

SINGIDUNUM
2011
REVIJA
EKONOMIJA, INFORMATIKA, TURIZAM I PRAVO VOL.8/NO.2



UNIVERZITET SINGIDUNUM

IZDAVAČ:

Univerzitet Singidunum

IZDAVAČKI SAVET:

Prof. dr Milovan Stanišić, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Slobodan Unković, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Alexandar Angelus, Lincoln University

Prof. dr Michail Brodsky, Lincoln University

Prof. dr Krunoslav Čačić, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Francesco Frangiali, UNWTO

Prof. dr Gunther Friedl, Technische Universität München

Prof. dr Verka Jovanović, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Milan Milosavljević, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Olivera Nikolić, Univerzitet Singidunum

REDAKCIJA**Glavni i odgovorni urednik:**

Prof. dr Milovan Stanišić, Univerzitet Singidunum

Zamenik glavnog i odgovornog urednika:

Prof. dr Verka Jovanović, Univerzitet Singidunum

Tehnički urednik i korektura:

Svetlana Stanišić, Univerzitet Singidunum

Sekretar redakcije:

Doc. dr Gordana Dobrijević, Univerzitet Singidunum

Članovi:

Prof. dr Budimir Stakić, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Mladen Veinović, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Jovan Popesku, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Zoran Jeremić, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Vesna Spasić, Univerzitet Singidunum

Prof. dr Gordana Ilić-Gasmi, Univerzitet Singidunum

Doc. dr Irina Branović, Univerzitet Singidunum

Doc. dr Goranka Knežević, Univerzitet Singidunum

Doc. dr Gojko Grubor, Univerzitet Singidunum

Doc. dr Nemanja Stanišić, Univerzitet Singidunum

ISSN: 1820-8819

„Singidunum revija” je na listi domaćih naučnih časopisa Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije.

Časopis izlazi dva puta godišnje.

Adresa redakcije:

Časopis SINGIDUNUM REVIJA
UNIVERZITET SINGIDUNUM,
Danijelova 32, 11010 Beograd

Tel. 011 3093-236, 3093-219,
Fax. 011 3093-294

E-mail: revija@singidunum.ac.rs

Članci objavljeni u Singidunum reviji dostupni su u vidu punog teksta u elektronskim bazama Singipedia (www.singipedia.com) i EBSCO (www.ebscohost.com).

Štampa: Mladost Grup, Loznica

Copyright © 2011. Univerzitet Singidunum, Beograd
Sva prava zadržana.

Tehnički sekretar:

Dušan Stamenković, dipl. ing.

Tehnička obrada:

Novak Njeguš, dipl. oec.

Dizajn:

Aleksandar Mihajlović, dipl. ing.



SADRŽAJ / CONTENTS

FINANSIJE, BANKARSTVO I OSIGURANJE / FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Market Orientation and Business Performance:**The Point of Diminishing Returns in Community Banks Revisited**

Tržišna orijentacija i poslovne performanse: ponovno razmatranje smanjenja stope prinosa lokalnih privatnih banaka

Borivoje Đokić, John Fitzgerald, Gerald Sullivan 1-4

Svetska ekonomska kriza i ekonomska teorija

The world economic crisis and economic theory

Branko Vasiljević 5-11

Uticaj svetske ekonomske krize na razvoj osiguravajućih kompanija u Republici Srbiji

The influence of the world economic crisis on insurance companies development in the Republic of Serbia

Lidija Barjaktarović, Bojana Kordanuli 12-18

Mesto i uloga monetarne politike BiH prilikom ulaska u evropsku monetarnu uniju

The role of monetary policy of Bosnia and Herzegovina in the course of joining the European monetary union

