



中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目

中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目

酒店服务与管理专业模块 | 模块主编 朱承强 陈增红

酒店财务管理

Hotel Financial Management

主编 陈安萍

China Tourism

中国旅游出版社



中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目
中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目

酒店服务与管理专业模块 | 模块主编 朱承强 陈增红

酒店财务管理

Hotel Financial Management

主编 陈安萍

中国旅游出版社

项目策划与统筹：付 蓉
责任编辑：付 蓉 张珊珊
封面设计：鲁 筱
责任印制：冯冬青

图书在版编目（CIP）数据

酒店财务管理 / 陈安萍主编. --北京：中国旅游出版社, 2012.10
“中国旅游院校五星联盟”中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目
ISBN 978-7-5032-4523-7

I. ①酒… II. ①陈… III. ①饭店—财务管理—高等教育—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第221297号

书 名：酒店财务管理

主 编：陈安萍
出版发行：中国旅游出版社
（北京建国门内大街甲9号 邮编：100005）
<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cmta.gov.cn
发行部电话：010-85166503
排 版：北京中文天地文化艺术有限公司
经 销：全国各地新华书店
印 刷：三河市灵山红旗印刷厂
版 次：2012年10月第1版 2012年10月第1次印刷
开 本：787毫米×1092毫米 1/16
印 张：25
印 数：1-5000册
字 数：418千
定 价：42.00元
I S B N 978-7-5032-4523-7

版权所有 翻印必究
如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

编辑出版工作指导委员会

- 魏洪涛 国家旅游局人事司 司长
刘桐茂 国家旅游局人事司 副司长
段建国 中国旅游协会 副会长
中国旅游协会旅游教育分会 会长
刘志江 中国旅游协会 秘书长
郑向敏 华侨大学旅游学院 院长
教育部高职高专旅游管理类专业教学指导委员会 主任
杨卫武 上海旅游高等专科学校 校长
王昆欣 浙江旅游职业学院 院长
贾玉成 桂林旅游高等专科学校 校长
张新南 南京旅游职业学院 院长
狄保荣 山东旅游职业学院 党委书记
谢彦君 东北财经大学旅游与酒店管理学院 院长
李志庄 中国旅游出版社 社长

编辑委员会

(按拼音首字母的音序排序)

陈安萍	陈为新	陈增红	戴桂宝	邓德智	狄保荣	冯翔
付蓉	高元衡	黄国良	黄立萍	江涛	匡家庆	郎富平
梁赫	刘嘉龙	刘晓琳	芦爱英	任鸣	邵万宽	孙育红
覃江华	唐志国	王晞	王德成	王昆欣	王培来	韦夏婵
魏凯	温卫宁	吴云	徐云松	张浩宇	张念萍	张润生
赵建民	钟泓	周春林	周国忠	周延文	朱承强	

特邀模块主编

朱承强	王昆欣	黄国良	狄保荣
徐云松	陈增红	邵万宽	钟泓

出版说明

把中国旅游业建设成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业，实现由世界旅游大国向世界旅游强国的跨越，是中国旅游界的光荣使命和艰巨任务。要达成这一宏伟目标，关键靠人才。人才的培养，关键看教育。教育质量的高低，关键在师资与教材。

经过20多年的发展，我国高等旅游职业教育已逐步形成了比较成熟的基础课程教学体系、专业模块课程体系以及学生行业实习制度，形成了紧密跟踪旅游行业动态发展和培养满足饭店、旅行社、旅游景区、旅游交通、会展、购物、娱乐等行业需求的人才的开放式办学理念，逐渐摸索出了一套有中国特色的应用型旅游人才培养模式。在肯定成绩的同时，旅游教育界也清醒地看到，目前的旅游高等职业教育教材建设和出版还存在着严重的不足，体现在教材反映出的专业教学理念滞后，学科体系不健全，内容更新慢，理论与旅游业实际发展部分脱节等，阻碍了旅游高等职业教育的健康发展。因此，必须对教材体系和教学内容进行改革，以适应飞速发展的中国旅游业对人才的需求。

