

# ПРИМЕНА КАЛКУЛАЦИЈА И МАРЖА У УГОСТИТЕЉСТВУ

## APPLICATION OF MARGINS AND CALCULATIONS IN HOSPITALITY

Стојан Туфегџић\*

**РЕЗИМЕ:** *Калкулације, цене, марже и нормативи јела, пића и услуга смештаја су законске обавезе сваког угоститеља. Током пословања угоститељи планирају расход и приход, где теже ка остваривању профита. Да би то остварили претходно граде своје претпоставке на ценама које су формиране на основу калкулација.*  
**Кључне речи:** *калкулације, цене, марже, угоститељство.*

**ABSTRACT:** *Calculations, prices, margins and normatives of food, drinks and accommodation services are legal obligation in hospitality business. In hospitality business total income and expenditures are planned with the aim of profit achievement. Prior to profit achievement, presumptions are built according to the prices established on the basis of calculations.*  
**Key words:** *calculations, prices, margins, hospitality.*

### УВОД

Циљ овог рада је да помогне младим и будућим угоститељима, предузетницима да приликом израде бизнис плана и самог остварења својих идеја при отварању било каквог угоститељског објекта имају у виду важност примене калкулација, цена, марже и норматива за пружање услуга исхране, пића, смештаја и осталих робних и неробних услуга, како за квалитетну услугу тако и позитивно пословање односно остваривања добити-профита којему тежи сваки угоститељ.

### ЦЕНЕ У УГОСТИТЕЉСТВУ

Цена је вредност производа или услуга изражена у новцу. У свом пословању угоститељи се сусрећу са више врста цена. У вези с калкулацијом треба разликовати следеће врсте цена:

- фактурну цену,

\* Универзитет у Новом Саду, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Трг Доситеја Обрадовића 3, Нови Сад

- набавну цену и
- продајну цену.

Фактурна цена је цена коју испоставља добављач у фактури (рачуну) ради наплате робе продане купцу. Код фактурне цене могу се појавити каса-сконто и суперрабат.

*Каса-сконто* је попуст који продавац одобрава купцу ако фактуру (рачун) плати пре уговореног рока

*Суперрабат* је попуст који продавац накнадно одобрава купцу ако он купи посебно велике количине робе.

Каса-сконто и суперрабат се сматрају приходом предузећа који је постигнут посебним залагањем запослених. Кад се фактурној цени додају зависни трошкови промета робе (трошкови утовара, истовара, превоза, осигурања итд.), добија се набавна цена робе. Она казује колико је купца коштала набављена роба заједно са свим трошковима..

*Продајна цена робе* односно услуге јесте цена по којој угоститељ продаје своју робу или услугу.

Продајна цена робе или услуге може се израчунати на три начина:

- а) ако је јединствена цена на одређеном тржишту – било да цену утврђује произвођач или је она прописана,
- б) додавањем процента марже набавној цени,
- ц) слободно формираном разликом у цени на основу односа понуде и потражње за одређеном робом или услугом на тржишту.

Кад је продајна цена неког производа или услуге јединствена угоститељ не формира продајну цену и нема могућности да утиче на њу. Тако на пример цигарете јединствене за целу земљу, а цена пекарских производа (хлеба идр.), и неких млечних производа јединствене су за поједине градове и слично. При набави такве врсте робе добављачи одобравају угоститељима одређени процент снижења цена (рабат).

Рачунање продајне цене на основу марже примењује се највише при калкулацији јела и пића, на набавну цену материјала додаје се постотак марже и добијени збир је продајна цена. На цену хране, пића и услуга додаје се и порез на промет ако је прописан. Зарачунавање продајне цене на основу слободно формиране разлике у цени, највише се примењује при продаји смештајних капацитета. Познато је да у главној туристичкој сезони постижу више продајне цене. И обрнуто, пред сезону и после сезоне продајне цене су ниже јер се жели привући већи број гостију. Цене у главној туристичкој сезони су више због тога што потражња премашује понуду. Такав повољан однос понуде и потражње омогућава угоститељима да постигну више продајне цене. Пре сезоне и после сезоне однос је обрнут, тј. понуда угоститељских услуга премашује потражњу, а последице су тога ниже цене угоститељских услуга. Кад објединимо фактурну, набавну и продајну, основна шема калкулације цена производа односно услуга гласи:

