

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA UPRAVO

Diplomsko delo

**NAČRT RAZVOJA LASTNEGA RAČUNOVOD-
SKEGA SERVISA**

Goran Jovanović

Ljubljana, september 2015

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO

NAČRT RAZVOJA LASTNEGA RAČUNOVODSKEGA SERVISA

Kandidat: Goran Jovanović

Vpisna številka: 04038701

Študijski program: Univerzitetni študijski program Upravljanje javnega sektorja 1. stopnja

Mentor: izr. prof. dr. Marko Hočevar

Ljubljana, september 2015

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisan Goran Jovanović, študent univerzitetnega študijskega programa Upravljanje javnega sektorja 1. stopnja, z vpisno številko 04038701, sem avtor diplomskega dela z naslovom: Načrt razvoja lastnega računovodskega servisa.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je priloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela;
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem poskrbel, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo, in sem to tudi jasno zapisal v predloženem delu;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerimi so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Uradni list RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo;
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektoriral: Irena Česnik

Ljubljana, 6. 9. 2015

Podpis avtorja:

POVZETEK

Diplomska naloga predstavlja novo podjetje, raziskavo trga in iskanje morebitnega uspešnega načrta razvoja lastnega podjetja, saj ocenjujem, da bo samo v tem primeru podjetje imelo možnost uspešnega poslovanja.

Naloga poskuša seznaniti bralca z računovodstvom in njegovimi pojmi ter poskuša poiskati ključne metode, ukrepe in strategije, s katerimi si računovodsko podjetje lahko izboljša rezultate oziroma pridobi več strank.

V nalogi je zlasti analizirano področje računovodstva, tako se je tudi pripravil načrt razvoja računovodskega servisa. Pot do uspeha računovodskega podjetja se je poskušalo poiskati na temelju raziskav odjemalcev računovodskih storitev dveh računovodskih servisov. Raziskave so bile opravljene s pomočjo anket, ki so bile posredovane vsem odjemalcem računovodskih storitev, ki jih imata računovodska servisa.

V nalogi je predstavljena razlika med tema dvema računovodskima servisoma, saj se tako pokažejo pomembne informacije, ki bi bile v pomoč pri razvoju lastnega računovodskega servisa.

Ključne besede: računovodske storitve, poslovno okolje, kakovost računovodskih storitev, odjemalci, načrt trženja.

SUMMARY

PLAN THE DEVELOPMENT OF MY OWN ACCOUNTING SERVICE

Diploma work represents a new business, a survey of market and search for the potential successful development plan for my own business, as i estimated that only in this case, the company had the possibility of a successful business.

Task tries to familiarize the reader with the accounting and its concepts, and trying to locate the key methods, measures and strategies that the accounting firm can improve the results or obtain more customers.

In the task, in particular, i analyzed the field of accounting, so it has also prepared a plan of the development of the financial service. The path to the success of accounting firms are attempting to find on the basis of the research of customers of two financial services. Studies have been carried out with the help of surveys, which have been communicated to all customers of financial services which have an accounting service.

In the problem is presented, the difference between these two accounting services, so as to show the important information that would aid in the development of my own accounting service.

Keywords: accounting services, business environment, quality of accounting services, customers, marketing plan.

KAZALO

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA.....	iii
POVZETEK.....	v
SUMMARY.....	vi
KAZALO.....	vii
KAZALO PONAŽORITEV	viii
KAZALO GAFIKONOV.....	viii
KAZALO SLIK	viii
KAZALO TABEL.....	viii
SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC.....	ix
SEZNAM TUJIH IZRAZOV.....	x
1 UVOD	1
2 PREDSTAVITEV LASTNEGA PODJETJA IN RAČUNOVODSTVA.....	3
2.1 POSLANSTVO IN VIZIJA PODJETJA	3
2.2 PREDSTAVITEV RAČUNOVODSKE DEJAVNOSTI.....	3
3 NAČRT TRŽENJA PODJETJA.....	6
3.1 DEJAVNIKI ZA IZBIRO RAČUNOVODSKEGA SERVISA IN ODJEMALCA	7
4 NAČRT RAZVOJA PODJETJA.....	9
4.1 NAČRT DOSEGANJA ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV	9
4.2 STRATEGIJE IN PONUDBA	10
4.2.1 POZICIONIRANJE.....	10
4.2.2 STRATEGIJA PROIZVODA.....	10
4.2.3 CENA STORITEV.....	11
4.2.4 PROMOCIJA STORITEV	12
5 ANALIZA TRGA.....	13
5.1 PRAVNOORGANIZACIJSKA OBLIKA IN ŠTEVILO ZAPOSLENIH	13
5.2 IZBIRA RAČUNOVODSKEGA SERVISA	15
5.3 ZADOVOLJSTVO STRANK PO DOLOČENIH LASNOSTIH	17
5.4 ZADOVOLJSTVO STRANK S CENAMI RAČUNOVODSKIH STORITEV.....	18
5.5 ZAUPANJE MED STRANKO IN RAČUNOVODSTVOM.....	19
5.6 KOMUNIKACIJA MED STRANKO IN RAČUNOVODSKIM SERVISOM	20
5.7 PRIČAKOVANJA STRANK OD SVOJEGA RAČUNOVODSKEGA SERVISA	20
6 UGOTOVITVE IN PREVERJANJE HIPOTEZ	22
7 ZAKLJUČEK.....	24
LITERATURA IN VIRI.....	25
PRILOGE.....	27

KAZALO PONAŽORITEV

KAZALO GAFIKONOV

Grafikon 1: Pravnoorganizacijske oblike odjemalcev	20
Grafikon 2: Število zaposlenih v podjetjih odjemalcev.....	21
Grafikon 3: Rezultati izbire računovodskega servisa	22
Grafikon 4: Povprečne ocene zadovoljstva odjemalcev s cenami računovodskih storitev.....	24
Grafikon 5: Zaupanje odjemalcev do svojega računovodskega servisa	25
Grafikon 6: Komuniciranje odjemalcev z računovodstvom	26
Grafikon 7: Povprečne ocene pričakovanj po pomembnosti odjemalcev do svojega računovodskega servisa	27

KAZALO SLIK

Slika 1: Štiri temeljni koraki v procesu trženjskega planiranja	16
---	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Deset korakov za disciplinirano trženjsko načrtovanje.....	16
Tabela 2: Tabela storitev in ocene odjemalcev.....	20

SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

ZRS Zbornica računovodskih servisov

GZS Gospodarska zbornica Slovenije

OZS Obrtna zbornica Slovenije

AJPES Agencija RS za javnopravne evidence in storitve

SEZNAM TUJIH IZRAZOV

Dumping	Vrsta cenovne politike, ki pomeni spuščanje prodajne cene pod povprečjem
Outsourcing	Izkoriščanje zunanjih virov

1 UVOD

Obravnavana diploma vsebuje načrt razvoja novoustanovljenega računovodskega servisa Sapientia Vitae s.p.

Že v začetku devetdesetih let je bil uveden zakon o gospodarskih družbah, ki je določal obvezno vodenje poslovnih knjig, kar je pomenilo vzpon računovodstva. Mnogi, ki so že takrat uvideli, da bo to v prihodnosti obvezna in pomembna dejavnost v podjetju, so se začeli ukvarjati s tem področjem. Sprva so podjetja imela lastna računovodstva, vendar so se kmalu na trgu pojavila zunanja računovodstva, ki so omogočala boljše in cenejše opravljanje računovodskih del podjetnikom. Kot se je konkurenca med računovodskimi servisi zaostrovala, tako se je širil tudi obseg storitev računovodskih servisov.

➤ **Opredelitev področja in opis problema**

Danes opazimo, da računovodski servis ne nudijo več samo storitev z računovodskega področja, ampak se ukvarjajo tudi s svetovalnimi storitvami s področja zakonodaje, knjigovodstvom, analiziranjem delovanja podjetja, vodenjem zalog in še bi lahko naštevali. Za računovodska podjetja to predstavlja težavo, saj je področje nasičeno z vsemi možnimi storitvami. Novonastalo računovodsko podjetje vstopi na trg kot začetnik in brez imena ter večjega kapitala. Starejša podjetja imajo že svojo bazo odjemalcev in, kot vemo, se odjemalci težko odločajo za spremembo računovodskih storitev. Tudi novonastala podjetja se raje odločijo za računovodsko podjetje, ki je bolj oglaševano in ima za sabo več let dela. Zaradi tega propade ali stagnira veliko novih računovodskih servisov, saj morajo opravljati storitve za veliko nižjo ceno in bolj kakovostno, če želijo pridobiti lastne odjemalce računovodskih storitev.

Zato sem se odločil poiskati morebitno rešitev, ki bi mi kot lastniku računovodskega servisa omogočila preživetje na trgu.

➤ **Raziskovalno vprašanje in hipoteze**

Raziskovalno vprašanje, ki me je vodilo skozi diplomsko delo, je: Kako se da predvideti pot do uspeha začetnika na računovodskem področju?

Zastavil sem si tri hipoteze, ki jih bom preko diplomske naloge poskušal potrditi ali ovreči:

1. Analiza trga in odjemalcev natančno prikaže potrebe odjemalcev,
2. Delež in pomen računovodskih servisov v Sloveniji narašča,
3. Oglaševanje podjetja je ključnega pomena za njegov uspeh.

➤ **Zgradba diplomskega dela**

Diplomsko nalogo bo sestavljalo 8 poglavij. V uvodnem delu bo prikazana tema naloge in hipoteze, ki jih bo naloga poskušala potrditi. V naslednjem poglavju bo predstavljena zgodovina računovodskega področja ter problemi, s katerimi se računovodski servisi spopadajo danes.

V tretjem poglavju bo prikazan načrt trženja storitev, sledi poglavje, ki vsebuje raziskavo in analizo dveh računovodskih podjetij.

V petem poglavju bo prikazan načrt razvoja podjetja z že zbranimi informacijami. Poskusil bom priti do poti, ki bi me pripeljala bližje uspehu.

Sledi šesto poglavje, ki bo skušalo odgovoriti na hipoteze iz uvoda, in sedmo poglavje, kjer bodo predstavljeni zaključki in ugotovitve. V zaključku bom podal tudi svoje mnenje in izkušnje, kako uspeti s svojim podjetjem.