Mirko Savić, Mladen Savić 19-26

Nerazvijeno tržište korporativnih obveznica u Republici Srpskoj

Undeveloped market of corporate bonds in the Republic of Srpska

Valentina Duvnjak 27-32

Rangiranje investicionih projekata korišćenjem VIKOR metode

Ranking of investment projects using VIKOR method

Adis Puška 33-39

RAČUNOVODSTVO I REVIZIJA / ACCOUNTING AND AUDIT

Controlling as a Science in Germany

Kontroling kao nauka u Nemačkoj

Wolfgang Becker, Bjoern Baltzer, Patrick Ulrich 40-54

Uloga računovodstva u kreiranju konkurentske prednosti u maloprodaji

Role of accounting in creating competitive advantage in retail

Radojko Lukić 55-64

Komparativna analiza računovodstvenih sistema Kraljevine Norveške i Republike Srbije

Comparative analysis of accounting systems of the Kingdom of Norway and the Republic of Serbia

Goranka Knežević, Vule Mizdraković, Jasmin Buhić 65-71

**Analiza preduzeća u Srbiji u uslovima svetske ekonomske krize***Analysis of companies in Serbia in the context of the global economic crisis*

Aleksandar Memet

72-78

RAČUNARSTVO I INFORMATIKA / COMPUTING AND INFORMATICS

Zloupotreba sertifikata u servisu elektronske pošte*Abuse of certification in e-mail service*

Mladen Veinović, Nebojša Ivaniš

79-86

Sistem univerzalnog upravljanja master podacima*Universal master data management system*

Goran Milanov, Angelina Njeguš

87-96

TURIZAM I HOTELIJERSTVO / TOURISM AND HOSPITALITY

Promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda u hotelijerstvu*Operating leverage in hospitality*

Slobodan Čerović, Nikica Radović

97-102

Analiza agencijske prodaje avio-karata na tržištu Srbije i Crne Gore*Analysis of airline ticket distribution by travel agencies in the Serbian and Montenegrin market*

Vladimir Jovanović, Vesna Spasić

103-110

The Impact of the Global Economic Crisis on the Attitudes of the Citizens of Serbia towards Leisure Travel*Uticaj globalne ekonomske krize na stavove građana Srbije prema turističkim putovanjima*

Nataša Sekulović

111-118

MENADŽMENT, MARKETING I TRGOVINA / MANAGEMENT, MARKETING AND TRADE

Regulatorni okviri za strana direktna ulaganja*Regulatory framework for foreign direct investment*

Milorad Unković, Ninela Kordić

119-130

Savremene tendencije u menadžmentu i potrebe za promenama u domaćim preduzećima*Contemporary trends in management and need for changes in domestic enterprises*

Dejan Đorđević, Srđan Bogetić, Dragan Čočkalović

131-136

Značaj internet marketinga za poslovanje dvadeset vodećih srpskih kompanija*The role of Internet marketing in top twenty companies in Serbia*

Milorad Miljković, Slavko Alčaković, Stefan Alčaković

137-144

Uticaj nacionalnih kulturnih vrednosti na organizacionu kulturu i poslovnu praksu*The influence of national cultural values on organizational culture and business practice*

Dušan Mojić

145-151

**Model preduzetničkog procesa pokretanja novog poslovnog poduhvata***Model of the entrepreneurial process of starting a new business venture*

Radoslav Avlijaš

152-156

Poboljšanje efektivnosti kriznog menadžmenta kroz primenu savremenih konceptata krizne komunikacije*The increase of crisis management effectiveness through implementation of contemporary concepts of crisis communication*

Sloboda Prokić, Ljubodrag Ranković, Ivan Stefanović

157-162

INŽENJERSKI MENADŽMENT / ENGINEERING MANAGEMENT

Upravljanje rizicima u oblasti funkcionisanja i održavanja liftova*Risk management in lifts operation and maintenance*

Zoran Živković, Milenko Heleta

163-167

Uticaj ERP sistema na upravljanje lancima snabdevanja*The impact of ERP systems on supply chain management*

Nenad Gligorić, Ana Uzelac, Sanja Vuković

168-172

Klasifikacija referentnih materijala, njihova proizvodnja i upotreba*Classification of reference materials, their production and use*

Jelena Bebić

173-179

HUMANISTIČKE NAUKE I PRAVO / HUMANITIES AND LAW

Socio-etički aspekti donošenja odluka u organizacijama sveta rada*Socio-ethical aspects of the decision making process in work organizations*

