

提升经理人财商系列读本

不懂财务

就当不好酒店餐饮业经理

酒店餐饮业经营管理必备的财务知识与技能
BUDONGCAIWU JIU DANGBUHAO JIUDIANCANYINYE JINGLI

段远鸿 吴晶 / 编著

如何将成本砍到最低？

如何将利润做到最大？

如何将每一份资源的利用率提至最高？

.....

不论何种行业，优秀的经理人一定是一位财务高手！
本书为酒店餐饮业管理人士提供了该行业必须掌握的财务
知识技能与财务管理方案。旨在读者能够充分利用财务工
具来指导企业各项活动，实现企业的目标与价值增值！

提升经理人财商系列读本

不懂财务

就当不好酒店餐饮业经理

酒店餐饮业经营管理必备的财务知识与技能
BUDONGCAIWU JIU DANGBUHAO JIUDIANCANYINYE JINGLI

段远鸿 吴晶/编著

图书在版编目(CIP)数据

不懂财务,就当不好酒店餐饮业经理/段远鸿,吴晶
编著.—北京:企业管理出版社,2009.4

ISBN 978-7-80255-077-3

I.不… II.①段…②吴… III.①饭店—财务管理
②饮食业—财务管理 IV.F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 161842 号

书 名: 不懂财务,就当不好酒店餐饮业经理

作 者: 段远鸿 吴 晶

责任编辑: 叶 紫

书 号: ISBN 978-7-80255-077-3

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.con

印 刷: 河北固安保利达印务有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 710 毫米×1000 毫米 16 开 16 印张 257 千字

印 次: 2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 1-5000 册

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

如今是酒店餐饮业迅猛发展的时代,也是竞争日益激烈的时代。我国酒店餐饮业在此背景下,既面临着发展的机遇,也遇到了严峻的挑战,机遇来自于消费市场需求的不断增长,挑战来自于行业激烈的竞争和利润率的不断下降,在酒店餐饮业由最初的高利润进入目前的微利时期,如何提高其财务管理水平,迎接市场竞争的挑战,提高酒店竞争能力,最大限度地提高酒店效益将是酒店餐饮业在新时期必须面对的重要课题,尤其是对于酒店餐饮业的中基层管理人员来说,必须学会运用财务的头脑和知识去进行管理,将财务管理真正落在实处,而不仅仅是作为财务部的一个部门的工作,唯有如此,才能真正提升酒店管理水平。

基于这样的考虑,本书在编写中既注意介绍财务管理的基本原理,又注意不忽略它的实践性和可操作性。本书试图以轻松易懂的方式介绍酒店餐饮业的一些财务知识。

此书不仅是酒店餐饮业财务管理的入门教材,也非常适合非财务专业的学生和想了解基本财务知识的人士学习。本书内容主要包括财务入门基本知识以及酒店餐饮业各部门经理应具备的财务知识,具体涉及到投资部、客房管理部、餐饮管理部、采购部、安全卫生部和人力资源部。

作为广大非财务专业的管理人员的入门读本,既要严格遵守科学的财务体系,又要深入浅出地表述准确,这就难免在本书的编写中存在某些不妥的地方,期待各位业内专家、学者和广大读者对本书批评指正。

编著者

目 录

第1章

练好入门基本功

——舍本逐末万事难

第一节	酒店餐饮业的类型与等级	2
	◎ 酒店的类型	2
	◎ 酒店的等级	4
第二节	酒店餐饮业经营概念及特点	6
	◎ 酒店餐饮业经营概念	6
	◎ 酒店餐饮业的经营特点	7
	◎ 酒店餐饮业经营运作内容	10
第三节	酒店餐饮业的经营理念	11
	◎ 服务理念	11
	◎ 人本理念	12
	◎ 竞争理念	13
	◎ 创新理念	15
第四节	酒店餐饮业经营管理的目标与任务	15
	◎ 酒店餐饮业经营管理的目标	15
	◎ 酒店餐饮业经营管理的主要任务	16
第五节	酒店餐饮业会计核算的主要特点	18
第六节	酒店餐饮业常用的会计科目和费用明细项目	21
	◎ 新增会计科目的使用	22
	◎ 新企业会计准则有关酒店常用的会计科目	23