➤ **Metodologija**

Deskriptivna metoda je ena najpomembnejših metod, ki bo uporabljena v nalogi. Temo sem preučil s študijem domače in tuje literature, predstavil bom teoretičen okvir naloge in opisal značilnosti računovodskega podjetja ter njegovega načrta razvoja.

Kot instrument raziskovanja bom uporabil svoje podjetje. Informacije sem pridobival tudi na podlagi trenutnih opazovanj. Naredil bom tudi raziskavo s pomočjo anketne metode o potrebah odjemalcev računovodskih storitev.

Ključni sta tudi analiza in interpretacija vsebine relevantnih pisanih primarnih in sekundarnih virov (neempirična metoda raziskovanja). Z zbiranjem, analizo in interpretacijo primarnih virov (zakonski in podzakonski akti) in sekundarnih virov (učbeniki, priročniki, raziskave, strokovni in znanstveni članki) bom predstavil in opredelil spoznanja o obravnavani tematiki.

2 PREDSTAVITEV LASTNEGA PODJETJA IN RAČUNOVODSTVA

2.1 POSLANSTVO IN VIZIJA PODJETJA

Podjetje Sapientia je nov računovodski servis, ki si želi ustvariti dobro ime, kar namerava doseči predvsem s kakovostjo in inovativnostjo.

Podjetje ima več dejavnosti, med njimi pa je najpomembnejša dejavnost računovodskih storitev in davčnega svetovanja. Po standardni klasifikaciji podjetje spada v skupino 74.120.

Podjetje poleg računovodskih storitev, ki je osrednja dejavnost, opravlja tudi ostale storitve, kot so davčna in poslovna svetovanja. Zadnji dve dejavnosti veljata za modernejše dejavnosti, ki ločujejo dobre računovodske hiše od slabših, vendar je dandanes to večinoma vpeljano že v vse računovodske hiše, zato lahko trdim, da več niso novost, vendar že bolj obvezna dejavnost v zunanjem računovodstvu.

Moje podjetje se bo potrudilo iti v smer boljše ponudbe na osnovi kakovosti in cene. Verjamem v to, da večja podjetja svojih storitev ne opravljajo dovolj kakovostno, še zlasti ne v primeru manjših odjemalcev, saj jim ti ne pomenijo toliko kot večji odjemalci, ki jim pri našajo tudi več prihodkov. Ravno to pa predstavlja priložnost za novonastala računovodska podjetja, ki bi lahko prevzemala manjše odjemalce s cenejšo in bolj kakovostno storitvijo.

Vizija našega podjetja je predvsem previdno delovanje, kjer je prvi korak zagotovo poskus, da se pridobi manjše odjemalce. S tem bomo pridobili izkušnje, ki bodo podjetje pripravile na naslednji korak, ko bo podjetje že uspešno delovalo.

2.2 PREDSTAVITEV RAČUNOVODSKE DEJAVNOSTI

»Računovodstvo je dejavnost spremljanja in proučevanja v denarni merski enoti izraženih pojavov, ki so povezani s poslovanjem kakega poslovnega sistema« (Turk in Melavc 1994, str. 9). Okoli leta 1990, ko se je šele začelo razvijati obdobje zunanjih računovodstev, je bilo še veliko notranjih računovodstev. Sčasoma, ko so podjetniki videli, da jim notranje računovodstvo ne ustreza, so prešli na zunanje računovodstvo oziroma na t.i. outsourcing ali prenos dela v zunanje okolje, kjer so računovodske storitve opravljali boljše in ceneje v primerjavi z notranjim računovodstvom.

Leta 1993 je bil sprejet Zakon o gospodarskih družbah, kar je še povečalo pomen računovodskih servisov.

»Največji problem pri vsem tem je bil, da ni ne eden ne drugi predpis pri ustanavljanju računovodskih servisov zahteval dokazil o resničnosti strokovnosti vsaj vodje računovodskega servisa. Posledice so bile kaj kmalu vidne, saj je nekaj računovodskih servisov trg izločil sam, nekateri so imeli velike težave s strokovnostjo, spet drugi pa so morali na pomoč klicati druge strokovnjake« (Koželj 1995, str. 126).

Računovodski servisi opravljajo različne storitve. Vodijo poslovne knjige večjim podjetjem ne glede na pravnoorganizacijsko obliko, jim opravljajo vse storitve finančnega in davčnega področja ter razna svetovanja. Glažar pravi, da je računovodski servis lahko uspešen, če upošteva vse standarde računovodske stroke in ponuja zgoraj naštetе storitve. S ceno, ki jo določa odjemalcem, pa mora pokriti svoje stroške, ki nastajajo ob opravljanju storitev, in ustvariti še zadovoljiv dobiček (Glažar, 2001).

»V istem obdobju je nastalo tudi veliko malih podjetij, ki so za svoje delovanje potrebovala določene poslovne dejavnost (funkcije), obseg teh podjetij pa je bil premajhen, da bi bilo racionalno zaposliti človeka za pokrivanje tega področja« (Stupica, 2002). Zaradi tega so nastali računovodski servisi dobili pomembnejšo vlogo, saj so omogočala majhnim podjetjem lažje in cenejše poslovanje.

Podjetniki so sprva jemali računovodske storitve za nepotreben strošek, saj še niso bili dovolj seznanjeni o pomembnosti te stroke. Ampak z leti in z različnimi raziskavami so podjetniki prišli do spoznanja, da računovodske storitve niso nepotreben strošek, ampak celo pomemben dejavnik pri razvoju in napredovanju podjetja. Včasih so računovodske storitve potrebovala samo majhna podjetja, katerih lastniki niso imeli niti osnovnih znanj s področja računovodstva. Danes je drugače in po računovodskih storitvah povprašuje vse več večjih podjetij, saj se zavedajo pomembnosti teh storitev. Na naš trg je prišlo tudi veliko tujih podjetij, kar je pomenilo še večje povpraševanje po storitvah, ki so nudile znanje o domači slovenski zakonodaji in nadzor pravilnosti njihovega delovanja (Tomc Lampič 2002, str. 4-5).

Koletnik (2004, str.5) pravi da je računovodstvo je po vsebini in vlogi informacijska dejavnost s petstoletno tradicijo, saj pretežno izdeluje in izdaja poročila tistim, ki bi radi odločali. Zato se v računovodstvu nenehno in sistematično shranjujejo podatki o dejstvih.

Računovodske storitve sestavljajo splošne računovodske storitve, ki jih potrebuje vsak odjemalec, poleg teh splošnih računovodskih storitev pa vsak računovodski servis oblikuje tudi paleto dodatnih računovodskih storitev, ki so odvisne od zmožnosti servisa oziroma od potreb odjemalca storitev. Dogaja se celo, da računovodski servisi ponujajo tudi neracunovodske storitve, kot komentira Glažar (2007, str. 78).

Splošne računovodske storitve omogočajo odjemalcem računovodskih storitev izpolnjevanje davčnih, delavnopravnih in drugih zakonov, standardov in predpisov. Te storitve se opravljene predvsem za državne potrebe, in sicer za davčno upravo, ki potrebuje informacije o bilanci, pa tudi Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES), na katero pošiljajo razna poročila, potem so tu še Banka Slovenije, Zavod za zaposlovanje in podobne državne institucije. Tem storitvam, ki so namenjene zunanjim uporabnikom so splošne storitve. Druge storitve so pa namenjene notranjim informiranjem uporabnikov in se izvajajo na zahtevo odjemalca storitev. Te storitve se delijo na enostavne in strokovno zahtevne. Enostavne storitve so izstavljanje računov, vodenje zalog, pisanje potnih nalogov itd. Pod strokovno zahtevne pa spadajo nadziranje, poročanje, spremljanje, načrtovanje in analiziranje računovodskih podatkov ter strokovno izobraževanje in svetovanje za danega odjemalca računovodskih storitev.

Razlike v ponudbi, ki jih imajo računovodski servisi, so zelo pomembne. Obstajajo tudi naročniki, ki poleg računovodskih storitev želijo še opravljanje neračunovodskih storitev, kot so prenašanje in urejanje dokumentov, urejanje pošte in denarja, kopiranje itd. Nekateri zahtevajo tudi davčna in druga poslovna svetovanja, s čimer računovodski servisi dopolnjujejo svojo paleto storitev, seveda če so tako široko paleto storitev zmožni ponuditi (Glažar 2007, str. 80).

Med manjšimi podjetniki je včasih prisotno negativno mnenje o računovodskih servisih, češ da gre še za en dodaten strošek, ki ga morajo plačati, podobno kot plačujejo prispevke in davke, vendar temu ni tako. Mnenje o nepotrebnosti računovodskih storitev bi se spremenilo, če bi se računovodski servisi bolj trudili opravljati svojo dejavnost po svojih najboljših močeh in pomagali podjetjem uspeti. Ko bi podjetniki uvideli, kako jim računovodstvo lahko koristi, bi začeli iskati bolj kakovostne računovodske storitve, pa čeprav dražje. Žal se računovodska podjetja ne posvetijo dovolj manjšim podjetjem, v primerjavi s srednjimi in večjimi, kar pa moramo razumeti, saj so večja podjetja tista, ki več plačujejo.

3 NAČRT TRŽENJA PODJETJA

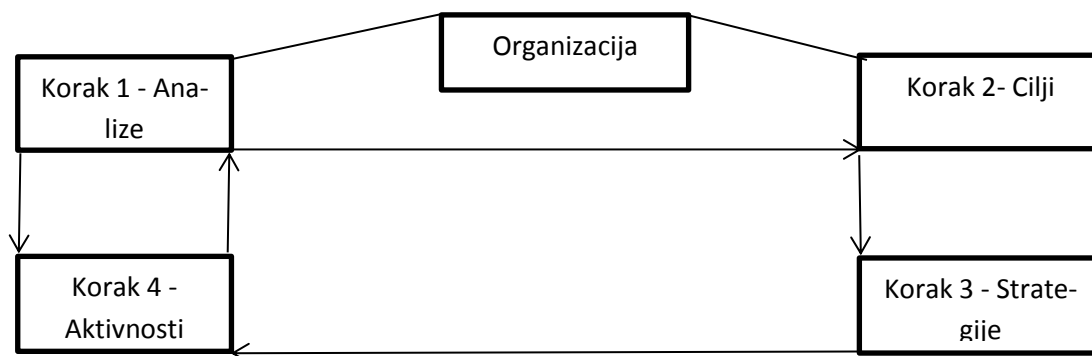
Trženjski načrt je po svoji obliki pisni dokument in kot tak »eden najpomembnejših rezultatov procesa trženja« (Kotler 2004, str. 115).

