

**Vrednostni papirji** izkazujejo premoženjske pravice: **stvarno premoženje** (skladiščnica, ladijski tovorni list), pravica se nanaša na stvari (blago), so upniški (dolžniški) papirji z dospelostjo do dveh let; vrednostni papirji, ki izkazujejo **vrednost denarja** (kapitalizirano vrednost), gre za terjatve (upniški VP) ali za pravico do deleža, njihova značilnost je dolgoročna vezava premoženja (ček,menica); vrednostni papirji, ki izkazujejo kapital (delnica). **Funkcija VP**: so instrument financiranja, denarne politike in brezgotovinskega poslovanja. Zadostiti morajo načelom varnosti, načelnosti in likvidnosti. **Obveznica** je upniški VP, ki ga z dovoljenjem države izda dolžnik (država, občine, velika podjetja) kot dokaz in protivrednost za posojilo. Veliki dolžniki si na ta način najamejo posojila pod pogoji, ki jih sami določijo, in izdajo potrdilo o delnih zadolžitvah, posojilo se razdeli na majhne dele in tako lahko zberejo manjše zneske tudi od majhnih varčevalcev, izdajatelj se obvezuje, da bo upniku dajal obresti in odplačal najpozneje do dogovorjenega roka. **Poznamo**: **hipotekarno obveznico** (zastavni list), **navadno obveznico** in **zamenljivo obveznico**. Za obveznice jamči izdajatelj (država, upravne enote, velika podjetja), z vsem svojim premoženjem (poleg tega pa še običajno država), da bo izplačal določenega dne znesek, ki je zapisan v obveznici in sicer osebi, ki je navedena na obveznici ali pa prinositelju. **Zastavne listine (hipotekarno obveznico)** izdajajo samo hipotekarne banke, ki pridobljena sredstva na podlagi zastavnih listov uporabljajo samo za hipotekarna posojila in posojila občinam za urejanje komunalne infrastrukture. Obrestovanje je podobno obrestovanju obveznic, dolg vrnemo ob dospelosti zastavnega lista. Za zastavne liste jamčijo finančne ustanove s premoženjem finančne ustanove in posebnim kritjem z zavarovanji, ki so dana za najeta posojila. **Delnica** je lastniški vrednostni papir, ki izkazuje solastništvo v delniški družbi; osnovni kapital delniške družbe je razdeljen na delnice, zato je vsota nominalnih vrednosti delnic enaka osnovnemu kapitalu delniške družbe. **Delnica izkazuje naslednje pravice**: **glasovalna pravica na skupščini delničarjev**, **pravica do deleža dobička** - dividende, **prednostna pravica pri nakupu nove izdaje delnic**, **pravica do deleža pri razdelitvi premoženja ob prenehanju ali stečaju**. Če se poveča osnovni kapital delniške družbe, je treba upoštevati dosedanje delničarje v skladu z njihovo dosedanjo posestjo delnic, kajti ravno ti imajo prednost nakupa novo izdanih delnic pred vsemi drugimi. Prepovedano je izdajati delnice pod njihovo nominalno vrednostjo (**»pod pari«**), praviloma se izdajajo **»nad pari«**. Znesek, ki je nad nominalno vrednostjo imenujemo **ažio**. **Poznamo imetniške** (prenosljive) in **imenske delnice** (neprenosljive). **Užitniške delnice** se izdajajo predvsem za tista podjetja, ki imajo koncesije le za določeno dobo (železnica) ali kjer grozi nevarnost postopnega izčrpanja premoženja družbe (rudniki); pri teh družbah se glavnicna zmanjšuje z amortizacijo - odkupom delnic in sicer z žrebanjem (pri nas jih nimamo - poznajo jih v Avstriji). **Investicijske sklade** upravlja pooblaščen investicijska družba (PID), s prodajo investicijskih certifikatov pride do denarja, ta denar se v skladu z razpršitvijo tveganja naloži v VP (regionalna, po panogah, po vrstah VP, po predvidenem gibanju tečajne vrednosti). **Investicijski certifikat** je papir o deležu in izkazuje solastništvo investicijskega sklada. Nima nominalne vrednosti, ampak se glasi na določen delež sklada. Ne daje glasovalne pravice, imetnik nima nobenega vpliva na upravljanje sklada. Za kritje stroškov izdajanja certifikatov se zaračunava dodaten pribitek. Investicijska družba mora odkupiti certifikate. **Rentabilnost VP** nam pove donos naložbe v primerjavi z vloženim kapitalom, nanjo vplivajo tekoči donosi in porast vrednosti v času med investicijo in njeno odtujitvijo. **Participativni listi** so VP o udeležbi v bankah in zavarovalnicah, ne moremo jih preklicati, to pomeni da je kapital zmeraj na voljo podjetju (lastnik je udeležen pri dobičku in ima pravico do ustreznega dela preostalega premoženja po likvidaciji, nima glasovalne pravice, vendar ima pravico do obveščanja – npr. Zav. Triglav, življenjsko zavarovanje – letno obvestilo). **Borza** – poznamo borzo vrednostnih papirjev, blagovno borzo,... **Borzne indekse** potrebujemo, če hočemo celostno spoznati dogajanja na svetovnih borzah. Borzni indeksi pokažejo povprečno gibanje tečajev najpomembnejših delnic (slo borzni indeks - SBI je

izračunan na podlagi kotacije 18 delnic; New York – Don Jones, Tokio – Nikkei, London – Financial Times). **Call opcija** - nakupna daje pravico nakupa, prinaša dobiček, če narašča tečaj delnice. **Put opcija** - prodajna daje pravico prodaje določenega VP po določenem tečaju, ugodne so takrat, ko pade tečaj delnic. V obeh primerih se pogosto ničesar ne izroča ampak se samo izračunata dobiček ali izguba, opcije so špekulativni papirji z možnostjo velikega dobička ali velike izgube, ker jih je mogoče izpolniti na točno določen dan. **Pomembne značilnosti borznih poslov**: borze so redna srečanja trgovcev, ki trgujejo z nenavzočim blagom, VP in storitvami, da bi posle sklenili ali le izmenjali informacije; za delnice, ki kotirajo na borzi se določa enoten tečaj. **Promptni posli** se izpolnjujejo takoj, kupec želi za daljše obdobje vložiti svoje prihranke v delnice ali pa špekulira in kupi VP z namenom, da jih bo ob dvigu tečaja plačal po dogovorjenem nižjem tečaju. **Terminski posli** se sklepajo za poznejši določen čas, imajo špekulativni namen, ker se špekulira na dvig tečaja VP oz. na padec tečaja. Če se špekulira na dvig tečaja, se VP kupi za določen čas v prihodnosti z upanjem na dvig tečaja, če se tečaj dejansko dvigne, lahko papirje ob dospelosti proda in doseže dobiček, drugače pa izgubo, (ni potreben kapital, obračun se opravi šele ob izravnavi poslov, prej se da samo majhno predplačilo). **Hipotekarne banke** – finančni propad Islandije. **Konjuktura** je razcvet – veliko se troši. **Recesija** je krizno obdobje – manj delovnih mest, manj se proizvaja, denar je drag. **Špekulacija a la hausse**: haussist terminsko kupi VP za določen čas v prihodnosti, upa na dvig tečaja, če se tečaj dvigne, lahko VP ob dospelosti promptno plača ali že pred tem za isti termin zapre posel s prodajno pogodbo. **Špekulacija a la baisse**: bassist terminsko proda VP za določen čas v prihodnosti, upa na padec tečaja, če tečaj dejansko pade, lahko ob terminu ali že prej ceneje dobi VP, iz razlike si izplača dobiček. **Nakupni tečaj deviz** - nižji tečaj, ki ga dobi prodajalec devize od finančne ustanove. **Prodajni tečaj deviz** - višji tečaj, ki ga kupec devize plača finančni ustanovi. **Kapitalske naložbe: naložbe z nominalno trdno vrednostjo** (hranilne vloge, zavarovalne vloge in naložbe v upniške (dolžniške) VP), vrednost teh naložb je vezana na nominalno vrednost. **Naložbe v stvarno premoženje** - varne, dolgoročno likvidne, kamor sodijo vlaganja v VP, nepremičnine (zemljišča, stavbe, stanovanja in nepremičninski skladi) in premične predmete (zlato, platina, diamanti, kovanci, starine in znamke). **Načela pri kapitalstkih naložbah: rentabilnost (donosnost)** - nam pove donos denarne in kapitalstke naložbe v primerjavi z vloženim kapitalom; **varnost** - zelo varna so vlaganja v stvarno premoženje, pri vlaganju je zelo pomembna politična varnost države, **ohranjanje vrednosti** - vlagati moramo v take posle, da ohranimo vrednost, **likvidnost** - nam pove kako hitro naložbo lahko unovčimo, vrnemo jo v obliki denarja, **mobilnost** - prenos premoženja, kar je zlasti pomembno v vojnah ali spremembi političnih razmer.

