

新·编·会·计·实·务·系·列

FINANCIAL MANAGEMENT

餐饮服务企业如何 做好财务管理

Restaurant

- ◆ 餐饮服务企业财务管理的特点
- ◆ 饮食服务业会计核算流程
- ◆ 单据控制与现金管理
- ◆ 餐饮企业如何制定信用政策
- ◆ 餐饮企业成本控制原则
- ◆ 饮食服务业的盈亏点分析



罗 音◆编著
企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PRESS



餐饮服务企业财务管理

餐饮服务企业如何 做好财务管理

罗 音/编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮服务企业如何做好财务管理/罗音编著. —北京:
企业管理出版社, 2002.3

ISBN 7-80147-662-X

I. 餐… II. 罗… III. 饮食业-财务管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 013946 号

书 名: 餐饮服务企业如何做好财务管理

作 者: 罗 音

责任编辑: 华 瑞

技术编辑: 史达克

书 号: ISBN 7-80147-662-X/F·660

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: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

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

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京地质印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 14.25 印张 250 千字

版 次: 2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

餐饮企业面对市场经济的大潮如何在激烈的市场竞争中立于不败之地呢？是提供好的菜肴，是提供优良的服务，还是加强自身管理呢？其实，各方面对餐饮企业都很重要，现在是强调“综合实力”的年代。餐饮企业外在表现是其菜肴和服务，而内功修炼就要属管理了。

财务管理在餐饮企业管理中处于重要的地位。餐饮企业的经营有其自身的特点——现金流动频繁。如何使企业资金有效运行由此提上了议事日程。

随着电脑的普及，多种结算方式应运而生，餐饮企业如何适应这些现代化的结算方式呢？

本书从餐饮企业财务管理的角度出发，既谈到财务管理共性的方面，如财务分析、投资、筹资；也结合餐饮企业资金运作的实际特点，重点强调了“现金管理”和“多种结算方式的综合运用”。将实务与财务管理理论有机结合起来，内容浅显易懂，便于没有财务知识的初学者学习。在本书中还介绍了许多餐饮企业经营的成功经验，可以促进更多的餐饮企业加强财务管理，走向成功。