»Glavni namen trženjskega načrta in njegov temeljni cilj se kažeta v identifikaciji in razvoju konkurenčnih prednosti«, ki so pomembne za novo podjetje. (McDonald 1995, str. 427).

Cilje in naloge opredelimo v marketinškem načrtu, s katerimi bom desegel in presegel zastavljene cilje. To pomeni, da je vzpostavljanje učinkovitega in uspešnega odnosa s stran-kami temelj marketinškega načrta. Po svoji vsebini je marketinški načrt seznam aktivnosti in predvidenih rezultatov (Vidic 2000, str. 22). Podobno oz. enako pravi večina virov in literature.

McDonald (1995, str. 433) določa štiri temeljne korake v procesu trženjskega planiranja.

Slika 1: Štiri temeljni koraki v procesu trženjskega planiranja



Vir: McDonald (1995, str. 433)

Hiebing in Cooper (1996, str. 161) v tabeli prikazujeta temeljno strukturo poglavij trženjskega načrta.

Tabela 1: Deset korakov za disciplinirano trženjsko načrtovanje

1.	Korak	Analiza poslovanja – stanje
2.	Korak	Problemi/ priložnosti
3.	Korak	Določanje prodajnih ciljev
4.	Korak	Ciljni trgi in marketinški cilji
5.	Korak	Načrt strategij, pozicioniranje in trženje
6.	Korak	Komunikacijski cilji
7.	Korak	Trženjski splet
8.	Korak	Proračun trženjskega načrta in koledar
9.	Korak	Izvajanje
10.	Korak	Nadzor

Vir: Hiebing in Cooper (1996, str. 161)

Čeprav se Hiebing in Cooper ukvarjata bolj s trženjem že uveljavljenih ali novo nastajajočih izdelkov že obstoječih podjetij, s svojimi idejami lahko pomagata tudi novemu podjetju, ki se šele razvija.

Vsak načrt se začne z analizo trenutnega trženjskega stanja, v katero se vključi predstavitveno okolje. V nadaljevanju se postavijo trženjski cilji; zaključi se s konkretnim določanjem aktivnosti za uspešno izvedbo ustanovitve podjetja ter določanjem nadzora.

3.1 DEJAVNIKI ZA IZBIRO RAČUNOVODSKEGA SERVISA IN ODJEMALCA

Ob začetkih računovodstva se je začetniki v podjetništvu zdelo, da so računovodske storitve neke vrste državna storitev. Ugotovili so, da ga lahko opravljajo sami ali pa to prepustijo zunanjemu partnerju. Ker je računovodstvo širok pojem in ni zadeva, ki se jo lahko naučilo v enem dnevu, tednu, mesecu ali letu, pač pa je za tovrstne storitve potrebno veliko znanja in izkušnje, so se mnogi podjetniki raje odločili zaupati opravljanje teh storitev računovodskemu servisu.

Z izbiro računovodskega servisa lahko podjetniki lažje sprejemajo pomembne odločitve, pri katerih jim pomagajo računovodje.

»Cena je odločilen dejavnik pri izbiri računovodskega servisa« (Petavs 2014, str. 16-17). Odjemalci še vedno raje vzamejo cenejšega računovodjo, ki se prebija med konkurenco z dumpingom, pri čemer pa sta vprašljivi kakovost in strokovnost teh storitev.

Zaradi tega bi moral podjetnik upoštevati druge dejavnike, kot so urejenost računovodskega servisa in urejeno zavarovanje, ali ima servis sistem za davčno svetovanje in ali poseduje najnovejše sisteme za opravljanje storitev.

Dejavniki, ki vplivajo na izbiro računovodskega servisa, so po Scottu in van der Waltu (1995, str. 35) naslednji:

- hitre in učinkovite storitve;
- ključno osebje, ki je vedno na voljo;
- posebna znanja, do katerih naročnik nima dostopa v svojem podjetju;
- konkurenčne cene;
- specializacija na področjih, ki zanimajo podjetje;
- dobro ime na področju računovodske stroke;
- ponudba številnih raznolikih storitev;
- dovolj velik servis, da se lahko spopade z rastjo podjetja v prihodnosti;
- poznavanje partnerjev in zaposlenih v servisu;
- izkušnje servisa z dejavnostjo naročnika;
- priporočila bank, odvetnikov, revizorjev in drugih;
- dobro poznavanje računovodskih in davčnih postopkov;
- sprotno seznanjanje naročnika z rezultati poslovanja.

Izsledki iz raziskav o zadovoljstvu strank ZRS so pokazali, da so odjemalcem pri računovodstvu najbolj pomembne naslednje lastnosti: kakovost, cena, zaupanje, poznavanje zakonodaje, obveščanje o novostih pri zakonodaji, natančnost. Najmanj pomembna sta jim prijaznost in odzivni čas, ki jim ga nameni računovodstvo. Odličen računovodja je tisti, ki spremlja poslovanje svoje stranke, se redno izobražuje in redno spremlja spremembe zakonodaje ter ima podporo specializiranih strokovnjakov, navaja Pikovnik (2010, str. 22-23). Poleg tega pa navaja tudi osebne lastnosti, ki bil jih moral imeti kakovosten računovodja. Te so zanesljivost, lojalnost, samostojnost, gospodarnost, natančnost in poklicna molčečnost.

4 NAČRT RAZVOJA PODJETJA

S študijem sem prišel do novih spoznanj, s katerimi si lahko pomagam pri ustvarjanju načrta razvoja podjetja. Tako bo v tem poglavju oblikovan dokončni načrt, ki bo izdelan na osnovi zadovoljstva strank, strategijah in cenah storitev.

4.1 NAČRT DOSEGANJA ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV

Za uspešno poslovanje se mi zdi zadovoljstvo strank najpomembnejše, saj mislim, da brez zadovoljstva odjemalcev računovodski servis ne more uspeti. Dober glas seže v deveto vas, slabši pa še dlje, se glasi pregovor. Ali »zadovoljstvo s storitvami je pravzaprav merilo kakovosti njihovega delovanja« (Snoj 1998, str. 158).

Doseganje zadovoljstva pomeni, da zadovoljuješ pričakovanja svojih odjemalcev, je povezava med pričakovanji in dobljenim. Če bom zadovoljil njihova pričakovanja (ali jih celo presegel), potem bodo odjemalci zadovoljni. Načrtujem tudi vsakoletno anketo o zadovoljstvu strank, saj se bo tako neposredno pokazalo njihovo mnenje o delu servisa. Na ta način se bo lahko izboljšala kakovost storitev.

Vsekakor bo moje delo in delo zaposlenih v računovodskem servisu usmerjeno v zadovoljstvo strank, saj je, kot sem že omenil, njihovo zadovoljstvo povezano z ugledom mojega podjetja. Z ohranjanjem zadovoljstva svojih strank bo podjetje zagotovo imelo večjo možnost uspeha.

Seveda se je potrebno pripraviti tudi na to, da bo katera od strank nezadovoljna. Pravilno ravnanje z nezadovoljnimi strankami ima neposreden vpliv na zadovoljstvo, zaznano vrednost storitve in ponoven nakup (Carr 1990, str. 23):

- če pritožba stranke, ki ni zadovoljna s proizvodom podjetja doživi pozitiven odziv, se zadovoljstvo in zaznana vrednost povečata;
- če podjetje odprto pozove svojo nezadovoljno stranko, da pove svoje pripombe in pritožbe, je dvig zadovoljstva precej večji kot pri nezadovoljni stranki, ki jo podjetje ne spodbudi k temu koraku;
- pri nezadovoljni stranki, ki jo je podjetje jasno pozvalo, naj pove svoje pripombe in pritožbe, in so le-te ugodno rešene, je verjetnost, da se bo odločila za ponoven nakup, večja;
- dvig zadovoljstva in zaznane vrednosti proizvoda pri stranki se sorazmerno večja z intenzivnostjo pritožb

Pri preučevanju zadovoljstva se je potrebno osredotočiti na vsakega posameznika posebej, saj so stranke različne osebe, z različnim značajem, načinom čustvovanja in razmišljanja. Nekatere stranke želijo vsakodnevno obveščanje in potrebujejo več pozornosti kot druge stranke, ki jim bolj ustreza manj sprotne komunikacije. Zato je treba pri vsakemu odjemalcu posebej delovati drugače glede na lastne občutek, ki mu moramo zaupati in se ravnati po njem.

Cilj bo dosežen, če bo stranka obnovila oziroma podaljšala pogodbo z računovodskim servisom, saj to kaže na zadovoljstvo z načinom opravljanja računovodskih storitev.

4.2 STRATEGIJE IN PONUDBA

Obstaja več strategij, ki jih lahko uporabi podjetje za doseg uspešnega delovanja. Res je sicer, da je praksa nekaj drugega kot teorija, vendar nam lahko tudi teoretična izhodišča pomagajo do uspešne prakse in hitrejšemu doseganju svojih ciljev. Spodaj sledijo strategije, ki jih naj podjetje uporabi za lažje in uspešnejše delovanje.

4.2.1 POZICIONIRANJE

Podjetje se s pozicioniranjem loči od ostalih konkurentov na trgu. Pozicioniranje je »dejavnost oblikovanja ponudbe in podobe podjetja, ki v zavesti ciljnega trga zavzame poseben položaj. Končni rezultat je uspešno ustvarjena ponujena vrednost, osredotočena na kupca« (Kotler 2004, str. 308). Lovelock (2000, 200) pa pravi, da je to »proces postavljanja in ohranjanja posebnega mesta na trgu, za celotno organizacijo in/ali za posamezno ponudbo proizvodov«.

