



21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

现代酒店 财务管理



— 方燕平 主编

XIANDAI JIUDIAN CAIWU GUANLI



首都经济贸易大学出版社



21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

现代酒店 财务管理



XIANDAI JIUDIAN CAIWU GUANLI

◎方燕平 主编



首都经济贸易大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

现代酒店财务管理/方燕平主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,2010.9
(21 世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业)

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1838 - 9

I. ①现… II. ①方… III. ①饭店—财务管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 130244 号

现代酒店财务管理

方燕平 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京大华山印刷厂

开 本 787 毫米×980 毫米 1/16

字 数 331 千字

印 张 17.25

版 次 2010 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~4 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1838 - 9 / F · 1055

定 价 27.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

前 言

作为经济活动的重要组成部分,酒店财务管理的目标是向有关财务信息的使用者提供客观、公正的财务信息。随着市场经济的迅猛发展,酒店财务管理活动由单纯的财务活动扩大到对整个经济单位的经济活动进行预测、决策、分析和研究,因而急需培养大批基础牢、宽口径、应用能力强的初、中级酒店财务管理人才。高职高专层次的酒店财务管理教育主要培养技术应用型的财务管理人才。

资金流是一个常讲常新的话题。酒店财务管理是以资金流为起点,以资本为运作对象的资金运动,贯穿于酒店财务管理活动的始终。本教材阐述酒店的筹资管理、投资管理、资产管理、成本费用管理、酒店收入与利润管理、财务计划、财务预算、财务控制和财务分析,以及利用价值形式对酒店经营活动进行综合性管理活动的内容。本教材根据高职高专财务管理等经济管理类专业的培养目标,力求通俗地诠释资金时间价值、风险价值等财务管理的基本理念,预测、决策、控制、分析和评价等财务管理方法,并结合实际工作的需要介绍筹资、投资、营运资金、利润分配的组织和管理以及财务分析与评价,运用案例介绍酒店日常财务活动和财务关系的管理活动。本教材以财务管理的内容和方法为主体来安排和组织内容,对财务管理的基本原理、基本方法和基本技能作了理论上的分析和实务上的探索。

本书编写的原则是:联系实际、适用、应用性强。联系实际是将财务管理学的基本理论与酒店财务管理实践联系起来;适用是结合高职培养应用型人才的教育特点,注重实际操作能力的培养;应用性强是突出财务管理学科的特点,用较为实际的案例对基本概念和理论进行进一步论述。本书内容翔实、案例丰富、实用性强,充分考虑了高职高专酒店管理专业学生的特点。

本书可作为高职高专酒店财务管理及经济管理相关专业的教材,也可作为在职人员岗位培训的教材和各类酒店经济管理人员的参考书。

本书由方燕平担任主编,负责大纲的编写,提出编写要求,并负责本书的修改和总纂工作。具体编写分工如下:方燕平编写第一章、第二章、第五章、第七章、第八章和第十章;杨明亮、冷昊晶编写第三章和第四章;邓晖编写第六章;刘红霞、方燕平编写第九章,刘红霞编写第十一章。

在本书的编写过程中,编者引用了酒店财务管理的相关资料和研究成果,在此

向原作者表示诚挚的谢意。同时还要特别感谢劳动保障职业学院王建民教授的悉心指导及杨海英、刘燕嬉等的大力支持和协助。

由于作者水平有限,书中难免存在不足和尚需改进之处,敬请读者批评指正。

编者

2010年5月

目 录

第一章 酒店财务管理总论	1
第一节 酒店财务管理的基本内容	1
第二节 酒店财务管理的目标与原则	8
第三节 酒店财务管理的环境	11
第四节 酒店财务管理的基本环节	18
第二章 酒店理财的基本因素	21
第一节 资金的时间价值	21
第二节 风险管理	33
第三章 酒店筹资管理	44
第一节 筹资概述	44
第二节 权益性筹资	48
第三节 负债性筹资	55
第四节 混合性筹资	66
第四章 酒店资本成本	71
第一节 酒店资本成本概述	71
第二节 杠杆原理	79
第三节 酒店资本结构	85
第五章 酒店项目投资管理	90
第一节 项目投资概述	90
第二节 项目投资的现金流量分析	92
第三节 项目投资决策的评价指标	98
第四节 项目投资决策评价指标的运用	108
第六章 酒店证券投资管理	115
第一节 证券投资概述	115
第二节 股票投资	120

