

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**POSLOVNI NAČRT NEPREMIČNINSKE AGENCIJE
MOJA NEPREMIČNINA, d.o.o.**

Ljubljana, avgust 2009

ANŽE NAHTIGAL

IZJAVA

Študent ANŽE NAHTIGAL izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. PATRICIE KOTNIK, in da dovolim njegovo objavo na spletnih straneh fakultete.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

<u>UVOD</u>	1
<u>1. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE</u>	2
1.1 PANOGA DEJAVNOSTI	2
1.2 PODJETJE MOJA NEPREMIČNINA D.O.O.	6
1.3 PROIZVODI OZIROMA STORITVE PODJETJA MOJA NEPREMIČNINA D.O.O.	6
1.4 STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI	7
<u>2. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA</u>	8
2.1 ANALIZA KUPCEV	8
2.2 OBSEG TRGA IN TRENDI	9
2.3 KONKURENCA	11
2.4 SPROTNO OCENJEVANJA TRGA	13
<u>3. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA</u>	13
3.1 KOSMATI DOBIČEK IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA	13
3.2 DONOSNOST IN DOBIČEK	14
3.3 FIKSNI, VARIABILNI IN POLVARIABILNI STROŠKI	15
3.4 UPRAVLJANJE Z DENARNIM TOKOM	15
<u>4. NAČRT TRŽENJA</u>	15
4.1 CELOTNA TRŽNA STRATEGIJA	15
4.2 CENOVNA POLITIKA	16
4.3 TRŽNO KOMUNICIRANJE	16
4.4 PRODAJNE POTI	17
<u>5. DIZAJN IN RAZVOJ PROIZVODOV IN STORITEV</u>	18
5.1 STATUS RAZVOJA IN BODOČE NALOGE	18
5.2 IZBOLJŠAVE TER NOVOSTI STORITEV	18
5.3 SREDSTVA NAMENJENA RAZVOJU	18
<u>6. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT</u>	19
6.1 GEOGRAFSKA LOKACIJA	19
6.2 POSLOVNI PROSTORI	19
6.3 OPERATIVNI CIKLUS	19
6.4 PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA IN VPRAŠANJA OKOLJA	20

<u>7.</u>	<u>VODSTVENA SKUPINA IN KADRI</u>	<u>21</u>
7.1	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	21
7.2	KLJUČNO VODSTVENO OSEBJE	21
7.3	POLITIKA ZAPOSLOVANJA IN NAGRAJEVANJA V PODJETJU	22
7.4	PROFESIONALNI SVETOVALCI IN STORITVE	22
<u>8.</u>	<u>SPLOŠNI TERMINSKI PLAN</u>	<u>23</u>
8.1	KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU	23
8.2	TERMINSKI NAČRT	23
<u>9.</u>	<u>KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI</u>	<u>23</u>
9.1	MAKRO RAVEN	23
9.2	RAVEN PODJETJA	24
9.3	SIMULIRANA POSLOVNA STRATEGIJA	25
<u>10.</u>	<u>FINANČNI NAČRT</u>	<u>25</u>
10.1	VLOŽKI V PODJETJE	25
10.2	VIRI FINANCIRANJA IN DELEŽI V PODJETJU	25
10.3	UPRAVLJANJE S KRATKOROČNIMI SREDSTVI	26
10.4	POJASNILA IN PREDPOSTAVKE UPORABLJENE ZA IZDELAVO BILANC	26
<u>SKLEP</u>		<u>27</u>
<u>LITERATURA IN VIRI</u>		<u>29</u>
<u>PRILOGE</u>		

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Gibanje povprečnih tržnih cen za rabljena stanovanja v večstanovanjskih stavbah</i>	10
<i>Tabela 2: Nekateri vodilni konkurenti v panogi posredovanja z nepremičninami</i>	13
<i>Tabela 3: Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja po letih za obdobje prvih 5 let</i>	14
<i>Tabela 6: Višina plačila za posredovanje pri prodaji ali nakupu nepremičnin</i>	16
<i>Tabela 7: Višina plačil za posredovanje pri oddaji in najemu nepremičnin</i>	16
<i>Tabela 8: Cene oglaševanja v nekaterih tiskanih medijih</i>	17

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Število evidentiranih tržnih kupoprodajnih poslov po mesecih od julija 2008 do julija 2009 glede na datum sklenitve posla v Republiki Sloveniji</i>	4
<i>Slika 2: Kvartalno gibanje cene m² stanovanja za večja slovenska mesta in Slovenijo</i>	11
<i>Slika 3: Terminski načrt podjetja Moja nepremičnina d.o.o. za obdobje od julija 2009 do junija 2010</i>	23

KAZALO PRILOG

<i>Priloga 1: Projekcije</i>	1
<i>Priloga 2: Kazalniki</i>	5
<i>Priloga 3: Simulacije</i>	10

UVOD

Nepremičninski trg v Sloveniji se je začel razvijati z osamosvojitvijo Slovenije in stanovanjskim zakonom leta 1991. Stanovanjski zakon je večini imetnikov stanovanjske pravice omogočil odkup družbenih stanovanj, vendar odvzel pravico do odkupa tistih stanovanj, ki so v družbeno lastnino prešla s podržavljanjem. V obdobju tranzicije je prihajalo do nepravilnosti na trgu nepremičnin zaradi slabih, nedomišljenih zakonskih podlag. Sledile so nepremičninske afere, ki so pripeljale do takih zakonov, ki so zaščitili kupce in omogočili, da je nakup in prodaja nepremičnin postala bolj pregledna. Nato je bil sprejet še Zakon o nepremičninskem posredovanju, ki je vnesel v panogo posredovanja nepremičnin pravila poslovanja, vzpostavil red in v veliki meri opravil s sivim trgom.

Namen diplomskega dela je izdelati poslovni načrt, ki bo ovrednotil poslovno priložnost na trgu nepremičnin, natančneje na trgu posredovanja nepremičnin. Poslovni načrt omogoča preverjanje poslovne zamisli in s tem zmanjšuje stopnjo negotovosti podjetnika pri odločitvah za prihodnost. Pri izdelavi poslovnega načrta moramo pridobiti čim več informacij o panogi, trgu, kupcih, konkurentih itd.

Segment trga nepremičnin, na katerega se bo predmetna nepremičninska družba osredotočila, bo posredovanje stanovanjskih in poslovnih nepremičnin višjega kakovostnega razreda na območju Slovenije. Tržno priložnost vidim v kakovostno grajenih, funkcionalnih in energetsko varčnih nepremičninah, ki bodo v obstoječih kriznih razmerah tudi naložba in bodo dolgoročno zanimive za vedno širšo ciljno skupino kupcev tako stanovanjskih kot poslovnih nepremičnin.

Nahtigal (2009, str. 17) je mnenja, da bodo kakovostne nepremičnine, stavbe in naselja dolgoročno obdržale ceno oziroma lahko celo pridobivale na ceni. V zadnjem letu je na trgu že čutiti zametke diferenciacije cen na račun precenjenih nepremičnin.

Poslovni načrt je sestavljen na podlagi predloge za pisanje poslovnega načrta in gradiv, ki se uporabljajo pri predmetu Osnove podjetništva na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani (Vahčič et al., 2000). Prav tako je za finančne projekcije uporabljen model, izdelan za namene tega predmeta.

Diplomsko delo začnem z raziskavo panoge, analizo trga in ekonomiko poslovanja. Sledi načrt trženja, dizajn in razvoj storitev ter proizvodni in storitveni načrt. Nadaljujem z opisom vodstvene skupine in splošnim terminskim planom podjetja ter predstavitev kritičnih tveganj in problemov, s katerimi se podjetje lahko sreča v prihodnjem poslovanju. Na koncu predstavim predpostavke finančnega načrta in finančne projekcije, nato zaključim s sklepom.

1. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

1.1 Panoga dejavnosti

Podjetje Moja nepremičnina, d.o.o. se bo osredotočilo na področje nepremičnin, in sicer bo registrirano pod standardno klasifikacijo dejavnosti 2008, L 68.310 – posredništvo v prometu z nepremičninami. Sem spada dejavnost nepremičninskih agencij in opravljanje dejavnosti nepremičninskih posrednikov, kot npr. posredovanje pri prodaji, nakupu, najemu, oddaji nepremičnin za plačilo ali po pogodbi, ter svetovanje in cenitve nepremičnin pri prodaji, nakupu, najemu in oddaji nepremičnin za plačilo ali po pogodbi.

Pod zgoraj navedeno dejavnostjo je bilo v letu 2008 po podatkih podatkovne baze GVIN (<http://www.gvin.com>) v Sloveniji registriranih 870 podjetij, vendar se po ustnih informacijah, pridobljenih na Združenju za poslovanje z nepremičninami pri Gospodarski zbornici Slovenije, dejansko ukvarja z dejavnostjo storitev posredovanja v prometu z nepremičninami od 400 do 500 družb, ki bodo podjetju Moja nepremičnina d.o.o. predstavljala širšo konkurenco.

Na spletni strani Ministrstva za okolje in prostor (<http://www.gov.si/mop>) je v javno dostopnem imeniku nepremičninskih posrednikov na dan 15. 6. 2009 vpisanih 1.530 posrednikov z veljavno licenco za opravljanje poslov nepremičninskega posredovanja. Po podatkih sektorja za stanovanja na Ministrstvu za okolje in prostor, ki vodi in vzdržuje imenik nepremičninskih posrednikov, se s posli posredovanja dejansko ukvarja približno 700 do 800 ljudi, ki opravljajo posle posredovanja za nepremičninske družbe in investitorje nepremičnin.

Za uspešno poslovanje podjetja je izjemnega pomena analiza in gibanje trga, na katerem bo podjetje delovalo.

O trgu nepremičnin v Sloveniji v pravem pomenu besede lahko govorimo šele v času po osamosvojitvi Slovenije, saj so politične spremembe spodbudile tržno usmerjeno gospodarstvo. Funkcija nepremičnine pred letom 1991 je bila zadovoljevanje lastnih potreb investitorja, ali za osebne potrebe ali za skupne potrebe. Investitor od same nepremičnine praviloma ni pričakoval dohodka, le-tega je ustvarjal z dejavnostjo, za katero je bila nepremičnina samo eno od »delovnih sredstev«. Posledica tega je bilo izrazito pomanjkanje poslovnih in stanovanjskih prostorov, ki bi jih bilo možno najeti na prostem trgu, seveda pa po drugi strani ni bilo povpraševanja. Osamosvojitve Slovenije konec leta 1991 je poleg velikih političnih sprememb prinesla spremembe tudi na gospodarskem področju. Prehod na tržno gospodarstvo - za katerega so značilne stroge zakonitosti ponudbe in povpraševanja, postopki denacionalizacije, proces privatizacije stanovanjskega fonda in proces privatizacije družbenih podjetij - so temeljne značilnosti, ki opredeljujejo vlogo nepremičnine v sedanjem času (Nahtigal, 2009, str. 16).

Na trgu nepremičnin v Sloveniji je po letu 2008 zaznati, da se umirja, dozoreva in ima veliko skupnega z evropskimi državami. Glede na svetovne ocene o finančni krizi in negotovosti v nepremičninska vlaganja je tudi v Sloveniji, ki je del globalnega finančnega in nepremičninskega trga, pričakovati umirjanje in zmerno padanje cen nepremičnin (Nahtigal, 2009, str. 17).

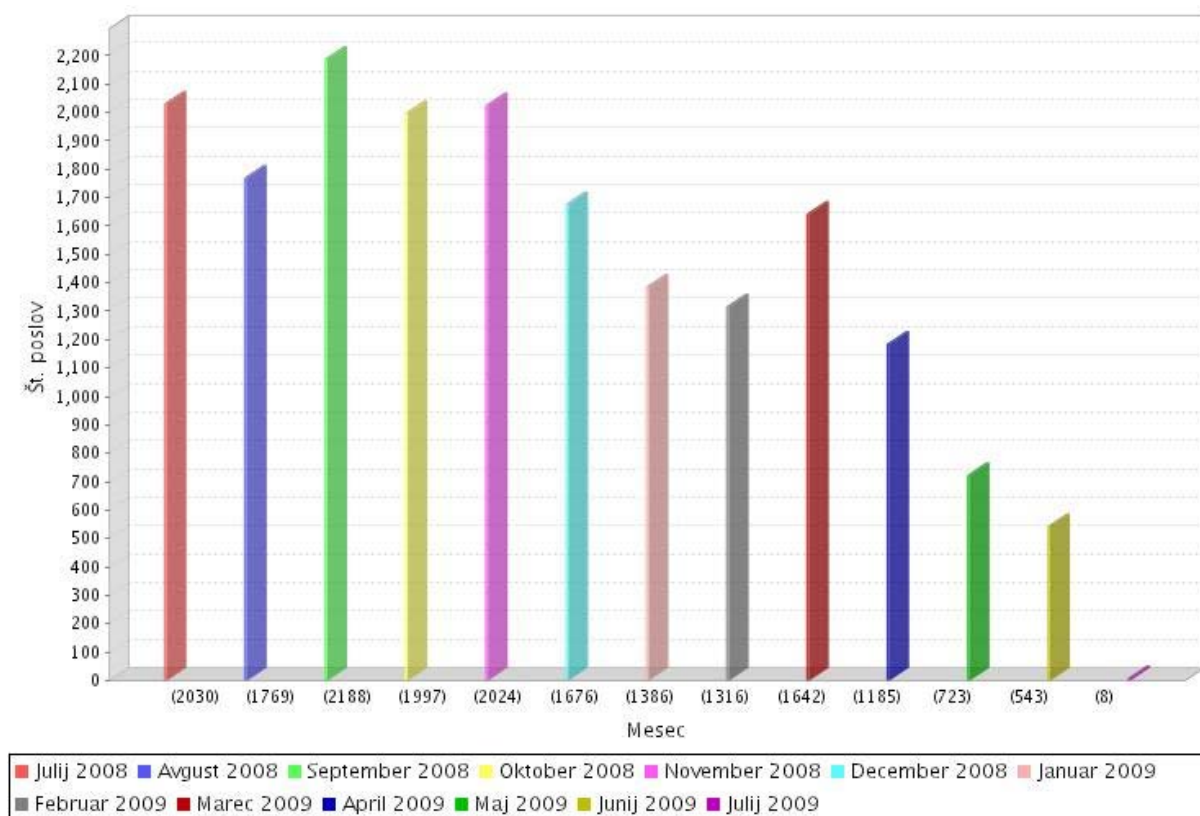
Na spremembo cen nepremičnin najmočneje vplivajo razpoložljiv dohodek kupcev, obrestne mere ter razpoložljivost posojil. Dodatno na cene vplivajo še demografija, ponudba zazidljivih zemljišč in drugi dejavniki. Pomemben element, od katerega je odvisna odločitev o vlaganju v nepremičnino, je tudi pričakovanje nadaljnje rasti cen, ki lahko poveča povpraševanje (Redakcija Financ, 2004).