Sam bi storitve svojega podjetja pozicioniral v povezavi s potrebami strank. Primerna je pot diferenciacije storitev. To pomeni, da bo spekter storitev širši, s poudarki na kakovosti, prijaznosti, odzivnosti. Seveda je takšnih podobnih ponudb danes že veliko, vendar velja poizkusiti in vztrajati pri tej praksi. Bolj natančne usmeritve v tej smeri si podjetje verjetno pridobiva s sprotnimi izkušnjami in dodatnimi informacijami.

4.2.2 STRATEGIJA PROIZVODA

Strategijo proizvoda je težko določiti, saj računovodski servis ponuja računovodske storitve, ki so bolj pogojene z zakonskimi zahtevami kot pa z željami odjemalca. Seveda se upošteva tudi želja odjemalca, vendar je potrebno dosledno upoštevati zakon.

Primerna se mi zdi strategija standardizacije ponudbe, ki je v mejah zakona usmerjena tudi v želje odjemalcev. To pomeni, da je ponudba spremenjena v prid odjemalcev večinoma v načinu izvajanja storitev, vsebinsko pa ostaja v mejah zakona in nespremenljiva.

Podjetje lahko s tema dvema strategijama (pozicioniranje in strategija proizvoda) zelo kakovostno izvaja svoje storitve, ki jih širi, ter tako ohranja konkurenčnost glede na sordna podjetja.

4.2.3 CENA STORITEV

Ceno lahko določi računovodski servis sam oziroma s pomočjo računovodske tarife. Računovodska tarifa je osnova za izračun računovodskih storitev. Tak način uporabljajo večinoma večja podjetja, ki si lahko to privoščijo. Manjša podjetja pa sama določajo ceno storitev, ki je nižja, saj se lahko tako prebijejo na trg in dobijo odjemalce.

Eden od načinov, ki je verjetno že uporabljen v računovodskih servisih, je, da servis ponuja ugodnosti za plačila storitev oziroma pri ponudbi uporablja cenovno politiko.

Primer tega je:

- da se vsakemu odjemalcu prizna 5 % popust, če le-ta servis priporoči drugemu odjemalcu;
- da se novim odjemalcem ponudi v prvem letu 5% popust pri opravljanju storitev;
- da se odjemalcu v primeru, da podpiše pogodbo za več kot eno leto, prizna 10% popust na prvo leto opravlja storitev
- da se redne plačnike nagradi z 10% popustom.

Ceno računovodskih storitev se lahko postavi visoko, a se z uporabo različnih popustov zniža in je tako privlačna za odjemalce. Tu gre za strategijo penetracije cen, s katero se podjetje prebije na trg in tako dobi odjemalce. Nevarnost tu je, da če pride do širitve podjetja, te iste stranke, ki jih je podjetje pridobilo s penetracijo, niso enakovredne ostalim, saj se zanje storitve opravljajo po nižji ceni kot za ostale. Enostavna in logična izbira je povečanje cen storitev tudi za stare odjemalce, vendar to ni enostavno, saj gre za zveste odjemalce, ki jim ne moremo preveč podražiti storitev. Mogoča rešitev je v postopnem letnem višanju cen na način nižanja popustov, tako da bi se vsako leto cena povečala za 5%, vendar samo do povišanja 50% začetne cene. Tako bi stranke ostale zadovoljne, podjetje pa bi povečalo prihodke.

Cena storitev naj se zaračunava vsak mesec poslovanja posebej, razen če bi odjemalec raje plačeval na tromesečje. To seveda velja za mikro podjetja, ki imajo majhno ceno storitev.

Cene vsakega odjemalca bi se lahko neposredno vezalo na nivo uspešnosti odjemalca. Ko se opazi, da ima odjemalec zelo majhne prihodke in da se bori za preživetje, se ceno storitev začasno zniža. Drugim, ki imajo sicer enak obseg računovodskih storitev in so uspešni, se cena ne zniža in ostaja primerno visoka.

Vsako dodatno storitev, ki jo odjemalec zahteva, se mora računovodski servis potruditi opraviti brezplačno, a ne v primeru, če gre za večje storitve, ki vzamejo več časa. Cena svetovanja naj bo všteta že v osnovno redno ceno, razen če ni zahtevano obsežnejše svetovanje. Cene se verjetno s časom tudi spreminjajo v primeru širitve ponudbe in podjetja. Spreminja se jih s pogodbenimi aneksi.

4.2.4 PROMOCIJA STORITEV

Promocija »predstavlja enega od načinov komuniciranja s potrošniki oz. kupci zaradi pospeševanja in povečanja prodaje. Možne kupce obveščamo zato, da bi se lažje in hitreje odločali za nabavo oz. naročilo določenega izdelka ali storitev« (Devetak 1999, str. 6).

Obstaja pet promocijskih orodij: oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje, odnosi z javnostmi in osebna prodaja, kot našteva Kotler (1996, str. 596).

Oglaševanje podjetja je na začetku težko uporabljati, saj podjetje nima sredstev za kakšno bolj kakovostno oglaševanje preko radia, časopisa itd. Vendar obstajajo drugačni načini oglaševanja, tako da se npr. novonastalim podjetjem lahko pošlje oglas neposredno na njihov naslov ali pa se jih pokliče in osebno oglašuje svoje storitve. Primeren kraj za odnose z javnostmi predstavljajo razni računovodski seminarji in sejmi. Pospeševanje prodaje se lahko izvaja z različnimi dodatnimi popusti in prilagodljivimi cenami.

5 ANALIZA TRGA

Anketa je bila opravljena v dveh računovodskih servisih, ki želita ostati anonimna. Prvi računovodski servis je bil ustanovljen 1.1.1998 in opravlja dejavnost v Ljubljani **(v nadaljevanju: podjetje A)**. Ob ustanovitvi je podjetje A imelo 10 strank in enega zaposlenega, danes ima 95 strank in štiri zaposlene. Ta računovodski servis je, kot vsi ostali, izvedel širitev svojih storitev, tako da zdaj ne opravlja le računovodskih storitev, kot jih je na začetku, ampak tudi administrativne, knjigovodske ter svetovalne storitve. Rednih plačnikov računovodskih storitev je 80%. Neplačniki se večinoma manjša podjetja. Drugo podjetje **(v nadaljevanju: podjetje B)** je manjši računovodski servis kot prvi, ustanovljen leta 2005, ima enega zaposlenega. To računovodstvo se ukvarja predvsem z manj in z manjšimi podjetji. Danes ima 20 strank, med katerimi so večinoma samozaposleni podjetniki.

Namenoma sem izbral različna servisa, saj me zanima, če stranka občuti razliko, ki se nam zdi več kot očitna, in kako jo občuti.

Izbrano anketo sem poslal vsem 95 strankam prvega podjetja. Po dolgem čakanju sem dobil kar lepo število vrnjenih anket in sicer 76 anket (80%). V drugem primeru sem od 20 poslanih anket dobil nazaj 12 anket (60%).

Z anketo sem želel ugotoviti, zakaj so se odločili za izbrani računovodski servis, kakšno je njihovo zadovoljstvo z računovodskim servisom in cenami ter kakšna so njihova pričakovanja od servisa.

5.1 PRAVNOORGANIZACIJSKA OBLIKA IN ŠTEVILO ZAPOSLENIH

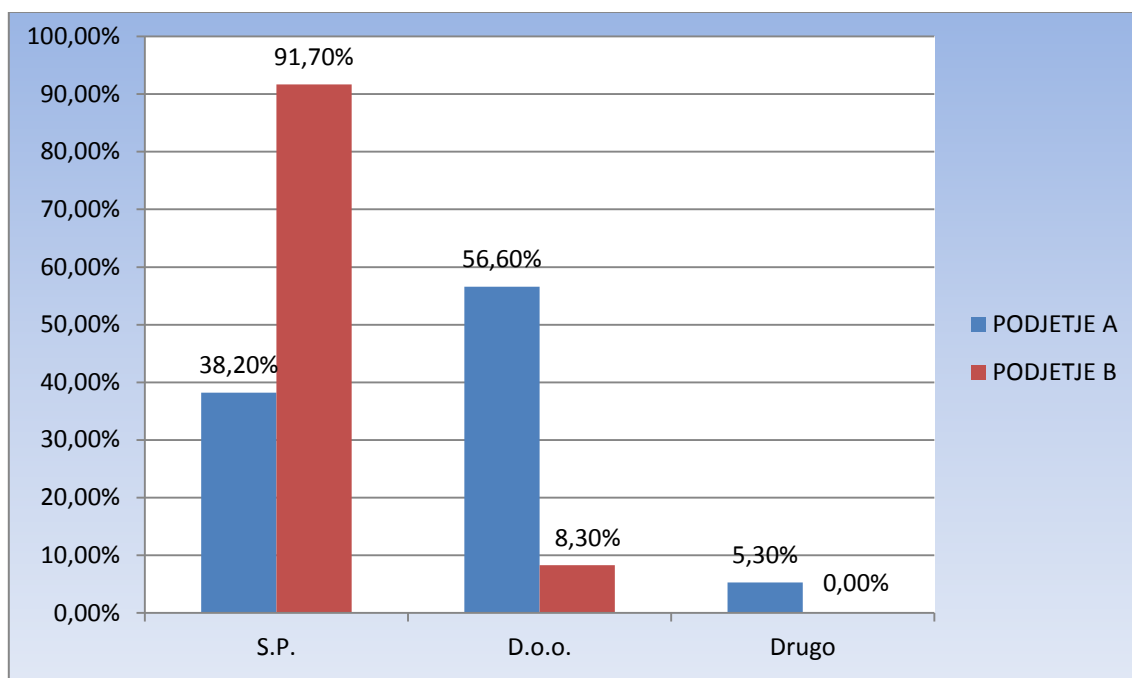
Na začetku anketnega vprašalnika sem postavil bolj informacijska vprašanja, tako prvo vprašanje sprašuje stranke po pravnoorganizacijski obliki podjetja, drugo se nanaša na njihovo dejavnost in tretje na število zaposlenih v njihovem podjetju.

