

Food

图说餐饮管理系列

餐饮企业 财务·税务·内审 一本通

丁海芳 编著



化学工业出版社

图说餐饮管理系列

餐饮企业 财务·税务·内审 一本通

丁海芳 编著



化学工业出版社

· 北 京 ·

《餐饮企业财务·税务·内审一本通》一书详细阐述和讲解了建立餐饮企业财务管理体系、全面预算与执行、资金管理、资产管理、税务管理、内部审计、经营效益分析等多方面内容。

《餐饮企业财务·税务·内审一本通》一书内容涵盖面广，实用性强，图表为主。可供餐饮企业经营管理者及相关财务人员参考，也可供相关院校师生及培训机构教学使用。

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮企业财务·税务·内审一本通/丁海芳编著. —北京:
化学工业出版社, 2018. 4

(图说餐饮管理系列)

ISBN 978-7-122-31737-7

I. ①餐… II. ①丁… III. ①饮食业-财务管理-图解②饮食业-税务管理-图解③饮食业-内部审计-图解
IV. ①F719.3-64

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第049785号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 王素芹

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装: 三河市延风印装有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张14¹/₄ 字数329千字 2018年6月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 58.00元

版权所有 违者必究

▶ 前言

“民以食为天”。长期以来，餐饮业作为第三产业中的主要行业之一，对推动经济增长发挥了重要作用，在扩大内需、安置就业、繁荣市场以及提高人民生活水平质量等方面做出了积极贡献。

但是，近几年来，我们可以看到，由于受国内外经济不确定因素增多的影响，餐饮业营业收入增幅也相应降低，与前几年的高速增长相比，已出现明显放缓迹象。

目前的餐饮行业在发展的同时，面临着食品原材料成本上升、劳动力成本提升、管理人才匮乏、成本控制难等多方面问题，行业竞争愈演愈烈。而且，餐饮业务构成复杂，既包括对外销售，也包括内部管理；既要考虑根据餐饮企业的内部条件和外部的市场变化，选择正确的经营目标、方针和策略，又要合理组织内部的人、财、物，提高质量，降低消耗。另外，从人员构成和工作性质来看，餐饮业有技术工种，又有服务工种；既有操作技术，又有烹调、服务艺术，是技术和艺术的结合。这必然给餐饮管理增加一定的难度。

餐饮企业要突破目前的困局，做大做强，必须调整好整个企业内部的人力、物力、财力，加强内部的管理，尽可能地降低成本，同时，要掌握好市场的动向，做好市场营销推广，为客户提供更优质的服务来吸引广大消费者，从而促使企业健康地成长下去。

基于此，我们组织了餐饮行业的一线管理人员、相关的咨询培训顾问和职业院校酒店餐饮专业的老师，共同编写了“图说餐饮管理系列”丛书第一辑四本。具体为：

- ◇《餐饮企业成本控制与会计核算全案》
- ◇《餐饮企业财务·税务·内审一本通》
- ◇《餐饮企业岗位·制度·流程·表格一本通》
- ◇《餐饮企业运营管理全程指南》

“图说餐饮管理系列”丛书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对餐饮企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。本书完全可以作为餐饮服务行业的经营者、管理人员、服务人员、财务人员参照使用，也可供餐饮业咨询师、职业院校相关专业的教师和专家学者做实务类参考指南。

《餐饮企业财务·税务·内审一本通》详细阐述和讲解了建立餐饮企业财务管理体系、

全面预算与执行、资金管理、资产管理、税务管理、内部审计、经营效益分析等多个方面的内容。

本书由丁海芳主编，陈晟、杨雅蓉、陈波、谷祥圣、郭梅、蔡佩莹、樊春元、安建伟、王丹、王红、王振彪、杨文梅、齐小娟、陈超、李相田、马晓娟、刘艳玲、冯永华、李景安、吴日荣、吴少佳、陈海川、马会玲、卢硕果、谭双可、朱新展、文敏参与了本书的资料收集和编写工作，滕宝红、匡仲潇、侯其锋对全书相关内容进行了认真细致的审核。

