



酒店财务管理

● 主编 李志宏

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

酒店财务管理

主 编 李志宏

副主编 戴 薇 司 阳

参 编 杨 波 温昭苏

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店财务管理/李志宏主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2019. 5

ISBN 978 - 7 - 5682 - 4864 - 8

I. ①酒… II. ①李… III. ①饭店 - 财务管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 245136 号

图书在版编目 (CIP) 数据

李志宏 主编

北京理工大学出版社 编

北京理工大学出版社 编

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 涿州市新华印刷有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 16.5

插 页 / 4

字 数 / 390 千字

版 次 / 2019 年 5 月第 1 版 2019 年 5 月第 1 次印刷

定 价 / 69.00 元

责任编辑 / 潘 昊

文案编辑 / 潘 昊

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 施胜娟

前 言

随着我国市场经济的不断发展,我国酒店业的发展规模不断扩大,经营管理模式和经营管理水平不断提高。酒店作为以营利为目的的企业,必然面临着财务管理问题。酒店财务管理人才的培养至关重要。在强化酒店财务管理实践技能理念的指导下,针对酒店适用财务管理人才的培养目标,结合编者多年的教学经验和企业实践经验,编写了此书。本书注重体现酒店财务管理各岗位的技能,在编写中既强调财务管理的基础理论体系构建,又注意财务管理专业技能的实践性。本书适用于酒店管理专业和旅游管理专业,以及旅游企业财务管理岗位培训。

本书共分十一个项目。项目一为酒店财务管理概述,概括介绍酒店财务管理的基本内容,项目二为酒店筹资管理,项目三为酒店投资管理,项目四为酒店收入管理,项目五为酒店成本税费管理,项目六为酒店利润分配管理,项目七为酒店营运资金管理,项目八为酒店固定资产管理,项目九为酒店财务预算管理,项目十为酒店财务分析,项目十一为酒店集团财务管理。每个项目都包括以下栏目:学习目标(包括知识目标和技能目标)、案例导入、任务、项目小结、思考与练习。项目以案例导入展开对教学内容的分析,每个项目设若干任务,在系统阐述理论的基础上,设置大量案例和习题进行形象说明,项目小结概括本项目内容。思考与练习部分包括客观题和主观题,对项目内容进行巩固练习。

本书由多年从事一线教学的骨干教师和企业高级管理人员共同编写。其中,李志宏担任主编。具体分工如下:项目一、项目二、项目三、项目四、项目六由李志宏编写,项目五由温昭苏编写,项目七和项目八由戴薇编写,项目九和项目十一由沈阳迈亚物业管理集团司阳编写,项目十由杨波编写。

本书在编写过程中,参考了大量论著与文献资料,特向各位作者表示深深的谢意!同时在编写过程中还受到各界同人的大力支持和帮助,在此一并感谢!

由于编者水平有限,书中难免有不妥之处,敬请广大同人和读者批评指正。

编 者

目 录

项目一 酒店财务管理概述	(1)
任务一 酒店财务管理的内容	(2)
任务二 酒店财务管理的目标与原则	(10)
任务三 酒店财务管理的组织与环境	(14)
任务四 酒店财务管理的主要工具	(17)
任务五 货币的时间价值	(20)
项目小结	(24)
思考与练习	(24)
项目二 酒店筹资管理	(28)
任务一 酒店筹资概述	(29)
任务二 酒店资金需要量预测	(34)
任务三 酒店资金成本	(36)
任务四 酒店财务风险控制与结构优化	(40)
项目小结	(43)
思考与练习	(43)
项目三 酒店投资管理	(47)
任务一 酒店投资概述	(48)
任务二 酒店项目投资决策评价指标分析	(52)
任务三 酒店证券投资评价指标分析	(59)
项目小结	(63)
思考与练习	(63)
项目四 酒店收入管理	(68)
任务一 酒店收入概述	(69)
任务二 酒店客房收入管理	(71)
任务三 酒店餐饮收入管理	(78)
任务四 酒店收入审计与稽核	(84)