Cene nepremičnin v Sloveniji so se začele umirjati in nižati v letu 2008. Statistični urad RS je oktobra 2008 objavil, da so se cene obstoječih stanovanj in družinskih hiš v prvi polovici leta 2008 znižale povprečno za 2,6 % glede na povprečne cene iz leta 2007. Stanovanja so bila v povprečju še vedno dražja za 4,7 %, vendar so se po raziskavi Statističnega urada RS cene družinskih hiš v prvem polletju v povprečju znižale za 17,1 % (Poročilo o finančni stabilnosti, maj 2009, str. 16).

V prihodnosti lahko pričakujemo tudi večjo segmentacijo cen med novogradnjami in obstoječimi stanovanjskimi objekti glede na leto gradnje, kakovost, oddaljenost od centrov mest in avtocest. Prav tako je možnost za izrazitejše znižanje cen novogradenj majhna, saj jo preprečujejo naraščajoči stroški gradnje in dejstvo, da so investitorji novozgrajena stanovanja ponudili na najemniškem trgu. Glede na obseg prometa nepremičninskih poslov, ki je bil v letu 2008 za dobro polovico nižji kot v letu 2007, in glede na umiritev rasti cen lahko sklepamo, da je ponudba dosegla povpraševanje. Obrat poslovnega cikla na nepremičninskem trgu postaja zelo verjeten, s tem pa se končuje obdobje večletne rasti (Poročilo o finančni stabilnosti, maj 2009, str. 16).

Geodetska uprava RS prav tako ugotavlja močan upad števila nepremičninskih poslov, kar je razvidno iz spodnje Slike 1, ki nam prikazuje število evidentiranih tržnih kupoprodajnih poslov po obdobjih od julija 2008 do julija 2009 glede na datum sklenitve posla v Republiki Sloveniji.

Slika 1: Število evidentiranih tržnih kupoprodajnih poslov po mesecih od julija 2008 do julija 2009 glede na datum sklenitve posla v Republiki Sloveniji



Vir: Statistika na trgu nepremičnin, 2009.

Ponudba nepremičnin bi lahko z zniževanjem cen vplivala na oživitev nepremičninskega trga. Za enkrat se ponudnikom še ni bilo potrebno odzivati na upad števila transakcij z izrazitejšim znižanjem cen, vendar pa bodo nekateri v bližnji prihodnosti prisiljeni v znižanje cen. Nizka cenovna odzivnost ponudbene strani na nepremičninskem trgu je posledica pričakovanega časovnega zamika. Potreba po zmanjšanju ponudbenih cen bo naraščala, če se bo gospodarska kriza nadaljevala in če bodo transakcije na nepremičninskem trgu ostale na taki ravni, kot so sedaj, ali pa bodo še padle. Investitorji oziroma gradbena podjetja morajo zagotavljati ustrezen denarni tok, ki je potreben za redno vračanje posojil bankam in plačevanje obveznosti dobaviteljem in podizvajalcem. Ustrezen denarni tok pa zagotavljajo z obsegom prodaje, katera je odvisna od fleksibilnosti cen, čeprav na račun zmanjševanja svojih dobičkov.

Posredništvo v prometu z nepremičninami je storitev, ki jo opravljajo nepremičninske agencije in je v Sloveniji dobilo svoj Zakon o nepremičninskem posredovanju leta 2003, ki pa je bil leta 2006 dopolnjen in spremenjen. Več o zakonu sledi v podpoglavju 6.4.

Bistvo posredovanja v prometu z nepremičninami naj bi bila varnost, strokovnost in celovitost storitev, ki jo nudijo podjetja, ki se ukvarjajo s posredovanjem nepremičnin in so na tem področju strokovno usposobljena. Nepremičninske agencije z lastnimi bazami podatkov o

nepremičninah poskušajo spraviti v stik prodajalca in kupca. V skladu z zakonom mora nepremičninska družba oz. posrednik preveriti pravno in dejansko stanje nepremičnine, za katero posreduje, in stranko pisno opozoriti na ugotovljene pravne in stvarne napake. Stranki je dolžan glede na poznavanje tržnih razmer svetovati glede določitve prodajne cene in jo seznaniti z davčnimi in drugimi zakonskimi obveznostmi pri prodaji ali oddaji nepremičnine. Nepremičninski posrednik mora poskrbeti za ogled in preverjanje dejanskega stanja nepremičnine ter potencialne kupce nepremičnine opozoriti na morebitne stvarne in pravne napake ali kakršnakoli tveganja, povezana z neurejenim zemljiško-knjižnim stanjem nepremičnine. Aktivno mora tudi sodelovati pri pogajanjih med strankami in v primeru uspešnih pogajanj urediti še pravni del posla. Pogodbe mora sestavljati diplomirani pravnik. Za manjše družbe je značilno, da pogodbe sestavljajo zunanji sodelavci, notarji in odvetniki, večje agencije pa imajo zaposlene pravnike. Po podpisu prodajne pogodbe je nepremičninska družba dolžna stranko opozoriti na prijavo davčni upravi za odmero ustreznega davka in organizirati overitev podpisa prodajalca pri notarju. Na koncu sledi še plačilo kupnine in primopredaja nepremičnine.

Nekatere nepremičninske družbe so povezane v Združenje družb za nepremičninsko posredovanje, ki deluje v okviru Zbornice za poslovanje z nepremičninami pri Gospodarski zbornici Slovenije. To je združenje, ki si prizadeva za boljši ugled nepremičninskih družb, boljšo kakovost opravljanja storitev in večje varstvo strank (Oglasna priloga, Finance, 2009).

Za prikaz razmer v panogi je smiselno uporabiti analizo petih silnic Porterjevega diamanta. Porterjev diamant pove novoustanovljenemu podjetju, kje so največje ovire za vstop na trg; z njimi podrobneje spoznamo oziroma analiziramo panogo. Michael Porter (1980, str. 3-29) v svojem modelu predstavi pet silnic, ki sem jih apliciral na izbrano panogo:

- Tekmovalnost med obstoječimi podjetji. V trenutnih razmerah gospodarske krize obstaja velika tekmovalnost med obstoječimi podjetji, zato bomo za vstop na trg ponudili kvalitetno celostno storitev s ciljem zadovoljstva stranke.
- Možnost pojava novih substitutov. Glede pojava substitutov ne vidim nevarnosti, saj je edina bojazen, da država z zakonom prepove posredništvo v prometu z nepremičninami, ampak to se ne bo zgodilo, saj je država z zakonom zavarovala prodajalce in kupce nepremičnin ter tako zvišala nivo varnosti nakupa in prodaje nepremičnin.
- Pogajalska moč kupcev. V trenutnih razmerah imajo kupci visoko pogajalsko moč, saj je ponudba večja od povpraševanja, vendar na dolgi rok menim, da se bo ponovno vzpostavilo ravnovesje in bo pogajalska moč kupcev padla.
- Pogajalska moč dobaviteljev. Glavni dobavitelji so v našem primeru lastniki nepremičnin, ki se lahko v primeru prodaje ali oddaje nepremičnin odločijo, da posel izpeljejo brez posrednika nepremičnin.

- Vstopne ovire v panogo. Edina ovira za vstop v panogo posredništvo v prometu z nepremičninami je strokovni izpit oziroma licenca za opravljanje poslov posredovanja v prometu z nepremičninami.

1.2 Podjetje Moja nepremičnina d.o.o.

Ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo je v današnjih časih hitra in enostavna. V prvem koraku izberemo dejavnost oziroma dejavnosti podjetja ter sedež in naziv podjetja. Te podatke potrebujemo za Akt o ustanovitvi oz. družbeno pogodbo. S to pogodbo odpremo začasni, ustanovitveni račun na izbrani banki, na katerega položimo ustanovitveni kapital. Ustanovitveni kapital zanaša minimalno 7.500 €. Ob pologu kapitala nam banka izda potrdilo o pologu osnovnega kapitala, ki ga potrebujemo za vpis v sodni, statistični in davčni register. Ko je podjetje registrirano, dobi davčno številko in status zavezanca za DDV. Za nadaljnje poslovanje podjetja pa je potrebno odprtje transakcijskega računa pri izbrani poslovni banki (Data.si, Data d.o.o., 2009).

Podjetje bo ustanovljeno konec leta 2009 in bo s poslovanjem začelo z januarjem 2010. Kot smo že omenili, bo registrirano z glavno dejavnostjo pod šifro L 68.310 – posredništvo v prometu z nepremičninami, po standardni klasifikaciji dejavnosti 2008.

Organizacijska oblika podjetja bo enoosebna družba z omejeno odgovornostjo ali d.o.o. Osnovni oziroma ustanovitveni kapital podjetja bo financiran z lastnimi sredstvi ustanovitelja in sicer v višini 20.000 €.

1.3 Proizvodi oziroma storitve podjetja Moja nepremičnina d.o.o.

Poglavitna storitev podjetja bo temeljila na prometu z nepremičninami, in sicer bo to posredovanje pri prodaji, nakupu, najemu in oddaji vseh vrst nepremičnin. Podjetje bo nudilo tudi strokovno svetovanje pri prodaji, nakupu, oddaji, najemu, zamenjavi, razdružitvi nepremičnin, svetovanje pri investicijah v nepremičnine in svetovanje pri ureditvi zemljiško katastrskega in zemljiškoknjžnega stanja nepremičnin. Ponudba bo obsegala tudi pripravo raznovrstnih pogodb in druge potrebne dokumentacije in izvajanje vseh potrebnih aktivnosti za vpis oziroma prenos lastništva nepremičnin v zemljiški knjigi s sodelovanjem zunanjih sodelavcev. Preko zunanjih sodelavcev bo podjetje nudilo tudi ocenjevanje vrednosti nepremičnin po mednarodnih standardnih ocenjevanja vrednosti za vse vrste nepremičnin za potrebe nakupa, prodaje, prenosa lastninske pravice, oddaje, najema, zavarovanja kreditov pri bankah, ugotavljanja škode, odškodnin, služnosti, stavbne pravice, vrednotenja osnovnih sredstev podjetja za potrebe računovodskih izkazov itn. Dodatne storitve podjetja bodo raziskave in analize nepremičninskega trga, napovedi in trendi cen na področju celotne Slovenije. Dolgoročno bo podjetje ob dobrem poslovanju začelo tudi z odkupom nepremičnin in njihovo nadaljnjo prodajo ter z raznimi investicijami.

1.4 Strategija vstopa in rasti

Moja nepremičnina d.o.o. bo s poslovanjem začelo predvidoma v začetku leta 2010. Podjetje bo locirano v Ljubljani in bo pokrivalo zlasti segment Ljubljane s širšo okolico in slovensko obalo. Ker je podjetje novo na trgu, bo na začetku potrebno veliko vlagati v tržno komuniciranje in obveščanje javnosti o delovanju podjetja. Podjetje bo poskušalo v čim krajšem času pridobiti prepoznavnost v javnosti z agresivno oglaševalsko politiko. V začetku poslovanja bo podjetje oglaševalo konkretno ponudbo nepremičnin v tiskanih medijih, na nepremičninskem portalu in na lastni spletni strani. Poskrbljeno bo tudi za celostno podobo podjetja, ta bo vključena v razne marketinške akcije promoviranja podjetja in storitev. S profesionalno celostno podobo podjetje pridobi ugled, zaupanje, prepoznavnost na tržišču in je bolj konkurenčno.

Strokovno podkovan kader, aktualna ponudba nepremičnin, svetovanje in dodatne ponudbe nepremičnin bodo podjetju zagotavljale konkurenčnost. Podjetje se bo s prizadevanjem za kakovostni nivo storitev in razvijanjem poslovanja poskušalo uvrstiti med vodilne v panogi.

Na dolgi rok podjetje vidi konkurenčno prednost z zagotavljanjem celostnih storitev od posredovanja, ocenjevanja vrednosti, investiranja, upravljanja do finančnega, davčnega in investicijskega svetovanja na področju nepremičnin.

Podjetje bo prepoznavnost med obstoječo zelo številčno ponudbo doseglo z dvigom kvalitete in strokovnosti storitev. Prednosti podjetja bodo:

- investiranje v kader in redno izobraževanje le tega;
- zaposleni se bodo morali do strank vesti profesionalno, strokovno in korektno;
- hiter in varen prenos lastninske pravice;
- poznavanje tržnih razmer, ki so pomembne za določitev pogodbene cene nepremičnine;
- poznavanje predpisov, ki so bistveni in pomembni za veljavno sklenitev prodajne pogodbe v prometu z nepremičninami;
- poznavanje višine in vrste davčnih obveznosti stranke, višine notarskih stroškov, overovitve podpisov, sestave notarskih listin in drugih stroškov v zvezi s sklenitvijo pogodbe;
- deponiranje pogodbe oziroma hramba denarja;
- opozarjanje stranke na morebitna tveganja, povezana z ugotovljenimi dejanskimi napakami na nepremičnini in neurejenim zemljiškoknjižnim stanjem nepremičnine, vpisanimi stvarnimi pravicami in drugimi pravicami tretjih na nepremičnini ali morebitnimi drugimi neurejenimi pravnimi razmerji;
- Družba Moja nepremičnina d.o.o. in posredniki, ki bodo zanj opravljali posle posredovanja, bodo pri opravljanju storitev ravnali s skrbnostjo dobrega strokovnjaka,

kar pomeni, da bodo skrbno preverjali pravno in dejansko stanje nepremičnine ter opozarjali stranko na morebitna tveganja.

Z slabostmi in ovirami se bo podjetje spoprijemalo z rednim spremljanjem in opazovanjem trga ter s hitrim prilagajanjem na spremembe.

Cenovna politika je predpisana z zakonom o nepremičninskem posredovanju. Zakon določa najvišjo dovoljeno provizijo za posredovanje v višini 4 odstotkov od pogodbene vrednosti nepremičnine. Zakon pa ne določa provizije pri najemu in oddaji nepremičnin, vendar se je na podlagi poslovnih običajev in prakse izoblikovalo pravilo, da je znesek provizije enak višini enomesečne najemnine.

Vizija podjetja je postati prepoznavna nepremičninska agencija v slovenskem okolju. S strokovnim in družbeno odgovornim delom si bomo prizadevali ustvariti nov, višji nivo kakovosti storitve za potrošnika na trgu nepremičnin.

2. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

2.1 Analiza kupcev

Kupci naših storitev oziroma stranke bodo domače in tuje fizične in pravne osebe pri prodaji, najemu, razdružitvi, investicijah v nepremičnine oz. nepremičninske projekte. Nakup oz. prodaja nepremičnine predstavlja za veliko večino kupcev oz. prodajalcev veliko in odgovorno odločitev, ki je povezana z visoko stopnjo tveganja.

Večina ljudi kupuje za lastne potrebe, nekateri vidijo v nepremičninah tudi naložbo – oddajanje ali preprodaja; investitorji pa kupujejo nepremičnine kot poslovne priložnosti z vidika ustvarjanja donosa.

Večjega sezonskega nihanja pri povpraševanju po nepremičninah ni. Manjši upad povpraševanja zaradi letnih dopustov lahko zabeležimo le v poletnih mesecih. Prisotno je le nihanje, ki je posledica gospodarskih dejavnikov. Trenutno smo v recesiji in na trgu nepremičnin je zaznati močan padec števila transakcij z nepremičninami, kar je že predstavljeno v podpoglavju 1.1.

