

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT PODJETJA IB D. O. O.

Ljubljana, junij 2016

URBAN ALJANČIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Urban Aljančič, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor predloženega dela z naslovom Poslovni načrt podjetja IB d. o. o., pripravljene v sodelovanju s svetovalcem asist. dr. Rokom Stritarjem

IZJAVLJAM,

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 RAZVOJ IN OSNOVNE ZNAČILNOSTI ZAVAROVALNEGA POSREDOVANJA V SLOVENIJI.....	2
1.1 Zavarovalni zastopnik	2
1.2 Zavarovalni posrednik.....	3
1.3 Razlike med zavarovalnim zastopnikom in posrednikom.....	3
1.4 Zakonska določila.....	4
1.5 Razvoj zavarovalnega posredovanja v Evropski uniji	5
1.6 Razvoj zavarovalnega posredovanja v Sloveniji po letu 1990.....	5
2 POSLOVNI NAČRT PODJETJA IB D. O. O.	6
2.1 Povzetek	6
2.1.1 Opis podjetja.....	6
2.1.2 Priložnost in strategija	7
2.1.3 Ciljni trgi in projekcije, ekonomika in dobičkonosnost	7
2.1.4 Konkurenčne prednosti	7
2.1.5 Vodstvena skupina in kadri	8
2.2 Panoga in dejavnost, storitev in proizvod, vizija in poslanstvo	8
2.2.1 Panoga in dejavnost.....	8
2.2.2 Podjetje	12
2.2.3 Storitve	12
2.2.4 Poslanstvo, vizija in poslovni cilji.....	13
2.3 Tržna raziskava, analiza kupcev in konkurence	14
2.3.1 Analiza kupcev, naročnikov storitev	14
2.3.2 Tržno področje in opis trga.....	15
2.3.3 Analiza konkurence	17
2.3.4 Sprotno ocenjevanje trga	17
2.4 Ekonomika poslovanja	18
2.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja.....	18
2.4.2 Analiza donosnosti	18
2.4.3 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški.....	19
2.4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja	19
2.5 Strategija trženja.....	20
2.5.1 SWOT analiza.....	20
2.5.2 Strategija vstopa na trg	20
2.5.3 Prodajna in cenovna strategija.....	21
2.5.4 Tržno komuniciranje.....	21
2.5.5 Prodajne poti.....	22
2.6 Storitveni načrt	23
2.6.1 Geografska lokacija	23
2.6.2 Poslovni prostori.....	23

2.6.3	Operativni cikel	24
2.6.4	Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja	26
2.7	Načrt razvoja	26
2.7.1	Status razvoja in bodoče naloge	26
2.7.2	Izboljšave proizvoda in novi proizvodi	27
2.7.3	Sredstva, namenjena razvoju	27
2.7.4	Industrijska lastnina	27
2.8	Vodstvena skupina in kadri	28
2.8.1	Organizacijska struktura	28
2.8.2	Ključno vodstveno osebje	28
2.8.3	Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju	28
2.8.4	Drugi lastniki in investitorji	29
2.8.5	Profesionalni svetovalci in storitve	29
2.9	Splošni terminski plan	30
2.9.1	Ključne aktivnosti v prvem letu	30
2.9.2	Terminski načrt	31
2.10	Finančni načrt podjetja	31
2.10.1	Predračun izkaza poslovnih izidov	31
2.10.2	Predračun bilanc stanja	33
2.10.3	Predračun bilanc finančnih tokov	34
2.10.4	Davčni status	35
2.10.5	Kontrola stroškov	35
2.11	Predvidevanje kritičnih tveganj in izzivov	35
2.11.1	Makro raven	35
2.11.2	Raven podjetja	36
2.11.3	Simulirana poslovna tveganja	36
SKLEP		37
LITERATURA IN VIRI		39
PRILOGE		

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Razlike med zavarovalnim posrednikom in zavarovalnim zastopnikom	4
Tabela 2:	Podatki o poslovanju podjetja znotraj panoge zadnjih 3 letih	11
Tabela 3:	Tabela izračunanih kazalnikov o gibanju panoge	11
Tabela 4:	Prikaz števila zaposlenih, dobička in prihodkov za prvih 5 let poslovanja podjetja IB d. o. o.	14
Tabela 5:	Podatki iz bilance stanja za Imo – agent d. o. o.	19
Tabela 6:	Podatki o poslovnem izidu Imo – agent d. o. o.	19
Tabela 7:	SWOT analiza	20
Tabela 8:	Prikaz stroškov tržnega komuniciranja prvo leto poslovanja	22
Tabela 9:	Mesečni stroški najema poslovnih prostorov	23

Tabela 10: Stroški ureditve prostora za začetek poslovanja podjetja IB d. o. o.	24
Tabela 11: Osnovne plače zaposlenih (v primeru polne uspešnosti).....	29
Tabela 12: Aktivnosti podjetja.....	31
Tabela 13: Izkaz poslovnega izida v EUR.....	32
Tabela 14: Bilanca stanja v EUR.....	34
Tabela 15: Plan denarnih tokov za leto 2017.....	34
Tabela 16: Plan denarnih tokov za 5 let.....	35

KAZALO SLIK

Slika 1: Pregled rasti zavarovalnih premij od leta 2004 do 2015.....	15
Slika 2: Število zavarovalno posredniških družb od leta 2004 do 2015.....	16
Slika 3: Število zavarovalnih posrednikov od leta 2004 do 2015	16
Slika 4: Potek dela v podjetju IB	25
Slika 5: Potek spremljanja zavarovanca	25
Slika 6: Organigram podjetja po prvih treh letih poslovanja podjetja IB d. o. o.	28
Slika 7: Rast prihodkov in odhodkov v prvih 5 letih poslovanja	33

UVOD

Na trgu zavarovanj prihaja do številnih sprememb, ki določajo vrste in načine prodaje zavarovalnih storitev. Pojavlja se vedno več različnih ponudnikov zavarovalnih produktov in storitev, ki v večini ne ustrezajo njihovim porabnikom oziroma jim ne morejo nuditi obvezne storitve pri njihovem sklepanju, svetovanju in poprodajnih aktivnostih. Poleg klasičnih zavarovalnih zastopnikov in manj znanih zavarovalnih posrednikov so se kot ponudniki zavarovalnih storitev pojavile še banke in leasing hiše, prodajalci vozil ter zavarovalnice z internetnim trženjem zavarovanj. Do tega so privedli vstop tujih zavarovalnic na naš trg, zniževanje stroškov obstoječih prodajnih poti, hiter tehnološki napredek in želja po dodatnem zaslužku v posameznih tržnih segmentih.

Poleg vsega pa kompleksnost zavarovalnih produktov in storitev postajata za porabnike vedno bolj nerazumljiva. Za pravilno zaščito pred tveganji ne dopuščata napak pri izboru zavarovanj. Porabniki v večini nimajo potrebnega časa in zavarovalnega znanja za pravilne odločitve in zaradi tega potrebujejo strokovno pomoč pri izboru, sklepanju in upravljanju z zavarovanji. Zaradi tega osebe, ki delajo za račun in v imenu naročnika zavarovalnih storitev, pridobivajo na pomenu. Pravimo jim zavarovalni posredniki ali brokerji. Porabniku s svojim znanjem in poznavanjem razmer na trgu omogočajo, da lahko pridejo do ustreznih kritij za nevarnosti, ki pretijo njegovemu premoženju ali življenju. Nudijo jim celovito storitev od pregleda rizikov, obstoječih zavarovalnih ponudb, priprave povpraševanj za nove ponudbe in njihovega izbora, sklenitve zavarovanj in poprodajnih aktivnosti (reševanje škod, obveščanje o spremembah, pomoč pri morebitnih sporih z zavarovalnico, obnovi zavarovanj, ...). Zaradi tega se zavarovalni posredniki vse bolj uveljavljajo tudi na slovenskem zavarovalnem trgu, kar se odraža v povečanem povpraševanju po njihovih storitvah.

Namen diplomskega dela je predstaviti poslovni načrt podjetja IB d. o. o., s katerim želim raziskati možnosti ter ugotoviti upravičenost ustanovitve zavarovalno posredniške agencije, specializirane za svetovanje, pomoč in sklepanje zavarovalnih produktov pravnim osebam na področju celotne Slovenije.

Cilji diplomskega dela so:

- predstaviti zavarovalne zastopnike in posrednike,
- predstaviti zavarovalno posredovanje v Sloveniji,
- raziskati možnost trženja, posredovanja in sklepanja zavarovalnih produktov,
- predstaviti razvoj podjetja,
- predstaviti cilje novo ustanovljenega podjetja,
- potrditi upravičenost investicije.

Na začetku diplomske naloge opisujem razvoj in značilnosti zavarovalnega posredovanja v Sloveniji. Opisujem razlike med zavarovalnimi posredniki in zastopniki, zakonska določila, ki se jih morajo zavarovalni posredniki držati, ter kratek razvoj zavarovalnega posredovanja. Nadaljujem s poslovnim načrtom, kjer ugotavljam smotrnost ustanovitve zavarovalno posredniškega podjetja. V zadnjem delu naloge ocenim tveganja in probleme, s katerimi se bomo srečevali pred in po ustanovitvi podjetja in le-tega glede na smiselno poslovnega načrta ter uspeh delovanja podjetja tudi potrdim.

1 RAZVOJ IN OSNOVNE ZNAČILNOSTI ZAVAROVALNEGA POSREDOVANJA V SLOVENIJI

Na začetku predstavljam klasičnega prodajalca zavarovalnih storitev, bolj znanega kot zavarovalnega zastopnika, in vse bolj uveljavljenega strokovnjaka: zavarovalnega posrednika, katerega način dela je na prvi pogled podoben. Predstavljene so razlike med njima, prednosti zavarovalnega posrednika in njegove omejitve pri delu z zakonskimi določili. Z razvojem zavarovalnega posredovanja v Evropski uniji in nato v Sloveniji je predstavljen njegov položaj danes.

1.1 Zavarovalni zastopnik

Zavarovalni zastopnik je oseba, ki je na podlagi zaposlitve ali katerega drugega pravnega razmerja z zavarovalnico, zavarovalno zastopniško družbo ali drugo osebo, katerim zakon dopušča opravljanje storitev zavarovalnega zastopanja, pooblaščen za sklepanje zavarovalnih pogodb in z njimi povezanih vzporednih storitev v imenu in za račun zavarovalnice. Zavarovalni zastopnik je prodajalec zavarovalniških storitev, za katerega ravnanja zavarovalnica odgovarja kot za svoja lastna. Zaradi tega pravimo, da je zavarovalni zastopnik podaljšana roka zavarovalnice (Jakopanec-Levart, 2013, str. 1–3).

Zavarovalni zastopniki predstavljajo tradicionalen način trženja zavarovalniških storitev. Njihova prevlada na trgu je značilna predvsem za manj razvite ali konzervativne trge, kjer je še vedno pomemben osebni stik z zavarovancem, in tam, kjer še ni vpliva novih tehnologij in prodajnih poti. S strani slednjih je njihovo delovanje v zadnjem času ogroženo, saj so nove trženjske poti za zavarovalnice cenejše, za zavarovance pa z vidika nakupa udobnejše. Ne glede na to večino zavarovanj v Sloveniji še vedno prodajo zavarovalni zastopniki. Njihovo delo je vezano na določeno geografsko področje, kjer jim fizična prisotnost kakor tudi osebno poznanstvo in zvestoba zavarovancev dajejo določeno prednost pred novimi, sodobnimi tržnimi potmi. Vedno večjo konkurenco predstavljajo banke in zavarovalni posredniki, ki se v boju za zavarovance in za obstoj na trgu sklicujejo na neodvisno svetovanje in pomoč pri izbiri zavarovalniških produktov različnih zavarovalnic (Dimovski & Volarič-Prijatelj, 2000, str. 208–210). Danes se počasi že zmanjšuje vpliv zavarovalnih zastopnikov, kar se kaže v nižji pobrani premiji in rasti

števila sklenjenih zavarovanj preko drugih prodajnih poti, vendar še vedno predstavljajo glavno in največjo prodajno pot zavarovalnic.

1.2 Zavarovalni posrednik

Na trgu zavarovalniških storitev zavarovalci kupujejo "nevidno blago" in v večini ne poznajo vsebine zavarovalnih pogodb oziroma razmerja, katerega sklepajo. Zaradi tega se v praksi na področju zavarovalništva vedno bolj uveljavljajo strokovnjaki, ki svetujejo in pomagajo zavarovalcu pri izbiri, sklepanju in izvrševanju zavarovalnih pogodb, njihovo posredovanje pa je omejeno izključno na področje zavarovalništva. Zaradi načina dela jim pravimo zavarovalni posredniki (Ivanjko, 2013, str. 7).

To so neodvisni strokovnjaki, ki ne sklepajo zavarovanj, ampak izključno posredujejo pri njihovem sklepanju. Njihov namen je, glede na potrebe zavarovanca, le-tega povezati z eno ali več zavarovalnicami. Z njimi se tudi pogajajo za sklenitev primerne zavarovalne pogodbe. Zaradi tega morajo zavarovalni posredniki pri svojem delu ščititi predvsem interese zavarovalca, ki mu svetujejo o vseh pomembnih okoliščinah za sklenitev zavarovalnih pogodb, zavarovanj in zavarovalnic. Po drugi strani pa morajo zavarovalni posredniki ščititi tudi tiste interese zavarovalnice, na katere mora pred, ob in po sklenitvi zavarovalne pogodbe paziti tudi zavarovanec. To so vse morebitne nevarnosti, ki zavarovancu so ali bi morale biti znane. Ker so zavarovalni posredniki sami odgovorni zavarovalcem oziroma naročnikom njihovih storitev, morajo biti skladno z zakonom zavarovani proti poklicni odgovornosti. Zavarovalnice za razliko od zavarovalnih zastopnikov ne odgovarjajo za njihova ravnanja ali opustitev le-teh (Jakopanec-Levart, 2013, str. 3–4).

Tako zavarovalni posredniki postajajo vedno bolj pomemben člen med zavarovalcem in zavarovalnicami. Zavarovalni posredniki delajo v imenu in za račun zavarovalca oziroma naročnika njihovih storitev, na trgu nastopajo kot njihovi svetovalci, pomočniki in pooblaščenici, v razmerju do zavarovalnic pa nastopajo predvsem kot poslovni partnerji (Š. Ivanjko & S. Ivanjko, 2012, str. 393).

1.3 Razlike med zavarovalnim zastopnikom in posrednikom

Ker je delo zavarovalnega posrednika in zavarovalnega zastopnika na prvi pogled zelo podobno, prevladuje prepričanje, da med njima ni razlik, saj naj bi oba le sklepala zavarovanja v imenu zavarovalnic. Razlike med njima poznajo predvsem strokovnjaki s področja zavarovalništva in tisti zavarovanci, ki so se že srečali in koristili storitve zavarovalnega posrednika. Pred letom 1999 pojem zavarovalnega posrednika v Sloveniji ni bil opredeljen. Do pojmovanja zavarovalnega posrednika in glede terminološkega razlikovanja do zavarovalnega zastopnika je prišlo šele s predlogom zakona o zavarovalništvu leta 1999 (Jakopanec-Levart, 1999, str. 91).

Tabela 1: Razlike med zavarovalnim posrednikom in zavarovalnim zastopnikom

Zavarovalni posrednik	Zavarovalni zastopnik
Je oseba, ki posreduje pri sklepanju zavarovanj.	Je oseba, ki sklepa zavarovanja.
Posredniško razmerje z zavarovalnico vzpostavlja občasno.	Z zavarovalnico je načeloma v trajnem razmerju.
Ščiti predvsem interese naročnika, stranke oziroma zavarovalca in je neodvisen od zavarovalnice.	Dela v imenu zavarovalnice.
Dela v svojem imenu in za svoj račun.	Dela za račun zavarovalnice.
Poznati mora produkte in storitve več zavarovalnic ter imeti širši nabor informacij.	Načeloma mora poznati produkte in storitve samo ene zavarovalnice.
Za svojo storitev, ki jo zavarovalcu nudi, je odgovoren. Zato mora biti zavarovan - zavarovanje poklicne odgovornosti.	Za njegova dejanja odgovarja zavarovalnica kot za svoje lastno ravnanje.

Vir: SZZ, Pogosta vprašanja, 2016a.

Danes, ko je vse večja konkurenca med zavarovalnicami in zavarovalnimi zastopniki, se zavarovalec vse težje odloča o primerni izbiri med zavarovanji. Pokazalo se je, da so zavarovalna kritja med seboj zelo različna, kar pomeni, da se zavarovalec za njih ne more odločati izključno glede na ceno. Dodaten pritisk je naredila finančna kriza, ki je še povečala potrebe po zniževanju premij. Zaradi pritiska po nižanju cen, nepoznavanja razmer na zavarovalnem trgu ter pomanjkanja časa, zavarovalec potrebuje pomoč neodvisnega strokovnjaka oziroma zavarovalnega posrednika. Ta vodi zavarovalca čez celoten proces sklepanja zavarovanj. Zavarovalca seznanja z vsemi okoliščinami in primerjavami med zavarovalnimi produkti tako, da je odločitev čim lažja, hitrejša in podprta z argumenti (Grabec, 2010).

1.4 Zakonska določila

V slovenskem pravu področje zavarovalnega posredovanja urejajo Zakon o zavarovalništvu – ZZavar (Ur. l. RS, št. 13/2000) z dne 17. 2. 2000 kot temeljni krovni akt, ki opredeljuje delovanje profesionalnih udeležencev zavarovalnega trga, Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zavarovalništvu – Zzavar – B (Ur. l. RS, št. 50/2004) z dne 6. 5. 2004, Obligacijski zakonik – OZ (Ur.l. RS, št.83/2001) z dne 25. 10. 2001 ter Zakon o gospodarskih družbah – ZGD (Ivanjko, 2003, str. 53).

29. 11. 2012 je bil sprejet Zakon o davku na finančne storitve (Ur. l. RS, št. 94/12), ki je določal plačevanje davka v višini 6,5 % od prejete provizije zavarovalnega posrednika ter kasneje še Zakon o spremembah Zakona o davku na finančne storitve – ZDFS-A (Ur. l. RS, št. 90/14) z dne 15. 12. 2014, s katerim se je obveznost plačevanja davka na prejeto provizijo zavarovalnega posrednika povišala na 8,5 %.

Pravni položaj zavarovalnega posrednika ureja več zakonskih in podzakonskih predpisov,

ki morajo biti v skladu z evropsko Direktivo o zavarovalnih posrednikih (2002/92/EC). Zakon o zavarovalništvu ureja status in posebnosti zavarovalnega posrednika glede na ostale vrste posrednikov na trgu, Obligacijski zakonik pa razmerja med naročnikom in zavarovalnim posrednikom v okviru določb, ki se nanašajo na pogodbo o posredovanju. Zakon o gospodarskih družbah pa ureja pravno organizacijski status zavarovalnega posrednika ali zavarovalno posredniške družbe (Ivanjko, 2013, str. 7–8).

1.5 Razvoj zavarovalnega posredovanja v Evropski uniji

Za potrošnike v preteklosti jamstva na dereguliranem evropskem zavarovalnem tržišču ni bilo. Zaradi tega so, po spoznanju velikega pomena zavarovalnega posrednika z vidika zaščite potrošnikov, Organi Evropske gospodarske skupnosti (v nadaljevanju: EGS) 13. decembra 1976 sprejeli Direktivo o zavarovalnih posrednikih. Bila je začasna, ker je urejala le delne aspekte dejavnosti zavarovalnih posrednikov na evropskem tržišču. Ponudba zavarovanj se je po letu 1976 iz leta v leto močno povečevala, kar je bil razlog, da je bilo glede na pomen in vedno večjo prepoznavnost zavarovalnega posredovanja v novi organiziranosti EGS po letu 1991 v Evropski uniji (v nadaljevanje: EU) sprejeto Priporočilo o zavarovalnih posrednikih z dne 18. decembra 1991 z namenom poklicno usposobiti zavarovalne posrednike kot pomembne sestavine zaščite zavarovalca. 9. decembra 2002 sta po večletnih pripravah Evropski parlament in Svet EU sprejela Direktivo o zavarovalnih posrednikih (2002/92/EC), ki je objavljena v Uradnem listu republike Slovenije, št. 9 z dne 15. januarja 2003, str. 3 in je nadomestila prej omenjeno priporočilo in direktivo iz leta 1976. Direktiva določa, da zavarovalni posredniki igrajo pomembno osrednjo vlogo pri trženju zavarovalnih in pozavarovalnih storitev v EU. Določeno je, da mora vsaka država določiti pogoje za pridobitev dovoljenj za opravljanje storitev zavarovalnega posredovanja in obvezno registracijo zavarovalnih posrednikov v ustreznem javno objavljenem registru. Vsi zavarovalni posredniki morajo imeti določena znanja in sposobnosti, določene s strani vsake članice EU. Zavarovalni posrednik mora biti ugleden član družbe, ki deluje neodvisno in ne sme biti evidentiran v kazenski evidenci kot storilec težjih kaznivih dejanj zoper premoženje in finančno poslovanje. Prav tako mora biti posrednik v zavarovalništvu zavarovan za škode, povzročene tretjim osebam pri svojem delovanju (Ivanjko, 2013, str. 7–8.).

1.6 Razvoj zavarovalnega posredovanja v Sloveniji po letu 1990

V Sloveniji so bili začetniki dejavnosti zavarovalnega posredovanja tuja zavarovalno posredniška podjetja. Leta 1992 je Avstrijsko podjetje GrECo iz sedeža na Dunaju pričelo urejati in skrbeti za zavarovalne posle Tobačne iz Ljubljane. Zaradi povečanja obsega njihovega dela so se leta 1995 odločili, da v Sloveniji odprejo predstavništvo. Naleteli so na slab odziv slovenskih zavarovalnic, ki zaradi nepoznavanja načina dela in storitev zavarovalnega posredovanja z njimi niso želele poslovati. Leta 1997 se je ob vstopu na slovenski trg z enakimi težavami srečalo podjetje Jauch & Hubener, danes družba Aon.

