



Departman za posleddiplomske studije i međunarodnu saradnju

Studijski program: Poslovna ekonomija

MASTER RAD

Finansijska analiza troškova hotelskih preduzeća

Mentor:

Prof. dr Goranka Knežević

Kandidat:

Bojana Krasić 400751/2014

Beograd, 2016. godine

Sadržaj

UVOD

1. Aktuelnost teme	7
1.1. Postavljanje hipoteze	8
1.2. Metod istraživanja	8
1.3. Ciljevi istraživanja	10
2. Analiza osnovnih finansijskih pokazatelja	11
2.1. Analiza poslovanja	11
2.1.1. Bilans stanja	11
2.1.2. Bilans uspeha	12
2.1.3. Izveštaj o promenama na kapitalu	13
2.1.4. Izveštaj o novčanim tokovima	14
2.1.5. Izveštaj o ostalom rezultatu	14
2.1.6. Napomene	14
2.2. Ciljevi istraživanja	15
3. Analiza pomoću finansijskih pokazatelja – Racio analiza	16
3.1. Pokazatelj likvidnosti	16
3.2. Pokazatelj poslovne aktivnosti	17
3.3. Pokazatelj rentabilnosti	17
3.4. Pokazatelj finansijske strukture	18
3.5. Pokazatelj tržišne vrednosti	18
4. O hotelskim preduzećima	18
4.1. Hotel Square Nine	19
4.1.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Square Nine	19
4.2. Hotel Prag	21
4.2.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Prag	21
4.3. Hotel Balkan	23
4.3.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Balkan	23
5. Troškovi preduzeća u hotelijerstvu	25

5.1.	Pojam rashoda.....	25
5.2.	Vrste rashoda.....	26
5.3.	Troškovi proizvodno- uslužnog procesa hotelskih preduzeća.....	26
5.3.1.	Troškovi materijala	26
5.3.2.	Troškovi rada	27
5.3.3.	Troškovi amortizacije	28
5.4.	Analiza troškova amortizacije u hotelima	28
6.	Formiranje cena u turizmu i hotelijerstvu	29
6.1.	Cene u hotelijerstvu	31
6.1.1.	Metod marže	31
6.1.2.	Metod 1\$ za 1000.....	31
6.1.3.	Metod odozdo na gore.....	32
6.1.4.	Metod Hubarttova formula	32
6.1.5.	Utvrđivanje minimalne cene hotelskih soba	33
7.	Pretpostavke analize	34
7.1.	Upotrebljivost bilansnih pozicija	34
7.2.	Opšti računovodstveni principi	36
7.3.	Računovodstveni principi bilansiranja	37
8.	Revizija.....	38
8.1.	Pojam revizije i revizora	39
8.1.1.	Cilj i svrha revizije.....	40
8.2.	Međunarodni standardi revizije	41
8.3.	Vrste revizora.....	41
8.4.	Etika profesionalnih računovođa.....	43
8.5.	Izveštaji revizije.....	45
9.	O hotelima.....	48
9.1	Hotel Prag.....	48
9.2.	Hotel Moskva.....	49
9.3	Hotel Holiday Inn	49
9.4.	IN Hotel	50
9.5.	Hotel Square Nine	51
9.6.	Hotel Mona	51

9.7. MK Mountain Resort	52
9.8. Hyatt Hotels Corporation	52
9.9. InterContinental Hotels Group	53
10. Finansijska analiza troškova gradskih hotela	55
10.1. Bilans uspeha	55
10.1.1. Horizontalna analiza bilansa uspeha	57
10.1.2. Vertikalna analiza bilansa uspeha	60
10.2. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima	64
10.2.1. Troškovi proizvodnih usluga	67
10.2.2. Troškovi zarada i naknada zarada zaposlenima	70
10.3 Broj zaposlenih	73
11. Finansijska analiza planinskih hotela	75
11.1. Bilans uspeha	75
11.1.1. Horizontalna analiza bilansa uspeha	77
11.1.2. Vertikalna analiza bilansa uspeha	78
11.2. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima	80
11.2.1. Troškovi materijala	81
11.2.2. Troškovi zarada i naknada zarada zaposlenima	82
11.3. Broj zaposlenih	83
12. Finansijska analiza Inostranih hotela	84
12.1. Bilans uspeha	84
12.2. Horizontalna analiza inostranih hotela	86
12.3. Vertikalna analiza bilansa uspeha	87
12.4. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima	89
13. Specijalni bilanci	90
13.1. Konsolidovani finansijski izveštaji	90
13.2. Međunarodni računovodstveni standard 27	91
13.3. Primer konsolidovanih finansijskih izveštaja- Hotel Moskva	92
13.4. Uporedna analiza redovnih i konsolidovanih finansijskih izveštaja	93
13.4.1. Bilans uspeha	93
13.4.2. Horizontalna analiza	95
13.4.3. Vertikalna analiza	96

13.4.4. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima	97
Zaključak.....	99
LITERATURA.....	102

UVOD

Predmet poslovanja hotela i hotelskih lanaca je ostvarivanje profita i dobro poslovanje. Da bi jedno preduzeće, pa tako i hotel, poslovao profitabilno, neophodno je da se troškovi svedu na najmanju moguću meru. Isto tako usluge privrednog subjekta treba dovesti na najviši nivo, kako bi cena takvih usluga, sa jedne strane, bila na dovoljno konkurentnom nivou, a sa druge strane da mogu da se pokriju svi troškovi jednog privrednog subjekta- u ovom slučaju hotela, i da se ostvari planirani profit.

Da bi jedan privredni subjekat bio konkurentan na tržištu, neophodno je da sadrži veliki spektar usluga koje će izvršavati na visokom nivou kako bi klijenti bili zadovoljni. Tu se pre svega misli na stručni kadar, obučenost, iskustvo u radu, kao i praćenje svetskih trendova i ispunjavanja standarda u toj oblasti. Da bi se ispunila sva očekivanja klijenata neophodno je i osluškivati njihove želje i očekivanja, jer ukoliko klijent ima jedna očekivanja, a usluga mu ne bude pružena na željeni način, to može uticati na nezadovoljstvo klijenta, što je svakako poslednje što želimo.

U današnjem svetu Interet tehnologije, u prilici smo da nam sve bude na dohvat ruke i dostupno u bilo kom trenutku, pa tako jednim klikom možemo saznati sve što nas interesuje o određenom turističkom mestu i o turističkim objektima na određenoj destinaciji. Cilj svakog uslužnog preduzeća je da bude konkurentan u oblasti u kojoj posluje. Tako na primer, preko svetski zastupljenih Internet sajtova www.booking.com www.tripadvisor.com www.expedia.com možemo samo u jednoj sekundi dobiti sve potrebne podatke o hotelskim kapacitetima destinacije na kojoj želimo da provedemo odmor. Tako, jedna od tačaka konkurentnosti, o kojima prethodno pričali, su i akcije kojih posebno ima na internet bukiranju smeštaja, pa nas tako hotelski smeštaj može koštati i upola jeftinije. Ovo je takođe i jedan od najmerodavnijih načina za odabir hotela, jer nudi realnu sliku koju stvaraju sami korisnici usluga svojim ocenama i komentarima. Samim tim, hoteli treba da se maksimalno potrude oko ponude i ne postoji način da se prikriju neki sadržaji do kojih osoblje ne bi želelo da klijenti dođu.

Kada govorimo o ceni smeštajnih kapaciteta, konkurentnost treba uzeti kao jedan od glavnih faktora za utvrđivanje istih. Tako se može desiti da odaberemo neku od najatraktivnijih destinacija na svetu, i budemo u prilici da smeštaj u najelitnijim hotelima platimo znatno jeftinije, nego na nekim manje atraktivnim destinacijama. Prethodnu situaciju možemo objasniti na primeru svetski poznatog hotelskog lanca MGM Grand Hotel & Casino, Las Vegas, NV, gde noćenje po osobi košta nešto više od 40 USD, dok u istom vremenskom periodu, hotel iste kategorije (4 zvezdice) Seaport Boston Hotel, Boston, MA, staje nešto više od 85 USD¹. Ovo je klasičan primer kako konkurencija utiče na formiranje cena na tržištu.

Da bismo mogli uspešno da analiziramo poslovanje preduzeća, neophodno je analizirati ih određenim tehnikama istraživanja, gde se konkretno misli na racio analizu, analizu likvidnosti, profitabilnosti i zaduženosti, kao i na opštu analizu (horizontalnu i vertikalnu analizu bilansa stanja i bilansa uspeha).

1. Aktuelnost teme

Tema rada jeste analiza finansijskih pokazatelja u oblasti hotelijerstva, kako bi se utvrdilo uspešnost poslovanja hotela koje ćemo detaljno istraživati, i samim tim utvrditi adekvatnost i uspešnost poslovanja. Analiza će se odnositi na Hotel Prag, Hotel Balkan i Hotel Square Nine, koji je i jedan od vodećih hotela u našoj zemlji. Pored toga što ovi privredni subjekti pripadaju istoj privrednoj grani, analiziraćemo ih zbog uspešnosti poslovanja (prvenstveno Hotel Prag i Hotel Nine Square), kao i zbog transparentnosti finansijskih podataka, gde se prvenstveno misli na transparentnost napomena, izveštaja o poslovanju, kao i izveštaju revizora. Napominjemo da su dobro napisane napomene od velike važnosti, jer prilikom revizije odaju utisak transparentnog poslovanja.

¹ Podaci preuzeti sa sajta www.expedia.com

1.1. Postavljanje hipoteze

Hipotetički posmatrano, ova tema se može posmatrati sa više stanovišta. U radu ćemo pre svega analizirati određene pretpostake:

- da bi hotel poslovao profitabilno, prvenstveno mora da odredi plan poslovanja za tekuću poslovnu godinu, odnosno na pravi način treba odrediti cene smeštajnih kapaciteta
- svetska ekonomska kriza je uticala na poslovanje svih delatnosti, pa tako i u hotelijerstvu
- hoteli na planini imaju veće troškove materijala u odnosu na hotele u gradu
- transparentno prikazivanje troškova može dovesti do zloupotrebe i nepovoljne finansijske situacije privrednog subjekta
- da bi finansijska analiza bila ustanovljena na pravi način, neophodno je raspolagati formalnom i materijalnom ispravnošću bilansa

1.2. Metod istraživanja

Ukoliko želimo da istražujemo neku pojavu, neophodno je da koristimo opšte i posebne metode istraživanja. Takođe, moramo se odlučiti i za tehnike prikupljanja i obrade podataka.

U *opšte metode istraživanja* ubrajamo:

- analiza i sinteza
- apstrakcija i konkretizacija
- specijalizacija i generalizacija
- dedukcija i indukcija²

*U analitičke metode se ubrajaju*³: Metod analize, metod apstrakcije, metod specijalizacije i metod dedukcije.

² Miljevic, prof. dr Milan, **Metodologija naučnog rada**, Pale, 2007. godina

³ Miljević. Prof. dr Milan, **Metodologija naučnog rada**, Pale 2007. godina, str. 135

Metod analize je metod kojim se složeni pojmovi raščlanjuju na više jednostavnih elemenata.

Metod apstrakcije služi da se odvoje bitni od nebitnih elemenata.

Metod specijalizacije je postupak pomoću koje se iz opšteg odvaja posebno i dobija se veći sadržaj koji detaljno opisuje i objašnjava određenu nastalu pojavu.

Metod dedukcije je dalja analiza već shvaćenog i opšteg u shvatanje posebnog i pojedinačnog.

*U sintetičke metode spadaju:*⁴ Metod sinteze, metod konkretizacije, metod generalizacije i metod indukcije.

Metod sinteze je metod kojim se skup jednostavne analize pretvara u složeniju analizu.

*Metod konkretizacije jeste odnos opšeg, posebnog i pojedinačnog, polazeći od opšteg. Istovremeno, njome se saznaju i odnosi apstraktnog i konkretnog.*⁵

Metod generalizacije je metoda kojom se dolazi do opštih zaključaka, koje se mogu vrednovati samo ako posedujemo činjenice koje ga potkrepljuju.

Da bi se jedno istraživanje izvelo kako treba, neophodno je prikupiti podatke na odgovarajući način. Stoga postoje tri glavne metode kojima se podaci prikupljaju, i to:

- ispitivanje
- posmatranje i
- eksperiment

Ispitivanje je metod prikupljanja empirijskih podataka posredstvom pismenih i usmenih iskaza koje daju ispitanici. Osnovna podela ispitivanja je:

- blago, neutralno i oštro
- individualno, grupno i kolektivno
- usmeno, pismeno i kombinovano

Posmatranje obuhvata svaki vid prikupljanja podataka neposrednim čulnim opažanjem.

Prednosti ovog vida prikupljanja podataka su te, što nije potrebno da se čeka određeno vreme kako bi se dobili rezultati, već ih dobijamo na licu mesta. Međutim, loša strana

⁴ Ibidim, str 135

⁵ Ibidim, str 135

ovog načina prikupljanja podataka je što može doći do odsustva objektivnosti. S toga moramo biti veoma pažljivi ukoliko se odlučimo za ovu tehniku prikupljanja podataka.

Eksperiment kao metod prikupljanja podataka se može okarakterisati kao prikupljanje podataka neposrednim čulnim opažanjima. U ovoj vrsti istraživanja uslovi se veštački izazivaju i kontrolišu.

1.3. Ciljevi istraživanja

U prvom delu ovog rada analiziraćemo i razmatrati osnovne elemente tumačenja i analize finansijskih izveštaja. Tu se pre svega misli na opravdanost finansijske analize i analizu sa aspekta Međunarodnih računovodstvenih standarda (MRS)

U dugom delu fokus će biti na poslovanju hotela i načinu određivanja cene soba, troškova, profita, kao i na komparativnoj analizi troškova Hotela Prag, Hotela Balkan I Hotela Square Nine, gde će se analiza zasnivati na uspešnosti poslovanja hotela, odnosno na onome što je prouzrokovalo lošije poslovanje hotela u odnosu na ostale, koji su predmet analize u ovom radu.

U trećem delu bavićemo se značajem revizije i njenim uticajem na relevantne finansijske pokazatelje i time kojim profesionalnim računovodstvenim regulativama treba da se vode profesionalni revizori.

Četvrti deo radi zasniva se na uporednoj analizi troškova hotela, koji su raspoređeni u tri osnovne kategorije: gradski hoteli, planinski hoteli i veliki svetski hotelski lanci. U ovom delu rada analiziraćemo i detaljno objasniti koji su troškovi najviše zastupljeni u ovoj delatnosti.

2. Analiza osnovnih finansijskih pokazatelja

2.1. Analiza poslovanja

Finansijski izveštaji, u koje spadaju bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o novčanim tokovima, izveštaj o promenama na kapitalu, aneksi, izveštaj o ostalom kapitalu i napomene⁶ predstavljaju izuzetno važne pokazatelje poslovanja svih privrednih preduzeća.

Analizom svih ovih pokazatelja, stvaramo sliku o poslovanju privrednog subjekta. Najpre je neophodno postaviti ciljeve radi kojih vršimo tu analizu. Dolazimo do toga da postoje dve vrste cilja istraživanja, a to su opšti i posebni ciljevi.

2.1.1. Bilans stanja

Bilans stanja predstavlja pregled celokupne imovine, kapitala i obaveza jednog privrednog društva na određeni dan. Bilans stanja čine aktiva i pasiva.

Aktivu bilansa stanja čine osnovna i obrtna sredstva.

Osnovna sredstva su ona sredstva čije je rok upotrebe veći od jedne godine, a obrtna sredstva su sredstva čiji je rok upotrebe do godinu dana. Izuzetak čini poslovni inventar, koji se po pravilu svrstava u obrtna sredstva. Pojavni oblici osnovnih sredstava su stvari gde se ubrajaju građevinski objekti, oprema i ostala stalna sredstva.

Obrtna sredstva se stalno transformišu iz jednog oblika u drugi. Pojavne oblike obrtnih sredstava čine prava i novac, koja se dalje mogu podeliti u:

- obrotna sredstva u novčanom obliku gde se ubrajaju: gotovina u kasi, depoziti sa kraćim rokom dospeća (ček, menica, i drugi vrednosni papiri).
- obrotna sredstva u naturalnom obliku se javljaju u obliku zaliha, koji se mogu podeliti u zavisnosti od vrste delanosti kojom se neko privredno društvo bavi. Tako na primer, ovu

⁶ Petrović, Prof. dr Zoran, **Računovodstvo**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011, str. 18

vrstu sredstava u tekstilnoj industriji predstavljaju zalihe materijala, zalihe roba - ako govorimo o preduzeću koje se bavi trgovinom.

-obrtna sredstva u prelaznom obliku se mogu pojaviti u obliku potraživanja. Na primer, ukoliko smo firma koja se bavi prodajom automobila, i klijent kod nas kupuje automobile na kredit, za nas taj automobil predstavlja obrtno sredstvo koje naplaćujemo od klijenta u trenutku kada isplati celokupan dug.

Pasivu bilansa stanja čine kapital i obaveze.

Kapital bilansa stanja može biti sopstveni i pozajmljeni⁷, dok obaveze mogu biti kratkoročne, srednjoročne i dugoročne. U kratkoročne obaveze spadaju obaveze do jedne godine. Srednjoročne obaveze su obaveze čiji je rok dospeća do pet godina, i dugoročne obaveze imaju rok dospeća duži od pet godina.

S toga, dolazimo do matematički prikazanog odnosa imovine, koja čini aktivu, i kapitala i obaveza, koje čine pasivu:

$$\text{Imovina} = \text{Kapital} - \text{Obaveze}$$

Bilans stanja se sastavlja u formi dvostranog knjigovodstva (u vidu konta). Treba istaći da se uglavnom, bilans stanja sastavlja tako da se leve strane bilansa stanja nalazi aktiva, a sa desne strane pasiva. Međutim, često se bilans stanja formira kao lista, gde se aktiva i pasiva knjiže jedna ispod druge. Suština knjiženja je ista, samo se forma razlikuje.

2.1.2. Bilans uspeha

Bilans uspeha je finansijski izveštaj u kojem su prikazani prihodi i rashodi. U zavisnosti od poslovanja, privredno društvo može poslovati sa dobitkom ili sa gubitkom. Ukoliko preduzeće ostvaruje pozitivan finansijski rezultat, znači da su prihodi veći u odnosu na rashode, i obrnuto.

⁷ Knežević, Prof. dr Goranka, Stanišić, Prof. dr Nemanja, Mizdraković, Prof. dr. Vule, **Analiza Finansijskih izveštaja**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 24

Cilj svakog privrednog društva jeste da ostvaruje profit, odnosno da poveća prinos na kapital. Preduzeća se služe različitim aktivnostima kako bi uspeali da ostvare ovaj cilj. Rezultat tih aktivnosti jeste pozitivan ili negativan finansijski rezultat, odnosno dobitak ili gubitak.

Prihodi služe kako bi povećali kapital, i mogu nastati iz različitih izvora: prihod od prodaje robe u usluga- je najznačajniji prihod u oblasti koju istražujemo, odnosno u oblasti hotelijerstva; prihod od naplate potraživanja, prihod od dividendi i kamata, prihod na osnovu prodaje hartija od vrednosti, prihodi po osnovu revalorizacije (promene vrednosti) osnovnih sredstava, kapitala i dr.

Rashode možemo posmatrati sa dva stanovišta. Možemo ih posmatrati kao Klasu 5-Rashodi, u okviru koje se nalaze sva smanjenja. Takodje, možemo ih posmatrati kao rashode nastale u procesu proizvodnje, koji ne doprinose stvaranju nove vrednosti i ne mogu biti nadoknađeni (škart, kalo, rastur) i kao troškove koji svojim nastankom stvaraju novu vrednost. Posmatrano u oblasti koju ćemo istraživati, odnosno analizu nastanka troškova u hotelima, možemo zaključiti da su najveći troškovi u ovoj oblasti – troškovi zarada.

2.1.3. Izveštaj o promenama na kapitalu

Izveštaj o promenama na kapitalu je sastavni deo finansijskog izveštaja sastavljenih u skladu sa MRS 1 i koji je namenjan vlasnicima kapitala. Ovaj izveštaj se sastavlja kao poseban, i u njemu se minimum pozicija iskazuju:

- neto dobitak ili gubitak obračunskog perioda
- stavke prihoda i rashoda koje ne ulaze u bilans uspeha, već se priznaju u korist ili na teret kapitala
- zbirni efekat promena u računovodstvenoj politici

Pored pomenutog, ovoj izveštaj sadrži i informacije o kapitalnim transakcijama, saldo akumulativnog dobitka ili gubitka na početku perioda i na dan bilansa stanja, kao i

kretanje za period i promene i stanje na svakoj klasi akcijskog kapitala, emisione premije i rezervi na početku i kraju perioda.⁸

2.1.4. Izveštaj o novčanim tokovima

Izveštaj o novčanim tokovima je izvedeni finansijski izveštaj, jer se dobija analizom i reorganizacijom bilansa stanja i bilansa uspeha, zbog toga se i ovaj izveštaj smatra izuzetno važnim, odmah posle bilansa stanja i bilansa uspeha. *Izveštaj o novčanim tokovima* je prikaz novčanih priliva i odliva u obračunskom periodu po osnovu poslovnih, investicionih i finansijskih aktivnosti. Novčani tokovi koji su prikazani u ovom izveštaju odnose se na određeni vremenski period, pa se ovaj izveštaj tretira kao periodični finansijski izveštaj.⁹

2.1.5. Izveštaj o ostalom rezultatu

Izveštaj o ostalom rezultatu je izveštaj koji služi za prikaz pozicija ostalog rezultata. Pod pozicijama o ostalom rezultatu podrazumevaju se pozicije prihoda i rashoda, koje nisu obelodanjene u bilansu uspeha. Ovaj finansijski izveštaj je počeo da se upotrebljava 2014. godine, po Zakonu o računvodstvu Republike Srbije.

2.1.6. Napomene

Napomene uz finansijske izveštaje su izuzetno bitne za tumačenje i dalju analizu samih finansijskih izveštaja. Ukoliko imamo uvid u dobro napisane napomene, to nam odaje utisak transparentnog poslovanja, i poslovanja po zakonu. U napomenama su pojašnjene pozicije iz bilansa stanja, bilansa uspeha i izveštaja o novčanim tokovima, koje objašnjavaju šta je dovelo do određenih situacija, koje ne bismo mogli da analiziramo bez dodatnog pojašnjenja. Koja analiza, za određenu promenu, će se pojaviti u napomenama zavisi od važnosti informacija o istoj.

⁸ Knežević, dr Goranka, *Analiza finansijskih izveštaja*, Univerzitet Singidunum, 2013. god, str. 42

⁹ Ibidim, str. 39

2.2. Ciljevi istraživanja

Ukoliko se odlučimo za opšte ciljeve istraživanja, moramo znati da se oni bave analizom zarađivačke sposobnosti i finansijskog položaja privrednog subjekta. Ukoliko se pak odlučimo za posebne ciljeve analize privrednog društva, bavićemo se analizom informacionih potreba zainteresovanih strana, gde se pre svega misli na investitore u akcije, odnosno na ulagače za povećavanje kapitala.

Da bi se analiziralo poslovanje nekog privrednog subjekta, neophodno je utvrditi metode istraživanja. To je pre svega značajno da bismo utvrdili i uporedili poslovanje našeg preduzeća kroz godine poslovanja, sa poslovanjem konkurenata, ili sa poslovanjem inostranih kompanija, odnosno upoređivanje sa globalnim tržištom. Ovom analizom dobijamo podatke koji nam pomažu u daljem poslovanju i donošenju pravih odluka. U metode analize finansijskih izveštaja ubrajamo:

- horizontalnu analizu
- vertikalnu analizu
- analizu trenda
- analiza pomoću finansijskih pokazatelja - racio analiza

Horizontalna analiza je komparativna analiza koja se najčešće bavi analizom bilansa stanja i bilansa uspeha gde se upoređuje poslovanje preduzeća kroz godine. Ova analiza je izuzetno bitna, jer pomoću nje sagledavamo promene koje su nastale tokom godina na određenim bilansnim pozicijama.

Takođe, ovu analizu možemo koristiti i ukoliko želimo da uporedimo bilansne pozicije našeg privrednog društva sa konkurentim privrednom društvom. Pokazatelji ove analize mogu se prikazati u obliku decimalnog zapisa, ili češće u procentima.