项目小结	(91)
思考与练习	(91)
项目五 酒店成本税费管理	(95)
任务一 酒店成本费用管理概述	(96)
任务二 酒店成本费用管理与控制	(101)
任务三 保本点分析法及其运用	(112)
任务四 酒店税金管理	(114)
项目小结	(121)
思考与练习	(122)
项目六 酒店利润分配管理	(126)
任务一 酒店财务成果概述	(128)
任务二 酒店利润分配	(135)
项目小结	(141)
思考与练习	(141)
项目七 酒店营运资金管理	(145)
任务一 酒店营运资金管理概述	(145)
任务二 酒店现金管理	(146)
任务三 酒店应收账款管理	(151)
任务四 酒店存货管理	(156)
任务五 酒店流动负债管理	(164)
项目小结	(167)
思考与练习	(167)
项目八 酒店固定资产管理	(170)
任务一 酒店固定资产管理概述	(170)
任务二 酒店固定资产日常管理	(173)
任务三 酒店固定资产折旧管理	(175)
项目小结	(178)
思考与练习	(178)
项目九 酒店财务预算管理	(180)
任务一 酒店财务预算概述	(181)
任务二 酒店财务预算的编制说明	(184)
任务三 酒店财务预算日常检视	(198)
项目小结	(200)
思考与练习	(200)
项目十 酒店财务分析	(204)
任务一 酒店财务分析概述	(205)
任务二 酒店财务比率分析	(207)

任务三 酒店财务综合分析	(220)
项目小结	(224)
思考与练习	(224)
项目十一 酒店集团财务管理	(235)
任务一 财务结算中心管理架构	(235)
任务二 财务结算中心日常工作	(238)
任务三 高风险事项	(246)
任务四 酒店财务工作须知	(247)
项目小结	(251)
思考与练习	(251)
参考文献	(254)
附 表	(255)

酒店财务管理概述

【知识目标】

1. 掌握酒店财务管理的概念、基本职能及内容；熟悉酒店财务部门岗位设置及各岗位职能；了解酒店财务关系。
2. 熟悉酒店财务管理的目标与原则；熟悉酒店财务管理的组织与环境。
3. 了解酒店财务管理的主要工具；理解货币时间价值的概念，掌握货币时间价值的计算方法。

【技能目标】

1. 明确酒店财务管理各岗位职责，能够模拟各岗位工作过程。
2. 能明确各种财务关系，正确处理各种财务关系。
3. 能运用酒店财务管理目标理论来具体分析某一类酒店的财务管理目标。
4. 能运用货币的时间价值进行筹资决策。

案例导入：

某星级酒店注册资本9 000万元，职工300余人，拥有客房200间，餐饮营业面积1 500余平方米，2014年开业，试营业半年后发现亏损250余万元。酒店委托财务部对酒店进行全方位的财务调查，通过对酒店各营业部门经营情况进行了解，认为是酒店营业部门财务控制不力的问题：一是采购部采购环节漏洞较多，采购的物品和低值易耗品价格偏高，验收部门验收不严格，计量单位控制不力；二是餐饮厨房没有严格按照菜谱标准进行操作，菜品原材料浪费严重，用电控制不力，造成酒店经营费用严重超支。以上因素造成酒店餐饮成本率高达56%，比行业平均水平高出13%，废品保费率超过行业标准，水、电、气等能源浪费严重，财务税收也没有进行合理的规划。

针对上述情况，酒店财务部门出台财务管理各项严格规定，并对酒店人员编制、税收进

行有效优化,仅房产税一项就节约 50 万元,营业税年节约 10 万元,酒店经营成本率下降 8%,年利润增加 298 万元,2015 年成功实现盈亏平衡并营利 100 余万元。

