

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ZORAN ČAVLOVIĆ

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
POSLOVNI NAČRT
DETEKTIVSKE AGENCIJE TIA

Ljubljana, september 2010

ZORAN ČAVLOVIĆ

IZJAVA

Študent/ka Zoran Čavlović izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom dr. Patricie Kotnik, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 17. september 2010

Podpis: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 DETEKTIVSKA DEJAVNOST V SLOVENIJI.....	1
2 POSLOVNI NAČRT.....	4
2.1 POVZETEK.....	4
2.1.1 Kratek opis podjetja.....	4
2.1.2 Priložnost in strategija.....	4
2.1.3 Ciljni trgi.....	4
2.1.4 Konkurenčne prednosti.....	5
2.1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve.....	5
2.1.6 Vodstvena skupina in kadri.....	5
2.2 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE.....	5
2.2.1 Panoga dejavnosti.....	5
2.2.2 Podjetje.....	7
2.2.3 Storitve.....	7
2.2.4 Strategija vstopa in rasti.....	9
2.3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....	10
2.3.1 Kupci in segmentacija.....	10
2.3.2 Obseg trga in trendi.....	12
2.3.3 Konkurenca.....	15
2.3.4 Sprotno ocenjevanje trga.....	17
2.4 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA.....	18
2.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja.....	18
2.4.2 Analiza donosnosti.....	18
2.4.3 Stalni, spremenljivi in delno spremenljivi stroški.....	20
2.4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja.....	21
2.5 NAČRT TRŽENJA.....	21
2.5.1 Celotna trženjska strategija.....	21
2.5.2 Cenovna strategija in prodajna politika.....	22
2.5.3 Tržno komuniciranje.....	22
2.5.4 Prodajne poti.....	25
2.6 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT.....	25
2.6.1 Geografska lokacija.....	25
2.6.2 Poslovni prostori.....	25
2.6.3 Operativni cikel.....	25
2.6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja.....	26
2.7 NAČRT RAZVOJA.....	27
2.7.1 Status razvoja in prihodnje naloge.....	27
2.7.2 Izboljšave storitev in nove storitve.....	27
2.7.3 Sredstva namenjena razvoju.....	28
2.8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI.....	28
2.8.1 Organizacijska struktura.....	28
2.8.2 Ključno vodstveno osebje in ključni kadri.....	29
2.8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju.....	29
2.8.4 Upravni odbor.....	30
2.8.5 Profesionalni svetovalci in storitve.....	30
2.9 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN.....	31

2.9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu	31
2.9.2 Terminski načrt.....	31
2.10 KRITIČNA TVEGANJA IN IZZIVI	32
2.10.1 Makro raven	32
2.10.2 Raven podjetja.....	33
2.10.3 Simulirana poslovna tveganja.....	34
2.10.3.1 Obseg prodaje nespremenjen vseh pet let poslovanja.....	34
2.10.3.2 Stroški storitev najetih detektivov znašajo 90 % vrednosti posla.....	35
2.10.3.3 Proizvajalni stalni stroški se zvišajo za 10 %	35
2.10.3.4 Obseg prodaje raste po 10-odstotni letni stopnji.....	35
2.11 FINANČNI NAČRT	35
2.11.1 Predračun izkaza uspeha	35
2.11.2 Predračun bilance stanja	36
2.11.3 Predračun izkaza finančnih tokov	37
2.11.4 Davčni status	37
2.11.5 Kontrola stroškov.....	38
2.11.6 Kazalci uspešnosti poslovanja.....	38
2.12 PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI.....	38
2.12.1 Zaželeno financiranje.....	38
2.12.2 Pridobivanje virov financiranja	38
2.12.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja	39
SKLEP.....	39
LITERATURA IN VIRI.....	40
PRILOGE.....	i

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Struktura poslov po posameznih področjih dela.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabela 2: Struktura realizacije po kupcih.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabela 3: Detektivi (s.p.) z licenco v panogi poizvedovalnih dejavnosti za leto 2008.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabela 4: Podatki za detektivske družbe z licenco v panogi poizvedovalnih dejavnosti za leto 2008.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabela 5: Prikaz kosmatega dobička iz prodaje ter dobička iz poslovanja Detektivske agencije TIA (v EUR).....</i>	<i>18</i>
<i>Tabela 6: Celotna prodaja in celotni stroški Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR).....</i>	<i>19</i>
<i>Tabela 7: Fiksni in variabilni stroški Detektivske agencije TIA (v EUR).....</i>	<i>20</i>
<i>Tabela 8: Denarni tok Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabela 9: Stroški oglaševanja Detektivske agencije TIA po mesecih za prvo leto poslovanja (v EUR).....</i>	<i>24</i>
<i>Tabela 10: Stroški oglaševanja Detektivske agencije TIA po letih (v EUR).....</i>	<i>24</i>
<i>Tabela 11: Terminski načrt Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabela 12: Predračun bilance stanja Detektivske agencije TIA (v EUR).....</i>	<i>37</i>
<i>Tabela 13: Prikaz denarnih tokov Detektivske agencije TIA (v EUR).....</i>	<i>37</i>
<i>Tabela 14: Stopnje donosov Detektivske agencije TIA v prvih petih letih delovanja.....</i>	<i>38</i>

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Pravne osebe z dospelimi neporavnanimi obveznostmi v Republiki Sloveniji.....</i>	<i>14</i>
<i>Slika 2: Celotna prodaja in celotni stroški Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR).....</i>	<i>19</i>
<i>Slika 3: Struktura stroškov Detektivske agencije TIA po letih (v EUR).....</i>	<i>20</i>
<i>Slika 4: Organizacijska struktura Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>29</i>

UVOD

V Sloveniji je detektivska dejavnost še dokaj neznan gospodarska panoga in večina ljudi ima o delu detektiva popolnoma napačno predstavo. Delo detektiva zahteva različna znanja in spretnosti ter je zelo dinamično, odgovorno, zahtevno in včasih tudi nevarno. Naloga detektiva je zagotoviti naročniku izčrpne informacije, s katerimi lahko ta zavaruje svoje interese, poišče osebo, za katero ima upravičen interes, obvaruje svoje premoženje, doseže vrnitev svojega premoženja, zaščiti svoj poslovni in tržni položaj ter si zagotovi čimboljši položaj v postopkih, v katerih sodeluje kot stranka. Vse to seveda na način, ki je zakonit, strokoven ter učinkovit v takšni meri, da tega naročnik sam ne bi mogel opraviti.

Osebno poznam precej detektivov in prav vsi so mnenja, da v Sloveniji potencial, ki ga ima detektivska dejavnost, še zdaleč ni izkoriščen ter da se večina prebivalstva in poslovnih subjektov pravzaprav sploh ne zaveda, kaj vse jim lahko nudi detektiv. Namen diplomskega dela je analizirati in podrobneje predstaviti detektivsko dejavnost v Sloveniji ter preučiti možnost za ustanovitev in uspešno poslovanje lastne detektivske agencije. Cilj diplomskega dela pa je izdelati poslovni načrt detektivske agencije ter oceniti stopnje donosa investicije.

Pri pisanju poslovnega načrta sem upošteval strukturo, ki jo predlaga Jeffrey A. Timmons, in je opisana v priročniku Podjetništvo (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 11). Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh delov. V prvem delu sem predstavil detektivsko dejavnost v Sloveniji, drugi del pa predstavlja poslovni načrt, ki se nanaša na ustanovitev ter upravljanje Detektivske agencije TIA v prvih petih letih poslovanja. V okviru poslovnega načrta sem opredelil panogo dejavnosti ter opisal podjetje in storitve, ki jih podjetje ponuja. Sledi tržna raziskava in analiza ter predstavitev ekonomike poslovanja podjetja. Po predstavitvi načrta trženja, storitvenega načrta, vodstvene skupine in kadrov ter terminskega plana sledi še določitev kritičnih tveganj ter prikaz finančnega načrta poslovanja. S pomočjo računalniškega modela, izdelanega za namene podjetniških predmetov na Ekonomski fakulteti, sem naredil tudi natančne finančne projekcije in simulacije poslovnih tveganj za prvih pet let poslovanja Detektivske agencije TIA.

1 DETEKTIVSKA DEJAVNOST V SLOVENIJI

Detektivska dejavnost v svetu se je začela leta 1850, ko je detektiv Allan Pinkerton v ZDA ustanovil podjetje Pinkerton National Detective Agency. V Sloveniji se je detektivska dejavnost začela oblikovati leta 1989 ob prehodu v demokratičen družbenopolitični sistem, ko so se pojavili prvi zasebni detektivi, ki pa so svojo dejavnost opravljali brez neke pravne podlage (Dvoršak, 2002, str. 8). To »prehodno« obdobje je trajalo do leta 1994, ko je bil sprejet Zakon o detektivski dejavnosti (Ur.l. RS, št. 32/1994, v nadaljevanju ZDD), na podlagi katerega je bila istega leta ustanovljena tudi Detektivska zbornica Republike Slovenije (v nadaljevanju DeZRS), kar je pomenilo tudi uradni začetek razvoja te dejavnosti pri nas.

Detektive v zahodnih deželah poznamo že zelo dolgo, v Sloveniji pa je poklic detektiva še sorazmerno mlad in neznan. Detektiv je visoko izobražena oseba z različnimi specialističnimi znanji in bogatimi izkušnjami. Njegovo orožje ni revolver za pasom, ampak njegovi možgani, njegovo znanje, izkušnje, iznajdljivost in strokovnost. Pri nas so detektivi zbrani pod okriljem DeZRS, saj Statut DeZRS (Ur.l. RS, št. 104/2003) in ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) določata obvezno članstvo v zbornici za vse domače in tuje detektive, ki opravljajo detektivsko dejavnost v Republiki Sloveniji. Po določbah ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) detektivi opravljajo detektivsko dejavnost kot svoboden poklic, bodisi individualno ali v detektivski družbi.

Detektivska družba je pravna oseba in se lahko ustanovi v skladu z Zakonom o gospodarskih družbah (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009, v nadaljevanju ZGD) kot osebna družba. Glede na 17. člen ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) v Sloveniji ni možno ustanavljanje kapitalskih detektivskih družb, kar mnoge detektive odvrča od ustanovitve lastnega gospodarskega subjekta in raje delujejo kot detektivi posamezniki. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) v 19. členu določa, da je dejavnost detektivske družbe omejena na opravljanje detektivskega poklica ter da mora biti najmanj en družbenik detektivske družbe oseba, ki je od DeZRS pridobila licenco za opravljanje detektivske dejavnosti. Po istem členu vodenja poslov družbe tudi ni mogoče zaupati osebi, ki ni detektiv.

Detektivska dejavnost je zbiranje in posredovanje informacij, pridobljenih v skladu s pravicami, ki jih detektivom daje ZDD. Po 19. členu ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) sme detektiv pridobivati informacije neposredno od osebe, na katero se podatki nanašajo, lahko pa tudi od drugih oseb, ki imajo podatke in so jih pripravljene dati prostovoljno, in iz sredstev javnega obveščanja, in sicer izključno:

- o osebah, ki so pogrešane ali skrite, o dolžnikih, o avtorjih anonimnih pisem in o povzročiteljih materialnih in nematerialnih škod;
- o predmetih, ki so ukradeni ali izgubljeni;
- o dokaznem gradivu, potrebnem za zavarovanje ali dokazovanje pravic in upravičenj stranke pred pravosodnimi in drugimi organi oziroma organizacijami, ki v postopkih odločajo o teh pravicah;
- o zvestobi delavcev pri izvajanju konkurenčne klavzule;
- o podatkih o uspešnosti in poslovnosti pravnih oseb;
- o kaznivih dejanjih, ki se preganjajo na zasebno tožbo ter o njihovih storilcih;
- o zlorabah pravice do zadržanosti z dela zaradi bolezni ali poškodbe, zlorabah uveljavljanja pravice do povračila stroškov prevoza na delo in z dela ter o drugih disciplinskih kršitvah in kršilcih;
- o kandidatih za zaposlitev, v okviru vsebine pisnega soglasja kandidata za zaposlitev.

Pridobivanje informacij je diskretno in drugim osebam praviloma prikrito, saj gre za zaupen odnos med naročnikom in detektivom. Vse okoliščine konkretnega preiskovanja so strogo varovana poslovna skrivnost, kar je temeljno pravilo detektivskega dela. Detektiv lahko za fizične in pravne osebe opravlja tudi svetovalne naloge na področju preprečevanja kaznivih

dejanj ter drugih škodljivih dejanj. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) nadalje določa, da sme detektiv pridobivati informacije na podlagi pisne pogodbe o opravljanju detektivske storitve za stranko in njenega pisnega pooblastila, iz katerega je razvidno področje zbiranja informacij, namen zbiranja informacij in obseg danega pooblastila. Glede na 8. člen ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) mora imeti detektiv licenco za opravljanje detektivske dejavnosti, ki mu jo izda DeZRS na njegovo prošnjo, če izpolnjuje naslednje pogoje:

- da je državljan države članice EU, EGP ali Švicarske konfederacije;
- da ima končano višjo ali visoko šolo in opravljen detektivski izpit;
- da ni pravnomočno obsojen za naklepno kaznivo dejanje, ki se preganja po uradni dolžnosti;
- da v zadnjih štirih letih ni opravljal nalog pooblaščenih uradnih oseb Ministrstva za notranje zadeve ali obveščevalno-varnostnih služb;
- da je vreden zaupanja za opravljanje detektivske dejavnosti.

Detektiv ima izkaznico s sliko in jo je tudi dolžan pokazati, kadar se sklicuje na pooblastila, ki jih ima po ZDD. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) v 10. členu določa, da je na podlagi dokazila o tem, da je prevzel konkretno nalogo, za izpolnitev katere potrebuje podatke iz evidenc, upravljalca zbirke podatkov dolžan detektivu posredovati podatke iz:

- evidence registriranih vozil: registrsko označbo, podatke o lastniku in podatke o vozilu;
- registra stalnega prebivalstva ali centralnega registra prebivalstva: podatke o stalnem in začasnih prebivališčih;
- evidence zavarovancev: podatke o zaposlitvi (delodajalec, delovno mesto);
- slovenskega ladijskega registra in registra zrakoplovov: podatke o plovilih in lastnikih.

Glede na 10. člen ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) ima detektiv pravico vpogleda v upravne in sodne spise v primerih, ko ima po zakonu to stranka, ki ga je pooblastila. Pomembno je tudi dejstvo, da detektiv ne sme opravljati nalog, za katere so z zakonom določeni oziroma pooblaščeni policijski in pravosodni organi (kot so posli izterjevanja dolgov pravnih ali fizičnih oseb). Detektiv prav tako pri opravljanju svojega dela ne sme uporabljati prikritih preiskovalnih ukrepov, metod in sredstev, ki jih v skladu z zakonom uporabljajo službe državnih organov. Osnovno pravilo pri pridobivanju informacij je, da pri tem detektiv ne posega v posameznikovo zasebnost, da oseba daje informacije prostovoljno in da informacije niso pridobljene na nezakonit način, z grožnjo ali silo. Po mnenju DeZRS (Detektivska zbornica Republike Slovenije, 2010) in večine detektivov je ZDD dokaj nejasno napisan, predvsem v tistem delu, kjer se detektivska dejavnost prepleta s pravico do zasebnosti posameznika. V praksi je meja med zakonitim in nezakonitim posegom detektivov v zasebnost velikokrat nejasna, kar detektivom pri opravljanju njihovega dela povzroča nemalo preglavic. Tu mislimo predvsem na izpodbijanje »nezakonito« pridobljenih dokazov v sodnih postopkih. Iz tega razloga obstajajo močne težnje po spremembi ZDD. Stroka želi, da bi bilo v ZDD jasno zapisano, da smejo detektivi opazovati, spremljati, fotografirati in videosnemati na javnem kraju, če s takšnim ravnanjem občutno ne posegajo v zasebnost nadzorovane osebe (Petek, 2008, str. 5). S takšno zakonsko določitvijo bi dobili detektivi večje zaupanje vase in v svoje delo, poleg tega pa bi jim prihranili morebitne nevšečnosti, ki jih lahko imajo, če pridobivajo informacije s pomočjo prej omenjenih načinov.

Na tem mestu velja omeniti še dejstvo, da glede na določbe 22. člena ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) inšpekcijski nadzor izvrševanja predpisov na področju detektivske dejavnosti izvaja ministrstvo, pristojno za notranje zadeve.

2 POSLOVNI NAČRT

2.1 Povzetek

2.1.1 Kratek opis podjetja

Detektivska agencija TIA bo ustanovljena kot družba z neomejeno odgovornostjo, in sicer ob koncu leta 2010. Podjetje bo imelo sedež v Kranju, ustanovili pa ga bomo trije družbeniki z lastnim kapitalom. Detektivska agencija TIA bo svojim naročnikom nudila kakovostne storitve s področja detektivske dejavnosti.

2.1.2 Priložnost in strategija

Detektivska dejavnost v Sloveniji še ni dosegla svojega potenciala, saj obstaja precejšnje povpraševanje po detektivskih storitvah, ki pa ga obstoječi detektivi in družbe, ki delujejo v panogi, še zdaleč ne zapolnjujejo. Razmerje med številom poslovnih subjektov in aktivnimi detektivi je v Sloveniji precej višje kot v drugih, detektivsko najrazvitejših državah. Poslovno priložnost Detektivske agencije TIA vidim v neizkoriščenosti tržnega potenciala ter dejstvu, da trenutno v Sloveniji le redki detektivi aktivno tržijo svoje storitve, saj večina ne obvlada tržnih prijemov ter niti nima interesa po večanju obsega svojega dela. Detektivska agencija TIA si bo skušala ob vstopu na trg z intenzivnim trženjem pridobiti čim več strank. Ključ za dolgoročen uspeh podjetja pa je kakovostno delo in zadovoljevanje potreb strank, s katerim si podjetje ustvari dobro ime in ugled na trgu.

2.1.3 Ciljni trgi

Potencialni kupci Detektivske agencije TIA so podjetja, banke, zavarovalnice, državni organi in fizične osebe na področju Republike Slovenije, katerim nameravamo nuditi kakovostne detektivske usluge po konkurenčnih cenah. Med storitvami, ki jih ponujajo detektivi v panogi, ni bistvenih razlik, zato je pomembno, da se v očeh kupcev diferenciramo od konkurentov. V detektivski panogi sta bolj kot cena pomembna kakovost detektivskih storitev in ugled detektiva, in prav to je eden od načinov diferenciacije podjetja od konkurence.

2.1.4 Konkurenčne prednosti

Konkurenčne prednosti Detektivske agencije TIA so intenzivno trženje in boljša organizacija dela ter posledično učinkovitejše vodenje poslov. V primerjavi z detektivom posameznikom lahko detektivska družba realizira veliko večji obseg prometa. Vloge družbenikov bodo natančno razdeljene. Ta delitev nalog bo družbi omogočila učinkovitejše poslovanje z nižjimi stroški, kar nas bo postavilo korak pred konkurenco. Poleg tega bomo prek razvejane mreže pogodbenih detektivov pokrivali območje celotne Slovenije.

2.1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve

Pred začetkom poslovanja bo v podjetje s strani družbenikov vloženo 15.000 EUR kapitala v obliki denarnih sredstev, za zagotavljanje likvidnosti podjetja v prvih mesecih poslovanja. Točko preloma bo podjetje doseglo v enajstem mesecu poslovanja. Interna stopnja donosa naložbe znaša 22,9 %. V prvem letu bo podjetje realiziralo dobiček iz poslovanja v višini 1.510 EUR, v petem letu pa bo dobiček iz poslovanja znašal že 12.302 EUR.

2.1.6 Vodstvena skupina in kadri

Detektivska agencija TIA bo zaposlovala pet ljudi. Na čelu družbe bo direktor, ki bo skrbel za vodenje poslov, opravljal pa bo tudi delo detektiva. Za administracijo bo skrbela poslovna sekretarka, za trženje in pridobivanje strank pa bo zadolžen koordinator trženja. Za opravljanje detektivske dejavnosti bosta v podjetju poleg direktorja zadolžena še dva izkušena detektiva. Pri opravljanju detektivske dejavnosti bo podjetje sodelovalo tudi z zunanjimi detektivi.

2.2 Panoga dejavnosti, podjetje, proizvodi in storitve

2.2.1 Panoga dejavnosti

Detektivska agencija TIA bo fizičnim in pravnim osebam nudila kakovostne detektivske storitve. Dejavnost družbe spada po Standardni klasifikaciji dejavnosti v skupino N – druge raznovrstne poslovne dejavnosti, oziroma bolj natančno v razred 80.300 – **Poizvedovalne dejavnosti** (Standardna klasifikacija dejavnosti, 2008). Za to dejavnost oziroma njeno analizo so relevantni trije viri podatkov:

- DeZRS (Detektivska zbornica Republike Slovenije, 2010)
- AJPES (Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, 2010)
- GVIN (Gvin.com, 2010)

ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) določa, da lahko detektivsko dejavnost opravljajo le detektivi z veljavno licenco, ki so zbrani pod okriljem DeZRS. Detektivska zbornica je v svojem

dosedajšnjem obstoju podelila že 138 licenc za detektiva. Precej detektivov je licenco medtem že vrnilo, ali jim je bila odvzeta (kršenje kodeksa, nezainteresiranost za delo itd.), tako da ima po podatkih DeZRS trenutno v Sloveniji dovoljenje za opravljanje detektivske dejavnosti 83 detektivov ter 3 detektivske družbe. Dejansko stanje v panogi je takšno, da se profesionalno z detektivsko dejavnostjo (zaposlitev s polnim delovnim časom) ukvarja le okoli 20 detektivov ter 2 detektivski družbi. Le ti nam predstavljajo neposredno konkurenco. Nadalje pa v panogi deluje še približno 20 detektivov, ki pa jim detektivska dejavnost predstavlja le dodatni vir zaslužka. Konkurenca je dokaj močna, število ponudnikov v panogi ni pretirano in vsi imajo približno enak tržni delež (kot detektivi posamezniki; detektivske družbe imajo večji tržni delež). Stopnja diferenciacije izdelkov v panogi je nizka, saj večina detektivov ponuja približno enake storitve (določene z ZDD).

