

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**ZAKLJUČNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE**

**ANALIZA AMSTERDAMSKEGA TRGA NEPREMIČNIN S  
ŠTUDIJO PRIMERA PREMESTITVE GLAVNEGA SEDEŽA  
PODJETJA GPFS**

**NINA ŽVEGELJ**

## IZJAVA

Študentka **Nina Žvegeli** izjavljam, da sem avtorica te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisala pod mentorstvom **dr. Iva Lavrača**, in da dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

UVOD.....	1
<b>1 PREDSTAVITEV GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES.....</b>	<b>2</b>
1.1 GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES .....	2
1.2 VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE, PODOBA PODJETJA .....	2
1.3 PODJETJE V PRIHODNOSTI .....	3
<b>2 PREGLED POTREB IN ZAHTEV PODJETJA GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES.....</b>	<b>3</b>
<b>3 ANALIZA KLJUČNIH PODATKOV, INDIKATORJEV, POKAZATELJEV IN TRGA NEPREMIČNIN .....</b>	<b>4</b>
3.1 NIZOZEMSKA.....	4
3.2 AMSTERDAM.....	5
3.3 AMSTERDAMSKI TRG NEPREMIČNIN.....	5
3.4 SWOT ANALIZA MESTA AMSTERDAM .....	7
<b>4 RAZPOLOŽLJIVE NEPREMIČNINE IN NJIHOVA PRIMERJAVA .....</b>	<b>9</b>
4.1 WORLD TRADE CENTRE.....	9
4.2 APPOLLO .....	10
4.3 HIRSCH.....	10
4.4 GLAVNE SPECIFIKACIJE OBJEKTOV .....	11
<b>5 REN ANALIZA (ANGL. <i>REAL ESTATE NORM</i>).....</b>	<b>12</b>
5.1 REN .....	12
5.2 KONČNA OCENA REN ANALIZE ZA POSAMEZEN OBJEKT .....	13
5.3 RAZMERJE MED POVPRASEVANJEM IN PONUDBO .....	13
<b>6 FINANČNA ANALIZA (ANGL. <i>CASH FLOW</i>) .....</b>	<b>14</b>
<b>7 NOVI NAČIN DELA, POVEZOVANJE DIVIZIJ IN ODDELKOV .....</b>	<b>15</b>
7.1 NOVI NAČINI DELA IN ORGANIZACIJSKE REŠITVE.....	15
7.2 PROSTORSKA RAZPOREDITEV, NOVI NAČINI DELA IN ORGANIZACIJSKE REŠITVE NA PRIMERU GPFS IN WORLD TRADE CENTRA .....	16
<b>8 RAZLOGI ZA IZBOR WTC POSLOPJA KOT NAJPRIMERNEJŠEGA.....</b>	<b>18</b>
<b>SKLEP .....</b>	<b>19</b>
<b>9 LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>21</b>
<b>PRILOGE .....</b>	<b>1</b>

## KAZALO TABEL

TABELA 1: OSNOVNI PODATKI NIZOZEMSKÉ V LETU 2007 .....	4
TABELA 2: CENA NAJEMNINE NA M <sup>2</sup> V AMSTERDAMU PO OBMOČJIH V EUR.....	7
TABELA 3: STROŠKI PISARN – AMSTERDAM - NIZOZEMSKA .....	7
TABELA 4: SWOT ANALIZA MESTA AMSTERDAM .....	8
TABELA 5: GLAVNA PRIMERJAVA POTENCIALNIH STAVB.....	11
TABELA 6: REZULTAT SKUPNEGA TOČKOVANJA PO REN ANALIZI.....	13
TABELA 7: FINANČNA ANALIZA – WTC.....	14

## KAZALO SLIK

SLIKA 1: AMSTERDAMSKI TRG NEPREMIČNIN ALI ANGL. OFFICE MARKET.....	6
SLIKA 2: GRAFIKON PREVZEMA IN PONUDBE NA AMSTERDAMSKEM TRGU NEPREMIČNIN OD LETA 1996 - 2007 .....	6
SLIKA 3: NAHAJALIŠČE POTENCIALNIH ZGRADB PRIMERNIH ZA NAŠEGA KLIJENTA .....	9
SLIKA 4: WORLD TRADE CENTRE .....	9
SLIKA 5: APPOLO .....	10
SLIKA 6: HIRSCH.....	10
SLIKA 7: GRAFIČNI PRIKAZ RAZMERJA MED POVPRÁŠEVANJEM IN PONUDBO TREH POTENCIALNIH OBJEKTOV – APPOLO/HIRSCH/WTC.....	13

## KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: GLOBAL POWE FINANCIAL SERVICES PROFIL POVPRÁŠEVANJA IN ZAHTEV .....	2
PRILOGA 2: MERJENJE UJEMANJA PO PRIORITETI A .....	7
PRILOGA 3: PRIMERJAVA UJEMANJA POVPRÁŠEVANJA IN PONUDBE PO TREH PRIORITETNIH LESTVICAH.....	11
PRILOGA 4: FINANČNA ANALIZA WTC Z DENARNIM TOKOM - WTC .....	12
PRILOGA 5: RAZVRSTITEV VSEH ODDELKOV PODJETJA GPFS PO NADSTROPJIH V OBJEKTU WTC .....	13

## UVOD

Nepremičnina je stvar, premoženje, imetje, ki je negibljava ter nepremična (Premk, 2007, str. 17). S posredovanjem pri prodaji, najemu in svetovanjem pa se ukvarjajo nepremičninske agencije. Matična podjetja velikokrat selijo svoje sedeže v države in mesta, ki imajo pozitiven vidik v luči poslovanja. Velikost, konstrukcija in lokacija glavnega sedeža podjetja je strateškega pomena in ima lahko velik vpliv na podobo korporacije in njeno kulturo in stroške. S tem privablja izobražen kader ali ljudi na visokem položaju, pri čemer pa je dobro poznavanje nepremičninskega trga ključnega pomena. Samo lokacija nepremičnine in njena cena pa še ne pripomore k uspešnosti poslovanja. V povezavi z nepremičninami se je oblikoval tudi notranji management, ki zaobjema mehki vidik poslovanja podjetja. Zmanjšanje stroškov poslovanja, pridobitev visoko izobraženega kadra in njihovega zadržanja, zagotavljanje dobre delovne klime ter učinkovitosti na delavnem mestu je bistvenega pomena. Seveda pa ostaja osnovni cilj ekonomskega subjekta, ki je najti možnost, ki maksimira koristnost.

V svoji zaključni nalogi sem želela prikazati delo nepremičninskega svetovalca od vsega začetka – od dobljene naloge do končne izvedbe. Preučila sem celoten postopek, od trenutka, ko podjetje - naročnik, klient predstavi svoje podjetje, potrebe, želje in vizijo, do trenutka, ko mu nepremičninsko svetovalno podjetje predstavi svojo rešitev, ki bi bila po predhodnih analizah in preučevanjih zanj najprimernejša.

Cilj naloge je ugotoviti stanje na amsterdamskem trgu nepremičnin, oziroma izločiti najprimernejši objekt za klienta in oblikovati priporočilo o premestitvi sedeža podjetja na izbrano lokacijo in objekt.

Zaključna naloga temelji na študiju tuje literature saj je slovenski nepremičninski trg tako majhen, da ne poznamo pravega pojma »office market« oziroma je naš trg manjši kot v ostalih večjih evropskih mestih, kjer so se razvile tudi vede in raziskave povezane z nepremičninskim managementom. Veliko znanja in literature je pridobljene tudi s pomočjo mednarodnega tekmovanja v nepremičninah, ki sem se ga udeležila v letu 2008. V Amsterdamu sem obiskala CBRE (CB Richard Ellis), ki je vodilno svetovno podjetje za nepremičninsko svetovanje in Cushman&Wakefield predstavnike, ki se prav tako ukvarjajo z nepremičninskim svetovanjem in rešitvami ter delujejo na svetovnih trgih. Podali so mi številne informacije o nepremičninah v Amsterdamu, med njimi sem si ogledala tri, ki jih kasneje v nalogi tudi primerjam med seboj.

Zaključna naloga je razdeljena na osem poglavij. Uvodnemu poglavju sledi predstavitev namišljenega podjetja General Power Financial Services, opis njegove vizije, poslanstva, vrednot in predvidenega gibanje podjetja v prihodnosti. Nato sledi predstavitev potreb in zahtev podjetja po novi lokaciji in zgradbi za svojo matično podjetje, v naslednjem delu pa se lotim raziskovanja nove lokacije, ključnih podatkov, indikatorjev, pokazateljev in trga nepremičnin. Najprej opišem državo Nizozemsko in njene karakteristike, nato mesto Amsterdam, in na koncu trg nepremičnin v Amsterdamu, za katerega naredim tudi SWOT analizo - analizo prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in groženj. Na trgu amsterdamskih nepremičnin so v danem trenutku na voljo tudi tri poslopja, ki ponujajo v najem prostore namenjene poslovanju podjetja, katere med seboj primerjam in vrednotim po Real Estate Norm analizi. Po dobljeni analizi izločim najprimernejšo stavbo in prostore namenjene poslovanju podjetja mojega klienta, glede na podane zahteve, ki sem jih opisala na začetku naloge. Nato je predstavljena preprosta finančna analiza najprimernejšega objekta in v naslednji točki nasvet o novih načinih dela in prostorski postavitvi oddelkov firme in notranje opreme, ki pripomorejo k uspešnejšemu in učinkovitejšemu delu v samem podjetju. Nazadnje so predstavljeni še razlogi za izbor World Trade Centra kot

najprimernejšega objekta za podjetje General Power Financial Services in čisto na koncu sklepna misel.

## **1 PREDSTAVITEV GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES**

### **1.1 GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES**

General Power Financial Services (v nadaljevanju GPFS) je hčerinsko podjetje General Pover Inc. in ima svoje podružnice na petih lokacijah v Evropi (Frankfurt, Madrid, Atene, London in Amsterdam). Ob ugotovitvi nenehne rasti poslovanja je podjetje prišlo do želje zmanjšati stroške poslovanja in tako ustanoviti glavni center teh podjetij v enem mestu. Nova lokacija bo iskana glede na želje in potrebe podjetja.

Zmanjšanje stroškov in povečanje produktivnosti sta prvi na alineji želja podjetja. Podjetje želi delovati resnično globalno in postati vodilni na trgu finančnega sektorja. Tako želi premestiti glavni center v zgradbo, ki naj bi bila prestižna, vendar stroškovno učinkovita, ki naj bi zaobjemala kulturo podjetja in njena pričakovanja. Varnosti podatkov in teroristična ogroženost ostajajo podjetju ena od pglavitnih skrbi ob iskanju nove lokacije. Podjetje želi uvesti nov način dela, skrbeti za zdravo in odgovorno klimo in tako tudi privabiti nove visoko kvalificirane diplomante, ki bi se zaposlili v prihodnosti v podjetju. Izboljšanje komunikacije med organizacijo vidijo kot način dosega uspešnosti podjetja tudi v bodoče.

### **1.2 VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE, PODOBA PODJETJA**

#### **Vizija:**

biti prepoznaven po vsem svetu kot resnično dobra, raznovrstna, celostna, dinamična vendar odgovorna korporacija, ki cilja na prihodnost.

#### **Poslanstvo:**

»Postati \$250 milijonov vredna korporacija do leta 2012«

Strategija dosega tega cilja:

- inspiracija timov, ki bodo povečali željo po doseganju boljših in večjih finančnih ciljev v okolju kjer poslujemo
- povečanje novega duha in strasti po učenju in odkrivanju novih idej, ki se jih širi med organizacijami
- financiranje odgovornega managementa, nagrajevanje za inovacije in izvršitev jasnega in efektivnega komuniciranja
- razviti delovno okolje, ki privlači in obdrži najboljše zaposlene med najboljšimi in promovira delovno okolje in njegovo kulturo, ki jo občudujejo vsi konkurenti

### **Vrednote:**

- ustvariti bolj učinkovito in vzdržljivo prihodnost podjetja
- postaviti ljudi na prvo mesto z oblikovanjem najboljšega delovnega okolja
- klienti so raznoliki, zato je potrebno iti korak naprej
- inovacije so dobrodošle

### **Podoba podjetja:**

- moderna zunanja podoba
- podjetje se ozira tudi na okoljevarstvene dejavnike in išče inovacije, ki bi bile del premestitve podjetja na novo lokacijo
- glavni jezik podjetja je angleščina in zato išče ljudi, ki imajo visoko raven znanja tega jezika
- podjetje nima zadržkov glede delovnega časa in išče stavbo oziroma novo delovno okolje s fleksibilnim delavnikom, z izjemo klicnega centra, ki je omejen na 24-urno delovanje in kjer je zahtevana večja striktnost
- učenje ljudi za mesto klicnega centra je drago in dolgotrajno, zato želi podjetje nuditi svojim zaposlenim različne dodatne aktivnosti in drugo ponudbo kot so fitness, restavracije, ... in na ta način obdržati zaposlene

## **1.3 PODJETJE V PRIHODNOSTI**

Podjetje načrtuje povečanje dobička podjetja, distribucijo novih produktov, širjenje delovnih nalog in s tem tudi večanje števila obsega zaposlenih.

