

酒店企业管理会计应用可行性及路径

● 雷娜

通过高效运用各类信息和有效整合业务项目和财务行为，管理会计可以帮助企业在制定管理方案、控制经营风险、完善业绩评价体系等多个领域取得显著成效。本文对酒店企业如何运用管理会计进行初步探讨和分析，在此基础上阐明企业在日常经营时运用管理会计的必要性和能够产生的实际效果，提出相关优化建议和措施，以便为客户带来更高质量的服务和产品。

管理会计在现代酒店经营管理中应用的可行性

酒店各分部职责功能明确。酒店企业的业务较为广泛，不仅能为客户提供餐饮和住宿等服务，还能为工作会务提供舒适安静的场所，各部门的职能和职责较为明确。在此情况下，管理会计能够在后勤保障和财务资源等领域为企业的运营部门提供支持。从组织结构层面考虑，酒店企业已初步具备了责任中心的基础轮廓。这对酒店企业的持续发展影响重大。

信息管理系统相对完善。目前，酒店企业已具备符合行业特性的服务

及管理系统，大部分国际性酒店多应用 Opral 和 Fedelio 系统处理日常经营管理工作，国内常用的系统为绿云和西软。不管哪种管理系统，都能够在系列数据收集、汇总、分类、分析时具备无可替代的优势，可以向管理会计提供全面、客观的数据信息，帮助酒店企业财务部门全方位处理数据分析工作。

财务会计核算基本完成信息化建设。随着信息技术的快速发展，各行各业都在积极引进信息化设备和系统，酒店企业也不例外，其电算化应用非常普遍。信息化系统极大地提高了企业自身的核算效率和质量。为充分发挥管理会计的优势作用，酒店企业需在信息化飞速发展的时期运用市面上相对成熟的信息化系统和应用软件，逐渐统一企业内部各职能部门的业务信息与财务信息，防止在信息化管理过程中产生部门间信息壁垒。



对于酒店这样的特殊服务型企业而言，面临复杂多变的市场环境，实施管理会计成为提高利润的必然选择。



管理会计在现代酒店经营管理中应用的必要性

近年来，我国酒店企业迎来了新的发展阶段，业务范围不断扩大，服务质量不断提高。同时，酒店企业的分类趋向更加细化，有经济型、旅馆式和主题式等。与传统酒店相比，酒店企业呈现出日新月异的发展态势。这在一定程度上推动了酒店行业的蓬勃发展，但也使得市场竞争变得更加激烈。当前情况下，酒店企业面临着成本上升和收益下降的双重困境，人力成本和材料成本的快速增长加剧了这一问题。酒店企业应采取“双管齐下”的策略，在控制成本支出的同时拓宽业务领域，即“开源节流”。内部方面需要加强经营管理，外部则需要扩大经营规模。财务和会计是企业日常工作的重要组成部分，但目前的情况显示，一些酒店的财务管理还停

留在会计核算层次,没有形成综合的、系统的、全面的财务管理模式。成本控制实质上仅仅是“事后处理”,严重限制了财务和会计工作的执行效果。引入管理会计可以优化当前酒店企业的运营管理模式,实现酒店企业长期和可持续发展。

管理会计在现代酒店经营管理中的应用途径

明确各部门管理责任。随着社会经济的发展,酒店企业注重标准化和精细化管理。为提高工作效率、服务水平,酒店企业应根据组织结构明确各职能部门的职责和权限,并推进绩效考核、综合分析和评价工作。根据责任范围和目标特点,将责任中心划分为成本中心和利润中心。较大规模的酒店企业可以设立财务共享中心以适应经营和资金需求。利润中心负责运营、提高收入和利润;成本中心分配资金、控制费用,降低成本、增加收益。这两个中心都对酒店的运营管理起到积极作用。