Z zbiranjem sekundarnih podatkov sem ugotovil, da v panogi poizvedovalnih dejavnosti deluje 86 subjektov, od tega 9 družb z omejeno odgovornostjo (d.o.o.), 4 družbe z neomejeno odgovornostjo (d.n.o.), 11 samostojnih podjetnikov (s.p.) ter 62 evidentiranih detektivov. Za evidentirane detektive, ki to dejavnost opravljajo kot svobodni poklic, finančni podatki niso na voljo. Finančni podatki obstajajo samo za 11 gospodarskih družb (d.o.o. in d.n.o.) ter 8 samostojnih podjetnikov (s.p.), ki delujejo v panogi. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) določa, da detektivska družba ne more biti organizirana kot družba z omejeno odgovornostjo, prav tako pa je dejavnost detektivske družbe omejena na opravljanje detektivskega poklica. Analiza panoge pokaže, da se od devetih družb z omejeno odgovornostjo v panogi le ena aktivno ukvarja z detektivsko dejavnostjo (za opravljanje le-te seveda nima licence, kar pravno ni dopustno), vse ostale pa z drugimi posli, kot so npr. izterjava dolgov, odkup terjatev, varovanje itd., zato jih ne smatramo kot konkurenco. Od štirih družb z neomejeno odgovornostjo imajo samo 3 licenco za opravljanje detektivske dejavnosti, aktivni pa sta le 2 detektivski družbi.

Iz razpoložljivih finančnih podatkov sem izločil podatke za analizo neposredne konkurence - detektivov in detektivskih družb z licenco za opravljanje detektivske dejavnosti. Na voljo so podatki za 3 detektivske družbe ter 8 samostojnih podjetnikov (čeprav naj bi detektiv posameznik dejavnost opravljal kot svobodni poklic; za te ni finančnih podatkov), ki so zbrani v prilogi 2, prilogi 3, prilogi 4 in prilogi 5. Po obsegu prometa izstopa naš najmočnejši konkurent – Detektivska agencija RaF; njeni prihodki od prodaje v letu 2008 so malce nižji kot skupni dohodki, ki jih je ustvarilo 8 samostojnih podjetnikov z detektivsko licenco v tej panogi (za katere obstajajo finančni podatki). Tu so vidne prednosti detektivske družbe pred detektivi posamezniki, zaradi katerih je družba sposobna realizirati večji obseg poslov kot posameznik. Vsi neposredni konkurenti so v letu 2008 poslovali z dobičkom, njihova prodaja pa se je glede na prejšnje leto povečala. V negativnem smislu izstopa agencija SIGUREX, ki posluje z izgubo in katere prihodki so zanemarljivi.

Iz podatkov v prilogi 2 in prilogi 3 vidimo, da so se prihodki Detektivske agencije RaF ter detektivov posameznikov v panogi med letoma 2007 in 2008 povečali za več kot 30 %. Ta trend nakazuje, da panoga še ni zasičena in se nahaja v fazi rasti. V prihodnosti zato pričakujemo širjenje dejavnosti.

2.2.2 Podjetje

V skladu z ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) in ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009) bo Detektivska agencija TIA ustanovljena kot družba z neomejeno odgovornostjo. Po 76. členu ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009) je družba z neomejeno odgovornostjo družba dveh ali več oseb, ki odgovarjajo za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem. Za ustanovitev take družbe ni predpisan osnovni kapital. ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009) v 27. členu določa, da mora ime firme, poleg označbe dejavnosti in organizacijske oblike družbe, vsebovati priimek vsaj enega družbenika z navedbo, da je družbenikov več. Polno ime firme se bo glasilo: **Detektivska agencija TIA, Čavlović in družbeniki, Preiskovalni urad in poizvedovanje, d.n.o.** Družba bo predvidoma ustanovljena ob koncu leta 2010, s sedežem v Kranju. Ustanovili jo bomo trije družbeniki. Sredstva, potrebna za zagon poslovanja, bomo družbeniki zagotovili iz lastnih virov v obliki enakih vložkov.

2.2.3 Storitve

Delo detektivske družbe je urejeno z ZDD. Naročnik s pogodbo najame Detektivsko agencijo TIA za opravljanje storitev, ki spadajo v delovno področje detektivske dejavnosti, določene z zakonom.

Detektivska agencija TIA bo opravljala naslednje detektivske storitve:

Za pravne osebe:

- **zbiranje podatkov v dolžniško-upniških razmerjih:** detektiv za pridobitev informacij o premoženju dolžnika ne potrebuje dodatnih dokazil (sklep o izvršbi, pravnomočnost sodbe), zato lahko to stori še pred vložitvijo izvršilnega predloga. Pravočasno najetje detektiva je smiselno pred vložitvijo tožbe, saj lahko s tem upnik precej prihrani. Predhodne poizvedbe uporablja vse več upnikov, zlasti tisti (banke, zavarovalnice), ki imajo veliko dolžnikov, saj jih lahko razvrstijo po pričakovanem uspehu izvršbe (Petavs, 2007). Poišče se dolžnik, s poizvedbami se poskuša ugotoviti njegovo dejansko premoženjsko stanje. Na tej podlagi se potem poskuša doseči poplačilo terjatev, oziroma se lahko sproži poskus poravnave pred vložitvijo tožbe. V primeru tožbe se zagotovijo podatki, ki jih naročnik potrebuje v postopku na sodišču. Poročilo detektiva lahko precej pospeši sodni postopek in tudi samo izvršbo. Ugotovitev detektiva, da dolžnik ni sposoben poravnati dolga, pa prihrani naročniku stroške odvetnika, sodišča in izvršitelja, ki niso zanemarljivi. Pod to sekcijo detektivskih storitev spada tudi delo za zavarovalnice, predvsem preiskovanje zavarovalniških goljufij (zbiranje informacij v primeru prijav lažnih vlomnih tatvin, spornih požarov in transportnih škod; preiskovanje okoliščin sumljivih prometnih nesreč itd.). Mlakar (1998, str. 240) je mnenja, da je na področju zavarovalništva veliko možnosti uporabe detektivskih storitev ter da so lahko detektivi pri svojem delu hitrejši od policije, kar jih običajno pripelje do uspešnega zaključka naloge.

- **preverjanje bonitet poslovnih partnerjev:** pred sklenitvijo določenega posla ali pred začetkom poslovanja z določenim subjektom se naročnik lahko prepriča o dejanski plačilni sposobnosti, poslovnih navadah in referencah poslovnega partnerja. Preveri se dobronamernost poslovnega partnerja pri sklenitvi posla; na podlagi kakovostnega detektivovega poročila naročnik zmanjša tveganje pred sklenitvijo posla.
- **osebno vročanje priporočenih sodnih in drugih pisanj:** detektiv, ki je pooblaščen vročevalec Ministrstva za pravosodje (v nadaljevanju Ministrstvo), s svojim operativnim znanjem učinkovito izvaja osebne vročitve sodnih pošilk za potrebe Ministrstva. Prav tako detektiv opravlja vročanje pisemskih pošilk za potrebe gospodarskih družb, in sicer predvsem osebam, ki se vročitvi pošte (sklepi o prenehanju delovnega razmerja, vabila na disciplinske obravnave itd.) izogibajo.
- **preverjanje kandidatov za zaposlitev:** delodajalcem v današnjih razmerah ni vseeno, koga zaposlijo, zato je preverjanje kandidatov za zaposlitev v razvitih državah pogosta praksa. Detektiv za naročnika preveri „status“ kandidata pri bivših delodajalcih. Prav tako se preveri pristnost spričeval, diplom in ostalih dokazil. Obvezno mora kandidat za zaposlitev ob kandidiranju za posamezno delovno mesto podpisati izjavo, s katero se strinja, da delodajalec preveri njegovo poklicno kariero.
- **kontrola in nadzor bolniškega staleža:** ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) določa, da lahko detektiv zbira informacije o dokaznem gradivu, potrebnem za zavarovanje ali dokazovanje pravic in upravičenj stranke pred pravosodnimi in drugimi organi oziroma organizacijami, ki v postopkih odločajo o teh pravicah ter o disciplinskih kršitvah in disciplinskih kršiteljih. Tovrstno zakonsko pooblastilo je izključno v domeni detektivov, torej kontrole bolniškega staleža ne smejo opravljati razne družbe za zasebno varovanje in podobna varnostna podjetja. Pomembno je dejstvo, da disciplinski postopek, v primeru obravnave oziroma tožbe nekdanjega zaposlenega pred sodiščem, pravno ne vzdrži in je izgubljen vnaprej, če je kontrolo bolniškega staleža opravil pravno nepooblaščen subjekt. Detektiv opravi kontrolo bolniškega staleža na domu. V primeru utemeljenega suma na zlorabljanje bolniškega staleža s strani zaposlenega se po naročilu izvede tudi dalj časa trajajoče spremljanje, katerega namen je ugotoviti delavčevo upoštevanje zdravniških navodil (omejitev).
- **preizkusi alkoholiziranosti:** po naročilu delodajalca opravljamo preizkuse alkoholiziranosti zaposlenih na delovnem mestu (tudi v primeru delovnih nesreč). Pravna podlaga za opravljanje omenjene storitve je v ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) in Zakonu o delovnih razmerjih (Ur.l. RS, št. 42/2002, 79/2006-ZZZPB-F, 46/2007 Odl. US: U-I-45/07, Up-249/06-22, 103/2007, 45/2008-ZArbit, 83/2009 Odl. US: U-I-284/06-26). Za preizkuse alkoholiziranosti uporabljamo elektronski alkotester Dräger 6510 (redno kalibriran; posedujemo certifikat o usposobljenosti rokovanja z navedeno napravo). Pred izvedbo postopka mora detektiv pridobiti soglasje delavca. Te storitve lahko izvajajo le detektivi z licenco. V vseh drugih primerih tako pridobljeni dokazi ne bodo vzdržali v pravnem postopku.
- **kontrola potnih stroškov:** goljufanje zaposlenih pri potnih stroških povzroča škodo podjetju na račun pridobivanja neupravičene premoženjske koristi iz naslova preveč zaračunane kilometrine. Odkritje neupravičenih potnih stroškov pomeni goljufanje zaposlenih, ki se

obravnava kot kaznivo dejanje oziroma goljufijo; nad določenim zneskom se mora to prijaviti tudi policiji.

- **preverjanje izvajanja konkurenčne klavzule:** poslovni subjekti imajo s svojimi internimi akti pogosto določeno, da njihov delavec v času trajanja delovnega razmerja ne sme opravljati dela za drugega delodajalca ali pa določen čas po prenehanju delovnega razmerja ne sme opravljati istega dela, kot ga je opravljal za delodajalca.
- **notranje preiskovanje kaznivih in neetičnih ravnanj v podjetju:** gre za preiskovanje majhnih tatvin, kraj pisarniškega materiala, denarnic, strojev, materiala, ... Tovrstno odkrivanje ostane skrivnost vse do konca preiskave; v končni fazi se nato zadeva prijavi organom pregona.

Za fizične osebe:

- **iskanje oseb, ki so pogrešane ali skrite:** gre za osebe, ki so izginile, ter tiste, ki stalno spreminjajo svoje bivališče, z namenom prikriti kraj svojega bivanja.
- **preverjanje zakonske (ne)zvestobe:** v primeru dvomov glede partnerjeve zvestobe lahko stranka najame detektiva, ki bo z zbiranjem dokazov njene dvome bodisi potrdil ali ovrgel.
- **nadzor otrok:** problematika uživanja alkohola in prepovedanih drog med mladimi je tudi pri nas zelo pereča. Če sumite, da ima vaš otrok omenjene težave, najemite detektiva, ki bo vaše sume potrdil ali ovrgel.
- **zbiranje dokaznega gradiva v vseh vrstah civilnih sporov (odškodninski, lastninski, posestni, delovni, zakonski, družinski itd.) ter v primeru zasebnih tožb za kazniva dejanja zoper dobro ime (razžalitev, obrekovanje, opravljanje):** v postopkih pred državnimi organi in drugimi organi, ki odločajo o pravicah posameznika, se največkrat upoštevajo dokazila, ki jih predložijo stranke. Pri tem je v bistveni prednosti stranka, ki ima taka dokazila. Organi, ki odločajo v postopkih, in se nanje omenjena vsebina nanaša, so: sodišče, policija, tožilstvo, preiskovalni sodnik, sodišče za prekrške, inšpekcijski organi, carinski in davčni organi, zavarovalnice ter zavodi in organizacije, ki izvajajo javna pooblastila.
- **predmeti, ki so ukradeni ali izgubljeni:** za naročnika ima iskana stvar določeno vrednost in bi jo rad dobil nazaj (motorna kolesa, vozila, plovila itd.).

2.2.4 Strategija vstopa in rasti

Naše podjetje vstopa na zelo specifičen trg poizvedovalnih dejavnosti v Republiki Sloveniji. Za doseganje dobičkov ter obstoj podjetja so v detektivski dejavnosti potrebni trdo delo, izkušnje in mreža povezav, ki podjetju omogočajo hitro in učinkovito izpolnjevanje naročnikovih zahtev in želja. Detektivsko agencijo TIA bomo ustanovili trije družbeniki, dva od teh sta detektiva z dolgoletnimi izkušnjami na področju detektivske dejavnosti. Oba bosta poleg svojega specifičnega znanja (pravo, kriminalistika) ter poznanstev s seboj v podjetje pripeljala tudi svoje stranke, tako da bo podjetje že na začetku lahko nemoteno poslovalo.

Prednost detektivske družbe pred detektivski posamezniki je v boljši organizaciji dela, učinkovitejšem vodenju poslov, transparentnejšem poslovanju in utečenosti postopkov.

Posameznemu družbeniku ni potrebno izgubljati dragocenega časa z nepotrebno birokracijo in določenimi dejavnostmi, za katere mogoče ni najbolje usposobljen. Vloge družbenikov bodo natančno razdeljene in vsak bo poleg detektivskega dela opravljal še natančno določene funkcije v podjetju. Ta delitev nalog bo družbi omogočila učinkovitejše poslovanje z nižjimi stroški, kar nas bo postavilo korak pred konkurenco. Poleg tega bomo imeli široko razvejano mrežo detektivov, s katerimi bomo pogodbeno sodelovali in prek njih bomo pokrivali območje celotne Slovenije.

Naša **vizija** je postati vodilna detektivska družba na območju Republike Slovenije. Naše **poslanstvo** je nuditi svojim strankam kakovostne, učinkovite in celovite detektivske storitve ter si obenem prizadevati za nenehno izboljševanje delovnih postopkov.

V prihodnosti nameravamo razširiti poslovanje detektivske družbe še na naslednje storitve ter tako zaokrožiti celovito ponudbo našega podjetja:

- poligrafski preizkus;
- protiprisluškovalni pregled prostorov in vozil;
- izvajanje upravnih postopkov (komunalni nadzor);
- svetovanje na področju preprečevanja kaznivih dejanj (varnostno svetovanje);
- pravna pomoč in storitve odvetnika;
- najem zunanjih svetovalcev pri reševanju specifičnih naročil;
- sodelovanje z detektivi in detektivskimi družbami iz EU.

Eden od potencialnih načinov razvoja podjetja v prihodnosti je tudi zaposlitev detektiva, ki se kot posameznik ne znajde najbolje in bo lažje funkcioniral v detektivski družbi (manj birokracije, enotno vodenje in finance, večja varnost). Zaposlitev takemu detektivu omogoči učinkovitejše delovanje, družba pa prevzame njegove stranke in pridobi njegove izkušnje.

Ključno za poslovanje podjetja bo tudi pridobivanje novih strank, kar nameravamo doseči z osebnim pristopom ter prek naše spletne strani. Nujno je tudi sprotno spremljanje zakonodaje, saj je od spremembe zakonodaje v veliki meri odvisno tudi širjenje podjetja ter zapolnjevanje nastalih tržnih priložnosti (tržne niše).

2.3 Tržna raziskava in analiza

2.3.1 Kupci in segmentacija

Pri oblikovanju tržne strategije mora podjetje upoštevati vse dejavnike, ki vplivajo na njegovo trženjsko učinkovitost, pri tem mora še posebno pozornost nameniti analizi kupcev in konkurentov. Analiza kupcev je sestavljena iz ugotavljanja potreb kupcev ter opredelitve izdelka (storitve) v očeh kupcev (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 37).

Najprej lahko potencialne kupce storitev v detektivski dejavnosti razdelimo v dva segmenta:

- pravne osebe
- fizične osebe

Z analizo spletnih strani konkurentov sem ugotovil, da večina detektivov ponuja enake storitve, ki so določene z ZDD. Zanimala me je bolj podrobna analiza, zato sem napravil anketo med detektivi v panogi. Anketo, ki je v prilogi 1, sem po e-pošti poslal 40 detektivom in trem detektivskim družbam v panogi, z natančnimi navodili za njeno izpolnjevanje. Na anketo se je odzvalo 11 detektivov in 1 detektivska družba. Rezultati ankete kažejo na to, da po mnenju anketiranih detektivov (75 %) potencialni kupci niso dovolj seznanjeni s ponudbo detektivskih storitev v Republiki Sloveniji. To se mi zdi pomembna ugotovitev, saj je za uspeh v tem poslu ključno pridobivanje novih strank ter seznanjanje potencialnih kupcev z detektivskimi storitvami. Velika večina detektivov zelo malo energije vlaga v trženje, saj se zanašajo na stalne stranke in njihova priporočila novim strankam. Agresivno trženje in reference so nujnost za uspešno delovanje v detektivski panogi. Večina anketiranih (92 %) je tudi mnenja, da ima detektivska dejavnost v Republiki Sloveniji še možnosti za razvoj. To je vsekakor pozitiven signal za Detektivsko agencijo TIA, ki namerava vstopiti na trg proizvedovalnih dejavnosti.

Drugi del ankete se je nanašal na strukturo detektivskih storitev ter na strukturo kupcev. Rezultati ankete so podani v tabeli 1 in tabeli 2.

Iz tabele 1 je razvidno, da detektivom v povprečju skoraj tretjino poslov (29 %) predstavlja zbiranje informacij o dolžnikih oziroma preverbe. Sledi kontrola bolniškega staleža (15 %), zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih (12 %), vročanje (9 %), preizkusi alkoholiziranosti zaposlenih (5 %), notranje preiskave v podjetjih (3 %), iskanje izgubljenih oziroma ukradenih predmetov (3 %) ter iskanje pogrešanih oseb (3 %). Pod rubriko *drugo* spadajo: preverjanje bonitet, preverjanje prosilcev za zaposlitev, preverjanje zakonske nezvestobe, preverjanje lojalnosti zaposlenih, varnostno svetovanje, kontrola potnih stroškov, nadzor otrok ter poligrafska testiranja.

Tabela 1: Struktura poslov po posameznih področjih dela

Področje dela	%
Zbiranje informacij o dolžnikih	29
Kontrola bolniškega staleža	15
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	12
Vročanje	9
Test alkoholiziranosti zaposlenih	5
Notranje preiskave v podjetjih	3
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	3
Iskanje pogrešanih oseb	3
Drugo	21
Skupaj	100

Tabela 2 nam razkrije, da glavni segment kupcev detektivskih storitev predstavljajo gospodarske družbe (74 %), od tega 59 % podjetja, 8 % banke in 7 % zavarovalnice. Naslednji večji segment kupcev so fizične osebe (18 %); 8 % svoje realizacije pa detektivi v povprečju ustvarijo z delom za državne organe.

Tabela 2: Struktura realizacije po kupcih

Odjemalci storitev	%
Podjetja	59
Posamezniki	18
Državni organi	8
Banke	8
Zavarovalnice	7
Skupaj	100

Na osnovi pregleda primarnih podatkov sem potencialne kupce Detektivske agencije TIA razdelil na naslednje segmente (poleg navajam tudi najpogostejše storitve, ki ji bomo nudili posameznemu segmentu kupcev):

- **podjetja:** kontrola bolniškega staleža, preizkus alkoholiziranosti zaposlenih, informacije o dolžnikih, preverjanje bonitet, kontrola potnih stroškov;
- **banke:** informacije o dolžnikih, vročanje, iskanje vozil, odvzem vozil (lizing);
- **zavarovalnice:** informacije o dolžnikih, zbiranje informacij v škodnih primerih in pri odškodninskih zahtevkih, iskanje vozil;
- **državni organi:** vročanje za sodišča, možna tudi kontrola bolniškega staleža državnih uslužbencev ter preiskava zlorab uveljavljanja pravice do povračila stroškov prevoza na delo in z dela;
- **fizične osebe:** preverjanje zakonske nezvestobe, iskanje pogrešanih oseb, iskanje ukradenih vozil.