上海旅游高等专科学校、浙江旅游职业学院、桂林旅游高等专科学校、南京旅游职业学院、山东旅游职业学院等中国最早从事旅游职业教育的骨干旅游职业院校，在学科课程设置、专业教材开发、实训实习教学、旅游产学研一体化研究、旅游专业人才标准化体系建设等方面走在全国前列，成为全国旅游教育的排头兵、旅游教学科研改革的试验田、旅游职业教育创新发展的先行者。他们不仅是全国旅游职业教育的旗帜，也是国家旅游局非常关注的旅游教育人才培养示范单位，培养出众多高素质的应用型、复合型、技能型的旅游专业人才，为旅游业发展作出了贡献。中国旅游出版社作为旅游教材与教辅、旅游学术与理论研究、旅游资讯等

行业图书的专业出版机构，充分认识到高质量的应用型、复合型、技能型人才对现阶段我国旅游行业发展的重要意义，认识到推广中国骨干旅游高等职业院校的基础课程、专业课程、实习制度对行业人才培养的重要性，由此发起并组织了“中国旅游院校五星联盟”教材编写出版项目暨中国骨干旅游高等职业院校教材编写出版项目，将五校的基础课程和专业课程的教材成系统精选出版。该项目得到了“五星联盟”院校的积极响应，得到了国家旅游局人事司、教育部高职高专旅游专业教学指导委员会、中国旅游协会旅游教育分会的大力支持。经过各方两年多的精心准备与辛勤编写，在国家“十二五”开局之年，这套教材终于推出面世了。

“中国旅游院校五星联盟”教材编写出版项目暨中国骨干旅游高等职业院校教材编写出版项目所含教材分为六个专业模块：**“旅游管理专业模块”**（《旅游概论》、《旅游经济学》、《旅游管理基础》、《旅游市场营销实务》、《旅游服务业应用心理学》、《中国旅游资源概论》、《旅游电子商务》、《旅游职业英语》、《旅游职业道德》、《旅游礼宾礼仪》）；**“酒店服务与管理专业模块”**（《酒店概论》、《酒店前厅部服务与管理》、《酒店客房部服务与管理》、《酒店餐饮部服务与管理》、《酒店财务管理》、《酒店英语》、《酒店市场营销》、《调酒与酒吧服务与管理》）；**“旅行社服务与管理专业模块”**（《旅行社经营管理》、《旅游政策与法规》、《导游业务》、《导游文化基础知识》、《旅行社门市业务》）；**“景区服务与管理专业模块”**（《景区规划原理与实务》、《景区服务与管理》、《旅游资源的调查与评价》）；**“会展服务与管理专业模块”**（《会展概论》、《会展策划与管理》、《会展设计与布置》、《实用会展英语》）；**“烹饪工艺与营养专业模块”**（《厨政管理》、《烹饪营养与食品安全》、《面点工艺学》、《烹饪原科学》），共计34本。本套教材实行模块主编审稿制，每一个专业模块均聘请了一至三位该学科领域的资深专家作为特邀主编，负责对本模块内每一位主编提交的编写大纲及书稿进行审阅，以确保本套教材的科学性、体系性和专业性。“五星联盟”的资深专家及五校相关课程的骨干教师参与了本套教材的编写工作。他们融合多年的教学经验和行业实践的体会，吸收了最新的教学与科研成果，选择了最适合旅游职业教育教学的方式进行编写，从而使本套教材具有了鲜明的特点。

1. 定位于旅游高等职业教育教材的“精品”风格，着眼于应用型、复合型、技能型人才的培养，强调互动式教学，强调旅游职业氛围以及与行业动态发展的零距离接触。

2. 强调三个维度能力的综合,即专业能力(掌握知识、掌握技能)、方法能力(学会学习、学会工作)、社会能力(学会共处、学会做人)。

3. 注重应用性,强调行动理念。职业院校学生的直观形象思维强于抽象逻辑思维,更擅长感性认识和行动把握。因此,本套教材根据各门课程的特点,突出对行业中的实际问题和热点问题的分析研讨,并以案例、资料表述和图表的形式予以展现,同时将学生应该掌握的知识点(理论)融入具体的案例阐释中,使学生能较熟练地将理论和职业要求、实际操作融合在一起。