第三节 债券投资	123
第四节 基金投资	128
第七章 酒店资产营运管理	139
第一节 资产营运概述	140
第二节 现金管理	141
第三节 应收款项管理	147
第四节 存货管理	155
第五节 固定资产管理	161
第六节 无形资产管理	166
第八章 酒店收入与利润管理	170
第一节 收入管理	170
第二节 利润管理	177
第九章 酒店财务预算	189
第一节 财务预算概述	189
第二节 财务预算的编制	191
第三节 特殊预算的编制	206
第十章 酒店财务成本控制	213
第一节 财务控制	213
第二节 成本控制	227
第十一章 酒店财务分析	238
第一节 财务分析概述	238
第二节 偿债能力分析	244
第三节 营运能力分析	248
第四节 获利能力分析	251
第五节 财务综合分析	256
附录 资金时间价值系数表	263
参考文献	271

第一章

酒店财务管理总论

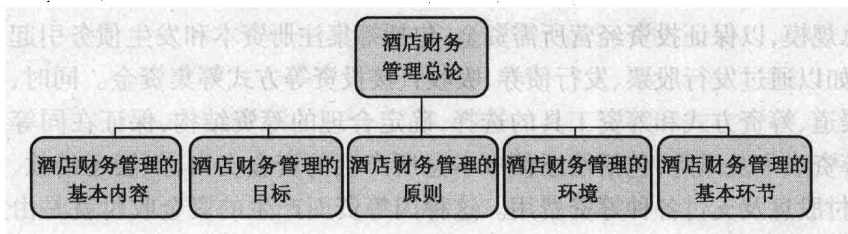
学习目标

通过本章的学习,学生应能够掌握酒店财务管理的基本概念和财务管理的目标;熟悉酒店财务管理的环境;了解酒店财务管理的基本方法。



【情景思考】 你听说过“财务管理”这个词吗?知道一个出色的财务经理应该做什么吗?如果你希望由你管理的公司利润不断增加,或者个人的财富不断增长,就应懂得财务管理知识。这些知识能帮助你解决投资、筹资、利润分配和决策等相关问题。

【本章重点】



第一节 酒店财务管理的基本内容

一、酒店财务活动概述

酒店财务是酒店在经营活动中客观存在的财务活动及其体现的经济利益关

系,是处理财务关系的一项最基本的经济管理工作。

在经营活动过程中,酒店会通过不同渠道,以不同的筹资方式取得必需的资金来满足经营活动的需要。经营活动中取得的收益可以运用一定的方法,按照一定的比例分配给酒店所有者。这一筹资、投资、经营和分配的过程就形成了酒店的财务活动。

酒店财务活动是以现金收支为主要内容的资金收支活动,是酒店经营活动过程中与资金相关的事务。在市场经济条件下,酒店在为消费者提供服务的同时,也在转移和创造价值。一方面,其资金形态不断发生变化,周而复始,由一种资金形态转化为另一种资金形态,形成资金的运动;另一方面,酒店的经营过程也是提供服务的过程,因此,资金运动是酒店经营活动的价值表现,它以价值形式综合反映酒店的经营活动,与其他行业相比具有明显的行业特征。

