

怎样在餐饮企业 管理财务

因为专业、原创和权威，所以更好！

中华第一财税网(又名"智董网")，全球最大的中文财税（税务）网站

讲义提纲

第一讲 餐饮企业财务管理综合知识

第一节 餐饮行业综合知识

第二节 餐饮企业财务管理综述

1-2-1 餐饮企业财务管理概述

1-2-2 餐饮企业财务管理权责

1-2-2-1 餐饮企业财务管理职权

1-2-2-2 餐饮企业财务管理职责

1-2-3 餐饮企业财务监督

1-2-3-1 餐饮企业财务监督概述

1-2-3-2 餐饮企业外部财务监督

1-2-3-3 餐饮企业内部财务监督

1-2-3-4 财务监督法律责任

第二讲 餐饮企业收入、利润及其分配管理

第一节 餐饮企业收入管理

第二节 餐饮企业利润管理

第三节 餐饮企业年度经营亏损的弥补

第四节 餐饮企业收益分配

第三讲 餐饮企业成本费用管理

第一节 综合知识

第二节 餐饮企业成本控制

3-2-1 综述

3-2-2 方法

3-2-3 环节

3-2-3-1 采购控制

3-2-3-2 验收控制

3-2-3-3 保管控制

3-2-3-4 原料领发控制

3-2-3-5 厨房生产控制

3-2-3-6 餐饮销售成本控制

3-2-4 按影响损益先后（步骤）

3-2-4-1 餐饮业务直接成本控制

3-2-4-2 餐饮业务主营业务成本控制

第三节 餐饮企业费用管理

第四讲 餐饮企业人力资源财务管理

第一节 餐饮企业人力资本财务概述

第二节 激励与约束

4-2-1 基础知识

4-2-2 激励

4-2-2-1 基础知识

4-2-2-2 餐饮企业经营者的激励

4-2-2-3 餐饮企业一般员工的激励

4-2-3 约束

第三节 餐饮企业薪酬福利

第五讲 餐饮企业筹资管理

第一节 餐饮企业筹资管理综述

第二节 餐饮企业资本成本

第三节 餐饮企业权益资金筹集管理

5-3-1 餐饮企业权益资金筹集管理概述

5-3-2 餐饮企业吸收直接投资

5-3-3 餐饮企业发行普通股票

5-3-4 餐饮企业留存收益筹资

第四节 餐饮企业债务资金筹集管理

5-4-1 餐饮企业债务资金筹集管理概述

5-4-2 餐饮企业短期负债筹资

5-4-3 餐饮企业长期负债筹资

5-4-3-1 餐饮企业长期负债筹资概述

5-4-3-2 餐饮企业长期借款筹资

5-4-3-3 餐饮企业债券筹资

5-4-3-4 餐饮企业融资租赁

5-4-4 餐饮企业混合筹资

第六讲 餐饮企业投资管理

第一节 餐饮企业投资概述

第二节 餐饮企业对外投资、对外担保、对外捐赠

6-2-1 餐饮企业对外投资

6-2-2 餐饮企业对外担保

6-2-3 餐饮企业对外捐赠

第七讲 餐饮企业资产营运

第一节 餐饮企业资产营运综合知识

第二节 餐饮企业资产调度控制

第三节 餐饮企业流动资产管理

7-3-1 餐饮企业现金管理

7-3-2 餐饮企业应收款项管理

第四节 餐饮企业固定资产管理

第五节 餐饮企业无形资产管理

第六节 餐饮企业资产营运管理其他事项

第八讲 餐饮企业财务报告管理

第一节 餐饮企业财务会计报告的编制、管理

第二节 餐饮企业资产负债表

第三节 餐饮企业利润表

第四节 餐饮企业所有者权益变动表

第五节 餐饮企业会计报表附注

8-5-1 会计报表附注基础知识

8-5-2 餐饮企业会计报表附注

第六节 餐饮企业现金流量表

第七节 餐饮企业中期财务报告

第八节 餐饮企业分部报告

第九节 餐饮企业合并财务报表

第九讲 餐饮企业财务评析

- 第一节 餐饮企业财务分析概述
- 第二节 餐饮企业财务指标分析
- 第三节 餐饮企业财务分析体系
- 第四节 餐饮企业业绩评价
 - 9-4-1 餐饮企业业绩评价综合知识
 - 9-4-2 餐饮企业部门业绩的报告与考核

