

BUDŽETIRANJE U HOTELIJERSTVU

Postupkom budžetiranja obuhvaćene su tri faze (Stanišić M., str.2):

- Planiranje,
- Kontrola i
- Revizija.

- U hotelijerstvu se za plan i planiranje koristi izraz sastavljanje budžeta ili budžetiranje Budžetiranje kapitala (kapitalno budžetiranje) označava proces obezbeđenja kapitala za projekte koji će biti uključeni u budžet kapitalni budžet preduzeća (Meigs F.R., str.123).
- (engleski: *budgeting*)

Zavisno od vremenske determinante

- **Jednogodišnji (kratkoročni) ili operativni budžet**
- **Strateški budžet za period od 1 do 5 godina.**

Operativni budžeti:

- Budžet prihoda od prodaje ili pruženih usluga
- Budžet proizvodnje
- Budžet neophodan za nabavku sirovina
- Budžet troškova proizvodnje i prodaje
- Budžet administrativnih troškova
- Budžet troškova marketinga

Finansijski budžeti:

- Budžet bilansa stanja i uspeha
- Budžet tokova gotovog novca
- Kapitalni budžet – budžet investicija

Budžetiranje kapitala (*capital budgeting*).

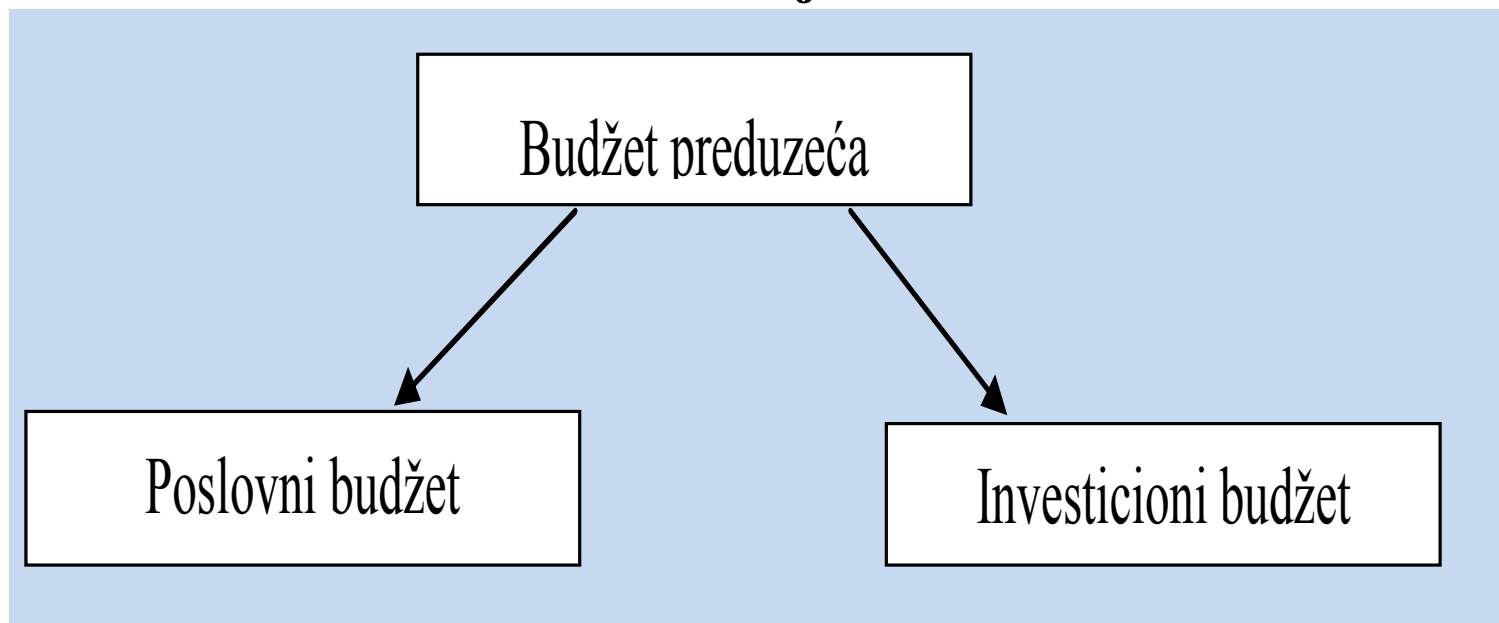
- **fiksni i fleksibilni budžeta**

Metode izrade budžeta

- *„odozgo na dole“*,
- *„odozdo na gore“*- (najbolji slučaj, normalni plan rasta, plan smanjenja) (Stanišić M., str. 4)

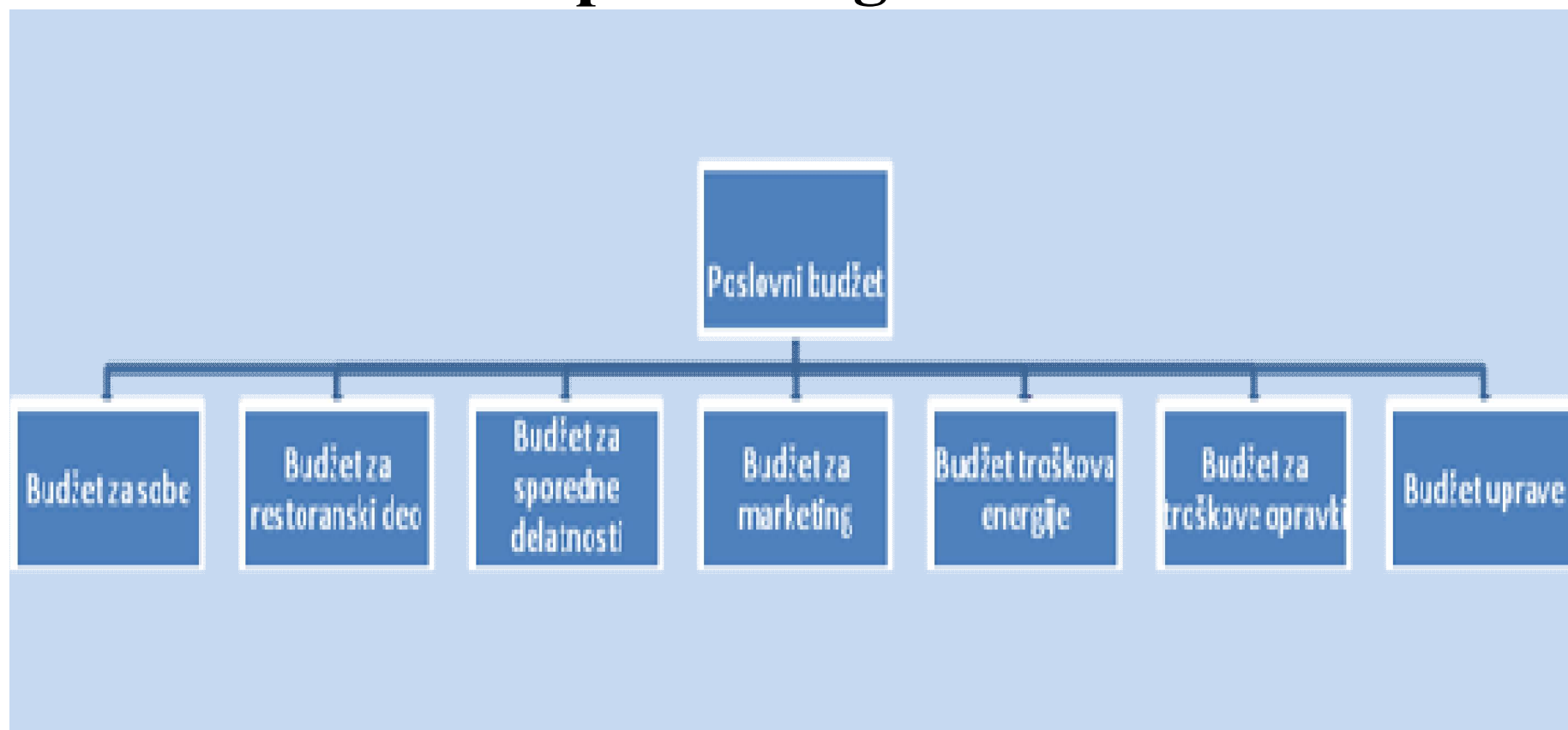
- Budžetiranje kapitala (kapitalno budžetiranje) označava proces obezbeđenja kapitala za projekte koji će biti uključeni u budžet kapitalni budžet preduzeća (Jones P.Ch., str.324)