I. Фактурна цена

+ Зависни трошкови

II. Набавна цена

+ Разлика у цени (рабат, маржа, резултат односа понуде и потражње)

III. Продајна цена

+ Порез на промет (уколико је прописан)

IV. Продајна цена на мало ( спорезом на промет).

## КАЛКУЛАЦИЈА У УГОСТИТЕЉСТВУ

Калкулација угоститељских услуга има два основна задатка:

- обухватање свих трошкова у вези набавком материјала за јела и пића, и њихову производњу, расподелу и обрачунавање трошкова.

Калкулација се саставља у сврху:

- израчунавање набавних и продајних цена производа и услуга,
- контрола интерног пословања,
- регулисање степена искоришћености капацитета објеката и сл.

Сврха калкулације је да се сваки угоститељски производ и услуга искажу у трошковима. Зато се код израде калкулације узимају у обзир трошкови као елементи укупног прихода, укључујући и плате и издвајања за фондове предузећа. На тај начин се може са више сигурности обрачунати основа обрачунске продајне цене производа и услуга. Са калкулацијом се, међутим не формира коначна продајна цена производа и услуга, јер поред трошкова, цена зависи од фактора понуде и тражње који делују на поједином тржишту.

### *Методи састављања калкулација*

Методи састављања калкулације могу бити веома различити. Они зависе од много фактора, а технолошки процес и организација рада су основни фактори који условљавају које ће се методе примењивати при састављању калкулације:

Са стајалишта времена израде калкулације могу бити:

- претходна или планска калкулација
- накнадна или обрачунска калкулација

*Претходна или планска* калкулација је основа пословања у текућој години, односно сезони. За израду планске калкулације користе се подаци из претходних година и предвиђања за идућу годину. Анализом пословања и статистика метода имају изузетну важност приликом састављања планске калкулације.

*Обрачунска или накнадна калкулација* се саставља пред крај обрачунског раздобља (године, сезоне, полугодишта, итд.). Она нам пре свега показује колико су биле реалне претпоставке планске калкулације.

При изради планске калкулације најчешће се примењује успоредна метода планираних и остварених трошкова која показују одређена одступања од плана и уједно је први корак у анализи узорака тих одступања.

Према предмету, калкулације могу бити: за ноћење, за пансион, за смештај, за конзумирање јела и пића и за разне додатане робне и неробне услуге. Калкулација за производе битно се разликује од калкулације услуга, с обзиром на различито учешће појединих чинилаца у процесу њихове производње.

Спесифичности калкулација у угоститељству произилазе из бројности производа и услуга, временске калкулације промета и степена коришћења капацитета, што отежава оцену кретања понуде и потражње за угоститељским производним услугама, од тога у хотелима скоро одлучујућу улогу имају фиксни трошкови, док варијабилни трошкови у угоститељству немају већи утицај на масу трошкова и код појединих производа.

Методи за састављање калкулације као рачунско-технички поступак за обрачун трошкова, различити су због тога што постоје и разлике између бројних производа и услуга у угоститељству. Различити методи обрачуна трошкова који се при томе примењују називају се методама калкулације. Основни циљ свих метода калкулације је у томе да се носиоци трошкова (производа и услуга) оптерете са оним трошковима који су настали производњом тих производа или услуга. Код тога се настоји да се производи или услуге што реалније терете трошковима да би се утврдила њихова стварна цена коштања.