Leta 2001 pa je na slovenski trg vstopilo še največje zavarovalno posredniško podjetje na svetu Marsh insurance Ltd. (Marcon & Svetič, 2001, str. 40).

Slovenske zavarovalnice, predvsem zavarovalnica Triglav kot daleč največja, sprva niso kazale pretiranega navdušenja nad prihodom zavarovalnih posrednikov. Imele so lasten visoko usposobljen kader, ki je lahko vsakemu zavarovancu ponudil primerno zavarovalno zaščito. Slovenskim zavarovalnicam so posredniki predstavljali neposredno konkurenco in predvsem dodaten strošek, od njih pa si niso obetali veliko novih poslov. (Škulj, 2003, str. 38–39).

Do sprejetja novega Zakona o zavarovalništvu leta 2000, ki je pravno uredil status zavarovalnih posrednikov, se je v Sloveniji s trženjem ukvarjalo okoli 3000 ljudi. Od tega je bilo samo 1700 zavarovalnih zastopnikov (Pavliha, 1999, str. 20). To pomeni, da so na trgu že nastopale tudi druge osebe, med katerimi so bili tudi zavarovalni posredniki. S pravno ureditvijo njihovega statusa se število zavarovalnih posrednikov in njihov tržni delež sklenjenih zavarovanj nenehno povečuje.

Leta 2010 je bilo ustanovljeno Združenje zavarovalnih posrednikov Slovenije (ZZPS), ki deluje v okviru Gospodarske zbornice Slovenije in v katerega je vpisanih približno tretjina zavarovalno posredniških družb, vpisanih v register Agencije za zavarovalni nadzor (GZS, 2016).

Po podatkih Agencije za zavarovalni nadzor je do danes v Sloveniji registriranih 98 zavarovalno posredniških družb (AZN, 2016a), kar kaže na rast panoge in vedno večje zanimanje za zavarovalne posrednike ter željo po delu s strokovnjaki na zavarovalnem področju.

V nadaljevanju sledi poslovni načrt podjetja za zavarovalno posredovanje IB d. o. o..

2 POSLOVNI NAČRT PODJETJA IB D.O.O.

S poslovnim načrtom podjetja IB d. o. o. želim prikazati cilje in namen naloge, to je ugotovitev smotrnosti ustanovitve in investicije v omenjeno podjetje.

2.1 Povzetek

2.1.1 Opis podjetja

Podjetje IB d. o. o. bo ustanovljeno do septembra 2016 kot družba z omejeno odgovornostjo in 100 % lastniškim deležem. Sedež podjetja bo v Ljubljani v poslovnih prostorih podjetja Avtocenter Trobec d. o. o., Dolgi most 18.

S poslovanjem bomo pričeli po pridobitvi potrebnih dovoljenj, najkasneje do meseca januarja 2017. Podjetje se bo ukvarjalo s svetovanjem, obvladovanjem tveganj in posredovanjem zavarovanj znanim naročnikom.

2.1.2 Priložnost in strategija

Priložnost podjetja vidim v nepoznavanju in nerazumevanju zavarovalnega trga ter v napačno sklenjenih in neprimernih zavarovanjih, kar lahko podjetjem ob morebitnih škodnih primerih povzroči gospodarsko škodo. V večini podjetja za zavarovalno posredovanje posredujejo pri sklenitvi zavarovanj, svojim naročnikom pa ne nudijo celostne storitve: priprava povpraševanja, pridobivanje ponudb, sklenitev zavarovanja in prepotrebni poprodajni storitvi, kot so prijava in pomoč pri reševanju morebitnih škodnih primerov, ter obvladovanje tveganj.

Ključne segmente naročnikov oziroma porabnikov predstavljajo mala in srednje velika podjetja, v katerih vodilne osebe nimajo časa in znanja za sklenitev primernih zavarovanj. Neposredno konkurenco predstavljajo velika zavarovalna posredniška podjetja, ki načeloma nimajo interesa ali časa za ukvarjanje s podjetji, ki imajo za njih prenizko premijo oziroma majhno število zavarovanj.

2.1.3 Ciljni trgi in projekcije, ekonomika in dobičkonosnost

Podjetje IB d. o. o. se bo na začetku poslovanja osredotočalo na ciljne segmente porabnikov na območju celotne Slovenije, po letu 2019 še na območju Hrvaške, kjer bo nudilo zavarovanja za plovila, ki so v lasti slovenskih državljanov.

Mala in srednje velika podjetja iščejo nove poti k optimizaciji stroškov poslovanja in večji varnosti ob nepričakovanih dogodkih, ki lahko ogrozijo njihov obstoj oziroma poslovanje. Skladno s tem se povečuje povpraševanje po celostni obravnavi zavarovanca in tistih storitvah, ki jim vlivajo zaupanje in tako ponujajo brezskrbno poslovanje v primeru morebitnih škodnih dogodkov. Ključni cilji podjetja IB d. o. o. so usmerjeni v optimizacijo zavarovanj, torej v izboljšanje varnosti podjetij, razbremenitev pri obvladovanju tveganj in posledično nižanje stroškov zavarovanj.

Glede na pričakovano povpraševanje po storitvi v prvem letu pričakujemo, da bomo prvo leto poslovali z dobičkom ter imeli v drugem letu poslovanja nadaljnjo rast prodaje v višini 100 % premije. S kasnejšo širitvijo in dodatnim zaposlovanjem bomo povečali tržni delež in se dodatno uveljavili na slovenskem zavarovalnem trgu.

2.1.4 Konkurenčne prednosti

Celostna zavarovalna storitev in osebni pristop bosta glavna prednost podjetja IB d. o. o. Z

osebni pristopom bomo našim porabnikom vlili dodatno zaupanje in vzbudili potrebo po naših storitvah, ki bodo temeljile na znanju, poznavanju in spremljanju naročnikov. Slednji predstavljata težavo ali pomanjkljivost velike večine konkurenčnih podjetij, kar lahko privede do konfliktnih situacij zaradi premajhnega poznavanja potreb naročnika. To lahko privede do nezaupanja v storitev in menjavo zavarovalnega posrednika.

2.1.5 Vodstvena skupina in kadri

S pričetkom poslovanja podjetja bom v njem zaposlen kot direktor le ustanovitelj. V začetku drugega leta bo v podjetju IB d. o. o. dobila zaposlitev še ena oseba, ki bo zadolžena za administracijo in obveščanje naročnikov o poteku zavarovanj, rešitvi škodnih primerov, novostih na trgu, ... V obdobju treh let pričakujem zaposlitev dveh dodatnih zavarovalnih posrednikov, zadolženih za pridobivanje in delo z novimi naročniki. Tako bo vsak izmed zaposlenih kot ključni kader predstavljal pomemben del celote, svoje delo bo moral opravljati kvalitetno ter prevzemati odgovornost za morebitne napake in posledice.

2.2 Panoga in dejavnost, storitev in proizvod, vizija in poslanstvo

2.2.1 Panoga in dejavnost

Podjetje bo registrirano po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) za Dejavnost zavarovalniških agentov (K66.220) kot edino dejavnost, ki jo lahko po zakonu opravlja (SURS, 2008). Dejavnost spada v bančni in zavarovalniški sektor, kjer na podlagi 1. točke 94. člena Zakona o davku na dodano vrednost - ZDDV-1 (Ur.l. RS, št. 21/06 – uradno prečiščeno besedilo in 117/06 – ZDDV-1) ne bomo zavezanci za DDV (Davek na dodano vrednost). Podjetje si tako ne more poračunati DDV-ja pri vstopnih računih, prav tako pa ga ne more obračunati na izstopnih računih.

Strukturo panoge v večini predstavljajo podjetja, specializirana za prodajo zavarovanj (zavarovalnice, zavarovalno zastopniška in posredniška podjetja), kakor tudi podjetja, katerim zavarovalništvo ne predstavlja osnovne panoge ampak pomožne, ki mora biti skladno z zakonom v povezavi z zavarovalništvom (banke, leasing hiše, podjetja za prodajo vozil, ...). Podjetje IB d. o. o. bo za razliko od večine naštetih ponujalo celovito storitev, katere rezultat je optimiziranje zavarovanj in zmanjševanje stroškov.

Kvalitativna analiza panoge dejavnosti

Pri kvalitativnem opisu panoge sem se omejil na najožji segment panoge, na zavarovalne posrednike in naročnike storitev zavarovanega posredovanja.

Pogajalska moč kupcev, naročnikov storitev zavarovalnega posredovanja - velika

Kupci, zavarovanci oziroma naročniki zavarovalnih storitev imajo glede na veliko število podjetij v panogi veliko izbiro in ponudbo. Če upoštevamo celotno panogo, lahko naročniki izbirajo med množico storitev, ki sestavljajo le del celostne ponudbe podjetja IB d. o. o. S predstavitvijo načina dela ter predstavitvijo pridobljenih ugodnosti pri sodelovanjem s podjetjem IB d. o. o. se njihova pogajalska moč deloma zmanjša oziroma se v očeh naročnika poveča vrednost storitve, ki jo naročnik dobi ob nespremenjeni ceni zavarovanj. Ne glede na to ocenjujem, da njihova pogajalska moč ostaja velika.

Nevarnost zamenjave proizvodov oziroma storitev – nizka

Naročnik, ki sodeluje s podjetjem IB d. o. o., bo v primeru težav z zavarovalnico v dogovoru s podjetjem IB d. o. o. razmišljal o morebitni menjavi zavarovalnice in ne o menjavi zavarovalnega posrednika, saj mu slednji v primeru potrebe po menjavi zavarovalnice pripravi vse potrebno za prehod na drugo zavarovalnico (priprava povpraševanja, zbiranje ponudb, pregled pogojev, ...).

Zavarovalnega posrednika podjetja v navadi zamenjajo zaradi večjih nepravilnosti ali malomarnosti posrednika, ki izhajajo iz pomanjkanja znanja in morebitnih osebnih poznanstev s konkurentom. Prvo preprečimo s pravilnim in sistematičnim delom, drugega zmanjšamo s kakovostjo celostne storitve. Zaradi tega ocenjujem, da je nevarnost zamenjave zavarovalnega posrednika nizka.

Možnost vstopa novih konkurentov v panogo - zelo visoka

Vstop novih konkurentov v panogo je omejen z licenco za zavarovalne posrednike. Glede na vse večjo konkurenco v panogi se številni zavarovalni zastopniki odločijo za opravljanje licence in nudenje storitev zavarovalnega posredovanja. Zaradi premajhnega znanja in kompleksnosti zavarovanj, ki jih morajo obvladati zavarovalni posredniki, predstavljajo podjetju IB d. o. o. majhno konkurenco. Ostali zavarovalni posredniki, med katere sodijo tudi banke, ne morejo nuditi zavarovancem celotne storitve zavarovalnega posredovanja ampak lahko posredujejo stranke tistim posrednikom, s katerimi že sodelujejo. Ne glede na navedeno ocenjujem možnost, da novi konkurenti vstopijo v panogo kot zelo visoko.

Pogajalska moč dobaviteljev, ponudnikov zavarovanj (zavarovalnic) - srednja

Z nastopom krize so se povpraševanja podjetij po zavarovanjih zmanjševala. Z vstopom tujih zavarovalnic na naš trg se je konkurenca še povečala, kar je privedlo do vse večjega konkurenčnega boja, tako cenovnega kot vsebinskega, kar pomeni, da v večini zavarovanci sklepajo cenejša zavarovanja, ki jim nudijo več kritij. Vse zavarovalnice so se morale prilagoditi razmeram na način, da so kot eno izmed prodajnih poti izbrale zavarovalne

posrednike, ki so vedno bolj uveljavljeni. Na drugi strani pa podjetja izkoriščajo pogajalsko moč in iščejo načine, kako se pravilno zavarovati pod pogoji, ki so za njih sprejemljivi. Zaradi naštetega ter dejstva, da zavarovalnice ne morejo in nimajo interesa nižanja cen v nedogled (aktuarski izračuni, zakonske omejitve, stroški morebitnega pozavarovanja), njihovo pogajalsko moč ocenjujem kod srednje močno.

Konkurenčnost med obstoječimi konkurenti v panogi - visoka

Zaradi zmanjševanja trga zavarovalnim zastopnikom se ti odločajo za vstop v nov tržni segment pravnih oseb. Konkurenca je vedno večja, kar kupci izrabljajo za doseganje osnovnega cilja, ki je nižanje cen. To so nekateri ponudniki razumeli kot trd boj za obstanek, drugi kot priložnost za razvoj in nudenje celostne storitve z možnostjo prodaje zavarovanj v celostnih paketih spremljave in obdelave zavarovanj. Zaradi nepoznavanja zavarovalstva se, ne glede na kvalitetno delo zavarovalnih posrednikov, bje močan boj za zavarovance, kateri se ob spoznanju pomena zavarovalnega posrednika odločajo za tiste z višjo dodano vrednostjo. Konkurenčnost med obstoječimi zavarovalnimi posredniki ocenjujem kot visoko.

Privlačnost panoge - visoka

Na podlagi predstavljenih dejstev in nizkih stroškov vstopa na trg zavarovalnih posrednikov ocenjujem privlačnost panoge kot visoko. Prav nizki stroški posamezne zavarovalne zastopnike spodbudijo k opravljanju potrebne licence za zavarovalne posrednike in ustanovitvi gospodarske družbe za zavarovalno posredovanje z željo po pridobitvi novih strank tako imenovanega poslovnega sektorja zavarovanj zavarovalnic. To potrjuje tudi rast pobranih premij zavarovalnih posrednikov. Privlačnost panoge povečuje še pričakovanje, da bodo zavarovalni posredniki s premalo znanja izpadli iz konkurenčne tekme za zavarovance in s tem prepustili njihove obstoječe zavarovance, ki so se že odločili in želijo sodelovati z zavarovalnim posrednikom, ostalim posrednikom na zavarovalnem trgu.

Kvantitativna analiza panoge dejavnosti

Glede na to, da so v Sloveniji nekateri ponudniki storitev zavarovalnega posredovanja že uveljavljeni in poslujejo že dalj časa, sem izbral 5 podjetij, katerih ponudba je primerljiva s ponudbo IB d. o. o., njihov obseg poslovanja pa primerljiv s planiranim poslovanjem ali s ciljem doseganja njihovega prometa. S pomočjo kvantitativne analize poslovanja podjetij Za & Svet d. o. o., GrECo JLT d. o. o., AGD Engineering d. o. o., LAB3, d. o. o. ter Rubicon – SM, d. o. o. lahko sprejmemo določene sklepe o gibanju panoge zavarovalnega posredovanja v Sloveniji.

Tabela 2: Podatki o poslovanju podjetja znotraj panoge zadnjih 3 letih

Podjetje	Kazalnik	Leto			Povprečna stopnja rasti (v%)
		2013	2014	2015	
Za & Svet d.o.o.	Prihodki od prodaje	487.695,00	574.731,00	729.839,00	22,34
	Sredstva	456.267,00	591.790,00	757.841,00	28,88
	Kapital	233.039,00	313.610,00	474.113,00	45,80
	Poslovni izid	62.461,00	80.571,00	160.503,00	60,30
	Povprečno število zaposlenih	4,9	4,9	4,9	0,00
GrECo JLT d.o.o.	Prihodki od prodaje	214.639,00	217.684,00	268.417,00	1,68
	Sredstva	256.639,00	217.684,00	268.417,00	2,27
	Kapital	193.955,00	147.571,00	165.553,00	-7,61
	Poslovni izid	-34.330,00	-46.384,00	17.982,00	76,19
	Povprečno število zaposlenih	5	4	3,43	-17,17
AGD Engineering d.o.o.	Prihodki od prodaje	193.692,00	231.955,00	208.698,00	3,80
	Sredstva	393.286,00	500.988,00	500.266,00	12,79
	Kapital	355.247,00	409.794,00	430.617,00	10,10
	Poslovni izid	34.156,00	54.547,00	20.822,00	-21,92
	Povprečno število zaposlenih	2	2	2	0,00
LAB3, d.o.o.	Prihodki od prodaje	235.449,00	188.880,00	146.756,00	-21,05
	Sredstva	401.222,00	383.295,00	425.965,00	3,04
	Kapital	212.490,00	248.755,00	255.928,00	9,75
	Poslovni izid	73.303,00	38.932,00	7.173,00	-68,72
	Povprečno število zaposlenih	2,14	3	2,36	5,01
Rubicon – SM, d.o.o.	Prihodki od prodaje	139.254,00	94.112,00	103.181,00	-13,92
	Sredstva	310.089,00	288.077,00	255.363,00	-9,25
	Kapital	213.043,00	198.542,00	197.225,00	-3,78
	Poslovni izid	10.144,00	2.497,00	5.350,00	-27,38
	Povprečno število zaposlenih	1	1	1	0,00

Vir: Bismode d.o.o., Moje bonitete, 2016.

Tabela 3: Tabela izračunanih kazalnikov o gibanju panoge

Kazalnik	2013	2014	2015	Povprečna letna stopnja rasti (v %)
Čisti dobiček poslovnega leta	145.734,00	130.163,00	211.830,00	20,36
Sredstva	1.817.503,00	1.981.834,00	2.207.852,00	10,22
Prihodki od prodaje	1.270.729,00	1.307.362,00	1.456.891,00	7,07
Povprečno število zaposlenih	3,01	2,98	2,74	-4,59

Tabela 3: Tabela izračunanih kazalnikov o gibanju panoge (nad.)

Kazalnik	2013	2014	2015	Povprečna letna stopnja rasti (v %)
Povprečni dobiček na zaposlenega	9.683,83	8.735,77	15.462,04	26,36
Donosnost prodaje (ROS)	0,1147	0,0996	0,1454	12,59
Donosnost sredstev (ROA)	0,0802	0,0657	0,0959	9,35

Prihodki od prodaje se zavarovalnim posrednikom vsako leto višajo, v letu 2015 so dosegli 1.456.891 EUR, kar pomeni 291.378,20 EUR na podjetje. Prihodki od prodaje so se v zadnjih dveh letih povišali v povprečju 7 % letno. Tako kazalnik donosnosti prodaje povečuje privlačnost panoge, saj narašča s povprečno stopnjo 12,59 %. Čisti dobiček se je v panogi po negativni rasti zavarovalnih premij od leta 2010 v letu 2015 ponovno zvišal, kar nakazuje na okrevanje gospodarstva in potenciala trga zavarovalnih posrednikov. Negativni kazalnik je samo povprečno število zaposlenih. Kljub temu tudi ta nakazuje privlačnost panoge, saj ne glede na to, da se je pri omenjenih podjetjih v zadnjih 2 letih število zaposlenih zmanjšalo povprečno za 4,59 % na leto, je to posledica nastajanja novih zavarovalno posredniških družb, ki iščejo nove posrednike za povečanje prodaje. Večje število družb v panogi pomeni večjo konkurenco, a z okrevanjem trga in prepoznavanjem pomena zavarovalnega posredovanja imajo le-ti višjo pobrano premijo in s tem višje prihodke od prodaje. To so signali za obstoječa podjetja v panogi in za tista, ki v njo še želijo vstopiti, da panoga hitro raste in nudi velik potencial.

2.2.2 Podjetje

Podjetje IB d. o. o. bo ustanovljeno do septembra 2016 in bo pričelo z obratovanjem januarja 2017 kot družba z omejeno odgovornostjo in 100 % lastniškim deležem. Vsaj pet mesecev pred pričetkom obratovanja januarja 2017 bomo pričeli izvajati aktivnosti, ki so potrebne za zagotovitev pogojev obratovanja (pridobivanje finančnih sredstev, pridobitev licence za pravno osebo, ureditev poslovnih prostorov, pridobivanje morebitnih naročnikov itd.). S pričetkom poslovanja podjetja bo zaposlena ena oseba.

Sedež podjetja bo v Ljubljani, na Dolgem mostu 18, v poslovnih prostorih podjetja Avtcenter Trobec d. o. o., s katerim bomo tudi poslovno sodelovali.

2.2.3 Storitve

Podjetje IB d. o. o. se bo ukvarjalo s storitveno dejavnostjo posredovanja zavarovanj in skrbi za zavarovalni portfelj naročnikov. Naročnike bo zastopalo pri vseh zavarovalnicah,

ki poslujejo na slovenskem trgu, in jim nudilo pomoč pri sklepanju vseh vrst zavarovanj, s poudarkom na poslovnih premoženjskih zavarovanjih.

Z visoko kakovostno storitvijo bomo usklajevali vsebino zavarovanj s potrebami in željami naročnikov ter pripravili celovit paket zavarovanj, ki jim bo nudil najvišjo raven varnosti. Primarno bomo usmerjeni v posredovanje premoženjskih zavarovanj, po potrebi pa bomo naročnikom uredili tudi ostala zavarovanja (življenjska, zdravstvena, ...). Poleg posredovanja zavarovanj bomo izvajali skrb oziroma medletni nadzor ter pomoč pri prijavi in zastopanje pri reševanju morebitnih škod. Osnova storitve bodo zbrani poslovni podatki naročnika ter njegove jasno opredeljene želje in potrebe, za katere bomo poskrbeli s skrbno izbranimi zavarovanji in poprodajno storitvijo.

Zadovoljiti želimo še tako zahtevne naročnike, katerim so do sedaj zavarovanja predstavljala nujno zlo in ne dela poslovnega procesa, ki pripomore k zmanjšanju in preprečevanju tveganj ter enostavnejšemu poslovanju ob nepričakovanih izrednih dogodkih (škodah).

Storitev je posebna zaradi tega, ker zavarovalni posrednik ob upoštevanju dobrih poslovnih običajev zastopa predvsem interese naročnika, njegovo storitev pa v večini primerov plača zavarovalnica. Storitev zavarovalnega posredovanja je zelo specializirana in kompleksna, ob enem pa mora biti izredno kakovostna. Samo kot taka je lahko osnova za celovito storitev, ki jo bomo izvajali v podjetju IB d. o. o.

