

★ 星级酒店部门管理实务

酒店的星级越高，其部门设置越细，管理就越规范、越精细化
六大板块助推星级酒店部门经理/主管提升工作能力和业绩



星级酒店财务部

职责 · 流程 · 制度 · 表格 · 文案

薛永刚 张俊枝◎编著



深圳出版发行集团
海天出版社

★ 星级酒店部门管理实务

酒店的星级越高，其部门设置越细，管理就越规范、越精细化
六大板块助推星级酒店部门经理/主管提升工作能力和业绩



星级酒店财务部

职责 · 流程 · 制度 · 表格 · 文案

薛永刚 张俊枝◎编著



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店财务部职责·流程·制度·表格·文案 /
薛永刚等编著. — 深圳: 海天出版社, 2013.1

(星级酒店部门管理实务)

ISBN 978-7-5507-0588-3

I. ①星… II. ①薛… III. ①饭店—财务管理—商业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第 248070 号

星级酒店财务部职责·流程·制度·表格·文案
XINGJI JIUDIAN CAIWUBU ZHIZE LIUCHENG ZHIDU BIAOGE WENAN

出 品 人 尹昌龙

出版策划 毛世屏

选题策划 中经智库

责任编辑 杨月进

责任技编 梁立新

排版设计  斯迈德设计
0755-83144228

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)

网 址 www.htph.com.cn

订购电话 0755-83460293 (批发) 0755-83460397 (邮购)

印 刷 深圳市希望印务有限公司

开 本 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张 13.75

字 数 231 千

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 次 2013 年 1 月第 1 次

印 数 4000 册

定 价 28.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

前言

酒店是为大众准备住宿、饮食与服务的一种建筑或场所，一般地说来就是以夜为时间单位向旅游客人提供配有餐饮及相关服务的住宿设施。

酒店（HOTEL）一词来源于法语，当时的意思是贵族在乡间招待贵宾的别墅，在港澳台地区及东南亚地区被称为“酒店”，在中国大陆则被称为“酒店”、“饭店”、“宾馆”、“旅店”或“旅馆”。星级酒店是由国家（省级）旅游局依据《中华人民共和国星级饭店评定标准》将酒店按等级标准，即以星级来划分，分为一星级到五星级五个标准。最低为一星级，最高为白金五星级。星级越高，表示旅游饭店的档次越高。

酒店管理则是依照一定的原则、程序和方法，对酒店的人力、物力、财力及其经营活动过程进行有效的计划、组织、指挥、监督和协调，以保证酒店经营活动的顺利进行，达到用最少的劳动耗费取得最大的经济效益的活动过程。

当然，不同星级的酒店，其所接待的客人对象不同，管理要求也不一样。但不管是哪一个等级的酒店，要使其经营活动顺利进行，就必须设置一些相应的部门来执行，而要使各个部门有效地协调、配合，就必须梳理业务流程，并运用制度、表格等来进行规范，即通过制度化的运作突破管理上的瓶颈，再配合全体员工的努力和人力资源的有效规范，从“人治”逐渐转向“法治”加“人治”的管理，从而达到事半功倍的效果。

酒店的星级越高，其部门设置越细，管理就越规范、越精细化。“星级酒店部门管理实务”系列丛书主要针对五个于酒店运营至关重要的部门——前厅部、客房部、餐饮部、财务部、采购部，提供规范化、精细化管理的操作指引——《星级酒店前厅部职责·流程·制度·表格·文案》、《星级酒店客房部职责·流程·制度·表格·文案》、《星级酒店餐饮部职责·流程·制度·表格·文案》、《星级酒店财务部职责·流程·制度·表格·文

案》、《星级酒店采购部职责·流程·制度·表格·文案》。该丛书中的每一本书都由五大模块组成：

☆职责：对部门的职责、岗位的配置与职责进行规范。

☆流程：着重从部门层级与业务操作层来理顺各项工作的操作流程。

☆制度：与部门业务有关的、须共同遵守的办事规程或行动准则。

☆表格：对部门业务办理及沟通联络等起追踪作用的记录。

☆文案：与部门业务密切相关的文书。

“星级酒店部门管理实务”系列丛书的最大亮点是作者具备丰富的四星级酒店、五星级酒店管理经验，所选用的流程、制度、表格、文案都来自于管理一线，具有极强大的实用性。“星级酒店部门管理实务”系列丛书可以作为全国酒店行业培训用书，也可以作为在职人士的便携式工具书，读者可以直接用来指导自己或所在酒店的管理工作。