Milan Miljević, Vladimir Džamić

180-185

Osporavanje statusa kolektivne organizacije za ostvarivanje autorskih i srodnih prava*Contestation of the status of copyright and related rights for collective organisation*

Vesna Dabetić-Trogrlić

186-197

Medijska etika kao preduslov demokratičnosti društva*Media ethics as a precondition of social democracy*

Ana Stevanović

198-203

Uputstvo za autore

204

Instructions for authors

208



PROMENE POSLOVNOG DOBITKA U ODNOSU NA PROMENE PRIHODA U HOTELIJERSTVU

OPERATING LEVERAGE IN HOSPITALITY

Slobodan Čerović^a, Nikica Radović^a

^aUniverzitet Singidunum, Departman za turistički i hotelijerski menadžment, Danijelova 32, Beograd, Srbija

Rezime:

Poslovni rizik je određen konstantnom prisutnošću neizvesnosti u pogledu očekivanog rezultata poslovanja. Metod kojim se meri i kvantitativno izražava rizik poslovanja naziva se leveridž. Poslovni leveridž u hotelijerstvu pokazuje promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda tj., na nivo obima pruženih usluga hotelskog preduzeća.

Ključne reči:

poslovni rizik,
leveridž,
prelomna tačka rentabiliteta,
stepen poslovnog leveridža.

1. UVOD

Hotelijerstvo je, globalno posmatrano, jedna od izuzetno značajnih privrednih aktivnosti i predstavlja jednu od osnova ukupnog privrednog razvoja mnogih zemalja. Pravac i obim razvoja hotelijerstva u Srbiji određen je Strategijom razvoja turizma Srbije. Hotelijerstvo Srbije karakteriše dovršavanje procesa privatizacije i restrukturiranje čime se stvaraju uslovi za nove investicije u skladu sa tržišnim kretanjima (Čačić, 2008).

U svim privrednim aktivnostima javlja se rizik poslovanja. Rizik poslovanja predstavlja neizvesnost u vezi sa očekivanim rezultatom poslovne aktivnosti. Izloženost preduzeća riziku poslovanja meri se i kvantitativno izražava metodom poslovnog leveridža (Čačić, 1998). Poslovni leveridž u hotelijerstvu pokazuje promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda tj., na nivo obima pruženih usluga hotelskog preduzeća.

2. RIZIK POSLOVANJA I LEVERIDŽ

Savremena kretanja u poslovanju preduzeća sa sobom nose sve veći rizik poslovanja. Veliki broj poslovnih odluka odnosi se na ostvarivanje poslovnog i neto profita kao rezultata poslovanja preduzeća. Postoje dve vrste rizika: finansijski i poslovni rizik (Stojilković i Krstić, 2000). Poslovni rizik odražava

stalno prisutnu neizvesnost u pogledu očekivanog poslovnog profita, kao prinosa na ukupna poslovna sredstva. Suštinu dejstva tog rizika čine fiksni troškovi poslovanja koji ostaju neelastični na kratkoročne promene u obimu aktivnosti, a finansijski rizik je određen neizvesnošću budućeg neto profita kao prinosa na sopstvena poslovna sredstva (Nikolić, 2007).

Barjaktarović i Ječmenica (2010) identifikuju upravljanje rizikom kao neprekidan i stalno razvijajući proces i naglašavaju neophodnost uspostavljanja funkcije za upravljanje rizikom. Takođe, trebalo bi definisati odgovarajuće metode za određivanje rizika. Jedan od metoda koji meri i kvantitativno izražava rizik poslovanja je metod leveridža.

Postoji više vrsta leveridža - poslovni, finansijski i kombinovani leveridž. U fokusu naših istraživanja nalazi se poslovni leveridž. Poslovni leveridž pokazuje promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda od realizacije, odnosno obima prodaje i nastaje svaki put kada preduzeće ima fiksne troškove koji ostaju nepromenjeni u apsolutnom iznosu bez obzira na kratkoročne fluktuacije u obimu prodaje (Ivaniš i Nešić, 2011).