Vertikalna analiza, kako joj samo ime kaže, bavi se analizom bilansnih pozicija kroz aktivu i pasivu (u bilansu stanja) i analizom prihoda i rashoda (u bilansu uspeha). Ovom analizom možemo izračunati koliko je neka bilansna pozicija npr. u aktivu zastupljena u odnosu na celokupnu aktivu. Tako možemo doneti zaključke da li se treba više

pozabaviti određenim bilansnim pozicijama, tj. da li treba povećati ili smanjiti njihov udeo u aktivi- pasivi, tj. prihodima- rashodima.

Analiza trenda predstavlja analizu koja nam uglavnom grafički prikazuje promenu rasta ili opadanja određene pozicije koju posmatramo. Obično se prikazuje grafički, preko dijagrama i izračunava u procentima. Radi boljeg poređenja, uvek je bolje prikazati promenu pozicije za više godina, kako bismo imali bolji uvid u sam potencijalni razvoj idućih događaja.

Analiza pomoću finansijskih pokazatelja- racio analiza je analiza koja veoma značajna za poslovanje preduzeća. Njom se dobijaju određeni finansijski pokazatelji, koji je onda upoređuju sa standardima i tumače se u odnosu na standardne koeficijente.

3. Analiza pomoću finansijskih pokazatelja – Racio analiza

Sa analitičke tačke gledišta klasifikacija pokazatelja obavlja se prema relevantnim aspektima poslovanja koji interesuje analitičara:

- pokazatelj likvidnosti
- pokazatelj poslovne aktivnosti
- pokazatelj rentabilnosti
- pokazatelj finansijske strukture
- pokazatelj tržišne vrednosti¹⁰

3.1. Pokazatelj likvidnosti

Likvidnost predstavlja spostobnost privrednog subjekta da u svakom trenutku izmiruje dospele kratkotočne obaveze. Da bi se privredno društvo smatralo likvidnim, njegove kratkoročne obaveze ne smeju prelaziti vrednost obrtno imovine, odnosno obrtnih sredstava. Slično tome, solventnost predstavlja mogućnost privrednog društva da na

¹⁰ Knežević, dr Goranka, *Analiza finansijskih izveštaja*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013 god, 110. str

vreme izmiruje svoje dugoročne obaveze, pa maker i iz likvidacione mase. Likvidnost je uz rentabilnost jedno od osnovnih načela privređivanja preduzeća u robno- novčanoj razmeni. Najčešći pokazatelji likvidnosti su:

- pokazatelj tekuće likvidnosti
- brzi pokazatelj likvidnosti
- pokazatelj trenutne likvidnosti
- pokazatelj finansijske stabilnosti¹¹

3.2. Pokazatelj poslovne aktivnosti

Pokazatelj poslovne aktivnosti drugačije se naziva i koeficijent obrta, koji mora imati vrednost veću od 2, odnosno vrednost obrtnih sredstava bi trebalo biti duplo veća u odnosu na kratkoročne obaveze. Ukoliko nam je poznat koeficijent obrta, onda možemo i izračunati broj dana koji je potreban za vezivanje sredstava, odnosno prosečno trajanje obrta. Koeficijent obrta se uglavnom izračunava za ukupnu imovinu, kratkoročnu imovinu i potraživanja.

3.3. Pokazatelj rentabilnosti

Rentabilnost se može definisati kao merilo uspešnosti poslovanja privednog društva. On predstavlja i prikazuje zarađivačku sposobnost preduzeća, odnosno u kojoj meri je menadžment preduzeća sposoban da poveća dobit angažovanjem ukupnih raspoloživih sredstava. Iz toga možemo zaključiti da se pokazatelj rentabilnosti izračunava na sledeći način:

$$\text{Rentabilnost} = \text{Dobit} / \text{Ukupno angažovana sredstva (Aktiva)}$$

Ukoliko su prihodi veći od rashoda, znači da poslujemo sa dobitkom i da poslujemo rentabilno. Takođe ukoliko su prihodi manji od rashoda, znači da privredni subjekat posluje nerentabilno.

¹¹ Avlijaš, dr Radoslav, **Preduzetništvo**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011. godina, str 151

Prihodi > Rashodi = Rentabilno poslovanje

Prihodi < Rashodi = Nerentabilno poslovanje

3.4. Pokazatelj finansijske strukture

Poslovna sredstva se mogu dobijati iz različitih izvora, pa ih tako možemo podeliti na poslovna sredstva iz sopstvenih i tuđih izvora finansiranja. Razlika između sopstvenih i tuđih, odnosno pozajmljenih sredstava se naziva *finansijskom strukturom* i prikazuje se na pasivnoj strani bilansa. Pokazatelj finansijske strukture predstavlja jedan od glavnih pokazatelja finansijske situacije privrednog društva. Takođe, finansijsku situaciju možemo posmatrati i analizom solventnosti preduzeća, jer ukoliko je preduzeće solventno, odnosno ukoliko izmiruje dugoročne obaveze na vreme, znači da su ukupna sredstva jednaka ili veća u odnosu na ukupne izvore sredstava u određenom vremenskom periodu.

3.5. Pokazatelj tržišne vrednosti

Pokazatelj tržišne vrednosti ili ratio tržišne vrednosti je pokazatelj vrednosti akcija preduzeća sa njenom dobiti i knjigovodstvenom vrednosti akcije. Ukoliko su svi prethodni pokazatelji bili zadovoljavajući, odnosno dobri, velike su šanse da se i ratio tržišne vrednosti biti dobar tj. cena akcije privrednog društva bi trebalo biti visoka. Neto dobitak po akciji (*Earnings Per Share- EPS*) se izračunava po formuli:

$$\text{Neto dobitak po akciji} = \text{Neto dobitak} / \text{Broj izdatih običnih akcija}^{12}$$

4. O hotelskim preduzećima

Kao što smo već napomenuli, hotelska preduzeća čije ćemo poslovanje analizirati u ovom radu su: Hotel Square Nine, Hotel Prag i Hotel Balkan. Hotel Square Nine je jedan od hotela koji u našoj zemlji najbolje posluje, i njegovom analizom i

¹² Avlijaš, dr Radoslav, *Preduzetništvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2010, str 156

upoređivanjem finansijskih pokazatelja, doći ćemo do zaključka zbog čega je jedan od najboljih u ovoj oblasti. Ujedno poslužiće nam kao reper za upoređivanje poslovanja Hotela Prag i Hotela Moskva.

4.1. Hotel Square Nine

Hotel Squar Nine je luksuzni hotel smešten u centru Beograda, na 50 metara od pešačke zone i trgovačke Knez Mihailove ulice i na 100 matara od Beogradske tvrđave na Kalemegdanu. Objekat nudi spa centar Sisley, moderno uređene sobe i besplatan bežični internet.¹³

4.1.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Square Nine

U narednim tabelama predstavimo osnovne pokazatelje poslovanja hotela za 2010. godinu, 2011. godinu, 2012. godinu i 2013. godinu.

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за 2011. годину		
		износи у 000 динара
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	2.572.084	2.625.246
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	1.751.606	1.846.828
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	2.009.925	2.009.925
Nerasporedjeni dobitak (AOP 108)	0	0
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	258.398	163.176
Poslovni prihodi (AOP 201)	201.784	31.906
Neto dobitak (AOP 229)	0	0
Neto gubitak (AOP 230)	95.222	140.651
Broj zaposlenih (AOP 605)	91	36

Slika br 1: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2010. i 2011. godinu; Izvor: Agencija za privredne registre

¹³ www.booking.com/hotelsquarenine

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2012. годину		
		износи у 000 динара
		запослени као цео број
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Укупна актива (АОП 024)	2.570.160	2.572.084
од тога: Губитак изнад висине капитала (АОП 023)	0	0
Укупни капитал (АОП 101)	1.744.682	1.751.606
од тога: Основни капитал (АОП 102)	2.010.004	2.009.925
Нераспоређени добитак (АОП 108)	0	0
Губитак до висине капитала (АОП 109)	265.322	258.398
Пословни приходи (АОП 201)	344.844	201.784
Нето добитак (АОП 229)	0	0
Нето губитак (АОП 230)	33.236	95.222
Број запослених (АОП 605)	97	91

Slika br 2: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2012. godinu;
Izvor: Agencija za privredne registre

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2013. годину		
		износи у 000 динара
		запослени као цео број
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Укупна актива (АОП 024)	2.537.757	2.570.160
од тога: Губитак изнад висине капитала (АОП 023)	0	0
Укупни капитал (АОП 101)	1.768.398	1.744.682
од тога: Основни капитал (АОП 102)	2.010.004	2.010.004
Нераспоређени добитак (АОП 108)	23.716	0
Губитак до висине капитала (АОП 109)	265.322	265.322
Пословни приходи (АОП 201)	405.430	344.844
Нето добитак (АОП 229)	23.716	0
Нето губитак (АОП 230)	0	33.236
Број запослених (АОП 605)	101	97

Slika br 3: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2013. godinu;
Izvor: Agencija za privredne registre

Na osnovu osnovnih podataka iz godišnjih finansijskih izveštaja Hotela Square Nlne, za 2010. godinu 2011. godinu, 2012. godinu i 2013. godinu, možemo zaključiti sledeće:

- Ukupna актива je gotovo ne promenjena u poslovanju za sve 4 posmatrane godine
- Ukupni капитал такође nije zabeležio bitnija povećanja ili smanjenja u ovom vremenskom periodu, što isto možemo reći i za osnovni капитал
- Veliki skok u poslovanju se vidi ako analiziramo stavku Poslovni prihodi, koji su se konstantno uvećavali. Tako su u 2010. godini iznosili 31 906 000 RSD, da bi se do 2014. godine višestruko uvećali i iznose 405 000 000 RSD.
- Da ovaj hotel izuzetno dobro posluje zaključujemo i ako posmatramo stavku Nето добитак/Нето губитак. Svake godine do 2013. ovaj hotel beleži neto губитак, dok

prvi put, u 2013. godini uspeva da posluje sa dobitkom i to nešto više od 23 000 000 RSD

- Da ovaj hotel neprekidno raste, primećujemo i po stavki-Broj zaposlenih. Hotel je u 2010. godini brojao 36 zaposlenih, da bi do 2013. godine stigao na 101 zaposlenog.

Iz pregleda osnovnih pokazatelja hotela Square Nine, zaključujemo da je ovaj hotel jedan od boljih u poslovanju u ovoj delatnosti. S toga ćemo upoređivanjem njegovog poslovanja sa poslovanjima hotela Prag i hotela Balkan, doći do zaključka šta to ova dva hotela treba da promene u svom poslovanju, kako bi bila uspešna.

4.2. Hotel Prag

Hotel Prag je smešten u samom centru grada. Nalazi se na 1km od Kalemegdanske tvrđave. Zgrada hotela je zbog karakteristične arhitekture registrovana kao kulturni spomenik. Hotel Prag nudi klimatizovane sobe sa bežičnim internetom i poslovni centar sa tri konferencijske sale.¹⁴

4.2.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Prag

U narednim tabelama predstavimo osnovne pokazatelje poslovanja hotela za 2010. godinu, 2011. godinu, 2012. godinu i 2013. godinu.

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2011. годину		
		износи у 000 динара
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	338.288	345.041
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	329.557	325.333
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	267.639	267.639
Neraspoređeni dobitak (AOP 108)	4.224	3.911
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	29.015	32.926
Poslovni prihodi (AOP 201)	104.302	100.977
Neto dobitak (AOP 229)	4.224	3.911
Neto gubitak (AOP 230)	0	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	47	42

¹⁴ www.booking.com/hotelprag

Slika br 4: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2010. i 2011. godinu; Izvor: Agencija za privredne registre

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2012. годину		
		износи у 000 динара
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	339,447	338,288
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	330,222	329,557
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	267,639	267,639
Neraspoređeni dobitak (AOP 108)	665	4,224
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	24,791	29,015
Poslovni prihodi (AOP 201)	107,271	104,302
Neto dobitak (AOP 229)	665	4,224
Neto gubitak (AOP 230)	0	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	48	47

Slika br 5: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2012. godinu; Izvor: Agencija za privredne registre

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2013. годину		
		износи у 000 динара
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	337,470	339,447
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	331,848	330,222
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	267,639	267,639
Neraspoređeni dobitak (AOP 108)	1,626	665
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	24,126	24,791
Poslovni prihodi (AOP 201)	112,280	107,271
Neto dobitak (AOP 229)	1,626	665
Neto gubitak (AOP 230)	0	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	43	48

Slika br 6: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2013. godinu; Izvor: Agencija za privredne registre

Na osnovu osnovnih podataka iz godišnjih finansijskih izveštaja Hotela Prag, za 2010. godinu 2011. godinu, 2012. godinu i 2013. godinu, možemo zaključiti sledeće:

- Ukupna aktiva je ostala gotovo nepromenjena posmatrano za sve četiri godine
- Ukoliko posmatramo stavku Neraspoređeni dobitak, uočavamo da je 2012. godine došlo do osetnog pada dobitka, u odnosu na prethodne godini i na 2013. godinu, gde se neraspoređeni dobitak uvećao za gotovo 1 000 000 RSD
- Poslovni prihodi su se konstantno uvećavali iz godine u godinu
- Neto dobitak je značajno opao 2012. godine, kada je iznosio 665 000 RSD u odnosu na 2011. godinu, kada je iznosio 4 224 000 RSD
- Broj zaposlenih je konstantno rastao do 2013. godine, kada je prvi put došlo do smanjenja broja zaposlenih.

Posmatrajući osnovne finansijske podatke, primećujemo da 2012. godine hotel Prag beleži pad u poslovanju, čime ćemo se kasnije detaljnije baviti i proučiti šta je dovelo do ovakvog poslovanja.

4.3. Hotel Balkan

Hotel Balkan je smešten u centru Beograda. Hotel gleda na Terazije i na fontanu iz 1860. godine. Nudi dobro opremljene sobe sa bežičnim internetom. Hotel je udaljen 350 metara od Trga Republike. Do Kalemegdanske tvrđave se može stići pešice za 15 minuta.¹⁵

4.3.1. Finansijski pokazatelji poslovanja Hotela Balkan

Основни подаци из коригованог годишњег финансијског извештаја за 2011. годину		
		износи у 000 динара
		запослени као цео број
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	1.136.579	900.308
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	406.614	252.139
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	160.566	160.566
Nerasporedjeni dobitak (AOP 108)	330.106	91.573
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	0	0
Poslovni prihodi (AOP 201)	243.628	257.695
Neto dobitak (AOP 229)	252.786	3.864
Neto gubitak (AOP 230)	0	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	105	108

Slika br 7: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2010. i 2011.godinu; Izvor: Agencija za privredne registre

Основни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2012. годину		
		износи у 000 динара
		запослени као цео број
Назив податка	Текућа година	Претходна година
Ukupna aktiva (AOP 024)	1.136.330	1.136.579
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	292.494	406.614
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	160.566	160.566
Nerasporedjeni dobitak (AOP 108)	335.963	330.106
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	119.977	0
Poslovni prihodi (AOP 201)	154.195	243.628
Neto dobitak (AOP 229)	0	252.786
Neto gubitak (AOP 230)	119.979	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	54	105

¹⁵ www.booking.com/hotelbalkan

Slika br 8: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2012. godinu

Izvor: Agencija za privredne registre

Оснозни подаци из годишњег финансијског извештаја за обвезника ревизије за 2013. годину			
Назив податка	Текућа година	износи у 000 динара	
		запослени као цео број	
		Претходна година	
Укупна актива (АОП 024)	1.136.497	1.136.330	
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (АОП 023)	0	0	
Укупни капитал (АОП 101)	290.788	292.494	
od toga: Osnovni kapital (АОП 102)	160.566	160.566	
Nerasporedjeni dobitak (АОП 108)	335.963	335.963	
Gubitak do visine kapitala (АОП 109)	121.683	119.977	
Poslovni prihodi (АОП 201)	13.107	154.195	
Neto dobitak (АОП 229)	0	0	
Neto gubitak (АОП 230)	1.707	119.979	
Broj zaposlenih (АОП 605)	2	54	

Slika br 9: Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za obveznike revizije za 2013. godinu;

Izvor: Agencija za privredne registre

Na osnovu osnovnih podataka iz godišnjih finansijskih izveštaja Hotela Balkan, za 2010. godinu 2011. godinu, 2012. godinu i 2013. godinu, možemo zaključiti sledeće:

- Stavka Ukupa aktiva ostaje nepromenjena za sve četiri godine poslovanja
- Neraspoređeni dobitak se višestruko povećao 2011. godine u odnosu na 2010. godinu i u narednim godinama održava taj nivo
- Prva veća promena koju uočavamo u poslovanju ovog hotela, jeste nagli skok gubitka do visine kapitala, kojeg nije bilo do 2011. godine, da bi u 2012. godini i u narednom periodu on iznosio gotovo 120 000 000 RSD
- Slično se može konstatovati i za poslovne prihode, koji u 2010. i 2011. godini imaju trend rasta, a u 2012. počinju da opadaju. Ovaj trend zadržan je i u 2013. godini
- Do 2011. godine, hotel posluje sa dobitkom, a u narednom periodu se dobitak smanjuje i prelazi u gubitak, koji je značajno opao u 2013. godini u odnosu na 2012.

Kao i kod hotela Prag, možemo zaključiti da je i hotel Balkan loše poslovao 2012. godine, sto se posebno primećuje po naglom skoku gubitka. Kao i u prethodnom slučaju, tako ćemo se i ovim pokazateljima baviti i dublje ih analizirati u nastavku.

5. Troškovi preduzeća u hotelijerstvu

Obavljanje turističke i hotelijerske delatnosti, kao i obavljanje bilo koje druge delatnosti predstavlja nastanak različitih vrsta troškova, koji se prvenstveno ogledaju u vidu nekretnina, postrojenja, opreme, utroška materijala, radne snage.

Trošenjem resursa nastaju troškovi, koji se mogu izraziti naturalno i finansijski.

Troškovi (Čerović S., 2014, str.) "Troškovi su novčani, tj. vrednosni izraz svih utrošaka faktora proizvodnje prouzrokovani vršenjem delatnosti preduzeća i ostvarivanjem učinaka u okvirima te delatnosti. U odnosu na rashode, koji predstavljaju širu kategoriju, bitno je istaći da su troškovi svrsishodno trošenje postojećih dobara, sredstava i rada u cilju stvaranja novih proizvoda i vršenja usluga, ili vrednosno izraženo trošenje ekonomskih dobara (resursa), odnosno proizvodnih faktora u cilju proizvodnje i pružanja usluga kao i prodaje proizvoda i usluga (učinaka) preduzeća i ostvarivanja zarade odnosno profita (dobitka, dobiti) po tom osnovu"

5.1. Pojam rashoda

Prema MRS, rashodi obuhvataju:

- troškove koji nastaju u toku redovnog poslovanja preduzeća
- gubitke
- nerealizovane gubitke

Troškovi koji nastaju u okviru redovnog poslovanja su troškovi koji su opravdani, i u koje spadaju: troškovi zarada (ujedno i najveći troškovi u oblasti hotelijerstva), troškovi održavanja, troškovi nad pokretnom i nepokretnom imovinom.

Drugi vid rashoda čine gubici, koji ne doprinose ekonomskoj koristi preduzeća. Oni uglavnom doprinose smanjenju ekonomske koristi privrednog subjekta. Pod gubicima se potrazumevaju različite vrste šteta, prodaja zaliha po ceni koja je ispod konkurentne i slično.

5.2. Vrste rashoda

Prema Međunarodnim računovodstvenim standardima, rashode možemo podeliti na:

-finansijske rashode

-ostale rashode

U zavisnosti od toga gde nastaju, odnosno od delatnosti, finansijske rashode možemo podeliti na: troškove prodatih proizvoda, troškove prodatih usluga i troškovi prodane robe.

U hotelijerstvu može doći do troškova prodatih usluga, jer na primer hotelski kapaciteti neće biti popunjeni onako kako je menadžment hotela planirao.

5.3. Troškovi proizvodno- uslužnog procesa hotelskih preduzeća

Ukoliko posmatramo hotelsko preduzeće, uočavamo da su glavni elementi rada materijal, osnovna sredstva i angažovanje ljudskog rada. Stoga, proizilaze *tri osnovne vrste troškova iz ove oblasti, i to su:*

-troškovi materijala

-troškovi amortizacije

-troškovi zarada¹⁶

5.3.1. Troškovi materijala

Troškovi materijala u hotelskim preduzećima predstavljaju izuzetno bitnu i veliku stavku, jer ukoliko analiziramo rad bilo kojeg hotela, vidimo da se oni bave uslugama smeštaja i ugostiteljstva, te sadrže veoma velike troškove materijala. U troškove materijala smeštaja možemo uvrstiti troškove nabavke opreme za opremanje smeštajnih kapaciteta. Ako analiziramo troškove koji nastaju u oblasti ugostiteljstva, tu najveći deo čine troškovi koji nastaju u oblasti nabavke prehrambenih proizvoda, kao i ostalog

¹⁶ Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 24

materijala (posuđe, čaše, pribor za jelo, stoljnjaci itd.)¹⁷ Do troškova u ovoj oblasti može doći i manipulacijom skladištene hrane. Poznato je da se u svim velikim hotelima nabavka vrši na veliko, i u ovom segmentu može doći do manipulacije prilikom nabavke. S toga treba dobro voditi računa, i kontrolisati šta se i u kojoj količini treba.

Postoje i ostali veoma bitni troškovi, koji se uglavnom tretiraju kao troškovi materijala. *Troškovi materijala (Čerović S., 2014, str.) "Kod restoranskih preduzeća, troškovi nabavke materijala, troškovi materijala za izradu, troškovi ostalog (rečijskog) materijala i troškovi goriva i energije predstavljaju najveću stavku u strukturi ukupnih troškova i smatraju se osnovnim i najvažnijim materijalnim troškovima. Bez tih troškova proizvodni ciklus ne bi bio moguć, jer oni proizilaze iz osnovnih ciljeva i zahteva proizvodne delatnosti preduzeća."*

Jako bitna stavka u analiziranju troškova, predstavlja analiza troškova zaliha, jer one pripadaju obrtnim sredstvima, i njihova iskoristivost je potupuna. Kada se zalihe iskoriste, automatski postaju i tretiraju se kao troškovi materijala, a dok nisu puštene u proces proizvodnje, tretiraju se kao troškovi zaliha. U zalihe u ugostiteljskim preduzećima ubrajaju se prvenstveno zalihe prehrambenih proizvoda, i jedan od troškova koji se nameće njihovom analizom jeste kalo, rasip, kvar i lom. Ako su kalo, rasip, lom i kvar iznad propisanog nivoa, onda se ubrajaju u troškove zaliha, nego u rashode.

5.3.2. Troškovi rada

Ovu vrstu troškova čine svi troškovi na ime zarada, naknada zarada, kao i svih uplata koje vlasnika privrednog subjekta obavezuje zakonom da plaća svom zaposlenom.

Na isti ovaj način se i u računovodstvu knjiže troškovi nastali po ovom osnovu, odnosno knjiže se kao troškovi zarada, naknada zarada i doprinosa penzijskog i invalidskog osiguranja, koje je poslodavac zakonom dužan da uplaćuje svojim zaposlenima.

¹⁷ Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 25

Primanja u sektoru hotelijerstva su kao i sva primanja propisana zakonom, i rangiraju se po stepenu stručnog obrazovanja i godinama radnog staža.

Troškovi rada (Čerović S., 2014, str.) obuhvataju: troškove zarada i naknada zarada (bruto); troškove poreza i doprinosa na zarade i naknada zarada na teret poslodavca; troškove naknada po ugovoru o delu; troškove naknada po autorskim ugovorima; troškove naknada po ugovoru o privremenom i povremenom poslu; troškovi naknada fizičkim licima po osnovu ostalih ugovora; troškovi naknada članovima upravnih i nadzornih odbora i ostale lične rashode i naknade.

5.3.3. Troškovi amortizacije

Amortizacija predstavlja postepeno trošenje sredstava za rad. Kroz upotrebnu vrednost određenog sredstva za rad iz godine u godine se prenosi deo uporebne vrednosti. Sa računovodstvene tačke gledišta, amortizacija predstavlja trošak, odnosno rashod koji nastaje kao posledica postepenog trošenja sredstava i prenosa na gotov proizvod.

Da bi se amortizacija obračunala, odnosno, da bi smo znali koje sve vrste amortizacije podležu pod troškovima amortizacije, neophodno je sagledati šta sve podleže pod amortizaciju.