Z analizo kupcev sem ugotovil, da so kupci fizične in pravne osebe. Ne morem pa reči, da ženske kupujejo manj ali več kot moški. Menim, da je glavni pogoj za nakup nepremičnine socialno stanje kupcev oz. razpoložljiva kupna moč, zaznava koristnosti premoženja in nepremičninskih pravic posameznih uporabnikov.

Segment trga nepremičnin, na katerega se bo Moja nepremičnina d.o.o. osredotočila, bodo zlasti stanovanjske in poslovne nepremičnine višjega kakovostnega razreda. Tržno priložnost vidimo v kakovostno grajenih, funkcionalno in energetsko varčnih nepremičninah, ki bodo kratkoročno v obstoječih kriznih razmerah tudi naložba in dolgoročno zanimive za vedno širšo ciljno skupino kupcev tako stanovanjskih kot poslovnih nepremičnin.

V Združenju nepremičninskih posrednikov si želijo kakovost storitev, strokovnost in ugled nepremičninskih družb dvigniti na višjo raven, tako da bi bili potrošniki in prodajalci nepremičnin deležni bolj kakovostnih storitev in večje pravne zaščite. Menim, da je na trgu veliko nepremičninskih agencij, ki ne nudijo celostnih in kakovostnih storitev. Tako lahko trdim, da tako kupci kot prodajalci nepremičnin na trgu potrebujejo še kakšno nepremičninsko agencijo, ki bo nudila kakovostne, varne in celovite storitve.

2.2 Obseg trga in trendi

V Sloveniji je bilo v letu 2008 po podatkih podatkovne baze GVIN (<http://www.gvin.com>) registriranih 870 podjetij z dejavnostjo posredništvo v prometu z nepremičninami. Skupni prihodki iz poslovanja teh podjetij so v letu 2008 znašali 144 milijonov in so bili v primerjavi z letom 2007 večji za približno 16 odstotkov. Pomembno pa je, da so dejanski prihodki, ustvarjeni izključno iz naslova posredništva v prometu z nepremičninami mnogo manjši, saj se največja podjetja v tej dejavnosti ukvarjajo tudi z investicijami v večje nepremičninske projekte, kjer nato prodajajo ali oddajajo lastne nepremičnine, nekatere družbe pa se ukvarjajo tudi z upravljanjem nepremičnin in podobno.

Slovenski nepremičninski trg je verjetno dosegel zgornji cenovni vrh nepremičninskega cikla in če ne bo večjih nepričakovanih dogodkov ali posegov s strani države, bo šel po valu navzdol. Svetovna finančna kriza vpliva posredno preko dražjih posojil. Zaradi dražjih posojil in zahtevnejših pogojev bodo kupci in investitorji težje pridobili posojila, kar bo posledično vodilo v zmanjšanje povpraševanja in ponudbe. Podaljšuje pa se tudi čas prodaje, zaradi katerega se znižujejo ponudbene cene nepremičnin (Turk, 2009, str. 100).

Cene nepremičnin so očitno dosegle svoj vrh in pričakovati je, da se bodo v prihodnje znižale, če ne bo nepredvidenih vplivov. Ali bo šlo zgolj za manjši popravek navzdol ali konkreten, ni mogoče napovedati, ravno tako ni jasno, koliko časa bo trend nižanja trajal. Kratkoročne napovedi so zelo tvegane (Turk, 2009, str. 101).

V Ljubljani so cene nepremičnin med najvišjimi v Sloveniji, saj je povpraševanja po nepremičninah v Ljubljani zelo veliko. V zadnjih letih je bilo zaznati trend priseljevanja iz ostalih delov Slovenije v Ljubljano in njeno okolico. V Ljubljano vsako leto tudi pride veliko študentov iz oddaljenih krajev in običajno po študiju tudi ostanejo v prestolnici.

Ljubljana ni zanimiva samo z vidika življenja v njej ali bližnji okolici, še bolj je zanimiva za podjetnike, ki kupujejo ali najemajo poslovne nepremičnine. Nekdaj najbolj zaželene lokacije za poslovne nepremičnine v središčih večjih mest so v zadnjih letih zamenjale lokacije na obrobju večjih mest ob obvoznicah. Najemnine so nekoliko nižje od tistih v središču mesta, boljša je infrastruktura, predvsem lažji dostop ter parkiranje - posledica so selitve v novozgrajene, tehnološko dovršene poslovne objekte na obrobju mest. V trendu so pisarniški prostori, ki omogočajo manjše suhomontažne predelave, odprti tip pisarn z zadostnim številom parkirnih mest - minimalno eno parkirno mesto na 30 m² pisarniških površin (Nahtigal, 2009, str. 18).

V Tabeli 1 so prikazane povprečne tržne cene na kvadratni meter rabljenega stanovanja v različnih območjih v Sloveniji.

Tabela 1: Gibanje povprečnih tržnih cen za rabljena stanovanja v večstanovanjskih stavbah

<i>Cenovno območje</i>	<i>Četrtletje:</i>	<i>2008/1</i>	<i>2008/2</i>	<i>2008/3</i>	<i>2008/4</i>	<i>2009/1</i>
SLOVENIJA	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	1.692 1.854	1.201 1.929	1.118 1.851	877 1.801	717 1.693
LJUBLJANA	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	434 2.754	328 2.820	258 2.719	230 2.640	150 2.495
OSREDNJESLOVENSKO OBMOČJE BREZ LJUBLJANE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	151 1.995	126 2.103	89 2.149	57 2.033	59 1.968
GORENJSKO OBMOČJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	189 1.795	126 1.826	125 1.824	78 1.808	97 1.708
ALPE IN IDRIJSKO OBMOČJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	21 1.223	20 1.247	10 1.256	17 1.368	5 1.400
NOVA GORICA	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	25 2.006	21 2.158	16 1.994	19 2.078	12 1.951
ZALEDJE OBALE, KRAS IN VIPAVSKA DOLINA	Velikost vzorca Cena €/m ²)	23 1.769	19 1.728	21 1.705	9 1.605	14 1.648
OBALA IN SLOVENSKA ISTRA	Velikost vzorca Cena €/m ²)	86 2.828	53 3.195	82 2.867	57 2.926	41 2.815
POSTOJNSKO IN KOČEVSKO OBMOČJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	49 1.288	27 1.252	24 1.378	29 1.346	19 1.193
DOLENJSKO OBMOČJE IN POSAVJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	81 1.343	42 1.380	50 1.454	42 1.311	46 1.212
ZASAVSKO OBMOČJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	44 1.006	20 1.106	37 995	27 1.020	13 1.025
CELJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	101 1.446	79 1.389	63 1.437	53 1.308	42 1.257
OKOLICA MARIBORA IN CELJA	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	147 1.176	114 1.198	114 1.242	79 1.129	82 1.230
MARIBOR	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	201 1.378	124 1.367	109 1.343	66 1.320	58 1.247
KOROŠKO OBMOČJE S POHORJEM	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	58 875	32 880	34 862	37 889	18 856
SLOVENSKE GORICE, HALOZE IN KOZJANSKO	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	62 916	35 909	47 1.011	47 872	31 990
PREKMURSKO OBMOČJE	Velikost vzorca Cena (€/m ²)	20 1.090	35 1.003	39 908	30 1.004	30 845

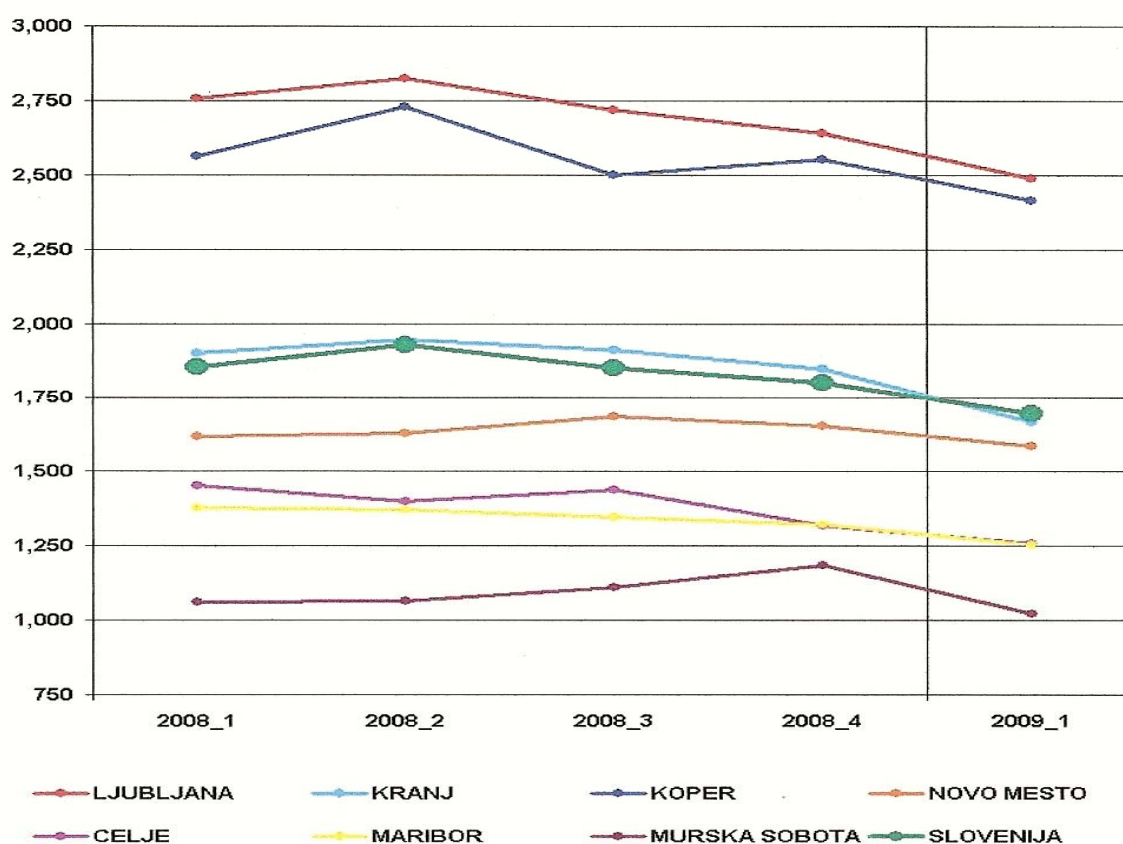
Vir: Kvartalno poročilo o povp. cenah nepremičnin na slovenskem trgu za 1. četrtletje 2009, maj 2009, str. 3.

Razmerja nivojev cen rabljenih stanovanj med posameznimi mesti se v zadnjem letu niso bistveno spremenila. Tudi vrstni red večjih slovenskih mest glede na dosežen nivo cen se v tem obdobju ni spremenil. Mesta si po višini povprečnih cen sledijo nekako od zahoda proti vzhodu države. Na vrhu sta Ljubljana in Koper, Kranj odraža slovensko povprečje, najnižje cene pa so tradicionalno v Murski Soboti (Kvartalno poročilo o povprečnih cenah nepremičnin na slovenskem trgu za 1. četrletje 2009, maj 2009, str. 4).

V spodnji Sliki 2 je prikazano gibanje cene m^2 rabljenega stanovanja za večja slovenska mesta in Slovenijo.

Slika 2: Kvartalno gibanje cene m^2 stanovanja za večja slovenska mesta in Slovenijo

Graf: Kvartalno gibanje cene m^2 stanovanja za večja slovenska mesta in Slovenijo



Vir: Kvartalno poročilo o povp. cenah nepremičnin na slovenskem trgu za 1. četrletje 2009, maj 2009, str. 5.

2.3 Konkurenca

Širšo konkurenco podjetju predstavljajo vsa podjetja, ki se dejansko ukvarjajo z dejavnostjo poslovanja z nepremičninami, katerih je po ustnih informacijah, pridobljenih na Združenju za poslovanje z nepremičninami pri Gospodarski zbornici Slovenije od 400 do 500.

Trg, na katerem bo podjetje poslovalo, je že precej zasičen, konkurentov je veliko in vsako podjetje se bori za svoj tržni delež. Ožjo konkurenco Moji nepremičnini d.o.o. bodo predstavljala vsa podjetja, ki se ukvarjajo s posredovanjem v prometu z nepremičninami. V začetni fazi poslovanja, zagonu podjetja, bodo konkurenti manjša podjetja, ki se ukvarjajo izključno s posredovanjem. Dolgoročno pa bodo ključni konkurenti podjetja predvsem večja nepremičninska podjetja, ki se ukvarjajo poleg posredovanja še z ocenjevanjem nepremičnin, pravnimi posli, investicijami in podobno.

Prednosti konkurentov so, da so to podjetja z dolgoletnimi izkušnjami, ki zasedajo velik tržni delež, z veliko ponudbo nepremičnin in novogradenj, da sodelujejo z večjimi investitorji, notarji, bankami, državnimi uradi itd.

Glavno slabost konkurence predstavlja visoko število nezadovoljnih strank zaradi nekvalitetno opravljenih storitev, strokovno nepravilno opravljenih storitev posredovanja, nepoštenega poslovanja in kršenja Zakona o nepremičninskem posredovanju, Zakona o preprečevanju dela in zaposlovanja na črno in Zakona o varstvu potrošnikov (Tržni inšpektorat, Republika Slovenija, 2009).

Značilne slabosti konkurentov so tudi neupoštevanje pravil za varno in skrbno poslovanje, kot so zadrževanje listin, nepravilno zaračunavanje provizij, nestrokovno ugotavljanje pravnega in dejanskega stanja nepremičnine in še vedno je veliko posrednikov, ki dajejo nezakonite, nepopolne, napačne, zavajajoče ali lažne podatke o nepremičnini, za katero posredujejo.

Moja nepremičnina d.o.o. bo slabosti konkurenčnih podjetij izkoristila tako, da bo investirala v strokovno podkovan kader, v aktualno ponudbo nepremičnin in s prizadevanjem za dvig kvalitete in strokovnosti storitev, z razvijanjem poslovanja in z iskanjem sodelovanja z investitorji, bankami, notarji, pravniki itd.

V Tabeli 2 so predstavljena vodilna podjetja v panogi.

Tabela 2: Nekateri vodilni konkurenti v panogi posredovanja z nepremičninami

Naziv podjetja	Čisti prihodki od prodaje	Povprečno št. zaposlenih na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju
Metropola, d.o.o.	1.885.703 €	33,89
Kapitol nepremičnine, d.o.o.	1.834.197 €	8,47
Cupola, d.o.o.	1.206.453 €	6,27
Nemesis nepremičnine, d.o.o.	1.065.111 €	3,58
Svet RE, d.o.o.	803.082 €	25,07
Medvešek Pušnik, d.d.	802.020 €	2,29
ABC nepremičnine, d.o.o.	734.823 €	3,48
GIM, d.o.o.	511.087 €	6,33
Sončna hiša, d.o.o.	447.333 €	3,41
SIP nepremičnine, d.o.o.	437.348 €	1
Mreža nepremičnin, d.o.o.	358.190 €	6,84
Nepremičnine plus, d.o.o.	183.336 €	3
Hiša nepremičnine, d.o.o.	173.263 €	5

Vir: GVIN, 2009.

