

# Ekonomске značilnosti poslovanja gostinskih obratov

- Prihodki
- Odhodki
- Amortizacija
- Bilanca uspeha
- Bilanca stanja

# Koeficient gospodarnosti poslovanja



Koeficient  
poslovanja

gospodarnosti

=

Poslovni  
prihodki

Poslovni  
odhodki

# Kazalci uspešnosti poslovanja PPO

- **Likvidnost**
- **Solventnost**
- **Aktivnost**
- **Profitabilnost**
- **Operativnost**

# Likvidnost

- Current Ratio (kazalec likvidnosti)
- Acid-Test Ratio - hitri test likvidnosti
- Accounts Receivable Turnover
- Drugo

# Solventost

- Solventnostni kazalci (po zakonu o finančnem poslovanju) kažejo, če družba ne more poravnati svojih obveznosti in zato mora družba slediti ukrepom iz zakona.

# Aktivnost

- Inventory turnover - obrat zalog
- Paid occupancy Percentage - odstotek plačane zasedenosti
- Average Occupancy per Room - povprečna zasedenost po sobi

# Profitabilnost

- Return on Equity – donos na lastniški kapital

# Operativnost

- Average Room Rate - povprečna cena na sobo
- Revenue per available room - REVAPAR- prihodki na sobe, ki so na voljo
- Average food service Check – Povprečni račun za hrano in postrežbo
- Food cost percentage - % izrabe hrane
- Beverage cost percentage - % izrabe pijače
- Labor cost percentage.- stroški dela v %



# Spremljanje poslovanja

- navodila za izdelavo računovodskih poročil hotela (izkaz stanja, poslovnega izida, finančnega izida in gibanja kapitala)
- rutinska poročila po oddelkih hotela (prihodki in neposredni stroški za posamezne oddelke )
- kazalnike in kazalce za hotel izračunane iz denarno izraženih podatkov
- statistične kategorije hotela (izračunani kazalniki na sobo, na zaposlene ipd).

## ZBIRNI IZKAZ USPEHA

Zap. št.	OPIS	NETO PRIHODKI(A)	STROŠKI PRODAJE (B)	STROŠKIDELA (C)	DRUGI STROŠKI(D)	DOBIČEK/ IZGUBA(A-B-C-D)
1.	<b>POSLOVNI ODDELKI</b>					
2.	Prenočevanje					
3.	Hrana					
4.	Pijača					
5.	Telekomunikacije					
6.	Garaže in parkirišča					
7.	Golfsko igrišče					
8.	Golfška prodajalna					
9.	Gostinsko perilo					
10.	Zdravstvena ponudba					
11.	Bazen					
12.	Teniško igrišče					
13.	Teniška prodajalna					
14.	Drugi oddelki					
15.	Najemmina in drugi prihodki					
16.	<b>Skupaj poslovni oddelki (vsota 2 do 15)</b>					
17.	<b>SPLOŠNI POSLOVNI STROŠKI<sup>112</sup></b>					
18.	Administrativni in drugi splošni stroški					
19.	Stroški dela					
20.	Informacijski sistem					
21.	Varovanje					
22.	Marketing					
23.	Franšiza					
24.	Prevoz					
25.	Investicijsko in tekoče vzdrževanje					
26.	Stroški komunalnih storitev					
27.	<b>Skupaj splošni poslovni stroški oddelkov (vsota 18 do 26)</b>					
28.	<b>GOP - Bruto dobiček (zaporedna št. 16 (A-B-C-D)-27)<sup>113</sup></b>					
29.	Nagrade poslovodstvu					
30.	Najemnine, takse na premoženje in zavarovanje					
31.	<b>REZULTAT PRED OBRESTMI, ODPISI, AMORTIZACIJO IN DAVKOM NA DOBIČEK<sup>114</sup> (28-29-30)</b>					
32.	Obresti					
33.	<b>REZULTAT PRED ODPISI, AMORTIZACIJO IN DAVKOM NA DOBIČEK (31-32)</b>					
34.	Odpisi in amortizacija					
35.	Dobiček ali izguba pri prodaji osnovnih sredstev					
36.	<b>DOBIČEK PRED DAVKOM NA DOBIČEK (33-34+/-35)</b>					
37.	Davek na dobiček					

