

星级酒店管理实务系列



星级酒店 财务管理

曹艳铭 薛永刚 编著

掌握管理实务应知应会
涵盖制度表单实操模板



广东省出版集团
广东人民出版社

星级

系列

星级酒店 财务管理

曹艳铭 薛永刚 编著

掌握管理实务应知应会
涵盖制度表单实操模板



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店财务管理 / 曹艳铭, 薛永刚编著. —广州: 广东经济出版社, 2012. 7

(星级酒店管理实务系列)

ISBN 978—7—5454—1319—9

I. ①星… II. ①曹…②薛… III. ①饭店—财务管理
IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 135105 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	13.75 1 插页
字数	253 000 字
版次	2012 年 7 月第 1 版
印次	2012 年 7 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978—7—5454—1319—9
定价	31.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

星级酒店管理实务系列

编 委 会

主 编：薛永刚

编 委：孙勇兴 赵晓芳 王文燕 石宝生 曹艳铭
李红丽 崔旭东 范若楠 秦瑞鹏 张俊枝
方辉邸 元 平 梁德荣 杨 昉 王静媛
田均平 赖娇珠 刘慧明 刘 珍 滕宝红

项目支持：

山西旅游职业学院

五台山五峰宾馆

山西天星海外海餐饮集团有限公司

北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司

北京七宝帆大酒楼

净雅股份有限公司

深圳上海宾馆

深圳格兰云天大酒店

秦皇岛四川大酒店

无锡锡州花园国际酒店

宜兴豪生花园国际酒店

山东蓝海酒店集团公司

太原同汇酒店管理公司

深圳市中经智库文化传播有限公司

>>> 前言

中国酒店业近年来发展迅猛，新建及改造酒店数量逐年增加。酒店是一个集多种功能于一体的消费场所，如商务旅游、住宿、亲朋聚会、大型会议的举办等。酒店出入人员繁杂，流动性大，因而需要规范化、标准化、流程化的管理。尽管我国旅游业的快速发展使我国的酒店业取得了长足的进步，但也不难发现酒店业面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过度、利润率下降、直接成本上升等。

同时，为配合《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）新版国家标准的实施，进一步规范饭店星级评定及复核工作，国家旅游局制定了《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）实施办法。随着《旅游饭店星级的划分与评定》的颁布和实施，在酒店行业中，标准越来越明确，分工越来越细，竞争也越来越激烈。新版国家标准是《旅游饭店星级的划分与评定》自1988年制定并实施以来的第四次修订，更加注重饭店核心产品，弱化配套设施；将一星、二星、三星级饭店定位为有限服务饭店；突出绿色环保的要求；强化安全管理要求；引导特色经营等。

“星级酒店管理实务系列”就是根据《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）编写而成，包括《星级酒店培训管理》、《星级酒店财务管理》、《星级酒店常用英语》、《星级酒店经营管理实务》、《星级酒店人力资源管理》。本系列丛书在传统的酒店管理基础上，融入了绿

色设计、清洁生产、节能减排、绿色消费的理念；强化安全管理要求，增加突发事件的应急预案；引导特色经营。本系列丛书更加实用，理念新颖，可操作性强，是一套实用的酒店管理与操作实务读本，可供相关酒店及酒店从业人员参考使用，同时也为有意于酒店行业的求职者起到穿针引线的作用。

“星级酒店管理实务系列”在编写过程中，获得了北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司、北京凯悦莱温泉度假酒店、秦皇岛四川大酒店、无锡锡州花园国际酒店、宜兴豪生花园国际酒店、蓝海酒店集团公司、同汇酒店管理公司酒店等酒店管理人员和山西旅游职业学院酒店管理系等院校的老师的支持和配合。参与编写和提供资料的还有薛永刚、赵晓芳、王文燕、尹玲燕、孙勇兴、李红丽、崔旭东、范若楠、秦瑞鹏、张俊枝、赖娇珠、刘慧明、刘珍、刘军、刘海江、赵建学、滕宝红，最后全书由薛永刚统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

星级酒店管理实务系列丛书

编委会

2012年6月15日

>>> 目 录

第一章 星级酒店财务管理概述

第一节 酒店财务系统构建	2
一、预算管理	2
二、采购业务管理	4
三、验货管理	6
四、储存物资管理	7
五、劳动力成本管理	8
六、折旧成本管理	8
七、利息成本管理	9
八、税收及政府费用管理	10
九、营业、管理费用管理	11
十、营业收入管理	11
十一、开支审批权限管理	12
十二、财务监督	13
第二节 酒店财务管理系统运作	14
一、财务管理系统与其他管理系统之间的关系	14
二、财务管理系统操作流程	16