**Zavarovalna politika: Ukrepi**: preprečevanje in zmanjševanje nevarnosti, delitev in izravnavanje rizika, prevelitev tveganja, skrb za financiranje odškodnin. **Pogoji, ki morajo biti izpolnjeni za zavarovanje nevarnosti**: nevarnostna skupina (čim več oseb, gospodinjstev, podjetij naj bi pretela istovrstna nevarnost) in pogostost in obseg nevarnosti je možno oceniti. **Izravnavna tveganja** pomeni, da med številnimi tveganji pride do škodnega primera v redkih primerih. **Delitev tveganja** pomeni, da velika tveganja praviloma ne zavaruje samo ena zavarovalnica, ampak prevzame takšno zavarovanje več zavarovalnic (pozavarovanje). **Razdelitev tveganja** je izvedena s tem, da zavarovalnice opravljajo dejavnost na številnih področjih tako, da lahko velike škode na enem področju izravnavajo z ugodnimi rezultati na drugem področju. **Zavarovalna pogodba** je pogodba, ki jo skleneta zavarovalnica in sklenitelj zavarovalne pogodbe; sklenitelj zavarovanja je tisti, ki sklene pogodbo in plača premijo. Zavarovalec prevzame tveganje, dobi plačano premijo in povrne škodo ob nastanku škodnega primera; zavarovanec ni nujno, da je tudi sklenitelj zavarovanja, je pa tisti, ki prejme zavarovalno storitev; upravičenec je tisti, ki se mu izplača zavarovalna vsota po poteku zavarovalnega obdobja (pri življenjskem zavarovanju); pozavarovalec je zavarovalnica, na

katero zavarovalnica prenese del tveganja; pogodba je sklenjena s podpisni in izročitvijo zavarovalne police. **Obveznosti zavarovalnice:** izpolniti mora pogodbene obveznosti, izjeme glede plačila obveznosti so le, če zavarovanec ni plačal zavarovalne premije ali pa je škodo povzročil namerno ali s svojim tveganjem. **Obveznosti zavarovanca:** plačati mora zavarovalno premijo, zavarovalnici mora sporočiti spremembe na zavarovani stvari, v škodnem primeru mora poskušati omejiti posledice, če pride do nastanka škode, mora dati pojasnila zavarovalnici. **Vrste zavarovanj:** **individualno zavarovanje:** je prostovoljno, razen avtomobilskega, ki je obvezno, storitve so dogovorjene s pogodbo, premija mora pokrivati vse stroške, prispevek je odvisen od tveganja; **socialno zavarovanje:** je po zakonu obvezno, možno pa je tudi prostovoljno dodatno zavarovanje, prispevek posameznika je odvisen od njegove bruto plače, stranke se ne odločajo individualno - posamično, prispevek plačujeta delodajalec in delojemalec. **Vrste področij zavarovanj:** **premoženjsko zavarovanje** je povezano s škodo, ki nastane na zavarovanem premoženju: **zavarovanje stvari** je ločeno po nevarnosti (transportno, požarno), **zavarovanje pravic** je predvsem zavarovanje kreditov, **zavarovanje pred izgubo dobička** je zavarovanje škode, ki bi lahko povzročila izgubo dobička, **zavarovanje pred naraščanjem stroškov** je primer obveznega škodnega zavarovanja (poklicno zavarovanje, zavarovanje avtomobilske odgovornosti). **Osebno zavarovanje** je povezano z nevarnostjo, ki grozi zavarovancu: **zdravstveno zavarovanje** (obvezno, dodatno), zavarujemo izdatke zaradi odsotnosti z dela in bolezni, **nezgodno zavarovanje** – zavarujemo izdatke zdravljenja, invalidnosti, z nezgodo povzročen izpad dohodka, **življenjsko zavarovanje** omogoča plačilo določene vsote ali rente v primeru izteka zavarovalne dobe, nezgode ali smrti. **Zavarovanje pred škodo** je lahko zavarovanje na prvi riziko ali polno zavarovanje. Pri **zavarovanju na prvi riziko** je odškodnina omejena na zavarovalno vsoto, kar je nad to vsoto, mora pokriti sam zavarovanec. **Polno zavarovanje:** **zavarovanje do nove vrednosti** (zavarovalnica izplača takšno odškodnino, da zavarovanec nadomesti dobrino z novo dobrino), **zavarovanje do dejanske vrednosti** (zavarovalnica povrne odškodnino v vrednosti, ki jo je imela dobrina ob nastanku škode). **Pozavarovalnica** je tista, na katero zavarovalnica prenese del tveganja. **Karenca** je dnevna satisfakcija.

**Transport - promet** je pomemben za ljudi in za gospodarstvo, (kopenski, zračni, vodni, kabelski vodi, cevovodi,..). **Pomen transporta:** izpolnjuje tri naloge: prevaža (ljudi, stvari) in skrajšuje poti, omogoča delitev dela med podjetji na notranjem in mednarodnem območju, zadovoljuje potrebe ljudi. **Transportna podjetja** s pomočjo transportnih sredstev posredujejo sporočila in prevažajo blago in ljudi. **Transportna podjetja so:** **pošta** (posreduje sporočila in opravlja prenose blaga manjše teže, posreduje denarna nakazila), **železnica** (prevaža potnike, blago večjega obsega in sporočila), **prevozniki tovara v cestnem prometu** (prevažajo blago na večje oz. manjše razdalje), **prevozniki v notranji in pomorski plovbi - ladjarji** (prevažajo blago in potnike po vodnih poteh), **prevozniki v zračnem prometu, podjetja za transport po ceveh**,... **Železniški promet** prevaža ljudi in tovor, (kosovna pošiljka, vagonška pošiljka, zbirna pošiljka - najmanj 3 kosovne pošiljke združene skupaj), železnica ima različne vagonne (zaprte, odprte, hladilnike, cisterne, silose,..). Oprtni prevoz - priklopnike in tovarnjake naložimo na avtovlak, ki tovor prepelje do namembne postaje. Blago oddamo skupaj s tovarnim listom: za kosovno pošiljko je zadolžena železnica, za vagonško pošiljko je zadolžen pošiljatelj - natovarjanje, za raztovarjanje je zadolžen prejemnik. **Tovorni list** je pogodba med železnico in naročnikom, ima tudi duplikat, ki ostane naročniku in mu omogoča razpolaganje s pošiljko, dokler jo ne prevzame prejemnik. Na višino prevoznine vpliva: vrsta pošiljke (kosovna, vagonška), način prevoza (navaden, expresni), vrsta blaga, razdalja (večja je, nižja cena), teža blaga. Kosovna pošiljka v notranjem prometu potuje: navadno (običajni prevozniki roki), ekspresno (potniški vlak po voznem redu), kurirsko (določen pospešen vlak, pošiljko izročimo sprevodniku). **Vagonška pošiljka v mednarodnem prometu** je lahko: **navadna** in **pospešena:** **rokovna** - prevoz z določenim vlakom (50% povečana prevoznina),