število zaposlenih na dan premestitve podjetja: 310

število zaposlenih leta 2010: 339

število zaposlenih leta 2012: 379

Novo stavba podjetja naj bi omogočala delavni čas 24/7, saj bi tako lahko poslovali nemoteno s celotnim svetom in časovni pas ne bi predstavljal motečega problema za doseganja zastavljenih finančnih ciljev.

## **2 PREGLED POTREB IN ZAHTEV PODJETJA GENERAL POWER FINANCIAL SERVICES**

### **Zunanja podoba podjetja**

Sama vizualna podoba je za podjetje zelo pomembna. Nova lokacija naj bi s prestižno podobo in notranjostjo očarala stranko že ob prvem obisku podjetja ter tako prispevala tudi k večji produktivnosti in motivaciji zaposlenih.

### **Lokacija**

Pisarna naj bi bila postavljena na mestu, kjer so locirana vsa ostala prestižna podjetja in kjer je središče vseh pomembnih poti. Poleg same lokacije je pomembno tudi to, da je v okolici mlad izobražen kader, saj olajša pridobitev kadra, ki bi ga podjetje lahko potrebovalo v prihodnosti.

### **Fleksibilnost**

Podjetje mora omogočati spremembe tako glede lokacije zgradbe, kot notranje postavitve in dizajna pisarn, saj v podjetju in samem poslovanju lahko prihaja do hitrih sprememb, ki so lahko povod stanja na trgu ali notranjih odločitev vodilnih mož podjetja.

### **Komunikacija**

Visoka, kakovostna komunikacijska infrastruktura in poti komunikacije so ključnega pomena v podjetju.

### **Varnost**

Podjetje želi imeti varen objekt, saj posluje v finančnem sektorju, kjer morajo biti podatki strogo varovani.

### **Dobro počutje zaposlenih**

Ljudje so ključnega pomena pri uspešnosti poslovanja, zato želi podjetje visoko motivirati svoje zaposlene in privabiti k sodelovanju visokokvalificirano delovno silo. Svojim zaposlenim želi omogočiti dodatne privilegije in zagotavljati prijetno klimo, kar bi zadržalo ljudi v podjetju tudi v bodoče, saj so stroški zaposlovanja in izobraževanja precej visoki.

## **3 ANALIZA KLJUČNIH PODATKOV, INDIKATORJEV, POKAZATELJEV IN TRGA NEPREMIČNIN**

### **3.1 NIZOZEMSKA**

Nizozemska je v luči sveta poslovanja poznana kot dežela nešteti priložnosti. Ostaja med največjimi dobavitelji investicijskega kapitala in je država kamor podjetja rada locirajo svoj sedež.

Tujim investitorjem je privlačna ravno zaradi stabilne politične in makroekonomske klime, visoko razvitega finančnega sektorja, prisotnosti dobro izobraženega in produktivnega delavnega kadra in visoke kakovosti komunikacijske infrastrukture.

V tabeli 1 prikazujem nekaj osnovnih podatkov Nizozemske izvzetih iz leta 2007.

*Tabela 1: Osnovni podatki Nizozemske v letu 2007*

Populacija:	16,398,390
Glavno mesto:	Amsterdam
Sedež vlade:	Hague
Valuta:	Euro
Aktivno prebivalstvo:	7,500,000
Stopnja nezaposlenosti:	4.0%
Rast domačega bruto proizvoda:	4.2%
Vladni primanjkljaj:	0.8%
Stopnja inflacije:	1.9%
Kratkoročna obrestna mera:	4.7%
Dolgoročna obrestna mera:	4.25%
Evro devizni tečaj (dolar na evro):	1.45

*Vir: CB Richard Ellis, European challenge 2008, 2008, str.9.*



Na Nizozemskem naj bi bilo sicer na voljo 45 milijonov m<sup>2</sup> namenjenih za oddajo pisarniških prostorov. Skoraj 60 % celotne zaloge prostora namenjenega za pisarne je sedaj oddano. V povprečju pa je vsako leto najetih okoli 1.5 milijona m<sup>2</sup> pisarniškega prostora. V večini mest je povprečna cena najema okoli 140 – 150 EUR na m<sup>2</sup>. Najemno obdobje pa se ponavadi sklene za obdobje petih let z možnostjo podaljšanja za naslednjih pet let (CB Richard Ellis, 2008, str. 11).

### 3.2 AMSTERDAM

Amsterdam leži na severu Nizozemske in je glavno mesto države s 747 290<sup>1</sup> prebivalci. Samo mesto in njegovo območje je središče poslovnega sveta, kulture in industrije. Temu botrujejo predvsem njegova strateška pozicija s kvalitetno zračno, cestno, železniško in telekomunikacijsko povezavo z ostalimi deli Evrope in sveta. Mesto nudi podjetjem visoko izobražen in večjezičen kader, saj večina prebivalcev govori vsaj še dva tuja jezika poleg nizozemščine. Kar 75 %<sup>2</sup> amsterdamske populacije pa govori angleški jezik.

V Amsterdamu imajo sedež tudi podjetja, ki sledijo globalnemu gibanju, kot so IBM, Sony, Cannon, Phillips, Shell in druga. V samem mestu pa je bila ustanovljena prva borza, zato ne preseneča, da je ekonomija in poslovni svet, predvsem finančni, močno prisoten in zaposluje 10 % amsterdamske delovne sile. Ugodna obdavčitev tujih podjetij in korporacij privablja tuja podjetja k ustanovitvi sedeža in glavne poslovalnice ravno v mestu Amsterdam.

Torej glavne prednosti ustanovitve matičnega podjetja v mestu Amsterdam so: ugodno obdavčenje podjetij, visoko izobražena delovna sila, razvita infrastruktura in kakovost življenja.

### 3.3 AMSTERDAMSKI TRG NEPREMIČNIN

V amsterdamskem središču je na razpolago vsega skupaj okoli 6.69 milijona m<sup>2</sup> pisarniškega prostora. Skoraj 50 % zaposlitev je nekako vezano na delo v pisarnah. (CB Richard Ellis, 2008, str.14)

Amsterdamski pisarniški trg (office market) lahko razdelimo na devet območij. Te so:

- Amsterdam Centre
- Amsterdam South/South – axis
- Amsterdam Southeast
- Amsterdam East
- Amsterdam West
- Amsterdam Sloterdijk/Teleport
- Amsterdam North
- Amsterdam-Diemen
- Amstelveen

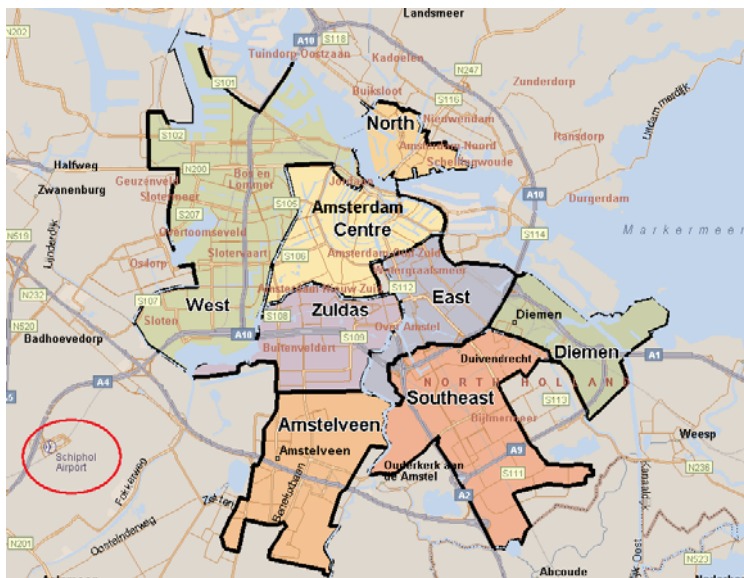
---

<sup>1</sup> Podatek pridobljen na Statističnem uradu Nizozemske, januar 2008

<sup>2</sup> Podatek pridobljen na uradni strani Amsterdama

Slika 1 prikazuje mesto Amsterdam razdeljeno na devet, vidna pa je tudi neposredna bližina amsterdamskega mednarodnega letališča.

**Slika 1: Amsterdamski trg nepremičnin ali angl. office market**

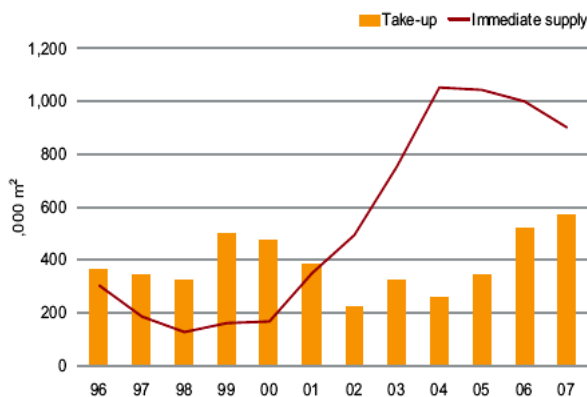


Vir: Savills Research, Amsterdam office market, 2007, str. 6.

Na splošno ima amsterdamski nepremičninski pisarniški trg (angl. office market) še vedno preveliko zalogo prostora namenjenega za postavitev pisarniškega poslovanja. K temu pripomorejo predvsem nedokončane gradnje in podnajemi zakupov prostorov. Raven nezasedenega prostora je vseskozi naraščala, vendar se je začela umirjati in zadnje leto počasi upada (po podatkih iz lanskega obdobja državno okoli 11 %, v Amsterdamu v povprečju 17 %). Podjetja so rada fleksibilna s svojo lokacijo pisarn, saj morebitna reorganizacija lahko privede do selitve pisarn na drugo območje, kjer je boljša lokacija za poslovanje. Tako raje najemajo svoje poslovne prostore, kot bi jih kupovali. Ugodni pogoji za najemnike pa vseskozi naraščajo. Povprečno obdobje brez plačila najemnine se giblje med šest do 18 mesecev pri petletni najemni pogodbi. Zelo veliko internacionalnih/mednarodnih podjetij seli svoje sedeže podjetja v mesto Amsterdam.

Kot vidimo iz slike 2 ima amsterdamski trg prekomerno ponudbo poslovnih objektov za nakup ali oddajo, vendar ta raven počasi upada.

**Slika 2: Grafikon prevzema in ponudbe na Amsterdamskem trgu nepremičnin od leta 1996 - 2007**



Vir: Savills Research, winter 2008, str. 1.

Za lažjo predstavo cen najema prostora na m<sup>2</sup> v Amsterdamu po območjih, navajam naslednji razpredelek.

**Tabela 2: Cena najemnine na m<sup>2</sup> v Amsterdamu po območjih v EUR**

Območje Amsterdama	EUR/m <sup>2</sup> /letno
Amsterdam Centre	180-300
Amsterdam South/South – axis	170-380
Amsterdam Sautheast	120-190
Amsterdam East	150-350
Amsrerdam West	140-210
Amsterdam Sloterdijk/Teleport	140-190
Amsterdam-Diemen	115-155
Amstelveen	145-200

Vir: CB Richard Ellis, *European challenge 2008*, 2008, str. 19.

DZT Debenham Tie Leung (2007) so v svoji raziskavi primerjali stroške najemnin 134 poslovnih mest po vsem svetu. Stroški najema prostora v mestu Amsterdam so na devetnajstem mestu med vsemi mesti, ki so bili vključeni v primerjavo. Med tri najdražje lokacije pa sodijo zahodni del Londona, Paris in center mesta London.

V naslednji tabeli so prikazani stroški pisarn v mestu Amsterdam po podatkih DZT raziskave 2007. Skupni stroški na delovno mesto (angl. *Total occupancy costs per workstation*) temeljijo na skupnih stroških in standarda uporabe prostora na delavca. Stroški imetja (angl. *occupancy cost*) vključujejo najemnino in stroške kot so vzdrževanje in davek na nepremičnine ter so povprečje vseh stroškov najema. Standard uporabe prostora na delavca (angl. *Space utilisation standard*) pa je opredeljen kot prostor v uporabi (vključno s hodnikom, če ga uporablja le lastnik kupljenega/najetega prostora) razdeljen s številom načrtovanih delovnih mest, za katere je ta prostor namenjen. Osnovna najemnina pa je seveda odvisna od območja kjer najemamo stanovanje.