2.3.2 Obseg trga in trendi

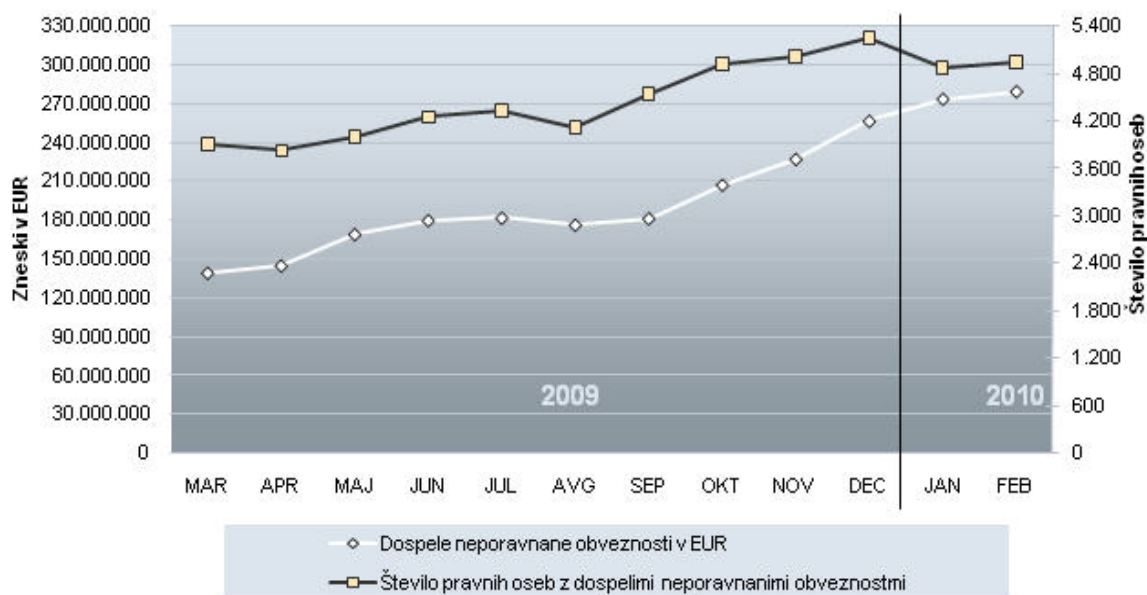
Določanje velikosti trga za detektivske dejavnosti je dokaj težavno, predvsem zato, ker finančni podatki za evidentirane detektive posameznike, ki detektivsko dejavnost opravljajo kot svoboden poklic, niso na voljo. Razpoložljivi podatki za subjekte, ki delujejo v panogi poizvedovalnih dejavnosti, pa so zavajajoči. Razlog je v tem, da je večina gospodarskih družb v panogi registriranih kot d.o.o., in ne opravljajo detektivske dejavnosti, ampak se ukvarjajo s sorodnimi dejavnostmi, kot so: zasebno varovanje, izterjevanje dolgov, prevzem terjatev, alarmni sistemi, ... Relevantni podatki se nanašajo na detektive in detektivske družbe, ki imajo licenco za opravljanje dejavnosti. Podatki so na voljo za 3 detektivske družbe in 8 detektivov posameznikov in so v prilogah 2 do 5. Njihov skupen obseg prodaje v letu 2008 je znašal skoraj 700.000 EUR, vendar to nikakor ni celoten obseg trga, saj podatki za ostale delujoče detektive v panogi niso na voljo. Tržni deleži so po mojem mnenju dokaj enakomerni in nizki, izstopa edino Detektivska agencija RaF, ki je v letu 2008 zabeležila relativno visoko realizacijo. Iz razpoložljivih podatkov

in na podlagi informacij, pridobljenih s strani vodilnih detektivov v panogi, ocenjujem, da v povprečju vsak detektiv v Republiki Sloveniji ustvari okoli 50.000 EUR letnih prihodkov. Ob predpostavki, da trenutno v Republiki Sloveniji deluje približno 40 aktivnih detektivov, dobimo grobo oceno velikosti trga – 2 milijona EUR. Glede na načrtovano prodajo ocenjujem, da bo Detektivska agencija TIA imela približno 10-odstotni tržni delež.

Kontaktiral sem tudi nekaj gospodarskih družb in poskušal ugotoviti, kakšne so njihove potrebe po detektivskih storitvah. Nobeno podjetje ni bilo pripravljeno sodelovati oziroma razkriti podatkov o številu svojih dolžnikov, potrebi po kontroli neupravičene bolniške odsotnosti delavcev in prisotnosti alkohola na delovnem mestu. Zato se tudi nisem spuščal v anketiranje vseh potencialnih kupcev, saj bi bil odziv na anketo po vsej verjetnosti zanemarljiv. Iz tega razloga je tudi nemogoče natančno oceniti potencialni obseg celotnega trga.

Iz ankete, ki je bila opravljena med detektivi, je razvidno, da imajo detektivi največ dela z zbiranjem informacij o dolžnikih (dolžniško-upniška razmerja). To storitev največ koristijo gospodarske družbe. Na sliki 1 so predstavljeni podatki o pravnih osebah v Republiki Sloveniji z dospelimi neporavnanimi obveznostmi (nad 5 dni neprekinjeno). Viden je trend naraščanja, kar lahko pripišemo vplivu gospodarske krize in posledično večanju likvidnostnih težav podjetij, kar je povezano s povečano plačilno nedisciplino podjetij. Število pravnih oseb z dospelimi neporavnanimi obveznostmi se je povečalo iz približno 4.000 v marcu 2009 na okoli 5.000 v februarju 2010. Vrednostno to pomeni drastičen skok iz okoli 140 milijonov EUR v marcu 2009 na skoraj 280 milijonov EUR neporavnanih obveznosti v februarju 2010. Dospеле neporavnane obveznosti pravnih oseb v Republiki Sloveniji so se v manj kot enem letu podvojile. Slika 1 prikazuje le neporavnane obveznosti pravnih oseb (brez samostojnih podjetnikov) iz naslova sodnih sklepov o izvršbi in iz naslova davčnega dolga, ne pa tudi ostalih neporavnanih obveznosti iz naslova neplačanih računov med upniki in dolžniki. Glede na razpoložljive podatke in trenutno stanje v gospodarstvu lahko sklepamo, da je tudi trend neporavnanih obveznosti iz naslova neplačanih računov med upniki in dolžniki naraščajoč. To seveda pomeni rast potencialnega trga za podjetja v detektivski panogi.

Slika 1: Pravne osebe z dospelimi neporavnanimi obveznostmi v Republiki Sloveniji



Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, 2010.

Detektivka Helena Dvoršak je mnenja, da se je v času recesije precej povečalo število preizkusov alkoholiziranosti na delovnem mestu (Šubic, 2009). Razlog je v tem, da so podjetja zaradi slabšega poslovanja prisiljena zmanjševati stroške dela in posledično zmanjševati število zaposlenih. Najenostavneje je odpustiti delavca, ki krši obveznosti iz delovne pogodbe. Prav tako skušajo ljudje v teh težkih ekonomskih časih privarčevati vsak evro, kar pri nekaterih pomeni tudi goljufanje pri obračunavanju potnih stroškov oziroma kilometrine. Podjetjem to povzroča precejšnje stroške in so prisiljena zaščititi svoje interese. Detektivi podjetjem na legalen način priskrbijo potrebne dokaze o kršitvah zaposlenih, ki potem tudi vzdržijo v vseh pravnih postopkih pred sodišči. Opazen je tudi porast poizvedb o dolžnikih, ki so prenehali odplačevati obroke za lizing avtomobilov in strojev (Šubic, 2009).

Dvoršak (2006, str. 3) je mnenja, da je ravno detektivska dejavnost med najmanj zasedenimi tržnimi nišami v Sloveniji. Po podatkih iPRS (Poslovni register Slovenije, 2010) je trenutno v Republiki Sloveniji aktivnih skoraj 180.000 poslovnih subjektov. Ob predpostavki, da je trenutno v Sloveniji približno 40 aktivnih detektivov, dobimo razmerje 1 detektiv na 4.500 poslovnih subjektov. Tudi razmerje med prebivalstvom in detektivi je visoko. Tako pride trenutno v Sloveniji na enega aktivnega detektiva približno 50.000 prebivalcev. To so številke, ki jih države, kjer je detektivska dejavnost močno razvita (ZDA, Anglija), niti približno ne dosegajo (Dvoršak, 2006, str. 4). Glede na zgoraj navedeno menim, da ima detektivska dejavnost v Republiki Sloveniji še veliko možnosti za rast in razvoj.

Potencialni trg za detektivske storitve je precejšen, povpraševanje po detektivskih storitvah narašča, po mojem mnenju pa se ključ za obstoj in rast detektivskih družb ter detektivov posameznikov skriva v iskanju in pridobivanju novih strank.

2.3.3 Konkurenca

Z zbiranjem sekundarnih in primarnih podatkov sem analiziral konkurenco v panogi preiskovalnih dejavnosti. Drnovšek in Stritar (2007, str. 41) menita, da podjetju primarno konkurenco predstavljajo druga podjetja, ki delujejo na enakem tržnem segmentu in zadovoljujejo tržno potrebo na enak ali podoben način. Detektivski agenciji TIA primarno konkurenco predstavljajo 3 detektivske družbe (RaF, Jelenko, SIGUREX), ki imajo licenco za opravljanje dejavnosti (organizirane so kot d.n.o.) ter približno 20 detektivov posameznikov, ki imajo licenco za opravljanje dejavnosti ter delo opravljajo s polnim delovnim časom. Nadalje nam primarno konkurenco predstavlja še okoli 20 detektivov z licenco, ki pa jim to delo predstavlja le vir dodatnega zaslužka in nimajo vidnejše vloge v panogi. Na trgu obstaja tudi nekaj podjetij (d.o.o.) in posameznikov, ki pa za opravljanje detektivske dejavnosti nimajo ustrezne licence in nam tako predstavljajo nelojalno konkurenco na nekaterih področjih dela. V bistvu delajo na črno, vendar pa sodišča njihovih dokazov v sodnih postopkih ne upoštevajo in kaj hitro jih lahko doletijo sankcije s strani pristojne inšpekcije. Za detektive posameznike, ki dejavnost opravljajo kot svobodni poklic, finančni podatki niso na voljo. V Sloveniji pod okriljem DeZRS (Detektivska zbornica Republike Slovenije, 2010) trenutno ne deluje noben tuj detektiv, saj je slovenski trg premajhen in posledično nezanimiv za tuje detektive. Trenutno vse aktivnosti s tujino potekajo v obliki sodelovanja in izmenjave informacij med domačimi in tujimi detektivi. V prihodnosti se bo to sodelovanje po vsej verjetnosti okrepilo, sama konkurenca v panogi pa se v bližnji prihodnosti, zaradi prihoda tujih detektivov, predvidoma ne bo povečala.

Od vseh razpoložljivih podatkov sem analiziral samo podatke, ki se nanašajo na detektivske subjekte z licenco za opravljanje detektivske dejavnosti. To so 3 detektivske družbe (d.n.o.) in 8 detektivov posameznikov (s.p.). Podatki za omenjene detektivske družbe so prikazani v tabeli 4, medtem ko so podatki za detektive posameznike prikazani v tabeli 3.

Tabela 3: Detektivi (s.p.) z licenco v panogi poizvedovalnih dejavnosti za leto 2008

Detektiv (s.p.)	Čisti prihodki od prodaje 2008 (v EUR)	Stopnja rasti prodaje (2008/2007)	ROS 2008 (%)	Spletna stran	Regija
Vlado Geč	3.672	569 %	54,7	ne	Štajerska
Simona Žaže	10.830	116 %	0,7	da	Osrednjeslovenska
Bernarda Škrabar	22.942	64 %	17,1	ne	Štajerska
Ivan Hvala Medved	24.735	318 %	11,3	ne	Osrednjeslovenska
Andrej Zorn	24.993	0 %	11,0	ne	Primorska
Milan Kranjc	40.911	44 %	35,0	da	Štajerska
Tomislav Šarlah	51.608	41 %	16,7	da	Štajerska
Petra Krek Hvalec	152.740	33 %	0,3	da	Štajerska
Skupaj	332.431				

Vir: GVIN.com, 2010.

Vseh 8 detektivov, ki so organizirani kot s.p., je v letu 2008 poslovalo z dobičkom. Po višini prihodkov od prodaje izstopajo trije: Kranjc, Šarlah in Krek Hvalec. Njihova prodaja v letu 2008 se je v primerjavi s predhodnim letom povečala za okoli 40 %. Detektivka Petra Krek Hvalec še posebej izstopa, saj njena prodaja v letu 2008 predstavlja skoraj polovico skupne prodaje omenjenih osmih detektivov. Kazalnik dobičkonosnosti prodaje ROS (*Return On Sales*) nam pove, koliko dobička oziroma izgube je podjetje ustvarilo na enoto prodaje (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 26). Pri šestih detektivih je kazalnik dobičkonosnosti prodaje zelo visok, samo pri dveh detektivih pa se giblje malo nad ničlo. To lahko pripišemo tudi „kreativnemu“ računovodstvu, ki ga samostojni podjetniki prakticirajo z namenom minimiziranja davčnih obveznosti.

Večina detektivov deluje na štajerskem koncu. Vsi ponujajo praktično enake storitve, njihove cene se gibljejo okoli priporočene cene urne postavke, ki jo določa DeZRS. V ljubljanski regiji so cene malenkost višje kot drugod. Tržni deleži detektivov posameznikov so nizki in tu se tudi pokaže njihova slabost v primerjavi z detektivsko družbo. V primerjavi z detektivsko družbo so detektivi posamezniki manj učinkoviti, slabše organizirani, počasnejši in lahko naenkrat sprejmejo le dokaj omejen obseg naročil. Slabost posameznikov je tudi, da ne morejo zaposlovati administrativnega kadra, ki je pri obsežnejšem delu nujen. Veliko detektivov posameznikov ima tudi težave pri vodenju poslov, trženju storitev in pridobivanju strank.

Dobro organizirana detektivska družba ima pred detektivi posamezniki številne prednosti: prilagodljivost, hitra odzivnost, celovita ponudba storitev – vse na enem mestu, boljša organizacija dela, delitev dela in posledično večja učinkovitost. Pomembni so tudi sinergijski učinki med detektivi znotraj detektivske družbe zaradi medsebojne pomoči in izmenjave izkušenj. Detektivska družba lahko vzpostavi tudi bistveno močnejšo mrežo povezav in stikov v celotni državi. Detektivska agencija TIA bo imela pred konkurenti prednost tudi zaradi visoko usposobljenega kadra in dobre tehnične opremljenosti. Zaradi omenjenih prednosti lahko detektivska družba realizira bistveno večji obseg prometa, kot pa bi to lahko storil detektiv posameznik. To je razvidno tudi iz podatkov v tabeli 4.

Tabela 4: Podatki za detektivske družbe z licenco v panogi poizvedovalnih dejavnosti za leto 2008

Det. družba (d.n.o.)	Čisti prihodki od prodaje 2008 (v EUR)	Stopnja rasti prodaje (2008/2007)	ROS 2008 (%)	Spletna stran	Regija
RaF	276.822	36,9 %	0,6	da	Gorenjska
Jelenko	73.310	-0,3 %	22,2	da	Štajerska
SIGUREX	13.882	-15,7 %	-32,0	ne	Primorska
Skupaj	364.014				

Vir: GVIN.com, 2010.

Detektivski agenciji TIA najmočnejšo konkurenco predstavlja Detektivska agencija RaF, ki pokriva predvsem področje Gorenjske in ima zaposlena 2 detektiva. So najmočnejša družba v panogi z dokaj visokim tržnim deležem; njihovi prihodki od prodaje so malenkost nižji kot prihodki vseh osmih detektivov posameznikov (s.p.). Njihova prodaja v letu 2008 je glede na predhodno leto večja za skoraj 37 %, kar je vsekakor dober pokazatelj potenciala, ki ga panoga ponuja. Tržni delež detektivske družbe Jelenko je precej manjši; tudi ta družba je v letu 2008 poslovala z dobičkom. Družba SIGUREX pa nam ne predstavlja resne konkurence, saj je njen obseg prodaje minimalen, družba pa je v letu 2008 poslovala z izgubo. Ponudba detektivskih storitev, ki jih nudijo detektivske družbe, so identične storitvam, ki jih ponujajo detektivi posamezniki. Tudi pri cenah ni velikih odstopanj.

Vstop na trg ni težaven, saj za opravljanje dejavnosti potrebuješ le licenco DeZRS. Težave pri uveljavitvi in delovanju na trgu pa novim detektivom in družbam predstavlja dejstvo, da je detektivska dejavnost specifičen posel, kjer ključno vlogo igrajo izkušnje, dobro ime, mreža povezav, poznanstev in stalnih strank.

V pogovoru z vodilnimi detektivi v panogi sem odkril, da približno polovico naključnih strank pridobijo prek lastnih spletnih strani. Pomembnost lastnih spletnih strani za poslovanje podjetja je razvidna tudi iz tabele 3 in tabele 4. Vsi pomembnejši konkurenti v panogi imajo postavljeno svojo lastno spletno stran, prek katere tržijo svoje storitve in pridobivajo stranke. Z brskanjem po spletu sem ugotovil, da ima okoli 15 detektivov oziroma detektivskih družb v panogi svojo spletno stran.

Detektivi posamezniki zaradi omejenosti običajno pokrivajo le območje lastne regije. Detektivska agencija TIA bo pred svojimi konkurenti imela še eno pomembno prednost: prek razvejane mreže detektivov (z njimi bomo pogodbeno sodelovali) bomo pokrivali področje celotne države. Izkušeni lokalni detektivi bodo pokrivali območje lastne regije in nam tako omogočili hitro in učinkovito izpolnjevanje zahtev naročnika.

2.3.4 Sprotno ocenjevanje trga

Za uspeh in razvoj podjetja je izrednega pomena sprotno ocenjevanje trga, na katerem podjetje deluje. Detektivska agencija TIA bo skrbno spremljala in analizirala dogajanja v detektivski dejavnosti na domačem trgu. Spreminjanje razmer in okolja, v katerem podjetje deluje, lahko pomembno vpliva na poslovanje podjetja in njegovo uspešnost. Potrebno je biti pozoren na vstop novih konkurentov v panogo in na morebitne spremembe tržnih deležev obstoječih konkurentov. Ključnega pomena je tudi konstantno spremljanje zakonodaje, ki ureja področje detektivske dejavnosti. Prihodnji razvoj podjetja je v veliki meri odvisen tudi od sprememb relevantne zakonodaje, ki bi podjetju omogočila uvedbo novih storitev oziroma širitev ponudbe.

2.4 Ekonomika poslovanja podjetja

2.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Predpostavke za izračun ekonomike poslovanja podjetja so natančno opisane v poglavju 2.11 *Finančni načrt*.

Kosmati dobiček je opredeljen kot prihodki iz poslovanja podjetja, zmanjšani za proizvodjalne stroške in amortizacijo. Kot je razvidno iz tabele 5, je kosmati dobiček že prvo leto pozitiven in znaša 116.330 EUR, nato pa iz leta v leto narašča in doseže konec petega leta vrednost 150.052 EUR.

Dobiček iz poslovanja je opredeljen kot kosmati dobiček, zmanjšan za stroške prodaje in stroške uprave. Iz podatkov v tabeli 5 vidimo, da je dobiček iz poslovanja že prvo leto pozitiven in znaša 1.510 EUR, nato pa iz leta v leto narašča in doseže konec petega leta vrednost 12.302 EUR.

*Tabela 5: Prikaz kosmatega dobička iz prodaje ter dobička iz poslovanja
Detektivske agencije TIA (v EUR)*

Leto	1	2	3	4	5
Prihodki poslovanja	211.200	221.760	232.848	244.481	256.717
Proizvajalni stroški	93.240	95.976	98.849	101.861	105.034
Amortizacija	1.630	1.630	1.630	1.630	1.630
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	116.330	124.154	132.369	140.990	150.052
Stroški prodaje	26.660	24.588	25.562	26.586	27.660
Stroški uprave	88.160	95.576	100.603	105.341	110.091
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	1.510	3.990	6.204	9.064	12.302
ČISTI DOBIČEK	1.208	3.192	4.963	7.411	10.321

2.4.2 Analiza donosnosti

Analiza donosnosti nam pokaže, da bo podjetje delovalo uspešno glede na predpostavke, ki smo jih upoštevali v finančnih kalkulacijah. Rentabilnost poslovne priložnosti se odraža prek interne stopnje donosa, ki znaša 22,9 %. Investicija je sprejemljiva, če je interna stopnja donosa višja od zahtevane stopnje donosa. Iz tabele 5 je razvidno, da bo podjetje že prvo leto poslovanja zaključilo s čistim dobičkom v višini 1.208 EUR. Čisti dobiček bo skozi leta naraščal in bo konec petega leta dosegel vrednost 10.321 EUR.

Iz finančnih projekcij, ki so v prilogi 6, je razvidno, da bo podjetje doseglo izgubo le v prvem, drugem in petem mesecu poslovanja. To je posledica višjih stroškov oglaševanja in registracije vozil na začetku poslovanja ter izplačila regresa v petem mesecu.

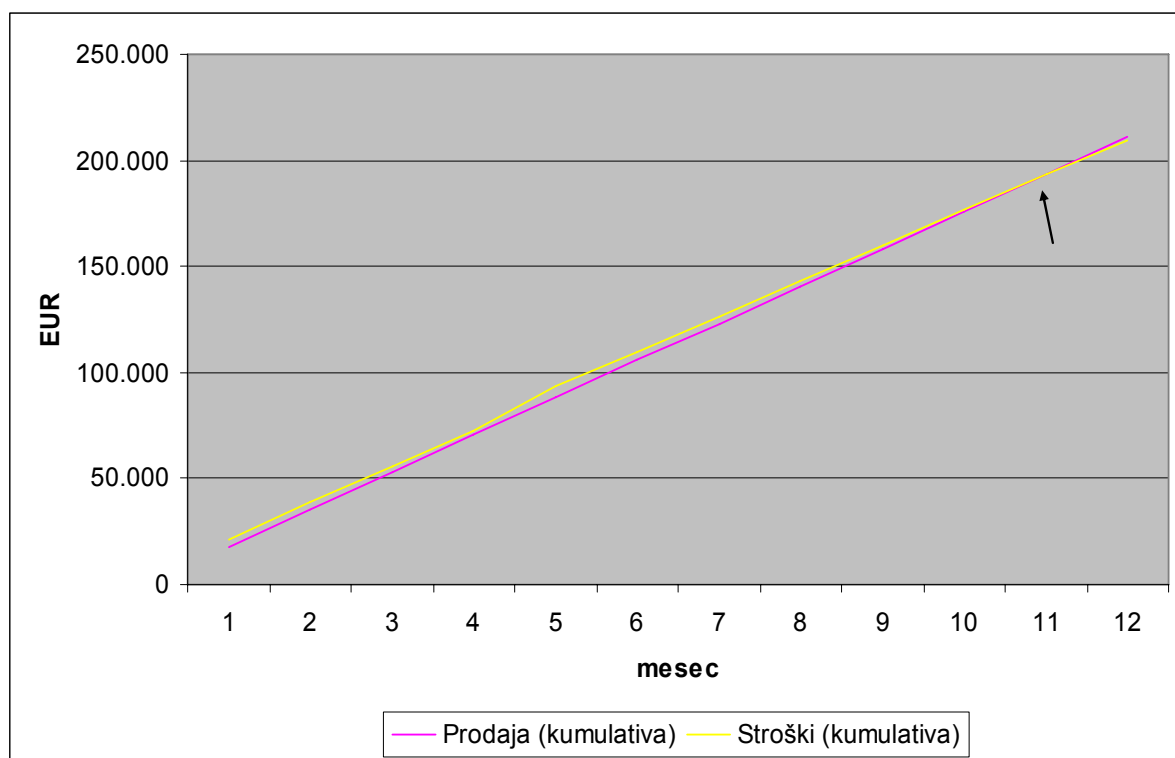
Pomemben podatek pri poslovanju podjetja je točka preloma, ki nam pove, kdaj bo podjetje začelo poslovati z dobičkom. Točka preloma nastopi, ko se celotni stroški izenačijo s celotnimi prihodki, torej ko je dobiček enak nič (Antončič & Hisrich & Petrin & Vahčič, 2002, str. 268).

