

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
POSLOVNI NAČRT: RAČUNOVODSKI SERVIS ABIZ, D.O.O.

Ljubljana, julij 2017

ANGJELKA BIZIMOSKA

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Angjelka Bizimoska, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Poslovni načrt: računovodski servis ABIZ, d.o.o., pripravljenega v sodelovanju s svetovalko asist. dr. Kajo Rangus

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne 21.7.2017

Podpis študentke:_____

KAZALO

UVOD	1
1 PODJETNIŠTVO, PODJETNIK IN POSLOVNI NAČRT	2
1.1 Opredelitev podjetništva in podjetniškega procesa	2
1.2 Opredelitev podjetnika.....	3
1.3 Kaj je poslovni načrt?	4
1.4 Kdo sestavlja poslovni načrt?	5
1.5 Komu je poslovni načrt namenjen?	6
2 POSLOVNI NAČRT RAČUNOVODSKEGA SERVIS A ABIZ, D.O.O.	6
2.1 Poslanstvo, vizija in cilji.....	6
2.2 Opis računovodskega servisa ABIZ, d.o.o.	7
2.3 Opis računovodske panoge	7
2.4 Konkurenčne prednosti	8
2.5 Opis storitev	8
2.3 Raziskava in analiza trga	10
2.3.1 Analiza kupcev	10
2.3.2 Analiza konkurence	13
2.3.3 Stalno spremljanje trga	15
2.4 Načrt trženja in prodaje	15
2.4.1 Strategija vstopa na trg	15
2.4.2 Oblikovanje prodajnih cen.....	15
2.4.3 Prodajne poti	16
2.5 Tržno komuniciranje.....	17
2.5.1 Oglaševanje.....	17
2.5.2 Pospješevanje prodaje	17
2.6 Organizacijska struktura	17
2.7 Lokacija in potrebna oprema	18
2.7.1 Lokacija in poslovni prostor	18
2.7.2 Potrebna oprema	18

2.8 Celotni stroški in točka preloma	19
2.8.1 Spremenljivi in stalni stroški	19
2.8.2 Točka preloma	20
2.8.3 Pravne zahteve in dovoljenja	21
2.9 Kritična tveganja in ukrepi	22
2.10 Terminski načrt	22
3 FINANČNE PROJEKCIJE	23
SKLEP	25
LITERATURA IN VIRI	27
PRILOGE	
KAZALO TABEL	
Tabela 1: Potrebna oprema	18
Tabela 2: Celotni stroški	19
Tabela 3: Terminski načrt	23

UVOD

V okviru zaključne strokovne naloge bomo izdelali poslovni načrt za ustanovitev novega računovodskega servisa. Ideja izhaja iz želje po samostojnosti in samozaposlitvi. Želja po lastnem podjetju, ki se bo ukvarjalo z računovodstvom, se je pojavila med študijem. Vsa znanja s področja ekonomije in računovodstva, pridobljena med študijem, nam bodo zelo v pomoč pri ustanovitvi ter vodenju lastnega podjetja. Želimo ustanoviti računovodski servis, ki bo svojim strankam ponujal kakovostne storitve, drugim računovodskim servisom pa predstavljal močno konkurenco.

Namen zaključne naloge je pripraviti takšen poslovni načrt, ki bo omogočal določiti donosnost posla na trgu in bo dajal jasne smernice pri organiziranju posla.

Glavni cilj zaključne naloge je s pomočjo poslovnega načrta ugotoviti, ali je poslovna ideja uspešna oz. ali bo ideja o ustanovitvi lastnega računovodskega servisa smiselna z vidika dobičkonosnosti.

Zaključna strokovna naloga je podkrepljena s pomočjo relevantne domače in tuje literature za izbrano temo. Podatki za izdelavo zaključne naloge so pridobljeni iz sekundarnih pisnih virov: iz knjig, člankov, dokumentov in s spleta. Uporabljeni sta teoretična in raziskovalna analiza. Empirični del zaključne naloge temelji na raziskavi, ki je bila izvedena s pomočjo intervjujev. Intervjuji so bili sestavljeni iz osmih vprašanj, sodelovala so štiri podjetja. S pomočjo intervjuja je narejena analiza potreb kupcev po računovodskih in davčnih storitvah ter po pripravi poslovnih načrtov.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz dveh delov. Prvi del predstavlja teoretični del, kjer sta predstavljena pojma podjetništvo in podjetnik. V teoretičnem delu je predstavljen še pomen poslovnega načrta, kaj v bistvu je poslovni načrt, kako je sestavljen, kdo ga sestavlja, komu je namenjen in zakaj je za podjetje pomembno, da ima vnaprej pripravljen poslovni načrt. V drugem delu zaključne naloge je izdelan poslovni načrt za novoustanovljeni računovodski servis. Drugi del se začne s povzetkom poslovnega načrta, kjer so opisani poslanstvo, vizija in cilji podjetja, sledi opis računovodskega servisa ter panoge, glavne konkurenčne prednosti in storitve, ki jih bo računovodski servis ponujal. Nato sledi raziskava in analiza trga, kjer je podrobneje narejena raziskava kupcev in konkurence. Raziskava kupcev vključuje še povzetek vseh intervjujev. V nadaljevanju so predstavljeni načrt trženja in prodaje, organizacijska struktura, lokacija, sredstva, potrebna za nemoteno delovanje računovodskega servisa, ter stalni in variabilni stroški. Sledi izračun potrebne investicije in točke preloma ter terminski načrt, ki nam prikazuje vse naloge, razdeljene po mesecih. Tretji del predstavljajo finančne projekcije, ki dajejo jasen vpogled v poslovanje računovodskega servisa v naslednjih petih letih.

Nato so opredeljena kritična tveganja, ki bi lahko nastala med poslovanjem podjetja, in ukrepi, ki jih bo vodstvo računovodskega servisa izvedlo za njihovo odpravo. Na koncu so sklepne misli in ugotovitve ter seznam uporabljene literature in virov.

Raziskovalna vprašanja, na katerih bo temeljila zaključna strokovna naloga:

- Ali obstaja potreba po novem računovodskem servisu v Sloveniji?
- Kako donosna je poslovna ideja o odprtju novega računovodskega servisa?
- Kakšna so pričakovanja podjetij glede računovodskega servisa?
- Kateri dejavniki najbolj vplivajo na izbiro računovodskega servisa?

1 PODJETNIŠTVO, PODJETNIK IN POSLOVNI NAČRT

1.1 Opredelitev podjetništva in podjetniškega procesa

Da bi bolje razumeli, zakaj je priprava poslovnega načrta pomembna, moramo najprej pogledati, kaj je podjetništvo, saj je poslovni načrt eden izmed najpomembnejših dokumentov, ki ga podjetnik pripravi preden se poda na podjetniško pot.

»Podjetništvo je proces, ki mu podjetniki namenjajo svoj čas in prizadevanja, prevzemajo pripadajoča finančna, psihična ter družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti.« (Antončič, Hisrich, Petrin, & Vahčič, 2002, str. 30).

»Podjetniški proces je proces, v katerem podjetnik ustanovi novo podjetje. Proces vključuje štiri stopnje: opredelitev in ovrednotenje priložnosti, pripravo poslovnega načrta, določitev potrebnih sredstev in vodenje ustanovljenega podjetja. Čeprav si stopnje sledijo, podjetnik ne more nobene od stopenj izpeljati neodvisno od drugih oziroma nobena od stopenj ne more biti končana, dokler se ne loti posameznih dejavnikov naslednje stopnje.« (Antončič et al., 2002, str. 54).

Glas (v Ruzzier, Antončič, Bratkovič, & Hisrich, 2008, str. 25) meni, da podjetništvo:

- prispeva k ustvarjanju delovnih mest;
- prispeva h gospodarski rasti in povečanju produktivnosti;
- pozitivno vpliva na spremembe v gospodarstvu in družbi na področju inovacij;
- prispeva k povečanju dohodka v regiji;
- je del širše regionalne kulture;
- je gojišče novih srednje velikih in velikih podjetij.

Podjetništvo bi opredelili kot proces, ki se začne z neko novo inovativno idejo, ki se po zelo podrobni analizi trga, konkurence, kupcev in izdelavi finančnih projekcij konča z ustanovitvijo novega podjetja. Podjetje trgu ponudi nek izdelek ali storitev, ki uspešno zadovoljuje potrebe kupcev in istočasno le-temu ustvarja dobiček.

Antončič et al. (2002, str. 33–34) navajajo več dejavnikov, ki omogočajo ustanovitev novega podjetja. Prvi dejavnik je vlada, ki vpliva na ustanovitev novega podjetja tako, da zagotavlja infrastrukturo, ki pomaga novim podjetjem in jih podpira. Vlada lahko določi ugodne davčne stopnje za podjetja in fizične osebe, ki bodo pospešile nastanek novih podjetij, saj bodo podjetja imela denar za začetek in rast. V tem primeru se bodo tveganja zmanjšala.

Drugi dejavnik predstavljata ustrezna izobrazba in izkušnje. Formalna izobrazba in izkušnje v poslu so stvari, ki jih podjetnik potrebuje za ustanovitev ter vodenje novega podjetja. Avtorji pravijo, da se podjetniki ne rodijo, temveč se razvijajo. Tretji dejavnik je trženje, saj ima ključno vlogo pri ustanavljanju podjetja. Poleg dovolj velikega trga je potrebna tudi določena raven trženjskega znanja za določitev najboljše kombinacije izdelka, cene, distribucije in promocije, ki je potrebna za uspešno predstavitev izdelka na trgu. Eden izmed dejavnikov, ki ga avtorji navajajo, so tudi vzorniki. Vzornik je lahko ena izmed najmočnejših spodbud za ustanovitev podjetja. Če smo videli drugega uspeti, nam to olajša, da si lažje predstavljamo samega sebe kot podjetnika in pri tem stremimo k temu, da bomo še uspešnejši. Za ustanovitev novega podjetja morajo biti na voljo tudi finančna sredstva. Čeprav podjetniki večino denarja za ustanovitev podjetja zberejo z lastnimi prihranki, posojili, od prijateljev, sorodnikov, je pogosto potreben dodaten ustanovitveni kapital.

1.2 Opredelitev podjetnika

Bygrave, Vahčič, Timmons in Žižek (v Pšeničny et al., 2000, str. 6–7) trdijo, da je podjetnik posameznik ali podjetniški tim, ki inovira in uresničuje, ki je sposoben prepoznati ter izkoristiti poslovno priložnost, jo razviti v izvedljivo in tržno zanimivo idejo, vzpostaviti organizacijo za uresničitev poslovne ideje ter z vložkom časa, naporov denarja in spretnosti ob sodelovanju drugih ustvariti novo (dodano) vrednost. Pri tem prevzame tveganje na konkurenčnih trgih in ob uspehu požanje nagrado za svoje podjetniško ravnanje.

Tveganja, ki jih podjetnik prevzame, so lahko različna. Pšeničny et al. (2000, str. 75) izpostavljajo pet oblik tveganj: finančno tveganje, tveganje kariere, tveganje v družini in okolju ter psihično tveganje.

Kovač (1990, str. 4–1) podjetnika opisuje kot osebo, ki ima idejo o novem proizvodu in ki je sposoben organizirati proizvodnjo ter prodajo tega proizvoda na trgu.

Za ekonomista je podjetnik oseba, ki združi vire, delovno silo, materiale in druga sredstva tako, da je njihova skupna vrednost večja kot prej, ter oseba, ki vpeljuje spremembe, inovacije in nov red. Psiholog meni, da takšno osebo po navadi vodijo: potreba doseči ali dobiti nekaj novega, eksperimentirati, izpolniti ali morda zbežati avtoriteti drugih (Antončič et al., 2002, str. 29).

Podjetniki, ki ustanovljajo nova podjetja ali pa širijo svojo dejavnost, potrebujejo finančna sredstva. V primeru, da nimajo lastnih finančnih sredstev, potrebujejo investitorje, ki bodo investirali v njihovo podjetje. Žugej, Penca, Slavnič, Žunec in Vadnjal (2001, str. 16) opozarjajo, da investitorji v novih podjetjih preučujejo predvsem kakovost in reference ustanovitvenega tima. Preden v tako podjetje investirajo, se prepričajo, da je podjetniški tim kakovosten, da ima zrelost in določene izkušnje v dejavnosti, v kateri delujejo.