Stavke koje podležu troškovima amortizacije (Čerović S., 2014, str.): "ulaganja u razvoj; koncesije, patenti, licence i slična prava; goodwill; ostala nematerijalna ulaganja; građevinski objekti; postrojenja i orema; alat i inventar koji se kalkulatивно otpisuju; investicione nekretnine; ostala stalna ulaganja"

5.4. Analiza troškova amortizacije u hotelima

Amortizacija predstavlja trošenje i habanje stalnih sredstava, koje nastaje postepeno, zavisno od oblika stalnih sredstava i njihove upotrebe.¹⁸ Kroz trošak amortizacije i veku upotrebe, u rashode svake poslovne godine prenosi se deo nabavne vrednosti imovine koja se amortizuje. Sa računovodstvenog aspekta, amortizacija je trošak, odnosno

¹⁸ Nikolić, D., *Ekonomika preduzeća u hotelijerstvu, principi i primena u hotelijerskom menadžmentu*, str 138-152

rashod koji nastaje kao posledica postepenog trošenja ekonomskih koristi sadržanih u imovini koja se amortizuje.¹⁹

Da bi amortizacioni trošak u tekućem periodu bio pravilno obračunat, neophodno je poznavanje sledećih kategorija: **osnove za obračun amortizacije, procenjenog korisnog veka trajanja sredstva, pretpostavljenog ili definisanog kapaciteta iskorišćenja sredstava, stope amortizacije, metoda otpisa.**

Osnovica za obračun amortizacije je vrednost sredstva koja se dobija nakon gotovinskih ili negotovinskih ulaganja u sticanje sredstava, dok sredstva ne budu na mestu odredišta svrhe koju koriste, tj. dok ne budu osposoljena za upotrebu.

6. Formiranje cena u turizmu i hotelijerstvu

Za privredna društva kao što su hoteli i hotelski lanci, cena određivanja aranžmana predstavlja ključan faktor u ostvarivanju profita, odnosno dobiti. Da bi se sagledala i na pravi način odredila cena aranžmana, neophodno je sagledati niz faktora, što predstavlja veoma kompleksan zadatak koji vrše rukovodioci hotela.

Poslednjih godina, sa razvojem svetske ekonomske krize, kompanije u mnogim oblastima, pa tako i u hotelijerstvu, bile su prinuđene da potraže neki novi sistem određivanja cena hotelskih soba. Ugledavši se na sistem koji su prvo uvele aviokompanije, koji podrazumeva promenu cena sedišta u avionu iz minuta u minut, hoteli su se odlučili za sličan vid naplate soba. Ovaj sistem naplate se naziva *yield management*, i podrazumeva određivanje cena sedišta u avionu i hotelskih soba na osnovu potražnje, a sve sa ciljem maksimiziranja profita.

Poseban doprinos ovom sistemu određivanja cena u oblasti hotelijerstva, doprineo je internet i mogućnost kupaca da u svakom trenutku mogu da rezervišu hotelsku sobu u

¹⁹ Čerović. Prof. dr Slobodan, *Uticaj globalnih turističkih tokova na kvalitet hotelskog poslovanja, Hotel Kuća 2013, str 206*

bilo kom delu sveta. Posebnu ulogu u ovoj vrsti određivanja cena imaju menadžeri, koji bi trebalo da vode tzv. korektnu politiku cena, koju će sprovesti ukoliko dobro sagledaju sve sadržaje koje nudi njihov hotel, sa sadržajima hotela slične ili iste kategorije, koji se naravno nalaze na istoj destinaciji.

S toga, možemo zaključiti da postoje dva osnovna načina određivanja cena soba:

- pristup zasnovan na troškovima

- pristup zasnovan na tražnji i konkurenciji

Prema (Čerović S, 2014, str.) *“suština pristupa u formiranju cena na bazi troškova zasniva se na kalkulaciji troškova i dodavanju određene razlike u ceni ili marže, po pravilu u vidu procenta na obračunate troškove. Visina marže može znatno da varira, a razlike nastaju zbog specifične strukture troškova u pojedinim turističkim delatnostima, ali se mogu javiti i kod preduzeća iz iste delatnosti. Marža u sebi sadrži profit, a može da sadrži i određeni deo troškova(...) Za pojedina preduzeća, gde je moguće sve troškove relativno precizno razvrstati po pojedinim proizvodima ili uslugama, marža će sadržati samo profit. U ovom slučaju cene se formiraju na osnovu primene tzv. koncepta full cost pricing.”*

Slično konceptu full cost pricing, (Čerović, 2014) je objasnio i koncept zasnovan na tražnji i konkurenciji. *Za preduzeća u turizmu je posebno značajno formiranje cena na bazi tražnje i praćenja konkurencije, pri čemu je praćenje kretanja na tržištu, prvenstveno u domenu tražnje, od presudne važnosti pri formiranju cena. Porast tražnje je faktor koji će, po pravilu, preduzeća koristiti i za formiranje cena na višem nivou. U nekim slučajevima može se raditi o porastu tražnje u jednom kratkom periodu, npr. zbog organizovanja tzv. mega događaja (Olimpijske igre ili Evrovizija npr.), što će uticati na porast cena smeštaja u hotelima, primenu viših tarifa u aviosaobraćaju i slično. Za najveći broj turističkih destinacija karakteristično je sezonsko variranje tražnje u toku godine što utiče i na cenovnu politiku svih subjekata koji pružaju turističke usluge* (Čerović, S., 2014, str.)

6.1. Cene u hotelijerstvu

U hotelijerstvu postoji više načina na osnovu kojih se formiraju cene soba. Postoji mnogo faktora od kojih zavisi cena smeštajnih kapaciteta, i menadžeri se time moraju voditi kada ih određuju.

6.1.1. Metod marže

Preduzeća u turizmu koja imaju visoko učešće fiksnih troškova koriste koncept određivanja praga rentabilnosti pri formiranju cena. U ovom slučaju, marža se izračunava na sledeći način:

$$M = \frac{P - Q_m}{Q_m} \times 100$$

Gde je: M- marža; P-prodajna cena; Q- vrednost osnovnog materijala

Pod vrednosti osnovnog materijala ubrajaju se namirnice kupljene po nabavnoj ceni, zarade, troškovi materijala i slično.

6.1.2. Metod 1\$ za 1000

“Ovaj metod podrazumeva vezu između investicije u hotelski objekat i buduće cene po kojoj će se prodavati sobe. Ta proporcija iznosi 1:1000, po kojoj se i zove ovaj metod. Ova proporcija podrazumeva da bi izgradnja hotela bila rentabilna na svakih 1000 novčanih jedinica investiranih u hotelski objekat neophodno je naplatiti jednu NJ po sobi. Uzmimo, na primer, da hotel sa 200 soba ima troškove za izgradnju zgrade u iznosu od 6 000 000 NJ. Troškovi izgradnje će tada iznositi 30 000 NJ. Dakle, ako za

svakih 1000 NJ troškova izgradnje hotelske zgrade po osobi treba naplatiti jednu NJ, tada bi prosečna prodajna cena po osobi iznosila 30 NJ ($30\,000 / 1000 \cdot 1 = 30$)²⁰

6.1.3. Metod odozdo na gore

Ovaj metod se svodi na utvrđivanje cena kojim se mogu pokriti troškovi i ostvariti željeni profit.

Kao primer, navešćemo da neki hotel ima 80 soba i da je prosečno zauzeće sobe 60%, a da je za pokriće svih troškova i ostvarivanje profita od 10% neophodno ostvariti promet od 876 000. Tada cenu sobe računamo na sledeći način:

$$80 \cdot 0,60 \cdot 365 = 17\,520, \text{ iz čega sledi}$$

$$876\,000 / 17\,520 = 50 \text{ NJ}$$

6.1.4. Metod Hubarttova formula

Ovaj metod je razvijen za potrebe američkog hotelskog udruženja kao jedinstveni metod za određivanje cene usuga smeštaja. Metod polazi od toga da je potrebno utvrditi koja je to cena sobe koja pokriva troškove hotela, što znači da prvo treba da utvrdimo ukupne troškove poslovanja hotela i od njih da odbijemo prihode i profit koji su nastali poslovanjem ugostiteljskog dela hotela, izdavanjima prostora i ostalim prihodima.

²⁰ Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 147

	OPIS	računske operacije	%	
1	potreban iznos prihoda		1527380	
2	broj soba		100	
3	broj soba za godinu	$365 \cdot 100$	36500	
4	procena iskorišćenosti kapaciteta		25550	0,7
5	potrebna cena da bi se ostvario željeni prihod	$1/4$	59,78	
6	aktuelna cena		49,80	
7	potreban % iskorišćenosti kapaciteta po tržišnoj ceni	$1/6$ i onda $7/3$	30670,28	0,84

Slika br 10: primena Hubarttove formule za određivanje cene sobe

Izvor: Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 151

	OPIS	računske operacije	%	
1	potreban iznos prihoda od soba		1527380,00	
2	m ² hotelskih soba		20000,00	1,00
3	neiskorišćeni kapaciteti		6000,00	0,30
4	iskorišćeni kapaciteti		14000,00	0,70
5	prosečan iznos po m ²	$1/4$	109,10	
6	prosečan dnevni iznos po m ²	$5/365$	0,30	

Slika br 11: Utvrđivanje prihoda po m² hotelskog smeštaja

Izvor: Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 152

6.1.5. Utvrđivanje minimalne cene hotelskih soba

Radi uspešnog poslovanja hotela, a zbog različite strukture soba i ležajeva u njima, neophodno je utvrditi minimalne cene soba. Pošto u hotelu imamo različite kategorije soba, onda je logično da sa njima imamo i različite cene kako za jednokrevetne tako i

za dvokrevetne sobe. U sledećoj tabeli prikazaćemo metod za izračunavanje minimalne cene hotelskih soba.

Kategorija soba	Broj soba	Cena 1/1 soba u NJ	Cena 1/2 soba u NJ	Razlika izme- đu 1/1 i 1/2 soba	% iskorišće- nost 1/2	formule	Min.cena sobe 8/2
1	2	3	4	5	6	7	8
A	100	55	70	15	30	5950	
B	300	65	90	25	90	21100	
C	200	95	130	35	60	21750	
Σ	600					48800	81,33

Slika br 12: Izračunavanje minimalne cene hotelskih soba

Izvor Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina, str 152

7. Pretpostavke analize

7.1. Upotrebljivost bilansnih pozicija

Kao što smo već napomenuli, da bismo uspešno mogli da analiziramo poslovanje određenog privrednog subjekta, neophodno je raspolagati opširnim i dovoljno kvalitetnim finansijskim izveštajima. Tu se pre svega misli na tačnost, objektivnost i realnost prikazanih finansijskih izveštaja, a kao što već znamo, oni treba da stvore verodostojnu sliku stanja u preduzeću.

Da bi računovodstveni podaci bili upotrebljivi neophodno je da prate računovodstvenu regulativu koja može biti: zakonska, profesionalna i interna.

Ukoliko posmatramo zakonsku regulativu, tu prvenstveno mislimo na:

-Zakon o računovodstvu I reviziji- *Ovim zakonom uređuje se vođenje poslovnih knjiga, priznavanje i procenjivanje imovine i obaveza, prihoda i rashoda, sastavljanje,*

*prikazivanje, dostavljanje, obelodanjivanje i obrada godišnjih finansijskih izveštaja, uslovi i način vršenja revizije finansijskih izveštaja i interna revizija*²¹

-Zakon o privrednim društvima- sadrži odredbe o vođenju poslovnih knjiga, sastavljanja i prikazivanja poslovnih knjiga.

Profesionalna računovodstvena regulativa se bavi analizom međunarodnih računovodstvenih standarda (MRS) i načela, a takođe od jednakog značaja je i kodeks etike za profesionalne računovođe. MRS su doneti od strane Komiteta za MRS (*International Accounting Standards Committee-IASC*). Da bi MRS bili prihvaćeni, neophodna je saglasnost Međunarodne federacije računovođa (IFAC), Odbora za međunarodne računovodstvene standard (IASB) i Komiteta za međunarodnu praksu revizije (IAPC). S obzirom da znamo koliko je bitna profesionalna etika u oblasti revizije, treba istaći da je IFAC (*International Federation of Accountants*), globalna organizacija za računovodstvenu profesiju, koja služi javnom interesu, jačanjem profesije i doprinosi razvoju jakih međunarodnih ekonomija. Osnovana je sa ciljem da prikupi sve profesionalne računovođe na jednom mestu.

MRS se u Evropi primenjuju od 1. januara 2005. godine, dok je u našoj zemlji prvi put usvojen 2002. godine, i na taj način je usposavljen transparentan način za prikazivanje finansijskih izveštaja. Uspostavljeno je pravilo u prikazivanju, obelodanjivanju, sastavljanju, vođenju poslovnih knjiga.

Kao što se u većem delu sveta finansijski izveštaji moraju sastavljati u skladu sa MRS i MSFI (Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja), tako se u Americi moraju poštovati pravila propisana američkim opšteprihvaćenim računovodstvenim standardima (*US GAAP- Generally Accepted Accounting Principles*). Ako uzmemo u obzir kolika je Amerika ekonomsko-trgovinska sila i da zemlje koje posluju sa Amerikom mogu, pored svog načina izveštavanja, da koriste i američki, zaključujemo da je US GAAP veoma rasprostranjen.

²¹ *Zakon o računovodstvu i reviziji, Službeni glasnik RS, br 46/06 i 111/09*

Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) predstavljaju računovostvene standarde koji su uvedeni kako bi se uspostavila jednoobraznost u sastavljanju i analizi finansijskih izveštaja.

Računovodstveni standardi bi trebalo biti sastavljeni prema određenom okviru temeljnih principa. S toga je Komitet za međunarodne računovodstvene standarde objavio *Okvir za izradu i prezentaciju finansijskih izveštaja*. Ovaj okvir obuhvata:

- ciljeve finansijskih izveštaja,
- kvalitativne karakteristike finansijskih izveštaja,
- delove finansijskih izveštaja,
- priznavanje delova finansijskih izveštaja,
- merenje delova finansijskih izveštaja, i
- koncept kapitala i održavanja vrednosti kapitala²²

7.2. Opšti računovodstveni principi

Kodeks profesionalne etike propisuje etičke, moralne norme koje treba da poseduje profesionalni računovođa i odnosi se na: integritet, objektivnost, stručnost, poverljivost, profesionalnost, tehničke standarde.

Principi urednog knjigovodstva su usmereni na obezbeđivanje formalne i materijalne ispravnosti računovodstvenih izveštaja i to su sledeći principi: potpunost, princip hronološkog reda, materijalne ispravnosti, mogućnosti provere, princip jasnosti, homogenosti, ažurnosti. Samo postovanjem principa urednog knjigovodstva se obezbeđuje kvalitet dobijenih računovodstvenih podataka koji istinito i fer prikazuju stanje i poslovanje jednog privrednog društva.

Princip urednog bilansiranja se odnosi na prikazivanje i vrednovanje bilansnih pozicija i obuhvataju osnovne principe odnosno pretpostavke, principe vrednovanja i principe koji se smatraju ograničenjima u vrednovanju.

²² Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (IASB), septembar 2010. Str. 4

Osnovni principi ili pretpostavke su:

- princip računovodstvene jedinice podrazumeva da se poslovanje evidentira i obuhvata odvojeno od vlasnika uloženog kapitala, zaposlenih radnika i poverioca
- princip novčanog merila podrazumeva izražavanje računovodstvenih kategorija novčanim jedinicama mere
- princip kontinuiteta, u suštini se može prikazati u pretpostavci o dugoročnoj egzistenciji preduzeća tj. o neograničenom obavljanju njegove poslovne aktivnosti

7.3. Računovodstveni principi bilansiranja

Principi bilansiranja u savremenom računovodstvu dele se na tri snovne grupe:

- Osnovne principe
- Principe vrednovanja
- Principe odstupanja

Principi kojima se regulišu računovodstvena vrednovanja su:

- „Matching“ princip
- Princip realizacije
- Princip istorijskog troška
- Princip objektivnosti podataka
- Princip konzistentnosti²³

Princip uzročnosti („maching“ princip) podrazumeva da se jednom poslovnom periodu dodele samo prihodi i rashodi koji se na taj period i odnose i na taj način ostvari pretpostavka o obračunskom periodu i obračuna periodični rezultat. Odnosno, ovaj princip podrazumeva da se svako trošenje čini sa razlogom, odnosno da bi se ostvario profit.

Princip realizacije se nastavlja na „matching“ princip. On služi kako bi se utvrdilo kada su nastale koristi, odnosno kada se prihod smatra realizovanim. Tek kada utvrdimo da

²³ Knežević, dr Goranka, **Analiza finansijskih izveštaja**, Univerzitet Singidunum, 2013. god, str. 68

su nastali prihodi, onda možemo pripisivati određene rashode koje se vezuju za nastanak tih rashoda

Princip istorijskog troška se zasniva na tome da se sredstva privrednih subjekata vrednuju i zaračunavaju u trenutku nabavke, odnosno po ceni onih troškova koji su nastali u trenutku nabavke.

Princip objektivnosti podrazmeva da se u procesu vrednovanja koriste vrednosti koje su potkrepljene dokazima, odnosno dokumentima. Dakle, princip objektivnosti se mora zasnivati na informacijama koje su pouzdane.

Princip konzistentnosti postoji kako bi se u bilansiranju odabrala jedna metoda, i kako bi se samo ona koristila u više obračunskih perioda, a ne samo u jednom. Glavni razlog zbog čega investitori, kreditori i osali korisnici žele da se jedan metod bilansiralja koristi u više obračunskih perioda je ta, što onda postoji mogućnost upoređivanja sa drugim privrednim subjektima i iz iste privredne delatnosti.

Dva principa kojima se stvara ograničenje u procesu vrednovanja su **princip materijalnosti i konzervativizam**. Konzervativizam predstavlja zahtev uprave privrednog društva da se podceni aktiva i preceni pasiva, kako bi se odložio dobitak, a priznao gubitak, a sve to se radi kako bi se zaštitili poverioci.

8. Revizija

Revizija je nauka koja datira od davnina. Svrha revizije bila je polaganje računa državi o plaćanju poreza. Reč revizija, revizor - potiče od latinske reči Auditor, što znači slušalac. U današnje vreme nemoguće je zamisliti obavljanje neke delatnosti, a da ne postoji kontrola, odnosno provera vršenja određene delatnosti.

Zadatak revizije je da finansijskim izveštajima obezbedi dodatnu uverljivost, odnosno kredibilitet (...) Za finansijske izveštaje je odgovoran menadžment, a revizor za njihovu tačnosti i verodostojnost.²⁴ Uloga revizora u poslovanju i analizi privrednih subjekata je izuzetno važna, jer bez ove funkcije ne bi mogla da funkcioniše ni jedna privreda u svetu. Uloga revizije je da garantuje i da daje sva potrebna uverenja da je jedno privredno društvo preko finansijskih izveštaja prikazalo verodostojno poslovanje.

8.1. Pojam revizije i revizora

*Revizija može da se definiše kao sistematičan pregled poslovnih knjiga i računovodstvenih izveštaja izvršen od strane revizora i eksperta sa ciljem da se izrazi kompetentno, stručno i nezavisno mišljenje o ispravnosti i tačnosti istih.*²⁵ Revizor je stručno lice koje na osnovu pregledanih finansijskih izveštaja, u skladu sa kodeskom profesionalne etike, na osnovu činjenica i objektivno donosi *revizorsko mišljenje*.

U reviziji ne postoji samo jedna vrsta revizije, već u zavisnosti od vrste i namene istraživanja, postoje tri osnovne vrste revizije:

- Statutarna revizija
- Revizija usklađenosti ili podudarnosti
- Revizija poslovanja

Statutarna revizija je revizija koja ima za cilj da da nezavisno revizorsko mišljenje da li su finansijski izveštaji pisani u skladu sa svim standardima kojima je propisano njihovo sastavljanje. Takođe, uloga statutarne revizije je da utvrdi da li su finansijski izveštaji istiniti, i da li tačno i objektivno prikazuju stanje u privrednom društvu.

Revizija usklađenosti i podudarnosti služi da utvrdi da li su određene poslovne aktivnosti u preduzeću obavljene u roku i u skladu sa propisanim aktima, odlukama organa i sl.

²⁴ Stanišić, dr Milovan, **Revizija**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina, str. 2

²⁵ Stanišić, dr Milovan, **Revizija**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina, str. 3

Revizija poslovanja se bavi analizom efikasnosti preduzeća, i na osnovu upoređivanja efikasnosti grane, donosi se mišljenje da li je privredni subjekat poslovao na nivou efikasnosti grane, ili ne.

8.1.1. Cilj i svrha revizije

Revizija je bila zastupljena i u kapitalizmu, kada je vlasnik bio i proizvođač i prodavac određenog privrednog dobra i usluge, i bio je upoznat sa kompletnim vođenjem tog subjekta. Međutim, kako je nastupalo novo, modernije doba, tako su se razvijale i veća privredna društva, kompanije i korporacije, u kojima jedna osoba ne može da vodi poslove. Tako u današnje vreme, svaka pozicija u preduzeću ima osobu koja je odgovorna za nju. Menadžer je osoba koja je upućenija u vođenje finansijske situacije preduzeća, u odnosu na vlasnika. S toga menadžer ima potrebu da poboljša predstavljanje finansijskih izveštaja, odnosno da ih *frizira*, dok je vlasniku u interesu da predstavi rezultate poslovanja onakve kakvi zaista jestu. Ukoliko su pozitivni, vlasnik se odlučuje za podelu dividende zaposlenima.

Svrha revizije je da revizoru omogući iznošenje mišljenja o finansijskim izveštajima, onakvi kakvi oni zaista jesu. Namena revizorskog mišljenja je da finansijskim izveštajima podigne nivo kredibiliteta i verodostojnosti u okviru preduzeća i van njega.

Cilj revizije je da omogući revizoru da da mišljenje o finansijskim izveštajima da li su po svim značajnim tačkama sastavljeni u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima. Glavna svrha revizije predstavlja da se dobije nezavisna potvrda da su čelni ljudi u preduzeću predstavili stanje u finansijskim izveštajima koje zaista odgovara stvarnom stanju. Odnosno, vlasnici preduzeća prepuštaju menadžerima da obavljaju sve aktivnosti u preduzeću, i na kraju revizor svojim nezavisnim mišljenjem treba da potvrdi ili opovrgne tačnosti finansijskih izveštaja u odnosu na realnu situaciju.

8.2. Međunarodni standardi revizije

Međunarodni standardi revizije su nastali kao nadogradnja na međunarodne računovodstvene standarde, kako bi mnoge međunarodne revizorske kuće mogle da se bave obučavanjem i korišćenjem kadrova u različitim zemljama. Kada govorimo o međunarodnim računovodstvenim agencijama, tu pre sve svega mislim na veliku četvorku (*Big Four*)- Deloitte, Ersten & Young, KPMG. Pricewaterhouse-Coopers.

Zadnjih godina su u upotrebi sledeći Međunarodi standardi revizije:

- 100-199 Uvodna pitanja
- 200-299 Odgovornost
- 300-399 Planiranje
- 400-499 Interna kontrola
- 500-599 Dokumentacija i dokazi revizora
- 600-699 Korišćenje rada drugih
- 700-799 Zaključci revizora i podnošenje izveštaja
- 800-899 Specijalizovana područja
- 900-999 Usluge srodne reviziji²⁶

8.3. Vrste revizora

Revizori se delu u dve osnovne vrste:

- Interni revizori
- Eksterni (nezavisni) revizori

Eksterni, odnosno nezavisni revizori su revizori koji svoj posao obavljaju na tržištu. Sami ugovaraju svoj posao i nezavisni su u odnosu na menadžment firme u kojoj vrše reviziju. Rade po honoraru, i mišljenja donose nezavisno, bez obzira na naknadu koju dobijaju za angažman. Svoj posao, nezavisni revizori treba da obavljaju nezavisno i u skladu sa međunarodnim standardima i profesionalnom etikom. Njihova nezavisnost se

²⁶ Stanišić, dr Milovan, **Revizija**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. god, str. 10

ogleda u ekonomskoj nezavisnosti, odnosno mogu odustati u svakom trenutku od vršenja određene revizije, ukoliko procene da ne mogu da je obave kako treba iz bilo kog razloga.

Sticanje zvanja Eksterni (nezavisni) revizor u svetu se stiče od strane profesionalne organizacije. Kod nas se ovo zvanje dobija polaganjem pred komisijama Komore ovlašćenih revizora.

Svako privredno društvo ima stalno zaposlene interne revizore. Za razliku od eksternih revizora, interni revizori odgovaraju menadžmentu preduzeća i njemu su podređeni, ali su nezavisni u odnosu na operativni menadžment. Jedna od uloga internih revizora je da obavljaju poslove poslovne revizije kao i da za potrebe menadžmeta obavljaju preventivne aktivnosti, kako bi se sprečile nesuglasice sa eksternim revizorima.

