

2 PLANIRANJE, ORGANIZIRANJE IN NADZIRANJE POSLOVANJA

1.) Kaj je planiranje?

Planiranje je predvidevanje in določanje ciljev procesov podjetja, ki so potrebni za uresničitev ciljev podjetja (kaj in kako doseči? -način kako uresničiti, dobiti želeno cilje).

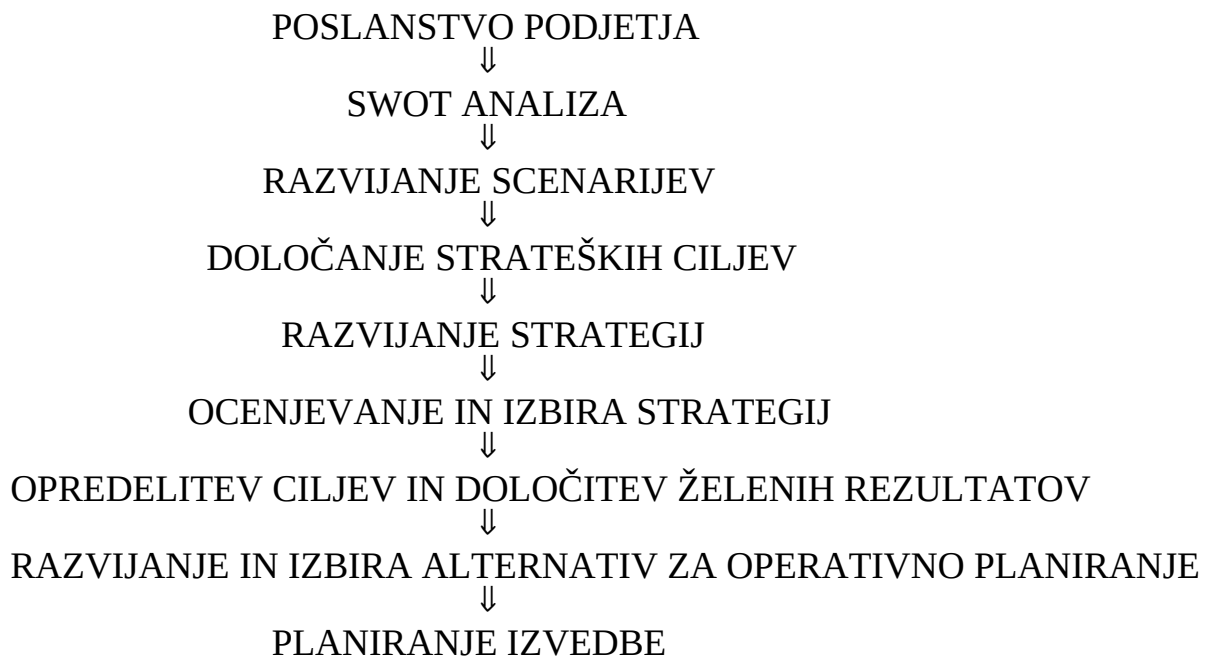
2.) Kaj obsega planiranje?

Planiranje obsega vrste planiranja:

- strateško ali dolgoročno planiranje** (grobokredit na 5 let)
- operativno ali srednjeročno in kratkoročno planiranje** (podrobno-dopust, intenzivnejša oglaševanja, povečati tržni delež za 3 %...)
- planiranje ciljev** (KAJ nameravamo doseči?)
- planiranje izvedbe** (KAKO nameravamo doseči?)

3.) Opišite proces planiranja!

Nam pove kako poteka postopek planiranja.



4.) Kaj je SWOT analiza? Navedite tudi konkretni primer!

SWOT analiza je analiza:
-prednosti in slabosti
-priložnosti in nevarnosti

Primer SWOT analize za proizvajalca obutve:

A) notranja značilnost

-prednosti: kakovost izdelkov, konkurenčne cene, strokovnost delavcev
-slabosti: nizka kakovost, visoke cene, nestrokovnost delavcev

B) zunanja značilnost

-priložnosti: širitev trga, vstop v EU, konkurenčnost
-nevarnosti: iguba trga, vstop v EU, višji davki

5.) Kaj pomeni poslanstvo podjetja? Katera druga dva izraza smo za poslanstvo podjetja še spoznali?