Табела 1. Пример планске и обрачунске калкулације

Table 1 Example of and final calculationa

РБР	Врста трошка	Плански трошкови	Стварни тршкови	Снижење (-) или Повећање (+) трошкова	Индекс
I.	УКУПАН ПРИХОД	13.000.000,00	13.145.000,00	+ 154.000,00	101,18
II.	ТРОШКОВИ ПОСЛОВАЊА	7.700.000,00	7.695.000,00	- 25.000,00	99,94
	а) материјала за храну и пиће	4.000.000,00	4.120.000,00	+ 120.000,00	103
	б) остали материјални трошкови	2.500.000,00	2.375.000,00	- 125.000,00	95
	ц) амортизација	1.200.000,00	1.200.000,00	0	100
III.	ДОХОДАК ПРЕДУЗЕЋА	5.300.000,00	5.459.000,00	+159.000,00	103
	а) разне обавезе	1.000.000,00	1.000.000,00	+ 20.000,00	102
	б) заштита животне средине	95.000,00	102.000,00	+ 7.600,00	108
	ц) чланарине	80.000,00	88.000,00	+ 8.000,00	110
	д) новчане казне	1.000.000,00	90.000,00	- 10.000,00	90
	е) премије осигурања	500.000,00	500.000,00	0	100
	ф) други издаци	200.000,00	250.000,00	+ 50.000,00	125
	г) чисти доходак предузећа	3.325.000,00	3.408.000,00	+ 83.400,00	102,51

Из досадашњег излагања могло се закључити да код директних трошкова не постоји проблем њиховог везивања за производ и услуге. Ови трошкови познати су по јединици производа путем разних обрачуна. У угоститељству се примењују следеће методе калкулација:

- Дивизиона калкулација
- Калкулација еквивалентних бројева
- Додатна калкулација

### **Дивизиона (делидбена) калкулација**

Дивизина (делидбена) калкулација се примењује код масовне производње једног производа. Поступак при обрачуну трошкова на бази ове калкулације своди се на поделу трошкова, одређеног периода са количином оствареног производа у том периоду. При томе, није неопходна подела трошкова на директне и индиректне трошкове. Услов за примену ове калкулације је, међутим, пуна хомогеност асортимана, што омогућава сабирање произведених количина производа. Због тога је и веома ограничена могућност примене ове методе. У угоститељству дивизина калкулација може се примењивати код калкулације пића, и то појединачно и за хомогени асортиман. Поступак обрачуна трошкова је следећи: Ако је набављено 1.000 литара вина одређеног квалитета и ако набавна цена са укупним трошковима износи 30.000,00 дин., цена коштања једног литра у овом примеру ће бити  $30.000,00 : 1.000 = 30,00$  дин./ 1 литар.

### **Калкулација еквивалентних бројева**

Помоћу калкулације еквивалентних бројева врши се обрачун како трошкова израде тако и трошкова режије. Ово због тога што када се ради о производу који се разликује по квалитету ови трошкови се не могу појединачно обрачунавати за различите квалитете истог производа. На пример, код услуга смештаја због различитог комфора соба у хотелу укупни трошкови стоје

у одређеном износу. Однос створених трошкова за поједине услуге смештаја је веома тешко утврдити деобом трошкова и због тога се ови односи утврђују путем еквивалентних бројева.

Производ (еквивалента са бројем ноћења) сваког квалитета добија се условни број ноћења односно укупан број еквивалентних бројева. Поделом укупних трошкова условним бројем ноћења изражених по њиховом квалитету утврђују се трошкови по јединици условног ноћења са условним бројем ноћења сваког еквивалента ако се поделе овако утврђени трошкови сваког квалитета са стварним бројем ноћења тих квалитета, добиће се трошкови по јединици ноћења.

Калкулација услуга смештаја представља цену нематеријалних услуга. Према томе, у калкулацији нема ставке материјала коју има калкулација цене јела и пића, у калкулацији смештаја обухватају сви трошкови пословања (општи трошкови, амортизација и др.) и добит или доходак предузећа. За правилан састав калкулације смештаја потребно је познавати, планирати и утврдити следеће елементе:

- укупан приход (све планиране трошкове пословања хотела, добит или доходак хотела),
- 100-тни капацитет хотела,
- процент искоришћења капацитета и
- политику цена.

Укупан приход хотела једнак је износу трошкова пословања увећеном за добит или доходак хотела. Трошкови пословања планирају се у складу са обрачуном пословања хотела у протеклој години или сезони према вишегодишњем искуству. Ти се трошкови планирају према класи 4. контног плана, затим доходак или добит предузећа (законске и уговорене обавезе), средства за личне додотке, као и предвиђене попусте који се одобравају путничким агенцијама, групама туриста, сталним гостима, деци итд.