Vsak podjetnik ima določene lastnosti, s katerimi se rodi. Nekatere lastnosti, ki niso prirojene, se jih lahko podjetnik nauči. Kuratko (v Pšeničny et al., 2000, str. 63–64) meni, da naj bi dober podjetnik vseboval naslednje lastnosti:

- predanost in zaupanje v idejo,
- želja po uspehu, dosežku,
- obsedenost s priložnostjo,
- iniciativnost in odgovornost do vseh, ki so vključeni v podjetniški proces,
- vztrajnost pri reševanju najzahtevnejših problemov, ki mu predstavljajo izziv,
- sposobnost učenja na napakah,
- upoštevanje povratnih informacij o uspehu,
- prepričanje, da upravljajo z resursi in ne resursi z njimi,
- sposobnost obvladovanja negotovosti in stalnih sprememb, potrebnih v rastočem podjetju,
- preračunljivo obvladovanje tveganj,
- osebnost, vredna zaupanja in spoštovanja,
- pripravljenost na možnost propada,
- energičnost in dinamičnost,
- kreativnost in inovativnost,
- jasna vizija,
- samozaupanje in optimizem,
- samostojnost in neodvisnost,
- sposobnost zgraditi podjetniški, managerski tim.

1.3 Kaj je poslovni načrt?

Antončič et al. (2002, str. 186) poslovni načrt opredeljujejo kot pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Ruzzier et al. (2008, str. 283) dodajajo, da poslovni načrt zapišejo podjetniki ali podjetniške skupine pred ustanovitvijo novega podjetja oziroma pri nadaljevanju ali razvoju novega posla v obstoječem podjetju. Pri tem pa Pšeničny et al. (2000, str. 247) opozarjajo na razliko med poslovnim načrtom za novo podjetje in za rast podjetja. Poslovni načrt pri novem podjetju izraža predvsem podjetnikova predvidevanja in ocene, načrt za naslednje faze pa že temelji tudi na realnih rezultatih dotodanjega dela podjetja.

Poslovni načrt začrta potek posla in vseh z njimi povezanih aktivnosti za tri ali pet let vnaprej in odgovarja na štiri ključna vprašanja: Kje smo v tem trenutku? Kaj je naš cilj? Katere aktivnosti moramo storiti, da bi ta cilj dosegli? Koliko sredstev potrebujemo za svoje aktivnosti? (Ruzzier et al., 2008, str. 283).

Dober poslovni načrt naj bi vseboval naslednje elemente, Glas (v Pšeničny et al., 2000, str. 249), Antončič et al. (2002, str. 212–227) in Ruzzier et al. (2008, str. 284):

- povzetek poslovnega načrta,
- opis proizvoda ali storitev, podjetja in panoge,
- tržna raziskava in analiza trga,
- strategija in načrt trženja,
- podjetniška ekipa in organizacija podjetja,
- razvoj izdelka ali storitve,
- lokacija, prostor, oprema in logistika,
- terminski načrt,
- pravna ureditev podjetja (registracija, pogodba, statut...),
- problemi in kritična tveganja,
- finančni načrt,
- pridobitev finančnih sredstev.

1.4 Kdo sestavlja poslovni načrt?

Poslovni načrt pripravi podjetnik ali podjetniška skupina, ki želi pri poslu sodelovati, ti se običajno med pripravo posvetujejo z različnimi strokovnjaki: odvetniki, računovodji, svetovalci trženja in inženirji (Ruzzier et al., 2008, str. 283). Obstajajo tudi različna podjetja, ki podjetnikom ponujajo pomoč pri pripravi poslovnega načrta, ta storitev je seveda plačljiva in za podjetnika predstavlja strošek. Najboljša odločitev je, da poslovni

načrt pripravi podjetnik sam, saj se lahko na ta način največ nauči in bolje spozna svoj posel.

1.5 Komu je poslovni načrt namenjen?

Poslovni načrt lahko berejo zaposleni, vlagatelji, bančniki, lastniki tveganega kapitala, dobavitelji, stranke, svetovalci in izvedenci. Poslovni načrt je za te ljudi pomemben, ker pomaga pri določanju donosnosti posla na določenem trgu, podjetniku daje smernice pri organiziranju njegovih planskih dejavnosti in predstavlja pomembno orodje, ki pomaga pri pridobivanju financ (Antončič et al., 2002, str. 188–189). Avtorji menijo, da je zelo pomembno, da podjetnik pri pripravi poslovnega načrta ne opisuje samo svojega lastnega pogleda, temveč da upošteva potrebe vseh zunanjih virov. Pšeničný et al. (2000, str. 248) poudarjajo, da je poslovni načrt zelo pomemben tudi za zaposlene, saj povsem jasno predstavlja podjetniško idejo in njene elemente. Podjetnik s poslovnim načrtom podrobno preuči navade, želje in potrebe kupcev ter z njimi zgradi dobre odnose. Podobno velja za dobavitelje, ki jih poslovni načrt opredeljuje kot pomembne partnerje novega podjetja. Avtorji opozarjajo, da mora imeti podjetje, ki želi pridobiti finančna sredstva od bank, investitorjev ali sponzorska sredstva države, dobro podjetniško idejo, ki bo kakovostno preverjena in predstavljena v poslovnem načrtu. Pri tem pa igra ključno vlogo tudi osebna predstavitev ideje.

2 POSLOVNI NAČRT RAČUNOVODSKEGA SERVISA ABIZ, D.O.O.

2.1 Poslanstvo, vizija in cilji

Poslanstvo računovodskega servisa je s pomočjo stalnega izobraževanja in usposabljanja strankam ponujati najbolj kakovostne storitve s področja računovodstva ter davčnega svetovanja. Vsako stranko obravnavati posebej glede na njene želje in biti za njo najboljši ter najbolj zanesljiv poslovni partner, ki ji bo pomagal na poti do uspeha.

Vizija računovodskega servisa je postati vodilni računovodski servis v Sloveniji in razširiti svojo prepoznavnost tudi zunaj njenih meja na mednarodnih trgih.

Cilji:

- postati prepoznavni računovodski servis v Sloveniji in na bližnjih tujih trgih;
- zgraditi dober ugled računovodskega servisa v očeh naših strank;
- vsako stranko obravnavati individualno in ji ponuditi kakovostne računovodske, storitve, storitve prevajanja in tolmačenja;
- ustvariti uspešen podjetniški tim, stalno izobraževanje in usposabljanje zaposlenih.

2.2 Opis računovodskega servisa ABIZ, d.o.o.

Računovodski servis ABIZ, d.o.o., je računovodski servis, ki bo svojim strankam ponujal kakovostne računovodske in davčne storitve, storitve poslovnega svetovanja, pripravo poslovnih načrtov ter storitve prevajanja in tolmačenja. Ciljni segment so novoustanovljena mikro, mala in srednje velika podjetja, društva, podjetja, ki si svoje računovodstvo vodijo sama, ter podjetja, ki mogoče niso zadovoljna s trenutnim računovodskim servisom in ga želijo zamenjati, saj želijo bolj kakovostne računovodske storitve. Potencialni kupci so tudi osebe, ki se odločajo o poslovni poti in načrtujejo ustanovitev lastnega podjetja ter potrebujejo poslovni načrt, ali pa podjetja, ki potrebujejo poslovni načrt za širjenje svoje dejavnosti. Ciljni kupci so tudi podjetja ali osebe, ki potrebujejo prevod različnih dokumentov iz slovenščine v makedonščino in obratno. Servis bo deloval kot družba z omejeno odgovornostjo, kar pomeni, da bomo za ustanovitev potrebovali 7.500 evrov (v nadaljevanju EUR) začetnega kapitala. Celotna potrebna investicija za ustanovitev računovodskega servisa skupaj z začetnim kapitalom znaša 10.112,18 EUR. Lastnica in vodja računovodskega servisa bo Angjelka Bizimoska. Na začetku poslovanja bosta skupaj z lastnico dva zaposlena, ki bosta profesionalno opravljala svoje delo in bosta skrbela, da bodo stranke čim bolj zadovoljne. Sedež servisa bo Dimičeva ulica 16, 1000 Ljubljana, s poslovanjem bo začel v oktobru 2017.

2.3 Opis računovodske panoge

Dejavnost računovodskega servisa ABIZ, d.o.o., je po Standardni klasifikaciji dejavnosti iz leta 2008 opredeljena pod črko M – Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti. Pod šifro 69 spadajo pravne in računovodske dejavnosti, pod šifro 69.200 pa spadajo računovodske, knjigovodske in revizijske dejavnosti ter davčno svetovanje (SURs, 2010). Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (v nadaljevanju SURs) je bilo v letu 2015 registriranih 4.760 računovodskih servisov. Računovodska podjetja predstavljajo 2,5 % podjetij v Sloveniji. Iz tega lahko sklepamo, da je konkurenca v panogi velika. Na podlagi podatkov SURs-a v računovodski dejavnosti prevladujejo mikro podjetja z 98,8 %, nato sledijo mala podjetja z 1,1 % in srednje velika podjetja z 0,1 %. Zanimivo pa je, da po podatkih SURs-a v letu 2015 v obravnavani panogi ni bilo registriranih velikih podjetij. Na podlagi podatkov iz leta 2015 je povprečno podjetje v računovodski panogi ustvarilo 69.786 EUR prihodkov, kar je za 2,6 % več kot v letu 2014 (68.032). Računovodska panoga je v letu 2015 slovenskemu gospodarstvu prispevala 0,4 % prihodkov (SURs, 2015a). Število oseb, ki so bile zaposlene v tej panogi v letu 2015, je znašalo 5.542. Za razliko od števila servisov se je število zaposlenih povečalo za 3,8 % glede na prejšnje leto (SURs, 2015b).

Računovodska panoga je zelo neurejena panoga. Za opravljanje računovodskih dejavnosti niso določeni nobeni pogoji. Računovodski servis lahko ustanovi kdorkoli, brez ustrezne formalne izobrazbe in brez potrebnih izkušenj. Zato so strokovnjaki iz Gospodarske

zbornice Slovenije – Zbornice računovodskih servisov (v nadaljevanju ZRS) podali predlog Zakona o računovodski dejavnosti. Zakon naj bi določal minimalne pogoje za opravljanje računovodske dejavnosti (ZRS, 2005). V letu 2014 je ZRS predstavila Standarda izvajalcev računovodskih storitev, ki povezuje že prej predlagan zakon in opredeli merila kakovosti, ki jim mora zadostovati računovodski servis (ZRS, 2014).

Slovenski inštitut za revizijo (v nadaljevanju SIR) pa opozarja, da mora dober računovodja pri opravljanju računovodskih storitev upoštevati Slovenske računovodske standarde, Mednarodne standarde računovodskega poročanja, Zakon o revidiranju, Kodeks računovodskih načel, Kodeks poklicne etike računovodje itd. (SIR, b.l.). Računovodstvo je stalno spreminjajoča se panoga, zato je potrebno stalno spremljanje sprememb zakonov, predpisov in računovodskih standardov ter stalno usposabljanje in izobraževanje.

2.4 Konkurenčne prednosti

Zavedamo se, da je konkurenca na področju računovodskih storitev velika, zato se moramo kot novi računovodski servis še bolj potruditi in prilagoditi individualnim potrebam strank. Majhnost našega računovodskega servisa vidimo kot prednost, saj se lahko prav zaradi svoje majhnosti posvetimo vsaki stranki posebej. Naša konkurenčna prednost je tudi ta, da nismo omejeni samo na ponudbo računovodskih storitev in storitve davčnega svetovanja, saj lahko naše stranke na enem mestu najdejo tudi prevajalne storitve ter pomoč pri pripravi poslovnih in finančnih načrtov. Na ta način strankam prihranimo veliko časa pri iskanju ponudnikov omenjenih storitev.

Kot konkurenčno prednost bi radi poudarili, da pri svojem poslovanju uporabljamo program MiniMAX. Program omogoča, da računovodski servis in podjetje sodelujeta ter sta med sabo usklajena in oba lahko delata z istimi podatki. To pomeni, da strankam ponujamo brezpapirno poslovanje, saj fizičnega prenašanja dokumentov praktično ni, stranka pa ima konstanten dostop do vseh dokumentov, odprtih postavk in predpisov. Za dostop potrebuje le spletno povezavo.

2.5 Opis storitev

Glavna dejavnost servisa bo opravljanje računovodskih storitev in storitev davčnega svetovanja. Poleg tega bo ponudba podjetja vsebovala še prevajalno dejavnost in pripravo poslovnih načrtov. Ti dve dejavnosti bo podjetje opravljalo kot stranski dejavnosti.