二、酒店财务活动的内容

财务活动的实质是理财活动。酒店财务管理主要解决酒店涉及人、财、物的经济业务,即酒店经营过程中的理财问题。应该说,酒店财务管理是酒店经营管理的重要组成部分,无论各酒店的经营目标与经营成果有多大差距,其财务管理活动都表现为资产的不断购进和售出以及资金的不断投入和收回。这就构成了酒店的一项独立的、重要的经济活动,而这一活动是指资金的筹集、投放、使用、收回及分配等一系列财务活动。具体地说,酒店的财务活动包括以下四部分。

(一)筹资引起的财务活动

筹资活动是酒店为满足投资和用资的需要筹集经营活动所需资金的过程,是资金运动的起点。酒店要进行正常的经营活动,必须以占有或支配一定数量的资金作为先决条件。在筹资过程中,酒店要根据自己未来发展战略和投资计划确定筹资总规模,以保证投资经营所需资金,包括筹集注册资本和发生债务引起的资金收入,如以通过发行股票、发行债券、吸收直接投资等方式筹集资金。同时,要通过筹资渠道、筹资方式和筹资工具的选择,确定合理的筹资结构,保证在同等条件下降低筹资成本及风险,包括偿还债务本息所产生的资金支出,如偿还借款、支付利息、支付股息及支付各种筹资费用。这种因筹资而产生的资金收付就是由筹资而引起的财务活动。

一般而言,酒店可以从两方面取得资本金并形成两种性质的资金来源:一是权益资金,即以发行股票、吸收直接投资或动用内部留存收益等方式取得资金;二是债务资金,即以发行债券、向金融机构借款、商业信用等方式取得资金。

(二)投资引起的财务活动

投资是指酒店根据投资项目所需资金的投入量投出资金的行为。酒店取得资金后,必须将所筹资金投入使用,以谋求经济效益。酒店购建固定资产、增加无形

资产,购买企业单位的股票及债券或合资经营,都会产生现金支出,而当获得投资利润,处置各项投资资产及收回对外投资时,又都会产生现金收入。这种因投资而引起的资金收付就是由投资引起的财务活动。

投资活动可以采用实物投资、无形资产投资、人力资源投资和有关证券投资等形式。

(三)经营引起的财务活动

酒店投资于经营上的资金,是为满足正常经营业务发生的资金垫支。包括采购消耗性材料、物品和其他材料的支出、工薪支出、支付相关费用及缴纳税款等支出;为消费者提供服务后,还会取得收入,收回资金;当资金不能满足需要时,可以采用短期借款的方式筹集经营资金。因此,为满足酒店日常经营活动需要而垫付的资金被称为营运资金。因经营而引起的资金收付就是由经营引起的财务活动。

一定条件下,酒店经营收入越高,获得更多利润的可能性就越大。从资金运动的角度看,营运资金周转速度越快,资金的利用效率越高。因此,如何加速资金周转,提高资金的利用效率,是财务管理的主要内容。这就需要在经营活动开始时,确定营运资金的持有策略、融资策略及管理策略。如现金使用计划的制订、应收账款收账政策的制订、存货存储期的确定、交易性金融资产持有期的确定及短期借款计划的制订等。

(四)利润分配引起的财务活动

酒店可以因对外投资分得利润,但更主要的是进行经营活动取得收入后所产生的利润。当经营收入补偿经营成本费用后,还应按照有关法律对剩余收益按照一定标准和程序进行分配。首先要依法纳税,其次要弥补以前年度的亏损,再次要提取各种积累,最后要向投资者分配利润或暂时留存酒店作为投资者的追加投资。这种因分配产生的资金收支就是由分配引起的财务活动。

以上财务活动相互联系、相互依存、并行不悖,形成了完整的酒店财务活动。

三、酒店财务关系

酒店经营活动具有社会性,所体现的财务关系即为各种经济利益关系。酒店的筹资活动、投资活动、经营活动以及利润分配活动构成了与酒店相关的各方面的联系。酒店财务关系包括以下八个方面。

