

现代饭店管理系列丛书

XIANDAIFANDIANGUANLIXILIECONGSHU



现代饭店 财务管理

XIANDAIFANDIANCAIWUGUANLI

马桂顺 编著

 东北财经大学出版社

现代饭店管理系列丛书

现代饭店财务管理

马桂顺 编著

东北财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店财务管理/马桂顺编著. - 大连:东北财经大学出版社, 1999.5

(现代饭店管理系列丛书)

ISBN 7 - 81044 - 540 - 5

I. 现… II. 马… III. 饭店-财务管理 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 05297 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.com>

读者信箱: reader@dufep.com

沈阳市第一印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 字数: 354 千字 印张: 14 1/8

印数: 1—5 000 册

1999 年 5 月第 1 版

1999 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 朱 艳

责任校对: 刘铁兰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 单振敏

定价: 19.80 元

总 序

我国的饭店业,近十几年来发展迅速。它最直接地带来了两个方面的变化:一方面,由于饭店业的迅速发展,特别是其管理的国际化程度的提高,吸引了一大批有成就的企业家和青年人投身于这一行业之中。这使我们看到,我国许多饭店的经理和管理人员,特别是一些对现代饭店业所知不多但又准备进入饭店业的青年,对比较系统的饭店经营管理理论有着浓厚的兴趣和广泛的需求。另一方面,旅游与酒店管理教育经过几年的发展已经有了长足的进步,其教学与科研水平都已达到了相当的程度。随着国内外一些介绍饭店管理理论、方法和经验的译著和教材在我国的陆续出版,这也使我们能够考虑如何结合我国饭店管理实际编写一套有特色的现代饭店管理系列教材。

现代饭店管理作为一个学科,其特点是由现代饭店管理实践所决定的。由于现代饭店企业规模大、部门众多、管理活动复杂,该学科可分为总体管理理论、部门管理学、管理方法学和技术管理学四个部分。其中,饭店总体管理理论包括研究现代饭店企业职能及主要活动过程的管理问题、现代饭店企业战略管理问题和营销管理问题三个相互联系又相互独立的研究领域;部门管理学包括前厅管理、客房管理、餐饮管理、娱乐管理等;管理方法学包括会计核算、财务管理、成本控制、管理统计等;技术管理学包括食品营

养与卫生控制、饭店设备运行与管理、饭店信息管理和饭店服务技术等。酒店管理学科的上述结构特征,是我们编选本套系列教材的基本依据。

本套系列教材的编写,首先,考虑到了东北财经大学酒店管理学院教学方向和师资的主要特点。所选书目基本上是酒店管理专业方向规定的专业基础课程与专业方向课程(旅游经济管理方向系列教材另行出版);这些课程也是酒店管理学院教师在理论上特别是实践上相对熟悉的领域。其次,由于我校该专业相当的基础课程已由学校在教学计划规定的管理核心课系列课程里统一开设,因此,该套系列教材没有涉及更多的基础理论,而是重点阐述了现代饭店经营管理这一特殊领域在基本理论与实践方面的主要内容。

应该说明,该系列教材是在我们吸收和借鉴国内外同仁的经验和研究成果的基础上编写的。酒店管理学院的许多教师和工作人员都参与了每部书的构思、部分内容的写作以及资料的整理工作,它是集体劳动的成果。我愿在此衷心地感谢国内外同行的指导。我相信,该套系列教材的出版将使更多的读者加深对现代饭店管理的认识和理解,同时也有利于满足现代饭店管理的教学与科研发展的需求。当然,由于我们水平有限,本书不妥或疏漏之处在所难免,诚望国内同行和广大读者不吝赐教。

李 力

1999 年 4 月

于东北财经大学酒店管理学院



前 言

改革开放 20 年中,我国现代饭店业蓬勃而起,截至 1998 年,国内星级饭店已经开业 5 200 余家。一个新的产业、一族新的从业者日益庞大。20 年前外籍经理独霸星级饭店高层管理的现象已成昔日黄花,一批批与中国现代饭店业同步成长起来的高层管理人才推浪涌起。及时地总结 20 年来的经营管理经验,提高这支年轻的高层管理人员队伍的素质,成为我国饭店理论研究者、教学工作者的紧迫任务。是为此,作此书。