3. POSLOVNI LEVERIDŽ U HOTELIJERSTVU

Svaka privredna aktivnost u svom poslovanju odlikuje se različitim karakteristikama poslovnog leveridža. Poslovni leveridž je u uskoj vezi sa poslovnim

* E-mail: scerovic@singidunum.ac.rs



rizikom, tj. rizikom nastalim postojanjem fiksnih troškova. Fiksni troškovi su u masi konstantni, ali opadaju sa povećanjem broja proizvoda ili pruženih usluga (degresija fiksnih troškova). Fiksni troškovi obuhvataju: amortizaciju zgrada i opreme (po vremenskom metodu obračuna), osiguranje, deo ukupnih troškova komunalnih usluga, zarade (fiksni deo zarade, osim dela koji varira sa obimom aktivnosti - bonusi), deo troškova menadžmenta (trening zaposlenih, PR aktivnosti, istraživanje i razvoj - diskreciono odobrene aktivnosti) i dr.

Nezaobilaznu stavku poslovanja predstavljaju varijabilni troškovi koji obuhvataju: sirovine, direktne troškove rada, preostali deo komunalnih usluga, provizije, indirektni i administrativni troškove. Varijabilni troškovi variraju sa ostvarenim obimom proizvodnje ili pruženih usluga.

U poslovnoj praksi fiksni troškovi su viši što su manji obim i prihodi od pruženih usluga, a samim tim manji je i poslovni dobitak. S tim u vezi, poslovni dobitak ima veća kolebanja u svojim vrednostima u odnosu na obim prodaje pruženih usluga. Relativan odnos u intenzitetu tih promena meri se poslovnim leveridžom koji pokazuje odnos procentualne promene poslovnog dobitka koji nastaje na bazi procentualne promene u obimu prodaje (Ivaniš i Nešić, 2011).

Vrlo jasan, realan i opšteprihvatljiv primer uticaja poslovnog leveridža, kada je u pitanju hotelsko poslovanje je primer poslovanja hotelskih lanaca. Hotelski lanci obuhvataju veliki broj objekata, velike kapacitete, visoka finansijska zaduženja - visoke fiksne troškove. Kombinacija leveridža stvara ogroman rizik jer ako prihodi opadnu, iz bilo kog razloga, hotelskom lancu ne mogu da se smanje fiksni troškovi. Ilustracije radi, mogu se pomenuti hotelski lanci u SAD - Florida, koji su zbog vremenskih neprilika bili primorani

da zatvore svoje objekte na nekoliko dana, a hotelska industrija je za kratak vremenski period izgubila veliki profit.

Jedan od problema prilikom obračuna u poslovanju hotelskih preduzeća je što tačnije prognoziranje obima poslovanja za budući period. Iz tog razloga proučavaju se odnosi između fiksnih troškova, varijabilnih troškova, profita, kao i količine prodaje; vrši se analiza: troškovi - obim pružanja usluga - profit tzv. CVP analiza (Knežević, 2010).

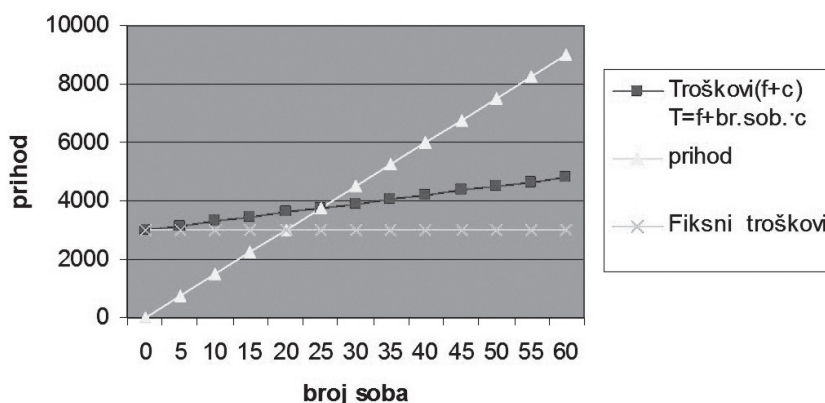
3.1. PRELOMNA TAČKA RENTABILNOSTI (TAČKA POKRIĆA) KAO TEHNIKA ANALIZE POSLOVNOG LEVERIDŽA U HOTELIJERSTVU