2.4 Sprotno ocenjevanje trga

Ciljni trgi podjetja so vse nepremičninske družbe, ki poslujejo v Republiki Sloveniji. Podjetje bo s pozornim spremljanjem dogajanja na trgu poskušalo večati svoj tržni delež in biti boljše od konkurentov, predvsem pa bo poskušalo predstavljati močnega, novega konkurenta na trgu nepremičninskih agencij. Družba se zaveda, da v primeru nezadostnega spremljanja in sledenja trendom in dogajanju na trgu lahko sledi izguba tržnega deleža in v najslabšem primeru pripelje do propada podjetja.

Konkurenčno prednost bo podjetje poskušalo graditi predvsem na varnih in kakovostnih storitvah. Povratne informacije strank bo podjetje poskušalo pridobiti s strani strank tekom poslovanja. S tem bo podjetje spoznalo navade kupcev in njihove potrebe, to pa bo pripomoglo k boljšemu in bolj konkurenčnemu poslovanju podjetja.

3. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

3.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Podjetje bo ustanovljeno z namenom dobičkonosne dejavnosti. S pomočjo modela za izdelavo finančnih projekcij smo prišli do zaključka, da bo podjetje v prvem letu poslovalo z manjšim dobičkom. V drugem letu bo podjetje poslovno leto končalo z manjšo izgubo, in sicer zaradi spremembe politike variabilnega dela plač v podjetju. V naslednjem letu pa v podjetju zopet pričakujemo manjši dobiček. V četrtem letu na podlagi novega zaposlenca pričakujemo

močno rast dobička. V spodnji Tabeli 3 so predstavljene številске vrednosti kosmatega dobička iz prodaje in dobička iz poslovanja po letih za prvih pet let poslovanja.

Tabela 3: Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja po letih za obdobje prvih 5 let

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki poslovanja	57.600 €	76.800 €	86.400 €	168.000 €	201.600 €
- Proizvajalni stroški	10.200 €	32.180 €	36.040 €	64.100 €	76.760 €
- Amortizacija	1.867 €	1.867 €	1.867 €	1.600 €	3.000 €
Kosmati dobiček iz prodaje	45.533 €	42.753 €	48.493 €	102.300 €	121.840 €
- Stroški prodaje	16.440 €	17.000 €	18.000 €	29.000 €	35.400 €
- Stroški uprave	25.920 €	26.620 €	27.020 €	33.220 €	33.920 €
Dobiček iz poslovanja	3.173 €	-667 €	3.473 €	40.080 €	52.920 €

3.2 Donosnost in dobiček

Čisti dobiček v podjetju se bo v prvih petih letih vsako leto povečeval, z izjemo v drugem letu, in s tem izboljševal obstoj podjetja. Čisti dobiček predstavlja dobiček iz poslovanja zmanjšan za davek od dohodka pravnih oseb. V Sloveniji je trenutno 21-odstotna stopnja davka od dohodka pravnih oseb. Spodnja Tabela 4 nam prikazuje rast čistega dobička po letih za obdobje petih let.

Tabela 4: Čisti dobiček po letih za obdobje prvih 5 let

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Dobiček pred davki	3.337 €	-206 €	4.453 €	41.606 €	55.138 €
- davek od dohodka	701 €	0 €	892 €	8.737 €	11.579 €
Čisti dobiček	2.636 €	-206 €	3.561 €	32.869 €	43.559 €

V Tabeli 5 lahko vidimo kazalnike stopnje donosov ROA (donosnost sredstev podjetja), ROE (donosnost lastniškega kapitala) in ROS (pove, ali podjetje pri višji prodaji dosega višji dobiček), ki so v drugem letu poslovanja negativni, saj podjetje konča poslovno leto z izgubo. V ostalih letih pa so kazalci stopnje donosov pozitivni in iz leta v leto naraščajo. Močno rast je zaznati v četrtem letu, saj podjetje zaposli novega zaposlenca in se tako prihodki podjetja podvojijo. Iz finančnih projekcij je razvidno, da interna stopnja donosa za podjetje za prvih pet let znaša 38,6 %. V Prilogi 2 tega diplomskega dela je priložen graf stopnje donosov, ki prikazuje gibanje krivulj.

Tabela 5: Stopnje donosov po letih za obdobje prvih 5 let

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
ROA (čisti dobiček/povprečna sredstva)	0,12	-0,01	0,14	0,68	0,59
ROE (čisti dobiček/povprečni kapital)	0,13	-0,01	0,16	1,26	0,99
ROS (čisti dobiček/prihodek)	0,05	0,00	0,04	0,19	0,21

3.3 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Fiksne stroške v podjetju predstavljajo najemnina za poslovne prostore, zavarovanje odgovornosti, vzdrževanje internetne strani, računovodske storitve, fiksni del plače direktorja in stroški izobraževanj in seminarjev. Med variabilne stroške pa uvrščamo stroške, ki se povečujejo z obsegom prodaje. V našem primeru so to stroški oglaševanja, potni stroški, plača zaposlenca in variabilni del plače direktorja.

Podrobneje so vsi stroški podjetja prikazani v projekcijah računovodskih izkazov v prilogah tega diplomskega dela.

3.4 Upravljanje z denarnim tokom

Ohranjanje pozitivnega denarnega toka predstavlja plačilno sposobnost podjetja, kar je ključnega pomena, saj podjetje, ki ne more plačevati svojih obveznosti, ne more pričakovati, da bo dolgo na trgu. Podjetje bo morebitne težave z likvidnostjo reševalo z limitom na poslovnem računu oziroma z najemom kratkoročnega kredita.

4. NAČRT TRŽENJA

4.1 Celotna tržna strategija

Podjetje bo orientirano na zelo široko ciljno skupino kupcev oziroma strank. Stranke bodo tako prodajalci, najemodajalci kot kupci, najemniki nepremičnin. Podjetje bo v začetku poslovanja večinoma usmerjeno na področje osrednjeslovenske regije in slovensko obalo, kasneje pa bo poskušalo biti prisotno po celi Sloveniji. Ciljne stranke podjetja so gledano starostno lahko vsi polnoletni prebivalci. Podjetje se bo osredotočilo zlasti na nepremičnine višjega kakovostnega razreda, kar s finančnega vidika pomeni, da bodo ciljne stranke podjetja premožnejši oziroma ljudje, ki so za nepremičnino pripravljani odšteti večje vsote denarja.

Stranke bo podjetje doseglo z oglaševanjem in priporočili zadovoljnih strank. Da pa bodo stranke zadovoljne, bo v podjetju poglobitnega pomena izobraževanje in usposabljanje kadra. Kader se mora do strank vesti korektno in profesionalno. Pri poslovanju s podjetjem morajo stranke dobiti občutek, da jim je zagotovljena strokovnost in varnost. Za ohranjanje strank bo družba skrbela z zadovoljevanjem potreb kupcev in s hitrimi rešitvami reklamacij, v primeru težav ali nesporazumov.

Tržna strategija podjetja bo: čim hitrejši prodor na trg in predstavitev podjetja oziroma storitev podjetja potencialnim kupcem v čim krajšem času.

4.2 Cenovna politika

Cenovna politika v podjetju je zakonsko regulirana z Zakonom o nepremičninskem posredovanju (2006). Zakonsko je določena najvišja možna provizija, ki znaša 4 odstotke od pogodbene cene. V primeru, da agencija posreduje tako za kupca kot prodajalca, se provizija razdeli na dva dela – 2 odstotka kupec in 2 odstotka prodajalec. Dejanska višina provizije pa je v praksi stvar dogovora med stranko in nepremičninsko agencijo.

Zakonsko ni določena provizija pri najemu in oddaji nepremičnin, vendar se je izoblikovalo nenapisano pravilo, da je provizija približna višina enomesečne najemnine. Plačnik provizije je najemnik.

Cenik podjetja je razviden iz Tabele 6 in Tabele 7.

Tabela 6: Višina plačila za posredovanje pri prodaji ali nakupu nepremičnin

<i>Prodajna/nakupna vrednost nepremičnine</i>	<i>Cena storitve brez DDV</i>
do 10.000 €	500,00 €
od 10.000 € do 500.000 €	4% od pogodbene vrednosti nepremičnine
nad 500.000 €	po dogovoru

Tabela 7: Višina plačil za posredovanje pri oddaji in najemu nepremičnin

<i>Višina mesečne najemnine</i>	<i>Cena storitve brez DDV</i>
do 200,00 €	210,00 €
nad 200,00 €	enomesečna najemnina
nad 10.000 €	po dogovoru

Podjetje bo poskušalo biti čim bolj fleksibilno pri dogovorih glede odstotka provizije, predvsem pri raznih investitorjih, ki jih bo poskušalo pridobiti za svojo redno stranko oziroma za sodelovanje po pogodbi.

4.3 Tržno komuniciranje

Tržno komuniciranje je eden od elementov trženjskega spleta, kjer gre za komunikacijo med tržnimi subjekti, da bi vzpostavili zvezo med proizvajalcem in potrošnikom. S komuniciranjem razumemo proces obveščanja, ki predstavlja tok informacij, ki teče med dvema subjektoma, navadno med potrošnikom in podjetjem. To medsebojno komuniciranje je obojestransko pogojeno, saj je za podjetje izredno pomembno, da čim bolj informira potrošnika o svojem izdelku, obenem pa je pomembno, kako potrošnik to informacijo sprejme in kako nanjo reagira (Kotler, 1996, str. 602).

Podjetje bo nase, na svoje storitve in ponudbo bodoče stranke opozorilo z oglaševanjem v tiskanih medijih, na spletnih nepremičninskih portalih in na lastni spletni strani.

Oglaševanje na lastni spletni strani bo za podjetje brezplačno, bo pa moralo plačati razvijanje in vzdrževanje spletne strani. Za postavitev lastne internetne strani je podjetje pripravljeno odšteti do 4.000 € in za vzdrževanje na mesec 60 €.

Za oglaševanje na spletnem portalu nepremičnine.net, ki je vodilni nepremičninski portal na slovenskem prostoru, bo podjetje odštelo 50 € mesečno, cena vključuje DDV. Za to ceno bo podjetje lahko oglaševalo do 60 oglasov mesečno.

Oglaševanje v tiskanih medijih je cenovno zelo različno. Nekaj primerov je navedenih v spodnji Tabeli 8.

Tabela 8: Cene oglaševanja v nekaterih tiskanih medijih

<i>Tiskani medij</i>	<i>Vrsta oglasa</i>	<i>Cena brez DDV in popustov</i>
Finance – nepremičninski informator	Oglas 44 x 61 mm	300,00 €
Salomonov oglasnik – rubrika nepremičnine	Mali oglas	2,45 €
Salomonov oglasnik	Oglas – ¼ strani	208,00 €
Delo	Oglas 72 x 20 mm	170,00 €
Dnevnik	Oglas – ¼ strani	1.840,00 €
Poslovni dnevnik	Oglas – ¼ strani	2.210,00 €

Vir: Ceniki za leto 2009 navedenih medijev.

Podjetje se bo v začetku poslovanja posluževalo oglaševanja na spletnih nepremičninskih portalih, na lastni spletni strani, v malih oglasih v Salomonovem oglasniku, v Financah enkrat mesečno in v Delu prav tako enkrat mesečno. V oglasih bo predstavljena tako ponudba podjetja kot podjetje samo. V začetni fazi poslovanja bodo v podjetju stroški oglaševanja maksimalno do 1.000 € mesečno.

Poleg zgoraj opisanih načinov oglaševanja lahko zasledimo še razobešanje tabel ali transparentov na novogradnjah, ki jih agencija trži. Stroški takšnega oglaševanja pa so izdelava transparentov in tabel. Zanimivo je oglaševanje na nekaterih avtobusih Ljubljanskega potniškega prometa.

4.4 Prodajne poti

Podjetje Moja nepremičnina d.o.o. je storitvene narave. Strankam bo nudilo kvalitetne storitve po konkurenčnih cenah. Za storitveno podjetje je značilna neposredna prodajna pot. To pomeni, da gre za neposredno povezavo med ponudnikom in končnim potrošnikom. Ker bomo z strankami v neposrednem odnosu, bomo z njimi komunicirali in tako lahko preko komunikacije dobimo koristne povratne informacije o kakovosti storitev podjetja.

Komunikacija s strankami bo potekala večinoma preko telefona, elektronske pošte in osebno. Konkretno ponudbo bo podjetje oglaševalo na spletni strani podjetja, nepremičninskih portalih in tiskanih medijih.

5. DIZAJN IN RAZVOJ PROIZVODOV IN STORITEV

5.1 Status razvoja in bodoče naloge

V zadnjem času je uspeh posameznih podjetij kot tudi nacionalnih ekonomij kritično odvisen od sposobnosti ustvarjanja in proizvajanja inovativnih, uporabnih in privlačnih proizvodov in storitev. Razmere na svetovnih trgih so se spremenile, konkurenca med podjetji se ne odvija samo na osnovi cene, pomembnejši so postali ostali konkurenčni dejavniki: kvaliteta proizvodov in storitev, inovativnost, funkcionalnost (Vahčič et al., 2000, str. 64).

Za podjetje bodo značilne nepremičninske storitve, natančneje posredovanje nepremičnin. Za nudenje kvalitetnih storitev bo v podjetju zaposlen usposobljen kader, kateremu bo omogočeno redno izobraževanje in osebni razvoj. Kader se bo prilagajal strankam, se do njih vedel profesionalno in korektno, predvsem pa svoje delo opravljal kar se da kvalitetno in učinkovito.

Za ponovno sodelovanje s strankami bo podjetje poskrbelo z intenzivnim osredotočanjem na zadovoljevanje potreb kupcev, saj je znano, da se zadovoljne stranke vrnejo in širijo pozitivno mnenje o podjetju in njegovih storitvah.

Za razvoj internetnih strani in vzdrževanje le teh bodo skrbeli zunanji izvajalci, s sodelovanjem in predlogi direktorja.

5.2 Izboljšave ter novosti storitev

Kot že omenjeno, bo podjetje izobraževalo in usposabljal kader. Na izobraževanjih bodo zaposleni pridobili znanja iz trženja, pogajanja, psihološkega ravnanja s strankami do znanj o dogajanju na nepremičninskem trgu.

Oglaševanje pa bo podjetje poskušalo izboljšati v tej smeri, da bo čim bolj enostavno, prijazno in dostopno potencialnim strankam.

5.3 Sredstva, namenjena razvoju

Podjetje ne bo poslovalo v panogi, v katero je treba veliko vlagati v razvoj. Razvojna sredstva za tekoče aktivnosti, kot so trženjske in oglaševalske akcije, bo podjetje financiralo iz tekočega poslovanja v tolikšni meri, kot bo to narekoval trg in konkurenca. Znesek, namenjen

razvoju, bo porabljen za izobraževanje kadra, saj bo le-ta, če bo bolj izobražen in usposobljen, bolj učinkovito tržil storitve podjetja. Za izobraževanje je podjetje v prvem letu pripravljeno porabiti 400 €. V naslednjih letih pa se bo znesek za izobraževanje kadra povečeval, in sicer bo v drugem letu ta znesek 800 €, v tretjem 1.200 €, v četrtem 1.500 € in petem 2.000 €.

6. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

6.1 Geografska lokacija

Podjetje Moja nepremičnina d.o.o. bo locirano nekje v centru ali na obrobju Ljubljane. Lokacija nepremičninske agencije sicer nima velikega pomena, saj agencije niso odvisne od mimoidočih oziroma naključnih strank. Poslovni prostori, v našem primeru pisarniški prostori, so v prvi vrsti namenjeni urejanju dokumentacije, pisarniškemu delu in v zelo redkih primerih za predstavitev nepremičnin. Agencije potencialne kupce obveščajo o svoji ponudbi preko elektronskih in tiskanih medijev, kasneje pa imajo s strankami stike predvsem po telefonu in na terenu oziroma na samem kraju ogledovane nepremičnine.

Podjetje bo delovalo oziroma pokrivalo celotno območje Republike Slovenije, saj je slovenski trg relativno majhno tržišče in se zato ne splača osredotočiti le na lokalna ali regionalna območja.

6.2 Poslovni prostori

Podjetje bo imelo sedež v centru ali na obrobju Ljubljane. Prazne pisarniške prostore bo agencija najela. Velikost prostorov bo od 30 m² do 40 m². Predviden mesečni strošek najema in stroški obratovanja bodo od 600 € do 800 €. Ker pa bodo prostori prazni, bo treba pisarniško opremo kupiti, zanj je podjetje pripravljeno odšteti okoli 2.000 € brez DDV. V četrtem letu se bo podjetje preselilo v večje poslovne prostore in se bo mesečna najemnina in stroški obratovanja povečali na 1.250 €.

6.3 Operativni cikel

Operativni cikel se začne z iskanjem strank, ki prodajajo ali oddajajo nepremičnine, oziroma ki kupujejo ali najemajo nepremičnino. S podpisom pogodbe o posredovanju se začne trženje oziroma iskanje nepremičnine, primerne za stranko. Nepremičninski posrednik mora stranko seznaniti s tržnimi razmerji, ki so pomembna za določitev cene nepremičnine, vsebino predpisov, ki so pomembni za veljavno sklenitev pogodbe o posredovanju v prometu z nepremičninami, z višino davčnih obveznosti stranke in s ceno notarskih storitev. Ugotoviti je potrebno tudi pravno stanje nepremičnine s pridobitvijo listin o nepremičnini (zemljiškoknjžni izpiski), če nepremičnina še ni vpisana v zemljiško knjigo pa pridobitvijo pogodb. Opraviti je potrebno tudi ogled nepremičnine in ugotoviti njeno dejansko stanje. V

primeru ugotovljenih napak je potrebno stranko zanesljivo opozoriti. Potencialnim strankam mora posrednik razkazati nepremičnino in sodelovati pri pogajanjih med strankami. Če so pogajanja uspešna, mora urediti še pravni del posla. V podjetju Moja nepremičnina d.o.o. bodo pogodbe sestavljali zunanji sodelavci (odvetniki, notarji), v četrtem letu pa družba zaposli pravnika, kateri bo sestavljal pogodbe. Ko je pogodba podpisana, jo je potrebno prijaviti davčni upravi za odmero ustreznega davka. Sledi overitev podpisa prodajalca pri notarju. Ko so urejene vse pravne formalnosti, sledi še primopredaja nepremičnine.

6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Poslovanje nepremičninskih družb in posrednikov v Sloveniji določa Zakon o nepremičninskem posredovanju (ZNPosr-UPB1).

Nepremičninska agencija lahko prične s poslovanjem, ko ima zagotovljene ustrezne poslovne prostore. Za ustrezen poslovni prostor se šteje prostor, ki ima vsaj en fizično ločen prostor za individualne pogovore s potencialnimi strankami, če ima nepremičninska agencija več kot enega zaposlenega.

Naslednji, najvažnejši pogoj je, da mora za nepremičninsko agencijo oziroma družbo na podlagi pogodbe o zaposlitvi oziroma na drugi pravni podlagi opravljati posle posredovanja eden ali več nepremičninskih posrednikov, ki imajo licenco pristojnega ministrstva in so vpisani v imenik nepremičninskih posrednikov pri pristojnem ministrstvu.

Za izdajo licence in vpis v imenik nepremičninskih posrednikov mora nepremičninski posrednik opraviti strokovni izpit, ki obsega preverjanje osnovnih strokovnih znanj z različnih interdiscipliniranih področij, določenih v katalogu, ki določa standarde strokovnih znanj in spretnosti za poklicno kvalifikacijo »nepremičninski posrednik« (Ministrstvo za okolje in prostor, Republika Slovenija, 2009).

Družba mora imeti sklenjeno tudi zavarovanje odgovornosti in odgovornost za škodo, ki jo povzroči naročitelju ali tretji osebi s kršitvijo pogodbe o posredovanju. Zavarovalna vsota ne sme biti nižja od 166.917,00 € za posamezen zavarovalni primer oziroma od 333.834,00 € za vse zavarovalne primere v posameznem letu.

Nepremičninska družba mora s stranko oziroma naročnikom skleniti pisno pogodbo o posredovanju v prometu z nepremičninami.

Pravico do plačila za posredovanje pridobi podjetje, ko je sklenjena pogodba o posredovanju. Z zakonom o nepremičninskem posredovanju pa je tudi določeno najvišje dovoljeno plačilo za posredovanje, katero sme znašati v primeru nakupa ali prodaje za isto nepremičnino največ 4 % od pogodbene cene, ta omejitev pa ne velja, če je pogodbena vrednost nepremičnine

manjša od 10.000 €. V primeru drugih pravnih poslov višino plačila za posredovanje stranki uredita s pogodbo. Znesek 4 % ne vsebuje zakonsko določenega DDV.

Zakon o nepremičninskem posredovanju pa ne določa višine provizije pri oddaji nepremičnine. Zato se je v praksi uveljavilo, da je provizija pri najemu ali oddaji nepremičnine kar enaka enomesečni najemnini.

To so nekateri najpomembnejši pogoji in zahteve, ki jih morajo izpolnjevati nepremičninske agencije kot tudi posredniki. V primeru neupoštevanja predpisanih zahtev so zagrožene visoke denarne kazni in lahko tudi odvzem licence.

7. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

7.1 Organizacijska struktura

Mnogi avtorji, ki napovedujejo bodočnost in predvidevajo pogoje za uspešno obvladovanje bodočih problemov, poudarjajo, da bodo odločujočo vlogo igrali prav ljudje in njihove zmožnosti (Lipičnik, 1996, str. 20).

Človeške zmožnosti so izredno širok pojem, ki zajema vse znane in neznane lastnosti. Zato govorimo o človeških zmožnostih v širšem smislu, ki so zelo raznovrstne in se nanašajo na različna področja človekovega življenja. Tako govorimo o psihičnih zmožnostih, fizioloških, fizičnih. Poleg tega lahko razlikujemo človekove zmožnosti glede na način pridobivanja teh zmožnosti. Ene je človek v glavnem razvil v povezavi z dednostnimi dispozicijami, mednje sodijo vse vrste sposobnosti; druge si je v glavnem pridobil v teku svojega življenja, med slednje sodijo vse vrste znanja, itd. (Lipičnik, 1996, str. 20).

V podjetju bo sprva zaposlen le lastnik in ustanovitelj podjetja. Zaposlen bo kot direktor in bo imel ključno vlogo v podjetju. Ob pomanjkanju delovne sile bo podjetje v prihodnosti zaposlilo nepremičninskega posrednika, pravnika, cenilca nepremičnin ali administrativnega delavca, odvisno od potrebe. Glede na finančne projekcije bo podjetje v četrtem letu zaposlilo pravnika z licenco nepremičninskega posrednika, njegova naloga bo sestavljanje pogodb in posredovanje pri prodaji nepremičnin.

7.2 Ključno vodstveno osebje

V začetni fazi so poslovne funkcije v podjetju enostavne, zato je lahko vodstvena skupina manjša – sestavlja jo ustanovitelj ali ustanovitelji podjetja, če jih je več. Med sabo si razdelijo nadzor nad vsemi zaposlenimi in procesi, ki so vključeni v poslovanje. Ustanovitelji sami vodijo proizvodnjo, prodajo, trženje in druge poslovne funkcije ter obvladujejo vsa potrebna administrativna dela (Vahčič et al., 2000, str. 90).

Ključno vodstveno osebje v podjetju bo predstavljal ustanovitelj podjetja Anže Nahtigal. Ima tri leta delovnih izkušenj dela z nepremičninami, ki jih je pridobil z delom v družbi Gekos d.o.o., ki se ukvarja z ocenjevanjem vrednosti nepremičnin in s svetovanjem v prometu z nepremičninami, pri katerem je ob študiju delal preko študentskega servisa. Ustanovitveni vložek družbenika predstavlja 20.000 €. V začetni fazi poslovanja bo edini zaposlen, saj bo do registracije podjetja pridobil licenco Ministrstva za okolje in prostor RS za opravljanje poslov posredovanja v prometu z nepremičninami.

7.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

V začetni fazi bo v podjetju zaposlen samo lastnik podjetja, in sicer kot direktor podjetja. Po individualni pogodbi bo prejemal plačo, ki bo sestavljena iz variabilnega in fiksnega dela. V prvem letu bo fiksna bruto plača direktorja znašala 1.100 €, variabilni del plače pa bo vezan na prodajo. Kot lastnik podjetja bo deležen tudi pri izplačilu dobička, ki ga bo ustvarilo podjetje.

Ob uspešnem poslovanju bo podjetje postopoma zaposlilo na podlagi podjemne pogodbe ali drugi pravni podlagi nepremičninskega posrednika, ocenjevalca vrednosti nepremičnin, univerzitetnega diplomiranega pravnika ali administrativnega delavca. Plače zaposlenih bodo urejene z individualnimi pogodbami in bodo primerljive s povprečnimi plačami v panogi. Zaposleni bodo deležni raznih izobraževanj in usposabljanj, ki jim bodo omogočala profesionalen pristop do strank in kvalitetno opravljanje dela. Podjetje načrtuje zaposlitev pravnika z licenco nepremičninskega posrednika v četrtem letu poslovanja. Njegova bruto plača bo vezana na prodajo, in sicer 35 % od provizije, in bo glede na predvidene finančne projekcije znašala prvo leto 25.200 € in drugo leto 28.800 €.

7.4 Profesionalni svetovalci in storitve

Podjetje bo sodelovalo z različnimi zunanjimi sodelavci. Za sestavljanje pogodb in drugih listin bo sodelovalo z bankami, notarji, odvetniki, geodeti, gradbeniki, investitorji, finančnimi in davčnimi svetovalci; za ocenjevanje vrednosti nepremičnin pa bo sodelovalo s sodno zapriseženimi cenilci in izvedenci gradbene stroke in ocenjevalci vrednosti nepremičnin pri Slovenskem inštitutu za revizijo. Računovodske storitve pa bo prav tako izvajalo zunanje podjetje.

8. SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

8.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

V prvem poslovnem letu oziroma v fazi ustanavljanja se bodo vrstile naslednje aktivnosti:

- priprava poslovnega načrta;
- registracija podjetja;
- najem poslovnih prostorov;
- nakup in montaža opreme;
- postavitve spletne strani podjetja;
- zaposlitev direktorja;
- pričetek poslovanja;
- oglaševanje podjetja in ponudbe;
- sklenitev pogodb s strankami;
- odlivi sredstev;
- prilivi sredstev.

8.2 Terminski načrt

Slika 3: Terminski načrt podjetja Moja nepremičnina d.o.o. za obdobje julij 2009 - junij 2010

Št.	Aktivnost	Začetek	Konec	Trajanje	2009						2010					
					Junij	Avgust	September	Oktober	November	December	Januar	Februar	Marec	April	Maj	Junij
1	Priprava poslovnega načrta	7/1/2009	8/31/2009	43	■											
2	Registracija podjetja	11/1/2009	11/30/2009	20					■							
3	Najem poslovnih prostorov	10/1/2009	11/30/2009	42				■	■							
4	Nakup in montaža opreme	11/1/2009	12/31/2009	43					■	■	■					
5	Postavitev spletne strani podjetja	10/15/2009	12/31/2009	55				■	■	■						
6	Zaposlitev direktorja	1/1/2010	1/10/2010	6							■					
7	Pričetek poslovanja	1/1/2010	6/30/2010	128							■	■	■	■	■	■
8	Oglaševanje podjetja in ponudbe	12/1/2009	6/30/2010	151						■	■	■	■	■	■	■
9	Sklenitev pogodb s strankami	1/10/2010	6/30/2010	122							■	■	■	■	■	■
10	Odlivi sredstev	12/1/2009	6/30/2010	151						■	■	■	■	■	■	■
11	Prilivi sredstev	2/25/2010	6/30/2010	89									■	■	■	■

9. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

9.1 Makro raven

Makroekonomska politika sicer ne vpliva neposredno na trg nepremičnin. Vpliv denarne politike pri določanju obrestnih mer na trg nepremičnin je posreden preko vplivanja na

stroške financiranja nakupov nepremičnin s posojili, kjer gre za splošno spremembo stroškov kreditiranja, ki vplivajo na kreditno financiranje končne porabe. Neposredni vpliv na trg nepremičnin pa ima mikroekonomska, strukturna politika, elementi davčne politike, neposredni posegi države na trg nepremičnin, izboljšana ponudba zemljišč, delovanje administracije in podobno (Nahtigal, 2009, str. 16).

Tveganje na makro ravni podjetju predstavlja dolgotrajna recesija, ki bi še bolj zaostрила posojilne pogoje in ponudbo virov financiranja. Banke zahtevajo, in lahko še zaostrijo, večjo lastno udeležbo kupcev pri nakupu nepremičnin, od investitorjev pa podroben načrt projekta s predvideno realizacijo. Zaostrovanja bank in padanje cen nepremičnin pa privedejo do upadanja števila nepremičninskih poslov.

Nasprotno pa lahko v ekspanziji pride do višanja obrestnih mer, kar posledično privede do dragih virov financiranja. To pa je neugodno za investitorje, kar pripelje do manjših investicij v nepremičnine in posledično za nepremičninske agencije spet upad števila nepremičninskih poslov.

Tveganje pa predstavlja tudi uvedba davka na nepremičnine v prihodnosti. Novi davek na nepremičnine naj bi v Sloveniji večinoma zgolj nadomestil obstoječe davke, kot je davek na promet nepremičnin, davek na premoženje, nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča, davek na katastrski dohodek. Novi davek na nepremičnine bi moral predvsem preprečiti in obdavčiti neizkoriščena oziroma nezazidana stavbna zemljišča, prazna stanovanja in poslovne prostore, poskrbeti za boljšo ureditev na sekundarnem trgu nepremičnin, kot so vikendi in počitniške hiše.

Na makro ravni podjetje ne more ukrepati, lahko le spremlja dogajanje in se poskuša prilagoditi oziroma izkoristiti nove priložnosti.

9.2 Raven podjetja

Nad kontrolo tveganj na mikro ravni imajo podjetniki aktivnejši vpliv, imajo tudi bolj proste roke pri iskanju možnih rešitev.

V podjetju lahko pride do likvidnostnih težav. Do teh pride zaradi plačilne nediscipline, ki je v današnjih časih močno prisotna zaradi gospodarske in finančne krize. Podjetje bo v primeru nelikvidnosti poskušalo situacijo rešiti s kratkoročnimi krediti bank.