思考:实地走访 1~2 家酒店财务部门,调研该酒店财务管理方面的主要内容,并体会酒店财务管理的重要作用。

任务一 酒店财务管理的内容

酒店是以其建筑物为凭证,借助客房、餐饮及综合服务设施向客人提供服务,获得经济收益的组织。现代酒店不仅向客人提供舒适、安全的客房和美味可口的佳肴,还提供会议设施、文体娱乐设施以及其他服务等项目。酒店活动是为了将其掌握的资源转化为有利可图的商品,从而为其他经营活动或最终客户创造价值。所以,酒店也需要利用价值形式,对其经营活动进行综合性管理,即酒店财务管理。财务管理是酒店经营管理系统中的一个重要子系统,是有关资金的获得和有效使用的一项经济管理活动,在酒店管理中占有重要地位。酒店财务管理是指酒店企业利用货币形式的组织管理活动,以营利为主要目的,按照资金运动规律和国家财经政策,筹集、运用、分配和监督企业资金,协调、处理酒店企业同各方面的财务关系的一项经济管理工作。

一、酒店财务管理基本职能

酒店的财务部门对整个酒店经营管理工作起着“管家”的作用,担负酒店资金总核算,监督和指导业务部门进行资金运用和管理,增加营业收入,节约费用开支,维护酒店的经济利益,树立酒店稳健的财务管理实力与形象,这些都是酒店财务部门应当担负的基本职能。

酒店财务管理的具体职能包括以下几方面。

1. 严格执行国家的各种财务制度,完善酒店的财务管理制度

严格遵守和执行财经纪律,检查督促财务人员遵章守法。同时要根据国家的法律及相关财务规定,结合本酒店的实际,制定酒店内部的财务管理制度,作为日常财务工作的依据。

2. 负责酒店资金的筹集、运用、组织、调度,统一安排资金的使用

在酒店筹建过程中,要依法合理地筹集国家规定的最低资本金限额以及酒店建设所需资金;在业务经营过程中,要合理分配和有效监督各部门资金的使用,财务部门必须保证各部门需要使用的资金,保证酒店正常运营,但对计划外资金必须严格审批。

3. 负责财务预算的组织、综合平衡和统一汇总

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、预计资产负债表等。编制财务预算一般包括四个步骤。

(1) 进行财务预测。

(2) 编制部门预算草案。每年第四季度由酒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,各部门制定出部门预算指标。

(3) 在各部门的预算指标基础上编制酒店财务预算。财务部门对各部门的各项指标进行核对和研究,本着综合平衡的原则编制出财务预算草案。

(4) 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,经过充分修订后,正式下达给各部门。

4. 负责酒店各项财产物资的登记、核对、检查和督导

负责酒店各项财产物资的登记、核对、检查和督导，并按照有关规定分摊折旧费用，保证资产的资金来源，不断对酒店的设施进行更新换代。

5. 负责酒店的经营成本、费用、利润的核算，按时编制各类会计报表，并进行财务分析

按照权责发生制度及时完成收支核算，及时做好财务记载，正确核算酒店经营成本、费用、利润，按时准确编制财务报表，做出酒店的财务分析。

二、酒店财务部门岗位设置

酒店财务部门岗位设置见表1-1。

表1-1 酒店财务部门岗位设置

岗位级别	1	2	3	4	5	6
岗位名称	财务总监	财务部 经理、 秘书	会计部 经理	总出纳	出纳员	
				应付账款主管	应付账款会计员	
				总账主管	总账资产核算员	
				工资主管	工资核算员	
				前厅收银主管	前厅收银员	
				餐厅收银主管	餐厅收银员	
				夜审主管	夜审员	
				信贷收款主管	信贷收款员	
			成本控制部 经理	成本控制部主管	成本控制员	
				收货部主管	仓库领班 收货员	仓管员

1. 财务总监岗位职责

财务总监直属上司是总经理，下属是财务部经理和秘书。

(1) 制定本企业会计制度。财务总监根据国家财经法规、会计制度和其他法规、政策，结合本单位实际情况，主持起草本单位具体会计制度及实施办法，科学地组织会计工作，并领导、督促会计人员贯彻执行。