U literaturi se susrećemo sa pojmom minimuma rentabilnog poslovanja, tzv. prelomna tačka rentabilnosti, tj. tačka pokrića poslovanja. Tačka pokrića poslovanja određuje koji je obim pruženih usluga neophodan da bi ukupni prihodi bili jednaki ukupnim troškovima.

Slika 1 prikazuje prelomnu tačku rentabilnosti (Čerović, 2009) ilustruje odnos ukupnih troškova poslovanja i ukupnih prihoda za različite nivoe pružanja usluga. U preseku prave prihoda i prave troškova nalazi se prelomna tačka rentabilnosti (tačka pokrića).

Analiza prelomne tačke predstavlja tehniku za procenjivanje odnosa između fiksnih troškova, varijabilnih troškova, količine prodaje ili pruženih usluga i profita. Drugim rečima, analiza prelomne tačke daje odgovor na dilemu - koji je minimalni obim poslovanja neophodan da se ostvarenim prihodom pokriju troškovi poslovanja? Gradski hoteli, hoteli kojima poslovanje nije vezano za sezonu, a koji imaju visok kvalitet, nivo cena i prosečnu potrošnju gostiju, mogu da računaju

Slika 1. Prelomna tačka rentabilnosti



Izvor: Čerović, S. (2009) *Strategijski menadžment u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum, str. 267.



na povoljnije finansijske efekte i kada je popunjenost kapaciteta manja. U poslovanju takvih hotela prelomna tačka rentabilnosti dostiže se kada je popunjenost kapaciteta 50-60% (Čačić, 2010). Iz prethodno navedenog sledi da svaka sledeća jedinica pruženih usluga hotelu donosi dodatni profit.

Sve češće se u praksi potvrđuje mišljenje da procenat iskorištenosti kapaciteta i ukupni prihodi nisu dovoljni za realnu ocenu rezultata poslovanja hotela. Jedno vreme u obzir se uzimao ADR (*Average Daily Rate*) - prosečno ostvarena dnevna cena sobe. Takođe, kao značajniji indikator uzima se REVPAR (*Revenue Per Available Room*) - prihod po raspoloživoj sobi, a kao ključni pokazatelj uspešnosti poslovanja hotelskog preduzeća posmatra se GOPPAR (*Gross Operating Profit Per Available*) - bruto profit po raspoloživoj sobi. Kod REVPAR-a kao izvor profita posmatra se samo primarna delatnost hotela - noćenje, dok se kod GOPPAR-a uzima u obzir i profit koji se ostvaruje od prodaje hrane i pića (Gajić-Arsenijević, 2011).

Prelomna tačka poslovanja (tačka pokrića) može se izražavati:

- količinski - u fizičkim jedinicama (broj noćenja, broj ostvarenih punih pansiona),
- vrednosno - novčani prihod od prodaje usluga.

3.1.1. Količinsko izražavanje prelomne tačke rentabilnosti

Ovaj način izražavanja podrazumeva prikaz fizičkih jedinica (broj prodatih artikala, broj punih pansiona, broj usluženih gostiju, broj prodatih turističkih aranžmanai sl.), tj. tačku u kojoj se seku ukupni troškovi i ukupni prihodi i koja je količina pruženih usluga potrebna da bi ukupni prihodi bili jednaki ukupnim troškovima poslovanja, tj. da bi poslovni profit bio jednak nuli. Najjednostavniji prikaz je matematičkim putem (Van Horne i Wachowicz, 2007). Količinsko izražavanje prelomne tačke rentabilnosti dobija se na sledeći način:

$$EBIT = P(Q) - V(Q) - FC = Q(P - V) - FC \quad (1)$$

Poslovni dobitak (*EBIT*) jednak je ukupnim prihodima umanjnim za iznos troškova poslovanja (fiksni i varijabilni).