КАПАЦИТЕТ ХОТЕЛА нам служи као основица за планирање процента искоришћења капацитета хотела, треба прво тачно утврдити колико хотел има соба – кревета за издавање гостима. Треба, дакле, најпре утврдити 100 %-тни капацитет хотела за један дан, а затим га израчунати за онолико дана за колико се израђује планска или коначна калкулација, нпр. за хотел који послује целу годину 365 дана а за сезонски хотел, за број дана колико ће хотел у току сезоне пословати. Нпр. ако хотел ради целу годину и има 200 лежаја његов је годишњи капацитет  $200 \times 365 = 73.000$  лежаја.

Процент искоришћења капацитета се узима углавном, према искуству из претходних година, што може бити 60%,70%,80%,90% итд. Процент искоришћавања капацитета израчунава се по формули:

$$\% \text{ искоришћења} = \text{остварена ноћења} \div \text{100\%-тни капацитет хотела} \times 100$$

На пример, ако је предузеће остварило у сезону 65700 ноћења, а планирани 100%-тни капацитет је 73000 ноћења, онда је

$$\% \text{ искоришћења} = 65700 \div 73000 \times 100 = 90\%$$

У пролазним хотелима који раде преко целе године обично се код нас планира 70%,80%,90% искоришћења капацитета, док се у туристичким развијеним земљама планира око 60%.

У сезонским пансионским хотелима код нас се искоришћење капацитета планира у предсезони и посезони са 30% до 60%, а у пуној сезони 90% до 95%.

Ако се планском калкулацијом цене смештаја долази до просечне цене лежаја, политиком цена се повећавају или смањују и то:

- према врсти, комфору, опремљености, санитарним уређајима, положају собе итд.
- према сезони,
- према категоријама гостију ( за децу,групе,сталне госте и сл.).

Више цене одређују се за собе с већим комфором; с погледом на море, језера или реку итд., а ниже цене за собе с мањим комфором, са погледом у двориште, собе уз лифт и сл.

У сезонским хотелима одређују се више цене за пуну сезону, а ниже за подсезону. Исто тако се могу одредити више цене за краћи боравак, а ниже за дужи боравак. Деци, сталним гостима и групама одобравају се такође ниже цене.

Уопште узевши, пословање и политику цена треба прилагодити тренутној ситуацији на туристичком тржишту. За инострано тржиште треба одредити цене соба и пансиона на време, а једном објављене цене више се не могу мењати. Цене соба и пансиона за инострано тржиште одређују се прорачунавањем динара у неку конвертабилну валуту.

Да би смо израчунали цену једног лежаја, морамо прво утврдити планирани укупни годишњи приход, капацитет хотела и проценат искоришћења капацитета.

ПРИМЕР:

- укупни планирани приход, тј. трошкови пословања хотела и добит
- или доходак хотела.....30.500.000,00 дин.,
- 100%-тни капацитет хотела 200 кревета x 365 = .....73.000
- Планирани % искоришћење 80% лежаја x 365 = .....58.400
- Просечна цена једног лежаја израчунава се по формули:

**Планиран годишњи приход, 30.500.000,00 ÷ Планиран број искоришћених кревета за 1 годину, 58.400 = 522,26**

Овај обрачун заснива се на методи делидбене калкулације, на темељу које смо израчунали просечну цену једног лежаја (ноћења). Будући да је то просечна цена лежаја, а собе у којима се налазе лежаји имају различити конфор. Ако их поделимо у категорије и одредимо за поједине категорије вишу или нижу цену од просечне. У приказаном примеру узимамо разлику од 50,00 до 200,00 динара по лежају између појединих категорија.

*Табела 2. Пример: цена лежаја и плански укупни приход за један дан*

*Table 2 Example: room prices anda planend prenuе for one day*

Број соба	Категорија соба	Број лежаја	Цена лежаја	Укупан приход
50	једнокреветних соба са погледом на море, језеропланину и сл.	50	722,26	36.113,00
25	двореветних соба са погледом на море, језеро, реку, планину и сл.	50	672,26	33.613,00
50	једнокреветних соба са погледом на двориште хотела	50	622,26	31.113,00
25	двореветних соба са погледом на двориште хотела	50	572,26	28.613,00

- уз 100%-тно искоришћење капацитета 200 лежаја x 522,20 = 104.452,00
- уз 80%-тно искоришћење капацитета 160 лежаја x 522,20 = 83.561,80

Ако извршимо контролу онда је дневни планирани укупан приход 83.561,80 x 365 дана = 30.500.000,00 дин. годишњи планирани укупан приход.