**dogovorjeni prevoz** - dogovor pošiljatelja in železnice o prevoznini in prevoznih stroških. Prevozniki v **cestnem prometu** so podjetja ki se ukvarjajo s prevozom blaga in ljudi po cestnih poteh. Ločimo: **tovorni promet kot podjetniška dejavnost** (vsak prevoz, ki se opravi proti plačilu za tretjo osebo), prevoz za lastne potrebe podjetja, ki je pomožna dejavnost v podjetju. **Cena prevozov** se izračuna na podlagi **tarif** (določil za izračun voznine in določilo prevozu, ki lahko odstopajo navzgor ali navzdol). **Prevozna listina**: spremna listina pri prevozu je **tovorni list** (vozila z oznako TIR, na meji se pregledajo samo plombe, carinjenje se izvede v namembnem kraju). Cestni tovorni promet je primeren na krajših razdaljah in je cenejši od železniškega prometa (slab vpliv na okolje). **Ladjarji**: **Vrste plovb**: **notranja plovba** (reke, kanali) in **pomorska plovba** (potniška, tovorna – kontejnerski promet, tankerji). **Načini prevoza**: **vlečni prevoz** (vlačilec vleče za seboj več ladij brez lastnega pogona), **prevoz s potiskanjem** (potiskač potiska pred seboj več tovornih ladij brez posadke), **potisna naveza** (dva potiskača potiskata 5 do 6 ladij), **LASH tehnika** (posebne oceanske ladje sprejemajo v trup ladje brez lastnega pogona, tako ni dodatnih stroškov prekladanja). **Prevozni dokumenti**: **rečni prevozni list** (potrdilo o sklenjeni prevozni pogodbi), **nakladnica** - rečni konosament (je imetniški vrednostni papir, s katerim ladjar potrdi prejem blaga in se tudi zaveže, da bo blago prepeljal in izročil prejemniku). **Cena prevoza** je odvisna od teže, dolžine prevoza, hitrosti prevoza in stroškov prevoza. Bistvo gospodarskega pomena v prevozu notranje plovbe - prevoz je časovno daljši, prevozni stroški so nižji, velike količine razsutega tovora (ruda, kava). S prevozom ljudi in tovora po morskih poteh se ukvarjajo pomorski prevozniki, ki uporabljajo večinoma tovarne ladje, ladje za prevoz kontejnerjev. Za raztovarjaje in natovarjanje v pristaniščih uporabljajo viličarje, dvigala, transportne trakove, poleg tega pa so potrebni še skladiščni prostori, ceste, tiri, kontejnerski terminali,... Pogodba o prevozu blaga po morju je sklenjena, ko prevoznik proti plačilu prevzame blago za prevoz. Sklenjena je za prevoz posameznih pošiljk ali pa za najem ladje za prevoz blaga. **Pri pogodbi sodeluje naročnik** (ta sklene pogodbo s prevoznikom), **prevoznik** (prevzame in opravi prevoz blaga) in **prejemnik** (temu je potrebno izročiti blago). **Ladarska čarter pogodba** je sklenjena med ladjarjem in naročnikom, iz pogodbe morajo biti razvidni stroški, ki jih mora plačati naročnik, višina čartererske pristojbine, zapadlost in oblika plačila. **Pogodba o prevozu kosovnega materiala se imenuje konosament ali nakladnica ali pomorski vozni list**. Z nakladnico prevoznik potrdi prejem blaga in se zaveže, da ga bo izročil prejemniku, je prevzemna listina, s katero prejemnik izkazuje lastništvo nad blagom. Poznamo imenski in prenosni konosament. **Gospodarski pomen plovbe**: prevoz po morju je zelo pomemben, še posebej za prevoz razsutega tovora (ruda, kava) in drugega blaga velikih razsežnosti, omogoča dostop do strateških surovin in drugih dobrin in je pomemben element pri mednarodni menjavi. **Morska plovba je naredila globalno gospodarstvo**. V prosti plovbi se **tarife** določajo na podlagi ponudbe in povpraševanja, v linijski plovbi pa so tarife določene vnaprej (upoštevata se teža blaga, dolžina poti, vrednost in prostornina blaga). **Zračni promet**: letalski prevozniki prevažajo tovor in ljudi (zaradi tega je upadel ladarski potniški promet). Razlikujemo letala, ki so primerna za lete na krajše, srednje in dolge proge. **Prevozna listina** je letalski tovorni list. **Vrste letalskega prevoza**: **redni ali linijski prevoz**, ki vključuje redne lete po voznem redu, **čarterski prevoz** - čas in pot se določata glede na naročilo (npr. v sezoni). **Tarife** v zračnem prometu: **splošna blagovna** (upoštevata razdaljo in težo), **razredna** (velja za določeno vrsto blaga), **specifična** (za določene poti in vrste blaga velja nižja tarifa), **kontejnerska** (za blago v kontejnerjih se upošteva rabat). **Gospodarski pomen letalskega prevoza** - letalski promet je zelo hiter in ni prelaganja tovora. Je tudi najdražji (prevoz blaga velike vrednosti ali kratkega roka trajanja), nizka izkoriščenost letalskih kapacitet povečuje stroške, je velik onesnaževalec okolja. **Incoterms** so mednarodna določila o tem kdo je odgovoren za priskrbo prevoznih sredstev in prevoznih listin, kdo opravi izvozne, tranzitne ali uvozne formalnosti, vključno s carinjenjem, oz. plača davščine in takse; niso obvezne klavzule, partnerja se

morata o njihovi uporabi dogovoriti. Razvrščene so v 4 kategorije: pri klavzulah skupin E, F in D preidejo riziko in stroški od prodajalca na kupca na enem kraju, zato govorimo o klavzulah ene točke. Pri klavzulah skupine C prodajalec sicer plača glavni del prevoza, vendar preide riziko na kupca, takoj, ko je bila pošiljka izročena določenemu prevozniku. S tem prehajajo riziko in stroški kupca na različnih krajih, zato govorimo o klavzulah dveh točk. **Skupina E** (prevzemna klavzula) – **Ex Works – EXW**, iz tovarne. **Skupina F** (glavnega prevoza ne plača prodajalec) – **Free Carer Meji – FCA**, prosto prevoznik, naveden kraj – pri kopenskem, zračnem in pomorskem prevozu; **Free Alongside Ship – FAS**, prosto ladijski bok na pomolu v nakladni luki – pri ladijskih prevozih po notranjih in pomorskih plovnihih poteh; **Free On Board – FOB**, prosto ladijski bok v nakladalni luki – le pri ladijskih prevozih. **Skupina C** (glavni del prevoza plača prodajalec) – **Cost and Freight – CFR**, stroški in prevoznina plačani; **Cost Insurance Freight – CIF**, stroški, zavarovanje in prevoznina plačani; **Carriage Paid to – CPT**, prevoz plačan do namembnega kraja; **Carriage and Insurance Paid to – CIP**, prevoz in zavarovanje plačana do namembnega kraja; **Skupina D** (dobavne klavzule) – **Delivered at Frontier – DAF**, dobavljeno meja; **Delivered Duty Unpaid – DDU**, dobavljeno, dajatve niso plačane.

**Špediter** je podjetje, ki se zavezuje da bo organiziralo prevoz v svojem imenu in na pošiljateljev račun. **Špediter lahko služi kot:** glavni špediter (sklene s pošiljateljem pogodbo), vmesni špediter (za skrb med potjo), podšpediter (nadzoruje dostavo blaga v kraju prispetja). **Gospodarski pomen špedicije:** špedicija olajša menjavo, pridobi na času, nižji stroški, primerna strokovnost in izkušnje. **Obveznosti in pravice špedicije:** po zakonu je špediter dolžan opravljati svoje delo s skrbnostjo dobrega gospodarja in pri tem varovati interese naročnika, blago mora ob prevzemu za prevoz pregledati, skrbno mora izbrati vmesne špediterje, pri hitro pokvarljivem blagu mora ukrepati v smislu pošiljateljevega interesa, ima obveznost pravočasnega prevoza, ima pravico do povračila dejanskih stroškov in provizije, ima zastavno pravico na blagu, dokler ne dobi plačanih terjatev. **Storitve špediterjev:** **organiziranje prevoza** - špediter izbere ustrezno prevozno sredstvo, sklene pogodbo, izpolni prevozne liste in skrbi za njihovo predložitev, **stranske storitve** - embalaranje, zavarovanje, carinjenje, pregled blaga, kontrola količine, itd., **prevoz zbirnih pošiljk** - špediter zbira različno blago ali blago iste vrste, ki je od različnih pošiljateljev ali namenjen različnim prejemnikom, vendar se pošilja v isto smer prevoza, **izvedba prevoza** - špediter izvede prevoz z lastnimi prevoznimi sredstvi ali pa najame tuja prevozna sredstva, **skladiščenje** - špediter poskrbi za skladiščenje blaga. Špediterji uporabljajo **prevozne pogodbe**.

**Skladišča:** skladiščna podjetja se ukvarjajo s skladiščenjem in shranjevanjem blaga, sprejemajo le blago in stvari, ki ga je mogoče uskladiščiti. Skladišča so velike zgradbe, ki so običajno na prometnih stičiščih (velika mesta, luke) in dostopna s prevoznimi sredstvi. **Vrste skladišč:** **splošna**, ki skladiščijo raznoliko blago, **posebna**, ki skladiščijo določeno vrsto blaga (vinske kleti, silosi); ki so lahko v **zasebni lasti** (zasebna) ali pa v **javni lasti** (javna – bivša javna skladišča v BTC). **Skladišča opravljajo:** skladiščenje domačega blaga, skladiščenje carinskega blaga, pretovarjanje blaga. Skladiščno poslovanje poteka preko obrazcev, ki omogočajo evidentiranje uskladiščenega blaga (skladiščnica, obvestilo o uskladiščanju blaga,..) in obrazcev za izkladiščenje blaga (dobavnica, odpremnica,..). **Skladiščnice** so dispozicijski papirji, njihova izročitev ima isto pravno veljavo kot izročitev blaga (skladiščni list, kontrolni list, itd.). **Obveznosti skladiščnika:** z blagom mora ravnati kot dober gospodar, položniku ali imetniku skladiščnice mora dovoliti, da razpolaga z blagom, skladiščnik je dolžan obvestiti položnika o spremembah na blagu, izdati mora blago, če so poravnani stroški skladiščenja. **Pravice skladiščnika:** pravica do plačila za hrambo in povračila morebitnih stroškov v zvezi z blagom, za svoje terjatve iz skladiščne pogodbe in drugih stroškov ima skladiščnik zastavno pravico. **Gospodarski pomen skladišča:** skladišča shranjujejo blago; s

pomočjo skladišnice je lažja prenosljivost blaga; skladiščno blago je mogoče zastaviti in na tej osnovi najeti kredit ([lombardni kredit](#)).