Do problemov pa lahko privede tudi slaba kakovost storitev. Podjetje bo tej temi posvečalo veliko pozornost, saj bo odlična kakovost storitev glavna prednost podjetja. S kupci bo podjetje pri opravljanju storitev poskušalo čim več aktivno sodelovati, saj menim, da se da vsako težavo in nesoglasje ob primernem sodelovanju še pravočasno odpraviti.

V prihodnosti, ko bo podjetje začelo zaposlovati, lahko pride v podjetju do fluktuacije zaposlenih. Do tega lahko pride zaradi slabih odnosov v podjetju, boljših delovnih mest ali okolja drugje in podobno. Za dobre odnose bo podjetje poskrbelo s korektnim odnosom do zaposlenih, s pohvalami za dobro opravljeno delo, z motivacijo, udeležbo zaposlenih pri izplačilu dobička itd. Izplačilo dobička bo v petem letu in sicer v višini 30.000 €. Udeležba zaposlenih bo 10 % od vrednosti izplačila dobička.

9.3 Simulirana poslovna strategija

Glede na trenutne razmere na trgu nepremičnin, ki kažejo velik padec števila poslov z nepremičninami, se podjetje lahko znajde v situaciji, ko bo prodaja oziroma posredovanje pri nakupu, prodaji, najemu in oddaji nepremičnin manjše od predvidevanj in upoštevanj v finančnih projekcijah.

Za podjetje sem naredil dve simulaciji za dve različni situaciji:

- SIMULACIJA 1- predvidevana,
- SIMULACIJA 2 - padec prodaje za 25 odstotkov.

V primeru uresničitve Simulacije 2 bo podjetje glede na finančne projekcije doseglo pozitiven poslovni izid oziroma dobiček šele v četrtem letu in bo imelo nekaj likvidnostnih težav, ki jih bo morale reševati z limiti na poslovnih računih in kratkoročnimi posojili.

Grafični prikaz simulacij je prikazan v finančnih projekcijah v Prilogi 3 tega diplomskega dela.

10. FINANČNI NAČRT

Celotne projekcije so prikazane v Prilogi 1 tega diplomskega dela.

10.1 Vložki v podjetje

Iz bilance stanja podjetja, ki so v prilogah, je razvidno, da bo ustanovitveni kapital podjetja znašal 20.000 €, le-ta bo porabljen za zagon in likvidno poslovanje podjetja. Osnovni oziroma ustanovitveni kapital podjetja bo financiran z lastnimi sredstvi ustanovitelja, ki bo hkrati tudi direktor podjetja.

10.2 Viri financiranja in deleži v podjetju

Edini vir financiranja v podjetju predstavlja osnovni kapital ustanovitelja. Družbenik oziroma ustanovitelj podjetja je tudi edini lastnik podjetja.

10.3 Upravljanje s kratkoročnimi sredstvi

Likvidno poslovanje podjetja je zelo pomembno in se tega tudi zavedamo. Obveznosti do dobaviteljev bo podjetje poskušalo plačevati kar se da v roku, in tako poskušali ohranjati dober poslovni odnos. Ob nastopu likvidnostnih težav si bomo pomagali z limiti na poslovnih računih ali z najemom kratkoročnega kredita. V podjetju bomo imeli rok plačila računov 8 dni, po tem roku pa bomo zaračunavali zakonite zamudne obresti.

Za terjatve iz poslovanja smo vzeli 10 % od prihodkov poslovanja. Strankam, ki bodo imele pri nas odprte terjatve, bomo zaračunavali zakonite zamudne obresti, ki trenutno znašajo 12 % letno.

10.4 Pojasnila in predpostavke, uporabljene za izdelavo bilanc

Opremo podjetja sestavljajo pisarniška oprema, računalniška oprema in internetna stran podjetja. Pod računalniško opremo štejemo računalnik, programsko opremo, večnamensko napravo, usmerjevalnik ipd.

Za prihodke poslovanja smo vzeli dvo odstotno provizijo od nepremičnine vredne 200.000 €. Provizija z DDV torej znaša 4.800 €. V prvem letu je podjetje posredovalo pri prodaji 12 nepremičnin, v drugem letu 16, v tretjem letu 18, v četrtem letu 35 in v petem letu 42.

Pod proizvodjalne stalne stroške štejemo stroške pisarniškega materiala, kot so papir, kartuše, pisala itn. Pod proizvodjalne spremenljive stroške pa spadajo odvetniške storitve, storitve cenilcev nepremičnin, notarjev in podobno. V četrtem letu je vidno zmanjšanje stroškov zunanjih storitev, kajti podjetje zaposli pravnika, ki lahko sestavlja pravne dokumente. Pod proizvodjalne spremenljive stroške štejemo tudi variabilno plačo direktorja in posrednika od četrtega leta dalje. V prvem letu je variabilna plača direktorja vezana na prodajo in sicer na posredovanje nepremičnine dobi 500 € stimulacije. V drugem letu se stimulacija spremeni in sicer na 35 % od vrednosti provizije. V četrtem letu, ko podjetje zaposli dodatnega zaposlenca, se stroški prodaje prav tako močno povečajo. Plača dodatnega zaposlenca je vezana na prodajo in sicer prav tako na 35 % od vrednosti provizije.

Stroški prodaje se vsako leto povečujejo zaradi bolj aktivnega oglaševanja in vedno višjih potnih stroškov. Podjetje si izplačuje potne stroške, ki so dovoljeni z zakonom in trenutno znašajo 0,37 € na kilometer.

Stroški uprave se povečujejo zaradi večjega obsega dela računovodskih storitev, iz leta v leto je več denarja namenjenega izobraževanju zaposlencev. V četrtem letu se podjetje preseli v

večjo pisarno, saj zaposli še enega delavca. Tako se poveča najemnina in posledično stroški uprave.

Vse storitve podjetja bodo obdavčene z 20-odstotno davčno stopnjo za plačevanje DDV. Podjetje bo prav tako vključeno v sistem DDV oziroma bo davčni zavezanec, kar pomeni, da bo obračunavalo vhodni in izhodni DDV.

SKLEP

Namen ustanovitve podjetja je kakovostna, strokovna storitev z visoko stopnjo zaupanja javnosti, stranke oz. naročnika storitve, dobičkonosnost in doseganje čim večjega tržnega deleža ter prihodkov. V današnjih časih uspeti na tržišču predstavlja velik izziv. Za zmanjšanje tveganja neuspeha je za novonastala podjetja priporočljivo pred prihodom na trg nameniti dovolj časa za pripravo poslovnega načrta in analiziranje trga, na katerega vstopa.

Namen diplomskega dela je bil izdelati poslovni načrt za ustanovitev nepremičninske družbe s sedežem v Ljubljani, ki pa bo poslovala na domačem trgu, na območju Slovenije. V panogi je v današnjem času gospodarske in finančne krize zaznati upadanje števila poslov z nepremičninami, kar predstavlja za podjetje večje tveganje.

Nujno je upoštevati predpostavko, da je v trenutnih tržnih razmerah s trendom padanja števila nepremičninskih transakcij in cen nepremičnin, na predmetnem področju trg dokaj zasičen, kar pomeni, da je na trgu prisotna močna konkurenca. Konkurenčno prednost v podjetju vidim v storitvah, ki bodo temeljile na visokem nivoju kakovosti, profesionalnosti, na korektnosti, poštenosti in z zagotavljanjem varstva potrošnika, poštene poslovne prakse in celostne storitvene ponudbe (prodaja, najem, odmera, ocenjevanje vrednosti, finančno svetovanje, financiranje, hiter in varen prenos lastninske pravice z vpisom v zemljiško knjigo).

Za uspešno predstavitev podjetja in oglaševanje ponudbe v očeh strank podjetje potrebuje inovativen in učinkovit način tržnega komuniciranja. Oglaševanje bo podjetju v začetni fazi poslovanja predstavljalo velik strošek, vendar se je potrebno zavedati, da je to dolgoročna naložba za uspešno poslovanje podjetja. Ob kakovostnem in strankam prijaznem posredovanju pa lahko pričakujemo tudi priporočila zadovoljnih strank.

Predpostavke prodaje v projekcijah finančnega načrta predstavljajo pozitivno poslovanje v drugem letu, in močno povečanje dobička v četrtem letu, ko podjetje pridobi dodatnega nepremičninskega posrednika. V drugem primeru, za 25 odstotkov manjše prodaje, pa bo podjetje doseglo dobiček šele v četrtem letu in bo imelo nekaj likvidnostnih težav, katere bo morale reševati s pomočjo kratkoročnih posojil.

Za doseganje večjega tržnega deleža bo podjetje moralo vztrajati in biti potrpežljivo, se poskušati povezati z odvetniki, notarji, bankami, raznimi strokovnjaki, investitorji, podizvajalci ter večjimi, močnejšimi družbami. Vizija podjetja je, da na podlagi inovativnosti, novih interdisciplinarnih znanj in izkušenj na dolgi rok postane ena izmed vodilnih nepremičninskih družb, na trgu prepoznavnih po zagotavljanju celostne in kvalitetne storitve v prometu z nepremičninami.

Ustanovitev nepremičninske agencije, Moja nepremičnina d.o.o., je smiselna in upravičena v primeru dejanske realizacije vseh predvidenih predpostavk finančnih projekcij.

LITERATURA IN VIRI

1. *Cena oglasnih storitev za leto 2009 [podjetje Dnevnik d.d.]*. Najdeno 11. julij 2009 na spletnem naslovu http://oglasevanje.dnevnik.si/_present/_utils/GetFile.aspx?fileid=883
2. *Cenik 2009 [podjetje Delo d.d.]*. Najdeno 11. julij 2009 na spletnem naslovu http://oglasidelo.si/download/cenik2009_nov.pdf
3. *Cenik oglasnega prostora [podjetje Salomon d.o.o.]*. Najdeno 11. julij 2009 na spletnem naslovu http://www.salomon.si/files/userfiles/Salomon%20d.o.o/Dokumenti/Cenik_Salomonovoglasnik.pdf
4. Kotler, P. (1996). *Marketing management - Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
5. *Kvartalno poročilo o povprečnih cenah nepremičnin na slovenskem trgu za 1. četrtoletje 2009. (maj 2009)*. Ljubljana: Geodetska uprava Republike Slovenije.
6. Lipičnik, B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. *Ministrstvo za okolje in prostor [Republika Slovenija]*. Najdeno 13. avgusta 2009 na spletnem naslovu http://www.mop.gov.si/si/usposabljanja_strokovni_izpiti_in_licence/
8. Nahtigal, L. (2009). *Poročilo o oceni tržne vrednosti nepremičninskih pravic – stavbno zemljišče, parc. št. 1826/7, k.o. Dobrova. Kamnik*.
9. *Oglasna priloga. (2009, 29. junij). Novo združenje nepremičninskih posrednikov*. Najdeno 6. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/251141>
10. *Podatkovna baza GVIN [podjetje Bisnode d.o.o.]*. Najdeno 8. julija 2009, 11. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/FinancniPodatki/Default2.aspx?Stran=RezIsk>
11. *Poročilo o finančni stabilnosti. (maj 2009)*. Ljubljana: Banka Slovenije.
12. Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free press.
13. *Poslovni imenik bizi.si [podjetje Telekom Slovenije d.d. in podjetje Teledat d.o.o.]*. Najdeno 8. julija 2009, 11. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/MarketAnalysis.aspx>
14. *Redakcija Financ. (2004, 4. maj). V Sloveniji slabo poznamo svoj trg nepremičnin*. Najdeno 13. avgusta 2009 na spletnem naslovu http://www.finance.si/93191/V_Sloveniji_slabo_poznamo_svoj_trg_nepremi%E8nin
15. *Splošni cenik oglasnega prostora v poslovnem dnevniku Finance [podjetje Časnik Finance d.o.o.]*. Najdeno 11. julija 2009 na spletnem naslovu http://beta.finance-on.net/files/0000-00-00/cenik_splo_ogl_jun09_nov.pdf
16. *Statistika na trgu nepremičnin [geodetska uprava RS]*. Najdeno 8. julija 2009 na spletnem naslovu https://prostor.gov.si/preg/etn/etn_statistike.jsp

17. *Tržni inšpektorat [Republika Slovenija]*. Najdeno 4. avgusta 2009 na spletnem naslovu http://www.ti.gov.si/si/s_cim_se_ukvarjamo/aktualna_porocila/2009_05_06_nepremicninsko_posredovanje/
18. Turk, I. (2009). Zbornik referatov 12. letne konference ocenjevalcev vrednosti Slovenskega inštituta za revizijo. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
19. *Ustanovitev d.o.o. je brezplačna in hitra [podjetje Data d.o.o.]*. najdeno 3. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.data.si/index.php?PageID=265>
20. Vahčič, A. et al. (2000). Osnove podjetništva: priročnik za vaje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Zakon o nepremičninskem posredovanju. (2006). *Uradni list RS*. št. 72/2006, (11. julij 2006).