Merodavni budžeti u hotelijerstvu



Izvor: (Nikolić D.,2009., str.208)

Podela poslovnog budžeta



Hotelsko poslovanje, materijali za seminar “Edukacija zaposlenih u turizmu”, Univerzitet Singidunum - Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007., str. 51-59.

Dalja podela budžeta



Izvor: Nikolić D., 2009.,str.304

Plan poslovanja poslovnih jedinica hotela X za 2009.

Plan po organizacionim jedinicama			
	Objekat A	Objekat B	Objekat C
Prodaja	960.000,00	7.572.000,00	11.872.000,00
Sobe	60.000,00	72.000,00	72.000,00
Broj ležajeva za prodaju	1.200,00	1.800,00	2.400,00
Cena po sobi	50	40	30
Restoran	600.000,00	7.200.000,00	11.500.000,00
Hrana	180.000,00	2.400.000,00	3.000.000,00
Piće	360.000,00	3.000.000,00	8.000.000,00
Ostalo	60.000,00	1.800.000,00	500.000,00
Fitnes i wenes	180.000,00	120.000,00	60.000,00
Ostale aktivnosti	120.000,00	180.000,00	240.000,00

Primer je urađen na osnovu predavanja Prof.dr Milovana Stanišića na master studijama Univerziteta Singidunum 2009godine.

Plan prve smene po objektima

	Plan za prvu smenu		
	Objekat A	Objekat B	Objekat C
Prodaja	320.000,00	2.546.000,00	6.271.000,00
Sobe	30.000,00	36.000,00	36.000,00
Broj ležajeva za prodaju	600,00	900,00	1.200,00
Cena po sobi	50,00	40,00	30,00
Restoran	200.000,00	2.400.000,00	6.100.000,00
Hrana	60.000,00	800.000,00	1.000.000,00
Piće	120.000,00	1.000.000,00	4.800.000,00
Ostalo	20.000,00	600.000,00	300.000,00
Fitnes i welnes	30.000,00	20.000,00	15.000,00
Ostale aktivnosti	60.000,00	90.000,00	120.000,00

Plan druge smene po objektima

	Plan za drugu smenu		
	Objekat A	Objekat B	Objekat C
Prodaja	420.000,00	3.724.000,00	4.184.000,00
Sobe	20.000,00	24.000,00	24.000,00
Broj ležajeva za prodaju	400,00	600,00	800,00
Cena po sobi	50,00	40,00	30,00
Restoran	300.000,00	3.600.000,00	4.050.000,00
Hrana	90.000,00	1.200.000,00	1.500.000,00
Piće	180.000,00	1.500.000,00	2.400.000,00
Ostalo	30.000,00	900.000,00	150.000,00
Fitnes i welnes	60.000,00	40.000,00	30.000,00
Ostale aktivnosti	40.000,00	60.000,00	80.000,00

