

徐金仙

胡小健

著

酒店财务运筹与评价策略

群言出版社

7 3193
徐金仙

胡小健 著

酒店财务运筹与评价策略

群言出版社

图书在版编目(CIP)数据

酒店财务运筹与评价策略/徐金仙 胡小健著

—北京:群言出版社,2005.12

(新纪元文丛)

ISBN 7-80080-488-7

I. 酒…

II. 徐/胡

III. 企业—酒店管理—研究

IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 059924 号

责任编辑 都 铎

装帧设计 李 岩

出版发行 群言出版社

地 址 北京东城区东厂胡同北巷 1 号

邮政编码 100006

印 刷 山东旅科印务有限公司

经 销 全国新华书店

版 次 2005 年 12 月第 1 版

2005 年 12 月第 1 次印刷

开 本 850×1168 1/32

印 张 11

字 数 300 千字

书 号 ISBN 7-80080-488-7

定 价 26.00 元

序

旅游经济在全球化的竞争中正迅猛地发展着,新一轮最大额度占领中国酒店业市场的战略规划正在国际跨国酒店管理集团和本土酒店管理集团两大阵营中激烈角逐。国际跨国酒店管理集团凭借其强大的品牌优势、财力支持及先进科学的经营管理模式,正以最快的速度收购或输出管理中国的五星级酒店、度假村,而国内的本土酒店管理集团也正在快马加鞭地扩大自己的市场份额。可见,集团与集团、酒店与酒店之间正在全球范围内展开了品牌较量、管理模式较量、资金实力较量、服务质量较量等。而现代酒店要想在激烈的较量中胜出,管理是关键,尤其对于管理技术、资金实力都弱于国际跨国酒店的本土酒店来说,迅速提高酒店的财务管理和酒店管理人员的管理水平尤为重要。另一方面,我国酒店业开放较早,在引进国外资本的同时,也引进了国外先进的财务管理理论和管理人才,因此,在酒店业发展到在全球角逐的今天,完全有必要对国外酒店的管理理论和我国酒店管理的现状作一梳理,进行理论的总结和创新,并将这些理论传授于酒店的管理人员,特别是中、高层管理人员,使他们以最迅捷的方式具备丰富的理财意识,掌握分析运用财务报告信息的方法,熟练运用税收筹划的技巧,进行酒店的资金筹集、投资和运作,从而胜任现代酒店的管理工作。鉴于此,合著了此书。

本书立足酒店业的行业特性,结合现行酒店管理集团的资金

运动特点和实际经营情况,以资金筹集、运作、管理、评价为主线,为读者提供了较为全面、系统、实用的酒店财务管理的新观点、新理念、新方法。本书具有以下特点:

一、观点新颖、理念独特

本书系统介绍了现代酒店财务管理的目标、理财体系的改革趋势,阐明了当前形势下现代酒店资金筹集、运作方式及其管理评价的新思路,并提出了如使用金融市场、税收环境和现代制度等因素对筹资方式的影响来决定筹资的方式、酒店投资风险分析、根据财务报告信息质量的评价标准来鉴别现代酒店的财务报告、及酒店失败的财务预警模型等新观点、新理念。

二、以政策为依据、案例为背景,强调内容的思想性、实用性

本书非常注重酒店资金运作的合法性、规范性,从资金的筹集、资金的投放、资金的管理、分配、评价都进行了相关的政策、制度的介绍,同时将酒店财务管理和其他业务管理相结合,用案例分析来介绍财务管理在酒店实践中的应用并加以作者的点评,使本书内容深入浅出,读者会感觉具有一定的思想性、实用性和通俗性,能够比较轻松地了解现行政策的同时,掌握酒店财务管理的原理和方法,提高财务管理的"实战"能力。

三、注重技术分析方法的科学性和先进性

本书在进行酒店财务管理技术方法评价中选用了较多的新方法和新技术,并针对这些新技术、新方法的特点评价了其运用在酒店实际财务管理中的可行性和有效性。如酒店投资风险的评价分析方法、酒店失败的财务预警模型等。

本书由浙江工商大学财务与会计学院副教授徐金仙、旅游学院副教授胡小健合著。共分八章。第一、四、六、七(其中的第一节)章由胡小健执笔;第二、三、五、七(其中的第二、三节)、八章由徐金仙执笔。本书作为一本现代酒店财务管理理论与实务相结合的专著,既可作为理论研究者同行的参考书,也可作为酒店高层管