(一)酒店与投资者之间的财务关系

酒店与投资者之间的财务关系主要指酒店的投资人向酒店注入资金,成为酒店的所有者,酒店向投资者分配利润所形成的经济关系。国家、法人单位、个人和外商都可能成为酒店的投资人。投资人必须按照投资合同、协议、章程的规定履行出资义务,以便及时形成资本金。酒店在经营活动完成取得利润后,应按照合同、协议、章程的约定或出资比例向投资人支付报酬,实现投资方和受资方的利益均

衡,取得双赢的结果。这种酒店与投资者的关系体现了资本收益分配的关系。

(二)酒店与债权人之间的财务关系

酒店与债权人之间的财务关系主要指酒店向债权人借入资金,并按借款合同的规定按时支付利息和归还本金所形成的经济关系。酒店不但利用所有者投入的资金进行经营活动,还需要借入一定数量的资金,以满足降低资金成本,扩大经营规模的需要。债权人为酒店提供资金后,酒店应按照约定的利息率,定期向债权人支付利息。资金使用期满,应及时归还本金。这种酒店与债权人之间的关系体现的是债务与债权之间的财务关系。

(三)酒店与政府之间的财务关系

酒店与政府之间的财务关系主要指政府作为社会管理者,强制和无偿地参与酒店利润的分配,同时对酒店承担社会道义、实施各项财政经济政策所形成的经济关系。

政府作为社会管理者,具有维护国家机器正常运转的职能。依据社会管理者的身份,政府可以强制和无偿地参与酒店利润的分配。酒店以税金的形式按照国家税法的规定缴纳各种税款,以保证国家财政收入的实现,满足社会各方面的需要。这种酒店与政府之间的财务关系体现的是国民收入分配与再分配所形成的特定的分配关系。

(四)酒店与供应商、酒店与消费者之间的财务关系

酒店与供应商及消费者之间的财务关系主要指酒店为购买供应商的商品或接受其服务,以及酒店向消费者提供服务或商品后向消费者收取款项所形成的经济关系。这种酒店与供应商及消费者之间的财务关系体现的是社会成员之间分工协作的关系。

(五)酒店与受资者之间的关系

酒店与受资者之间的财务关系主要指酒店将其闲置资金以购买股票或直接投资的形式向其他企业投资所形成的经济关系。

随着经营规模的不断扩大,酒店主动出击,向外投资的机会将会逐渐增加。当酒店有能力对外投资时,应按照约定履行出资义务,并以其出资份额参与被投资方的经营管理和利润分配。这种酒店与受资者之间的关系体现的是所有权性质的投资与受资的关系。

(六)酒店与债务人之间的财务关系

酒店与债务人之间的财务关系主要指酒店将其资金以购买债券、提供借款或商业信用等形式出借给其他单位所形成的经济关系。酒店出借资金后,有权要求债务人按照约定的条件支付利息和归还本金。这种酒店与债务人之间的财务关系体现的是债权与债务的关系。

(七)酒店内部各部门之间的财务关系

酒店与内部各部门之间的财务关系主要指酒店内部各部门之间在经营活动各环节相互提供产品或劳务所形成的经济关系。在酒店内部,从各职能部门的角度看,由于实行责任预算和考核,各职能部门之间相互提供劳务或产品时,往往以内部转移价格作为计价标准,对酒店各部门进行分散管理和考核。此外,由于各部门集中于财务部门办理结算,因而财务部门就形成了酒店的结算中心。这种在酒店内部形成的资金结算关系,体现着在酒店总部统一管理下的分工协作关系。

(八)酒店与员工之间的财务关系

酒店与员工之间的财务关系主要指酒店接受员工提供的劳务,并向员工支付劳动报酬过程中所形成的经济关系。酒店员工以个人提供劳务作为参与酒店分配的依据,酒店用自身取得的收入,主要以货币形式向员工支付薪酬。这种酒店与员工之间的财务关系体现的是员工与酒店之间在劳动成果上的分配关系。

