

李 雯◎编著

酒店采购部、仓储部 精细化管理 与服务规范

(第2版)

把每一项工作落到实处的执行手册

- 文书与表单
- 问题与方案
- 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

酒店采购部、仓储部 精细化管理与服务规范

(第2版)

李 雯 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店采购部、仓储部精细化管理与服务规范 / 李雯
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 978-7-115-25942-4

I. ①酒… II. ①李… III. ①饭店—采购—商业管理
②饭店—仓库管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 130197 号

内 容 提 要

本书以精细化、规范化、实用化为原则, 全面介绍了酒店采购部、仓储部各工作事项, 对酒店物资采购、仓储过程中的重点问题进行了详细说明。全书内容包括酒店采购部和仓储部岗位与规范制度设计、采购办公室精细化管理、食品采购组精细化管理、用品采购组精细化管理、收货组精细化管理、食品仓精细化管理、用品仓精细化管理共七大项。

本书适合酒店管理人员, 尤其是酒店采购部、仓储部管理人员参考使用, 也可以作为酒店采购、仓储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
酒店采购部、仓储部精细化管理与服务规范 (第 2 版)

-
- ◆ 编 著 李 雯
责任编辑 许文瑛
执行编辑 贾璐帆
 - ◆ 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: 15.5 2011 年 8 月第 2 版
字数: 145 千字 2011 年 8 月北京第 1 次印刷
-
- ISBN 978-7-115-25942-4

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、岗位设计、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

《酒店采购部、仓储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，把酒店采购部、仓储部的工作落到实处，较第1版更加精细化和层次化，更加切合酒店采购部、仓储部从业人员实际工作的需要。

工作任务：针对酒店采购部、仓储部的采购办公室管理、食品采购组管理、用品采购组管理、收货组管理、食品仓管理、用品仓管理这六大管理服务事项，具体描述了采购部、仓储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。

岗位设计：针对酒店采购部、仓储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：针对酒店采购部、仓储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自己在组织中所处的位置。

岗位绩效考核：针对酒店采购部、仓储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：针对酒店采购部、仓储部的每一项工作，进行了工作程序和步骤设计，并指出关键问题点，设计了具体的工作目标。

服务标准：针对酒店采购部、仓储部每项具体工作要达到的要求，给出了具体的服务标准和规范。

文书表单：针对酒店采购部、仓储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或表单，方便读者参照使用。

问题解决：针对酒店采购部、仓储部在工作中经常会遇到的问题，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、预防可能发生的问題。

在本书编写过程中，孙宗坤、孙立宏、郁延娜负责资料的收集和整理，杨永余、邓长发、廖应涵负责数字图表的编排，韩伟静、郭强参与编写了本书的第一、二章，谢庆强参与编写修订了本书的第三章，李芳冬参与编写修订了本书的第四章，李静参与编写修订了本书的第五章，姚小风参与编写修订了本书的第六章，李育蔚参与编写修订了本书的第七章，全书由李雯统撰定稿。

目 录

第一章 采购部、仓储部岗位与规范制度设计	1
第一节 采购部、仓储部服务事项与岗位设置	3
一、采购部服务事项	3
二、采购部岗位设置	4
三、仓储部服务事项	5
四、仓储部岗位设置	6
第二节 采购部、仓储部岗位职责描述	7
一、财务总监岗位职责	7
二、采购部经理岗位职责	9
三、仓储部经理岗位职责	10
四、采购部经理助理岗位职责	11
五、仓储部经理助理岗位职责	12
第三节 采购部、仓储部岗位绩效考核量表	13
一、财务总监绩效考核量表	13
二、采购部经理绩效考核量表	13
三、仓储部经理绩效考核量表	14
四、采购部经理助理绩效考核量表	14
五、仓储部经理助理绩效考核量表	15
第四节 采购部、仓储部服务标准与服务规范	15
一、酒店采购招投标规范	15
二、酒店采购成本控制规范	17
三、酒店采购收货控制规范	19

第五节 采购部、仓储部精细化管理制度设计	21
一、采购管理制度	21
二、采购员管理制度	26
三、仓管员管理制度	27
四、物资仓储管理制度	28
五、物资领用管理制度	31