Ker se zavarovalni trg nenehno spreminja, je zavarovalno posredovanje podvrženo stalnemu izobraževanju, naša storitev pa skrbnemu načrtovanju in nenehnemu razvoju. Potrebno se bo prilagajati spremembam na trgu, slediti trendom in spremljati ter preučevati potrebe naših naročnikov oziroma zavarovancev.

2.2.4 Poslanstvo, vizija in poslovni cilji

Poslanstvo

Poslanstvo IB d. o. o. je soustvarjati zavarovalni trg v Sloveniji. Delovali bomo tako, da bomo spoštovali dobre poslovne običaje ter v največji meri upoštevali potrebe in želje strank. Ob tem bomo ohranjali najvišjo strokovno raven. Vzpostavljali in varovali bomo standarde stroke ter spoštovali poklicno etiko. Trudili se bomo, da bo kvaliteta našega dela najmanj na ravni kvalitete dela zavarovalnih posrednikov v Evropski uniji.

Vizija

Do leta 2022 želimo postati ena izmed vodilnih zavarovalno posredniških hiš v Sloveniji in tako konkurirati večjim in že uveljavljenim zavarovalno posredniškim podjetjem.

Poslovni cilji

Rast števila zaposlenih prva tri leta, rast dobička vseh prvih pet let, z blago rastjo v zadnjem letu ter nenehna rast prihodkov so poslovni cilji prvih 5 let.

Tabela 4: Prikaz števila zaposlenih, dobička in prihodkov za prvih 5 let poslovanja podjetja IB d. o. o.

Leto	Število rednih zaposlenih	Čisti dobiček v EUR	Prihodki iz poslovanja v EUR
1	1	320,00	50.000,00
2	2	7.124,00	75.000,00
3	4	13.678,00	150.000,00
4	4	36.375,00	180.000,00
5	4	49.985,00	198.000,00

2.3 Tržna raziskava, analiza kupcev in konkurence

2.3.1 Analiza kupcev, naročnikov storitev

Ključne segmente naročnikov storitev podjetja IB d. o. o. predstavljajo:

- Managerji, poslovni ljudje: hiter tempo življenja in trenutno stanje gospodarstva močno posegajo v življenje poslovnežev, ki nimajo časa za izbor pravilnega zavarovanja njihovega osebnega premoženja. Zaradi tega potrebujejo zaupanja vrednega strokovnjaka, ki jim bo pomagal in svetoval pri pravilni izbiri zavarovanj, saj bodo na ta način razbremenili sebe in se lahko posvetili reševanju problemov podjetij, v katerih so zaposleni, solastniki ali družbeniki. Predstavljajo le majhen, a izredno pomemben del v strukturi naročnikov storitev, saj so ključni dejavnik v pridobivanju podjetij kot novih naročnikov.
- Mala podjetja do 15 zaposlenih: z okrevanjem gospodarstva so mala podjetja dobila zagon in s tem (z vidika finančne plati) večjo možnost zavarovanja premoženja kot pomembnega faktorja nemotenega poslovanja podjetja. V recesiji so namreč prav ta podjetja najbolj zanemarjala zavarovanja in bila s tem najbolj izpostavljena posledicam morebitnih škod. Nekatera izmed njih so bila ob nastalih škodnih primerih prisiljena prenehati s poslovanjem, saj sama niso zmogla poravnati oziroma pokriti nastalih posledic škod. Ne glede na veliko število malih podjetij so njihove zavarovalne premije nizke in bodo predstavljale manjši del strukture naročnikov naših storitev.
- Srednje velika podjetja do 50 zaposlenih: ta podjetja se zavedajo pomembnosti zavarovanj, a so v gospodarski krizi krčila njihov obseg. Nižala so zavarovalne vsote in izločala tiste vrste zavarovanj, za katere so predvidevala, da obstaja majhna verjetnost škod. Z našo storitvijo celostne obravnave strank, vključno s svetovanjem, bomo dokazali, da so bile njihove odločitve v preteklosti napačne. Obenem jim bomo optimizirali obstoječa zavarovanja na način, da bodo le-ta dopolnjena z manjkajočimi

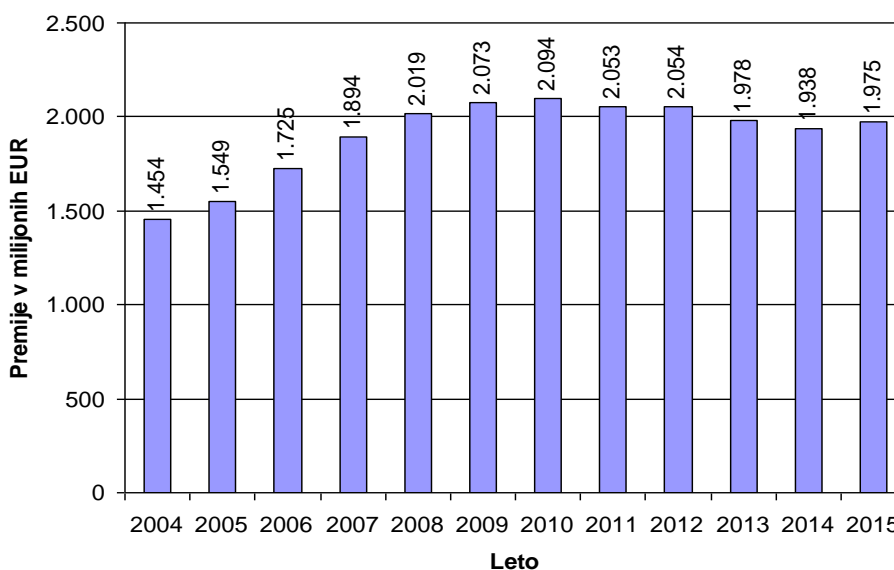
zavarovalnimi vrstami ter pravilnimi zavarovalnimi vsotami. Ta podjetja bodo predstavljala pomemben del strukture naših naročnikov.

- Velika podjetja do 100 in več zaposlenih: sama zavarovanja v teh podjetjih niso bila nikoli pod vprašajem. Težava je le v tem, da v kolikor imajo zaposleno osebo, ki je zadolžena za zavarovanja, ta ne more slediti novim trendom in produktom, ki bi za njih lahko bila primernejša. S primernimi izboljšavami in rešitvami obstoječega stanja ter z osebnim pristopom se bomo potrudili pridobiti tudi katero izmed večjih podjetij, ki bo predstavljalo dodano vrednost in referenco našemu podjetju.
- Javne ustanove, porabniki proračunskega denarja: na začetku poslovanja se bomo usmerili v pridobivanje javnih ustanov, ki niso sestavni del zavarovanja neke celote: predvsem na razna društva, šole in vrtce manjših občin, ki so primorane sama skrbeti, da so zavarovanja "urejena". Pri njih se zaradi pomanjkanja znanja kaže največja potreba po zunanjih strokovnjakih.

2.3.2 Tržno področje in opis trga

Zaradi pridobivanja ključnih podatkov, informacij in predstave o nevarnostih ter tveganjih, ki so potrebna za pripravo zavarovalnih ponudb, je potrebno vsakega naročnika obiskati na sedežu njegovega podjetja. Prav tako si je potrebno ogledati vse poslovne enote in se seznaniti z morebitnimi riziki, ki ga ogrožajo. Zaradi tega je geografsko gledano področje trženja storitev zavarovalnega posredovanja podjetja IB d. o. o. celotno območje Slovenije, torej cel slovenski zavarovalni trg. Ta je relativno stabilen. Do leta 2010 so zavarovalne premije naraščale, kasneje pa so vsako leto beležile manjše padce vse do leta 2015, ko smo ponovno beležili 2 % rast. Višina zavarovalne premije od leta 2004 do leta 2015 je prikazana v Sliki 1.

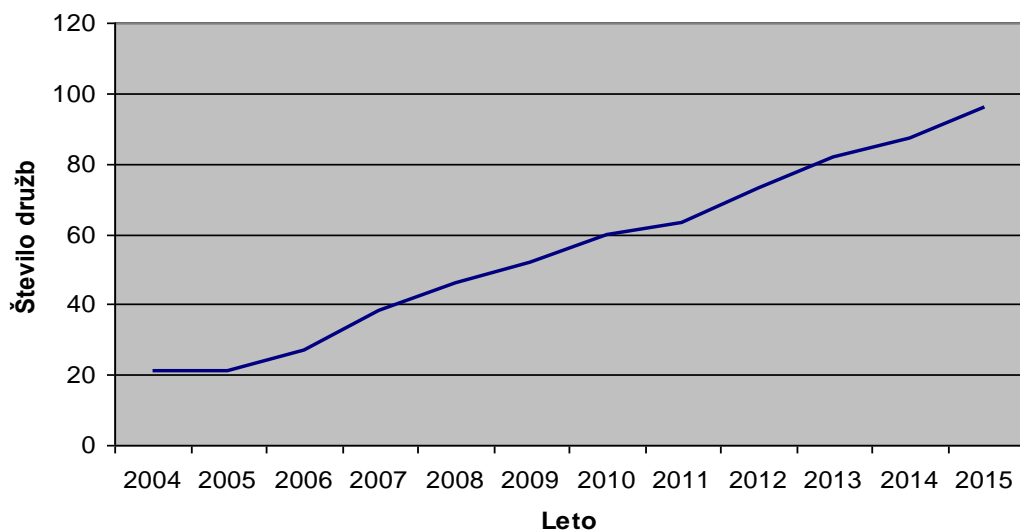
Slika 1: Pregled rasti zavarovalnih premij od leta 2004 do 2015



Vir: SZZ, Statistični podatki, 2016b; SZZ, Statistični zavarovalniški bilten, 2015.

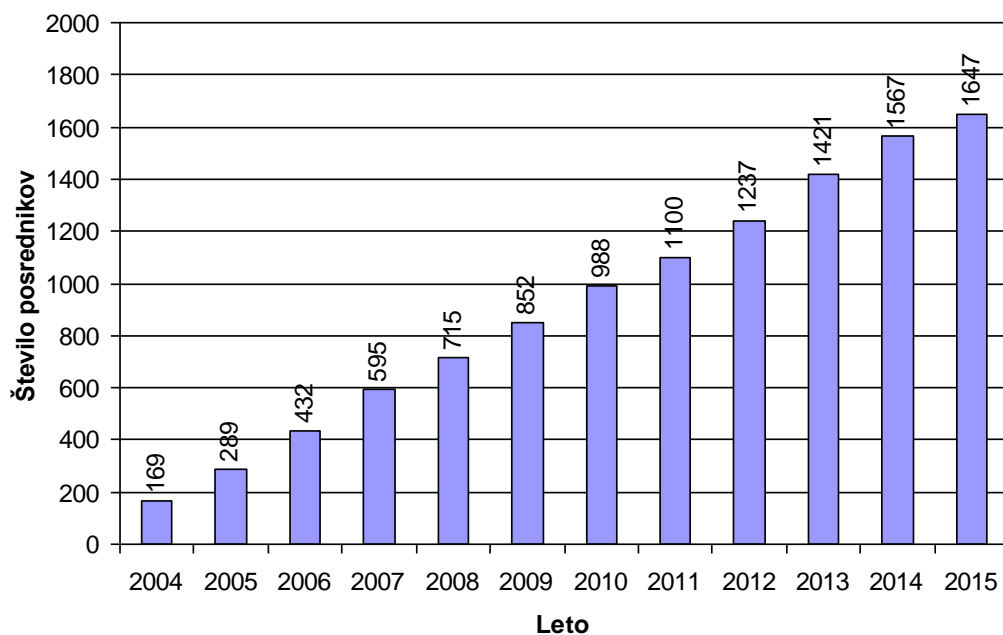
Krčenje trga zavarovanj, namenjenih fizičnim osebam, in davek na finančne storitve sta v obdobju recesije povzročila manjši porast zavarovalno posredniških družb in večji porast zavarovalnih posrednikov. Lastniki zavarovalno zastopniških družb so se na ta način odzvali padcu premije v upanju, da z vstopom v segment poslovnih zavarovanj nadomestijo izpad števila zavarovanj, pobrane premije in znižanja prihodkov zaradi davka na finančne storitve v višini 8,5 %, kar prikazujeta spodnji sliki.

Slika 2: Število zavarovalno posredniških družb od leta 2004 do 2015



Vir: AZN, Registri, 2016a.

Slika 3: Število zavarovalnih posrednikov od leta 2004 do 2015



Vir: AZN, Registri, 2016a.

2.3.3 Analiza konkurence

Neposredni konkurenti:

- zavarovalno posredniške družbe.

Posredni konkurenti:

- zavarovalno zastopniške družbe,
- zavarovalnice.

Podjetju IB d. o. o. predstavljajo možne neposredne konkurente vse zavarovalno posredniške družbe v Sloveniji. Konkurente vidim predvsem v zavarovalno posredniških družbah v slovenski lasti, saj mednarodne zavarovalno posredniške družbe v večini sodelujejo z večjimi koncerni, ki pa v začetku našega poslovanja ne bodo predstavljali potencialnih strank. Konkurenci predstavljajo predvsem uveljavljene zavarovalno posredniške družbe, ki poznajo potek dela in so razvile lasten način pridobivanja ter obdelave strank.

Posredni konkurenti podjetju IB d. o. o. predstavljajo zavarovalno zastopniške družbe, katerih glavni slabosti sta pomanjkanje znanja in zakonske omejitve. Poleg tega je zavarovalno zastopniška družba »podaljšana roka« zavarovalnice, kar pomeni, da dela v njenem imenu. Vsak zavarovanec se mora o vseh sklenjenih zavarovanjih podučiti sam in nositi posledice morebitnih nepravilnih odločitev oziroma sklenjenih zavarovanj.

Posredni konkurenti so tudi zavarovalnice same, katerih slabost je, da nudijo izključno svoje lastne zavarovalne produkte. Če zavarovalnica ne nudi vseh zavarovanj, ki jih zavarovanec potrebuje, lahko izgubi konkurenčno prednost. Naša dodatna prednost je v tem primeru povezovanje in dopolnjevanje različnih zavarovalnih produktov različnih zavarovalnic, s čimer dosežemo višjo stopnjo varnosti in zadovoljitev potreb zavarovanca.

2.3.4 Sprotno ocenjevanje trga

Ker je zavarovalno posredovanje storitvena dejavnost, je izredno pomembno slediti novostim, smernicam in trendom zavarovalnega trga. Manjši del informacij bomo pridobivali preko spleta, večji del pa s strani zavarovalnic, katerim je v interesu podati čim več informacij svojim poslovnim partnerjem. S tem dosežemo poznavanje zavarovalnih produktov, njihov razvoj in vse novosti, kar je osnova za kvalitetno zavarovalno storitev njihovih tržnih poti. Poznavanje zavarovalnega trga in produktov je ključnega pomena tudi zaradi pravičnega svetovanja, saj smo v primeru napak ali drugih nepravilnosti, ki bi našim naročnikom povzročile škodo, zakonsko odgovorni povrniti jim nastalo škodo.

Pričakujem, da bomo najkasneje po treh letih poslovanja naročili program za upravljanje odnosov s strankami oziroma CRM (angl. *customer relationship management*) program. Program bo omogočal vpogled v sklenjena zavarovanja naročnika, plačila in morebitne škode ter s tem omogočil lažjo individualno obdelavo ter spremljanje potreb strank. Ob tem si bomo pomagali še z informacijami, posredovanimi s strani naročnikov ter z vsemi javno dostopnimi podatki na svetovnem spletu.

Pomembno je tudi, da se zavedamo pravega izbora ene ali več zavarovalnic, saj zadovoljstvo naročnika ni odvisno samo od nas samih. Če bo določena zavarovalnica zavračala morebitne škodne zahteve ali jih reševala prepočasi in bo neodzivna, lahko, ne glede na visoko kvaliteto naše storitve, pride do nezadovoljstva s podjetjem IB d. o. o. kot vmesnim členom, odgovornim za nemoten potek zavarovalnega dela poslovanja podjetja.

Z vsakim naročnikom bomo mesečno vzpostavili osebni stik in na ta način preverjali obstoječe stanje zavarovanj ter zadovoljstvo naročnika z našo storitvijo in storitvijo zavarovalnic. Velik poudarek bomo dajali na vzdrževanju dobrih dolgoročnih odnosov.

2.4 Ekonomika poslovanja

2.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Pozitivni poslovni rezultat podjetja IB d. o. o. je predviden že v prvem letu poslovanja. Negativno poslovanje je predvideno v prvih desetih mesecih, ko se pozna vpliv zagonskih stroškov. Z namenom reševanja morebitnih likvidnostnih težav v začetku poslovnega leta bo ustanovni kapital višji od zakonsko določenega.

V prvih desetih mesecih je predvidena izguba iz poslovanja v višini 387 EUR. Že v mesecu novembru je predviden dobiček iz poslovanja v višini 352 EUR. Prvo poslovno leto naj bi podjetje zaključilo pozitivno, z minimalnim dobičkom 386 EUR. Planirano gibanje dobičkov iz poslovanja je natančneje predstavljeno v predračunu izkaza uspeha.

2.4.2 Analiza donosnosti

Podjetje IB d. o. o. naj bi v prvih petih letih poslovanja poslovalo z dobičkom. Povprečna pričakovana stopnja rasti prvih 5 let je 41,07 %. Tako je pričakovana stopnja rasti v 2. letu 50 %, zaradi zaposlitve novih zavarovalnih posrednikov konec 2. in v začetku 3. leta 100 %, v 4. letu 30 % in v 5. letu, ko bo podjetje obvladovalo tržni delež, 10 %.

Primeri obstoječih zavarovalno posredniških podjetij kažejo na zelo uspešno poslovanje. Pri večini teh se v zadnjih letih kaže tudi rast prihodkov.

Za primerjavo predstavljam podatke o poslovanju podjetja Imo - agent d. o. o., Ulica Štefana Kovača 10, 9000 Murska Sobota, ki je bilo ustanovljeno 17. 1. 2013.

Tabela 5: Podatki iz bilance stanja za Imo – agent d. o. o.

Podatek	2013	2014	2015
Sredstva	61.487,00	87.050,00	95.648,00
Dolgoročna sredstva	1.253,00	215	1
Kratkoročna sredstva	60.234,00	86.835,00	95.647,00
Kapital	49.872,00	77.763,00	85.594,00
Dolgoročne obveznosti	0	0	0
Kratkoročne obveznosti	11.615,00	9.287,00	10.054,00

Vir: Bisnode d. o. o., Moje bonitete, 2016.

Tabela 6: Podatki o poslovnem izidu Imo – agent d. o. o.

Podatek	2013	2014	2015	Indeks 13/14	Indeks 14/15
Skupni prihodki	123.094,00	140.816,00	146.871,00	114,40	104,30
Skupni odhodki	87.360,00	89.050,00	89.180,00	101,93	100,15
Čisti poslovni rezultat	29.872,00	42.891,00	47.831,00	143,59	111,52

Vir: Bisnode d. o. o., Moje bonitete, 2016.

2.4.3 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Največji strošek podjetja IB d. o. o. predstavljajo plače zaposlenih. Vodimo jih lahko kot polvariabilni strošek, ker vsebujejo variabilen del, ki je odvisen od uspešnosti poslovanja posameznega zaposlenega. Plače naj bi v celotni strukturi stroškov predstavljale več kot 90 % delež. Variabilni so vsi tisti stroški, ki so vezani na višino provizije, plačane glede na pridobljene posle. Tako najvišji variabilni strošek predstavljajo stimulacije, ostali variabilni stroški, kot so stroški materiala, so zanemarljivi. Fiksni stroški so stroški storitev, najemnina in amortizacija.

2.4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Manjši del osnovnega kapitala podjetja bo namenjen zagonskim stroškom poslovanja, ureditvi poslovnega prostora in nakupu računalniške opreme. Večji del pa bo namenjen zagotavljanju likvidnosti v prvih mesecih poslovanja. Rezerva denarnih sredstev za zagotavljanje likvidnosti podjetja predstavlja okoli 12.000 EUR. Ta sredstva bodo namenjena tudi oglaševanju in izvajanju promocijskih aktivnosti ob začetku poslovanja podjetja IB d. o. o.

Na denarni tok podjetja bodo tako imele največji vpliv provizije, ki so odvisne od števila in višine sklenjenih zavarovanj. Pričakujem, da je znesek rezervnih denarnih sredstev dovolj

visok, da podjetje ne bo zaprosilo za kredit ali limit, namenjen reševanju likvidnosti v prvih mesecih poslovanja.

2.5 Strategija trženja

2.5.1 SWOT analiza

SWOT analiza (angl. *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) ali PSPN analiza (Prednosti, Slabosti, Priložnosti, Nevarnosti) se izvaja na podlagi obstoječih informacij. Predstavlja pomemben del vsakega poslovnega načrta. Z njo spoznamo notranje prednosti in slabosti podjetja ter zunanje priložnosti in nevarnosti, ki se jih moramo zavedati za uspešnejše poslovanje podjetja.

Tabela 7: SWOT analiza

Prednosti	Slabosti
Prilagodljivost	Prepoznavnost podjetja
Visok nivo storitve	Občutljivost na izgubo strank
Razdelan način poslovanja	Manjši obseg finančnih sredstev in postopna rast
Osebni pristop, aktivno sodelovanje ter profesionalno, etično in odgovorno ravnanje	Stroški pridobivanja novih strank
Priložnosti	Nevarnosti
Neuveljavljenost in nepoznavanje dela zavarovalnih posrednikov	Izguba večjih strank
Velikost trga in majhna pokritost ter zaostajanje za evropskim povprečjem	Naraščajoča konkurenca med zavarovalnimi posredniki
Prilagajanje potrebam strank in prevzem nadzora nad njihovimi zavarovanji	Večanje konkurence s strani poslovnih sektorjev zavarovalnic
Pomanjkanja časa in nepoznavanje zavarovalništva s strani podjetnikov	Izguba zaposlenih zavarovalnih posrednikov

2.5.2 Strategija vstopa na trg

Glede na to, da bo podjetje IB d. o. o. širši javnosti nepoznano in prednosti zavarovalnega posredovanja malo poznane, bodo ključne tržne aktivnosti ob začetku delovanja IB d. o. o. usmerjene v predstavitev programa dela in prednosti ciljnim segmentom kupcev. Promocija podjetja preko osebnih priporočil in na spletu bo osredotočena na: predstavitev celovitosti storitve, ki jo omogoča način dela IB d. o. o., zmanjševanje stroškov podjetjem, prihranek časa ter aktivno upravljanje z zavarovanji, kar predstavlja glavne konkurenčne prednosti podjetja IB d. o. o. pred obstoječimi ponudniki zavarovanj.