# Oddelek prenočevanja členimo na:

- stroške tv, ne vključujejo pa stroškov najema filmov,
- stroške plačanih provizij pri prodaji – npr. potovalnim agencijam, s katerimi je hotel sklenil alotmajske pogodbe,
- stroške hrane in pijače, ki so vključeni v ceno namestitve kot brezplačna storitev; če je neposredni strošek dela v sami storitvi pomemben, se vključuje med plače,
- stroške čiščenja sob, če gre za zunanjega izvajalca: npr. čiščenje oken, preprog, dezinfekcija prostorov prenočevanja, stroški vzdrževanja pohištva in opreme tega oddelka ipd.,
- stroške premestitve gostov zaradi prezasedenosti hotela, s katerimi so mišljeni stroški za premestitev gostov v drugi hotel; lahko zajemajo tudi stroške za nagrade gostom zaradi opravičila ali denarni znesek plačane kompenzacije gostom v zvezi z navedenimi okoliščinami,
- stroške prevoza gostov, če gre za zunanjega izvajalca; v primeru večjih zneskov, je treba o tem pripraviti posebno poročilo (poročilo 20 – prevoz),
- stroške pranja in kemičnega čiščenja zaves, stenskih oblog, preprog, ki so pogodbeno dogovorjene z zunanjim izvajalcem in se nanašajo neposredno na oddelek prenočevanja,

- stroške posteljnega perila (prevlek, rjuh, odej...) in brisač ter morebitnih stroškov najema navedenega,
- stroške čistilnih sredstev, stroške pisarniškega materiala in pisal v hotelskih sobah, stroške obrazcev in navodil, ki jih uporabljajo zaposleni v oddelku prenočevanja (stroški pisarniškega materiala za namene izdajanja računov se zajemajo neposredno med administrativne in druge splošne stroške – poročilo 15 – administrativna in druga splošna dela),
- stroške rezervacij, vključno s telekomunikacijskimi stroški,
- vse telekomunikacijske stroške, ki se nanašajo neposredno na oddelek prenočevanja,
- stroške izobraževanja in usposabljanja zaposlencev oddelka prenočevanja, vključno s stroški materiala za te namene in nagrade predavateljem,
- stroške najema in čiščenja službenih oblek za zaposlence v oddelku prenočevanja ter
- vse ostale stroške, ki so neposredno povezani z oddelkom prenočevanja in niso navedeni.
- Npr.: v ceno nočitve je običajno vključen tudi zajtrk.

<b>PRENOČEVANJE</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Teško e obdobje
1.	<b>PRIHODKI</b> - prehodni gostje - prehodni gostje - skupine - stalni gostje - ostali	
2.	<b>POPUSTI</b>	
3.	<b>NETO PRIHODKI (1-2)</b>	
4.	<b>STROŠKI</b>	
5.	Plače	
6.	Ostali stroški dela	
7.	Skupaj stroški dela (5 + 6)	
8.	Drugi stroški:	
9.	Stroški sobne kableske in satelitske televizije	
10.	Stroški provizij	
11.	Stroški brezplačnih storitev v sobah	
12.	Stroški čiščenja sob (če je zunanji izvajalec)	
13.	Stroški premestitve gostov (prebookiranje)	
14.	Stroški prevoza gostov (če je zunanji izvajalec)	
15.	Stroški pranja in čiščenja perila (če je zunanji izvajalec)	
16.	Stroški posteljnega perila in brisač	
17.	Stroški čistilnih sredstev, okrasnega in drugega materiala	
18.	Stroški rezervacij	
19.	Stroški telekomunikacij	
20.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
21.	Stroški službenih oblek	
22.	Ostali stroški	
23.	Skupaj drugi stroški (vsota od 9 do 22)	
24.	<b>SKUPAJ STROŠKI (7 + 23)</b>	
25.	<b>PRISPEVEK ZA KRITJE ODDELKA PRENOČEVANJE (3-24)</b>	