Od 76 podjetji, ki so izpolnili anketo, je 43 družb z omejeno odgovornostjo, 29 samostojnih podjetnikov in 2 družbi z neomejeno odgovornostjo ter 2 drugi pravnoorganizacijski obliki.

Dejavnosti, s katerimi se ukvarjajo anketiranci, so:

- kmetijstvo,
- gostinstvo,
- mizarstvo,
- avtoservis,
- gradbeništvo,
- frizerstvo,
- šport,
- fotografija.

Grafikon 1: Pravnoorganizacijske oblike odjemalcev



Vir: Lasten, grafikon 1

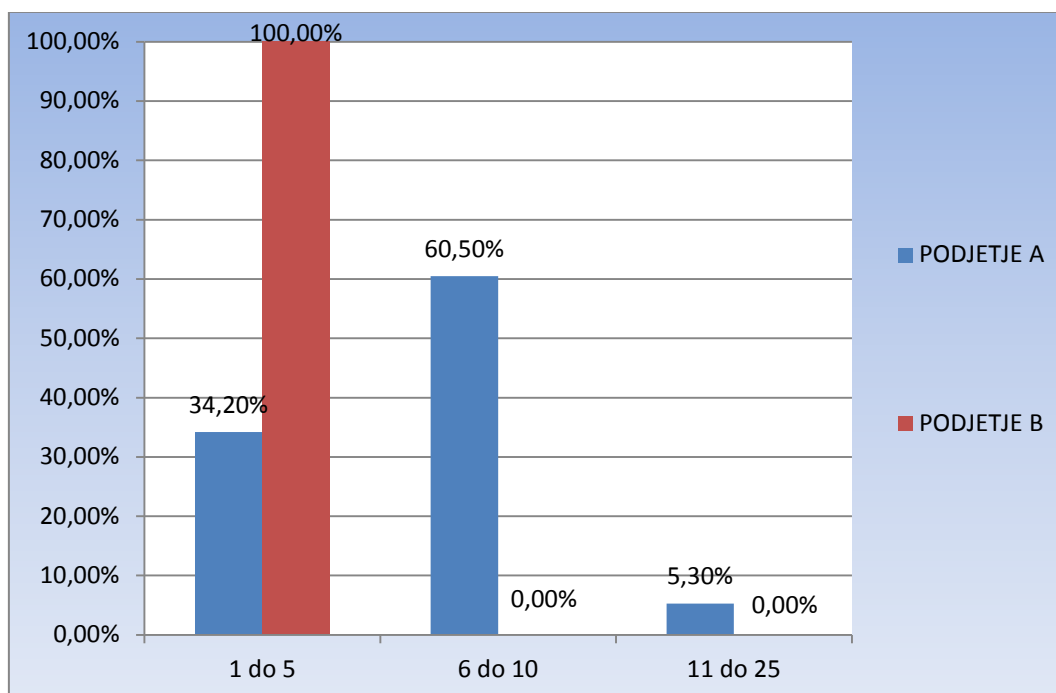
Iz grafikona opazamo, je večina strank prvega računovodskega servisa A družb z omejeno odgovornostjo in to kar 56,57 %; sledijo jim samostojni podjetniki z 38,16 %. Druge pravnoorganizacijske oblike predstavljajo zelo majhen odstotek – vse skupaj si delijo 5,26 %. Opazamo, da računovodski servis verjetno vlaga v oziroma se osredotoča na družbe z omejeno odgovornostjo, saj jim verjetno le-te prinašajo največ prihodkov.

Stranke drugega računovodskega servisa B so večinoma samostojni podjetniki (91,66 %) in le ena družba z omejeno odgovornostjo (8,3 %), drugih podjetij pa ni. Ker je ta računovodski servis manjši od prvega, se tudi sam usmerja v opravljanje enostavnejših računovodskih storitev manjšim podjetjem.

Število zaposlenih, ki jih imajo stranke prvega računovodskega servisa A, se giblje večinoma med 1 in 10, navajajo anketirani. Od 1 do 5 jih ima 26, od tega je 20 samostojnih podjetnikov in 6 družb z omejeno odgovornostjo. Med 6 in 10 zaposlenih ima 46 strank, od tega 6 samostojnih podjetnikov in 36 družb z omejeno odgovornostjo ter 4 z drugo pravnoorganizacijsko obliko. Med 11 in 25 zaposlenih ima 7 podjetij, od katerih so vsa družbe z omejeno odgovornostjo.

Število zaposlenih, ki jih imajo stranke drugega računovodskega servisa B, je pri vseh med 1 do 5, tako da večjega podjetja, ki bi imelo več zaposlenih, med njimi ni.

Grafikon 2: Število zaposlenih v podjetju odjemalcev



Vir: Lasten, grafikon 2

Iz grafikona je razvidno, da ima prvo podjetje A večino pogodb z družbam z omejeno odgovornostjo in ima večinoma stranke, ki imajo od 6 do 10 zaposlenih delavcev, kar pomeni 60,52 % vseh strank, ki so se odzvale na anketo. Stranke, ki imajo od 1 in 5 zaposlenih, s 34,21 % zasedajo drugo mesto, tu gre večinoma za samostojne podjetnike. Na tretjem mestu so stranke z več kot 11 zaposlenimi (5,26 %), vse te stranke so družbe z omejeno odgovornostjo.

V podjetju B opazimo, da imajo vse stranke največ 5 zaposlenih delavcev in da so vsi samostojni podjetniki, kar nam še enkrat pokaže, da je podjetje B manjše in se bolj usmerja k manjšim in enostavnejšim podjetjem.

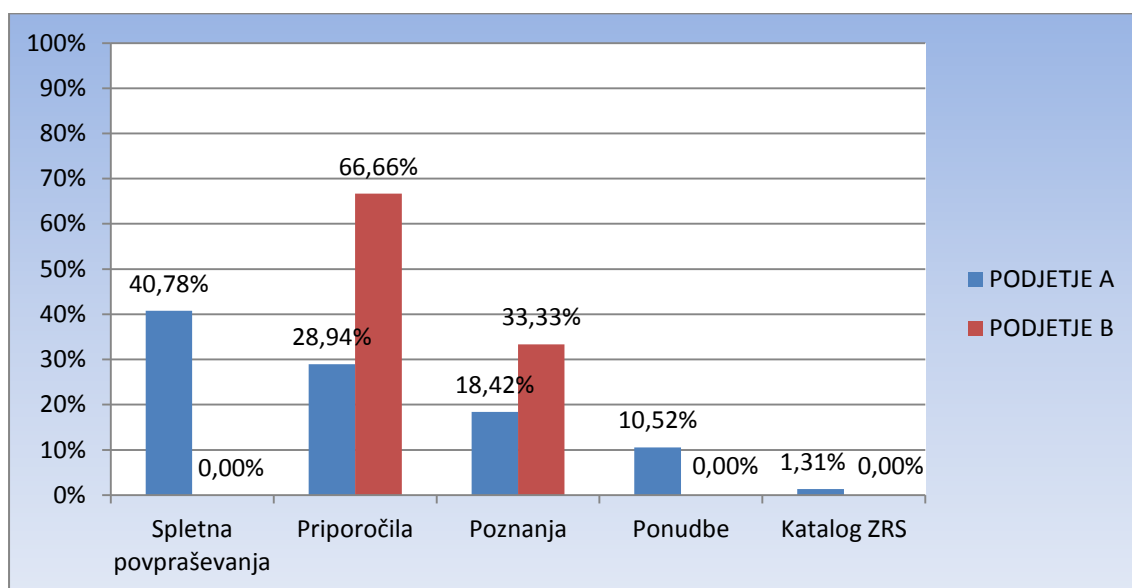
5.2 IZBIRA RAČUNOVODSKEGA SERVISA

Dandanes ima novoustanovljen podjetnik veliko načinov izbire računovodskega servisa, saj imamo polno internetnih strani, ki se ukvarjajo z oglaševanjem računovodskih servisov. Na teh straneh podjetnik samo odda povpraševanje po računovodstvu in v nekaj dneh dobi ponudbe računovodij. Še vedno obstaja tudi starejši način, in sicer izbira računovodskih servis iz katalogov računovodskih servisov. Tam podjetnik prebere vse o podjetju in njihovih storitvah. Seveda pa ne smemo pozabiti na verjetno najbolj razširjen način izbire, ki so seveda priporočila. Če računovodstvo svoje delo opravlja dobro in kvalitetno ter po sprejemljivi ceni, potem se o njem širi dober glas, ki privabi nove stranke računovodske hiše.

Četrto vprašanje se nanaša na način izbire računovodskega servisa. Zanimalo me je, kako se bo pri tem pokazala razlika med obema računovodskima servisoma. Rezultati so pokazali, da je prvo podjetje A 31 od 76 anketiranih izbralo na podlagi spletnih povpraševanj, 22 jih je izbralo na podlagi priporočil, 14 zaradi ponudbe računovodstva, 8 je podjetje izbralo zaradi poznanstev, 1 anketiranec pa je podjetje izbral v katalogu ZRS.

Podjetje B je kar 8 od 12 anketirancev izbralo na podlagi priporočil, 4 pa na podlagi poznanstev.

Grafikon 3: Rezultati izbire računovodskega servisa



Vir: Lasten, grafikon 3

Kot vidimo iz grafikona, je v prvo računovodstvo A kar 40,78 % strank izbralo preko spletnega povpraševanja, sledijo jim priporočila z 28,94 %, nato izbira na podlagi poznanstva (18,42 %), ponudbe (10,52 %) ter iz kataloga ZRS zanemarljivih 1,31 %.

Pri računovodstvu B je struktura grafikona precej drugačna, in sicer se jih je kar 66,66% odločilo na podlagi priporočil, ostalih 33,33 % pa zaradi poznanstev.

Kot lahko sklepamo iz teh podatkov, ima računovodstvo A urejeno spletno stran in je objavljeno na več spletnih strani, kjer lahko kupec najde svoje računovodstvo. Zato prvo računovodstvo večinoma pridobiva stranke preko spleta.

