

# Organizacija in ekonomika v gostinstvu

## 3. in 4. letnik

### **OSNOVNI POJMI O EKONOMIKI**

Ekonomika je veda o gospodarjenju v procesu družbene reprodukcije (proizvodnja, razdelitev, menjava, delitev, poraba) kar pomeni umno in načrtno pridobivanje in uporabo dobrin za zadovoljevanje potreb, ter upoštevanje načel mini - max, kako z omejenimi viri dobrin, čim bolje zadovoljiti potrebe posameznika in družbe.

V ekonomiki se pojavljajo tri pomembna vprašanja:

1. Kaj in v kakšnih količinah proizvajati
2. Kako proizvajati
3. Za koga proizvajati

Ločimo pa tri področja ekonomike

1. Makroekonomika – proučuje gospodarjenje v državi
2. Mezoekonomika – proučuje gospodarjenje v neki panogi
3. Mikroekonomika, ki proučuje gospodarjenje v nekem podjetju

### **EKONOMIKA PODJETJA**

Podjetje je pravna oseba, ki opravlja neko gospodarsko dejavnost, z namenom pridobitve dobička. Predmet poslovanja gostinstih podjetij so gostinske storitve in tej dejavnosti je usmerjeno celotno poslovanje podjetja, ki ga imenujemo gostinsko poslovanje. Vsako podjetje si prizadeva ustvariti čim boljše rezultate dela in zadovoljiti potrebe kupcev na tržišču, ter ustvarjanje čimboljših pogojev za obstoj in razvoj. Veda, ki proučuje te gospodarske pojave, je ekonomika podjetja, katere namen je, da z umnim, premišljenim in načrtnim gospodarjenjem v podjetju dosežemo čim boljše rezultate dela ki pa so :

\*Materialni \*

\*finančni in \*\*

\*moralni uspeh\*\*\*

Pri tem pa moramo upoštevati tudi:

\* notranje poslovne pogoje( kadrovske, tehnične, organizacijske),

\* zunanje tržne pogoje( kupna moč, vreme, narodi, običaji) ter

\* ekonomske zakonitosti (produktivnost, ekonomičnost, rentabilnost in likvidnost)

### **PODJETNIŠTVO**

Je sposobnost zaposlenih, da oblikujejo učinkovito poslovanje svojega podjetja. **PODJETNIK** pa je oseba, ki skuša ob prevzemanju tveganja inovirati poslovanje podjetje, predvsem zaradi možnosti večjega zaslужka, lastnega zadovoljstva in ugleda v družbi, pri tem pa mora upoštevati: povpraševanje kupcev, konkurenco, vladne ukrepe in mednarodne ekonomske odnose. Podjetništvo je življenski nazor, način razmišljanja ki prevzema izzive okolje, podjetnik, pa je oseba, ki ima ideje o novem proizvodu, storitvi in je sposoben organizirati proizvodnjo in prodajo na tržišču.

Vsak podjetnik pa bi moral upoštevati 10 podjetniških načel:

1. **USMERI POZORNOST** - za uspeh je najpomembnejše, da se usmerimo na jasno določeno tržno skupino, ni dovolj le odpreti gostilno, vedeti moramo za koga jo odpiramo, kakšno ponudbo bomo oblikovali, kakšno hrano in pijačo bomo ponudili, po kakšnih cenah in kako bomo lokal opremili). Kupci so čedalje bolj zahtevni, zato izbirajo podjetje, ki znajo prisluhniti njihovim željam, preveč medla in široko zastavljena področja dela takšnega stika z kupca ne omogoča.
2. **KUPCA IMEJTE RADI** – Vedno je težje in dražje pritegniti novega kupca kot obdržati starega. Spor vas lahko veliko stane ( en zadovoljen pove 8, en nezadovoljen pa 16 osebam), smisel in kapital vsakega podjetje so stranke brez njih ni podjetje.
3. **Z ZAPOSLENIMI RAVNAJTE DOBRO** - Če v podjetju dobro ravnajo z svojimi delavci, bodo tudi oni tako ravnali z kupci. Zaposleni se morajo identificirati s podjetjem in njegovimi cilji, delati morajo kot tim, sodelovati med seboj in delati za skupen cilj. Vedno povejte kaj mislite o njihovem delu, da se bodo zavedali kako pomembna sta njihovo prispevek in kakovost njihovega dela za obstoj in uspeh, dajte jim možnost da zaslužijo več, ne krivite njih, če podjetje ne gre , spodbujajte jih da najdejo nove načine, kako zmanjšati stroške in izboljšati kakovost dela.
4. **NE ZAPRAVLJAJTE** - Razsipnost naj bo vaš sovražnik, ne zapravljajte ne materijala, ne denarje ne časa, vse česar kupec ne plača vodi v izgubo, vspodbujajte delavce, da zmanjšajo stroške vedno in povsod, naj vam ne bo žal finančnih stimulacij za njihovo trud.
5. **BODITE OBSEDNENI Z KAKOVOSTJO** – Edina definicija kakovosti naj bo, da moramo presegati pričakovanja kupca, vsa prizadevanja usmerimo v to da bo naše delo že prvič dobro opravljeno, kvalitete ne višamo, če je ne moremo obdržati, spremljajte kako zaposleni izvajajo dogovorjene ukrepe in jim povejte kaj mislite o njihovem delu.

6. **BODITE HITRI** – Hitro razvijamo svoje izdelke in storitev, prehitite konkurenco, postrezite hitro, poiščite najučinkovitejše postopku za obdelavo naročil
7. **POENOSTAVLJAJTE** – S čimerkoli se ukvarjamo vedno se da poiskati načine, s katerimi poenostavimo korake v celotnem delovnem procesu, imejmo malo pravil in ta naj bodo preprosta
8. **DELAVCE USPOSABLJAJMO ZA UPORABO NOVE TEHNIKE IN TEHNOLOGIJE** – sodobna tehnika bistveno izboljša kakovost dela in zmanjša stroške, zato morajo biti zaposleni poučeni o delu z novo tehnologijo, ki jo uporabljajo ob delu
9. **MERITE VSE** – Kaj lahko meriš lahko obvladaješ – merite rezultate, ki jih dosegate, poiščite način za merjenje učinkovitosti dela, ki so temelj za oceno uspešnosti dela vaših zaposlenih, ta ocena pa je orodje za motivacijo delavcev
10. **SAMI BODITE VZGLED** – zaposleni bo v vas videl ključ za pravilno obnašanje, z svojim vedenjem moramo dajati vzgled zaposlenim, biti moramo polni navdušenja in imeti moramo pozitiven odnos do podjetja, delavcu ne dajmo dela, ki ga sami ne bi nikoli opravili, bodimo del tima.

### **PREMOŽENJE PODJETJA IN VIRI PREMOŽENJA**

S pomočjo premoženja podjetje ustvarja izdelke in storitve, ki jih prodaja na tržišču in ustvarja prihodek. Premoženje podjetja predstavljajo sredstva, ki se najhajajo v treh oblikah:

1. Materialni obliki
  2. Denarni obliki
  3. Obračunski obliki
- } in skupaj predstavljajo nematerialne oblike sredstev

Začetna denarna sredstva preoblikujemo v nabavljeno blago, ki ga s pomočjo delovnih sredstev in človeškega dela preoblikujemo v željeni proizvod, ki ga nato prodamo kupcem in zopet pridobimo denarna sredstva, ki pa morajo biti po vrednosti večja od začetnega vloženega kapitala, ker pa v današnjem času kupci plačujejo z kasnejšim dogovorjenim rokom pravimo, da ima podjetje terjatve do kupcev oz. da so sredstva v obračunski obliki.

Sredstva v podjetju delimo v dve skupino: **STALNA SREDSTVA in GIBLJIVA SREDSTVA**

**Viri premoženja** - nam povedo **OD KOD** smo sredstva pridobili, viri pa so lahko fizične ali pravne osebe od katerih podjetje sredstva pridobi.

Glede na obveznost vračanja in čas razpolaganja s sredstvi ločimo:

- a.) **LASTNE ALI TRAJNE** vire sredstev – sredstva so last lastnikov podjetja in so ga ob začetku poslovanja vložili v podjetja in teh sredstev ne rabijo nikomur vračati temu viru pravimo **KAPITAL PODJETJA**, ki pa se lahko tudi zmanjša, če podjetje posluje z izgubo ali če del premoženja lastniki umaknejo iz podjetja
- b.) **ZAČASNE ALI TUJE** vire sredstev – to pa so sredstva, ki si jih z nakupi podjetje za določen čas izposodi in jih mora vrniti z obrestmi, to pa so **DOLGOVI** podjetja

**PREMOŽENJE = KAPITAL + DOLGOVI**, če velja:

**KAPITAL VEČJI KOT DOLGOVI** - podjetniki dobijo določeno vsoto kapital povrnjeno, če podjetje preneha poslovati

**DOLGOVI VEČJI KOT KAPITAL** – podjetje v primeru prenehanja poslovanja nima sredstev za poravnavo obveznosti, niti svojih sredstev ne dobijo povrnjenih lastniki.