V začetku poslovanja se bo trženje IB d. o. o. osredotočalo predvsem na managerje in poslovneže ter mala in srednje velika podjetja, ki v obdobju razvoja podjetja predstavljajo ključen segment kupcev in naj bi bila dolgoročnost sodelovanja s tem segmentom

najdaljša. Na njihovi lokaciji jih bomo nagovarjali s promocijo programa, kjer jim bomo na atraktiven način predstavili pomen aktivnega sodelovanja z zavarovalnim posrednikom ter prednosti sodelovanja s podjetjem IB d. o. o.. Po obdobju pridobivanja in uspešnega sodelovanja s prvimi zavarovanci bomo vsem morebitnim naročnikom predstavili tudi izkušnje zavarovancev ter prednosti in ugodnosti, katerih bodo deležni. Vsakemu podjetju se bomo prilagodili ter obseg in vrste zavarovanj izbrali z aktivnim sodelovanjem vodilnih oziroma odgovornih oseb v podjetju.

Skozi celotno obdobje poslovanja bodo tržne aktivnosti usmerjene na področje celotne Slovenije, saj ne moremo govoriti o koncentraciji ciljnih segmentov kupcev. Trg ni omejen, kar pomeni, da so podjetja, ki uspešno poslujejo, na območju celotne Slovenije. Prilagoditi se jim moramo v tej meri, da jim ne povzročamo dodatnih stroškov, kar pomeni, da je osebna promocija na njihovi lokaciji nujna.

2.5.3 Prodajna in cenovna strategija

Cena je pri izbiri in sklepanju zavarovanja izredno pomemben dejavnik. Ne glede na to, da je nižja cena večkrat povezana z nižjimi zavarovalnimi kritji, vseeno le-ta v veliki meri vpliva na odločitev o izboru zavarovanj. Dejstvo je, da zavarovanci želijo za čim nižjo ceno dobiti kar se da visoko zavarovalno kritje. V želji nižanja stroškov pa velikokrat pozabijo na varnost, kar pa predstavlja osnovo zavarovalništva in njihovega poslovanja. Postavili se bomo v vlogo zavarovancev in s prepoznavanjem zavarovalnih nevarnosti pravilno svetovali, katera zavarovanja potrebujejo, ter si v njihovem imenu, glede na njihovo zavarovalno statistiko (škodni rezultat, plačilna sposobnost, velikost oziroma število zavarovanj), izbrali najugodnejše pogoje zavarovalnih ponudb.

V fazi odločitve izbora ponudb bomo zavarovance seznanili z vsemi podrobnostmi o zavarovalnih pogojih in kritjih posamezne ponudbe ter jih na ta način usmerili v pravičen izbor ene izmed njih. Na ta način jim bomo skušali pokazati, da cena ni ključen dejavnik pri izboru zavarovanj, ampak to predstavljajo zavarovalno kritje, pogoji, podpora zavarovalnice in navsezadnje cena.

V tej fazi bomo dali poudarek kakovostnejši in celoviti storitvi, ki jo ponujamo.

2.5.4 Tržno komuniciranje

S tržnim komuniciranjem bomo v podjetju IB d. o. o. obveščali in prepričevali naročnike zavarovalnih storitev o prednostih sodelovanja z nami. Oblikovali bomo privlačen način predstavitve podjetja in izbrali dve komunikacijski poti, osebno promocijo in svetovni splet.

Osebna promocija podjetja IB d. o. o. bo temeljila na predstavitvi programa poslovnem

in managerjem, zaposlenih v podjetjih, ki predstavljajo osnovno ciljno skupino. Vsak zavarovalni posrednik bo zadolžen za dogovarjanje s posamezniki in podjetji ter izvedbo promocij na njihovih lokacijah. Poudarek bo na predstavitvi načina dela, ključnih prednostih ter predstavitvi izkušenj podjetij in posameznikov, kateri bodo z nami že sodelovali.

Promocija na svetovnem spletu bo obsegala izdelavo lastne spletne strani z namenom informiranja strank. Podali bomo osnovne informacije in morebitno stranko prepričali, da stopi v kontakt z nami. Podjetje bomo oglaševali na različnih portalih, namenjenih poslovnemu, npr. Poslovni bazar, in na finančnih portalih, kot so Bonitete.si, namenjenih preverjanju poslovnih in bonitetnih informacij. Ta portal bomo uporabljali kot vir za pridobivanje finančnih in ostalih podatkov, potrebnih za pridobivanje novih strank.

Tabela 8: Prikaz stroškov tržnega komuniciranja prvo leto poslovanja

Osebna promocija	
Strošek promocije zavarovalnega posrednika	Vključen v njegovo plačo
Promocija na svetovnem spletu	
Izdelava in vzdrževanje spletne strani	Vključeno v pogodbo o vzdrževanju računalniške opreme
Poslovni bazar – Moj računovodja d. o. o.	100,00 EUR
Bonitete.si – Bisnode d. o. o.	244,00 EUR
Skupaj	
Mesečni strošek	344,00 EUR
Letni strošek	4.128,00 EUR

Specifičnost v trženju storitev zavarovalnega posredovanja v podjetju IB d. o. o. je osebni pristop, kateremu sledi aktivno sodelovanje z naročnikom. Osebni pristop do potencialnih naročnikov je v panogi sicer praksa, ki pa se v večini primerov opusti ali zmanjša ob pridobitvi naročnika. Nadaljnje aktivno sodelovanje in ohranjanje osebnega pristopa predstavlja našo ključno konkurenčno prednost.

2.5.5 Prodajne poti

Prodajna pot storitve podjetja IB d. o. o. je izrednega pomena, saj predstavlja pot od zavarovalnice do končnega naročnika storitev, s poudarkom na znanju upravljanja z zavarovanji. Ne glede na to, da zavarovalni posredniki sodimo v posredno tržno pot zavarovalnic, menim, da bomo z načinom trženja storitev zavarovalnega posredovanja podjetja IB d. o. o. končnim kupcem pravzaprav sodili pod neposredno prodajo, saj želimo "prodati" naš način dela, katerega posledica je podpis zavarovalnih pogodb. Zaradi tega bomo posvečali posebno pozornost izobraževanju zavarovalnih posrednikov, saj sta prvi osebni stik in prva predstavitev ključnega pomena pri izvedbi posla. Od tega je odvisno

tudi plačilo zavarovalnega posrednika, kateremu uspešno izveden posel pomeni pripadajoče plačilo dodatne provizije.

2.6 Storitveni načrt

2.6.1 Geografska lokacija

Sama geografska lokacija za dejavnost podjetja nima velikega pomena, saj bodo naše stranke iz območja celotne Slovenije, v večini pa jih bomo obiskovali mi. Zaradi tega smo se odločili najeti poslovne prostore v podjetju AvtoCenter Trobec d. o. o., Dolgi most 18, na obrobju Ljubljane. Lokacija bo primerna zaradi dostopnosti, bližine obvoznice in avtocest, kar bo omogočalo hitrejše obiskovanje strank, saj ne bomo izgubljali časa v morebitnih mestnih prometnih zastojih. Prav tako bo lokacija lažje dostopna za vse stranke, ki niso locirane v Ljubljani.

2.6.2 Poslovni prostori

Poslovni prostori bodo v najemu za nedoločen čas, z odpovednim rokom 3 mesecev. Sestavljeni bodo iz večje, odprte pisarne, kjer bo prostor za sestanke, dveh delovnih in dveh sprejemnih mest, priročnega skladišča z arhivom in garderobe za zaposlene ter pisarne direktorja. Skupna površina pisarn je 42 m². Prostori bodo popolnoma opremljeni s pisarniško opremo, klimo, internetom in telefonskimi priključki ter bodo zračni in svetli. Pred pisarnami bo zadostno število parkirnih mest. Stroške najema poslovnega prostora predstavljajo najemnina za prostor in mesečni stroški za tekoče poslovanje. Ker po zakonu DDV pri najemini ni potrebno obračunati v primeru, da ta ne presega 2 % poslovanja, se le-ta ne obračuna.

Tabela 9: Mesečni stroški najema poslovnih prostorov

Mesečna najemnina prostora	350,00 EUR
Povprečni mesečni stroški	200,00 EUR
Stroški prostora	550,00 EUR

Komunikacijsko, računalniško in pripadajočo strojno opremo ter sedežno garnituro bo potrebno kupiti. Skupni strošek opremljanja pisarn je ocenjen na 2.000,00 EUR.

Ker v poslovnih prostorih ne bo manjše kuhinje, bomo le-to nadoknadili z avtomatom za vodo in avtomatom za pripravo kave in ostalih toplih napitkov. Aparat bo v najemu, strošek bo vračunan v povprečnih mesečnih stroških podjetja.

Za promocijske namene bo v večji pisarni tudi LCD televizor, DVD predvajalnik in HiFi sistem, ki bodo namenjeni predvajanju promocijskih spotov zavarovalnic in ostalih video

vsebin, povezanih z zavarovalnim posredovanjem. Skupni strošek je ocenjen na 700,00 EUR.

Zunanost poslovnih prostorov bomo opremili s svetlobno tablo in logotipom podjetja. Ocenjeni strošek je 800,00 EUR.

Parkirna mesta bomo primerno uredili in označili. Ocenjeni strošek znaša 300,00 EUR.

Tabela 10: Stroški ureditve prostora za začetek poslovanja podjetja IB d. o. o.

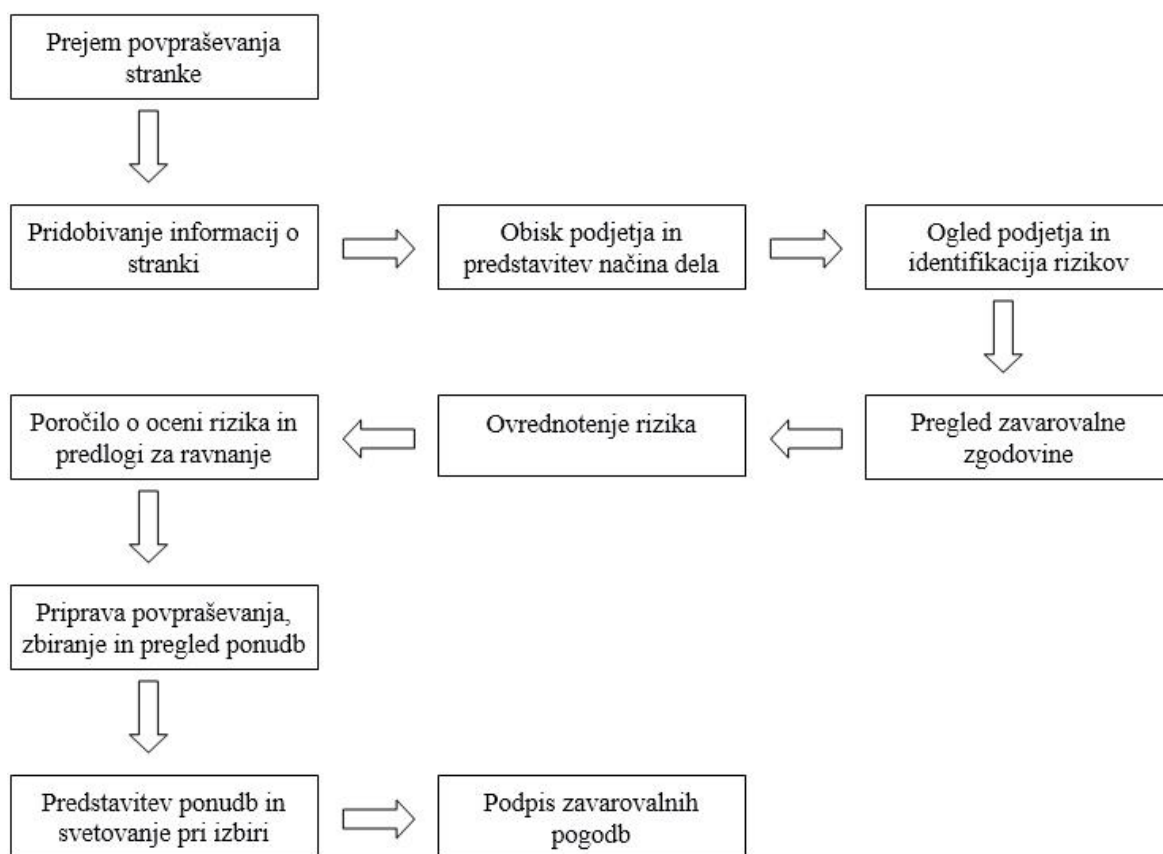
Strošek ureditve zunanosti	800,00 EUR
Označitev parkirišč	300,00 EUR
Strošek promocijske opreme	700,00 EUR
Strošek komunikacijske in računalniške opreme	2.000,00 EUR
Skupni stroški priprave na začetek poslovanja	3.800,00 EUR

2.6.3 Operativni cikel

Po prejemu povpraševanja in vzpostavitvi kontakta z morebitnim naročnikom naših storitev se začne proces analize stranke. S pridobivanjem osnovnih podatkov o podjetju preko svetovnega spleta, njegove internetne strani ter ostalih dostopnih informacij (bonitete, I bon, AJPES, ...) se zavarovalni posrednik seznanja z dejavnostjo podjetja in si ustvari podlago za prvi sestanek. Z odgovornimi osebami (računovodstvo, direktor, uprava, ...) vzpostavi prvi osebni stik ter skuša ugotoviti njihove potrebe po zavarovanjih gospodarske družbe. Z ogledom poslovnih lokacij (v spremstvu odgovornih oseb) ugotovi morebitne rizike in odnos do varnosti v podjetju ter skrbi za preventivo. Sledi ponovni pogovor z odgovornimi ter pridobitev informacij o zavarovalni zgodovini (pridobitev obstoječe zavarovalne dokumentacije, zgodovina škod, zadovoljstvo pri reševanju škodnih primerov, ...). Zavarovalni posrednik preuči in nato ovrednoti rizike ter pripravi poročilo o oceni rizika s predlogi za ravnanje zmanjševanja izpostavljenosti podjetja. Poda oceno primernosti obstoječih zavarovanj in predlaga morebitna izboljšanja. V tej fazi se prvič pojavi v vlogi svetovalca podjetju, ki bo naročnik storitev. Pomembno je, da s svojim znanjem in strokovnostjo pridobi zaupanje naročnika. Glede na želje odgovornih v podjetju v naslednjem koraku posrednik pripravi celovito povpraševanje po zavarovanjih in pridobi zavarovalne ponudbe.

Po tej fazi bomo v podjetju IB d. o. o. vsi zavarovalni posredniki skupaj pregledali zavarovalne ponudbe in jih temeljito preučili. Skupaj bomo pripravili predloge, za katere bomo ugotovili, da so za našega naročnika primerni. Naše ugotovitve bo nato posrednik predstavil naročniku in mu pomagal pri izbiri zavarovanj in zavarovalnice. Sledil bo podpis zavarovalnih pogodb.

Slika 4: Potek dela v podjetju IB



S podpisom zavarovalnih pogodb se prične potek spremljanja zavarovanca. V obdobju veljavnosti zavarovalnih polic bomo naročnikom nudili dodatne storitve obveščanja o spremembi zavarovalnih produktov in pogojev ter jim nudili pomoč pri prijavi in reševanju morebitnih škodnih primerov. Po končanem obdobju veljavnosti zavarovalnih polic, ki je ponavadi 1 leto, se ponovno podpiše nove zavarovalne pogodbe ali police in proces našega dela se ponovi.

Slika 5: Potek spremljanja zavarovanca



Pomembno je, da bomo stranko razbremenili skrbi po izboru primernih zavarovanj in jo z nudenjem celotne obravnave oziroma zavarovalnega procesa razbremenili ter jo s kakovostjo dela vezali na naše storitve.

2.6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Posle zavarovalnega posredovanja lahko opravljajo tiste osebe, ki so pridobile dovoljenje oziroma licenco Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja. Enako velja za gospodarsko družbo.

Če želi posameznik postati zavarovalni posrednik, mora opraviti preizkus strokovnih znanj. Imeti mora najmanj eno leto delovnih izkušenj s področja zavarovalnih poslov, ki jih mora pridobiti v zvezi oziroma pri prodaji zavarovanj. Agenciji za zavarovalni nadzor mora predložiti kopijo pogodbe o zaposlitvi ali kopijo podjemne pogodbe z opisom zadolžitev ter izjavo odgovorne osebe podjetja o dodelitvi mentorja za čas dela brez licence. Prav tako mora predložiti potrdilo Ministrstva za pravosodje, da ni bil pravnomočno nepogojno obsojen za kaznivo dejanje zoper premoženje oziroma gospodarstvo na kazen zapora več kot treh mesecev. Obvezno mora priložiti potrdilo o sklenjenem zavarovanju poklicne odgovornosti. Po izpolnjevanju zgornjih pogojev in plačilu takse v višini 208,50 EUR Agencija za zavarovalni nadzor izda dovoljenje za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja (AZN, 2016b).

Kot ustanovitelj podjetja imam veljavno dovoljenje št. 40110-1154/10-4.

Gospodarska družba, ki želi opravljati dejavnost zavarovalnega posredovanja, mora v zahtevi za izdajo dovoljenja, ki ga želi pridobiti v skladu z 238. členom Zakona o zavarovalništvu, to jasno napisati. To je edina dejavnost, ki jo lahko ta družba opravlja. Po predložitvi Akta o ustanovitvi družbe Agenciji za zavarovalni nadzor smo dolžni plačati takso v višini 625,50 EUR in predložiti fotokopijo zavarovalne police o zavarovanju odgovornosti zavarovalno posredniške družbe, v skladu z 237. členom ZZavar. Predpisane zavarovalne vsote so omejene, in sicer najmanj na 1.250.618,00 EUR na en odškodninski zahtevek oziroma najmanj 1.875.927,00 EUR za vse odškodninske zahtevke skupno v enem letu. Po izdaji dovoljenja lahko družba začne poslovati (AZN, 2016b).

2.7 Načrt razvoja

2.7.1 Status razvoja in bodoče naloge

Ker se bo podjetje IB d. o. o. ukvarjalo s storitveno dejavnostjo posredovanja zavarovanj, novih proizvodov ne bomo razvijali. Zavarovalnice se nenehno prilagajajo trgu, se razvijajo in iščejo nove možnosti, kako ponuditi zavarovancem varnost, ki ustreza njihovim zahtevam. To dosežejo z razvojem novih in dopolnjevanjem obstoječih produktov. Zaradi tega je pomembno, da spremljamo trende v zavarovalništvu, se nenehno izobražujemo in analiziramo tako nove kakor tudi obstoječe produkte ter te ponudim našim naročnikom. Izredno pomembno je, da spremljamo naše naročnike in glede na njihove potrebe prilagajamo zavarovalni portfelj.

Z logotipom in internetno stranjo bomo gradili na prepoznavnosti podjetja. Prav tako bomo vsa zavarovanja in zavarovalne pogoje opremili z lastnimi mapami, opremljenimi z osnovnimi informacijami podjetja. Za izdelavo celostne podobe podjetja bomo najeli marketinško agencijo.

2.7.2 Izboljšave proizvoda in novi proizvodi

Na izboljšave in razvoj novih zavarovalnih produktov bomo skušali vplivati le s predlogi, ki jih bomo zasnovali glede na potrebe naših strank. Od zavarovalnic je odvisno, ali bodo naše predloge upoštevale. Vsako spremembo ali izdelavo novega zavarovanja bomo temeljito preučili in po potrebi predstavili naročnikom, katerim lahko le-ta izboljšajo varnost.

V primeru posebnosti posla oziroma dejavnosti našega naročnika bomo zavarovalnicam napisali povpraševanje z zahtevami oziroma s pogoji, pod katerimi je naš naročnik pripravljen sprejeti zavarovanje. Glede na to bomo aktivno poizkušali povezati zavarovalnico in zavarovanca na način, ki bi bil ustrezen za oba, in sicer na eni strani s prilagajanjem zavarovalnih pogojev in kritij ter drugi s prilagajanjem zahtev.

2.7.3 Sredstva, namenjena razvoju

Večjega razvoja v lastni režiji ne bomo imeli, zato bomo sredstva, namenjena razvoju, vlagali v izobraževanje zaposlenih. S tem bomo dosegli poznavanje novosti in večje razumevanje zavarovalnega trga ter tako pravilno predstavili potrebe naročnikov zavarovalnicam in obenem pomagali pri razvoju ali prilagajanju zavarovalnih produktov in potreb.

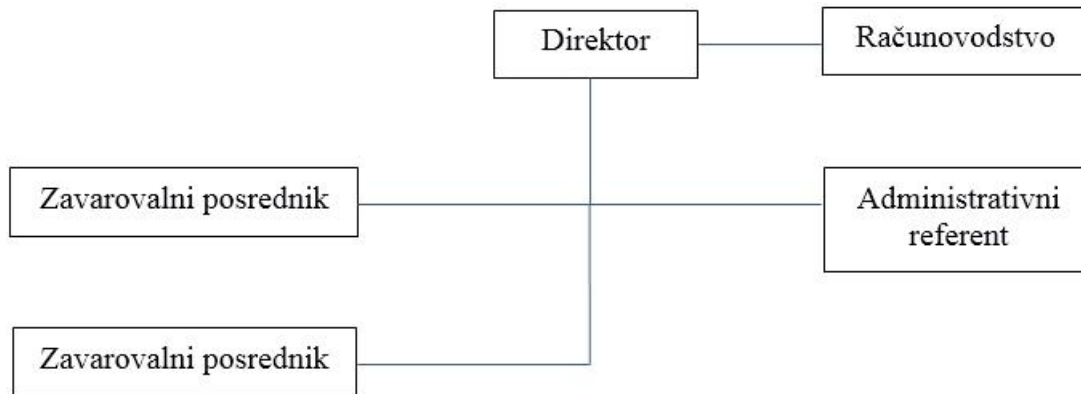
2.7.4 Industrijska lastnina

Vprašanje industrijske lastnine je smiselno takrat, ko bomo sodelovali pri razvoju novega zavarovalnega produkta, ki bo temeljil na potrebi našega naročnika in našem znanju. V zavarovalništvu je običajen določen rok ekskluzivnega trženja, ki po navadi traja od 6 do 24 mesecev. Nato je dostopen ostalim ponudnikom oziroma tržnikom zavarovanj.