本书介绍了国内外饭店业财务管理的最新理论和经验。写作中力求突破财务管理教材的传统写作方法,在系统阐述基本理论的基础上,通过使用大量的案例和图表将财务管理的基本理论与我国饭店业的现实情况相结合,尽量为读者提供一种新的理财思路、一种简单而实用的理财技术。

本书在编写过程中参阅了大量中外文献资料,并得到有关专家、学者和朋友们的支持和帮助,在此一并致谢。

由于作者水平有限,书中缺点错误在所难免,恳请广大读者及同仁批评指正。

马桂顺

1998 年深秋于东财园

目 录

第一章 总论	1
第一节 现代饭店财务管理概述	1
第二节 现代饭店财务管理的基本环节	8
第三节 现代饭店财务管理工作的组织	14
第二章 现代饭店筹资管理	22
第一节 筹资的动机与要求	22
第二节 资金时间价值	25
第三节 资金的筹集	31
第四节 资金需要量的预测	52
第五节 资金成本	59
第三章 现代饭店固定资产投资与管理	68
第一节 投资管理概述	68
第二节 固定资产投资决策	73
第三节 固定资产日常管理	98

第四章 现代饭店流动资产的管理	111
第一节 现金管理	111
第二节 应收账款管理	128
第三节 存货管理	135
第五章 现代饭店成本费用管理	152
第一节 饭店成本费用管理概述	152
第二节 饭店餐饮成本的管理	162
第三节 饭店饮料成本管理	183
第四节 饭店商品成本管理	199
第五节 饭店费用管理	201
第六节 饭店常用的基本成本概念	212
第六章 现代饭店营业收入管理	228
第一节 饭店营业收入概述	228
第二节 饭店的价格管理	231
第三节 饭店营业收入管理的组织	240
第四节 饭店客房收入的管理	245
第五节 饭店餐饮收入的管理	262
第六节 饭店商品收入的管理	272
第七节 饭店营业收入的稽核	274
第八节 外币兑换业务	295
第七章 现代饭店利润与利润分配的管理	300
第一节 利润的形成	300
第二节 饭店所得税	303
第三节 利润分配的管理	306
第四节 股份公司的股利政策	310



第五节 利润规划	322
第八章 现代饭店预算管理	343
第一节 饭店编制预算的种类及其意义	343
第二节 编制饭店预算的组织与程序	346
第三节 饭店预算的编制	352
第四节 饭店预算的控制	359
第九章 现代饭店财务分析	365
第一节 饭店财务分析的目的和内容	365
第二节 饭店财务分析的方法	368
第三节 饭店财务比率的分析	374
第十章 现代饭店的内部控制	396
第一节 饭店内部控制概述	396
第二节 饭店客房收入的内部控制	408
第三节 饭店餐饮收入的内部控制	411
第四节 饭店采购的内部控制	421
附表	428

第一章 总 论

第一节 现代饭店财务管理概述

作为旅游业三大支柱之一的现代饭店,是以提供住宿、餐饮、交通以及娱乐等服务为主的综合性企业。作为企业的饭店要想进行生产经营活动,就必须具有人力、物资、财产、信息等各项生产经营要素,并开展有关方面的活动。饭店生产经营过程中的资金活动,就是饭店的财务活动;而对饭店资金活动的管理,则是饭店的财务管理。要深刻认识饭店财务管理的概念,就必须对饭店财务活动存在的基础和财务活动的内容有一个全面的了解。

一、饭店财务活动存在的基础

在企业生产经营活动中客观地存在着一种资金的活动,这同商品经济的存在和发展是分不开的。

社会主义经济从经济形态来看是商品经济,从运行机制来看则是充分发挥市场机制作用的市场经济。在社会主义制度下,社会产品依然是使用价值和价值的统一体。企业的再生产过程具有两重性,它既是使用价值的生产和交换过程,又是价值的形成和实现过程。在这个过程中,劳动者将生产中消耗掉的生产资料的价