理者或职业经理人等的培训书籍以及广大的酒店管理爱好者的自学读本。

由于时间紧迫、作者水平有限,书中或有存在不妥之处,敬请读者批评指正。

作 者

2005 年 7 月 12 日

目 录

序	(1)
第一章 绪论	(1)
第一节 现代酒店的种类及投资机制	(1)
第二节 现代酒店的财务关系	(7)
第三节 现代酒店的财务管理目标	(10)
第四节 现代企业理财体系的改革	(15)
第二章 酒店经营资金的筹集	(27)
第一节 酒店资金筹集的概述	(27)
第二节 酒店筹资方式的种类	(31)
第三节 影响酒店筹资方式的因素	(37)
第四节 债权人权益与股东权益	(43)
第三章 现代酒店长期资产投资购置的管理	(45)
第一节 酒店投资的种类	(45)
第二节 现代酒店无形资产的投资购置管理	(48)
第三节 固定资产投资购置的管理	(56)
第四节 固定资产投资购置的财务评价方法	(59)
第五节 现代酒店固定资产更新改造的 决策分析及管理	(72)
第六节 酒店投资风险分析	(82)
第四章 酒店流动资产及其他资产的管理	(92)
第一节 流动资产的概念及基本分类	(92)
第二节 现金与有价证券的管理	(94)
第三节 酒店结算资产与信用的管理	(106)

第四节	存货的管理	(123)
第五节	酒店其他资产的管理	(137)
第五章	现代酒店债权人权益的管理	(140)
第一节	债权人权益的种类和选择方式	(140)
第二节	长期借款的管理	(145)
第三节	公司债券的管理	(149)
第四节	长期应付款的管理	(155)
第五节	债权人权益的财务评价分析 及其管理	(156)
第六章	现代酒店成本费用的管理与控制	(165)
第一节	现代酒店成本费用的概述	(165)
第二节	旅游企业成本费用控制的基本方法	(181)
第三节	现代旅游企业成本费用管理规范	(193)
第四节	旅游酒店成本费用日常控制	(194)
第五节	现代酒店成本费用控制的考核	(214)
第七章	现代酒店收入、税金、利润的管理	(218)
第一节	现代酒店营业收入的管理	(218)
第二节	现代酒店税金的管理	(266)
第三节	现代酒店利润的管理	(289)
第八章	现代酒店财务报告信息的分析	(298)
第一节	现代酒店的财务会计报告的信息特征	(298)
第二节	现代酒店财务会计报告信息质量的评价标准	(303)
第三节	现代酒店财务会计报告信息的分析评价方法	(306)
第四节	现代酒店失败的财务预警	(332)
主要参考书目		(346)

第一章 绪 论

第一节 现代酒店的种类及投资机制

一、现代酒店的种类

旅游酒店业由各种类型、各种等级的酒店设施组成。酒店分类有两大目的,一是有利于营销,能使酒店明确所处市场和推销对象,从而更有效地制定营销计划,更集中地使用广告宣传费用;同时,也能使宾客在选择酒店时有明确的目标。二是便于比较,一家酒店经营结果的好坏,要与同一类型的酒店相比才显得有意义,特别是当酒店运用酒店各种资料分析市场动向、研究竞争对策和制订经营方针时,同类相比显得更为重要。

旅游酒店可以按照所处具体地点,分为海滨酒店、机场酒店、过境酒店、车站码头酒店等类型;也可按照酒店市场及宾客特点分为商务型酒店、度假型酒店、会议型酒店、汽车酒店等;也可按照酒店设施规模大小将酒店分为大、中、小型三类。而按照企业组织形式或资产所有者形式企业所做的分类,是最重要的酒店分类方法,能够反映企业的本质。现代酒店的企业组织形式也决定着酒店的财务目标及相关的财务管理政策。在市场经济中,最常见的酒店组织形式有独资酒店、合伙酒店、有限责任制酒店和股份制酒店四

种类型。以下对这几种酒店类型分别予以介绍。

(一) 独资酒店

独资酒店是个人业主制企业,又称个人企业。是指由一个自然人出资兴办,财产为投资人个人所有和控制的酒店企业。这种企业在法律上为自然人企业,不具有法人资格,不是法人企业。酒店的业主以其个人财产承担企业经济活动和债务的全部责任(无限责任),有些酒店的业主还承担酒店的部分或全部的日常经营责任。

独资企业是人类历史上最早产生,也是最简单的一种企业形式,流行于小规模生产时期。在现代经济生活中,个人业主制企业在数量上仍占大多数。如在美国,个人业主制企业占企业总数的70%以上。虽然数量总多,但这类企业往往规模较小,在小型加工业、服务业、零售商店等领域较为活跃。