# Posebnosti drugih stroškov hrane so:

- stroški porcelana, stekla, jedilnega pribora in tekstila (prti, prtički...), ki so uporabljeni pri strežbi hrane gostom, vključujejo tudi morebitne stroške najema tovrstnega blaga, kar je navedeno v posebni postavki;
- posebne storitve zunanjih izvajalcev za ta oddelek so poleg ostalih razmaščevanje kuhinjskih nap, stroški vzdrževanja opreme na prodajnem prostoru, čiščenje preprog in prevlek, dezinfekcija ipd.;
- s stroški licenčnin so mišljene državne in mestne licence in avtorske pravice za predvajanje glasbe;
- drugi stroški banketov vključujejo najemnine za avdiovizualno opremo, medtem ko stroški glasbe in zabave gostov zajemajo vse vzporedne stroške, ki se lahko povežejo s stroški prehrane;
- stroški ostalega materiala so stroški čistil, tiska menijev, pisarniškega materiala, jedilnega pribora ipd.

<b>HRANA</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Tekoče obdobje
1.	SKUPAJ PRIHODKI (4 + 18)	
2.	PRIHODKI	
3.	POPUSTI	
4.	NETO PRIHODKI (2-3)	
5.	STROŠKI PRODAJE	
6.	Stroški hrane	
7.	Zmanjšani za obroke zaposlencem	
8.	Zmanjšani za stroške hrane pri pripravi pijač	
9.	Povečani za stroške prijače pri pripravi hrane	
10.	Neto stroški hrane (6-7-8+9)	
11.	Ostali stroški prodaje	
12.	Skupaj stroški prodaje (10 + 11)	
13.	BRUTO PRISPEVEK ZA KRITJE HRANE (4 -12)	
14.	DRUGI PRIHODKI	
15.	Zakup javnih prostorov za sestanke	
16.	Prihodki banketov (najem audio opreme)	
17.	Stroški dodatnih storitev	
18.	Neto drugi prihodki (15 + 16 + 17)	
19.	BRUTO DOBIČEK (IZGUBA) IN DRUGI PRIHODKI (13 + 18)	
20.	STROŠKI	
21.	Plače	
22.	Ostali stroški dela	
23.	STROŠKI DELA (21 + 22)	
24.	DRUGI STROŠKI	
25.	Stroški steklovine, pribora in porcelana	
26.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
27.	Stroški pranja in čiščenja perila (z. izvajalec)	
28.	Stroški licenčnin	
29.	Drugi stroški banketov	
30.	Stroški glasbe in zabave gostov	
31.	Stroški ostalega materiala	
32.	Stroški telekomunikacij	
33.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
34.	Stroški službenih oblek	
35.	Ostali stroški	
36.	Skupaj drugi stroški (vsota od 25 do 35)	
37.	SKUPAJ STROŠKI (23+36)	

	<b>PIJAČA</b>	(v 000 SIT)
Zšt..	Opis	Teškoče obdobje
1.	SKUPAJ PRIHODKI (4 + 16)	
2.	PRIHODKI	
3.	POPUSTI	
4.	NETO PRIHODKI (2-3)	
5.	STROŠKI PRODAJE	
6.	Stroški pijače	
7.	Zmanjšani za stroške pijače pri pripravi hrane	
8.	Povečani za stroške hrane pri pripravi pijač	
9.	Neto stroški pijače (6 - 7 + 8)	
10.	Ostali stroški prodaje	
11.	Skupaj stroški prodaje (9 + 10)	
12.	BRUTO DOBIČEK (IZGUBA) OD PRODAJE PIJAČ (4 - 11)	
13.	DRUGI PRIHODKI	
14.	Prihodki od povišanja cen zaradi glasbe	
15.	Prihodki od banketov (najem avdioopreme)	
16.	Skupaj drugi prihodki (14 + 15)	
17.	BRUTO DOBIČEK (IZGUBA) IN DRUGI PRIHODKI (12 + 16)	
18.	STROŠKI	
19.	Plače	
20.	Ostali stroški dela	
21.	STROŠKI DELA (19 + 20)	
22.	Drugi stroški	
23.	Stroški steklovine, pribora in porcelana	
24.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
25.	Stroški brezplačne hrane	
26.	Stroški pranja in čiščenja perila (z. izvajalec)	
27.	Stroški licenčnin	
28.	Stroški glasbe in zabave gostov	
29.	Stroški ostalega materiala	
30.	Stroški telekomunikacij	
31.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
32.	Stroški službenih oblek	
33.	Ostali stroški	
34.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 23 do 33)	
35.	SKUPAJ STROŠKI (21+34)	
36.	<b>PRISPEVEK ZA KRITJE ODDELKA PIJAČA (17-35)</b>	