值转移到产品中去,并且创造出新的价值。这样,一切物资都具有一定量的价值,它体现着用于物资中的社会必需劳动量。物资的价值是通过一定数额的货币表现出来的。在社会主义再生产过程中,物资价值的货币表现就是资金,资金的实质是社会主义再生产过程中运动着的价值。资金离不开物资,又不等于物资,它是物资价值的货币表现,是物资的价值方面,体现抽象的人类劳动。

在企业生产经营过程中,物资不断地运动,物资的价值形态也不断地发生变化,由一种形态转化为另一种形态,周而复始,不断循环,形成了资金的活动。物资价值的运动就是通过资金活动的形式表现出来的。所以,企业的生产经营过程,一方面表现为物资运动(从实物形态来看),另一方面表现为资金活动(从价值形态来看)。企业资金活动是企业生产经营过程的价值方面,它以价值的形式综合地反映着企业的生产经营过程。企业的资金活动,构成企业经济活动的一个独立方面,具有自己的运动规律,这就是企业的财务活动。社会主义企业资金活动存在的客观基础,是社会主义的商品经济。

饭店是一种特殊的行业,它所生产的产品除了一部分是有形产品以外,更主要的是无形产品——服务,这就提出服务这种特殊的商品是否具有两重性的问题。只有服务这种特殊的“商品”具有两重性,才可以利用价值形式对其生产经营过程进行综合性管理。为此,有必要研究服务的使用价值和价值。

马克思说过:“服务无非是某种使用价值在发挥效用,而不管这种使用价值是商品还是劳动。”^① 这里所讲的使用价值就包括了服务的使用价值。创造服务使用价值的具体劳动,具有多变的

① 《马克思恩格斯全集》,第23卷,218页,北京,人民出版社,1972。



操作方式,因而,服务的使用价值也表现为使人在精神上和物质上得到不同形式和不同程度的满足。在饭店中,旅游者品尝了具有地方风味的美味佳肴,受到了饭店员工热情周到的服务,消除了疲劳,心情舒畅,精神愉快,留下了对饭店的美好印象。这就是饭店服务的使用价值。

从价值角度来看,服务性劳动既然是人类一般劳动的表现,而服务又是劳动的产物,那么,服务就和商品一样具有价值。

当然,服务与商品不同,它不是一种“凝固”了的物体,而是一种“无形产品”。但我们应该明白,商品之所以成为商品,并不是因为它们都有一个可见可及的形态,而在于它是用来交换的并对人们有用的劳动产品。价值之所以成为价值,也不在于它凝固成什么形态,而在于它是一般人类劳动的耗费。

由此可见,饭店商品同样是使用价值和价值的统一体,其再生产过程同样也具有两重性,它既是使用价值的生产和交换过程,又是价值的形成和实现过程。在这个过程中,劳动者将生产中消耗掉的生产资料的价值转移到产品上去,并且创造出新的价值,通过销售来实现饭店商品的价值。因此,在饭店的生产经营活动中也同样存在着资金活动,其存在的客观基础也都是社会主义的商品经济。

二、饭店财务活动的内容

随着饭店再生产过程的不断进行,饭店资金总是处于不断的运动之中。一般说来,在饭店再生产过程中,饭店资金从货币资金形态开始,顺次通过购买、生产、销售三个阶段,分别表现为固定资金、材料资金、在产品资金、产成品资金(商品资金)等各种不同形态,然后又回到货币资金形态。资金从货币资金形态开始,经过若干阶段,又回到货币资金形态的运动过程,叫做资金的循环,而周

而复始的资金的循环叫做资金的周转。资金的循环、周转体现着资金运动的形态变化。

上述饭店的资金活动即饭店的财务活动,从总体上看它包括以下过程:

(一)资金筹集

饭店从各种渠道筹集资金,是饭店进行生产经营活动的前提,也是资金活动的起点。饭店的自有资金,是通过吸收拨入款项、发行股票等方式从投资者那里取得的。投资者包括国家、其他企业单位、个人、外商等。此外,饭店还可通过向银行借款、发行债券、应付款项等方式来吸收借入资金,构成饭店的负债。饭店从投资者、债权人那里筹集来的资金,一般是货币资金形态,也可以是实物、无形资产形态。

(二)资金投放和使用

饭店将筹集的货币资金用于购建固定资产,购买经营物资与商品以后,资金便开始了它的循环过程,处于不断的运动之中。随着生产经营的进行,还要发生资金的耗费及其价值的转移,如支付工资及其他费用、计算餐饮原材料成本、计算和提取固定资产折旧等。此外,饭店还可以用现金、实物或无形资产采取一定的方式向其他单位投资,形成短期投资和长期投资。饭店投放资金和使用资金都是为了取得一定的收益。

(三)资金收入和分配

资金的收入和分配,是以价值形式反映饭店经营成果的实现和分配。饭店通过销售过程取得营业收入,实现产品或服务价值,不仅可以补偿其成本,而且可以实现饭店的利润,饭店自有资金的数额也随之增大。此外,饭店还可能取得投资收益和其他收入。



饭店所取得的营业收入,要用以弥补经营耗费、缴纳流转税,其余部分为饭店的营业利润。营业利润和投资净收益、其他净收益构成饭店的利润总额。利润总额首先要按国家规定缴纳所得税,缴纳所得税后的净利润要提取公积金和公益金,分别用于扩大积累、弥补亏损和职工集体福利设施,还有部分利润作为投资收益分配给投资者。饭店从经营中收回的货币资金,还要按计划向债权人还本付息。用以分配投资收益和还本付息的资金,就从饭店资金运动过程中退出。

资金的筹集、投放和使用,以价值形式反映饭店对生产资料的取得和使用;资金的收入和分配,则以价值形式反映饭店经营成果的实现和分配。所以,饭店资金活动是饭店再生产过程中的价值运动。

三、饭店同各方面的财务关系

饭店资金的筹集、投放、使用、收入和分配,与饭店上下左右各方面有着广泛的联系。财务关系,就是饭店在资金活动中与各方面发生的经济关系。

(一)饭店与投资者和受资者之间的财务关系

饭店从各种投资者那里筹集资金,进行生产经营活动,并将所实现的利润按各投资者的出资额进行分配。饭店还可将自身的法人财产向其他单位投资,这些被投资单位即为受资者,受资者应向饭店分配投资收益。饭店与投资者、受资者的关系,即投资同分享投资收益的关系,在性质上属于所有权关系。处理这种财务关系必须维护投资、受资各方的合法权益。

(二)饭店与债权人、债务人、往来客户之间的财务关系

饭店由于购买材料、销售产品,要与购销客户发生货款收支结算关系,在购销活动中由于延期收付款项要与有关单位发生商业

信用——应收账款和应付账款。当饭店资金不足或资金闲置时,则要向银行借款、发行债券或购买其他单位债券。业务往来中的收支结算,要及时收付货款,以免相互占用资金。无论由于何种原因,一旦形成债权债务关系,则债务人不仅要还本,而且要付息。饭店与债权人、债务人、购销客户的关系,在性质上属于债权债务、合同义务关系。处理这种财务关系,也必须按有关各方的权利和义务,保障有关各方的权益。

(三)饭店与税务机关之间的财务关系

饭店应按照国家税法 and 规定缴纳各种税款,包括所得税、流转税和计入成本的税金。国家以社会管理者的身份向一切企业征收有关税金,这些税金是国家财政收入的主要来源。及时足额地纳税,是生产经营者对国家应尽的义务,饭店必须认真履行此项义务。