**Turizem** je zelo pomembna gospodarska dejavnost, ker vpliva na razvoj celotnega gospodarstva, z razvojem turizma se povečuje zaposlovanje, nove investicije, višji življenjski standard, devizni priliv večji bruto proizvod. **Turistične organizacije** zadovoljujejo potrebe, ki so povezane s potovanji in bivanjem tujcev v nekem kraju. **Med njih prištevamo podjetja s področja gospodinjstev in turističnih prenočitev**. K turizmu prištevamo še: proizvajalce potovalnih potrebščin, proizvajalce spominkov, šole za smučanje, menjalnice, itd. in dejavnosti, katere turistom niso na voljo neposredno (zavarovanje, kuhinjska oprema,..). **Vrste turizma:** **glede na gibanje in izvor turistov** (domači, inozemski, nacionalni, mednarodni), **glede na učinek v plačilni bilanci** (aktivni in pasivni), **glede na organizacijo potovanja** (individualni ali skupinski), **glede na vsebino** (športni, planinski, nakupovalni, zdravstveni), **glede na starost** (otroški, mladinski, seniorski). Vsaka država si želi čim več gostov zadržati doma in obenem pritegniti čim več gostov iz tujine. **Aktivni turizem** (incoming) temelji na bivanju tujih turistov v neki državi in povečuje aktivno stran bilance, **pasivni turizem** pa povzroča odtok sredstev v tujino in se prikazuje na pasivni strani bilance. **Dejavniki, ki vplivajo na turistično povpraševanje:** **ekonomski dejavniki:** denarna sredstva – prednost imajo osnovne potrebe in dobrine, višina cene, uglednost posamezne lokacije, kakovost storitev, **demografski dejavniki:** odločilni dejavnik je starost, zakonski stan, izobrazba in poklic; več potujejo samski in z višjo izobrazbo; **glede na različne potrebe in interese** je nujno potrebno prilagoditi turistično dejavnost, **prosti čas** (letni dopust, prazniki), **ostali dejavniki** (sociološki, psihološki, geografski, politične razmere, varnost, vpliv prestiža, mode, navad). **Dejavniki, ki vplivajo na turistično ponudbo:** **turistične znamenitosti:** **naravne znamenitosti nekega** (slapovi, gore, morje), **družbene znamenitosti** (muzeji, gradovi), **različne prireditve** (kulturne, športne); **nastanitev in prehrana:** penzijske in zunajpenzijske storitve, možnost rekreacij, zabave in nakupov, nastanitveni objekti so kategorizirani in primerno označeni z zvezdicami, turistične kmetije pa z jabolki; **prevoz:** pomembne so prometne povezave, kakovost prometnih poti in sredstva, cena prevoza. **Turistično posredovanje:** turistične agencije so posredniki med turistično ponudbo in povpraševanjem. **Naloga agencije:** organizacija in prodaja celotnega turističnega proizvoda ali pa samo določenih sredstev, informiranje možnih kupcev turističnih storitev, rezervacije in prodaja različnih vstopnic, rezervacija počitniških zmogljivosti, prodaja turističnih aranžmajev, posredovanje pri pridobitvi viz, prodaja vstopnic za kulturne, športne prireditve, uporabniku omogočajo ugodnejše cene celotnega potovanja, odpravljajo težave pri navezovanju stikov s ponudniki storitev in turisti. **Vrste turističnih agencij:** **receptivne** (tuji gostje), **emitivne** (domači gostje), **grosistične – turooperaterji** (so proizvajalci turističnih potovanj, storitve prodajajo detajlističnim agencijam), **detajlistične – subagenti** (so posredniki med organizatorjem potovanj in končnim porabnikom), **kombinirane**. **Težave turističnih podjetij:** visoka stopnja porabe kapitala, slaba izkoriščenost zmogljivosti in visok delež tujega kapitala; neenakomeren delovni čas, ni moč delati na zalogo; majhne možnosti racionalizacije (ki je možna samo ob zmanjšanem obsega strežbe, kar slabo vpliva na kakovost ponudbe); močna konkurenca in odvisnost od mednarodnega razvoja; turistična gospodarstva poizkušajo zmanjšati vpliv konkurence s podaljševanjem sezone (umetno zasneževanje, pokriti bazeni), ter s paketi storitev (pavšalne cene za bazen, žičnice,..). **Gospodarski pomen turizma:** je pomembna gospodarska dejavnost, ker vpliva na razvoj celotnega gospodarstva, naša država ima izjemne naravne danosti za razvoj turizma (gore, morje, zdravilišča,..), čeprav jih premalo izkoriščamo. **Vpliv turizma** se kaže v povečanem deviznem prilivu, zaposlovanju, novih investicijah, višjem živ. Standardu in povečanem bruto proizvodu. Nagel razvoj turizma ima pozitivne in negativne učinke, množični turizem ima negativen **vpliv na okolje**, zato je potrebno oblikovati okolju prijazen turizem (turistične kmetije, tek na smučeh,..).

**Industrija: zgodovinski razvoj** - v začetku 19. stol. so se iz manufaktur začele razvijati prve tovarne, ki so imele mehanizirano proizvodnjo, v drugi polovici 19. stol. zasledimo velik napredek z izumom delovnih strojev, železnice, parnika - prva industrijska revolucija, močno se poveča produktivnost. Z nadomeščanjem človekovega dela z avtomati, se še poveča produktivnost. Druga industrijska revolucija, ki poteka še danes, ko nadzor nad stroji prevzemajo računalniki. **Značilnosti industrijskega podjetja – delitev dela:** avtomatizirani stroji, velika proizvodna kapaciteta; velike naložbe v trajna in gibljiva sredstva v primerjavi z obrtnimi podjetji; serijska proizvodnja; za boljše učinke morajo biti stroji in oprema prostorsko in organizacijsko usklajeni; večje število zaposlenih, kvalificirana delovna sila; vodenje podjetja se deli na tehnično in komercialno. **Delitev industrijskih podjetij glede na: surovino** – lesna, kovinska, **proizvedeno blago** – industrija tobaka, živil, **tip proizvodnje** – posamična, serijska, sortimentna, množična, **organizacijo izdelave** – delavniška, tekoči trak, skupinska, **velikost podjetja** – mala, srednja, velika, **prevladujoč dejavnik** – delovno intenzivna, naložbeno intenzivna. Pomembno je, da je proizvodni obrat blizu surovin in delavcev (npr. usnjarna Vrhnika). **Premoženje v ind. podjetju delimo:** na **trajna sredstva** in na **gibljiva sredstva**. **Na zmogljivost osnovnih sredstev vpliva:** sodobna oprema (omogoča podjetju konkurenčnost), **stopnja obrabljenosti strojev** (s časoma jih je potrebno zamenjati), **količinska zmogljivost** (koliko lahko naredimo v določenem času), **kakovostna zmogljivost** (dosežena kakovost). **Zmanjševanje vrednosti strojev in opreme:** zmogljivost se počasi zmanjšuje in s tem se zmanjšuje vrednost osnovnih sredstev, zaradi: **uporabe in s tem obrabe, tehnično zastaranje, zastaranje zaradi sodobnejše in novejše proizvodnje, škode zaradi višje sile** (požar, poplava,..). **Knjigovodsko zmanjševanje vrednosti osnovnih - stalnih sredstev z odpisom:** **redni odpis** - zmanjšanje vrednosti zaradi uporabe, **izredni odpis** - zmanjšanje vrednosti zaradi tehničnega zastaranja, škode ali neekonomičnosti. **Patent** je z zakonom zaščitena pravica uporabe izuma za določeno obdobje, patentiramo izum izdelka ali postopek. **Licenca** je pooblastilo za uporabi patentiranega izdelka, kupec licence mora izdelovati proizvode na podlagi kupljene licence. **Material** so surovine, pomožni material in sestavni deli. **Pogonska sredstva** pa so goriva in maziva, ki so potrebna, da proizvodni proces nemoteno teče. **Poslovna področja industrijskih podjetij:** **raziskave:** **temeljne**, ki nam dajejo osnovna spoznanja, **uporabne**, ki se nanašajo na določen proizvod; **razvoj:** je organizacijska enota, v kateri na podlagi raziskav razvijemo nove proizvode (po risarski zasnovi izdelamo vzorčni primer, nato sledi preizkušanje in ničelna serija,..); **izdelava:** izdelovalni program je zasnovan na podlagi proizvodnega programa, ta pa na podlagi plana prodaje. Pri sami izdelavi moramo upoštevati: možnost nabave surovin in polizdelkov, razpoložljive zmogljivosti naprav in ljudi, finančna sredstva. **Organizacijski tipi proizvodnje:** **izdelava na delavniški mizi** (izdelek se izdelava na enem mestu), **delavniška izdelava** (izdelovalec opravlja posamezne operacije na več strojih), **tekoči trak** (stroji in delovna mesta so postavljeni tako kot poteka zaporedje izdelave), **skupinska izdelava** (delavniška in tekoči trak), **avtomatizirana proizvodnja** (avtomatiziran potek izdelave na enem stroju). **Tipi izdelave:** **posamična izdelava** (izdelava se samo en izdelek), **množična izdelava** (izdeluje se neomejena količina istega izdelka), **sortimentna izdelava** (izdeluje se varianta izdelkov v omejenem številu), **serijska izdelava** (izdelava različnih proizvodov hkrati na številnih strojih v omejenem številu kosov). **Lean production** je podjetniška filozofija, ki se je razvila s ciljem povečanja produktivnosti ob sočasnem zniževanju stroškov (to dosežemo s krajšim časom za razvoj, manjšem št. zaposlenih, na manjših površinah, krajši proizvodni čas, zmanjšanjem časa skladiščenja, proizvesti visoko kakovosten proizvod, ki ustrezajo željam kupcev). **Osnova za lean production** so samostojne skupine, katere sestavljajo vsi delavci v proizvodnji, vsak posameznik je odgovoren za uspeh, delo je organizirano tako da je vsak posameznik sposoben prevzeti katerokoli delo in ga končati, kontrola je sestavni del posameznega opravila. **Primer lean production** je Toyota. **Racionalizacija** je prisotna v vsaki fazi

**poslovnega procesa:** vključevanje prodajnih svetovalcev, uporabljamo kvalitetna proizvodna sredstva, izboljšamo organizacijo dela, upoštevamo standarde, oz. **standardizacija** (poenotenje sestavnih delov izdelka po meri, teži, obliki in kvaliteti – standard pri papirju A4, A2, A3,...), zaposlujemo ustrezno usposobljene delavce in jih motiviramo za delo, **tipizacija** – nanaša se na končni izdelek, omejujemo št. proizvodnih izdelkov na nekaj končnih izdelkov (avtomobili, šivalni stroji, moka), dobava «ravno ob pravem času», robotizacija (računalniško vodeni roboti, ki se lahko uporabljajo pri vseh fazah dela), odprema proizvodnje na prevozna sredstva, izdelava na tekočem traku, brez odvečnih poti in časa.

