

Razumevanje finančnih dejstev

V praksi se v Sloveniji najpogosteje uporablja najpogosteje bilanca stanja in bilanca uspeha. V turizmu pa je prav tako kot v drugih panogah potrebno ugotavljati uspešnost poslovanja po oddelkih ali posameznih zaključenih celotah poslovanja.

V večjih sistemih, kot je to Sava uporabljajo za ugotavljanje uspešnosti poslovanja po posameznih oddelkih ali profitnih centrih tudi SAP podpora. Sistem omogoča spremljanje neposrednih stroškov po teh mestih direktno, v naprej pa so določeni ključi za spremljanje posrednih stroškov.

Pri bilancah in analizah v vlogi turističnih in gostinskih delavcev ni potrebno, da bilanci celote ali posameznega oddelka pripravimo sami. Najpogosteje je to naloga oddelka za finance in računovodstvo. Je pa nujno, da znamo razumeti posamezna poročila in iz njih narediti uporabne informacije za naše poslovne odločitve.

Večina tujih organizacij v hotelirstvu uporablja za analiziranje poslovanja(hoteli, moteli, restavracije, klubi ipd) Uniform System of Accountts for Hotels (USAH). Zasnovan je bil že leta 1925 v New Yorku

Ta v Sloveniji še ne deluje, kajti v Sloveniji se računovodski podatki obdelujejo enako kot v vseh ostalih družbah. V tujini pa prav zaradi teh podatkov lahko podjetja – družbe med seboj primerjajo podatke tako, da svoje primerjajo s povprečjem panoge.

Na tak način lahko vsak zase ugotavlja zakaj izkazi njegovega podjetja odstopajo od povprečja, kje so dobri in analizira zakaj je v določenih področjih slabši od panoge.

Bilanca uspeha

Bilanca uspeha je računovodski izkaz, ki ga uporabljamo za:

- Ugotavljanje prihodkov po določenih kategorijah
- Prikazuje in primerja prihodke po posameznih časovnih enotah (mesec, leto)

Vendar pa nam bilanca uspeha ne prikaže vseh dejstev tako kot bi si želeli. Ne moremo videti kako delajo oddelki, ne vidimo kakšna je naša

plačilna sposobnost in še marsikaj. Če gre za družbo, ki ima v lasti poleg hotela še druge oddelke npr. oddelke igralnice ali družbeno prehrano, nam taki podatki ne koristijo dovolj, ker se v celoti značilnosti zabrišejo. Imeti moramo posebno dodatno analitiko s pomočjo drugih programov (npr. SAP).

Prihodki

Prodajni prihodki nastanejo kot pritoki od sredstev v zameno za dobrine ali storitve ki smo jih proizvedli. V hotelu je možno te prihodke realizirati na različne načine:

- od restavracije
- Catering,
- Darila iz prodajalne daril,
- Telefon, internet,
- Pranje perila
- Wellness storitve
- Drugo

Pod Drugo so ponavadi prihodki od obresti od danih posojil ali naložb, dividende od naložb, najemnine ali takse od franšiznih dejavnosti in še kaj.

Prihodke pri gostih registriramo na računih, plačanih v gotovini ali pa na kredit (preko računov, kreditnih kartic ipd).

Stroški

Stroške definiramo kot odtok od prihodkov. Takoj ko nastanejo jih takoj tudi registriramo, ne glede na to ali so prihodki že plačani. Več kot jih je slabši je poslovni rezultat.

Bilanca uspeha po oddelkih

Prihodki po oddelkih prispevajo k skupnemu prihodku. Ker pa zaradi velikosti sistemov izgubimo pregled na nastajanjem prihodkov in tudi stroškov, potrebujemo preglede prihodkov in stroškov tudi po oddelkih.

Po oddelkih najprej evidentiramo direktne stroške tega oddelka. Vodja oddelka ima odgovornost za stroške in prihodke tega dela, vendar v kombinaciji z ostalimi vodilnimi.

Tako nam taka poročila dajo odgovor na naslednja vprašanja:

- Kakšna je bila prodaja prejšnji mesec, kako je bilo v primerjavi z mesecem prej in kako je bilo v primerjavi z istim mesecem v lanskem letu?
- So se stroški po posameznih kategorijah povečali ali zmanjšali?
- Kateri oddelek je bil najbolj učinkovit?
- Smo dosegli max naše prodaje, kje so omejitve, kje so rezerve?
- Kakšni so deleži prihodkov posameznega oddelka, smo dosegli zastavljene cilje?
- So bili stroški skladni s planom?
- Davki?

Inventura - stanje zalog

Pri stroških, ki vključujejo nabavo hrane in pijače ali drugih oddelkov, kot je npr. prodaja spominkov, moramo upoštevati stanje zalog. Zato delamo redne mesečne in dnevne inventure. Dnevne uporabljamo za predvsem za samokontrolo in ugotavljanje manjka pri posameznih osebah, ki delajo na tem delovnem mestu. Mesečne inventure običajno izvajamo zaradi rednih mesečnih bilanc uspeha in ugotavljanje bilanc uspeha po oddelkih.