Računovodstvo B je manjše in nima svoje spletne strani oziroma se ga na spletu ne najde, zato je vse stranke pridobilo bodisi zaradi poznanstev bodisi priporočil.

5.3 ZADOVOLJSTVO STRANK PO DOLOČENIH LASNOSTIH

Peto vprašanje se je osredotočilo na zadovoljstvo strank s storitvami računovodskega podjetja in je tako zelo pomembno vprašanje pri raziskavi, saj je odprlo nekaj novih pogledov glede računovodskih servisov.

Tabela vsebuje povprečne ocene strank na določeno storitev računovodskega servisa. Ocene so od 1 (najnižja ocena) do 5 (najvišja ocena).

Tabela 2: Tabela storitev in ocene odjemalcev

Storitve računovodskih servisov	Povprečna ocena zadovoljstva strank s storitvami računovodskega servisa A	Povprečna ocena zadovoljstva strank s storitvami računovodskega servisa B
Natančnost pri izvedbi storitev	4,68	4,33
Kakovost storitev	4,52	4,23
Zaupanje, da računovodski servis razmišlja za podjetje	4,06	4,55
Obrazložitev vsebin, ki podjetje zanimajo	3,45	4,51
Prijaznost računovodskega servisa do podjetja	3,68	4,82
Obveščanje o novostih in spremembah, pomembnih za vaše poslovanje	3,88	4,75
Odzivni čas za rešitev problema podjetja	4,05	4,78
Poznavanje zakonodaje	4,75	4,09
Čas, ki ga računovodski servis nameni podjetju	3,5	4,68
Cena storitev	4,01	4,53

Vir: Lasten, tabela 2

Pri prvem podjetju A opazimo višje ocene pri natančnosti, kakovosti storitev in poznavanju zakonodaje. Prijaznost in čas, ki ga namenijo za podjetje, ter obrazložitvi vsebin, ki podjetje zanimajo, stranke računovodskega servisa ocenjujejo slabše od povprečja. S ceno storitev, odzivnim časom in zaupanjem, da računovodski servis razmišlja za podjetje, pa so stranke dokaj zadovoljne.

V računovodskem servisu B je edini opazni padec pri poznavanju zakonodaje in kakovosti storitev, vse druge storitve pa so dokaj visoko ocenjene in stranke so večinoma zelo zadovoljne s storitvami tega računovodskega servisa.

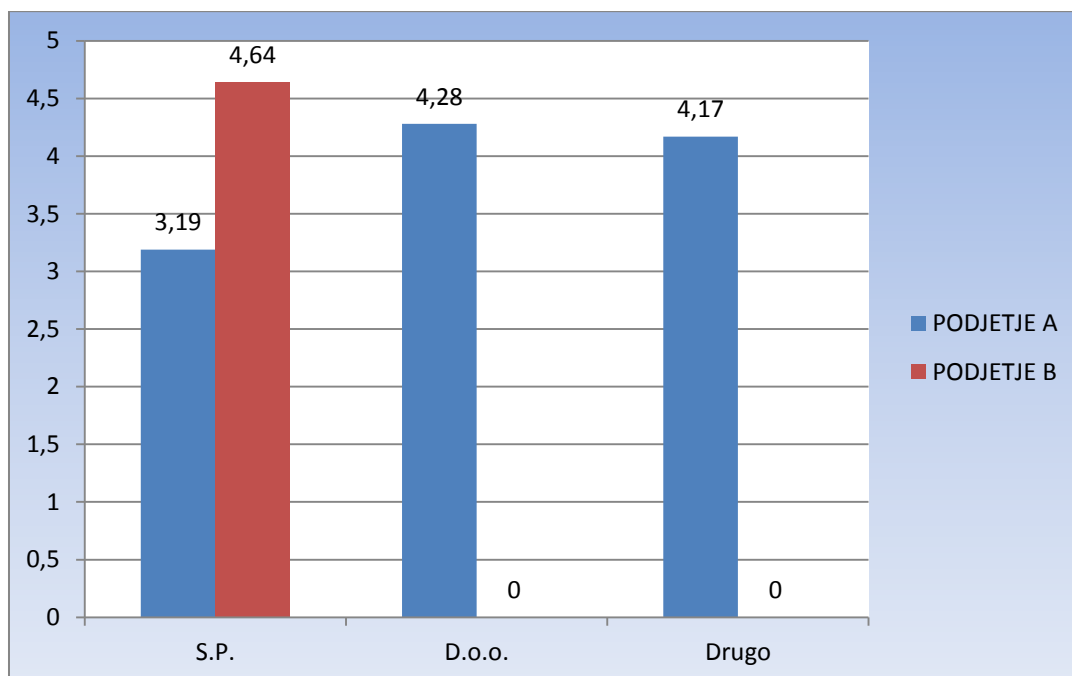
Tukaj opazimo zelo pomembno razliko med večjim podjetjem, ki ima več strank in se seveda ne ukvarja z njimi toliko, kot se ukvarja drugi računovodski servis B, ki je manjše podjetje in se lahko poveže s strankami na bolj osebni ravni, saj ima za stranko več časa, s čimer si pridobi njeno zaupanje in posledično večje zadovoljstvo.

5.4 ZADOVOLJSTVO STRANK S CENAMI RAČUNOVODSKIH STORITEV

Pri tem vprašanju sem hotel izvedeti kaj več o zadovoljstvu strank s cenami storitev, ki jih računovodski servisi zaračunavajo za svoja dela. Vemo, da so nekateri zadovoljni s cenami, drugi pa niso. Zanimalo me je, če bom lahko prišel do kakšne ugotovitve v povezavi s ceno storite.

Odgovori so razporejeni po lestvici od 1 do 5, s tem da 1 pomeni najmanj zadovoljni, 5 pa najbolj zadovoljni s ceno storitev.

Grafikon 4: Povprečne ocene zadovoljstva odjemalcev s cenami računovodskih storitev



Vir: Lasten, grafikon 4

Samostojni podjetniki računovodstva A so ceno ocenili s povprečno oceno 3,19, kar je dokaj nizko glede na druge rezultate. Družbe z omejeno odgovornostjo so precej zado-

ljne in so ocenile ceno s povprečno oceno 4,28. Druge pravnoorganizacijske oblike so zadovoljstvo s ceno prav tako ocenile z dobro oceno (4,17).

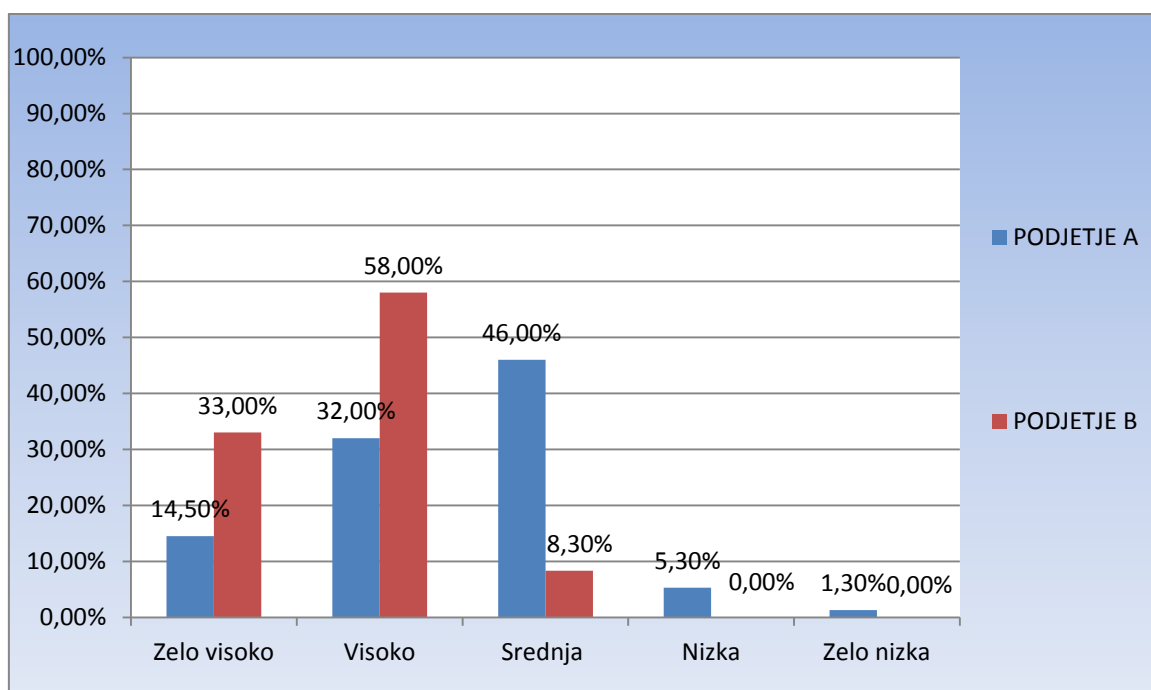
V drugem računovodstvu B so, kot že omenjeno, samo samozaposleni podjetniki, ki so s povprečno oceno 4,64 ocenili svoje zadovoljstvo s cenami računovodskih storitev. Ta ocena je precej visoka, saj daleč odstopa od vseh povprečnih ocen računovodstva A.

5.5 ZAUPANJE MED STRANKO IN RAČUNOVODSTVOM

Sedmo vprašanje je spraševalo o zaupanju, ki ga stranke imajo do svojega računovodskega servisa, kar je seveda pomemben dejavnik dobrega poslovanja.

V spodnji sliki so prikazani odgovori strank obeh računovodskih servisov v odstotkih. Možni odgovori so od nizko do zelo visoko zaupanje do računovodskega servisa.

Grafikon 5: Zaupanje strank do svojega računovodskega servisa



Vir: Lasten, grafikon 5

V zgornji sliki rezultati kažejo, da je pri računovodstvu B večja stopnja zaupanja strank kot v računovodstvu A. V računovodstvu A so stranke zaupanje računovodskemu servisu večinoma ocenile s srednjo oceno (46 %), 'visoko zaupanje' je izbralo 25 strank od 76 anketiranih, kar znaša približno 32 %, za 'zelo visoko' se jih je odločilo 14,5 %, ostali, ki jih pa ni veliko, so obkrožili 'nizko' ali 'zelo nizko'.