第2章

投资部经理必备的财务知识

——一本万利不是梦

第一节	确定最佳的投资规模	30
	◎ 确定理论上最佳投资规模的条件	30
	◎ 确定实际可行投资规模的分析	31
第二节	酒店投资分类	33
第三节	酒店投资的管理	34
	◎ 酒店餐饮业固定资产投资管理的意义	34
	◎ 酒店餐饮业固定资产投资管理的要求	35
	◎ 酒店投资管理步骤	35
第四节	酒店餐饮业投资项目的财务评价	36
	◎ 静态指标	36
	◎ 动态指标	38
	◎ 在资金有限的条件下固定资产投资决策分析	40
第五节	合理规避投资风险	41
	◎ 投资风险概念	41
	◎ 投资风险的衡量	42
	◎ 酒店投资风险的處理对策	42
第六节	编制酒店财务预算	44
	◎ 财务预算的含义	44
	◎ 财务预算的编制	44
	◎ 酒店编制预算的作用	45
第七节	节税从投资开始	46
第八节	酒店投入资本及其核算	48
	◎ 酒店投入资本的概念	48
	◎ 酒店投入资本的来源	49
	◎ 酒店资本的投入形式	50

◎ 酒店投入资本的计价方法 50

第3章

客房管理部经理必备财务知识

——精打细算样样通

第一节	客房管理概述	56
	◎ 客房部的地位和作用	56
	◎ 客房部的业务特点	57
	◎ 客房管理的基本环节	58
	◎ 客房部的组织结构示例	59
第二节	客房价格种类与定价方法	59
	◎ 客房价格分类	59
	◎ 客房定价方法	61
第三节	宾客入住以及离店的管理	63
	◎ 宾客入住的管理	63
	◎ 宾客离店的管理	64
第四节	客房主营业务收入的核算	64
	◎ 客房主营业务收入的入账时间	64
	◎ 客房主营业务收入的结算方式	65
	◎ 客房主营业务收入的账务处理	66
第五节	客房营业费用的管理和核算	67
	◎ 客房营业费用的管理	67
	◎ 客房营业费用的控制	70
	◎ 客房营业费用的核算	71
第六节	客房税金的核算	77

第4章

餐饮管理部经理必备的财务知识

——力创低成本高收入

第一节	餐饮管理概述	80
	◎ 餐饮部概述	80
	◎ 餐饮服务的意义和作用	81
	◎ 餐饮服务的基本特点	82
第二节	科学合理的菜单设计	86
	◎ 菜单的作用	86
	◎ 菜单设计的依据	89
	◎ 科学合理的菜单	93
第三节	餐饮营业收入的管理和核算	95
	◎ 餐饮营业收入的管理	95
	◎ 餐饮营业收入的核算	98
第四节	餐饮原材料的管理和核算	99
	◎ 原材料等物资购进的管理	99
	◎ 原材料等物资采购的核算.....	101
	◎ 原材料等物资发出的核算.....	102
	◎ 自制原材料核算.....	102
	◎ 原材料出售的核算.....	103
第五节	餐饮成本及费用的管理和核算	104
	◎ 餐饮成本的管理.....	104
	◎ 餐饮成本核算.....	106
	◎ 餐饮费用的管理和核算.....	108
第六节	餐饮保本点的测算	109
第七节	餐饮促销的几种有效方法	111
	◎ 广告促销.....	111
	◎ 专职人员促销.....	112
	◎ 员工促销.....	112

◎ 公共关系与宣传..... 113

第5章

采购部经理必备的财务知识

——成本概念深入人心

第一节	食品采购.....	116
第二节	采供工作的控制与管理.....	117
第三节	正确进行验收与储藏.....	120
	◎ 验收.....	120
	◎ 储藏.....	121
第四节	发料与加工.....	124
	◎ 发料.....	124
	◎ 加工.....	126
第五节	采购和库存的核算.....	126
	◎ 采购环节.....	126
	◎ 验收.....	127
	◎ 库存和收发.....	127
第六节	原材料、燃料和物料用品的核算.....	129
	◎ 原材料的核算.....	129
	◎ 燃料的核算.....	130
	◎ 物料用品的核算.....	130
第七节	食品原材料初加工的核算.....	132
	◎ 一料一档的计算方法.....	132
	◎ 一料多档的计算方法.....	133
	◎ 成本系数法.....	133
第八节	食品成本控制.....	135
	◎ 标准成本及售价的确定.....	135
	◎ 标准成本与实际成本的比较.....	137
	◎ 食品成本日报表.....	138

第6章

其他经营部门经理必备的财务知识

——左辅右弼功难没

第一节	商品部经营业务的核算	142
	◎ 商品的核算方法	142
	◎ 商品购进的核算	143
	◎ 商品销售的核算	144
	◎ 商品主营业务成本核算	144
	◎ 购进商品退补的核算	146
	◎ 应交税金的核算	146
	◎ 商品储存的核算	147
第二节	康乐部经营业务的核算	148
	◎ 康乐部概述	148
	◎ 康乐部营业收入的核算	151
	◎ 美容美发外包业务的核算	152
第三节	洗衣部经营业务的核算	153
	◎ 洗染收入	153
	◎ 洗染主营业务成本	154
	◎ 大宗洗染	155
	◎ 赔偿损失	155
第四节	商务中心经营业务的核算	156
	◎ 商务中心概念	156
	◎ 商务中心业务核算	156