(2) 组织领导财会部门工作。财务总监要落实会计部门岗位职责和人员分工，领导本部门人员认真贯彻遵守国家财经法律和政策，遵守会计法规，严格按照本企业会计制度和其他规定，加强会计核算。财务总监还要组织本部门有关岗位人员会同有关部门，制定本企业办理有关财产物资的各项会计事务的规章制度，协调各部门共同执行。财务总监有行使监督职能、严格财经纪律、防范和制止违法乱纪行为的责任。

(3) 充当高层领导的财务管理助手。财务总监要作为高层领导的财务会计助手，充分提取和利用会计信息资料，为企业高层领导提供经济预测和经营决策的依据。财务总监要参

与经营决策，主持制定和考核财务预算。财务总监还要从会计和经济法角度参与审查或拟定重要的经济合同和经济协议。

(4) 加强日常财务管理和成本控制。财务总监要经常掌握货币资金收支结存情况和各种有价证券、短期投资的市场变动，按期编制各种长、短负债的偿债计划；开展全面预算管理，严格控制财务收支；组织有关部门和会计岗位人员按期汇集、计算和分析成本控制情况，加强成本控制和管理，向高层领导提出成本控制分析报告和成本计划。

(5) 保证按时纳税及应交利润。财务总监应负责按照国家税法和其他规定，严格审查应交税金、应交利润和其他应交款项，督促有关岗位人员及时办理转交手续，做到按期完成上交任务，不挪用、不截留、不拖欠。

(6) 负责定期财产清查。财产清查制度是企业财经制度的一个内容，财务总监的职责在于定期组织有关部门人员共同进行财产清查工作。结合财产清查，促使有关部门不断完善管理制度，改进管理方法。财务总监还要根据管理当局决定，按经营管理要求，协助有关部门核定机器设备需要量和物资储备定额。

(7) 搞好财务部门人力资源管理。建立政治、业务学习制度，组织财务部门人员学习政治、业务，不断提高财务部门的整体素质。

2. 财务部经理岗位职责

财务部经理直属上司是财务总监，下属是会计部经理和成本控制部经理。

(1) 在财务总监的领导下，直接负责财务部的日常管理。

(2) 督导会计部和成本控制部的业务操作。

(3) 协助财务总监起草各种管理制度，并监督检查落实各有关制度。

(4) 协助财务总监编写年度、季度、月度财务计划。

(5) 审核财务日报表、月报表及年度报表。

(6) 负责酒店的财产管理。

(7) 监督检查酒店内部的财务收支情况，确保酒店一切营业收入、开支及有关经济活动能按国家的有关法规和制度进行。

(8) 当财务总监不在岗时，代行总监职责。

3. 会计部经理岗位职责

会计部经理直属上司是财务部经理，下属是总出纳、应付账款主管、总账主管、工资主管、前厅收银主管、餐厅收银主管、夜审主管、信贷收款主管。

(1) 审核检查全部记账凭证和原始凭证。

(2) 核对总账与各明细账的电脑账及手工账。

(3) 督促检查各种财务报告，做好财务决算，按时向财务总监呈报会计报表。

(4) 督促检查各项税金的计算上交，加强与财政部门的业务联系。

(5) 审核检查总出纳的收支凭证、备用金情况，以保证现金的安全。

(6) 督促检查应付账款金额是否正确，挂账是否准确，账务处理是否及时。

(7) 及时检查银行存款未还账款调节表的编制情况。

(8) 及时检查各明细账项，督促检查往来账项的核对与催收。

4. 秘书岗位职责

秘书直属上司是财务总监。

- (1) 负责接待财务部的来客和接听电话。
- (2) 做好各类文件、信件、报表的收发、存档、传送工作。
- (3) 建立财务档案,以便随时通知财务总监当天应办事项。
- (4) 根据财务总监的要求起草、打印各类文件。
- (5) 接受并完成总监临时指派的其他工作。