第二章 采购办公室精细化管理..... 33

第一节 采购办公室工作任务与岗位设置	35
一、采购办公室工作任务	35
二、采购办公室岗位设置	36
第二节 采购办公室岗位职责描述	38
一、统计员岗位职责	38
二、报关员岗位职责	39
三、文员岗位职责	40
第三节 采购办公室岗位绩效考核量表	41
一、统计员绩效考核量表	41
二、报关员绩效考核量表	41
三、文员绩效考核量表	42
第四节 采购办公室工作程序与关键问题	43
一、酒店采购工作程序与关键问题	43
二、采购计划编制程序与关键问题	44
三、邀请招标工作程序与关键问题	45
四、供应商的确定程序与关键问题	46
第五节 采购办公室服务标准与服务规范	47
一、采购申请单管理规范	47
二、办公室卫生管理规范	48
三、采购订单跟踪工作规范	48
四、酒店采购单据管理规范	49
第六节 采购办公室服务常用文书与表单	50
一、采购申请表	50

二、采购计划表	51
三、供应商筛选表	51
四、供应商考核表	52
五、采购询价记录表	53
六、询价结果一览表	53
七、比价议价记录表	54
八、采购用款申请表	54
九、样品签样试用回单	55
十、设备采购合同样本	55
十一、供应商质量保证协议	59
十二、取消不合格供方通知单	61
第七节 采购办公室服务质量提升问题解决方案	61
一、供应商管理方案	61
二、采购工作提升方案	65
三、酒店设备采购招标方案	67
四、物资采购价格控制方案	71
第三章 食品采购组精细化管理	73
第一节 食品采购组工作任务与岗位设置	75
一、食品采购组工作任务	75
二、食品采购组岗位设置	76
第二节 食品采购组岗位职责描述	78
一、食品采购主管岗位职责	78
二、食品采购员岗位职责	79
第三节 食品采购组岗位绩效考核量表	80
一、食品采购主管绩效考核量表	80
二、食品采购员绩效考核量表	81
第四节 食品采购组工作程序与关键问题	82
一、零星食品采购程序与关键问题	82
二、批量食品采购程序与关键问题	83
三、食品采购合同实施程序与关键问题	84

四、食品采购合同变更程序与关键问题	85
第五节 食品采购组服务标准与服务规范	86
一、“货比三家”实施标准	86
二、厨房蔬菜含毒测试标准	87
三、食品采购卫生管理规范	87
四、食品采购具体实施规范	89
五、食品采购员工作规范	91
第六节 食品采购组服务常用文书与表单	92
一、酒水饮料采购表	92
二、每日食品订货单	93
三、鲜活食品报价单	93
四、食品供应商调查表	93
五、食品供应商审批表	94
六、食品原料进货请购单	95
七、食品原料进货报告单	95
八、食品供应商质量档案	95
第七节 食品采购组服务质量提升问题解决方案	96
一、酒店食品采购实施方案	96
二、食品采购价格控制方案	99
三、餐饮原料采购管理方案	100
第四章 用品采购组精细化管理	105
第一节 用品采购组工作任务与岗位设置	107
一、用品采购组工作任务	107
二、用品采购组岗位设置	108
第二节 用品采购组岗位职责描述	110
一、用品采购主管岗位职责	110
二、用品采购员岗位职责	111
第三节 用品采购组岗位绩效考核量表	112
一、用品采购主管绩效考核量表	112
二、用品采购员绩效考核量表	113

第四节	用品采购组工作程序与关键问题	114
一、	用品采购定价程序与关键问题	114
二、	用品采购工作程序与关键问题	115
三、	仓库补仓采购程序与关键问题	116
四、	采购合同订立程序与关键问题	117
第五节	用品采购组服务标准与服务规范	118
一、	用品采购控制规范	118
二、	设备采购工作规范	121
三、	能源采购工作规范	121
四、	用品采购员工作规范	122
第六节	用品采购组服务常用文书与表单	124
一、	酒店用品请购单	124
二、	设备采购申请表	124
三、	供应商基本资料表	125
四、	用品供应商调查表	126
五、	用品供应商审批表	127
第七节	用品采购组服务质量提升问题解决方案	128
一、	用品采购管理方案	128
二、	用品采购定价方案	130
第五章	收货组精细化管理	133
第一节	收货组工作任务与岗位设置	135
一、	收货组工作任务	135
二、	收货组岗位设置	136
第二节	收货组岗位职责描述	138
一、	收货主管岗位职责	138
二、	提货员岗位职责	139
三、	食品收货员岗位职责	140
四、	用品收货员岗位职责	141
第三节	收货组岗位绩效考核量表	142
一、	收货主管绩效考核量表	142