“星级酒店部门管理实务”系列丛书的作者含国家旅游饭店星级酒店评审员、饭店（酒店）餐饮业标准起草委员会成员、国家调酒师职业技能鉴定考评员、国家餐饮业一级裁判、全国餐饮业一级考评员和职业技能鉴定高级考评员。其中提供资料和参与编写的有赵晓芳、范若楠、孙勇兴、秦瑞鹏、刘建忠、方辉、张俊枝、薛永刚、梁德荣、江艳玲、涂高发、杨吉华、刘建伟、李家林、李辉、李政、李亮、吴定兵、赵建学、江美亮、江长勇、邹凤、陈秀琴、陈运花、杨冬琼、滕宝红和匡仲潇。在此对他们一并表示感谢！

目 录

第一章 星级酒店财务部组织设置

第一节 酒店财务部的功能与任务	2
一、酒店财务部的功能和作用.....	2
二、酒店财务部的基本任务.....	3
第二节 酒店财务部组织架构	4
一、财务部的组织架构设置.....	4
二、财务部与其他部门的关系.....	5

第二章 星级酒店财务部岗位职责

第一节 如何设置岗位职责	10
一、财务部职位的设置要求.....	10
二、财务部岗位说明.....	12
第二节 管理人员岗位职责	13
一、财务部经理岗位职责.....	13
二、收银主管岗位职责.....	14
三、财务会计部经理岗位职责.....	15
四、成本财产主管岗位职责.....	16
第三节 财务部基层员工岗位说明	17
一、外协兼文员岗位职责.....	17

二、前台收银员岗位职责.....	18
三、后台收银员岗位职责.....	19
四、信用催收员岗位职责.....	20
五、夜审员岗位职责.....	20
六、日审员岗位职责.....	21
七、应收账款核算员岗位职责.....	22
八、总稽核员岗位职责.....	23
九、总账工资档案员岗位职责.....	24
十、总账员岗位职责.....	25
十一、往来账核算员岗位职责.....	25
十二、银行出纳员岗位职责.....	26
十三、现金出纳员岗位职责.....	27
十四、电脑系统维护员岗位职责.....	28
十五、保管员岗位职责.....	29
十六、成本计划员岗位职责.....	30
十七、成本核算员岗位职责.....	31
十八、材料核算员岗位职责.....	31
十九、财产管理员岗位职责.....	32
二十、票据复核员岗位职责.....	33

第三章 星级酒店财务部作业流程

第一节 收银作业流程.....	36
一、散客结账作业流程.....	36
二、团队结账作业流程.....	37
三、长包房结账作业流程.....	38
四、长包房催账作业流程.....	39
五、现钞兑换作业流程.....	40
六、旅行支票兑换作业流程.....	41
七、收银员交班结账作业流程.....	42

第二节 收入稽核作业流程	43
一、夜审作业流程	43
二、日审作业流程	44
第三节 信用催账作业流程	45
一、住店客人信用催账流程	45
二、挂账客户的信用催收流程	47
三、坏账处理作业流程	47
第四节 收付款作业流程	48
一、应收款单据交接流程	48
二、出纳收款流程	49
三、出纳付款流程	50
四、个人借款流程	51
五、对外付款流程	51
六、日常费用报销流程	52
第五节 物资管理作业流程	53
一、物资申购流程	53
二、物资入库流程	54
三、物资存放流程	55
四、物资发放流程	56
五、直拨原材料收发流程	57

第四章 星级酒店财务部管理制度

第一节 如何实现管理制度化	60
一、酒店财务制度规范分类	60
二、管理制度设计	64
三、怎样使制度具有执行力	65



第二节 酒店财务预算与执行管理制度	66
一、酒店预算管理制度	66
二、统计工作制度	74
三、经济活动分析制度	75
第三节 收银管理制度	79
一、总台收银作业规范	79
二、餐厅收银作业规范	87
三、商务中心收银作业规范	91
四、商场收银作业规范	93
五、客房酒吧消费收银作业规范	94
六、大堂吧、咖啡厅收银作业规范	95
七、康乐中心收银作业规范	96
八、会场费收取作业规范	98
九、物品租赁收费作业规范	98
十、赔偿费收取作业规范	99
十一、洗涤费收取作业规范	100
十二、收入核数作业规范	101
第四节 成本控制制度	105
一、以部门为中心的成本管理制度	105
二、定额管理制度	111
第五节 酒店财产管理制度	114
一、资金管理制度	114
二、固定资产管理制度	124
三、低值易耗品管理制度	128
四、酒店应收账款管理办法	131
第六节 财务部门沟通协作制度	133
一、财务部内部沟通与协作规范	133
二、财务部与酒店其他部门沟通协作规范	134