Tabela 6: Celotna prodaja in celotni stroški Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR)

Mesec	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prodaja (kumulativa)	17.600	35.200	52.800	70.400	88.000	105.600	123.200	140.800	158.400	176.000	193.600	211.200
Stroški (kumulativa)	21.591	39.282	55.923	72.564	93.205	109.846	126.487	143.128	159.769	176.410	193.051	209.692
Dobiček pred davki	-3.991	-91	959	959	-3.041	959	959	959	959	959	959	959
Dobiček pred davki (kumulativa)	-3.991	-4.082	-3.123	-2.164	-5.205	-4.246	-3.287	-2.328	-1.369	-410	549	1.508

V tabeli 6 sem prikazal podatke o skupni prodaji in skupnih stroških ter dobičku pred davki za prvo leto poslovanja. Iz podatkov je razvidno, da podjetje doseže točko preloma v enajstem mesecu poslovanja, ko celotna prodaja preseže celotne stroške in skupen dobiček pred davki (kumulativa) postane pozitiven. Točka preloma je lepo razvidna tudi na sliki 2, kjer je označena s puščico.

Slika 2: Celotna prodaja in celotni stroški Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR)



2.4.3 Stalni, spremenljivi in delno spremenljivi stroški

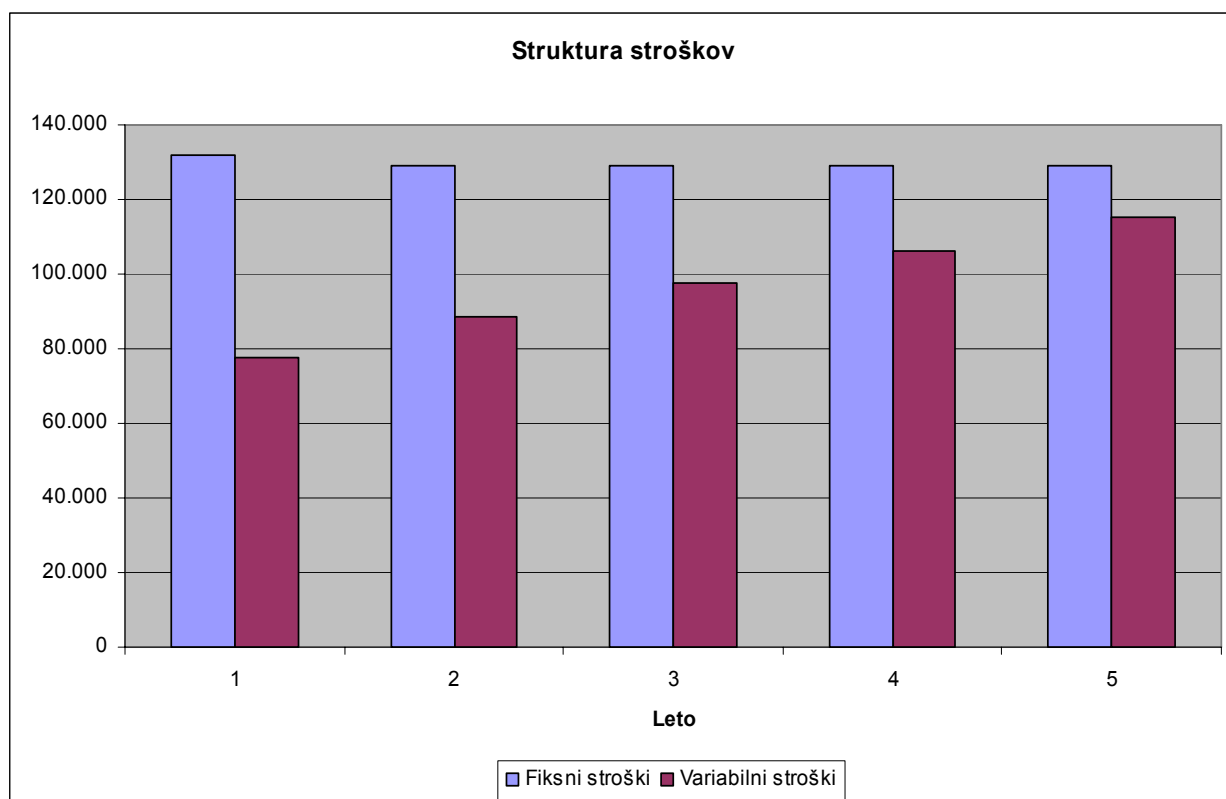
V tabeli 7 so podatki o višini fiksnih in variabilnih stroškov za prvih pet let poslovanja.

Tabela 7: Fiksni in variabilni stroški Detektivske agencije TIA (v EUR)

Leto	1	2	3	4	5
Fiksni stroški	132.090	129.090	129.090	129.090	129.090
Variabilni stroški	77.600	88.680	97.554	106.327	115.325
Skupaj	209.690	217.770	226.644	235.417	244.415

Večji del stroškov podjetja predstavljajo fiksni stroški, ki se z obsegom prodaje ne spreminjajo. Variabilni stroški pa naraščajo skladno z večanjem prodaje, kar je lepo razvidno iz slike 3. Podroben opis, višina in razdelitev stroškov so natančneje prikazani v prilogi 6.

Slika 3: Struktura stroškov Detektivske agencije TIA po letih (v EUR)



Med fiksne stroške podjetja štejemo: stroške najema poslovnih prostorov, stroške telefona in interneta, operativne stroške (voda, elektrika, ogrevanje), stroške zakupa baz podatkov (FiPO, IPIS, iBON, PIRS), stroške zavarovanja poslovne odgovornosti, stroške pisarniškega materiala in IT opreme (najem prenosnikov in multifunkcijske naprave), članarino v DeZRS, stroške

amortizacije opreme, stroške izobraževanja družbenikov in stroške voznega parka (operativni lizing treh službenih vozil).

Med variabilne stroške podjetja štejemo: strošek goriva ter strošek storitev, ki jih za naše podjetje opravijo zunanji detektivi.

Polvariabilni stroški pa so sestavljeni tako iz fiksnega kot tudi iz variabilnega dela. Mednje štejemo stroške prodaje (variabilni del stroškov predstavlja plača koordinatorja trženja) ter stroške uprave (variabilni del stroškov predstavlja nagrade družbenikom za uspešnost).

2.4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Spremljanje denarnih tokov je za podjetje pomembno pri odločanju za zagotavljanje plačilne sposobnosti (Antončič et al., 2002, str. 268). Za premostitev začetnih likvidnostnih težav bomo družbeniki pred pričetkom poslovanja podjetja zagotovili denarna sredstva v višini 15.000 EUR. Storitve našega podjetja se bodo plačevale sproti (pogodbeno določen rok 8 dni), oziroma v večini primerov sploh ne bomo pričeli z delom, dokler stranka ne poravnava avansa, dogovorjenega s pogodbo. Tako pri upravljanju z denarnim tokom podjetja ne pričakujemo težav. Presežna denarna sredstva v višini 10.000 EUR bomo v četrtem in petem letu poslovanja vložili na banko, v obliki bančnega depozita. Ocenjena letna obrestna mera znaša 4 %.

Podatki o višini denarnega toka po mesecih za prvo leto delovanja podjetja so predstavljeni v tabeli 8, medtem ko lahko natančnejše podatke o denarnem toku in vrednosti denarja za prvih pet let poslovanja najdete v prilogi 6.

Tabela 8: Denarni tok Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR)

Mesec	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DENARNI TOK	-9874	1985	1305	1095	-2905	1095	1095	1095	1095	1095	1095	1095

2.5 Načrt trženja

2.5.1 Celotna trženjska strategija

Trženjski splet je sestavljen iz štirih pomembnih tržnih spremenljivk: izdelka ali storitve, določanja cen, distribucije ter promocije (Antončič et al., 2002, str. 242). Pri trženju storitev moramo tem štirim sestavinam trženjskega spleta (4P) dodati še tri (3P): udeležence, fizični dokaz ter proces izvajanja (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 77).

Detektivska agencija TIA bo svoje storitve najprej tržila regionalno, in sicer na področju Ljubljane z okolico ter v gorenjski regiji. Kasneje, predvidoma že v drugem letu poslovanja, pa se nameravamo razširiti na področje celotne Republike Slovenije. Podjetje bo orientirano na zelo

široko ciljno skupino kupcev oziroma strank. Ciljne skupine kupcev našega podjetja bodo tako fizične osebe kot tudi pravne osebe (podjetja, državni organi, zavarovalnice, banke).

Trženjska strategija Detektivske agencije TIA bo čim hitrejši prodor na trg in predstavitev storitev našega podjetja širokemu segmentu potencialnih kupcev v čim krajšem času. Stranke bo podjetje doseglo večinoma z osebno prodajo, oglaševanjem v tiskanih medijih in na spletu ter kasneje tudi s priporočili zadovoljnih strank. Zadovoljstvo strank pa nameravamo doseči z nudenjem kakovostnih detektivskih storitev po konkurenčnih cenah.

2.5.2 Cenovna strategija in prodajna politika

Cenovna politika podjetja je ena pomembnejših odločitev, ki jo je potrebno sprejeti pred ustanovitvijo podjetja. Cena mora biti ravno prava za prodor na trg, za ohranitev tržnega položaja in doseganje dobička (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 78).

Detektivska agencija TIA bo svojim kupcem nudila detektivske storitve, ki so že podrobno predstavljene v poglavju 2.2.3 *Storitve*. Za panogo poizvedovalnih dejavnosti je značilna nizka stopnja diferenciacije, saj večina konkurentov ponuja skoraj identične storitve. Pri določanju cenovne politike Detektivske agencije TIA smo podrobno analizirali cenovno politiko konkurentov in ugotovili, da se cene detektivskih storitev na slovenskem trgu bistveno ne razlikujejo. Višina urne postavke detektivskega dela se običajno giblje okoli 40 EUR (brez DDV), kar je tudi priporočena višina urne postavke s strani DeZRS. Podatki o višini urne postavke nekaterih konkurentov se nahajajo v prilogi 10. Po analizi smo se odločili, da bo urna postavka detektivskega dela naše agencije znašala 40 EUR brez DDV, kar je v skladu s konkurenco in priporočili DeZRS. Nekateri detektivi posamezniki, ki jim detektivska dejavnost predstavlja le dodaten vir zaslužka, so cenejši, vendar sta vprašljivi kakovost in hitrost realizacije njihovih storitev. Na trgu obstajajo tudi precej dražji ponudniki detektivskih storitev, vendar v tem primeru višja cena ne pomeni nujno tudi višje kakovosti storitev, saj gre po večini za detektive in detektivske družbe brez ustreznih licenc. Podatki o cenah naših storitev ter razponu konkurenčnih cen za posamezno storitev se nahajajo v prilogi 10. Glede na to, da bodo cene naših storitev podobne cenam konkurentov, bo moralo podjetje za diferenciacijo od drugih in uspešno poslovanje veliko truda vložiti predvsem v pridobivanje novih kupcev ter ohranjanje zadovoljstva obstoječih kupcev. To nameravamo doseči z intenzivnim trženjem, celovito ponudbo na enem mestu, hitro odzivnostjo ter s kakovostnim izvajanjem detektivskih storitev. Podjetje bo stalnim strankam in v primeru večjih naročil nudilo 5-odstotni popust na storitve.

2.5.3 Tržno komuniciranje

S pomočjo tržnega komuniciranja obvestimo potencialne kupce naših storitev o naši ponudbi. Kotler (1996, str. 596) je mnenja, da je splet trženjske komunikacije (imenovan tudi promocijski splet) sestavljen iz petih poglavitnih dejavnosti:

- **oglaševanje:** vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega naročnika;
- **neposredno trženje:** komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje njihovega odziva;
- **pospeševanje prodaje:** kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov oziroma storitev;
- **odnosi z javnostmi in publiciteta:** razni programi za promocijo in ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov;
- **osebna prodaja:** osebni stik s potencialnimi kupci.

Izmed zgoraj naštetih oblik tržnega komuniciranja se bo Detektivska agencija TIA posluževala predvsem oglaševanja, osebne prodaje in neposrednega trženja.

Pomemben element tržnega komuniciranja bo **osebna prodaja**. Naloga koordinatorja trženja bo navezovanje stikov s potencialnimi strankami, tu mislimo predvsem na podjetja, ki bi lahko potrebovala naše storitve. Koordinator trženja bo potencialnemu kupcu osebno predstavil našo celotno ponudbo in mu natančno razložil, kaj mu lahko nudi naša agencija in kakšne koristi bo kupec imel od tega. Potentialnemu kupcu bo koordinator trženja poskušal čimbolj približati naše storitve in ga obenem tudi prepričati v kakovost naših storitev s predstavitvijo pozitivnih izkušenj naših obstoječih strank. Koordinator se bo nato dogovoril za individualen sestanek med direktorjem Detektivske agencije TIA in kupcem, ki bi ga zanimala naše storitve. Koordinator trženja bo skrbel tudi za **neposredno trženje**, s katerim bo podjetje skušalo doseči potencialne kupce v geografsko bolj oddaljenih krajih. Tu mislimo predvsem na trženje po telefonu in pošiljanje naše ponudbe potencialnim kupcem po pošti ter ugotavljanje njihovega odziva.

Oglaševanje bo potekalo prek tiskanih in elektronskih medijev. Podjetje bo naročilo objavo tiskanih oglasov v regionalnem mesečniku Gorenjska, ki ga vsak mesec brezplačno prejme vsako gospodinjstvo na območju Gorenjske. Poleg tega bo podjetje oglaševalo tudi v Potrošniškem vodniku, ki ga izdaja založba Slovenska knjiga. Enkrat mesečno bomo oglaševali tudi v brezplačniku Žurnal, ki je trenutno najbolj bran tiskani medij v državi (Sobotni Žurnal najbolj bran v državi, 2010). V prvih dveh mesecih bomo enkrat tedensko oglaševali tudi v časopisu Gorenjski glas. Radijskih in televizijskih oglasov podjetje ne bo naročalo zaradi visokih cen te vrste oglaševanja. Pomemben vidik tržnega komuniciranja Detektivske agencije TIA bo oglaševanje na svetovnem spletu. Temeljilo bo predvsem na odlično oblikovani lastni spletni strani podjetja, na kateri bodo naši potencialni kupci dobili vse potrebne informacije o delovanju in ponudbi našega podjetja ter prek katere bodo lahko tudi stopili v stik z nami. Za celovito spletno oglaševanje Detektivske agencije TIA v začetnih mesecih delovanja bo poskrbelo podjetje Httpool d.o.o. (Httpool d.o.o., 2010), ki bo pozicioniralo oglase našega podjetja na najbolj obiskane in reprezentativne spletne strani, pri čemer pa se bo oglaševanje zaračunavalo le na klik oziroma ciljni učinek (0,40 EUR na klik). V tretjem mesecu delovanja se bomo preusmerili na *Google AdWords* spletno oglaševanje, ki ga bo za nas izvajalo podjetje 1A Internet d.o.o. (1A Internet d.o.o., 2010). Gre za Googlovo oglaševanje na ključne besede, ki danes predstavlja najučinkovitejši način pridobivanja spletnih obiskovalcev in potencialnih kupcev. S strokovno analizo spletnih strani naše družbe in izbiro ciljnih ključnih besed, ki bodo

pri naših potencialnih kupcih najbolj iskane, nam Google AdWords omogoča povečanje prepoznavnosti in s tem tudi prodaje naših storitev. V praksi to pomeni, da se bo naša spletna stran prikazala na vrhu najdenih strani, ko bo potencialni kupec v spletni iskalnik Google vnesel ključno besedo, povezano z detektivsko dejavnostjo. Plačali pa bomo le v primeru, ko bo nekdo kliknil na našo povezavo (0,20 EUR na klik).

V prvih dveh mesecih poslovanja bomo večji znesek namenili za izdelavo letakov, vizitk in drobnega promocijskega materiala (majice, kape, svinčniki, obeski za ključke z našim logotipom itd.). Skupni izdatki za oglaševanje bodo v prvih dveh mesecih poslovanja precej visoki, saj bomo skušali z intenzivnejšim oglaševanjem na začetku poslovanja doseči čim več potencialnih kupcev. Natančni mesečni podatki o višini izdatkov podjetja za oglaševanje v prvem letu poslovanja so podani v tabeli 9.

Tabela 9: Stroški oglaševanja Detektivske agencije TIA po mesecih za prvo leto poslovanja (v EUR)

Stroški oglaševanja	Mesec											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Izdelava spletne strani	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Najem – vzdrževanje spletne strani	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Letaki – vizitke – promocijski material	600	500	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Spletno oglaševanje	500	500	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Oglaševanje v tiskanih medijih	375	375	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Skupaj	2.375	1.475	425	425	425	425	425	425	425	425	425	425

Vir: Httpool d.o.o., 2010; Grafika Plus d.o.o., 2010; PrintCarrier.com, 2010; Atribut d.o.o., 2010; IA Internet d.o.o., 2010.

Vsekakor bo za podjetje najboljša reklama zadovoljna stranka, ki nas bo priporočila naprej ter dobro ime, ki si ga bo podjetje ustvarilo s poslovanjem. Iz tega razloga bomo v naslednjih letih poslovanja za oglaševanje namenili manj denarja, kar je razvidno iz tabele 10.

Tabela 10: Stroški oglaševanja Detektivske agencije TIA po letih (v EUR)

Stroški oglaševanja	Leto				
	1	2	3	4	5
Izdelava spletne strani	800	0	0	0	0
Najem – vzdrževanje spletne strani	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Letaki – vizitke – promocijski material	1.950	900	900	900	900
Spletno oglaševanje	1.600	1.450	1.450	1.450	1.450
Oglaševanje v tiskanih medijih	2.550	1.550	1.550	1.550	1.550
Skupaj	8.100	5.100	5.100	5.100	5.100

Vir: Httpool d.o.o., 2010; Grafika Plus d.o.o., 2010; PrintCarrier.com, 2010; Atribut d.o.o., 2010; IA Internet d.o.o., 2010.

2.5.4 Prodajne poti

Detektivska agencija TIA spada med storitvena podjetja, za katera je značilna uporaba neposredne prodajne poti. Značilnost te je neposredna povezava med podjetjem oziroma ponudnikom storitev in končnim kupcem, brez posrednikov. Podjetje bo s strankami komuniciralo večinoma osebno ter po telefonu in elektronski pošti. Neposreden stik s strankami nam bo omogočal pridobivanje koristnih povratnih informacij o kakovosti storitev našega podjetja.

2.6 Proizvodni in storitveni načrt

2.6.1 Geografska lokacija

Poslovni prostori Detektivske agencije TIA se nahajajo v prvem nadstropju upravne stavbe bivše Planike v Savski loki 20 v Kranju. Zgradba je situirana na mirni lokaciji in lahko dostopna z vseh strani. V bližini se nahaja železniška postaja, pred stavbo je veliko parkirišče, kjer lahko stranke brezplačno parkirajo. V pritličnih prostorih stavbe ima sedež podjetje G7, tako da je stavba varovana 24 ur na dan.

2.6.2 Poslovni prostori

Podjetje bo za najem poslovnih prostorov lastniku stavbe plačevalo 700 EUR mesečno. Gre za dve pisarni v skupni velikosti 50 m². Pisarni sta popolnoma opremljeni z vsem pripadajočim pisarniškim pohištvom, ognjevarno in protivlomno omaro za varovanje poslovne dokumentacije, protivlomnimi vrati ter s telefonskim in internetnim priključkom. Prva pisarna bo namenjena direktorju in poslovni sekretarki, medtem ko bodo v drugi pisarni delovali koordinator trženja ter oba detektiva. Za potrebe poslovanja bo podjetje najelo 5 prenosnih računalnikov ter eno multifunkcijsko napravo (faks, kopirni stroj, tiskalnik).

2.6.3 Operativni cikel

Detektivska agencija TIA bo za svoje stranke opravljala detektivske storitve. Pomembno vlogo v podjetju bo imel koordinator trženja, ki bo skrbel za pridobivanje strank. Posle družbe bo vodil in nadziral direktor, ki bo skrbel tudi za sklepanje vseh pogodb s strankami in zunanji izvajalci storitev. V podjetju je potrebno ločevati med dvema funkcijama:

- vodstvena funkcija, ki jo izvaja izključno direktor;
- detektivsko delo, ki ga izvajajo detektivi (vključno z direktorjem družbe).

Stranka se bo dogovorila za sestanek z direktorjem, kjer se bo določila izvedba del ter ocenili predvideni stroški ter čas, ki bo potreben za izvedbo naloge. Detektivski primer se nikoli ne

prične brez avtorizacije stranke, saj detektiv svoje delo vedno opravlja v strankinem imenu in na njen račun. Obvezna je podrobna opredelitev medsebojnih dolžnosti in obveznosti v *Detektivski pogodbi o sodelovanju*, ki jo s stranko sklene direktor, ter podpis *Pooblastila za detektiva*. Nato direktor primer preda detektivu, ki je prost ali je najbolj primeren za realizacijo posameznega primera (direktor lahko tudi sam prevzame primer). Sedaj lahko detektiv prične opravljati detektivsko delo, pri tem pa mora ves čas upoštevati in spoštovati *Kodeks poklicne etike detektivov Republike Slovenije* (Detektivska zbornica Republike Slovenije, 2010). Po prevzemu naloge si detektiv običajno najprej pripravi načrt dela. Glede na naročilo začne detektiv poizvedovati o osebi, predmetu ali kakšni drugi zadevi karseda diskretno. Detektiv išče vire, pri katerih bi utegnil pridobiti posamezne podatke in informacije, potrebne za realizacijo sprejete naloge. Pri tem uporablja vse dovoljene poizvedovalne metode in tehnike ter najsodobnejšo tehnično opremo.

Detektiv pridobljene informacije analizira in ponovno preverja pri različnih virih ter ob zaključku oziroma rešitvi primera vse te informacije strne v *Poročilu o opravljenem delu*, ki ga preda direktorju družbe, ta pa ga posreduje naprej stranki. Direktor stranki predstavi poročilo in ji po potrebi tudi pojasni posamezne dele poročila. Sledi izdaja računa ter plačilo opravljene storitve. V velikem številu primerov (stranke s slabo boniteto, zahtevni in dolgotrajnejši primeri itd.) družba oziroma detektiv ne bo pričel z delom, dokler stranka ne poravna pogodbeno določenega predračuna.