本书还结合一些内部控制的内容，强调企业制度完善对于餐饮企业财务管理的重要性。其中给出的具体制度设

计可以加以修改，成为餐饮企业财务管理制度。

本书的写作方式和目的是注重其现实可操作性，对中小型餐馆、饭店的经营管理人员，大型宾馆管理人员，或对餐饮业财务管理感兴趣的读者都具有较高的参考价值。

参加本书编写的还有阎树青、徐丹；另外，本书在编写过程中，得到了各方人士的帮助，在这里表示感谢。由于时间仓促及作者知识有限，难免有失误之处，欢迎广大读者批评指正。

编者

2000年4月

目 录

前言	(1)
----------	-------

第一章 饮食服务业与管理	(1)
--------------------	-------

◎ 您了解饮食服务业吗	(3)
-------------------	-------

◎ 如何筹建一家餐饮企业	(6)
--------------------	-------

◎ 如何对餐饮企业的组织机构进行合理的 设计	(11)
---------------------------------	--------

◎ 麦当劳的经营案例告诉我们什么	(17)
------------------------	--------

◎ 管理——对饮食服务业有何重要意义	(22)
--------------------------	--------

◎ 饮食服务业的管理包括哪些方面	(27)
------------------------	--------

◎ 如何理解财务管理对饮食服务业的作用	(31)
---------------------------	--------

◎ 饮食服务业财务管理的特点有哪些	(34)
-------------------------	--------

◎ 中小型饮食服务机构如何确立自己的经营 理念	(37)
----------------------------------	--------

◎ 案例：广州流花宾馆组织结构图	(39)
------------------------	--------

第二章 饮食服务业财务会计基础知识	
-------------------	--

——做好财务管理的前奏	(41)
-------------------	--------

◎ 会计和财务管理有什么联系	(43)
----------------------	--------

- ◎ 会计的基本要素 (45)
- ◎ 会计恒等式对餐饮企业经营意味着什么 (48)
- ◎ 饮食服务业的财务会计有什么不同 (50)
- ◎ 看看你的会计科目设置是否正确 (56)
- ◎ 你的餐馆会计组织机构是否健全 (61)
- ◎ 凭证、账簿、报表——饮食服务业会计核算
 的总过程 (67)
- ◎ 资产负债表——你的全部家当 (72)
- ◎ 损益表——一月辛苦经营，你赢了吗 (79)
- ◎ 现金流量表——有远见的经营者必须了解的
 内容 (82)
- ◎ 财务报表附表有哪些 (84)

第三章 现金管理是关键 (87)

- ◎ 现金管理真的很重要吗 (89)
- ◎ 对于现金管理，法律法规有什么规定 (91)
- ◎ 单据控制——做好现金管理第一步 (97)
- ◎ 合理的路径设置——如何将物品传递线、
 餐单传递线、货币传递线协调统一 (102)
- ◎ 怎样抓住两个点——取菜单与餐单核对点、
 餐单与货币核对点 (108)
- ◎ 如何进行收银机控制 (111)
- ◎ 餐饮收入日间稽核——使你及时发现问题
 (115)
- ◎ 假钞鉴别 (118)

第四章 餐饮服务业结算方式面面观 (125)

- ◎ 您的餐馆运用何种结算方式 (127)
- ◎ 您对银行卡知识了解吗 (129)
- ◎ 如何对银行卡结算进行控制 (132)
- ◎ 利用信用卡结算应注意的几个问题 (137)
- ◎ 如何接受顾客开出的支票 (140)
- ◎ 怎样对待客户的赊账行为 (144)
- ◎ 餐饮企业如何制定信用政策 (148)
- ◎ 餐饮企业如何管理自身发行餐卡 (154)
- ◎ 餐饮企业如何管理贵宾卡 (157)
- ◎ 案例：麦当劳的营销革命 (162)

第五章 餐饮成本管理与控制——打开成本 控制的大门 (169)

- ◎ 什么是成本控制 (171)
- ◎ 餐饮企业如何建立成本控制标准 (175)
- ◎ 餐饮企业如何进行成本差异分析 (179)
- ◎ 您知道餐饮企业成本包括哪些吗 (183)
- ◎ 餐饮企业应如何控制食品原料采购成本 ... (190)
- ◎ 如何通过对食品原料验收、储藏、发放控制
好成本支出 (194)

第六章 费用支出管理——成本控制的第二 步 (201)

- ◎ 如何做好餐饮企业费用预算 (203)

◎ 餐饮企业如何进行费用分析	(206)
◎ 费用支出审批由谁来做	(209)
◎ 怎样有效地使用现金付款单	(212)
◎ 非现金费用应如何进行管理	(215)
◎ 如何对待内部借款	(217)
◎ 如何有效管理找零备用金	(219)

第七章 设备、物资管理——做到未雨绸缪

.....	(223)
◎ 餐饮服务业设备物资管理	(225)
◎ 进行设备更新和选择的原则	(227)
◎ 餐饮企业如何进行设备投资回收期评估 ..	(232)
◎ 如何合理使用设备	(234)
◎ 如何保养和维护设备	(236)
◎ 工程设备维修的主要指标	(238)
◎ 不能忽视物资消耗的定额管理	(240)
◎ 物资管理中几个有用的公式	(244)
◎ 别忘了制定一份物资供应计划	(248)
◎ 如何做好仓库管理	(250)
◎ 餐饮企业主要设备陈列	(253)
◎ 案例：花园酒店物资管理	(255)

第八章 财务报表分析——从方寸表格中看

企业命运	(263)
◎ 如何运用财务报表分析餐饮企业整体情况	(265)