**Obrtna podjetja** so običajno manjša podjetja, v katerih navadno sodelujejo družinski člani: delitev dela je manjša, dela se po naročilu, zaloge so manjše, potrebe po kapitalu so manjše.

**Vrste obrtnih podjetij:** **storitvena podjetja** (montažna dela, frizerstvo), **proizvodna podjetja** (mizarstvo, proizvodnja plastike). Nabava surovin poteka po naročilu, le nekatera delajo na zalogo, izdelava poteka običajno na delavniški mizi, prodajo imajo zagotovljeno že pred izdelavo. Financirajo se iz lastnih virov ker so manjša se lažje prilagajajo spremembam na trgu.

**Varstvo okolja:** Politika varovanja okolja teži k temu, da bi proizvajalci zmanjšali odpadke in pline in obenem zmanjšali tudi porabo surovin in energije. Ukrepi za varstvo okolja so povezani z velikimi finančnimi sredstvi, kar povečuje stroške in ceno proizvoda, s tem pa zmanjšuje konkurenčnost proizvodov na tržišču. Kljub temu pa je skrb za okolje za vsako državo zelo pomembna in je potrebno urediti **odlaganje odpadkov na urejenih deponijah**, **kompostiranje organskih odpadkov**, **ločeno zbiranje odpadkov** (pločevina, steklo, papir,...), **probleme izpušnih plinov reševati s filtri**. Le na tak način lahko prihranimo primarne surovine in energijo, ter zmanjšamo količino odpadkov. Pri razvijanju novih izdelkov bi morali predvideti čim manjšo porabo surovin in energije in uporabljati okolju prijazne materiale, zmanjševati količine odpadkov in emisijo plinov v okolje.

**Mednarodno poslovanje med podjetji:** **Zunanja trgovina** opravlja posredniško vlogo med proizvajalci in kupci v različnih državah: preprečuje nastajanje monopolov in povečuje konkurenco, omogoča ponudbo dobrin, ki jih drugače doma ne bi imeli ali jih imamo premalo, zagotavlja visoko serijsko proizvodnjo, ki širi tržišče in prispeva k skladnemu gospodarskemu razvoju, dviga poslovno raven trgovin, izravnava tehnično znanje, pripomore k uravnovešanju plačilne bilance, omogoča mednarodno delitev dela (npr. Litostroj – turbine za hidroelektrarne). **Oblike zunanje trgovine:** **glede na smer gibanja:** **izvozno** (eksport), **uvozno** (import), **tranzitno**; **glede na organizacijo prodaje:** **direktno** (neposredno), ko prodajalec uvaža brez posrednika, kupuje neposredno od prodajalca, **indirektno** (posredno), ko se v zunanje trgovinski posel vključi posrednik. **Prodajne poti pri izvozu:** **direktni izvoz:** **izvoz brez predstavnštva** – trgovanje na razdaljo (kupcem se pošlje ponudba in na podlagi te se sklene posel), trgovanje s trgovskimi potniki, **izvoz s predstavnštvom** – lastno predstavnštvo (prodajna pisarna in skladišče z odpremo), proizvodno podjetje (v tujini z lastno prodajo), podjetje lahko uporablja tudi storitve tujega predstavnštva, komisionarjev, samostojnih trgovcev. Izvozna podjetja se lahko povezujejo znotraj države zaradi uspešnega nastopa na tujem trgu (skupne prodajne poti, reklamne akcije, servisne službe), izvozna domača podjetja pa se lahko povezujejo tudi s tujimi izvoznimi podjetji, tako nastanejo mešane družbe ali pogodbeno sodelovanje. **Indirektni izvoz:** podjetje, ki želi izvažati pooblasti specializirano podjetje za izpeljavo izvoza (v manjših podjetjih, ker manj izvažajo in nimajo primerne kadra). **Nabavne poti pri uvozu:** **direktni uvoz:** neposredno uvažajo proizvajalci. Trgovska podjetja na drobno in debelo, nabavljajo pri zastopnikih, komisionarjih ali pa je osnova pri sklepanju prijeta ponudba tujega dobavitelja. **Indirektni uvoz:** uvoz blaga, ki poteka preko posrednika, ki dobro pozna tuje tržišče na katerem nabavljamo blago. **Joint venture, oz. skupno tveganje** – npr. Revoz v Novem Mestu, kjer tvegata tako Francija kot Slovenija. **Prodajna pogodba:** spričevalo o uvozu blaga in potrdilo o izvoru na računih,



spričevalo o prometu blaga, konzularna faktura, carinska faktura, certifikat o pregledu količine in kakovosti blaga, veterinarsko in fitopatološko spričevalo. **Dobavni pogoji** so določeni v pogodbi. Kadar niso določeni s pogodbo, preidejo stroški in riziko od prodajalca na kupca v kraju njegovega sedeža, uporabljajo se transportne klavzule klavzule (**incoterms pravila**) s katerimi se določijo dolžnosti in pravice prodajalca in kupca. V transportnih klavzulah so določeni: kraj izpolnitve dobavne obveznosti; kraj, kjer preidejo stroški prevoza, zavarovanja s prodajalca na kupca; določila, kdo mora priskrbeti prevoz in spremne listine; določila, kdo mora opraviti izvozne, uvozne, transportne formalnosti in plačati dajatve,... **Plačilni pogoji** so lahko taki kot v notranji trgovini (plačilo v roku, vnaprejšnje plačilo, odkup,...), ali pa so posebni v zunanji trg.: **dokumentarni akreditiv** (nalog kupca – uvoznika, da proti dokazilu o dobavi – sprejemne listine izplača sama ali po njenem nalogu druga banka fakturni znesek prodajalcu; **dokumentarni inkaso** (izvoznik – prodajalec pooblasti svojo banko, da izroči uvozniku listine o poslanem blagu le proti plačilu v gotovini ali z akceptnim nalogom). **Pospeševanje izvoza**: izvoz blaga je za vsako državo zelo pomemben, zato ga države z različnimi ukrepi pospešujejo, tako da prevzemajo riziko izvoza in financirajo proizvodnjo namenjeno izvozu, jamstva države se kažejo v obliki garancije, ki se nanašajo na gospodarske in tečajne razlike. **Razvrščanje blaga za izvoza in uvoza na osnovi Zakona o zunanje trgovinskem poslovanju** (dovoljenja izda Gospodarska zbornica): **prost uvoz in izvoz** (ta skupina zajema večino blaga), **kontingent** (določi ga gospodarska zbornica za do ločene vrste blaga z namenom zaščite domače proizvodnje (kmetijski izdelki, tekstil), **dovoljenja** (izdajajo resorna ministrstva in z njim dovoljujejo izvoz oz. uvoz določenih vrst blaga – orožje, umetniška dela). **Valutni riziko** – npr. Japonska / Yen v povezavi z avtomobilsko industrijo.

