

بودجه و بودجه‌بندی

در هتل‌ها

(و سایر مراکز اقامتی و پذیرایی)

تألیف:

حمید بهاگیر

الهام کزازی

سرشناسه	:	بهاگیر، حمید، ۱۳۳۸ -
عنوان و نام پدیدآور	:	بودجه و بودجه‌بندی در هتل‌ها / تألیف حمید بهاگیر، الهام کزازی.
مشخصات نشر	:	تهران: مهکامه، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	:	۱۳۲ ص: جدول؛ ۲۹×۲۱ س.م.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۷۱۲۷-۹۱-۹
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیفا
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۱۳۲.
موضوع	:	هتل‌ها و مسافرخانه‌ها - امور مالی
موضوع	:	Hotels- finance
موضوع	:	هتل و مسافرخانه‌ها - حسابداری
موضوع	:	Hotel management
موضوع	:	هتل و مسافرخانه‌ها - حسابداری
موضوع	:	Hotel - Accounting
موضوع	:	بودجه‌بندی
موضوع	:	Budget process
موضوع	:	کزازی، الهام، ۱۳۵۲ -
ردیف کنفرانس	:	۱۳۹۵ ب.۹/ب.۹/۵۶۸۶ HF
رده‌بندی دیویی	:	۶۵۷/۸۳۷
شماره کتابشناسی ملی	:	۴۴۷۰۵۷۸

عنوان کتاب: بودجه و بودجه‌بندی در هتل‌ها (و سایر مراکز اقامتی و پذیرایی)

تألیف: حمید بهاگیر - الهام کزازی

صفحه‌آرایی: ه. سوری

ناشر: مهکامه

طرح جلد: حسین مبینی‌پور

لیتوگرافی: باختر

نوبت چاپ: اول، آذر ۱۳۹۵

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

چاپ: گوهر اندیشه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۲۷-۹۱-۹

قیمت: ۱۴۵۰۰۰ ریال

مراکز پخش: ۱- تهران، خیابان انقلاب، خیابان فخر رازی، نرسیده به لبافی نژاد، کوچه انزلی، پلاک ۸، طبقه دوم، نشر و پخش

مهکامه

فکس: ۰۹۱۲۰۹۱۲۰۰۱-۶۶۹۶۱۵۰۹

تلفن: ۶۶۴۸۸۲۰۳-۶۶۴۹۷۰۵۰

۲- تهران، میدان انقلاب، بین خیابان ۱۲ فروردین و اردیبهشت، کتاب‌فروشی آناهیتا

تلفن: ۶۶۴۶۰۹۳۲-۶۶۴۶۷۳۲۳

en_mahkame@Yahoo.com

www.mahkame.com

پست الکترونیکی:

نمایندگی‌های شهرستان:

۱- اهواز: خیابان حافظ، بین سیروس و نادری، کتابفروشی رشد، تلفن: ۳-۲۲۱۷۰۰۰ (۰۶۱۳)

۲- مشهد: خیابان سعدی، پاساژ مهتاب، کتابفروشی درخشش، تلفن: ۳۲۲۵۱۹۲۳ (۰۵۱)

۳- اصفهان: خیابان چهارباغ عباسی، مجتمع چهارباغ، زیرزمین پلاک ۲۶، تلفن: ۳۲۲۳۸۸۵۶ (۰۳۱)

۴- یزد: خیابان فرخی، جنب مجتمع ستاره، کتابفروشی فدک، تلفن: ۳۶۲۲۷۴۷۵ (۰۳۵)

۵- شیراز: خیابان ملاصدرا، نبش خلیلی، کتابفروشی خوارزمی، تلفن: ۳۶۴۷۳۷۷۱ (۰۷۱)

۶- تبریز: فلکه دانشگاه، ابتدای خیابان دانشگاه، کتابفروشی علامه، تلفن: ۳۳۳۴۱۶۶۹ (۰۴۱)

آدرس کانال انتشارات مهکامه

telegram.me/mahkamepublishers

طبق قانون حمایت از مؤلفان و مصنفان، هرگونه کپی‌برداری، تکثیر کلی یا جزئی از مطالب کتاب، بدون اجازه‌ی ناشر، پیگرد قانونی را به همراه دارد.

فهرست مطالب

۱۱	پیشگفتار
۱۳	فصل اول: تعاریف و مفاهیم
۱۴	مسائل ناشی از عدم توجه به برنامه‌ریزی بودجه در هتل‌ها
۱۴	بودجه
۱۴	۱- بودجه کوتاه‌مدت
۱۴	۲- بودجه میان‌مدت یا سالانه
۱۴	۳- بودجه بلندمدت
۱۵	بودجه بندی
۱۵	بودجه‌ریزی
۱۵	بودجه انعطاف‌پذیر (قابل انعطاف)
۱۵	بودجه ثابت
۱۵	بودجه جاری
۱۵	بودجه جامع (بودجه تفصیلی)
۱۵	بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۱۶	بودجه سرمایه‌ای
۱۶	بودجه تفاضلی - بودجه نهایی
۱۶	بودجه عملیات
۱۶	بودجه گردان - بودجه غلطان
۱۷	بودجه متوازن
۱۷	بودجه نقدی
۱۷	بودجه‌بندی بر مبنای صفر - بودجه‌بندی از مبدأ صفر
۱۷	برنامه‌ریزی
۱۸	پیش‌بینی
۱۸	تفریح بودجه