На основу цене израчунатих за један лежај урадићемо ценовник соба према њиховим категоријама, коју ће у нашем приходу бити овакав:

- Једнокреветна соба са погледом на море, језеро, реку, планину и сл. .... 722,26
- Двокреветна соба са погледом на море, језеро, реку, планину и сл. .... 1.344,52
- Једнокреветна соба са погледом на двориште..... 622,26
- Двокреветна соба са погледом на двориште..... 1.144,52

Табела 3. Пример бодовања соба:

Tabela 3 Example: room categories

Категорија собе	I	II	III	IV
Врста собе	2	2	1	1
Опремљеност	5	5	4	3
Положај	3	2	3	2
Санитарни уређаји	5	5	3	3
Остало	3	2	3	3
Укупно бодова	18	16	14	12

Већ смо пре напоменули да смо до просечне цене лежаја дошли делидбеном методом. Али цена лежаја, односно соба, могу се израчунати и на други начин, тј. методом еквивалентних бројева.

По методи еквивалентних бројева прво се мора извршити процену квалитета соба бодовањем. Свакој собу одређује се према властитом нахођењу број бодова с обзиром на врсту собе, њезину опремљеност, санитарне уређаје и остали конфор.

Табела 4. Израчунавање еквивалентних бројева за један дан уз 80% коришћење капацитета.

Tabela 4 Calculating equivalent numbers for one day with 80% occupancy

Категорија собе	Број и врста соба	Број кревета	Број бодова по кревету	Укупан број бодова за један дан
I	40 једнокреветних са погледом на море и сл.	40	18	720
II	30 свокреветних соба са погледом на море и сл.	60	16	960
III	40 једнокреветних соба са погледом на двориште	40	14	560
IV	50 двокреветних са погледом на двориште	100	12	1200

100%-тно искоришћење = 240 кревета = 3440 бода

80%-тно искоришћење = 192 кревета = 2752 бода

Укупан планиран приход годишње = .....25.112.000,00

Укупан планиран приход за 1 дан 25.112.000,00 : 365 = 68.800,00

Израчунавање вредности једног бода:

**Планирани приход за 1 дан, 68.800,00 ÷ Планиран број бодова за 1 дан, 2.752 = 25,00**

Табела 5. Израчунавање цене кревета за 1 дан

Table 5 Calculating bed price for one day

Категорија собе	Врста и број соба	Број кревета	Вредност 1 бода	Број бодова за 1 дан	Укупан износ у динарима	Вредност 1 кревета у динарима
I	40 једнокреветних	40	25,00	720	18.000,00	450,00
II	30 двокреветних	60	25,00	960	24.000,00	400,00
III	40 једнокреветних	40	25,00	560	14.000,00	350,00
IV	50 двокреветних	50	25,00	1200	30.000,00	300,00

100%-тно искоришћење = 240 кревета = 86.000,00 дин.

80%-тно искоришћење = 192 кревета = 68.800,00 дин.

КОНТРОЛА: Укупан планирани годишњи приход = 25.112.000,00 дин.тј. 68.800,00 x 365 = 25.122.000,00 динара.

ЦЕНОВНИК СОБА:

1. Једнокреветна соба са погледом на море и сл.....450,00 дин.
2. Двокреветна соба са погледом на море и сл.....800,00 дин.
3. Једнокреветна соба са погледом на двориште.....350,00 дин.
4. Двокреветна соба са погледом на двориште.....600,00 дин.

### Додатне калкулације

Дивизионом калкулацијом се могу, као што је речено, обрачунати трошкови код пуне хомогености квалитета у условима производње једне врсте производа или услуга као што је случај ноћења. У свим осталим случајевима где се јавља већи асортиман производа, што је карактеристично за храну, трошкови се обрачунавају путем додатне калкулације. Код додатне калкулације трошкове је потребно поделити на директне и индиректне. Пошто су директни трошкови познати по јединици производа, проблем се своди на распоређивање индиректних трошкова на производе. Подела индиректних трошкова на носиоце трошкова врши се по одређеном кључу. Као кључ за поделу индиректних трошкова се узимају трошкови рада израде или трошкови материјала за израду или пак збир оба елемента трошкова. Ако се индиректни трошкови овако подељени додају директним добија се цена коштања по асортиману производа. Због тога је и назив калкулације *додатна*.