EBIT - poslovni dobitak

P - cena po jedinici

V - varijabilni troškovi po jedinici

FC - fiksni troškovi

Q - količina pruženih usluga.

Primeru radi, obradićemo podatke jednog virtuelnog hotelskog preduzeća:

Pun pansion je 4.000 dinara

Godišnji fiksni troškovi su 9.000.000 dinara

Varijabilni troškovi su po jednom punom pansionu 1.500 dinara

U prelomnoj tački (Q_{be} - tački pokrića) *EBIT* je 0 i sledi:

$$Q_{be} = FC / (P - V) \quad (2)$$

$$Q_{be} = 9.000.000 / (4.000 - 1.500) = 3.600$$

jedinica punih pansiona je tačka pokrića za dato hotelsko preduzeće.

3.1.2. Vrednosno izražavanje prelomne tačke rentabilnosti

Ovo izražavanje najčešće se koristi u slučaju preduzeća koja se bave prodajom ili pružanjem više proizvoda ili usluga. Pri određivanju opšte prelomne tačke rentabilnosti (tačke pokrića) više proizvoda ili usluga polazi se od pretpostavke da prihod od prodaje svakog proizvoda ili pružene usluge čini stalan udeo u ukupnom prihodu od prodaje. Podrazumeva se da je vrednosna prelomna tačka (tačka pokrića) u mogućnosti da pokrije fiksne i varijabilne troškove poslovanja.

Vrednosno izražavanje prelomne tačke dobija se na sledeći način (Van Horne i Wachowicz, 2007):

$$S_{be} = FC + VC_{be} \quad (3)$$

S_{be} - prelomna tačka (tačka pokrića) kod prihoda od prodaje

FC - fiksni troškovi

VC_{be} - varijabilni troškovi u prelomnoj tački

S - prihod od prodaje

Ovde su S_{be} i VC_{be} dve nepoznate i jednačina je nerešiva, ali postoji način za pronalaženje rešenja:

$$S_{be} = FC + (VC_{be} / S_{be}) S_{be} \quad (4)$$

Racio (VC_{be} / S_{be}) zamenićemo raciom (VC/S) koji predstavlja odnos ukupnih varijabilnih troškova i prihoda od prodaje za bilo koju količinu prihoda od prodaje. Tada dobijamo:



$$\begin{aligned}
 S_{be} &= FC + (VC/S)S_{be} \\
 S_{be}(1 - (VC/S)) &= FC \\
 S_{be} &= FC / (1 - (VC/S)) \quad (5)
 \end{aligned}$$

Da se vratimo na naše hipotetičke podatke:

$$\begin{aligned}
 S_{be} &= 9.000.000 / (1 - 0,375) \\
 &= 9.000.000 / 0,625 \\
 &= 14.400.000 \text{ dinara}
 \end{aligned}$$

Pri ceni punog pansiona u iznosu od 4.000 dinara, gde su fiksni troškovi u iznosu od 1.500 dinara tačka pokrića kod količinskog obračuna prelomne tačke za minimalni broj jedinica je 3.600 punih pansiona i odgovarajuća je vrednosnom proračunu za prelomnu tačku u iznosu od 14.400.000 dinara. Dobijeni rezultati ukazuju na to da svaki naredni ostvareni pansion iznad 3.600 predstavlja dobit.

Ilustracije radi, tačka pokrića se računa prilikom određivanja cene smeštaja za turističke grupe. Tada se izračunava prinos koji je neophodno ostvariti, tj. broj gostiju koji je potreban da bi prodaja smeštaja i pruženih usluga bila isplativa. To znači da se računa koji je to minimalan broj gostiju (prelomna tačka) a da su pokriveni troškovi, tj. od kog broja gostiju počinje da se obračunava zarada od prodatog aranžmana.