(二) 合伙酒店

合伙酒店比独资酒店来说是一种较为复杂的酒店组织形式。合伙酒店是两个或数个投资者之间的一个合法联合而产生的企业组织。合伙酒店是由各合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

合伙企业在法律上也是自然人企业,不具有法人资格,不是法人企业。这类企业在数量上较少,在广告事务所、律师事务所、商标事务所、零售商店等行业中较为常见。

(三) 有限责任制酒店

有限责任制酒店是由若干人数以上、一定人数以下的出资者共同出资组成,全体股东仅以自己的出资额为限对公司的债务承担有限责任的酒店。酒店的全部资本不划分为等额的股份,不向社会公开发行股票,其股权证也不能上市公开交易。这类酒店一般为中小酒店。有限责任制酒店同独资酒店、合伙酒店的本质区

别在于:在法律上,有限责任制酒店是法人企业,具有独立的法人资格,拥有法定的权力和义务,更能适应市场经济发展的需要。

(四) 股份制酒店

股份制酒店是由法定人数以上的人出资设立,酒店全部资本划分为等额股份,股东以其所持股份为限对酒店承担责任,酒店以其全部资产对酒店的债务承担责任的企业。其基本特点是:有限责任、等额股份、所有者与经营者分离、股份自由转让。

股份制酒店与有限责任制酒店共同之处在于:它也是法人企业,拥有法律规定的权力和义务。在四种类型的酒店中,建立股份制酒店的组织过程最为复杂,酒店的股票若要取得上市交易的资格,程序就更为复杂。

我们本书所谓的现代酒店主要是就股份制企业而言的。股份制企业是现代社会经济活动的主力,是最为典型的公司制企业,该种类型的企业最具公司特征。当今世界 500 强企业都是股份制企业。

二、现代酒店的投资机制

独资酒店、合伙酒店、有限责任制酒店、股份制酒店,不同的酒店类型,其投资机制也有很大区别。

(一) 独资酒店

独资酒店的资金主要来自于投资者个人的储蓄、个人从银行申请到的贷款及酒店经营中所得到的利润。独资酒店的收益被看成是投资者个人的收入并按照个人收入缴纳所得税。

独资酒店的优点是:(1) 企业可完全拥有剩余索取权,从而解决了经营动力问题。由于企业由个人出资,由个人经营,因此,利润也归个人所有,不需要和别人分享。这种“发财”机制能最大限度地激发个人的创造性和积极性。(2) 机动灵活,适应性强。投资者因对酒店拥有绝对的控制权,无需在决策过程中顾及其他人

的牵掣,能及时根据市场变化调整经营活动。(3)能满足个人的成就感。企业主完全可以按自己的意志来经营企业。企业所追求的目标,也正是他个人的目标。如果企业获得成功,企业主就会感到这是他个人能力的体现和个人价值的实现,从而充分满足他的成就感。(4)企业信息易于保密。在市场竞争中,保护商业秘密是企业的一项重要管理工作,这是企业获得竞争优势的基础。独资形式的酒店企业需要公开的资料很少,内部信息的保密性很好。

独资酒店的缺点是:(1)企业主对企业的债务负无限责任。所谓无限责任,是指当企业的资产不足以清偿企业的债务时,法律强制企业主以个人财产来清偿企业债务。从这个意义上说,企业主所有财产都是有风险的,一旦企业失败,就可能倾家荡产。这就是“跳楼”机制。因此,如果酒店一旦破产,酒店投资者将被迫用其个人财产连同酒店资产一起偿付债务。对风险比较大的行业来说不宜采用这种形式。(2)发展规模有较大的局限性。一方面由于企业主个人资金有限,而独资酒店不能像其他类型的酒店那样有较多的资金来源及筹措资金的手段,所以在扩大酒店的规模方面会遇到较大的困难;另一方面,由于个人管理能力的限制,小企业管理简要,一个人可以胜任,但规模大的企业是不可能由一个人来驾驭的。(3)企业寿命有限。在独资酒店,酒店的资产被看作投资者个人的财产,如果投资者死亡、破产、犯罪或不愿意再干了,则该酒店从理论上讲也就关闭了。

(二) 合伙酒店

合伙酒店是由各合伙人共同出资的。合伙人可以用自己的合法财产及财产权利,以货币、实物、土地使用权、知识产权或者其它财产权利等形式出资。合伙人根据合伙协议上的规定分担酒店的净收益或净损失,并对所得收益缴纳个人所得税。

