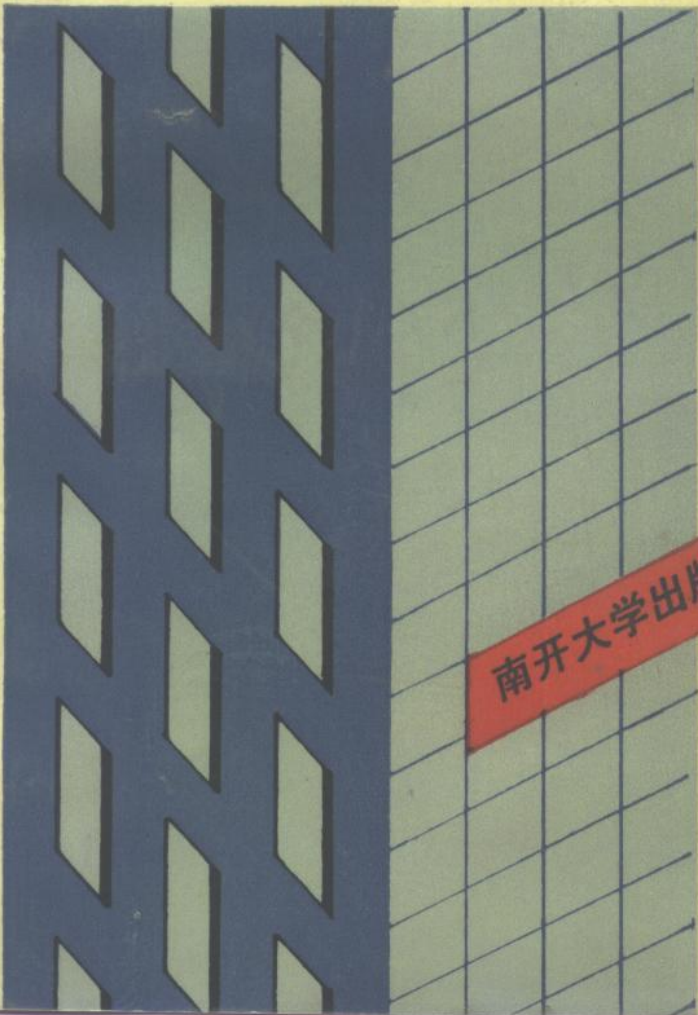




旅游饭店财务管理

徐 红 编著



南开大学出版社

〔津〕新登字011号

25.8/20

旅游饭店财务管理

徐 红 编著

南开大学出版社出版

(天津八里台南开大学校内)

邮政编码300071 电话349318

新华书店天津发行所发行

河北省昌黎县印刷厂印刷

1993年9月第1版 1993年9月第1次印刷

开本: 850×1168 1/32

印张: 6.625

字数: 163千

印数: 1—8000

ISBN 7-310-00630-5/F·118

定价: 4.10元

前 言

我国旅游业经过10多年的发展，已初具规模，形成了一大批旅游饭店。为办好旅游饭店，提高经济效益，必须加强饭店的经营管理，财务管理是饭店经营管理的重要组成部分，如何搞好旅游饭店财务管理，是摆在我们面前的一项新的重要课题。

本书是根据1993年7月1日将要实施的《企业财务通则》和《旅游、饮食服务企业财务制度》的有关规定，结合旅游饭店特点编写而成的。全书共分十章，全面论述了旅游饭店从筹集资金到利润分配全部财务活动的管理，并对财务分析进行了较为详细的论述。本书既可作为旅游院校的教材，也可作为财务人员和旅游饭店经营管理工作人员的自学教材。

