

把每一项工作落到实处的执行手册

蔡升桂◎编著

酒店财务部 精细化管理 与服务规范

(第2版)

- 文书与表单
- 问题与方案
- 标准与规范
- 文书与表单
- 问题与方案

弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列

酒店财务部 精细化管理与服务规范

(第2版)

蔡升桂 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店财务部精细化管理与服务规范 / 蔡升桂编著
— 2 版. — 北京: 人民邮电出版社, 2011. 8
(弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列)
ISBN 978-7-115-25991-2

I. ①酒… II. ①蔡… III. ①饭店—财务管理 IV.
①F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 137443 号

内 容 提 要

本书以精细化、规范化、实用化为原则, 全面介绍了酒店财务部各工作事项, 对酒店财务工作中的重点问题进行了详细说明。全书内容主要包括酒店财务部岗位与规范制度设计、收银处精细化管理、会计处精细化管理、稽核处精细化管理、成本控制处精细化管理、财务处精细化管理、外币兑换处精细化管理共七大项。

本书适合酒店管理人员, 尤其是财务部门管理人员参考和使用, 也可以作为酒店财务一线人员的岗位培训教材和高校酒店管理专业的教材教辅用书。

弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列
酒店财务部精细化管理与服务规范 (第 2 版)

-
- ◆ 编 著 蔡升桂
责任编辑 许文瑛
执行编辑 沈思斯
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京艺辉印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 14.5 2011 年 8 月第 2 版
字数: 156 千字 2011 年 8 月北京第 1 次印刷
- ISBN 978-7-115-25991-2
-

定 价: 33.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列” 第2版序

“弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列”第2版的编写延续了第1版编写的总体原则，即分部门、精细化、规范化、实用化，而在具体的编写结构上比第1版更加清晰和模块化。

本系列图书第2版针对酒店六大部门，从工作任务出发，明确了各部门的主要工作事项；并根据工作任务设计了岗位名称和岗位数量，进行了岗位描述，给出了各岗位的绩效考核量表；对各项工作进行了执行层面的细化，并且对服务中的重点问题进行了详细说明；较第1版更加精细化和层次化，更加切合酒店从业人员实际工作的需要。

1. 分部门

本系列图书第2版在第1版10个品种的基础上精挑细选，最终确定了6个品种进行再版，它们分别是《酒店财务部精细化管理与服务规范（第2版）》、《酒店采购部、仓储部精细化管理与服务规范（第2版）》、《酒店餐饮部精细化管理与服务规范（第2版）》、《酒店客房部精细化管理与服务规范（第2版）》、《酒店前厅部精细化管理与服务规范（第2版）》、《酒店营销部精细化管理与服务规范（第2版）》。

2. 精细化

本系列图书第2版把酒店六大部门的主要工作从工作任务、岗位设置、岗位职责、绩效考核、工作程序、服务标准、文书表单、问题解决8个方面进行了层层分解；较第1版增加了工作任务、岗位设置两大模块，充实了问题解决方案模块，形成了一套可执行的工作体系；这样既便于使用者参照执行，也便于酒店开展新员工培训。

3. 规范化

本系列图书第2版为酒店六大部门的重要工作事项明确了程序，设定了标准，提供了文书表单，并制定了问题解决方案，还将这些内容进行了组合，为各部门各项服务工作的执行和优化提供了规范化的参考模板。

4. 实用化

本系列图书第2版为酒店各部门的一线员工、管理人员以及酒店管理培训人员提供了一套“拿来即用”的行事规范和工作指导书，是酒店各个部门必备的规范化管理用书。

本次改版希望通过以上的“一分”、“三化”和“八分解”，把酒店各部门的工作落到实处，从而为广大酒店从业人员提供一套完整、精细、规范、实用的操作规程。

第 2 版前言

《酒店财务部精细化管理与服务规范（第 2 版）》是“弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列”图书中的一本。本书紧紧围绕“一分”、“三化”和“八分解”的思路，把酒店财务部的工作落到实处，较第 1 版更加精细化和层次化，更加切合酒店财务部从业人员实际工作的需要。