V sklopu računovodske dejavnosti bo ponudba vsebovala naslednje storitve:

- vodenje glavne knjige,
- evidentiranje vseh poslovnih dogodkov,

- izpis odprtih postavk,
- vodenje blagajne,
- obračun amortizacije,
- priprava in oddaja obrazcev REK,
- priprava pogodbe o zaposlitvi, prijava in odjava zaposlenih,
- priprava in obračun podjemnih pogodb in avtorskih honorarjev,
- obračun plač,
- obračun dohodnine zaposlenih,
- obračun socialnih prispevkov zavezanca,
- obračun davka na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV),
- izdelava davčnih obračunov,
- izdelava medletnih bilanc stanja in izkaza poslovnega izida,
- izdelava zaključnih računovodskih izkazov,
- vodenje plačilnega prometa,
- izdelava poročil za potrebe Banke Slovenije,
- pomoč pri pripravi dokumentacije za pridobitev posojila,
- priprava opominov,
- svetovanje in pomoč pri ustanovitvi podjetja,
- prevzem dokumentacije na sedežu podjetja,
- druge računovodske storitve po želji stranke.

Učinkovito davčno svetovanje lahko pripomore k zmanjšanju davčne obveznosti podjetja na raven, ki jih predpisi dopuščajo. Kot računovodski servis, ki svojim strankam pomaga pri optimizaciji poslovanja, ponujamo storitve davčnega svetovanja s področja:

- davka na dodano vrednost,
- davka od dohodka pravnih oseb,
- dohodnine,
- druga svetovanja s področja davkov.

Podjetjem, ki želijo razširiti svoje poslovanje ali pa želijo pridobiti dodatna denarna sredstva od banke (bančno posojilo) in nimajo dovolj znanja ali časa, nudimo pripravo poslovnega načrta. Prav tako tudi posameznikom, ki so na začetku podjetniške poti in vidijo v podjetništvu novo priložnost ter so v zadregi, kako začeti, ponujamo pomoč pri pripravi poslovnega načrta in svetovanje pri iskanju finančnih sredstev za zagon podjetja.

Prav tako vsem podjetjem in posameznikom, ki potrebujejo navadni ali sodni prevod različnih dokumentov iz slovenščine v makedonščino in obratno, ponujamo kakovostne prevode. Jamčimo kakovost prevodov, saj jih opravijo osebe, ki so materni govorniki ciljnega jezika. Makedonski jezik je zaradi svojega ciriličnega pisma zelo specifičen jezik, zato je zelo pomembno prevajanje zaupati prevajalcu, ki mu je makedonščina materni jezik.

2.3 Raziskava in analiza trga

2.3.1 Analiza kupcev

Ciljni kupci so novoustanovljena mikro, mala in srednje velika podjetja, društva, podjetja, ki si svoje računovodstvo vodijo sama, ter podjetja, ki niso zadovoljna s trenutnim računovodskim servisom in ga želijo zamenjati. Potencialni kupci so tudi podjetja, ki želijo razširiti svojo dejavnost in posamezniki, ki imajo poslovno idejo ter jo želijo uresničiti, pri tem pa potrebujejo dober poslovni načrt. Ciljamo tudi na posameznike, ki potrebujejo prevod različnih dokumentov iz makedonščine v slovenščino in obratno.

Po podatkih SURS-a je bilo v letu 2015 v Sloveniji registriranih 191.863 podjetij. Od teh je bilo največ mikro podjetij (95,1 %), nato so sledila mala podjetja (3,7 %), srednja (1 %) in velika podjetja (0,2 %). V primerjavi z letom 2014 se je število podjetij povečalo za 2,9 % (186.433). Podatki baze Gvin pa kažejo, da je število novoustanovljenih podjetij v zadnjem letu znašalo 22.456, od tega je bilo 5.052 podjetij ustanovljenih v Ljubljani in njeni okolici (Bisnode, d.o.o., 2017). Iz predstavljenih podatkov lahko vidimo, da je število naših potencialnih kupcev veliko in da narašča. Vendar sama seznanitev, da na trgu obstaja veliko število potencialnih kupcev, ne pomeni, da bodo potencialni kupci želeli sodelovati z nami. V ta namen smo opravili intervju s podjetniki, ki so že ustanovili svoje podjetje in so svoje poslovne knjige prepustili računovodskemu servisu. Z intervjujem smo želeli ugotoviti, ali obstaja potreba na trgu po novem računovodskem servisu in kateri so glavni razlogi za izbiro določenega računovodskega servisa. Povprašali smo jih, kakšna so njihova pričakovanja glede računovodskega servisa, kaj jim je najbolj pomembno pri računovodskem servisu in na podlagi česa se odločijo, da vodenje poslovnih knjig zaupajo strokovnjakom, zaposlenim v računovodskem servisu. Želeli smo izvedeti, kje so slišali za njihov trenutni računovodski servis, kako pogosto komunicirajo z njim in kje bi najraje povprašali za ponudbo računovodskih ter davčnih storitev. Zanimalo nas je tudi, če so pripravili poslovni načrt, preden so se odločili za samostojno podjetniško pot in ustanovili svoje podjetje. Predvsem pa smo želeli izvedeti, če bi kdaj potrebovali pripravo poslovnega načrta (za širjenje svoje dejavnosti, za prijavo na različnih razpisih, za pridobitev posojil), ali bi to nalogo prepustili računovodskemu servisu. V nadaljevanju bomo predstavili ključne podatke, pridobljene s pomočjo intervjujev. Na željo intervjuvancev, ki so želeli ostati anonimni, njihovih podatkov ne bomo navajali. Za lažjo interpretacijo pa jih bomo zapisali kot Podjetnik 1, Podjetnik 2, Podjetnik 3 in Podjetnik 4. Vprašanja, uporabljena za intervju, se nahajajo v Prilogi 1.

Podjetnik 1: Prvi intervjuvanec je bil samostojni podjetnik (s.p.), ki se ukvarja s podjetniškim in poslovnim svetovanjem. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 2014 s sedežem v Ljubljani.

Podjetnik 2: Drugi intervjuvanec je bil prav tako samostojni podjetnik posameznik z eno zaposleno osebo. Podjetje se ukvarja s projektiranjem in izvedbo gradbenih objektov v Ljubljani in njeni okolici.

Podjetnik 3: Tretji intervjuvanec je bil podjetnik, ki je ustanovil podjetje, ki se ukvarja z gradbeništvom na območju Nove Gorice in njene okolice. Podjetje je organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo in ima pet zaposlenih.

Podjetnik 4: Četrty sogovornik je bil ustanovitelj podjetja, ki se ukvarja z gostinstvom. Podjetje ima sedež v Novi Gorici in šteje več kot deset zaposlenih.

Glavni razlogi, zakaj se podjetja odločijo za računovodski servis: Kot dva največja razloga za odločitev, da vodenje poslovnih knjig prepustijo računovodskemu servisu, so intervjuvanci navedli pomanjkanje znanja in časa, da sami vodijo poslovne knjige. Zanimiv razlog, ki so ga navedli, je bil tudi ta, da je za podjetje ceneje in zanesljiveje poslovne knjige prepustiti zunanjemu računovodskemu servisu, kot zaposliti osebo, ki bo skrbela za vodenje poslovnih knjig.

Kje so podjetja slišala za trenutni računovodski servis? Nekateri sogovorniki so za trenutni računovodski servis slišali od prijateljev in znancev ter so se za izbiro trenutnega servisa odločili na podlagi njihovih priporočil. Eno od podjetij pa nam je zaupalo, da je trenutni računovodski servis izbralo tako, da je preko spleta zahtevalo ponudbo več različnih servisov, nato pa je na podlagi najugodnejše ponudbe izbralo en računovodski servis.

Pričakovanja podjetij glede računovodskega servisa: Večina sogovornikov od računovodskega servisa pričakuje visoko kakovost in natančnost pri opravljanju računovodskih storitev ter hitro odzivnost na potrebe podjetja. Od servisa pričakujejo, da so zaposleni v računovodskem servisu strokovnjaki na svojem področju z ustrezno izobrazbo in da poznajo ter stalno spremljajo zakonodajo. Podjetja pričakujejo tudi prijazen in pošten odnos ter pripravljenost priskočiti na pomoč in razložiti morebitne nejasnosti, ki se pojavijo med poslovanjem.

Kaj je podjetjem najbolj pomembno pri računovodskem servisu? Vsi sogovorniki so menili, da sta jim najbolj pomembni visoka kakovost in natančnost opravljenih računovodskih storitev. Podjetja ne želijo biti le eno izmed mnogih podjetij, temveč jim je pomembno, da jih računovodski servis obravnava kot njihov pomemben poslovni partner. Individualni pristop do vsakega podjetja posebej se jim zdi zelo pomemben. Zelo se jim zdijo pomembni tudi izobrazba in izkušnje zaposlenih v računovodskem servisu ter stalno spremljanje zakonodaje in obveščanje o novostih ter spremembah. Velik pomen za sogovornike imata prijaznost računovodskega servisa in pripravljenost obrazložiti pojme,

ki so za podjetje pomembni. Pomembno jim je tudi, da cena ni previsoka, temveč da odraža realne vrednosti opravljenih računovodskih in davčnih storitev.

Pogostost komuniciranja podjetja z računovodskim servisom: Sogovorniki so nam zaupali, da so bili na začetku svojega poslovanja zelo zmedeni in so potrebovali različne nasvete s področja davkov in vodenja poslovnih knjig. Zato so bili z računovodskim servisom pogosto v stiku oziroma skoraj vsak dan. Danes pa kljub že utečenemu poslu z računovodskim servisom komunicirajo večkrat na teden, ker morajo biti na tekočem s stalno spreminjajočo se zakonodajo.

Kje bi podjetje najraje povprašalo za ponudbo računovodskih storitev? Ker se je skozi sodelovanje s trenutnim računovodskim servisom izkazalo, da je bila odločitev o njegovi izbiri pravilna, so vsi sogovorniki menili, da bi se ob ponovni izbiri računovodskega servisa odločili na isti način. Sogovorniki, ki so se za sodelovanje s trenutnim računovodskim servisom odločili na podlagi priporočil, bi ponovno povprašali svoje znance za priporočilo dobrega računovodskega servisa. V primeru, da površno poznajo določen servis, bi povprašali svoje znance, prijatelje ali poslovne partnerje o izkušnjah s tem računovodskim servisom. Podjetje, ki je izbralo svoj računovodski servis preko spleta, je izpostavilo glavno prednost te izbire. Izbira računovodskega servisa preko spleta je hitrejši in enostavnejši način pridobitve informacij o računovodskih servisih, ponuja možnost primerjave več različnih ponudb ter olajša odločitev o izbiri računovodskega servisa. Sogovorniki pa se zavedajo tudi pomanjkljivosti omenjene izbire, saj se lahko na ta način izbran računovodski servis med sodelovanjem izkaže kot slab poslovni partner.

Priprava poslovnega načrta ob ustanovitvi podjetja: V pogovoru s sogovorniki smo izvedeli, da nihče izmed njih ni pripravil poslovnega načrta, preden se je odločil za ustanovitev lastnega podjetja. Nekateri izmed njih pa so vendarle imeli pripravljene lastne improvizirane finančne načrte (lastni izračuni stroškov, potrebne investicije, pričakovani prihodki.). Ugotovili smo, da so večino svojih načrtov in zamisli o tem, kako naj bi potekal posel, imeli v svojih mislih, na papirju pa zelo malo ali nič.

Zanimanje podjetij za pripravo poslovnih načrtov: Sogovorniki bi pripravo poslovnega načrta prepustili računovodskemu servisu v primeru, če bi poslovni načrt potrebovali za prijavo na različne razpise ali za pridobitev posojila banke. Menijo, da bi v tem primeru imeli večjo možnost, da dobijo sredstva, saj bi bil poslovni načrt pripravljen s strani strokovnjakov, zaposlenih v računovodskem servisu, ki imajo ustrezno izobrazbo in izkušnje ter se zelo dobro spoznajo na zakonodajo. Za širjenje svoje dejavnosti bi poslovni načrt pripravili sami, saj menijo, da so oni tisti, ki najbolj poznajo svoj posel, vendar če bi naleteli na kakršenkoli problem, bi v tem primeru za pomoč zaprosili svoj računovodski servis.

2.3.2 Analiza konkurence

Vsako podjetje, ki želi biti na trgu uspešno, mora dobro poznati svojo konkurenco. Poznavanje konkurence je zelo pomembno, saj podjetju omogoča, da lažje oblikuje svojo ponudbo, določi svoje konkurenčne prednosti, lažje prodre na trg in se hitreje odzove na spremembe, ki se na njem dogajajo.