第7章

酒店餐饮业总经理必备的财务知识

——指挥若定万金来

第一节	正确进行酒店财务分析	160
	◎ 财务分析概述	160
	◎ 酒店财务分析的程序与方法	161
	◎ 酒店财务分析	164
第二节	酒店餐饮业管理的科学方法	169
	◎ 效益管理方法	170
	◎ 任务管理方法	171
	◎ 系统管理方法	172
	◎ 人本管理方法	173
	◎ 目标管理方法	175
第三节	把握财务目标与企业发展目标的一致	177
第四节	对盈利能力要心中有数	179
第五节	做企业金库的守护神	182
第六节	财务预警分析知多少	184
	◎ 定性预警分析	185
	◎ 定量预警分析	185
第七节	纳税环节要清楚	187
第八节	开源节流的资金预算	189
第九节	为企业设置最佳现金存量	192
	◎ 置存现金的三大动机	193
	◎ 如何设置最佳现金余额	193
	◎ 加强对现金的管理	196

第8章

安全卫生部经理必备的知识

——防患于未然不可少

第一节	酒店安全管理的特点及内容	198
	◎ 酒店安全管理的特点	199
	◎ 酒店餐饮业安全管理的基本要求	200
	◎ 酒店餐饮业安全管理的重要性	200
	◎ 酒店餐饮业安全管理的主要内容	201
第二节	建立健全安全网络与安全组织	206
	◎ 安全网络	206
	◎ 安全组织与安全职责	207
第三节	犯罪、盗窃的防范和控制	210
	◎ 客人生命、财产的安全控制与管理	211
	◎ 员工的安全控制与管理	214
	◎ 酒店餐饮业财产的安全控制与管理	216
第四节	防火安全计划与消防管理	218
	◎ 酒店餐饮业火灾原因分析	218
	◎ 酒店火灾人员伤亡原因分析	219
	◎ 防火安全计划与消防管理	220
	◎ 火灾紧急计划与控制和管理	221
	◎ 火灾疏散计划与管理	223
	◎ 灭火计划与管理	223
	◎ 其他常见安全事故的防范计划与管理措施	224
第五节	紧急情况的应对处理	225
	◎ 国内客人违法的处理	226
	◎ 涉外案件处理	226
	◎ 对宾客死亡的处理	227
	◎ 爆炸事件的紧急处理	227
	◎ 客人意外受伤、病危事故的处理	228

◎ 对宾客财物报失的处理·····	228
◎ 遇到自然灾害的处理·····	229
◎ 对停电事故的处理·····	229
◎ 食物中毒事故处理·····	230
第六节 做好酒店餐饮业的卫生管理 ·····	231
◎ 酒店卫生管理的特点·····	232
◎ 酒店卫生管理的要求·····	233
◎ 酒店卫生管理的主要内容·····	234
◎ 酒店卫生管理方式·····	237

第1章

练好入门基本功

——舍本逐末万事难



不 懂 财 务

就当不好酒店餐饮业经理

第一节

酒店餐饮业的类型与等级

◎ 酒店的类型

酒店餐饮业的类型是由酒店餐饮业的经营规模、经营性质、投资费用、投资来源、计价方式和客源市场性质等多种因素决定的,依据的分类标准不同,酒店餐饮业的类型划分也有一定的差异。

1. 根据酒店、特色及客源市场特点分类

(1) 商务酒店

商务酒店以商务旅游者为主要服务对象,多位于城市中心区,靠近商业繁华地段。酒店外观讲究,内部设施高档豪华、富丽堂皇,不仅有一流的住宿、餐饮设施,而且配置了商务活动所必需的各类服务项目和设备设施,如国际直拨电话、传真、互联网、电脑、录放机、幻灯机、投影仪、会议室、业务洽谈室、产品展销厅、各类餐厅、宴会厅、商务套房、行政楼层、商务中心、商务秘书、翻译人员等。健身房、游泳池、网球场、桑拿浴室等康乐设施也是这类酒店关注的重点。我国一些较有名的大型高档饭店,如北京的香格里拉酒店、长城酒店、西苑酒店,南京的金陵酒店,广州的中国大酒店、花园酒店、白天鹅宾馆,上海的花园酒店都属于这一类型。

(2) 度假酒店

度假酒店以接待休闲度假旅游的客人为主,多位于海滨、名山、温泉、海岛、森林等自然环境优美的旅游胜地和风景区。这类酒店除了提供一般酒店所应有的服务项目以外,为招徕宾客,通常设有各种娱乐体育服务项目,如划船、潜水、冲浪、滑雪、骑马、狩猎、垂钓及高尔夫球、网球、台球、保龄球,等等。在我国南方一些城市已建起了一些非常典型的度假型酒店,其设施和服务已达到国际水平,如深圳的西丽湖度假村、香蜜湖度假村,珠海的珠海度假村酒店及长江宾馆、游乐中心等。