Bitan momenat u hotelskom poslovanju je uticaj sezone i vansezona. U vansezoni je poželjno prodavati usluge i formirati cenu na bazi obuhvaćenih varijabilnih troškova i bar minimalne količine fiksnih troškova samo da su hotelski kapaciteti u funkciji, a ne da se objekti zatvaraju.

3.2. STEPEN POSLOVNOG LEVERIDŽA

Poslovni leveridž je metod koji je moguće kvantitativno prikazati, tj. postoji pokazatelj koji iskazuje visinu poslovnog leveridža, to je stepen poslovnog leveridža (*DOL*)¹.

Stepen poslovnog leveridža pokazuje promene poslovnog rezultata u odnosu na obim prodaje ili pruženih usluga. Predstavlja procentualnu promenu poslovnog dobitka u odnosu na procentualnu promenu obima prodaje ili pruženih usluga (Hrustić, 2007):

¹ DOL - Degree of Operating Leverage.

$$\text{Stepen poslovnog leveridža (DOL)} = \frac{\% \text{ promena dobiti pre plaćanja kamata i poreza}}{\% \text{ obima pruženih usluga (prodaje)}}$$

ili

$$\text{Stepen poslovnog leveridža (DOL)} = 1 + \frac{\text{fiksni troškovi}}{\text{dobit pre plaćanja kamata i poreza}}$$

Po Krasulji i Ivaniševiću (2007) stepen (koeficijent ili faktor) poslovnog leveridža može se izračunati na sledeći način:

$$\text{Stepen poslovnog leveridža} = \frac{N(p - v)}{N(p - v) - F} \quad (6)$$

N - broj jedinica proizvoda na postojećem obimu pruženih usluga

p - prodajna cena po jedinici proizvoda

v - prosečni varijabilni troškovi po jedinici

F - ukupni fiksni troškovi za analizirani period

Izraz $N(p - v)$ predstavlja kontribucionu maržu tj. marginalni dobitak², a izraz $N(p - v) - F$ predstavlja dobitak umanjen za fiksne troškove, tj., poslovni dobitak. Iz toga sledi da je:

$$\text{Stepen poslovnog leveridža} = \frac{\text{Marginalni dobitak}}{\text{Poslovni dobitak}} \quad (7)$$

Ukoliko gore navedenu formulu primenimo na naše podatke za npr. obim pruženih usluga od 4.000 punih pansiona dobićemo sledeći rezultat:

$$\text{Stepen poslovnog leveridža} = \frac{10.000.000}{1.000.000} = 10$$

² „Marginalni dobitak je dobitak poslednje jedinice proizvoda za koju povećavamo ili smanjujemo neki dostignuti obim aktivnosti.“ (Stevanović *et al.*, 2007, str. 92).



Stepen poslovnog leveridža kod količinskog izražavanja prelomne tačke rentabilnosti (tačke pokrića) može se izračunati na sledeći način (Van Horne i Wachowicz, 2007):

$$DOL_{Q \text{ jedinica}} = \frac{Q(p - v)}{Q(p - v) - FC} = \frac{Q}{(Q - Q_{be})} \quad (8)$$

Kada je u pitanju stepen poslovnog leveridža kod vrednosnog izražavanja prelomne tačke vrednost se računa na sledeći način (Van Horne i Vašović, 2007):

$$DOL_{S \text{ jedinica}} = \frac{S - VC}{S - VC - FC} = \frac{EBIT + FC}{EBIT} \quad (9)$$

Ukoliko želimo da izračunamo stepen poslovnog leveridža, na osnovu podataka iz našeg primera, za 4.000 jedinica tj. punih pansiona rezultat je sledeći:

$$DOL_{4000 \text{ jedinica}} = \frac{4.000}{4.000 - 3600} = 10$$

Ako izračunavano stepen poslovnog leveridža za 5.000 jedinica tj. punih pansiona rezultat je sledeći:

$$DOL_{5000 \text{ jedinica}} = \frac{5.000}{5.000 - 3.600} = 3,57$$

Kada se broj pruženih usluga povećao, u našem primeru sa 4.000 na 5.000 punih pansiona, stepen poslovnog leveridža se smanjio sa 10 na 3,57. To ukazuje da što je količina pruženih usluga veća od vrednosti u prelomnoj tački to je stepen poslovnog leveridža manji.