4. 与相关的行业资格考试、职业考核相对应。目前,国家对于饭店、导游从业人员的资格考试制度已日渐完善,而会展、旅游规划等的从业资格考核也在很多旅游发达地区逐渐展开。有鉴于此,本教材在编写过程中尽可能参照最新的各项考试大纲,把考点融入到教材当中,让学生通过实践操作而不是理论的死记硬背来掌握知识,帮助他们顺利通过相关的考试。

“中国旅游院校五星联盟”教材编写出版项目暨中国骨干旅游高等职业院校教材编写出版项目是一个持续的出版工程,是以中国骨干旅游高职院校和中国旅游出版社为平台的可持续发展事业。我们对参与这一出版工程的所有特邀专家、学者及每一位主编、参编者和旅游企业界人士为本套教材编写贡献出的教育教学和行业从业的才华、智慧、经验以及辛勤劳动表示崇高的敬意和衷心的感谢。我们期望这套精品教材能在中国旅游高等职业教育教学发挥它应有的作用,作出它应有的贡献,这也是众多参与此项编写出版工作的同人的共同希望。同时,我们更期盼旅游高等职业教育界和旅游行业的专家、学者、教师、企业界人士和学生在使用本套教材时,能对其中的不足之处提出宝贵意见和建议,我们将认真对待并吸纳合理意见和建议,不断对这套教材进行修改和完善,使之能够始终保持行业领先水平。这将是我们的不懈追求。

中国旅游出版社

2011年3月

前言 一

随着市场经济的发展，中国酒店业已经在数量方面由供给短缺向供给剩余的方向发展，在接待客源方面由内宾为主向内外宾相结合的方向发展，在资本运作方面由自主投资向多元投资的方向发展。作为酒店管理工作的核心，财务管理越来越受到酒店管理人员的关注。因酒店行业的特殊性和复杂性，不能简单地套用一般的财务管理教材来培养旅游高职院校的学生，而要贴近行业的实际，与酒店需要相对接，才能培养出深受企业欢迎的高素质应用型人才。

本书根据高职教育教学规律，结合旅游高职院校学生的实际需要，借鉴有关成功酒店的管理经验与实践，以通俗易懂的语言系统地介绍了酒店筹资管理、投资管理、营运资金管理、成本费用管理、利润及利润分配管理、预算管理、财务分析等财务管理的基本理论和方法，注重用酒店营运业务的实例计算和案例分析来诠释财务理论，结合最新的酒店业相关链接扩大读者的信息量。课后设计的复习与思考、实践单元、案例分析、拓展阅读等有助于强化学生的实操能力，提升学生的财商，培养学生敏锐的财务视角，使本书不仅具有可读性，而且具有很强的实用性。本书可以作为高职院校旅游管理专业、酒店管理专业的教学用书，也可以作为酒店在职人员岗位培训教材以及酒店中高级管理人员的参考书。

本书由上海旅游高等专科学校陈安萍副教授撰写，上海新黄浦酒店公寓总经理徐文华先生、上海星硕酒店管理咨询公司总经理袁学娅女士、上海迪利特太平洋有限公司总经理余立东先生、上海嘉汇华美达大酒店总经理张大昆先生在百忙之中参与了大纲的制订和修订工作，并提出了许多宝贵的意见。上海旅游高等专科学校会计教研室的老师和学生对于本书的编写给予了支持和帮助，在此一并表示衷心的感谢。

本书在编写过程中参考并借鉴了同类其他书籍，凡是能查明出处的，均已在每篇引用资料后加以标注，在此特向作者表示感谢。

前言 一

本书是编者酝酿六年之后的结晶。由于编者水平有限，书中难免有疏漏之处，恳请各位读者批评指正，以便修订时加以完善。

编者

2012年8月

前言二

《财务管理》是学习经济和管理的一门课程。《酒店财务管理》是财务管理在酒店行业的细分阐述课程，这门课程的教材在33年前就有。时代在进步，行业在发展，33年后的今天，看到陈安萍老师能够为从业者和学生呈现这本相对全面的行业财务管理教材而由衷地感到高兴。