Poslanstvo podjetja pomeni temeljne cilje podjetja. Poslanstvu podjetja tudi drugače rečemo **vizija podjetja** ali **politika podjetja**.

6.) Naštejte instrumente strateškega planiranja!

Instrumenti strateškega planiranja so:

- 1.) Analiza okolja
- 2.) Tehnike izdelave scenarijev
- 3.) Portfeljska analiza
- 4.) Matrika proizvod-trg

7.) Opišite portfeljsko analizo!

Portfeljska analiza nam pove, kje imamo najpomembnejša poslovna področja glede na:

- Tržno privlačnost
- Konkurenčno prednost
- Portfelj delež – tržna rast in tržni delež

8.) Naštejte vrste strateških ciljev?

Vrste strateških ciljev so:

- 1.) ekonomski
- 2.) socialni

9.) Katere vrste ekonomskih ciljev poznate? Navedite za vsaj enega konkreten primer!

Poznamo:

- 1.) TRŽNI CILJI (tržni delež, kakovost, zvečati obseg prodaje)
- 2.) CILJI USPEŠNOSTI (rentabilnost, znižanje stroškov)
- 3.) FINANČNI CILJI (likvidnost, denarni tok)

10.) Navedite konkretni primer za socialni cilj!

Večje zaposlovanje žensk, zmanjšanje odpovedi, strokovna usposobljenost zaposlenih, uveljavljanje soodločanja delavcev.

11.) Kaj pomeni finančno planiranje?

Finančno planiranje pomeni, da načrtujemo, kakšna bo plačilna moč podjetja v naslednjih obdobjih (dnevi, tedni, meseci, leta). Opredeljuje planirana izplačila in vplačila, stanje plačanih sredstev in odprtih posojilnih linijah.

12.) Katere so najpomembnejše postavke finančnega planiranja?

Najpomembnejše postavke so:

- IZPLAČILA (tekoča izplačila, odplačila posojil, zasebno zajemanje in izplačila dobička)
- VPLAČILA (tekoča vplačila, izredna vplačila, sprejem tujega kapitala, sprejem lastnega kapitala)

13.) Naštejte vrste investicij!

- 1.) Nove investicije
- 2.) Zamenjave – reinvesticije

14.) Katere so nove investicije? Vsaj za eno vrsto novih investicij navedite konkretni primer!

Nove investicije so:

- Začetne (npr. ob ustanovitvi podjetja)
- Razširitvene (npr. širitev proizvodnje oz. poslovanja)
- Investicije zaradi racionalizacije (npr. zmanjševanje proizvodnih stroškov)

15.) Opišite proces planiranja in odločanja o investicijah!

- 1.) UGOTOVITEV POTREB PO INVESTIRANJU (posamezni oddelki)
- 2.) RAZLIKOVANJE MED NUJNIMI IN ŽELENI MI INVESTICIJAMI – MOŽNIMI (kako najbolj e investirati ali sploh investirati)
- 3.) ZBIRANJE INFORMACIJ (računske in splošne)
- 4.) RAZVIJANJE ALTERNATIV (zbiranje in primerjava)
- 5.) VREDNOTENJE (izračun in primerjava)
- 6.) USKLADITEV S FINANČNIM PLANOM (možne oblike financiranja)
- 7.) INVESTICIJSKA ODLOČITEV
- 8.) IZVEDBA INVESTICIJE
- 9.) KONTROLA PREDVIDEVANJA (ali so napovedi pravilne ali napačne)

16. Naštej postopke za vrednotenje investicij!

Postopki za vrednotenje investicij so:

- 1.) **Kaj primerjamo ?** (primerjava stroškov bodočega poslovanja, primerjava dobička, primerjava rentabilnosti, primerjava roka vračila)
- 2.) **Kako primerjamo?**

17.) Katere postopke poznate pri postopku »Kako primerjamo« ?

Pri postopku »**Kako primerjamo ?**« poznamo naslednje postopke:

- A) Statično vrednotenje investicij (brez obresti, z nabavnimi obrestmi na nabavno vrednost)
- B) Dinamično vrednotenje investicij (z obrestmi na vsa plačila)

18.) Kateri sta sestavini organiziranja?

Organiziranje sestavljata:

- ORGANIZACIJSKA STRUKTURA (**Kdo** je za **kaj** pristojen?, **Kdo** sme **komu** dajati delo?)
- ORGANIZACIJSKI PROCES (**Kaj** delati in v **kakšnem zaporedju**?, **Kako** in **kje** delati?)