由于本人水平有限，不妥之处难免，恳请读者批评指正。

徐 红

1993年6月

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 旅游饭店财务管理的对象与任务.....	(1)
第二节 旅游饭店财务管理的特点与内容.....	(4)
第三节 旅游饭店财务管理的方法与组织.....	(6)
第二章 旅游饭店筹资管理	(12)
第一节 旅游饭店筹资方式的选择.....	(12)
第二节 旅游饭店财务管理中的时间价值.....	(22)
第三节 旅游饭店资金成本.....	(28)
第四节 旅游饭店筹资风险.....	(32)
第三章 旅游饭店投资管理	(37)
第一节 旅游饭店固定资产投资管理概述.....	(37)
第二节 旅游饭店固定资产投资项目的财务评价.....	(39)
第三节 旅游饭店投资风险.....	(48)
第四章 旅游饭店流动资产管理	(53)
第一节 旅游饭店货币资产管理.....	(53)
第二节 旅游饭店存货资产管理.....	(57)
第三节 旅游饭店债权资产管理.....	(63)
第五章 旅游饭店长期资产管理	(68)
第一节 旅游饭店长期资产概念及特点.....	(68)
第二节 旅游饭店固定资产的分类和计价.....	(69)
第三节 旅游饭店固定资产折旧管理.....	(74)
第四节 旅游饭店固定资产分析.....	(82)
第五节 旅游饭店无形资产管理.....	(85)

第六章 旅游饭店成本费用管理	(87)
第一节 旅游饭店成本费用管理概述	(87)
第二节 旅游饭店成本费用控制	(92)
第三节 保本点分析法的运用	(98)
第四节 旅游饭店成本费用考核	(107)
第七章 旅游饭店营业收入、税金和利润管理	(110)
第一节 旅游饭店营业收入管理	(110)
第二节 旅游饭店税金管理	(114)
第三节 旅游饭店利润管理	(116)
第八章 旅游饭店外汇管理	(120)
第一节 外汇概述	(120)
第二节 旅游饭店外汇收支及外汇分成	(124)
第三节 旅游饭店外汇风险管理	(128)
第九章 旅游饭店财务预算	(132)
第一节 饭店财务预算的概念和意义	(132)
第二节 旅游饭店财务预算的编制	(135)
第十章 旅游饭店财务分析	(148)
第一节 旅游饭店财务分析的方法	(148)
第二节 旅游饭店经营情况分析	(153)
第三节 旅游饭店财务状况分析	(182)
思考题	(191)

第一章 绪 论

第一节 旅游饭店财务管理的对象与任务

一、旅游饭店财务管理的对象

旅游饭店在我国是一个特定的概念，由于其接待对象的涉外性而区别于一般接待国内旅游者的饭店。

旅游饭店是借助有形的设备、设施，通过提供服务而获得经济效益的生产经营单位。其经营活动顺利进行的先决条件便是资金筹集问题，不能从一定渠道筹集到一定量的资金，就不能购置生产经营所需的各类生产资料，经营活动就无法进行。旅游饭店筹集到资金后要根据经营计划的要求加以合理的运用，在运用过程中必然会发生一定量的资金耗费，形成成本支出，再通过销售活动获得营业收入，使耗费的资金得到补偿和回收。营业收入减去成本与费用后的差额就是旅游饭店纯收入，纯收入要在国家与饭店之间进行分配。以上这种由于筹集资金、运用资金、分配利润而产生的一系列经济活动称为旅游饭店财务活动（Financial operation），其财务活动的总和便构成了旅游饭店的资金运动。

伴随着旅游饭店财务活动的进行，必然会发生各种经济关系，这些关系主要有以下几个方面：

（一）旅游饭店与国家之间的经济关系

这种关系主要是指：饭店与国家财政的关系，表现在按国家规定的税种、税率缴纳各种税金；饭店与银行之间的关系，表现在信贷、现金出纳、结算方面。

（二）旅游饭店与其他企业之间的经济关系

这种关系主要是由于相互提供产品和劳务而发生的资金结算关系。旅游饭店从其他企业购进原材料和设备等，要按照等价交换的原则，用货币资金进行支付、结算。此外还包括旅游饭店与其他企业由于联营而产生的利润分配关系。

（三）旅游饭店内部的经济关系

这种关系主要体现在两个方面：（1）饭店内部各部门之间的经济关系。为加强饭店内部的管理，分别考核各部门成本费用及利润计划的执行情况，各部门之间的经济联系要进行计价结算。特别是实行经营承包责任制后，其内部资金的分配、使用、调拨、核算关系更为复杂，解决不好会挫伤各部门的积极性；