**Tabela 3: Stroški pisarn – Amsterdam - Nizozemska**

Nizozemska - Amsterdam	Skupni stroški / delovno mesto v EUR	Standard uporabe prostora / delavca v m <sup>2</sup>	Osnovna najemnina v EUR	Izdatki v EUR	Skupni stroški v EUR
Leto 2007	6,830	19.5	325.00	25.00	350.00

Vir: DZT Research: *Global Office Occupancy Cost Survey*, 2007.

### 3.4 SWOT ANALIZA MESTA AMSTERDAM

SWOT analiza, imenovana tudi klasična analiza, je analiza prednosti, slabosti ter priložnosti in nevarnosti podjetja. Prednost pred konkurenco je vsaka sposobnost podjetja, s katero lahko doseže določene cilje. Slabosti so tiste aktivnosti podjetja, ki lahko ovirajo ali zadržujejo doseganja opredeljenih ciljev. Priložnosti so razmere v zunanjem okolju. Z njihovo pravilno in natančno uporabo ima podjetje možnost za doseg svojih ciljev. Nevarnosti pa so tisti dejavniki v okolju, ki lahko ogrozijo doseganje zelenih ciljev in na katere podjetje nima veliko vpliva (Bell, 1988, str.67).

Pri premestitvi podjetja na novo lokacijo je potrebno poznati vse dejavnike, ki govorijo v prid in tiste ki ne, saj se tako lažje odločimo ali ima država/mesto spodbujajoče elemente za uspešno poslovanje podjetja sedaj in v prihodnosti.

V tabeli so prikazane moje glavne ugotovitve o mestu Amsterdam, analizirane na podlagi Swot analize.

**Tabela 4: Swot analiza mesta Amsterdam**

Prednost	Slabost	Priložnost	Nevarnost
Dostopnost	Predpisana pravila, zakonodaja	Prostor na razpolago	Vsakdanji stroški, nenadni premiki
Visoko izobražen kader ekonomskega znanja		Transport	Kriminal
		Izobrazba	
		Davčni sistem	

Vir: Lasten, 2008.

Prednost za podjetje GPFS je predvsem lokacija South Axisa<sup>3</sup>, saj je letališče Schipol oddaljeno le deset minut vožnje, prav tako je kratko potovanje v mestno središče. Ta predel je poznan tudi kot nekakšen angl. *financial district* ali središče finančnega poslovanja. V Amsterdamu pa je tudi veliko prebivalcev z močnim ekonomskim znanjem, saj imajo odlično fakulteto.

Med slabost bi lahko uvrstila predpise, ki se nanašajo na delovno razmerje. Na Nizozemskem namreč obstaja npr. pravilo, da mora delodajalec svojemu zaposlenemu, ki je v delovnem razmerju več kot osem let, dati štirimesečno predhodno opozorilo pred odpustitvijo z delavnega mesta. To seveda lahko podjetje izkoristi tudi kot pozitivnost k predstavitvi delavnega mesta v tej državi, saj delavec ne bo odpuščen kar čez noč.

Priložnost se nanaša predvsem na raznovrstno obliko javnega transporta, ki je na razpolago (avtobus, vlak, tramvaj, taksi, letališče). Temu v prid govori predvsem cenovna dostopnost (povprečna cena taksi službe na kilometer je 1.80 evra). To dejstvo je pomembno tako za podjetje kot za zaposlene, saj zvišuje kvaliteto življenja in samo privlačnost mesta.

Nizozemska razpolaga z visoko izobraženo delovno silo. Na amsterdamskih univerzah letno diplomira okoli 9,800 študentov. 75 % nizozemske populacije govori angleško, sama država pa je pa podatkih »The world competitiveness Yearbook 2007« v znanju tujih jezikov uvrščena na drugo mesto.

V mestu je na razpolago 880,000 m<sup>2</sup> prostora za nakup ali najem<sup>4</sup> v poslovne namene. Privlačnost pa se kaže predvsem v tem, da pri najemu lahko najemjemalec koristi od šest do 18 mesecev brezplačnega najema poslovnih prostorov.

Tudi sistem obdavčenja je privlačen za podjetja. Obdavčljivi dobiček na Nizozemskem je vrednoten takole:

0 EUR – 25,000 EUR	20 %
25 EUR – 60,000 EUR	23.5 %
60,000 -	25.5 % <sup>5</sup>

<sup>3</sup> Za izbrano območje glej nadaljevanje naloge

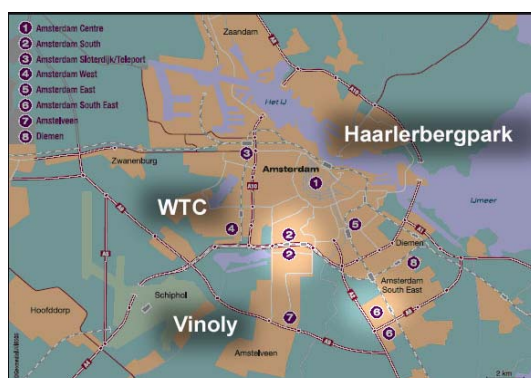
<sup>4</sup> Podatek dobljen iz poročila: Amsterdam office market winter 2008

Nevarnosti se nanašajo predvsem na visoke stroške življenja povezanih z inflacijo, gospodarstvom države, finančno krizo ... Kot v vsakem velikem mestu se tudi tu dogajajo razni vandalizmi, vendar je kljub temu varnejše kot npr. mesta Dublin, Bruselj ali Pariz.

## 4 RAZPOLOŽLJIVE NEPREMIČNINE IN NJIHOVA PRIMERJAVA

Amsterdamski nepremičninski trg ima kar nekaj razpoložljivih zgradb namenjenih za najem ali nakup. Glede na potrebe našega potencialnega klienta General Power Financial Services sem izbrala tri zgradbe, ki bi bile najprimernejše in jih primerjala med seboj. Vsi trije objekti se nahajajo v različnih območjih Amsterdama in imajo različne karakteristike.

*Slika 3: Nahajališče potencialnih zgradb primernih za našega klienta*



*Vir: Lastni pripis k sliki.*

### 4.1 WORLD TRADE CENTRE

World Trade Centre (v nadaljevanju WTC) se nahaja na prestižni lokaciji South Axisa, ki je zlahka dosegljiva tako s privatnim kot z javnim prevozom. WTC objekt je sestavljen iz devetih stolpov in dveh vežnih dvoran. Z velikim javnim odprtim prostorom, imenovanim Zuidplein, je razdeljen na dva dela. Kompleks in visoke gradnje se ponašajo z izredno visoko kakovostjo in parkiriščem (1:125 m<sup>2</sup>).

*Slika 4: World Trade Centre*



*Vir: Uradna internetna stran World Trade Centra, 2008.*

<sup>5</sup> Podatki izvzeti iz KPGM poročila

## 4.2 APPOLLO

Apollo objekt je del sedmih zgradb namenjenih za poslovno–pisarniške prostore. Kompleks se imenuje Plaza Arena. Appolo pa se nahaja na južni strani Plaza Arene in se ponaša z neizmerno veliko količino dnevne svetlobe, ki nudi zgradbi svetlobo tekom celega dne, saj so bili pisarniški prostori tako načrtovani že pri sami gradnji (postavitev pisarn v obliki črke »u«). Celotna površina zgradbe obsega 12,197 m<sup>2</sup> in vsebuje pritličje in še osem nadstropij. Objekt ponuja tudi parkirišče saj na vsak 125 m<sup>2</sup> pisarniškega prostora pripada en parkirni prostor, več pa jih je možno najeti tudi v neposredni lokaciji objekta.

*Slika 5: Appolo*



*Vir: Lastni posnetek.*

## 4.3 HIRSCH

Objekt se nahaja v strogem središču Amsterdama in se ponaša z lepo arhitekturo pročelja ter njeno zgodovino. Nadstropje obsega 2,042 m<sup>2</sup>, prostori pa so oblikovani po modelu črke »u« prostorskega plana. Objekt ponuja tudi devet parkirnih prostorov na nadstropje.

*Slika 6: Hirsch*



*Vir: Lastni posnetek.*

#### 4.4 GLAVNE SPECIFIKACIJE OBJEKTOV

V nadaljevanju je opisana preprosta primerjava med zgradbami WTC, Hirsh in Appollo.

*Tabela 5: Glavna primerjava potencialnih stavb*

	<b>WTC</b>	<b>Hirsch building</b>	<b>Appollo</b>
Opis nepremičnine	- visoka zgradba, - 27 nadstropij, - moderni videz, - visoka kvaliteta	- prestižna zgradba z zgodovino - brez klimatiziranega sistema	- zgradba, ki je del 7 objektov, - prestižni videz
Celote prostor / m <sup>2</sup>	110,000 (10 % razpoložljivega)	12,255 (9,439 razpoložljivega)	12,197
Dosedanji najemniki v stavbi	- banka - svetovalna služba	- ABN-AMPRO	
Razred	A	B	A
Stroški najemnine / m <sup>2</sup> / letno, brez davka	€ 250 - 400	€ 295	€ 200
Stroški vzdrževanja /m <sup>2</sup> /letno, brez davka	€ 37.50 - 50	€ 30	/
Dodatne storitve in ugodnosti v zgradbi	- restavracija/ bar - trgovine - fitnes center - dvorana - vrtec - čistilnica - dostavno podjetje	- središče mesta - bližina restavracij in ostalih objektov - notranje parkirišče	- bližina trgovskih centrov, gostinskih ponudnikov - parkirišče - klimatske naprave v vsakem prostoru - vsako nadstropje povezujejo majhne kuhinje
Dosežena vrednost točkovanja po REN analizi <sup>6</sup>	453	411	429

*Vir: Lastna primerjava po podatkih podjetja za posredovanje mednarodnih nepremičnin CB Richard Ellis in Cushman & Wakefield.*

Zgradbe opredelimo med več razredov. Tako Kahr in Thomsett (1974, str. 212) ločita med razredom A, B in C.

Med **razred A** spadajo tiste zgradbe, ki so najprivlačnejše za investitorje. Njihove karakteristike se ponašajo s kvalitetnim materialom, konstrukcijo, privlačnostjo, letom?, lokacijo. Nepremičnine spadajo med tiste z najvišjimi najemninami, so prestižne in arhitekturno izjemno dovršene.

Med **razred B** sodijo tiste, ki so starejše gradnje, vendar še vedno funkcionalne. Najemnine so tu nekoliko nižje in konstrukcija je lahko označena za zastarelo v primerjavi s tistimi, ki so uvrščene v razred A. Karakteristično imajo običajno manj prostora vendar večjo privlačnost letga.

<sup>6</sup> Za izračun podatkov pogledaj poglavje: Končna ocena REN analize za posamezen objekt

Med **razred C** sodijo zgradbe z najstarejšim inventarjem, z notranjim sistemom ogrevanja, klime, razsvetljavo in z nižjim standardom konstrukcije. Najemnine so nižje, ponavadi imajo podpovprečno raven vzdrževanja in slabši notranji inventar. Stavbe so arhitekturno zastarele.

Po pregledu specifičnih lastnosti je potrebno narediti podrobnejšo analizo prednosti in pomanjkljivosti objekta glede na zahteve GPFS. Pomagali si bomo z REN analizo (okrajšava za angl. *Real Estate Norm*).

## **5 REN ANALIZA (angl. *Real Estate Norm*)**

### **5.1 REN**

Real estate norm analiza (v nadaljevanju REN) je bila razvita na Nizozemskem in sicer s strani nepremičninskih svetovalcev DZT Zadelhoff in Jonesa-Lang-Woottona ter projektne managerske firme Starke Diekstra (Gray, Isaacs, Kernohan & McIndoe, 1996).

Šablona REN analize, ki sem jo uporabila v moji nalogi je najnovejša objavljena verzija v angleškem jeziku, ki je nastala leta 1992, kasnejše pa so objavljene le v nizozemskem jeziku. Za potrebe moje raziskovalne naloge je bila angleška verzija zadostna.

REN prikazuje analizo razmerja med ponudbo (kaj zgradba ponuja) in povpraševanjem k čemu stremi naročnik. Primerjavo med njima pa lahko lepo prikažemo tudi grafično.

REN naj bi bila prisotna od samega začetka konstrukcije ali premestitve objekta, saj tako lahko identificiramo, formiramo in prioritiziramo klientove potrebe in zahteve glede lokacije in same zgradbe oziroma objekta. Vendar pa je potrebno ravnati profesionalno in razumno, kar pomeni, da pravilno obravnavamo stvari, ki so smotrne za dani projekt. Lahko se zgodi, da nekatere pozicije pri samem projektu niso primerne ali pa, da katera izmed njih manjka. Če zanjo menimo, da je pomembna, jo lahko brez skrbi dodamo.

Analiza REN je razdeljena je na dve sekciji in sicer - lokacija in zgradba- ter skupaj vsebuje 1000 postavk.

Sekcija lokacija pa je nadalje razdeljena na:

- okolje z 21 pozicijami,
- lega z 20 pozicijami,
- stvari za premislek z 31 pozicijami.