Velik del poslov bodo za našo družbo opravili zunanji detektivi, s katerimi bo direktor, po prejetju naročila stranke, podpisal pogodbo o delu. Zunanje detektive bo družba najemala glede na njihova specifična znanja oziroma glede na geografsko področje, ki ga pokriva posamezen zunanji detektiv. Zunanji detektivi bodo pri opravljanju detektivskega dela uporabljali lastno opremo, delovali pa bodo v imenu Detektivske agencije TIA in na njen račun. Po končanem delu bo zunanji detektiv direktorju družbe predal poročilo o opravljenem delu in družbi izstavil račun v višini pogodbeno dogovorjenega zneska. Glede na informacije, pridobljene s strani vodilne detektivske družbe v panogi, ta znesek v povprečju znaša 80 % skupne vrednosti posla.

2.6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Detektivska agencija TIA bo ustanovljena v skladu z ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) kot osebna družba. Dejavnost detektivske družbe bodo opravljali izključno detektivi z licenco za opravljanje detektivske dejavnosti. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) v 19. členu določa, da mora biti najmanj en družbenik detektivske družbe detektiv z licenco ter da posle družbe lahko vodi samo detektiv. Pri postopku registracije podjetja oziroma pri prijavi za vpis detektivske družbe v sodni register je potrebno priložiti soglasje DeZRS. Glede na 26. člen ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) je detektiv pri svojem delu dolžan voditi evidence:

- pogodb o opravljanju detektivskih storitev
- zbranih informacij
- naznanjenih kaznivih dejanj

ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) v 11. členu določa, da je detektiv pri zavarovanju in posredovanju pridobljenih podatkov dolžan ravnati v skladu z Zakonom o varstvu osebnih podatkov. ZDD (Ur.l. RS, št. 96/2007-UPB3, 29/2010) nadalje v 12. členu tudi določa dve pomembni stvari, ki jih mora detektiv upoštevati pri svojem delu:

- detektiv je v zadevah, ki jih opravlja oziroma ki so mu bile zaupane, zavezan k molčečnosti;
- v primeru, ko pri svojem delu pride do podatka o storitvi kaznivega dejanja, ki se preganja po uradni dolžnosti, je detektiv dolžan podati ovadbo pristojnemu organu.

Detektivska agencija TIA opravlja dejavnost, ki ne vpliva na okolje in zato tudi ne potrebuje nobenih posebnih okoljevarstvenih oziroma naravovarstvenih dovoljenj.

2.7 Načrt razvoja

2.7.1 Status razvoja in prihodnje naloge

Detektivska dejavnost v Republiki Sloveniji je regulirana z ZDD. Storitve, ki jih ponuja naša detektivska agencija, so v veliki meri standardizirane. Večina detektivov in detektivskih družb na našem trgu ponuja skoraj identične storitve. Detektivske storitve pri nas še niso toliko uveljavljene, kot bi si želeli, in v prihodnje bo potrebno še veliko narediti prav na področju njihove komercializacije. Detektivska agencija TIA si bo s kakovostnim delom poskušala ustvariti dobro ime, kar je v tej panogi ključnega pomena.

2.7.2 Izboljšave storitev in nove storitve

Kakšnih posebnih izboljšav obstoječih storitev naše družbe v prvih letih poslovanja ne moremo pričakovati, vplivamo lahko le na kakovost in učinkovitost našega dela in s tem tudi na stroške. To nameravamo doseči z rednimi sestanki kolektiva, kjer bomo ocenili dosedanje delo, analizirali napake, pregledali tekočo problematiko, si izmenjali izkušnje, si medsebojno pomagali z nasveti ter poskušali najti načine, kako izboljšati naše delovne procese in s tem našo učinkovitost. Ključnega pomena bo konstanten nadzor nad poslovanjem podjetja, ki bo centraliziran. Skrbno bomo nadzorovali predvsem stroške in jih skušati obdržati na čim nižjem nivoju. Razvoj storitev naše družbe v prihodnosti bo v veliki meri odvisen od sprememb relevantne zakonodaje, obenem pa bo treba spremljati tudi konkurenco, njihovo ponudbo in cene.

Kakovost opravljenih storitev je odvisna predvsem od strokovnosti naših kadrov, zato bo v podjetju izrednega pomena stalno izobraževanje in strokovno izpopolnjevanje zaposlenih. To bo potekalo skupinsko v okviru DeZRS, na raznih seminarjih in delavnicah ter posamično v okviru osebnega dodatnega izobraževanja zaposlenih (strokovna področja, spremembe zakonodaje, tuji jeziki, informacijske tehnologije).

V prihodnosti nameravamo razširiti poslovanje podjetja z nekaterimi dodatnimi storitvami (opisane so v poglavju *2.2.4 Strategija vstopa in rasti*), veliko pozornosti pa bomo namenili sodelovanju s tujimi detektivi in detektivskimi agencijami iz Evropske unije. V primeru širjenja poslovanja nameravamo preseliti našo agencijo v večje poslovne prostore in obenem zaposliti dodatne strokovne kadre za opravljanje detektivske dejavnosti.

2.7.3 Sredstva namenjena razvoju

Za razvoj podjetja sta pomembna kakovost kadrov ter sodobna tehnična oprema, ki zaposlenim omogoča kakovostno izvajanje storitev. Za izobraževanje in dodatno usposabljanje zaposlenih bo podjetje letno namenilo 2.400 EUR.

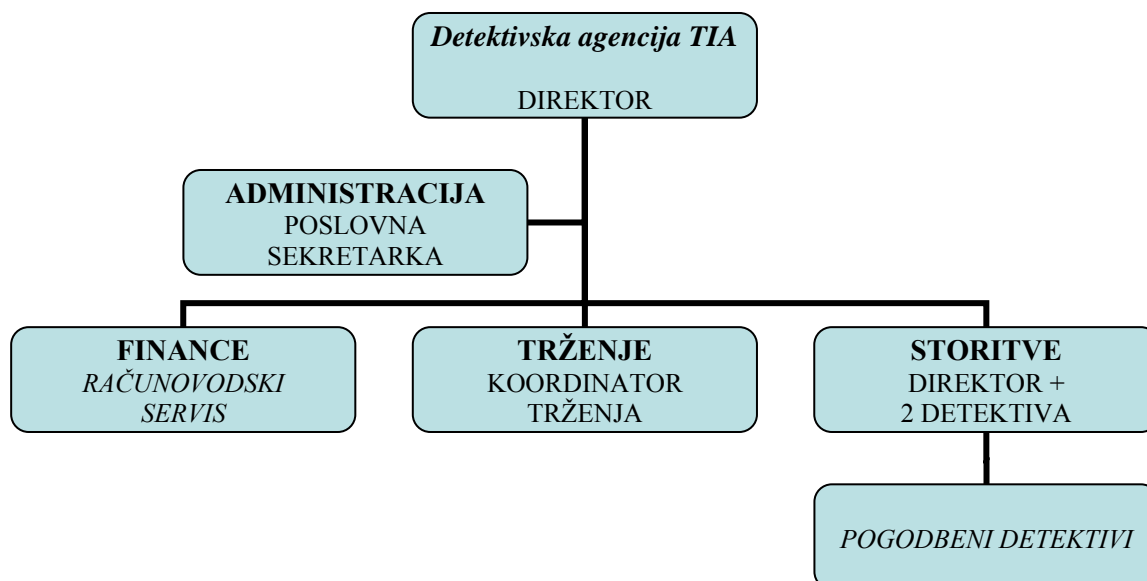
2.8 Vodstvena skupina in kadri

2.8.1 Organizacijska struktura

Organizacijske strukture so raznovrstne kombinacije sestavin, ki povezano tvorijo celoto in so medsebojno odvisne. Organizacijsko strukturo tako oblikujejo naloge, nosilci nalog in njihova medsebojna razmerja. Organizacijske strukture običajno prikazujemo grafično, v obliki organizacijskih shem ali organigramov (Lipičnik, 1996, str. 39-40).

Detektivska agencija TIA bo zaposlovala 5 ljudi. Na čelu družbe bo direktor, ki je obenem tudi družbenik. Skrbel bo za vodenje poslov in sklepanje pogodb s strankami, v sodelovanju z računovodskim servisom bo nadziral finance podjetja, obenem pa bo opravljal tudi delo detektiva. Za administracijo bo skrbela poslovna sekretarka, za trženje in pridobivanje strank pa bo zadolžen koordinator trženja. Za opravljanje detektivske dejavnosti bosta v podjetju poleg direktorja zadolžena še dva detektiva, ki sta obenem tudi družbenika. Pri opravljanju detektivske dejavnosti bo podjetje pogodbeno sodelovalo tudi z zunanjimi detektivi.

Slika 4: Organizacijska struktura Detektivske agencije TIA



2.8.2 Ključno vodstveno osebje in ključni kadri

Detektivsko agencijo TIA bo vodil direktor in družbenik Zoran Čavlović, po izobrazbi univerzitetni diplomirani ekonomist. Direktor bo zadolžen za vodenje poslov družbe, za sklepanje pogodb s strankami, za sklepanje pogodb z zunanjimi detektivi, za usklajevanje dela med zaposlenimi ter nadziranje celotnega procesa poslovanja podjetja. Poleg tega bo direktor opravljal tudi funkcijo detektiva.

Preostala družbenika bosta v podjetju opravljala delo detektiva. Prvi družbenik je po izobrazbi univerzitetni diplomirani pravnik in ima dolgoletne izkušnje na področju detektivske dejavnosti. Poleg detektivskega dela bo zadolžen tudi za pravno področje (svetovanje, reševanje težav). Drugi družbenik je po izobrazbi diplomirani varstvoslovec in ima prav tako veliko izkušenj na področju detektivske dejavnosti. Poleg detektivskega dela bo zadolžen za tehnično področje (oprema za opravljanje detektivske dejavnosti), s svojim specifičnim znanjem kriminalistike pa bo nudil operativno in varnostno svetovanje sodelavcem ter strankam.

Za uspešno poslovanje družbe je ključnega pomena tudi agresivno trženje ter pridobivanje strank. Za to bo v podjetju zadolžen koordinator trženja, ki bo z individualnim pristopom in osebnim stikom s strankami skušal podjetju pridobiti čim več poslov.

2.8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Vsi trije lastniki podjetja bomo v podjetju tudi zaposleni, lastniška funkcija pa bo močna motivacija za naše trdo delo in prizadevanje za čimbolj uspešno poslovanje družbe. Vsak družbenik bo za svoje delo prejemal mesečno bruto plačo v višini 1.800 EUR. V drugem letu si

bomo družbeniki tudi izplačali skupno 7.200 EUR nagrade za uspešno poslovanje. Ta bonus bo z leti naraščal in bo v petem letu znašal 21.000 EUR.

Poslovna sekretarka bo zaposlena za določen čas (6 mesecev) s poskusno dobo treh mesecev. Svoje delo bo opravljala s skrajšanim delovnim časom (6 ur dnevno) in bo zanj prejela 1.000 EUR bruto mesečne plače. Po preteku dveh let jo bomo zaposlili za nedoločen čas.

Tudi koordinator trženja bo zaposlen za določen čas (6 mesecev) s poskusno dobo treh mesecev. Svoje delo bo opravljal s polnim delovnim časom, njegov delovni urnik pa bo dokaj fleksibilen. Za svoje delo bo v prvem letu prejel mesečno bruto plačo v višini 1.300 EUR, ki pa se bo z leti zviševala. Plača koordinatorja trženja bo variabilna in bo vezana na obseg prodaje, kar bo močna motivacija za njegovo uspešno delo. Po dveh letih ga nameravamo zaposliti za nedoločen čas, če se bo izkazal pri svojem delu.

Za uspešno delovanje družbe je nujno, da zaposleni občutijo močno pripadnost podjetju, da v podjetju vlada pozitivna organizacijska klima ter da so zaposleni motivirani za doseganje čimboljših rezultatov dela.

2.8.4 Upravni odbor

Detektivska agencija TIA bo registrirana kot družba z neomejeno odgovornostjo in kot taka ne bo imela upravnega odbora. Podjetje bomo ustanovili trije družbeniki z lastnim kapitalom in bomo za obveznosti družbe tudi odgovarjali z lastnim premoženjem. ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009) v 85. členu določa, da so pri družbi z neomejeno odgovornostjo posle družbe upravičeni in dolžni voditi vsi družbeniki. Hkrati pa v istem členu tudi določa, da drugi družbeniki ne smejo voditi poslov družbe, če je bilo z družbeno pogodbo vodenje poslov preneseno na enega ali več družbenikov.

Vodenje poslov Detektivske agencije TIA bo z družbeno pogodbo preneseno na enega samega družbenika (direktor); druga dva družbenika torej ne bosta smela voditi poslov družbe. V primeru odsotnosti (dopust, bolniška itd.) bo direktor s pisnim pooblastilom vodenje poslov družbe začasno prenesel na družbenika. Vsak družbenik ima tudi pravico vpogleda v knjige, listine in dokumentacijo družbe.

2.8.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Približno tretjino vseh poslov bodo za našo družbo opravili zunanji detektivi. Direktor družbe bo v imenu družbe z zunanjim detektivom sklenil pogodbo o delu oziroma podjemno pogodbo. Pogodbe se bodo sklepale individualno, za vsak posamezen primer. V njih bodo natančno opredeljene zahtevane naloge, rok naročila in višina plačila.

Podjetje bo pri svojem poslovanju uporabljalo tudi naslednje zunanje storitve:

- računovodski servis: Enter d.o.o., Grintovška ulica 43, 4000 Kranj;
- izdelava promocijskega materiala: Grafika Plus d.o.o., Deteljica 10, 4290 Tržič;
- izdelava letakov in vizitk: PrintCarrier.com, Ribniška ulica 12, 2000 Maribor;
- izdelava in vzdrževanje spletne strani: Atribut d.o.o., Slovenčeva ulica 95, 1000 Ljubljana;
- spletno oglaševanje: Httpool d.o.o., Cesta v Gorice 8, 1000 Ljubljana;
- spletno oglaševanje: 1A Internet d.o.o., Naselje nuklearne elektrarne 2, 8270 Krško.

2.9 Splošni terminski plan

2.9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

Detektivska agencija TIA bo ustanovljena konec leta 2010, s poslovanjem pa bo začela v januarju 2011. Ključna stvar pred ustanovitvijo podjetja je izdelava poslovnega načrta, ki bo dokončan v avgustu 2010. Temu sledi opravljanje detektivskega izpita ter pridobitev detektivske licence direktorja družbe. Nato je potrebno pridobiti soglasje DeZRS pred vpisom v sodni register. Notar sestavi družbeno pogodbo v obliki notarskega zapisa in vloži predlog za vpis družbe v sodni register. Na podlagi odločitve registrskega sodišča o vpisu ustanovitve subjekta v sodni register, AJPES subjektu določi šifro glavne dejavnosti in matično številko.

Po registraciji podjetja sledi najem poslovnih prostorov, ki so že opremljeni. V prvem mesecu poslovanja podjetja bomo nabavili tehnično opremo ter uredili najem IT opreme in voznega parka. Direktor bo pred začetkom delovanja družbe opravil razgovore s kandidati in zaposlil ustrezne kadre. Oba družbenika, ki bosta skupaj z direktorjem ustanovila družbo, bosta s seboj v podjetje pripeljala svoje stranke, tako da bo lahko podjetje že prvi mesec začelo z normalnim poslovanjem. Ob odprtju podjetja bomo poskrbeli za postavitev spletne strani in izdelavo promocijskega materiala ter začeli intenzivno trženje in pridobivanje novih strank. Družbeniki imamo tudi dobra poznanstva z drugimi detektivi na območju celotne Republike Slovenije, s katerimi bomo ob začetku poslovanja sklenili ustrezne pogodbe o poslovnem sodelovanju.

2.9.2 Terminski načrt

Terminski načrt je okvir, v katerega so vpete vse aktivnosti planiranja novega podjetja, od identifikacije poslovne ideje do njene realizacije z ustanovitvijo novega podjetja. Terminski načrt kaže časovni okvir in medsebojno odvisnost vseh večjih aktivnosti, ki so potrebne za ustanovitev in začetek poslovanja podjetja ter uresničitev ciljev (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 112).

Tabela 11 prikazuje trajanje posameznih aktivnosti, ki so potrebne pred samo ustanovitvijo družbe, ter v prvih nekaj mesecih poslovanja podjetja.

Tabela 11: Terminski načrt Detektivske agencije TIA

	JUN	JUL	AVG	SEPT	OKT	NOV	DEC	JAN	FEB	MAR
Aktivnost	2010							2011		
Priprava poslovnega načrta										
Pridobitev detektivske licence (direktor)										
Zagotovitev finančnih sredstev										
Postopek registracije podjetja										
Pridobivanje kadrov										
Najem poslovnih prostorov										
Pridobitev tehnične opreme										
Najem IT opreme										
Najem voznega parka										
Začetek poslovanja družbe										
Sodelovanje z zunanjimi detektivi										
Postavitev spletne strani										
Promocijski material										
Trženje in prodaja										
Plačilo prvih računov										

2.10 Kritična tveganja in izzivi

2.10.1 Makro raven

Na tveganja na makro ravni podjetje nima posebnega vpliva. Med kritična tveganja detektivske agencije na makro ravni lahko uvrstimo spremembo zakonodaje in naravne nesreče.

Sprememba zakonodaje s strani države predstavlja potencialno nevarnost za naše podjetje. Tu imamo v mislih predvsem spremembe zakonodaje, ki vplivajo na pogoje ustanavljanja detektivskih družb in opravljanja detektivske dejavnosti na območju Republike Slovenije. Spremembe zakonodaje, ki bi lahko bistveno vplivale na delovanje našega podjetja, so:

- možnost ustanovitve detektivske družbe kot družbe z omejeno odgovornostjo (nižje tveganje kot pri d.n.o., saj pri d.o.o. družbenik odgovarja le do višine svojega vložka);

- nižja stopnja zahtevane izobrazbe za pridobitev detektivske licence;
- omejevanje detektivske dejavnosti oziroma pooblastil, ki jih imajo detektivi.

Naravne nesreče, poplave, požari ali morebiten vlom lahko uničijo poslovne prostore podjetja in celotno dokumentacijo ter tako onemogočijo oziroma ohromijo nadaljnje poslovanje podjetja. Glede na zakonske predpise bo imelo podjetje celotno poslovno dokumentacijo varno shranjeno v protipožarni in protivlomni omari, vhod v poslovne prostore pa bo dodatno zavarovan s protivlomnimi vrati ter nadzorovan z video sistemom. Poslovni prostori bodo tudi ustrezno zavarovani za primer potresa ali požara. Pred izgubo elektronskih podatkov zaradi uničenja računalniške opreme se bomo zavarovali s sprotnim sistematskim arhiviranjem vseh datotek na ustrezne digitalne medije.

2.10.2 Raven podjetja

Na ravni podjetja oziroma mikro ravni je kritičnih tveganj veliko več kot na makro ravni, nanje pa lahko podjetje v določeni meri tudi vpliva.

Konkurenca v detektivski dejavnosti se lahko v prihodnosti poveča, v mislih imamo predvsem vstop detektivov iz držav EU na slovenski trg. Morebitne spremembe zakonodaje lahko znižajo vstopne ovire za konkurenčna podjetja oziroma posameznike in posledično spremenijo konkurenčne razmere v panogi. Detektivska agencija TIA si mora čimprej ustvariti dobro ime in si s kakovostnim delom ter z nenehnim izpopolnjevanjem svojih zaposlenih pridobiti prednost pred še neuveljavljenimi konkurenti.

Kupci niso dovolj obveščeni o podjetju in naši ponudbi, kar bi lahko imelo za posledico nižjo prodajo od načrtovane. Dober načrt trženja oziroma trženjska strategija sta ključnega pomena za obveščanje in pridobivanje kupcev. V primeru prenizke prodaje bi bilo treba ponovno preučiti trženjsko strategijo ter okrepiti oglaševanje in stik s potencialnimi kupci.

Fluktuacija zaposlenih lahko predstavlja resno težavo pri poslovanju podjetja. Tu mislim predvsem na možen odhod družbenikov iz podjetja, kar ima lahko v najslabšem primeru za posledico celo prenehanje družbe. ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009) v 76. členu namreč določa, da je družba z neomejeno odgovornostjo družba vsaj dveh oseb. Pred prenehanjem družbe zaradi odhoda družbenikov se nameravamo zavarovati s členom v družbeni pogodbi, ki določa, da bo družba obstajala tudi med preostalimi družbeniki, če kdo od družbenikov odpove pogodbo, umre ali preneha. To nam dovoljuje 111. člen ZGD (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009).

Zniževanje cen s strani konkurence nas ne skrbi preveč, saj sta bolj kot cena pomembni kakovost in zanesljivost detektivskih storitev. V tem primeru bomo ocenili situacijo in ustrezno prilagodili cene.

Plačilna nedisciplina strank lahko podjetju povzroči likvidnostne težave. Podjetje bo strankam za prekoračitev pogodbeno določenih plačilnih rokov zaračunavalo zamudne obresti, pri strankah s slabšo boniteto pa bo obvezno plačilo predračuna pred začetkom dela.

Rast stroškov bi za podjetje pomenilo nižji dobiček od načrtovanega oziroma celo izgubo. Vodstvo podjetja bo izvajalo reden nadzor nad stroški, v primeru prekoračitve načrtovanih stroškov bo vodstvo podjetja sprejelo ustrezne ukrepe za racionalizacijo in posledično znižanje stroškov.

Prevelika naročila podjetju ne bi predstavljala težav, saj se nanje lahko v hipu odzovemo z angažiranjem dodatnih pogodbenih detektivov.

Slaba kakovost dela pogodbenih detektivov lahko družbi povzroči škodo, jo diskreditira pred državnimi institucijami ter okrne njen ugled v očeh kupca. Temu se nameravamo izogniti s stalnim ocenjevanjem dela zunanjih detektivov in rangiranjem njihove kakovosti. Slaba ocena pomeni takojšnje prenehanje sodelovanja s takim detektivom in iskanje novih pogodbenih sodelavcev.

Napake družbenikov in pogodbenih detektivov pri opravljanju detektivskega dela lahko podjetju povzročijo visoke stroške iz naslova odškodninskih zahtevkov strank zaradi nestrokovnega dela. Iz tega razloga ima podjetje pri zavarovalnici sklenjeno zavarovanje poklicne odgovornosti.