### **LASTNI VIRI PREMOŽENJA V PODJETJU**

- A.) **DRŽAVNI KAPITAL** – država vloži kapital v podjetje in postane solastnik podjetja, državna lastnina se pojavlja predvsem tam kjer želi država imeti nadzor (elektrogospodarstvo), ali pri dejavnostih, kjer ni interesa za naložbe (železnica)
- B.) **DELNIŠKI KAPITAL** – Oblikuje se ob ustanovitvi delniške družbe, ko le ta razpiše prodajo delnic, denar pridobljen z prodajo delnic pa je trajen kapital podjetja, ki ga ne rabi vračati vlagateljem, ki so z nakupom delnic pridobili pravico do dela dobička delniške družbe, ki se izplačajo v obliki **dividend**
- C.) **TRAJNE VLOGE DOMAČIH IN TUJIH FIZIČNIH IN PRAVNIH OSEB** – to so zasebna podjetja (s.p., d.o.o., k.d., d.n.o.) ki v podjetje vložijo svoj kapital ob začetku poslovanja ali pa tudi kasneje.
- D.) **REZERVE** - so namensko prihranjeni dobiček za primer izgub podjetja, poravnavanje izgub podjetja iz dobička od preteklih let, rezerve pa omogočajo tudi poravnavo težav zaradi sprotne plačilne nesposobnosti ali likvidnosti podjetja
- E.) **NERAZDELJEN DOBIČEK** - Del dobička lahko ostane tudi nezazdeljen in se kasneje uporabi za investicije, za delitev dividend lastnikom, za pokrivanje izgub za povečanje rezerv..

### **TUJI VIRI PREMOŽENJA**

- 1.) **DOLGOROČNI VIRI SREDSTEV**

**DOLGOROČNI KREDITI** – najemajo se pri bankah ali drugih fizičnih institucijah za investicije v stalna sredstva, v teh primerih morajo podjetja predložiti določeno jamstvo (nepremičnine, menice), krediti se vračajo ne glede na poslovne izid in sicer največkrat v obrokih, ali z anuitetami in obrestmi

**IZDANE OBVEZNICE** – predstavljajo za podjetje tuj vir sredstev, saj morajo zbran znesek vrniti z obrestmi, **obveznica** je dolžniški vrednostni papir in je dolgoročni vrednostni papir, saj se njena zapadlost giba me 1 in 20 leti, ki pa se lahko proda tudi na borzi, imetnik obveznice **ni** solastnik podjetja.

## 2.) KRATKOROČNI VIRI SREDSTEV

**KRATKOROČNI KREDIT** – podjetje jih lahko uporablja za reševanje finančnih težav ali za Nakup gibljivih sredstev, vračajo pa se prav tako z obrestmi

**OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV** – ko dobavitelj blaga kreditira podjetje, tako, da odobri daljši rok plačila blaga **IZDANE MENICE** - ki jih predloži kupec (dolžnik) prodajalcu (upniku) kot dokaz za plačilo v dogovorjenem roku, ko menica zapade, jo upnik le predloži dolžniku, ki potem svojo terjatev do kupca poravnava.

**RAZMERJE MED VIRI SREDSTEV V PODJETJU NAJ BO :**

**LASTNA SREDSTVA 50% in TUJA SREDSTVA 50%**

- naložbe v taka podjetja so varna

- prevelik delež tujih virov sredstev lahko ohromi samostojnost podjetja

### **BILANCA STANJA PODJETJA**

Nam prikazuje stanje sredstev in virov sredstev v nekem podjetju na določen dan (sredstva in viri se nenehoma spreminjajo) **VREDNOST SREDSTEV = VREDNOSTI VIROV SREDSTEV**

Podjetja morajo redno sestavljati bilanco stanja na dan 31.12. včasih pa tudi med letom (združitvev podjetij, sanacija podjetja..) Bilanca stanja se prikazuje v obliki tehnice in v njej prikazujemo uravnotežena sredstva in vire sredstev.

Bilanca stanja ima dve strani ki sta v ravnovesju:

**AKTIVA** - ki prikazuje sredstva podjetja (stalna sredstva v podjetju in gibljiva sredstva (transakcijski račun in zalogi materiala))

**PASIVA** – ki prikazuje vire sredstev podjetja ( lastni kapital, kratkoročne obveznosti, dolgoročni obveznosti)

**STALNA SREDSTVA** (drugače imenovana osnovna sredstva)

**STALNA SREDSTVA = OSNOVNA SREDSTVA + DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE**

So v treh oblikah:

**V materialni obliki** - zemljišče, oprema, osnovna čreda, dolgoletni nasadi

**V nematerialne obliki** – patenti in licence podjetja, blagovna znamke podjetja terjatve zaradi danih avansov za nakup stalnih sredstev

**V denarni obliki** – denar za amortizacijo podjetja

Vse te oblike stalnih sredstev imenujemo **OSNOVNA SREDSTVA**

Med stalna sredstva prištevamo tudi dolgoročne finančne naložbe, kjer gre za denar vložen v podjetja, banke, ali vrednostni papirje za obdobje daljše od enega leta (nakup delnic, dolgoročni dana posojila). Glede na stanje uporabnosti pravimo da so stalna sredstva lahko:

- **V pripravi** – še ne služijo namenu, ( objekt v gradnji)
- **V uporabi** - z njimi ustvarjamo učinke dela in se sčasoma obrabijo
- **Izven uporabe** - ne dajejo več koristnih učinkov, le še odvečne stroške, zato se odločimo kaj bomo z njimi, lahko jih prodamo, damo v najem , podarimo ali zavržemo, vendar pazimo, da je vsaka fizična odtujitev stalnih sredstev iz podjetja vrednostno pokrita z amortizacijo, ker drugače manjša rezerve podjetja in celo vrednost poslovnih sredstev podjetja.

### **Različne vrednosti stalnih sredstev**

1. **KUPNA ALI FAKTURNA VREDNOST** – je vrednost dosežena med kupcem in prodajalcem in je zapisane na računu.
2. **NABAVNA VREDNOST** – Je povečana kupnina za nabavne stroške – (nakladanja, prekladanja, prevoza, carine, zavarovanja..) nabavna vrednost je osnova za izračun amortizacije, ki se iz leta v leto zmanjšuje zaradi odpisovanja vrednosti stalnih sredstev  
**NABAVNA VREDNOST = KUPNINA + STROŠKI NABAVE**
3. **NEODPISANA** /neamortizirana / sedanja vrednost – nam pove kolikšen je še neamortiziran del stalnega sredstva v določenem trenutku  
**NEODPISANA VREDNOST = NABAVNA VREDNOST – AMORTIZACIJSKI ODPIS** , ki se lahko izračuna tudi v %:  
Neodpisana vrednost =  $\frac{\text{neamortizirana vrednost} \times 100}{\text{Nabavna vrednost}}$
4. **ODPISANA VREDNOST** – Je vrednost stalnega sredstva, ki smo jo do sedaj že odpisali – predstavlja obrabljeno vrednost stalnega sredstva  
**ODPISANA VREDNOST = NABAVNA VREDNOST – NEAMORTIZIRANA VREDNOST**  
Izraženo v %  $\frac{\text{Odpisana vrednost} \times 100}{\text{Nabavna vrednost}}$   
% odpisane vrednosti =  $\frac{\text{Odpisana vrednost} \times 100}{\text{Nabavna vrednost}}$

## AMORTIZACIJA

Stalna sredstva se pri delu uporabljajo in zato tudi obrabljajo, poznamo:

Fizično obrabo, Fizično (naravno) staranje in Ekonomsko obrabo

**Amortizacija je v denarju izražena obraba in staranje sredstev, ki pomeni:**

- obrabo stalnih sredstev, ki zmanjšujejo vrednost stalnih sredstev
- Strošek, ki ga vračunamo v ceno
- Denar do katerega pridemo s prodajo tega blaga
- I. **FUNKCIONALNO AMORTIZIRANJE** – upoštva dejansko fizično obrabo stalnih sredstev
- Prednosti – amortizacija odraža stvarno obrabo sredstev
- Slabosti - ne upošteva naravnega in ekonomskega staranje, ne vpliva spodbudno na izkoriščanje sredstev.

Obrazec za izračun amortizacije je:

AMORTIZACIJA / ENOTO=

nabavna vrednost

Število predvidenih možnih uporab

LETNI ZNESEK AMORTIZACIJE= Amortizacija / enoto X število dejanskih uporab

Primer

Nabavna vrednost manjšega tovornjaka je 45.000 €, predvidevamo opraviti z njim 900.000 km, sicer v 1 letu 200.000 km, v drugem letu 250.000 km, v tretjem 300.000 km, in v četrtem letu 150.000 km.

Amortizacijski načrt

(amortizacija na enoto)  $Am / e = \frac{45.000}{900.000} = 0,05 \text{ €/km}$

Leto	nabavna vrednost	prevoženi kilometri	amortizacija na enoto v%	amort. Znesek	sedanja vrednost	odpisana vrednost	% odpisa
1.	45.000	200.000	0,05	10.000	35.000	10.000	22,2%
2.	45.000	250.000	0,05	12,500	22.500	22.500	50 %
3.	45.000	350.000	0,05	15.000	7.500	37.500	83,3%
4.	45.000	150.000	0,05	7.500	/	45.000	100 %
Skupaj		900.000 km		45.000 €		45.000 €	100%

## II. ČASOVNO AMORTIZIRANJE

Ta način upošteva čas trajanja sredstva ne glede na finančno obrabo

- Prednosti tega načina amortiziranja– vspodbudno vplivi na izkoriščanje sredstev
- Slabosti tega načina amortiziranja - amortizacija ni vedno realen odraz uporabe sredstev.