**Carine** so davščine, ki jih plačamo pri prehodu blaga čez državno mejo. **Carinska tarifa** je seznam carin neke države. **Carinska postavka** pa je carina, ki odpade na neko enoto blaga. **Vrste carin**: **glede na smer gibanja**: **uvozne** (država jih pobira pri uvozu), **izvozne** (država jih pobira pri izvozu – redko, ker zavirajo izvoz), **tranzitne** (lahko se zaračunajo pri prehodu blaga čez ozemlje neke države); **glede na namen**: **zaščitne** (država zaščiti domačo proizvodnjo pred tujo konkurenco), **fiksalne** (so vir državnih prihodkov, polnijo državni proračun); **glede na določanje tarif**: **avtonomne** (držav jih sama določi), **pogodbene** (temeljijo na meddržavnih sporazumih); **glede na osnovo za obračun**: **vrednostne** (osnova za obračun je vrednost blaga), **količinske** (osnova za obračun je količina blaga), **kombinirane** (za osnovo se jemlje vrednost in količina). **Carinski postopki** – čim blago prestopi državno mejo je carinsko blago in zapade pod carinski postopek, ne glede kako blago razvrščamo. Blago carinijo obmejne carinarnice in carinarnice v notranjosti države. Blago, ki prestopi carinsko črto mora carinarnici prijaviti prevoznik. V določenih primerih je **blago začasno uvoženo ali izvoženo** (popravila, razstave, sejmi, dodelava) – v takih primerih blago ponovno zapusti državo, v vmesnem času pa blago ni predmet obdavčitve. Za **evidentiranje** se uporabljata faktura in carinska deklaracija. **Carinska skladišča** so skladišča v katerih se hrani **uvoženo carinsko blago**, ki je pripravljeno za izvoz, vendar še ni carinjeno in **tranzitno blago** – po carinskem postopku se blago odpravi v prost promet, v drugo carinarnico ali začasni uvoz. **Proste cone** so umetno narejena območja v notranjosti, kjer blago dodeljujejo, embalirajo, pretovorijo, skladiščijo, predelujejo. Ko gre blago v notranjost države, se obračunajo davščine na osnovi prispelne vrednosti, kar pomeni da se ne poviša carinska vrednost. **Meddržavni plačilni promet**: **prost plačilni promet** (ni omejitev v plačilnem prometu, dovolj je konvertibilnih deviz, vsak lahko plačuje v poljubni valuti), **vezan plačilni promet** (do njega pride zaradi pomanjkanja deviz - kompenzacijski posli, vezani posli, odkup).

**Ustanovitev podjetja**: **Motivi**: **gospodarski** (dobiček, dobra naložba, visok donos), **osebni** (zadovoljstvo, samostojnost, uspešnost pri delu), **celotni gospodarski motivi** (nova delovna mesta, razvoj narodnega gospodarstva, izboljševanje gospodarske strukture, izboljševalne

plačilne oz. devizne bilance). **Odločitve pri ustanovitvi podjetja**: odločitev o velikosti podjetja (je povezana s števlinimi drugimi odločitvami – možnosti, potrebe gospodarstva, konkurenca,.), **odločitev o vrsti podjetja** (odločitev na katerem gosp. področju bo podjetje delovalo, ter ali se bo ozko specializiralo ali pa se bo razvijalo v različne smeri. Odločitve o malih in srednjih podjetjih so povezane z osebnimi nagnenji in življenjskimi razmerami podjetnika, oblikovanja velikih podjetij pa temeljijo na ugotovitvah tržnih raziskav.), **odločitev o pravni obliki podjetja** (upoštevajo se dejavniki jamstva, pravica vodenja ali nadzora, financiranje, davčna obremenitev, objava podatkov, možnost zaposlitve v lastnem podjetju, prenosljivost deležev, ustanovitveni stroški), **odločitev glede lokacije** (lahko je odvisna od pravnih omejitev – predpisi, ekologija, in naravnih danosti, lahko pa je izključno podjetnikova izbira. Zelo pomemben je prometni položaj, lokalni davčni sistem, politične razmere države) – npr. lokacija pivovarn ob nahajališču kvalitetne vode, **odločitve o financiranju** (podjetje lahko pridobi finančna sredstva za ustanovitev iz zunanjih virov (lizing, denarni vložki drugih družbenikov, posojila,.), kasneje ko pa ustvari dobiček, se samofinancira ali pa se financira s spremembo namena sredstev), **odločitev pravno-organizacijska oblika družbe** (osebne družbe – dno, kd, tiha družba; kapitalske družbe- dd, doo). Ukrep vlade RS za obdržanje delovnih mest v času krize so subvencije delodajalcem.

**Povezovanje podjetij**: na podlagi pogodbe – **kooperacija** (povezovanje zaradi izboljšanja konkurenčnosti. Temelji na osnovi pogodbenega razmerja med podjetji, vendar so podjetja pravno in gospodarsko samostojna. Kooperacija je lahko **horizontalna** (več trgovskih podjetij-istovrstna podjetja z enako ravno predelave ali poslovanja) ali **vertikalna** (povezovanje istovrstnih podjetij z različno stopnjo predelave), **kartel** (povezovanje zaradi zmanjšanja konkurence. Različne vrste: **karteli nižje ravni** določajo dobavne in plačilne pogoje, ne vplivajo na proizvodnjo/nabavo; **karteli višje ravni** njihovi pogodbeni odnosi presegajo dobavne/plačilne pogoje; = prodajni, proizvodni, cenovni karteli); **z udeležbo kapitala – koncern** (so različne oblike povezovanja podjetij in temeljijo na kapitalskih povezavah z enakim vodstvom, npr. multinacionalke Nike, Adidas, Phillips, Sony,... Za njih je značilno, da izrabljajo mednarodne razmere razlik v plačah in minimalizirajo davčno obremenitev. Koncerni so lahko **horizontalni**, **vertikalni** ali **diagonalni** (povezovanje ranovrstnih podjetij). Koncerne upravlja holding družba, ki se ukvarja z vodstveno funkcijo in ne prevzema nobenih proizvodnih in prodajnih nalog), **trust** (povezovanje zaradi različnih motivov: porazdelitev tveganja, zmanjšanje konkurence, zagotovitev nabave ali prodaje). **Fuzija, oz. združitve** je takrat, kadar se dve ali več podjetij združi tako, da izgubijo svojo pravno in gospodarsko samostojnost. To pomeni, da je s fuzijo nastalo novo, skupno podjetje. **Oblike fuzij**: **pripojitev s prevzemom** (npr. prevzem Mercatorja nad Emono), **pripojitev z ustanovitvijo nove družbe, trusti**.

**Vodenje podjetja**: osnovni cilj vsakega podjetja je pridobivanje dobička. Osebe ki je na vrhu organizacijske strukture in se ukvarja z vodenjem imenujemo management. **Naloge managementa** so opredeljevanje ciljev in v zvezi s tem sprejemanje odločitev za doseganje osnovnega cilja-dobička; planiranje in odločanje o ciljnih podjetja in delovnih nalogah; dodeljevanje izvedbenih nalog ter kontroliranje delovnih nalog in uresničevanje ciljev. **Stili vodenja**: **demokratični** (temelji na posvetovanju z delavci, rešitve se obravnavajo enakovredno, izbere se najboljšo), **avtokratski** (temelji na usklajevanju nadrejenega in na poslušnosti podrejenih), **laisser-faire, oz. liberalni** (delavci imajo svobodo, nadrejeni posreduje le, kadar ga podrejeni za to prosijo). Običajno imajo podjetja mešane načine vodenja – poiščejo nek konsenz. **Načela vodenja**: zagotoviti vodstvu, da opravlja vodstvene naloge in ne rutinskih, posamezniku zagotoviti kreativno delo, samostojnost, usklajenost ter prilagajanje na spremembe. **Vključevanje podrejenih**: Pri **vodenju na podlagi postavljenih ciljev / by objectives** morajo managerji uskladiti cilje podjetja s sodelavci. Pri tej obliki vodenja lahko nadrejeni prenese na sodelavce vse tiste naloge, za katere smatra, da jih bodo

lahko opravili tako dobro kot on. Ti so pri opravljanju nalog samostojni, kar daje večjo motivacijo in boljše učinke. Pri **vodenju na podlagi izjem / by exception** je odločanje prepuščeno podrejenim, prav tako tudi odgovornost. Vodstvo se vključi le takrat, kadar nastopijo takšna odstopanja, ki povzročajo izjemne razmere. Pri **vodenju na podlagi pooblastil** oblika vodenja temelji na prenosu pooblastil od zgoraj navzdol, pri čemer je ohranjena hierarhična sestava vodenja in upravljanja podjetja. Pri **vodenju na podlagi spodbud / by motivation** gre za tesno povezane cilje med vodstvom in sodelavci. Skupaj oblikujejo cilje in si porazdelijo delo in odgovornost. **Inštrumenti vodenja**: ključni sta motivacija in zadovoljstvo pri delu (povečamo ga s spremembo delovnega mesta, s širitvijo odgovornosti, povečevanjem samostojnosti pri delu,.)