由于时间水平所限，书中不妥之处敬请读者指正。

编著者

▶▶ 目 录

第一章 建立餐饮企业财务管理体系

财务管理是一个系统工程,在《企业财务通则》中,把建立完善的企业内部财务管理体系作为企业财务活动的一件大事,这对企业财务行为的规范化,降低企业财务运行的风险有着至关重要的作用。

第一节 餐饮企业财务部机构设置	2
一、财务部的职责	2
二、财务部的设置原则	2
三、财务部的组织架构	3
四、会计人员岗位职责	3
第二节 建立企业财务内部控制体系	8
一、财务内控体系建立的原则	8
二、财务内控体系的目标	9
三、财务内控体系控制的要点	9
四、财务内控体系框架	10

第二章 餐饮企业全面预算与执行

预算促进了餐饮企业计划工作的开展与完善,降低了餐饮企业的经营风险与财务风险。餐饮企业进行全面预算管理就是以餐饮企业战略目标为出发点,以市场需求为导向,建立起涉及餐饮企业生产经营各个方面的预算管理体系。

第一节 全面预算的内容	14
一、业务预算	14

二、财务预算	15
第二节 全面预算的编制程序	15
一、准备阶段	15
二、编制阶段	17
三、初审阶段	29
四、讨论阶段	29
五、决策下发	29
六、签订业绩合同	29
第三节 全面预算的执行与考核	34
一、预算的实施	34
二、预算执行情况报告制度	35
三、预算监控体系	37
四、预算调整	40
五、预算考核	42

第三章 餐饮企业资金管理

企业资金管理包括资金的筹集、安排、使用等。管好用好资金，寻求合理的资金结构，做好资金的安排和使用以获取高回报，促使资金快速流动以实现最大的盈利等，这些都是餐饮企业财务要做的至关重要的工作。

第一节 筹资活动的内部控制	45
一、融资的基本要求	45
二、资金需求预测	45
三、筹资的方法	48
四、筹资活动的风险及控制	50
第二节 投资活动的控制	53
一、投资原则	53
二、投资项目评价方法	53
三、投资分析	55
四、投资决策把好“四关”	57
五、投资活动的风险及控制	58
第三节 资金营运活动控制	61

一、现金收支活动管理	61
相关链接 两点三线餐饮现金收入管理（三条控制路线与两个关键控制点）	62
二、银行存款管理	68
三、应付账款管理	72
四、应收账款管理	75
相关链接 餐饮签单消费的注意事项	76
五、资金营运活动内部控制	80

第四章 餐饮企业资产管理

企业资产主要包括固定资产、存货以及无形资产三大部分。对这些资产的管理是财务管理的核心工作，只有做好了企业资产的相关管理工作，才能避免浪费，提高资产利用率，为企业节约成本，提高收益。

第一节 固定资产管理	86
一、固定资产的特点	86
二、固定资产的内部控制	86
三、固定资产的使用管理	89
四、固定资产清查	91
五、固定资产处置	91
六、固定资产出租与出借	92
七、固定资产内部调拨	92
八、固定资产折旧	92
九、固定资产报废处理	95
第二节 存货管理	96
一、餐饮企业存货的分类	96
二、存货的内部控制	97
三、做好存货的仓储管理	100
【范本】冷冻库管理规定	103
四、存货的计价	104
五、存货的清查盘点	105
第三节 无形资产的管理	107
一、无形资产的类别	107
二、无形资产的内部控制	107

三、无形资产摊销.....	109
四、无形资产核算.....	110

第五章 餐饮企业税务管理

税务管理在财务管理工作中占据着非常重要的地位，税务是企业经营成本的基本组成部分，做好税务管理工作，减轻企业税务负担，能为企业节省成本，提高经济效益。

第一节 餐饮企业税务核算.....	112
一、增值税.....	112
二、城市维护建设税.....	116
三、教育费附加和地方教育附加.....	117
四、印花税.....	117
五、企业所得税.....	118
六、个人所得税.....	121
七、双定户的纳税.....	123
第二节 税务检查应对.....	125
一、税务检查的内容.....	125
二、税务检查的方法.....	125
三、税务检查之自查.....	125
【范本】××餐饮有限公司年度税务自查报告.....	128
四、税务专项检查中维护自己的合法权益.....	129
五、税务检查后的账务调整.....	131