建设全面预算体系。为建立全面预算系统,酒店企业可以考虑以下几个方面。首先,管理层应给予充分支持和关注。全面预算体系对企业运营和管理至关重要,需要与总体发展战略密切相关。只有得到领导层和管理者的支持,全面预算管理系统才能提高酒店企业的运营管理水平,获取竞争优势。其次,各部门应积极参与全面预算管理,并将责任中心划分到具体岗位。员工通过合作,共同实现预算目标,提高预算方案的可行性和执行效果,为财务管理提供指导。最后,部门应定期进行工作检查和绩效评估,根据实际结果确定员工的工资和绩效,激励员工付出更多时间和努力,节约成本,提高人力资源利用效率,创造

经济效益,促进酒店企业长期发展。

采用目标成本法。酒店企业主要经营餐饮和客房服务,但如何高效地控制餐饮成本一直是管理难题。在常规的管理模式中,一般采用标准成本法,根据各种原料的标准计算出具体成本,然后根据管理者过去的有效经验适时增减,计算出合适的销售价格,同时根据现实收到的材料数量,计算出餐饮的实际成本,并对比标准成本和实际成本,计算二者的差额。在实施标准成本法的过程中,相关人员大多会将注意力集中在新产品的生产和制造方面,甚少考虑实际成本的具体数额,认为其不会对以后的业务运营工作产生影响。因此,酒店企业很难发挥成本控制的实际效果。目标成本法对比标准成本法,更多以客户需要为出发点,倾向于从客户的实际需要和定价等方面进行全面分析,在餐饮策划和设计的初始阶段进行全面的思考,以实现降低费用的目标,并借此提高企业的竞争力。目标成本法的实施建立在真正的、有竞争力的价格之上,以经济效益最大化为目标,详细计算餐饮商品的预期费用,并按照市场价确定成本核算方法,更加符合“以客户为中心”的现代酒店企业运营管理观念。酒店企业可以通过控制运营流程的成本费用,实现管理目标,为企业带来更大的经济和社会效益,确保企业在日趋激烈的市场环境中占据一席之地。

加强财务管理与内控。一、资金管理与管理与检查。对于现代酒店企业来说,资本安全性和资金使用率是评价企业综合能力的重要指标。在财务管理过程中,酒店企业需要加强风险控制,提高资金运用效率。首先,审查入账资金的真实性和安全性,通过比较租房、清扫和预订房间数确认实际入账金额;寻找可能存在的风险并形成针

对性的审计报告;根据各环节审计中存在的问题,建立评价协调机制、三级反馈机制和管理者协调机制等,便于及时调节因业务调整而导致的资金配置偏差,避免在资金流动中产生风险。其次,重视现金入账及支出的审核。酒店企业应实施资金收、支两条线管理,不定期对各现金点进行实地检查,出具条理清晰的书面确认报告,同时加强对存在风险隐患营业点的检查,例如,可以安排专门的人员对大堂、夜间营业场所进行现场检查,对人数、时间、产品等收入要素进行详尽排查,确保入账金额的真实性。再次,进行资源的整合工作,统一分配管理酒店的现有资金归口,合理安排每一阶段的支付计划,最大限度地盘活目前的资金存量,同时时刻核实资金的安全性,并对各类资金进行有效管理。最后,管理拖欠信贷行为。酒店企业需根据客人的实际开销和还款能力,结合目前的运营情况和发展方向,决定客人的信用级别。督促业务员跟进应收账款情况,将其与催款考核相结合,根据催款结果确定催款级别,获得催款回执,在需要时可以利用法律的手段,尽量避免呆账问题的发生。二、资产管理。资源分配与资产管理是一项长期而全面的工作。为了提高酒店企业的管理效率,管理层应关注以下关键问题。首先,明确酒店现有资产的具体种类,如低值易耗品、一次性用品和固定资产,并建立资产账目和自上而下的经营管理制度。酒店企业通过明确资产种类和建立相应的管理制度,可以更好地管理和监控酒店的资产。其次,解决日常经营管理中的困难。例如,针对厨房器具购买名称与实际不符或非正常损耗等问题,可以制定作业程序,并采取照相、贴标和保留样品等管理方法。酒店企业通过这些措施,可以更好地控制和规范