V računovodstvu B je večina izbrala odgovor 'visoko' in to kar 58 %, za 'zelo visoko' se je odločilo 33 % ter 8,3 % za 'srednje'. 'Nizko' in 'zelo nizko' ni obkrožila nobena stranka. Kot je že bilo povedano, imajo v računovodstvu B manj strank, zato je zaupanje tudi drugače ocenjeno, saj se lahko računovodstvo bolj posveti tem strankam, dalo bi se reči, da ima računovodstvo B drugačen pristop do strank, ki je bolj učinkovit kot v računovodstvu A.

Kakorkoli že, obe podjetji dosegata kar visoko zaupanje strank, kar je zelo pomembno za poslovanje, saj bi brez zaupanja sčasoma prišlo do večjih težav in prenehanja sodelovanja.

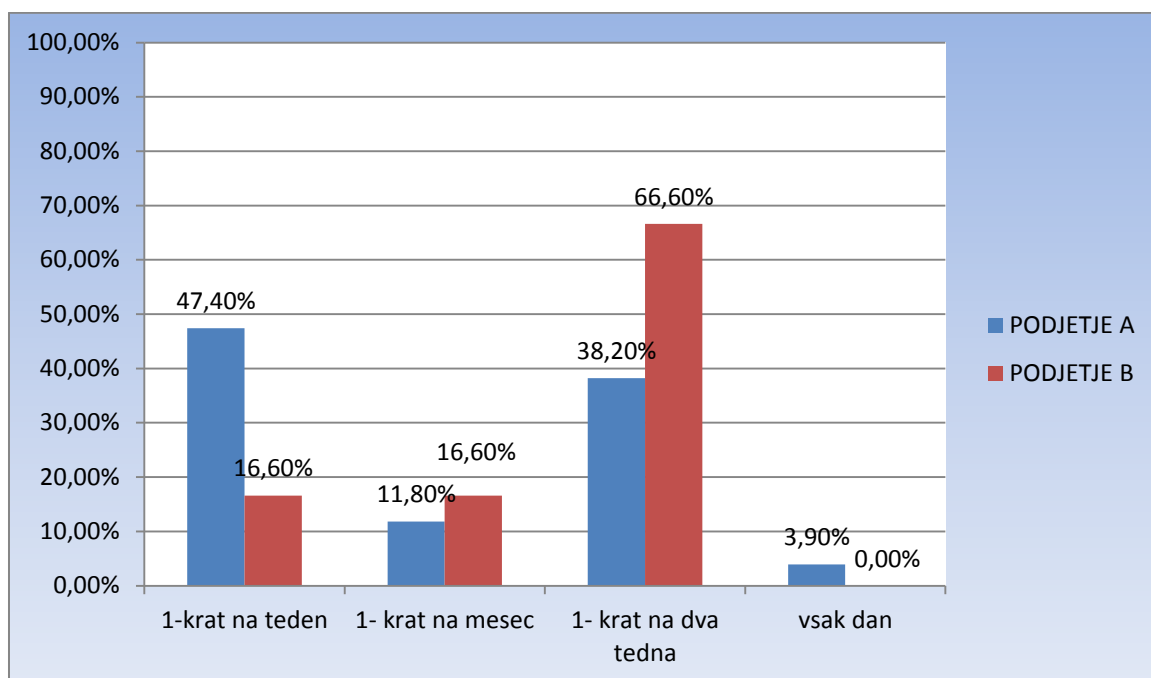
5.6 KOMUNIKACIJA MED STRANKO IN RAČUNOVODSKIM SERVISOM

Prišli smo do vprašanja, ki se veže na pogostost omunikacije med stranko in računovodstvom.

Rezultati prikazujejo, da 36 strank računovodstva A komunicira z računovodstvom vsaj enkrat na teden, 29 jih je obkrožilo, da so v stikih enkrat na dva tedna, 9 jih je označilo možnost 'enkrat na mesec', 3 pa 'vsak dan' (vsi ti trije anketiranci so družbe z omejeno odgovornostjo, ki imajo od 11 do 25 zaposlenih).

Pri računovodstvu B sta dve stranki povedali, da se slišita z računovodstvom enkrat na teden, večina komunicira enkrat na dva tedna in dva komunicirata samo enkrat na mesec.

Grafikon 6: Komuniciranje odjemalcev z računovodstvom



Vir: Lasten, grafikon 6

Opazimo, da pri računovodstvu A več komunicirajo, kar je posledica tega, da so stranke računovodstva A večja podjetja od strank računovodstva B. Večja podjetja imajo več potreb glede računovodstva kot pa manjša.

5.7 PRIČAKOVANJA STRANK OD SVOJEGA RAČUNOVODSKEGA SERVIS

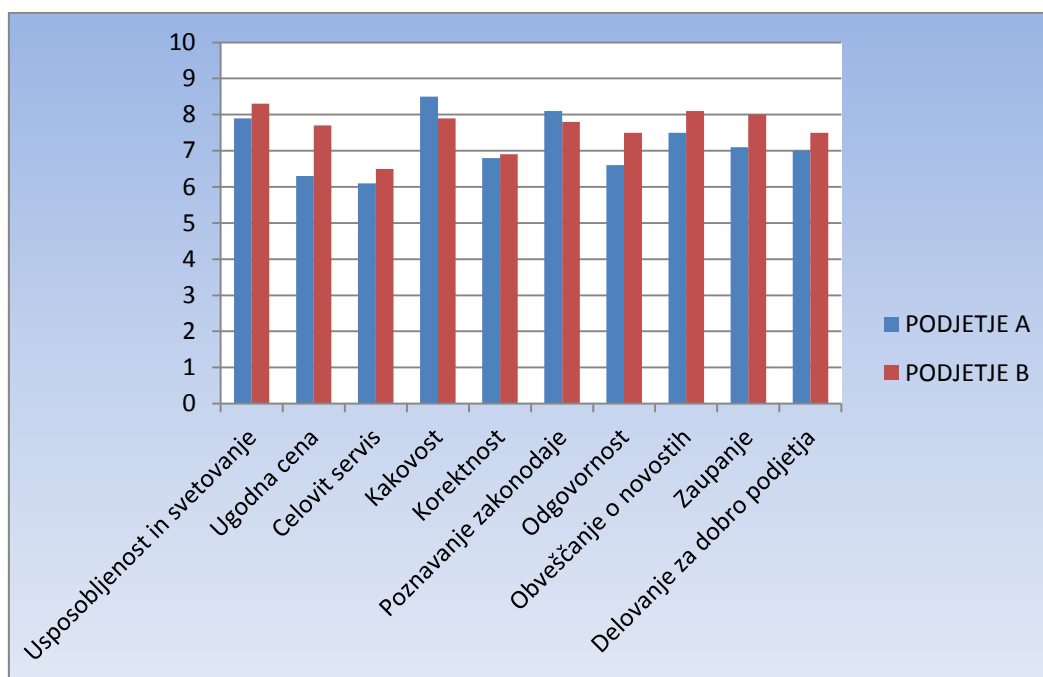
Zadnje vprašanje je ugotavljalo pričakovanja strank do svojega računovodstva, se pravi, kaj stranke želijo in pričakujejo od računovodstva. Anketiranci so morali napisati, kaj je

tisto, kar najbolj želijo oz. pričakujejo od računovodstva, in kaj ni tako pomembno. Ocene so od 1 do 10, s tem da 1 pomeni najmanj pomembno in 10 najbolj pomembno.

Stranke računovodstva A pravijo, da jim je najbolj pomembna kakovost in najmanj pomembna ugodna cena.

Pri računovodstvu B so stranke malo drugače odgovarjale, in sicer jim je najbolj pomembna usposobljenost, svetovanje, najmanj pa je zanje pomemben celovit servis. Podrobnejši rezultati so prikazani v spodnjem grafikonu.

Grafikon 7: Povprečne ocene pričakovanj po pomembnosti odjemalcev od svojega računovodskega servisa



Vir: Lasten, grafikon 7

Rezultati nam prikazujejo pri računovodstvu A in B približno iste rezultate, razlika je predvsem v ugodni ceni, saj je v prvem računovodstvu ugodna cena ocenjena kot skoraj najmanj pomembna, pri drugem računovodstvu pa ima dokaj visoko povprečno oceno. To si razlagam tako, da se postavim v razmišljanje večjih podjetij, katerim ni težko plačati malo več za storitve, da bi imeli kvalitetno opravljeno storitev. Pri manjših je pa vsekakor primarno obstanek za preživetje, zato iščejo bolj cenovno ugodne rešitve.

6 UGOTOVITVE IN PREVERJANJE HIPOTEZ

To poglavju bo skušalo analizirati hipoteze, ki sem jih podal v uvodnem delu diplomskega dela. S pomočjo teh hipotez bo tudi skušalo odgovoriti na raziskovalno vprašanje, ki se glasi: *Kako se da predvideti pot do uspeha začetnika na računovodskem področju?*

- **HIPOTEZA 1:** Analiza trga in odjemalcev natančno prikaže potrebe odjemalcev.

S pomočjo študija primarnih in sekundarnih virov ter s pomočjo ankete se je pokazalo, kakšne so potrebe odjemalcev. Potrebe odjemalcev bi morale biti pomemben dejavnik pri opravljanju storitev računovodskih servisov, saj si podjetje na podlagi tega, kako sledi potrebam svojih strank, ustvari dobro ime in pridobi ugled dobrega računovodskega servisa.

Z raziskavo in anketo se je dalo ugotoviti, na kaj se večinoma osredotočajo odjemalci. Različne potrebe odjemalcev pa temeljijo zlasti na velikosti odjemalcev, tako imajo manjši odjemalci drugačne potrebe kot pa večji. Lahko ugotovimo, da se manjši odjemalci večinoma usmerjajo v cene storitev medtem ko se večja podjetja odločajo prevsem za kakovost v računovodskem servisu. Skupno pričakovanje obeh tipov podjetij pa je, da bo računovodski servis prijazen in zaupanja vreden.

Z zadovoljevanjem potreb računovodski servis zadrži svoje odjemalce in gradi boljše ter uspešnejše podjetje.