第六章 餐饮企业内部审计

良好的企业内部审计具有完善公司治理结构、规范公司经济行为、维护股东合法权益、提高内部审计工作质量、加大审计监督力度、明确内部审计工作职责及规范审计工作程序、确保公司各项内部控制制度有效实施的作用。

第一节 审计立项与授权.....	135
------------------	-----

一、审计立项	135
二、审计批准与授权	135
第二节 审计准备	135
一、初步确定具体审计目标和审计范围	135
二、研究背景资料	136
三、成立审计小组和确定审计时间	136
四、编制年度审计工作计划	136
五、制定项目审计方案	137
六、发出审计通知书	138
【范本】年度审计计划	139
第三节 获取审计证据	144
一、审计证据的种类	144
二、审计取证要求	144
三、获取审计证据的工作步骤	145
四、审计证据的搜集方法	146
第四节 分析性程序及审计测试	148
一、分析性程序	148
二、审计测试	152
第五节 编写审计工作底稿	153
一、编制审计工作底稿的目的	153
二、审计工作底稿的分类	153
三、审计工作底稿的主要要素	154
四、审计工作底稿编制的要求	154
【范本】固定资产循环内部审计工作底稿	155
【范本】筹资与投资循环内部审计工作底稿	164
【范本】销售与收款循环内部审计工作底稿	174
【范本】采购与付款循环内部审计工作底稿	184
第六节 审计报告	193
一、审计复核与监督	193
二、整理审计工作底稿及相关资料，编写意见交换稿	193
三、与被审计单位交换意见	193
四、编制正式的审计报告	193
五、审核并报送审计报告	195
【范本】内部控制审计报告	195

第七节 审计复核	198
一、复核的事项	198
二、复核的程序	198
第八节 后续审计——跟进审计决定的执行情况	199
一、后续审计的一般原则	199
二、后续审计程序	199
第九节 建立审计档案	200
一、应归入审计档案的文件和材料	200
二、审计卷宗内的文件和材料的排列	200

第七章 餐饮企业经营效益分析

经营效益分析就是分析餐饮企业的生产经营状况，对收入、利润、成本做一些准确的分析，从而判断企业的收益能力、活动能力等，也就是说要通过分析的结果认识并纠正经营上的缺点，进一步提高效益。

第一节 收入分析	203
一、收入的概念	203
二、营业收入的计算	203
三、营业收入的分析	204
相关链接 收入控制	205
第二节 利润的计算及分析	206
一、利润的概念	206
二、计算利润	206
三、利润的分析	207
第三节 本量利分析	210
一、成本的分类	210
二、成本、数量、利润的关系	212
三、盈亏平衡分析	214
四、目标利润分析	216
五、影响利润的各因素变动分析	216

第一章 建立餐饮企业财务 管理体系

导读

财务管理是一个系统工程，在《企业财务通则》中，把建立完善的企业内部财务管理体系作为企业财务活动的一件大事，这对企业财务行为的规范化，降低企业财务运行的风险有着至关重要的作用。

第一节 餐饮企业财务部机构设置

一、财务部的职责

(1) 按照国家财务、税务相关法律、法规要求,结合餐饮行业特征,科学合理地组织财务活动,制定统一、健全的财务规章体系。

(2) 依据餐饮企业年度经营计划中有关投资计划和项目进度安排计划,负责拟订相应的资金需求量预测计划和各种财务预算计划,为满足公司运营资金和投资建设的需要,最合理地分配调度资金,积极筹措资金。

(3) 遵照企业财务通则、会计准则等,合理组织会计核算工作,实行会计监督。

(4) 根据制定批准的财务开支计划和规定的开支范围、标准,认真审核各项原材料设备采购计划,准确、及时地做好成本核算的审查、控制、结算,努力降低成本。

(5) 严格按国家规定的现金使用范围支付现金,控制库存现金额。妥善保管库存现金、各种有价证券和财务印章、空白支票和收据,按照有关银行结算制度的规定办理款项的收付。