综上所述,酒店财务是财务活动和财务关系的统一。财务活动表明酒店财务的内容和形式特征,财务关系揭示了酒店财务的实质。财务活动并非简单的资金收付活动,其实质是酒店财务关系的体现。

四、酒店财务管理要素

酒店财务管理要素是酒店财务管理的重要组成部分,是财务管理目标与财务职能的统一。根据酒店财务管理的内涵和实质,财务管理包括资金筹集、资产营运、成本控制、收益分配、信息管理和财务监督六大要素。

(一)资金筹集

资金筹集是酒店生存和发展的必要和基本前提条件。任何经营单位都必须遵循“规模适当、筹措及时、来源合理、方式经济”等基本原则筹集资金。筹集资金时,首先应根据酒店的投资规模和时机确定筹资数额;其次,应根据酒店的经营策略、资金成本和投资风险大小来确定资本结构;再次,根据筹资数额和资本结构确定资金来源;最后,以合理和相比之下最经济的方式取得资金。

(二)资产营运

资产营运是酒店为实现价值最大化目标而进行的资产配置和经营运作的活动。在进行资产结构动态管理的前提下,资产的营运问题主要是:开展现金流量管理、资产合理利用、资源优化配置、资产规范处置和资产安全控制等。在实际操作过程中,根据酒店的具体经营状况,资产营运大致包括:资金调度管理、应收款项管理、存货管理、固定资产管理、对外投资管理、无形资产管理、资产损失或减值准备管理、资产损失与资产处理管理和关联交易管理等内容。

(三)成本控制

成本控制是借助科学的方法,保障必需的支出,控制不合理的支出。成本指标直

接影响到经营单位的利润、职工的权益和福利,间接影响到经营单位的社会责任和社会经济秩序。例如:酒店管理者将不合理的支出计入成本,就会减少酒店的赢利,损害酒店所有者的利益;直接逃避税收,损害国家的利益。酒店成本控制的具体内容包括:服务与产品成本控制、期间费用管理、社会责任的承担、业务费用的支付、薪酬办法、职工劳动保护与职工奖励、职工社会保险和其他福利及缴纳政府性基金等。

(四)收益分配

经营单位的净利润主要分配给投资者和用于再投资两方面。如何分配利润,就构成了收益分配的主要内容。分配不但影响经营单位的筹资决策和投资决策,而且影响到国家、投资人、经营者和酒店员工等多方面的利益;不但涉及经营单位的长远利益和近期利益,也涉及经营单位的整体利益和局部利益。收益分配具体包括收入的范围、股权转让收益管理、年度亏损弥补办法、利润分配项目和顺序及其他要素参与分配的财务处理等内容。

(五)信息管理

财务信息既能够为财务管理提供依据,又能够直接反映财务管理活动的结果,还可以提高财务管理的效能。信息管理可以通过评价经营单位的经营业绩、财务状况和现金流量等情况,发现酒店财务活动中存在的问题,为改善经营管理提供线索;通过检查经营单位的预算完成情况,考核经营者的经营业绩,为制定合理的激励机制提供帮助;通过预测经营单位未来的经营风险和报酬,为投资者、经营者、债权人和政府的决策提供信息支持。

(六)财务监督

财务监督主要是借助会计核算提供的资料,检查经营单位经济活动和财务收支的合理性、合法性和有效性,及时发现和制止财务活动中的违法违规行为,保障国家法律、法规和有关规章制度的贯彻执行,维护财务秩序;发现并纠正预算执行过程中的偏差,保障经营单位的财务活动按照经营规划和财务目标进行;监督经营者、投资者的财务行为,保护经营单位相关利益主体的合法权益,维护社会经济秩序的稳定。因此,财务监督是经营单位财务活动有效开展的制度保障。