第十讲 餐饮企业现金流量管理

- 第一节 餐饮企业现金管理
- 第二节 餐饮企业现金流管理

第十一讲 餐饮企业财务预算

- 第一节 餐饮企业财务预算综合知识
- 第二节 餐饮企业财务预算报表的编制
- 第三节 餐饮企业年度财务预算报表主表
- 第四节 餐饮企业年度财务预算报表附表
- 第五节 餐饮企业财务预算情况说明书内容提要

第十二讲 餐饮企业财务风险

- 第一节 资金时间价值
- 第二节 餐饮企业风险控制
 - 12-2-1 餐饮企业风险控制概述
 - 12-2-2 餐饮企业经营风险控制
 - 12-2-3 餐饮企业财务风险控制

第十三讲 餐饮企业信息管理

- 第一节 餐饮企业财务信息管理概述
- 第二节 餐饮企业信息化财务管理
- 第三节 餐饮企业资源计划系统
- 第四节 餐饮企业财务预警机制
- 第五节 餐饮企业财务评价体系
- 第六节 餐饮企业财务信息内部公开制度
- 第七节 餐饮企业财务信息使用制度

附录 《企业财务通则》

试读内容

九、餐饮企业财务管理的环节

餐饮企业财务管理的环节是指餐饮企业财务管理的工作步骤与一般工作程序。一般而言，餐饮企业财务管理包含表 1-33 所示的几个环节：

表 1-33

财务管理 的环节	规划和预测	<p>财务规划和预测首先要以全局观念，根据餐饮企业整体战略目标和规划，结合对未来宏观、微观形势的预测，来建立餐饮企业财务的战略目标和规划。餐饮企业战略目标的实现需要确定与之相匹配的餐饮企业的财务战略目标，因此财务战略目标是餐饮企业战略目标的具体体现。财务战略规划也就是餐饮企业整体战略规划的具体化。</p> <p>在财务战略的指导下，餐饮企业财务人员要根据餐饮企业财务活动的历史资料，考虑现实的要求和条件，对企业未来的财务活动作出较为具体的预计和测算。测算各项经营方案的经济效益，为决策提供可靠的依据；预计财务收支的发展变化情况，以确定经营目标；测定各项定额和标准，为编制计划、分解计划指标服务。</p>
	财务决策	<p>餐饮企业财务管理人员应当按照财务战略目标的总体要求，利用专门的方法对各种备选方案进行比较和分析，并从中选出最佳方案的过程。</p> <p>财务决策是财务管理的核心，财务预测是为财务决策服务的，决策的成功与否直接关系到餐饮企业的兴衰成败。</p> <p>财务决策主要包括：确定决策目标、提出备选方案、方案优选等步骤。</p> <p>财务决策的方法主要有两类。一类是经验判断法，是根据决策者的经验来判断选择，常用的方法有淘汰法、排队法、归类法等；另一类方法是定量分析法，是应用决策论的定量方法进行方案的确定、评价和选择，常用的方法有数学分析法、数学规划法、概率决策法、效用决策法、优选对比法等。</p>
	财务预算	<p>财务预算是指餐饮企业根据各种预测信息和各项财务决策确立的预算指标和编制的财务计划。</p> <p>餐饮企业在制定了财务目标、财务规划后，首先要在全企业内部建立财务预算体系，并根据各种预测信息和各项财务决策确立财务预算的指标和编制财务计划，预算体系的建立和财务预算的编制是实现餐饮企业财务目标乃至实现餐饮企业整体战略目标的出发点和基础。财务预算就是餐饮企业财务战略规划的具体计划，是控制财务活动的依据。</p> <p>财务预算一般包括以下环节：分析财务环境，确定预算指标；协调财务能力，组织综合平衡；选择预算方法，编制财务预算。</p> <p>值得注意的是，财务预算应纳入到餐饮企业全面预算体系中去，构成餐饮企业全面预算体系的重要组成部分。</p>
	财务控制	<p>财务控制就是对预算和计划的执行进行追踪监督、对执行过程中出现的问题进行调整和修正，以保证预算的实现。</p> <p>在控制过程中，由于餐饮企业各个部门的运作及预算的执行都会最终以价值的形式体现出来，都会对企业的资金运动产生影响，这就需要协调餐饮企业各部门的关系，发动和激励餐饮企业全体员工参与全面预算的落实和执行，以使得餐</p>