Začetna inventura + nabava – končna inventura = stroški

Pri inventuri moramo biti pazljivi na sledeče:

- Če ne poznamo stanja inventure (stanje zalog) se nam lahko zgodi, da bomo zaradi slabih zalog morali končati naše poslovanje.
- Če inventura preveč narašča, se nam preveč povečajo zaradi zalog odlivi denarnih sredstev in tudi stroški,

- Če se nam za obstoječe stanje inventure povečujejo denarna sredstva, se poraja verjetnost kraje.

Stanje zalog moramo optimirati tako, da imamo hitre informacije o tem koliko je posameznih artiklov še na zalogi. Zaloge predstavljajo vezavo sredstev, zato je naša želja, da so čim manjše, vendar dovolj velike, da naše poslovanje teče lahko nemoteno.

Načini porabe zalog:

Fifo sistem – prvi noter, prvi ven

Lifo sistem – zadnji noter, prvi ven

Drugi sistemi, ki so prilagojeni pokvarljivosti zalog, vrednosti posameznega vhodnega materiala in koliko časa je nek artikel že na zalogi.

Transferne cene

V nekaterih verigah ali organizacijah, ki izdelujejo za druge dele določene produkte, uporabljamo za te produkte transferne cene. Lahko gre tudi za komisijsko prodajo ki končnemu prodajalcu, ki za svoje delo doda določen % ali drugače obračunan del svojih stroškov. Tako lahko določena hotelska veriga za svoje manjše hotel e izdeluje posebne izdelke, ki jih manjši obrati prodajajo dalje.

Transferne cene, torej cene, dogovorjene med povezanimi podjetji v skupini, namreč eni od pogodbenih strank pomenijo prihodek, drugi pa odhodek. Zato sta oblikovanje in vodenje ustrezne politike transfernih cen ena najpomembnejših dejavnikov uspešnosti skupine kot celote.

Posredni stroški

Stroški, ki jih ne moremo ne moremo razvrstiti na nosilca in v podjetju ali družbi vseeno nastajajo, jih imenujemo posredni stroški. To so večini primerov stroški uprave, režije, strokovnih služb, vzdrževanja, marketinga ipd.

Ključni za delitev teh stroškov so različni. Lahko so odvisni od prihodkov po posameznih oddelkih ali družbah, po številu zaposlenih ali kako drugače, glede na politiko družbe.

Premoženje družbe (sredstva)

Premoženje je osnova za vrednotenje družbe. To so:

- Stavbe
- Oprema
- Zemlja
- Drugo

Premoženje v bilanci najprej pogledamo stanje denarnih sredstev, ki mu sledi vse premoženje, ki ga lahko spremenimo v denarna sredstva.

Denarna sredstva

Dnevno običajno oddajamo denarna sredstva na svoj transakcijski račun (odvisno od blagajniškega minimuma). Gre za sredstva, ki so naš dnevni izkupiček in sredstva, ki jih dobimo na račun iz naslova plačanih računov – faktur, kartic, vrnjenih danih posojil, obresti, ipd.

Potrebujemo ga za redno plačevanje obveznosti, preveč tega denarja na računu je smiselno spremeniti v čim boljše naložbe.

Inventura - zaloge

Med inventuro v bilanci štejemo zaloge izdelavnega materiala (meso, mleko..) ter pijača, pa tudi porcelan, perilo, kozarci, oprema ipd.

Obveznosti

Obveznosti so plačila naših naročil za material, za plače ipd.

Kratkoročne obveznosti so predvsem vse obveznosti do enega leta, vse kar je več jih kvalificiramo kot dolgoročne obveznosti. V ta sklop sodijo tudi zastavne pravice, vsi dolgovi do lastnikov kot je npr tudi obveznost do plačila dividende.

Davki

Davki so obveznosti glede na vrsto naše dejavnosti. Tako je hrana obdavčena s 8,5%, pijača 20%. Igralniška dejavnost je dodatno obdavčena glede na vrsto koncesije. Zdraviliška dejavnost ima svoje davčne stopnje.

Bilanca

Z bilanco uspeha in bilanco stanja si vodilni in lastniki družbe lahko pomagajo tako da:

- Vidijo kakšna je plačilna sposobnost družbe
- Kako veliko sredstev družba potrebuje za svojo rast, za izboljšanje poslovanja idp.
- Kako je s točko »prag rentabilnosti«, kako je s terjatvami obveznostmi ipd.

Ne moremo pa iz bilance videti:

- Če so naše zaloge resnično vredne toliko (kakovost zalog).
- Če so narejene slabe naložbe v depozite, v razvoj idp.
- Stanje se v poslovnem svetu zelo hitro spreminja, lahko pride do velikih sprememb v vrednosti premoženja zaradi novih trendov, krize ipd zato je tak način analize poslovanje prepozen.

Drugi kazalci poslovanja:

- Poslovna odličnost (strategija, politika, poslovni procesi, okolje, poslovni rezultati, zadovoljstvo zaposlenih in zadovoljstvo kupcev)
- BSC kazalci (učenje, finance,
- 2o ključev ipd.