Postoje pet zvaničnih zvanja revizora poređanih po hierarhiji, i to:

- mlađi revizor
- revizor
- ovlašćeni revizor (supervizor)
- menadžer
- partner²⁷

Mlađi revizori su uglavnom osobe koje su tek završile fakultet, odnosno diplomirani ekonomisti. Njihov posao u revizorskoj firmi nije previše zahtevan i rade najjednostavnije poslove, s obzirom da su početnici u ovom poslu. Poslovi koje obično rade su utvrđivanje cena zaliha, prosečna naplativost potraživanja i obaveza, poslovi popisa i slično.

Revizor je osoba koja ima položen ispit za revizora, i koja je osposobljena da samostalno i odgovorno vrši posao revizije u firmi ili na terenu. Revizorima su nadređeni supervizori ili menadžeri revizije. U zavisnosti od obuke i iskustva revizora

²⁷ Stanišić, dr Milovan, **Revizija**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. god, str. 10

zavisi da li će jedan revizor biti u mogućnosti da obavlja posao revizije nezavisno od delatnosti kojom se preduzeće bavi, ili ne. Da bi revizor mogao da radi reviziju u više preduzeća, neophodno je da zna na koji način svako od tih privrednih subjekata funkcioniše, jer svako ima svoje specifičnosti.

Ovlašćeni revizor ili supervizor postaje lice koje položi poseban ispit za to zvanje. Ovo ujedno predstavlja i najviše zvanje u reviziji. Da bi neko stekao zvanje ovlašćenog revizora pre svega se očekuje da poseduje izuzetnu stručnost, znanje, iskustvo u oblasti revizije. Izuzetno je teško stići do ove pozicije, jer mnogi revizori koji se čitavog života bave ovim poslom ne uspeju da steknu dovoljno iskustva, veštine i znanja kako bi postali ovlašćeni revizori.

Menadžer revizije postaje osoba koja je ovlašćeni revizor. Menadžer revizije nadgleda i kontroliše rad supervizora i komanduje revizorskim timovima. Takođe, to je osoba koja je stručno osposobljena za posebne oblasti, i služe kako bi davali savetodavne usluge oko rešavanja najdelikatnijih poslova u oblasti revizije.

Partner revizije je najviše zvanje u ovoj hierarhiji i to su najčešće vlasnici revizorskih kuća. Poslovi kojima se oni bave su određivanje poslova, zarada, prijem i otpuštanje radnika, kao i predstavljanje firme drugim firmama, i kontaktiranje direktora firmi sa kojima imaju sklopljen ugovor ili sa kojima su u pregovorima.

8.4. Etika profesionalnih računovođa

Pojam etika dolazi iz starogrčkog jezika od reči *ethos* koja je označavala običaj, naviku, karakter. Etika je filozofska disciplina, koja se bavi ispitivanjem ciljeva i smisla moralnih delovanja ponašanja.²⁸

²⁸ Čupić, Prof dr.Čedomir, *Etika i moral novinara*, Fakultet političkih nauka, Univerzitet u Beogradu, Beograd 2012. godina, str 3

Etika je skup pravila, načela i normi ponašanja koji se primenjuju u odnosima među ljudima ili između grupe ljudi. Etika predstavlja izuzetno važnu stavku u vršenju poslova revizije. Kada klijent i eksterni korisnici finansijskih izveštaja angažuju internog revizora, oni moraju biti sigurni da će revizor svoj posao obavljati na najbolji mogući način, objektivno poštujući profesionalna i moralna načela.



Slika br. 13- Šema na koji način profesija i društvo podstiču javne računovođe i revizore da se ponašaju profesionalno i odgovorno

Izvor: Stanišić, dr Milovan, *Revizija*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. god, str. 10

Postoji *pet etičkih principa*²⁹ kojima se vode revizori, i to su:

- Nezavisnost, integritet i objektivnost*, revizor bi trebalo da zadrži nezavisnost i objektivnost prilikom vršenja poslova revizije
- Kompetentnost i stručni standardi*, revizor bi trebalo da poštuje standarde revizije i da se stalno usavršava i prati aktuelnosti u ovoj oblasti
- Odgovornost prema klijentima*, revizor bi trebalo da poštuje svoje klijente, i da svoj posao obavlja na najbolji mogući način i profesionalno
- Odgovornost prema kolegama*, revizor bi trebalo da ostvari korektan odnos sa kolegama, kako bi ostvarili dobru saradnju

²⁹ Stanišić, dr Milovan, *Revizija*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina, str 20 i 21

-Ostale odgovornosti i praksa, revizor bi trebalo da se ponaša na taj način koji će predstavljati njegovu delatnost na najbolji mogući način

8.5. Izveštaji revizije

Cilj vršenja svake revizije jeste donošenje mišljenja o poslovanju privrednog subjekta kod kojeg je vršena revizija. Da bi se donelo odgovarajuće mišljenje o poslovanju, neophodno je da revizor prethodno revidira sve finansijske izveštaje. Da bi revizija bila izvedena na pravi način, neophodno je da se revizor pridržava odgovarajućih standarda. Kada revizor izvrši pregled svih finansijskih izveštaja, poslednji korak predstavlja izražavanje mišljenja o svim finansijskim izveštajima, odnosno sačinjava se izveštaj revizije.

U teoriji i u praksi postoje sledeći tipovi revizijskih izveštaja ili mišljenja:

- Standardni nekvalifikovani izveštaj revizije (Pozitivno ili potvrdno mišljenje)
- Nekvalifikovani izveštaj revizije sa objašnjenjem ili izmenjenim tekstom (Mišljenje sa rezervom)
- Kvalifikovani izveštaj sa negativnim mišljenjem
- Kvalifikovan izveštaj sa uzdržavanjem od mišljenja³⁰

U praksi se uglavnom dešava da revizori daju Standardni nekvalifikovani izveštaj revizije ili Nekvalifikovani izveštaj revizije sa objašnjenjem ili izmenjenim tekstom. Retko se dešava da revizori izdaju Kvalifikovan izveštaj sa uzdržanim mišljenjem, što predstavlja i najnepovoljniji izveštaj, jer to znači da revizor nije mogao da iznese ni pozitivno ni negativno mišljenje i verovatno nije imao uvid u svu dokumentaciju koja mu je bila potrebna u analizi.

³⁰ Stanišić, dr Milovan, **Revizija**, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina, str 164

Iz celokupne prethodne analize možemo zaključiti sledeće:

Cilj finansijskog izveštavanja jeste da se na verodostojan način prikaže poslovanje posmatranog privrednog subjekta. Da ba se na pravi način sagledalo i ocenilo poslovanje preduzeća, neophodno je da preduzeće vodi transparentno poslovanje i poslovanje u skladu sa Zakonom.

Svetska ekonomska kriza je uticala na sve privredne delatnosti, pa tako i na oblast turizma i hotelijerstva. Preglednom osnovnih finansijskih pokazatelja, zaključili smo da je u 2012. godini opalo poslovanje hotela čije poslovanje istražujemo u ovom radu. U 2013. godini glavni finansijski pokazatelji upućuju na prve znake oporavka, što se može povezati sa smanjenjem globalne krize i oporavkom, kako u svetu, tako i kod nas.

Za poslovanje hotela je izuzetno važno određivanje cene smeštajnih kapaciteta. Da bi se cena sobe odredila na pravi način, možemo koristiti jedan od pet modela: metod marže, metod 1\$ za 1000, metod odozdo na gore, metod Hubarttova formula, utvrđivanje minimalne cene hotelskih soba. Takođe, jedan od jako bitnih načina za određivanje cene sobe jeste i yield management, koji predstavlja sistem određivanja cene koji se menja iz minuta u minut, u zavisnosti od potražnje za hotelskim smeštajem. Ovaj sistem je sličan određivanju cene karata u aviosaobraćaju.

Jedan od glavnih troškova u hotelima, jesu troškovi zarada, troškovi materijala i troškovi amortizacije. Da ne bi došlo do zloupotreba u ovoj oblasti, potrebno je na pravi način rukovoditi troškovima, jer bi suprotnom moglo doći do stvaranja negativnih efekata. Tako kod troškova amortizacije postoje tačno propisano šta se, i kako amortizuje. Obavezi obračuna amortizacije u hotelima podležu: osnovice za obračun amortizacije, procenjeni korisni vek trajanja sredstava, stopa amortizacije, metod otpisa.

Privredni subjekat predstavlja finansijske izveštaje, koji moraju biti sastavljeni u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima. Finansijske izveštaje pregleda revizor, koji donosi nezavisno mišljenje. Revizor se mora voditi profesionalnošću i

poštovati Međunarodne standarde revizije, kako bi revizijski izveštaj bio validan. Mišljenje koje revozor donosi o poslovanju privrednog društva koje revidira je nezavisno u odnosu na cenu angažmana, i ni u kom slučaju ne sme uticati na donošenje revizijskog mišljenja.

Bitna stavka u svakoj delatnosti, pa tako i u hotelijerstvu je marketing. Da bi se određeni proizvod ili usluga prodalo na tržištu, neophodno je razviti marketing mrežu. U zavisnosti od rasprostranjenosti marketing mreže, zavisi i naša uspešnost na tržištu. Razvoj Interneta omogućio je da se u svakom trenutku možemo raspitati o određenoj destinaciji i hotelu. Upravo ova stavka je doprinela povećanju konkurentnosti na tržištu i poboljšanju usluga hotela.

U daljem radu predstavimo i analizirati poslovanje hotela, koje smo rasporedili u tri osnovne grupe: gradski hoteli, planinski hoteli i veliki inostrani hotelski lanci. Na osnovu svih prethodnih analiza i teoretski postavljenih načela, sada ćemo sve to pretočiti u konkretnu analizu, koja se pre svega odnosi na upoređivanje osnovnih finansijskih pokazatelja i svih troškova koji su nastali u poslovanju, posmatrano u 2014. i 2015. godini. Naredno istraživanje možemo podeliti u četiri dela. Prvi deo se odnosi na finansijsku analizu troškova gradskih hotela. Drugi deo predstavlja identičnu analizu koja će se bazirati i analizirati hotele koji su smešteni u planinskim turističkim centrima. Naredni, treći deo je takođe analiza troškova, ali ovoga puta velikih inostranih hotelskih lanaca. Ovaj, treći deo analize se u velikoj meri razlikuje od analize prethodne dve vrste hotela, jer za razliku od evropskog načina bilansiranja, ovde je zastupljen anglosaksonski metod knjiženja i bilansiranja. Poslednji, četvrti deo istraživačkog rada je baziran na analizi specijalnih bilansa, sa osvrtom na konsolidovane finansijske izveštaje. Predmet analize biće matično pravno lice- hotel Moskva i zavisno pravno lice "Moskva- Nekretnine".

9. O hotelima

U ovom radu baziraćemo se na finansijskoj analizi, odnosno na analizi troškova hotela, koje su podeljeni u tri osnovne grupe. Gradski hoteli (Hotel Prag, Hotel Moskva, Holiday Inn Hotel, IN Hotel, Square Nine Hotel); Hoteli iz planinsko- turističkih centara (Mona Hotel, MK Mountain Resort); Inostrani hoteli (InterContinental Hotels Group, Hyatt Hotels Corporation). Svi iznosi su izraženi u hiljadama dinara, ukoliko nije drugacije naznačeno.

Tabela br. 1: Osnovni podaci o hotelima

Naziv hotela	Šifra delatnosti	Pravna forma	Matični broj	Osnovni kapital	Sedište
Hotel Prag	5510- Hoteli i sličan smeštaj	AD	6932517	80.760,00 Din.	Beograd
Hotel Moskva	5510- Hoteli i sličan smeštaj	AD	6932614	631.017,00 Din.	Beograd
Holiday Inn	5510- Hoteli i sličan smeštaj	DOO	17400207	1.454.101,00 Din.	Beograd
IN Hotel	5510- Hoteli i sličan smeštaj	DOO	17514270	17.514.270,00 Din.	Beograd
Square Nine	5510- Hoteli i sličan smeštaj	DOO	20257377	1.735.694,00 Din.	Beograd
MK Mountain Resort	5510- Hoteli i sličan smeštaj	DOO	20302232	2.366.986,00 Din.	Kopaonik
Mona Hotel	5510- Hoteli i sličan smeštaj	DOO	20760052	566.230,00 Din.	Beograd

IZVOR: Agencija za privredne registre (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

9.1 Hotel Prag

Hotel Prag AD Beograd se bavi ugostiteljstvom i turizmom. Hotel je akcionarsko društvo i saglasno kriterijumima iz Zakona o računovodstvu razvrstano je u malo pravno lice, na osnovu podataka iz finansijskih izveštaja za 2014. godinu.

Nakon isteka rešenja o kategorizaciji 2012. godine, Hotel Prag je nakon kontrole od strane Ministarstva Ekonomije i regionalnog razvoja kategorisan kao poslovni hotel- četiri zvezdice (po prvi put). Nalazi se u centru grada, u neposrednoj blizini železničke i autobuske stanice.

Od 2011. godine, Hotel Prag AD posluje prema ISO 9001:2008 standardima- poseduje sertifikat- Standard menadžment kvaliteta. Od iste godine u okviru kuhinje primenjuju se svi elementi HACAP Sistema, prema dobijenom sertifikatu. 2012. godine Hotel Prag je uveo novi standard ISO 1400:2004- poseduje Sertifikat zaštite životne sredine.

Tradicija Hotela datira od 1929. godine, a 1978. godine je izgrađen potpuno novi Hotel Prag, koji se zbog svoje izuzetne arhitekture danas nalazi pod zaštitom „Zavoda za zaštitu spomenika kulture“.

Hotel raspolaže sa 82 savremeno opremljene sobe, koje garantuju prijatan i udoban boravak. U sklopu hotela gostima stoje na raspolaganju restoran, kafana i letnja bašta. Hotel Prag je bio u društvenoj svojini do 13.08.2007. godine, kada je privatizovan po rešenju Agencije za privredne registre.

9.2. Hotel Moskva

Hotelsko ugostiteljsko i turističko preduzeće “Moskva” je osnovano kao društveno preduzeće 02.11.1993. godine podelom HUTO „Unija“. Nakon privatizacije koja je završena u 2001. godini, preduzeće je rešenjem broj IV-Fi-10519-01 Privrednog suda u Beogradu od 12.10.2001. godine registrovano kao akcionarsko društvo.

U 2005. godini hotel Moskva je preveden u Registar privrednih subjekata, pri Agenciji za privredne registre Republike Srbije, pod brojem BD 46103-2005.

Dana 19.01.2006. godine hotel Moskva je na osnovu rešenja BD 103847/2006 izvršio upis povećanja osnovnog kapitala u iznosu od RSD 160.611.000 dinara u Registar privrednih subjekata.

Prema kriterijumu za razvrstavanje iz Zakona o računovodstvu i reviziji, Društvo je razvrstano u srednje pravno lice. Prosečan broj zaposlenih u 2014. godini je 146 zaposlenih.

9.3 Hotel Holiday Inn

Društvo BELEXPOCENTAR d.o.o. je osnovano dana 16.04.2002. godine. Sadašnji vlasnik društva firma GAINSFORD INVESTMENTS Ltd (BVI) kupila je Društvo oktobra 2004. godine, kada je i osnovan ogranak bez svojstva pravnog lica- BELEXPOCENTAR- OGRANAK HOLIDAY INN Beograd.

Društvo je u 100% vlasništvu firme Gainsford investments LDT iz Tortole, BVI.

Osnovna upisana delatnost Društva su "hoteli i sličan smestaj". Ovim poslom, društvo je počelo da se bavi 16.11.2007. godine kada je pušten u rad Holiday Inn hotel čiji je vlasnik i kojim upravlja BELEXPOCENTAR d.o.o.

Na dan 31.12.2013. godine, Društvo je imalo 99 zaposlenih, a na dan 31.12.2014. godine ima 98 zaposlenih. Starosna struktura zaposlenih je veoma povoljna (prosečna starost je 38 godina).

Društvo je izgradilo Hotel na Novom Beogradu. Hotel ima 140 savremeno opremljenih soba i ukupnu površinu oko 8.000m². U okviru hotela se nalazi SPA centar sa teretanom, đakuzijem, saunom za negu tela koja se stavlja na raspolaganje gostima. Takođe, Hotel raspolaže sa restoranom (100 mesta). U sastavu kompleksa, Društvo je vlasnik i višenamenske hale površine od oko 2700m².

9.4. IN Hotel

Priverdno društvo NEW COMPANY d.o.o. je osnovano 23.10.2003. godine i u dosadašnjem poslovanju nije imalo statusne promene i promene pravne forme.

Sedište društva je u Beogradu, Bulevar Arsenija Čarnojevića 54a. U okviru privrednog društva formiran je dana 01.06.2006. godine ogranak IN HOTEL.

Broj zaposlenih sa stanjem na dan 31.12.2014. godine bio je 99 zaposlenih, a u 2013. godini 102 zaposlena.

Prema kriterijumu za razvrstavanje iz Zakona o računovodstvu i reviziji (Službeni Glasnik RS br. 46/2006, 111/2009 i 62/2013) društvo je razvrstano u srednje pravno lice.

Pretežna delatnost društva je hoteli, moteli sa restoranom.

9.5. Hotel Square Nine

Preduzeće za marketing i ugostiteljstvo “K Hotels” d.o.o. Beograd (u daljem tekstu Društvo) osnovano je 21.02.2007. godine.

Društvo je registrovano u Registru Privrednih subjekata kod Agencije za privredne registre 24.02.2007. godine.

Vlasnik 100% kapitala Društva je Slobodan Kostić iz Beograda.

Osnovna delatnost Društva je klasifikovana pod šifrom 5510- Hoteli i sličan smeštaj.

Sedište društva nalazi se u Beogradu, ulica Studenski trg br. 9. Prosečan broj zaposlenih po osnovu stanja na kraju svakog meseca je 110 zaposlenih (na dan 31.12.2013. – 101 zaposlenih).

9.6. Hotel Mona

Hotel Mona Management d.o.o. Beograd je društvo sa ograničenom odgovornošću, čija je delatnost registrovana u Beogradu u ulici Cara Uroša br. 62-64.

Prema kriterijumu za razvrstavanje iz Zakona o računovodstvu i reviziji (Službeni Glasnik RS br. 46/2006, 111/2009 i 62/2013) društvo je razvrstano u srednje pravno lice i osnovano je 07.09.2011. godine.

Hotel Zlatibor Mona nalazi se u samom centru Zlatibora, u neposrednoj blizini svih sadržaja ovog turističkog centra. Udaljen je 235 km jugozapadno od Beograda.

Hotel raspolaže sa 120 smeštajnih jedinica raspoređenih u sobe i apartmane. Sam enterijer hotela predstavlja spoj tradicionalnog i modernog. Lada bar, Rastoran Perun i Vila, kongresni centar i wellness centar učiniće odmor još atraktivnijim.

9.7. MK Mountain Resort

MK Mountain Resort je osnovan 2008. godine, u okviru holding kompanije MK Group, jednog od najuspešnijih poslovnih sistema u Srbiji, u čijem sastavu se nalazi više od 35 povezanih preduzeća u zemlji i inostranstvu.

Resort čine Grand Hotel & Spa****, Family Hotel Angella **** i Apartmani Konaci****. Svi objekti nalaze se u središtu turističkog centra i Nacionalnog parka, na 1770m nadmorske visine.

Sa više od 1300 ležaja, MK Mountain Resort predstavlja najveći hotelski kompleks na Kopaoniku. Kompletan smeštajni kapacitet uz prateće sadržaje je renoviran i opremljen u skladu sa najvišim hotelskim standardima, a ukupna ulaganja u modernizaciju kompleksa u poslednjih pet godina iznose više od 23 miliona evra.

9.8. Hyatt Hotels Corporation

Hyatt je osnovan 1957. godine od strane Joy Pritzкера, koji je kupio Hyatt House motel, čiji je vlasnik bio Los Angeles International Airport. Hyatt Corporation i Hyatt International Corporation je porodica Pritzer privatizovala 1979. Od 31.12.2004. godine Hyatt Corporation i Hyatt International Corporation su spojeni u jedan privredni subjekt pod nazivom Hyatt Hotels Corporation. Ova korporacija broji 627 objekata, koji su raspoređeni u celom svetu. U narednoj tabeli prikazane su franšize koje ulaze u sastav ovog velikog sistema:

Tabela br. 2: Hyatt Hotels Corporation

Ime hotela	Broj objekata	Broj soba
Andaz	12	2440
Grand Hyatt	44	24274
Hyatt	41	9003
Hyatt Centric	2	362
Hyatt Place	235	32022
Hyatt House	64	9003
Hyatt Regency	155	72649
Hyatt Residence club	33	3188
Hyatt Ziva	3	1313
Hyatt Zilara	2	541
Park Hyatt	36	7001
	627	161796

IZVOR: web sajt ihgplc.com (pristupljeno oktobar 2015.g.)

9.9. InterContinental Hotels Group

IHG je jedna od vodećih hotelskih kompanija u svetu- broji 726876 soba u više od 5000 hotela u skoro 100 zemalja širom sveta. IHG čine sledeći brendovi hotela: InterContinental HVALUXE hotel and resort, Kimpton hotels and restaurants, Crowne Plaza, Hotel Indigo, EVEN hotels, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Staybridge Suites i Candlewood Suites.

IHG posluje na 3 različita načina: putem franšize, menadžmenta i vlasništvo u vidu iznajmljivanja.

Model poslovanja se zasniva na upravljanju i franšizi hotela, dok poslovni partneri obezbeđuju objekte. Franšizing uspešno posluje u 4183 hotela širom sveta, dok je uloga menadžmenta rasprostranjena u 772 hotela. IHG je vlasnih 8 hotela širom sveta, što je manje od 1% ukupno portfolija.

U narednoj tabeli prikazana su tri osnovna načina poslovanja InterContinental Hotels Group:

Tabela br. 3: Tri osnovna modela poslovanja InterContinental Hotels Group

	Brand	Marketing and distribution	Staff	Ownership	Capital	IHG income
Owned	IHG	IHG	IHG	IHG	High	All revenue
Managed	IHG	IHG	IHG supply general managers as a minimum	Third party	Low / none	Fee % of total revenue plus % of profit
Franchised	IHG	IHG	Third party	Third party	None	Fee % of rooms revenue

IZVOR: web sajt ihgplc.com (pristupljeno oktobar 2015.g.)

U tabeli broj 3, prikazana su tri vida poslovanja IHG-a, a to su: vlasnički, upravljački i franšizni.

Kod vlasničkog vida poslovanja (owned), karakteristično je to da hotel daje brend, obezbeđuje marketing i distribuciju, osoblje. Hotel je vlasnik kompletne vlasničke strukture i celokupan prihod pripada IHG-u.

Upravljački vid poslovanja (Managed) obezbeđuje brend, marketing i distribuciju, daje rukovodeće kadrove, IHG-u pripada trećina vlasničke strukture, udeo kapitala je minimalan ili ga nema, i pripada mu određeni procenat ukupnog prihoda, kao i procenat od ostvarenog profita.

Najmanje učešća IHG-a ima u franšiznom (franchised) obliku poslovanja. Ovde IHG daje brend i marketing i distribuciju u potpunosti, dok u osoblju i vlasničkoj strukturi učestvuje sa po 33%. Nemaju učešće u kapitalu, a pripada im procenat od prihoda od izdatih smeštajnih kapaciteta.

Tabela br. 4: Činjenice o poslovanju InterContinental Hotels Group



IZVOR: web sajt ihgplc.com (pristupljeno oktobar 2015.g.)

Prethodna šema nam prikazuje najbitnije činjenice vezane za InterContinental Hotels Group. Pokazuje nam da 71% soba donosi prihod. Sledeći zanimljiv podatak je taj da 15% od ukupnog prihoda u 2013. godini ostvaruje se prodajom hrane i pića unutar hotela. Skoro 1.5 milion dolara godišnje odlazi na troškove reklame i propagande. Ukupan broj gostiju, po noći, u celom IHG sistemu broji gotovo 168 miliona gostiju u više od 5000 hotela. Sistem za rezervacije je veoma razvijen i na raspolaganju je gostima na 11 jezika u 11 centara sirom sveta.

10. Finansijska analiza troškova gradskih hotela

10.1. Bilans uspeha

Bilans uspeha je finansijski izveštaj u kojem su prikazani prihodi i rashodi. U zavisnosti od poslovanja, privredno društvo može poslovati sa dobitkom ili sa gubitkom. Ukoliko

preduzeće ostvaruje pozitivan finansijski rezultat, znači da su prihodi veći u odnosu na rashode, i obrnuto.