工作任务：针对酒店财务部的收银处管理、会计处管理、稽核处管理、成本控制处管理、财务处管理、外币兑换处管理这六大管理服务事项，具体描述了财务部人员的主要工作任务内容，使读者明确各个服务事项的要求。

岗位设置：针对酒店财务部提供的每一项服务，设定了工作岗位，明确了岗位名称、岗位数量和层级关系。

岗位职责描述：针对酒店财务部每个具体的职能岗位，对岗位职责进行了详细描述，明确了执行者的具体工作事项和执行者在组织中所处的位置。

岗位绩效考核：针对酒店财务部每个具体的服务岗位，设计了考核内容、考核指标及目标值，以便管理人员对员工进行考核。

工作程序：针对酒店财务部的每一项工作，进行了工作程序和步骤的设计，并指出关键问题点，设定了具体的工作目标。

服务标准：针对酒店财务部每项具体工作要达到的要求和程度，给出了具体的服务标准和规范。

文书表单：针对酒店财务部完成每项工作所需要的工具，给出了每一项具体工作在落实过程中所需要的文书与表单，方便读者参照使用。

问题解决：针对酒店财务部在工作中经常遇到的问题，给出了可供读者借鉴的解决方案，有助于读者解决现存的问题、预防可能发生的问题。

在本书的编写过程中，孙宗坤、孙立宏负责资料的收集和整理，邓长发、杨永余负责数字图表的编排，王兰会、姜曦、杨扬、王德敏、陈婉莹、王淑敏、张俊娟、张瀛、姜涛参与了本版图书的相关写作工作，全书由江西财经大学蔡升桂统撰定稿。

目 录

第一章 财务部岗位与规范制度设计	1
第一节 财务部服务事项与岗位设置	3
一、财务部服务事项	3
二、财务部岗位设置	4
第二节 财务部岗位职责描述	5
一、财务总监岗位职责	5
二、财务部经理岗位职责	6
三、财务部文员岗位职责	8
第三节 财务部岗位绩效考核量表	9
一、财务总监绩效考核量表	9
二、财务部经理绩效考核量表	9
三、财务部文员绩效考核量表	10
第四节 财务部服务标准与服务规范	11
一、会计凭证处理规范	11
二、办公用品财务处理规范	12
三、酒店资金筹集工作规范	13
第五节 财务部精细化管理制度设计	14
一、利润管理制度	14
二、财务部例会管理制度	15
三、财务部安全管理制度	16
四、财务部费用报销管理制度	17
五、家具、用具财务管理制度	18

第二章 收银处精细化管理	21
第一节 收银处工作任务与岗位设置	23
一、收银处工作任务	23
二、收银处岗位设置	23
第二节 收银处岗位职责描述	24
一、收银主管岗位职责	24
二、前厅收银领班岗位职责	25
三、前厅收银员岗位职责	26
四、餐厅收银领班岗位职责	27
五、餐厅收银员岗位职责	29
六、康乐收银领班岗位职责	30
七、康乐收银员岗位职责	31
八、商场收银领班岗位职责	32
九、商场收银员岗位职责	33
十、信贷收款员岗位职责	34
第三节 收银处岗位绩效考核量表	35
一、收银主管绩效考核量表	35
二、前厅收银领班绩效考核量表	36
三、前厅收银员绩效考核量表	36
四、餐厅收银领班绩效考核量表	37
五、餐厅收银员绩效考核量表	37
六、康乐收银领班绩效考核量表	37
七、康乐收银员绩效考核量表	38
八、商场收银领班绩效考核量表	38
九、商场收银员绩效考核量表	39
十、信贷收款员绩效考核量表	39
第四节 收银处工作程序与关键问题	40
一、客赔操作程序与关键问题	40
二、支票结算程序与关键问题	41
三、信用卡结算程序与关键问题	42
四、外出催收工作程序与关键问题	43