（2）饭店与职工之间的经济关系。主要指根据按劳分配原则和社会劳动保险制度的规定支付给职工的工资、奖金、津贴，以及职工共同享受的福利基金。

（四）旅游饭店与游客之间的货币结算关系

游客在饭店消费了各项产品及服务后，要根据等价交换的原则，按一定价格进行支付，由此形成了饭店与游客间的货币结算关系。

由此可见，旅游饭店财务，就其本质而言，是指饭店经营过程中的资金运动及其所体现的经济关系。由饭店财务的本质不难发现财务管理的对象就是资金运动。

旅游饭店财务管理是指利用货币形式，根据国家政策法规和资金运动规律，组织财务活动和处理财务关系所进行的一系列管理工作。

二、旅游饭店财务管理的任务

旅游饭店财务管理是饭店管理的一个重要方面，是从价值上对其经营活动进行的一种综合性管理，是为其经营活动服务的。因此，财务管理的主要任务是围绕饭店经营目标，研究和掌握资金运动的规律，从而提高资金利用效果，降低成本与费用，提高其经济效益。具体包括以下几个方面：

（一）以经营活动为中心，及时筹措资金，做好财务预算，保证业务经营活动的需要

旅游饭店财务部门应围绕其经营目标，结合其等级规模、接待对象、接待能力等客观需要，正确地预测完成经营任务所必需的资金数量，以便从不同渠道筹集资金，满足经营活动的需要。饭店要研究不同的资金来源渠道，努力降低资金成本。为了提高资金使用的效益，必须根据不同的经营情况，做好财务预算和财务收支计划，以满足业务经营活动对资金的需要。

（二）合理分配和使用资金，降低成本，增加盈利，提高资金使用效果

要把筹集到的资金合理地分配到旅游饭店各个部门，首先须明确各部门的成本消耗定额，挖掘潜力，降低成本费用开支。要讲究花钱的艺术，把有限的资金用在刀刃上，充分利用现有设施设备，加速资金周转，提高资金的使用效益。其次要建立一套严格的管理制度，杜绝一切人为的浪费，力争以尽可能少的资金占用来实现尽可能多的利润，这正是旅游饭店财务管理的目的所在。

（三）保证财务成果的实现，合理地分配饭店盈利，维护财经纪律

要按照国家有关制度的规定，正确地核算成本开支范围，及时解缴各项税金，按规定的顺序合理地分配旅游饭店盈利，处理

好各种经济关系。

（四）加强财务核算，正确执行财务监督

财务监督是财务管理工作的一个重要方面，这种财务监督是通过控制财务收支和分析检查财务指标来进行的。旅游饭店的各项经营活动都要反映在财务收支上，通过合理地控制财务收支，可以及时发现不合理的财务行为并加以纠正，以保证财务收支的正确性；通过检查分析财务指标可以发现各部门的经营状况及资金使用状况。但这些财务指标的建立是通过加强财务核算获得的，因此必须建立健全财务核算制度，使财务管理的监督保证作用得以发挥。

第二节 旅游饭店财务管理的特点与内容

一、旅游饭店财务管理的特点

旅游饭店财务管理的特点离不开饭店的特点，旅游饭店作为向游客提供服务的综合性企业，它的经营项目广泛，对服务质量的要求也很高，因此其财务管理也具有自身的特点：

（一）时间性

旅游活动是一种异地消费活动，对旅游者来讲这种消费活动的进行除了要付出货币以外，还要付出时间，一般时间不会很长；而且旅游活动受气候的影响较大，带有明显的淡旺季的差异。对旅游饭店来讲，伴随着消费行为进行的一系列财务收支、成本费用等都会在很短的时间内发生，旺季的时候尤其繁忙，因而每天都要进行各种收益结算。这些反映在财务管理上就表现为时间性很强，特别是营业收入管理要求记帐准确、走帐迅速、结帐清楚，方能在游客离店的时候准确无误地进行结帐；否则将有可能造成跑帐、漏帐的现象，给饭店带来不可弥补的损失。

