

# 饭店总经理的生财之道

乔英从多年的财务经验中得出，那些苦于不能将支票提现的单位是一个潜在的巨大客户群

文 | 方圆记者 沈寅飞 通讯员 成于庆

位

于北京市石景山区西北角的海特饭店是该区最早的几家涉外酒店之一，多年来这家性质为全民所有制的单位一直是中央及北京市党政机关会议定点饭店，2008 年还曾是奥运会及残奥会的指定接待酒店。时至今日，顶着金色大字招牌、背靠金牌小区的海特饭店依然木然地坐落在那里，但是在 2014 年的短短两个月中，这家饭店成立 15 年以来的两任总经理却双双因涉嫌贪污罪或者受贿罪被石景山区检察院采取强制措施。

从海特饭店这两任总经理的履历中可以获知，他们都是海特饭店的元老，一手掌握海特饭店的各项大权。第一任总经理名字叫乔英，从 1994 年便来到北京实兴大厦（1999 年改名为北京海特饭店）担任财务部经理，从 2002 年升任海特饭店代总经理后一直全面负责海特饭店的各项事务，直到 2011 年 11 月才被调任至石景山游乐园担任副总经理，而接替乔英工作的正是长期担任海特饭店原党支部书记兼副总经理的贾静。

2015 年 10 月，北京市第一中级法院作出终审判决，乔英因犯贪污罪、受贿罪两罪并罚判处有期徒刑 16 年，同案中还有北京海特饭店原财务部总监刘洪因犯贪污罪被判处有期徒刑 8 年。贾静也于 2014 年年底被判处有期徒刑 2 年。

为何一个光鲜夺人的总经理的职位却直接成为了他们走向犯罪的快速通道？案子还需要从海特饭



店成立时说起。

## 发生在十余年前的偷税漏税案

2002 年，北京海特饭店突然收到了一张来自北京市税务机关高达 380 余万元的罚款单，并被责令补缴大额税款和滞纳金。然而时任代总经理的乔英对于这次税务稽查的结果并没有大吃一惊，因为他心里是有思想准备的。

在乔英接管海特饭店之前，海特饭店经营的经营状况并不十分理想，但他认为海特饭店一直有一项未被好好开发的业务——由于财务不规范，海特饭店偶尔会帮助一些不方便直接用支票提现的客户通过饭店的财务账户办理提现业务。乔英从多年的财务经验中得出，那些苦于不能将支票提现的单位是一个潜在的巨大客户群。一直以来海特饭店凭借自己体制上的优势坐拥这项可以帮忙提取现金的“特殊的服务”。

乔英在此后的经营中重点营销了这项业务。渐渐地，来海特饭店办会过的单位都知道，在这里办



▲ 位于北京市石景山区西北角的海特饭店是该区最早的几家涉外酒店之一。

会不仅可以用一张支票支付办会所花费的各种费用，还可以提供一张支票用以提现，虽然提现时要被收取 10% 至 15% 的手续费，但这在当时也是个“市场价”。久而久之，甚至有熟悉和关系好的客户直接找上门来要求提现。

对于这项业务，乔英等人也是十分谨慎的，其中还有一套严密的流程，他要求海特饭店的工作人员严格按此办理。首先，如果有客户提出提现的要求，先由海特饭店销售的销售人员找到乔英，客户必须当面向他出示支票。然后他按照客户支票上所盖公章来开具相应的发票金额和抬头的发票，并让客户带走。最后让销售人员去财务部把客户的支票交给财务总监刘洪入账。当等待几天支票入账后再由刘洪转钱给销售人员将钱返还给客户，客户需要在提现确认单上签字，确认单最终由刘洪统一保存留底。这样一个完整的提现过程就结束了。

虽然乔英等人知道这种吸引客户的形式并不合法，但是自从开展这项增值业务之后，饭店的生意日渐好转，而且收取的手续费转化为饭店的盈余成

为了饭店重要的创收途径。但动静大了就东窗事发了。2002 年收到举报线索后的税务机关对海特饭店给客户办理提现业务的事情进行了稽查，继而开出了如此巨额的罚款单。

“之后饭店的提现业务不敢做了，客源受到了严重的流失，饭店经营也受到了影响。”乔英有些失落但也无可奈何，只能想办法缴纳罚款。最后还是向“东家”北京市石景山区国有资产经营公司借款 380 万元平息了这件事情。

### “特殊服务”卷土重来

海特饭店的生意再次陷入到不温不火当中。时隔两年后夏季，炎炎的夏日又燃烧出了乔英等人创业的激情。有一天，财务总监刘洪兴匆匆地走进乔英的办公室，顾不上一路小跑擦去脑门上的汗，告诉了他一个自己刚刚发现的一个可以解决海特饭店经营困难的问题好消息。

刘洪介绍说，他在与朋友冯元明聊天的过程中知道，冯元明有个下岗证书，并且从冯元明在税务局工作的妻子口中证实，现在下岗工人开公司可以享受免税政策。如果用冯元明的下岗证成立一个会议服务中心重新办理开票提现业务，那就可以完全规避偷税漏税的风险了。