Po določitvi življenski dobe poznamo 3 vrste časovnega amortiziranja

1. Sorazmerno (linearno ali enakomerno) amortiziranje
2. Padajoče amortiziranje
3. Napredujoče amortiziranje

### 1. Sorazmerno ( linearno ali enakomerno) amortiziranje

**Letni znesek amortiziranje je vedno enak in ga uporabimo, ko je obraba sredstva skozi leta enakomerna.**

LETNA AMORTIZACIJA = NABAVNA VREDNOST

ŽIVLJENSKI DOBA V LETIH

% AMORTIZACIJSKE STOPNJE =  $\frac{100\% \text{ (vrednost sredstva)}}{\text{Življenski doba v letih}}$

Primer: nabavna vrednost sredstva je 10.000 €, življenski doba pa 5 let

% amortizacijske stopnje =  $\frac{100\%}{5} = 20\%$

Letna amortizacija =  $\frac{10.000 \text{ €}}{5 \text{ let}} = 2.000 \text{ € / leto}$

2. **Padajoče amortiziranje** – To metodo uporabimo takrat, ko je uporabna doba sredstev kratka in negotova (tehnični napredek, podvrženost modi), zato jo moramo čimprej amortizirati, saj se letne amortizacijske stopnje iz leta v leto zmanjšujejo, smiselno je da uporabimo že znane formule za izračun letne amortizacije

Leto	Nabavna vrednost	Amortizacijska stopnja	Amortizacijski znesek	Sedanja vrednost	Odpisana vrednost	% odpisa
1	10.000	30%	3.000 €	7.000 €	3.000 €	30 %
2	10.000	25%	2.500 €	4.500 €	5.500 €	55 %
3	10.000	20%	2.000 €	2.500 €	7.500 €	75 %
4	10.000	15%	1.500€	1.000 €	8.000 €	90 %
5	10.000	10%	1.000 €	/	10.000 €	100 %

3. **Napredujoče amortiziranje** – Uporabimo jo takrat ko je proizvodnja zaradi določenih vzrokov v prvih letih manjša, (npr. Kmetijstvo pri dolgoletnih nasadih) Tudi tukaj najprej določimo življenski dobo nato letno amortizacijsko stopnjo, ki iz leta v leto naraščajo, upoštevamo tudi uravnoteženost prihodkov in stroškov v podjetju po letih kot pri padajočem amortiziranju. Primer ; nabavna vrednost sredstva je 10.000 €, predvidena uporaba 5 let, amortizacijska stopnja pa 10%,15 %, 20 %, 25%, 30 % po letih

Leto	Nabavna vrednost	Amortizacijska stopnja	Amortizacijski znesek	Sedanja vrednost	Odpisana vrednost	% odpisa
1	10.000	10 %	1.000 €	9.000 €	1.000 €	10 %
2	10.000	15%	1.500 €	7.500 €	2.500 €	25 %
3	10.000	20%	2.000 €	5.500 €	4.500 €	45 %
4	10.000	25%	2.500€	3.000 €	7.000 €	70 %
5	10.000	30%	3.000 €	/	10.000 €	100 %

### **PREDRAČUN IN OBRAČUN AMORTIZACIJE**

V vsakem podjetju na začetku leta pripravijo plan amortizacije – PREDRAČUN AMORTIZACIJE. Vsa stalna sredstva (izjeme: zemljišče, sredstva, ki še niso v uporabi in najeta stalna sredstva), se razporedijo v amortizacijske skupine, ki so zakonsko določene, za te skupine so določene najvišje in najnižje amortizacijske stopnje. Ob koncu leta pa se naredi še obračun amortizacije, ki se lahko razlikuje od predračuna zaradi:

- prihodek dopušča obračun amortizacije po višje stopnji, vendar ne višjih kot dopušča zakon;
- če med letom kupijo v podjetju novo stalno sredstvo se prične amortizirati prvega dne v naslednjem mesecu, kar poviša strošek amortizacije
- lahko pa tudi izločimo neko sredstvo iz uporabe, kar pa zmanjša stroške amortizacije

Ob koncu leta podjetja izdelajo popravek vrednosti svojih stalnih sredstev, kar pomeni, sedanje vrednosti stalnih sredstev zmanjšajo za znesek obračunane amortizacije, če pa sredstva izločijo preden so amortizirana, morajo ta del vrednosti nadomestiti (z prodajo)

VRSTE STALNIH SREDSTEV	NABAVNA VREDNOST	AMORTIZACIJSKA STOPNJA	AMORTIZACIJSKI ZNESEK
GRADBENI OBJEKTI	100.000€	2%	2.000€
VOZILA	30.000€	15%	4.500€
POHIŠTVO	2.000€	12%	240€
STROJI	10.000€	17%	1.700€
RAČUNALNIKI	3.000€	45%	1350€

Planiran letni znesek amortizacije je 9790€, vsake 3 mesece bomo vračunali med stroške  $\frac{1}{4}$  tega zneska kar je 2.447,50€

### **KAPACITETE (ZMOGLJIVOSTI) IN IZKORIŠČANJE STALNIH SREDSTEV**

Zmogljivosti stalnih sredstev se izražajo z številom storitev, ki jih opravimo z danim stalnim sredstvom, v gostinstvu se to izraža v številu izdanih sob, postelj, sedišč, obrokov, ki jih lahko pripravimo z dano kuhinjski opremo.

Izračunamo pa jo po formuli:

$$\% \text{ izkoriščenost kapacitet} = \frac{\text{Dejansko število storitev} \times 100}{\text{maksimalno možno storitev} \times \text{leto, mesec, noč}}$$

Primer: V hotelu je 200 postelj kolikšna je letna zasedenost hotela, če letno ustvari 50.000 nočitev?

$$\frac{50.000 \times 100}{200 \times 365} = \frac{5.000.000}{73.000} = 68\%$$

Izkoriščenost v % =

Primer: restavracija lahko pripravi največ 650 obrokov na dan, danes pa so jih pripravili le 550. Kolikšna je izkoriščenost kapacitet kuhinja?

$$\frac{550 \times 100}{650} = \frac{55.000}{650} = 85\%$$

### **GIBLJIVA SREDSTVA**

#### **GIBLJIVA SREDSTVA = OBRATNA SREDSTVA + KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE**

Gibljava sredstva se enako kot stalna sredstva najhajajo v treh oblikah

**V materialni obliki** – sem prištevamo surovine in materiale, polproizvode, nedokončane proizvode, gotove proizvode in predmete dela, ter drobni inventar

**V nematerialne obliki** – sem spadajo terjatve do kupcev zaradi prodaje teh sredstev na up, terjatve do dobaviteljev zaradi v naprejšnjega plačila gibljivih sredstev (obračunski oblika)

**V denarni obliki** – denar v blagajni, na bančnih računih, vrednostni papirje, ki smo jih prejeli kot plačilo za predmete.

Vse te oblike gibljivih sredstev imenujemo **OBRTNA SREDSTVA**, sem pa prištevamo še kratkoročne finančne naložbe – denar, ki ga vložimo v druga podjetja, banke, vrednostni papirje za rok krajši od enega leta.

Glede na stanje gibljivih sredstev v poslovnem procesu, pa so lahko :

**v pripravi** ( material v skladišču),

**v uporabi** ( material v proizvodnji), ali

**v menjavi** (gotovi proizvodi).

Do zalog materiala pa pride, ker trenutek priskrbe in poraba materiala nista ista. **Količina zalog je dovisna od dnevne porabe, od možnosti nabave, od že obstoječih zalog, od stroškov nabave in skladiščenja od letnega časa in plačilnih pogojev.** V gostinstvu so zalogi sestavljena predvsem iz živil in pijač, ki jih moramo pogosteje nabavljati zaradi pokvarljivosti. **Vrste zalog pa so : minimalne, varnostne, maksimalno, optimalne zalogi.** Vrednost zaloge materiala je odvisna od njihove količine in nabavne cene, po kateri bomo zaloge vrednotili. Za inventar velja, da v vrednosti do 500 € spada v okvir osnovnih sredstev in ga 100% odpišemo, ko ga damo v uporabo, inventar v vrednosti do 100 €, lahko štejejo kot material, ter tako kot gibljiva sredstva, ga prav tako 100% odpišejo, ko ga dajo v uporabo, ga samo količinsko evidentirajo in ga imenujemo drobni inventar. Zaloge polizdelkov in nedokončanih izdelkov in izdelkov vodimo po nabavni ceni povišani za nastale stroške izdelave. Zaloge trgovskega blaga pa vodimo po prodajnih cenah z vračunamo maržo.

### **OBRAČANJE GIBLJIVIH SREDSTEV**

Gibljiva sredstva se neprestano spreminjajo iz denarne v materialno obliko in zopet nazaj v denarno obliko, za učinkovitosti podjetja se mora to zgoditi čim hitreje (nabava materiala, izdelave izdelke prodaj izdelke po višji ceni kot je znašal delovni proces) hitreje bo lahko podjetje zopet ustvarilo nove izdelke za prodajo. Z tem se: **GIBLJIVA SREDSTVA OBRAČAJO.**

Hitrost obračanja gibljivih sredstev pa Izračunamo z koeficientom (K) obračanja gibljivih sredstev, ki nam pove kolikokrat v enem letu se sredstva preoblikujejo iz denarne v stvarno in obračunski obliko in nazaj v denarno obliko sredstev.