教材是学生接触行业的第一位“导师”，好的教材可以让学生对未来从事的行业有正确的理解和产生浓厚的兴趣，兴趣是成就事业的基本条件。

要在这个领域已经有无数版本教材的前提下，进一步撰写这门课程的教材，本身需要勇气和自信心，这一点陈安萍老师做到了。这种勇气和自信心来自她对于旅游教育事业的热爱，来自于她2005年挂职锻炼深入酒店一线工作一年的提炼以及多年与行业管理者对话的总结。

此教材针对目前行业现状，作者在第二章，阐述了投资风险价值；在第三章，较全面地阐述了筹资管理的各个环节；在第四章，针对财务管理人员作为未来企业的高层管理者，系统地阐述了投资决策管理的方方面面；在第七章，跳出传统的利润与分配管理思路，以酒店的价格管理方法为出发点，从利润源于收入、收入和价格有关的逻辑推理进行层层分析，引用的案例全部来自酒店实际业务；第八章的预算管理融合了外资酒店先进的预算管理制度和方法；第九章清晰地介绍了财务分析的方法介绍、综合评价体系的建立和财务分析指标的构建。总之，这本教材囊括了传统意义上的酒店财务管理的内容，更包含了与时俱进、能够指导实践的新内容。

一本有新意的教材，将成为未来的酒店财务管理者和经营管理者手中解密经营管理的钥匙。

上海星硕酒店管理咨询公司总经理 袁学娅

2012年8月

目 录

CONTENTS

前言一	1
前言二	3
第一章 酒店财务管理基本知识	1
第一节 酒店财务管理的基本内容	3
第二节 酒店财务管理组织结构及财务人员职业素质	14
第三节 酒店财务管理制度	22
复习与思考	24
第二章 酒店财务管理的价值观念	27
第一节 货币的时间价值	29
第二节 投资风险价值	46
复习与思考	53
第三章 酒店筹资管理	56
第一节 酒店资金筹集的渠道和方式	58
第二节 酒店资金需要量的预测	67
第三节 酒店资金成本管理	76
第四节 酒店筹资决策与分析	87
复习与思考	101

第四章	酒店投资管理	105
第一节	酒店投资概述	108
第二节	现金流量与投资决策	111
第三节	投资决策评价指标的运用	116
	复习与思考	133
第五章	酒店营运资本管理	137
第一节	现金管理	139
第二节	应收账款管理	152
第三节	存货管理	163
第四节	应付账款管理	176
	复习与思考	183
第六章	酒店成本费用管理	188
第一节	酒店成本费用管理的内容	190
第二节	酒店餐饮成本管理	200
第三节	酒店人工成本管理	215
第四节	酒店能源及其他费用管理	220
	复习与思考	223
第七章	酒店利润及利润分配管理	228
第一节	酒店价格管理	229
第二节	酒店收入管理	236
第三节	酒店税金管理	248
第四节	酒店利润及利润分配	255
第五节	酒店目标利润管理	266
	复习与思考	274
第八章	酒店预算管理	279
第一节	酒店预算概述	281

第二节	编制酒店预算的方法	286
第三节	编制酒店预算	293
第四节	三张会计报表预算的编制	310
复习与思考		316
 第九章 酒店财务分析		 321
第一节	酒店财务分析概述	323
第二节	酒店三张会计报表结构分析	331
第三节	酒店财务比率分析	343
第四节	酒店财务综合分析	363
复习与思考		375
 参考文献		 382

酒店财务管理 基本知识

酒店不同于制造业，其高投入、高比例的固定成本、销售与生产的同一性、营运资金需求量大等经营管理特点，决定了酒店财务管理的内容及管理制度的建立有其自身的特点和要求。

本章介绍了酒店资金流通过程、财务管理的内容和方法，以及如何建立酒店财务部组织机构、制定岗位职责、建立完善的内部财务管理制度。学好本章内容将为后续章节的学习打好基础。本章的重点是掌握酒店资金运动、了解财务部机构设置及岗位职责、熟悉酒店各项财务管理制度。