第七节 其他管理制度	137
一、酒店物价管理制度	137
二、酒店合同管理制度	139
三、财务部服务工作质量标准	143
四、酒店零星费用现金报销制度	146
五、奖售品、赠品、样品的处理规定	147
六、损坏、遗失公物的赔偿规定	148

第五章 星级酒店财务部管理表格

第一节 如何实现管理表格化	152
一、表格登记过程中常见问题	152
二、表格的编制要求	152
三、表格填写注意事项	153
四、表格的管理和控制要求	153
第二节 收入稽核管理表格	154
一、冲账单	154
二、客房优惠收费通知单	155
三、营业日报表	155
第三节 酒店出纳管理表格	156
一、酒店支出传票	156
二、酒店内部收受款项备查单	157
三、酒店各营业部门送缴现金清点记录	157
四、酒店零用金支付明细表	158
五、酒店现金缴纳登记表	158
六、现金支取申请单	159
七、收款员收入日报表	159
八、收款员缴款袋	160

九、收银员缴款登记表.....	161
十、外币兑换明细表.....	162
十一、外币兑换日、月报表.....	162
十二、代客支款通知单.....	164
十三、杂项收费单.....	164
十四、账单（__厅）.....	165
十五、预收款收据遗失单.....	166
十六、营业款长、短差错报告单.....	166
十七、总出纳报告.....	167
十八、总出纳现金收入日报表.....	168
第四节 应收账款管理表格.....	168
一、对账通知书.....	168
二、结账通知书.....	169
三、付账授权书.....	169
四、酒店客人签认单.....	170
五、酒店签账卡对账单.....	171
六、预付款单.....	171
七、食品、饮料内部转账单.....	172
八、承诺付款书.....	173
九、酒店应收账款收回日报表.....	174
十、应收账款账龄分析表.....	174
第五节 资产管理表格.....	175
一、零星物品申购单.....	175
二、部门申请购物单.....	175
三、食品原料进货报告单.....	176
四、物资验收入库单.....	176
五、食品原料入库单.....	177
六、物资领用单.....	177
七、物资收发存月报表.....	178

八、酒水进销存日报表.....	178
九、存货盘点明细表.....	179
十、食品、饮料内部转账单.....	180
十一、固定资产、低值易耗品内部转移凭证.....	180
第六节 财务分析表	181
一、客房收入分析表.....	181
二、餐饮总收入分析表.....	181
三、其他销售部门总收入分析表.....	182
四、酒店总成本分析表.....	182
五、中餐厅成本分析表.....	183
六、大堂吧成本分析表.....	184
七、西餐厅成本分析表.....	184
八、小酒吧成本分析表.....	185
九、员工餐厅总成本分析表.....	186
十、人员工资及福利费用表.....	187
十一、能源费用分析表.....	187
十二、各部门费用占收入比例分析表.....	188

第六章 星级酒店财务部管理文案

第一节 财务部管理文案写作要求	190
一、财务预算报告.....	190
二、财务工作计划.....	190
三、财务工作总结.....	191
四、财务保密协议.....	192
五、会计人员工作交接书.....	192
第二节 财务部管理文案范本	193
一、财务预算报告.....	193



二、酒店财务部工作计划.....	199
三、酒店财务部年度工作总结.....	201
四、酒店财务保密协议.....	205
五、酒店会计人员工作交接书.....	206

第一章

星级酒店财务部组织设置



第一节 酒店财务部的功能与任务

财务部是负责酒店经营计划及决算、财务管理、财产物资管理、采购管理等强化统一管理的职能部门，以及为客人提供出纳兑换服务的业务部门。它的主要任务是为酒店经营管理者加强计划、财务、财产和物资管理进行指导、监督和整改，并为增加营业收入、提高经济效益、降低成本和费用当好参谋和助手，不断提高酒店的经济效益。

一、酒店财务部的功能和作用

酒店财务部的功能和作用主要体现在三个方面，即提供酒店经营管理的财务信息资料，提高经济效益和促进经营管理水平的提高。财务部根据经营管理人员及各部门对管理的要求而提供的信息资料有：