<b>ZDRAVILIŠČE</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Tekoče obdobje
1.	PRIHODKI	
2.	POPUSTI	
3.	NETO PRIHODKI (1-2)	
4.	STROŠKI PRODANIH PROIZVODOV	
5.	BRUTO PRISPEVEK ZA KRITJE ZDRAVILIŠČA (3-4)	
	STROŠKI	
6.	Plače	
7.	Ostali stroški dela	
8.	STROŠKI DELA (6 + 7)	
9.	Drugi stroški	
10.	Stroški licenčnin	
11.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
12.	Stroški pranja in čiščenja perila (z. izvajalec)	
13.	Stroški posteljnega perila	
14.	Stroški tekočega in investicijskega vzdrževanja	
15.	Stroški strokovnih storitev zunanjih sodelavcev	
16.	Stroški telekomunikacij	
17.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
18.	Stroški službenih oblek	
19.	Ostali stroški	
20.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 10 do 19)	
20.	SKUPAJ STROŠKI (8+20)	
21.	PRISPEVEK ZA KRITJE ODDELKA ZDRAVILIŠČE (5-20)	

<b>BAZEN</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Tekoče obdobje
1.	PRIHODKI	
2.	POPUSTI	
3.	NETO PRIHODKI (1-2)	
4.	STROŠKI	
5.	Plače	
6.	Ostali stroški dela	
7.	STROŠKI DELA (5 + 6)	
8.	Drugi stroški	
9.	Stroški kemikalij	
10.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
11.	Stroški pranja in čiščenja perila (z. izvajalec)	
12.	Stroški tekstila	
13.	Stroški ostalega materiala	
14.	Stroški storitev zunanjih sodelavcev	
15.	Stroški telekomunikacij	
16.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
17.	Stroški službenih oblek	
18.	Ostali stroški	
19.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 9 do 18)	
20.	SKUPAJ STROŠKI (7 + 19)	
21.	PRISPEVEK ZA KRITJE ODDELKA BAZEN (3-20)	

<b>ADMINISTRATIVNA IN DRUGA SPLOŠNA DELA</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Tekoče obdobje
1.	<b>STROŠKI DELA</b>	
2.	Plače	
3.	Ostali troškovi osoblja	
4.	Stroški dela (2 +3)	
5.	<b>DRUGI STROŠKI</b>	
6.	Bančne provizije	
7.	Presežki ali primanjkljaji v blagajni	
8.	Stroški telefaksa in komunikacijske opreme	
9.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
10.	Stroški financiranja in izterjave	
11.	Stroški provizij za plačilne in kreditne kartice	
12.	Dobrodelne donacije	
13.	Članarine in predplačila	
14.	Stroški pisarne posloводства (plača in drugi stroški)	
15.	Stroški zaposlovanja in premeščanja delavcev	
16.	Stroški informacijskega sistema	
17.	Stroški notranje revizije	
18.	Stroški izgub (kraj) ali oškodovanja gostovih stvari (imetja)	
19.	Stroški internega komuniciranja	
20.	Stroški prehrane in zabave zaposlencev	
21.	Stroški fotokopiranja in drobnega inventarja	
22.	Stroški poštnin	
23.	Stroški tiskanja in stroški pisarniškega materiala	
24.	Nagrade pristojnim za strokovne storitve	
25.	Provizije za dvomljive terjatve	
26.	Stroški varovanja	
27.	Stroški telekomunikacij	
28.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
29.	Stroški prevoza zaposlencev	
30.	Potni stroški	
31.	Ostali stroški	
32.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 6 do 31)	
33.	<b>SKUPAJ ADMINISTRATIVNI IN DRUGI SPLOŠNI STROŠKI (4 + 32)</b>	