2.8 Vodstvena skupina in kadri

2.8.1 Organizacijska struktura

Slika 6: Organigram podjetja po prvih treh letih poslovanja podjetja IB d. o. o.



2.8.2 Ključno vodstveno osebje

Kot investitor, lastnik in ustanovitelj podjetja IB d. o. o. bom tudi njegov direktor, odgovoren za celotno poslovanje družbe. Za ustanovitev družbe bom skladno z Zakonom o gospodarskih družbah (ZGD-1, 475. člen) namenil višji znesek od zakonsko določenega minimalnega ustanovitvenega kapitala v višini 7.500 EUR, in sicer 20.000 EUR.

2.8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Kadre bomo zaposlovali v skladu z rastjo povpraševanja in prodaje zavarovalnih storitev. S pričetkom poslovanja bo tako lastnik podjetja zaposlen kot direktor, ki bo prejel plačo. Glede na planirane prihodke podjetja bomo po prvem letu poslovanja zaposlili osebo – administrativnega referenta, ki bo skrbel za celotno administracijo podjetja ter pomoč pri poprodajnih storitvah (obveščanje naročnikov, priprava in oblikovanje ponudb, reševanje škod, ...). V nadaljnjih dveh letih pričakujemo zaposlitev dveh zavarovalnih posrednikov, odgovornih za pridobivanje in delo z novimi naročniki. Vsak zaposleni bo moral upoštevati način dela z naročniki podjetja IB d. o. o., se redno izobraževati in skrbeti za promocijo podjetja ter izpolnjevati zastavljene plane. Vsem bomo nudili zaposlitev za nedoločen čas s poizkusno dobo 6 mesecev. Odpovedni rok, določen v pogodbi o zaposlitvi, bo 3 mesece.

Plače bodo poleg fiksnega dela zajemale variabilni del, ki bo odvisen od količine in uspešno opravljenega dela. Variabilni del bo administrativnemu referentu predstavljal do 150,00 EUR, zavarovalnim posrednikom pa do 300,00 EUR. Zneski stimulacije predstavljajo bruto strošek delodajalca. Zavarovalni posredniki bodo vezani na plan dela, administrativnega referenta pa se bo ocenjevalo tudi glede na tekoč in nemoten poslovni

proces. Enkrat letno bomo ocenjevali skupno uspešnost zaposlenih in v primeru nadpovprečnega doseganja planov izplačali letno nagrado, katere višino bo ocenil direktor sam in se bo izplačala po zaključenem poslovnem letu, vsako leto meseca aprila.

Tabela 11: Osnovne plače zaposlenih (v primeru polne uspešnosti)

Delovno mesto	Št. zaposlenih	Bruto strošek po zaposlenemu *	Stimulacija po zaposlenemu **	Bruto strošek s stimulacijo
Direktor	1	2.200,00		2.200,00
Administrativni referent	1	1.150,00	150	1.300,00
Zavarovalni posrednik	2	2.000,00	300	4.600,00
Skupaj***	4	7.150,00	750	8.100,00

* strošek bruto plače, prispevkov podjetja, prevoza in prehrane

** stimulacija se obračuna od bruto plače brez prevoza in prehrane

*** skupni strošek vseh zaposlenih po drugem letu poslovanja

Po drugem letu poslovanja se bo ob pozitivnem poslovanju podjetja zaposlenim enkrat letno izplačala nagrada za uspešno poslovanje podjetja. Zaposleni bodo nagrajeni s soudeležbo pri dobičku v višini 10 %. Znesek se bo delil po ključu 20/40/40, kjer višji odstotek pripada zavarovalnima posrednikoma. Nagrada se bo izplačevala po oddaji zaključnih računov.

2.8.4 Drugi lastniki in investitorji

Če bo v podjetje IB d. o. o. želel vstopiti investitor, se od njega pričakuje podporo pri sprejemanju odločitev in tekočem poslovanju podjetja. Od morebitnega investitorja se pričakuje znanje iz področja zavarovalstva in določeno število lastnih strank (poslovni kapital). Glede na vstop investitorja z lastnimi sredstvi in s poslovnim kapitalom, mu bo podjetje nudilo redno zaposlitev in mu omogočilo reden nadzor poslovanja. O ostalih pravicah in dolžnostih se bo z investitorjem podjetje pogajalo sproti.

2.8.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Pomagali si bomo z zunanjimi izvajalci na področju računovodstva, informatike, izobraževanja in trženja.

Računovodstvo

Računovodske storitve bo opravljal zunanji izvajalec, podjetje Moj računovodja d. o. o. iz Ljubljane. Višina mesečnih računovodskih storitev je ocenjena na 80,00 EUR.

Izobraževanje

Zaradi zahtev podjetja po obnavljanju, izboljšanju in razširitvi znanja zaposlenih, se bomo udeleževali ustreznih izobraževanj, delavnic in seminarjev, ki jih organizirajo zavarovalnice in so brezplačna. Zaposleni se bodo lahko udeležili izobraževanj Slovenskega zavarovalnega združenja, ki pa so plačljiva. Prav tako se bodo lahko zaposleni udeleževali prodajnih delavnic, delavnic retorike ter ostalih izobraževanj, ki lahko pripomorejo k lažjemu pridobivanju strank in h komunikaciji z njimi. Podjetje bo v slednjih primerih krilo zneske v višini do 200 EUR.

Trženje

Za trženje bo na začetku poslovanja podjetja zadolžen direktor. Na začetku poslovanja bomo oglaševali podjetje na svetovnem spletu in sicer na Poslovnem bazarju ter vstopni strani Bonitet. Vsak zaposleni bo zadolžen za promocijo podjetja in pridobivanje strank s priporočili obstoječih strank. Glede na način dela in poudarek osebnega pristopa ne pričakujemo, da bomo za trženje najeli zunanjega izvajalca.

Informatika

Za izdelavo spletne strani in vzdrževanje računalniške opreme bomo najeli podjetje Jamiko d. o. o. iz Ljubljane, katerih storitev znaša 100,00 EUR mesečno.

2.9 Splošni terminski plan

2.9.1 Ključne aktivnosti v prvem letu

Najkasneje do meseca julija 2016 bo narejen poslovni načrt, sledi registracija podjetja ter pridobitev ustrezne licence za zavarovalno posredovanje na Agenciji za zavarovalni nadzor. Podjetje IB d. o. o. bo pričelo s poslovanjem v mesecu januarju 2017.

V obdobju od ustanovitve podjetja do pričetka poslovanja bomo z zavarovalnicami podpisali pogodbe o zavarovalnem posredovanju, najeli in ustrezno uredili poslovne prostore, izdelali celotno podobo podjetja (logotip, internetna stran, ...) in izvajali aktivnosti pridobivanja novih strank ter izdelave procesa posredovanja zavarovanj in obdelave ter celostne spremljave strank.

Prvim strankam bomo posredovali pri sklepanju zavarovanj v mesecu decembru 2016 s pričetkom v mesecu januarju 2017. Za tem bomo s poprodajnimi aktivnostmi, priporočili obstoječih strank in oglaševanjem v različnih elektronskih medijih nadaljevali s pridobivanjem strank. Največji porast posredovanja zavarovanj pričakujemo proti koncu

vsakega tekočega leta, saj se takrat iztekajo letna zavarovanja za podjetja, za katera je značilno trajanje prav med 1. 1. in 31. 12. tekočega leta.

2.9.2 Terminski načrt

Tabela 12 ponazarja vse aktivnosti od priprave poslovnega načrta, pričetka poslovanja podjetja IB d. o. o. do konca prvega poslovnega leta.

Tabela 12: Aktivnosti podjetja

Aktivnosti / mesec	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Priprava poslovnega načrta	x																		
Registracija podjetja			x																
Pridobitev licence AZN			x	x	x														
Podpis pogodb z zavarovalnicami			x	x															
Najem in ureditev prostorov					x	x	x												
Izdelava celostne podobe podjetja					x	x													
Izdelava procesa dela	x	x	x																
Pridobivanje strank		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Poprodajne aktivnosti							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Odlive sredstev							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Prilivi sredstev							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

2.10 Finančni načrt podjetja

2.10.1 Predračun izkaza poslovnih izidov

Z izkazom poslovnega izida ugotavljamo uspešnost poslovanja podjetja v določenem obračunskem obdobju. Z njim ugotavljamo, kako podjetje uporablja razpoložljiva sredstva. Izkaz uspeha podjetja IB d. o. o. je izdelan na podlagi poznavanja in ocene zavarovalnega trga.

Podjetje IB d. o. o. bo že prvo leto poslovanja doseglo pozitivni rezultat. Glede poslovne uspešnosti so kritični predvsem prvi meseci poslovanja, ko bodo nastali izredni stroški zaradi pričetka poslovanja, prav tako pa se bodo ostali stroški že v prvem mesecu gibali okoli mesečnega povprečja. Čisti prihodki od prodaje bodo v prvih mesecih odvisni od načina plačil zavarovalnih premij in še ne bodo dosegli mesečnega povprečja. V bodoče pričakujem enakomerne mesečne prilive z naslova provizij, saj se velika večina podjetij odloča za obročno plačevanje premij, ki pa ni vedno enako. Premije se pri večjih podjetjih

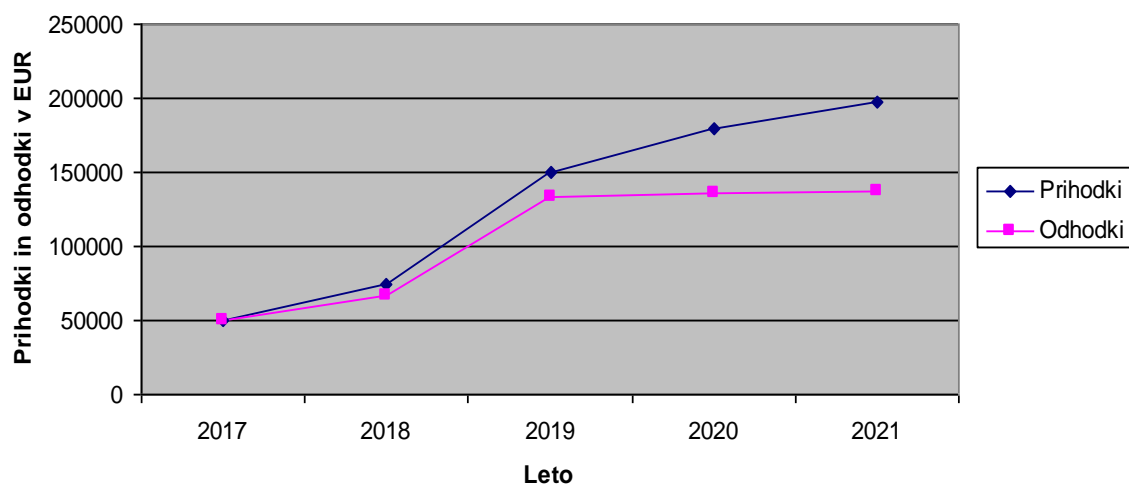
po navadi plačujejo mesečno (12 obrokov), pri manjših podjetjih pa je doba plačevanja po navadi krajša. Zaradi tega pričakujem enakomerne meseče prilive iz naslova provizij. Od aktivnosti, usmerjenih v pridobivanje strank pred pričetkom poslovanja, bo odvisno, ali bo podjetje doseglo pozitivni rezultat poslovanja. Če pred pričetkom poslovanja ne bom uspešen v pridobivanju večjih strank, se bom usmeril v pridobivanje manjših strank kot tudi fizičnih oseb, preko katerih lahko kasneje pridobim tista podjetja, v katerih so te fizične osebe zaposlene.

Tabela 13: Izkaz poslovnega izida v EUR

Leto	2017	2018	2019	2020	2021
Prihodki poslovanja	50000	75000	150000	180000	198000
Proizvajalni stroški	0	0	0	0	0
Amortizacija	600	750	645	752	826
Kosmati dobiček iz prodaje	49400	74250	149355	179248	197174
Stroški prodaje	49015	65669	132879	135429	136959
Stroški uprave	0	0	0	0	0
Dobiček iz poslovanja	385	8581	16476	43819	60215
Prihodki financiranja	1	2	4	6	8
Odhodki financiranja	0	0	0	0	0
Dobiček iz rednega delovanja	386	8583	16480	43825	60223
Izredni prihodki	0	0	0	0	0
Izredni odhodki	0	0	0	0	0
Dobiček pred davki	386	8583	16480	43825	60223
Davek od dohodka	66	1459	2802	7450	10238
	0	0	0	0	0
	7917				
Čisti dobiček	320	7124	13678	36375	49985

Prihodki od prodaje so navedeni na podlagi ocene planirane količine pri posredovanju zavarovanj in povprečne provizije v višini 10 % neto zavarovalne premije. Upoštevati je potrebno DFS v višini 8,5 %, ki se ga plačuje mesečno, kar pomeni zmanjšanje prihodkov. Planirana prodaja temelji na lastnih izkušnjah iz zavarovalnega zastopanja ter zastavljenih poslovnih ciljev podjetja in je primerljiva s poslovanjem uspešnejših zavarovalno posredniških podjetij.

Slika 7: Rast prihodkov in odhodkov v prvih 5 letih poslovanja



Iz zgornjega grafa je razvidno, da večje razlike med prihodki in odhodki do leta 2019 ne bo. Do tega pride zaradi dodatnega zaposlovanja. Po letu 2019, po akumulaciji izplačil mesečnih provizij in realizaciji prometa novih zavarovalnih posrednikov, pridejo prihodki na raven, kjer se bom odločal o dodatni širitvi.

Stroški dela predstavljajo osnovno plačo s stroški prevoza na delo in prehrano, dodatno stimulacijo, letni regres za dopust itd. Od začetka poslovanja podjetja predstavljajo le-ti najvišji strošek, kar je za storitveno dejavnost in panogo povsem normalno in tudi pričakovano. Pomembno je, da se zaradi lažjega planiranja zavedamo višine teh stroškov.

Med stroški materiala in storitev sodijo stroški drobnega materiala, interneta, telefona, poštni in bančni stroški, najemnina, ... Ti stroški predstavljajo manjši del skupnih stroškov in nimajo večjega vpliva na poslovni rezultat poslovanja podjetja IB d. o. o.

2.10.2 Predračun bilanc stanja

Bilanca stanja ali izkaz finančnega stanja podjetja je temeljni računovodski izkaz, ki v določenem trenutku izkazuje finančno stanje podjetja. Na določen datum ponazarja sredstva, ki jih podjetje ima, in obveznosti do njihovih virov. Temeljno načelo bilance stanja je, da ima vsako sredstvo svoj vir.

Večino obveznosti do virov sredstev v podjetju IB d. o. o. prvo leto predstavlja osnovni kapital, v naslednjih letih pa še preneseni dobiček.

Tabela 14: Bilanca stanja v EUR

Obdobje:	Leto					
	-1	I	II	III	IV	V
Sredstva	20000	23299	33294	52734	92602	141866
Sredstva (razen denarja)	0	1400	1215	2964	4554	9377
Neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0	0
Opredmetena osnovna sredstva	0	1400	1150	1505	1753	1927
Finančne naložbe	0	0	0	0	0	0
Terjatve iz poslovanja	0	0	65	1459	2801	7450
Zaloge materiala	0	0	0	0	0	0
Zaloge proizvodov	0	0	0	0	0	0
Denar	20000	21899	32079	49770	88048	132489
Obveznosti do virov sredstev	0	23299	33294	52734	92602	141866
Kapital	0	20330	27454	40421	75427	121775
Osnovni kapital	0	20000	20000	20000	20000	20000
Zadržani dobiček	0	330	7454	20421	55427	101775
Dolg	0	2969	5840	12313	17175	20091
Obveznosti iz financiranja	0	0	0	0	0	0
Obveznosti iz poslovanja	0	2969	5840	12313	17175	20091

2.10.3 Predračun bilanc finančnih tokov

Predračun bilanc finančnih tokov sestavimo na podlagi projekcij predračuna stanja poslovnih izidov in predračuna bilanc stanja. Prikazuje stanje denarja v mesecu oziroma načrtovane prejeme in izdatke v določenem obdobju. Predračun bilanc stanja finančnih tokov služi za presojo načrtovane plačilne sposobnosti podjetja.

Tabela 15: Plan denarnih tokov za leto 2017

Obdobje:	Mesec												
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Denar konec obdobja	20000	12200	11586	11182	11078	10974	10779	11767	13200	14632	16064	17497	21899
Čisti dobiček		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	938	1382	1382	1382	1382	1383
Amortizacija		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Povečanje dolga		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2969
Povečanje kapitala (brez dobička)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Povečanje sredstev (brez denarja)		2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Denarni tok		-7800	-614	-404	-104	-104	-195	988	1432	1432	1432	1432	4402

S pričetkom poslovanja bom del obveznosti podjetja IB d. o. o. financiral z ustanovitvenim kapitalom, del pa iz naslova plačanih provizij. Predvidevam, da ne bom potreboval dodatnih sredstev in da bo podjetje sposobno plačevati vse svoje obveznosti najkasneje v treh mesecih od pričetka poslovanja. Temu tudi služi višji ustanovitveni kapital od osnovno zakonsko določenega.

Tabela 16: Plan denarnih tokov za 5 let

	Leto				
	I	II	III	IV	V
Denar konec obdobja	21899	32079	49770	88048	132489
Čisti dobiček	320	7124	13678	36375	49985
Amortizacija	600	750	645	752	826
Povečanje dolga	2969	2871	6473	4862	2916
Povečanje kapitala (brez dobička)	0	0	-712	-1368	-3638
Povečanje sredstev (brez denarja)	2000	565	2394	2342	5649
Denarni tok	1899	10180	17690	38279	44440

Iz Tabele 16 je razvidno, da podjetje ne bo imelo likvidnostnih težav in bo lahko v roku plačevalo vse svoje obveznosti.

2.10.4 Davčni status

Podjetje IB d. o. o. bo opravljalo dejavnost zavarovalniških agentov, ki spada v bančni in zavarovalniški sektor, kjer se lahko na podlagi 1. točke 94. člena Zakona o davku na dodano vrednost - ZDDV-1 odločim, da podjetje ne bo davčni zavezanec. Na izdanih računih za obračun provizije se davek na dodano vrednost (DDV) ne obračunava, prav tako si ne moremo odbiti DDV pri vstopnih računih in tako predstavlja "direktni strošek". Zaradi tega menim, da ta odločitev olajša poslovanje z vidika poročanja plačil DDV.

Dodatna obdavčitev, ki velja od sprejema ZDFS-A je, da je potrebno mesečno plačevati davek na prejeto provizijo zavarovalnega posrednika v višini 8,5 %.

2.10.5 Kontrola stroškov

Glede na to, da bom kot direktor odgovoren za poravnavanje vseh obveznosti za nastale stroške in da obseg poslovanja ni prevelik za obvladovanje 1 osebe, bom kontrolo stroškov izvajal sam. S sprotnim preverjanjem in komunikacijo z računovodskim servisom bom spremljal medletne poslovne rezultate podjetja in preverjal morebitna odstopanja stroškov od planiranih.

2.11 Predvidevanje kritičnih tveganj in izzivov

2.11.1 Makro raven

Globalna gospodarska kriza se v Sloveniji močno odraža z negativno gospodarsko klimo. Slovenija je ena izmed držav, ki jih je globalna gospodarska kriza močno prizadela. To se pozna v zmanjševanju agregatnega povpraševanja (zmanjšalo se je povpraševanje po luksuznih dobrinah, naložbah, nepremičninah, ...) in pri težjem najemanju kreditov,

namenjenih tekočemu poslovanju ali morebitnim investicijam ter širitvam poslovanja. Kljub temu da država izvaja ukrepe, ki naj bi vzpodbujali gospodarstvo, le-to počasi okrevi. Gospodarska kriza bo imela na poslovanje podjetja IB d. o. o. tri pomembne in različne vplive. Na eni strani podjetja iščejo načine, kako zmanjšati stroške poslovanja, na drugi strani pa so se začela zavedati pomembnosti pravičnega zavarovanja z vidika varnosti in obstoja podjetja. Poleg tega pa je gospodarska kriza skrčila zavarovalni trg z vidika števila podjetij, saj se marsikatero dobro stoječe podjetje ni obdržalo na trgu. Gospodarska kriza zaradi slabšega poslovanja podjetij povzroča počasnejšo rast povpraševanja po storitvah zavarovanega posredovanja, po drugi strani pa odpira možnosti podjetju IB d. o. o. z vidika optimizacije zavarovanj podjetjem.

2.11.2 Raven podjetja

Pomembno je, da se podjetje zaveda morebitnih težav, ki lahko nastanejo zaradi ožjega poslovnega okolja ali podjetja samega in se tako izogne negativnim posledicam.

Konkurenca je na trgu zavarovalnega posredovanja velika. Obstoječi zavarovalni posredniki delujejo vrsto let in so osredotočeni predvsem na velika podjetja, manjšim in srednje velikim pa se ne posvečajo v enaki meri. Ne glede na to, da nimajo osebnega pristopa do slednjih, predstavljajo konkurenco, ki jim podjetja zaupajo predvsem zaradi uveljavljenosti na trgu in pridobljenih referenc. Po drugi strani pa se v zavarovalno posredovanje podajajo zavarovalni zastopniki, ki skušajo nadoknaditi padec oziroma krčenje trga zavarovalnega zastopanja.