Sekcija zgradba pa na:

- splošno s 53 pozicijami,
- delovno okolje s 33 pozicijami,
- dodatne storitve z 8 pozicijami,
- stvari za premislek s 34 pozicijami.

Vsaka pozicija je vrednotena od 1 do 5; 5 je najbolj zahtevan element in 1 najmanj.

Po kategorijah nadalje vrednotimo:

- A. glavna pomembnost
- B. precejšna pomembnost
- C. manjša pomembnost



Nazadnje dobimo rezultat, ki ga lahko primerjamo med seboj med zgradbami in samo zahtevo, ter ravno tako med zgradbami in stopnjo zahtevane pomembnosti.

V resnični situaciji nepremičninska podjetja opravijo nešteto razgovorov s klientom, da lahko ugotovijo resnično sliko povpraševanja in zahtev. Pri vsem tem pa je potrebno biti pazljiv med klientovim izrazom kot je npr. »lepo bi bilo imeti« ali pa »hočem imeti«. Ko ugotovimo klientove potrebe pa se lotimo same analize.

## 5.2 KONČNA OCENA REN ANALIZE ZA POSAMEZEN OBJEKT

S pomočjo REN analize sem med seboj primerjala tri potencialne zgradbe, ki bi bile primerne za GPFS.

V tabeli 4 je vidno, da WTC zgradba zadovoljuje največ potreb in zahtev našega klienta. Z vidika REN analize je torej World Trade Center najprimernejša izbira poslopja in poslovnih prostorov.

*Tabela 6: Rezultat skupnega točkovanja po REN analizi*

	<i>Apollo</i>	<i>WTC</i>	Hirsh building
Prioriteta A	161	178	159
Prioriteta B	167	174	151
Prioriteta C	101	101	101
Skupaj točke	<b>429</b>	<b>453</b>	<b>411</b>

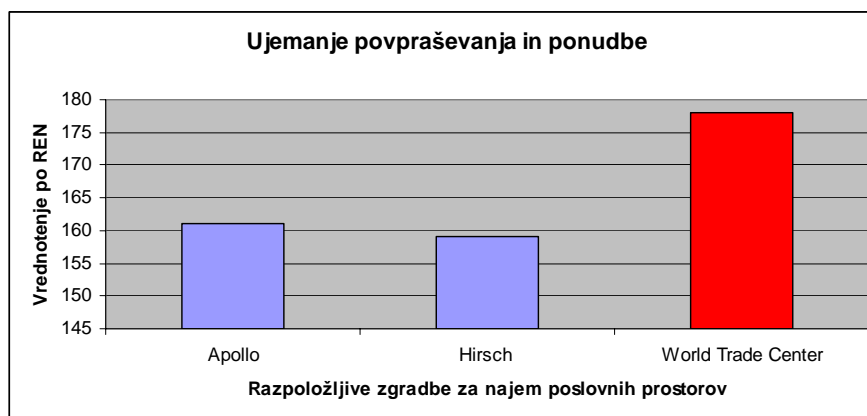
*Vir: Lastni izračuni.*

Podrobnejši podatki in izračuni so razvidni iz priloge št.1.

## 5.3 RAZMERJE MED POVPRASEVANJEM IN PONUDBO

Če želimo prikazati kako posamezni objekt zadovolji potrebe in zahteve GPFS, uporabimo grafični prikaz. S slike 7 je vidno, da je WTC najvišje ovrednoten.

*Slika 7: Grafični prikaz razmerja med povpraševanjem in ponudbo treh potencialnih objektov – Appolo/Hirsch/WTC*



*Vir: Lastni izračuni in slika grafa.*

## 6 FINANČNA ANALIZA (angl. CASH FLOW)

Metoda diskontiranja prihodnjih denarnih tokov se uporablja za preračunavanje neto sedanje vrednosti investicije, to pomeni, kakšna je vrednost investicije danes, z dopuščanjem, da je denar danes vreden več kot v prihodnosti.

Za izračun uporabimo naslednjo enačbo:

$$PV(CF) = \frac{CF_1}{1+r} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n} = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

kjer je

CF<sub>i</sub>... prihodnji neto denarni tok v trenutku i

r... diskontna stopnja v obdobju i

n... končno število enakih obdobj i

Nekateri menijo, da so pričakovanja denarnih tokov lahko nerealna in je rezultat zato napačen, drugi so skeptični pri napovedih za daljši čas. Zagovorniki te metode pa trdijo, da je prav načelo predvidevanja z napovedovanjem bistvena sestavina ocenjevanja vrednosti. DFC (angl. *discounted cash flow*) analiza lahko da dobre rezultate le, če napovedi temeljijo na skrbno zbranih in zanesljivih informacijah. (The Appraisal od Real Estate, 1996, str. 561 – 562).

Najprimernejši objekt za GPFS je WTC, zato je v tabeli 5 narejena preprosta finančna analiza.

*Tabela 7: Finančna analiza – WTC*

Najemni prostor		2488.00 m <sup>2</sup>
Najemnina	€	335.00 m <sup>2</sup> / letno
Parkirni prostor (20)	€	3000.00/ na parkirni prostor/letno
Stroški elektrike	€	9.00 m <sup>2</sup> / letno
Preostali stroški storitev	€	50 m <sup>2</sup> / letno
Stroški vzpostavitve poslovnega prostora	€	500.00 m <sup>2</sup>
Stroški vzdrževanja		3% / na letno najemnino
Davek na nepremičnine		19%
Stopnja inflacije		2.50%
Diskontna stopnja		5.25%
Diskontna stopnja denarnih tokov	€	-11,929,415

*Vir: Lastni izračun.*

Iz tabele so razvidni stroški na podlagi katerih je izračunana diskontna stopnja prihodnjih denarnih tokov. V izračun so vzeti tudi predpostavljeni stroški vzdrževanja in storitev po oceni in predhodnih pogovorih z agenti CB Richard Ellis. Diskontna stopnja je vzeta iz podatkov za marec 2008, ki so ga objavili pri Cushman&Wakefield kot »Prime office yields« in sicer za območje Amsterdam – South Axis.

Podrobnejši izračun je viden iz priloge 4.

## 7 NOVI NAČIN DELA, POVEZOVANJE DIVIZIJ IN ODDELKOV

### 7.1 NOVI NAČINI DELA in ORGANIZACIJSKE REŠITVE

WTC je bila po zgornjih analizah najprimernejša izbira lokacije in same zgradbe glede na klientove zahteve. Vendar izbira lokacije ni zadnja stvar na katero je potrebno pomisliti pri premestitvi podjetja. Podjetje želi, da bi bilo poslovanje uspešno in učinkovito in da bi sledilo novitetam in novim načinom dela.

Potrebno je ustvariti novo kulturo managementa in privabiti visokokvalificirane delavce. Pri tem igrajo nepremičnine visok delež pri oblikovanju samega managementa v povezavi s človeškimi viri in ravnanja z njimi. Potrebno je spodbuditi zaposlene, zadržati najboljše in jim omogočiti inovativno okolje, ki bo stimulirala kreativnost, lojalnost, zvestobo in navsezadnje tudi profit.

Ključnega pomena pri tem je predvsem načrtovanje in oblikovanje prostora namenjenega za poslovanje podjetja, povezovanje med različnimi divizijami, oddelki ... Pri vsem tem pa je potrebno upoštevati klientovo kulturo, videz podjetja ter njihove želje in želje zaposlenih. Seveda pa je pomembno, da se delovno okolje nekako sklada s poslovnimi funkcijami. Ob upoštevanju vseh teh dejavnikov podjetju uspe zmanjšati stroške, povečati produktivnost in storilnost zaposlenih, s tem pa se poveča tudi dobičkonosnost.

Glavni elementi na katere je potrebno paziti pri oblikovanju pisarn so:

učinkovitost,  
fleksibilnost,  
funkcionalnost,  
uporaba tehnologije,  
komunikacija,  
socialna interakcija in  
okolje.

Ko govorimo o novih načinih dela in organizacijskih rešitvah, mednje vključujemo tudi različne tlorisne postavitve pisarn, ki se med seboj razlikujejo predvsem v povezavi z različno naravo dela, ki ga zaposleni opravljajo in avtonomijo ter interakcijo med zaposlenimi.

Nove načine dela oziroma okolja pa lahko razdelimo na štiri (4) vzorce:

- »Hive«, pri katerem je vzajemno delovanje ali interakcija nizka, prav tako pa medsebojno vplivanje ali avtonomija.
- »Den«, z nizko avtonomijo in povišano interakcijo,
- »Club« z visoko avtonomijo in visoko interakcijo in
- »Cell« z visoko avtonomijo in nizko interakcijo.

Delovne prakse vključujejo različne načine dela, ki se jih podjetje lahko poslužuje. Vse imajo nekaj kar govori v prid podjetju in nekaj kar ne. Produktivnost na delovnem mestu je odvisna predvsem kako se zaposleni odzovejo na svoje delovno okolje.

Kot različne delovne prakse poznamo:

»Teleworking« – to je delo, ki ga zaposleni lahko opravljajo od doma prek povezav v računalniška omrežja.

»Hot desking« – kjer je v podjetju manj delovnih prostorov kot je zaposlenih, saj se upošteva, da tisti, ki so na terenu ali na bolniškem dopustu ne potrebujejo delovnega prostora.  
»Hoteling« – to je najem delovnega prostora, ko zaposleni pride na delo v poslovne prostore podjetja. Podobno kot v hotelu si zaposleni vnaprej rezervira delovno mesto, trajno pa si lasti le omarico za svoje stvari.  
»Touchdown office« – kjer podjetje lahko najame pisarne za čas svojega delovanja/ projektov/ sestankov v nekem mestu, ki so kompletno opremljene z vsem kar delo v pisarni potrebuje.  
»Virtual office« – pa je izraz, ki se uporablja za okolje, kjer pisarne dejansko ne obstajajo. Zaposleni opravljajo teledelo, preko virtualni pisarn pa si pridobijo poštni naslov, tajniške storitve, storitve povratnih klicev ...

## **7.2 PROSTORSKA RAZPOREDITEV, NOVI NAČINI DELA in ORGANIZACIJSKE REŠITVE na primeru GPFS in World Trade Centra**

Glede na število ljudi v klientovem podjetju potrebujemo 214 m<sup>2</sup> pisarniškega prostora za klicni center, in 2500m<sup>2</sup> pisarniškega prostora za ostale oddelke. Podrobnejše analize načrtovanja velikosti pisarniškega prostora (angl. *space budget*) ne bom opisovala, saj je to poglavje zase. Je pa potrebno, glede na podatke o načrtovanem številu zaposlenih, načrtovati velikosti pisarn, povezovalnih in podpornih prostorov, že od samega začetka.

Pri oblikovanju prostora naj bi pazili, da je le-ta fleksibilno načrtovan, saj to zmanjšuje stroške v primerih sprememb v podjetju, ki lahko nastopijo. To pomeni uporabo odprtih pisarniških prostorov, zmanjšanje števila različnih velikosti pisarn in standardizacija le-teh, če je le možno. Naslednja pomembna stvar je, da dajemo prednost funkcionalnosti kot pa hierarhiji.

WTC ima na voljo dve nadstropji za razporeditev vseh oddelkov podjetja GPFS<sup>7</sup>. Pri oblikovanju postavitev oddelkov je potrebno paziti na medsebojno oddaljenost, saj je interakcija in enostaven prenos informacij med njimi zelo visokega pomena.

V ta namen sem postavila oddelke ene divizije blizu druge. Večini divizij sem namenila prilagodljiv in svetlobno propusten (prepusten) odprt pisarniški prostor (angl. *open transparent office*), ki zadovolji potrebo podjetja po med oddelčni interakciji in fleksibilnosti. Pisarniški prostori in različni oddelki so tako med seboj ločeni s preprostimi pregradami, zaprti prostori pa s steklenimi stenami. Na ta način je omogočen boljši pretok informacij med zaposlenimi, prav tako pa se zaposleni počutijo kot del neke celote.

Nekateri oddelki in zaposleni potrebujejo tudi prostor kjer ni motečega ozadja ter hrupa in kjer jih drugi zaposleni ne motijo med zahtevnejšimi opravili. Mednje bi vsekakor uvrstila računovodski oddelek, katerega delo je zelo natančno. Ta oddelek naj bi bil oblikovan po »cell« modelu, kar pomeni, da bi bile pisarne zaprtega tipa. Še vedno bi bile ločene s steklenimi zidovi, saj na ta način ostali zaposleni brez večjih težav ugotovijo kdaj lahko vstopijo in zmotijo zaposlene pri delu, zaposlene pa motivira k aktivnemu delu, saj so vidni tudi izven pisarne. Stekleni zidovi pisarn povečujejo učinkovitost zaposlenih, kar je z vidika podjetja pozitivno, vendar pa imajo malce negativni prizvok glede zasebnosti.