二、提货员绩效考核量表	142
三、食品收货员绩效考核量表	143
四、用品收货员绩效考核量表	143
第四节 收货组工作程序与关键问题	144
一、收货工作程序与关键问题	144
二、酒水验收程序与关键问题	145
三、鲜活鱼类验收程序与关键问题	146
四、直拨食品验收程序与关键问题	147
第五节 收货组服务标准与服务规范	148
一、收货员工作规范	148
二、提货员工作规范	150
三、蔬菜验收标准	151
四、水果验收标准	152
五、熟食验收标准	153
六、冻品验收标准	154
七、干货验收标准	155
八、海鲜食品验收标准	156
九、肉禽食品验收标准	157
十、收货场地卫生规范	158
十一、洗浴设备验收标准	159
十二、酒店设备验收规范	160
第六节 收货组服务常用文书与表单	161
一、收货日报表	161
二、退换货单	162
三、设备验收单	162
四、日用品验收单	163
五、物资验收入库单	163
六、鲜活食品验收单	163
七、酒水验收日报表	164
八、酒店用品验收单	164
九、食品原料验收日报表	165

第七节 收货组服务质量提升问题解决方案	165
一、酒店食品检验方案	165
二、异常问题处理方案	169
第六章 食品仓精细化管理	173
第一节 食品仓工作任务与岗位设置	175
一、食品仓工作任务	175
二、食品仓岗位设置	176
第二节 食品仓岗位职责描述	178
一、食品仓主管岗位职责	178
二、食品仓管理员岗位职责	179
三、食品仓统计员岗位职责	180
第三节 食品仓岗位绩效考核量表	181
一、食品仓主管绩效考核量表	181
二、食品仓管理员绩效考核量表	182
三、食品仓统计员绩效考核量表	182
第四节 食品仓工作程序与关键问题	183
一、食品入库程序与关键问题	183
二、食品出库程序与关键问题	184
三、酒水发放程序与关键问题	185
四、食品补仓程序与关键问题	186
第五节 食品仓服务标准与服务规范	187
一、食品仓作业规范	187
二、食品仓卫生规范	188
三、干货食品储存规范	189
四、冷藏食品储存规范	189
五、冷冻食品储存规范	190
六、食品仓管理员工作规范	191
第六节 食品仓服务常用文书与表单	192
一、食品入库单	192
二、食品出库单	193

三、酒水领料单	193
四、酒吧货物提取单	193
五、食品进货报告单	194
六、酒水内部转账单	194
七、鲜活食品领用单	194
八、食品领用汇总表	195
九、食品收发存月报表	196
第七节 食品仓服务质量提升问题解决方案	196
一、酒水损耗控制方案	196
二、食品仓综合管理方案	197
三、快过期食品处理方案	199
第七章 用品仓精细化管理	201
第一节 用品仓工作任务与岗位设置	203
一、用品仓工作任务	203
二、用品仓岗位设置	204
第二节 用品仓岗位职责描述	206
一、用品仓主管岗位职责	206
二、用品仓管理员岗位职责	207
三、用品仓统计员岗位职责	209
第三节 用品仓岗位绩效考核量表	210
一、用品仓主管绩效考核量表	210
二、用品仓管理员绩效考核量表	210
三、用品仓统计员绩效考核量表	211
第四节 用品仓工作程序与关键问题	212
一、用品入库工作程序与关键问题	212
二、用品出库工作程序与关键问题	213
三、滞料处理工作程序与关键问题	214
四、用品补仓请购程序与关键问题	215
第五节 用品仓服务标准与服务规范	216
一、用品仓卫生标准	216

二、用品仓盘点规范	217
三、用品报废申请规范	219
四、用品仓安全管理规范	220
五、用品仓管理员工作规范	221
第六节 用品仓服务常用文书与表单	222
一、库存清单	222
二、用品入库单	223
三、用品出库单	223
四、报损申请表	223
五、用品领用单	224
六、用品库存卡	224
七、用品盘点单	225
八、盘点统计表	225
九、仓库补仓申请表	225
十、存货盘点明细表	226
十一、用品收发存月报表	226
第七节 用品仓服务质量提升问题解决方案	227
一、用品仓管理方案	227
二、用品仓规划方案	229

第一章

采购部、仓储部岗位 与规范制度设计