V primeru manjšega števila sklenjenih zavarovanj od predvidenega bomo povečali promocijske aktivnosti z namenom povečanja prepoznavnosti celostne storitve podjetja, ugodnosti sodelovanja z zavarovalnim posrednikom in prepoznavanje podjetja samega.

Površno posredovanje pri izboru in sklepanju zavarovanj bomo preprečili z dodatnim preverjanjem in upoštevanjem zastavljenega načina dela. V primeru neučinkovitega trženja in informiranosti strank se bomo posvetovali s strokovnjaki in spremenili prodajni model.

2.11.3 Simulirana poslovna tveganja

S 5 simulacijami poslovnih tveganj želim ugotoviti podvrženost podjetja glede na predvidevano ter bolj in manj uspešno posredovanje pri sklepanju zavarovanj.

Vrste izbranih simulacij:

- osnovna,
- rahlo optimistična,
- optimistična,

- rahlo pesimistična,
- pesimistična.

Z osnovno, realistično simulacijo prikažem predvidevano stanje na podlagi podatkov, ki so že predstavljeni v poslovnem načrtu.

V rahlo pesimistični simulaciji upoštevam 15 % višje, v pesimistični pa 30 % višje prihodke iz naslova posredovanj pri sklepanju zavarovanj. Tak rezultat bi bil možen ob višjih prodajnih uspehih kot predvidevam, kar bi bila posledica uspešnega trženja in pridobivanja potencialnih strank. Rezultati so v teh dveh primerih izredno zadovoljivi in omogočajo hitrejšo rast oziroma širitev podjetja.

Z rahlo pesimistično simulacijo, kjer upoštevam 15 % nižje prihodke, želim ugotoviti obvladljivost situacije v primeru ne tako uspešnega trženja in pridobivanja potencialnih strank. Zanima me, ali je rezerva denarnih sredstev za zagotavljanje likvidnosti podjetja iz naslova višjega osnovnega kapitala zadostna. Simulacija poslovnega tveganja v tem primeru potrди, da ne bi potrebovali dodatnih sredstev oziroma dodatno zadolževanje ne bi bilo potrebno, z dobičkom pa bi pričeli poslovati v četrtem letu.

S pesimistično simulacijo in 30 % nižjimi prihodki ugotavljam, da rezerva denarnih sredstev za zagotavljanje likvidnosti podjetja iz naslova višjega osnovnega kapitala ni zadostna. V tem primeru bi bilo podjetje primorano najeti kredit ali limit pri poslovni banki. To je lahko posledica neprimerne in neuspešnega trženja. Ob tem bi bilo potrebno najeti zunanje strokovnjake, zadolžene za povečanje števila naročnikov. Ta situacija se zdi malo verjetna, saj sem glede na izkušnje upošteval realno oceno prihodkov. Finančne rezerve, s katerimi bi lažje obvladoval omenjeno situacijo, pa so v stroških in v kasnejšem zaposlovanju.

SKLEP

Namen diplomske naloge je bil predstaviti zavarovalno posredovanje in priložnosti, ki se ponujajo pri delu zavarovalnih posrednikov. Dokazati sem želel smiselnost ustanovitve podjetja za zavarovalno posredovanje IB d. o. o. ter možnosti za njegov razvoj v obdobju 5 let.

Finančne projekcije v poslovnem načrtu pokažejo, da bo podjetje že prvo leto poslovalo pozitivno. Vsako nadaljnje leto bo beležilo rast prihodkov in dobička ter tako 5. leto doseglo prihodke v višini 198.000,00 EUR in dobiček v višini 49.985,00 EUR. Ker ima podjetje tudi velike možnosti za nadaljnji razvoj po petem letu poslovanja, sem se odločil, da bo podjetje skladno s terminskim načrtom ustanovljeno v mesecu septembru 2016 in pričelo s poslovanjem 1. januarja 2017.

Ugotovil sem, da slovenski zavarovalni trg še ne sledi spremembam tako hitro, kot ostali razviti zavarovalni trgi v EU in tako ponuja še veliko priložnosti za nadaljnji razvoj podjetja IB d. o. o.. Pričakujem, da bodo nove tehnologije zmanjšale obstoječi trg zavarovalnim zastopnikom, katerih glavni tržni segment so fizične osebe, ter s tem dodatno odprle pot zavarovalnim posrednikom kot neodvisnim strokovnjakom, ki jih potrebuje vsak posameznik in podjetje za pravilno zavarovanje, obvladovanje tveganj in nemoteno poslovanje. Vse to še dodatno potrjuje smiselnost ustanovitve in investicije v podjetje.

LITERATURA IN VIRI

1. Agencija za zavarovalni nadzor. (2016a). Registri. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <https://www.a-zn.si/Default.aspx?id=6>
2. Agencija za zavarovalni nadzor. (2016b). Izdaja dovoljenje. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <https://www.a-zn.si>
3. Bisnode d. o. o. (2016). Moje bonitete. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bisnode.si/produkt/bonitete/>
4. Dimovski, V., & Volarič-Prijatelj, J. (2000). *Načini trženja zavarovalniških storitev. 7. dnevi slovenskega zavarovalništva*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje, 2000.
5. Gospodarska zbornica Slovenije, Združenje zavarovalnih posrednikov Slovenije. (2016). Za ureditev razmer v zavarovalništvu. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <https://zzps.gzs.si/>
6. Grabec, B. (2010). Prva obletnica delovanja Združenja zavarovalnih posrednikov. Najdeno 27. maja 2016 na spletnem naslovu <https://zzps.gzs.si/Novice/ArticleId/40569/arhiv--prva-obletnica-delovanja-zdruzenja-zavarovalnih-posrednikov>.
7. Ivanjko, Š. (2003). Zavarovalni posrednik v EU in RS. *1. seminar zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov* (str. 45–59). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
8. Ivanjko, Š. (2013). *Znanje za posle zavarovalnega posredovanja – posebni pravni vidiki. Izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
9. Ivanjko, Š., & Ivanjko S. (2012). Pravno razmerje med zavarovalnico in posrednikom. *19. dnevi slovenskega zavarovalništva* (str. 393). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
10. Jakopanec-Levart, R. (1999). Nova ureditev zavarovalnega zastopanja in posredovanja in vloga Slovenskega zavarovalnega združenja. *6. dnevi slovenskega zavarovalništva* (str. 91). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
11. Jakopanec-Levart, R. (2013). *Zavarovalne, etične in pravne osnove – pravni status zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov. Izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
12. Marcon, P., & Svetič, B. (2001). Omizje: Kdo ste, zastopnik ali posrednik? *Gospodarski vestnik*, 47, 40.
13. Pavliha, M. (1999). Slovensko zavarovalništvo in Evropska unija: ob letu osorej. *6. dnevi slovenskega zavarovalništva* (str. 20). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
14. Slovensko zavarovalno združenje. (2015, junij). Statistični zavarovalniški bilten. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.zav-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2015/06/Statisticni-zavarovalniski-bilten-2015.pdf>
15. Slovensko zavarovalno združenje. (2016a). Pogosta vprašanja. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.zav-zdruzenje.si/za-zavarovalne-zastopnike-in-posrednike/pogosta-vprasanja>

16. Slovensko zavarovalno združenje. (2016b). Statistični podatki. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.zav-zdruzenje.si/statisticni-podatki/>
17. Statistični urad Republike Slovenije. (2008). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008, V2. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=5531>
18. Škulj, F. (2003). Zavarovalno posredovanje v praksi. *1. seminar zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov* (str. 38–39). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
19. Zakon o davku na dodano vrednost. *Uradni list RS* št. 21/2006 – uradno prečiščeno besedilo, 117/2006 – ZDDV-1.
20. Zakon o davku na finančne storitve. *Uradni list RS* št. 94/2012, 90/2014.
21. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 15/2005 – uradno prečiščeno besedilo, 42/2006 – ZGD-1.
22. Zakon o spremembah Zakona o davku na finančne storitve. *Uradni list RS* št. 90/2014.

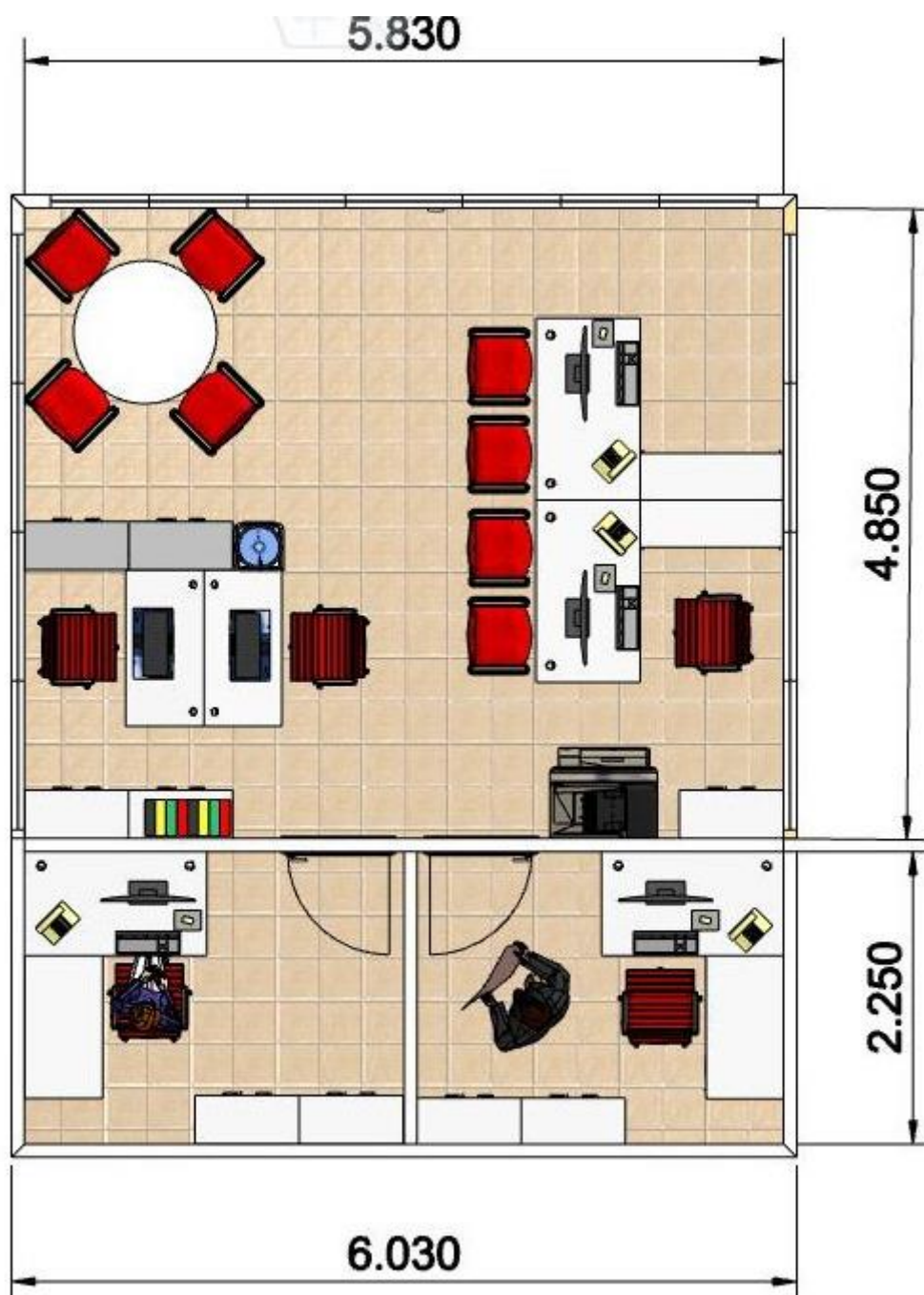
PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Tloris pisarn	1
Priloga 2: Ponudba za oglaševanje na portalu www.poslovni-bazar.si	2
Priloga 3: Ponudba za računovodske storitve	4
Priloga 4: Ponudba za vzdrževanje spletne strani in računalniških programov	6
Priloga 5: Ponudba za zavarovanje odgovornosti 1, 2 in 4 zavarovalnih posrednikov	7
Priloga 6: Finančne projekcije podjetja IB d. o. o. za prvih 5 let poslovanja	10
Priloga 7: Simulacije poslovnih tveganj podjetja IB d. o. o. za prvih 5 let poslovanja	17

Priloga 1: Tloris pisarn

Slika 1: Tloris pisarn



Priloga 2: Ponudba za oglaševanje na portalu www.poslovni-bazar.si

Moj računovodja d.o.o.
računovodski servisi



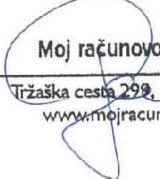
Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana, tel. **01 244 30 80**, fax. 01 244 30 82; www.mojracunovodja.eu
Poslovna enota: Škofja Loka, Šolska ulica 2, 4220 Škofja Loka, te. **04 511 28 40**, fax. 04 511 28 42

Ljubljana, 26. 05. 2016

IB d.o.o.
g. Urban Aljančič
Dolgi most 18
1000 Ljubljana

Spoštovani!

V prilogi vam pošiljamo ponudbo za oglaševanje na portalu www.poslovni-bazar.si


Moj računovodja d.o.o.
Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana
www.mojracunovodja.eu

Smo mlada ekipa, ki je spletni portal [poslovni-bazar.si](http://www.poslovni-bazar.si) ustanovila z namenom združevanja koristnih podjetniških informacij. Vsebina portala je usmerjena k svoji ciljni publiki, ki zajema vse podjetnike, poslovneže, uspešne posameznike in ambiciozne začetnike v svetu posla. Postregli vam bomo s poslovnimi nasveti, napotki in informacijami, razkrili vam bomo zgodbe uspešnih podjetnikov, obiskali bomo njihove pisarne in odkrili skrivnost uspeha iz prve roke. Pomagali vam bomo z nasveti s področja poslovnega bontona, poslovne mode in vzdrževanje forme za doseganje najboljših poslovnih rezultatov. Predstavili vam bomo najnovejše igrače za garače, vas seznanili s trendi v oglaševanju, vam predstavili inovativne ideje svetovnih podjetnikov in odgovorili na vaša vprašanja v poslovnem forumu.

DOSEŽITE SVOJO CILJNO PUBLIKO...

Zaradi hitro rastočega števila uporabnikov svetovnega spleta, postaja spletno oglaševanje eden izmed najučinkovitejših načinov predstavitve podjetij, storitev in produktov. Oglaševanje na spletnem portalu [poslovni-bazar.si](http://www.poslovni-bazar.si) je pravi način za preprosto, dinamično, učinkovito in cenovno ugodno doseganje ciljne populacije. [Poslovni-bazar.si](http://www.poslovni-bazar.si) je ažuren, atraktiven in vsebinsko bogat spletni portal, ki ima svojo ciljno publiko med podjetniki in poslovneži in vsemi posamezniki, ki so s podjetništvom kakorkoli povezani, in tako zapolnjuje nišo oglaševanja omenjeni ciljni populaciji. Z oglaševanjem na portalu boste dosegli tisto skupino uporabnikov svetovnega spleta, ki jih vaše storitve ali izdelki zanimajo in si jih lahko privoščijo. Oglasi na portalu bodo predvidoma dosegali 15.000 obiskovalcev mesečno, saj je naš stalni partner največji slovenski spletni iskalnik Najdi.si, ki doseže 200.000 uporabnikov dnevno.

ZDRUŽUJEMO ZNANJE, PONUJAMO KOREKTNO STORITEV, UŽIVAMO 25 LETNO ZAUPANJE STRANK!

Moj računovodja d.o.o., Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana ID št. za DDV: SI90865472; matična št.: 5346479000; TRR: 02309-0255835522 odprt pri NLB d.d.

Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana, tel. **01 244 30 80**, fax. 01 244 30 82; www.mojracunovodja.eu
Poslovna enota: Škofja Loka, Šolska ulica 2, 4220 Škofja Loka, te. **04 511 28 40**, fax. 04 511 28 42

Naša ponudba za sodelovanje zajema naslednje:

Oglasna pasica B 160x600 pik

Pasica je locirana na desni strani naslovnice spletnega mesta ter vsake nadaljnje strani v okviru spletnega mesta poslovni-bazar.si, dimenzija 160 x 600 pik (pikslov), standardni format: JPG, GIF, Macromedia Flash
oglasne pasice vključujejo povezavo na naročnikovo spletno stran, ki se odpre v novem oknu brskalnika.

Cena mesečnega zakupa : 270,00 eur z vključenim DDV

Popust na priporočilo: -170,00 eur

Za plačilo: 100,00 eur z vključenim DDV

V pričakovanju vašega naročila, vas lepo pozdravljamo!

ZDRUŽUJEMO ZNANJE, PONUJAMO KOREKTNO STORITEV, UŽIVAMO 25 LETNO ZAUPANJE STRANK!

Moj računovodja d.o.o., Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana ID št. za DDV: SI90865472; matična št.: 5346479000; TRR: 02309-0255835522 odprt pri NLB d.d.

Priloga 3: Ponudba za računovodske storitve

Moj računovodja d.o.o.
računovodski servisi



Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana, tel. **01 244 30 80**, fax. 01 244 30 82; www.mojracunovodja.eu
Poslovna enota: Škofja Loka, Šolska ulica 2, 4220 Škofja Loka, te. **04 511 28 40**, fax. 04 511 28 42

Ljubljana, 26. 05. 2016

IB d.o.o.
g. Urban Aljančič
Dolgi most 18
1000 Ljubljana

Spoštovani!

Zahvaljujem se Vam za povpraševanje po naših računovodskih storitvah.
Pošiljam Vam ponudbo za vodenje računovodstva – mesečni pavšal. V pavšalu je zajeto polno vodenje računovodstva in svetovanje.

Predlagam, da se dogovorimo za sestanek, kjer bi vam naše storitve in prednosti tudi podrobno predstavili.

V pričakovanju sodelovanja, Vas lepo pozdravljam,

Gašper Gmeiner, 041 706 846

Moj računovodja d.o.o.
Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana
www.mojracunovodja.eu

Moj računovodja – prilagojen vašim potrebam!

Smo podjetje, ki je začelo svojo pot v letu 1990. Partnerjem ponujamo korekten odnos, pošteno ceno in profesionalno storitev. Naše partnerstvo vam ponujamo na dolgi rok in z veliko mero osebnega pristopa. Ekipe naših računovodij se nenehno izpopolnjuje na vseh področjih računovodstva in datatev. Z gotovostjo si upamo trditi, da smo več kot računovodski servis! Smo vpisani v katalog računovodskih servisov, imamo zavarovano poklicno odgovornost in smo nosilci naziva **Finalist – Naj računovodski servis 2013**.



Izpolnjujemo **STANDARD IZVAJALCEV RAČUNOVODSKIH STORITEV**, ki je priznan tudi s strani **AJPES-a** in Finančne uprave. Standard izvajalcev računovodskih storitev je oblika samoregulacije. Usklajen je s poslovnimi bankami, Banko Slovenije, Združenjem bank Slovenije, AJPES in davčno upravo. AJPES in davčna uprava lažje poslujeta z davčnimi zavezanci, če nad njimi bedi strokoven računovodski servis. Enako velja za poslovne banke.

ZDRUŽUJEMO ZNANJE, PONUJAMO KOREKTNO STORITEV, UŽIVAMO 25 LETNO ZAUPANJE STRANK!

Moj računovodja d.o.o., Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana ID št. za DDV: SI90865472; matična št.: 5346479000; TRR: 02309-0255835522 odprt pri NLB d.d.

Moj računovodja d.o.o.

računovodski servisi



Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana, tel. **01 244 30 80**, fax. 01 244 30 82; www.mojracunovodja.eu
Poslovna enota: Škofja Loka, Šolska ulica 2, 4220 Škofja Loka, te. **04 511 28 40**, fax. 04 511 28 42

Vizija in poslanstvo podjetja Moj Računovodja

1. Strankam prodati storitev, ki jo dejansko potrebujejo za uspešno rast podjetja
2. Omogočati večjim podjetjem najem računovodje na sedežu podjetja
3. Majhnim podjetjem pomagati postati veliki in dobičkonosni
4. Našim sodelavcem zagotoviti prijetno delo, varnost in stimulatívno plačilo
5. Sodelovati s poslovnimi partnerji po sistemu Fair - Play

Zaposleni...

V skupini Moj računovodja je trenutno zaposlenih 10 samostojnih računovodij. Redno izpopolnjevanje znanja in iskanje novih rešitev je postal naš vsakdan. Naše stranke prihajajo tudi iz drugih držav, zato nimamo težave pri sporazumevanju v angleškem, nemškem in hrvaškem jeziku. Kar nekaj strank obiskujemo v njihovem podjetju. Znamo se prilagoditi vsaki vaši dejavnosti in načinu dela.

Naša ponudba za sodelovanje zajema naslednje:

- Vodenje poslovnih knjig,
- Knjiženje v obsegu do 20 prejetih in izdanih faktur (mesečno),
- Knjiženje bančnih izpiskov za 1 poslovni račun,
- Obračun in priprava plač za 2 redno zaposlena (vključno z obr. Regresov)
- Vodenje - kontrola evidenc osnovnih sredstev in obračun amortizacije,
- Presečna bilanca po dogovoru,
- Dosegljivost – dnevno v delovnem času,
- Svetovanje in prisotnost ob davčnih pregledih

Informativni izračun mesečnega pavšala:

Vodenje računovodstva, svetovanje– mesečni pavšal	40,00€
Obračun plač za 2 redno zaposlena	40,00€
Svetovanje, poročila, presečna bilanca – v ceni pavšala	00,00€
Skupaj mesečni pavšal	80,00€

Letno poročilo AJPEŠ– bilanca za oddajo na DURS se obračunava v višini 150,00€. Vse navedene cene so brez DDV. Dodatna dela, ki niso zajeta v pavšalu se obračunavajo dodatno.

Možnost koriščenja dodatne storitve: (opcija)

- Uporaba programa Vasco–Web ali E - računi; fakturiranje, knjiga prejetih faktur, potni nalogi
- Online vpogled Vasco-Web

ZDRUŽUJEMO ZNANJE, PONUJAMO KOREKTNO STORITEV, UŽIVAMO 25 LETNO ZAUPANJE STRANK!