五、散客前厅结账程序与关键问题	44
六、客人保险箱使用程序与关键问题	45
七、前厅缴款袋投递程序与关键问题	46
八、餐厅收银员班前准备程序与关键问题	47
九、餐厅点菜单使用管理程序与关键问题	48
十、餐厅收银员下班结账程序与关键问题	49
十一、康乐台球厅收银工作程序与关键问题	50
十二、康乐保龄球馆收银工作程序与关键问题	51
十三、客房挂账欠款催收管理程序与关键问题	52
第五节 收银处服务标准与服务规范	53
一、收银服务量化标准	53
二、收银服务管理规范	54
三、餐厅收银工作规范	55
四、营收现金管理规范	56
五、账款催收工作规范	58
六、客用保管箱管理规范	60
七、收银业务备用金管理规范	62
第六节 收银处服务常用文书与表单	63
一、预付款单	63
二、送件回单	64
三、承诺付款书	64
四、收银日报表	64
五、对账通知书	65
六、缴款登记表	65
七、收银员缴款袋	66
八、代客支款通知单	67
第七节 收银处提升服务质量问题解决方案	67
一、走单损失控制方案	67
二、客人延时离店处理方案	68
三、收银紧急情况处理方案	69

第三章 会计处精细化管理	71
第一节 会计处工作任务与岗位设置	73
一、会计处工作任务	73
二、会计处岗位设置	74
第二节 会计处岗位职责描述	74
一、会计主管岗位职责	74
二、总出纳岗位职责	76
三、总账会计岗位职责	77
四、成本会计岗位职责	78
五、明细账会计岗位职责	79
六、工资核算会计岗位职责	80
七、应收账款会计岗位职责	81
八、应付账款会计岗位职责	82
九、现金出纳员岗位职责	83
十、银行出纳员岗位职责	84
第三节 会计处岗位绩效考核量表	85
一、会计主管绩效考核量表	85
二、总出纳绩效考核量表	86
三、总账会计绩效考核量表	86
四、成本会计绩效考核量表	87
五、明细账会计绩效考核量表	88
六、工资核算会计绩效考核量表	88
七、应收账款会计绩效考核量表	89
八、应付账款会计绩效考核量表	89
九、现金出纳员绩效考核量表	89
十、银行出纳员绩效考核量表	90
第四节 会计处工作程序与关键问题	91
一、总账制作程序与关键问题	91
二、成本核算程序与关键问题	92
三、员工工资发放程序与关键问题	93
四、费用报销工作程序与关键问题	94

五、营业收入清点汇总程序与关键问题	95
第五节 会计处服务标准与服务规范	96
一、收据管理规范	96
二、发票管理规范	97
三、支票管理规范	100
四、成本核算工作规范	101
五、会计核算工作规范	102
六、会计档案管理规范	103
七、应收账款管理规范	106
第六节 会计处服务常用文书与表单	107
一、支票申请单	107
二、总出纳报告	107
三、现金日记账	108
四、现金收入日报表	108
五、转账支票领用单	109
六、现金支取申请单	109
七、银行存款日记账	109
八、发票领用记录表	110
九、应收账款账龄分析表	110
第七节 会计处提升服务质量问题解决方案	110
一、签字挂账实施方案	110
二、酒店呆、坏账处理方案	111
第四章 稽核处精细化管理	113
第一节 稽核处工作任务与岗位设置	115
一、稽核处工作任务	115
二、稽核处岗位设置	115
第二节 稽核处岗位职责描述	116
一、稽核主管岗位职责	116
二、核单员岗位职责	117
三、夜审员岗位职责	118

四、日审员岗位职责	119
第三节 稽核处岗位绩效考核量表	120
一、稽核主管绩效考核量表	120
二、核单员绩效考核量表	121
三、夜审员绩效考核量表	121
四、日审员绩效考核量表	121
第四节 稽核处工作程序与关键问题	122
一、夜审工作程序与关键问题	122
二、日审工作程序与关键问题	123
第五节 稽核处服务标准与服务规范	124
一、夜审工作规范	124
二、日审工作规范	125
三、核单工作规范	126
第六节 稽核处服务常用文书与表单	128
一、冲账单	128
二、客账日报表	128
三、营业收入日报表	129
四、酒店各部门收益日报表	130
第七节 稽核处提升服务质量问题解决方案	130
一、餐厅账单稽核方案	130
二、当日入住客人房价稽核方案	131
第五章 成本控制处精细化管理	133
第一节 成本控制处工作任务与岗位设置	135
一、成本控制处工作任务	135
二、成本控制处岗位设置	136
第二节 成本控制处岗位职责描述	137
一、成本控制主管岗位职责	137
二、成本管理员岗位职责	138
三、资产管理岗位职责	139