Po podatkih SURS-a je bilo v letu 2015 v Sloveniji 4.760 računovodskih servisov. Iz tega podatka lahko vidimo, da je trg računovodskih storitev zasičen. Ker računovodska dejavnost ni zakonsko urejena, saj lahko računovodski servis ustanovi tudi oseba brez ustrezne izobrazbe in izkušenj, je veliko računovodskih servisov, ki ponujajo nepopolne ali nekakovostne storitve. Obstajajo pa tudi ponudniki, ki so na tem področju zelo uspešni in nam predstavljajo močno konkurenco. V nadaljevanju bomo predstavili nekatere glavne konkurente, s katerimi se bomo spopadali na trgu.

Vizija računovodstvo, d.d., je eden izmed naših največjih konkurentov. Podjetje ima dolgoletne izkušnje, saj deluje že od leta 1993 in je eden od prvih računovodskih servisov v Sloveniji. Ustanovili so točko VEM, kjer lahko podjetniki sami odprejo svoje podjetje. V podjetju je več kot 100 zaposlenih in poslujejo po vsej Sloveniji. Svoje poslovanje so razširili tudi v Srbijo, ker so v letu 2014 pridobili certifikat za najboljšega zaposlovalca v tej državi. Njihova ponudba poleg osnovnih računovodskih storitev in storitve davčnega svetovanja vsebuje še odvetniške, notarske, revizijske in kurirske storitve (Vizija računovodstvo, d.d., 2014).

Unija, računovodska hiša, d.d., je blagovna znamka, ki se je na slovenskem trgu pojavila v letu 2003. Ponujajo računovodske in administrativne storitve, svetovanje s področja računovodstva, davkov, prava, financ itd. V letu 2005 so ustanovili akademijo Inštitut za računovodstvo, kjer izvajajo različna izobraževanja s področij računovodstva, davkov in kadrov. Organizirajo seminarje in računovodska srečanja, kot je Teden računovodij, na katerem izvajajo številna brezplačna strokovna predavanja. Unija je s pomočjo franšize razširila svoje poslovanje v štirinajstih državah: Slovenija, Avstrija, Nemčija, Srbija, Bosna in Hercegovina, Hrvaška, Makedonija, Črna Gora, Romunija, Ukrajina, Madžarska, Poljska, Slovaška in Češka. Ponujajo več programov, ki omogočajo brezpapirno poslovanje: Unija App, e-računovodstvo in mobilna aplikacija. Družba je bila v letu 2015 izbrana za Naj računovodski servis v kategoriji velikih (Unija, d.d., b.l.).

Računovodski servis Data, d.o.o., je slovensko hitro rastoče podjetje z več kot 20-letnimi izkušnjami in 40 zaposlenimi. Ponudba podjetja vsebuje računovodske in davčne storitve, ustanovitev podjetja, izdelavo ter optimizacijo spletnih strani, pravno, finančno in podjetniško svetovanje, marketing ter spletni nastop, kadrovske svetovanje, svetovanje pri vstopu na tuje trge, organizacijo različnih izobraževanj za podjetnike itd. (Data, d.o.o., b.l.).

Oziris, d.o.o., je računovodski servis s sedežem v Ljubljani, ki na trgu posluje že 20 let. Omenjeni servis opravlja vse računovodske storitve za mala, srednja in velika podjetja. Prednosti servisa so dolgoletne izkušnje, brezplačna uporaba poslovnih programov e-računovodstvo NAVISION in MyBisBox, brezplačna ustanovitev podjetja, dvomesečni brezplačni poskus njihovih računovodskih storitev, brezplačna pomoč pri zagonu podjetja ter pisna garancija o opravljenih storitvah (Oziris, d.o.o., b.l.). Letno poročilo podjetja kaže, da je podjetje v letu 2016 zabeležilo 9,5-odstotno rast čistega dobička v primerjavi z letom 2015 (Oziris, d.o.o., 2016). Podjetje ima bonitetno oceno A1, posluje odlično, tudi napovedi kažejo, da bo podjetje v prihodnje poslovalo dobro, brez likvidnostnih težav in s povprečno donosnostjo.

Računovodski servis Replika, d.o.o., je družba za računovodsko svetovanje in računovodske storitve iz Ljubljane, ki je bila ustanovljena leta 2003. Poleg omenjenih storitev se ukvarjajo tudi z nepremičninami, pravnim, finančnim in poslovnim svetovanjem. V letu 2016 je podjetje pridobilo priznanje Naj računovodski servis v Sloveniji v kategoriji srednjih podjetij. Podjetje ima tudi Certifikat bonitete odličnosti AAA in je v letu 2015 postalo tudi Nacionalni šampion evropskega tekmovanja European Business Awards (Replika, d.o.o., 2015).

Tudi na področju prevajalne dejavnosti imamo nekaj konkurentov. Ker naše podjetje ponuja prevode iz slovenščine v makedonščino in obratno, kot našega največjega konkurenta izpostavljamo prevajalsko agencijo Makedonium. Gre za edino prevajalsko agencijo v Sloveniji, ki je specializirana samo za makedonski jezik. Agencija ponuja storitve prevajanja iz različnih področij: medicine, farmacije, bančništva in financ, ekonomije, izobraževanja, kulture itd. (Makedonium, b.l.). Ne smemo pa pozabiti tudi na ostale prevajalne agencije (MultiLingual, Euro, Lingula, Poliglot, Grens-tim, Gorr, Amidas itd.), ki niso specializirane samo za makedonski jezik, temveč ponujajo prevod, tolmačenje, lektoriranje in učenje (tečaje) različnih drugih jezikov.

Če povzamemo ključne konkurenčne prednosti naših konkurentov na trgu računovodskih in davčnih storitev, lahko rečemo, da se njihova konkurenčna prednost pokaže predvsem v njihovih dolgoletnih izkušnjah, že uveljavljenem dobrem imenu ter razširjenosti po vsej državi in v tujini. Ponudbe nekaterih konkurentov so zelo obsežne in zajemajo širši spekter kupcev. Kot konkurenčno prednost bi izpostavili odlično politiko pridobivanja kupcev s strani podjetja Oziris, d.o.o., saj nudijo veliko brezplačnih storitev, ki privlačijo kupce in jim olajšajo izbiro ponudnika računovodskih storitev. Večina glavnih konkurentov je dobila številne nagrade in priznanja, ki so dokaz za njihove kakovostne storitve ter povečujejo njihov ugled na trgu. Njihove bonitetne ocene kažejo, da je njihovo poslovanje odlično in da bo tudi v prihodnje tako. Zato moramo kot nov računovodski servis vsako stranko obravnavati individualno, se ji posvetiti in ji ponuditi kakovostne storitve v najkrajšem možnem času.

2.3.3 Stalno spremljanje trga

Da bi preverili zadovoljstvo svojih strank, bomo enkrat na leto izvedli spletno anketo, ki nam bo pokazala, kako so kupci zadovoljni z našimi storitvami. Anketa bo objavljena na spletnih straneh računovodskega servisa. Na ta način bomo izvedeli, v čem smo najboljši in katere stvari moramo izboljšati, da bodo naši kupci čim bolj zadovoljni. Tudi konkurenco bomo stalno spremljali tako, da bomo občasno obiskali njihove spletne strani, spremljali objave o naših konkurentih v poslovnih revijah, strokovnih publikacijah, na različnih poslovnih portalih (Ajpes, Gvin, Bizi.si itd.) in poskušali pridobiti čim več koristnih informacij.

2.4 Načrt trženja in prodaje

2.4.1 Strategija vstopa na trg

Na trg bomo vstopili z vsemi dejavnostmi hkrati. Ciljni kupci bodo novoustanovljena mikro, mala in srednje velika podjetja, društva, podjetja, ki si svoje računovodstvo vodijo sama ter podjetja, ki iz različnih razlogov želijo zamenjati trenutni računovodski servis. Ciljali bomo tudi na podjetja in osebe, ki potrebujejo pomoč pri pripravi poslovnih načrtov in ki potrebujejo klasičen ali sodni prevod različnih dokumentov iz makedonščine v slovenščino in obratno. Naša ključna prednost pri vstopu na trg bodo kakovostne storitve, individualno obravnavanje strank in hitra odzivnost na njihove potrebe. V obdobju petih let želimo svojo dejavnost razširiti tudi izven slovenskih meja oziroma naše storitve želimo ponuditi tudi na Hrvaškem.

2.4.2 Oblikovanje prodajnih cen

Ker je cena računovodskih storitev odvisna od več dejavnikov (gospodarska dejavnost, število zaposlenih, število plač, število prejetih in izdanih računov, ali je kupec zavezanec za DDV itd.), je lahko cena za vsakega kupca različna. Zato smo v nadaljevanju pripravili osem paketov, ki vsebujejo mesečno ceno za vodenje računovodstva v določenem podjetju.

Cena posameznega paketa vključuje vse računovodske storitve, ki smo jih že prej opisali. Pri določanju prodajnih cen smo uporabili metodo določanja cen na osnovi trenutnih cen na trgu in metodo lihih števil (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 188). S pomočjo analize konkurence smo ugotovili, kakšne so cene konkurentov in cene paketov oblikovali podobno, kot jih ima konkurenca. Cena vsakega paketa se konča na liho število in je privlačnejša za kupce. Cene paketov so mesečni strošek vodenja računovodstva in se med poslovnim letom ne bodo spreminjale, razen če pride do občutnega povečanja dogodkov

pri poslovanju kupcev ali v primeru, da kupec spremeni status davčnega zavezanca (postane ali preneha biti davčni zavezanec).

Ena ura davčnega in poslovnega svetovanja ter svetovanja pri pripravi poslovnega načrta bo naše kupce stala 19,00 EUR. Vsaka začeta ura se šteje za novo uro. Davčno svetovanje opravimo osebno v prostorih naše pisarne.

Cena za pripravo poslovnega načrta je odvisna od zahtevnosti in obsežnosti posla ter se giblje od 399,00 EUR naprej. Na željo kupca lahko pripravimo samo finančni del poslovnega načrta, ta storitev bo naše kupce stala od 199,00 EUR naprej. Za končno ceno se s kupcem dogovorimo tako, da nam kupec osebno predstavi posel in cilje. Ko enkrat določimo končno ceno, se je tudi držimo in je ne spreminjamo brez predhodnega dogovora s kupcem.

Cena navadnih prevodov iz slovenščine v makedonščino in obratno je od 19,00 EUR naprej, medtem ko je cena sodno overjenih prevodov od 23,00 EUR naprej. Cena velja za eno prevedeno stran oziroma 1.500 znakov brez presledkov. V primeru, da je manj kot 700 znakov, se zaračuna pol strani. O končni ceni prevoda se s kupcem dogovorimo osebno, saj je cena odvisna od obsega in zahtevnosti besedila. Cenik vseh storitev, ki jih ponuja naš računovodski servis, se nahaja v Prilogi 2.

2.4.3 Prodajne poti

Izdelek oziroma storitev je potrebno kupcu ponuditi na njemu ustrezen način: na ustreznih lokacijah, ob primernem časovnem trenutku in v takšnih količinah oziroma razsežnostih, ki si jih kupec želi (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 191). Pri trženju svojih storitev bomo uporabili najkrajšo tržno pot oz. neposredno tržno pot.

Strokovno osebje, zaposleno v računovodskem servisu, bo računovodske in davčne storitve ter storitve prevajanja opravljalo v svojih pisarnah. Stranke lahko osebno zahtevajo ponudbo računovodskih, davčnih in prevajalnih storitev, povprašajo za nasvete in pomoč pri pripravi poslovnih načrtov, prinesejo vso potrebno dokumentacijo itd. S stranko se lahko dogovorimo tudi za prevzem dokumentacije na sedežu podjetja. Strankam ponujamo možnost, da svoje povpraševanje pošljejo preko spleta. Na naši spletni strani lahko izpolnijo obrazec, v katerem navedejo vse potrebne podatke za pripravo ponudbe. Nato na osnovi navedenih podatkov pripravimo ponudbo in jo v najkrajšem možnem času pošljemo stranki. Računovodski servis jamči za zasebnost in varstvo osebnih podatkov. Računovodski program MiniMAX, ki ga uporabljamo pri svojem poslovanju, omogoča elektronsko izmenjavo dokumentov, vsaka sprememba je vidna ne glede na to, kdo jo naredi (stranka ali mi). Na ta način prihranimo veliko časa in zmanjšamo stroške, stranki

pa omogočamo, da ima v vsakem trenutku na voljo vse informacije, ki so potrebne za poslovno odločanje.