有了这样一个让海特饭店起死回生的机会乔英自然不会错过，他跟刘洪连续几天一有空就凑在一起讨论如何运作这个新公司。为了突出海特饭店这块老牌子，他们特意将公司命名为“北京海特花园旅游会议服务中心”（以下简称海特花园）。乔英甚至考虑到了这个个体工商户性质的公司开具发票是否会有问题，在请教了税务人员之后确认能够开具任何形式的发票才放心。

当然，这里最重要的是做好冯元明的工作。方案得到乔英的同意后，刘洪马上找到冯元明，开门见山地问他，可不可以把下岗职工证借她用来注册个个体工商户？为了消除冯元明的顾虑，刘洪解释说是为了海特饭店好做账，只需要冯元明前期注册的时候去工商、税务露个面，以后其他事情都由他们去办理，不会给他找麻烦，然后每个月给他 2000 元的报酬。有了坐享其成的好处，冯元明便欣然答应了。

2004 年 8 月，办完工商税务登记手续后，海



特花园悄然开始运作了。不过它的办公地点就在海特饭店的财务室，海特花园的电脑、发票机、读卡器和打印机都在里面，就连操作他们的也都是海特饭店的财务人员。而且海特饭店的销售人员也接到了通知，饭店为客户提现的业务又恢复了，新老客户再来开会还是可以带两张支票，一张用来支付会议和住宿，另一张通过海特花园做提现业务，只不过这次手续费更优惠，降到了 7%。“通过这种方式，来海特饭店消费的客户一下子变多了。”乔英自己也感叹这种营销方式的神奇。

可是在短短五个月后事情又发生了转折。名义上海特花园的负责人冯元明突然提出要把这个个体工商户注销。因为这些天由于海特花园异常税务现象被税务专管员察觉了，冯元明隔三差五地成为了谈话的对象。大概是冯元明在税务机关工作的妻子分析了利害关系，让冯元明认识到了问题的严重性后才做出了无论刘洪怎么劝说都不改的决定。

无奈，乔英只能让财务做了清账。可能让巧英等人意想不到了是，截止到 2005 年 1 月，海特花园竟然积累了高达 25 万余元的利润。

### 悄然消失的 25 万元

对于海特饭店而言，无端多出的这笔钱成为了一时间难以消化的障碍。乔英心里明白，“这钱是海特饭店的利润，应该入海特的账，因为来提现的都是海特饭店开会的客户，也都是海特饭店的销售人员具体经手，但入账的话又找不到合适的项目下账。”对于这笔钱刘洪似乎更加紧张和关心，她几次向乔英请示，这笔钱怎么处理？乔英说，让他好好想想再说。

考虑了几天之后，乔英也跟自己做了很多思想斗争，但转念一想，这笔钱除了自己和刘洪之外又没什么人知道，天知地知你知我知。所以，当刘洪再次问及这件事情的时候，乔英看了一下周围没人，轻描淡写地来了一句：那就咱俩分了吧。

虽然之前刘洪也想过很多种可能，但是乔英突然给出的答复还是让她迟疑了一下。当天晚上回到家里，刘洪就失眠了。她把这事跟丈夫说了，两个人聊了半宿，纠结这钱该不该拿。因为这么大一笔钱如果按照当时海特饭店所在位置的房价，都足够

一次性支付购买一套宽敞的两居室了。不过，刘洪最终得出的结论是，“乔英是领导，我肯定听他的，当时要是他说把钱并到海特饭店的账上，我就会把钱并到海特饭店的账上。”

刘洪是个办事不拖沓的人，没过几天，她便从海特花园的资金账户中提取了十五万元，分两次直接存入了乔英的个人账户中，但是在给自己的十万元中她却选择了一个迂回战术。

当时，刘洪的亲戚正好有一笔十万元的现金需要支付给一家企业，刘洪得知后就让他帮忙用海特旅游的账户开了一张十万元的转账支票进行支付，并告诉他特意把支票上收款单位空着，等到时候填写即可。于是，刘洪用自己无数次在海特饭店中驾轻就熟的提现方式，顺理成章而且十分隐蔽地为自己拿到了这笔钱。

等将海特花园的所有手续还给冯元明后，一切又恢复了往日的平静，至少海特饭店的办会厅不再是人来人往、喧闹不已。乔英也浅浅地开始将自己的精力转移集中在别的方面。

### 总经理的朋友圈

2006 年，乔英正式被任命为海特饭店总经理，而此时还出现了另一位对乔英权力上有所制衡的海特饭店党支部书记兼副总海特经理贾静。按照职责分工，海特饭店的财务、人事、保卫、工程等各方面工作的大小事务由乔英统筹，贾静主要负责饭店党支部日常工作，在总经理办公会上提出意见和建议。只有在乔英不在的时候才能根据授权或指定临时主持饭店全面工作。