Prodajno osebje je večino svojega delovnega časa na terenu in dejansko potrebujejo pisarno le kratek čas svojega delovnika. Pri projektiranju pisarniškega prostora je potrebno paziti na stroške prostora (angl. *space cost*). V ta namen sem zaposlenim namenila »hot desking« prostore, ki se

---

<sup>7</sup> V prilogi E je vidna razvrstitev vseh oddelkov in divizij po nadstropjih v objektu WTC

ponavadi uporabljajo začasne sodelavce ali te, ki so dalj časa odsotni v pisarni. Ta oddelek pa se vseeno velikokrat srečuje s svojimi strankami na sedežu podjetja in potrebuje prostor za pogovore v mirnem okolju. Male sejne sobe lahko služijo več namenom. Lahko so delovni prostor zaposlenim, predvsem tistim, ki nimajo svojega stalnega delovnega prostora/mize ali pa so prostor za srečevanje s strankami ali sodelavci na delovnih sestankih. Na ta način podjetje nekako zadovolji potrebo po učinkovitosti rabe delovnega prostora (angl. *efficient use of space*) in prihrani pri stroških, ki se navezujejo na sam delovni prostor in velikost najetega objekta.

Klicnemu centru sem namenila model »hive« pisarn, saj ni potrebna visoka interakcija med zaposlenimi, prav tako pa je delo rutinsko oziroma ponavljajoče se narave. Pisarne so odprtega tipa, delovni prostori pa ločeni le s pregradami.

Ljudem na višjih hierarhičnih lestvicah, kot so glavni direktor, direktor financ, prodaje in drugi, sem namenila delovni prostor v ločenih privatnih pisarnah, njihovim asistentom in tajnicam pa v »club« modelih, saj tako lahko komunikacija poteka nemoteno, hitro in enostavno. Poleg pisarn se nahajajo tudi klubski prostori, kjer direktorji lahko med seboj komunicirajo, v neposredni bližini pa so tudi male kuhinjice, kopalniški prostori s tušem ter sobe s posteljo, saj velikokrat noč preživijo kar v podjetju.

Podjetje potrebuje tudi sejne sobe namenjene sestankom, obenem pa lahko predstavljajo tudi delovni prostor zaposlenim (predvsem tistih, ki potrebujejo delovni prostor bolj poredko). Tako so oblikovane male sejne sobe za vsako divizijo (6-7 ljudi /13,9 m<sup>2</sup>), ena velika sejna soba za vsako nadstropje (12 ljudi/22,3 m<sup>2</sup>) in konferenčna soba.

Delovna kultura podjetja vključuje tudi delavnik, ki ga lahko označimo na kratko s 24/7 in pomeni, da je delavni čas nekaterih oddelkov razporejen preko celega dne in noči ter vse dni v tednu. Podjetje je mednarodno in posluje s tujino, pri čemer ne smemo pozabiti na časovne razlike. Z vidika nepremičninskega svetovalca to pomeni, da je potrebno zagotoviti ustrezne delovne pogoje čez vse dni v tednu in celi dan. Tako sem postavila vse oddelke, ki delujejo z omenjenim delavnikom v eno nadstropje in tako minimizirala stroške ogrevanja, elektrike in varovanja. Ti oddelki imajo v neposredni bližini majhne kuhinjice, kjer si zaposleni lahko pogrejejo ali skuhamo čaj ali hrano tudi tekom noči, saj javne restavracije v WTC stavbi takrat ne obratujejo.

Vsakemu nadstropju sem namenila tudi spalno sobo, kopalnico s tušem, in sobo namenjeno preoblačenju, kjer se lahko zaposleni za potrebe sestankov preoblečejo v bolj profesionalna oblačila.

Poleg učinkovitosti je pomembno tudi zadovoljstvo zaposlenih, saj ima to velik vpliv na povečanje učinkovitosti ... (Zupan & Kaše 2003, str. 15). Zaposleni se tako lahko neformalno ali formalno družijo v medprostorih, ki so bolj udobni in domači, obenem pa ta prostor lahko služi tudi za kratke sestanke ali za delo ljudi npr. prodajnega osebja, ko so vse male sejne sobe zasedene.

Za podjetje je prav tako pomemben videz recepcije. Tam naj bi bile zofe z mizicami kjer obiskovalci lahko počakajo na prihod osebe h kateri so namenjene.

## 8 RAZLOGI ZA IZBOR WTC POSLOPJA KOT NAJPRIMERNEJŠEGA

WTC poslopje je bilo po REN analizi najvišje vrednoteno. Da pa se odločimo za izbrani objekt, je potrebno obrazložiti tudi kako zadovoljujemo klientove zahteve in potrebe iz vseh področij. Z izbranim objektom smo zadovoljili klientove želje glede zunanje podobe podjetja, lokacije, fleksibilnosti, komunikacije, varnosti in dobrega počutja zaposlenih.

### Zunanja podoba podjetja

WTC zgradba je visoka gradnja s 27 nadstropji. Arhitekt Gerard de Klerk je oblikoval prestižno poslopje s prav tako privlačno notranjostjo, ki očara gosta že ob samem prihodu v zgradbo z lepim lobijem in skupnim prostorom.

### Lokacija

Lokacija kjer stoji WTC objekt, South axis, je v središču finančne storitvene dejavnosti in je poznana kot amsterdamsko osrednje poslovno okolje. Tu imajo svoje pisarne razna podjetja kot so ABN Amro, ING, Google ... Do amsterdamskega letališča Schiphol je le šest min vožnje (z javnim prevozom deset min) in le deset vožnje do samega središča Amsterdama, ki je stičišče vseh popotnikov sveta, ki raziskujejo zgodovinsko in kulturno zanimiva mesta. Do železniške in avtobusne postaje »Amsterdam Zuid« je le tri minute hoda, pred samo zgradbo pa imajo mesto tudi taksi vozniki.

Čas potovanja do podjetja je velikega pomena tako za zaposlene kot za stranke, ki imajo opravke na samem sedežu podjetja. Objekt stoji v neposredni bližini letališča, kar govori v prid podjetju, saj deluje na mednarodni ravni in ima veliko možnosti druženja s poslovnimi partnerji ali zaposlenimi v hčerinskih podjetjih, ki priletijo v mesto le za čas sestankov.

### Fleksibilnost

Predlagani prostorski plan omogoča spremembe pri postavitvi pisarn in različnih oddelkov. Zaposleni so v odprtih oddelkih ločeni med seboj le s premičnimi stenami in pregradami, ki se lahko premikajo, s tem pa se spremeni delovno okolje. S tem, ko je v prostoru omogočen dostop do interneta na brezžični način ali angl. *wireless*, se lahko zaposleni povežejo nanj s prenosniki in tako niso omejeni le na določeno delovno mizo. Osebne in skupne omarice naj bi bile kar se da mobilne, to pomeni da so na kolesčkih, saj tako podjetje z lahkoto spremeni velikosti oddelkov in na ta način zadovolji potrebo po dodatnem prostoru, ki bi bil potreben v primeru povečanja podjetja.

### Komunikacija

Pretok informacij v podjetju je izrednega pomena. Oddelki so v obeh nadstropjih postavljeni tako, da so si tisti, ki se med seboj povezujejo, blizu. Med njimi so postavljeni klubski prostori, kjer se zaposleni lahko družijo med odmori, prav tako tudi v manjših sobah za pripravo lažjih obrokov in pijač. Odprti tip pisarn omogoča prav tako lažji pretok informacij in znanja, interakcija med zaposlenimi pa je tako večja in lažja. Podjetje se poslužuje tudi napredne informacijske IT infrastrukture kot so »wireless«, »bluetooth«, saj tako lahko zaposleni izmenjujejo informacije in komunicirajo brez fizične prisotnosti in stika z omrežjem ali drugimi računalniki.

## **Varnost**

Podjetje si želi varnega objekta, kjer ne bo strahu pred nepridipravi. WTC varnostna služba skrbi za varnost objekta 24 ur dnevno in sedem dni v tednu. V varnostni sobi in preko celega objekta je vgrajen čisto nov prenovljen sistem varovanja, ki vsebuje: alarmni sistem proti vlomom, notranji telefonski sistem, alarmni sistem v primeru rop, video nadzorne kamere, požarni alarmni sistem in dostopni kontrolni sistem. Da bi bila varnost še večja predlagam, da bi ob postavitvi pisarn vgradili tudi magnetne kartice, ki bi omogočale dostop v obe nadstropji GPFS le preko klika ali vpisa gesla.

## **Dobro počutje zaposlenih**

Ker so ljudje oziroma zaposleni ključni pri uspešnosti poslovanja podjetja, želi GPFS nuditi svojim zaposlenim privlačno okolje, ki bi privabilo še več visoko kvalificiranih delavcev in jih tudi zadržala v podjetju.

Zaposleni imajo v samem objektu vrsto služb in pisarn, ki jim omogočajo lažje življenje ali prihranijo čas potovanja do sedeža podjetja. Tako ima sam WTC v svoji zgradbi pošto, banko, kemično čistilnico, sušilnico, vrtec (odprt od 7:45 do 18:15 ure), cvetličarno, papirnico, IT trgovino, zobozdravnika, psihoterapevtsko podjetje, fitness center (ki deluje od 7:00 do 22:00 ure), frizerski salon, potovalno agencijo, supermarket ... Zaposlenim je na voljo več restavracij, kjer se lahko okrepčajo tekom delovnega časa ali po njem. Med njimi so tudi »vzemi s seboj« (angl. *take away*) restavracije, restavracije, ki ti hrano dostavijo na dom ali službeno mesto (angl. *room service restaurant*) in ostale, ki nudijo kosila, večerje do osme ure zvečer. V objektu pa je tudi mnogo ponudnikov barov in majhnih gostilnic.

Sam objekt ima tudi prilagodljiv sistem klimatskih naprav in ogrevanja pisarniških prostorov, kar poveča storilnost zaposlenih, saj se jim ni potrebno pritoževati nad nezmožnostjo dela zaradi prevročih ali prehladni prostorov. Objekt ima tudi velika dvojno zastekljena okna, tako ima večino dneva delovni tim dnevno svetlobo, kar pa pomeni tudi manjše stroške elektrike. Zidovi pisarn bi bili v svetlejših barvah, saj bi to zaposlene ohranjalo energične in usmerjene k svojemu delu.

Pri samem oblikovanju pisarniškega prostora sem namenila skupne prostore s klubskimi mizicami kamor se zaposleni lahko med delavnikom zatečejo na klepet ali pojedjo skupaj obrok/popijejo kavo. Tako imajo zaposleni še vedno prostor, kamor se lahko zatečejo na neformalni ravni in ustvarijo z ostalimi zaposlenimi večji občutek povezanosti.

## **SKLEP**

Moja celotna naloga prikazuje delo nepremičninskega agenta oziroma svetovalnega podjetja, ko pridobi nalogo svetovanja klientu o premestitvi svojega podjetja na novo lokacijo.

Najprej je potrebno opraviti mnogo razgovorov s klientom, da ugotovimo njegove želje z vseh aspektov. Mnogokrat je potrebno pravilno razumeti in razbrati želje in potrebe povedanega in poskušati najti najboljši približek teh zahtev.

V realnem življenju se nepremičninsko svetovalna agencija ne sreča le z enim predstavnikom podjetja, ki bi izrazil svoje želje, temveč z več predstavniki, saj se želje le-teh mnogokrat razhajajo. Tako skozi mnogo pogovorov pridobimo pravo sliko nove lokacije, vizualne podobe

objekta, prostorske razporeditve divizij in oddelkov v samem objektu in finančnega orisa novega objekta.

V mojem primeru sem kot prvo preučila vrednote, vizijo, poslanstvo podjetja ter njegove želje o bodoči lokaciji in sami zgradbi premestitve v novi objekt.

Nizozemska kot poslovna lokacija je privlačna država za raznovrstna mednarodna podjetja in ima mnogo dobrih razlogov zakaj locirati podjetje ravno v tej državi. Njeno mesto Amsterdam je veliko stičišče mednarodnih sil in ima pomembno vlogo tudi v finančnem poslovnem svetu. Dobre mednarodne in lokalne povezave, ugodno obdavčenje za mednarodna podjetja, visoko izobražena delovna sila in visoka kvaliteta življenja so še večji razlog zakaj namestiti podjetje ravno v tem mestu.

REN analiza je pripomogla k odločitvi katera stavba je najboljši približek klientovih želja. Tako sem pri primerjavi treh potencialnih stavb izbrala WTC za nadaljnjo preučitev in finančno analizo objekta.

WTC objekt je primerna lokacija postavitve klientovega podjetja saj ima ugodno povezavo s središčem mesta, z letališčem ter v prihodnosti tudi s stanovanjskim naseljem, ki je v načrtu izgradnje. Objekt bodočim zaposlenim nudi vrsto ugodnosti kot so trgovski center, vrtec, banka, pošta, gostinske ponudbe in drugo.