5. 总出纳岗位职责

总出纳直属上司是会计部经理,下属是出纳员。

- (1) 负责酒店的流动现金,确保酒店日常营业的需要。
- (2) 计算、汇集及验收收银员每天的现金收款总金额。
- (3) 负责收入现金、支票和将每天营业收入存入银行。
- (4) 编制收款凭证,登记现金、银行日记账。
- (5) 负责编制每日出纳报告。
- (6) 负责做好预收定金及各部门暂支款的辅助台账,并及时催收暂支款。
- (7) 定期检查各部门的备用金,并做好检查报告。
- (8) 负责编制收入分析表、银行调节表。

6. 应付账款主管岗位职责

应付账款主管直属上司是会计部经理,下属是应付账款会计员。

- (1) 负责指导监督应付账款会计员的业务工作。
- (2) 负责对应付款、未付款项的核算和管理。
- (3) 根据成本控制部转入的入库单、无发票收货记录等编制转账凭证并挂账。月末与成本控制部进行核对,并做好与总账的核对工作。

- (4) 负责支票的签发、登记、购买、保管。
- (5) 与供应商核对应付款项,按照双方合同办理有关财务结算手续。
- (6) 根据酒店的收入和银行存款实际情况,控制应付账款支出,保证做到不透支。

7. 应付账款会计员岗位职责

应付账款会计员直属上司是应付账款主管。

- (1) 收集每天收货部的收货记录汇总表及有关发票。
- (2) 检查发票的数量、单价、印章等项内容。
- (3) 编制银行付款传票和银行汇款单,交应付账款主管审核。
- (4) 负责落实付款事宜。
- (5) 每天向成本控制主管提供应付货款资料。

8. 总账主管岗位职责

总账主管直属上司是会计部经理,下属是总账资产核算员。

- (1) 根据已经审核的记账凭证,登记费用及成本明细账。
- (2) 月末按时编制财务报表并做到账表相符。
- (3) 按规定打印报表,按顺序装订成册,按要求发放。