2.5 Tržno komuniciranje

2.5.1 Oglaševanje

Kot novi računovodski servis, ki se prvič pojavlja na trgu, moramo svoje stranke seznaniti s svojo ponudbo. Odločili smo se, da bomo svoje storitve oglaševali na poslovnih sejmih, saj jih bomo tako podrobneje in najlažje predstavili potencialnim strankam. Prednosti oglaševanja na sejmih vidimo v navezovanju stikov s potencialnimi novimi strankami, prepoznavnosti ponudbe in v izmenjavi informacij. Na sejmih bomo razdelili kontaktne vizitke, ki jih bomo pripravili sami. Pozabiti ne smemo na našo spletno stran, kjer so naše storitve podrobno opisane. Na spletni strani bodo naše stranke imele možnost oddajanja povpraševanj, komentarjev in predlogov. Za kakršnakoli vprašanja ali nejasnosti nas lahko pokličejo na kontaktno številko, ki bo objavljena na naši spletni strani. Prisotni bomo tudi na družbenih omrežjih Facebook in Twitter.

2.5.2 Pospeševanje prodaje

Vse nove stranke, ki z našim računovodskim servisom sklenejo letno pogodbo, dobijo 30-odstotni popust za prve tri mesece. Strankam, ki imajo že sklenjeno pogodbo z nami, nudimo:

- en mesec brezplačnih računovodskih storitev ob priporočilu drugi stranki, ki bo z nami sklenila letno pogodbo (npr.: če je nova stranka sklenila z nami letno pogodbo v mesecu juliju, obstoječa stranka dobi brezplačne računovodske storitve v mesecu avgustu),
- 3-odstotni popust za zvestobo,
- 2-odstotni popust za urejeno dostavljeno dokumentacijo.

Omenjeni podatki niso vključeni v finančne projekcije.

2.6 Organizacijska struktura

Računovodski servis bo organiziran kot družba z omejeno odgovornostjo. V računovodskem servisu bosta na začetku zaposleni dve osebi. Obe osebi bosta imeli ustrezno izobrazbo za delovno mesto, ki ga bosta opravljali – diplomiran ekonomist iz računovodstva in revizije. En zaposlen pa bo imel opravljen še izpit za sodnega tolmača iz slovenščine v makedonščino in obratno ter bo naravni govorec makedonščine.

2.7 Lokacija in potrebna oprema

2.7.1 Lokacija in poslovni prostor

Sedež računovodskega servisa je Dimičeva ulica 16, 1000 Ljubljana. Lokacija je zelo privlačna, saj je od centra oddaljena le 10 minut in tudi obvoznica je zelo blizu. Poslovna stavba ima parkirišče v treh kletnih etažah, kjer lahko stranke na varnem parkirajo svoj avto. Pisarna je v celoti opremljena (miza, stoli, omara za shranjevanje dokumentov in registratorjev) in meri 20 m². Pisarna bo dovolj velika, da se bodo zaposlene in naše stranke počutile prijetno. Najem pisarne nas bo stal 230,00 EUR z vključenimi stroški. Pisarno bomo najeli za obdobje enega leta z možnostjo podaljšanja.

2.7.2 Potrebna oprema

Tabela 1: Potrebna oprema

Oprema	Količina	Cena (v EUR)	Strošek nakupa (v EUR)
Prenosni računalnik	2	269,99	539,98
Tiskalnik	1	193,86	193,86
Tonerji in kartuše	5	44,00	220,00
Drobni pisarniški material			
Računalo	2	10,90	21,80
Stojalo za dokumente	2	3,05	6,10
Škarje	2	1,27	2,54
Lonček za svinčnike	2	2,59	5,18
Luknjač	2	8,86	17,72
Spenjač	2	12,12	24,24
Razpenjač sponk	2	0,82	1,64
Štampiljke in blazinice	2	49,00	98,00
Korekture	4	1,21	4,84
Sponke + lonček	4	2,84	11,36
Svinčniki	20	0,31	6,20
Samolepilni lističi in kocke	6	1,42	8,52
Kuverte	500	0,02	10,00
Markerji	12	0,70	8,40
Oprema skupaj:			1.180,38

Vir podatkov: Pigo, d.o.o., Tiskalnik HP LJ P2035 (CE461A#B19 8A), 2017; Jagros, d.o.o., Prenosni računalnik Lenovo G50-30/DI, 2017; Mimovrste, d.o.o., Citizen kalkulator SDC-44S, črn, 2017; ASPECT, d.o.o., Spletna prodaja štampiljk – interaktivna online izdelava štampiljk, 2017; lastni izračuni.

Tabela 1 prikazuje vso potrebno opremo za nemoteno poslovanje računovodskega servisa. Kot je razvidno iz tabele, bo potrebno kupiti dva prenosna računalnika, en tiskalnik in drobni pisarniški material. Celotna oprema nas bo stala 1.180,38 EUR, omenjeni znesek bo del naše začetne investicije. Slikovit prikaz opreme in drobnega pisarniškega materiala je podan v Prilogi 3.

2.8 Celotni stroški in točka preloma

2.8.1 Spremenljivi in stalni stroški

Tabela 2: Celotni stroški

Stroški	Količina	Cena (v EUR)	Stroški nakupa/najema (v EUR)
Fiksni stroški (FC)			
Računovodski program MiniMAX			115,00
Spletna stran (domena + spletno gostovanje)			239,00
Najem poslovnega prostora			230,00
Izobraževanja, usposabljanja, seminarji ...			500,00
Promocija in oglaševanje			200,00
Variabilni stroški (VC)			
Registratorji	50	1,81	90,50
Mape	20	1,12	22,40
Mape z gumbom	15	0,34	5,10
Fotokopirni papir	10	2,98	29,80*
Celotni stroški (TC)			1.431,80

Legenda: * Fotokopirni papir (10 paketov x 500 listov = 5.000 listov)

Vir podatkov: SOAP, Ponudba paketov licenc, d.o.o., 2017; WebiCom, d.o.o., Spletno gostovanje, 2017; Tehit, d.o.o., Registratorji D80 široki, 2017; lastni izračuni.

V Tabeli 2 so prikazani celotni stroški. Celotne stroške smo razdelili na stalne in spremenljive stroške. Iz tabele lahko vidimo, da stalni stroški znašajo 1.284,00 EUR. Licenco za računovodski program MiniMAX bomo kupili od podjetja SOAP, d.o.o. Paket, ki ga bomo kupili, bo Maksi računovodstvo in vsebuje 30 podjetij/strank. Omenjeni paket nas bo stal 115,00 EUR/mesec. Za vsako dodatno stranko bo potrebno plačati dodatne 3,00 EUR (SOAP, d.o.o., 2017). Spletno stran bomo izdelali sami, od podjetja WebiCom, d.o.o., bomo kupili samo domeno in spletno gostovanje za pet let. Strošek najema poslovnega prostora vključuje stroške elektrike, interneta, komunalnih storitev in stroške ogrevanja.

Ker želimo, da bodo naše stranke vedno na tekočem z novimi informacijami, se bomo tudi stalno izobraževali in usposabljali. V ta namen bomo namenili 500,00 EUR za različna izobraževanja in usposabljanja ter za udeležbo na različnih seminarjih s področja računovodstva in davkov. Na začetku poslovanja bomo promociji in oglaševanju namenili 200,00 EUR, kar bo zadostovalo za izdelavo poslovnih vizitk, gostovanje na sejnih itd. Potrebno bo kupiti še registratorje, mape, fotokopirni papir, tonerje in kartuše. Vse to bomo kupili na začetku poslovanja, za nakup bomo potrebovali 147,80 EUR. Večino potrebnih sredstev bomo kupili preko spleta od podjetij Pigo, d.o.o., Mimovrste, d.o.o., Tehit, d.o.o., Jargos, d.o.o., in Printink, d.o.o.

2.8.2 Točka preloma

Naša ponudba vsebuje računovodske storitve, davčno in poslovno svetovanje, svetovanje ter pripravo poslovnih načrtov in prevajalne storitve. V nadaljevanju smo za vsako storitev izračunali točko preloma in predstavili dobljene rezultate.

Ponudba računovodskih storitev vsebuje osem različnih paketov. Pri izračunu točke preloma smo pakete razdelili v dve skupini glede na njihovo vrednost. Najprej smo izračunali točko preloma za cenejše, nato pa še za dražje pakete.

$$Q = \frac{FC}{P-VC}; Q = \frac{1.284}{54-15}; Q = 32,9 \text{ paketov} \quad (1)$$

Kot je razvidno iz enačbe (1), točka preloma pri cenejših računovodskih paketih znaša 32,9 paketov, kar pomeni, da bomo morali za pokritje vseh stroškov prodati vsaj 33 cenejših paketov na mesec.

$$Q = \frac{FC}{P-VC}; Q = \frac{1.284}{109-20}; Q = 14,4 \text{ paketov} \quad (2)$$

Točka preloma pri nekoliko dražjih paketih znaša 14,4 paketov, kar prikazuje enačba (2). To pomeni, da bomo za pokritje vseh stroškov morali prodati vsaj 15 dražjih paketov na mesec.

$$Q = \frac{FC}{P-VC}; Q = \frac{1.284}{19-5}; Q = 91,7 \text{ ur} \quad (3)$$

Iz enačbe (3) lahko vidimo, da moramo za pokritje vseh stroškov na mesec opraviti vsaj 92 ur davčnega in poslovnega svetovanja ali svetovanja pri pripravi poslovnih načrtov.

$$Q = \frac{FC}{P-VC}; Q = \frac{1.284}{299-20}; Q = 4,6 \text{ poslovnih načrtov} \quad (4)$$

Če želimo s pripravo poslovnih načrtov pokriti vse stroške, moramo pripraviti vsaj 5 poslovnih načrtov na mesec, kar prikazuje enačba (4).

$$Q = \frac{FC}{P-VC}; Q = \frac{1.284}{21-5}; Q = 80,3 \text{ strani} \quad (5)$$

Zadnja enačba (5) prikazuje izračun točke preloma prevajalne dejavnosti in znaša 80,3 strani. Omenjeni podatek nam pove, da za pokritje vseh stroškov potrebujemo 81 prevedenih strani ali sodno overjenih prevodov na mesec.

2.8.3 Pravne zahteve in dovoljenja

Kot smo že omenili, za ustanovitev računovodskega servisa ni predpisanih nobenih pogojev. Računovodski servis lahko ustanovi kdorkoli brez ustrezne izobrazbe in izkušenj. Vendar mora kljub temu dober računovodja upoštevati Slovenske računovodske standarde, Mednarodne standarde računovodskega poročanja, Zakon o revidiranju, Kodeks računovodskih načel, Kodeks poklicne etike računovodje itd. Prav tako se morajo zaposleni v računovodskem servisu stalno izobraževati in usposablјati, če želijo obdržati svoje stranke in biti konkurenčni na trgu.

Sodno prevajanje in tolmačenje določa Zakon o sodiščih (Ur.l. RS, št. 17/15, 23/17 – ZSSve). Če želi nekdo opravljati dejavnost sodnega tolmača, mora imeti univerzitetno izobrazbo, slovensko državljanstvo ali državljanstvo države članice Evropske unije, potrdilo o poslovni sposobnosti, hkrati pa mora navesti pristojno institucijo, kjer je pridobil aktivno znanje slovenskega jezika. Nato mora oseba opraviti izpit za sodnega tolmača pri Ministrstvu za pravosodje.

2.9 Kritična tveganja in ukrepi

Vsako podjetje se med svojim poslovanjem sreča z različnim kritičnimi tveganji in sprejema različne ukrepe za njihovo odpravo. Možna tveganja je treba predvideti in oceniti, da se bo lahko podjetje pravočasno pripravilo na njih ter da bo ustrezno odgovorilo. Tveganja, s katerimi se lahko spopade naš računovodski servis, so lahko različna:

- **Tveganje, da konkurenca zniža cene:** V tem primeru bomo v našem računovodskem servisu poskusili zmanjšati stroške, predvsem pa variabilne stroške, saj bomo večji poudarek dali na brezpapirno poslovanje (program MiniMAX). Kot drugi odgovor na omenjeno tveganje bomo strankam ponudili boljše poslovne pogoje v obliki višjega popusta v primeru letnega sodelovanja z našim računovodskim servisom.