- **HIPOTEZA 2:** Delež in pomen računovodskih servisov v Sloveniji narašča.

Na prvi pogled je jasno, kar potrjujejo tudi podatki, da število računovodskih servisov narašča, s tem pa tudi njihov pomen. Kot je že večkrat bilo omenjeno, se je od leta 1990 do danes povsem spremenil odnos do računovodskih storitev. Danes lahko rečemo, da so računovodske storitve ključna dejavnost vsakega podjetja. Če so storitve opravljene kakovostno, potem ima tudi podjetje večje možnosti za uspeh.

Tudi ta hipoteza je potrjena. Izrednega pomena je, da so se začeli tudi lastniki podjetij zavedati pomembnosti računovodstva, tako da se tudi sami izobražujejo in spoznavajo različna računovodska področja.

- **HIPOTEZA 3:** Oglaševanje podjetja je ključnega pomena.

Od mnogih pomembnih dejavnikov, potrebnih za uspeh podjetja, je oglaševanje izredno pomembno. To potrjuje dejstvo, da so vsa večja in uspešnejša podjetja prisotna na spletu. Ta podjetja so včlanjena v razna spletna povpraševanja po računovodskih storitvah, imajo lastne spletne strani, koristijo pa jim tudi objave na raznih mestih, kot je na primer OZS.

Z oglaševanjem pridobijo računovodski servisi zanimanje in tudi zaupanje odjemalcev, saj se odjemalec hitreje odloči za oglaševano kot neoglaševano podjetje, pa čeprav to morda ni najbolje za odjemalca.

Novonastala podjetja imajo tu več težav, kar pa predstavlja tudi neke vrsto sito za nova podjetja. Če ne bi bilo težav, bi lahko uspelo vsako novo podjetje, tako pa uspejo samo najsposobnejši.

Tudi na to raziskovalno vprašanje je odgovor pozitiven, saj je oglaševanje ključnega pomena.

7 ZAKLJUČEK

Diplomsko delo daje dodatne informacije, kako najti način in ključ do uspeha. Recepta, kako priti do uspeha, sicer ne ponuja, prinaša pa spoznanja, kako zadovoljiti odjemalce in se soočati s problemi ter morebitnimi konflikti, do katerih prihaja v poslovanju. Računovodski servis mora vsakodnevno paziti na to, da izboljšuje svoje storitve. Eden od načinov je vsakoletno izvajanje ankete o zadovoljstvu s storitvami kot tudi z neposrednim spraševanjem odjemalca o njegovem zadovoljstvu.

Zavedam se, da je stranke težko pridobiti, sploh tiste, ki so že v rokah večjih računovodskih servisov. Naloga ponuja več rešitev, ena izmed njih je nižanje cen z določenimi popusti, saj je splošno znano, da imamo ljudje radi popuste, pa tudi če to niso. Vsi smo verjetno že slišali, da včasih cene pred razprodajami povišajo, potem dajo popuste in s popusti pridejo na enako ceno kot pred popusti.

Podjetje mora biti dobro organizirano in vnaprej morajo biti pripravljeni na delovanje v različnih položajih, tudi težavnih. Organizirano podjetje je podjetje, ki pozna zakone, njegovi zaposleni so dobro informirani, se izobražujejo in poznajo načine, kako se uveljaviti oz. postati prepoznaven. Za zadnje izmed naštetega je potrebno oglaševanje, kar mora biti eno od prvih dejanj, z razvojem informacijske tehnologije pa to niti ni več tako težko in drago. Tako lahko spletna stran podjetja lahko hitro približa odjemalcem. Zelo pomemben oglaševalni dejavnik so tudi priporočila, kar potrjuje tudi opravljena anketa.

Diplomska naloga dokazuje, da je prijaznost do odjemalcev in trud zanje lahko glavni adut v borbi za uspeh. Pokazalo se je namreč, da se velika podjetja ne ukvarjajo toliko z odjemalci, kot bi se lahko oz. kot se lahko manjša, zato imajo manjša podjetja tu nekaj rezerve. Vedeti je treba, da manjša podjetja kot začetniki v kakovosti računovodskih storitev sprva še ne morejo konkurirati večjim računovodskim hišam, vendar raziskava kaže, da manjše stranke kakovosti storitev ne postavljajo na prvo mesto. Tako so lahko za računovodsko podjetje, ki šele začenja z delom, ciljna skupina manjša podjetja, s katerimi ni toliko dela, tako da se jim da bolj posvetiti, in tako na eni strani pridobiti pomembne izkušnje, po drugi strani pa pridobiti njihovo naklonjenost, zaupanje in s tem ugled.

Na koncu naj dodam še lastno mnenje, da uspeh morda ni toliko odvisen od uporabljene strategije in načrta, ampak od samega posameznika. Če posameznik ve, kaj hoče, in zna to prodati drugim, potem bo uspel; če samo veš, kaj hočeš, pa v to ne znaš prepričati drugih, potem uspeha ne bo.

LITERATURA IN VIRI

Carr, C. (1990). *Front-line Customer Service: 15 Keys to Customer Satisfaction*. New York: John Wiley & Sons.

Devetak, G. (1999). *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.

Glažar, T. (2001). *Pot do uspešnega računovodskega servisa*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta

Glažar, T. (2007). *Trženje računovodskih storitev v Sloveniji*. Ljubljana: Inštitut za računovodstvo

Horvat, R. (2003). Računovodski servisi v Sloveniji. *Revija Iks*. Revija za računovodstvo in finance 30 (10): 21 – 33.

Hiebing, jr., Roman, G. in Scott, W. C. (1997). *The successful marketing plan: a disciplined and comprehensive approach*. 2. Pregledana in podaljšana izd. Lincolnwood Chhago: NTC Business Books

Koletnik, F. (2004). *Strokovna in etična znanja računovodje*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije

Kotler, P. (1996). Marketing management: *trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Kotler, P. (2004). Marketing management: *Management trženja*. 11. Izd. Ljubljana: GV Založba

Koželj, S. (1995). *Vsebinske in organizacijske posebnosti računovodskih servisov*. V 27. simpoziju o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah, zbornik referatov, ur. Ivan Turk. Portorož: Koordinacijski odbor Zveze ekonomistov Slovenije in Zveze računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 125-138.

Lovelock, Christopher H. (2000). *Services marketing: people, technology, strategy*. 4. Izd. New Jersey: Prentice Hall

McDonald, M. (1995). *Marketing plans: how to prepare them: how to use them*. 3.izd. Oxford: Butterworth Heinemann

Petavs, S. (2014). Cenovna vojna računovodskih servisov. *Finance*, 28. Januar, 16-17.

Pikovnik, M. (2010). Odličen računovodja in odličen računovodski servis: je tudi vaš takšen? *Glas gospodarstva*, 2.november, 22-23.

Scott, Don R. In Nick T. Van der Walt. (1995). Choice criteria in the selection of international accounting firms. *European Journal of Marketing* 29 (1): 27-39.

Snoj, B. (1998). *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.

Stupica, M. (08.10.2003). *Podjetnik*. Html besedilo.
<http://www.podjetnik.com/default.asp?KatID=92&ClanekID=893>

Tomc Lampič, R. (2002). *Katalog računovodskih servisov*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije

Turk, I. in Melavc D. (1994). *Uvod v računovodstvo*. Kranj: Moderna organizacija.

Vehar, N. (1998). *Kakovost računovodskih servisov*. Ljubljana.

Vidic, F. (2000). *Trženje za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo

PRILOGE

Priloga 1

Anketa

Analiza zadovoljstva strank z računovodskim servisom

1. Kakšna je vaša pravno-organizacijska oblika?

- a) Samostojni podjetnik
- b) Družba z omejeno odgovornostjo
- c) Drugo _____

2. Katero dejavnost opravljate?

3. Kolikšno je število zaposlenih v vašem podjetju! a) nič

b)

1

do

5

c)

6

do

10

d)

11

do

25

e)

26

do

50

4. Na osnovi česa ste se odločili za računovodski servis? a) priporočilo

b)

poz-

nans-

tva c)

ponu-

dbe

d) katalog ZRS

e) spletno povraževanje

f) drugo _____

5. Razvrstite našteje lastnosti glede na pomen, ki ga ima posamezna lastnost za vaše zadovoljstvo z računovodskim servisom (1 pomeni najpomembnejše, 10 pa najmanj pomembno). Nato z oceno od 1 do 5 ocenite svoje zadovoljstvo s storitvami računovodskega servisa (1 pomeni, da ste zelo nezadovoljni, 5 pa pomeni, da ste zelo zadovoljni).

	POMEMBNOST	OCENA ZADOVOLJSTVA
zaupanje, da računovodski servis razmišlja za podjetje		
poznavanje zakonodaje		
čas, ki ga računovodski servis namenja podjetju		
obrazložitev vsebin, ki podjetje zanimajo		
prijaznost računovodskega servisa do podjetja		
odzivni čas za rešitev problema podjetja		
natančnost pri izvedbi storitev		
obveščanje o novostih in spremembah pomembnih za vaše poslovanje		
cena storitev		
kakovost storitev		

6. Kakšno je vaše zadovoljstvo s cenami računovodskih storitev od 1 do 5, če je 1 najmanj zadovoljni in 5 največ zadovoljni?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

7. Opredelite stopnjo zaupanja med računovodskim servisom in vami kot stranko. a) zelo visoka

- b) visoka
- c) srednja
- d) nizka

nizka
e)

zelo

nizka

8. Kako pogosto komunicirate z računovodskim servisom?

- a) vsak dan
- b) vsaj 1-krat na teden
- c) vsaj dva-krat na dva tedna
- d) vsaj 1-krat na tri tedne
- e) vsaj 1-krat na mesec

9. Kaj pričakujete od računovodskega servisa? Navedite glede na pomembnost za vas.

LASTNOST	POMEMBNOST (1-najbolj, 10-najmanj)
usposobljenost in svetovanje	
ugodna cena	
celovit servis	
kakovost	
korektnost	
poznavanje zakonodaje	
odgovornost, zanesljivost	
obveščanje o novostih	
zaupanje	
delovanje za dobro podjetja	