۱۸	تخصیص بودجه
۱۸	حساب‌های بودجه‌ای - حساب‌های تضمینی
۱۸	دوره بودجه
۱۸	محدودیت بودجه‌ای
۱۸	سال مالی
۱۹	کنترل بودجه
۱۹	بودجه متعادل (متوازن)
۱۹	ترازنامه بودجه
۱۹	سیستم مدیریت هزینه
۱۹	تأمین مالی - تدارک
۲۰	پروژه
۲۰	قرارداد
۲۰	فروش
۲۰	سابقه فروش
۲۱	متغیرهای اصلی تنظیم بودجه
۲۱	۱- منابع (درآمدها):
۲۲	دوایر درآمدزا در هتل‌ها
۲۲	دوایر درآمدزا
۲۲	۲- مصارف (هزینه‌ها):
۲۳	هزینه‌ها از نظر ماهیت
۲۳	هزینه‌ها از نظر ارتباط با قیمت تمام شده
۲۳	هزینه دوایر پشتیبانی
۲۳	هدف از گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات هزینه
۲۴	قیمت تمام شده
۲۴	هزینه‌های کارگری
۲۴	سود و زیان
۲۵	صورت وضعیت سود و زیان
۲۵	سال مالی (دوره مالی)
۲۵	دارایی‌های سرمایه‌ای
۲۵	اعتبار هزینه

۲۷	فصل دوم: تهیه، تنظیم و پیشنهاد بودجه
۲۸	الف) تعیین برنامه
۲۸	ب) مراحل گسترش بودجه (تغییرات بودجه‌ای)
۲۹	مرحله تهیه و تنظیم و پیشنهاد بودجه
۳۱	تصویب بودجه
۳۱	موارد خاص در تصویب بودجه:
۳۲	اجرای بودجه
۳۲	مراحل انجام هزینه
۳۲	مرحله اول: تشخیص
۳۳	مرحله دوم: تأمین اعتبار
۳۳	مرحله سوم: تعهد
۳۳	مرحله چهارم: تسجیل
۳۳	مرحله پنجم: صدور حواله
۳۴	مرحله ششم: نظارت مالی
۳۴	مرحله هفتم: پرداخت هزینه
۳۴	مراحل درآمد
۳۴	مرحله اول: پیش‌بینی درآمد
۳۵	مرحله دوم: تشخیص درآمد
۳۵	مرحله سوم: وصول درآمد
۳۶	سود بودجه
۳۶	انعطاف‌پذیری در اجرای بودجه
۳۶	۱- افزایش بودجه (متمم بودجه)
۳۶	۲- اصلاح بودجه
۳۶	۳- کاهش بودجه
۳۶	۴- بودجه اصلاحی
۳۷	۵- اعتبار ردیف‌های متمرکز بودجه
۳۷	گزارش‌های بودجه‌ای
۳۷	گزارش‌های بودجه‌ای واحدهای اجرایی
۳۷	الف- صورتحساب دریافتی‌ها
۳۷	ب- صورتحساب پرداختی‌ها:

۳۸	درک بودجه
۳۸	کنترل بودجه
۳۹	مرحله اول: نظارت قبل از هزینه (حسابرسی قبلی)
۳۹	مرحله دوم: نظارت بعد از هزینه (حسابرسی بعدی)
۳۹	رسیدگی به حساب‌ها (حسابرسی بعدی)
۴۰	الف- حسابرسی قانونی (حسابرسی رعایت):
۴۰	ب- حسابرسی مالی:
۴۰	ج- کنترل بودجه:
۴۰	د- عدم تداخل منابع مالی
۴۱	نقش‌های مسئول کنترل
۴۱	مزایای بودجه‌بندی
۴۲	طبقه‌بندی بودجه
۴۲	اهمیت طبقه‌بندی بودجه
۴۳	۱-۳- انواع طبقه‌بندی بودجه
۴۳	طبقه‌بندی برحسب ماهیت هزینه‌ها
۴۴	طبقه‌بندی درآمدها
۴۵	فصل سوم: پیش‌بینی بودجه در هتل
۴۵	۱-۳- بخش فرانت آفیس
۴۵	برنامه‌ریزی و ارزیابی عملیات فرانت آفیس
۴۶	ایجاد و ارائه نرخ اتاق
۴۷	پیش‌بینی اتاق‌های قابل فروش
۴۷	مثال
۴۸	وضعیت اتاق‌های در دسترس
۴۸	مثال:
۴۹	نمونه فرم پیش‌بینی
۴۹	پیش‌بینی ده روزه
۴۹	بودجه عملیاتی
۴۹	پیش‌بینی درآمد اتاق:
۵۰	پیش‌بینی تعداد میهمانان
۵۰	درصد مغایرت (واریانس) فروش