- **Tveganje, da stranke ne poravnajo svoje obveznosti:** Kadar stranke ne plačajo svoje obveznosti, se računovodskemu servisu zmanjšajo prejemki oziroma denar in takrat nastane težava z likvidnostjo. V tem primeru se bo računovodski servis moral zadolžiti in bo moral banko zaprositi za kredit.
- **Tveganje, da stranke ne bodo zadovoljne z našimi storitvami:** Veliko pozornost bomo namenili dodatnemu izobraževanju in usposabljanju zaposlenih v računovodskem servisu z namenom, da bomo našim strankam ponudili najkakovostnejše računovodske ter davčne storitve. Trdo bomo delali na vzpostavljanju dobrih poslovnih odnosov z našimi strankami, da nas stranke vidijo kot njihovega najboljšega dolgoročnega poslovnega partnerja.
- **Tveganje, da so pričakovanja glede števila strank prevelika:** S pomočjo aktivnega trženja storitev in pospeševanja prodaje bomo poskrbeli, da z našim računovodskim servisom sodeluje čim večje število strank. Po potrebi bomo povečali aktivnosti pri prodaji in trženju.
- **Tveganje, da najemodajalec prekine najemno pogodbo:** Tem tveganjem se bomo poskušali izogniti z ustrežno pogodbo. V primeru, da najemodajalec po enem letu ne bo želel podaljšati najemne pogodbe, bomo pravočasno poiskali nov poslovni prostor, kjer bo računovodski servis normalno posloval naprej.

2.10 Terminski načrt

Preden začnemo s poslovanjem, bomo pripravili poslovni načrt, ki nam bo pomagal pri nadaljnji organizaciji posla. Ko bo poslovni načrt pripravljen, bomo začeli z iskanjem poslovnega prostora. Najeli bomo poslovno pisarno, ki jo bomo opremili s potrebnimi delovnimi sredstvi. Računovodski servis bomo registrirali v oktobru. V istem mesecu bomo postavili svojo spletno stran in začeli s promocijo in oglaševanjem.

Promociji in oglaševanju ter iskanju ustreznega kadra bomo namenili največ svojega časa, saj želimo svojo ponudbo čim hitreje predstaviti svojim potencialnim strankam. Svojim strankam želimo ponuditi najkakovostnejše računovodske in davčne storitve, zato pa potrebujemo motiviran ter visoko usposobljen kader, ki se bo pripravljen stalno učiti in slediti novostim ter spremembam na trgu.

Tabela 3 prikazuje vse aktivnosti, ki so potrebne za ustanovitev računovodskega servisa. Aktivnosti so medsebojno odvisne in je za njihovo izvedbo določen tudi časovni okvir do kdaj mora biti določena aktivnost končana.

Tabela 3: Terminski načrt

Aktivnosti	Leto 2017										Leto 2018	
	MAR	APR	MAJ	JUN	JUL	AVG	SEP	OKT	NOV	DE	JAN	FEB
Priprava poslovnega načrta												
Najem pisarne												
Nakup opreme												
Opremljanje pisarne												
Registracija podjetja												
Iskanje ustreznega kadra in zaposlitev												
Postavitev spletne strani												
Izdelava promocijskega materiala												
Promocija in oglaševanje												
Pričetek poslovanja												

3 FINANČNE PROJEKCIJE

Finančne projekcije prikazujejo, kako bo računovodski servis uspešen s finančnega vidika. Projekcije so izdelane za obdobje petih let. Računovodski servis bo začel poslovati v mesecu oktobru 2017.

Iz bilance stanja, ki se nahaja v Prilogi 4, lahko vidimo, da bo znašala vrednost sredstev in obveznosti do virov sredstev na zadnji dan prvega leta 13.385 EUR ter da se bo v naslednjih štirih letih njihova vrednost postopoma zmanjševala. Prvo leto bomo med sredstvi imeli samo opredmetena osnovna sredstva in denar. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi bomo imeli dva prenosna računalnika in en tiskalnik, ki jih bomo uporabljali pet let. Tonerje in kartuše, kupljene v prvem letu, bomo zamenjali čez dve leti, nato bomo kupili nove, ki jih bomo uporabljali do konca petega leta. Drobní pisarniški material bomo kupili na začetku poslovnega leta in ga bomo porabili v treh letih, v tretjem letu pa bomo kupili nov drobní pisarniški material. Obveznosti do virov sredstev so sestavljene iz osnovnega kapitala in dolga.

Podatki iz izkaza poslovnega izida, razvidni iz Priloge 4, pa nam kažejo, da bomo v prvem mesecu poslovanja imeli negativen poslovni izid oziroma izgubo. To je lahko tudi pričakovano, saj smo na trgu nov računovodski servis in potrebujemo čas, da nas potencialni kupci spoznajo ter začnejo sodelovati z nami. Vendar bomo kljub turbulentnemu mesečnemu poslovnemu izidu na koncu prvega leta imeli pozitiven poslovni izid, in sicer bo naš čisti dobiček v prvem letu znašal 4.495 EUR. Pri izračunu prihodkov smo upoštevali sezonsko komponento, značilno za računovodsko panogo. Predvidevali smo, da bomo imeli največ povpraševanja po računovodskih in davčnih storitvah v januarju, februarju in marcu, saj mora večina podjetij Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) oddati letno poročilo najkasneje tri mesece po zaključku poslovnega leta, večina podjetij pa ima poslovno leto enako koledarskemu. V tem obdobju pričakujemo tudi največje povpraševanje po davčnem svetovanju, saj nekatera podjetja potrebujejo nasvete glede zakonsko predpisanih rokov za oddajo letnih poročil, davčnih obračunov itd.

Največ prihodkov v prvem letu ustvarimo s prodajo dražjih paketov, kar 32,9 %, nato sledi priprava poslovnih načrtov s 23 %, prodaja cenejših paketov z 22,2 %, davčno in poslovno svetovanje ter svetovanje pri pripravi poslovnih načrtov s 15,6 %, najmanj prihodkov nam prinese storitev prevajanja in sodnega tolmačenja, le 6,3 % vseh prihodkov. Podatki o strukturi in gibanju prihodkov se nahajajo v Prilogi 5.

Med odhodki imajo največji delež proizvajalni stalni stroški. Njihov delež v prvem letu znaša 66 %. Drugi po vrsti z 19,3 % so stroški materiala, sledijo jim stroški prodaje s 4 %, stroški storitev 0,9 % (stroški, ki nastanejo pri prevzemu dokumentacije na sedežu podjetja stranke) in strošek amortizacije 0,4 %. Podatke o strukturi odhodkov najdemo v Prilogi 6.

Kazalnik donosnosti sredstev (v nadaljevanju ROA) v prvem letu znaša 0,43. Ta kazalnik nam pove, da je računovodski servis ustvaril 0,43 EUR čistega dobička na eno enoto vloženih sredstev. Iz finančnih projekcij lahko vidimo, da bo v drugem in tretjem letu dobičkonosnost sredstev znašala 0,34 in da se bo postopoma zmanjševala.

Kazalnik donosnosti kapitala (v nadaljevanju ROE) pa v prvem letu znaša 0,60 EUR in nam pove, da je računovodski servis ustvaril 0,60 EUR čistega dobička na vsak EUR vloženega kapitala. Tudi vrednost tega kazalnika bo v drugem letu nekoliko nižja v primerjavi s prvim letom in bo znašala 0,45. Kljub temu da se bo ROE v drugem letu zmanjšala, je vrednost donosnosti kapitala še vedno visoka. Ocenjujemo, da bodo konkurenčne prednosti računovodskega servisa ohranjale visoko stopnjo donosnosti kapitala.

Dobičkonosnost prodaje (v nadaljevanju ROS) v prvem letu znaša 0,08 EUR. Podatek nam pove, da je računovodski servis ustvaril na vsak EUR prihodkov 0,08 EUR čistega dobička.

Interna stopnja donosa znaša 41,9 %, iz nje lahko razberemo, da je ideja o ustanovitvi lastnega računovodskega servisa zelo smiselna z vidika dobičkonosnosti. Finančni kazalniki uspešnosti poslovanja računovodskega servisa se nahajajo v Prilogi 7.

SKLEP

V zaključni strokovni nalogi smo v teoretičnem delu obravnavali pojem podjetništva, podjetnika, podjetniškega procesa in predstavili, kaj je poslovni načrt ter zakaj je priprava poslovnega načrta za podjetje pomembna. Če povzamemo ugotovitve iz teoretičnega dela, lahko rečemo, da je podjetništvo proces, ki se začne z neko novo idejo in se po raziskavi ter analizi trga in izdelavi finančnih projekcij konča z ustanovitvijo novega podjetja, ki trgu ponudi nov izdelek ali novo storitev, ki bo zadovoljila potrebe ter želje kupcev in bo pri tem ustvarjala čim večji dobiček. Podjetnik je tista oseba, ki ima idejo o novem proizvodu in ki organizira, upravlja ter prevzema tveganje in posledice neuspeha. Poslovni načrt pa je pisni dokument, ki prikazuje potek posla in vse aktivnosti za obdobje naslednjih treh do pet let. Pripravi ga podjetnik sam v posvetu z različnimi strokovnjaki ali pa naroči pripravo poslovnega načrta pri različnih podjetjih, ki to storitev ponujajo. Poslovni načrt pripravimo v primeru ustanovitve novega podjetja ali širjenja dejavnosti, če se želimo prijaviti na razpise za pridobitev državnih sredstev, bančnih finančnih posojil itd.

Poudarek zaključne strokovne naloge je bil na pripravi poslovnega načrta za ustanovitev novega računovodskega servisa. Raziskava trga je pokazala, da so podjetja pripravljena sodelovati z našim računovodskim servisom. Intervju je pokazal, da so glavni razlogi, zakaj se podjetja odločajo za računovodski servis, predvsem pomanjkanje časa in znanja za samostojno vodenje poslovnih knjig ter ker je to za podjetje cenovno ugodnejše v primerjavi z zaposlitvijo nove osebe. Računovodski servis izberejo na podlagi priporočil in spletnih ponudb posameznih servisov. Ugotovili smo, da od računovodskega servisa pričakujejo kakovostne računovodske in davčne storitve, pošten in prijazen odnos, individualen pristop ter hitro odzivnost na njihove potrebe. Pri pripravi poslovnih načrtov smo ugotovili, da noben sogovornik ni pripravil poslovnega načrta, preden se je odločil za ustanovitev podjetja, vendar so menili, da bi to nalogo prepustili računovodskemu servisu v primeru, če bi potrebovali poslovni načrt za pridobitev državnih sredstev ali bančnih finančnih sredstev. Analiza konkurence je pokazala, da imamo veliko število konkurentov, ki imajo dolgoletne izkušnje in so že uveljavljeni na domačem trgu ter izven slovenskih meja. Zato se bomo morali zelo potruditi, da bomo našim strankam ponudili najkakovostnejše računovodske in davčne storitve ter da bomo na ta način postali prepoznavni.

Finančni del zaključne strokovne naloge pa nam je pokazal, da je ideja o ustanovitvi lastnega računovodskega servisa smiselna z vidika dobičkonosnosti. Tudi vsi finančni kazalniki nakazujejo na to, da bo podjetje v prihodnosti uspešno poslovalo in da se v to idejo izplača investirati.