第三节 成本控制处岗位绩效考核量表	140
一、成本控制主管绩效考核量表	140
二、成本管理员绩效考核量表	141
三、资产管理员绩效考核量表	141
第四节 成本控制处工作程序与关键问题	142
一、库存成本控制工作流程与关键问题	142
二、固定资产提前报废程序与关键问题	143
第五节 成本控制处服务标准与服务规范	144
一、固定资产管理规范	144
二、成本控制工作规范	148
三、财务盘点管理规范	153
四、酒店资产管理规范	155
五、低值易耗品管理规范	156
第六节 成本控制处服务常用文书与表单	158
一、餐饮成本测算表	158
二、菜单成本控制表	159
三、食物成本控制表	159
四、成本改善记录表	159
五、饮食统计日报表	160
六、原材料成本明细表	160
七、成本费用支出申请表	160
八、库存物品月度盘点表	161
九、固定资产盘盈盘亏明细表	161
十、低值易耗品、固定资产内部转移单	162
第七节 成本控制处提升服务质量问题解决方案	162
一、餐饮成本控制方案	162
二、成本费用确认方案	164
三、招聘成本控制方案	165
四、综合费用支出控制方案	166
五、食品及低值易耗品报损方案	167

第六章 财务处精细化管理	169
第一节 财务处工作任务与岗位设置	171
一、财务处工作任务	171
二、财务处岗位设置	171
第二节 财务处岗位职责描述	172
一、财务主管岗位职责	172
二、预算管理员岗位职责	173
三、投融资专员岗位职责	174
第三节 财务处岗位绩效考核量表	175
一、财务主管绩效考核量表	175
二、预算管理员绩效考核量表	176
三、投融资专员绩效考核量表	177
第四节 财务处工作程序与关键问题	178
一、年度预算编制程序与关键问题	178
二、融资管理工作程序与关键问题	179
三、投资管理程序与关键问题	180
第五节 财务处服务标准与服务规范	181
一、资金管理规范	181
二、融资管理规范	183
三、定额管理规范	184
四、财务分析管理规范	187
五、资金管理标准	189
第六节 财务处服务常用文书与表单	190
一、财务预算申请表	190
二、预算变更申请表	191
三、投资效益预测表	191
四、投资效益分析表	191
五、酒店融资成本分析表	192
六、融资风险变动分析表	192

第七节 财务处提升服务质量问题解决方案	193
一、全面预算管理方案	193
二、投资项目管理方案	196
第七章 外币兑换处精细化管理	199
第一节 外币兑换处工作任务与岗位设置	201
一、外币兑换处工作任务	201
二、外币兑换处岗位设置	201
第二节 外币兑换处岗位职责描述	202
一、外币兑换主管岗位职责	202
二、外币兑换员岗位职责	203
第三节 外币兑换处岗位绩效考核量表	204
一、外币兑换主管绩效考核量表	204
二、外币兑换员绩效考核量表	204
第四节 外币兑换处工作程序与关键问题	205
一、外币兑换工作准备程序与关键问题	205
二、外币兑换临柜承付程序与关键问题	206
三、外币及周转金交接程序与关键问题	207
第五节 外币兑换处服务标准与服务规范	208
一、外币兑换水单使用规范	208
二、外币兑换服务操作规范	209
三、外币兑换业务管理规范	210
第六节 外币兑换处服务常用文书与表单	211
一、外币兑换水单	211
二、外币兑换明细表	211
三、外币兑换日报表	212
第七节 外币兑换处提升服务质量问题解决方案	213
一、旅行支票兑换服务方案	213
二、外币兑换处盗抢应急方案	214

第一章

财务部岗位与规范 制度设计