Ta koeficient računamo za celotna obratna sredstva....

#### Odhodki poslovanja

K = povprečno stanje zalog  
360 dni

K = čas trajanja zalog

Ali za posamezne pojavne oblike obratnih sredstev....

#### Vrednost porabe materiala

K = povprečno stanje zalog materiala

#### Letna vrednost poravnanih terjatev

K = povprečno stanje terjatev

Podjetja želijo čim višje izračunati koeficient obračanja obratnih sredstev, saj lahko z danimi sredstvi povečajo obseg poslovanja, oz z manjšimi sredstvi dosega enake obsege dela. Primer:

Odhodki poslovanja so znašali 250.000 € za kar smo potrebovali 125.000 €, kolikokrat so se obratna sredstva v tem obdobju preoblikovala?

$\frac{250.000 \text{ €}}{125.000 \text{ €}} = 2 \text{ krat v tem obdobju}$

K = 2

Dejavniki ki vplivajo na višino gibljivih sredstev v podjetju pa so: **predmet poslovanja podjetja, dolžina poslovnega procesa, stroški poslovanja, obračanje gibljivih sredstev, pogoji prodaje, pogoji nabave, sezonska nihanja, ciklična nihanja, širitev poslovanja in razvoj podjetja**

### **DELOVNA SILA**

Človekovo živo delo je najpomembnejša prvina poslovnega procesa. Delavci med poslovnim procesom načrtno trošijo svoje umsko in fizično sposobnost, z namenom, da pridobijo nove dobrine, za zadovoljevanje raznih potreb. Pojem delo pa se vedno povezuje z pojmom plača, ki je za delavca vedno prenizka za delodajalca pa vedno previsoka

### **KOLEKTIVNA POGODBA**

Je nastala kot rezultat sindikalnega organiziranja delavcev, ki jih sklepajo sindikati kot predstavniki delavcev in Gospodarska zbornica, kjer se nahajajo predstavniki delodajalcev. Po kolektivni pogodbi se razvršča delavce v devet tarifnih razredov, ki opredeljujejo zahtevnost delovnega mesta glede na odgovornost in izobrazbo, za vsak razred so določene minimalne izhodiščne plače. Tarifni razredi pa so:

I – enostavna dela ( nedokončana osnovna šola)

II – manj zahtevna dela ( osnovna šola s programom priučitve)

III – srednje zahtevna dela ( 2 letna srednja šola)

IV – Zahtevna dela (3 letna srednja šola)

V – bolj zahtevna dela (3 letna srednja šola in mojstrski izpit ali 4 letna srednja šola)

VI – zelo zahtevna dela (višja šola)

VII – visoko zahtevna dela (visoka šola ali univerza)

VIII – najbolj zahtevna dela (magisterij)

IX – izjemno pomembna dela (doktorat znanosti)

Kolektivna pogodba določa izhodiščno delavčevo plačo za polni delovni čas ob normalnih delovnih rezultatih in ob normalnih delovnih pogojih, določa tudi obvezne dodatke, ki jih mora delodajalec izplačati v določenih primerih (za nevarnost pri delu), za manj ugoden delovni čas (nočno delo, delo ob nedeljah in praznikih, izmensko delo), delavcu pripada tudi dodatek za minulo delo v višini 0,5 % od osnovne plače za vsako leto delovne dobe. Kolektivna pogodba pa določa tudi višino nadomestila za čas bolniškega staleža, letnega dopusta, praznikov

**DEJANSKA PLAČA = OSNOVNA PLAČA IZ KOLEKTIVNE POGODBE + DODATKI + VARIABILNI DEL PLAČE GLEDE NA DELAVČEVO USPEŠNOST**

Variabilni del plače mora biti izplačan po v naprej določenih merilih in mora stimulatивно vplivati na delo delavca.

Poznamo tri vrste kolektivnih pogodb:

1. **SPLOŠNA KOLEKTIVNA POGODBA ZA GOSPODARSTVO IN NEGOSPODARSTVO** (velja za vse zaposlene)
2. **PANOŽNA KOLEKTIVNA POGODBA** - Za določeno panogo (gostinstvo in turizem)
3. **PODJETNIŠKE KOLEKTIVNE POGODBE** – Veljajo v določenem podjetju

### **SKLEPANJE DELOVNEGA RAZMERJA**

1. Za **DOLOČEN ČAS** – delovno razmerje za katerega je čas trajanja v naprej določen in je lahko le izjemna oblika sklenitve delovnega razmerja, ki se ga lahko sklene kadar gre za sezonsko delo, delo pri določenem projektu, za začasno povečan obseg dela, nadomeščanje odsotnosti delavca, razmerje pa se prekine takrat, ko je določeno v pogodbi
2. Za **NEDOLOČEN ČAS** – sklene se za čas ki je v naprej določen in se pri delodajalcu pojavi potreba po stalnem opravljanju določenih del, tako delovno razmerje lahko prekine s strani delavca in delodajalca
3. **SKLEPANJE DELOVNEGA RAZMERJA Z PRIPRAVNIKOM** – pripravnik je vsakdo ki prvič začne opravljati delo ustrežno vrsti in stopnji izobrazbe z namenom da se uvede in usposobi za samostojno delo, traja lahko največ eno leto lahko pa se tudi skrajša na predlog mentorja, pripravniku pripada plača v višini 70% plače po tarifnem razredu kamor glede na stopnjo izobrazbe spada.

### **POSTOPEK SKLENITVE DELOVNEGA RAZMERJA**

Delodajalec sprejme :

sklep o potrebi po sklenitvi novega delovnega razmerja - lahko ga samostojno objavi v sredstvih javnega obveščanja

v 8 dneh ga posreduje republiškem zavodu za zaposlovanje, ki prijavo javno objavi na svoji oglasni deski, rok najmanj 8 dni delodajalec zbira prijave – izbira med prijavljenimi – sprejme sklep o izbiri, obvestilo o izbiri izbrani delovno razmerje sklenejo ali pa ne / neizbrani imajo 15 dnevni rok za ugovor po prejetju sklepa o izbiri, z izbranimi se sklene pogodba o zaposlitvi.

Po sklenitvi pogodbe o delovnem razmerju, mora v 8 dneh, podjetje obvestiti Zavod za zaposlovanje o zasedenosti delovnega mesta.

### **PRENEHANJE DELOVNEGA RAZMERJA**

Delovno razmerje lahko preneha iz razlogov na strani delodajalca ali delavca. Delavcu lahko preneha delovno razmerje po lastni volji (nova služba) ali lastni krivdi (kršitev delovnih obveznosti) pa tudi proti njegovi volji oz. krivdi (zmanjšan obseg dela v podjetju, delavec postane presežek)

Če delavec sam odpove službo ali je odpuščen, na zavodu ne prejme denarnega nadomestila (ki ga prejema različno dolgo glede na čas, koliko je bil v neprekinjenem delovnem razmerju) in denarne pomoči (namenjena tistim, ki jim je že potekla pravica do denarnega nadomestila). Ko v podjetju pride do trajnih presežkov delavcev so kriteriji za ohranitev delovnih mest naslednji: delovna uspešnost, strokovna izobrazba in usposobljenost, delovne izkušnje, delovna doba, zdravstveno stanje, socialno stanje. Nekateri delavci pa spadajo v zaščitene kategorije (v skladu z kolektivno pogodbo) kar pomeni da so lahko uvrščeni v trajni presežek le z svojim soglasjem to pa so: invalidi, nosečnice, starejši delavci (5 let do upokojitve), oba zakonca zaposlena v istem podjetju, samohranilci z otrokom do 2 let, delavcu, katerega zakonec je že prijavljen na ZZP.

Nekateri delavci pa so lahko uvrščeni med trajne presežke, vendar jim delovno razmerje še določen čas ne more prenehati, to so: delavci na bolniškem dopustu, delavci ki so člani organov upravljanja (svet delavcev) in sindikalni poverjeniki.

### **PRIDOBIVANJE IN DELITEV DOBIČKA**

Da ugotovimo ali smo poslovali z dobičkom ali izgubo mora podjetje vsako leto izdelati **BILANCO USPEHA**, v kateri prikazujemo vse ustvarjene prihodke in odhodke za določeno obračunsko obdobje, sestavljamo jo vsake tri mesece obvezno pa konec poslovnega leta. Kaj pa predstavljata pojem prihodek in pojem odhodek podjetja?

**PRIHODKI:** podjetja sooblikujejo poslovni izid podjetja in nastanejo pri prodaji blaga. Poznamo **REDNE** in **IZREDNE** prihodke podjetja.

**REDNI PRIHODKI** – Nastanejo zaradi rednega poslovanja podjetja

- a. Poslovni prihodki – pojavijo se ob prodaji blaga (proizvodov ali storitev) za denar, zato za izračun poslovnih prihodkov upoštevamo prodajne cene

**POSLOVNI PRIHODEK = PRODAJNA KOLIČINA BLAGA x PRODAJNA CENA**

- b. Finančni prihodki - povezani so z finančnimi naložbami v drugih podjetjih (prejemamo dividende od kupljenih delnic drugih podjetij) ali prejemamo obresti zaradi danih posojil drugim pravnim in fizičnim osebam

**IZREDNI PRIHODKI** – Nastajajo zaradi nepredvidenega povečanja sredstev ali zmanjšanja naših obveznosti (presežek pri inventuri, prejete pogodbene kazni, nam kasneje priznani popusti in odpis terjatev upnikov).