Moj računovodja d.o.o., Tržaška cesta 299, 1000 Ljubljana ID št. za DDV: SI90865472; matična št.: 5346479000; TRR: 02309-0255835522 odprt pri NLB d.d.

Priloga 4: Ponudba za vzdrževanje spletne strani in računalniških programov



Jamiko d.o.o. • Koseška cesta 8 • 1000 Ljubljana • Slovenija
Telefon: 0590-5-46-46 • Faks: 0590 5 46 47 • www.jamiko.si

IB d.o.o.
DOLGI MOST 18
1000 LJUBLJANA

Predračun : 00049-2016

Datum : 26.5.2016
Valuta : 31.5.2016
Kraj izdaje : Ljubljana

Ponudba za za mesečno vzdrževanje spletne strani in računalniške opreme:

Št.	Opis	Količina	Enota	Cena brez DDV	Popust	Znesek popusta	Cena s popustom	Davek	Cena z DDV	Znesek
1	SISTEMSKO VZDRŽEVANJE INFO SISTEMA Ponudba za mesečno vzdrževanje spletne strani in info sistema.	1	KOM	86,28	5 %	4,31	81,97	22 %	100,00	81,97
IB d.o.o. Dolgi most 18 1000 Ljubljana										
Znesek skupaj brez popusta										86,28
Obračunani popust										4,31
Znesek brez DDV skupaj										81,97
DDV skupaj										18,03
Znesek z DDV skupaj										100,00
Z besedo EUR: sto 00/100										100,00

Pri plačilu se sklicujte na številko 00049-2016 !

SKB banka d.d. Ljubljana, IBAN: SI56 0310 6100 0000 548, SWIFT (BIC koda): SKBAS12X

OLGA CIMBOLA



JAMIKO d.o.o., Ljubljana, Koseška cesta 8, Ljubljana, Matična št.: 5352142, IBAN: SI56 0310 6100 0000 548,
Telefon: 0590 546 46 Fax: 0590 546 47, E-pošta: jamiko@jamiko.si, Identifikacijska številka: SI76797716
Reg. v Lj. št. 1/05976/00, Srg 2002/06708, os.kap.8.775,66 EUR

Stran: 1 od 1

Priloga 5: Ponudba za zavarovanje odgovornosti 1, 2 in 4 zavarovalnih posrednikov



Zavarovalnica Tilia, d.d.
Člana skupine SavaR

ZAVAROVALNICA TILIA D.D.

PONUDBA ZA ZAVAROVANJE ODGOVORNOSTI ZAVAROVALNEGA POSREDNIKA

Zavarovanec: IB d.o.o., Dolgi most 18, 1000 Ljubljana

Število zaposlenih: 1 posrednik z licenco

Zavarovalni pogoji: Pok-odg-11, Pok-odg-zpos-14

Območje veljavnosti zavarovanja: Republika Slovenija

Zavarovalna vsota: enotna zavarovalna vsota do višine 1.250.618,00 EUR

Letni agregat: 1.875.927,00 EUR

Odbitna franšiza: Zavarovanec je pri vsaki škodi udeležen z odbitno franšizo v višini 10% od vseh sestavin dajatve zavarovalnice, vendar najmanj s 500,00 EUR po zavarovalnem primeru, ki je ni mogoče odkupiti.

Dodatno določilo: »AZN-franšiza«: Na podlagi stališča Agencije za zavarovalni nadzor se določba glede franšize (udeležbe zavarovanca) izvaja na posebni način: Oškodovanec je, če nastane zavarovalni primer, upravičen uveljavljati od zavarovalnice odškodnino v celoti (znotraj zavarovalne vsote brez upoštevanja franšize), znesek franšize pa zavarovalnica nato uveljavlja neposredno od zavarovanca, ki ji mora ta znesek povrniti.

Izračun zavarovalne premije za 1 osebo z licenco:

LETNA PREMIJA : 1.737,00 EUR + 8,5% DPZP

Ljubljana, 26. maj 2016

Za zavarovalnico:

Petra Aleš

PONUDBA ZA ZAVAROVANJE ODGOVORNOSTI ZAVAROVALNEGA POSREDNIKA

Zavarovanec: IB d.o.o., Dolgi most 18, 1000 Ljubljana

Število zaposlenih: 2 posrednika z licenco

Zavarovalni pogoji: Pok-odg-11, Pok-odg-zpos-14

Območje veljavnosti zavarovanja: Republika Slovenija

Zavarovalna vsota: enotna zavarovalna vsota do višine 1.250.618,00 EUR

Letni agregat: 1.875.927,00 EUR

Odbitna franšiza: Zavarovanec je pri vsaki škodi udeležen z odbitno franšizo v višini 10% od vseh sestavin dajatve zavarovalnice, vendar najmanj s 500,00 EUR po zavarovalnem primeru, ki je ni mogoče odkupiti.

Dodatno določilo: »AZN-franšiza«: Na podlagi stališča Agencije za zavarovalni nadzor se določba glede franšize (udeležbe zavarovanca) izvaja na posebni način: Oškodovanec je, če nastane zavarovalni primer, upravičen uveljavljati od zavarovalnice odškodnino v celoti (znotraj zavarovalne vsote brez upoštevanja franšize), znesek franšize pa zavarovalnica nato uveljavlja neposredno od zavarovanca, ki ji mora ta znesek povrniti.

Izračun zavarovalne premije za 2 osebi z licenco:

LETNA PREMIJA : 2.604,00 EUR + 8,5% DPZP

Ljubljana, 26. maj 2016

Za zavarovalnico:

Petra Aleš

PONUDBA ZA ZAVAROVANJE ODGOVORNOSTI ZAVAROVALNEGA POSREDNIKA

Zavarovanec: IB d.o.o., Dolgi most 18, 1000 Ljubljana

Število zaposlenih: 4 posrednike z licenco

Zavarovalni pogoji: Pok-odg-11, Pok-odg-zpos-14

Območje veljavnosti zavarovanja: Republika Slovenija

Zavarovalna vsota: enotna zavarovalna vsota do višine 1.250.618,00 EUR

Letni agregat: 1.875.927,00 EUR

Odbitna franšiza: Zavarovanec je pri vsaki škodi udeležen z odbitno franšizo v višini 10% od vseh sestavin dajatve zavarovalnice, vendar najmanj s 500,00 EUR po zavarovalnem primeru, ki je ni mogoče odkupiti.

Dodatno določilo: »AZN-franšiza«: Na podlagi stališča Agencije za zavarovalni nadzor se določba glede franšize (udeležbe zavarovanca) izvaja na posebni način: Oškodovanec je, če nastane zavarovalni primer, upravičen uveljavljati od zavarovalnice odškodnino v celoti (znotraj zavarovalne vsote brez upoštevanja franšize), znesek franšize pa zavarovalnica nato uveljavlja neposredno od zavarovanca, ki ji mora ta znesek povrniti.

Izračun zavarovalne premije za 4 osebe z licenco:

LETNA PREMIJA : 3.906,00 EUR + 8,5% DPZP

Ljubljana, 26. maj 2016

Za zavarovalnico:

Petra Aleš

Priloga 6: Finančne projekcije podjetja IB d. o. o. za prvih 5 let poslovanja

Tabela 1: Finančne projekcije podjetja IB d. o. o. za prvih 5 let poslovanja

OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
BILANCE																			
BILANCA STANJA																			
SREDSTVA	20000	14150	13486	13032	12878	12724	12479	13417	14800	16182	17564	18947	23299	23299	33294	52734	92602	141866	
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	0	1950	1900	1850	1800	1750	1700	1650	1600	1550	1500	1450	1400	1400	1215	2964	4554	9377	
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	0	1950	1900	1850	1800	1750	1700	1650	1600	1550	1500	1450	1400	1400	1150	1505	1753	1927	
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65	1459	2801	7450	
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA	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	12200	11586	11182	11078	10974	10779	11767	13200	14632	16064	17497	21899	21899	32079	49770	88048	132489	
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	20000	14150	13486	13032	12878	12724	12479	13417	14800	16182	17564	18947	23299	23299	33294	52734	92602	141866	
KAPITAL	20000	14150	13486	13032	12878	12724	12479	13417	14800	16182	17564	18947	20330	20330	27454	40421	75427	121775	
OSNOVNI KAPITAL	0	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-5850	-6514	-6968	-7122	-7276	-7521	-6583	-5200	-3818	-2436	-1053	330	330	7454	20421	55427	101775	
DOLG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2969	2969	5840	12313	17175	20091	
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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2969	2969	5840	12313	17175	20091	
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																			
PRIHODKI POSLOVANJA		2300	2830	3050	3380	3380	4120	4550	5020	5020	5020	5020	6310	50000	75000	150000	180000	198000	
PROIZVAJALNI STROŠKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMORTIZACIJA		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	750	645	752	826	
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		2250	2780	3000	3330	3330	4070	4500	4970	4970	4970	4970	6260	49400	74250	149355	179248	197174	
STROŠKI PRODAJE		8100	3444	3454	3484	3484	4315	3554	3576	3576	3576	3576	4866	49015	65669	132879	135429	136959	
STROŠKI UPRAVE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	946	1394	1394	1394	1394	1394	385	8581	16476	43819	60215	
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	4	6	8	
ODHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	946	1394	1394	1394	1394	1395	386	8583	16480	43825	60223	
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		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	946	1394	1394	1394	1394	1395	386	8583	16480	43825	60223	
DAVEK OD DOHODKA		0	0	0	0	0	0	8	12	12	12	12	12	66	1459	2802	7450	10238	
ČISTI DOBIČEK		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	938	1382	1382	1382	1382	1383	320	7124	13678	36375	49985	
IZKAZ DENARNIH TOKOV																			
DENAR KONEC OBDOBJA	20000	12200	11586	11182	11078	10974	10779	11767	13200	14632	16064	17497	21899	21899	32079	49770	88048	132489	
ČISTI DOBIČEK		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	938	1382	1382	1382	1382	1383	320	7124	13678	36375	49985	
AMORTIZACIJA		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	750	645	752	826	
POVEČANJE DOLGA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2969	2969	5840	12313	17175	20091	
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-712	-1368	-3638	
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	565	2394	2342	5649	
DENARNI TOK		-7800	-614	-404	-104	-104	-195	988	1432	1432	1432	1432	1432	1899	10180	17690	38279	44440	
PODATKI														IME PODJETJA:		IB d.o.o.			
														SKUPINA:		S.00.00 - vnesi šifro skupine			
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																			
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																			
		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																			
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO IZ NASLOVA DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	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	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		0	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	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	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	0
AMORTIZACIJA		0	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	0
NEODPISANA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPREMIČNINE																			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Število enot:		1			
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	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	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		0	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	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
BILANCE																			
NEPREMIČNINA																			
NABAVNA VREDNOST	0	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	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	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	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OPREMA														Število enot:		1			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2500	3500	4500	5500
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	1400	500	1000	1000	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	600	2000	2500	3500	4500	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	1950	1900	1850	1800	1750	1700	1650	1600	1550	1500	1450	1400	1400	1400	500	1000	1000	1000
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	500	1000	1000	1000
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREMA																			
NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2500	3500	4500	5500
AMORTIZACIJA	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	1400	500	1000	1000	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	600	2000	2500	3500	4500	
NEODPISANA VREDNOST	0	1950	1900	1850	1800	1750	1700	1650	1600	1550	1500	1450	1400	1400	500	1000	1000	1000	
NABAVE V OBDOBJU	0	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	500	1000	1000	1000
FINANČNE NALOŽBE														Število enot:		1			
SKUPAJ NALOŽBE	0	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	0	
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	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	0	
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATVE IZ POSLOVANJA														Število enot:		1			
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	4	6	8
TERJATEV																			
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	4	6	8
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA																			
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATERIALA	0	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	0	
KAPITAL																			
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-712	-1368	-3638	
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPITALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DELITEV DOBIČKA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	712	1368	3638	
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA														Število enot:		1			
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOST																			
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA														Število enot:		1			
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOST																			
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI														Število enot:		1			
SKUPAJ PRIHODKI	0	2300	2830	3050	3380	3380	4120	4550	5020	5020	5020	5020	6310	50000	75000	150000	180000	198000	
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	1570	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	2340	840	1260	1260	1260	
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	4330	1174	1194	1214	1214	1254	1284	1306	1306	1306	1306	2596	19484	21248	31256	33806	35336	
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	2200	2200	2200	2200	2200	2991	2200	2200	2200	2200	2200	2200	27191	43581	100363	100363	100363	
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	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	0	
PROIZVOD																			
NETO PRODAJNA CENA	230,0	283,0	305,0	338,0	338,0	412,0	455,0	502,0	502,0	502,0	502,0	502,0	631,0	416,7	416,7	416,7	416,7	416,7	
PRODANA KOLIČINA	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120	120	120	120	120	
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODEK	2300	2830	3050	3380	3380	4120	4550	5020	5020	5020	5020	5020	6310	50000	75000	150000	180000	198000	
IZSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
STROŠKI MATERIALA	1570	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	2340	840	1260	1260	1260	
STROŠKI STORITEV	4330	1174	1194	1214	1214	1254	1284	1306	1306	1306	1306	1306	2596	19484	21248	31256	33806	35336	
STROŠKI DELA	2200	2200	2200	2200	2200	2991	2200	2200	2200	2200	2200	2200	2200	27191	43581	100363	100363	100363	
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	408,46	0,00	0,00	0,00	0,00	

OBD OBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																		
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	19,5	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
MATERIAL		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
CENA ENOTE MATERIALA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0
ZUNANJE STORITVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	162,4	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	226,6	0,0	0,0	0,0	0,0
DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
CENA DELA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																		
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	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
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI PRODAJE																		
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	8100	3444	3454	3484	3484	4315	3554	3576	3576	3576	3576	4866	49015	65669	132879	135429	136959
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI UPRAVE																		
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	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
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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
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

Tabela 2: Pomembnejši kazalniki

KAZALNIKI																		
CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	20000	14150	13486	13032	12878	12724	12479	13417	14800	16182	17564	18947	20330	20330	27454	40421	75427	121775
DOBIČEK	0	-5850	-664	-454	-154	-154	-245	938	1382	1382	1382	1382	1383	320	7124	13678	36375	49985
DENAR	20000	12200	11586	11182	11078	10974	10779	11767	13200	14632	16064	17497	21899	21899	32079	49770	88048	132489

Tabela 3: Struktura prihodkov (v %)

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		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
PROIZVOD		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PRIHODKI FINANCIRANJA		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI PRIHODKI		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Slika 2: Struktura prihodkov

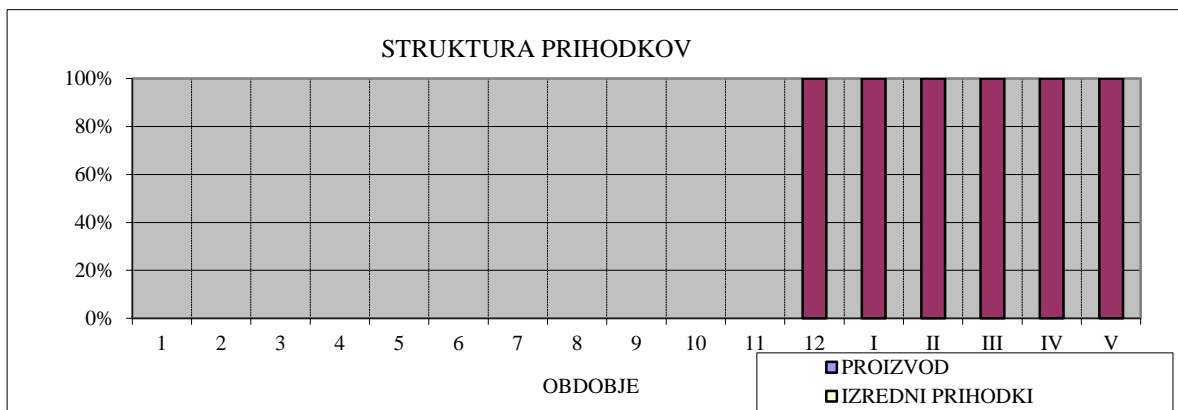


Tabela 4: Struktura odhodkov (v %)

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	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	68,3	2,5	2,3	2,1	2,1	1,7	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,1	4,7	1,1	0,8	0,7	0,6		
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	188,3	41,5	39,1	35,9	35,9	30,4	28,2	26,0	26,0	26,0	26,0	41,1	39,0	28,3	20,8	18,8	17,8		
SKUPAJ STROŠKI DELA	95,7	77,7	72,1	65,1	65,1	72,6	48,4	43,8	43,8	43,8	43,8	34,9	54,4	58,1	66,9	55,8	50,7		
AMORTIZACIJA	2,2	1,8	1,6	1,5	1,5	1,2	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0	0,8	1,2	1,0	0,4	0,4	0,4		
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
ODHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	1,9	1,9	4,1	5,2		
ČISTI DOBIČEK	-254,3	-23,5	-14,9	-4,6	-4,6	-5,9	20,6	27,5	27,5	27,5	27,5	21,9	0,6	9,5	9,1	20,2	25,2		

Slika 3: Struktura odhodkov

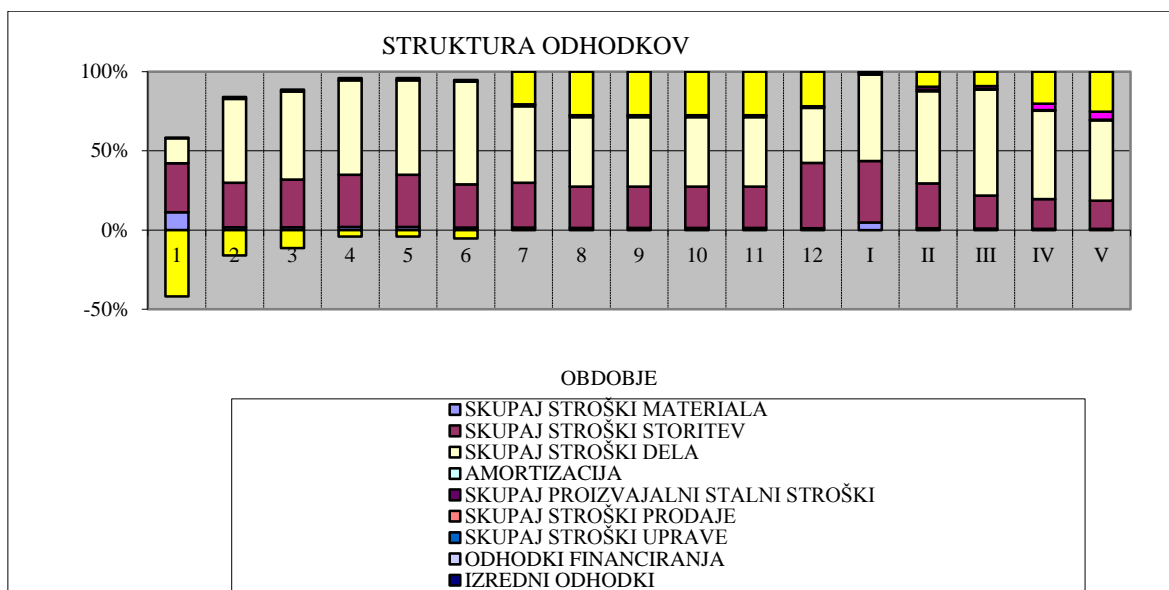


Tabela 5: Povprečna sredstva na zaposlenega

POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU																		
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA		17075	13818	13259	12955	12801	12602	12948	14108	15491	16873	18256	21123	23299	14148	10753	18167	29308

Slika 4: Povprečna sredstva na zaposlenega

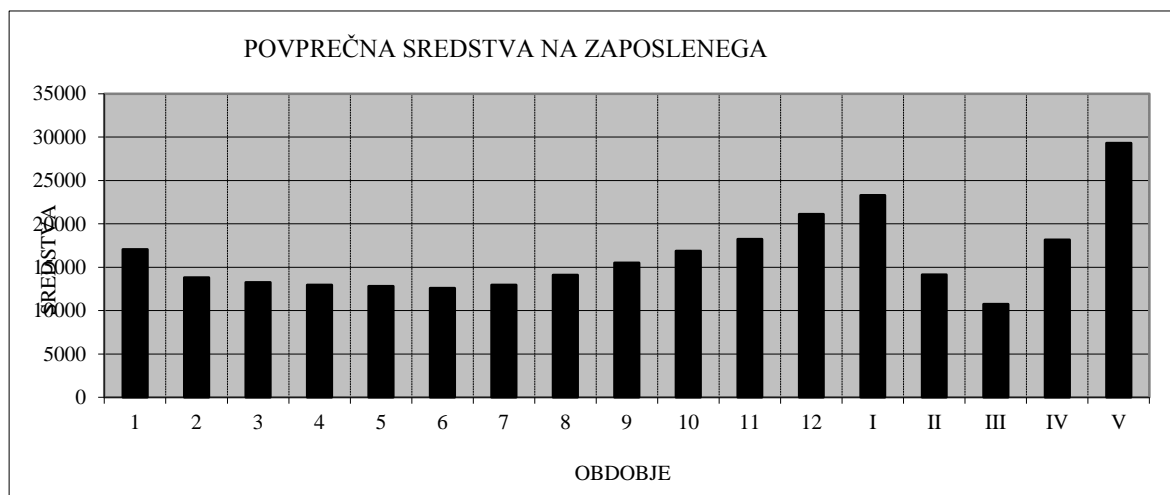


Tabela 6: Prihodek na zaposlenega

PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA																		
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA		2300	2830	3050	3380	3380	4120	4550	5020	5020	5020	5020	6311	50001	37501	37501	45002	49502