	<p>饮企业的经营能高效运转，实现价值增值。此外，还要协调好与企业外部各方面的关系，并充分利用各方面的资源，为餐饮企业谋取更大的利益。</p> <p>另一方面，为保证对各部门财务预算的执行情况进行有效的监督和控制，需要设计适当合理的财务控制制度以监控预算的执行，同时保证这种财务控制制度符合餐饮企业整体对内部控制制度的要求。</p> <p>更为重要的是，要对财务活动的各个环节进行风险控制和管理，以保证目标和预算的执行。风险控制和管理就是要预测风险发生的可能性、尽可能地提出预警方案、确定和甄别风险、采取有效措施规避、化解风险或减少风险所带来的危害等等。</p>
财务分析、业绩评价与激励	<p>财务分析主要是根据财务报表等有关资料，运用特定方法，对企业财务活动过程及其结果进行分析和评价的一项工作。财务分析既是对已完成的财务活动的总结，也是财务预测的前提，在财务管理的循环中起着承上启下的作用。财务分析是评价和衡量餐饮企业、部门以及各级管理人员经营业绩的重要依据，是挖掘潜力、改进工作、实现财务管理目标和餐饮企业战略目标的重要手段，是合理实施餐饮企业决策的重要步骤。财务分析包括以下步骤：占有资料，掌握信息；指标对比，揭露矛盾；分析原因，明确责任；提出措施，改进工作。</p> <p>在财务分析的基础上建立的经营业绩评价体系是餐饮企业建立激励机制和发挥激励作用的依据和前提，而激励机制的有效性又是餐饮企业目标实现的动力和保证。一般来说，经营业绩评价体系应该是一个以财务指标为基础，并包括非财务指标的完整的体系。非财务指标主要包括餐饮企业的战略驱动因素，如客户关系、学习和成长能力、内部经营过程等。一个完善的业绩评价体系应该力求达到内部与外部的平衡和长期与短期的平衡。</p>

上述几个环节的财务管理工作相互联系、相互依存。

十、餐饮企业财务管理要素

餐饮企业财务管理要素是餐饮企业财务管理的重要组成部分，是餐饮企业财务管理主体与客体的统一，也是餐饮企业财务管理目标与财务职能的统一。根据餐饮企业财务的内涵和实质，资金筹集、资产营运、成本控制、收益分配、信息管理、财务监督便构成了财务管理的六大要素（见表 1-34 所示）。