Iz ugotovljenega prihodka podjetja moramo odšteti ODHODKE podjetja do katerih prihajamo z ustvarjanjem stroškov, tako zopet poznamo dve vrsti odhodkov, to so : **REDNI ODHODKI IN IZREDNI ODHODKI** in pri vrednotenju odhodkov upoštevamo njihovo lastno ceno

**1. REDNI ODHODKI PODJETJA** – pojavijo se zaradi stroškov pri rednem poslovanju podjetja, kot:

a. Poslovni odhodki – materialni stroški, nematerialni stroški, amortizacija, vkalkulirane bruto osebne dohodke

b. Finančni odhodki - sem všteto odhodke zaradi danih obresti za prejeta posojila

**2. IZREDNI ODHODKI PODJETJA** - nastanejo zaradi nepredvidenega zmanjšanja sredstev oz. nepredvidenega povečanja naših obveznosti (primanjkljaj pri inventuri, nam zaračunane pogodbene kazni, kasneje odobreni popusti kupcem, odpisane neizterljive terjatve).

Podjetje nato primerja PRIHODKE IN ODHODKE in ugotovi:

**Prihodki** so večji od **Odhodkov** rezultat je **BRUTO DOBIČEK** – **pozitiven poslovni izid.**

**Odhodki** so večji od **Prihodkov** NASTALA JE **IZGUBA** – **negativni poslovni izid**

Kaj naredijo v podjetju ko ugotovijo, da so poslovali z **DOBIČKOM**?

Od **BRUTO DOBIČKA** odštejemo **davke** in **prispevke iz dobička** in dobimo **ČISTI DOBIČEK** ali **NETO DOBIČEK**, ki pa se ga lahko nameni za :

- **Akumulacija** – za poravnavo izgub iz prejšnjih let, za povečanje kapitala podjetja, za povečanje rezerv, za nadomestila vlagateljem (dividende), za odplačevanje glavnice za najeta posojila, del dobička pa lahko ostane nerazdeljen
- **Bruto osebne dohodke iz dobička**
- **Skupna raba**

Kaj naredijo v podjetju ko ugotovijo, da so poslovali z **IZGUBO**?

Izgubo v podjetju je potrebno poravnati, ker drugače pride do zmanjšanja lastnega kapitala, temu pravimo **SANACIJA PODJETJA**. Poravnamo pa jo :

- Z rezervami
- Z nerazdeljenim dobičkom iz prejšnjih let
- V breme trajnega kapitala (razprodaja premoženja)
- S sredstvi drugih podjetij ( upniki odpišejo svoje terjatve do nas)

Če izguba ogroža nadaljnje poslovanje podjetja, če sanacija ni uspela, to vodi v **PRISILNO PORAVNAVO** ali celo v **STEČAJ** podjetja

**PRISILNA PORAVNAVA** – Prične se z **VLOŽITVIJO PREDLOGA ZA ZAČETEK PRISILNE PORAVNAVE** (poravnati moramo sodne stroške, ki jih določi senat), sledi oklic na oglasni deski in objava v uradnem listu RS s tem oklicem se pozovejo vsi upniki da prijavijo sodišču svoje terjatve do dolžnika, v treh mesecih mora dolžnik pripraviti **NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE**, kjer opiše katere dajatve bo lahko do kdaj v celoti ali deloma poravnal, po 30 dneh senat razpiše **NAROK ZA PRISILNO PORAVNAVO**, kjer lahko dolžnik obrazloži svoje ekonomsko in finančno stanje in načrte. O tem predstavi svoje mnenje še **PREDSEDNIK UPNIŠKEGA ODBORA IN UPRAVITELJ PRISILNE PORAVNAVE**, nato upniki glasujejo.

**PRISILNA PORAVNAVA JE SPREJETA** če zanjo glasujejo upniki katerih terjatve znašajo več kot 60% vseh terjatev, dolžnik mora nato, tako dogovorjene obveznosti izpolniti v določenih rokih.

Če **PRISILNA PORAVNAVA NI sprejeta** Senat razglasi **STEČAJNI POSTOPEK**

**STEČAJ** – **prenehanje obstoja neke pravne osebe** - Se opravi nad dolžnikom, ki v 2 mesecih od nastanka nelikvidnosti ni uspel sanirati podjetja, prisilna poravnava ni uspela in v primerih, ki jih določa zakon (dolžnik ne izplačuje plač zadnje 3 mesece, ima blokiran račun več kot eno leto) z dnem nastanka stečaja, se oblikuje **STEČAJNA MASA** (vso dolžnikovo premoženje), omeji se pravna in poslovna sposobnost podjetja, vse pravice upravljanja preidejo na **STEČAJNEGA UPRAVITELJA**, ki ga določi sodišče, njegova naloga pa je da izdela začetno bilanco stanja, odprodaja stečajne mase ter skrbi pri začetih in še ne dokončanih poslovanjih dolžnika, odpre povsem nov TRR preko katerega se opravljajo



posli, Stečajnega upravitelja nadzira UPNIŠKI ODBOR ( število članov mora biti vedno liho), ki ga določi STEČAJNI SENAT (sestavljen iz 3 sodnikov), preneha delovno razmerje delavcev, stečajni postopek se zaključi z izbrisom iz sodnega registra in pravna oseba ne obstaja več.

**LIKVIDACIJA** - Tako kot stečaj pomeni prenehanje delovanja neke pravne osebe, le da so vzroki drugačni (neizpolnjevanje z zakonom predpisanih pogojev za opravljanje dejavnosti, ničnost vpisa v sodni register, prenehanje naravnih pogojev), vzrok ni izguba podjetja.

## **STROŠKI**

Pojmi:

**Potrošek** – količinsko izražena poraba prvin poslovnega procesa (porabili smo 2 kg pomaranč)

**Strošek** – je v vrednosti izražen potrošek prvin poslovnega procesa ( strošek porabe pomaranč je 2 kg(potrošek) x 1,5€ = 3 € ( strošek)

**Izdatek** – Pomeni odliv denarja v podjetju, ki je tesno povezan s stroški

**Odhodek** – Je strošek zajet v prodanih proizvodih oz. storitvah, vodimo ga po lastni ceni

**Lastna cena** – so vsi nastali stroški preračunani na enoto proizvoda oz. storitve

**Strošek v podjetju nastane šele tedaj, ko eno izmed prvin poslovnega procesa vključimo v poslovni proces (delovna sredstva, predmeti dela, človeško delo). Glede vpliva stroškov na poslovne odločitve, stroške razvrstimo po različnih kriterijih in pridemo do različnih vrst stroškov.**

1. **NARAVNE VRSTE STROŠKOV**- sem prištevamo stroške delovnih sredstev, stroške predmetov dela, stroške človekovega dela in stroške storitev drugih
2. **STROŠKI GLEDE NA OBSEG POSLOVANJA** – delimo jih na stalne in spremenljive stroške glede odvisnosti od obsega dela
3. **STROŠKI GLEDE NA MOŽNOST TOČNEGA UGOTAVLJANJA** – govorimo o neposrednih ( direktnih) in posrednih ( indirektnih stroških
4. **OPORTUNITETNI STROŠKI** – nastanejo zaradi napačnih poslovnih odločitev
5. **STALNI STROŠKI** ( FIKSNI; KAPACITETNI STROŠKI, STROŠKI PROIZVODNE PRIPRAVLJENOSTI)

Sam obstoj podjetja povzroča te stroške, pa če podjetje deluje ali pa ne, nastajajo pri izredno velikem, majhnem prometu ali pa takrat, ko prometa sploh ni, niso odvisni od obsega proizvodnje, temveč od danih kapacitet, danih delovnih sredstev, števila zaposlenih, sem spadajo naslednji stroški: **stroški amortizacije, najemnin, zavarovalnin, obresti članarin, plač zaposlenih, priključkov(elektrike vode..).**

**STALNE STROŠKE** delimo še v podskupine:

**NEOMEJENO STALNI STROŠKI** (ABSOLUTNO FIKSNI STROŠKI), ki nastanejo z obstojem podjetja,

**OMEJENO STALNI STROŠKI** (RELATIVNO FIKSNI STROŠKI) – pojavijo se v trenutku ko povečamo naše

zmogljivosti(zaposlimo nove delavce, nabavimo nove stroje) s tem se povečajo stroški amortizacije, zavarovanj, plač...

**SPREMENLJIVI STROŠKI** - (VARIABILNI STROŠKI) – Razlikujejo se v tem ali se gibljejo v sorazmerju z obsegom dela ali pa naraščajo ali padajo glede na obseg dela.

**SORAZMERNO SPREMENLJIVI STROŠKI** – spreminjajo se enakomerno glede na obseg dela, sem prištevamo stroške osnovnega materiala (nabavna vrednost živil pijač, stroški plač delavcev, ter stroški amortizacije

**NAZADUJOČI SPREMENLJIVI STROŠKI** – se pojavijo pri boljšem izkoriščanju materiala(manj odpadkov) pri masovni pripravi obrokov(stroški elektrike vode čistil), gibajo pa se počasneje kot obseg poslovanja..