第二章 星级酒店财务岗位职责

第一节 星级酒店财务组织结构	18
一、财务管理职责	18

二、星级酒店财务组织结构	18
第二节 财务管理岗位职责及任职资格	20
岗位01: 财务总监	20
岗位02: 财务部经理	21
岗位03: 采购部经理	22
岗位04: 会计核算主管	23
岗位05: 收银组主管	25
岗位06: 成本控制主管	26
岗位07: 收入稽核主管	27
岗位08: 收货主管	28
岗位09: 仓库主管	29
岗位10: 前厅收银员	30
岗位11: 餐厅收银员	31
岗位12: 现金出纳员	32
岗位13: 银行出纳员	32
岗位14: 会计核算员	34
岗位15: 总出纳	35
岗位16: 日审员	36
岗位17: 夜审员	37
岗位18: 信用控制员	38
岗位19: 应收账款员	38
岗位20: 收入会计核算员	39
岗位21: 物品成本控制员	40
岗位22: 食品成本控制员	41
岗位23: 饮品成本控制员	42
岗位24: 收货员	43
岗位25: 仓管员	43
岗位26: 采购统计员	44
岗位27: 报关员	45
岗位28: 物品采购员	45

岗位29: 食品采购员	46
-------------------	----

第三章 星级酒店财务工作标准

第一节 会计工作标准	48
------------------	----

标准一: 签账单处理	48
标准二: 一般信用卡处理	49
标准三: 签账催收处理	49
标准四: 预收款(订金)	50
标准五: 月底结账报表制作	50
标准六: 采购性付款处理	51
标准七: 一般非采购性付款	51
标准八: 员工差费支付处理	51
标准九: 临时工资及奖金支付处理	52
标准十: 薪资核发及报表填写	52
标准十一: 银行支票往来账单核对	53
标准十二: 核对存款	54
标准十三: 薪资税款报缴处理	54

第二节 总出纳工作标准	56
-------------------	----

标准一: 每日现金袋收集及整理核对	56
标准二: 收款处理	56
标准三: 现金收入处理	57
标准四: 支票收入处理	57
标准五: 开列支票	57
标准六: 付款	58
标准七: 零用金支付及周转金控制	58
标准八: 银行付款及应付票据控制	59

第三节 前厅收银工作标准	60
--------------------	----

标准一: 班前准备工作	60
-------------------	----



标准二：原始单据使用	60
标准三：配合电脑操作	61
标准四：发票、兑换水单作废账单管理	62
标准五：收受现金、信用卡、支票	63
标准六：下班前交接	65
标准七：客房订金处理	65
标准八：外币兑换	65
标准九：超定额客房挂账催款	67
标准十：客人保险箱使用	67
第四节 餐厅收银工作标准	69
标准一：班前准备	69
标准二：正常操作	69
标准三：结账	70
标准四：单、总班结账	71
标准五：当日、历史账目查询	71
标准六：发票管理	71
标准七：作废账单管理	72
标准八：现金、支票、信用卡收款	72
标准九：下班现金及账单交接	73
第五节 其他部门收银工作标准	75
标准一：台球厅收银作业标准	75
标准二：游泳馆收银作业标准	76
标准三：保龄球馆收银作业标准	77
标准四：棋牌室收银作业标准	78
第六节 收入稽核工作标准	80
标准一：夜审班前准备	80
标准二：夜审工作标准	80
标准三：日审作业标准	81
标准四：账务处理工作标准	83

第七节 物料采购工作标准	85
标准一：经营物料申购	85
标准二：物料采购落实	86
标准三：物料验收	87

第四章 星级酒店资金运营管理

第一节 星级酒店现金管理	90
一、现金管理作用	90
二、星级酒店现金控制	90
三、现金短缺应对策略	93
第二节 星级酒店应收账款管理	94
一、应收账款产生的原因	94
二、应收账款对酒店影响	94
三、星级酒店客户信用分析	95
四、控制酒店应收账款	96
第三节 星级酒店存货管理	98
一、定额管理	98
二、采购管理	100
三、验收管理	102
四、仓储管理	105
五、发放管理	106
六、淘汰、报废管理	108
第四节 星级酒店资金运营分析	110
一、酒店营运能力分析	110
二、酒店偿债能力分析	111
三、酒店盈利能力分析	112

第五章 星级酒店财务预算管理

第一节 星级酒店财务预算概述	114
一、星级酒店财务预算	114
二、星级酒店编制预算原因	114
三、星级酒店预算编制的作用	114
四、星级酒店编制预算组织	115
五、星级酒店财务预算编制过程	115
第二节 星级酒店财务预算编制	116
一、营业收入预算编制	116
二、星级酒店成本及费用预算	118
三、编制预计财务报表	119
第三节 星级酒店财务预算控制	121
一、确定差异	121
二、确定巨大差异	121
三、分析巨大差异	122
四、提出改进措施	123

第六章 星级酒店财务控制管理

第一节 星级酒店价格确定	126
一、星级酒店价格影响因素	126
二、星级酒店定价方法	126
三、星级酒店价格组合的设计	127
四、不同类型客房定价	127
五、星级酒店价格调整	128
第二节 星级酒店收入控制	130
一、客房收入控制关键点	130