Подела индиректних трошкова врши се по формули:

**И = индиректни трошкови ÷ директни трошкови × 100**

Множећи директне трошкове по асортиману са овако утврђеном стопом добија се износ индиректних трошкова по асортиману.

Додатне калкулације се у угоститељству могу примењивати код израчунавања цене хране. Обзиром на бројност производа калкулација се може вршити и за групу асортимана јела.

Табела 6. Пример додатне калкулације за храну

Table 6 Additional calculations for food

Производ или група производа	Број јединица производа	Директни трошкови	Стопа	Индиректни трошкови	Укупни трошкови	Трошкови по јединици
А	100	24.000,00	10,4	4.784,00	28.784,00	287,00
Б	200	54.000,00	23,5	10.810,00	64.810,00	324,05
В	300	66.000,00	28,7	13.202,00	79.202,00	264,00
Г	400	86.000,00	37,5	17.204,00	103.204,00	258,00

Стопе су израчунате на следећи начин:

**С = 24.000 ÷ 230.000 = 10,4**



Tabela 7. Примери калкулације за пуњене паприке

Table 7 Calculation for stuffed peppers

Ред. број	Назив сировине	Јед. мере	Количина	Појединачна цена	Износ динара
1.	Паприка (20 ком.)	Кг.	2	10	20
2.	Месо	Кг.	1,20	60	72
3.	Пиринач	Кг.	0,15	16	2,4
4.	Лук	Кг.	0,050	8	0,40
5.	Парадајиз сок	Л	1,50	10	15
6.	Со	Кг.	0,02	7	0,14
7.	Першунов лист	веза	1	1	1
	Укупно				110,94
	+ Маржа				110,94
	Свега				221,88
	Један оброк				22,18
	Или заокружено				22,50

КАЛКУЛАЦИЈА (пуњена паприка): оброк 10, један оброк 2 паприке, по 75 г.

## МАРЖА У УГОСТИТЕЉСТВУ

Маржа је додаток које угоститељи додају набавној цени материјала ради формирања продајне цене јела, пића. Ради практичности уобичајено је да се израчуна проценат марже, којим се користимо за рачунање продајне цене појединих врста јела и пића.

Маржу чине:

- материјални тошкови (индиректни)
- производне услуге (других)
- непроизводне услуге
- дневнице за службена путовања
- теренски додаци
- издаци за рекламу и пропаганду
- издаци за репрезентацију, остали материјални трошкови
- амортизација (минимална стопа)
- доходак угоститеља (обавезе према основним организацијама делатности образовања, науке, културе, социјалне заштите, обавезе којима се осигурава социјална сигурност радника, обавезе за задовољавање општих друштвених потреба, издаци за очување и унапређење и заштиту човекове радне и животне стедине. Чланарина и дорпиноси ко-морана и друго, амортизација већа од минималне стопе, новчна казне за привредне преступе и прекршаје, административне и судске таксе, премије за осигурање друштвених средства, други издаци преузети споразумима и уговорима и чисти доходак угоститеља.

Маржа је уједно један елемент пословне политике угоститеља. Тако на пример: сасвим сигурно неће бити једнак проценат марже за све врсте јела, односно за јела и пића на различитим продајним местима.

Износ марже се израчунава тако да се од укупног прихода предузеће одузме вредност основног материјала (који чини директан трошак) а добијена диференција се подели са планира-

ном вредношћу основног материјала. Желимо ли израчунати маржу у проценту, онда добијени износ још помножимо са 100.

Аналитички то гласи:

**Маржа = (укупан приход - вредност основног материјала) ÷ планирана вредност основног материјала × 100**

Маржа се може повећати или смањити а да се не мења продајна цена. Промене могу бити последице промене цене купљеног материјала. И уштеде на материјалу које су пре свега, резултат смањења шкарта, кала и лома увелико доносе повећању марже. Будући да већину набављеног материјала чине животне намирнице, чије продајне цене осилирају у току године, треба перманентно пратити реализацију просечне марже.