Tabela br. 5: Bilans uspeha- IN Hotel, Holiday Inn, Hotel Moskva

AOP	Pozicija	IN Hotel		Holiday Inn		Hotel Moskva	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	485123	548928	444219	490911	533155	507953
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)						
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	481383	544594	413711	457323	531049	507069
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	494	30			633	611
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	428601	494250	413711	457323	530416	506458
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu	52288	50314				
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.						
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3740	4334	30508	33588	2106	884
	B. POSLOVNI RASHODI						
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	324039	359686	437451	468575	495395	485119
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE			3745	4632		
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	3681	3197			2289	2508
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA						
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA						
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	47743	54513	49570	53925	57598	59912
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGJE	13862	10004	18712	17495	2431	2631
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	116495	116406	160139	171802	153841	156821
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	54189	60118	127248	138090	224394	206304
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	27417	33763	34733	34599	7449	7600
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA				174	21	
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	68014	88079	43304	47858	51950	54359
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	161084	189242	6768	22336	37760	22834
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0						

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

U bilansu stanja IN Hotela, primećujemo da hotel posluje sa pozitivnim finansijskim rezultatom u obe posmatrane godine. Poslovni prihodi su umanjeni u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu, što je uticalo i na smanjenje poslovnih rashoda u 2014. u odnosu na 2013. godinu.

Slična finansijska situacija prikazana je i u Holiday Inn hotelu, koji je takođe poslovao sa pozitivnim finansijskim rezultatom, s tim što je dobitak u ovom slučaju u veliko meri razlikuje u odnosu na dobitak IN Hotela. Poslovni prihodi su umanjeni u 2014. godini za 46.5 miliona dinara.

Hotel Moskva beleži rast poslovnih prihoda u 2014. godini, što nije slučaj sa IN Hotelom i Holiday Inn-om. Poslovni rashodi su uvećani za 25 miliona dinara. Shodno tome, i poslovni rashodi su oвеćani za 10 miliona dinara.

Tabela br. 6: Bilans uspeha- Hotel Prag, Hotel Square Nine

AOP	Pozicija	Hotel Prag		Hotel Nine Square	
		2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	109278	112280	442533	405430
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)				
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	106314	108685	438670	405322
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu				
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	106314	108685	438670	405322
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu				
1016	III PRIHODI OD PREMII, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.				
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2964	3595	3863	108
	B. POSLOVNI RASHODI				
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	109776	114145	371246	349412
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE				
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE				
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	13925	14727	100861	80729
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGJE	9278	9350	29657	26666
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	48868	47532	98852	91000
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	9149	12907	37368	61507
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	18296	19030	57481	55462
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	10260	10599	47027	34048
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0			71287	56018
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	498	1865		

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Iz bilansa uspeha hotela Prag vidimo da je u obe posmatrane godine beležio poslovni gubitak, koji je u velikoj meri umanjnjen u 2014. godini u odnosu na 2013. Ukoliko pogledamo poslovne prihode, primećujemo da je hotel Prag bolje poslovao u 2013. godini, kada su poslovni prihodi bili veći za 3.000.000 dinara. Poslovni rashodi su umanjnjeni u 2014. godini za 4.5 miliona dinara.

10.1.1. Horizontalna analiza bilansa uspeha

Horizontalna analiza je analiza koja nam prikazuje nastale promene u aktivi, pasivi, odnosno u prihodima i rashodima u dve uzastopne godine. Najčešće se iskazuje u procentima.

Tabela br. 7: Horizontalna analiza bilansa uspeha- IN Hotel, Holiday Inn, Hotel Moskva

AOP	Pozicija	IN Hotel			Holiday Inn			Hotel Moskva		
		2014	2013	promena	2014	2013	promena	2014	2013	promena
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	485123	548928	-11,62%	444219	490911	-9,51%	533155	507953	4,96%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)									
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	481383	544594	-11,61%	413711	457323	-9,54%	531049	507069	4,73%
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	494	30	1546,67%				633	611	3,60%
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	428601	494250	-13,28%	413711	457323	-9,54%	530416	506458	4,73%
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu	52288	50314	3,92%						
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.									
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3740	4334	-13,71%	30508	33588	-9,17%	2106	884	138,24%
1018	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	324039	359686	-9,91%	437451	468575	-6,64%	495395	485119	2,12%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE				3745	4632	-19,15%			
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA									
1022	PROIZVODA									
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	47743	54513	-12,42%	49570	53925	-8,08%	57598	59912	-3,86%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	13862	10004	38,56%	18712	17495	6,96%	2431	2631	-7,60%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	116495	116406	0,08%	160139	171802	-6,79%	153841	156821	-1,90%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	54189	60118	-9,86%	127248	138090	-7,85%	224394	206304	8,77%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	27417	33763	-18,80%	34733	34599	0,39%	7449	7600	-1,99%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA					174	-100,00%	21		
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	68014	88079	-22,78%	43304	47858	-9,52%	51950	54359	-4,43%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	161084	189242	-14,88%	6768	22336	-69,70%	37760	22834	65,37%
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0									

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Horizontalna analiza IN Hotela:

Ukoliko uporedimo poslovanje ovog hotela za 2013. i 2014. godinu, primećujemo da je došlo do smanjenja poslovnih prihoda za 11,62%. Ovoj promeni je prvenstveno doprinelo smanjenje Prihoda od prodaje proizvoda i usluga (11,61%). Ukoliko se osvrnemo na poslovne rashode, možemo zaključiti da su se troškovi materijala, troškovi amortizacije i nematerijalni troškovi, u zbiru procentualo smanjili za iznos povećanja troškova goriva i energije-38.56%. IN Hotel je u 2014. godini ostvario poslovni dobitak, s tim što je on umanjen u odnosu na 2013. godinu za približno 15%.

Horizontalna analiza Holiday Inn hotela:

Poslovni dobitak Holiday Inn hotela je smanjen u značajnoj meri u 2014. godini u poređenju sa 2013. Poslovni dobitak se smanjio za čak 69.70%. Ukoliko sagledamo poslovne prihode i rashode, možemo zaključiti da je tome doprinelo smanjenje Prihoda od proizvoda i usluga na domaćem tržištu, koji je u 2013. godini iznosio 457.323.000 din, a u 2014. godini je umanjen za 9,54%, odnosno 413.711.000 dinara. Ukoliko sagledamo promene u poslovnim prihodima, vidimo sa su i oni smanjeni u 2014. u odnosu na prethodnu godinu i to za 6.64% u zbiru.

Horizontalna analiza Hotela Moskva:

U poređenju sa Holiday Inn-om, možemo primetiti da je finansijska situacija u potpunosti drugačija kod hotela Moskva. Naime, hotel Moskva je ostavrio značajno povećanje poslovnih prihoda u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu. Povećanje iznosi 65.37%. Najveća promena desila se u povećanju Drugih poslovnih prihoda, za približno 1.200.000 dinara. Sve ukupnom pozitivnom poslovanju doprinelo je i smanjenje gotovo svih poslovnih rashoda, gde prvenstveno treba istaći smanjenje troškova goriva i energije (7.6%). Takođe, ovde je zabeleženo i povećanje Prihoda od prodaje proizvoda i u sluga na domaćem tržištu za 4.73%.

Tabela br. 8: Horizontalna analiza bilansa uspeha- Hotel Prag, Hotel Square Nine

AOP	Pozicija	Hotel Prag			Hotel Square Nine		
		2014	2013	promena	2014	2013	promena
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	109278	112280	-2,67%	442533	405430	9,15%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)						
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	106314	108685	-2,18%	438670	405322	8,23%
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu						
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	106314	108685	-2,18%	438670	405322	8,23%
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu						
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.						
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2964	3595	-17,55%	3863	108	3476,85%
1018	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	109776	114145	-3,83%	371246	349412	6,25%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE						
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA						
1022	PROIZVODA						
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	13925	14727	-5,45%	100861	80729	24,94%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	9278	9350	-0,77%	29657	26666	11,22%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	48868	47532	2,81%	98852	91000	8,63%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	9149	12907	-29,12%	37368	61507	-39,25%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	18296	19030	-3,86%	57481	55462	3,64%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA						
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	10260	10599	-3,20%	47027	34048	38,12%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0				71287	56018	27,26%
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	498	1865	-73,30%			

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Horizontalna analiza Hotel Prag:

Hotel Prag drugu godinu za redom ostvaruje poslovni gubitak, koji se u 2014. smanjio za 73.30%, čemu je u najvećoj meri doprinelo smanjenje gotovo svih poslovnih rashoda, a najveća razlika je nastala u smanjenju troškova proizvodnih usluga za gotovo 13 miliona dinara. Ukoliko posmatramo poslovne prihode, vidimo da je najveći

pad zabeležen na poziciji Drugi poslovni prihodi- za 17.55%, za šta je objašnjenje u Napomena uz finansijski izveštaj, smanjenje prihoda od zakupnina prema Telekomu Srbija i VIP mobile.

Horizontalna analiza Hotel Square Nine:

Najbitnije promene zabeležene u poređenju 2013. i 2014. godine nastale su u povećanju poslovnih prihoda, koji su ukupno povećani za 9.15%, a čemu su najviše doprineli povećanje Prihoda od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu, smanjenje Troškova proizvodnih usluga, a stavka koja je doprinela ovom smanjenju je Troškovi reklame i propagande, koji su umanjeni za gotovo 29 miliona dinara.

10.1.2. Vertikalna analiza bilansa uspeha

Prema (Knežević, Mizdraković, Petrovic, 2015) *Vertikalna analiza bilansa stanja i bilansa uspeha je značajna zato što se u ovoj analizi određene bilansne pozicije iskazuju kao 100%, a onda se sve ostale pozicije iskazuju kao % od te osnovne pozicije. Ovde je reč o strukturnoj analizi finansijskih izveštaja, odnosno o sagledavanju odnosa više pozicija u odnosu na jednu koja se tretira kao 100%. Najčešće se kao 100% tretiraju ukupna aktiva i pasiva u bilansu stanja i poslovni prihodi u bilansu uspeha.*

Tabela br. 9: Vertikalna analiza bilansa uspeha- IN Hotel, Holiday Inn

AOP	Pozicija	IN Hotel				Holiday Inn			
		2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	485123	100%	548928	100,01%	444219	100,00%	490911	100,00%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	481383	99,23%	544594	99,21%	413711	93,13%	457323	93,16%
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	494	0,10%	30	0,01%				
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	428601		494250		413711		457323	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu	52288		50314					
1016	III PRIHODI OD PREMIA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3740	0,77%	4334	0,79%	30508	6,87%	33588	6,84%
	B. POSLOVNI RASHODI								
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	324039	101,14%	359686	100,89%	437451	99,14%	468575	99,01%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE					3745		4632	
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	3681		3197					
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA								
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	47743	14,73%	54513	15,16%	49570	11,33%	53925	11,51%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGJE	13862	4,28%	10004	2,78%	18712	4,28%	17495	3,73%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	116495	35,95%	116406	32%	160139	36,61%	171802	36,66%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	54189	16,72%	60118	17%	127248	29,09%	138090	29,47%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	27417	8,46%	33763	9%	34733	7,94%	34599	7,38%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA							174	0,04%
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	68014	20,99%	88079	24%	43304	9,90%	47858	10,21%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	161084		189242		6768		22336	
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0								

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, Napomene uz fin. izveštaje, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Vertikalna analiza IN Hotel:

Verikalnom analizom IN Hotela, primećujemo da hotel posluje stabilno, jer nema zabeleženih bitnijih promena u poređenju bilansnih pozicija za 2013. i 2014. godinu. Najjačajnja zabeležena promena jeste povećanje Troškova zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi, koji su uvećani za 3.95% u 2014. godini, čemu su najviše doprinele Naknade po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima, koji su se povećali za 2 miliona dinara.

Vertikalna analiza Holiday Inn:

Uporednom analizom pozicija za 2013. i 2014. godinu, možemo konstatovati da nije došlo do značajnijih promena u poslovanju ovog hotela u posmatranom periodu.

Naredna tabela je prikaz vertikalne analize hotela Moskva i hotela Prag.

Tabela br. 10: Vertikalna analiza bilansa uspeha- Hotel Prag, Hotel Moskva

AOP	Pozicija	Hotel Moskva				Hotel Prag			
		2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	533155	100,12%	507953	100,12%	109278	100,00%	112280	100,00%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	531049	99,60%	507069	99,83%	106314	97,29%	108685	96,80%
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	633	0,12%	611	0,12%				
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	530416		506458		106314		108685	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2106	0,40%	884	0,17%	2964	2,71%	3595	3,20%
	B. POSLOVNI RASHODI								
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	495395	100,46%	485119	100,52%	109776	100,46%	114145	100,00%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE								
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	2289		2508					
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA								
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	57598	11,63%	59912	12,35%	13925	12,74%	14727	12,90%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIE	2431	0,49%	2631	0,54%	9278	8,49%	9350	8,19%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	153841	31,05%	156821	32,33%	48868	44,72%	47532	41,64%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	224394	45,30%	206304	42,53%	9149	8,37%	12907	11,31%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	7449	1,50%	7600	1,57%	18296	16,74%	19030	16,67%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	21	0,004%						
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	51950	10,49%	54359	11,21%	10260	9,39%	10599	9,29%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	37760		22834					
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0					498		1865	

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Vertikalna analiza Hotel Moskva:

Kao i u analizi prethodnog hotela, tako i u ovom slučaju, možemo zaključiti da je hotel Moskva beležio konstantno poslovanje. Najznačajnija promena beleži povećanje od 2.77% - Troškovi proizvodnih usluga, i troškovi se odnose na povećanje troškova zakupnina za 15.128.000 dinara.

Vertikalna analiza Hotel Prag:

Troškovi proizvodnih usluga beleže najznačajniju promenu u 2014. godini u odnosu na 2013. Promena je izražena u smanjenju od 2.94%, jer su troškovi usluga održavanja smanjeni za 3.351.000 dinara. Ostale pozicije su ostale gotovo nepromenjene.

Tabela br. 11: Vertikalna analiza bilansa uspeha- Hotel Square Nine

AOP	Pozicija	Hotel Nine Square			
		2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	442533	100,00%	405430	100,00%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)				
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	438670	99,13%	405322	99,97%
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu				
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	438670		405322	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu				
1016	III PRIHODI OD PREMJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.				
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3863	0,87%	108	0,03%
	B. POSLOVNI RASHODI				
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	371246	100,00%	349412	100,00%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE				
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE				
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	100861	27,17%	80729	23,10%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGJE	29657	7,99%	26666	7,63%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	98852	26,63%	91000	26,04%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	37368	10,07%	61507	17,60%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	57481	15,48%	55462	15,87%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	47027	12,67%	34048	9,74%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	71287		56018	
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0				

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Vertikalna analiza Hotel Square Nine:

Najznačajnija promena koja je nastala u 2014. godini, jeste smanjenje Troškova proizvodnih usluga, koji su se smanjili za 6.53% u odnosu na 2013. godinu. Ovom smanjenju doprineli su umanjeni Troškovi reklame i propagande za gotovo 33 miliona dinara. Druga promena, koja je zabeležila povećanje, jeste Troškovi materijala za 3.93%, tj. 20 miliona dinara.

10.2. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima

Struktura poslovnih rashoda nam pokazuje kako su poslovni rashodi uticali na stvaranje poslovnog prihoda, i predstavlja procentualno učešće poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prihode. Ova analiza je veoma značajna za svaki privredni subjekt, jer nam bliže prikazuje kako su određeni poslovni rashodi uticali na ostvarivanje prihoda, i kako bi njihova eventualna korekcija mogla da doprinese povećanju istih.

Tabela br. 12: Procentualni prikaz poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prohode- IN Hotel, Hotel Moskva

AOP	Pozicija	IN Hotel				Hotel Moskva			
		2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	485123	548928	69,27%	57,56%	533155	507953	93,78%	96,49%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	481383	544594			531049	507069		
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	494	30			633	611		
1014	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	428601	494250			530416	506458		
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu	52288	50314						
1016	III PRIHODI OD PREMJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3740	4334			2106	884		
	B. POSLOVNI RASHODI								
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	324039	359686			495395	485119		
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE								
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	3681	3197	0,76%	0,58%	2289	2508	0,43%	0,49%
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	47743	54513	9,84%	9,93%	57598	59912	10,80%	11,79%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	13862	10004	2,88%	1,82%	2431	2631	0,46%	0,52%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	116495	116406	24,20%	21,21%	153841	156821	28,85%	30,87%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	54189	60118	11,17%	10,95%	224394	206304	42,09%	40,61%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	27417	33763	6,40%	6,20%	7449	7600	1,40%	1,50%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA					21		0,00%	
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	68014	88079	14,02%	17,82%	51950	54359	9,74%	10,70%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	161084	189242			37780	22834		
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0								

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

U prethodnoj tabeli prikazani je kako i u kojoj meri poslovni rashodi utiču na poslovne prihode. Ukoliko sagledao poslovanje IN Hotela, primećujemo da su poslovni rashodi u većoj meri uticali na poslovne prihode u 2014. godini, nego u 2013. Ovu promenu možemo objasniti time što su poslovni prigodi bili znatno veći u 2013. godini- 548.928.000 dinara, dok su u 2014. godini iznosili 485.123.000 dinara. Srazmerno prihodima, i poslovni rashodi su se smanjivali. Tako su u 2013. godini iznosili 324.039.000 dinara, a u 2014. 359.686.000 dinara. Najznačajniji trošak koji je uticao na

poslovne prihode, svakako su troškovi zarada i naknada zarada zaposlenima, što je naravno jedan od osnovnih troškova kod privrednih subjekata koji se bave ovom delatnosti.

Poslovni rashodi u daleko većoj meri utiču na poslovne prihode, u odnosu na analizu koju smo sprovedi u IN Hotelu. Poslovni rashodi padaju na teret poslovnih prihoda, procentualno posmatrano 93.78% u 2014. godini, i 96.49% u 2013. godini. Poslovni prihodi su se povećali u 2014. godini za približno 25 miliona dinara, dok su se poslovni rashodi uvećali za 10 miliona dinara. Najvećoj promeni doprinelo je povećanje troškova proizvodnih usluga, koje je detaljno objašnjeno u narednim tabelama (tabela br. 15)

Tabela br. 13: Procentualni prikaz poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prohode- Hotel Prag, Hotel Square Nine

AOP	Pozicija	Holiday Inn				Hotel Prag			
		2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	444219	490911	98,48%	95,45%	109278	112280	100,46%	101,66%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	413711	457323			106314	108685		
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu								
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	413711	457323			106314	108685		
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCJA, DOTACJA, DONACJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	30508	33588			2964	3595		
1018	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	437451	468575			109776	114145		
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE	3745	4632	0,84%	0,94%				
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE								
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	49570	53925	11,16%	10,98%	13925	14727	12,74%	13,12%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIE	18712	17495	4,21%	3,56%	9278	9350	8,49%	8,33%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	160139	171802	36,05%	35,00%	48868	47532	44,72%	42,33%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	127248	138090	28,65%	28,13%	9149	12907	8,37%	11,50%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	34733	34599	7,82%	7,05%	18296	19030	16,74%	16,95%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA		174		0,04%				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	43304	47858	9,75%	9,75%	10260	10599	9,39%	9,44%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	6768	22336						
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0					498	1865		

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Što se tiče poslovanja Holitday Inn hotela, primećujemo da je osvtario pad poslovanja u 2014. godini. Poslovni rashodi u ovom periodu pokrivaju poslovne rashode sa čak 98.48%, što je za 3.03% više nego u poslovanju ovog hotela u 2013. godini. Ovu

promenu možemo opravdati padom poslovnih prihoda, koji su umanjeni za 46.692.000 dinara. Kao i u prethodnim slučajevima, najveći poslovni rashod koji utiče na poslovne prihode su troškovi zarada i naknada zarada i troškovi proizvodnih usluga (objašnjenje, tabela br. 17).

Hotel Prag beleži negativan poslovni rezultat u obe posmatrane godine, što je dovelo do toga da poslovni rashodi u potpunosti opterećuju poslovne prihode. U prethodnoj tabeli vidimo da hotel beleži poslovni gubitak, koji je u 2014. godini u velikoj meri umanjen u odnosu na 2013. godinu. Kao i u svim slučajevima do sada, i u ovom hotelu najveći troškovi su troškovi zarada i naknada zarada. Skoro polovinu svih poslovnih rashoda čini upravo ovaj trošak- 44.72% u 2014. godini.

Tabela br. 14: Procentualni prikaz poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prohode-Hotel Square Nine

AOP	Pozicija	Hotel Nine Square			
		2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	442533	405430	83,89%	86,18%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)				
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	438670	405322		
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu				
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	438670	405322		
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu				
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.				
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	3863	108		
	B. POSLOVNI RASHODI				
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	371246	349412		
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE				
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE				
	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH				
1021	PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA				
1022	I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	100861	80729	22,79%	19,91%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGJE	29657	26666	6,70%	6,58%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	98852	91000	22,34%	22,45%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	37368	61507	8,44%	15,17%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	57481	55462	12,99%	13,68%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	47027	34048	10,63%	8,40%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	71287	56018		
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0				

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

U hotelu Square Nine, poslovni rashodi utiču na poslovne prihode sa 83.89% u 2014. godini, i 86.18% u 2013. godini. Procentualno posmatrano, ovde je nešto drugačija situacija nego u prethodno posmatranim hotelima, jer je jedan od najvećih troškova koji utiču na poslovne prihode pored troškova zarada, trošak materijala. Trošak materijala učestvuje gotovo podjednako na poslovne rashode kao troškovi zarada.

10.2.1. Troškovi proizvodnih usluga

Troškovi proizvodnih usluga su troškovi koji nastaju pri angažovanju usluga drugih, u funkciji obavljanja osnovne delatnosti. U troškove proizvodnih usluga ubrajaju se: troškovi usluga na izradi učinaka, troškovi transportnih usluga, troškovi usluga održavanja, troškovi zakupnina, troškovi sajмова, troškovi reklame i propagande i troškovi ostalih usluga.

Tabela br.15: Tabela prikaz troškova proizvodnih usluga hotela Moskva za 2013. i 2014. godine

HOTEL MOSKVA		
TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA		
	2014	2013
Tr. transportnih usluga	1839	2302
Tr. usluga održavanja	4188	4463
Tr. Zakupnina	206375	191247
Tr. Reklame i propagande i sajмова	2539	1202
Tr. Ostalih proizvodnih usluga	9453	7090
UKUPNO	224394	206304
U procentima (%)*	42,09%	40,61%
* odnos troškova proizvodnih usluga u odnosu na poslovne prihode		

Troškovi proizvodnih usluga uvećani su u 2014. godini za približno 18 miliona dinara, čemu su najviše doprineli troškovi zakupnina, koji su uvećani za 15.128.000 dinara. Shodno tome, i procentualno posmatrano, ovi troškovi imaju i veći udeo koji opterećuje poslovne prihode.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Tabela br.16: Tabela prikaz troškova proizvodnih usluga IN Hotela za 2013. i 2014. godine

IN Hotel		
TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA		
	2014	2013
PTT troškovi	4230	4137
Tr. održavanja OS	18470	26956
Tr. obezbeđenja	6432	3676
TAXI usluge	3486	3659
Tr. peglanja	7658	6659
Tr. ostalih proizvodnih usluga	13913	15031
UKUPNO	54189	60118
U procentima (%)*	16,72%	17,00%

Troškovi održavanja osnovnih sredstava prave najveću razliku, ukoliko posmatramo pojedinačne stavke iz troškova proizvodnih usluga. Primećujemo da su troškovi održavanja OS u 2014. godini umanjeni za 8.486.000 dinara, što je i doprinelo u ukupnom smanjenju u ovoj grupi troškova.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora
(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Međutim, procentualno posmatrano, nije došlo do značajnije promene o uticaju ovih troškova na poslovne prihode. Razlika je svega 0.28% smanjenja.

