



财务把控

案例编号：TJVI-A/C-015

案例名称：财务把控

发生部门：财务部

案例描述：

某星级酒店：注册资本 8000 万元，职员 240 余人，服务项目：餐饮、娱乐、客房、健身等。餐饮营业面积 1500 平方米，客房 160 间。2010 年开业，仅仅半年时间亏损额达 180 万元。酒店请来了专业的酒店顾问团队，对酒店进行诊断。

案例分析：

一家具有一定规模的星级酒店开业仅半年亏损额就达到 180 万元，这一定跟酒店财务的各个方面的把控都息息相关：采购、收银、稽核等等，如果酒店还不能有效对各个环节进行有效把控，那么直接面临酒店的局面将会是关门大吉！

事件解决：

酒店顾问团队接受委托后，对该酒店进行了全方位的调查了解，发现酒店的各项管理制度都是由酒店管理公司制定的标准化制度模式，通过对基层部门的执行情况了解，发现是在执行层面出现了问题——控制不力。通过对该酒店现状的诊断，酒店顾问团队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 54 万元，营业税年节约 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 64.8 万元，年增加利润 215.68 万元，2010 年年底基本持平，2011 到 2012 年连续增盈 100 余万元。

案例反思：

控制不力是很多酒店存在的通病。以这家酒店为例，我们从诊断资料中了解到，这家酒店把控不到位最明显的有四点，其一：采购环节漏洞较大，采购的瓷器和低值易耗品价格高；其二：验收部门不认真，计量单位差价计算失误；其三：后厨没有严格按照标准菜谱操作，且菜品定价政策不掌握，造成期间费用超出预算；其四：前台收银软件设计采用收付实现制。以上因素造成餐饮成本率高达 58%，比行业规定高 18%。另外，布草报废率、低值易耗品报废率都超出行业标准，水、电、汽等能源浪费严重，人员编制不合理，财务、税收没有合理的筹划。这些方面都体现了一个健全的制度、酒店管理对各个环节的把控能力直接关系到酒店的存亡！



案例启示：

- 1.酒店的财税筹划的对于酒店的盈利十分重要；
- 2.酒店的管理团队应该加强对酒店各个环节的把控能力；
- 3.当酒店在不能自己解决己身存在的问题时，应该及时寻求其他酒店相关机构的帮助，使得酒店早日扭亏为盈。