**Planiranje** je predvidevanje in določanje ciljev podjetja in procesov, ki so potrebni za uresničitev teh ciljev. Pri planiranju sistematično predvidevamo potrebne odločitve podjetja. **Vrste planiranja**: **strateško ali dolgoročno** (grobo načrtovanje. Ukvarjajo se z dolgoročnimi vprašanji, s pogoji za nadaljni razvoj), **operativno** (srednjeročno in kratkoročno; izhaja iz strateškega operiranja). **Pristop planiranja** ima naslednje stopnje: opredelitev poslanstva podjetja, analiza stanja (na osnovi analize okolja in podjetja), izdelava scenarijev, določanje strateških ciljev, izdelava strategij, ocenjevanje in izbira strategij, podrobno opredeljevanje ciljev, izdelava in izbira alternativ za taktično planiranje ter planiranje izvedbe. **Pomen planiranja** je ugotavljanje, če bo podjetje uresničilo svoje cilje, kaj mora storiti, česa pokažejo težave,. **Operativno planiranje** je kratkoročno izvedbeno planiranje. Cilji se lahko spreminjajo, tako pri usklajevanju s celotnim načrtom, kot med izvajanjem, če se ugotovi, da jih ni moč uresničiti. Poznamo več **tehnika planiranja** – **tehnika razvijanja alternativnih rešitev** (strokovnjak pripravi rešitve na podlagi analiz. Običajno se možne rešitve preverjajo skupinsko z različnimi metodami, na podlagi tega pa se izbere optimalno rešitev), **brainstorming** (manjša skupina oseb, ki so različno informirani o problemu, izraža svoje ideje in možne rešitve katere mora vodja skupine zapisovati. Ko je zasedanje končano, je potrebno ideje preveriti in izbrati najboljšo rešitev), **metoda 635** (izbere se 6 udeležencev, ki naj bi izoblikovali ali dopolnili 3 zamisli v 5 minutah. Ideje se zapisuje na list ki se menjuje toliko časa, da vsak udeleženec prejme svojega. Predloge nato ocenijo in izberejo najboljšo rešitev.), **morfološka tabela** (najprej poskušam ugotoviti vse dejavnike ki lahko pomembno vplivajo na rešitev problema nato pa skupaj predstavimo vse ponujene rešitve). **Potek planiranja** – ugotoviti moramo kdaj najkasneje se mora neka aktivnost začeti, da bo pravočasno končana in katere aktivnosti moramo končati, da lahko začnemo nove. Potrebno je tudi ugotoviti katere aktivnosti ne morejo potekati hkrati. Najpomembnejši tehniki sta gantogram in mrežno planiranje. **Strateško planiranje** je grobo načrtovanje. Ukvarjajo se z dolgoročnimi vprašanji, s pogoji za nadaljni razvoj –z **analizo okolja** (dejavniki: **makrookolje** – razvoj celotnega gospodarstva, razvoj potreb v lastni gospodarski panogi, razvoj tehnike, prebivalstva, naravnosti družbe; **mikrookolje** – konkurenti, dobavitelji in odjemalci lastnega podjetja, samostojni prodajni posredniki), analizo podjetja, tržnim deležem, poslanstvom podjetja,. **Ekonomski cilji planiranja** vključujejo doseganje ustreznega tržnega deleža, kakovosti; doseganje rentabilnosti, zniževanje stroškov; doseganje likvidnosti poslovanja. **Socialni cilji planiranja** so strokovno usposabljanje, izobraževanje zaposlenih; soodločanje delavcev pri pomembnih odločitvah podjetja; primerno nagrajevanje za delo. **Faza procesa planiranja**: ugotoviti moramo kdaj najkasneje se mora neka aktivnost začeti, da bo pravočasno končana in katere aktivnosti moramo končati, da lahko začnemo nove. Potrebno je ugotoviti katere aktivnosti ne morejo potekati hkrati. **Dejavniki ki vplivajo na proces odločanja**: vrsta in zanesljivost informacij, odnos do tveganja pri tistem, ki sprejema odločitev.

**Tehnika scenarija**: s pripravo različnih scenarijev ugotavljamo vpliv različnih zunanjih dejavnikov na razvoj podjetja. **Metode iskanja primernih scenarijev**: Z **Delfi metodo** pri pomembnih odločitvah preverjamo verjetnost posameznih scenarijev. Pri tej metodi pripravijo

pisne vprašalnike, jih posredujejo strokovnjakom, ti pa nanje posamično odgovarjajo. Na podlagi odgovorov sklepajo o možnosti uresničitve posameznega scenarija. Pri [Portfeljski analizi](#) raziščemo posamezna poslovna področja po različnih kriterijih, z namenom, da bi ugotovili katera so perspektivna področja in jih moramo razvijati, katera samo obdržati, katera opustiti. Ugotoviti moramo tržno privlačnost in konkurenčno prednost. (Gre za to česa se moramo znebiti v kriznih obdobjih, ker ne prinaša dodane vrednosti.) Pri [Matrika proizvod-trg](#) inovacijski vidiki se izražajo veliko jasneje kot pri portfeljski tehniki, saj s to tehniko poiščemo nove izdelke in nove trge za strateško planiranje.

**Tveganje** je nevarnost pred bodočo škodo, ki je pogosto ne moremo predvideti. [Vrste tveganja](#) se nanašajo na [osebe](#) (bolezen, nesreča,) ali na [premoženje](#) (izguba zaradi zmanjšanja dobička, zaradi naravnih, gospodarskih, družbenih, tehničnih vzrokov). [Vzroki tveganja](#) so lahko [naravni](#) (toča, povodenj, strela), [človeški in družbeni](#) (celotna družba-vojne, gospod. kriza; posamezno podjetje-stečaj, poravnava; posameznik-malomarnost, pomanjkljiva kontrola), ter [tehnični](#) (lom, nepravilno delovanje). [Ukrepi politike tveganja](#) se nanašajo na [preprečitev škode](#) (ustrezne informacije in kontrole) in [izogibanje tveganih situacij](#), ter [zmanjšanje posledic](#) (prevalitev tveganja na zavarovalnice). [Risk management - Odnos do tveganja](#): analiza tveganja (vrsta nevarnosti ki grozi), vrednotenje tveganja (verjetnost nastanka škode), opredelitev odnosa do tveganja (pripravljenost ali nepripravljenost na tveganje – t.i. Ruska ruleta, npr. Istrabenz, kjer so črpalke prodali, denar vložili v različne bančne transakcije, ki so se sedaj izkazale za sila neugodne.), izbira ukrepov povezanih s politiko tveganja (katere preprečitve ali zmanjševalne ukrepe bomo uporabili), kontrola (ocena uspešnosti politike tveganja in njena strokovna sprejemljivost). [Dizertifikacija](#) je razpršitev, oz. porazdelitev.

**Podjetje v težavah**: V tem obdobju krize je takih podjetij veliko. [Značilnosti](#): število delovnih mest se običajno zmanjša, v težave zaidejo tako dobavitelji kot kupci takega podjetja, problemi finančnih ustanov, ki so kreditirale tako podjetje. [Notranji vzroki finančnih težav](#): neustrezno finančno planiranje, nezavidljiva investicijska politika, neustrezna trženjska koncepcija v povezavi s proizvodno politiko, napačna lokacija podjetja, zastarela oprema, neizkoriščenost amortizacij,... [Zunanji vzroki fin. težav](#): terjatve ki jih nimogoče vnovčiti, naraščanje cen na nabavni strani, neugodni menjalni tečaji, velika konkurenca dežel v razvoju, zlasti na področju cenenega blaga. [Sanacija podjetja](#): lahko jo opravimo tako, da prenesemo knjigovodsko izkazano izgubo v breme konta kapitala – zmanjšani kapital. Če je podjetje plačilno nesposobno, mora pridobiti nova sredstva ali pa se morajo upniki odpovedati delu svojih terjatev. V osebnih družbah lahko družbeniki povečajo svoj kapital z gotovinskim vplačilom, v DOO lahko dokapitalizirajo družbo, v DD pa lahko izdajo nove delnice. Izvensodni odlog plačil in odpust dolgov je način sanacije s katerim se lahko plačilno nesposobno podjetje sporazume z upniki, da mu odobrijo odlog plačil ali pa da se odpovedo delu svojih terjatev zaradi poslovnih interesov. Sanacija je lahko materialna, lahko pa tudi kot reorganizacija in racionalizacija. [Moratorij](#) je zamrznitev dolgov. [Prostovoljno razpustitev podjetja](#) izvede lastnik sam, v družbah pa likvidacijski upravitelj, oz. likvidatorji. [Dejanja pri prostovoljni razpustitvi podjetja](#): treba je izpolniti pogodbe in dokončati začete posle, izterjati terjatve družbe, prodati premoženje, poplačati terjatve upnikom. [Poravnava](#) se uporablja pri sanaciji podjetja in je vedno obojestranska korist. Predloga za poravnava da lahko upnik ali dolžnik. Končni učinek poravnave je ta, da podjetje še vedno posluje. [Likvidacija](#) podjetja je redno prenehanje. Likvidacijo izvede sam lastnik, v družbah pa likvidacijski upravitelj. Izkupiček od likvidacije se imenuje likvidacijski izkupiček, kar pomeni preostanek premoženja po poplačilu obveznosti in pokritju likvidacijskih stroškov. Likvidacijski dobiček se deli v skladu s pogodbenimi dogovori in zakonskimi določili. Lahko je prostovoljna (pri d.o.o. gre lahko za odločitev lastnika, pri s.p. npr. za bolezen, smrt samostojnega podjetnika) ali prisilna (stečaj) po odloku sodišča. Pri [prostovoljni likvidaciji](#) je potrebno izpolniti

pogodbe in dokončati začetne posle, izterjati terjatve družbe, prodati premoženje in poplačati terjatve upnikom. Pri **prisilni likvidaciji (stečajju)** morajo biti zahtevki upnikov razvrščeni v vrstni red izplačevanja ob stečaju in sicer: izločitveni zahtevki (kar ni od podjetja), ločitveni zahtevki (npr. hipoteka, lombardni kredit), terjatve do stečajne mase (tekoči stroški itd.) in terjatve v stečajnem postopku (terjatve, ki so nastale pred obvestilom o začetku stečajnega postopka). **Stečaj** je pravno urejen postopek za prenehanje plačilno nesposobnega podjetja; je zadnje pravno sredstvo, pred tem se skuša podjetje še sanirati. Na sodišču se vloži zahtevka za stečajni postopek, oklic o nameri se objavi v UL in na oglasni deski sodišča. **Pogoji za začetek stečajnega postopka**: plačilna nesposobnost ali ustavitvev plačil, podan mora biti zahtevka za stečaj, vrednost premoženja mora pokriti stroške stečaja. **Lombardni kredit** je tisti, za katerega v zavarovanje damo vrednostne papirje ali npr. drage kamne.