Tabela br.17: Tabela prikaz troškova proizvodnih usluga hotela Holiday Inn za 2013. i 2014. godine

HOLIDAY INN		
Troškovi proizvodnih usluga		
	2014	2013
Tr. usluga na izradi učinaka	15519	15911
Tr. transportnih usluga	3386	4404
Tr. usluga održavanja	24533	22570
Tr. zakupnina	17694	18720
Tr. reklame i propagande	4238	5498
Tr. ostalih usluga	61878	70987
UKUPNO	127248	138090
U procentima (%)*	29,09%	29,47%

Troškovi proizvodnih usluga hotela Holiday Inn, su zanemarljivo promenjeni u posmatranom periodu. Najznačajnija promena je nastala u smanjenju troškova ostalih usluga, koje su umanjene za 9 miliona dinara, što je direktno uticalo i na smanjenje troškova proizvodnih usluga u ce

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora
(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Tabela br.18: Tabelarni prikaz troškova proizvodnih usluga hotela Prag za 2013. i 2014. godine

HOTEL PRAG		
TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA		
	2014	2013
Tr. Transportnih usluga	1567	1336
Tr. Usluga održavanja	3175	6526
Tr. Zakupnina	879	822
Tr. Reklame i propagande	925	1061
Tr. Ostalih usluga	2603	3163
UKUPNO	9149	12908
U procentima (%)*	8,37%	11,31%

Troškovi proizvodnih usluga su znatno umanjeni u 2014. godini, gotovo za četvrtinu, u odnosu na 2013. Najveću promenu zabeležili su troškovi usluga održavanja, koji su se smanjili za 3.351.000 dinara u 2014. godini, što je imalo direktan uticaj na

učešće ovih troškova na poslovni prihod, koji se nije znatno menja.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

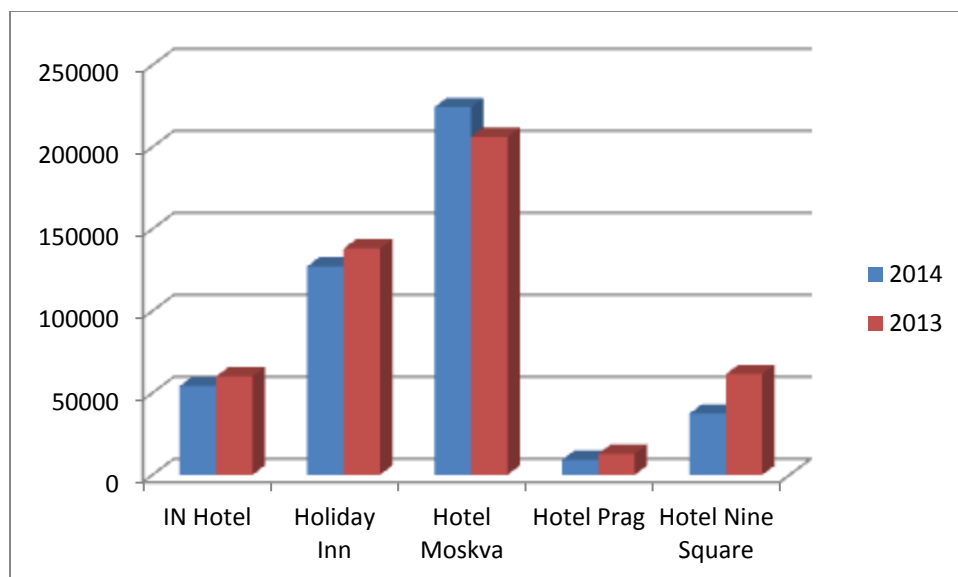
Tabela br.19: Tabelarni prikaz troškova proizvodnih usluga hotela Square Nine za 2013. i 2014. godine

SQUARE NINE HOTEL		
Troškovi proizvodnih usluga		
	2014	2013
Tr. usluga na izradi učinaka		2
Tr. transportnih usluga	10267	6352
Tr. usluga održavanja	14367	13423
Tr. zakupnina	1757	688
Tr. sajmovi	14	
Tr. reklame i propagande	4348	37226
Tr. ostalih usluga	6615	3816
UKUPNO	37368	61507
U procentima (%)*	10,07%	17,60%

Najupečatljivija promena, u poređenju sa svim posmatranim hotelima, dogodila se kod hotela Square Nine. Troškovi reklame i propagande su u značajnoj meri umanjeni u 2014. godini. Ovaj trošak je u 2013. godini iznosi 32.226.000 dinara, dok je 2014. godini višestruko umanjen i iznosi svega 4.348.000 dinara.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Naredni grafik nam pokazuje kretanje troškova proizvodnih usluga u gradskim hotelima za 2013. i 2014. godinu.



Grafički prikaz br. 1: Odnos troškova proizvodnih usluga za gradske hotela

Prethodni dijagram nam pokazuje odnos troškova proizvodnih usluga u IN Hotelu, Holiday Inn-u, hotelu Moskva, hotelu Prag i u hotelu Square Nine. Ubedljivo najviše troškove proizvodnih usluga ima hotel Moskva. Svi navedeni hoteli beležili su pad ovih troškova u 2014. godini. Izuzetak je hotel Moskva, koji je uvećao troškove proizvodnih usluga u odnosu na 2013. godini.

10.2.2. Troškovi zarada i naknada zarada zaposlenima

Troškovi zarada predstavljaju vrednosno izraženo izražen utrošak radne snage kako bi se stvorili određeni učinci. Troškovi zarada se mogu izraziti na dva načina, cenovno i količinski. Cenovno se izražavaju pomoću vrednosti bodova, prema kojima se obračunava zarada (vrednost sata rada), i količinski se izražava brojem bodova (broj sati rada). Zaposleni pored regularnih zarada, imaju pravo i na plaćeno odsustvo sa posla, koje se uglavnom ogleda u godišnjim odmorima, bolovanjima, državnim praznicima.

Tabela br.20: Tabelarni prikaz troškova zarada hotela Moskva za 2013. i 2014. godine

HOTEL MOSKVA		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	109706	99766
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada	19682	17613
Tr. Naknada po ugovoru o delu	5282	6607
Tr. Naknada po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima omladinske zadruga	5170	25747
Tr. Naknade članova uprave	7138	
Ostali lični rashodi i naknade	6863	7088
UKUPNO	153841	156821
U procentima (%)*	28,85%	30,87%

Troškovi zarada hotela Moskva padaju na teret poslovnih prihoda za 28.85% u 2014. odnosno 30.87% u 2013. godini. Iz priloženog možemo zaključiti da su se troškovi zarada umanjili za približno 2%, što se može objasniti redukovanjem broja

zaposlenih, kojih je u 2013. bilo 162, a u 2014. godini ih je 146.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Tabela br.21: Tabelarni prikaz troškova zarada IN Hotela za 2013. i 2014. godine

IN Hotel		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	90206	90604
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada	15569	15688
Tr. Naknada po ugovoru o delu	682	1695
Autorski honorari	84	244
Naknade po ugovoru o privremenim i povr. po	2194	1288
Naknada po osnovu ugovora o zakupu	330	1563
Naknade po osnovu ostalih ugovora	7430	5324
UKUPNO	116495	116406
U procentima (%)*	35,95%	32,00%

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Do značajnijih promena u troškovima zarada kod IN Hotela, nije došlo. Međutim, uočavamo da, iako nije došlo do značajnije promene, ovi troškovi opterećuju poslovne prihode za 35.95% u 2014. godini, odnosno 32% u 2013. godini, što indikuje da su poslovni prihodi nešto umanjeni u tekućoj godini, u odnosu na 2013.

Tabela br.22: Tabela prikaz troškova zarada
Holiday Inn hotela za 2013. i 2014. godine

HOLIDAY INN		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. zarada i naknada zarada- BRUTO	131841	140166
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada	20301	21423
Tr. naknada fizičkim licima po osnovu ostalih ugovora	1279	1502
Ostali lični rashodi	6718	8711
UKUPNO	160139	171802
U procentima (%)*	36,61%	36,66%

Procentualno posmatrano, troškovi zarada Holiday Inn hotela, ujednačeno su učestvovali i padali na teret poslovnih prihoda- 36.61%, odnosno 36.66%. Međutim, ukoliko sagledamo apsolutne vrednosti, vidimo da su se svi troškovi umanjili

u 2014. godini, što je zbiru manje za 11.663.000 dinara.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora
(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Tabela br.23: Tabela prikaz troškova zarada hotela
Prag za 2013. i 2014. godine

HOTEL PRAG		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	32663	32044
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada	5766	5621
Tr. naknada po ugovoru o delu	374	363
Tr. naknada po autorskim ugovorima		
Tr. naknada po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima	3327	3149
Tr. naknada fizičkim licima po osnovu ostalih ugovora	770	724
Tr. Naknada direktoru, tj. članovima organa upravljanja i nadzora	2920	2805
Ostali lični rashodi i naknade	3048	2826
UKUPNO	48868	47562
U procentima (%)*	44,72%	41,64%

Slično kao i kod IN Hotela, troškovi zarada hotela Prag procentualno više utiču na poslovne prihode u 2014., nego u 2013. godini. Što procentualno posmatrano iznosi 44.42% u 2014. godini i 41.64% u 2013. Ukoliko pogledamo apsolutne vrednosti i stavke, primećujemo da je najveća razlika nastala kod bruto zarada, koje su uvećane za približno pola miliona dinara. Broj zaposlenih

je nepromenjen u posmatranom periodu.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora
(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Tabela br.24: Tabelarni prikaz troškova zarada Square Nine hotela za 2013. i 2014.

SQUARE NINE HOTEL		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	81567	76012
Porezi i doprinosi na zarade i naknade zarada	14647	13606
Ostali lični rashodi i naknade	2638	1382
UKUPNO	98852	91000
U procentima (%)*	26,63%	26,04%

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Troškovi zarada su uvećani u 2014. godini, za 7 miliona dinara, što možemo objasniti povećanjem broja zaposlenih. Ovaj hotel je u 2013. godini imao 101 zaposlenog, dok je taj broj u 2014. godini 110 zaposlenih, iako je doslo do ove promene, primećujemo da ovo povećanje, nije značajno uticalo na poslovne prihode.

10.3 Broj zaposlenih

Tabela br. 25: Prikaz broja zaposlenih i njihovih zarada na godišnjem i mesečnom nivou

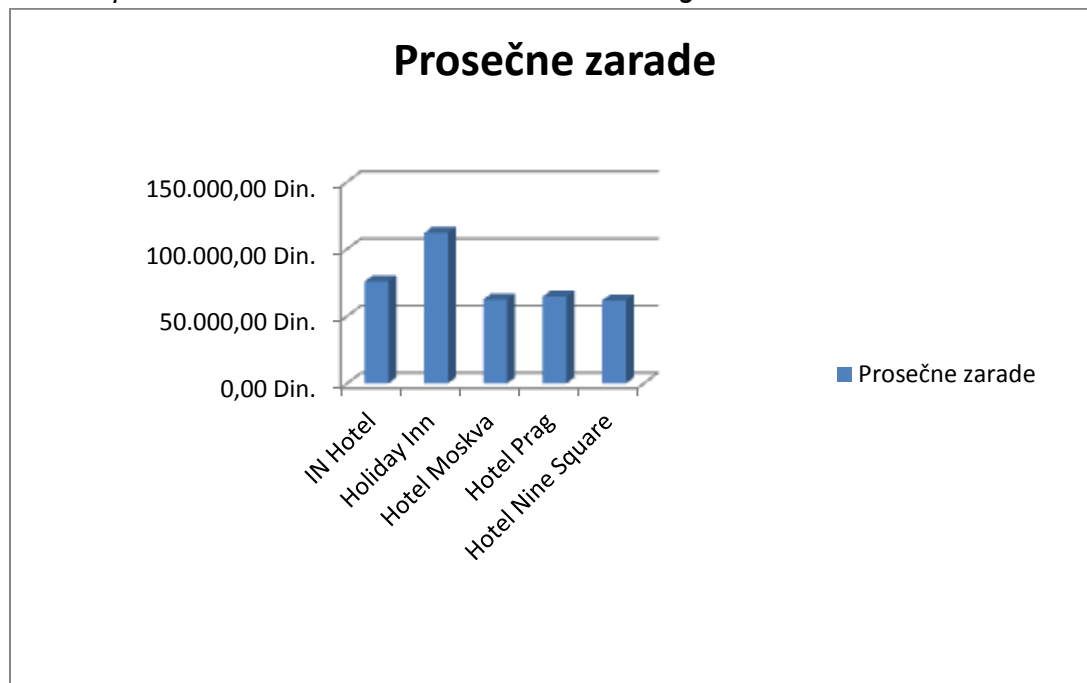
Hotel	Broj zaposlenih	Troškovi zarada i naknada zarada	Prosečna godišnja bruto zarada	Prosečna mesečna bruto zarada
IN Hotel	99	90.206.000,00 Din.	911.171,72 Din.	75.930,98 Din.
Holiday Inn	98	131.841.000,00 Din.	1.345.316,33 Din.	112.109,69 Din.
Hotel Moskva	146	109.706.000,00 Din.	751.410,96 Din.	62.617,58 Din.
Hotel Prag	42	32.663.000,00 Din.	777.690,48 Din.	64.807,54 Din.
Hotel Nine Square	110	81.567.000,00 Din.	741.518,18 Din.	61.793,18 Din.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, januar 2015.g.)

Ukoliko sagledamo prosečnu mesečnu bruto zaradu, možemo primetiti da hotel Moskva, Hotel Prag i Hotel Square Nine imaju gotovo identične zarade. Međutim, ukoliko uporedimo udeo troškova zarada u ukupnim poslovnim prihodima, dolazimo do zanimljivog podatka da ovi troškovi hotel Square Nine opterećuju za samo 26.63%, dok ovaj trošak pada na teret prihoda hotela Prag za čak 44.72%. Hotel Moskva je u gotovo

istoj situaciji kao i hotel Square Nine, i troškovi zarada padaju na teret poslovnih prihoda za 28.85%.

Grafički prikaz br. 2: Prosečne mesečne zarade za gradske hotele



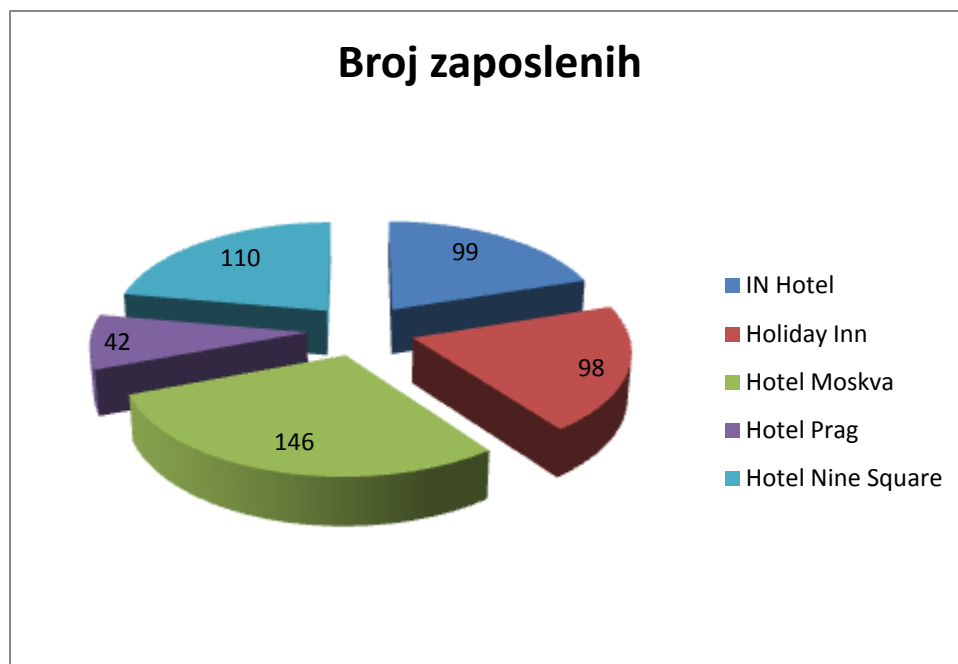
Ukoliko uporedimo prosečne mesečne bruto zarade, možemo primetiti da hotel Moskva, hotel Prag i hotel Square Nine imaju prilično ujednačene zarade. Hotel koji se izdvaja sa najvećim mesečnim zaradama je hotel Holiday Inn, gde prosečna zarada iznosi 112.109.69 dinara.

Zaposleni u hotelu Holiday Inn zarađuju više od svojih kolega u ostalim posmatranim hotelskim preduzećima. Njihova prosečna bruto mesečna zarada iznosi 102.109,69 dinara.

Naredni dijagram nam prikazuje odnos broja zaposlenih u posmatranim hotelima. IN hotel, Holiday Inn i hotel Square Nine imaju približno isti broj zaposlenih. Kao hotel sa najvećim brojem zaposlenih izdvaja se hotel Moskva, koji ima upola više zaposlenih od

prethodno spomenutih hotela. Kao hotel sa namanjim brojem zaposlenih izdvaja se hotel Prag, što je i razumljivo, jer je je ovaj hotel najmanji u odnosu na posmatrane.

Grafički prikaz br. 3: Broj zaposlenih u gradskim hotelima



11. Finansijska analiza planinskih hotela

11.1. Bilans uspeha

Bilans uspeha je finansijski izveštaj u kojem su prikazani prihodi i rashodi. U zavisnosti od poslovanja, privredno društvo može poslovati sa dobitkom ili sa gubitkom. Ukoliko preduzeće ostvaruje pozitivan finansijski rezultat, znači da su prihodi veći u odnosu na rashode, i obrnuto.

Tabela br. 26: Bilans uspeha- MK Mountain Resort I Mona Hotel za 2013. I 2014. godinu

AOP	Pozicija	MK Mountain Resort		Mona Hotel	
		2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	758089	869716	366425	348993
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)	0	48083	66	108
1007	Prihodi od prodaje robe na domaćem tržištu		48083	66	108
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda I usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	695877	763758	358228	340064
1010	Prihodi od prodaje proizvoda I usluga matičnim I zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	1444	6695	1452	
1012	Prihodi od prodaje proizvoda I usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	631	5176	4406	
1014	Prihod od prodaje proizvoda I usluga na domaćem tržištu	693802	751887	352370	340064
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda I usluga na inostranom tržištu				
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIIJA, DOTACIIJA, DONACIIJA I SL.			6617	7564
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	62212	57875	1514	1257
	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021-1022-1023-1024-1025-1026-1027-1028-1029)≥0				
1018	1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	778641	823086	298408	263428
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE	65	14620	7	108
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	176	236		
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	145312	168836	91006	65420
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	75116	70566	15077	42287
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	221372	242929	88683	80386
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	70147	87984	45468	34916
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	150138	144310	39847	28026
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	35030	10992		
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	81637	83085	18320	12285
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0		46630	68017	85565
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	20552			

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Iz bilansa uspeha MK Mountain Resort-a vidimo da I ovaj hotel, kao I svi prethodno analizirani beleži pad u poslovanju. Naime, poslovni prihodi su umanjeni u odnosu na posmatrani period u 2013. godini. Smanjivanjem poslovnog prihoda, dolazi i do smanjivanja poslovnih rashoda. Trošak koji najviše utiče na poslovne rashode jeste trošak zarada i naknada zarada zaposlenih. Takođe, primećujemo da MK Mountain Resort beleži poslovni gubitak u 2014. godini, dok je ovaj finansijski rezultat bio pozitivan u 2013. godini.

Za razliku od MK Mountain Resort-a, Mona hotel je u 2014. godini bolje poslovao nego u 2013. Poslovni prihodi su uvećani za 17.5 miliona dinara, čemu su direktno doprineli prihodi od prodaje proizvoda i usluga. Što se tiče poslovnih rashoda, uvećani su, što je i

razumljivo, jer su i poslovni prihodi uvećani. Mona hotel je, i pored većih poslovnih prihoda u 2014. godini, ostavrio manji poslovni dobitak, nego u 2013. godini.

11.1.1. Horizontalna analiza bilansa uspeha

Naredna tabela nam pokazuje uporednu analizu MK Mountain Resort-a i Mona hotela za 2013. i 2014. godinu. Procentualno su iskazane promene po stavkama u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu.

Tabela br. 27: Horizontalna analiza bilansa uspeha planinskih hotela

AOP	Pozicija	MK Mountain Resort			Mona Hotel		
		2014	2013	promena	2014	2013	promena
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	758089	869716	-12,83%	366425	348993	4,99%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)	0	48083	-100,00%	66	108	-38,89%
1007	Prihodi od prodaje robe na domaćem tržištu	0	48083	-100,00%	66	108	-38,89%
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	695877	763758	-8,89%	358228	340064	5,34%
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	1444	6695	-78,43%	1452		-
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	631	5176	-87,81%	4406		-
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	693802	751887	-7,73%	352370	340064	3,62%
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu						
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.				6617	7564	-12,52%
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	62212	57875	7,49%	1514	1257	20,45%
	B. POSLOVNI RASHODI						
1018	(1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	778641	823086	-5,40%	298408	263428	13,28%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE	65	14620	-99,56%	7	108	-93,52%
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	176	236	-25,42%			
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	145312	168836	-13,93%	91006	65420	39,11%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	75116	70566	6,45%	15077	42287	-64,35%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	221372	242929	-8,87%	88683	80386	10,32%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	70147	87984	-20,27%	45468	34916	30,22%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	150138	144310	4,04%	39847	28026	42,18%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	35030	10992	218,69%			
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	81637	83085	-1,74%	18320	12285	49,12%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0		46630	-100,00%	68017	85565	-20,51%
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	20552					

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Horizontalna analiza MK Mountain Resort:

Poređenjem poslovanja ovog hotela, primećujemo da je došlo do smanjenja poslovnih prihoda za 12.83% ili 111.627.000 dinara. Privredni subjekt nije beležio prihode od prodaje robe na domaćem tržištu, što je bio slučaj u 2013. godini. Takođe, prihodi od prodaje proizvoda i usluga su umanjani za 67 miliona dinara, što pravi osnovnu razliku u poslovanju u posmatranom periodu. Što se tiče poslovnih rashoda, uglavnom su beležili

pad, ali to nije u većoj meri uticalo na ukupan skor. Nabavna vrednost prodate robe umanjena za čak 99.56% u 2014. godini, gde iz napomena vidimo da je do te razlike došlo, jer hotel u 2014. godini nije beležio Nabavnu vrednost prodatih nekretnina pribavljenih radi prodaje. Sledeću bitnu razliku uočavamo kod troškova dugoročnih rezervisanja, koji su se uvećali za 218.69%, čeme su doprineli troškovi dugoročnih rezervisanja koji su višestruko uvećani u 2014. godini- sa 10.186.000 dinara u 2013. godini, na 35.030.000 dinara.

Horizontalna analiza Mona hotela:

Uporednom analizom primećujemo da je Mona hotel poslovaio pozitivno u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu, i to za 4.99%. Međutim, poslovni rashodi su daleko veći u 2014. nego u 2013. godini, čemu je najviše doprinelo povećanje troškova materija za 39.11%. Takođe, došlo je i do povećanja troškova proizvodnih usluga, gde se kao objašnjenje u napomenama navodi povećanje troškova održavanja sa 4.254.000 dinara u 2013. godini, na 14.833.000 dinara. primetni rast zabeležili su nematerijalni troškovi, koji su uvećani za 49.12%, gde su uvećani troškovi poreza, troškovi reprezentacije i ostali nematerijalni troškovi.

11.1.2. Vertikalna analiza bilansa uspeha

Vertikalna analiza bilansa stanja i bilansa uspeha je značajna zato što se u ovoj analizi određene bilansne pozicije iskazuju kao 100%, a onda se sve ostale pozicije iskazuju kao % od te osnovne pozicije. Ovde je reč o strukturnoj analizi finansijskih izveštaja, odnosno o sagledavanju odnosa više pozicija u odnosu na jednu koja se tretira kao 100%. Najčešće se kao 100% tretiraju ukupna aktiva i pasiva u bilansu stanja i prihodi od prodaje u bilansu uspeha.

Tabela br. 28: Vertikalna analiza bilansa uspeha planinskih hotela

AOP	Pozicija	MK Mountain Resort				Mona Hotel			
		2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	758089	100,00%	869716	100,00%	366425	100,00%	348993	100,00%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)	0		48083	5,53%	66	0,02%	108	0,03%
1007	Prihodi od prodaje robe na domaćem tržištu			48083		66		108	
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	695877	91,79%	763758	87,82%	358228	97,76%	340064	97,44%
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	1444		6695		1452			
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	631		5176		4406			
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	693802		751887		352370		340064	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.					6617	1,81%	7564	2,17%
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	62212	8,21%	57875	6,65%	1514	0,41%	1257	0,36%
1018	B. POSLOVNI RASHODI (1019+1020+1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	778641	100,02%	823086	100,03%	298408	100,00%	263428	100,00%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE	65	0,01%	14620	1,78%	7	0,00%	108	0,04%
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	176		236					
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	145312	18,66%	168836	20,51%	91006	30,50%	65420	24,83%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGUE	75116	9,65%	70566	8,57%	15077	5,05%	42287	16,05%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	221372	28,43%	242929	29,51%	88683	29,72%	80386	30,52%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	70147	9,01%	87984	10,69%	45468	15,24%	34916	13,25%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	150138	19,28%	144310	17,53%	39847	13,35%	28026	10,64%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	35030	4,50%	10992	1,34%				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	81637	10,48%	83085	10,09%	18320	6,14%	12285	4,66%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0			46630		68017		85565	
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	20552							

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Vertikalna analiza MK Mountain Resort:

Vertikalnom analizom MK Mountain Resort-a možemo primetiti da ovaj hotel ima ujednačene udele svojih troškova u odnosu na poslovne rashode, ukoliko uporedimo 2014. i 2013. godinu. Troškovi koji imaju najveći udeo u poslovnim rashodima su troškovi materijala (18.66%), troškovi zarada (28.43%) i troškovi amortizacije (19.28%), što ćemo u narednim tabelama detaljno analizirati.