(6) 按时完成会计财务工作,及时编制各种会计报表,按规定完成税金的申报、测算、缴纳、减免工作。

(7) 审核计算和发放公司人员的工资、奖金和福利及保险管理,负责固定资产的添置、调拨、清产核资、报损、折旧管理。

(8) 负责公司的资金筹集、融通、使用、管理,统筹公司对外长期投资,负责项目投资的财务评估、审核和费用控制。

(9) 公司经济合同归口管理,参与主要经济合同的洽谈、拟订、审核、签约,做好合同登记、立卷归档工作,并负责组织检查、督促经济合同的履行。

(10) 主持或参与下属企业经营(承包)方案的谈判、签约工作,以及各部门目标计划责任制财务指标的确立、考核,并实施过程监督、评价和向公司领导及时反馈。

(11) 负责公司的内部审计、稽核工作。

(12) 妥善保管会计档案资料,对各种会计账册、凭证和报表进行归档、立卷、调阅、销毁等作业管理。

(13) 负责领导财务部下设的预决算部门、财务结算中心、内部银行机构。

(14) 完成总经理交办的其他任务。

公司财务部除做好公司总部的财务核算工作外,负责对下属实体餐饮门店的财务工作进行检查、监督、指导、规范,对整个公司的财务人员进行培训。

二、财务部的设置原则

餐饮企业应按照“三统一分”的原则来设置,即“财务人员统一、财务机构统一、资金运营统一、核算分离”。集团公司财务部对所有餐饮实体门店的财务机构实行隶属关系的集中统一领导,实体门店的财务人员业务上受公司财务部领导,行政上受各实体门店的领导。

按照业务工作量、经营规模等对大的实体门店可称“财务部”，设财务部经理岗位，小的实体门店可称“财务室”，设会计主管岗位。

三、财务部的组织架构

财务部的组织架构设置如图 1-1 所示。

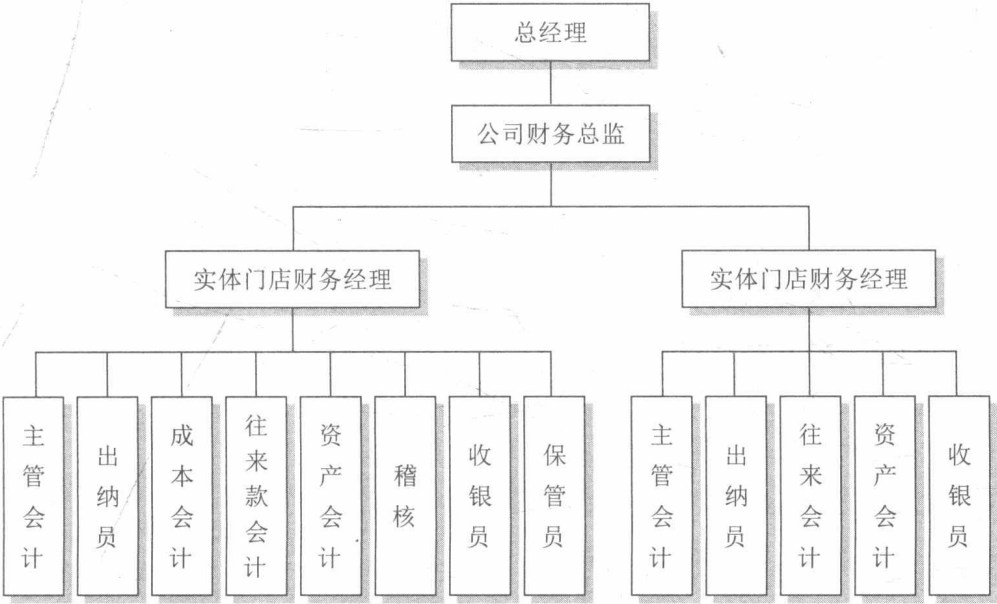


图 1-1 财务部的组织架构

四、会计人员岗位职责

餐饮企业可以根据企业的实际情况，设置如下会计岗位：财务总监、财务经理、副经理、主管会计、成本会计、往来款会计、资产会计、出纳员、稽核主管、稽核员、收银员、保管员、档案管理员等。