(四)饭店内部各部门之间的财务关系

一般说来,饭店内部各部门与饭店财务部门之间都要发生领款、报销、代收、代付的收支结算关系。处理这种财务关系,要严格分清有关各部门的经济责任,以便有效地发挥激励机制和约束机制的作用。

(五)饭店与员工之间的财务关系

饭店要用自身的营业收入,按照员工提供的劳动数量和质量向员工支付工资、津贴、奖金等。这种饭店与员工之间的结算关系,体现着员工个人和集体在劳动成果上的分配关系。处理这种财务关系,要正确地执行有关分配政策。

四、饭店财务管理的基本职能、内容与特点

财务管理是基于饭店再生产过程中客观存在的财务活动和财务关系而产生的,是组织饭店资金活动、处理饭店同各方面财务关



系的一项经济管理工作,是饭店管理的重要组成部分。

饭店生产经营活动的复杂性,决定了饭店管理必须包括各方面的内容,有的侧重于使用价值的管理;有的侧重于价值的管理;有的侧重于劳动因素的管理;有的侧重于信息的管理。鉴于在饭店再生产过程中客观地存在着资金活动,于是对饭店资金活动的管理就逐渐独立化,形成了饭店的财务管理。财务管理利用资金、成本、收入等价值指标,来组织饭店中价值的形成、实现和分配,并处理这种价值运动中的经济关系。所以,财务管理区别于其他管理的特点,在于它是一种价值管理,是对饭店再生产过程中的价值运动所进行管理。

财务管理的基本职能是财务决策。决策是管理工作的核心,复杂多变的市场经济要求饭店财务管理能够预测市场需求和饭店环境的变化,针对种种不确定的经济因素,及时作出科学有效的决策。因此,饭店财务主管人员的主要精力要放在财务决策上。在这个前提下,财务管理还具有组织、监督和调节的具体职能,即组织饭店资金活动,监督饭店资金活动按照饭店目标和国家法令运行,及时调节资金活动及资金活动中各方面的关系。财务决策这一基本职能统帅各项具体职能,各项具体职能归根到底是为财务决策服务的。财务管理的基本职能和具体职能,要通过财务预测、财务计划、财务控制、财务分析等业务方法来实现。我们知道,“管理的中心在经营,经营的中心在决策”。财务决策这一基本职能,具有特殊重要的地位,它既不能与组织、监督和调节等具体职能相并列,更不能同财务预测、财务计划、财务控制、财务分析等业务方法等量齐观。

根据上述饭店财务活动的过程,饭店财务管理的内容主要包括:筹资管理、投资和资产管理、成本费用管理、收入管理和利润分

配管理。

财务管理是饭店管理中的一个独立方面,又是一项综合性的管理工作。饭店各方面生产经营活动的质量和效果,大都可以从资金活动中综合地反映出来,而通过合理地组织资金活动,又可以对饭店各方面的生产经营活动积极地加以促进。财务管理的各项价值指标,是饭店经营决策的重要依据,而及时组织资金供应,节约使用资金,控制费用,大力增加收入,合理分配收益,则能推动各部门增产节约、增收节支。搞好财务管理对于改善饭店经营管理、提高经济效益具有重要的作用。

另外,作为现代饭店价值管理的财务管理,其基本原理和方法与其他行业的财务管理没有本质上的区别。但是作为综合性服务企业的现代饭店本身所具有的与其他行业不同的经营特点,如,饭店业受到销售季节性(每日的、每周的、月度的、年度的)波动的影响,饭店产品与服务的交付与消费的销售过程时间间隔很短,需要一支庞大而高效的员工队伍以及对固定资产进行大量投资等等,决定了饭店财务管理本身也具有对顾客结算的即时性、投资效益的风险性、更新改造的紧迫性等特点。

第二节 现代饭店财务管理的基本环节

财务管理环节是指财务管理工作的各个阶段,它包括财务管理各种业务手段。财务管理的基本环节有:财务预测、财务计划、财务控制、财务分析。这些管理环节互相配合、紧密联系,形成周而复始的财务管理循环过程,构成完整的财务管理工作体系。