Vertikalna analiza Mona hotel:

Ukoliko sagledamo poslovanje Mona hotela, možemo reći da su poslovni prihodi gotovo identično raspoređeni kao u 2013. godini. Naravno, najveći udeo u poslovnim prihodima (97.78%) čini prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu. Kod poslovnih prihoda, slično kao i kod MK Mountain Resorta, troškovi materijala, troškovi zarada i troškovi amortizacije čine najveći udeo. Detaljnije objašnjenje prikazano je u narednim tabelama.

11.2. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima

Kroz prikaz učešća poslovnih rashoda u poslovnim prihodima, možemo videti u kojoj meri i koji troškovi najviše padaju na teret poslovnih prihoda. Kod hotelskih preduzeća najveći procenat u poslovnim rashodima pripadaju troškovima zarada i naknada zarada i troškovi proizvodnih usluga. Naredna tabela nam preciznije pokazuje koji troškovi najviše utiču na poslovne prihode:

Tabela br. 29: Procentualni prikaz poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prohode

AOP	Pozicija	MK Mountain Resort				Mona Hotel			
		2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	758089	869716	102,76%	94,69%	366425	348993	81,44%	75,48%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)	0	48083			66	108		
1007	Prihodi od prodaje robe na domaćem tržištu		48083			66	108		
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	695877	763758			358228	340064		
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	1444	6695			1452			
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu	631	5176			4406			
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	693802	751887			352370	340064		
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.					6617	7564		
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	62212	57875			1514	1257		
1018	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	778641	823086			298408	263428		
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE	65	14620	0,01%	1,68%	7	108	0,00%	0,03%
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	176	236	0,02%	0,03%				
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	145312	168836	19,17%	19,41%	91006	65420	24,84%	18,75%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	75116	70566	9,91%	8,11%	15077	42287	4,11%	12,12%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	221372	242929	29,20%	27,93%	88683	80386	24,20%	23,03%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	70147	87984	9,25%	10,12%	45468	34916	12,41%	10,00%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	150138	144310	19,80%	16,59%	39847	28026	10,87%	8,03%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	35030	10992	4,62%	1,26%				
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	81637	83085	10,77%	9,55%	18320	12285	5,00%	3,52%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	46630				68017	85565		
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0	20552							

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora(pristupljeno, decembar 2015.g.)

Poslovni rashodi koji se procentualno izdvajaju su troškovi materijala, troškovi zarada i naknada zarada i troškovi amortizacije.

Kod Mona hotela, situacija je slična kao kod MK Mountain Resorta. Najveći troškovi su identični kao kod prethodno posmatranog hotela.

11.2.1. Troškovi materijala

Tabela br. 30: Objašnjenje troškova materijala

MK MOUNTAIN RESORT		
TROŠKOVI MATERIJALA		
	2014	2013
Hrana	94784	118104
Piće	12893	18579
Ostalo	1011	955
Troškovi ostalog materijala	36624	31198
UKUPNO	145312	168836
U procentima (%)*	18,66%	20,51%
* odnos troškova proizvodnih usluga u odnosu na poslovne prihode		

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Ukoliko uporedimo dve posmatrane godine, možemo zaključiti da nije došlo do većih promena kod ove grupe troškova. Najznačajnija promena nastala je u troškovima hrane, koji su uvećani za 26 miliona dinara. Ukoliko sagledamo kako ovi troškovi utiču na poslovne prihode, možemo zaključiti da nema bitnijih promena. Razlika je svega 1.85%.

Tabela br. 31: Objašnjenje troškova materijala

MONA HOTEL		
TROŠKOVI MATERIJALA		
	2014	2013
Tr. materijala za izradu	82481	58669
Tr. ostalog (režijskog) materijala	2567	6751
Tr. rezervnih delova	32	
Tr. jednokratnog alata	5926	
UKUPNO	91006	65420
U procentima (%)*	24,84%	18,75%
* odnos troškova proizvodnih usluga u odnosu na poslovne prihode		

U poređenju sa MK Mountain Resort-om, kod Mona hotela odstupanje u 2014. godini je značajnije u odnosu na 2013. godinu (+6.09%).

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Ovom povećanju doprinelo je pojavljivanje troškova rezervnih delova, kao i troškovi jednokratnog alata, kojih nije bilo u 2013. godini. Takođe, možemo primetiti da je došlo do povećanja stavke Troškovi materijala za izradu. Ovi troškovi su uvećani za 23.821.000 miliona dinara.

11.2.2. Troškovi zarada i naknada zarada zaposlenima

Tabela br. 32: Objašnjenje troškova zarada- MK Mountain Resort

MK MOUNTAIN RESORT		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	126643	136546
Tr. Doprinosa na teret poslodavca	22575	24315
Tr. naknada po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima omladinske zadruge	52241	62018
Naknada troškova prevoza zaposlenima	18431	18520
Otpremnine i jubilarne nagrade	56	728
Ostali lični rashodi i naknade	1426	802
UKUPNO	221372	242929
U procentima (%)*	28,43%	29,51%

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Ukoliko sagledamo broj zaposlenih u posmatranom periodu, možemo zaključiti da nije došlo do značajnijih fluktuacija zaposlenih. Ovaj broj je u 2013. godini iznosio 157 zaposlenih, dok je u 2014. umanjen za 6 radnika, i iznosi 151.

Troškovi naknada po ugovoru o povremenim i privremenim poslovima su umanjene za 10 miliona dinara, i možemo zaključiti da je ovo predstavlja najznačajniju nastalu promenu MK Mountain Resort-a u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu.

Tabela br. 33: Objašnjenje troškova zarada- Mona Hotel

MONA HOTEL		
TROŠKOVI ZARADA		
	2014	2013
Tr. Zarada i naknada zarada- BRUTO	63361	61783
Tr. Doprinosa na teret poslodavca	10892	10885
Tr. naknada fizičkim licima po osnovu ugovora	436	149
Ostali lični rashodi i naknade	13994	7569
UKUPNO	88683	80386
U procentima (%)*	24,20%	23,03%

Broj zaposlenih u posmatranom periodu nije promenjen, stoga možemo reći da troškovi bruto zarada ne utiču na nastale promene u ovoj grupi troškova.

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, decembar 2015.g.)

Najznačajnija promena nastala je u promeni ostalih ličnih rashoda i naknada, koji su uvećani za 6.5 miliona dinara.

11.3. Broj zaposlenih

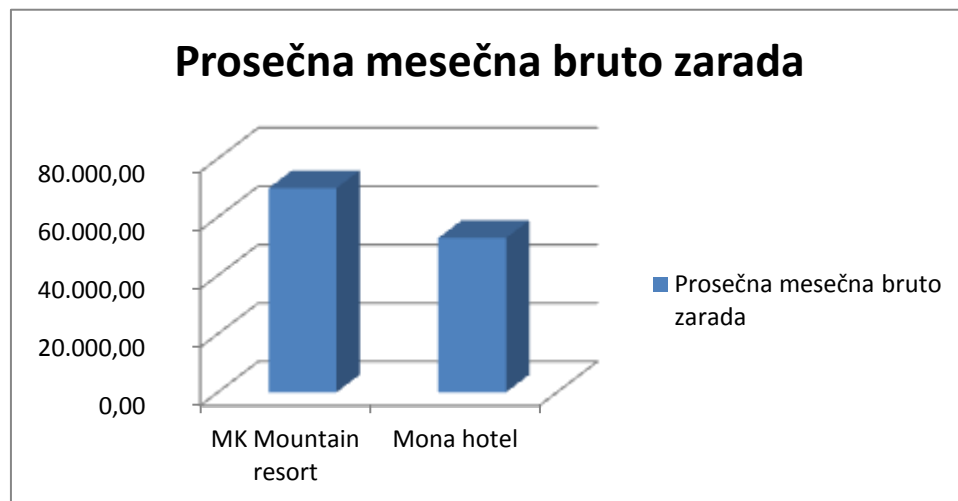
Tabela br. 34: Prikaz broja zaposlenih i njihove bruto zarade, MK Mountain Resort i Mona Hotel

	Broj zaposlenih	Prosečna godišnja bruto zarada	Prosečna mesečna bruto zarada
MK Mountain resort	151	838.695,36	69.891,28
Mona hotel	100	633.610,00	52.800,83

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, sopstveni obračun autora (pristupljeno, novembar 2015.g.)

Iz prethodne tabele vidimo da zaposleni u MK Mountain Resort-u imaju veću mesečnu zaradu za 17.090,45 dinara u odnosu na zaposlene u Mona hotelu. Međutim, treba se osvrnuti na udeo troškova zarada i njihov uticaj na poslovne prihode, jer MK Mountain Resort ima 50% više zaposlenog osoblja. Ukoliko sagledamo ovaj parametar, primećujemo da nema značajnijih razlika, jer troškovi zarada procentualno utiču na poslovne rashode sa 28.43%, dok ovaj procenat kod Mona Hotela iznosi 29.72%.

Grafički prikaz br.4: Prikaz prosečnih mesečnih bruto zarada
- MK Mountain Resort i Mona Hotel



U prethodnom grafičkom prikazu imamo uporedni prikaz mesečnih bruto zaradu u MK Mountain Resortu i u Mona hotelu. Prosečna mesečna bruto zarada u prvom hotelu je veća za 24.45%.

12. Finansijska analiza Inostranih hotela

U narednoj finansijskoj analizi sagledaćemo bilans uspeha, horizontalnu i vertikalnu analizu inostranih hotela. Svi podaci preuzeti su sa google.finance i prikazani u milionima dolara.

12.1. Bilans uspeha

Bilans uspeha nam pokazuje da li je posmatrani privredni subjekat poslovao sa gubitkom ili dobitkom u posmatranom periodu. Naredna tabela se razlikuje od prethodno prikazanih bilansa uspeha, jer se se radi o anglosaksonskom predstavljanju promena.

Tabela br. 35: Bilans uspeha Hyatt Hotels Corporation i InterContinental Hotels Group za 2013. i 2014. godinu

INCOME STATEMENT	InterContinental Hotels Group		Hyatt Hotels Corporation	
In Millions of USD	2014	2013	2014	2013
Revenue	1858	1903	4415	4184
Other revenue, Total				
Total Revenue	1858	1903	4415	4184
Cost of Revenue, Total	741	784	3433	3283
Gross Profit	1117	1119	982	901
Selling/ General/ Admin. Expenses, Total	388	521	349	323
Depreciation/ Amortization	96	85	354	345
Unusual Expense (Income)	-35	-152	30	32
Other operating Expenses, Total	-16	-6		
Total Operating Expense	1178	1230	4166	3983
Operating Income	680	673	249	201
Gain(loss) on Sale of Assets			311	154
Other, Net			-13	-66
Income Before Tax	600	600	525	321
Income After Tax	392	374	346	205
Minority Interest	-1	-2	-2	2
Net Income Before Extra. Items	391	372	344	207
Net Income	391	372	344	207
Income Available to Common Excl. Extra Items	391	372	344	207
Income Available to Common Incl. Extra Items	391	372		
Dilution Adjustment	0	0	1,75	
Diluted Weighted Average Shares	250	246	154	159
Diluted EPS Excluding Extraordinary Items	1,56	1,51	2,24	1,3
Dividends per Share- Common Stock Primary Issu	0,77	0,76		
Diluted Normalized EPS	1,54	1,10	1,04	0,81

IZVOR: web sajt google.finance, (pristupljeno januar, 2016.g.)

Iz bilansa uspeha InterContinental Hotels Corporation vidimo da je korporacija ostvarila veći profit u 2013. godini za 45 miliona dolara. Smanjenjem prihoda smanjuju se poslovni rashodi. U 2014. godini umanjeni su za 52 miliona USD. Najveća promena zabeležena je u smanjenju troškova prodaje, opštih troškova i troškova administracije. Umanjeni su za 133 miliona dolara. Neto prihod u 2014. godini iznosi 391.000.000 USD.

Bilans uspeha Hyatt Hotels Corporation-a nam pokazuje da su prihodi uvećani u 2014. godini za 231 milion dolara, shodno tome i bruto profit (Gross profit) je uvećan za 81 milion dolara.

12.2. Horizontalna analiza inostranih hotela

U narednoj tabeli prikazano je procentualno povećanje, odnosno smanjenje poslovnih prihoda i poslovnih rashoda IGH-a i Hyatt Hotels Corporation-a.

Tabela br. 36: Horizontalna analiza InterContinental Hotels Group i Hyatt Hotels Corporation za 2014. i 2013 godinu

	InterContinental Hotels Group			Hyatt Hotels Corporation		
In Millions of USD	2014	2013	Percentage	2014	2013	Percentage
Revenue	1858	1903	-2,36%	4415	4184	5,52%
Other revenue, Total						
Total Revenue	1858	1903	-2,36%	4415	4184	5,52%
Cost of Revenue, Total	741	784	-2,26%	3433	3283	3,59%
Gross Profit	1117	1119	-0,11%	982	901	1,94%
Selling/ General/ Admin. Expenses, Total	388	521	-6,99%	349	323	0,62%
Depretiation/ Amortization	96	85	0,58%	354	345	0,22%
Unusual Expense (Income)	-35	-152	6,15%	30	32	-0,05%
Other operating Expenses, Total	-16	-6	-0,53%			
Total Operating Expense	1178	1230	-2,73%	4166	3983	4,37%
Operating Income	680	673	0,37%	249	201	1,15%
Gain(loss) on Sale of Assests				311	154	3,75%
Other, Net				-13	-66	1,27%
Income Before Tax	600	600		525	321	4,88%
Income After Tax	392	374	0,95%	346	205	3,37%
Minority Interest	-1	-2	0,05%	-2	2	-0,10%
Net Income Before Extra. Items	391	372	1,00%	344	207	3,27%
Net Income	391	372	1,00%	344	207	3,27%
Income Available to Common Excl. Extra Items	391	372	1,00%	344	207	3,27%
Income Available to Common Incl. Extra Items	391	372	1,00%			
Dilution Adjustment	0	0		1,75		0,04%
Diluted Weighted Average Shares	250	246	0,19%	154	159	-0,12%
Diluted EPS Excluding Extraordinary Items	1,56	1,51		2,24	1,3	0,02%
Dividends per Share- Common Stock Primary Issue	0,77	0,76				
Diluted Normalized EPS	1,54	1,10	0,02%	1,04	0,81	0,01%

IZVOR: web sajt google.finance, (pristupljeno januar, 2016.g.), sopstveni obračun autora

Horizontalna analiza InterContinental Hotels Group:

Uporednom analizom posmatranog perioda, možemo zaključiti da InterContinental Hotes Group beleži blagi pad poslovanja u 2014. u odnosu na 2013. godinu. Najznačajnije promene primećujemo na sledećim pozicijama: Prihod je umanjen u 2014. godini za 2.36% u odnosu na 2013. godinu. Ukoliko posmatramo ukupne operativne troškove, možemo reći da je najveća promena nastala u smanjivanju Ukupnih troškova prodaje, opštih troškova i troškova administracije (Selling/General/Admin. Expenses, Total), što obuhvata najveći procenat ukupnih operativnih troškova (smanjenje, 6.99%)

Horizontalna analiza Hyatt Hotels Corporation:

Hyatt Hotels Corporation beleži uspešnije poslovanje u 2014. godini u odnosu na 2013. Prihod (Revenue) je povećan za 5.52% ili 231 milion USD. Ukoliko posmatramo ukupan profit, možemo reći da sa povećanjem Total revenue dolazi do povećanja Gross Profit-a, takođe u 2013. godini imamo drugačiju situaciju: došlo je do smanjenja Ukupnog prihoda (Total Revenue), što je takođe dovelo do smanjenja Bruto profita (Gross Profit-a). Ukupan prihod (Total revenue) je iznosio 4415 Miliona USD, a Bruto profit (Gross Profit) 982 Miliona USD u 2014. godini, dok su ovi pokazatelji u 2013. godini iznosili 4184 Miliona USD i 901 Milion USD.

12.3. Vertikalna analiza bilansa uspeha

Naredna vertikalna analiza bilansa uspeha je specifična, jer je rađena na drugačijem modelu bilansa uspeha od dosadašnjih. U poslovne prihode (Revenue) spada stavka Drugi poslovni prihodi, Ukupno (Other revenue, Total), dok stavka Poslovni rashodi (Total Operating Expense) ubraja sledeće stavke: Troškovi prihoda (Cost of Revenue, Total); Pad vrednosti/amortizacija (Depretiation/Amortization); Nepredviđeni troškovi (Unusal Expense (Income)); Ukupni ostali poslovni troškovi (Other Operating Expenses, Total).

Tabela br. 37: Vertikalna analiza poslovnih prihoda i rashoda

INCOME STATEMENT	InterContinental Hotels Group				Hyatt Hotels Corporation			
	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
In Millions of USD								
Revenue	1858	100,00%	1903	100,00%	4415	100,00%	4184	100,00%
Other revenue, Total								
Total Revenue	1858	100,00%	1903	100,00%	4415	100,00%	4184	100,00%
Cost of Revenue, Total	741	62,90%	784	63,74%	3433	82,41%	3283	82,43%
Gross Profit	1117		1119		982		901	
Selling/ General/ Admin. Expenses, Total	388	32,94%	521	42,36%	349	8,38%	323	8,11%
Depretiation/ Amortization	96	8,15%	85	6,91%	354	8,50%	345	8,66%
Unusual Expense (Income)	-35	-2,97%	-152	-12,36%	30	0,72%	32	0,80%
Other operating Expenses, Total	-16	-1,36%	-6	-0,49%				
Total Operating Expense	1178	100,00%	1230	100,00%	4166	100,00%	3983	100,00%
Operating Income	680		673		249		201	
Gain(loss) on Sale of Assests					311		154	
Other, Net					-13		-66	
Income Before Tax	600		600		525		321	
Income After Tax	392		374		346		205	
Minority Interest	-1		-2		-2		2	
Net Income Before Extra. Items	391		372		344		207	
Net Income	391		372		344		207	
Income Available to Common Excl. Extra Items	391		372		344		207	
Income Available to Common Incl. Extra Items	391		372					
Dilution Adjustment	0		0		2			
Diluted Weighted Average Shares	250		246		154		159	
Diluted EPS Excluding Extraordinary Items	2		2		2		1	
Dividends per Share- Common Stock Primary Issue	1		1					
Diluted Normalized EPS	2		1		1		1	

Izvor: web sajt google.finance. (pristupljeno, januar 2016.g), sopstveni obračun autora

Vertikalna analiza InterContinental Hotels Corporation:

Poslovni prihodi su predstavljeni pod jednom stavkom (Total Revenue) i automatski čine 100% vrednosti. Što se tiče poslovnih rashoda (Total Operating Expense), stavka koja ima primarni uticaj su Ukupni troškovi prihoda (Cost of Revenue, Total) sa čak 62.09% u 2014. godini, odnosno 63.74% u 2013. godini. Sledeća stavka koja takođe ima veliki uticaj na poslovne rashode su Ukupni ostali poslovni troškovi (Other Operating Expenses, Total), čije je učešće u 2014. godini 32.94%, što je umanjeno u odnosu na 2013. godinu kada je ovaj pokazatelj iznosio 42.36%.

Vertikalna analiza Hyatt Hotels Corporation:

Kao i u prethodnoj analizi, Poslovni prihodi su predstavljeni pod jednom stavkom (Total Revenue) i automatski čine 100% vrednosti. Najveći uticaj na poslovne rashode (Total Operating Expense), ima stavka Ukupni troškovi prihoda (Cost of Revenue, Total) sa 82.41% u obe posmatrane godine.

12.4. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima

Naredna analiza će nam pokazati u kojoj meri i koji troškovi utiču na poslovni prihod (Revenue):

Tabela br. 38: Procentualni prikaz poslovnih rashoda u odnosu na poslovne prohode

INCOME STATEMENT	InterContinental Hotels Group				Hyatt Hotels Corporation			
In Millions of USD	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Revenue	1858	1903	63,19%	64,74%	4415	4184	94,36%	95,20%
Other revenue, Total								
Total Revenue	1858	1903			4415	4184		
Cost of Revenue, Total	741	784	39,88%	41,20%	3433	3283	77,76%	78,47%
Gross Profit	1117	1119			982	901		
Selling/ General/ Admin. Expenses, Total	388	521	20,88%	27,38%	349	323	7,90%	7,72%
Depreciation/ Amortization	96	85	5,17%	4,47%	354	345	8,02%	8,25%
Unusual Expense (Income)	-35	-152	-1,88%	-7,99%	30	32	0,68%	0,76%
Other operating Expenses, Total	-16	-6	-0,86%	-0,32%				
Total Operating Expense	1178	1230			4166	3983		
Operating Income	680	673			249	201		
Gain(loss) on Sale of Assets					311	154		
Other, Net					-13	-66		
Income Before Tax	600	600			525	321		
Income After Tax	392	374			346	205		
Minority Interest	-1	-2			-2	2		
Net Income Before Extra. Items	391	372			344	207		
Net Income	391	372			344	207		
Income Available to Common Excl. Extra Items	391	372			344	207		
Income Available to Common Incl. Extra Items	391	372						
Dilution Adjustment	0	0			1,75			
Diluted Weighted Average Shares	250	246			154	159		
Diluted EPS Excluding Extraordinary Items	1,56	1,51			2,24	1,3		
Dividends per Share- Common Stock Primary Issue	0,77	0,76						
Diluted Normalized EPS	1,54	1,10			1,04	0,81		

IZVOR: web sajt google.finance (pristupljeno, januar 2016.g.), sopstveni obračun autora

Poslovni rashodi (Total Operating Expenses) InterContinental Hotels Corporation-a utiču na poslovne prihode sa 63.19% u 2014. godini, i sa 64.74%, gde možemo konstatovati da su troškovi ujednačeni prema poslovnim prihodima u obe godine. Stavka koja ima najveći uticaj na poslovni prihod je Ukupni troškovi prihoda (Cost of Revenue, Total) koji čini 39.98% ukupnih poslovnih rashoda. Druga stavka koju je važno spomenuti, jesu Ukupni ostali poslovni troškovi (Other Operating Expenses, Total), koji čine 20.88% poslovnih rashoda.

Kod Hyatt Hotels Corporation, poslovni rashodi (Total Operating Expenses) u većoj meri utiču na poslovne prihode (Revenue) sa čak 94.36% u 2014. godini i sa 95.20% u

2013. godini. Glavna stavka koja je doprinela ovome, je kao i u prethodnom slučaju- Ukupni troškovi prihoda, koji učestvuju sa 77.76% i 78.47% u 2013. godini.

13. Specijalni bilansi

Prema karakteru ili prema vezi sa tekućim knjigovodstvom, specijalni bilansi se mogu podeliti na:

- Status bilanse i
- Bilanse sa karakterom uspeha

Prema (Škarić-Jovanović, Spasić, *Specijalni bilansi*, 2012) *Status bilansima se smatraju svi specijalni bilansi pri čijoj izradi dolazi do prekida formalnog bilansnog kontinuiteta, što znači da ovi bilansi nisu dobijeni formalnim zaključkom knjiga i da vrednosti imovine i obaveza koje oni sadrže nisu knjigovodstvene vrednosti, već da se do njih došlo ponovnom procenom. Osnovu za izradu ovih bilansa često čini inventar imovine i obaveza, što je razlog da se oni u literaturi definišu kao na određeni dan inventarom utvrđeni pregledi stanja bilansne imovine i bilansnog kapitala.*

Specijalni bilansi koji nastaju zaključkom računa glavne knjige uz očuvanje formalnog bilansnog kontinuiteta i/ili u kojima iskazane vrednosti imovine i obaveza potiču iz knjigovodstva ili će biti unete u knjigovodstvo, pripadaju drugoj grupi specijalnih bilansa- *bilansa sa karakterom uspeha.*

13.1. Konsolidovani finansijski izveštaji

Konsolidovani godišnji finansijski izveštaj je finansijski izveštaj za izveštajnu godinu koji dostavljaju matična pravna lica koja imaju kontrolu nad jednim ili više zavisnih pravnih

lica u zemlji i inostranstvu, u skladu sa Zakonom o računovodstvu, najkasnije do 31. jula naredne godine.³¹

Ovu vrstu finansijskih izveštaja možemo okarakterisati i kao prikaz ekonomske celine matičnog pravnog lica i svih ostalih zavisnih lica, kako u zemlji, tako i u inostranstvu. Ovaj finansijski izveštaj čini period od 1.januara do 31.decembra tekuće godine, a moguće ga je predati Narodnoj banci Srbije do 31. jula naredne godine.

