

## LØSNINGSFORSLAG – Øvinger – Planlegging av driften

Læreboka side 155 .....	1
Læreboka side 160 .....	2
Læreboka side 167 .....	2
Læreboka side 174 .....	4
Læreboka side 180 .....	5

### Læreboka side 155

**3.1.1 - 3.1.3** Disse øvingene er dine oppgaver.

#### 3.1.4

a) Forklar hva disse oppgavene innebærer.

Planlegging går ut på å utarbeide oversikt over hvordan bedriftens mål skal nås. Organisering vil si å dele opp virksomheten i funksjoner eller avdelinger slik at arbeidet blir fordelt på de ansatte etter kompetanse og erfaringer. En leder skal opptre på en slik måte at lederen skaper respekt og entusiasme blant de ansatte. Det er en viktig lederoppgave å motivere de ansatte.

b) Hvem tjener på at de ansatte er motiverte?

Alle parter i en bedrift tjener på at de ansatte er motiverte. Den ansatte får en triveligere og mer spennende arbeidsdag. Lederne oppnår et godt arbeidsklima på jobben. Alle kunder og leverandører som har med bedriften å gjøre får bedre service og får et godt inntrykk av bedriften. Sannsynligvis vil også bedriften gå bedre økonomisk, siden motiverte ansatte yter mer enn de som ikke er motiverte.

#### 3.1.5

Denne øvingen er din oppgave.

#### 3.1.6

a) Hva innebærer rollene som administrator og entreprenør?

En leder som opptre som en administrator sørger for at alle lover, regler og prosedyrer følges. En slik leder passer også på at planene følges opp.

En leder som opptre som entreprenør sørger for utvikling og nyskapning. En slik leder bør være kreativ, entusiastisk og ha evne til å tenke i nye baner og vise vilje til å ta risiko.

b) Hva innebærer rollene som administrator og entreprenør?

En integrator skal sørge for samhold og trivsel i bedriften. Det er snakk om å bygge en kultur der et sett av verdier, holdninger og normer er med å avgjøre hva som skjer.

#### 3.1.7

a) Hvordan vil du beskrive lederstilen til en diktator, la-skure-lederen og demokraten?

Lederstilen til en diktator er preget av autoritet. Lederen tar de fleste avgjørelser uten å diskutere med andre.

Lederstilen til en la-det-skure-lederen er preget av stor åpenhet og at de ansatte stort sett kan gjøre det de vil. Lederen griper kun inn når noe er galt.

Lederstilen til demokraten er preget av frihet under ansvar. Lederen stimulerer de ansatte til selvstendighet, virkelyst og ansvarfølelse.

b) Kan du tenke deg situasjoner der en diktator vil fungere best?

I krisesituasjoner som krever en leder med klare meninger og besluttsomhet.

c) Hvilken lederstil mener du er den beste?

Dette er svært avhengig av hvilken type bedrift det er snakk om og hvilke situasjoner som oppstår. En god leder må ha evne til å kombinere ulike lederstiler ut fra de ulike hendelser og situasjoner.

## Læreboka side 160

### 3.2.1 - 3.2.4 Læreren har løsningsforslag

## Læreboka side 167

### 3.4.1 - 3.4.2 Læreren har løsningsforslag

3.4.3 Denne øvingen er din oppgave.

#### 3.4.4

a) Hvilke egenskaper bør søkeren til denne stillingen ha?

Ønskede egenskaper er:

- Faglig sterk på regnskapsrapportering, oppfølging av avtaler og investeringer.
- Kunne delta i utviklingen av rutiner for regnskapsføring.
- Være en ressurs til faglig utvikling

b) Hvilke arbeidsoppgaver er det stillingen medfører?

Stillingen medfører følgende arbeidsoppgaver:

- Regnskapsføring
- Månedsavlutning
- Regnskapsrapportering
- Avsetemming og dokumentasjon
- Årsoppgjør

c) Under «Vi tilbyr» nevnes konkurransedyktig lønn. Hva er det?

Konkurransedyktig lønn er den lønna vedkommende kunne forvente å få for en lignende jobb på samme sted i samme bransje.

#### 3.4.5

a) Hva innebærer disse to avlønningssystemene?

Tidslønn er lønn per time eller per måned. Resultatlønn er lønn ut fra det vedkommende har oppnådd. Dette kan være provisjonslønn som er lønn regnet som en viss prosent av oppnådd salg.

b) Hva er fordelene og ulempene med dem?

Tidslønn

Fordeler	Ulemper
Fast lønn er betryggende	Ingen ekstra lønn ved ekstra stor arbeidsinnsats

Resultatlønn

Fordeler	Ulemper
Lønn etter innsats	Kan skape gnisninger mellom de ansatte
Kan virke mer motiverende	Kan presse de ansatte til overdreven arbeidsinnsats og arbeidstempo

c) Denne øvingen er din oppgave.