9. 总账资产核算员岗位职责

总账资产核算员直属上司是总账主管。

- (1) 正确划分固定资产与低值易耗品,编制固定资产目录,对固定资产进行分类编号,

加强管理。

(2) 认真核定固定资产需用量,了解固定资产的使用情况,根据固定资产登记卡定期核对,编制增减情况表,做好账、卡、物相符。

(3) 按月正确计提固定资产折旧。

(4) 做好固定资产的盘点工作。

10. 工资主管岗位职责

工资主管直属上司是会计部经理。

(1) 在接到人事部审核的各种考勤报告和病事假等的扣款通知后,及时输入电脑。

(2) 将人事部转来的工资变动表进行登记、编号、计算,并输入电脑。

(3) 计算工资、打印工资报表,及时送交人事部。

(4) 打印工资条,发放至员工。

(5) 每月把工资、各种福利通知单及工资变动表分类装订成册妥善保管,注意保密。

11. 收银主管岗位职责

收银主管直属上司是会计部经理,下属是收银员。

(1) 带领收银员严格执行酒店各项规章制度。

(2) 检查各班现金、票证的上交和保管情况,不定期检查各收银员的备用金。

(3) 检查客人的付款和结账情况。

12. 收银员岗位职责

收银员直属上司是收银主管。

(1) 前厅收银员要准确、快捷地为客人做好入住预付、各类消费入账、离店结算工作,餐厅收银员要负责做好餐饮结算工作。

(2) 每天收入现金,必须切实执行“长缴短补”的规定,不得以长补短,发现长款或短款,必须如实向上级汇报。

(3) 备用金必须天天核对,班班交换,并在班前班后准备好足够零钞。

(4) 按规定妥善处理现金、支票、信用卡、客账及挂账,并与报表、账单保持一致。

(5) 爱护及正确使用各种收款设备,并做好清洁保养工作。

(6) 耐心解答客人提出的有关财务方面的问题。

(7) 严格执行外汇管理制度,不得套换外币。

13. 夜审主管岗位职责

夜审主管直属上司是会计部经理,下属是夜审员。

(1) 担任夜间前台收银主管工作,分配和检查夜审员的工作。

(2) 负责更新电脑中的有关记录。

(3) 编制当日营业额分析表和营业收入汇总表。

(4) 检查团体系统登记主账单内容。

(5) 审核当天到达客人和团体房价变更和变更授权有效签署的情况。

(6) 布置下属夜审员派送每日的夜审电脑报表给有关部门主管。

14. 夜审员岗位职责

夜审员直属上司是夜审主管。

(1) 核对餐厅收银机清机报告。

(2) 核对前台收银员报告及营业单据。

(3) 审核各收银交款报告表。

(4) 将当日餐饮收入及其他收入过账。

15. 信贷收款主管岗位职责

信贷收款主管直属上司是会计部经理，下属是信贷收款员。

(1) 向会计部经理负责，确保信贷程序按管理层要求正常运行。

(2) 负责离店客人账务。

(3) 每天做收款计划，催收挂账。

16. 成本控制部经理岗位职责

成本控制部经理直属上司是财务部经理，下属是成本控制部主管和收货部主管。

(1) 检查每日成本报告，及时为厨房、餐厅提供信息。

(2) 根据每天的经营情况，检查审核每日各种物品、食品及饮品材料的数量、价格。

(3) 编制当月成本报告及与成本相关的各种报告，并报上级管理部门。

(4) 每月对库房、厨房、酒吧进行盘点，每半年对客房及厨房进行在用物品的盘点，写出报告，并向有关领导报告。

(5) 与采购、餐饮部门定期进行市场调查、分析，有效地控制进价。

(6) 做好每年的食品、饮品成本计划，对新的菜单计算成本。

(7) 做好采购部食品的数量及价格审核。

(8) 每次大型宴会要进行宴会订单及账单收款审核，防止浪费。

(9) 根据收银员的收银报告做好对食品、饮品的销售分析和比较，向餐饮部提供数据。

17. 成本控制部主管岗位职责

成本控制部主管直属上司是成本控制部经理，下属是成本控制员。

(1) 了解副食品市场行情和收货组收货质量及价格。

(2) 负责检查各部门的明细账，经常核对数量，正确计算内部调拨。

(3) 及时反映仓库物品存量，控制补货量，协助财务部经理控制储备资金周转。

(4) 定期做好食谱成本估计表，根据销售价，估算毛利。

(5) 每月负责盘点食品饮料、客用品、印刷品等，编制盘点表和转账凭证。

(6) 每季监盘各仓库的用品用具，确保账实相符，并协助成本控制部经理编写盘点报告。

(7) 查验每日仓库申领单，并按成本项目汇集计算各部门领货成本，编制转账凭证。

(8) 查看入厨单、餐单与收银报告，编制餐饮饮食项目销售记录。

(9) 每月编制各部门领用物品报表，收、发、存报表和存货报表。