13.2. Međunarodni računovodstveni standard 27 Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji

Međunarodni računovodstveni standard 27- Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji, odobren je od strane Odbora za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB) u decembru 2003. godine i postao je primenjiv za finansijske izveštaje koji pokrivaju periode koji počinju na dan 01.01.2005. godine ili kasnije.³²

Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji se koriste kada sastavljamo finansijske izveštaje za određeni broj zavisnih pravnih lica, koji su pod delokrugom osnovnog matičnog pravnog lica.

Ovaj standard se takođe primenjuje na računovodstveno obuhvatanje investicija u zavisne, zajednički kontrolisane i pridružene entitete, kada entitet izabere, ili u skladu sa lokalnim propisima obavezan, da prezentuje pojedinačne finansijske izveštaje.³³

U okviru ovog standarda, potrebno je objasniti osnovne pojmove koji se u njemu pojavljuju, a to su:

*Kontrola*³⁴ je moć upravljanja finansijskim i poslovnim politikama entiteta sa ciljem ostvarenja koristi od njegovog poslovanja.

³¹ Rečnik pojmova, Agencija za privredne registre, www.apr.gov.rs

³² Priručnik za primenu Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, strana br. 861

³³ MRS 27, Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaj, strana br. 1, mfin.gov.rs

³⁴ Ibidim, strana br. 1

Grupa je matični entitet sa svim svojim zavisnim entitetima.

Učešće bez prava kontrole je kapital u zavisnom entitetu koji se ne može, direktno ili indirektno, pripisati matičnom entitetu.

Matični entitet je entitet koji ima jedan ili više zavisnih entiteta.

Zavisni entitet je entitet, uključujući i nekorporativni entitet, kao što je ortačko društvo, koje je pod kontrolom drugog entiteta (koji se naziva matičnim entitetom).

Matični entitet prezentuje konsolidovane izveštaje uvek, osim u slučajevima kada:

- je i sam matični entitet zavisan, odnosno kada je neko drugo pravno lice u potpunosti ili delimično vlasnik matičnog entiteta
- ukoliko se dužničkim kapitalom ne trguje na javnom tržištu
- ukoliko matično pravno lice nije podnelo, niti je u procesu podnošenja svih finansijskih izveštaja regulatornim telima

Postupci konsolidovanja³⁵

- Prilikom sastavljanja konsolidovanih finansijskih izveštaja, finansijski izveštaji matičnog entiteta i izveštaji njegovih zavisnih entiteta spajaju se na osnovu sabiranja "red po red" istih stavki aktive, pasive, kapitala, prihoda i rashoda
- Salda u okviru grupe, transakcije, prihodi i rashodi u potpunosti se eliminišu
- Finansijski izveštaji matičnih entiteta i njegovih zavisnih entiteta koji se koriste pri sastavljanju konsolidovanih finansijskih izveštaja treba da se sastave na isti datum izveštavanja

13.3. Primer konsolidovanih finansijskih izveštaja- Hotel Moskva

Hotel Moskva sadrži i zavisno društvo "Moskva- Nekretnine" DOO, u skladu sa tim poseduje i konsolidovane finansijske izveštaje. U ovom slučaju, hotel Moskva je matično društvo, dok "Moskva- Nekretnine" DOO predstavlja zavisno društvo.

³⁵ MRS 27, Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaj, strana br. 1, mfin.gov.rs

HUTP "Moskva" je u toku 2008. godine odlukom skupštine akcionara osnovala zavisno društvo "Moskva- Nekretnine" DOO i vlasnik je 100% kapitala, i to:

-39.536.90 čini novčani deo i 658.261.133 dinara čini nenovčani deo

Novčani deo čini dinarska protivvrednost u iznosu od 500 EUR na dan uplate.

Osnovna delatnost društva "Moskva- Nekretnine" je 70110- Razvoj projekata o nekretninama.

Odnos između povezanih pravnih lica

Matično pravno lice se pojavljuje kao davalac usluga u odnosu na "Moskva- Nekretnine" kojima fakturiše knjigovodstvene usluge i usluge čišćenja poslovnog prostora. Cene su ekvivalentne onima koje se javljaju u transakcijama sa nezavisnim licima.

"Moskva- Nekretnine" su zakupac objekta- zgrade Hotela, koju izdaju u zakup matičnom društvu "Moskva" AD. Cena zakupa po metru kvadratnom, formirana je u skladu sa procenom i izradom stručnog elaborata ovlašćenog sudskog veštaka finansijske struke. Cena zakupa odgovara ceni zakupa sličnog prostora u zakupu sa nezavisnim licima.³⁶

13.4. Uporedna analiza redovnih i konsolidovanih finansijskih izveštaja

13.4.1. Bilans uspeha

Naredni bilans uspeha nam prikazuje prihode i rashode hotela Moskva i zavisnog pravnog lica "Moskva- Nekretnine", za razliku od prethodno analiziranih bilansa uspeha, ovde se radi o konsolidovanom bilansu uspeha, što znači da obuhvata sva zavisna preduzeća.

³⁶ Hotel Moskva, Napomene uz konsolidovane finansijske izveštaje za 2014. godinu, strana br. 2

Tabela br. 39: Bilans uspeha konsolidovanih finansijskih izveštaja hotela Moskva

AOP	Pozicija	Hotel Moskva		"Moskva- Nekretnine"	
		redovni. fin. izv.		konsolidovani fin. izv.	
		2014	2013	2014	2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	533155	507953	544578	518700
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)				
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014)	531049	507069	530415	506459
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu				
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	633	611		
1014	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	530416	506458	530415	506459
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu				
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.				
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2106	884	14163	12241
	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-1021-1022-1023-1024-1025-1026-1027-1028-1029)≥0	495395	485119	370356	381255
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE				
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	2289	2508	2289	2508
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA				
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	57698	59912	57698	61898
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	2431	2631	14625	11805
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	153841	156821	155763	158785
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	224394	206304	34555	35825
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	7449	7600	44995	42984
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	21		21	
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	51950	54359	64988	72468
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	37760		174222	137445
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0				

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, (pristupljeno januar 2016.g.)

Hotel Moskva beleži rast poslovnih prihoda u 2014. godini, što nije slučaj sa IN Hotelom I Holiday Inn-om. Poslovni rashodi su uvećani za 25 miliona dinara. Shodno tome, i poslovni rashodi su ovećani za 10 miliona dinara.

“Moskva- Nekretnine” ima nešto veće poslovne prihode u 2014. godini u odnosu na hotel Moskvu, i poslovni prihodi su uvećani u 2014. godini posmatrano u odnosu na 2013. godinu. Poslovni rashodi su umanjani u 2014. godini, čemu je najviše doprinelo smanjenje nematerijalnih troškova, koji su umanjani za 7.5 miliona dinara. “Moskva-nekretnine” posluju sa dobitkom u 2014. godini, kao i u 2013, s tim što je prihod uvećan za 36.777.000 dinara.

13.4.2. Horizontalna analiza

U horizontalnoj analizi hotela Moskva i zavisnog pravnog lica "Moskva- Nekretnine" upoređićemo poslovne prihode i rashode, i videti gde je došlo do najvećih promena, bilo pozitivnih ili negativnih.

Tabela br. 40: Horizontalna analiza hotela Moskva i zavisnog pravnog lica Moskva- Nekretnine

AOP	Pozicija	Hotel Moskva			"Moskva- Nekretnine"		
		redovni. fin. izv.			konsolidovani fin. izv.		
		2014	2013	promena	2014	2013	promena
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	533155	507953	4,96%	544578	518700	4,99%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)						
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013)	531049	507069	4,73%	530415	506459	4,73%
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu						
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	633	611	3,60%			
1014	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	530416	506458	4,73%	530415	506459	4,73%
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu						
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.						
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2106	884	138,24%	14163	12241	15,70%
	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-)						
1018	1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	495395	485119	2,12%	370356	381255	-2,86%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE						
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	2289	2508	-8,73%	2289	2508	-8,73%
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA						
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRSENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRSENIH USLUGA						
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	57698	59912	-3,70%	57698	61896	-6,78%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	2431	2631	-7,60%	14625	11805	23,89%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	153841	156821	-1,90%	155763	158785	-1,90%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	224394	206304	8,77%	34555	35825	-3,55%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	7449	7600	-1,99%	44995	42984	4,68%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	21			21		
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	51950	54359	-4,43%	64988	72468	-10,32%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	37760			174222	137445	26,76%
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0						

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, (pristupljeno januar 2016.g.)

Horizontalna analiza Hotela Moskva:

Hotel Moskva je ostvario značajno povećanje poslovnih prihoda u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu. Povećanje iznosi 65.37%. Najveća promena desila se u povećanju Drugih poslovnih prihoda, za približno 1.200.000 dinara. Sve ukupnom pozitivnom poslovanju doprinelo je i smanjenje gotovo svih poslovnih rashoda, gde prvenstveno treba istaći smanjenje troškova goriva i energije (7.6%). Takođe, ovde je zabeleženo i povećanje Prihoda od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu za 4.73%.

Horizontalna analiza "Moskva- Nekretnine":

Primećujemo da i "Moskva- Nekretnine" beleže rast poslovnih prihoda u 2014. godini. Najznačajniju promenu u poslovnim prihodima zabeležili su Ostali poslovni prihodi, koji su uvećani za 15,70% u odnosu na 2013. godinu. Kada posmatramo poslovne rashode, možemo primetiti da su najveće promene zabeležene kod povećanja troškova goriva i energije- za 20.89% i kod nematerijalnih troškova, koji su umanjani za 10.32%.

13.4.3. Vertikalna analiza

Vertikalna analiza nam pokazuje učešće prihoda u poslovnim prihodima i troškova u poslovnim rashodima, procentualno izraženo. U narednoj tabeli analiziraćemo ove stavke kroz hotel Moskvu i "Moskva- Nekretnine".

Tabela br. 41: Vertikalna analiza hotela Moskva i zavisnog pravnog lica "Moskva- Nekretnine"

AOP	Pozicija	Hotel Moskva				"Moskva- Nekretnine"			
		redovni. fin. izv.				konsolidovani fin. izv.			
		2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013	2014	učešće u 2014	2013	učešće u 2013
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	533155	100,00%	507953	100,00%	544578	100,00%	518700	100,00%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013+1014+1015)	531049	99,60%	507069	99,83%	530415	97,40%	506459	97,64%
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu								
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	633		611					
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	530415		506458		530415		506459	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2106	0,40%	884	0,17%	14163	2,60%	12241	2,36%
	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-)								
1018	1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	495395	100,00%	485119	100,00%	370356	100,00%	381255	100,00%
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE								
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	2289	0,46%	2508	0,52%	2289	0,62%	2508	0,66%
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1022	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	57698	11,65%	59912	12,35%	57698	15,58%	61896	16,23%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	2431	0,49%	2631	0,54%	14625	3,95%	11805	3,10%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	153841	31,05%	158821	32,33%	155763	42,06%	158785	41,65%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	224394	45,30%	206304	42,53%	34555	9,33%	35825	9,40%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	7449	1,50%	7800	1,57%	44995	12,15%	42984	11,27%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	21	0,01%			21	0,01%		
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	51950	10,49%	54359	11,21%	64988	17,55%	72468	19,01%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	37760				174222		137445	
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0								

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, (pristupljeno januar 2016.g.)

Vertikalna analiza Hotela Moskva:

Možemo reći da je hotel Moskva konstantno poslovala u posmatranom periodu. Najznačajnija promena beleži povećanje od 2.77% - Troškovi proizvodnih usluga, i troškovi se odnose na povećanje troškova zakupnina za 15.128.000 dinara.

Vertikalna analiza "Moskva- Nekretnine":

Kao i Hotel Moskva, I "Moska- Nekretnine" beleže konstantnost poslovanja u posmatranom periodu. Najveća razlika uočava se ukoliko sagledamo nematerijalne troškove, koji su se smanjili u 2014. godini za 1.46%.

13.4.4. Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima

Učešće poslovnih rashoda u poslovnim prihodima predstavlja procentualno izraženi udeo svih troškova jednog privrednog subjekta, i njihov udeo u poslovnim prihodima, odnosno koliko procenata poslovnog prihoda otpada na poslovne rashod.

Tabela br. 42: Učešće poslovnih rashoda prema poslovnim prihodima hotela Moskva i zavisnog pravnog lica „Moskva- Nekretnine“

AOP	Pozicija	Hotel Moskva				Moskva- Nekretnine			
		2014		2013		2014		2013	
1001	A. POSLOVNI PRIHODI (1002+1009+1016+1017)	533155	93,93%	507953	95,50%	544578	68,01%	518700	73,50%
1002	I Prihodi od prodaje robe (1003+1004+1005+1006+1007+1008)								
1009	II Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (1010+1011+1012+1013)	531049		507069		530415		506459	
1010	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga ostalim povezanim pravnim licima na domaćem tržištu								
1012	Prihodi od prodaje proizvoda i usluga matičnim i zavisnim pravnim licima na domaćem tržištu	633		611					
1014	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu	530416		506458		530415		506459	
1015	Prihodi od prodaje gotovih proizvoda i usluga na inostranom tržištu								
1016	III PRIHODI OD PREMIJA, SUBVENCIJA, DOTACIJA, DONACIJA I SL.								
1017	IV DRUGI POSLOVNI PRIHODI	2106		884		14163		12241	
	B. POSLOVNI RASHODI (1019-1020-								
1018	1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029)≥0	495395		485119		370356		381255	
1019	I NABAVNA VREDNOST PRODATE ROBE								
1020	II PRIHODI OD AKTIVIRANJA UČINAKA I ROBE	2289	0,43%	2508	0,49%	2289	0,42%	2508	0,48%
1021	III POVEĆANJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH GOTOVIH PROIZVODA I NEDOVRŠENIH USLUGA								
	IV SMANJENJE VREDNOSTI ZALIHA NEDOVRŠENIH I GOTOVIH PROIZVODA								
1022	I NEDOVRŠENIH USLUGA								
1023	V TROŠKOVI MATERIJALA	57698	10,82%	59912	11,79%	57698	10,59%	61896	11,93%
1024	VI TROŠKOVI GORIVA I ENERGIJE	2431	0,46%	2631	0,52%	14625	2,69%	11805	2,28%
1025	VII TROŠKOVI ZARADA, NAKNADA ZARADA I OSTALI LIČNI RASHODI	153841	28,85%	156821	30,87%	155763	28,60%	158785	30,61%
1026	VIII TROŠKOVI PROIZVODNIH USLUGA	224394	42,09%	206304	40,61%	34555	6,35%	35825	6,91%
1027	IX TROŠKOVI AMORTIZACIJE	7449	1,40%	7600	1,50%	44995	8,26%	42984	8,29%
1028	X TROŠKOVI DUGOROČNIH REZERVISANJA	21	1,00%			21	0,00%		
1029	XI NEMATERIJALNI TROŠKOVI	51950	9,74%	54359	10,70%	64988	11,93%	72468	13,97%
1030	V. POSLOVNI DOBITAK (1001-1018)≥0	37760		22834		174222		137445	
1031	G. POSLOVNI GUBITAK (1018-1001)≥0								

IZVOR: Agencija za privredne registre, apr.gov.rs, (pristupljeno januar 2016.g.)

Što se tiče Hotela Moskva, procentualno najveće učešće troškova prema poslovnim prihodima čine troškovi zarada (28.85%) i troškovi proizvodnih usluga (42.09%). Ukoliko posmatramo zavisno pravno lice “Moskva- Nekretnine”, tu je nešto drugačija situacija, i poslovni rashodi koji najviše padaju na teret poslovnih prihoda su troškovi materijala (10.59%), troškovi zarada (28.60%) i nematerijalni troškovi (11.93%).

Zaključak

Cilj finansijskog izveštavanja jeste da se na verodostojan način prikaže poslovanje posmatranog privrednog subjekta. Da ba se na pravi način sagledalo i ocenilo poslovanje preduzeća, neophodno je da preduzeće vodi transparentno poslovanje i poslovanje u skladu sa Zakonom.

Na početku rada, postavili smo hipoteze o poslovanju hotelskih preduzeća posle svetke ekonomske krize:

- da bi hotel poslovao profitabilno, prvenstveno mora da odredi plan poslovanja za tekuću poslovnu godinu, odnosno na pravi način treba odrediti cene smeštajnih kapaciteta

Ova hipoteza je tačna, i prvenstveno se odnosi na hotele čiji su kapaciteti u najvećoj meri popunjeni tokom zimske, odnosno letnje sezone. Primer su MK Mountain Resort i Mona hotela. U ovom slučaju, iskustvo iz prethodnih godina poslovanja može biti korisno, jer se interesovanje gostiju iz godine u godinu ne može promeniti u velikoj meri. Ne možemo se osloniti samo na pređašnje iskustvo, već moramo pratiti ponudu i tražnju u datom trenutku. Pogrešna provena može imati loše posledice na celokupno poslovanje.

- svetska ekonomska kriza je uticala na poslovanje svih delatnosti, pa tako i u hotelijerstvu

Budući da je svetska ekonomska kriza generalno oslabila kupovnu moć stanovništva, kao i ostale grane privrede ni turizam nije bio izuzet.

- hoteli na planini imaju veće troškove materijala u odnosu na hotele u gradu

Ova hipoteza se ispostavila tačnom, jer većina hotela na planinama nudi pun pansion, što iziskuje veće troškove materijala, jer se hrana i piće idu na teret troškova materijala

- netransparentno prikazivanje troškova može dovesti do zloupotrebe i nepovoljne finansijske situacije privrednog subjekta

Netransparentno prikazivanje troškova daje prostora za malverzacije, koje mogu dovesti do finansijskog kraha kompanije. Hoteli koji su bili predmet istraživanja vodili su transparentno poslovanje, što je umanjilo mogućnost bilo kakvih prikrivenih radnji. Iz

prethodno prikazanih bilansa uspeha možemo videti da su hoteli poslovali sa pozitivnim finansijskim rezultatom. što je doprinelo povećanju kapitala privrednih subjekata.

-da bi finansijska analiza bila ustanovljena na pravi način, neophodno je raspolagati formalnom i materijalnom ispravnošću bilansa

Svi finansijski izveštaji kojima smo pristupili posedovali su formailno i materijalno ispravne finansijske izveštaje, što se takođe ogledalo u transparentno napisanim napomenama, gde su bili prikazani svi troškovi, koji se nisu mogli sagledati u bilansu stanja i bilansu uspeha.

Obavljanje turističke i hotelijerske delatnosti, kao i obavljanje bilo koje druge delatnosti predstavlja nastanak različitih vrsta troškova, koji se prvenstveno ogledaju u vidu nekretnina, postrojenja, opreme, utroška materijala, radne snage.

Ukoliko posmatramo hotelsko preduzeće, uočavamo da su glavni elementi rada materijal, osnovna sredstva i angažovanje ljudskog rada, stoga proizilaze tri osnovne vrste troškova iz ove oblasti i to su:

-troškovi materijala

-troškovi amortizacije

-troškovi zarada

Kada sagledamo prethodno navedene troškove u posmatranim hotelima, koji su analizirani ovom radu, možemo zaključiti da troškovi zarada imaju najveće učešće u ukupnim troškovima od prethodno pomenutih (u svakom od analiziranih subjekata, ovaj trošak čini oko 40% ukupni rashoda). Najveće troškove zarada ima hotel Holiday Inn, što je i razumljivo, s obzirom da upravo ovaj hotel ima najveće prosečne bruto zarade, koje iznose 112.109,69 što je daleko iznad prosečnih bruto zarada u odnosu na ostala analizirana hotelska preduzeća, gde se prosečna bruto zarada kreće u intervalu od 61.793,18 do 75.930,98 dinara.

Što se tiče troškova materijala, oni su nešto veći u planinskim hotelima u odnosu na gradske hotele. Ovu razliku možemo okarakterisati kao razliku u pružanju usluga, jer gradski hoteli pružaju usluge u vidu bed and breakfast ponude, dok se ova usluga u hotelskim preduzima zasniva na punom pansionu. Bed and breakfast podrazumeva manje troškove materijala, u koje spadaju troškovi hrane i pića, dok ova usluga u

planinskim hotelima povlači i mnogo više zavisnih troškova nabavke (prevoz, utovar, istovar robe, manipulacija robom).

Treći najznačajniji troškovi u posmatranim hotelskim preduzećima su troškovi proizvodnih usluga, što je i logično, jer su tu uračunati troškovi zakupnina, troškovi održavanja, troškovi transportnih usluga.

Što se tiče konstantnosti poslovanja, privredni subjekti nisu beležili značajnije oscilacije. Primećuje se da su uglavnom svi hoteli beležili pad poslovnih prihoda, ali ne u značajnijoj meri.

U daljem radu bavili smo se analiziranjem specijalnih bilansa, sa posebnim osvrtom na konsolidovane finansijske izveštaje.

Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji se koriste kada sastavljamo finansijske izveštaje za određeni broj zavisnih pravnih lica, koji su pod delokrugom osnovnog matičnog pravnog lica.

U ovom slučaju, matično pravno lice bilo je hotel Moskva, dok se kao zavisno pravno lice pojavljuje privredni subjekat „Moskva- Nekretnine“. Najznačajniji poslovni prihodi zavisnog pravnog lica su prihodi od prodaje proizvoda i usluga, koji se u najvećoj meri zasniva na izdavanju poslovnog prostora hotelu Moskva, kao i održavanje istog.

LITERATURA

Knjige:

1. Knežević, G., Analiza finansijskih izveštaja, Beograd, 2012, Univerzitet Singidunum
2. Petrović, Z., Finansijsko izveštavanje, Beograd, 2011, Univerzitet Singidunum
3. Porter, M., Konkurentska prednost: Ostvarivanje i očuvanje vrhunskih poslovnih rezultata, Novi Sad, 2007, Adidžes
4. Republički zavod za statistiku Republike Srbije, Publikacije i izveštaji
5. Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, 2005, Međunarodni standardi i saopštenja revizije
6. Bakić, D., Marketing u turizmu, Beograd, 2010, Univerzitet Singidunum
7. Popesku, J., Marketing u turizmu i hotelijerstvu, Beograd, 2013, Univerzitet Singidunum
8. Petrović, Z., Međunarodni standardi revizije, Beograd, 2010, Univerzitet Singidunum
9. Čačić, K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Beograd, 2013, Univerzitet Singidunum
10. Čerović, S., Istraživanje turističkog tržišta, Novi Sad, 2004, Prirodno- matematički fakultet
11. Čerović, S., Strategija menadžment turističke privrede Srbije, Beograd, 2002, Želnid Press
12. Škarić- Jovanović, K., Spasić, D., Specijalni bilansi, Beograd, 2012, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu
13. Priručnik za primenu Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, Beograd, 2014
14. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžmet, Data status, Beograd 2012. godina
15. Stanišić, dr Milovan, Revizija, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina
16. Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (IASB), septembar 2010.

17. Službeni glasnik RS

18. Spasić, dr Vesna, Čerović, dr Slobodan, Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godina

19. Miljević, prof. dr Milan, Metodologija naučnog rada, Pale, 2007. godina

Internet izvori:

20. Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji, web sajt: mfin.gov.rs (pristupljeno, januar 2016.g.)

21. apr.gov.rs, Agencija za privredne registre (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

22. google.finance (pristupljeno decembar, 2015.g.)

23. ihgplc.com, InetrContinental Hotels Group PLC, (pristuljeno januar, 2016.g.)

24. inhotel-belgarde.rs, (pristuljeno okrobar, 2015.g.)

25. hotelmoskva.rs (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

26. mkgroup.rs (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

27. monazlatibor.com (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

28. hotelprag.rs (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

29. squarenine.rs (pristupljeno oktobar, 2015.g.)

30. hyatt.com (pristupljeno decembar, 2015.g.)