学习目标

知识目标

- 1 了解酒店经营管理特点。
- 2 了解酒店会计与财务管理的区别及联系。
- 3 了解酒店财务关系的含义及类型。

能力目标

- 1 分析酒店资金运动的各种状态，并能准确计算不同状态时期的资金总量。
- 2 掌握设置酒店财务部组织机构的基本要求。
- 3 熟悉财务管理各主要岗位的岗位职责及人员任职要求。
- 4 掌握酒店财务管理的内容和方法。

案 例

杜绝酒店财务漏洞的方法

某星级饭店注册资本8000万元,2003年开业。职员240余人,服务项目有餐饮、娱乐、客房、健身等。餐饮区域的营业面积为1500平方米,拥有客房160间。但是饭店开业仅半年亏损达180万元。财务人员对饭店进行全方位的调查发现,该饭店的各项管理制度是由饭店管理公司制定的标准化制度模式。通过对基层部门的制度执行情况的了解,发现制度在落实阶段出现如下缺陷。一是采购环节漏洞较大,采购的瓷器和低值易耗品价格高;二是验收部门不认真,计量单位有偏差,计价有失误;三是饭店后厨没有严格按照标准菜谱操作,且未掌握菜品定价政策,造成后厨操作期间费用超出预算。以上因素造成餐饮成本率高达58%,比行业平均水平高出18%,另外,废品报废率、低值易耗品报废率都超出行业标准,水、电、煤等能源浪费严重,人员编制不合理,财务、税收没有进行合理的筹划。

通过对该饭店现状的诊断,财务工作人员提出了具体的改进措施及税收筹划方案,仅房产税一项年节约就达54万元,营业税节约6万元,土地使用税节约3.88万元,个人所得税节约3万元,成本率下降18%,约66.8万元,年增加利润215.68万元,2004年年底基本持平,2005~2006年连续增盈100余万元。该案例充分体现了财税筹划的重要性。

——资料来源:阎玉红.饭店财务管理[M].北京理工大学出版社,2011.



案 例 分 析

请结合上述案例,思考如下问题:

1. 饭店财务管理是必要的吗?
2. 管理人员应采用哪些财务管理工具来降低饭店的成本,提高饭店的盈利能力?

第一节 酒店财务管理的基本内容

一、酒店业的特征

酒店业是一个综合性服务行业，又被称为住宿接待业（hospitality），即为公众提供住宿、餐饮、娱乐等多项设施和相应服务性劳动的商业性机构。酒店也是资本密集型和劳动密集型行业，在经营中表现出以下特征：

服务与销售的同一性。酒店所提供的产品与制造业、金融业、商贸流通业不同，是服务和销售合一的特殊产品。从客人入住酒店开始，生产与销售即开始，从入住登记、迎宾入房，到客人就餐、休闲娱乐、购物、健身等直到客人离店结账、送机送站服务。整个过程中，酒店的客房产品、餐饮产品、康乐产品等基本上没有储存。由于酒店经营的这一特点，要求酒店管理者不仅要关注酒店收入、成本的高低，同时要注意生产服务时的质量、标准与效益。

高比例的固定成本。投资建造酒店尤其是档次高、规模大的酒店，其房屋、建筑物及相关设施设备，需巨大资本投入。一般来说酒店的固定资产约占企业全部资产的80%以上。其中客房固定资产投资比例较高，餐饮部门等其他部门固定资产相对较低。这些固定资产的投入表现为经营期间的固定成本，并对利润产生极大的影响。

销量的不确定性。酒店的销售量受政治、经济形势、季节的影响。在市场繁荣时期或旺季客房出租率为满房，甚至出现超卖（overbooking）现象，平均房价是淡季的十几倍。在市场萧条时期或淡季，客房出租率甚至低于20%。由于饭店客房产品具有不可储存性，需要酒店能平衡各方资源，不断开拓市场，优化产品组合，提高经济效益和投资回报率。

营运资金周转快，需要量较大。酒店作为综合性服务行业，客流多样、交易频繁，需要一定的营运资金保证客人的消费与结算的进行。酒店费用支出如人力资源费用、能耗费用、物耗费用、餐饮原材料消耗费用等在消费时是同时发生的，是