LITERATURA IN VIRI

1. Antončič, B., Hisrich, D. R., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
2. ASPECT, d.o.o. (2017). *Spletna prodaja štampljk – interaktivna online izdelava štampljk*. Najdeno 10. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.zigi.si/>
3. Bisnode, d.o.o. (2017). *Zadnje ustanovitve*. Najdeno 8. aprila 2017 na spletnem naslovu http://www.gvin.com.eviri.ook.sik.si/IskalnikCE/Pages/SearchResult.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinIskalnikSI&Kontekst=1&Lang=sl-SI&FACET_SUBJEKT_TIPPOSTOPKA_OBDOBJE=2&QuickList=1&QuickListType=16
4. Data, d.o.o. (b.l.). *Računovodski servis za podjetnike*. Najdeno 3. maja 2017 na spletnem naslovu <http://data.si/racunovodski-servis/>
5. Jagros, d.o.o. (2017). *Prenosni računalnik Lenovo G50-30/DI*. Najdeno 10. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.trgovinejager.com/prenosni-racunalnik-lenovo-g50-30di>
6. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
7. Kovač, B. (1990). *Uvod v podjetništvo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
8. Makedonium. (b.l.). *Specializirana prevajalna agencija za makedonski jezik*. Najdeno 4. maja 2017 na spletnem naslovu <http://makedonski-jezik.com/>
9. Mimovrste, d.o.o. (2017). *Citizen kalkulator SDC-44S, črn*. Najdeno 9. maja 2017 na spletnem naslovu <https://www.mimovrste.com/kalkulatorji/citizen-kalkulator-sdc-444s-crn>
10. Oziris, d.o.o. (2016). *Letno poročilo podjetja Oziris, d.o.o. za leto 2016*. Najdeno 3. maja 2017 na spletnem naslovu https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=5406951000&id_prikaza=2&id=5089753#porocilo
11. Oziris, d.o.o. (b.l.). *O podjetju*. Najdeno 3. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.oziris.si/o-podjetju>
12. Pigo, d.o.o. (2017). *Tiskalnik HP LJ P2035 (CE461A#B19 8A)*. Najdeno 10. maja 2017 na spletnem naslovu http://www.pigo.si/katalog/za_racunalnik/tiskalniki/laserski-tiskalniki/tiskanje-crno/tiskalnik-hp-lj-p2035-ce461ab19-8a.html
13. Pšeničny, V., Berginc, J., Letonja, M., Pavlin, I., Vadnjal, J., & Žižek, J. (2000). *Podjetništvo: podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
14. Replika, d.o.o. (2015). *O podjetju*. Najdeno 4. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.replika.si/o-podjetju>
15. Ruzzier, M., Antončič, B., Bratkovič, T., & Hisrich, D. R. (2008). *Podjetništvo*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave Koper.
16. SIR – Slovenski inštitut za revizijo. (b.l.). *Pravila stroke*. Najdeno 6. aprila 2017 na spletnem naslovu <http://www.si-revizija.si/sekcijaraunovodij/pravila-stroke>

17. SOAP, d.o.o. (2017). *Ponudba paketov licenc*. Najdeno 7. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.minimax.si/cenik/#parentHorizontalTab2>
18. SURS – Statistični urad Republike Slovenije. (2010). *Standardna klasifikacija dejavnosti 2008*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije. Najdeno 8. aprila 2017 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/doc/pub/skd.pdf>
19. SURS – Statistični urad Republike Slovenije. (2015a). *Število podjetij po dejavnosti (SKD 2008), Slovenija, letno*. Najdeno 4. aprila 2017 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=1418805S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/14_poslovni_subjekti/01_14188_podjetja/&lang=2
20. SURS – Statistični urad Republike Slovenije. (2015b). *Podjetja po dejavnosti (SKD 2008) in velikosti glede na število oseb, ki delajo, Slovenija, letno*. Najdeno 4. aprila 2017 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=1418801S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/14_poslovni_subjekti/01_14188_podjetja/&lang=2
21. Tehit, d.o.o. (2017). *Registratorji D80 široki*. Najdeno 2. maja 2017 na spletnem naslovu <https://www.printink.si/registratorji-d80-siroki>
22. Unija, d.d. (b.l.). *O nas*. Najdeno 7. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.unija.si/si/racunovodstvo/fransiza/o-nas/>
23. Vizija računovodstvo, d.d. (2014). *O nas*. Najdeno 3. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.vizija-racunovodstvo.si/racunovodski-servis/>
24. WebiCom, d.o.o. (2017). *Spletno gostovanje*. Najdeno 8. maja 2017 na spletnem naslovu <https://www.webicom.net/gostovanje/spletno-gostovanje/>
25. Zakon o sodiščih. *Uradni list RS* št. 94/07, 45/08, 96/09, 86/10 – ZJNepS, 33/11, 75/12 – ZSPDSLS-A, 63/13, 17/15 in 23/17 – ZSSve). Najdeno 16. maja 2017 na spletnem naslovu <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO332#>
26. ZRS – Zbornica računovodskih servisov (2005). *Predlog zakona o računovodski dejavnosti – ureditev dejavnosti*. Najdeno 6. aprila 2017 na spletnem naslovu https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov/Standard-izvajalcev-ra%C4%8Dunovodskih-storitev/Predlog-Zakona-o-ra%C4%8Dunovodski-dejavnosti
27. ZRS – Zbornica računovodskih servisov. (2014). *Standard izvajalcev računovodskih storitev*. Najdeno 6. aprila 2017 na spletnem naslovu https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov/Standard-izvajalcev-ra%C4%8Dunovodskih-storitev
28. Žugelj, D., Penca, P., Slavnič, N., Žunec, B., & Vadnjak, J. (2001). *Tvegani kapital: si upate tvegati?* Ljubljana: Lisac & Lisac.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašanja za intervju	1
Priloga 2: Cenik storitev računovodskega servisa ABIZ, d.o.o.	2
Priloga 3: Oprema in drobni pisarniški material	4
Priloga 4: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za obdobje petih let	5
Priloga 5: Struktura prihodkov (v %) po mesecih in letih	7
Priloga 6: Struktura odhodkov (v %) po mesecih in letih	8
Priloga 7: Finančni kazalniki uspešnosti poslovanja	9

PRILOGA 1: Vprašanja za intervju

1. Glavni razlogi, zakaj ste se odločili, da vaše poslovne knjige vodi računovodski servis?
2. Kje ste slišali za vaš trenutni računovodski servis?
3. Kakšna so vaša pričakovanja glede računovodskega servisa?
4. Kaj vam je najbolj pomembno pri računovodskem servisu?
5. Kako pogosto komunicirate z računovodskim servisom?
6. Kje bi najraje povprašali za ponudbo računovodskih storitev?
7. Ali ste pri ustanovitvi svojega podjetja pripravili poslovni načrt?
8. Če bi potrebovali poslovni načrt (za širjenje svoje dejavnosti, za prijavo na različne razpise, za pridobitev posojila od banke), ali bi pripravo poslovnega načrta prepustili računovodskemu servisu?

PRILOGA 2: Cenik storitev računovodskega servisa ABIZ, d.o.o.*Tabela 1: Cenik računovodskih storitev*

Paketi	Kriterij	Cena (v EUR)/mesec brez DDV-ja
Paket 1 – Normiranci	- do 5 dokumentov/mesec - ni zavezanec za DDV	od 19,00
Paket 2 – Mali s.p.	- od 5 do 10 dokumentov/mesec - ni zavezanec za DDV	od 49,00
Paket 3 – Samostojni podjetnik	- od 10 do 15 dokumentov/mesec - zavezanec za DDV	od 59,00
Paket 4 – Samostojni podjetnik	- do 30 dokumentov/mesec - zavezanec za DDV	od 89,00
Paket 5 – Samostojni podjetnik	- do 40 dokumentov/mesec - zavezanec za DDV - 1–2 zaposlena	od 129,00
Paket 6 – Mikro podjetje	- do 10 dokumentov/mesec - ni zavezanec za DDV - 1–2 zaposlena	od 79,00
Paket 7 – Malo podjetje	- do 20 dokumentov/mesec - zavezanec za DDV - 1–2 zaposlena	od 69,00
Paket 8 – Manjše podjetje	- do 40 dokumentov/mesec - zavezanec za DDV - 1–2 zaposlena	od 159,00

Tabela 2: Cenik svetovalnih storitev

Storitev	Cena (v EUR)/uro brez DDV-ja
Davčno in poslovno svetovanje ter svetovanje pri pripravi poslovnih načrtov	19,00

Tabela 3: Cenik izdelave poslovnih načrtov

Storitve	Cena (v EUR)/kos brez DDV-ja
Priprava celotnega poslovnega načrta	od 399,00
Priprava finančnega dela poslovnega načrta	od 199,00

Tabela 4: Cenik prevajalnih storitev

Iz slovenščine v makedonščino in obratno	Cena (v EUR)/stran brez DDV-ja
Navadni prevod	od 19,00
Sodni prevod	od 23,00

PRILOGA 3: Oprema in drobni pisarniški material

Slika 1: Prenosni računalnik Lenovo G50-30/DI

! TAKOJ CENEJE
SAMO ZA IMETNIKE KARTICE UGOĐNOSTI

Intel 2,16 GHz, RAM 4 GB,
disk 500 GB, zaslon 15,6"
HD (1366x768) Glare LED,
Wi-fi, kamera, HDMI,
1xUSB 3.0, garancija 2 leti,
Win 8

10 %



269,99 €
ZA IMETNIKE KARTICE

REDNA CENA: 299,99€

Vir podatkov: Jagros d.o.o., Prenosni računalnik Lenovo G50-30/DI, 2017.

Slika 2: Tiskalnik HP LJ P2035 (CE461A#B19 8A)



Funkcije: tiskanje
Format in tehnologija: A4, laserska
Ložljivost tiskanja: 600x600
Hitrost tiskanja: 30 str/min
Povezava: USB 2, Paralel
Ostalo: mesečni cikel 25.000 strani/mesec
garancija: 1 leto
spomin: 16 MB
predal: std 1x250 listov, 1x50 listov
Potrošni material: CE505A
Opcija dodatna garancija na 3 leta: UK932E
Neto teža: 13,00 kg
Bruto teža: 16,00 kg


Šifra: 883585946280

Na zalogi

Redna cena: ~~281,04 €~~
Popust: 31%
Vaša cena: **193,86 €**

Vir podatkov: Pigo d.o.o., Tiskalnik HP LJ P2035 (CE461A#B19 8A), 2017.

Slika 3: Trodat Printy 4911



TRODAT Printy 4911

Status: **Na zalogi**
Izdelava: **1 delovni dan**

Naročilo in/ali online izris
Predloge


Velikost in oblika
štampljke v mm.

30014911

21.00 €
cena z DDV

14 **38**

Dodatna blazinica **3.50 €**



Vir podatkov: ASPECT, d.o.o., Trodat Printy 4911, 2017

PRILOGA 4: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za obdobje petih let

PROJEKCIJE 2017													IME PODJETJA:	ABIZ, d.o.o.
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------------------	--------------

OBDOBJE:	-1	Mesec												Leto				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V

BILANCA STANJA																		
SREDSTVA																		
	7500	6757	7360	7301	8223	9995	11937	12938	13375	14157	14106	13965	13385	13385	13023	13529	14020	14541
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	0	1031	1009	988	966	944	923	901	879	857	836	814	792	792	564	307	331	92
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	0	1031	1009	988	966	944	923	901	879	857	836	814	792	792	561	307	331	92
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERIJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BLAGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV DENAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7500	5726	6350	6313	7257	9051	11014	12038	12496	13299	13271	13151	12593	12593	12460	13222	13689	14448
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV																		
	7500	6757	7360	7301	8223	9995	11937	12938	13375	14157	14106	13965	13385	13385	13023	13529	14020	14541
KAPITAL																		
OSNOVNI KAPITAL	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-784	-646	-664	-26	1321	2914	3897	4378	5008	5087	4988	4495	4495	4978	5478	5979	6491
DOLG	0	41	505	465	749	1174	1523	1541	1497	1648	1519	1477	1391	1391	546	551	541	549
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	41	505	465	749	1174	1523	1541	1497	1648	1519	1477	1391	1391	546	551	541	549
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA		3468	4650	4482	5432	6460	6830	5789	5013	5166	4482	4152	3770	59694	59694	59694	59694	59694
PROIZVAJALNI STROŠKI		4030	4265	4279	4458	4650	4730	4408	4224	4202	4168	4029	4042	51484	51484	51484	51484	51484
AMORTIZACIJA		22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	261	275	253	253	239
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		-584	363	181	953	1788	2078	1360	767	943	293	101	-293	7949	7934	7956	7956	7971
STROŠKI PRODAJE		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400	2400	2400	2400	2400
STROŠKI UPRAVE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		-784	163	-19	753	1588	1878	1160	567	743	93	-99	-493	5549	5534	5556	5556	5571
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		-784	163	-19	753	1588	1878	1160	567	743	93	-99	-493	5549	5534	5556	5556	5571
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		-784	163	-19	753	1588	1878	1160	567	743	93	-99	-493	5549	5534	5556	5556	5571
DAVEK OD DOHODKA		0	25	0	114	241	285	176	86	113	14	0	0	1054	1052	1056	1056	1058
ČISTI DOBIČEK		-784	138	-19	638	1347	1593	983	481	630	78	-99	-493	4495	4483	4501	4501	4513
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	7500	5726	6350	6313	7257	9051	11014	12038	12496	13299	13271	13151	12593	12593	12460	13222	13689	14448

ČISTI DOBIČEK	-784	138	-19	638	1347	1593	983	481	630	78	-99	-493	4495	4483	4501	4501	4513
AMORTIZACIJA	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	261	275	253	253	239
POVEČANJE DOLGA	41	465	-40	284	425	349	18	-44	151	-129	-42	-87	1391	-845	5	-9	8
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4000	-4000	-4000	-4000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	1053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1053	47	-3	277	0
DENARNI TOK	-1774	625	-37	944	1794	1964	1023	459	803	-29	-119	-558	5093	-133	762	468	759