Бољом организацијом рада и рационалнијом производњом смањују се трошкови материјала, што доприноси повећању марже.

Марже се утврђују за предузећа као целину, за поједине угоститељске објекте и за поједине групе или подгрупе производа и услуга: она служи као инструмент за израду калкулације. Начин утврђивања марже најлакше се може видети на следећем примеру: предузеће има у свом саставу ресторане и бифее, планира годишњи промет у износу од 55.116.000,00 дин. Од тога на промет ресторана отпада 19.640.000,00 дин., а на промет бифеа 31.520.000,00 дин.

МАРЖА ИЗНОСИ:

- **за ресторане =  $(19.640.000 - 9.100.000) ÷ 9.100.000 × 100 = 115,8\%$**
- **за бифее =  $(31.520.000,00 - 14.300.000,00) ÷ 14.300.000 × 100 = 120\%$**

Уколико постоји потреба, маржа се може утврђивати и за поједине врсте производа и услуга, што изискује потребу детаљнијег планирања промета и трошкова.

## НОРМАТИВ МАТЕРИЈАЛА

Узансе у угоститељству прописују да сваки давалац угоститељске услуге исхране и точења пића мора имати израђене своје нормативе утрошка намирница за припремање појединих obroка неког јела. На захтев корисника давалац услуга дужан је показати норматив. Давалац услуга обавезан је пружити услуге исхране у количинама које одговарају његовим нормативима.

У раду производних одељења за исхрану много су важни нормативи утрошка намирница. Нормативи утрошка намирница представљају одређену количину сирових намирница која се сматра довољном и потребном за израду јединице неког јела. Норматив утрошка намирница за припремање неког јела основни је елемент планске калкулације цене тог јела. Данас се не може замислити добро пословање у угоститељској кухињи у којој кувар не познаје нормативе јела које се припрема. Свака грешка због тежине појединих obroка јела може негативно утицати на финансијски резултат угоститељског предузећа. Ако се за поједине obroке утроши количина намирница која се разликује од утврђеног норматива, може доћи до финансијског губитка предузећа, незадовољства госта и других неприлика. Применом норматива намирница осигурава се потрошачу квалитетна услуга, а угоститељском предузећу успешно пословање.

Норматив намирница јединице производа неког јела обухвата: количину намирница која је саставни део јединице производа припремљених јела и количину отпадака која се јавља при изради јединице производа припремљених јела.

Нормативи утрошка намирница доносе се према међународним узансама. Они нису свуда једнаки, нпр. Луксузнији или ресторани виших категорија имају веће појединачне obroке, па и веће нормативе појединих намирница. Скромнији или нижих категорија ресторани у којим се дају мањи obroци имају и мање нормативе намирница. Нормативи намирница у пан-

сионском пословању – за мение – нешто су мањи од норматива за ванпансионско пословање (за јела по поруџбини).

Норматив утршка намирница утврђује се на два начина:

- као **појединачни норматив** за основну врсту намирнице потребне за припремање јела, нпр. за утршак различитих врста меса
- као норматив на основи рецептуре јела које треба припремити, тзв. **рецептурни норматив**.

Придржавањем норматива и сталних рецепата за поједина јела олакшава се рад кухињског особља.

При изради норматива треба учествовати најстручнији кадар који поред доброг познавања уже струке може предвидети продају свог производа с обзиром на посебност тржишта на којем делује и на постојећу конкуренцију

Табела 8. Норматив утршка намирница у кухињи (Појединачни нормативи)