PRILOGE

Priloga 1: Projekcije

PROJEKCIJE 2010	Simulacija: 1												Leto					
	OBDOBJE: -1	Mesec											I	II	III	IV	V	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
BILANCE																		
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	20000	16248	17039	17241	13039	23511	27017	21890	18138	18929	24187	23604	23810	23810	23210	27805	68682	77780
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	0	9861	7689	12333	7794	7222	12827	7327	7172	6600	6444	12049	6133	6133	12647	11040	22200	22560
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDS	0	7844	7689	7533	7378	7222	7067	6911	6756	6600	6444	6289	6133	6133	4267	2400	5400	2400
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	2016	0	4800	416	0	5760	416	416	0	0	5760	0	0	8381	8640	16800	20160
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	20000	6387	9350	4908	5245	16288	14190	14563	10966	12329	17743	11555	17677	17677	10563	16765	46482	55220
OBVEZNOSTI DO VIROV	20000	16248	17039	17241	13039	23511	27017	21890	18138	18929	24187	23604	23810	23810	23210	27805	68682	77780
SREDSTEV	20000	16248	16534	16747	13019	20903	25112	21389	17636	17923	22104	22418	22636	22636	22430	25991	58860	72418
KAPITAL	20000	16248	16534	16747	13019	20903	25112	21389	17636	17923	22104	22418	22636	22636	22430	25991	58860	72418
OSNOVNI KAPITAL	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-3752	-3466	-3253	-6981	903	5112	1389	-2364	-2077	2104	2418	2636	2636	2430	5991	38860	52418
DOLG	0	0	505	494	20	2608	1905	502	502	1007	2083	1186	1174	1174	780	1814	9823	5362
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	505	494	20	2608	1905	502	502	1007	2083	1186	1174	1174	780	1814	9823	5362
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA	0	4800	4800	0	14400	9600	0	0	4800	9600	4800	4800	57600	76800	86400	168000	201600	
PROIZVAJALNI STROŠKI	100	850	850	100	2350	1600	100	100	850	1600	850	850	10200	32180	36040	64100	76760	
AMORTIZACIJA	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	1867	1867	1867	1600	3000	
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	-256	3794	3794	-256	11894	7844	-256	-256	3794	7844	3794	3794	45533	42753	48493	102300	121840	
STROŠKI PRODAJE	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	1370	16440	17000	18000	29000	35000	
STROŠKI UPRAVE	2127	2127	2227	2127	2327	2127	2127	2127	2127	2127	2127	2227	25920	26420	27020	33220	33920	
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-3752	298	198	-3752	8198	4348	-3752	-3752	298	4348	298	198	3173	-667	3473	40080	52920	
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	24	24	0	29	29	0	0	0	29	29	163	461	979	1526	2218	
ODHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-3752	298	222	-3728	8198	4377	-3723	-3752	298	4348	327	227	3337	-206	4453	41606	55138	
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DOBIČEK PRED DAVKI	-3752	298	222	-3728	8198	4377	-3723	-3752	298	4348	327	227	3337	-206	4453	41606	55138	
DAVEK OD DOHODKA	0	11	8	0	314	168	0	0	11	167	13	9	701	0	892	8737	11579	
ČISTI DOBIČEK	-3752	286	213	-3728	7884	4209	-3723	-3752	286	4181	314	218	2636	-206	3561	32869	43559	
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	20000	6387	9350	4908	5245	16288	14190	14563	10966	12329	17743	11555	17677	17677	10563	16765	46482	55220
ČISTI DOBIČEK	-3752	286	213	-3728	7884	4209	-3723	-3752	286	4181	314	218	2636	-206	3561	32869	43559	
AMORTIZACIJA	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	1867	1867	1867	1600	3000	
POVEČANJE DOLGA	0	505	-12	-474	2588	-702	-1404	0	505	1077	-897	-11	1174	-394	1033	8009	-4461	
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-30000	

PROJEKCIJE 2010	Simulacija: 1												Leto					DRUGI PODATKI	
	Mesec												I	II	III	IV	V		
OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	10016	-2016	4800	-4384	-416	5760	-5344	0	-416	0	5760	-5760	8000	8381	259	12760	3360		
DENARNI TOK	-13613	2963	-4443	337	11043	-2098	372	-3597	1363	5413	-6188	6122	-2323	-7114	6202	29718	8738		
PODATKI																			
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																			
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OB	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2		
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																			
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	2016	486	486	416	806	516	416	416	466	516	466	486	486	500	518	823	840		
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	0	960	960	0	2880	1920	0	0	960	1920	960	960	960	1280	1440	2800	3360		
SALDO IZ NASLOVA DDV	2016	-494	-474	416	-2274	-1404	416	416	-494	-1404	-494	-474	-474	-780	-922	-1977	-2520		
NEOPREDMETENA SREDSTVA													Število enot:	1					
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEOPREDMETENO SREDSTVO																			
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEPREMIČNINE													Število enot:	1					
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEPREMIČNINA																			
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
OPREMA													Število enot:	4					
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	12600	12600		
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	1867	1867	1867	1800	3000	0,20 Amortizacija	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	156	311	467	622	778	933	1089	1244	1400	1556	1711	1867	1867	3733	5600	7200		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	7844	7689	7533	7378	7222	7067	6911	6756	6600	6444	6289	6133	6133	4267	2400	5400	0,20 Stopnja DDV	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	8000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8000	0	0	4600	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	1600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1600	0	0	920	0		
Pisarniška oprema																			
NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	5000	5000	0,20 Amortizacija	
AMORTIZACIJA	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	400	400	400	800	1000		
POPRAVEK VREDNOSTI	33	67	100	133	167	200	233	267	300	333	367	400	400	800	1200	2000	3000		
NEODPISANA VREDNOST	0	1967	1933	1900	1867	1833	1800	1767	1733	1700	1667	1633	1600	1600	1200	800	3000	0,20 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	0	0	3000	0		
Računalniška oprema																			
NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	3600	3600	0,33 Amortizacija	
AMORTIZACIJA	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	667	667	667	0	1200		
POPRAVEK VREDNOSTI	56	111	167	222	278	333	389	444	500	556	611	667	667	1333	2000	2000	3200		
NEODPISANA VREDNOST	0	1944	1889	1833	1778	1722	1667	1611	1556	1500	1444	1389	1333	1333	667	0	1600	0,20 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	0	0	1600	0		
Internetna stran podjetja																			
NABAVNA VREDNOST	0	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	0,20 Amortizacija	
AMORTIZACIJA	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	800	800	800	800	800		
POPRAVEK VREDNOSTI	67	133	200	267	333	400	467	533	600	667	733	800	800	1600	2400	3200	4000		
NEODPISANA VREDNOST	0	3933	3867	3800	3733	3667	3600	3533	3467	3400	3333	3267	3200	3200	2400	1600	800	0,20 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	4000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0	0	0	0		
OPREMA																			
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija	
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Stopnja DDV	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
FINANCNE NALOŽBE													Število enot:	1					
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRETI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NALOŽBA																			
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRETI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Letna obrest	
TERJATVE IZ POSLOVANJA													Število enot:	1					
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	4800	0	5760	0	0	0	0	0	5760	0	7680	8640	16800	20160		
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	-4800	4800	-5760	5760	0	0	0	-5760	5760	0	-7680	-960	-8160	-3360		
SKUPAJ PREJETE OBRETI IPD.	0	0	0	24	24	0	29	29	0	0	29	29	29	163	461	979	1526	2218	0,12 Letna obrest
TERJATEV																			
TERJATEV	0	0	0	4800	0	5760	0	0	0	0	0	5760	0	7680	8640	16800	20160		
ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	-4800	4800	-5760	5760	0	0	0	-5760	5760	0	-7680	-960	-8160	-3360		
PREJETE OBRETI IPD.	0	0	0	24	24	0	29	29	0	0	29	29	29	163	461	979	1526	2218	
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA																			
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST MATERIALA 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

PROJEKCIJE 2010	Mesec												Leto					DRUGI PODAT		
	Simulacija: 1																			
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V		
SKUPAJ VSTOPNI DDV	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400	2400	2400	4000	4800		
Strošek oglaševanja	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000	12000	12000	20000	24000	0,20	Stopnja DDV
Potni stroški	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	4440	5000	6000	9000	11000	0,00	Stopnja DDV
STROŠKI UPRAVE																				
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	2127	2127	2227	2127	2327	2127	2127	2127	2127	2127	2127	2227	25920	26420	27020	33220	33920		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		196	196	216	196	236	196	196	196	196	196	196	216	2436	2536	2656	3896	4036		
Najemnina poslovnih prostorov		800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9600	9600	9600	15000	15000	0,20	Stopnja DDV
Strošek zavarovanja odgovornosti		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	800	800	800	800	800	0,07	Stopnja DDV
Vzdrževanje internetne strani		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720	720	720	720	720	0,20	Stopnja DDV
Strošek računovodskega servisa		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1300	1500	2000	2200	0,20	Stopnja DDV
Plača direktorja-fiksni del		1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	13200	13200	13200	13200	13200	0,00	Stopnja DDV
Strošek izobraževanj in seminarjev		0	0	100	0	200	0	0	0	0	0	0	100	400	800	1200	1500	2000	0,20	Stopnja DDV
IZREDNI PRIHODKI																				
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV
IZREDNI ODHODKI																				
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV

Priloga 2: Kazalniki

PROJEKCIJE 2010		Simulacija: 1												Leto					DRU
OBDOBJE: -1		Mesec												I	II	III	IV	V	
KAZALNIKI		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
CILJNE SPREMENLJIVKE																			
KAPITAL	20000	16248	16534	16747	13019	20903	25112	21389	17636	17923	22104	22418	22636	22636	22430	25991	58860	72418	
DOBICEK	0	-3752	286	213	-3728	7884	4209	-3723	-3752	286	4181	314	218	2636	-206	3561	32669	43559	
DENAR	20000	6387	9350	4908	5245	16288	14190	14563	10966	12329	17743	11555	17677	17677	10563	16765	46482	55220	
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																			
SKUPAJ PRIHODKI		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	#DELJ01	100,0	99,5	0,0	100,0	99,7	0,0	#DELJ01	100,0	100,0	99,4	99,4	99,7	99,4	98,9	99,1	98,9		
PROIZVOD	#DELJ01	100,0	99,5	0,0	100,0	99,7	0,0	#DELJ01	100,0	100,0	99,4	99,4	99,7	99,4	98,9	99,1	98,9		
PROIZVOD	#DELJ01	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DELJ01	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
PRIHODKI FINANCIRANJA	#DELJ01	0,0	0,5	100,0	0,0	0,3	100,0	#DELJ01	0,0	0,0	0,6	0,6	0,3	0,6	1,1	0,9	1,1		
IZREDNI PRIHODKI	#DELJ01	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DELJ01	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		

STRUKTURA PRIHODKOV

OBDOBJE	PROIZVOD	IZREDNI PRIHODKI	PRIHODKI FINANCIRANJA
1	100,0	0,0	0,0
2	99,5	0,0	0,5
3	100,0	0,0	0,0
4	99,7	0,0	0,3
5	100,0	0,0	0,0
6	99,7	0,0	0,3
7	100,0	0,0	0,0
8	100,0	0,0	0,0
9	99,4	0,0	0,6
10	99,4	0,0	0,6
11	99,7	0,0	0,3
12	99,4	0,0	0,6
I	98,9	0,0	1,1
II	99,1	0,0	0,9
III	98,9	0,0	1,1
IV	99,1	0,0	0,9
V	98,9	0,0	1,1

PROJEKCIJE 2010	Mesec												Leto					DRU
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	
Simulacija: 1																		
STRUKTURA ODHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	#DELJO!	5,2	5,2	0,0	5,2	5,2	0,0	#DELJO!	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,1	2,1	2,1
SKUPAJ STROŠKI DELA	#DELJO!	10,4	10,4	0,0	10,4	10,4	0,0	#DELJO!	10,4	10,4	10,4	10,4	10,4	10,4	34,8	34,6	34,7	34,6
AMORTIZACIJA	#DELJO!	3,2	3,2	648,1	1,1	1,6	540,1	#DELJO!	3,2	1,6	3,2	3,2	3,2	3,2	2,4	2,1	0,9	1,5
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	#DELJO!	2,1	2,1	416,7	0,7	1,0	347,2	#DELJO!	2,1	1,0	2,1	2,1	2,1	2,1	1,7	1,5	1,1	1,0
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	#DELJO!	28,5	28,4	5708,3	9,5	14,2	4756,9	#DELJO!	28,5	14,3	28,4	28,4	28,5	22,0	20,6	17,1	17,2	17,2
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	#DELJO!	44,3	46,2	8861,1	16,2	22,1	7384,3	#DELJO!	44,3	22,2	44,0	46,1	44,9	34,2	30,9	19,6	16,6	16,6
ODHODKI FINANCIRANJA	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DELJO!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	#DELJO!	0,2	0,2	0,0	2,2	1,7	0,0	#DELJO!	0,2	1,7	0,3	0,2	1,2	0,0	1,0	5,2	5,7	5,7
CISTI DOBIČEK	#DELJO!	6,0	4,4	#####	54,7	43,7	#####	#DELJO!	6,0	43,6	6,5	4,5	4,6	-0,3	4,1	19,4	21,4	21,4

STRUKTURA ODHODKOV

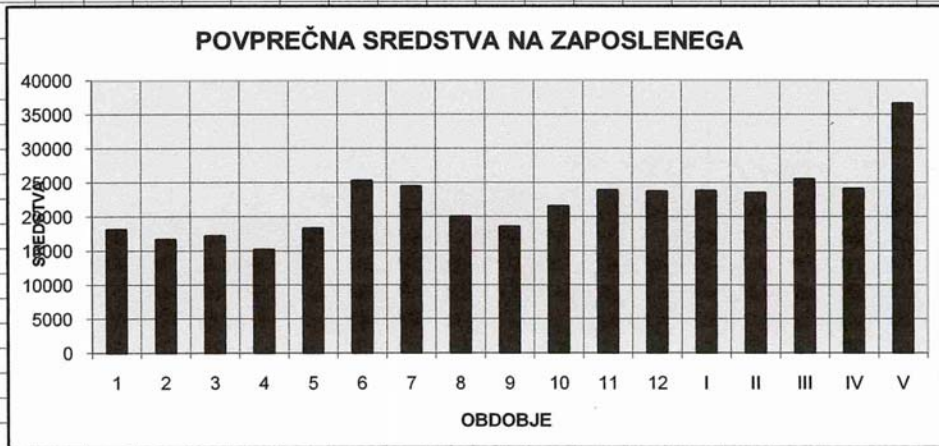
OBD OBJE

- ČISTI DOBIČEK
- IZREDNI ODHODKI
- SKUPAJ STROŠKI UPRAVE
- SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI
- SKUPAJ STROŠKI DELA
- SKUPAJ STROŠKI MATERIALA
- DAVEK NA DOBIČEK
- ODHODKI FINANCIRANJA
- SKUPAJ STROŠKI PRODAJE
- AMORTIZACIJA
- SKUPAJ STROŠKI STORITEV

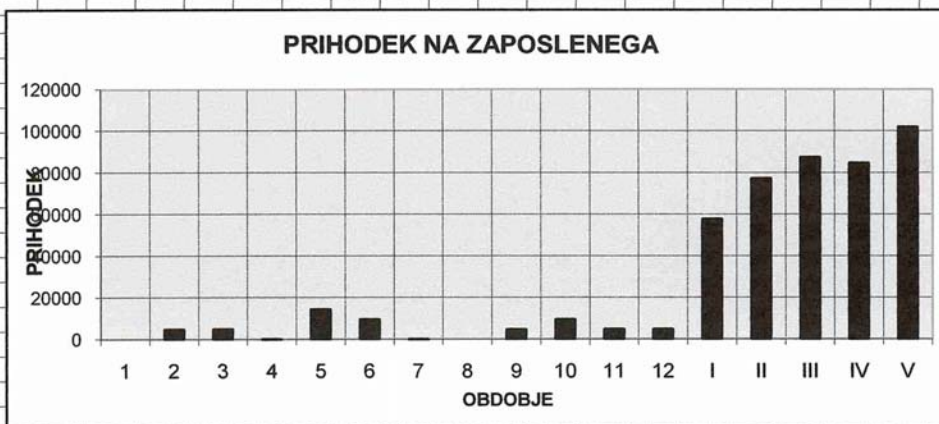
PROJEKCIJE 2010	Mesec												Leto					DRU
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	

Simulacija: 1

POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBD OBJU																		
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	18124	16644	17140	15140	18275	25264	24454	20014	18534	21558	23895	23707	23810	23510	25507	24122	36616	