- ◎ 餐饮企业怎样分析自身的盈利能力 (270)
- ◎ 餐饮企业自身偿债问题——一个不容忽视的问题 (273)
- ◎ 餐饮企业如何对资产变现能力和资产管理能力进行整体分析 (276)
- ◎ 在进行变现能力和偿债能力分析时还应考虑什么因素 (280)
- ◎ 杜邦财务分析体系 (282)
- ◎ 什么是沃尔比重评分法 (285)
- ◎ 餐饮企业怎样进行趋势分析 (286)
- ◎ 餐饮企业如何进行比较分析 (289)
- ◎ 餐饮企业如何利用财务杠杆的力量 (292)
- ◎ 对餐饮企业财务分析做一个总结 (297)
- ◎ 案例：摩顿·帕克旅店的经营分析 (301)

第九章 本量利分析——打造三维完美空间

- (307)
- ◎ 什么是本量利分析 (309)
- ◎ 餐饮服务业如何运用本量利分析 (313)
- ◎ 对损益方程式进一步变形 (316)
- ◎ 餐饮企业如何衡量边际贡献 (319)
- ◎ 餐饮企业如何进行盈亏临界分析 (323)
- ◎ 餐饮企业如何进行本量利因素变动分析 ... (328)
- ◎ 餐饮企业如何利用损益方程式进行敏感分析 (334)

◎ 从本量利分析中我们学到了什么 (339)

◎ 案例：菲利宾中餐王——刘孝平 (343)

第十章 餐饮服务业的投资与筹资——让你的资本如雪球般越滚越大 (347)

◎ 餐饮服务业是否可以忽视投资与筹资 (349)

◎ 什么是货币的时间价值 (352)

◎ 如何计算现值与终值 (353)

◎ 如何计算年金 (355)

◎ 餐饮企业如何做好投资决策 (359)

◎ 餐饮企业对投资进行经济评价的方法有哪些 (364)

◎ 餐饮企业如何进行投资的风险与防范 (370)

◎ 目前餐饮企业的筹资困难何在 (374)

◎ 餐饮企业的融资渠道有哪些 (376)

◎ 餐饮企业如何确定自身资本成本 (380)

◎ 案例1：投资速食业，小本赚大利 (385)

◎ 案例2：邦威投资失败记 (387)

第十一章 经营餐饮服务企业必备税务知识 (393)

◎ 餐饮企业如何理解税收对财务管理的作用 (395)

◎ 您知道营业税应如何计算吗 (398)

◎ 您了解企业所得税吗 (402)

◎ 餐饮企业如何计算个人所得税 (405)

◎ 餐饮企业还将面对哪些税费	(409)
◎ 什么是税收保全措施与税收强制执行措施	(413)
◎ 当餐饮企业与税务机关发生争执时应如何处 理	(419)
◎ 案例：肯德基在中国	(424)
附：中国烹饪协会章程.....	(433)

第 一 章

饮食服务业与管理

饮食服务业的长足发展与加强饮食服务业管理是分不开的。本章是本书的开篇，旨在向已经经营该行业或正要涉及该行业的人士介绍一些饮食服务业管理，尤其是财务管理方面的常识，使读者对饮食服务业与管理，财务管理之间的关系有一个基本的了解。

- ◎ 你了解饮食服务业吗？
- ◎ 如何建立一家餐饮企业？
- ◎ 如何对餐饮企业的组织机构进行合理的设计？
- ◎ 麦当劳的经营案例告诉我们什么？
- ◎ 管理——对饮食服务业有何重要意义？
- ◎ 饮食服务的管理包括哪些方面？
- ◎ 如何理解财务管理对饮食服务业作用？
- ◎ 饮食服务业财务管理的特点有哪些？
- ◎ 中小型饮食服务机构如何确立自己的经营理念。

◎ 您了解饮食服务业吗

中国有句古话“民以食为天”，餐饮业的发展可有其悠久的历史。在商代就有了“肆”，相传姜太公也曾“负饭于朝歌”，“卖饮于孟津”。到了秦汉，饮食市场更是日趋活跃，屠贩、沽酒、卖饼、斗鸡、蹴鞠等餐饮游乐业已遍布大江南北。唐朝时“夹路列店肆，待客酒饌丰溢，以供商旅”，到了宋辽金元，更是“集四海之珍奇，皆归市易，会寰区之异味，悉在庖厨”了。明清两代，“一客已开十丈筵，客客对列成肆市，”真是好不热闹。