**NAPREDUJOČI SPREMENLJIVI STROŠKI** – so stroški ki se spreminjajo hitreje kot obseg dela, to so stroški popravil, stroški nadur, stroški materiala, ki je slabe kvalitete, ti stroški se pri povečanem obsegu dela višajo hitreje kot obseg dela. Ko se ti stroški pojavijo je potrebno v podjetju hitro ukrepati , da jih zmanjšamo ( veliko nadur delavcev več mesecev zapored, je smiselno zaposliti dodatnega delavca

- 1.) **PRAG RENTABILNOSTI (SPODNJA KRITIČNA TOČKA, PRAG POKRITJA STROŠKOV; KRITIČNA TOČKA POSLOVNEGA MINIMUMA)** – Pomeni, tisti obseg poslovanja, pri katerem se prihodki izenačijo z odhodki

podjetja, tako, da znaša poslovni izid 0, to kritično točko lahko izračunamo za kar potrebujemo naslednje podatke: 1. možno oz. optimalno število storitev (Promet), 2. Vrednost celotnih stalnih stroškov, 3. Vrednost spremenljivih stroškov na enoto pri optimalnem prometu, 4. Višino prodajne cene

PRIMER:

PRAG POKRITJA STROŠKOV =  $\frac{\text{Stalni stroški}}{\text{prodajna cena} - \text{spremenljivi stroški / enoto}}$

$\frac{10.000 \text{ €}}{70 - 40} = 333,33 \text{ penzionov}$

PRAG POKRITJA STROŠKOV =

70 - 40

Tako dobimo odgovor koliko storitev mora hotel prodati po planirani prodajni ceni, da bo ob obstoječih stroških dosegel njihovo pokritje. Prodati mora 333 penzionov za pokritje stroškov poslovanja.

**2.) OBMOČJE RENTABILNOSTI** - Gre za območje kjer podjetje posluje z dobičkom, ter sega od praga rentabilnosti do meje rentabilnosti. Izračunamo lahko obseg poslovanja, ki nam zagotavlja pokritje vseh stroškov in še zeleni dobiček

$$\text{OBSEG POSLOVANJA} = \frac{\text{STALNI STROŠKI} + \text{ŽELJENI DOBIČEK}}{\text{PRODAJNA CENA} - \text{SPREMENLJIVI STROŠKI/ ENOTO}}$$

$$\text{OBSEG POSLOVANJA} = \frac{10.000 + 7.000}{70 - 40} = 566,67 \text{ penzionov}$$

Torej če želimo zaslužiti 7.000 € dobička, moramo prodati 567 penzionov, to imenujemo tudi prelomna točka zelenega dobička **UGOTAVLJANJE UPRAVIČENOSTI DELOVANJA OBRATA**

**POSREDNI IN NEPOSREDNI STROŠKI** – v podjetju je pomembno, da poznamo vzroke za nastanek stroškov, zato, da jih lažje nadzorujemo.

- STROŠKOVNI NOSILEC** – je proizvod ali storitev zaradi katerega je strošek nastal (jed, menu, pijača)
- STROŠKOVNO MESTO** – je delovno mesto, kjer je strošek nastal, vendar, te stroške ne vodimo za vsako stroškovno mesto posebej, ampak za vsa skupaj glede na prostorsko in vsebinsko povezanost. Število stroškovnih mest pa je odvisno od velikosti in dejavnosti podjetja.

Poznamo pa naslednja stroškovna mesta:

**PROIZVODNA STROŠKOVNA MESTA**

Glavne dejavnosti  
Stranskih dejavnosti in  
Pomožnih dejavnost

**NEPROIZVODNA STROŠKOVNA MESTA**

stroškovna mesta skupnih služb

Vsakemu stroškovnemu mestu skušamo pripisati vse nastale stroške, ob enem pa tudi prihodke, ki jih je ustvarilo podjetje, tako lahko spoznamo uspešnost podjetja. Ker pa vseh stroškov ne moremo ločiti za posamezno stroškovno mesto ločimo: **NEPOSREDNE ALI DIREKTNE STROŠKE** – to so stroški, ki jih lahko natančno ugotovimo za posamezno stroškovno mesto in jih lahko neposredno prenesemo na stroškovne nosilce. To pa so v našem hotelu: poraba živil v kuhinji in pijač v točilnici na podlagi dokumenta zahtevka, stroški storitev drugih na podlagi računa (popravilo štedilnika v kuhinji), stroški elektrike, neposredni stroški plač kuharjev

**POSREDNE (INDIREKTNE) STROŠKE** – To so stroški v skupni vrednosti, ne vemo pa kolikšen delež od njih odpade na posamezno stroškovno mesto, sem prištevamo: splošne stroške proizvodnje (ogrevanje, razsvetljave vode amortizacija plače vodilnih), ter splošne stroške režije (plače zaposlenih v skupnih službah, reklame, zavarovanja, potni stroški), te stroške zbiramo po stroškovnih mestih s pomočjo ekonomskih ključev in jih po določenih osnovah prenašamo na stroškovne nosilce. Te osnove pa so lahko **STVARNE OSNOVE** (za razdelitev stroškov ogrevanja na stroškovna mesta uporabimo ali prostornino prostorov ali velikost radiatorjev), ter **DOGOVORJENE OSNOVE** (za razdelitev stroškov amortizacije vzamemo vrednosti osnovnih sredstev) Primer: stroški amortizacije v nekem podjetju znašajo 30.000 €, nabavne vrednosti stalnih sredstev so naslednje: **Hotel 50.000 €, Restavracija 25.000 €, bife 10.000 €, pralnica 10.000 €, Uprava 15.000 €;**



Stroškovna mesta	Vrednosti sredstev	Ključ v %	Razdelitev stroškov
HOTEL	50.000 €	45% ( OD 30.000€ STROŠKI AMORTIZACIJE)	13.500 €
RESTAVRACIJA	25.000 €	23% (OD 30.000 € STROŠKI AMOTRIZACIJE)	6.900 €
BIFE	10.000 €	9%	2.700 €
PRALNICA	10.000 €	9%	2.700 €
UPRAVA	15.000 €;	14%	4.200 €
SKUPAJ	110.000 €	100 %	30.000 €

**OBRTNI OBRAČUNSKI LIST ( OBOL)**

**OBOL** je tabelarni pregled stroškov in prihodkov po posameznih stroškovnih mestih v nekem podjetju, z njim pa ugotavljamo, kako uspešni so posamezni deli podjetja, podatke pridobimo v računovodstvu, sestavljanje OBOL-a ni obvezno je pa nujno za odkrivanje neuspešnih poslovnih mest.

**KAKO SESTAVIMO OBOL:** 1. Vpišemo podatke o prihodkih, neposrednih in posrednih stroških in celotnih stroških za celotno podjetje, nato pa ločeno za posamezno stroškovno mesto govorimo o **IZVIRNIH STROŠKIH**; 2. Naredimo prenos pomožnih in neproizvodnih stroškovnih mest na stroškovna mesta osnovnih dejavnosti, govorimo o **IZVEDENIH STROŠKIH**; 3. Ugotovimo bruto dobiček podjetja, posamezna stroškovna mesta obremenimo z deležem davkov in prispevkov in izračunamo čisti dobiček za posamezno glavno stroškovno mesto.

## PRIMER

KATEGORIJE	CELOTNO PODJETJE	GLAVNA STROŠKOVNA MESTA			POMOŽNA STR. MESTA	SPLOŠNA STR. MESTA
		HOTEL	RESTAVRACIJ A	BIFE	PRALNIC A	UPRAV A
PRIHODEK	300.000	150.000	90.000	60.000		
- posredni strošek	134.000	100.000	20.000	10.000	2.000	2.000
- neposredni strošek	123.000	40.000	50.000	30.000	2.000	2.000
VSI STROŠKI	257.000	140.000	70.000	40.000	4.000	4.000
PRENOS STROŠKOV - iz pomožnih mest - iz splošnih mest	KLJUČ: PRIHODEK	50% 2.000 1.500	30% 1.200 900	20% 800 600		
STROŠKI GLAVNIH MEST	257.000	143.500	72.100	41.400		
BRUTO DOBIČEK	43.000	6.500	17.900	18.600		
DAVKI IN PRISPEVKI	Ključ: Bruto Dobiček 10.750	15% 1.610	42% 4.520	43% 4.620		
ČISTI DOBIČEK	+32.250	+4.890	+13.380	+13.980		

**OBOL** – Je v podjetju osnova za poslovne analize in kalkulacije ter za samo poslovno politiko podjetja.

**KALKULACIJE**

Pomeni izračun stroškov za posamezni proizvod oz storitev z namenom ugotoviti lastno ceno proizvoda oziroma storitve, ki pomeni osnovo za določanje prodajne cene

**VRSTE KALKULACIJ****Glede na čas :**

- **PREDKALKULACIJE** - temeljijo na planiranih stroških in planiranem prometu in so osnova za določanje prodajnih cen, z njimi skušamo ugotoviti predvidene stroške za posamezno storitev ali proizvod, sestavljamo jih pred začetkom določenega poslovnega obdobja

- **OBRAČUNSKE KALKULACIJE** – sestavljamo jih za preteklo obdobje, da bi ugotovili dejansko nastale stroške, z njimi pa presojava ustreznost predkalkulacij in ustreznost uporabljenih prodajnih cen.