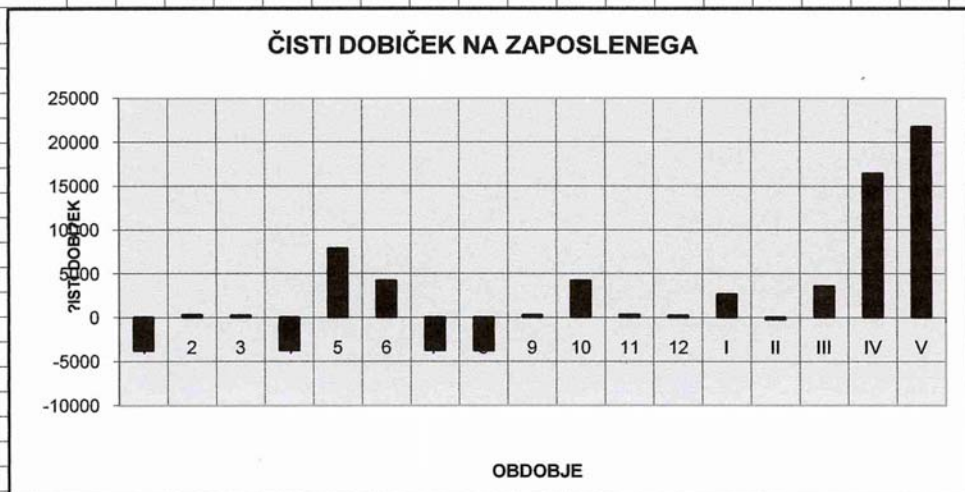
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA																		
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	0	4800	4824	24	14400	9629	29	0	4800	9600	4829	4829	57763	77261	87379	84763	101909	



PROJEKCIJE 2010	Mesec												Leto					DRU
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	

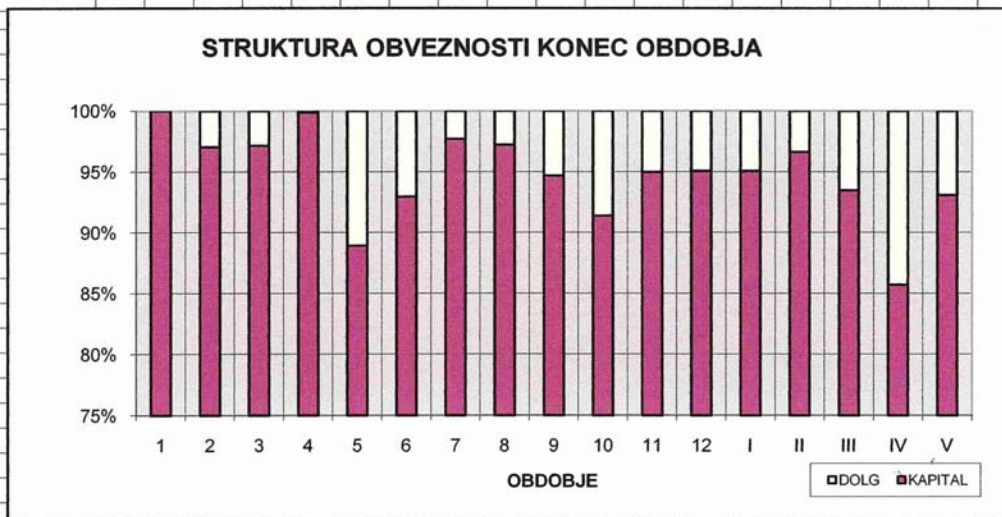
Simulacija: 1

ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA	-3752	286	213	-3728	7884	4209	-3723	-3752	286	4181	314	218	2636	-206	3561	16435	21779
------------------------------	-------	-----	-----	-------	------	------	-------	-------	-----	------	-----	-----	------	------	------	-------	-------



STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)

CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	100,0	97,0	97,1	99,8	88,9	92,9	97,7	97,2	94,7	91,4	95,0	95,1	95,1	96,6	93,5	85,7	93,1
DOLG	0,0	3,0	2,9	0,2	11,1	7,1	2,3	2,8	5,3	8,6	5,0	4,9	4,9	3,4	6,5	14,3	6,9



PROJEKCIJE 2010		Mesec												Leto					DRU
		Simulacija: 1																	
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
STOPNJE DONOSOV																			
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-2,48	0,21	0,15	-2,95	5,18	2,00	-1,83	-2,25	0,19	2,33	0,16	0,11	0,12	-0,01	0,14	0,68	0,59	
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-2,48	0,21	0,15	-3,01	5,58	2,20	-1,92	-2,31	0,19	2,51	0,17	0,12	0,13	-0,01	0,16	1,26	0,99	
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	#DELJ0!	0,06	0,04	-155,34	0,55	0,44	-129,29	#DELJ0!	0,06	0,44	0,07	0,05	0,05	0,00	0,04	0,19	0,21	

STOPNJE DONOSOV

LETO	ROA	ROE	ROS
I	0,15	0,15	0,04
II	0,15	0,15	0,04
III	0,15	0,15	0,04
IV	0,68	1,26	0,19
V	0,59	0,99	0,21

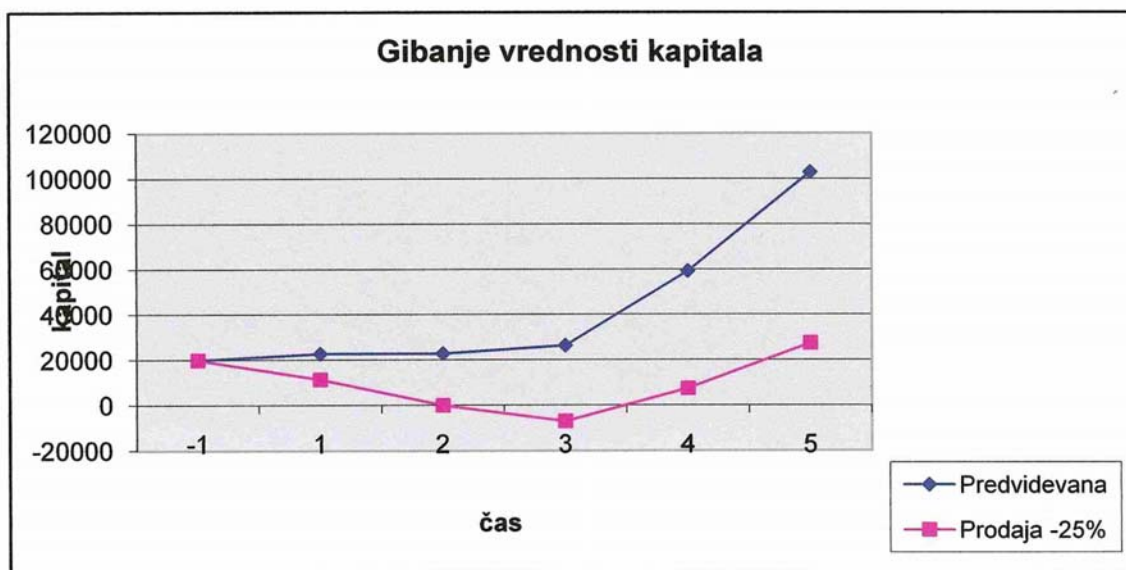
INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)														0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA	38,6%													-20000	0	0	0	0	102418

Priloga 3: Simulacije

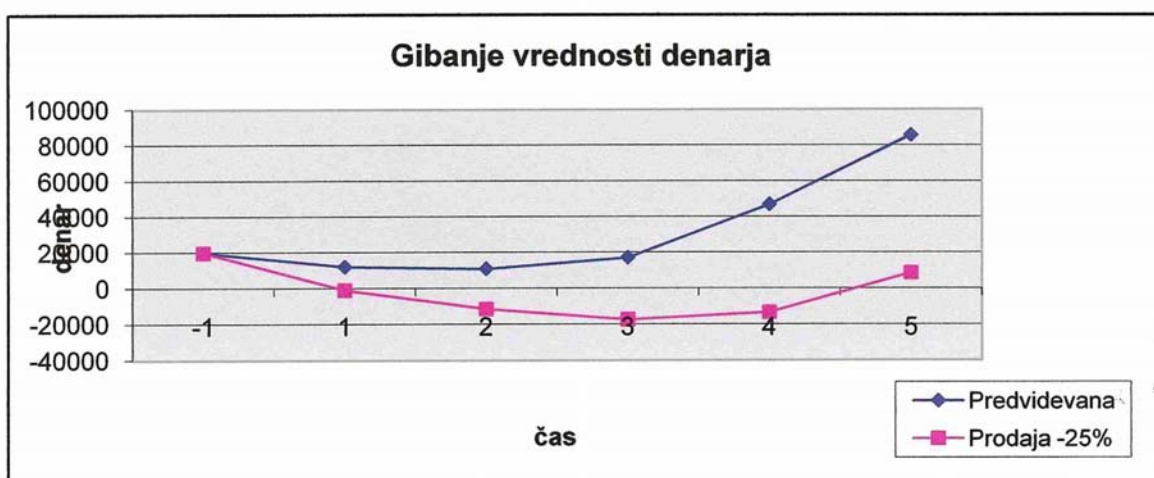
PROJEKCIJE 2010

SIMULACIJE

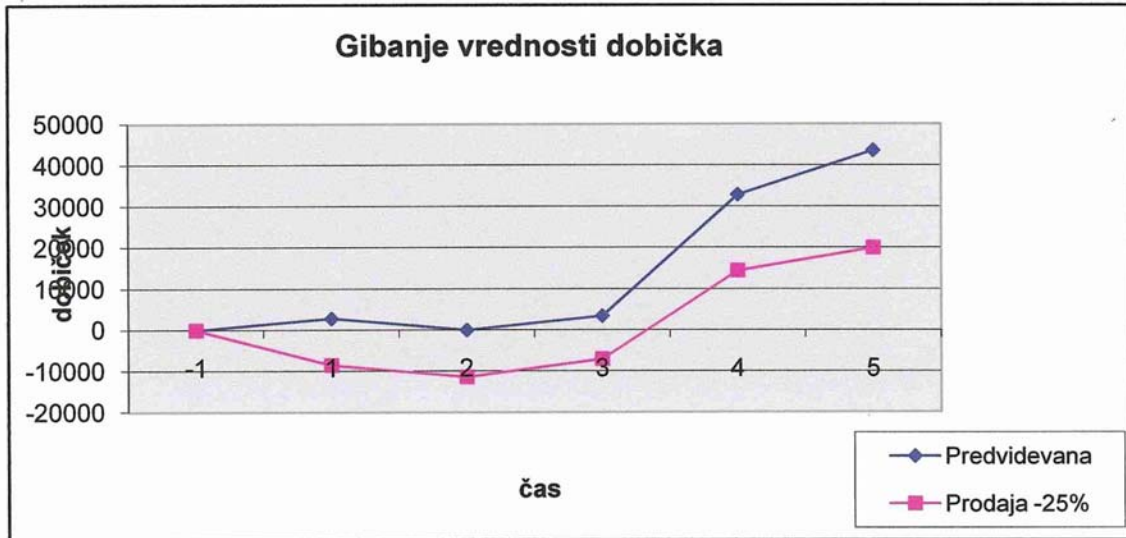
KAPITAL	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	20000	22871	22981	26499	59368	102927
Prodaja -25%	20000	11484	144	-6884	7543	27474



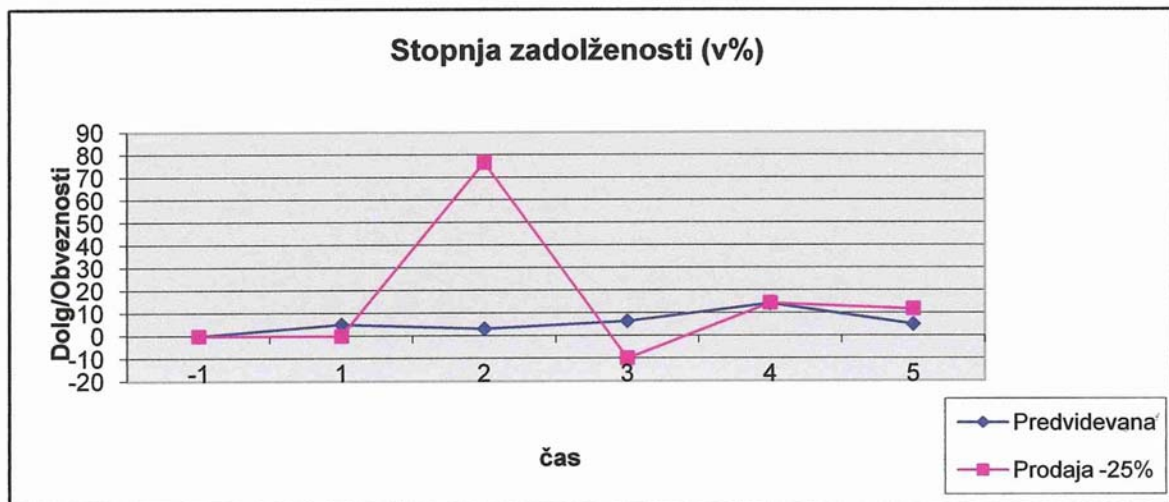
DENAR	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	20000	12214	11081	17287	46947	85729
Prodaja -25%	20000	-846	-11326	-17305	-13385	8559



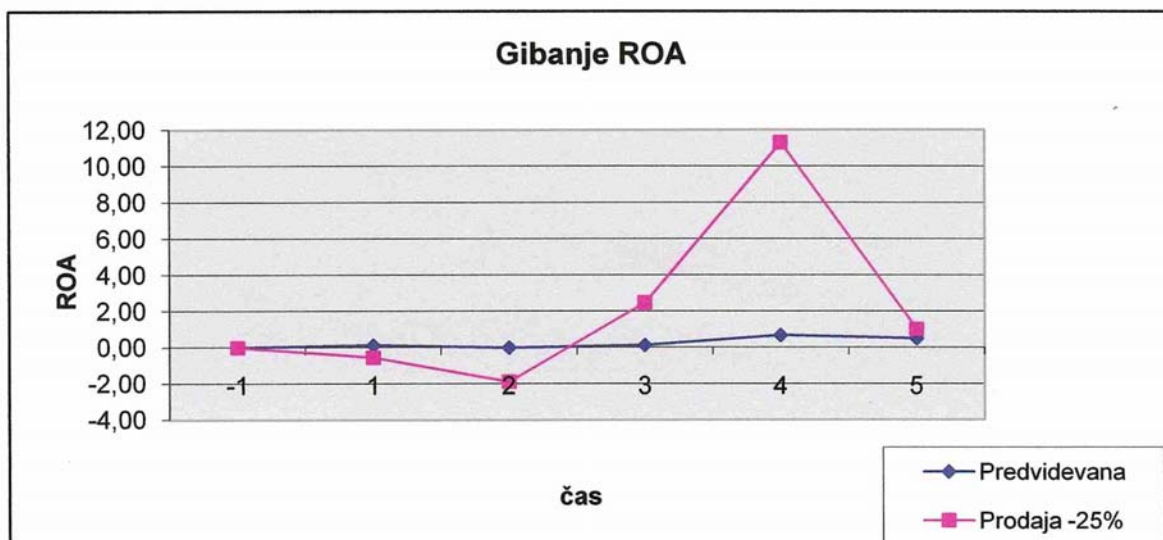
DOBIČEK	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	0	2871	110	3518	32869	43559
Prodaja -25%	0	-8516	-11340	-7027	14426	19931



Dolg/Obvezn	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	0	5	3	6	14	5
Prodaja -25%	0	0	77	-10	14	12



ROA	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	0,00	0,13	0,00	0,14	0,67	0,49
Prodaja -25%	0,00	-0,54	-1,87	2,49	11,32	1,00



ROE	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
Predvidevana	0,00	0,14	0,00	0,15	1,24	0,73
Prodaja -25%	0,00	-0,43	-0,99	-48,85	-2,10	2,64