五、酒店财务管理的基本内容

根据我国财政部2006年重新修订2007年1月1日起施行的《企业财务通则》第三条第二款的规定,酒店财务管理包括以下七方面内容。

(一)制定财务战略,发挥财务职能

财务战略是为了使酒店能在较长时期内生存和发展,在充分估计影响长期发展的内外环境各种因素的基础上,为达到财务目标而制定的指导酒店财务活动的总规划和总原则。各酒店可以根据酒店财务管理要素确定自己的发展战略和发展方向,并同时确定本酒店财务战略的具体内容。市场经济条件下,加强财务战略管

理,对酒店进行成功的财务管理具有重要意义。

财务职能是利用价值形式组织财务活动,协调财务关系,为实现酒店的发展战略和财务目标服务。为充分发挥酒店的财务职能,财务人员必须做好财务预测、决策、预算、控制、分析、监督和考核等工作,处理好酒店内部各部门之间、酒店与外部各单位之间及酒店的市场经济环境与财务目标的关系,促使酒店努力实现自己的发展战略和财务目标。要增强酒店抵御市场风险的能力,提高市场竞争力,就必须制定财务战略,健全财务职能,做好财务管理的组织和协调工作,保证酒店在今后较长时期的生存和发展。

(二)合理筹集资金,有效营运资产

合理筹集资金,及时组织资金供应,是酒店财务管理的首要任务。因此,酒店应当根据自己未来经营和发展战略的需要确定合理的资金需要量,在法律、法规和规章制度允许的范围内合理地筹集经营资金。

酒店对筹集的资金应实行统一集中管理,按不同环节、不同业务的需要调度资金,有计划地安排现金流量,尽可能地减少现金收支的不平衡。在组织财务活动的过程中,应开展资产结构的动态管理,保证资产、负债之间数量关系的合理比例。在经营活动中,通过合理安排采购业务,控制存货规模,减少坏账损失,避免盲目投资,提高固定资产的利用效能等途径,不断调整和改善资产结构,提高资产的质量,实现资源配置的最优化。

(三)控制成本耗费,增加酒店收益

收益既是补偿酒店成本耗费的来源,也是回报投资者、改善酒店员工经济待遇、积累资金的有力保障。为增加酒店收益,必须建立健全酒店内部的激励机制和约束机制,充分调动酒店内部员工的工作积极性。为了实现酒店利润最大化和价值最大化的财务目标,必须注意服务质量,从细微处着手,不断提高酒店声誉,增强酒店在市场上的竞争力。

为了获得各项收入,酒店必然需要支付相关成本和费用,如原材料、一般消耗性材料、人工等直接成本,营业费用和管理费用及应缴纳的税金等。在酒店经营收入既定的情况下,成本消耗越少,酒店收益越大。因此,降低成本消耗,是酒店财务管理的一项极为重要的任务。在经营过程中,通过决策控制,盘活资产,提高劳动生产率,实行必要的成本、费用管理责任制度等,都可以降低消耗,节约成本,减少资产损失和资源浪费,既开源又节流,从各方面增加酒店收益。

(四)规范收益分配,增强酒店活力

酒店既是投资人获得投资回报的载体,又是经营者和酒店员工提供劳动、创造价值并取得报酬的载体,同时还是依法纳税的主体。正确处理酒店与国家、投资人、经营者和酒店员工之间的分配关系,建立有效的激励机制,对调动各方面的积极性,改善酒店内部的微观财务管理环境,增强酒店在市场上的竞争能力,具有重

要意义。

(五)规范重组清算财务行为,妥善处理各方权益

酒店的重组清算,是在市场经济条件下实施扩张经营、战略收缩或增强酒店内力而进行的资本运作措施,是适应市场变化而采取的必要行动。当扩张经营时,酒店会出现业务部门或分支机构增加、资本聚集,资产和经营规模增加以及现金流量扩大的情况,随之而来的就是财务风险和管理难度增加。在战略收缩的情况下,酒店会出现业务部门或分支机构减少或合并、资本减少、资产和经营规模萎缩、现金流量减小、甚至进行清算,以退出某一市场或领域。