酒店资产的使用和消耗。最后，根据情况组建资产管理机构或组织，制定操作指南。相关人员按规范使用设备，定期送至专项维修部门进行保养和维修。此外，在设备折旧期满之前，可以提前进行项目识别，提高残值回收率。在资产清点、评估和责任分配时，将责任分配到具体部门和岗位，实施检查和考核措施，确保资产的安全和完整。

强化财会人员管理。一、梳理工作。酒店企业可每年采取定期或不定期的财务分析报告会，构建与时代相适应且具有推广效果的企业内部管理会计应用准则与制度，使各岗位员工清楚了解自己的岗位标准及工作流程，明确各岗位的作业要求；建立明确的工作时间安排方案，使在职员工时刻清楚何时进行何项工作。二、构建并完善内控制度。酒店企业需贯彻落实好全员考核的原则，选择兼具定量、定性的考核指标，针对性制定各环节的具体考核方案，不仅需保留客观评价，更需要确保考核结果可视化、量化，达到持续调整和改进内部控制系统的

目的，以酒店经营目标和经营理念的更新为依据，调整和优化现有的内部控制制度，确保其在任何时候都能对酒店的发展产生积极的影响。

构建绩效评价体系。传统的绩效评价体系主要以经济数据为基础，如达成营收和利润目标、财务管理成效等。然而在实际运营中，酒店企业的绩效评价还应综合考虑其他因素，例如管理层与员工之间的沟通效果以及顾客的直接反馈。因此，酒店企业需要建立一套较为完善的绩效考核制度，可以运用平衡计分卡方法，对不同岗位和部门的员工进行专项业务的绩效评估，从财务、顾客、内部流程和学习发展等多个层面、多个角度、多个维度来考核，能更具针对性地评估酒店企业各职能部门的真实绩效。同时，各部门的实际管理者应从以下几个角度思考如何使部门绩效达到企业的运营标准。第一，从顾客层面出发，深入分析和思考顾客对酒店企业所提供各类服务的真实反馈。这有助于了解顾客需求，改进并提升服务品质。第二，从财务层面考察现有财务指标的整体

情况，真实评价客户满意度。通过分析财务数据，可以了解客户如何影响财务状况，从而更好地把握经营业绩。第三，从业务程序层面出发，反思企业的日常经营活动及其效益，考虑是否需要改进以及改进的方向。这有助于提高酒店企业的核心价值和经营效率。第四，从发展层面出发，酒店企业应投入更多时间、精力和资源来培养各部门主要管理者和一线员工，运用平衡计分卡的优势，优化和改进管理措施，促进企业的持续发展。■

（作者单位：陕西交控物产管理有限公司）

- [1] 刘馨. 基于业财融合视角的企业管理会计应用体系构建策略研究[J]. 企业改革与管理, 2023(01):134-136.
- [2] 阎菊梅, 包俊权. 试论大数据背景下财务会计向管理会计转型的必要性、紧迫性及转型策略[J]. 商讯, 2023(01):69-72.
- [3] 郑霞. 管理会计在现代酒店经营管理中的应用[J]. 现代商业, 2022(09):130-133.
- [4] 李彦. 酒店行业管理会计在企业运营管理中的应用[J]. 企业改革与管理, 2021(13):172-173.
- [5] 刘光强, 于胜道, 姜霁. 酒店行业管理会计创新研究——以海南国际旅游岛酒店为例[J]. 会计之友, 2020(16):12-18.
- [6] 赵小娟. 酒店企业财务分析存在的问题及其对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2023(02):142-144.
- [7] 赵嘉骏, 王戈蒙. 基于ROI的酒店经营者考核财务指标研究[J]. 大陆桥视野, 2022(10):95-96+99.
- [8] 金智敏. 华天酒店财务分析及对策研究[D]. 岳阳: 湖南理工学院, 2022.
- [9] 罗杰, 杨宁霞. 疫情防控常态化下酒店财务管理困境及对策[J]. 技术与市场, 2022,29(05):189-190.