18. 成本控制员岗位职责

成本控制员直属上司是成本控制部主管。

(1) 做好在库物品的入库、出库记录。

(2) 做好月底盘点工作。

(3) 记录各部门的申领物品时间，计算发放物品的成本以及数量和金额。

(4) 做好每天收货部的收货记录，确保收货单和发票核对无误。

(5) 做好每月总仓库的消耗报告。

(6) 管理好总仓库物品,做好盘点盈亏情况报告和出入库及结存后物资动态表。

19. 收货部主管岗位职责

收货部主管直属上司是成本控制部经理,下属是收货员。

(1) 制定收货部的各项制度、操作程序和要求,并督导收货员认真执行。

(2) 协调与采购部、各厨房和有关部门的联系。

(3) 负责存货的盘点工作。

20. 收货员岗位职责

收货员直属上司是收货部主管。

(1) 严格按照酒店的收货程序、采购单内容要求,办理验收手续。

(2) 负责填制好每日收货汇总表。

(3) 协助采购部跟踪和催收应到而未到的物品。

(4) 负责做好采购单据的存档工作。

21. 仓库领班岗位职责

仓库领班直属上司是收货部主管,下属是仓管员。

(1) 管理物品库和食品库,做到物品的使用心中有数,库房干净整洁,堆放安全整齐。

(2) 入库严把质量关,出库严把制度关。

(3) 做到账物相符。

22. 仓管员岗位职责

仓管员直属上司是仓库领班。

(1) 随时检查库房各种物资的情况。

(2) 物品、食品、饮品入库必须严格检查,及时入账,准确登记。

(3) 发货时要根据规章制度办事。

(4) 经常与使用部门保持联系,如有积压,要提醒各部门,以防浪费。

(5) 积极配合各部门做好每月的盘点工作,做到账物相符。

(6) 在下班前要对库房进行安全检查。

三、酒店财务管理的内容

酒店财务管理是在酒店整体经营目标的要求下,有关资金的筹措和有效使用的管理活动和决策,是酒店管理的重要组成部分和核心。

酒店财务管理是对酒店资金的管理,贯穿于酒店资金运动循环的始终。其实质是利用价值形成对酒店生产经营活动进行的综合性管理。酒店财务管理的内容包括筹资决策、投资决策和资金的分配。

1. 筹资决策

酒店企业要从事经营活动,首先必须筹集一定数量的资金,筹集资金是酒店财务管理的一项基本内容,是资金运动的起点。

在筹资决策时,应侧重以下两方面。

(1) 根据投资需要,确定筹资总规模。

(2) 选择合理的融资渠道、融资方式、融资工具。

在保证数量和时间的前提下,合理确定融资结构,以降低融资成本与风险。

可供酒店选择的资金来源渠道,按不同的标准分为以下几种。

(1) 权益资金与借入资金。权益资金是指酒店股东提供的资金。它不需要归还,筹资的风险小,但其期望的报酬率较高;包括国家资本金、外商资本金、法人资本金和个人资本金。借入资金是指债权人提供的资金。它需要按期归还,有一定的风险,但其要求的回报率比权益资金低;包括银行借款、应付预收款项、应交未付款项、发行债券和融资租赁。

(2) 长期资金和短期资金。长期资金是指酒店长期使用的资金,包括权益资金和长期负债。习惯上把一年以上、五年以内的借款称为中期资金,把五年以上的资金称为长期资金,短期资金是指一年内要归还的资金。由于长短期资金的融资速度、成本、风险等影响不同,酒店筹资决策中要解决的一个重要问题就是如何安排长期和短期筹资的相对比重。

(3) 内部筹资和外部筹资。酒店应在充分利用内部资金来源后,再考虑外部筹资的问题。内部筹资是指在酒店内部通过计提折旧而形成的以及通过留用利润等而增加的现金来源。内部筹资是在酒店内部“自然地”形成的,它一般不需要花费筹资费用。外部筹资是指向酒店外部筹集形成的资金来源。刚开始营业的酒店内部筹资能力有限,处于成长阶段的酒店,内部筹资往往也难以满足需要。因此,酒店就要广泛开展外部筹资。外部筹资通常需要花费筹资费用,如发行股票、债券需支付发行成本,取得借款需支付一定的手续费等。

2. 投资决策

投资是以收回现金并取得收益为目的而发生的现金流出。投资决策应侧重以下几个方面。

(1) 考虑投资规模,评估在何种投资规模下酒店的经济效益最佳。

(2) 选择合理的投资方向、投资方式和投资工具。

(3) 确定合理的投资结构,提高投资效益,降低投资成本和风险。

酒店的投资决策,按不同的标准可以分为以下几类。

(1) 直接投资与间接投资。直接投资也称为生产性投资,是将资金直接投放于酒店的经营性资产,以便获取利润的投资,如兴建酒店、购置设备、存货等。间接投资又称为金融性资产投资、证券投资,包括政府债券、企业债券、股票等的投资。