(3) 长住酒店

长住酒店主要以接待长住的商务和度假客人为主,客人一般要和酒店签订一份协议或合同,具体写明居住的时间和酒店提供的服务项目。长住

酒店的建筑布局与公寓相似但又有区别,客房多采用家庭式布局,以套房为主,配备客人长住所必需的家具、电器设备以及供客人自理饮食的厨房设备。

(4) 会展酒店

会展酒店专门承接各种会议、展览活动,通常建在大都市,或交通方便的游览胜地,要求每一楼面均设置一个或多个会议厅或大的多功能厅,可根据需要用作会议厅、舞厅或宴会厅,有的酒店还设展览厅。这类酒店不仅要求提供舒适方便的客房和各种美味的餐饮,同时还要配备大小规格不等的会议室、演讲厅、展览厅等场所,以及相应的会议设备,如投影仪、扩音设施、录放像设备和视听设备等,接待国际会议的酒店还要求配备同声传译装置。会展酒店一般都配备工作人员帮助会议组织者协调和组织会议各项事务,提供高效率的接待服务。

(5) 汽车旅馆

汽车旅馆常见于欧美国家公路干线上。早期,这类酒店设施简单,规模较小,有相当一部分仅有客房而无餐厅酒吧,以接待驾车旅行者投宿为主。现在,有的汽车旅馆不仅设施方面大有改善,且趋向豪华,多数可提供现代化的综合服务。美国的假日酒店集团、华美达酒店集团、霍华德·约翰逊集团等均拥有大量的汽车旅馆。

(6) BB 家庭式酒店

BB(Behand Breakfast)家庭式酒店是一种家庭式的、可向客人提供住宿和早餐的酒店。“BB”是英文的缩写,意为“住宿和早餐”。它最早流行于欧洲,后逐渐传到美国。目前,美国各地都设有专门从事“BB”家庭式酒店订房服务的公司,旅游手册上也常有许多这种酒店的名称和电话号码,游客可提前预订房间。

2. 根据酒店规模分类

酒店餐饮业的规模一般是以酒店拥有的客房数来表示的。根据客房数量,国际上通常将酒店划分为三种类型。

(1) 小型酒店

小型酒店通常指客房在 300 间以下的酒店,这类酒店提供一般性服务,房价较低廉,适合经济型旅游团居住。

(2) 中型酒店

中型酒店是指拥有 300 ~ 600 间客房的酒店,它提供较齐全的设施和服务项目,适合中、高收入的客人入住。

(3)大型酒店

这类酒店一般拥有 600 间以上的客房,设施豪华,外观气派,内部装修极为考究,综合设施和服务项目齐全,一般都设有豪华的总统套间,适合豪华团队和商务客人居住。

3. 根据酒店计价方式分类

(1)欧式计价酒店

欧式计价是指酒店客房价格仅包括房租,不包含食品饮料等其他费用。我国及世界各地绝大多数酒店都采用此类计价方法。

(2)美式计价酒店

这类酒店的客房价格中包括房租,一日三餐的费用。目前,尚有一些地方偏远的度假型酒店归属此类。

(3)修正美式计价酒店

修正美式计价是指酒店客房价格中包括房租和早餐、午餐或晚餐中任意一餐的费用。这种计价方式的酒店在我国比较少见。

(4)欧陆式计价酒店

欧陆式计价是指酒店客房价格包括房租,以及欧陆式早餐费用。

(5)百慕大计价酒店

百慕大计价是指酒店客房价格包括房租,以及美式早餐费用。

◎ 酒店的等级

酒店餐饮业的等级是指一家酒店的豪华程度、设施设备水平、服务范围和服务质量。由于各国家、各地区之间酒店业的发达程度和出发点不同,各种等级制所采用的标准亦不尽相同。

1. 国际上常见的酒店等级制

目前据统计,世界各国共有 80 多种等级制,有的是各地酒店协会制定,有的是各国政府部门制定。由于各地区、国家间酒店业发达程度和出发点不同,各种等级制度所采用的标准不尽相同。法国的酒店分为“1~5 星”五级,意大利的酒店采用“豪华、1~4 级”五级制,瑞士的酒店依据价格的高低分为“1~5 级”,奥地利的酒店使用“A1,A,B,C,D”五级制,而有的国家和地区采用“豪华、舒适、现代”或“乡村、城镇、山区、观光”或“国际观光、观光”等分等制,可谓形形色色。但在美国,由于复杂的政治和社会结构以及酒店业的千姿百态,至今尚未有统一的、被普遍接受的酒店等级标准,较有影响