Zgolj lokacija in objekt pa ne zagotavljata uspešnosti poslovanja podjetja. Za zagotavljanje maksimalnega učinka poslovanja se je razvila tudi veda notranjega managementa nepremičnin, ki skrbi, da poteka v podjetju komunikacija na pravi način, ki preučuje postavitev prostorov različnih oddelkov, skrbi za večje zadovoljstvo in zagotavlja najboljšo učinkovitost in prispevek zaposlenih. Pri tem pa je potrebno paziti tudi na učinkovito izrabo prostorov, saj so ti lahko velik strošek podjetja tako v sedanjosti kot tudi v prihodnosti. Potrebno je poskrbeti za fleksibilnost pisarniških prostorov, opreme in dizajna. S predlaganim načinom izbire tipa pisarn, načinov dela in notranje opreme, naj bi podjetje doseglo veliko prilagodljivost, nizke stroške in maksimalni iztržek zmožnosti svojih zaposlenih.

Zaradi visokega odstotka nezasedenih prostorov v Amsterdamu, ki so namenjeni poslovnim dejavnostim, je velika možnost pogajanja v prid klientu (GPFS) - glede cene in najemnih pogojev. Finančne spodbude, obdobja neplačevanja najemnine, notranje opremljanje in razna vzdrževalna dela in stroški povezani z vzdrževanjem so stvari, ki so lahko predmet pogajanj pri pridobitvi najemnih pogojev in cene za prostore v World Trade Centru.

Tako je opisano delo nepremičninskih svetovalcev od samega začetka pa vse do končnega predloga danega svojemu klientu glede izbire nove lokacije. V realnem svetu seveda to poteka preko mnogo pogovorov, različnih analiz in tudi z upoštevanjem časovnega prispevka glede zelenega časa pridobitve novih poslovnih prostorov in zmožnostjo razpolaganja le-teh v izbranem mestu in ustreznem časovnem obdobju.



## 9 LITERATURA in VIRI

1. *The Appraisal of Real Estate*. (1996). Eleventh edition. Chicago: Appraisal Institute.
2. *Apollo*. (2007). Amsterdam: Cushman & Wakefield.
3. Bell L. M. (1989). *Managerial marketng: Strategy in cases*. New York: Elsavier.
4. CB Richard Ellis (2008). *European challenge 2008*, b.k.
5. Cushman & Wakefield (quarter 2 2008). *Office snapshot – The Netherlands*. Najdeno 28.6.2008 na spletnem naslovu [http://www.cushwake.com/cwmb2q08/pdf/netherlands\\_off\\_2q08.pdf](http://www.cushwake.com/cwmb2q08/pdf/netherlands_off_2q08.pdf)
6. *Doing business* [Amsterdam]. Najdeno 6. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.iamsterdam.com/iamsterdam/doing%20business>
7. DZT research. (2007). *Global office occupancy costs survey*. 10th edition. B.k. Research & Corporate Affairs, DZT Debenham Tie Leung. Najdeno 7. julija 2008 na spletnem naslovu [http://www.iproperty.com.my/propertymarket/DTZ\\_GOOC2007.pdf](http://www.iproperty.com.my/propertymarket/DTZ_GOOC2007.pdf)
8. *Financl services in the Amsterdam area*. 2008. Amsterdam: Amsterdam airport area. Najdeno 4. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.aaarea.nl/client/aaarea/upload/pdf/Financial%20Services%20in%20the%20Amsterdam%20Area.pdf>
9. *GDP Nietherlands*, 2007. (2008). Najdeno 7. julija 2008 na spletnem naslovu [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1996,45323734&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&screen=welcomeref&open=/t\\_na/t\\_nama/t\\_nama\\_gdp&language=en&product=REF\\_TB\\_national\\_accounts&root=REF\\_TB\\_national\\_accounts&scrollto=18](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1996,45323734&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=welcomeref&open=/t_na/t_nama/t_nama_gdp&language=en&product=REF_TB_national_accounts&root=REF_TB_national_accounts&scrollto=18)
10. Gibson, J. *Evaluating office space needs & choices*. Najdeno 2. avgusta 2008 na spletnem naslovu <http://www.henley.reading.ac.uk/rep/officespace.pdf>
11. Government of Sauth Australia (b.l.). *Office accommodation guidelines – What makes a »god office«?*. Najdeno 3. marca 2008 na spletnem naslovu <http://www.buildingmanagement.sa.gov.au/downloads/workbook.pdf>
12. Gray, J., Isaacs, N., Kernohan, D. & McIndoe, G. (1996). *Building evaluation Techniques*. New York: McGraw Hill.
13. Haynes P., B. (2007). Office productivity: a theoretical framework. *Journal of corporate real estate*, 9 (2), 97-110.
14. Kahr, J. & C.Thomsett, M. (1974). *Real Estate Market valuation and analysis*. New Jersey: Hoboken.
15. Key Figures Amsterdam (2008): Population. *Dienst Onderzoek en Statistiek* (1.1.2008). Najdeno 10. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.os.amsterdam.nl/tabel/12247/>

16. *Key offerings: six reasons to invest in the Netherlands* [Netherlands foreign investment agency]. Najdeno 7. julija 2008 na spletnem naslovu [http://www.nfia.com/key\\_offerings.html](http://www.nfia.com/key_offerings.html)
17. Nunnington, N. & Kennie, T. (2002). *Property valuation & Management: In the eye of the tornado of change: A model of the major challenges facing the real estate profession*. Najdeno 7. julija 2008 na spletnem naslovu [http://www.fig.net/pub/fig\\_2002/Js6/JS6\\_nunnington\\_kennie.pdf](http://www.fig.net/pub/fig_2002/Js6/JS6_nunnington_kennie.pdf)
18. *Office space standards and guidelines*.(2003). Najdeno 7. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.pws.gov.nt.ca/pdf/publications/officest.pdf>
19. Premk, U. (2007). *Nakup in prodaja nepremičnine*. Ljubljana: Primath.
20. Property & portfolio research, inc. *Amsterdam economic overview*. Office edition 2006 Q2. 2006. Najdeno 28. maja 2008 na spletnem naslovu [http://www.ppr.info/products/samples/pdf/euro\\_4pager.pdf](http://www.ppr.info/products/samples/pdf/euro_4pager.pdf)
21. The Royal Institution of Chartered Surveyors. 2002. *Property in business – a waste of space?*.str.2-8. Najdeno 7.6.2008 na spletni strani <http://www.castle-surveyors.co.uk/property%20in%20business.pdf>
22. Savills Research (winter 2008). *Amsterdam office market*. Najdeno 12. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.savills.nl/dotcontrol/filemanagement%5Cfiles%5Cresearch/Amsterdam%20Office%20Market%20Winter%2008.pdf>
23. *Taxable profits [of Netherlands]*. Najdeno 5. februarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.kpmg.com/NR/rdonlyres/A180267A-7423-40C6-87C5-7D917585541F/0/2007CorporateandIndirectTaxRateSurvey.pdf>
24. Toshiba information system Ltd. *Flexible working in the information age*. Najdeno 1. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.flexibility.co.uk/flexwork/Preview-Brochure.pdf>
25. Voss J. (2000, junij). *Revisiting office space Standards*. Najdeno 4. maja 2008 na spletnem naslovu [http://www.brigholme.com/knowledge/Revisiting\\_Office\\_Space\\_Standards.pdf](http://www.brigholme.com/knowledge/Revisiting_Office_Space_Standards.pdf)
26. *World trade center*. Najdeno 5. aprila 2008 na spletnem naslovu <http://www.wtcamsterdam.com/index.htm>
27. Zupan, N. & Kaše, R. (2003). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta

## **PRILOGE**

PRILOGA 1: Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev

PRILOGA 2: Merjenje ujemanja po prioriteti A

PRILOGA 3: Primerjava ujemanja povpraševanja in ponudbe po 3 prioriternih lestvicah

PRILOGA 4: Finančna analiza WTC z denarnim tokom – WTC

PRILOGA 5: Razvrstitev vseh oddelkov podjetja GPFS po nadstropjih v objektu WTC

## PRILOGA 1: Global Powe Financial Services profil povpraševanja in zahtev

Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev						Prioritete			
1	2	3	4	5	A	B	C		
Zgradba	1.1 Voljnost	1.1.1 Vertikalni predel načrta					4		
		1.1.2 Horizontalen	1.1.2.1 Gradbeni				3		
			1.1.2.2 Konstrukcija poslopja						
			1.1.2.3 Opremljenost			2			
			1.1.2.4 Instalacija	3					
		1.1.3 Dostop do zgradbe				4			
		1.1.4 Glavna konstrukcija gradnje							
		1.1.5 Nosilnost							
		1.1.6 Načrt gradbene enote/pododdela				4			
	1.1.7 Samostojna enota				2				
	1.1.8 Dostopnost dnevne svetlobe						3		
	1.2 Glavni vhod	1.2.1 Razpoznavnost					2		
		1.2.2 Karakteristike, velikost				3			
		1.2.3 Prepreka prepaha							
		1.2.4 Dostop za invalide				5			
		1.2.5 Prostornost						3	
		1.2.6 Recepcija obiskovalcev						4	
		1.2.7 Recepcija dodatnih ugodnosti, ki jih ponuja poslojce						2	
	1.3 Prevoz/Gibanje	1.3.1 Ljudje	1.3.1.1 Prometna tranzitna dostopnost			5			
			1.3.1.2 Občutek obvladovanja prostora/smeri v zgradbi (labirintni faktor)					2	
			1.3.1.3 Dvigala						3
			1.3.1.4 Glavno stopnišče		.1 Zmožnost			2	
					.2 Udobnost hoje				3
			1.3.1.5 Stopnišče za primer izhoda v sili		.1 Dostop				
				.2 Udobnost hoje					
	1.3.2 Dodatne zmogljivosti/ugodnosti	1.3.2.1 Dostop						3	
		1.3.2.2 Dostop do zgradbe						3	
		1.3.2.3 Navpično gibanje						3	
	1.4 Komunikacija	1.4.1 Pritrjenost znaka podjetja na zgradbo				5			
		1.4.2 Sredstva obveščanja	1.4.2.1 Glavna soba omrežja za telefone in računalnike				5		
			1.4.2.2 Preprečitev toplote v glavni sobi omrežja						
			1.4.2.3 Dostopnost nalaganja v glavni sobi omrežja						
			1.4.2.4 Razdelitev komunikacijske opreme				4		
1.4.2.5 Voljnost			.1 Glavna konstrukcija		4				
			.2 Premičnost			5			
			.3 Cona priključka				5		
1.4.2.6 Kabelsko omrežje (brezžično omrežje)				5					
1.4.2.7 Kabelska omrežna zaščita				5					
1.5 Vzdrževanje	1.5.1 Čiščenje		1.5.1.1 Zemljišča/zunanje okolice				2		
			1.5.1.2 Fasada				2		

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev					Prioritete		
1	2	3	4	5	A	B	C
			1.5.1.3 Notranjost zgradbe			3	
			1.5.1.4 Ločitev odvečnih produktov			2	
			1.5.1.5 Odvoz smeti				4
	<b>1.6 Management energije</b>	1.6.1 Toplotni izolacijski indeks			5		
		1.6.2 Alternativni viri energije				4	
	<b>1.7 Varnost</b>	1.7.1 Dostop	1.7.1.1 Parkirišče			4	
			1.7.1.2 Zgradba			4	
		1.7.2 Preprečitev vlomov			5		
		1.7.3 Ogenj			3		
		1.7.4 Potencialni problemi	1.7.4.1 Strela				3
		1.7.4.2 Vandalizem					3
	<b>Zgradba - seštevek</b>				81	47	22
Delovno okolje	<b>2.1 Neovirana višina</b>						4
	<b>2.2 Zasebnost</b>						2
	<b>2.3 Notranje okolje</b>	2.3.1 Toplotno udobje	2.3.1.1 Ocena povprečnega toplotnega udobja		4		
			2.3.2 Luč	2.3.2.1 Dostopnost dnevne svetlobe			
		2.3.2.2 Umetna svetloba v delovnem prostoru				3	
		2.3.2.3 Vstop dnevne svetlobe				5	
		2.3.2.4 Zmanjšanje vstopa sončnih žarkov				5	
		2.3.2.5 Odtenek					
	2.3.3 Kvaliteta zraka	2.3.3.1 Ventilacija (svež zunanji zrak)				4	
	2.3.4 Kvaliteta akustike	2.3.4.1 Zunanji hrup				3	
<b>2.4 Lahkota delovanja</b>	2.4.1 Ogrevanje					3	
	2.4.2 Hlajenje					3	
	2.4.3 Razsvetljava					3	
	<b>Delovno okolje - seštevek</b>				4	19	20
Ugodnosti / dodatne zmogljivosti	<b>3.1 Sanitarna oskrba</b>	3.1.1 Število enot				3	
		3.1.3 Dovršitev				4	
		3.1.4 Voljnost				3	
		3.1.5 Stranišče za invalide				4	
	<b>3.2 Gostinske zmogljivosti</b>				5		
	<b>3.3 Zelena soba</b>						3
<b>3.4 Neporabljen prostor</b>						5	
	<b>Ugodnosti / dodatne zmogljivosti - seštevek</b>				5	14	8
	<b>4.1 Izpostavljenost soncu</b>					3	
	<b>4.2 Naravo varstveni pogled</b>				5		
	<b>4.4 Zmanjševanje porabe vode</b>				5		