### 3.4.6 - 3.4.8 Læreren har løsningsforslag

#### 3.4.9

a) Hva vil du råde henne til å velge? Begrunn svaret ditt.

Rådet må bygge på forutsetninger om Eli ønsker å ha en mest mulig fast lønn eller mest mulig bonuspreget lønn.

b) Regn ut hva hennes månedslønn etter de tre lønnsystemene blir dersom salget per måned blir henholdsvis: kr 50 000, kr 100 000, kr 300 000.

Salg per måned	Lønnsystem 1	Lønnsystem 2	Lønnsystem 3
Kr 50 000	Kr 30 000	Kr 22 500	Kr 7 500
Kr 100 000	Kr 30 000	Kr 25 000	Kr 15 000
Kr 300 000	Kr 30 000	Kr 35 000	Kr 45 000

c) Hvilket råd vil du gi siden hun opplever disse svingningene i salget fra måned til måned? Begrunn svaret ditt.

Lønnsystem 1 gir en stabil og fast lønn på kr 30 000 per måned uansett hva Eli oppnår i salg per måned. Dette er en betryggende lønnsavtale.

Lønnsystem 2 gir mest i lønn dersom hun oppnår kr 300 000 i salg per måned.

Lønnsystem 3 gir svært lav lønn ved lite salg per måned, mens lønna blir svært god ved salg på kr 300 000 per måned.

Ved valg av lønnsystem må Eli vurdere sannsynligheten av å oppnå et stort salg. Dersom hun kan regne med store salg per måned framover, kan hun velge lønnsystem 2 eller 3. Siden salget tilsynelatende svinger sterkt, kan det likevel være fornuftig å velge lønnsystem 1.

#### 3.4.10

a) Sjefen ga Tore muntlig beskjed i matpausen. > Kan nekte å godta.

b) Bedriften må redusere antall ansatte fordi eierne mener de ikke tjener nok penger. > Kan nekte å godta.

c) Bedriften har tapt mange ordrer på grunn av hard konkurranse og må innskrenke driften. Bedriften har ikke annet passende arbeid å tilby Tore. > Må godta.

d) Bedriften må redusere antall ansatte av driftsmessige forhold og Tore er den sist ansatte. > Må godta.

e) Sjefen mener Tore ikke står på nok i arbeidet sitt. > Kan nekte å godta.

## Læreboka side 174

## 3.5.1

a) Hvorfor tror du at det kan være vanskelig å lage et budsjett?

Det kan være vanskelig å lage et budsjett fordi Ari og Ida må bygge budsjettet sitt på antakelser uten å ha tall fra mange tidligere perioder.

b) Lag et salgs- og varekostnadsbudsjett for 1. kvartal for neste år.

c) Lag et resultatbudsjett for første kvartal neste år.

Fyll inn avanse eller bruttofortjeneste  
Avanse 50,00 %  
Bruttofortjeneste

Salgsbudsjett			
	Januar	Februar	Mars
Salgsinntekt	6 000	7 000	6 300

Varekostnadsbudsjett			
	Januar	Februar	Mars
Varesalg	6 000	7 000	6 300
Avanse	2 000	2 333	2 100
Varekostnad	4 000	4 667	4 200

Budsjett for indirekte kostnader			
	Januar	Februar	Mars
Husleie	500	500	500
Makedsføringskostnader	1 000	-	700
Andre driftskostnader	300	600	350
<b>Sum indirekte kostnader</b>	<b>1 800</b>	<b>1 100</b>	<b>1 550</b>

Økning i kr  
Økning i %

RESULTATBUDSJETT				
	Januar	Februar	Mars	Sum
Salgsinntekt	6 000	7 000	6 300	19 300
Varekostnad	4 000	4 667	4 200	12 867
Indirekte kostnader	1 800	1 100	1 550	4 450
Sum kostnader	5 800	5 767	5 750	17 317
<b>Resultat</b>	<b>200</b>	<b>1 233</b>	<b>550</b>	<b>1 983</b>

d) Hvordan vil du kommentere det resultatet Ari og Ida forventer?

Kommentarer:

Ari og Ida oppnår overskudd for alle de tre første månedene neste år. Summen for første kvartal blir kr 1 983.

## 3.5.2

a) Lag et salgs- og varekostnadsbudsjett for 2. kvartal neste år.

b) Lag et resultatbudsjett for andre kvartal neste år.