很多时候托关系办事的人都知道，海特饭店真正掌权的还是乔英。2007 年，海特饭店准备把闲置的游泳馆改造成水疗馆对外承包，施工方必须自己垫资并接受饭店工程部的监督。江苏一建筑公司承包这个工程以后，项目负责人张思佳便有意三番五次地请乔英去各大饭店吃饭，每次吃完饭之后，张思佳都会准备一个一万元的现金红包作为礼物。一来二往，觥筹交错之后，再加上“意思”到位，慢慢地两人的关系变得十分密切。项目在整个施工过程中没有收到监督方海特饭店的一点刁难，而且在工程结束之后非常顺利地拿到了工程款。

乔英很满意张思佳的办事方式，所以接下去

他又主动把海特饭店五层豪华层的改造装修项目也交给了他。张思佳自然心领神会，每当过节总是会有所表示。仅这两个项目进行的两年时间里，乔英就总共收到了张思佳送给他的现金6万元。

张思佳走后，乔英马上为改造后的水疗馆找了一位自己心仪的承包商李崇明。李崇明在找到乔英的时候因为个人原因不具有承包资质，所以找了朋友的一家公司与海特饭店签订承包合同，这一点乔英早就知道，不过他在等李崇明还这个人情。李崇明心里也明白，必须与海特饭店的一把手乔英搞好关系。于是，他在水疗游泳馆开业之初的3个月，每个月都给乔英5000元现金作为感谢，之后每年春节或中秋我都给乔英5000元的沃尔玛购物卡或者现金。乔英心照不宣，很多时候也提供一些职责范围内的帮助。渐渐地李崇明与乔英的关系非同一般，并成为了“好朋友”。2010年3月李崇明和海特饭店修改承包合同的时候，李崇明给了乔英5000元钱，之后5月份又给过乔英5000元钱，2011年5月份，为改造汗蒸馆，李崇明又送给乔英5000元钱……只要钱到位就是朋友，一切事情都好办。

据乔英自己回忆，“李崇明应该给过我共计4.5万元现金和价值1.5万元的沃尔玛购物卡，某航天消防工程公司的宋经理给我的3万元现金，某装修工程公司的朱厂长送给我的5000元洗浴卡，我还收了承包海特饭店歌厅老板送给我的5000元现金……”

## 前赴后继的总经理

不过，总经理乔英在被朋友们簇拥的同时，这些朋友们也免不了适当地顾及一下副总经理贾静。如李崇明在2008年至2011年期间，每逢中秋节、春节都会悄悄地给贾静递上1000元的购物卡。美其名曰，快过节了，让贾静拿着购物卡去买点喜欢的东西，而贾静每次都客气推辞一下之后就把购物卡收下了。

其实，在海特饭店的内部管理层，乔英与贾静一直绷着的“紧张”关系是人所皆知的。按照海特饭店的惯例，所有重大事项都是通过每周一次的经理办公会讨论决定，在经理办公会上实行的是一票

否决制。每个参会人员都可以自由发表意见，而且大多数时候，办公会主要是以乔英和贾静的意见为主。如果要是乔英决定了一件事贾静不反对，其他人就不会反对，但是很多事项的决定上贾静总是有意无意地保留不统一的意见。

“如果贾静经常提出反对意见，并且始终坚持反对，事情就决定不了，就只能重新想办法解决。”乔英很多事情办得都不顺心，如有一次，海特饭店水疗馆的承包人李崇明提出要在海特饭店员工宿舍楼上加盖宿舍，乔英刚开始的时候当众表示同意，后来就是因为贾静反对，没办成这件事情让乔英很没有面子。

两人的斗争直到2012年才真正结束。乔英被调到石景山游乐园担任副园长，而贾静开始担任海特饭店的总经理，主管海特饭店的全面工作。

乔英走后，海特饭店新一把手贾静可谓是如鱼得水，她自然而然地成为了众人眼中的红人。仅继续承包经营着我们海特饭店水疗馆的李崇明一人就立刻对贾静进行了加码，在随后的中秋节，直接给了贾静一个装着两万元现金的信封，只不过理由还是同一个，“快过节了，买点喜欢的东西吧”，而且在2012年春节、2013年春节、2013年中秋节和2014年春节每次都直接给贾静价值5000元的购物卡。贾静除了心有余悸退还现金之外，对长期收受的购物卡还是照收不误。

令办案人员十分诧异的是，早在2013年对乔英进行初查开始，就多次前往海特饭店调取材料，而贾静还曾多次协助办案人员提供相关资料。“没想到的是她不仅不引以为鉴，反而顶风作案，收取李崇明等人购物卡的同时，还收受某消防烟感系统的维护商的掌上电脑、苹果手机等物品。”办理该案的石景山区检察院检察官说。

“我当时觉得收受现金的行为是受贿行为，而收受购物卡的行为则没有那么严重。”贾静说是自己认识上不够深刻，这也是她为什么只把李崇明给的2万元现金退了回去，而没有把购物卡、电子产品退还给他们的原因。

对于此，或许乔英的自我忏悔更能说明一些缘由：“最后是我贪念作祟……”（文中李崇明、张思佳、冯元明为化名）**方圆**

责任编辑：张羽