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev						Prioritete		
1	2	3	4	5	A	B	C	
Stvari vzete v premislek	4.5 Zmožnost varčevanja energije				5			
	4.6 Uporaba strupenih materialov				5			
	4.10 Finančni vidik	4.10.1 Zavarovanje						4
		4.10.2 Povračilo investiranja					3	
		Dvig najemnine						
		Vrsta najemnega dogovora				4		
		Management zavezanost						
			čiščenje					
		Planiranje	Neto – bruto razmerje				4	
			Možnost oddaje / Ločljivost			4		
		Alternativna uporaba kapacitet				4		
Stvari vzete v premislek - seštevek					28	14	4	
Okolica	1.1 Reprezentativnost	1.1.1 Mestna kvalifikacija			5			
		1.1.2 Mestno načrtovanje				4		
		1.1.3 Videz			5			
		1.1.4 Pokrajina				2		
	1.2 Dostopnost	1.2.1 Avto	1.2.1.1 Neposredna bližina avtoceste				5	
			1.2.1.2 Pritok prometa				4	
		1.2.2 Javni prevoz	1.2.2.1 Neposredna bližina železniške postaje			5		
			1.2.2.3 Neposredna bližina postaje tramvaja ali metroja			5		
			1.2.2.4 Neposredna bližina postajališča avtobusa			4		
			1.2.2.5 Avtobusne proge			4		
	1.2.3 Zračni prevoz			4				
	1.3 Dodatne storitve	1.3.1 Trgovine za dnevne potrebe				3		
		1.3.2 Restavracije za poslovna kosila ali večerje				3		
		1.3.3 Banke				2		
		1.3.6 Rekreatijski center			2			
	1.4 Javna varnost	1.4.1 Družbena klima			5			
1.5 Potencialni najem delovne sile	1.5.1 Stopnja izobraženosti			5				
1.6 Razpoložljivost stanovanj	1.6.1 Stanovanjske prilonožnosti				3			
Okolica - seštevek					44	21	5	
Lega	2.1 Vizualna podoba	2.1.1 Vidno mesto mimoidočim			5			
		2.1.2 Ovira pogleda	2.1.2.1 Razgled				3	
			2.1.2.2 Pročelje				4	

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev					Prioritete			
1	2	3	4	5	A	B	C	
	<b>2.2 Dostopnost vhoda z glavne ceste</b>					5		
	<b>2.3 Parkiranje</b>	2.3.1 Javno parkiranje				3		
		2.3.2 Parkirišče zgradbe	2.3.2.1 Tip		4			
			2.3.2.2 Kapaciteta			3		
			2.3.2.4 Velikost			4		
			2.3.2.5 Manevriranje			3		
			2.3.2.7 Preprečitev nezakonitega parkiranja					2
		2.3.2.8 Prostor za shranjevanje koles			4			
	<b>2.4 Karakteristike lege</b>	Potencialna razširitev					2	
		Pokrajina					2	
	<b>2.5 Varnost</b>				5			
	<b>6 Raven lege</b>							
	<b>7 Onesnaženost</b>							
<b>SEŠTEVEK LEGE</b>					<b>18</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	
Stvari vzete v premislek	<b>1 Okolica</b>	Alternativni viri energije	Ogrevanje okraja		3			
			drugo		4			
		Varnost						
		Šolanje	Upravitelj / vzdrževalno osebje			5		
			Internacionalne izobraževalne institucije			5		
	<b>2 Lega</b>	Razpoložljivost						4
		Merjenje lege						
		Pripravljenost lege						
		Kvaliteta tal - zemlje						
		Raven podzemne vode						
		Orientacija sonca					3	
		Topografija						2
		Povezava z javnimi storitvami					5	
	Priročnost							
		1 Sodelovanje lokalne uprave/vlade in načrtovalna politika					4	
		2 Uspešno izvrševanje in zveza lokalnih avtoritet					4	
		3 Plan področja					x	
	<b>3 Zakoni in predpisi</b>	4 Potencial razvoja in rasti						x
		5 Postavljanje mej						x
		6 Okoljske tematike					5	
<b>4 Finančni in ekonomski pogled</b>	1 Cena zemljišča						3	
	2 Subvencioniranje / Pomoč						3	
	3 Vrsta lastništva						3	
	4 Obdavčenje nepremičnin						3	

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Global Power Financial Services profil povpraševanja in zahtev					Prioritete		
1	2	3	4	5	A	B	C
		5 Najemnina zemljišča					3
		6 Davek na vodo in kanalizacijo					4
		7 Davek na onesnaževanje					4
<b>SEŠTEVEK STVARI VZETIH V PREMISLEK</b>					<b>7</b>	<b>31</b>	<b>29</b>
<b>SEŠTEVEK VSEH KATEGORIJ</b>							
	ŠTEVILO PRIORITET »A« IN SEŠTEVEK TEH				187		
	ŠTEVILO PRIORITET »B« IN SEŠTEVEK TEH					164	
	ŠTEVILO PRIORITET »C« IN SEŠTEVEK TEH						101

Vir: Lasni izračuni



## PRILOGA 2: Merjenje ujemanja po prioriteti A

Merjenje ujemanja - po prioriteti A															
					Apollo			WTC			Hirsh				
1	2	3	4	5	Stopnja odklona			Stopnja odklona			Stopnja odklona				
					Manj	0	Več	Manj	0	Več	Manj	0	Več		
Splošno	1 Voljnost	Vertikalen predel načrta			0			0			0				
			Gradbeni			0			0			0			
		Horizontalen	Konstrukcija poslopja			0			0			0			
			Opremljenost			0			0			0			
			Instalacija			3	1		3	1		-1	3		
			Dostop do zgradbe			-2	4	0	-2	4			-1	4	
			Glavna konstrukcija gradnje			0			0			0			
			Nosilnost			0			0			0			
			Načrt gradbene enote/pododdelka			0	4	0	-1	4			0	4	0
			Samostojna enota			2	1		2	1		2	1		
			Dostopnost dnevne svetlobe			0			0			0			
			Razpoznavnost			0			0			0			
		Karakteristike, velikost			3	2		3	2		3	2			
		Prepreka prepaha			0			0			0				
	2 Glavni vhod		Dostop za invalide			0	5	0	0	5	0	0	5	0	
			Prostornost			0			0			0			
			Recepcija obiskovalcev			0			0			0			
			Recepcija dodatnih ugodnosti, ki jih ponuja poslopje			0			0			0			
			Prometna tranzitna dostopnost			0	5	0	0	5	0	0	5	0	
			Občutek obvladovanja prostora/smeri v zgradbi (labirintni faktor)			0			0			0			
			Dvigala			0			0			0			
		3 Prevoz/Gibanje	Ljudje	Glavno stopnišče	1 Kapaciteta		0			0			0		
					2 Udobnost gibanja/hoje		0			0			0		
				Stopnišče za primer izhoda v sili	1 Dostop		0			0			0		
					2 Udobnost gibanja/hoje		0			0			0		
				Dostop			0			0			0		
			Dodatne zmožljivosti/ugodnosti	Dostop do zgradbe		0			0			0			
	4 Komunikacija		Navpično gibanje			0			0			0			
			Pritrjenost znaka podjetja na zgradbo			-4	5		-2	5		-4	5		
			Glavna soba omrežja za telefone in računalnike			-2	5		-2	5		-3	5		
			Preprečitev toplote v glavni sobi omrežja			0			0			0			
			Dostopnost nalaganja v glavni sobi omrežja			0			0			0			
			Razdelitev komunikacijske opreme			0	4	0	0	4	0	-1	4		
			Glavna konstrukcija			0	4	0	0	4	0	-1	4		
			Voljnost	Premičnost		-1	5		-1	5		-2	5		
			Sredstva obveščanja	Cona priključka		0	5	0	0	5	0	0	5	0	
			Kabelsko omrežje (brezžično omrežje)			-2	5		0	5	0	-1	5		
			Kabelska omrežna zaščita			-2	5		-1	5		-1	5		
		5 Vzdrževanje	Čiščenje	Zemljišča/zunanje okolice			0			0			0		
			Fasada			0			0			0			
			Notranjost zgradbe			0			0			0			

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Merjenje ujemanja - po prioriteti A														
					Apollo			WTC			Hirsh			
1	2	3	4	5	Stopnja odklona			Stopnja odklona			Stopnja odklona			
					Manj	0	Več	Manj	0	Več	Manj	0	Več	
			Ločitev odvečnih produktov		0			0			0			
			Odvoz smeti		0			0			0			
					0			0			0			
	6 Management energije	Toplotni izolacijski indeks			5		-1	5		-2	5			
	§	Alternativni viri energije			0			0			0			
	7 Varnost	Dostop	Parkirišče		0			0			0			
			Zgradba		4	1	-1	4		4	1			
		Preprečitev vlomov			-4	5		-3	5		-3	5		
		Ogenj			0	3	0	0	3	1	-2	3		
		Potencialni problemi	Strela			0			0			0		
		Vandalizem			0			0			0			
<b>SEŠTEVEK - SPLOŠNO</b>					<b>69</b>		<b>72</b>		<b>63</b>					
Delovno okolje	1 Neovirana višina				0			0			0			
	2 Zasebnost				0			0			0			
		Toplotno udobje	Ocena povprečnega toplotnega udobja		0	4	0	0	4	0	-1	4		
			Dostopnost dnevne svetlobe		0			0			0			
			Umetna svetloba v delovnem prostoru		0			0			0			
	3 Notranje okolje	Luč	Vstop dnevne svetlobe		0			0			0			
			Zmanjšanje vstopa sončnih žarkov		0			0			0			
			Odtenek/vrsta		0			0			0			
			Kvaliteta zraka	Ventilacija (svež zunanji zrak)		0			0		0			
			Kvaliteta akustike	Zunanji hrup		0			0		0			
	4 Težavnost delovanja	Ogrevanje			0			0		0				
		Hlajenje			0			0		0				
		Razsvetljava			0			0		0				
<b>SEŠTEVEK – DELOVNO OKOLJE</b>					<b>4</b>		<b>4</b>		<b>3</b>					
Ugodnosti / dodatne zmožljivosti	1 Sanitarna oskrba	Število enot			0			0			0			
		Dovršitev			0			0			0			
		Voljnost			0			0			0			
		Stranišče za invalide			0			0			0			
	2 Gostinske zmožljivosti				-2	5		0	5	0	-2	5		
	3 Zelena soba				0			0			0			
4 Neporabljjen prostor				0			0			0				
<b>SEŠTEVEK – UGODNOSTI/DODATNE ZMOGLJIVOSTI</b>					<b>3</b>		<b>5</b>		<b>3</b>					
	1 Izpostavljenost soncu				0			0			0			
					0			0			0			
	2 Naravo varstveni pogled				5			5			5			
	3 Zmanjševanje porabe vode				5			5			5			
4 Zmožnost varčevanja energije				0			0			0				
					5		-1	5		-2	5			