（一）财务总监

财务总监协助总经理管理好整个系统的财务会计工作，对全系统的财务会计工作负责。其主要职责如下。

- （1）执行公司章程和股东大会、董事会的决议，主持编制并签署公司的财务计划、信贷计划和会计报表等，落实完成计划的措施，对执行中存在的问题提出改进措施，指导各项财务活动，考核生产经营成果，对总经理负责并报告工作。
- （2）审查公司基建、投资等发展项目及重要经济合同，对可行性报告提出评估意见。
- （3）负责全系统的资金融通调拨决策工作，经总经理或董事会签署后执行。
- （4）审核下属公司、门店投资和效益的计算方案。
- （5）编制公司员工工资、奖金、福利方案和股东分红派息方案。
- （6）监督全系统的财务管理和活动。

(7) 对各级财务人员的调动、任免、晋升、奖惩等提出建议、评定, 总经理批准后执行。

(8) 审核上报财政、税务、工商等各部门的财务报告及其他财务资料。

(二) 财务部经理

财务部经理领导财务部的工作, 在总经理和财务总监领导下主持公司的财务工作。其主要职责如下。

(1) 主持财务部的工作, 切实地完成各项会计业务工作。

(2) 执行总经理和财务总监有关财务工作的决定, 控制和降低公司的经营成本及各项费用, 审核监督资金的运用及经营效益, 按月、季、年度向财务总监、总经理、董事会提交财务分析报告。

(3) 筹划经营资金, 负责公司资金使用计划的审批、报批和银行借、还款工作。

(4) 定期或不定期地组织会计人员对下属公司、门店进行财务检查, 监督下属公司、门店执行财经纪律和规章制度情况。

(5) 协助财务总监编制各种会计报表, 主持公司的财产清查工作。

(6) 参与公司开发新项目、重大投资、重要经济合同的可行性研究。

(三) 财务部副经理

财务部副经理协助经理工作, 负责公司的财务管理工作。

(四) 下属公司、门店的财务部经理

下属公司、门店的财务部经理, 在总经理领导下主持本单位的财务工作。其主要职责如下。

(1) 主持财务部的工作, 领导财会人员完成各项会计业务的工作。

(2) 制订财务计划, 搞好会计核算, 及时、准确、完整地核算生产经营成果, 考核计划执行情况, 定期提供数据、资料和财务分析报告。

(3) 参与投资、重大经济合同的可行性研究。

(4) 负责编制会计报表, 主持清查财产。

(5) 执行财经法令、制度、决定, 坚持原则, 增收节支, 提高经济效益。

(6) 监督、检查资金使用、费用开支及财产管理, 严格审核原始凭证及账表、单证, 杜绝贪污、浪费及不合理开支。

(五) 主管会计岗位职责

1. 公司总部主管会计职责

(1) 负责编制公司汇总报表及财务分析工作。

(2) 负责公司总账的登记工作, 并保证在次月15日前核对无误。

(3) 考核各实体门店日常上报公司财务的各项工作的完成时间及效果。

(4) 督促各实体门店与公司往来账会计对账。

(5) 配合财务经理调度公司货币资金。

(6) 负责对其他会计人员所做记账凭证及所附原始凭证进行稽核, 保证原始凭证真实、

合法、完整，会计科目使用正确无误。

- (7) 负责公司签订合同的保管工作。
- (8) 督促各公司会计完成本职工作。
- (9) 在财务经理安排下做好外部协调工作。
- (10) 认真完成上级交办的其他工作。

2. 下属实体门店主管会计职责

- (1) 负责门店的财务分析工作。
- (2) 负责公司总账的登记工作，并保证在次月15日前核对无误。
- (3) 督促本门店各会计完成本职工作。
- (5) 负责对其他会计人员所做记账凭证及所附原始凭证进行稽核，保证原始凭证真实、合法、完整，会计科目使用正确无误。

- (6) 负责会计档案的保管工作。
- (7) 负责除货币资金、资产、成本、往来款之外的其他明细账的登记工作。
- (8) 在财务经理安排下做好外部协调工作。
- (9) 认真完成上级交办的其他工作。