(2) 长期投资与短期投资。长期投资是指在一年的或一个营业周期以上才能收回的投资,主要是对固定资产的投资。有时长期投资也称为固定资产投资。短期投资是指可以在一年或者一个营业周期以内收回的投资,主要包括应收账款、存货、短期有价证券的投资,短期投资也称为流动资产投资。

(3) 对内投资与对外投资。对内投资主要有两个方面:一是用于购买房屋、设备、运输工具等劳动资料,形成固定资产;二是用于购买原材料等劳动对象、支付工资等费用,形成流动资产。资金运用是酒店财务的重要环节,一方面,资金运用过程是资金消耗占用、价值转化过程,即成本费用形成过程;另一方面,资金运用过程是资金增值过程,即利润形成过程。对外投资是指酒店以购买股票、债券等有价证券方式或以现金、实物资产、无形资产等方式向企业以外的其他经济实体进行的投资。其目的是获取投资收益、分散经营风险、加强企业间联合、控制或影响其他企业。

3. 资金的分配

酒店通过投资取得的收入要进行分配,一部分用以弥补生产耗费,使酒店生产经营活动能持续进行;另一部分按规定缴纳各种税金;剩余部分是酒店的净利润,所有权属于企业的

投资者。酒店获得销售收入后的资金分配包括以下程序。

- (1) 缴纳营业税及其附加。
- (2) 抵补生产经营过程中支付的各项费用。
- (3) 税后利润分配。主要表现为提取盈余公积金和支付投资者利润。

四、酒店财务关系

酒店在经营过程中必然发生资金的形态变化,即资金运动,酒店资金运动是酒店企业的财务活动。酒店财务活动是酒店为生产经营需要而进行的资金筹集、资金运用和资金分配等一系列活动。在财务活动中与有关各方所发生的经济利益关系就是酒店财务关系。

1. 酒店与投资者和受资者之间的财务关系

企业与投资者、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。酒店从不同的投资者处筹集资金,进行生产经营活动,并将所实现的利润按各投资者的出资比例进行分配。酒店还可以将自身的资金向受资者投资,受资者即被投资单位,受资者应向酒店分配投资收益。

2. 酒店与债权人、债务人和购销客户之间的财务关系

企业与债权人、债务人、购销客户的关系,在性质上属于债权关系、合同义务关系。处理这种财务关系,必须按有关各方的权利和义务保障有关各方的权益。酒店由于经营需要,如购买原材料、销售产品,都要与购销客户发生货款收支结算关系。由于商业信用的存在,就会发生应付账款和应收账款。酒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。无论何种原因,一旦形成债权债务关系,债务人需要还本付息。所以,业务往来中的收支结算,要及时收付款项,以免相互占用资金。

3. 酒店与税务机关之间的财务关系

企业与税务机关之间的财务关系反映的是依法纳税和依法征税的税收权利义务关系。

4. 酒店内部各部门之间的财务关系

在企业财务部门同各部门、各单位之间,各部门、各单位相互之间,就发生资金结算关系,它体现着企业内部各单位之间的经济利益关系。处理这种财务关系,要严格分清有关各方的经济责任,以便有效地发挥激励机制和约束机制的作用。

5. 酒店与员工之间的财务关系

企业与职工之间的结算关系,体现着职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,要正确地执行有关的分配政策。

企业的现金流动,从表面上看是钱和物的增减变动。其实,钱和物的增减变动都离不开人与人之间的关系。我们要透过现金流动的现象,看到人与人之间的财务关系,自觉地处理好财务关系,促进生产经营活动的发展。

任务二 酒店财务管理的目标与原则

一、酒店财务管理的目标

酒店财务管理的目标是指酒店财务管理所要达到的最终目的。因为酒店财务管理是在酒