Uticaaj poslovnog leveridža je veoma značajan, a poznavanje njegovog dejstva je veoma važno ne samo sa stanovišta utvrđivanja optimalnog obima aktivnosti, nego i komponovanja željene finansijske strukture odnosno strukture kapitala svakog konkretnog preduzeća. (Krasulja i Ivanišević, 2007).

4. ZAKLJUČAK

Primena i analiza poslovnog leveridža u hotelijerstvu veoma je bitna jer ukazuje na suštinsku važnost tog metoda finansijske analize u poslovanju hotelskih

preduzeća. Poslovni leveridž se meri i iskazuje preko stepena poslovnog leveridža, koji pokazuje promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda od pruženih usluga (prodaje). Ono što je neizbežno kada je u pitanju poslovni leveridž u hotelijerstvu, to je visoko učešće fiksnih troškova. Osim toga, visok poslovni rizik predstavljaju i visoka dugoročna ulaganja u osnovna sredstva. Neophodna su stalna ulaganja u adaptacije, rekonstrukcije, inoviranja, opremanja i održavanja hotelskih smeštajnih kapaciteta. Sve to se radi sa ciljem povrata uloženi sredstava u što kraćem roku radi pozitivnog poslovanja.

Poznavanje suštine metoda poslovnog leveridža od velike je koristi menadžmentu svakog hotelskog preduzeća. Posedovanjem tog saznanja menadžment lakše može da procenjuje i da se prilagođava kretanjima na tržištu, pažljivo da prati kretanje troškova, sigurnije da donosi odluke o formiranju cena, daljim ulaganjima, kao i očuvanju poslovnog profita.

LITERATURA

- Barjaktarović, L., Ječmenica, D. (2010) Upravljanje rizikom u srpskim osiguravajućim kompanijama. *Singidunum revija*. 7 (2), 19-27.
- Čačić, K. (1998) *Poslovanje preduzeća u turizmu*. Beograd: Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu.
- Čačić, K. (2008) Očekivane tendencije u hotelijerstvu Srbije. *Singidunum revija*. 5 (1), 126-130.
- Čačić, K. (2010) *Poslovanje hotelskih preduzeća*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Čerović, S. (2009) *Strategijski menadžment u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Gajić-Arsenijević, T. (2011) Instrumenti finansijske analize hotelskog poslovanja. *Singidunum revija*. 8 (1), 327-337.
- Hrustić, H. (2007) *Finansijski menadžment i upravljačko računovodstvo*. Novi Sad: Autorsko izdanje.
- Ivaniš, M., Nešić, S. (2011) *Poslovne finansije*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Knežević, G. (2010) *Analiza finansijskih izveštaja*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Krasulja, D., Ivanišević, M. (2007) *Poslovne finansije*. 10. izdanje. Beograd: Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu.
- Nikolić, D. (2007) *Upravljanje finansijskim poslovanjem i politika cena u hotelijerstvu i turizmu*. Beograd: Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum.
- Stevanović, N., Malinić, D., Milićević, V. (2007) *Upravljačko računovodstvo*. 6. izdanje. Beograd: Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu.



Stojilković, M., Krstić, J. (2000) *Finansijska analiza*. Niš: Ekonomski fakultet, Univerzitet u Nišu.

Van Horne, C.J., Wachowicz, M.J. (2007) *Osnovi finansijskog menadžmenta*. 12. izdanje. Beograd: Data Status.

Abstract:

Business risk is determined by the constant presence of uncertainty regarding the expected results of operations. The method used to measure and quantify business risk is called leverage. Operating leverage in hospitality shows the changes of business profit in relation to the changes in income and also in the level of scope of services of hotel companies.

Key words:

Business risk,
Leverage,
Break even point,
Degree of operating leverage.

Rad primljen: 18.1.2011.

Ispravka: 2.9.2011.

Rad prihvaćen: 10.9.2011.