合伙酒店的优点是:(1)扩大了资金来源,提高了信用能力。每个合伙人都能为酒店提供资金,同时,由于有更多的人承担债务

责任,比独资酒店更能赢得债权人的信任,筹资就较为容易,而且也能从供应商那里得到更多的赊款。(2)提高了决策能力和经营水平。合伙酒店在制定决策和经营过程中,可以充分发挥各合伙人的才智和经验,收到集思广益的效果,从而提高决策的准确性和经营水平。(3)增加了酒店扩大和发展的可能性。

合伙酒店的缺点是:(1)无限责任。与独资酒店一样,合伙酒店的合伙人要承担无限责任,而且合伙人之间要承担连带责任。因此,如果企业出现问题,合伙人的所有财产都具有风险。(2)管理权限分散,重大决策都需要得到所有合伙人的同意,因而容易造成决策上的延误。(3)每当合伙人发生变动(撤伙或新入伙)时,都必须重新确立新的合伙关系,程序比较复杂。(4)合伙酒店和独资酒店一样,不能发行股票及其他的有价证券,酒店规模依然受到局限。

(三) 有限责任制酒店

有限责任制酒店由若干人数以上一定人数以下的出资者共同出资组成。世界各国对于有限责任公司的注册都有一定的法规制约,例如按照我国公司法的规定,如建立有限责任制酒店,要由2名以上50名以下股东共同出资设立,出资必须达到法定的最低限额,作为生产经营为主的公司,酒店注册资本不得少于50万元,股东要共同制定公司章程,拥有工商管理部门认可的公司名称,建立符合有限责任公司要求的组织机构,有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

有限责任制酒店的优点:(1)每个股东对酒店的债务均负有限责任,即全体股东仅以自己的出资额为限对公司的债务承担有限责任。虽然当酒店经营不成功时,股东的投资也会受到影响,但是投资者的其他财产不会受到关联影响,这样风险有所降低。

(2)酒店的股本可以转让,也可以新增股东,使酒店筹资更加容易。独资酒店和合伙酒店的资本积累方式是一种资本集聚,具有

缓慢性的特点,而有限责任公司制的酒店广泛采用的是资本集中的资本积累方式,具有快速性的特点。

有限责任制酒店的缺点:(1) 设立手续复杂,组建成本高;(2) 政府管制严格;(3) 不能严格保密;(4) 双重缴纳所得税。有限责任制酒店经营所获的利润,必须先按税法缴纳企业所得税,然后再向股东分配红利。股东们在取得红利以后,需再次缴纳个人所得税。

(四) 股份制酒店

股份制酒店类似于有限责任公司,都是独立的法人,拥有法律限制的固定股本,拥有法定的权利和义务,每个股东对酒店债务负有限责任。股份制酒店与有限责任公司的区别在于:有限责任制酒店全部资本不划分为等额的股份,而股份制酒店的全部股份划分为等额股份。在四种类型的酒店中,建立股份制酒店的组织过程最为复杂,酒店的股票若要取得上市交易的资格,程序就更为复杂。

股份制酒店的优点:(1) 酒店的经营可以发展到非常大的规模。酒店可以通过发行股票和债券的形式筹集资金,且股份可以自由转让,特别是上市企业的股票直接向社会公众发售,非常有利于企业筹资。(2) 酒店具有独立寿命,不受各投资人的寿命长短的影响。(3) 管理效率高。

股份制酒店的缺点:(1) 政府管制严格。例如按照我国公司法规定,设立股份制公司应当有 5 人以上为发起人,若由发起人认购公司应发行的全部股份,称为发起设立;若由发起人认购公司应发行股份的一部分,其余部分向社会公开募集,称为募集设立。无论那一种设立方式,酒店若以股份制公司形式经营,其注册资本最低限额为 1000 万元,上市公司的股本总额则不能低于 5000 万元。(2) 设立手续复杂,组建成本高。(3) 不能严格保密。(4) 双重缴纳所得税。

三、现代酒店的经营过程

酒店经营的全过程,表现为资金的流通过程:首先酒店需要通过股东投资、借款、商业信用、发行债券等方式筹集酒店经营所必需的资金;然后酒店将筹集的资金用来购置生产经营所需的各类设施设备、购买经营所必须的材料、招聘相应的员工;在已有生产能力的前提下,通过对各类资产的运用,提供满足客人用餐、住宿、娱乐、购物等需要的产品和服务;酒店按照一定的价格,通过现销或赊销的方式在提供产品和服务的当期或以后某一特定时期,从客人那里获得相应的货币收入,收回资金,实现货币回流,以便继续进行经营。如此循环往复。