(六) 出纳岗位职责

(1) 在经理领导下，按照国家财会法规、公司财会制度的有关规定，认真办理提取和保管现金，完成收付手续和银行结算业务。

(2) 根据审核无误的手续，办理银行存款、取款和转账结算业务；登记银行存款日记账；及时根据银行存款对账单，在月末作出相应调整，做到与银行对账单相符。

(3) 登记现金和银行日记账，做到日清月结，保证账证相符、账款相符、账账相符，发现差错及时查清更正。

(4) 认真审查临时借支的用途、金额和批准手续，严格执行市内采购领用支票的手续，控制使用限额和报销期限。

(5) 正确编制现金、银行的记账凭证，及时传递给会计登账。

(6) 配合对应收款的清算工作。

(7) 严格审核报销单据、发票等原始凭证，按照费用报销的有关规定，办理现金收支付业务，做到合法准确、手续完备、单证齐全，不开远期支票和空头支票。

(8) 核算人力资源部提供的薪金发放名册，按时发放职工工资、奖金。

(9) 负责及时、准确结缴各种社会统筹保险、公积金等基金的工作。

(10) 负责妥善保管现金、有价证券、有关印章、空白支票和收据，做好有关单据、账册、报表等会计资料的整理、归档工作。

(11) 负责掌管公司财务保险柜。

(12) 完成财务经理临时交办的其他工作。

(七) 成本会计岗位职责

(1) 负责抽查厨房原材料、仓库材料和吧台商品的盘点情况。

(2) 月底组织仓库、厨房和吧台原材料、库存商品盘点，并负责相关账务处理。

(3) 月底将各部门领用的原材料、库存商品与市场购买单、各仓库发料单相核对, 确保成本核算的真实性。

(4) 及时核算每周、每月的原材料成本率, 如发现指标波动幅度较大, 上报财务负责人。

(5) 及时完成成本项目的凭证编制和记账工作, 并按月将有关科目与总账核对。

(6) 负责对厨房核算员、仓库保管员进行业务指导。

(7) 及时与保管员、核算员、厨师长、膳食部经理沟通, 以便能更好地查找原因, 控制成本。

(八) 往来款会计岗位职责

1. 公司总部往来款会计岗位职责

(1) 负责公司消费关系单位的档案管理工作, 并根据营销部有关签字消费协议, 及时做好登记工作。

(2) 负责鉴定各实体门店转交的签字消费账单的真实性, 并负责及时催收结算由公司管理的各关系单位的消费账目。

(3) 及时登记往来款项明细账, 并保证在次月15日前与总账核对无误。

(4) 每月核对一次各实体门店往来款余额, 并保证于次月20日前核对完毕。

(5) 每月与客户对账一次, 以免遗留问题。

(6) 每周四上午10:00之前制定出应付账款明细表, 及时准确地反映公司对外欠款情况, 给公司付款决策者提供依据。

(7) 对公司出现的坏账、呆账及时查明原因, 上报财务经理, 待总经理作出处理决定后, 及时进行账务处理。

(8) 负责公司总部及各实体应收款项催收工作的考核总结, 上报财务经理。

(9) 负责登记“拨付所属资金”明细账, 并与各实体财务部门协商对账时间。

(10) 随时协助公司总部出纳到各实体门店收款, 并于每周五经总经理批准后协助总公司出纳对外付款。

(11) 及时完成上级领导交办的其他工作。

2. 实体门店往来款会计岗位职责

(1) 及时登记往来款项明细账, 并保证在次月15日前与总账核对无误。

(2) 每月与客户对账一次, 以免遗留问题。

(3) 对公司出现的坏账、呆账及时查明原因, 上报财务经理, 待总经理作出处理决定后, 及时进行账务处理。

(4) 负责本实体门店应收款项催收工作, 按月做出应收账款账龄分析及催收工作总结报告, 上报财务经理。

(5) 负责登记“上级拨入资金”明细账, 并定期与公司总部财务部门对账。

(6) 及时完成上级领导交办的其他工作。

(九) 资产会计岗位职责

(1) 负责固定资产及低值易耗品明细账的登记工作, 并保证在次月15日前与总账核对