**Glede na vrste gostinskih storitev :****Za jedi****Za prenočitve****Za stranske gostinske storitve**

Problemi pri kalkulacijah v gostinstvu pa so v: raznovrstnosti jedi in pijač, nihanju prometa, spreminjanje nabavnih cen, spreminjanje pravnih predpisov. Poznamo tri metode za računsko izvedbo kalkulacij, te so:

- METODA PRIBITKA OZ MARŽE – za jedi in pijače

- DELILNO METODO

- METODO EKVALENTNIH ŠTEVIL



za prenočitve  
in stranske storitve

**KALKULACIJE ZA JEDI IN PIJAČE ( PREDKALKULACIJE)**

Za sestavljanje teh kalkulacij potrebujemo:

- nabavne cene živil in pijač brez davka na dodano vrednost
- normative živil in pijač
- planirane stroške in promet za prihodnje obdobje
- planiran % marže (marža je v % izražen delež stroškov k neposrednim stroškom – neposredni stroški pa so strošek osnovnega materiala - porabe živil in pijač), posredni stroški pa lahko določimo za vsako jed in pijačo posebej (sem spadajo, stroški goriva, vode amortizacije najemnine plače), zajamemo jih v % ker sem zaračunamo rudi zelen dobiček
- davek na dodano vrednost – v Sloveniji je bil sprejet leta 1999, spada med posredne davke, ker ga davčni zavezanec- podjetje prevali na kupca. Obračunava se po dveh stopnjah in sicer po :
- SPLOŠNI DAVČNI STOPNJI 20 % in
- ZNIŽANI DAVČNI STOPNJI 8,5 % ki se uporablja za tisto blago, ki se šteje za življenjsko nujno in s tem štiti revno prebivalstvo, ta stopnja velja za izdelke namenjene za prehrano ljudi in živali, zdravila, javni prevoz potnikov in prtljage, uporabo športnih objektov, pogrebne storitve.... Izstopni DDV, ki ga gostinci obračunajo in plačujejo na prodajno vrednost pa je naslednji:

**PIJAČE IN NAPITKI(KAVA ČAJ),**

**TOBAČNI IZDELKI**

**ZABAVNE NAPRAVE ( biljard, pikado)**

**VSTOPNICE ZA ZABAVNE PRIREDITVE**

**20 % DDV**

**PRODAJA BREZALKOHOLNIH PIJAČ V ORIGINALNI EMBALAŽI,  
PRODAJA PRIGRIZKOV IN BREZALKOHOLNIH PIJAČ IZ AVTOMATOV  
PREDELANA HRANA**

**TRGOVSKO BLAGI ( jogurti, čokolada, žvečilni)**

**NOČITVE; POLPENZIONI ,PENZIONI, NOČITEV Z ZAJTRKOM**

**(V osnovo za DDV ni všteta turistična taksa)**

**Preračunana stopnja DDV za 20 % DDV je 16,6667%**

**za 8,5 % DDV je 7,8341 %**

**8,5% DDV**

**DAVČNI ZAVEZANEC** je tista fizična ali pravna oseba, ki neodvisno opravlja dejavnost, katerega letni prihodek zanaša nad 20.865 €

**DAVČNA OSNOVA** je plačilo, ki ga je ali ga bo davčni zavezanec prejel od svojega kupca.

VSEBINA RAČUNA, ki ga izstavlja gostinec – Davčni zavezanec koristniku storitev, <b>ki je tudi davčni zavezanec</b>	VSEBINA RAČUNA, ki ga izstavlja gostinec – Davčni zavezanec koristniku storitev, <b>ki ni davčni zavezanec ( končni uporabnik)</b>
Kraj , datum, zaporedna številka računa, davčna številka Izdajatelja računa, davčna številka prejemnika Računa, datum opravljene storitve Vrsta in količina opravljene storitve Cena storitve brez DDV, vrednost storitve brez DDV, stopnja DDV, znesek DDV po različnih stopnjah, vrednost računa z vključenim DDV	Kraj, datum zaporedna številka računa Naziv, naslov davčna številka izdajatelja računa Podatki o vrsti, količini, ceni in vrednosti storitev, Vrednost računa z DDV Znesek vračunanega DDV(posebej po stopnjah)

**Primer kalkulacije:**

Nabavna vrednost + % marže = skupni stroški / storitev + DDV = prodajna cena



Neposredni stroški

posredni stroški

Izdelajmo kalkulacijo za ocvrti sir, če potrebujemo naštetna živila in imamo 130 % maržo

<b>ŽIVILA</b>	<b>NORMATIV I</b>	<b>NABAVNA CENA</b>	<b>NABAVNA VREDNOST</b>
SIR	20 DAG	9 € / KG	1,8 €
JAJCA	1 KOM	0,1 € / KOM	0,1 €
DROBTIN	5 DAG	1,2 € / KG	0,06 €

E			
MOKA	5 DAG	0,8 € / KG	0,04 €
OLJE	1 DCL	2 € / L	0,2 €

Nabavna vrednost	= 2,2 €
+ 130 % MARŽE	+ 2,86 €
= CENA OCVRTEGA SIRA	=5,06 €
+ 8,5 % DDV	+ 0,43 ( izstopni DDV, dolg do države)
= PRODAJNA CENA	= 5,49 €.

IZRAČUNAMO VSTOPNI DDV PO FORMULI :  $VSTOPNI DDV = \frac{Nabavna\ vrednost \times 8,5\%}{100}$   
 $2,2 \times 8,5\% = 0,19$  ( Vstopni DDV ob nakupu živil)

VSTOPNI DDV = 100

$0,43\ € - 0,19 = 0,24\ €$  (Razlika DDV, ki smo ga še dolžni državi) pri eni porciji ocvrtega sira.

V gostinstvu se ne dela takih obračunov za vsako jed ali storitev, ampak za določeno obračunsko obdobje(mesec, tromesečje, leto), tako da iz seštevka DDV iz množice izdanih računov odštejemo seštevke DDV iz prejetih računov.

### **KALKULACIJE ZA PRENOČITVE**

Prenočitveni stroški imajo nižje stroške, če gostje bivajo v njihovih sobah dlje časa, naš interes pa je prodati čim več sob višje kategorije, pri tem pa upoštevamo popuste in provizije za turistične agencije, ki jih vštevamo med materialne stroške.

Osnove za izdelavo kalkulacij za prenočitve so :

- Število postelj prenočitvenega obrata
- Planirana izkoriščenost kapacitet v kalkulativnem obdobju
- Planirani celotni stroški obrata
- Če gre za sobe različnih kvalitete tudi: merila kakovosti izražena z koeficienti ali enotami
- 8,5 % DDV

Pri izdelavi kalkulacij uporabljamo dve metodi:

- DELILNA METODA – če so sobe enake kakovosti
- METODA EKVALENTNOSTI ŠTEVIL – če so sobe različnih kakovosti

**PRIMER KALKULACIJ ZA DELILNO METODO:** Če imamo sobe enako kakovostno opremljene, lastno ceno storitve izračunamo tako:

**MASA STROŠKOV : ŠTEVILO STORITEV = STROŠKI / 1 STORITEV .**

Hotel ima 100 ležišč, planiramo zasedenost 60% v naslednjih 3 mesecih. Trimesečni plan znaša 502.240 €. Izračunaj lastno ceno in prodajno ceno za eno nočitev?

- Možno število nočitev v treh mesecih  $100$  (ležišč)  $\times 91$  (3. MESECI) =  $9.100$  nočitev
- Planirano število nočitev v treh mesecih pri 60 % zasedenosti:  $9100 : 60\% = 5460$  nočitev
- Lastna cena :  $502.240 : 5460 = 91,99\ € / nočitev$   
 $+ 8,5\% DDV$  7,8 €  
 Prodajna cena = 99,79 € / nočitev

### **PRIMER KALKULACIJE Z METODO EKVALENTNIH ŠTEVIL:**

Izračunavamo stroške / storitve, ki so si sorodne, vendar kakovostno različne (različne kategorije sob, zdravstvene storitve, čiščenja oblek gostov), zato take storitve obremenjujemo z različno visokimi stroški. Primer : Hotel ima 120 ležišč, trimesečni plan (91 dni) stroškov je 502.240€ povprečna zasedenost pa 60 %. Izračunaj lastne cene za različne kategorije sob

Kategorije sob	Število Postelj	Štev. prenočitev pri 60 % zasedenosti / dan	Faktor kakovosti =	Enote
I.	40	24	30	720
II.	50	30	25	750
III.	30	18	20	360
Skupaj	120	72		1830

VREDNOST 1 ENOTE	VREDNOST VSEH ENOT	LASTNA CENA	8,5 DDV	SKUPNI STROŠKI / NOČITEV
------------------	--------------------	-------------	---------	--------------------------