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Merjenje ujemanja - po prioriteti A					Apollo			WTC			Hirsh				
					Stopnja odklona			Stopnja odklona			Stopnja odklona				
1	2	3	4	5	Manj	0	Več	Manj	0	Več	Manj	0	Več		
Stvari vzete v premislek	5 Uporaba strupenih materialov				0			0			0				
					5			5			5				
	6 Finančni vidik	Zavarovanje				0			0			0			
						0			0			0			
		Povračilo investiranja				0			0			0			
						0			0			0			
		Dvig najemnine				0			0			0			
						0			0			0			
		Vrsta najemnega dogovora				4			4			4			
						0			0			0			
		Management zavezanost				0			0			0			
						0			0			0			
Planiranje	čiščenje				0			0			0				
					0			0			0				
					0			0			0				
					0	0	0	4	0	0	-2	4			
					0			0			0				
<b>SEŠTEVEK – STVARI VZETE V PREMISLEK</b>					28			27			24				
Okolica	1 Reprezentativnost	Mestna kvalifikacija			0	5	0	0	5	0	0	5	0		
		Mestno načrtovanje			0			0			0				
		Videz			-1	5		0	5	0	-2	5			
		Pokrajina			0			0			0				
	2 Dostopnost	Avto	Neposredna bližina avtoceste			0			0			0			
			Pritok prometa			0			0			0			
		Javni prevoz	Neposredna bližina železniške postaje			-2	5		0	5	0	5	-1		
			Neposredna bližina postaje tramvaja ali metroja			-1	5		0	5	0	0	5	0	
		Neposredna bližina postajališča avtobusa			4	1		4	1		4	1		4	1
			Avtobusne proge			4	1		4	1		4	1		4
	3 Dodatne storitve	Zračni prevoz			4			4			4			4	
		Trgovine za dnevne potrebe			0			0			0			0	
		Restavracije za poslovna kosila ali večerje			0			0			0			0	
		Banke			0			0			0			0	
	4 Javna varnost	Rekreacijski center			2	1	0	2	0		2	5		5	
					-3	5		-1	5		5		5		
	5 Potencialni najem delovne sile	Stopnja izobraženosti			5			5			5			5	
	6 Razpoložljivost stanovanj				0			0			0			0	
<b>SEŠTEVEK - OKOLICA</b>					40			45			48				
Lega	1 Vizualna podoba	Vidno mesto mimoidočim			0			0			0				
					-2	5		5		5		5			
		Ovira pogleda	Razgled			0			0			0			
	2 Dostopnost vhoda z glavne ceste	Pročelje			0			0			0				
					0			0			0				
	3 Parkiranje	Javno parkiranje			0			0			0				
			Parkirišče zgradbe	Tip			4		4	1	4	1		4	1
		Kapaciteta			0			0		0			0		

Se nadaljuje

Nadaljevanje

Merjenje ujemanja - po prioriteti A					Apollo			WTC			Hirsh				
					Stopnja odklona			Stopnja odklona			Stopnja odklona				
1	2	3	4	5	Manj	0	Več	Manj	0	Več	Manj	0	Več		
4 Karakteristike lege  5 Varnost  6 Raven lege  7 Onesnaženost	Potencialna razširitev  Pokrajina	Velikost  Manevriranje  Preprečitev nezakonitega parkiranja  Prostor za shranjevanje koles			0			0			0				
					0			0			0				
					0			0			0				
					-1	4				4	1		-2	4	
					0					0			0		
					0					0			0		
					-4	5				-1	5			-4	5
					0					0			0		
<b>SEŠTEVEK - LEGA</b>					11			19			13				
Stvari vzete v premislek	1 Okolica	Alternativni viri energije	Ogrevanje okraja		0	3	0	0	3	0	-1	3	0		
			drugo		-1	4		-1	4		-1	4			
		Varnost				0			0			0			
		Šolanje	Upravitelj / vzdrževalno osebje			0			0			0			
			Internacionalne izobraževalne institucije			0			0		0				
	2 Lega	Razpoložljivost				0			0			0			
		Merjenje lege				0			0			0			
		Pripravljenost lege				0			0			0			
		Kvaliteta tal - zemlje				0			0			0			
		Raven podzemne vode				0			0			0			
		Orientacija sonca				0			0			0			
		Topografija				0			0			0			
		Povezava z javnimi storitvami				0			0			0			
		Priročnost				0			0			0			
			1 Sodelovanje lokalne uprave/vlade in načrtovalna politika			0			0			0			
			2 Uspešno izvrševanje in zveza lokalnih avtoritet			0			0			0			
			3 Plan področja			0			0			0			
	3 Zakoni in predpisi	4 Potencial razvoja in rasti			0			0			0				
		5 Postavljanje mej			0			0			0				
			6 Okoljske tematike			0			0			0			
4 Finančni in ekonomski pogled	1 Cena zemljišča			0			0			0					
	2 Subvencioniranje/Pomoč			0			0			0					
	3 Vrsta lastništva			0			0			0					
	4 Obdavčenje nepremičnin			0			0			0					
	5 Najemina zemljišča			0			0			0					
	6 Davek na vodo in kanalizacijo			0			0			0					
	7 Davek na onesnaževanje			0			0			0					
<b>SUM OF ITEMS OF CONSIDERATIONS</b>					6			6			5				
<b>SUM OF ALL CATAGORIES</b>					133			178			159				

Vir: Lastni izračuni

**PRILOGA 3: Primerjava ujemanja povpraševanja in ponudbe po treh prioritethih lestvicah**

<b>Prioriteta A</b>				
	<b>Profil zahtev</b>	<b>Apollo</b>	<b>WTC</b>	<b>Hirsh</b>
Splošno	81	69	72	63
DELOVNO OKOLJE	4	4	4	3
UGODNOSTI/dodatne zmogljivosti	5	3	5	3
STVARI VZETE V PREMISLEK	28	28	27	24
OKOLICA	44	40	45	48
LEGA	18	11	19	13
STVARI VZETE V PREMISLEK	7	6	6	5
Skupaj	187	161	178	159

<b>Prioriteta B</b>				
	<b>Profil zahtev</b>	<b>Apollo</b>	<b>WTC</b>	<b>Hirsh</b>
Splošno	47	50	54	44
DELOVNO OKOLJE	19	19	18	16
UGODNOSTI/dodatne zmogljivosti	14	14	14	13
STVARI VZETE V PREMISLEK	14	15	13	12
OKOLICA	21	24	28	23
LEGA	18	16	18	14
STVARI VZETE V PREMISLEK	31	29	29	29
Skupaj	164	167	174	151

<b>Prioriteta C</b>				
	<b>Profil zahtev</b>	<b>Apollo</b>	<b>WTC</b>	<b>Hirsh</b>
Splošno	22	22	22	22
DELOVNO OKOLJE	20	20	20	20
UGODNOSTI/dodatne zmogljivosti	8	8	8	8
STVARI VZETE V PREMISLEK	4	4	4	4
OKOLICA	5	5	5	5
LEGA	13	13	13	13
STVARI VZETE V PREMISLEK	29	29	29	29
Skupaj	101	101	101	101

*Vir: Lastni izračuni*

**PRILOGA 4: Finančna analiza WTC z denarnim tokom - WTC**

Finančna analiza – WTC

Predvidevanja stroškov	Valuta	Vložek
Najemni prostor		2488.00 m2
Najemnina	€	335.00 m2/ letno
Parkirni prostor (20)	€	3000.00/ na parkirni prostor/letno
Stroški elektrike	€	9.00 m2/ letno
Preostali stroški str storitev	€	50 m2/ letno
Stroški vzpostavitve poslovnega prostora	€	500.00 m2
Stroški vzdrževanja		3% / na letno najemnino
Davek		19%
Stopnja inflacije		2.50% (0,025)
Diskontna stopnja		5.25% (0,0525)
Diskontna stopnja denarnih tokov	€	<b>-11,929,415</b>

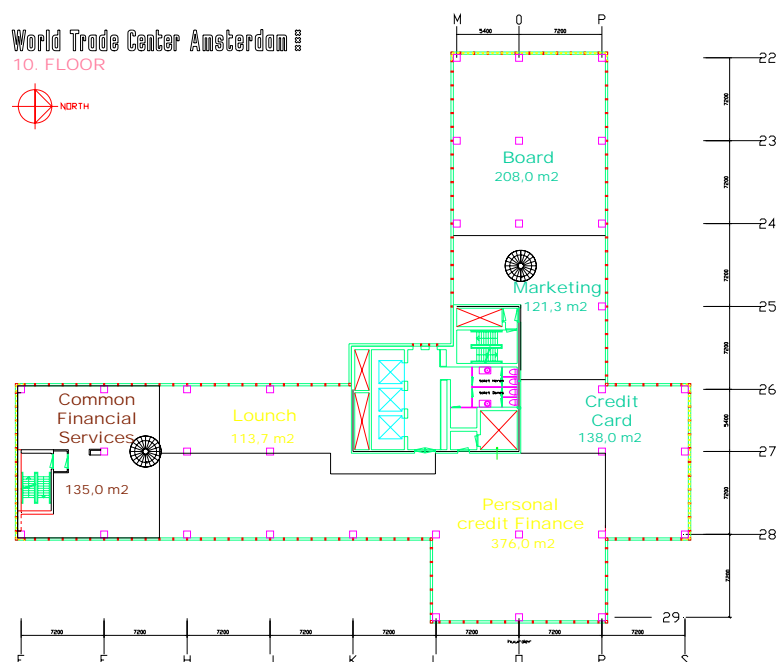
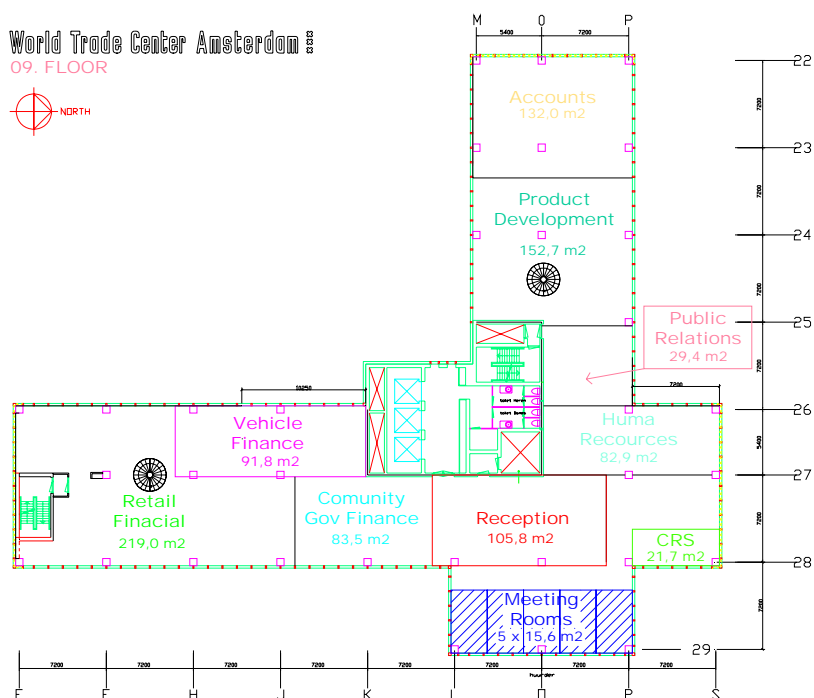
Vir: Lastni izračun

Denarni tok - WTC

	Leto 0	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5	Leto 6	Leto 7	Leto 8	Leto 9	Leto 10
Najemnina		833.480,00	854.317,00	875.674,93	897.566,80	920.005,97	943.006,12	966.581,27	990.745,80	1.015.514,45	1.040.902,31
Stroški storitev		124.400,00	127.510,00	130.697,75	133.965,19	137.314,32	140.747,18	144.265,86	147.872,51	151.569,32	155.358,55
Stroški elektrike		22.392,00	22.951,80	23.525,60	24.113,73	24.716,58	25.334,49	25.967,86	26.617,05	27.282,48	27.964,54
Stroški parkirnega prostora		60.000,00	61.500,00	63.037,50	64.613,44	66.228,77	67.884,49	69.581,61	71.321,15	73.104,17	74.931,78
Skupaj		1.040,27	1.066,27	1.092,93	1.120,25	1.148,26	1.176,97	1.206,39	1.236,55	1.267,47	1.299,15
Vzpostavitev poslovnega prostora	1.244,00	2,00	8,80	5,77	9,16	5,64	2,28	6,59	6,51	0,42	7,18
Stroški vzdrževanja		25.004,40	25.629,50	26.270,25	26.927,00	27.600,18	28.290,18	28.997,44	29.722,37	30.465,43	31.227,07
Davki		197.651,68	202.592,97	207.657,80	212.849,24	218.170,47	223.624,73	229.215,35	234.945,74	240.819,38	246.839,86
Neto odtok	1.244,00	1.262,92	1.294,50	1.326,86	1.360,03	1.394,03	1.428,88	1.464,60	1.501,22	1.538,75	1.577,22
	0,00	8,08	1,28	3,81	5,41	6,29	7,20	9,38	4,62	5,23	4,11
<b>Diskontna stopnja denarnih tokov</b>											
											<b>\$11.926.415,01</b>

Vir: Lastni izračun

## PRILOGA 5: Razvrstitev vseh oddelkov podjetja GPFS po nadstropjih v objektu WTC



Vir: Lasten

Prevod angleških izrazov

9. nadstropje: Retail finance – Oddelek potrošniških kreditov, Vehicle finance – Finančni oddelek avtomobilskih kreditov, Community government finance – Oddelek financiranja lokalne skupnosti, Reception – Recepcija, Accounts – Računovodski oddelek, Product development – Razvojni oddelek, Public relations – Stiki z javnostjo, Human resources – Človeški viri, Meeting rooms – Sejne sobe.

10. nadstropje: Board - Vodstvo, Marketing – Marketing, Credit card fraud – Oddelek za poneverbe kreditnih kartic, Personal credit finance – Oddelek za osebna potrošniška posojila, Lounge – Salon, Common financial services – Splošne finančne storitve.