2.10.3 Simulirana poslovna tveganja

Z uporabo računalniškega programa smo simulirali različne poslovne scenarije. Te simulacije so pomembne, saj nam prikazujejo spreminjanje dobička, stopenj donosa ter drugih finančnih kazalnikov v odvisnosti od naslednjih scenarijev:

- obseg prodaje ostaja nespremenjen vseh pet let poslovanja;
- stroški storitev najetih detektivov znašajo 90 % vrednosti posla (prodaje);
- proizvodjalni stalni stroški se zvišajo za 10 %;
- obseg prodaje raste po 10-odstotni letni stopnji.

Simulacije z upoštevanjem različnih scenarijev so v prilogi 7.

2.10.3.1 Obseg prodaje nespremenjen vseh pet let poslovanja

Pri simulaciji 2 smo upoštevali predpostavko, da se obseg prodaje v petih letih ne spreminja (vsako leto je prodaja enaka prodaji v prvem letu). Tudi variabilni stroški, ki so vezani na obseg prodaje, se ne spreminjajo. Zaradi stagniranja prodaje si vodstvo v teh petih letih ne izplača nagrad za uspešnost. Pri simulaciji 2 je poslovanje podjetja uspešno, saj v prvem letu doseže čisti dobiček v višini 1.208 EUR, v petem letu pa čisti dobiček znaša 4.088 EUR. Podjetje nima težav

z likvidnostjo; višina denarnih sredstev na transakcijskem računu podjetja konec petega leta je 10.654 EUR. Interna stopnja donosa simulacije 2 znaša 15,8 %.

2.10.3.2 Stroški storitev najetih detektivov znašajo 90 % vrednosti posla

Pri simulaciji 3 smo upoštevali predpostavko, da se stroški, ki jih podjetje plačuje zunanjim detektivom za opravljene storitve, povečajo in znašajo 90 % pogodbene oziroma prodajne vrednosti posla. Podjetje prvo leto posluje z izgubo v višini 5.330 EUR, drugo leto pa že doseže pozitiven izid. Čisti dobiček nato z leti narašča in doseže višino 20.473 EUR v petem letu. Zaradi poslabšanja pogojev poslovanja si vodstvo v petih letih ne izplača nagrad za uspešnost. Višina denarnih sredstev na transakcijskem računu je zadostna in znaša 38.489 EUR konec petega leta. Interna stopnja donosa simulacije 3 znaša 30,7 %.

2.10.3.3 Proizvajalni stalni stroški se zvišajo za 10 %

Pri simulaciji 4 smo upoštevali dejstvo, da se proizvodjalni stalni stroški zvišajo za 10 %. Ostale predpostavke ostanejo nespremenjene. Podjetje prvo leto posluje z izgubo v višini 2.342 EUR. Drugo leto podjetje doseže čisti dobiček v višini 138 EUR, v petem letu pa čisti dobiček znaša 7.243 EUR. Denarnih sredstev na transakcijskem računu je v vsakem trenutku dovolj za likvidno poslovanje podjetja, njihova višina konec petega leta pa znaša 7.214 EUR. Interna stopnja donosa simulacije 4 znaša 12,2 %.

2.10.3.4 Obseg prodaje raste po 10-odstotni letni stopnji

Pri simulaciji 5 smo upoštevali dejstvo, da prodaja z leti enakomerno narašča po 10-odstotni letni stopnji. Posledično tudi variabilni stroški rastejo po 10-odstotni letni stopnji. Ta scenarij je za podjetje najbolj dobičkonosen: že v prvem letu poslovanja podjetje doseže čisti dobiček v višini 1.208 EUR, v petem letu pa se njegova vrednost poveča na 36.743 EUR. Vrednost denarja na transakcijskem računu konec petega leta znaša 87.090 EUR. Interna stopnja donosa simulacije 5 znaša 47,3 %.

2.11 Finančni načrt

2.11.1 Predračun izkaza uspeha

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje prihodke in odhodke podjetja v določenem obdobju ter ustvarjeni poslovni izid, dobljen na podlagi razlike med prihodki in odhodki. Izkaz poslovnega izida nam kaže uspešnost poslovanja podjetja v določenem obdobju (Hočevnar & Igličar & Zaman, 2004, str. 230).

Izkaz uspeha smo izdelali na osnovi tržne analize, s katero smo ocenili prodajo v naslednjih petih letih. Podatki o načrtovani prodaji so v prilogi 8. Strukturo prodaje smo določili na podlagi ankete; količino prodanih storitev smo določili glede na podatke, ki nam jih je posredovala konkurenčna detektivska agencija s podobno strukturo zaposlenih. Cene posameznih storitev smo določili na podlagi kalkulacije, ki je v prilogi 9. Tu gre za povprečne cene posameznih storitev (brez DDV), saj je v realnosti cena detektivske storitve odvisna predvsem od specifičnosti in zahtevnosti posameznega primera. Cena detektivske storitve je sestavljena iz stroškov dela (število ur detektivskega dela), kilometrine (0,37 EUR/km) ter ostalih stroškov (takse, kopije, parkirnine, strokovna mnenja). Kalkulacijo smo izdelali na podlagi ocenjenih povprečnih vrednosti delovnih ur, kilometrine ter ostalih stroškov za posamezno storitev. Te podatke nam je posredovala konkurenčna detektivska agencija podobne velikosti in s podobno strukturo zaposlenih kot Detektivska agencija TIA.

Na podlagi znane strukture stroškov detektivske agencije s podobno ponudbo in raziskovanja primarnih virov smo prišli do ocene stroškov za prvih pet let poslovanja podjetja. Podatki o stroških so v prilogi 6. Iz predračuna izkaza uspeha je razvidno, da podjetje že prvo leto posluje pozitivno in uspe realizirati čisti dobiček v višini 1.208 EUR. Čisti dobiček se nato iz leta v leto povečuje in doseže v petem letu višino 10.321 EUR. Delitve dobička v prvih petih letih poslovanja ne načrtujemo, prav tako tudi ni predvideno najemanje kreditov.

Pri izdelavi predračuna izkaza uspeha smo upoštevali naslednje predpostavke:

- podjetje bo pričelo s poslovanjem v januarju 2011;
- obseg prodaje raste po 5-odstotni letni stopnji;
- spremenljivi stroški rastejo po 5-odstotni letni stopnji, skladno z rastjo prodaje;
- plača koordinatorja trženja je variabilna in raste po 5-odstotni letni stopnji, skladno z rastjo prodaje;
- strošek goriva službenih avtomobilov je variabilen in raste po 5-odstotni letni stopnji, skladno z rastjo prodaje;
- posamezen službeni avtomobil v prvem letu poslovanja v povprečju prevozi 3.000 km mesečno;
- družbeniki od drugega leta dalje prejema nagrado za uspešnost;
- stroški storitev zunanjih (najetih) detektivov znašajo v povprečju 80 % vrednosti posla;
- vsi zaposleni prejmejo letni regres v višini 800 EUR bruto;
- v četrtem in petem letu poslovanja presežek denarnih sredstev v višini 10.000 EUR vežemo na banki, v obliki bančnega depozita, po 4 % letni obrestni meri.

2.11.2 Predračun bilance stanja

Ustanovitveni kapital podjetja znaša 15.000 EUR. Ta znesek v podjetje vložimo družbeniki v obliki denarnih sredstev. V prvem mesecu poslovanja kupimo potrebno tehnično opremo v vrednosti 5.800 EUR. Amortizacijski načrt in seznam tehnične opreme se nahajata v prilogi 6 in prilogi 11. Preostanek vrednosti osnovnih sredstev po prvem letu poslovanja znaša 4.170 EUR.

Vrednost sredstev ob koncu prvega leta poslovanja znaša 18.441 EUR, z leti narašča in ob koncu petega leta znaša 45.229 EUR. Vrednost kapitala ob koncu prvega leta poslovanja znaša 16.208 EUR, do konca petega leta pa se poveča na 42.096 EUR.

Tabela 12: Predračun bilance stanja Detektivske agencije TIA (v EUR)

Leto	-1	1	2	3	4	5
SREDSTVA	15.000	18.441	21.907	26.954	34.633	45.229
Sredstva (razen denarja)	0	4.170	2.540	910	11.980	22.550
Denar	15.000	14.271	19.367	26.044	22.653	22.679
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	15.000	18.441	21.907	26.954	34.633	45.229
Kapital	15.000	16.208	19.400	24.363	31.774	42.096
Dolg	0	2.233	2.507	2.591	2.859	3.134

2.11.3 Predračun izkaza finančnih tokov

Na začetku poslovanja bo podjetje na transakcijskem računu imelo denarna sredstva v višini 15.000 EUR. Denarni tok je prvo leto negativen v višini 729 EUR. V drugem in tretjem letu je denarni tok pozitiven. V četrtem in petem letu poslovanja del denarnih sredstev vežemo na banki, v obliki bančnega depozita. Ocenjena letna obrestna mera je 4 %. Podjetje bo konec prvega leta razpolagalo z 14.271 EUR denarnih sredstev, ta vrednost pa se bo povečala na 22.679 EUR konec petega leta.

Tabela 13: Prikaz denarnih tokov Detektivske agencije TIA (v EUR)

Leto	-1	1	2	3	4	5
Denar konec obdobja	15.000	14.271	19.367	26.044	22.653	22.679
Denarni tok		-729	5.096	6.677	-3.391	26

2.11.4 Davčni status

Glede na določbe Zakona o davku na dodano vrednost (Ur.l. RS, št. 10/2010-UPB2) je davčni zavezanec oproščen obračunavanja DDV, če v obdobju zadnjih 12 mesecev ni presegel oziroma ni verjetno, da bo presegel znesek 25.000 EUR obdavčljivega prometa. Iz tega izhaja, da bo podjetje Detektivska agencija TIA, Čavlovič in družbeniki, Preiskovalni urad in poizvedovanje, d.n.o. registrirano kot davčni zavezanec za obračun davka na dodano vrednost pri Davčni upravi Republike Slovenije, Davčni urad Kranj. Podjetje bo za svoje storitve obračunavalo 20 % DDV.

2.11.5 Kontrola stroškov

Doseganje predvidenega dobička in finančnega toka podjetja je v veliki meri odvisno od zmožnosti za nadziranje in kontrolo stroškov (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 126). Za nadzor nad stroški bo zadolžen direktor podjetja ob pomoči računovodskega servisa. Direktor bo redno spremljal stroške poslovanja podjetja in jih primerjal z načrtovanimi. Previsoki stroški so lahko posledica slabega načrtovanja stroškov ali neracionalnega poslovanja. Na rednih mesečnih sestankih družbenikov podjetja bomo pregledali poslovanje podjetja in v primeru večjih odstopanj stroškov od načrtovanih sprejeli ustrezne ukrepe (prilagoditev načrtovanih stroškov oziroma racionalizacija stroškov).

2.11.6 Kazalci uspešnosti poslovanja

V tabeli 14 so prikazane stopnje donosov. Iz podatkov je razvidno, da so vse tri stopnje donosov pozitivne že ob koncu prvega leta poslovanja. Donosnost sredstev (ROA) znaša v prvem letu 7 %, nato pa enakomerno raste in doseže vrednost 26 % v petem letu poslovanja. Donosnost kapitala (ROE) se iz 8 % v prvem letu enakomerno zviša na 32 % v petem letu poslovanja. Pomemben finančni kazalec je tudi donosnost prodaje (ROS), ki znaša v prvem letu poslovanja 1 % in nato počasi narašča ter v petem letu poslovanja doseže vrednost 4 %. Grafični prikaz stopenj donosa je v prilogi 6.

Tabela 14: Stopnje donosov Detektivske agencije TIA v prvih petih letih delovanja

STOPNJE DONOSOV	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
ROA (čisti dobiček/povprečna sredstva)	0,07	0,16	0,20	0,24	0,26
ROE (čisti dobiček/povprečni kapital)	0,08	0,20	0,26	0,30	0,32
ROS (čisti dobiček/prihodek)	0,01	0,01	0,02	0,03	0,04

2.12 Pridobivanje in upravljanje z viri

2.12.1 Zaželeno financiranje

Za ustanovitev družbe z neomejeno odgovornostjo osnovni kapital ni predpisan, vendar pa Detektivska agencija TIA za uspešen zagon potrebuje začetni kapital v višini 15.000 EUR. Ta kapitalski vložek v celoti predstavljajo denarna sredstva, ki bodo zagotavljala nemoteno in likvidno poslovanje podjetja v prvih nekaj mesecih poslovanja.

2.12.2 Pridobivanje virov financiranja

Podjetje bomo ustanovili trije družbeniki z lastnimi sredstvi. Vsak družbenik bo prispeval kapitalski vložek v višini 5.000 EUR, s tem bo pridobil enakovreden lastniški delež v podjetju.

2.12.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja

Obratni kapital podjetja predstavljajo vsa sredstva, ki so potrebna za nemoteno poslovanje podjetja (Drnovšek & Stritar, 2007, str. 130). Likvidnost podjetja je v veliki meri odvisna od politike plačevanja obveznosti do dobaviteljev in terjanja plačil od kupcev. Detektivska agencija TIA likvidnostnih težav ne pričakuje, saj bo na imela na transakcijskem računu vedno dovolj denarja za poravnavanje svojih obveznosti. Presežek denarnih sredstev bomo v četrtem in petem letu poslovanja vezali na banki, v obliki bančnega depozita.

Rok plačila za kupce bo 8 dni od izstavitve računa in bo pogodbeno določen, medtem ko bo podjetje svoje obveznosti do dobaviteljev poravnalo v roku 30 dni. Pri strankah s slabšo boniteto ter pri zapletenih in dolgotrajnejših primerih bo podjetje zahtevalo plačilo predračuna pred pričetkom dela.

SKLEP

Ustanovitev lastnega podjetja predstavlja za vsakega podjetnika velik izziv ter preizkus lastnega znanja, volje, sposobnosti in inovativnosti. S poslovnim načrtom podjetnik oceni svojo poslovno zamisel, njene prednosti in slabosti ter možnosti za njeno uresničitev. Namen diplomskega dela je bil predstaviti detektivsko dejavnost v Sloveniji, cilj diplomskega dela pa izdelati poslovni načrt, s katerim bi preveril ekonomsko upravičenost ustanovitve lastne detektivske agencije.

Glede na ugotovitve, do katerih sem prišel z raziskavo trga ter izdelavo poslovnega načrta, menim, da obstaja na področju Slovenije precejšnje povpraševanje po detektivskih storitvah ter da je ustanovitev lastne detektivske agencije smiselna in ekonomsko upravičena. Smiselnost poslovne ideje potrjujejo vsi kazalci uspešnosti poslovanja ter visoka interna stopnja donosa investicije. Rezultati finančnih projekcij kažejo, da bo podjetje že prvo leto poslovalo z dobičkom, ki pa bo nato z leti samo še naraščal. Z uporabo računalniškega programa sem naredil tudi več simulacij možnih poslovnih tveganj. Rezultati simulacij kažejo na pozitivno poslovanje podjetja tudi ob zaostitvi pogojev poslovanja.

Po prebiranju strokovne literature, izvedeni anketi in na podlagi informacij, pridobljenih v osebem kontaktu z detektivi, sem prišel do zaključka, da je detektivska dejavnost v Republiki Sloveniji zelo specifična gospodarska panoga, ki si vsekakor zasluži več pozornosti. Vloga detektivske dejavnosti v Sloveniji še ni dokončno definirana in njen razvoj je v veliki meri odvisen od sprememb relevantne zakonodaje. Vsekakor bo potrebno še veliko narediti za povečanje njene prepoznavnosti, vendar pa velika večina detektivov gleda optimistično na prihodnost te dejavnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. *IA agent d.o.o.* Najdeno 10. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.iaagent.com>
2. *IA Internet d.o.o.* Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.iainternet.net>
3. *Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.* Najdeno 15. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.ajpes.si>
4. Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
5. *Atribut d.o.o.* Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.novisplet.com>
6. *Detektiv Matjaž Škrabl.* Najdeno 10. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.detect.si>
7. *Detektivka Simona Žaže.* Najdeno 10. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.detektiv-portal.si>
8. *Detektivska zbornica Republike Slovenije.* Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.detektivska-zbornica-rs.si>
9. Drnovšek, M., & Stritar, R. (2007). *Podjetništvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Dvoršak, A. (2002). *Detektiv: taktika in metodika poizvedovanja & primeri*. Ljubljana: SAD.
11. Dvoršak, H. (2006). Slovenija – velika tržna niša detektivov. *Detektiv, Glasilo DeZRS*, 6(1-2), 3-4.
12. *Euroagent d.o.o.* Najdeno 10. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.euroagent.si>
13. *Grafika plus d.o.o.* Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.grafikaplus.si>
14. *GVIN.com.* Najdeno 12. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com>
15. Hočevar, M., Igličar, S., & Zaman, M. (2004). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. *Httpool d.o.o.* Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.httpool.si>
17. Kotler, P. (1996). *Marketing Management – Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
18. Lipičnik, B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

19. Mlakar, S. (1998). Uporaba storitev s področja detektivske dejavnosti v zavarovalništvu. *Zasebno varovanje in detektivska dejavnost. Novi izzivi – zbornik posveta* (str. 239-242). Ljubljana: Visoka policijsko-varnostna šola.
20. *Mustang d.o.o.* Najdeno 10. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.detektiv-mustang.si>
21. Petavs, S. (2007, 27. februar). Hitrejša izvršba z detektivom. *Finance*. Najdeno 14. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/176059/Hitrej%20a-izvr%20ba-z-detektivom>
22. Petek, S. (2008). O detektivskem delu v Sloveniji. *Detektiv, Glasilo DeZRS*, 7(1-2), 4-5.
23. *Poslovni register Slovenije*. Najdeno 25. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://www.ajpes.si/prs>
24. *PrintCarrier.com*. Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.printcarrier.com>
25. *Sobotni Žurnal najbolj bran v državi*. Najdeno 17. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.zurnal24.si/slovenija/zurnal-najbolj-bran-157265/clanek>
26. *Standardna klasifikacija dejavnosti 2008*. Najdeno 20. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=4978>
27. Statut Detektivske zbornice Republike Slovenije. *Uradni list RS* št. 104/2003.
28. Šubic, P. (2009, 29. september). V recesiji več preizkusov alkoholiziranosti v službi. *Finance*. Najdeno 10. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/258960/V-recesiji-ve%20e8-preizkusov-alkoholiziranosti-v-slu%20bebi>
29. Zakon o davku na dodano vrednost. *Uradni list RS* št. 10/2010-UPB2.
30. Zakon o delovnih razmerjih. *Uradni list RS* št. 42/2002, 79/2006-ZZZPB-F, 46/2007 Odl. US: U-I-45/07, Up-249/06-22, 103/2007, 45/2008-ZArbit, 83/2009 Odl. US: U-I-284/06-26.
31. Zakon o detektivski dejavnosti. *Uradni list RS* št. 96/2007-UPB3, 29/2010.
32. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 65/2009-UPB3, 83/2009.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

<i>Priloga 1: Anketa med detektivi.....</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Finančni podatki za detektive z licenco v panogi.....</i>	<i>2</i>
<i>Priloga 3: Finančni podatki – Detektivska agencija RaF.....</i>	<i>3</i>
<i>Priloga 4: Finančni podatki – Detektiv biro Jelenko.....</i>	<i>4</i>
<i>Priloga 5: Finančni podatki – Detektivska agencija SIGUREX.....</i>	<i>5</i>
<i>Priloga 6: Finančne projekcije in izkazi Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>6</i>
<i>Priloga 7: Finančne simulacije Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>17</i>
<i>Priloga 8: Plan prodaje Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>20</i>
<i>Priloga 9: Kalkulacija cene storitev Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>21</i>
<i>Priloga 10: Cene storitev in urne postavke konkurentov.....</i>	<i>22</i>
<i>Priloga 11: Seznam tehnične opreme Detektivske agencije TIA.....</i>	<i>23</i>

PRILOGA 1: Anketa med detektivi

N=12

1. Ali menite, da so posamezniki in gospodarske družbe v Republiki Sloveniji dovolj seznanjeni s ponudbo detektivskih storitev?
 - Da **(3)**
 - Ne **(9)**

2. Ali menite, da ima detektivska dejavnost v Republiki Sloveniji še možnosti za razvoj?
 - Da **(11)**
 - Ne **(1)**

3. Naštejte področja dela (detektivske storitve), s katerimi se ukvarjate. Zraven vsakega področja dodajte še vašo oceno, koliko odstotkov celotne realizacije ustvarite na posameznem področju dela.

4. Naštejte glavne odjemalce (naročnike) vaših storitev. Zraven vsakega naročnika podajte oceno, koliko odstotkov vaše celotne realizacije predstavlja posamezen tip naročnika.

PRILOGA 2: Finančni podatki za detektive z licenco v panogi

Tabela 15: Skupni podatki za 8 licenciranih detektivov (s.p.) v panogi (v EUR)

N 80.300			
Poizvedovalne dejavnosti			
Kategorije	2007	2008	Stopnja rasti
Sredstva	169.995	194.218	14,25 %
Dolgoročna sredstva	146.462	148.227	1,21 %
Kratkoročna sredstva	23.533	45.991	95,43 %
Obveznosti do virov sredstev	169.995	194.218	14,25 %
Kapital	39.243	57.780	47,24 %
Dolgoročne obveznosti	94.514	77.843	-17,64 %
Kratkoročne obveznosti	36.238	58.595	61,69 %
Čisti prihodki od prodaje	230.105	332.431	44,47 %
Poslovni odhodki	206.173	284.895	38,18 %
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	23.932	47.536	98,63 %
Celotni prihodki	251.344	334.826	33,21 %
Celotni odhodki	215.925	299.902	38,89 %
Celotni poslovni izid	35.419	34.924	-1,40 %
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	26.565	26.194	-1,40 %
Čista dobičkovnost prihodkov od prodaje – ROS	11,54 %	7,88 %	

Vir: GVIN.com, 2010.

PRILOGA 3: Finančni podatki – Detektivska agencija RaF

Tabela 16: Finančni podatki – Detektivska agencija RaF, d.n.o. (v EUR)

N 80.300	RaF		
Poizvedovalne dejavnosti	2007	2008	Stopnja rasti
Kategorije			
Sredstva	66.177	63.296	-4,35 %
Dolgoročna sredstva	14.868	12.469	-16,14 %
Kratkoročna sredstva	51.309	50.827	-0,94 %
Obveznosti do virov sredstev	66.177	63.296	-4,35 %
Čisti prihodki od prodaje	202.162	276.822	36,93 %
Poslovni odhodki	200.386	273.146	36,31 %
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	1.776	3.676	106,98 %
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	102	1.578	1.447,06 %
Čista dobičkovnost prihodkov od prodaje – ROS	0,1 %	0,6 %	

Vir: GVIN.com, 2010.