（二）复杂性

从旅游饭店经营来讲，为了更好地满足游客的多方面的需求，其服务项目和范围越来越广泛，提供各项服务的部门都要分别核算，计算盈亏，因此从财务管理上来讲就具有一定的复杂性；从财务工作本身来讲，大多数饭店的财务部门既负责财务会计工作，又负责计划、统计、物价及物资采购、验收及管理等工作，具有综合性和复杂性；饭店面对众多游客的消费活动，同时要处理财务活动中各种复杂的关系，使饭店财务管理具有复杂性的特点。

二、旅游饭店财务管理的内容

旅游饭店财务管理的内容可概括为以下几个方面：

（一）资金管理

具体包括以下内容：

（1）筹资和投资管理。主要是指按计划从各种渠道筹集资金并进行投资活动的管理。

（2）各项资产管理。主要包括流动资产、固定资产、无形资产、递延资产及其它资产的管理。

（3）外汇资金管理。主要是对各种外汇资金及其风险的管理，以实现外汇收支平衡。

（二）成本与费用管理

这主要是对旅游饭店成本与费用的开支标准、开支项目、开支范围的管理。由于成本与费用耗费是经营活动中发生的各种资金耗费，因此对成本与费用的管理也就是对资金耗费的管理。

（三）营业收入、税金、利润的管理

这主要是对旅游饭店收入的实现及其分配进行的管理。旅游饭店获得营业收入，收回货币资金，补偿经营中的各种耗费，并进行利润的分配。由此可见，收入、税金、利润的管理也就是对

资金收回、补偿、分配和积累的管理。

（四）财务分析

这主要是通过财务报表对旅游饭店经营活动及其所取得的财务成果进行考核、分析、评价。

第三节 旅游饭店财务管理的方法与组织

一、旅游饭店财务管理方法

财务管理方法是用来组织、指挥、监督和控制财务活动、正确处理财务关系，以完成财务管理任务的手段。财务管理的方法主要有：财务预测、财务计划、财务控制、财务分析、财务审计等。

（一）进行财务预测

财务预测是根据财务活动的历史资料、考虑现实的要求和条件，对旅游饭店未来的财务活动和财务成果进行科学的预计和测算。财务预测的目的表现在以下两个方面：

（1）为计划管理提供信息。为了保证计划的科学性，旅游饭店在制定财务计划前，要对各项指标进行预测，以提高计划指标的准确性和科学性。

（2）为财务决策提供依据。财务预测所提供的资料为准确的财务决策提供了条件，而财务决策又是经营决策的核心，因此搞好财务预测不仅为财务决策提供了依据，同时也为经营决策的科学化奠定了基础。

财务预测的一般步骤是：①确定预测的目的和对象。财务预测一般包括资金预测、成本预测、销售收入预测和利润预测等。预测的目的和对象不同，资料的搜集、方法的选择等也就不同。②收集和整理资料。根据预测的目的和对象，广泛搜集各有关资

料（如旅游饭店内外部资料、旅游市场供求状况及发展趋势、历期的统计资料等），并尽量使搜集的资料具有可靠性、完整性，还要对各种资料进行分类汇总，使它们符合预测的需要。③确定计算的方法。通过对搜集的资料进行归类分析，找出各种影响因素及相互关系，选择适当的预测模型进行计算。在预测中，除了运用经济预测的一般方法外，还有财务管理所特有的预测方法，如量本利预测法、投资回收期预测法、现金流量法等。④确定最佳方案。对定出的各种方案，进行对比分析研究，确定其中一个最佳方案，为以后的工作打下基础。

（二）编制财务预算

在财务预测的基础上编制财务预算，是财务管理的重要方法之一。财务预算一般包括销售预算、成本费用预算、利润预算、现金预算、预计资产负债表及损益表等等。财务预算在财务管理中具有重要的作用，体现在：

（1）可以为饭店各部门及员工们树立一个财务上的奋斗目标。

（2）是饭店控制其财务活动，分析检查财务成果的依据。

（3）可以保证饭店经营活动对资金的合理需要，促进其改善管理水平。

财务预算的一般步骤是：①进行财务预测。②编制部门预算草案。每年第四季度由饭店总经理向各部门经理下达编制下年部门财务预算的通知书。各部门接到通知书后，经过调查、分析和研究，制定出部门预算指标。考虑到旅游活动的季节波动性，预算指标要有一定弹性。③在此基础上编制饭店财务预算。财务部门在汇总了各部门预算草案的基础上，对其各项指标进行核对和研究，本着综合平衡的原则编制出饭店财务预算。④将预算方案落实下达到各部门。年底由总经理召开预算会议，由总会计师（财务总监）宣布财务预算草案的各项指标，经过充分讨论修订后，