*Table 8 Normative for food expenditures in the kitchen*

Материјал	Стање	Јела по наруџбини (a' la carte)	Мени	Отпаци
<b>ГОВЕДИНА</b>				
кувана говедина	сирова, без кости	200-300г.	200 г.	око 25-30%
говеђи гулаш	сиров, без кости	180-200 г	150 г	око 25%
говеђи језик, сушен	без кожице	150-180 г	120 г	око 15%
говеђа печеница	чиста, нето	180-200 г	120 г	око 15%
<b>ТЕЛЕТИНА</b>				
бечка шницла	чисто, нето	180-200 г	140 г	
париска шницла	чисто, нето	140-160 г	120 г	
телећа шницла	од полеђине	160-180 г	120 г	око 15%
телећа јетра	3 ком. по 60 г	180 г	120 г	
телећа крменадла	2 ком. очишћена	160-200 г	140 г	10%
<b>СВИЊЕТИНА</b>				
свињска шницла (од кареа)	сиров очишћен с ребром	160-180 г	120 г	при печењу 20% губитка
свињска крменадла	пржена 2 ком. по			
80 г.	160 г	1 ком.		
100 г				
шунка		100-120 г	80 г	
суво месо		120-150 г	100 г	
<b>ОВЧЕТИНА</b>				
овчије крменадле	1 с ребром 1 без ребара	180-250 г	120 г	10%
Овчија леђа	за печење	200-300 г	200 г	10%

\* У отпатке убрајамо: кости, кожице, жилице, лој итд.

## Примери

### НОРМАТИВИ НА ОСНОВИ РЕЦЕПТУРА ЈЕЛА

А. За ванпансионско пословање (јела по поруџбини) – за 1 оброк

Табела 9. Шатобријан на жару  
*Table 9 Grilled Chateaubriand*

Ред.бр.	Назив сировине	Јед.мере	Количина
1.	Говеђа писаница	гр	0,400
2.	Уље	"	0,020
3.	Со	"	0,010
4.	Сенф	Л.	1

Табела 10. Пиле на жару „Американ“  
*Table 10 Roastet chicken „American“*

Ред.бр.	Назив сировине	Јед.мере	Количина
1.	Пилеће месо (пола пилета)	гр.	0,400
2.	Парадајз свеж	"	0,006
3.	Печурке	"	0,010
4.	Сува сланина	"	0,030
5.	Уље	л	0,030
6.	Со	гр	0,001

Б. За пансионско пословање (мени) – готова јела 10 оброка

Табела 11. Говеђа шницла у умаку од лука  
*Table 11 Beefcutlet in soause of garlic*

Ред.бр.	Назив сировине	Јед.мере	Количина
1.	Говеђи бут б/к	гр.	1,200
2.	Лук	"	0,300
3.	Маст	"	0,100
4.	Брашно	"	0,060
5.	Парадајиз пире	"	0,030
6.	Со	"	0,020
7.	Тамни фонд	Л.	1

## ЗАКЉУЧАК

Калкулације, марже, цене и нормативи су законска обавеза сваког угоститеља који се бави пружањем услуга исхране, точења пића, смештаја и других сродних робних и неробних услуга, а када то и не би била основа су било каквог планског пословања.

Калкулације, цене, марже и нормативи су битни елемент и приликом израде бизнис плана угоститељског објекта још у идејном решењу. Битно је да услуге угоститељског објекта буду квалитетне односно да одговарају категоризацији самог објекта, а не да се профитабилност „гради“ на ускраћивању квалитета услуге. Сваки „прави“ угоститељ треба тежити и да гост буде задовољан а и да послује профитабилно, нарочито ако се жели дугорочно бавити тим послом.

## ЛИТЕРАТУРА

- Делач,Б., Танковић,Ш.,Фрлић,А.,Копани,Е.(1981):Економика и организација пословања угоститељских предузећа. ШК. Загреб.
- Балент,Ј., Иванишевић,С., Ловрић,В, Милчећић, Д.(1990): Кухарство. ШК.Загреб.
- Галичић,В., Ивановић,С., Лупић,М.(2005): Хотелска продаја и рецепцијско пословање. ХФ. Опатија.
- Унковић, С. (2001): Економика туризма. СА. Београд.
- Стефановић,В. (2003): Економика туризма. ПМФ. Ниш.
- Туфегџић,С. (1995): Свечани ручак-Банкет поводом Дипломатског лова у Карађорђеву. Дипломски рад. ВХШ. Београд.
- Тешановић, Д., Туфегџић,С., Струхар, М.(2004): Интерни нормативи и калкулације хране и пића за наставне практичне радионица ( у рукопису), ПМФ, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.