Plan treće smene po objektima

	Plan za treću smenu		
	Objekat A	Objekat B	Objekat C
Prodaja	220.000,00	1.302.000,00	1.417.000,00
Sobe	10.000,00	12.000,00	12.000,00
Broj ležajeva za prodaju	200,00	300,00	400,00
Cena po sobi	50,00	40,00	30,00
Restoran	100.000,00	1.200.000,00	1.350.000,00
Hrana	30.000,00	400.000,00	500.000,00
Piće	60.000,00	500.000,00	800.000,00
Ostalo	10.000,00	300.000,00	50.000,00
Fitnes i wellness	90.000,00	60.000,00	15.000,00
Ostale aktivnosti	20.000,00	30.000,00	40.000,00

Tabela 57 Plan prihodi na nivou preduzeća za 2009.

Plan na nivou preduzeća	
Prodaja	20.404.000,00
Sobe	204.000,00
Broj ležajeva za prodaju	5.400,00
planska prosečna cena po sobi	37,78
Restoran	19.300.000,00
Hrana	5.580.000,00
Piće	11.360.000,00
Ostalo	2.360.000,00
Fitnes i welnes	360.000,00
Ostale aktivnosti	540.000,00

Troškovi preduzeća po objektima A, B i C

vrste troškova	A	B	C	učešće u uku.troš.
Nabavna vrednost realizovane robe	116008,8058	11487,39	11206,04	0,84%
Troškovi materijala izrade	1856140,894	183798,3	179296,6	13,46%
Troškovi ostalog materijala	278421,134	27569,74	26894,5	2,02%
Troškovi goriva i energije	371228,1787	36759,66	35859,33	2,69%
Troškovi zarada, ličnih naknada i ostalih ličnih primanja	4640352,234	459495,7	448241,6	33,66%
Troškovi proizvodnih usluga	394429,9399	39057,14	38100,54	2,86%
Troškovi amortizacije	928070,4468	91899,15	89648,32	6,73%
Troškovi rezervisanja za materijalne troškove	46403,52234	4594,957	4482,416	0,34%
Troškovi poreza	1322500,387	130956,3	127748,9	9,59%
Troškovi doprinosa	3248246,564	321647	313769,1	23,56%
Ostali nematerijalni troškovi	255219,3729	25272,27	24653,29	1,85%
Ostali rashodi	174013,2088	17231,09	16809,06	1,26%
Finansijski rashodi	92807,04468	9189,915	8964,832	0,67%
Vanredni rashodi	62644,75516	6203,192	6051,262	0,45%
Svega rashodi	13786486,49	1365162	1331726	100,00%
UKUPNO preduzeće A+B+C				16483374,11

$$\text{Profitna stopa} = \left(1 - \frac{UT}{UP}\right) * 100 = \left(1 - \frac{16483374,11}{20.404.000,00}\right) * 100 = 19,2\%$$

Ostvarenje prihoda preduzeća za 2009.

Ostvarenje prihoda na nivou preduzeća

Prodaja	20.715.000,00
Sobe	263.329,20
Broj ležajeva za prodaju	5.400,00
prosečno ostvarena cena po sobi	48,76
Restoran	19.563.528,78
Hrana	8.771.726,41
Piće	7.475.129,46
Ostalo	5.710.969,49
Fitnes i welnes	403.431,04
Ostale aktivnosti	484.710,98
Ostvarenje plana prihoda	1,02
Ostvarenje prihoda soba	1,29
Prihod restorana	1,01
Prihodi od hrane	1,57
Prihodi od pića	0,66
Prihodi od Fitnes i welnes centra	1,12
Ostale aktivnosti	0,90

Ostvareni troškovi za preduzeće i po objektima za 2009.