<b>MARKETING</b>		(v 000 SIT)
Zšt..	Opis	Tekoče obdobje
1.	PRODAJA	
2.	STROŠKI DELA	
3.	Plače	
4.	Ostali stroški dela	
5.	Stroški dela (3 + 4)	
6.	DRUGI STROŠKI	
7.	Stroški brezplačnih storitev gostom	
8.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
9.	Stroški članarin in predplačil	
10.	Stroški reprezentance	
11.	Stroški tiskanja in pisarniškega materiala	
12.	Stroški poštnin	
13.	Stroški sejmov in promocije	
14.	Stroški za telekomunikacije	
15.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
16.	Potni stroški	
17.	Ostali stroški	
18.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 7 do 17)	
19.	SKUPAJ STROŠKI PRODAJE (5 + 18)	
20.	OGLAŠAVANJE IN PRODAJA	
21.	STROŠKI DELA	
22.	Plače	
23.	Ostali stroški dela	
24.	Stroški dela (22 + 23)	
25.	DRUGI STROŠKI	
26.	Propagandni material	
27.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
28.	Stroški dopisovanja	
29.	Stroški ugodnosti za stalne goste	
30.	Interne oznake, brošure ipd.	
31.	Oglaševanje v medijih	
32.	Posterji, reklamni panoji, oglasne plošče	
33.	Ceniki in obvestila na prodajnih mestih	
34.	Stroški telekomunikacij	
35.	Ostali stroški	
36.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 26 do 35)	
37.	SKUPAJ STROŠKI OGLAŠEVANJA IN PRODAJE (24 + 36)	
38.	NAGRADE IN PROVIZIJE	

<b>TEKOČE IN INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE OSNOVNIH SREDSTEV</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Tekoče obdobje
1.	<b>STROŠKI DELA</b>	
2.	Plače	
3.	Ostali stroški dela	
4.	Stroški dela (2 + 3)	
5.	<b>DRUGI STROŠKI</b>	
6.	Stroški vzdrževanja zgradb	
7.	Pogodbeno dogovorjene storitve zunanjih izvajalcev	
8.	Stroški zaves	
9.	Stroški električne in mehanične opreme	
10.	Stroški dvigal	
11.	Stroški talnih oblog	
12.	Stroški pohištva	
13.	Stroški ureditve okolice	
14.	Stroški gretja, zračenja in klimatskih naprav	
15.	Stroški kuhinjske opreme	
16.	Stroški opreme v pralnici	
17.	Stroški zaščite na delu in požarne zaščite	
18.	Stroški potrošnega materiala	
19.	Stroški barvanja in dekoracije	
20.	Stroški telekomunikacij	
21.	Stroški izobraževanja in usposabljanja zaposlencev	
22.	Stroški službenih oblek	
23.	Stroški vzdrževanje vozil	
24.	Ostali stroški	
25.	Skupaj drugi stroški (vsota vrstic od 6 do 24)	
26.	<b>SKUPAJ TEKOČE IN INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE OSNOVNIH SREDSTEV (4 + 25)</b>	

<b>STROŠKI KOMUNALNIH STORITEV</b>		(v 000 SIT)
Zšt.	Opis	Teškoče obdobje
1.	STROŠKI KOMUNALNIH STORITEV	
2.	Stroški električne energije	
3.	Stroški plina	
4.	Stroški naftnih derivatov (gretje)	
5.	Stroški vode	
6.	Ostali energenti	
7.	<b>Skupaj stroški komunalnih storitev (vsota vrstic od 2 do 6)</b>	

# Kakovost

- Standardi po kategorizaciji
- Standardi hotelskih verig (Hilton, Hyat..)
- Iso standardi (9001)
- Eco standardi (eco label. 14000)
- Interni standardi

# Kontrola

- Zunanje presoje
- Interne presoje
- Model odličnosti
- Bsc kazalci
- Drugo



**Mag.Barbara Gunčar**

Mail naslov:

[barbara.guncar@t-2.net](mailto:barbara.guncar@t-2.net)