二、餐饮收入控制关键点	131
三、其他收入控制关键点	132
四、星级酒店收入稽核	132
第三节 星级酒店成本费用控制	133
一、餐饮成本控制	133
二、客房成本费用控制	141
三、人工成本控制	149
四、实行节能减排管理	150

第七章 星级酒店财务管理制度

第一节 制度化管理	154
一、制度化管理的好处	154
二、管理制度的范围	154
三、管理制度的内容	154
四、管理制度设计考虑的因素	155
五、管理制度的有效执行	156
第二节 星级酒店财务管理制度	158
制度01：酒店财务计划管理制度	158
制度02：酒店付款审批管理制度	159
制度03：酒店外汇管理规定	160
制度04：酒店成本费用管理制度	161
第三节 星级酒店财产管理制度	163
制度05：酒店财产划分规定	163
制度06：酒店财产财产请购、审批、验收、入库规定	164
制度07：酒店固定资产、低值易耗品管理制度	166
制度08：酒店损坏、遗失公物的赔偿规定	167



第四节 星级酒店采购实施细则	169
制度09: 酒店采购申请管理规定	169
制度10: 酒店采购项目的择商、确认和报价规定	170
制度11: 酒店货物运输规定	171
制度12: 酒店货物验收规定	172
第五节 资金管理实施细则	173
制度13: 酒店资金调拨管理制度	173
制度14: 酒店资金支付管理规定	174
第六节 会计核算管理实施细则	175
制度15: 酒店结账和对账规范	175
制度16: 酒店账簿更换规定	177
制度17: 酒店流动资产核算规定	178
制度18: 酒店固定资产核算规定	180
制度19: 酒店成本和费用核算规定	182
制度20: 酒店营业收入利润及利润分配核算规定	183
制度21: 酒店税务管理规定	185
制度22: 酒店财政、税务登记及年审管理规定	186
制度23: 酒店发票管理规定	187

第八章 星级酒店财务管理表格

第一节 表格化管理	190
一、表格和报表的作用	190
二、表单管理	190
第二节 星级酒店财务管理表格	192
表格01: 酒店客人签认单	192
表格02: 酒店签账卡对账单	193
表格03: 酒店应收账款收回日报表	193

表格04：酒店支出传票	194
表格05：酒店内部收受款项备查单	194
表格06：酒店各营业部门收入清点记录	195
表格07：酒店现金缴纳登记表	195
表格08：酒店零用金支付明细表	196
表格09：现金支取申请单	197
表格10：总出纳现金收入日报表	197
表格11：收银员收入日报表	198
表格12：收银员缴款袋	199
表格13：预付款单	200
表格14：食品、饮料内部转账单	200
表格15：承诺付款书	201
表格16：杂项收费单	202
表格17：____年____月物资采购计划表	202
表格18：采购申请单	203
表格19：物资验收入库单	203
表格20：物资收发存月报表	204
表格21：物资领用单	204
 参考书目	 205

第一章

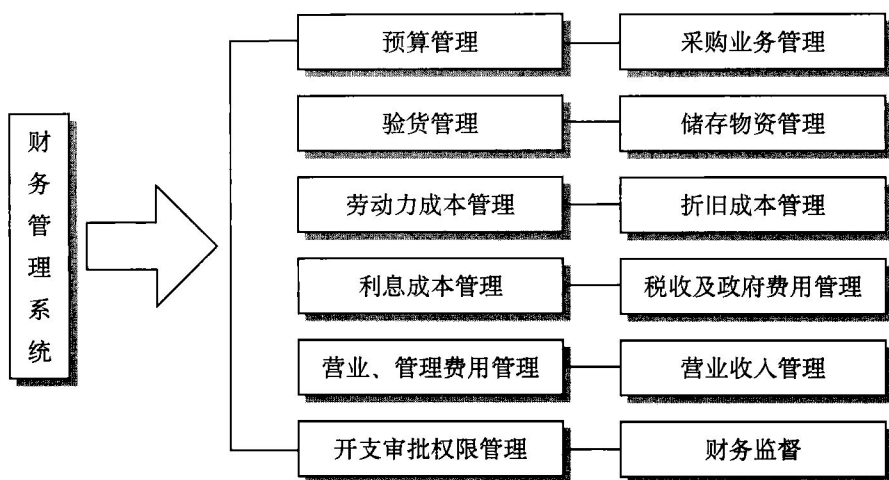
星级酒店财务管理概述



第一节 酒店财务系统构建

财务管理是收集、储存和传递有关利润、销售、成本等以及其他因素的信息，获得有关数据保证各项经营活动达到预期效果，力图以最小成本实现利润最大化。它不仅仅是收银、记账等功能，而是由众多部分所组成的。

财务管理系统由12个部分组成，具体如下图所示。



财务管理系统组成

一、预算管理

预算管理是将酒店决策目标及其资源配置规划加以量化，然后实现的内部管理活动或过程。

(一) 预算编制方法

酒店采取的是自上而下固定预算的编制方法。