正式下达给各部门。

（三）组织财务控制

财务控制是以财务预算指标和各项定额为依据，对资金的收入、支出、占用、耗费等进行计算和审核，找出差异，采取措施，以保证预算指标的实现。

做好财务控制，首先要制定控制标准，制定出成本费用定额和资金定额。实行定额管理，结合各项定额将财务预算指标分解落实到各部门、班组以至个人，作为控制的依据；其次便是日常执行标准，对资金的收支、设备的占用等运用各种手段（如可采用限额领料单、内部结算货币等）进行记录、计算，将标准与实际发生额进行对比，找出差异，对不符合标准的支出予以限制；最后要将差异形成的原因找出来，对不利的差异采取措施，加以消除，以实现财务控制作用，保证预算指标的完成。

（四）开展财务分析

财务分析是以会计核算资料为主要依据，对旅游饭店财务活动的过程和结果进行分析对比，对预算完成情况与财务状况做出评价，提出改进的措施。

通过财务分析，一方面可以掌握财务预算的完成情况，找出影响财务成果实现的因素及影响程度；另一方面可以总结经验，发现问题，为今后改善财务预算工作提供依据。

（五）实行财务审计

财务审计以核算资料为主要依据，对旅游饭店经济活动和财务收支的合理性、合法性、有效性进行审计，这是实现财务监督的主要手段之一。

二、旅游饭店财务管理组织

旅游饭店财务管理的组织主要包括财务机构的设置和财务制度两个方面。

(一) 旅游饭店财务机构

旅游饭店内专门从事会计核算和财务管理的机构是财务部。传统体制下财务部的职能就是记录和保存会计数据和资料，编制财务报表。但是随着饭店业的不断发展，特别是在社会主义市场经济条件下竞争日益激烈，单纯的记录员的作用已远远不够了，所以财务部门已从传统的记事员转为积极参与经营活动，为饭店的最高决策层提供经过研究的情报资料，为经营决策的做出提供财务依据的部门。

旅游饭店财务部主要职责包括：建立各种会计帐目；处理饭店的日常财务工作，稽核饭店的各类营业收入和支出；制定饭店对商业来往客户和客人的信贷政策并负责执行；负责饭店成本控制 and 定价事宜；负责仓库物品的保管、盘点工作；负责处理各项应收、付款事宜；办理发薪事宜；负责固定资产及电脑系统的管理；负责编制财务预算；代表饭店对外处理银行信贷、外汇、税务、统计等事宜；负责定期向饭店管理层提供各种财务报告及经营统计资料；对各部门提出的采购申请进行财务审核；负责召集客房和餐饮两大营业部门的月度财务分析会议。

财务部组织结构的设置没有固定的模式，依不同饭店规模和业务要求而不同，下面的机构设置图是以大中型旅游饭店为例的，仅供参考（见第10页）。

从上表可以看出，财务部是直接受总经理领导的一个具有独特地位的重要部门。它对于提供饭店经营所需的各项信息、提高饭店经济效益和经营管理水平具有重要作用。

根据“会计法”的规定：大中型旅游饭店应设总会计师和审计师。总会计师的职责主要有：参与拟定饭店的经营决策；审查经营投资方案的经济效益；组织协调各部门编制预算；监督各项预算的执行情况并进行经济活动分析。审计师的职责主要有：负责审查各项财务收支、会计帐目和有关资料、凭证的手续是否完