总之,不论主动或被动进行重组清算,都会产生一系列财务问题,导致现有经济利益格局的调整。因此,为顺利实施重组清算,有效控制财务风险,酒店应当妥善处理重组清算中出现的各种问题,维护国家、投资人、债权人和酒店内部员工各方的合法权益。

(六)加强财务监督,实施财务控制

财务监督是根据法律、法规、国家财经纪律及酒店内部的财务管理制度,对酒店经营活动和财务收支的合理性、合法性和有效性进行调节和检查,以确保酒店顺利地实现发展战略和财务目标,实施财务控制,改进财务管理,最终提高经济效益的一项保障性手段。由于酒店经营活动必须借助价值形式进行,因此,对现金收支和财务目标实施有效监督,可以及时发现酒店在经营活动和财务活动中存在的问题。

财务控制是以财务预算和制度为依据,按照一定的程序和方式,对酒店财务活动进行约束和调节,确保酒店及其内部机构和员工全面落实财务预算必不可少的手段,是酒店落实财务预算,进行财务管理的重要环节。由于酒店经营活动必须借助价值形式进行,财务控制也应以价值形式为控制手段,以不同岗位、部门和层次的不同经济业务为综合控制对象,以控制日常现金流量为主要内容,确保财务控制目标的实现。

(七)加强财务信息工作,提高财务管理水平

财务信息管理是国家综合经济管理部门和经营者运用现代信息技术和管理手段,对酒店财务信息进行收集、整理、分析、预测和监督的活动。酒店应结合自身的客观条件和经营特点逐步实行信息化财务管理,加强财务管理的及时性、有效性和规范性,在提高财务管理水平的前提下,提高酒店的整体决策水平。

第二节 酒店财务管理的目标与原则

一、酒店财务管理的目标

(一)酒店财务管理目标的概念

酒店财务管理的目标是指酒店财务活动在一定环境和条件下应达到的根本目

的。它决定着酒店财务管理的根本方向,是酒店财务活动的出发点和归宿,同时,还决定着财务预算管理目标的制定。正确确定酒店财务管理的目标是财务管理的重要工作之一。说到底,财务管理目标是酒店财务管理工作最终要解决的根本问题。与其他任何企业一样,酒店也是以营利为目的的经济组织,其出发点和归宿是营利。财务管理目标的设置必须与酒店的整体发展战略目标相一致,既要满足酒店短期经营活动的要求,又要适应酒店长期发展战略的需要。

(二)酒店财务管理目标的内容

1. 酒店财务管理的短期目标是利润最大化。利润是衡量一切经营单位经济效益、经营成果的重要指标,经营单位的生存及发展与利润息息相关,因此,其所做的一切在短期内都以追求利润最大化为目标。为得到更多的利润,酒店也必须加强经营管理,保证服务质量,不断降低经营成本,提高劳动效率。这一追求目标的根本缘由在于,只有创利单位都能最大限度地获得利润,整个社会的财富才有可能实现不同时期最大化的要求,最终推动社会的进步和发展以及社会财富的增加,从而使居民生活水平得到不断提高。作为自主经营、自负盈亏的经营实体,酒店所创造的利润是一定时期内全部收入与全部费用的差额,所以酒店把“利润最大化”当做财务管理的目标是毫无异议的。但单纯追求利润最大化往往会使酒店财务决策带有短期行为的倾向,决策人若以利润最大化为追求目标,时常会忽视风险,作出盲目追求自身利益、损害相关主体的利益、不利于酒店长期发展的错误决策。

2. 酒店财务管理的长期目标是酒店价值最大化。酒店价值最大化是指酒店在合法经营的前提条件下,采用最优的财务决策,充分考虑资金的时间价值和风险因素,在保证酒店长期稳定发展的目标下,使酒店总价值达到最大。