Slika 5: Prihodek na zaposlenega

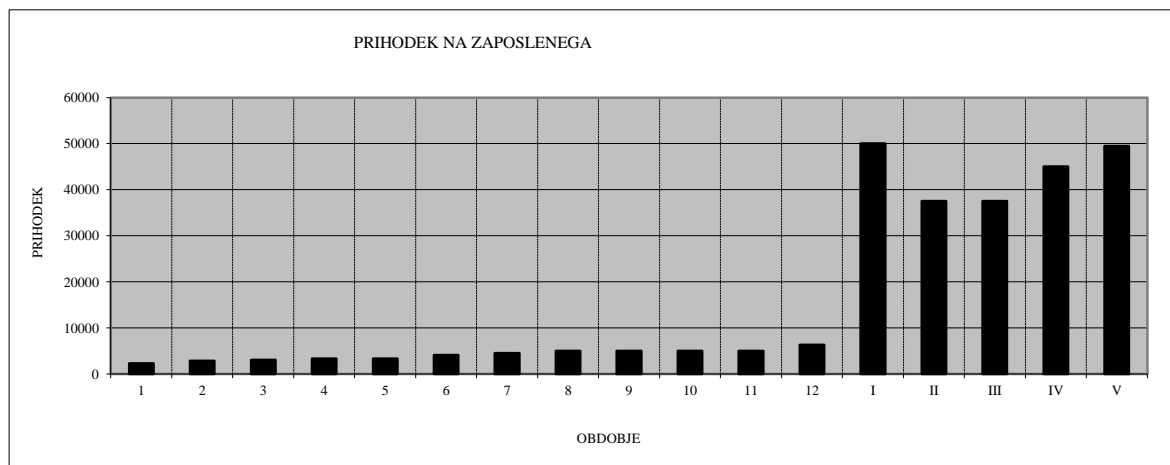


Tabela 7: Čisti dobiček na zaposlenega

ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA																		
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA		-5850	-664	-454	-154	-154	-245	938	1382	1382	1382	1382	1383	320	3562	3420	9094	12496

Slika 6: Čisti dobiček na zaposlenega

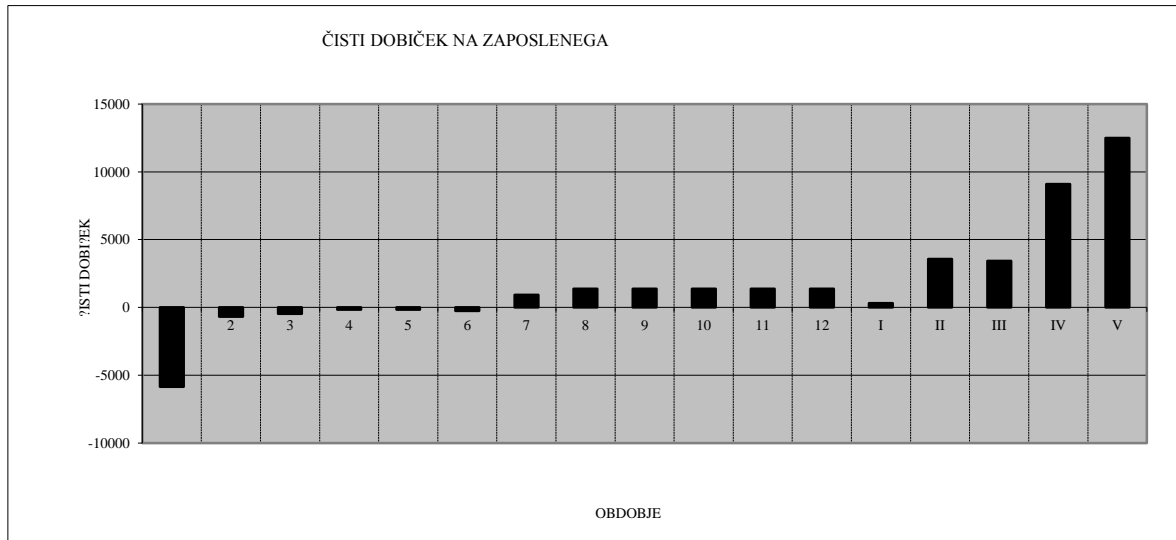


Tabela 8: Struktura obveznosti konec obdobja (v %)

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	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	87,3	87,3	82,5	76,7	81,5	85,8
DOLG		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,7	12,7	17,5	23,3	18,5	14,2

Slika 7: Struktura obveznosti konec obdobja

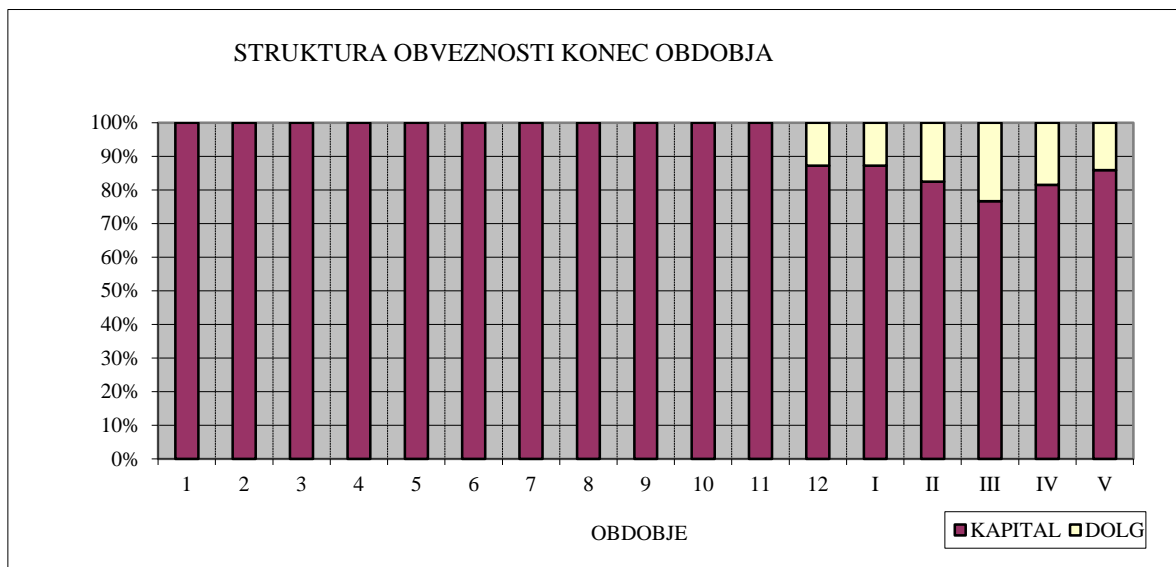


Tabela 9: Stopnje donosov

STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-4,11	-0,58	-0,41	-0,14	-0,14	-0,23	0,87	1,18	1,07	0,98	0,91	0,79	0,01	0,25	0,32	0,50	0,43
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-4,11	-0,58	-0,41	-0,14	-0,14	-0,23	0,87	1,18	1,07	0,98	0,91	0,85	0,03	0,35	0,50	0,92	0,68
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	-2,54	-0,23	-0,15	-0,05	-0,05	-0,06	0,21	0,28	0,28	0,28	0,28	0,22	0,01	0,09	0,09	0,20	0,25

Slika 8: Stopnje donosov

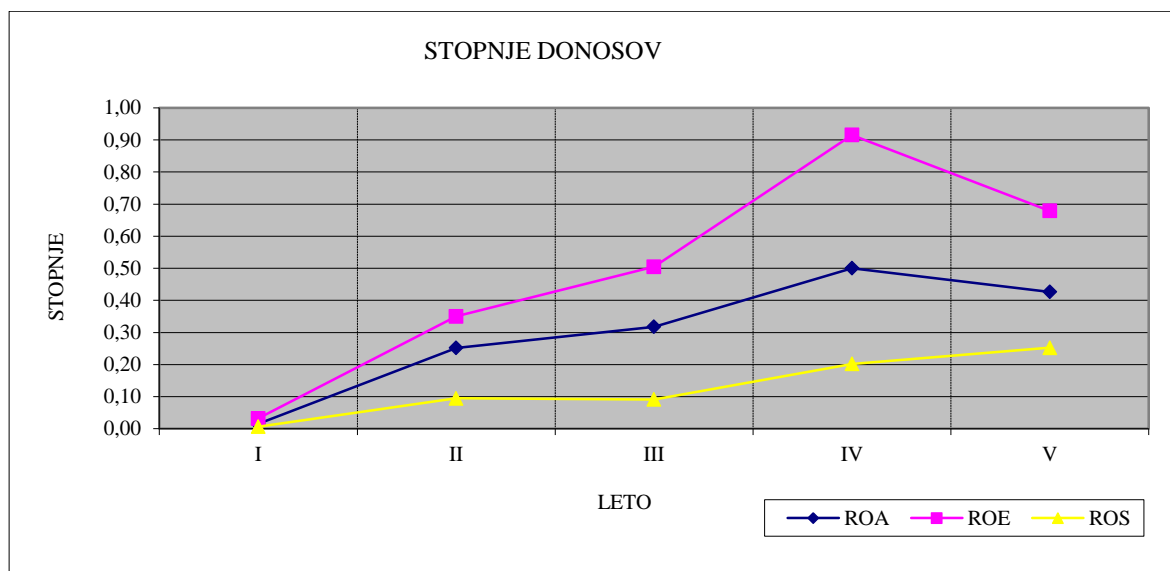


Tabela 10: Interna stopnja donosa

INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)	0	I	II	III	IV	V	
INTERNA STOPNJA DONOSA	45,2 %	-20000	0	0	712	1368	125413

Priloga 7: Simulacije poslovnih tveganj podjetja IB d. o. o. za prvih 5 let poslovanja

Tabela 10: Vrednosti kapitala

Kapital	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
Simulacija 1	20000	20330	27454	40421	75427	121775
Simulacija 2	20000	26017	41685	71739	147756	239214
Simulacija 3	20000	31712	55924	103066	193892	301641
Simulacija 4	20000	13663	11953	7134	33392	67835
Simulacija 5	20000	6761	-5234	-30649	-27995	-15192

Slika 9: Gibanje vrednosti kapitala

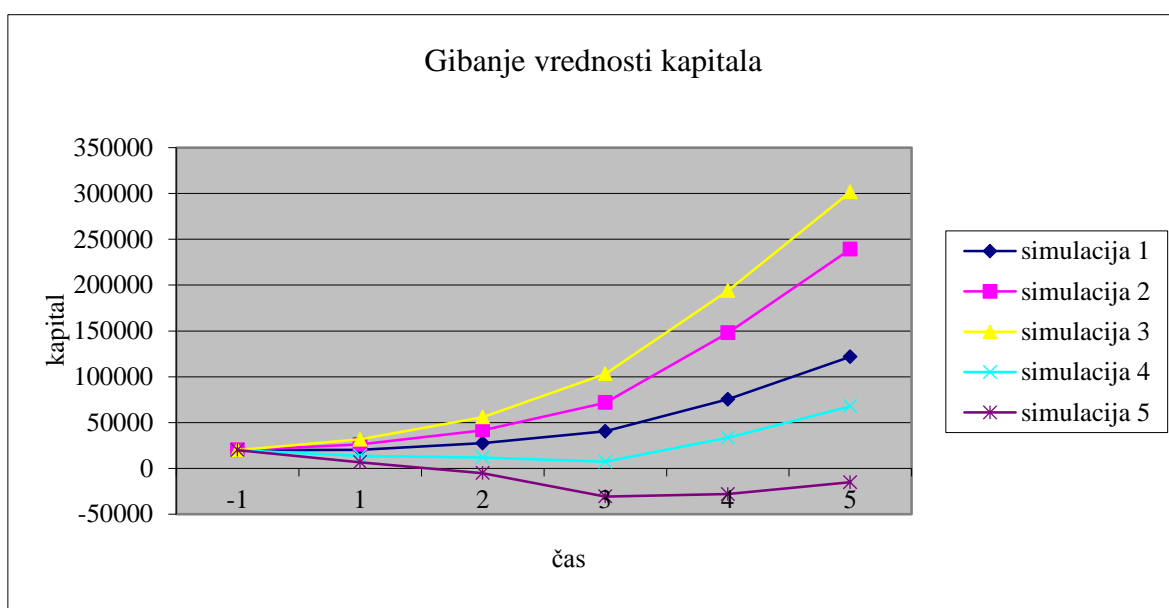


Tabela 11: Vrednosti denarja

Denar	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
Simulacija 1	20000	21899	32079	49770	88048	132489
Simulacija 2	20000	24017	39693	74471	153760	243311
Simulacija 3	20000	29712	48237	100103	194201	300043
Simulacija 4	20000	11663	22315	22220	51750	84286
Simulacija 5	20000	4761	12021	-8661	-2735	8161

Slika 10: Gibanje vrednosti denarja

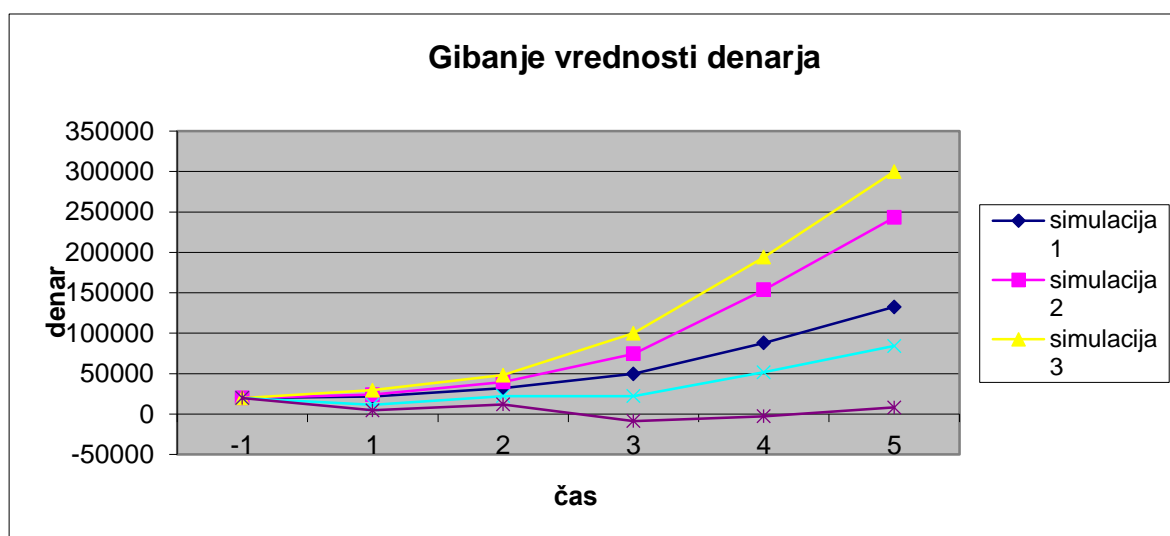


Tabela 12: Vrednosti dobička

Dobiček	Obdobje						
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5	
Simulacija 1	0	320	7124	13678	36375	49985	
Simulacija 2	0	6017	15668	30766	77385	95096	
Simulacija 3	0	11712	24212	47854	92195	111387	
Simulacija 4	0	-6377	-1710	-4107	27626	38081	
Simulacija 5	0	-13239	-12004	-24694	4022	16441	

Slika 11: Gibanje vrednosti dobička

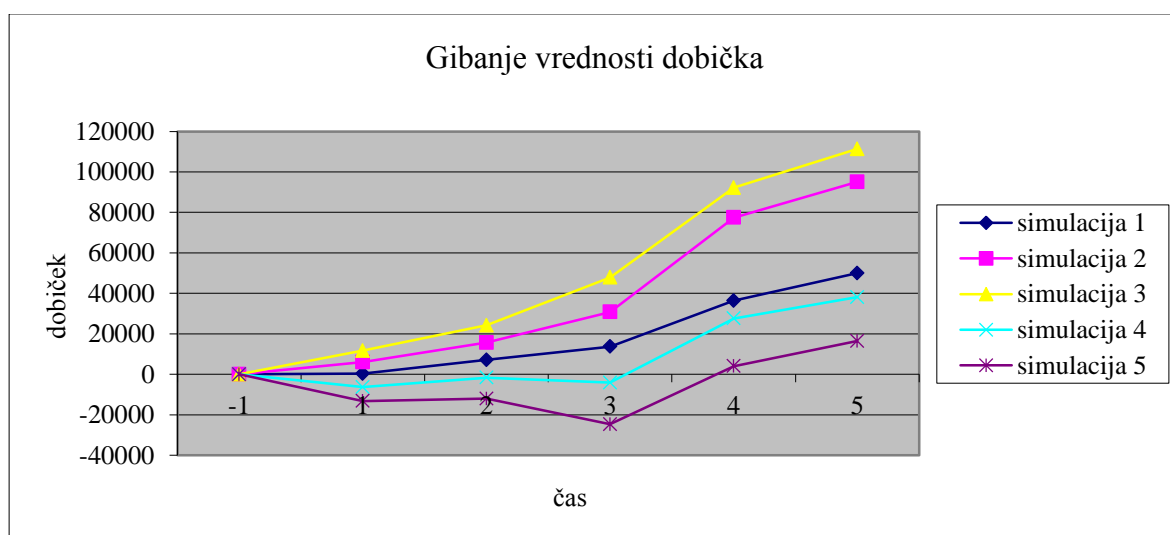


Tabela 13: Stopnja zadolženosti (v %)

Dolg/Obveznosti	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
Simulacija 1	0	13	17	23	18	14
Simulacija 2	0	10	12	15	10	8
Simulacija 3	0	9	9	11	8	6
Simulacija 4	0	18	33	63	34	23
Simulacija 5	0	30	978	-67	-159	410

Slika 12: Stopnja zadolženosti (v %)

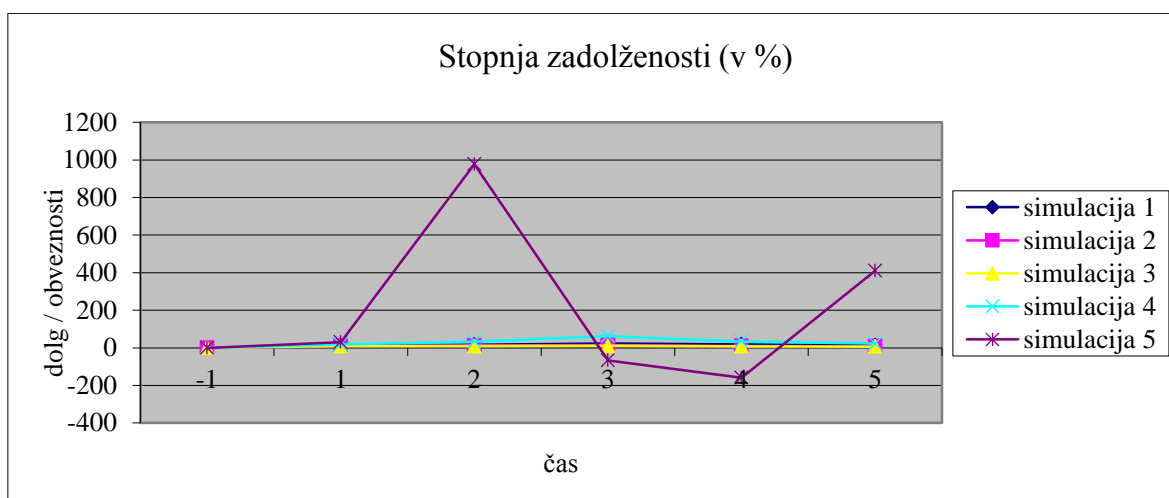


Tabela 14: ROA

ROA	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
Simulacija 1	0	0,01	0,25	0,32	0,5	0,43
Simulacija 2	0	0,28	0,5	0,52	0,66	0,46
Simulacija 3	0	0,55	0,67	0,63	0,61	0,44
Simulacija 4	0	-0,3	-0,07	-0,17	0,68	0,51
Simulacija 5	0	-0,62	-0,67	-6,55	-2,07	1,7

Slika 13: Gibanje ROA

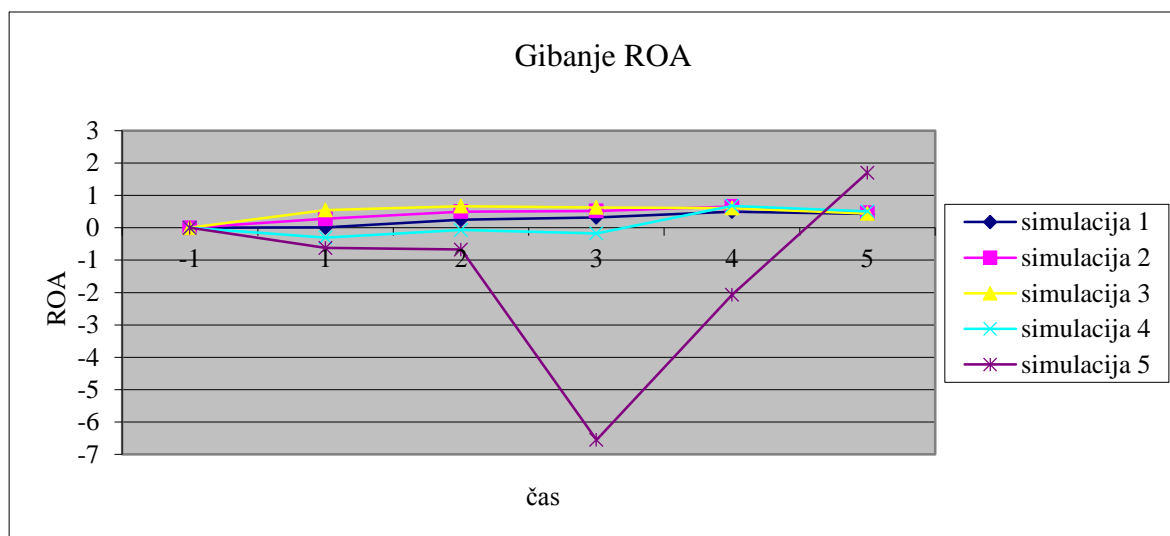


Tabela 15: ROE

ROE	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
Simulacija 1	0	0,03	0,35	0,5	0,92	0,68
Simulacija 2	0	0,6	0,6	0,74	1,09	0,65
Simulacija 3	0	1,17	0,76	0,86	0,9	0,58
Simulacija 4	0	-0,64	-0,13	-0,35	4,28	1,21
Simulacija 5	0	-1,32	-1,78	4,41	-0,13	-0,55

Slika 14: Gibanje ROE