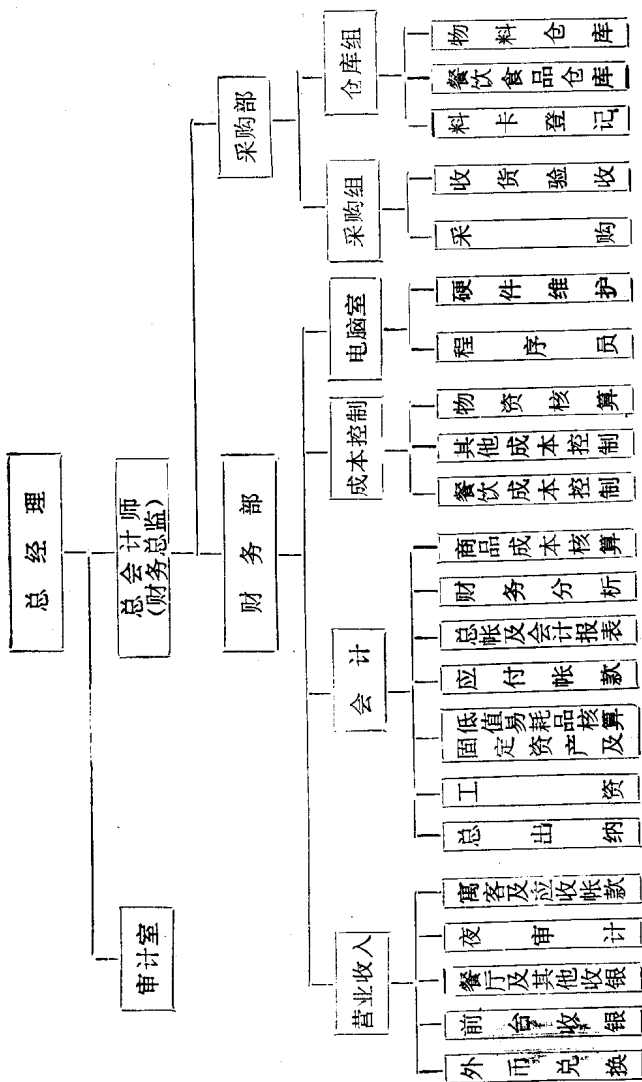


表1—1 财务部组织结构设置

备、记录是否准确、收支是否合理；审查是否遵守了各项财务会计制度的规定，是否实现了预计的经济效益，如发现问题，应及时向上级报告。

（二）旅游饭店财务制度

旅游财务制度，是旅游饭店财务管理工作必须遵守的准则，由财政部颁布。为适应社会主义市场经济体制的需要，规范各类企业的财务行为，促进企业公平竞争，加强企业财务管理和经济核算，财政部于1993年11月30日发布了《企业财务通则》，同时发布了《企业会计准则》。

《企业财务通则》是我国整个企业财务制度体系中最基本的法规，是企业从事财务活动必须遵循的基本原则和规范。做为我国财务制度的第二个层次，是行业财务制度，目前分九大行业分别制定了行业财务制度。最近财政部根据《企业财务通则》的要求，制定了《旅游、饮食服务企业财务制度》，并于1993年7月1日起执行。

第二章 旅游饭店筹资管理

旅游饭店财务管理的对象是它的资金运动。资金是旅游饭店进行经营服务活动必要的先决条件，没有资金的取得及其运动，旅游饭店的经营服务活动便不能开展。取得资金的过程也就是筹集资金的过程，它做为资金运动的起点，是旅游饭店财务管理的一项十分重要的内容。本章论述的主要内容就是旅游饭店筹资方式的选择及筹资活动所涉及的时间价值问题、资金成本问题及筹资风险问题。

第一节 旅游饭店筹资方式的选择

一、旅游饭店筹集资金的必然性

要论述这一问题，首先要对资金有个概括的了解。什么是资金呢？简单地说，资金就是财产物资价值的货币表现。也就是说，在货币表现的背后，代表着众多的物资。拥有了资金也就拥有了对物的支配权。资金在它的运动过程中表现出两个重要特点：资金收支的不平衡性和资金使用权的可转让性。资金运动的这两个特点为旅游饭店多方筹集资金奠定了基础。

旅游饭店的资金作为一种资源是有限的，要想发挥其最大效用，就要充分开拓资金融通的渠道，使旅游饭店能从多条渠道及时筹集到经营所需的资金。

在高度集中的计划经济体制下，我国资金管理实行供应制。