股东、债权人、经营者及其员工等都与酒店的利益密切相关,都有自己的利益需求。所以说,酒店财务管理过程中,经营者在关注酒店价值最大化目标的同时,一方面要保障投资者的利益,另一方面还应满足其他相关利益者的利益,并兼顾酒店履行社会责任和公共利益的财务要求,才有利于酒店实现价值最大化的目标,保证酒店的可持续发展。

以酒店价值最大化作为财务管理的目标,其优点主要表现在:

第一,该目标考虑了资金的时间价值和风险价值。考虑资金的时间价值和风险价值,就是用酒店所能创造的预计未来现金流量的现值指标反映酒店潜在或预期的获利能力和成长能力,同时,强调风险与报酬的均衡,将风险控制酒店可以承受的范围之内。这有利于经营者统筹安排短期计划及长期规划,制定相关政策,合理筹集资金,选择投资方案,还可以有效防止财务管理人员不顾风险大小、片面追求利润的错误倾向。

第二,该目标反映了对酒店资产保值增值的要求。从某种意义上说,股东财富越多,酒店市场价值越大。追求股东财富最大化的结果就是促使酒店的资产能够

得到保值和增值,达到酒店价值最大化的目标。

第三,该目标有利于克服经营管理上的片面性和短期行为。某些酒店经营者在经营过程中,由于短期目标的影响,往往注重暂时利益,在看到眼前利益的同时,忽视酒店的长期发展。在以酒店价值最大化作为财务管理目标时,才能够去除片面性和短期行为,保证酒店的长期发展战略不受其他因素的影响。

第四,该目标有利于社会资源的合理配置。社会资金通常流向价值最大化或股东财富最大化的地方,对于酒店业亦是如此,这有利于实现社会效益最大化。

二、酒店财务管理的原则

酒店财务管理的原则是酒店组织财务活动、处理财务关系必须遵循的基本要求 and 行为规范,反映理财活动的内在要求。为确保实现酒店财务目标,财务管理的原则一般包括以下五方面内容。

(一)资金的合理配置原则

一般而言,酒店财务管理就是指对酒店经营活动全部资金的管理。资金的合理配置指通过资金活动的组织和协调,保证经营单位内部的各项资源具有相对最优的结构比例关系。

酒店实物资源的配置是资金运动的结果,但同时又通过资金结构得以实现。从静止的状态看,酒店也有不同的资金结构。从资产要素结构看,酒店的资产表现为各种状态,这些状态可以构成多种比例结构关系,如对外投资与对内投资的比例结构、流动资产与非流动资产的比例结构、有形资产与无形资产的比例结构等;从权益要素结构看,有长期负债与流动负债的比例结构、负债与股东权益的比例结构等。这些要素的构成比例是决定酒店经营系统功能状况的最基本条件。如果资金要素构成比例合理、资金配置适当,就可以保证酒店经营活动的正常进行。可以说,资金的合理配置是酒店持续经营发展必不可少的条件之一。

(二)收益风险的均衡原则

在激烈的市场竞争中,财务风险是不可避免的。财务风险是指获得预期财务成果的不确定性。酒店在获得收益的同时,会出现不可预知的风险,因而要尽可能地规避风险,并确保在风险出现时,采取及时的应对措施防范风险。收益风险均衡原则指的是经营单位在取得预期收益的同时,还应考虑发生风险的可能性。

财务活动中,低风险与低收益并存、高风险与高收益为友是不争的事实。无论投资人还是受资人都要求获得的收益与承担的风险相适应。为达到酒店财务管理的目标,决策人必须对项目的收益与风险作出客观评价,认真分析财务活动的收益性和安全性,在实际经营活动中,采用两利相衡取其重、两弊相衡取其轻的原则,趋利避害,争取更多的收益。