据统计，至1997年底，我国餐饮业网点已达二百五十多万家，从业人员达到了七百一十万人。当城市的夜幕降临，万家灯火掩映着林立的各色餐馆之时，当小镇的宁静伴随着生意红红火火的餐馆之时，谁不为饮食服务业的蓬勃发展而惊叹呢！随着工作生活节奏加快，家庭劳务社会化趋势越发明显，餐饮业中蕴含着巨大的商机，谁能把握要领，谁就独占鳌头。

一、什么是饮食服务业

餐饮业可不是简简单单的张罗个摊子，弄几样随手而来的小菜就得了。随着人民生活水平的提高，餐饮业越来越向追求高标准服务，提高科学管理方法，树立自身品牌方向发展。

1. 追求高标准服务。

在餐饮业中，“服务”的概念越发突显出来，追求高标准服务成为业内人士的共识。在北京随便走进一家小规模餐馆，都经过精心布置，桌椅摆放整齐并且风格统一，很多小餐馆安装了大功率的空调。店家之所以会如此大费周折，当然是市场的导向作用在其中发挥作用——消费者会选择服务设施好、价格又相对便宜的场所消费。中高档的餐馆更注重服务的档次与质量，以此来吸引目标客户群。

2. 提倡科学的管理方法

目前，业内人士逐步达成一个共识，无论是经营家族企业，还是现代化餐饮服务业，除了做好企业的 CI 外，管理也十分重要。于是一些有识之士率先将西方饭店管理模式与管理理念引入自家经营管理，取得了巨大的成功。例如上海“红子鸡”美食总汇总裁陈中良认为全面质量管理及对人才进行管理是企业致胜的法宝。所谓全面质量管理就是每一个部门、每一个岗位都要参与质量管理；酒店的每个岗位，每一项工作从开始到结束都要进行质量管理；每一名员工都要参加质量管理。并提出“ $100-1<0$ ”的质量否定公式：例如客人在某道菜中发现了一根头发丝就会对整个饭店的服务质量产生怀疑。有的饭店将成本控制理论引入实际经营中，有效的节约了成本开支，无形中扩大了收益。“注重管理”已不再成为餐饮服务业经营的一句口号，而是踏踏实实的落到实处，并在实际工作中发挥自己巨大的作用。

3. 坚立自身品牌

餐饮业中的一些领头羊再也不甘心作名不见经传的小买卖，开始在一个地区、甚至是全国竖立自己的品牌。如北京的“金三元”扒猪脸，是中国第一家以菜肴申请专利的酒家，并以专利带动其在餐饮业的名牌；2001年三月的网上调查，该酒家也被顾客评为服务最好的酒家之一。金三元还在酒店中特别开设了图书室，并推出金三元电脑健康营养系统，可以由顾客电脑点菜，同时显示出各种菜肴的营养成份。此外，北京地区像九头鸟，天外天这些靠连索经营，提供工薪层菜肴，树立自身品牌的餐馆也不少。

树立自身品牌的方式也在日日翻新，从海报、传单、电视报纸广告，到如今的互联网上制作网页，开设网站，应有尽有。使不同层次的消费者可以从各种渠道获取信息。

由上面的介绍，我们可以看出餐饮业不是一个简单的行业，这里我们将其归纳为：

通过现场加工、商品销售和服务性劳动等手段，向消费者提供饮料、食品、菜肴、消费场所和设备，并拥有一定品牌的经营企业。它包括各种酒家、酒楼、餐厅、饭庄、饭馆、饭铺、快餐店、西餐馆、面馆、茶馆、酒馆、小吃店、酒吧、咖啡厅以及对外经营的食堂和饮食商亭、车摊等。

二、餐饮业的基本特征

餐饮业与商业，旅游业不同，有其自身的特征。