第二节 现代酒店的财务关系

酒店在从事生产经营,在进行资金的筹集、调拨、使用、分配、偿还等财务工作中,必然会产生各种财务关系。它是伴随着酒店财务活动必然产生的一种经济现象。现代酒店的财务关系就是指企业在组织财务活动过程中与各有关方面的经济关系。现代酒店的财务关系主要包括以下内容。

一、酒店与其所有者之间的财务关系

投资者对酒店投入资金的目的在于获得较高的投资报酬,投资者将资金投入酒店之后既享有法定的权利,又要以其投入资本的多少承担因财务风险而产生的相应的经济责任。酒店经营者接受投资者的资金投入后,要通过对资金进行有效的配置,使其产生更大的盈利,从而使投资者获得更多的利润;而投资者有一定的利润回报为动力,才能继续支持酒店。酒店与其所有者之间的财务关系,包括酒店与国有资产管理部门的关系、与法人投资者的关

系、与个人投资者的关系、与外商投资者的关系等。这种财务关系体现经营权和所有权的关系。例如：酒店接受几个投资者投入的共 1000 万元资金并将其用于生产经营，对产生的利润 60 万元按投资者的出资比例进行分配，从而形成一种所有权关系。处理这种财务关系必须维护投资者的合法权益。

二、酒店与债权人之间的关系

债权人向酒店实施贷款、信用及认购酒店债券的目的，在于获得固定的利息收入并回避投资风险，因此酒店要按协议的要求按期归还借款并支付利息，保证债权人的利益不受侵害，这样酒店才能筹集到债务性资金，满足经营活动的需要。酒店债权人包括向企业提供贷款的银行等金融机构、向酒店提供商业信用（赊销）的公司以及酒店债券的持有人。这种财务关系体现的是债权与债务的关系。例如：酒店在生产经营过程中因资金短缺向银行借入 10 万元、年利率为 6%、期限 2 年的款项，则酒店必须按规定按年付利息 6000 元给银行，两年到期归还本金。酒店在处理这种财务关系时必须保障债权人的利益。

三、酒店与税务机构之间的关系

酒店在取得营业收入和获得利润后，必须按国家规定的税种、税率缴纳各项税金，从而在酒店与国家及地方税务机构之间形成一种经济利益关系。这种财务关系体现的是依法纳税和征税的权利义务关系。例如：酒店应缴纳当期营业税 2 万元，所得税 3.5 万元。假设企业逾期缴纳，则需按日付罚金；假如企业少缴或不缴，除了罚款和补缴税款外，情节严重的还将追究其法律责任。可见，税收是一种国家以社会管理者的身份参与企业收入分配的形式。

四、酒店与其他企业之间的关系

酒店与其他企业的关系,主要是由于相互提供产品和劳务而发生的资金结算关系。此外,还包括酒店因购买其他企业的股票和直接对外投资时,与受资方之间的利润分配关系。酒店与其他企业的这种经济关系,作为一种经济利益关系,直接关系到酒店资金的周转速度、酒店的支付能力及酒店信誉等多方面,因此必须妥善处理。

五、酒店内部的财务关系

这种关系主要体现在两个方面:第一,酒店内部各部门之间的经济关系。酒店为了加强内部的管理,分别考核各部门成本费用及利润计划的执行情况,各部门之间的经济联系要进行计价结算,从而在酒店内部各部门之间形成一种经济利益关系。第二,酒店与职工之间的财务关系。它主要指酒店根据按劳分配原则和社会劳动保险制度的规定,向职工提供劳动报酬以及职工共同享受的福利基金等所形成的经济关系。这种关系体现酒店与职工对劳动成果的分配关系。

六、酒店与客人之间的财务关系

客人在酒店消费各项产品和服务时,要根据等价交换的原则,按一定价格支付给酒店,酒店与客人之间由此形成一种货币结算关系。

现代酒店上述的各种财务关系是伴随着酒店财务活动必然产生的一种经济现象,离开了这些财务关系,酒店的资金运动就缺乏效率和动力。由此可见,酒店财务就其本质而言,是指酒店经营过程中的资金运动及其所体现的财务关系。现代酒店财务管理,就是指酒店利用货币形式,根据国家政策法规和资金运动规律,组织