**Kadrovska politika**: težko jo je voditi zaradi različnih interesov, ki jih je treba upoštevati: interesi zasebnih in javnih lastnikov, interese delavcev in družbe. **Naloga kadrovske službe**: zagotavljati delavce z ustrežno kvalifikacijo - ob pravem času na pravem mestu; povečevati delovno storilnost; upoštevati potrebe delavcev neglede na produktivnost, oblikovanje politike plač, ocenjevanje zaposlenih, pridobivanje novih delavcev,... Plačilo za delo mora biti tržno primerno, socialno pravično, ustrežno kvalifikaciji,... **Izvajajo jo** kadrovski oddelek (vmanjših podjetjih neposredno lastnik) in vsakokratni predstojnik (pristojni manager). **Kvantitativna potreba** pomeni koliko delavcev bomo potrebovali, **kvalitativna** pa pomeni kakšno kvalifikacijo morajo imeti delavci. **Načini plačila** so lahko po času, po učinku (na akord - normo), premijski (premija je vezana na količino, čas, kakovost,...), provizni, tantieme (udeležba pri dobičku) in nagrade. **Opis delovnega mesta** poleg oznake delovnega mesta in organizacijskega položaja obsega tudi zahteve delovnega mesta: šolska izobrazba, posebna znanja in veščine, praksa, odgovornost, samostojnost pri delu, telesna obremenitev, vpliv okolja,... **Potrebo po kadrih** se lahko oblikuje **znotraj organizacije** z razporejanjem ali pa **na trgu delovne sile**. Notranje razporejanje je mnogokrat boljše, saj kader že dobro poznamo, delavci so pa tudi bolj motivirani za delo. Pri **postopku izbora** kadra upoštevamo presojo prijave, pogovor s kandidatom, morebitne teste, ter preizkuse znanja in sposobnosti kandidata. **Ocenjevanje kadrov** je obvezno, saj povečuje motiviranje ljudi, hkrati pa je tudi osnova za plačilo po uspešnosti. Po ocenjevanju se je potrebno z delavcem pogovoriti o oceni z namenom, da odpravi morebitne pomanjkljivosti in izboljša svoje delo. Pri ocenjevanju moramo biti nepristranski in ne smemo delati napak. **Humanizacija delovnega mesta** je vse bolj v uveljavi. Ker je delovno mesto prostor kjer človek preživi velik del svojega življenja, ga je treba približati tudi njegovim potrebam. To dosežemo z **izboljšavo delovnih pogojev** (osvetlitev, brez prahu,...), z **boljšo organizacijo dela** (primerna odgovornost, raznoliko delo) ter z **vlaganjem sredstev za socialne namene** (menza, športno igrišče, počitniške kapacitete). Upoštevati je potrebno tudi potrebe delavcev – fiziološke potrebe, potrebe po varnosti, po priznanju, samouveljavljanju,...

**Organizacija** podjetja zajema proces razvoja vseh podjetniških struktur, po drugi strani pa učinek predvidenega procesa, ki ga vodstvo in podrejeni uresničujejo za doseganje zastavljenih odločitev. **Načela organiziranja**: enotnost in jasnost pri dodeljevanju nalog in odgovornosti, omejevanje samostojnosti, kontrola, upoštevanje potreb delavcev, načelo dodeljevanja nalog z enega mesta; in po neposredni poti. **Namen organiziranja** je izboljšati učinkovitost zaposlenih, prihraniti pri stroških in povečati zadovoljstvo zaposlenih, saj so naloge in odgovornosti jasno opredeljene. **Linijski sistem org.** je stroga delitev dela podjetja na dele. Posamezna instanca lahko dobi navodila le z enega nadrejenega mesta. Posamezni deli so povezani v enotnem vodenju do zadnjega delovnega mesta. Gre za enotno linijo, enotna pooblastila in odgovornost preko številnih stopenj. **Funkcionalni sistem org.**- dajanje nalog in sporočil ne poteka po določenih poteh, ampak glede na posamezno nalogo. Vsako delovno mesto je podrejeno več instancam. Poti nalogov so krajše, lahko pa prihaja do prekrivanja

navodil. **Elementi organizacijske strukture:** Delovne naloge so posamezna opravila, ki jih mora delavec opraviti na delovnem mestu. Delovno mesto zajema več podobnih opravil, ki jih mora delavec opraviti, zato mora imeti ustrezna znanja in veščine. **Ločimo:** podrejena delovna mesta, inštanca in štabna delovna mesta. **Oddelek** združuje več delovnih mest, ki opravljajo podobne naloge pod enim vodstvom. Delovna mesta se združujejo v oddelke pod različnimi kriteriji: po funkcijah (kadrovski, nabavni odd.), po predmetih (odd. pohištva, bele tehnike) in po območjih (domači, tuji trg). **Neformalni vodje** – npr. v trgovini starejši prodajalec, ki poveže nove prodajalce.

**Nadzor**, oz. kontrola mora poskrbeti tudi za primerjavo dejanskih rezultatov s planiranimi, hkrati pa ugotavljati ali so upoštevana organizacijska pravila. **Nadziranje je nujno dopolnilo vsakega poslovanja.** **Načela kontrole:** pravočasnost (izvajati se mora med opravilom), doselednost (opravila kjer se pojavljajo napake je potrebno redno kontrolirati) in gospodarnost (kontrola mora biti cenejša od napak, ki jih preprečujemo). **Controlling** je pomoč vodenju, planiranju in nadziranju podjetja na vseh področjih delovanja. Controllerji torej pomagajo vodstvu pri oblikovanju, spremljanju in uresničevanju strateških in operativnih ciljev podjetja.. **Naloge controllerjev:** zbiranje informacij, posredovanje pobude za opredelitev poslanstva podjetja, izdelava analiz in različnih scenarijev, pomoč pri oblikovanju strateških in operativnih ciljev, oblikovanje instrumentne kontrole, kontroliranje, ugotavljanje odstopanj in analiziranje, predlaganje ukrepov za zmanjšanje nezaželenih odstopanj, priprava poročil in poročanje upravnemu odboru.

**Kazalci poslovanja:** zagotavljajo pregled nad najpomembnejšimi področji poslovanja podjetja. Poznamo **kazalce plačilne sposobnosti** (rentabilnost) in **kazalce strukture premoženja in kapitala** (likvidnost, rentabilnost). S kazalci poslovanja delamo lahko časovne primerjave, primerjave med podjetji v panogi,... Kazalci poslovanja nam pokažejo poslovni uspeh podjetja: pomemben rezultat poslovanja, finančni rezultat. **Rentabilnost** - donosnost je razmerje med poslovnim rezultatom in potrebnim kapitalom. **Koeficient** obračanja celotnega kapitala nam pove kolikokrat se celotni kapital obrne v določenem obdobju. **Likvidnost** je sposobnost podjetja da poravnava svoje obveznosti ob dospelosti. **Struktura premoženja** in kapitala vpliva na rentabilnost in likvidnost. **Produktivnost** – podjetje želi dosegati čimveč poslovnih učinkov na delavca v opazovanem obdobju. **Ekonomičnost** – kaže tehnološko učinkovitost poslovanja, ki je izkazana s primerjavo količine poslovnih učinkov in stroškov, ki se na učinke nanašajo. **Najpomembnejši kazalci poslovanja v trgovskem podjetju:** kazalca učinkovitosti zaposlenih in kazalca izrabe poslovnega prostora so pomembni v trgovskem podjetju, vendar šele primerjava podatkov pokaže uspešnost poslovanja (npr. Mercator - Interspar).

**Struktura premoženja kapitala** vpliva na rentabilnost in likvidnost. **Struktura kapitala:** osnovni kapital, vplačani presežek kapitala, rezerve, dobiček ali izguba iz preteklih let, čisti dobiček ali izguba poslovnega leta ter prevrednoteni popravki kapitala.

**Postopki za vrednotenje podjetja:** **ugotavljanje vrednosti substance** = celotno stvarno premoženje – obveznosti podjetja, **ugotavljanje vrednosti donosov** = (ocenjeni letni dobiček ÷ obrestna mera) x 100. Za **vrednotenje celotnega podjetja** sta odločilna dva dejavnika: vrednost premoženja in višina dolgov; bodoči donosi ki jih bo podjetje verjetno lahko doseglo. Srednja vred. podjetja = (premoženje-dolgovi+čista vrednost bodočih donosov)÷2. **Ocenenje vrednosti firme:** Pri vrednosti podjetja upoštevamo, da je podjetje vredno več kot seštevek posameznih delov premoženja, zmanjšan za dolgove. Upoštevati moramo namreč tudi krog stalnih odjemalcev, kakovost zaposlenih, lokacijo, uveljavljenost podjetja v okolju in proizvodni program.