PRILOGA 4: Finančni podatki – Detektiv biro Jelenko

Tabela 17: Finančni podatki – Detektiv biro Jelenko in drugi, d.n.o. (v EUR)

N 80.300 Poizvedovalne dejavnosti	Jelenko		
	2007	2008	Stopnja rasti
Kategorije			
Sredstva	33.228	50.974	53,41 %
Dolgoročna sredstva	9.012	10.382	15,20 %
Kratkoročna sredstva	24.216	40.592	67,62 %
Obveznosti do virov sredstev	33.228	50.974	53,41 %
Čisti prihodki od prodaje	73.511	73.310	-0,27 %
Poslovni odhodki	56.027	52.550	-6,21 %
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	17.484	20.760	18,74 %
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	13.303	16.304	22,56 %
Čista dobičkovnost prihodkov od prodaje – ROS	18,10 %	22,24 %	

Vir: GVIN.com, 2010.

PRILOGA 5: Finančni podatki – Detektivska agencija SIGUREX

Tabela 18: Finančni podatki – Detektivska agencija SIGUREX, d.n.o. (v EUR)

N 80.300	SIGUREX		
Poizvedovalne dejavnosti	2007	2008	Stopnja rasti
Kategorije			
Sredstva	6.441	5.785	-10,18 %
Dolgoročna sredstva	849	420	-50,53 %
Kratkoročna sredstva	5.592	5.365	-4,06 %
Obveznosti do virov sredstev	6.441	5.785	-10,18 %
Čisti prihodki od prodaje	16.470	13.882	-15,71 %
Poslovni odhodki	18.820	18.386	-2,31 %
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	-2.350	-4.504	-91,66 %
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-2.371	-4.447	-87,56 %
Čista dobičkovnost prihodkov od prodaje – ROS	-14,40 %	-32,03 %	

Vir: GVIN.com, 2010.

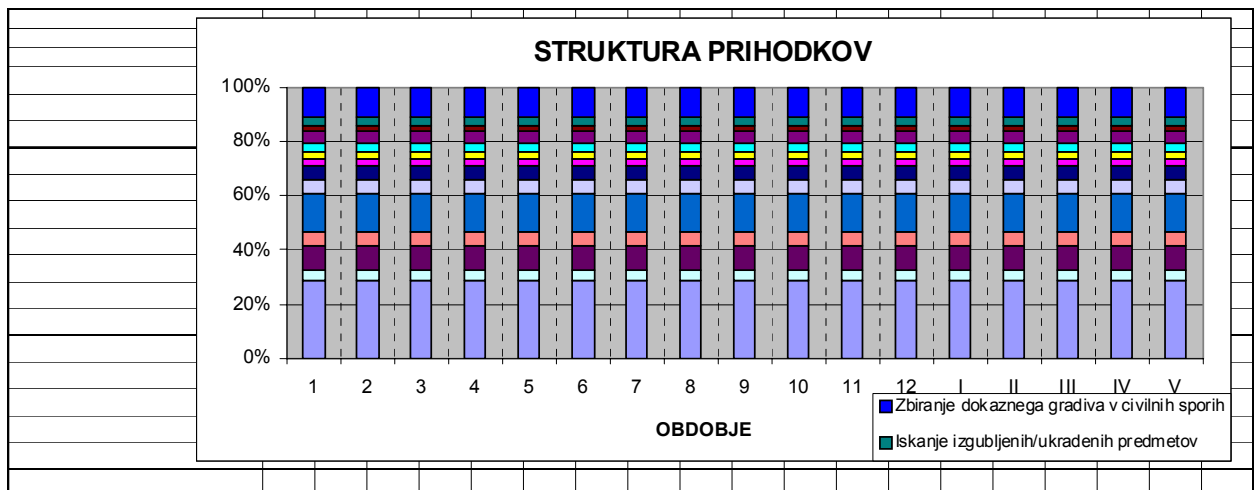
PRILOGA 6: Finančne projekcije in izkazi Detektivske agencije TIA

PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																		
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	15000	11009	12639	13809	14768	11727	12686	13645	14604	15564	16523	17482	18441	18441	21907	26954	34633	45229
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	0	5883	5528	5393	5257	5121	4985	4849	4713	4578	4442	4306	4170	4170	2540	910	11980	22550
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	0	5664	5528	5393	5257	5121	4985	4849	4713	4578	4442	4306	4170	4170	2540	910	1980	2550
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10000	20000	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	219	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA	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	15000	5126	7111	8416	9511	6606	7701	8796	9891	10986	12081	13176	14271	14271	19367	26044	22653	22679
OBVEZNOSTI DO VIROV	15000	11009	12639	13809	14768	11727	12686	13645	14604	15564	16523	17482	18441	18441	21907	26954	34633	45229
SREDSTEV KAPITAL	15000	11009	10918	11844	12770	9729	10654	11580	12506	13431	14357	15282	16208	16208	19400	24363	31774	42096
OSNOVNI KAPITAL	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-3991	-4082	-3156	-2230	-5271	-4346	-3420	-2494	-1569	-643	282	1208	1208	4400	9363	16774	27096
DOLG	0	0	1721	1965	1998	1998	2032	2065	2099	2132	2166	2199	2233	2233	2507	2591	2859	3134
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	1721	1965	1998	1998	2032	2065	2099	2132	2166	2199	2233	2233	2507	2591	2859	3134
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA		17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	17600	211200	221760	232848	244481	256717
PROIZVAJALNI STROŠKI		10520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	7520	93240	95976	98849	101861	105034
AMORTIZACIJA		136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	1630	1630	1630	1630	1630
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		6944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	9944	116330	124154	132369	140990	150052
STROŠKI PRODAJE		3855	2955	1905	1905	2705	1905	1905	1905	1905	1905	1905	1905	26660	24588	25562	26586	27660
STROŠKI UPRAVE		7080	7080	7080	7080	10280	7080	7080	7080	7080	7080	7080	7080	88160	95576	100603	105341	110091
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		-3991	-91	959	959	-3041	959	959	959	959	959	959	959	1510	3990	6204	9064	12302
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	600
ODHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		-3991	-91	959	959	-3041	959	959	959	959	959	959	959	1510	3990	6204	9264	12902
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		-3991	-91	959	959	-3041	959	959	959	959	959	959	959	1510	3990	6204	9264	12902
DAVEK OD DOHODKA		0	0	34	34	0	34	34	34	34	34	34	34	302	798	1241	1853	2580
ČISTI DOBIČEK		-3991	-91	926	926	-3041	926	926	926	926	926	926	926	1208	3192	4963	7411	10321
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	15000	5126	7111	8416	9511	6606	7701	8796	9891	10986	12081	13176	14271	14271	19367	26044	22653	22679
ČISTI DOBIČEK		-3991	-91	926	926	-3041	926	926	926	926	926	926	926	1208	3192	4963	7411	10321
AMORTIZACIJA		136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	1630	1630	1630	1630	1630
POVEČANJE DOLGA		0	1721	244	34	0	34	34	34	34	34	34	34	2233	274	84	268	275
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		6019	-219	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5800	0	0	12700	12200
DENARNI TOK		-9874	1985	1305	1095	-2905	1095	1095	1095	1095	1095	1095	1095	-729	5096	6677	-3391	26

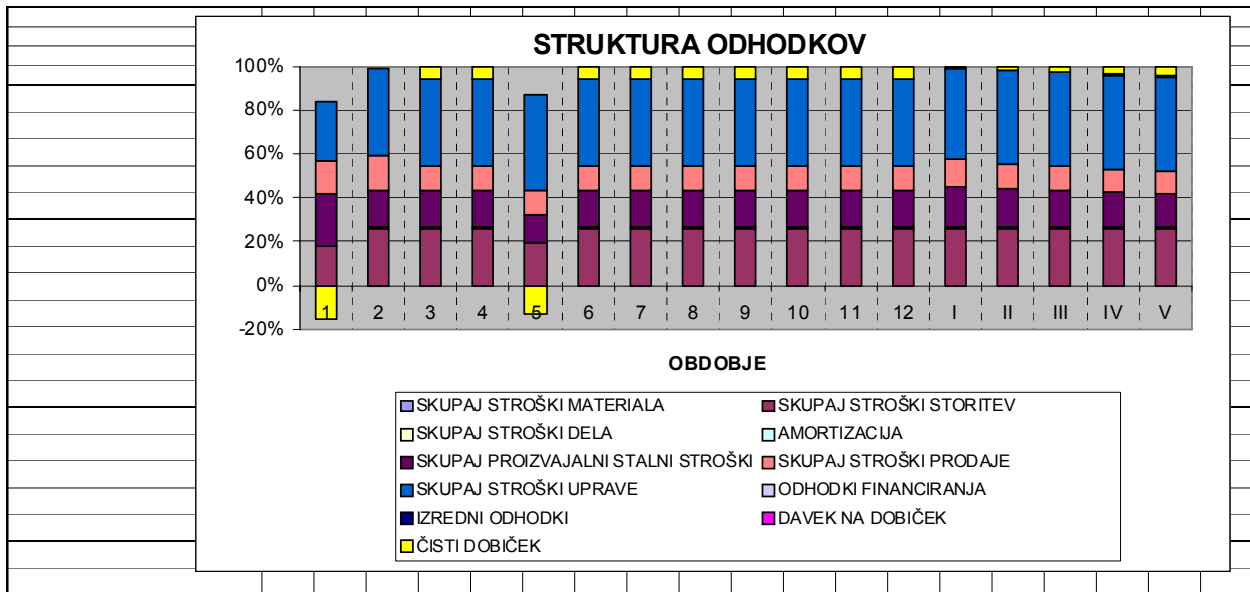
PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					DRUGI PODATKI
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	
PODATKI	IME PODJETJA: SKUPINA:												Detektivska agencija TIA, d.n.o.					
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																		
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	3739	1799	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1589	1685	1732	1828	1872
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3696	3881	4075	4279
SALDO IZ NASLOVA DDV	219	-1721	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-1931	-2011	-2148	-2247	-2406
NEOPREDMETENA SREDSTVA																		
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	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
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																		
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	5800	8500	10700	
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	1630	1630	1630	1630
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	136	272	408	543	679	815	951	1087	1223	1358	1494	1630	1630	3260	4890	6520	8150
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	5664	5528	5393	5257	5121	4985	4849	4713	4578	4442	4306	4170	4170	2540	910	1980	2550
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	5800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5800	0	0	2700	2200
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	1160	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1160	0	0	540	440
Mo bičtel Nokia X6 (1)																		
NABAVNA VREDNOST	0	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
AMORTIZACIJA	0	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	400	400	400	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	33	67	100	133	167	200	233	267	300	333	367	400	400	800	1200	1200	1200
NEODPISANA VREDNOST	0	1167	1133	1100	1067	1033	1000	967	933	900	867	833	800	800	400	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	1200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	0	0	0	0
Mo bičtel Nokia X6 (2)																		
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	1200
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	400
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	800
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800	400
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	0
GPS navigacija Garmin nuvi 765T (1)																		
NABAVNA VREDNOST	0	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
AMORTIZACIJA	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	25	50	75	100	125	150	175	200	225	250	275	300	300	600	900	900	900
NEODPISANA VREDNOST	0	875	850	825	800	775	750	725	700	675	650	625	600	600	300	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	900	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	900	0	0	0	0
GPS navigacija Garmin nuvi 765T (2)																		
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	900	900
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300	300
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300	600
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	300
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	900	0
Digitalni diktafon Philips LFH 7780 (1)																		
NABAVNA VREDNOST	0	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
AMORTIZACIJA	0	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	200	200	200	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	17	33	50	67	83	100	117	133	150	167	183	200	200	400	600	600	600
NEODPISANA VREDNOST	0	583	567	550	533	517	500	483	467	450	433	417	400	400	200	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0
Digitalni diktafon Philips LFH 7780 (2)																		
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	600
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	200
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	400
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	200
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0
Fotoapar Nikon P100 (1)																		
NABAVNA VREDNOST	0	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
AMORTIZACIJA	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	300
POPRAVEK VREDNOSTI	0	25	50	75	100	125	150	175	200	225	250	275	300	300	600	900	1200	1200
NEODPISANA VREDNOST	0	1175	11															

PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
Simulacija: 1																		
KAZALNIKI																		
CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	15000	11009	10918	11844	12770	9729	10654	11580	12506	13431	14357	15282	16208	16208	19400	24363	31774	42096
DOBICEK	0	-3991	-91	926	926	-3041	926	926	926	926	926	926	926	1208	3192	4963	7411	10321
DENAR	15000	5126	7111	8416	9511	6606	7701	8796	9891	10986	12081	13176	14271	14271	19367	26044	22653	22679

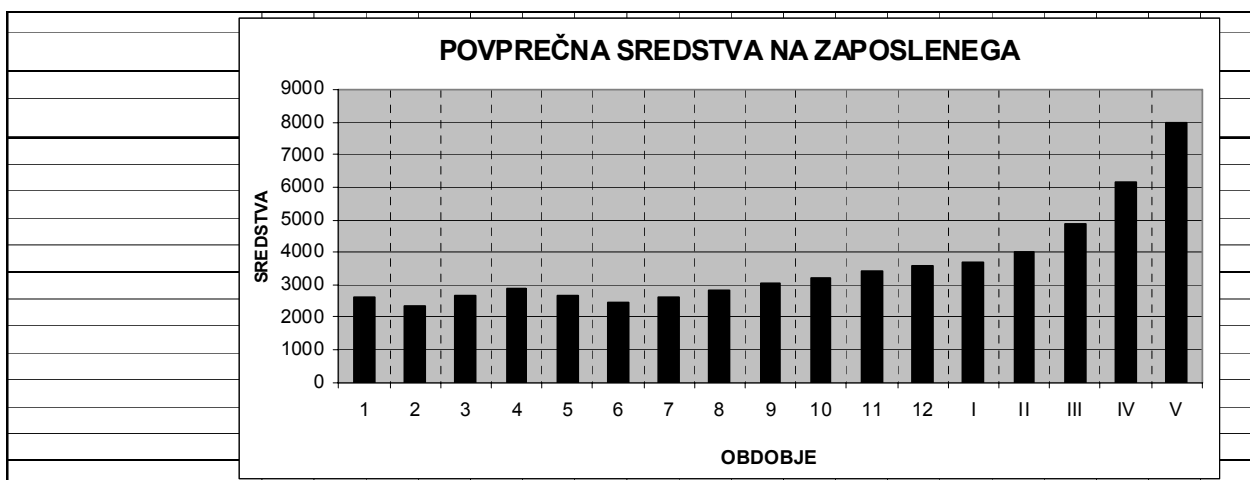
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	99,9	99,8
Zbiranje podatkov v dolžniško - upniških razm	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,8	28,7	28,7
Preverjanje bonitet	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,7	3,7
Vročanje	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,9	8,8
Preverjanje kandidatov za zaposlitev	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1
Kontrola bolniškega staleža	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3
Test alkoholiziranosti	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1
Kontrola potnih stroškov	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1
Preverjanje lojalnosti zaposlenih (konkurenčne	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Notranja preiskava v podjetjih	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Iskanje oseb	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Preverjanje zakonske (nejzvestobe	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
Nadzor otrok	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,3
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	0,1	0,2
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	0,0



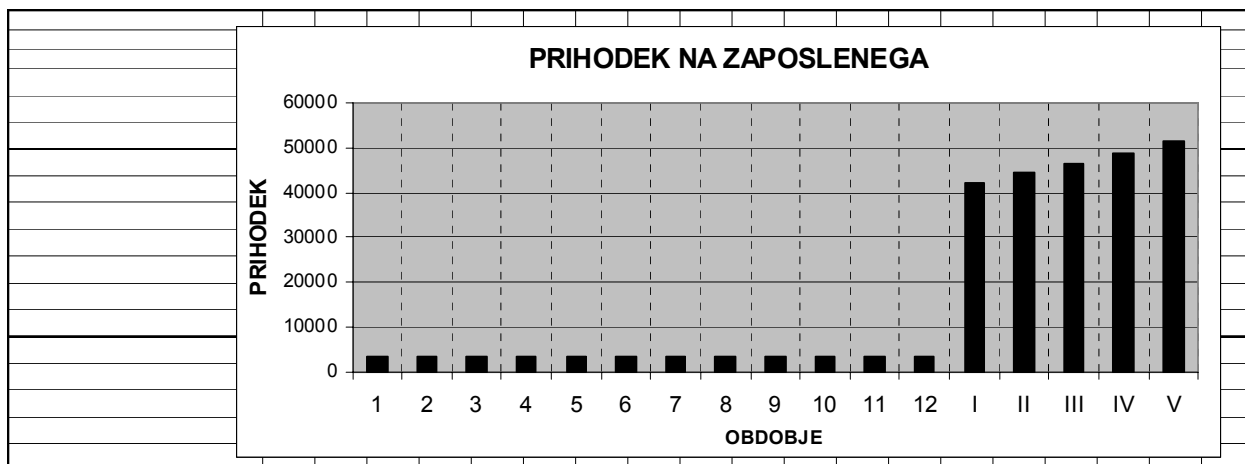
PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STRUKTURA ODHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA		0,0	0,0	0,0	0,0	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 STORITEV		25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	25,8
SKUPAJ STROŠKI DELA		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
AMORTIZACIJA		0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI		33,9	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	16,8	18,2	17,4	16,5	15,7	15,0
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE		21,9	16,8	10,8	10,8	15,4	10,8	10,8	10,8	10,8	10,8	10,8	10,8	12,6	11,1	11,0	10,9	10,7
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE		40,2	40,2	40,2	40,2	58,4	40,2	40,2	40,2	40,2	40,2	40,2	40,2	41,7	43,1	43,2	43,1	42,8
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	0,2	0,2	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,4	0,5	0,8	1,0
ČISTI DOBIČEK		-22,7	-0,5	5,3	5,3	-17,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	0,6	1,4	2,1	3,0	4,0



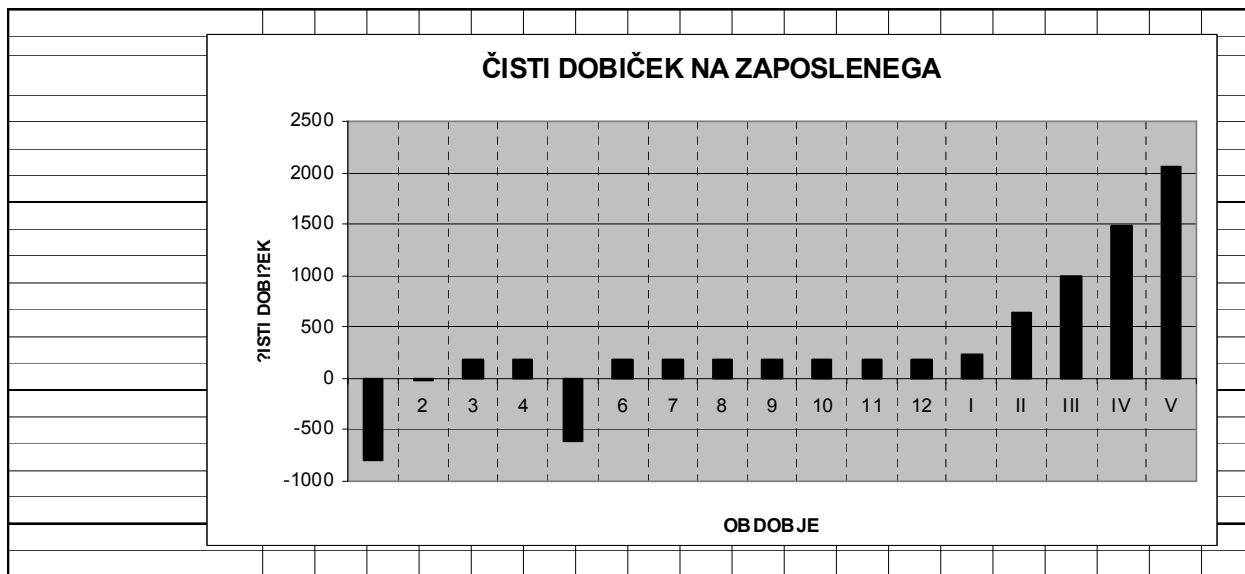
PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU																		
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA		2601	2365	2645	2858	2649	2441	2633	2825	3017	3209	3400	3592	3688	4035	4886	6159	7986



PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA																		
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA		3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	3520	42240	44352	46570	48936	51463

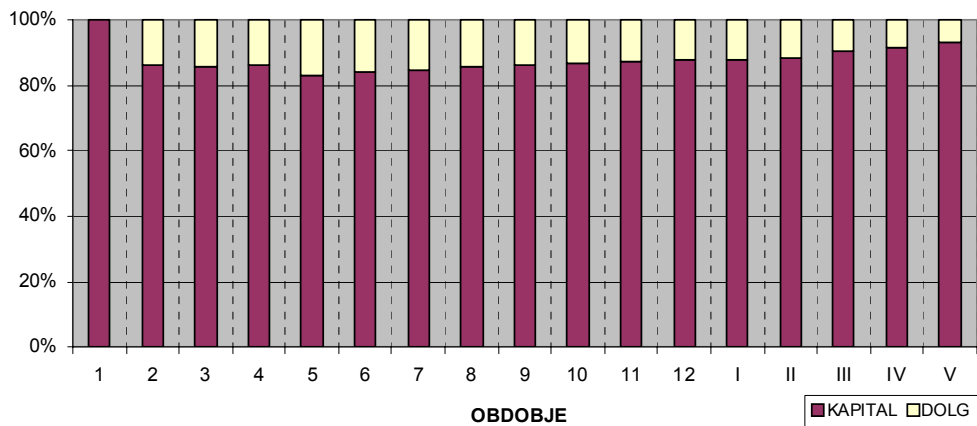


PROJEKCIJE 2008	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA																		
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA		-798	-18	185	185	-608	185	185	185	185	185	185	185	242	638	993	1482	2064