表 1-34

一般企业的财务管理要素	<p>资金筹集</p> <p>筹集资金是餐饮企业生存和发展的必要条件，任何企业的诞生、存在和发展都是以筹集与生产经营规模相适应的资金为前提条件的。筹资的过程包括：首先根据餐饮企业投资规模和时机确定筹资数额，其次根据餐饮企业经营策略、资金成本和风险确定资本结构，然后根据筹资数额和资本结构确定资金来源，最后以合理和经济的方式、渠道取得资金。餐饮企业筹资必须遵循“规模适当、筹措及时、来源合理、方式经济”等基本原则。</p>
资产营运	<p>资产营运是餐饮企业为了实现企业价值最大化而进行的资产配置和经营运作的活动。资产的营运问题，在进行资产结构动态管理的前提下，开展现金流量管理、资产合理利用、资源优化配置、资产规范处置与资产安全控制等。具体内容包括：餐饮企业资金调度管理、销售合同的财务审核以及应收款项管理、存货管理、固定</p>

素	资产管理、对外投资管理、无形资产管理、对外担保和对外捐赠管理、高风险业务管理、代理业务管理、资产损失或者减值准备管理、资产损失处理管理、关联交易管理等。
成本 控制	成本直接影响餐饮企业的利润大小，职工的权益和福利，间接影响着餐饮企业的社会责任和社会经济秩序。比如管理者将餐饮企业的成本费用用于个人的不合理消费，就将减少餐饮企业的盈利，损害餐饮企业所有者的利益，逃避税收，损害国家的利益等。成本控制就是借助科学的方法，保障必需的支出，控制不合理的支出。具体内容包括：产品成本控制、期间费用管理、社会责任的承担、业务费用的支付、薪酬办法、职工劳动保护与职工奖励、职工社会保险及其他福利、缴纳政府性基金等。
收益 分配	餐饮企业的净利润主要是分配给投资者和用于再投资两个方面。如何在这两者之间进行分配，构成了餐饮企业收益分配的基本内容。一个企业的利润分配不仅影响其筹资、投资决策，而且还涉及国家、投资者、经营者和其他职工等多方面的利益关系，涉及餐饮企业长远利益与近期利益、整体利益与局部利益等关系问题。收益分配的具体内容包括：餐饮企业收入的范围、股权转让收益管理、年度亏损弥补办法、利润分配项目和顺序、其他要素参与分配的财务处理。
信息 管理	财务信息既反映财务管理的结果，又为财务管理提供依据，实行信息化管理还可以提高财务管理的效能。信息管理可以通过评价餐饮企业的经营业绩、财务状况和现金流量，发现财务活动中存在的矛盾和问题，为改善经营管理提供线索；检查餐饮企业的预算完成情况，考核经营者的经营业绩，为制定合理的激励机制提供帮助；预测餐饮企业未来的风险和报酬，为投资者、经营者、债权人和政府部门的正确决策提供信息支持。因此，信息管理涉及到餐饮企业财务信息管理手段、财务信息对内公开与对外披露、餐饮企业财务预警、财务评价等。
财务 监督	财务监督是餐饮企业财务活动有效开展的制度保障。它主要借助会计核算资料，检查餐饮企业经济活动和财务收支的合理性、合法性和有效性，及时发现和制止餐饮企业财务活动中的违法违规行为，保证法律、法规和财务规章以及企业内部财务制度的贯彻执行，维护财务秩序；及时发现并纠正预算执行的偏差，保障餐饮企业财务活动按照经营规划和财务目标进行；同时，监督经营者、投资者的财务行为，保护餐饮企业相关利益主体的合法权益，维护社会经济稳定。

需要说明的是，重组清算是市场经济条件下餐饮企业财务管理的重要内容之一，虽然可归入资产营运范畴，但是企业重组清算往往是餐饮企业非持续经营状态下发生的，因此应当将其作为特殊财务事项加以规范。可以说，财务管理六大要素与会计六大要素（资产、负债、所有者权益、收入、费用、利润）既有明显不同，也有一定联系：财务管理要素对会计要素的确认、计量、记录和报告产生影响，而会计要素的变动则量化反映着财务管理要素的状况。

……（试读结束啦。欢迎购买！“投资到大脑的钱可以给您今后带来更多的钱，早投资早获益，机遇只钟情于有准备的头脑”。）