（一）提供预测和规划所需要的信息

管理人员可以通过财务部所统计的营业收入历史资料预测来年的营业收入，根据酒店积累的自有资金决定是否开展扩建、改建等规划工程。

（二）提供控制所需要的信息

成本和费用是酒店经营中要控制的两大因素。管理人员可以根据财务部提供的报表上成本与费用的变化情况做出保持或降低等控制决策。

（三）提供测量经营成果所需要的信息

酒店经营成效最终表现在其经营成果上，经营成果是财务部通过及时、准确的核算后获得。营业收入的核算、工资核算、原材料成本核算、各种费用核算等都是财务部日常的工作。

（四）提供酒店外界所需要的经营和资金信息

酒店是一个有机整体，但不是个封闭的整体，酒店内外信息的沟通，接受



专门机构和社会的监督也需要财务部提供有关资料、接受财税检查、审查机关检查等。

财务部组织酒店的资金活动,通过财务计划制定出经济核算,经营效益的总目标,加强对经营活动中各种消耗及资源的控制。以最少的人、物投入而获取最大的经济效益。

酒店经营管理就是为了使酒店系统的功能效益不断提高而从事的一系列活动,财务部在指导酒店日常经营活动中,往往以下述的方式主动参与:

- (1) 指导日常经营活动,避免盲目性。
- (2) 完善内部经营管理机制,实行目标管理。
- (3) 监督经营方向,端正经营思想和规范行为。
- (4) 参与经营决策。

二、酒店财务部的基本任务

财务部的基本任务是遵循国家的方针政策和会计制度,依据酒店经营运筹规律,合理组织各项财务活动,正确处理财务关系,加强资金计划管理和经济核算,促进规范服务质量,降低成本,改善经营管理,提高经济效益,加强财务监督,保护酒店财产,维护财经纪律,具体有以下内容:

(1) 以“以市场为导向,以效益为中心,以质量为生命”的管理方针,积极配合各营业部门和非营业部门科学地制定和审核年度营收、成本、费用和经营利润的预算计划,做好决算工作。

(2) 及时掌握酒店经营管理和财务信息,按月、季作出经济活动分析,适时提出改善经营管理、加强成本控制,提高经济效益的建议和措施。

(3) 严格执行国家规定的财务制度,遵守有关财经纪律,不断完成各项财务管理制度,并督促相关人员严格贯彻执行;及时完成收支核算,做好财务报表,正确核算营业成本、费用和经营利润,做好财务分析。

(4) 管理和控制各项资金,做好资金收支计划与平衡工作,严格检查备用金的使用情况,严格执行库存现金限额制度。

(5) 认真做好各收银点的收银服务与管理,负责并协同营业部门及时催收应收账款。

(6) 负责酒店财产和物资采购的审核、登记、检查、调拨以及日常管理工

作，最大限度地降低物料采购成本。

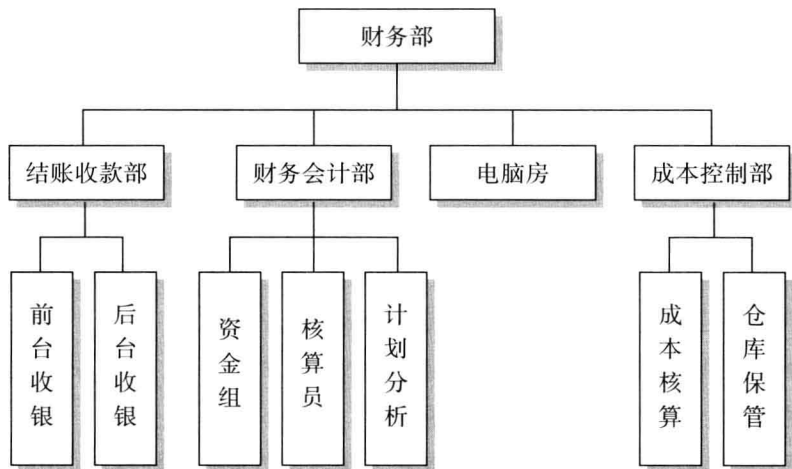
(7) 建立和健全酒店电算化管理制度，完善其功能和作用，为酒店的经营管理服务。

财务工作是纷繁复杂的，财务工作的严肃性要求从事这项工作的人员必须一丝不苟，细心周到。财务部每天处理各种财务事项，综合性很强，因此要与其他部门协调好关系，财务部每天的收入和成本报表是反映各部门经营成果的晴雨表，收入的增加或减少，成本提高，都反映酒店经营上的优势或存在的问题。

第二节 酒店财务部组织架构

一、财务部的组织架构设置

酒店财务部通常由结账收款部、财务会计部、成本控制部、电脑房组成，是酒店的核算和监督机构，负责日常收支管理和成本控制工作。如下图所示：



星级酒店财务部组织架构