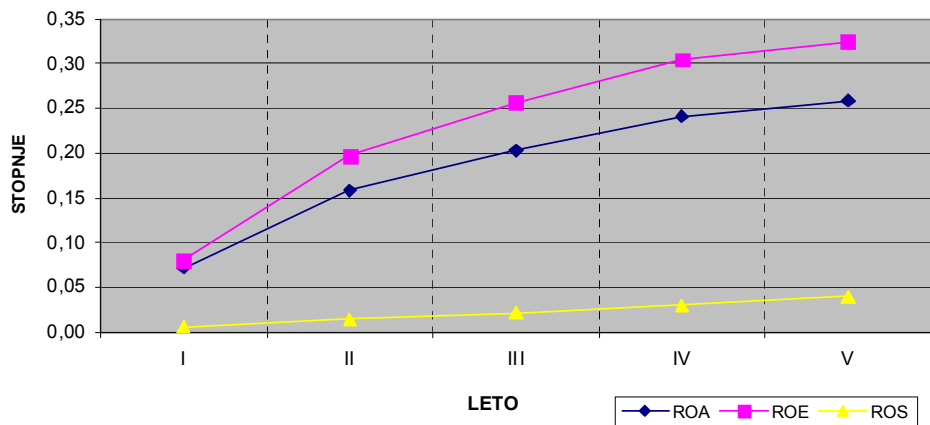
PROJEKCIJE 2008		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
CELOTNE OBVEZNOSTI		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL		100,0	86,4	85,8	86,5	83,0	84,0	84,9	85,6	86,3	86,9	87,4	87,9	87,9	88,6	90,4	91,7	93,1
DOLG		0,0	13,6	14,2	13,5	17,0	16,0	15,1	14,4	13,7	13,1	12,6	12,1	12,1	11,4	9,6	8,3	6,9

STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA



PROJEKCIJE 2008		Mesec												Leto					
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)		ROA	-3,68	-0,09	0,84	0,78	-2,75	0,91	0,84	0,79	0,74	0,69	0,65	0,62	0,07	0,16	0,20	0,24	0,26
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)		ROE	-3,68	-0,10	0,98	0,90	-3,24	1,09	1,00	0,92	0,86	0,80	0,75	0,71	0,08	0,20	0,26	0,30	0,32
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)		ROS	-0,23	-0,01	0,05	0,05	-0,17	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,01	0,01	0,02	0,03	0,04

STOPNJE DONOSOV



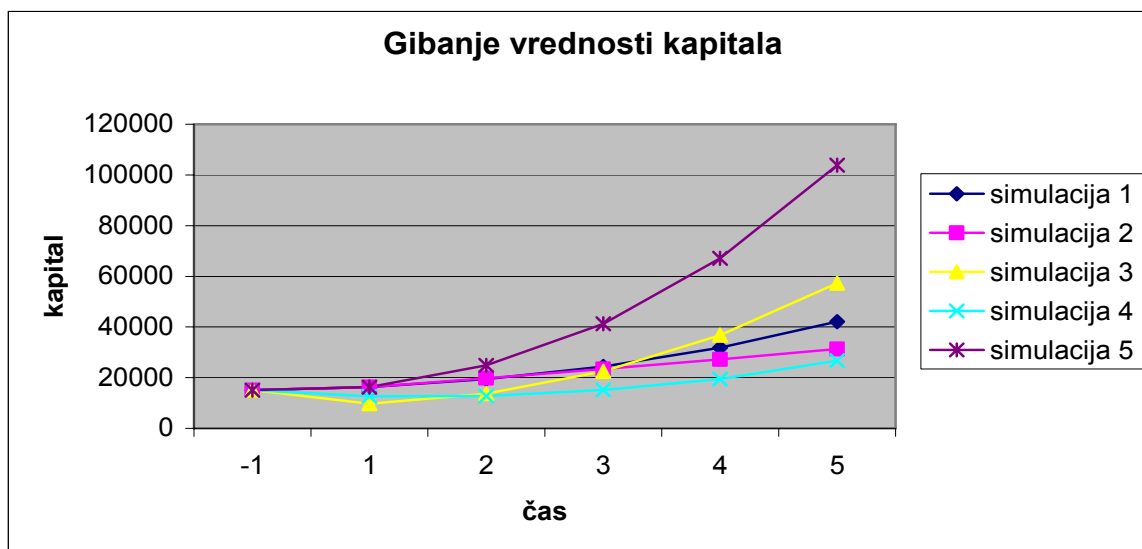
PROJEKCIJE 2008		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)													0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA		22,9%											-15000	0	0	0	0	42096

PRILOGA 7: Finančne simulacije Detektivske agencije TIA

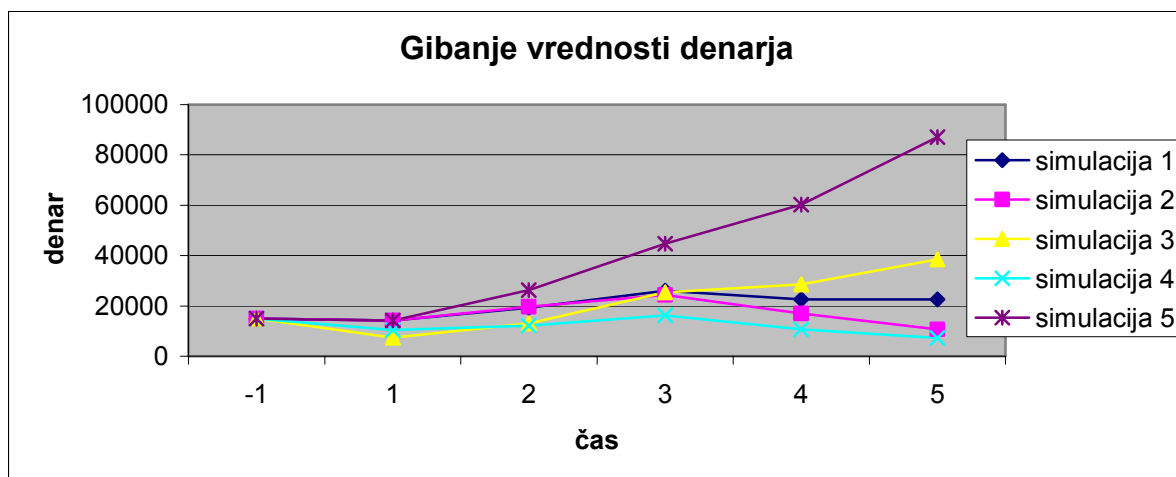
PROJEKCIJE 2007

SIMULACIJE

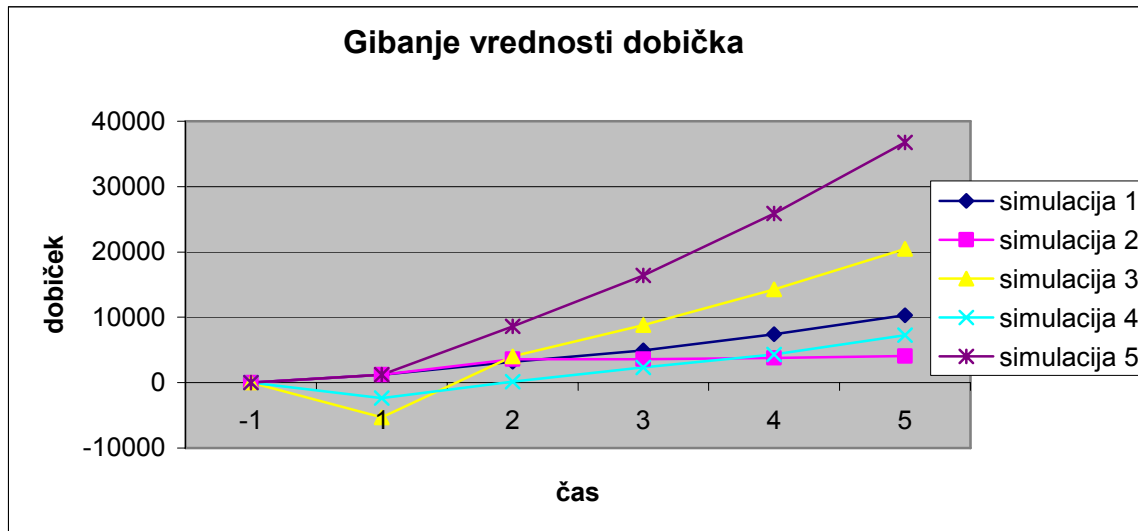
KAPITAL	Obdobje						
Številka simu	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	15000	16208	19400	24363	31774	42096	
simulacija 2	15000	16208	19816	23424	27192	31280	
simulacija 3	15000	9670	13678	22473	36750	57222	
simulacija 4	15000	12658	12796	15119	19448	26691	
simulacija 5	15000	16208	24831	41248	67131	103874	



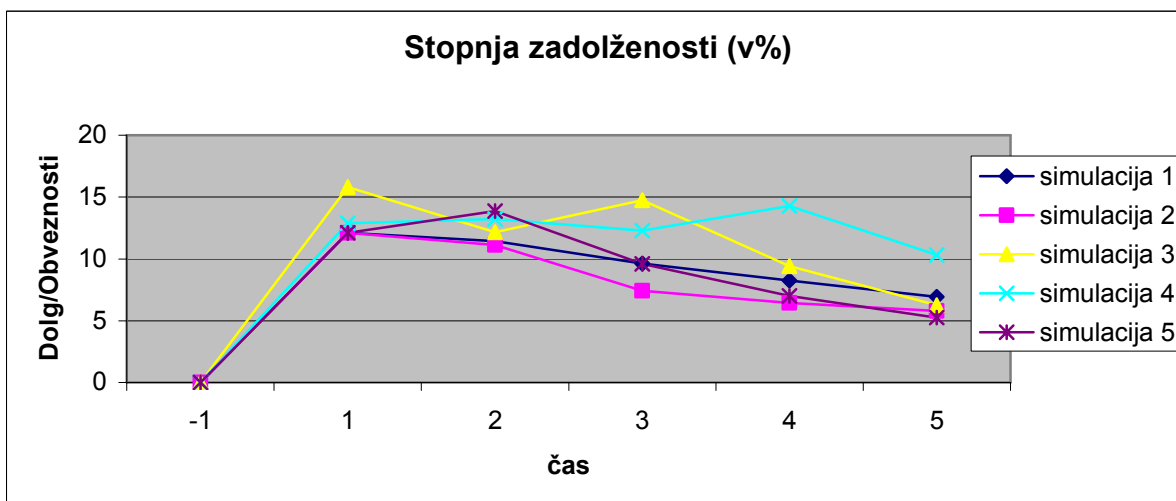
DENAR	Obdobje						
Številka simu	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	15000	14271	19367	26044	22653	22679	
simulacija 2	15000	14271	19757	24395	17088	10654	
simulacija 3	15000	7317	13030	25454	28586	38489	
simulacija 4	15000	10362	12206	16325	10705	7214	
simulacija 5	15000	14271	26288	44715	60216	87090	



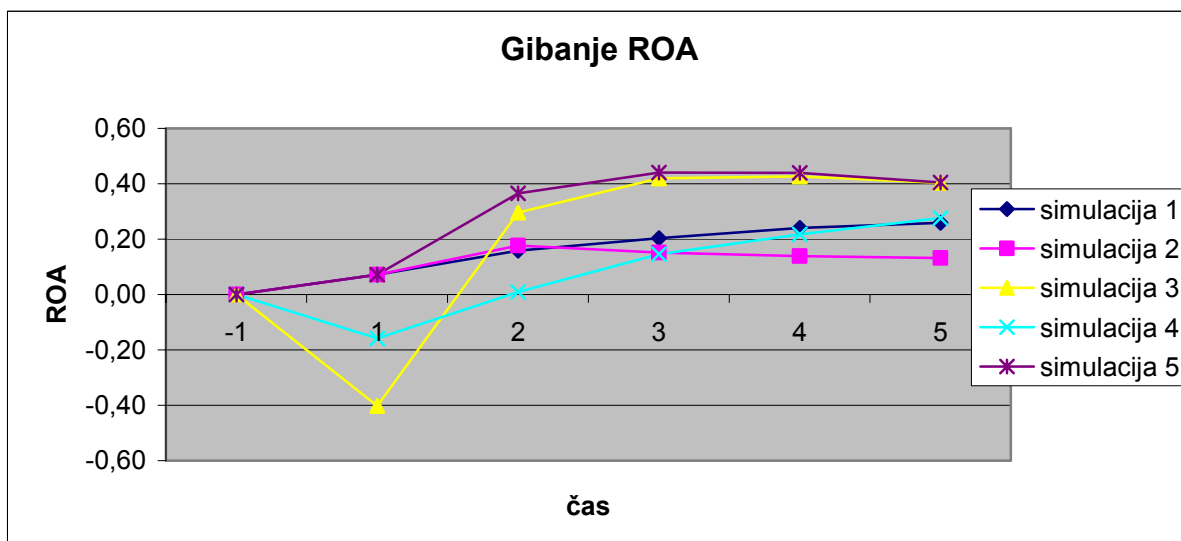
DOBIČEK	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	1208	3192	4963	7411	10321
simulacija 2	0	1208	3608	3608	3768	4088
simulacija 3	0	-5330	4008	8795	14277	20473
simulacija 4	0	-2342	138	2323	4329	7243
simulacija 5	0	1208	8623	16417	25883	36743



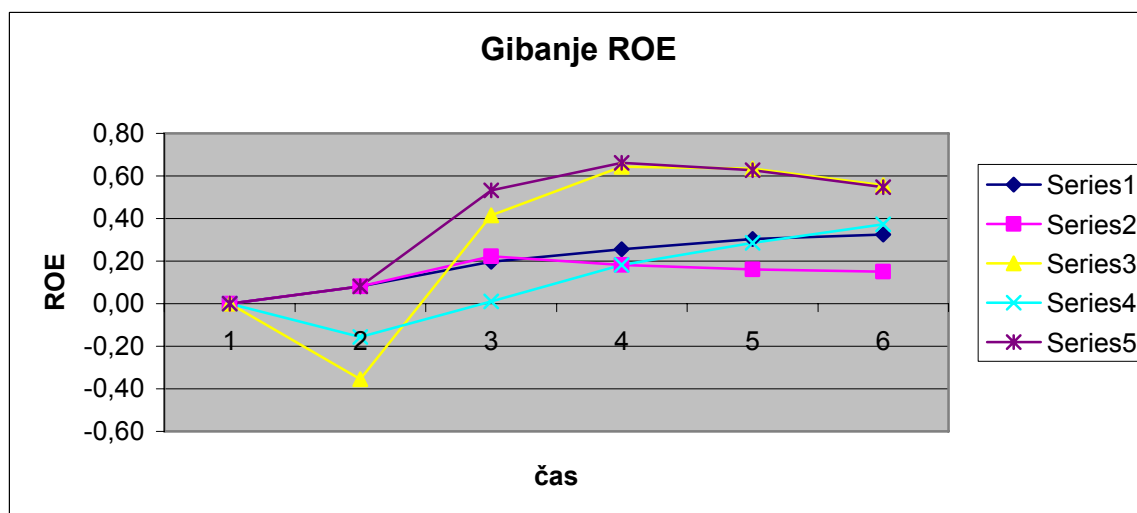
Dolg/Obvezn	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	12	11	10	8	7
simulacija 2	0	12	11	7	6	6
simulacija 3	0	16	12	15	9	6
simulacija 4	0	13	13	12	14	10
simulacija 5	0	12	14	10	7	5



ROA	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,07	0,16	0,20	0,24	0,26
simulacija 2	0,00	0,07	0,18	0,15	0,14	0,13
simulacija 3	0,00	-0,40	0,30	0,42	0,43	0,40
simulacija 4	0,00	-0,16	0,01	0,15	0,22	0,28
simulacija 5	0,00	0,07	0,36	0,44	0,44	0,40



ROE	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,08	0,20	0,26	0,30	0,32
simulacija 2	0,00	0,08	0,22	0,18	0,16	0,15
simulacija 3	0,00	-0,36	0,41	0,64	0,64	0,56
simulacija 4	0,00	-0,16	0,01	0,18	0,29	0,37
simulacija 5	0,00	0,08	0,53	0,66	0,63	0,55



PRILOGA 8: Plan prodaje Detektivske agencije TIA

Tabela 19: Plan prodaje Detektivske agencije TIA za prvih pet let poslovanja (v EUR)

Storitev	Leto				
	1	2	3	4	5
Zbiranje podatkov v dolžniško-upniških razmerjih (preverba)	60.720	63.756	66.944	70.290	73.806
Preverjanje bonitet	7.920	8.316	8.732	9.167	9.627
Vročanje	18.720	19.656	20.639	21.671	22.754
Preverjanje kandidatov za zaposlitev	10.800	11.340	11.907	12.501	13.127
Kontrola bolniškega staleža	30.240	31.752	33.340	35.006	36.756
Test alkoholiziranosti	10.800	11.340	11.907	12.502	13.127
Kontrola potnih stroškov	10.800	11.340	11.907	12.501	13.128
Preverjanje lojalnosti zaposlenih (konkurenčna klavzula)	4.800	5.040	5.292	5.556	5.834
Notranja preiskava v podjetjih	6.000	6.300	6.615	6.945	7.293
Iskanje oseb	6.000	6.300	6.615	6.945	7.293
Preverjanje zakonske (ne)zvestobe	9.600	10.080	10.584	11.112	11.668
Nadzor otrok	4.800	5.040	5.292	5.556	5.836
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	6.000	6.300	6.615	6.945	7.295
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	24.000	25.200	26.460	27.783	29.172
SKUPAJ	211.200	221.760	232.848	244.481	256.717

Tabela 20: Plan mesečne prodaje Detektivske agencije TIA v prvem letu poslovanja (v EUR)

Storitev	Cena TIA (v EUR)	Količina mesečna družbeniki	Količina mesečna zunanji	Prodaja mesečna družbeniki (v EUR)	Prodaja mesečna zunanji (v EUR)	Skupaj mesečna prodaja (v EUR)
Zbiranje podatkov v dolžniško-upniških razmerjih (preverba)	220	18	5	3.960	1.100	5.060
Preverjanje bonitet	220	3		660	0	660
Vročanje	130	12		1.560	0	1.560
Preverjanje kandidatov za zaposlitev	300		3	0	900	900
Kontrola bolniškega staleža	120	21		2.520	0	2.520
Test alkoholiziranosti	60	15		900	0	900
Kontrola potnih stroškov	300	3		900	0	900
Preverjanje lojalnosti zaposlenih (konkurenčna klavzula)	400	1		400	0	400
Notranja preiskava v podjetjih	500		1	0	500	500
Iskanje oseb	500		1	0	500	500
Preverjanje zakonske (ne)zvestobe	400		2	0	800	800
Nadzor otrok	400		1	0	400	400
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	500		1	0	500	500
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	1.000	1	1	1.000	1.000	2.000
SKUPAJ				11.900	5.700	17.600

PRILOGA 9: Kalkulacija cene storitev Detektivske agencije TIA

Tabela 21: Kalkulacija cene posameznih storitev Detektivske agencije TIA

Storitev	Cena (v EUR)	Ure	Strošek dela (v EUR)	Km	Kilometrina (v EUR)	Ostali stroški (v EUR)
Zbiranje podatkov v dolžniško-upniških razmerjih (preverba)	220	3,5	140	135	50	30
Preverjanje bonitet	220	3,5	140	135	50	30
Vročanje	130	2,0	80	55	20	30
Preverjanje kandidatov za zaposlitev	300	6,0	240	80	30	30
Kontrola bolniškega staleža	120	2,0	80	50	10	30
Test alkoholiziranosti	60	<i>fiksna cena</i>				
Kontrola potnih stroškov	300	5,0	200	190	70	30
Preverjanje lojalnosti zaposlenih (konkurenčna klavzula)	400	8,0	320	135	50	30
Notranja preiskava v podjetjih	500	10,0	400	190	70	30
Iskanje oseb	500	10,0	400	190	70	30
Preverjanje zakonske (ne)zvestobe	400	8,0	320	135	50	30
Nadzor otrok	400	8,0	320	135	50	30
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	500	10,0	400	190	70	30
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	1.000	21,0	840	350	95	65

PRILOGA 10: Cene storitev in urne postavke konkurentov

Tabela 22: Višina urne postavke detektivskega dela konkurentov (v EUR)

Detektiv/Agencija	Urna postavka
Matjaž Škrabl	40
Simona Žaže	40
Mustang d.o.o.	50
Euroagent d.o.o.	50
1A agent d.o.o.	50

Vir: Detektiv Matjaž Škrabl, 2010; Detektivka Simona Žaže, 2010; Mustang d.o.o., 2010; 1A agent d.o.o., 2010; Euroagent d.o.o., 2010.

Tabela 23: Cenik storitev Detektivske agencije TIA in primerjava s konkurenco (v EUR)

Storitev	Cena TIA	Cena konkurenca
Zbiranje podatkov v dolžniško-upniških razmerjih (preverba)	220	200 – 1.000
Preverjanje bonitet	220	200 – 1.000
Vročanje	130	120 -- 150
Preverjanje kandidatov za zaposlitev	300	250 – 1.000
Kontrola bolniškega staleža	120	100 -- 500
Test alkoholiziranosti	60	40 -- 70
Kontrola potnih stroškov	300	250 -- 350
Preverjanje lojalnosti zaposlenih (konkurenčna klavzula)	400	350 – 1.200
Notranja preiskava v podjetjih	500	450 – 2.000
Iskanje oseb	500	500 – 2.500
Preverjanje zakonske (ne)zvestobe	400	400 – 2.500
Nadzor otrok	400	400 – 2.500
Iskanje izgubljenih/ukradenih predmetov	500	450 – 3.000
Zbiranje dokaznega gradiva v civilnih sporih	1.000	900 – 3.500

PRILOGA 11: Seznam tehnične opreme Detektivske agencije TIA

Tabela 24: Seznam tehnične opreme Detektivske agencije TIA

	Cena/kos (v EUR)	Št. kosov	Vrednost (v EUR)	Amortizacijska doba (št. let)	Amortizacijska stopnja (v %)
Mobitel Nokia X6	300	4	1.200	3	0,33
GPS navigacija Garmin nuvi 765T	300	3	900	3	0,33
Digitalni diktafon Philips LFH 7780	150	4	600	3	0,33
Fotoaparati Nikon P100	400	3	1.200	4	0,25
Kamera Sony HDR-CX115	500	2	1.000	4	0,25
Elektronski alko tester Drager 6510	900	1	900	5	0,20
Skupaj			5.800		