vrste troškova	A	B	C
Nabavna vrednost realizovane robe	112950,19	14052,51	10614,64153
Troškovi materijala izrade	1807202,96	224840,12	169834,2646
Troškovi ostalog materijala	271080,44	33726,02	25475,13968
Troškovi goriva i energije	361440,59	44968,02	33966,85291
Troškovi zarada, ličnih naknada i ostalih ličnih primanja	4518007,40	562100,30	424585,6614
Troškovi proizvodnih usluga	384030,63	47778,53	36089,78122
Troškovi amortizacije	903601,48	112420,06	84917,13228
Troškovi rezervisanja za materijalne troškove	45180,07	5621,00	4245,856614
Troškovi poreza	1287632,11	160198,59	121006,9135
Troškovi doprinosa	3162605,18	393470,21	297209,963
Ostali nematerijalni troškovi	248490,41	30915,52	23352,21138
Ostali rashodi	169425,28	21078,76	15921,9623
Finansijski rashodi	90360,15	11242,01	8491,713228
Vanredni rashodi	60993,10	7588,35	5731,906429
Svega rashodi	13423000,00	1670000,00	1261444
Ukupno			16354444,00
Ostvarenje plana troškova	0,97	1,22	0,99

Administracija	Iznajmljivanje kancelarija	Osiguranje	Obavezno osiguranje
	Fax/Fotokopiranje		Osiguranje radnika
	Kompjuteri		Osiguranje od kiše
	Printeri		Ostalo
	Telefon		Ukupno
	Ostala nepokretna oprema	Dozvole	Piće
	Poštanske usluge		Hrana
	Zaposleni u kancelariji		Parking
	Ukupno		Ukupno
Publicitet	Štampanje	Obezbeđenje	Security check
	Distribucija postera i prom. materijala		Oprema
	Radio		Zaposleni
	Press		Ukupno
	Ostali mediji	Računovodstvo	Pre događaja
	Ukupno		Za vreme događaja
Oprema	Prostor gde se odigrava događaj		Nakon događaja
	Ozvučenje		Ukupno
	Svetla	Putni troškovi	Izvođači
	Transport		Iznajmljivanje vozila
	Toaleti		Ukupno
	Dodatna oprema	Smeštaj	Ukupno
	Komunikacije	Dokumentacija	Foto/video
	Stolovi i stolice		Ukupno
	Generatori	Ugostiteljske usluge	Šator
	Tehničari		Hrana
	Parking		Piće
	Uniforme		Zaposleni
	Ukupno		Pozivnice
Plate	Koordinator		Ukupno
	Izvođači	Volonteri	Hrana i piće
	Radnici		Party
	Konsultatnti		Nagrade i zahvalnice
	Ostali		Ukupno
	Ukupno		

Prihodi			
Odobrena sredstva	Opština	Prihodi od ulaznica	Biletarnica
	Republika		Maloprodajna mesta
	Ostali fondovi		Online prodaja
	Ostalo		Ukupno
	Ukupno	Prodaja robe	Majice
Donatori	Fondacije		Programi
	Ostali		Posteri
	Ukupno		Bedževi
Prihodi od sponzora	U proizvodima		Video kasete
	Gotovina		Ukupno
	Ukupno	Naplate	Od prodavnica
Individualna davanja			Licence
	Ukupno		Emitovanje
Specijalni programi	Lutrija		Ukupno
	Aukcije	Prodaja reklama	Programi
	Igre		Sajt događaja
	Ukupno		Ukupno

KAPITALNO BUDŽETIRANJE

Pojam i klasifikacija kapitalnih izdataka

- Osnovne komponente u kapitalnom budžetiranju su:
- plan kapitalnih ulaganja,
- cena ili troškovi kapitala i
- metode koje se koriste za ocenu isplativosti ulaganja. (**Hrustić H., str.207**)

kapitalni izdatak mora imati dva bitna obeležja: (Krasulja D., str.458)

- veličinu i
- trajnost.

Kapitalni izdaci mogu biti namenjeni:

- pribavljanju,
- zameni i
- modernizaciji fiksnih sredstava ili
- postizanju manje opipljivih koristi za period duži od jedne godine. (Krasulja D., Ivanišević M., str.261-262)