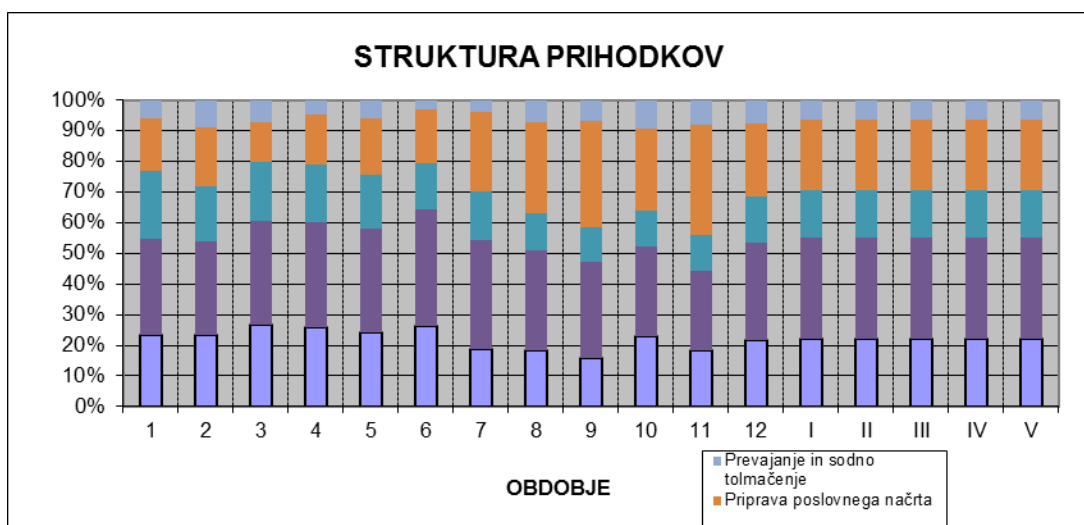
DRUGI PODATKI																	
----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																	
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																	
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		722	542	545	585	627	645	574	533	528	521	490	493	493	549	548	553
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		763	102	986	119	142	150	127	110	113	986	913	82	829	1094	109	109
SALDO IZ NASLOVA DDV		-41	-481	-441	-610	-794	-858	-700	-570	-608	465	423	33	-336	-546	-547	-541
OPREMA													Število enot:	7			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	105 3	105 3	1053	105 3	1053	1053	1053	1053	1053	1053	105 3	1053	105 3	109 7	1097	1374
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	261	275	253	253
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	22	43	65	87	109	130	152	174	196	217	239	261	261	536	789	1043
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	103 1	100 9	988	966	944	923	901	879	857	836	814	792	792	561	307	331
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	105 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	105 3	44	0	277
SKUPAJ VSTOPNI DDV		232	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	232	10	0	61
Prenosni računalnik 1																	
NABAVNA VREDNOST	0	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269
AMORTIZACIJA		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
POPRAVEK VREDNOSTI		4	9	13	18	22	27	31	36	40	45	49	54	54	108	161	215
NEODPISANA VREDNOST	0	265	260	256	251	247	242	238	233	229	224	220	215	215	161	108	54
NABAVE V OBDOBJU		269	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	269	0	0	0
Prenosni računalnik 2																	
NABAVNA VREDNOST	0	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269
AMORTIZACIJA		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
POPRAVEK VREDNOSTI		4	9	13	18	22	27	31	36	40	45	49	54	54	108	161	215
NEODPISANA VREDNOST	0	265	260	256	251	247	242	238	233	229	224	220	215	215	161	108	54
NABAVE V OBDOBJU		269	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	269	0	0	0
Tiskalnik																	
NABAVNA VREDNOST	0	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194
AMORTIZACIJA		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	39	39
POPRAVEK VREDNOSTI		3	6	10	13	16	19	23	26	29	32	36	39	39	78	116	155
NEODPISANA VREDNOST	0	191	187	184	181	178	174	171	168	165	162	158	155	155	116	78	39
NABAVE V OBDOBJU		194	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	194	0	0	0
Tonerji in kartuše																	
NABAVNA VREDNOST	0	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
AMORTIZACIJA		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	22	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI		2	4	6	7	9	11	13	15	17	18	20	22	22	44	44	44
NEODPISANA VREDNOST	0	42	40	39	37	35	33	31	29	28	26	24	22	22	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU		44	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	44	0	0	0
Tonerji in kartuše																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	44	44	44
AMORTIZACIJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	15	15
POPRAVEK VREDNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	29	44
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	29	15	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	44	0	0
Droben pisarniški material																	
NABAVNA VREDNOST	0	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277
AMORTIZACIJA		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	92	92	92
POPRAVEK VREDNOSTI		8	15	23	31	38	46	54	62	69	77	85	92	92	185	277	277
NEODPISANA VREDNOST	0	269	262	254	246	239	231	223	215	208	200	192	185	185	92	0	0
NABAVE V OBDOBJU		277	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	277	0	0	0
Droben pisarniški material																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	277
AMORTIZACIJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	92
POPRAVEK VREDNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	92
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	185
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	277

PRILOGA 5: Struktura prihodkov (v %) po mesecih in letih

PROJEKCIJE 2017	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cenejši paketi	23,4	23,2	26,5	25,8	24,2	26,1	18,7	18,3	15,7	22,9	18,2	21,5	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2
Dražji paketi	31,4	30,5	34,0	34,1	33,7	38,3	35,8	32,6	31,6	29,2	26,3	31,8	32,9	32,9	32,9	32,9	32,9	32,9
Svetovanje	21,9	18,0	19,1	18,9	17,6	15,0	15,8	12,1	11,0	11,9	11,4	15,1	15,6	15,6	15,6	15,6	15,6	15,6
Priprava poslovnega načrta	17,2	19,3	13,3	16,5	18,5	17,5	25,8	29,8	34,7	26,7	36,0	23,8	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0
Prevajanje in sodno tolmačenje	6,1	9,0	7,0	4,6	5,9	3,1	4,0	7,1	6,9	9,4	8,1	7,8	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
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	0,0	0,0
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

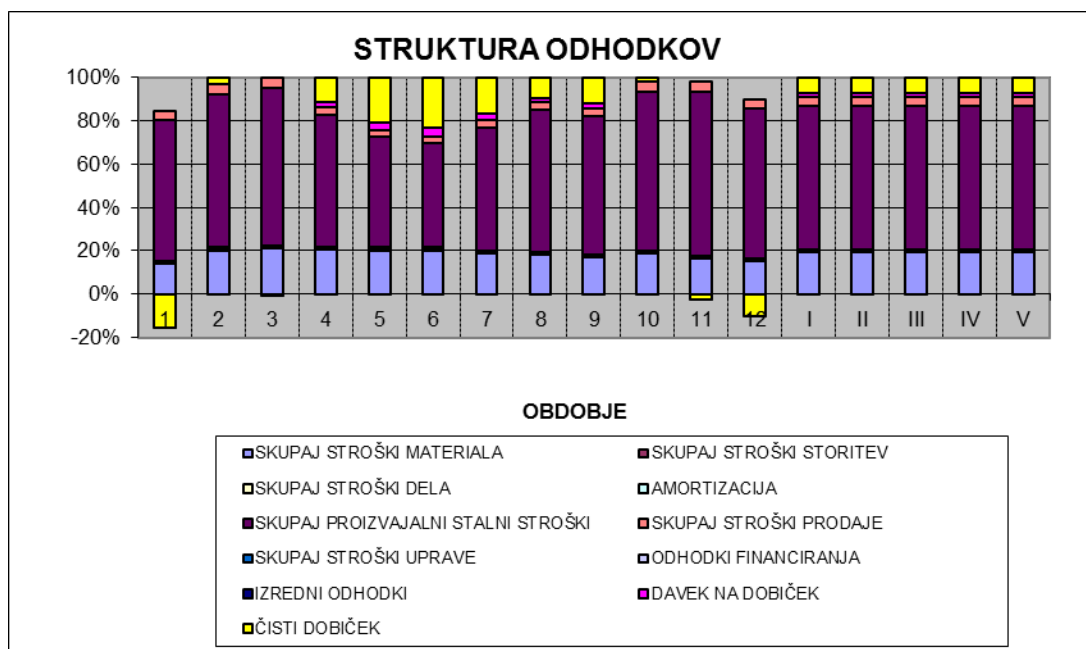
Slika 4: Struktura prihodkov (v %) po mesecih in letih



PRILOGA 6: Struktura odhodkov (v %) po mesecih in letih

PROJEKCIJE 2017	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STRUKTURA ODHODKOV (v %)	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	20,6	20,2	21,2	20,6	20,2	20,1	18,6	18,0	17,0	18,9	17,2	19,2	19,3	19,3	19,3	19,3	19,3	19,3
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,9	0,9	1,0	1,0	0,9	1,0	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
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	0,0
AMORTIZACIJA	0,6	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,6	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	94,7	70,6	73,3	60,5	50,8	48,1	56,7	65,5	63,6	73,3	79,1	87,1	66,0	66,0	66,0	66,0	66,0	66,0
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	5,8	4,3	4,5	3,7	3,1	2,9	3,5	4,0	3,9	4,5	4,8	5,3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ODHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	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	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,5	0,0	2,1	3,7	4,2	3,0	1,7	2,2	0,3	0,0	0,0	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
ČISTI DOBIČEK	-22,6	3,0	-0,4	11,8	20,8	23,3	17,0	9,6	12,2	1,8	-2,4	-13,1	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,6

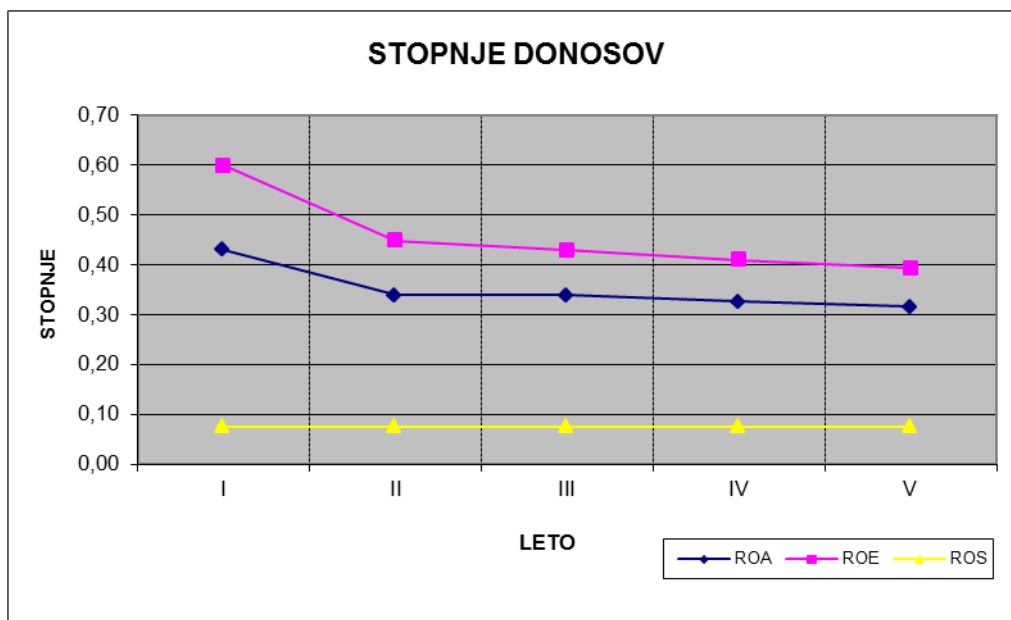
Slika 5: Struktura odhodkov (v %) po mesecih in letih



PRILOGA 7: Finančni kazalniki uspešnosti poslovanja

PROJEKCIJE 2017		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-1,32	0,24	-0,03	0,99	1,77	1,74	0,95	0,44	0,55	0,07	-0,08	-0,43	0,43	0,34	0,34	0,33	0,32
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-1,32	0,24	-0,03	1,07	1,98	1,99	1,08	0,50	0,62	0,08	-0,09	-0,48	0,60	0,45	0,43	0,41	0,39
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	-0,23	0,03	0,00	0,12	0,21	0,23	0,17	0,10	0,12	0,02	-0,02	-0,13	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08

Slika 6: Stopnje donosov po letih



INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)

		0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA	41,9%	7500	0	4000	4000	4000	17991