3	2160	90	7,7	97,7
3	2250	75	6,4	81,4
3	1080	60	5,1	65,1

	<u>Skupni stroški / dan</u>	<u>5.519 €</u>	
<b>VREDNOST 1 ENOTE =</b>	<u>vsota vseh enot =</u>	<u>1830 =</u>	<u>3 €</u>
	<u>Skupni stroški</u>	<u>502.240 €</u>	
<b>SKUPNI STROŠKI / DAN =</b>	<u>Število dni =</u>	<u>91 dni =</u>	<u>5.519 €</u>
	<u>Vrednost vseh enot</u>		
<b>LASTNA CENA =</b>	<u>Planirana zasedenost sob =</u>	<u>2160 : 24 = 90 (I. kategorija sob)</u>	
		<u>= 2250 : 30 = 75 (II. Kategorija sob)</u>	
		<u>= 1080 : 18 = 60 (III: Kategorija sob)</u>	

### **PRODAJNA CENA:** Pomeni v denarju izraženo vrednost blaga

Izdelava kalkulacije ne pomeni že avtomatično prodajne cene ampak le njeno osnovo, na višino prodajne cene vplivajo še razmere na tržišču, dejavniki snobizma, ugleda in prepričanja kupcev, ter lokacijska renta. Podjetje lahko vodi različno usmerjene cenovne politike, te pa so :

- **STROŠKOVNO** usmerjeno cenovno politiko
- **KONKURENČNO** usmerjeno cenovno politiko
- **CENOVNO POLITIKO GLEDE NA POVPRÁŠEVANJE**
- **CENOVNO POLITIKO OB UVAJANJU NOVIH ARTIKLOV**

Podjetje se lahko odloči tudi za diferenciacijo cen, postavljanje različnih cen za enak izdelek ali storitev pri čemer so stroški nespremenjeni, poznamo : regionalno diferenciacijo cen, prostorsko diferenciacijo cen, diferenciacijo cen glede na porabnike in drugo (glede na način plačila, količino prodaje, dolžino bivanja)

Pri tem pa se moramo držati določenih pravil:

- 1.) Med cenami mora biti opazna razlika
- 2.) Naj ne bo več kot 3 različne cene
- 3.) Pozorni smo pri določanju najvišjih cen
- 4.) Najnižje cene morajo pokriti vse spremenljive in vsa del stalnih stroškov

### **USPEŠNOST POSLOVANJA PODJETJA**

-ČIM VEČ KORISTI Z ČIM MANJ NAPORA-

V podjetju izdelujejo razne analize za ugotavljanje uspešnosti ali neuspešnosti poslovanja podjetja. Splošno načelo merila uspešnosti je naslednje: IZIDI (REZULTATI) POSLOVANJA : ELEMENTI VLAGANJ (4 PRVINE POSLOVNEGA PROCESA).

Upoštevati moramo načelo "MINI – MAX", ker bi v nasprotnem primeru pomenilo, da porabimo preveč materiala, časa, dela, z tem pa smo v današnjem tržnem času obsojeni na propad.

**4 PRVINE POSLOVNEGA PROCESA so :**

1. **PRODUKTIVNOST ali PROIZVODNOST (P)** – pomeni razmerje med doseženimi rezultati dela in vloženim delom v določenem časovnem obdobju

P(produktivnost) =  $\frac{\text{doseženi rezultati} -}{\text{vloženo delo človeka} -}$  izrazimo jih količinsko ali vrednostno izraženo z št. Zaposlenih ali št ur

Tehnična produktivnost =  $\frac{\text{Količina proizvodov oz. storitev}}{\text{število delavcev oz opravljenih ur}}$

Vrednostna produktivnost =  $\frac{\text{Celotni prihodek oz. bruto dobiček}}{\text{število delavcev oz opravljenih ur}}$

Na produktivnost vplivajo številni ZUNANJI in NOTRANJI dejavniki kot so:

#### **ZUNANJI DEJAVNIKI**

- Kupna moč gostov
- potrošne navade
- politične razmere
- splošne družbene razmere
- podnebne in vremenske razmere

#### **NOTRANJI DEJAVNIKI**

- tehnični (oprema, funkcionalnost prostorov)
- organizacijski (delitev dela, delovni rasporedi, normiranje dela)
- Kadrovski (izobrazba, število zaposlenih)

V gostinstvu je človekovo živo delo neobhodno potrebno (gostoljubnost), ker ga narava dela zahteva ogromno, manjša poraba živega dela omogoča nižje prodajne cene in z tem konkurenčnost na tržišču, za izboljšanje produktivnosti pa poskrbimo tako da :

**bolje organiziramo delo** – uredimo razporeditev prostorov in naprav analiziramo delovne procese

**vlagamo v svoje kadre** – skrbimo za varno in zdravo delovno okolje

**zunanje dejavnike omilimo z premišljeno ponudbo** – inovativni pristop, informirajmo goste o ponudbi, uporabimo ustrezne cene. Enačba za izračun produktivnosti je

$$\text{Produktivnost} = \frac{\text{Potrebno število delavcev ali ur}}{\text{dejansko število delavcev ali ur}} < = > 1$$

#### **Primer izračuna produktivnosti:**

Za pripravo 200 obrokov so delavci porabili 6 ur, čas pa je bil normiran na 5 ur, izračunaj njihovo produktivnost?

$$P = \frac{5 \text{ ur}}{6 \text{ ur}} = 0,83 \quad \text{rezultat je manjši od 1 zato je produktivnost v tem primeru slaba in jo je potrebno izboljšati.}$$

2. **GOSPODARNOST ali EKONOMIČNOST (G)** - razmerje med doseženimi rezultati in stroški poslovanja. Dober gospodar je tisti ki proizvede nek proizvod z čim manj stroški.

$$G (\text{gospodarnost}) = \frac{\text{Doseženi rezultati}}{\text{stroški poslovanja}}$$

Če dosežene rezultate izražamo količinsko se gospodarnost ali ekonomičnost izračunava po enačbi:

$$\text{Tehnična gospodarnost} = \frac{\text{količina proizvodov}}{\text{stroški poslovanja}}$$

Pri storitveni dejavnostih računamo gospodarnost po naslednji enačbi:

$$\text{Vrednostna gospodarnost} = \frac{\text{Vrednost prodanih storitev}}{\text{stroški amortizacije + materiala + plač + storitev (poslovni odhodki)}}$$

$$\text{Ali} \quad \frac{\text{PRIHODKI}}{\text{ODHODKI}}$$

Primer: V gostinskem lokalu so v tem mesecu ustvarili promet v višini 110.000 €, vrednost porabe materiala, amortizacija, plače in storitve drugih so znašali 65.000 €, vrednost vseh odhodkov pa je bila 90.000€ izračunajmo gospodarnost na oba načina

$$G1 = \frac{110.000}{65.000} = 1,69 \text{ v podjetju so na e1 € omenjenih stroškov pridelali 1,69 € prihodkov, vendar še ne vedo če so poslovali z dobičkom}$$

$$G2 = \frac{110.000}{90.000} = 1,22 \text{ Sedaj, ko so upoštevali vse odhodke, so ugotovili, da poslujejo z dobičkom, saj so za 1 € odhodkov ustvarili 1,22 € prihodkov ali 0,22 € dobička.}$$

Recept za boljšo gospodarnost je: **VIŠJI REZULTATI, MANJŠI STROŠKI.**

3. **DONOSNOST ALI RENTABILNOST (D)**

INESTICIJA ALI NALOŽBA pomeni vlaganje denarja v podjetje zaradi boljšega poslovanja v količinskem in kakovostnem smislu. Glavni problem pri naložbah pa je donosnost ki predstavlja finančno uspešnost poslovanja, gre za razmerje med finančnimi rezultati in vloženi sredstvi

Donosnost izračunamo po enačbi:

$$D = \frac{\text{Doseženi finančni rezultati (dobiček, bruto dobiček, dobiček, akumulacija)}}{\text{vložena poslovna sredstva (obratna in osnovna sredstva)}}$$

Primer: Poslovali smo z dobičkom 60.000€, in v posel smo vložili 100.000 € poslovnih sredstev kakšna je rentabilnost?

$$D = \frac{60.000}{100.000} = 0,6 \text{ Kar pomeni, da smo na 1 € vloženi sredstev pridobili 0,6 dobička}$$

Recept za boljšo donosnost je : **ČIM VIŠJI DOBIČEK IN ČIM MANJ VLOŽENIH SREDSTEV**

Dejavniki, ki vplivajo na donosnost naložb v gostinstvu so : Lokacija, velikost gostinskega obrata in premišljena tehnična izvedba

4. **LIKVIDNOST ALI PLAČILNA SPOSOBNOST (L)**

Poslovni odnosi na trgu potekajo po načelu »DAJ – DAM«, »ti meni blago, jaz tebi denar«, med strankami so potrebni čisti računi ker kupci potrebujejo denar za nakup potrebnega blaga, prodajalci pa zaradi nemotenega dela.

Likvidnost podjetja pomeni sposobnost podjetja, da lahko v določenem trenutku poravnava svoje obveznosti. Likvidnost izračunamo po enačbi.

$$L = \frac{\text{prosta denarna sredstva na določen dan}}{\text{zapadle obveznosti na določen dan}}$$

Likvidnost v gostinskih podjetjih je dokaj ugodna, ker gostje še precej plačujejo z gotovino in ker se obratna sredstva hitro obračajo (pokvarljivost blaga), seveda pa se likvidnost spreminja iz dneva v dan (nek dan moramo poravnati več obveznosti kot drugi dan, včasih prejmemo več denarja kot drugi, ker promet niha)