19.) Kaj je organizacijska struktura?

Z organizacijsko strukturo urejamo pristojnosti in pravico do dajanja navodil za delo.

20.) Kaj je organizacijski proces?

Z organizacijskim procesom urejamo potek poslovanja podjetja.

21.) Naštejte organizacijska načela!

- 1.) ENOTNOST IN JASNOST PRI DODELJEVANJU NALOG
- 2.) ENOTNOST IN JASNOST PRI DODELJEVANJU ODGOVORNOSTI
- 3.) OMEJEVANJE SAMOSTOJNOSTI PRI DELU LE IZJEMOMA
- 4.) KONTROLA IZVAJANJA
- 5.) UPOŠTEVANJE POTREB ZAPOSLENIH
- 6.) NAČELO DODELJEVANJA NALOG Z ENEGA MESTA
- 7.) NAČELO DODELJEVANJA NALOG PO NEPOSREDNI POTI

22.) Utemeljite, zakaj je načeloma boljša decentralizacijska organizacijska struktura?

Decentralizacijska organizacijska struktura je boljša zato:

- ker se lahko določene naloge porazdelijo v več oddelkov
- odločitve se lahko sprejemajo tudi na nižjih ravneh
- na aktualne spremembe se lahko podjetje odziva hitreje
- vodstvo je bolj razbremenjeno
- delavci imajo bistveno več možnosti o soodločanju
- delavci imajo večjo motivacijo za delo

23.) Kateri so elementi organizacijske strukture?

Elementi organizacijske strukture so:

- 1.) DELOVNA NALOGA
- 2.) DELOVNO MESTO
- 3.) ODDELEK

24.) Kaj je delovna naloga? Navedite konkretni primer!

Delovna naloga- to so določene vrste opravil, ki so razdeljene po opravilih (npr. skrb za propagando, pisanje navodil) in po predmetih (npr. imamo salon avtomobilov, ki je razdeljen na: prodajo avtomobilov, rezervne dele, servis)

25.) Kaj je delovno mesto? Navedite še konkretni primer za delovno mesto!

Delovno mesto je vsota nalog ene osebe (npr. tajnica: odpira pošto, piše dopise, dela obračune).

26.) Kaj je oddelek? Navedite še konkretni primer za oddelek!

Oddelek je več delovnih mest pod enotnim vodstvom (npr. imamo tovarno za izdelavo obutve, ki je razčlenjena na:

- skladišče materiala
- prirezovalnico
- šivalnico
- montažo
- skladišče gotovih izdelkov

Šivalnica pa je razčlenjena:

- izdelavo športne obutve
- izdelavo težke obutve
- izdelavo modne obutve

Skladišče gotovih izdelkov pa je razčlenjeno na:

- kontrolo obutve
- pakiranje
- odprema blaga

27.) Kateri dve vrsti organizacijskih struktur poznate?

Poznamo:

- Linijske sisteme
- Funkcionalne sisteme

28.) Naštejte vrste linijskih sistemov!

Linijski sistemi so:

- Linijska organizacijska struktura
- Linijsko – štabna organizacijska struktura
- Produktna organizacijska struktura

29.) Opišite linijsko-štabno organizacijsko strukturo!

Pri linijsko-štabnih organizacijskih strukturah so linijskim štabom priključeni svetovalni štabi, štabna mesta imajo svetovalno funkcijo, posredno vplivajo na odločitve.

Prednosti tega sistema so:

- da strogo upošteva uradne poti.

Slabosti pa:

- da štabi pripravljajo predloge za katere jim ni treba prevzemati odgovornosti
- da so v bližini vodstva podjetja in imajo velik nekontroliran vpliv
- štabi si prisvajajo linijske funkcije

30.) Na konkretnem primeru opišite razliko med kontrolo in revizijo!

Pri kontroli nadziramo poslovanje v podjetju (npr. kontrola kakovosti, kontrola materiala, kontrola izdelave).

Pri reviziji pa natančnejši pregled poslovanja (npr. revizija računovodstva, revizija trženja, revizija prodajnega poslovanja).

31.) Naštejte načela kontrole!

Načela kontrole so:

- 1.) Kontrola naj bo pravočasna
- 2.) Kontrola naj bo dosledna
- 3.) Kontrola naj bo gospodarna