Salgsbudsjett			
	April	Mai	Juni
Salgsinntekt	20 000	25 000	30 000

Varekostnadsbudsjett			
	April	Mai	Juni
Varesalg	20 000	25 000	30 000
Avanse	7 500	9 375	11 250
Varekostnad	12 500	15 625	18 750

Budsjett for indirekte kostnader			
	April	Mai	Juni
Husleie	1 000	1 000	1 000
Markedsføringskostnader	1 000	1 200	1 500
Bilkostnader	1 200	1 800	6 000
Kontorrekvisita	800	1 200	1 500
Andre driftskostnader	2 000	2 500	2 000
<b>Sum indirekte kostnader</b>	<b>6 000</b>	<b>7 700</b>	<b>12 000</b>

Økning i kr  
Økning i %

RESULTATBUDSJETT				
	April	Mai	Juni	Sum
Salgsinntekt	20 000	25 000	30 000	75 000
Varekostnad	12 500	15 625	18 750	46 875
Indirekte kostnader	6 000	7 700	12 000	25 700
Sum kostnader	18 500	23 325	30 750	72 575
<b>Resultat</b>	<b>1 500</b>	<b>1 675</b>	<b>-750</b>	<b>2 425</b>

## c) Kommenter resultatene for Ingvild og Dennis?

Kommentarer:

Dersom disse forutsetningene slår til vil Ingvild og Dennis oppnå overskudd i april og mai, men underskudd i juni. Sum resultat for andre kvartal blir kr 2 425.

### 3.5.3 - 3.5.5 Læreren har løsningsforslag

#### Læreboka side 180

##### 3.6.1

## a) Hva er innbetalingsoverskuddet for 3. og 4. kvartal?

Kvartal	3	4	Sum
Innbetalinger	800 000	900 000	1 700 000
Utbetalinger	600 000	1 300 000	1 900 000
Innbetalingsoverskudd	200 000	- 400 000	- 200 000

## b) Hvordan vil du karakterisere likviditeten for summen av 3. og 4.kvartal?

Bedriften har et innbetalingsoverskudd i 3. kvartal og et innbetalingsunderskudd i 4. kvartal. I sum går bedriften med et likviditetsmessig underskudd på kr 200 000 for begge kvartalene.

## c) Hvordan skal bedriften takle en slik likviditet?

Bedriften har forhåpentligvis en likviditetsreserve å ta av i begynnelsen av 4. kvartal. Dersom den ikke har tilstrekkelig likviditetsreserve for å takle innbetalingsunderskuddet, bør den få en utvidet kassekreditt.

## d) Hva er problemet med en dårlig likviditet?

Problemet med dårlig likviditet er at bedriften ikke blir i stand til å betale sine løpende forpliktelser. På sikt kan dette bety stopp av vareleveranser og da er ikke bedriften lenger i stand til å fortsette driften.

##### 3.6.2

## a) Regn ut innbetalingsoverskuddene for 1. og 2. kvartal.

## b) Regn ut likviditeten i slutten og begynnelsen av kvartalene.

Kvartal	1	2	Sum
Innbetalinger	2 000 000	3 500 000	5 500 000
Utbetalinger	1 800 000	4 600 000	6 400 000
Innbetalingsoverskudd	200 000	- 1 100 000	- 900 000
Likvider i begynnelsen av kvartalet	400 000	600 000	400 000
Likvider i slutten av kvartalet	600 000	- 500 000	- 500 000

## c) Hva vil du anbefale Saturn AS å gjøre med planleggingen av likviditeten?

Saturn ANS må planlegge likviditeten bedre for 1. og 2. kvartal neste år. Etter disse forutsetningene har bedriften rett og slett ikke god nok likviditet for å greie seg i 2. kvartal. Saturn ANS må se på mulighetene for å øke innbetalingene og redusere utbetalingene. Den bør dessuten skaffe seg en større likviditetsreserve eventuelt gjennom øke kassekreditt.

**3.6.3**

a) Sett opp et likviditetsbudsjett for Catering UB for første kvartal neste år.

<b>Likviditetsbudsjett</b>	<b>Januar</b>	<b>Februar</b>	<b>Mars</b>	<b>Sum</b>
Innbetalinger fra kunder	12 000	4 500	5 000	21 500
Andre innbetalinger				-
<b>Sum innbetalinger</b>	<b>12 000</b>	<b>4 500</b>	<b>5 000</b>	<b>21 500</b>
<b>UTBETALINGER TIL:</b>				
Vareleverandører	8 000	3 000	3 333	14 333
Husleie	500	500	500	1 500
Markedsføring	1 000	800	1 500	3 300
Andre driftskostnader	300	1 200	350	1 850
				-
				-
				-
				-
<b>Sum utbetalinger</b>	<b>9 800</b>	<b>5 500</b>	<b>5 683</b>	<b>20 983</b>
Innbetalingsoverskudd	2 200	-1 000	-683	517
Likvider i begynnelsen	5 500	7 700	6 700	5 500
<b>Likvider i slutten</b>	<b>7 700</b>	<b>6 700</b>	<b>6 017</b>	<b>6 017</b>

b) Hva vil du si om likviditeten for bedriften for denne perioden?

Etter disse forutsetningene vil Catering UB få et innbetalingsoverskudd i januar og februar neste år, mens det blir et underskudd i mars. I sum er det et innbetalingsoverskudd på kr 517. Likviditeten har utviklet seg fra sum likvider på kr 5 500 i begynnelsen av januar til kr 6 017 i slutten av mars.

**3.6.4 - 3.6.5 Læreren har løsningsforslag**