۵۰	شرح درآمد اتاق‌ها
۵۱	آمار درآمد اتاق
۵۱	تخمین و برآورد هزینه‌ها
۵۱	هزینه حقوق و دستمزد
۵۱	هزینه‌های مستقیم اتاق
۵۱	سایر هزینه‌ها (هزینه‌های سربار)
۵۲	دسته‌بندی هزینه‌ها به عنوان درصدی از درآمد اتاق‌ها
۵۲	ارزیابی عملیات فرانت آفیس
۵۲	نسبت اشغال یک هتل
۵۳	چگونگی محاسبه نسبت اشغال اتاق‌ها
۵۳	داده‌های مورد نیاز اتاق به شرح زیر است:
۵۳	درصد اشغال متعدد برای هتل‌ها شرح زیر محاسبه می‌شود:
۵۳	محاسبه میانگین فروش در هر اتاق برای میهمانان هتل:
۵۳	تجزیه و تحلیل درآمد اتاق‌ها
۵۳	درآمد بالقوه و واقعی اتاق‌ها
۵۴	نمونه محاسبات برای نرخ متوسط ایده‌آل
۵۴	ساختار نرخ
۵۴	روش محاسبه
۵۵	فرم گزارش درآمد اتاق‌ها
۵۶	شرح هزینه‌ها:
۵۶	اسناد و منابع
۵۷	گزارش بودجه واحد اتاق‌ها:
۵۸	سهم (نسبت) عملکرد:
۵۸	عامل نسبت تقسیم اتاق:
۵۹	فرم نمونه تجزیه و تحلیل حقوق و دستمزد:
۶۰	فرمول و روش تهیه قیمت تمام شده اتاق بابت یک تخت و یک نفر
۶۱	محاسبه سود و زیان (عملکرد سال ۱۳) اتاق
۶۱	فرمول سود (زیان):
۶۷	۲-۳ بخش غذا و نوشابه
۶۷	فرمول و روش محاسبه قیمت تمام شده غذا و نوشابه

- نحوه محاسبه قیمت تمام شده یک پرس غذا: براساس تعداد فروش رفته منوها ۶۸
- هزینه‌های ثابت و هزینه‌های متغیر ۷۱
- ۳-۳- محاسبه هزینه نیروی کار ۷۹
- الف - روش محاسبه برآورد هزینه استاندارد نیروی کار ۷۹
- ب - روش محاسبه واریانس (مغایرت) هزینه نیروی کار ۷۹
- ج - تعیین هزینه‌های غیر مستقیم کار در حجم هدف ۷۹
- ۳-۴ بازگشت سرمایه ۸۰
- فصل چهارم: فرم‌ها و نمونه‌های کاربردی ۸۵

پیشگفتار

«بودجه و بودجه‌بندی» از جمله مسائل مهم در کلیه سازمان‌های انتفاعی و غیر انتفاعی محسوب می‌شود. در صنعت هتلداری نیز به مانند بسیاری از کسب و کارها مسئله بودجه و دقت و صحت آن اهمیت زیادی در کسب موفقیت دارد.

می‌توان گفت بودجه نوعی پیش‌بینی است و این شکل از پیش‌بینی هدف‌گذاری کسب و کار نیز محسوب می‌شود. تنظیم بودجه نیاز به آگاهی از عناصری دارد که کسب و کار هتل را شکل می‌دهد. جزئیات درآمدها و هزینه‌ها و کلیه مسائل که بر روی آن‌ها تأثیر گذارند ماهیت بودجه هتل‌ها هستند. این پیش‌بینی باید منجر به ایجاد برنامه‌ای صحیح و واقعی و دست یافتنی شود که حرکت در مسیر این برنامه دستیابی به اهداف تعیین شده را ممکن سازد.

بی تردید آگاهی از مفاهیم و اصول بودجه‌بندی یکی از نیازهای اساسی فعالان این صنعت و به ویژه مدیران آن است. اثر حاضر با توجه به نیاز علاقمندان به فعالیت در صنعت هتلداری تهیه شده و سرفصل‌های تعریف شده برای دروس مربوطه در دوره آموزشی «مدیریت هتلداری» سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، در تنظیم محتوای اثر حاضر تأثیر گذار بوده است. امید است این اثر مورد استفاده علاقمندان، فعالان و دانشجویان صنعت هتلداری واقع گردد.

از کلیه بزرگوارانی که راهنما و مشوق ما در این مسیر بوده‌اند صمیمانه سپاسگزاری می‌کنیم و از صاحب‌نظران تقاضا داریم تا با نظرات و پیشنهادات خود ما را در بهبود و ارتقاء این اثر یاری کنند.

حمید بهاگیر

الهام کزازی