

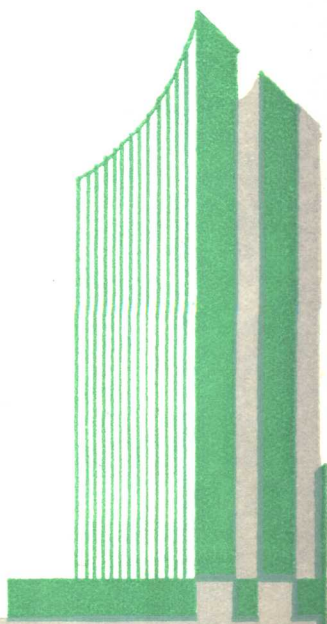
HOTEL

旅游饭店管理人员岗位培训系列教材 (试用)

饭店采购部的运行与管理

国家旅游局人教司编

旅游教育出版社



179718

[旅游饭店管理人员岗位培训系列教材]

饭店采购部的运行与管理

国家旅游局人教司编

旅游教育出版社

(京) 新字168号

[旅游饭店管理人员岗位培训系列教材]

饭店采购部的运行与管理

国家旅游局人教司 编

*

旅游教育出版社

(北京市朝阳区定福庄1号)

北京密云胶印厂印刷

新华书店北京发行所经销

*

开本: 787×1072毫米 1/32 3,875印张 60千字

1991年12月第1版 1991年12月第1次印刷

印数: 1—6000册 定价: 2.00元

ISBN 7-5637-0287-3/F·064

序

我国旅游事业的发展，已经有了相当的规模。党和国家要求大力发展国际旅游和引导提倡国内旅游。为了适应形势发展的需要，急需培养人才，以促进旅游管理的加强，服务质量的提高。为此，国家旅游局已制定了培训计划。但是计划的实现，除了加强领导等一系列措施外，必须有一套好的教材。正在这时，人教司组织一些同志，共同努力编写了这套旅游企业管理人员岗位培训系列教材。我除了祝贺它的出版发行外，更希望在岗位培训中充分发挥它的作用，并不断丰富它！

刘 毅

一九九一年六月

旅游饭店中层管理人员
岗位培训系列教材
编辑委员会

顾问	王乃粒		
主任	梅 均		
编委	梅 均	殷明发	陆剑初
	周月华	施品祥	陶明鉴
	余炳炎	颜炳祥	陆顺智
总纂	郁仲云		

前 言

为贯彻落实《国家旅游局关于1990—1995年旅游行业开展岗位培训工作的实施意见》提出的“按照各类管理人员岗位职务标准，于1993年底以前完成旅游企业总经理和主要部门管理人员的岗位资格培训”的要求，使培训工作规范化，保证培训质量，我司组织并委托有关省、市旅游局和院校统一编写了《旅游行业管理人员岗位培训系列教材》共17本；《旅行社中层管理人员岗位培训系列教材》7本；《旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材》6本。

为保证教材质量，编写中认真贯彻了科学性、实用性和先进性，以实用性为主的原则，并严格按照教材编写的程序，从全国旅游院校、旅游饭店、旅行社和旅游车船公司聘请专家，对教材编写大纲和书稿进行了审定。这套系列教材是指定的旅游行业管理人员的岗位培训用书，也可作为旅游院校教学的参考用书。

《旅游饭店管理人员岗位培训系列教材》（试用）17本中，饭店中层管理人员培训教材13本由上海市旅游局负责组织编写，包括：

1. 《饭店前厅部的运行与管理》
2. 《饭店销售部的运行与管理》
3. 《饭店客房部的运行与管理》

4. 《饭店餐饮部的运行与管理》
5. 《饭店工程部的运行与管理》
6. 《饭店商场部的运行与管理》
7. 《饭店采购部的运行与管理》
8. 《饭店公关部的运行与管理》
9. 《饭店安全部的运行与管理》
10. 《饭店财务部的运行与管理》
11. 《饭店康乐部的运行与管理》
12. 《饭店总经理办公室的运行与管理》
13. 《饭店人事部的运行与管理》

上海市旅游局对教材的编写工作十分重视，专门成立了教材编委会，由局领导任编委会主编，统筹安排教材的编写工作。

《饭店采购部的运行与管理》一书的大纲编写为上海市旅游专科学校管理系教师陈鸣珠、上海银河宾馆财务部前台营业经理刘春鸣、上海市旅游局培训中心教材编写办公室副主任施品祥，由广东中山国际酒店餐饮部经理蔡明、上海虹桥宾馆采购部经理张日维、上海大厦采购部徐德森、施品祥等审定。

书稿由上海市商业一局轻工大学教师郁仲云负责修改和总纂。编写人员为郁仲云、刘春鸣、陈鸣珠、南京金陵旅馆培训中心教师施继章。上海虹桥宾馆人事总监袁文栋、华亭宾馆采购部经理陶维康、和平饭店采购部主任王贤明、北京龙香饭店原副总经理王惠培、广州中山国际酒店采购部经理助理黄客活等，对书稿进行了审阅，最后经北京贵宾楼饭店副总经理吕裕国同志终审。

教材编写过程中,先后得到一些单位和有关同志的支持、帮助。国家旅游局刘毅局长还特为本套系列教材作序,在此一并表示感谢。由于时间短,编写岗位培训教材尚属首次,不足之处在所难免,恳请各级旅游管理部门和广大读者批评指正,以便今后修订。

国家旅游局
人事劳动教育司
1991年4月

目 录

第一章 概论

第一节 采购部在饭店运营中的地位 and 作用	2
1. 为饭店的运营提供物质保证	2
2. 提高饭店服务质量的重要条件	2
3. 控制饭店生产经营成本、提高饭店经济效益的重要环节	2
第二节 采购部的基本职能	3
第三节 采购部的组织机构	4
1. 计划综合组	5
2. 食品采购组	5
3. 物品采购组	6
4. 仓库	6
第四节 采购部工作人员的基本要求	6
1. 采购员的基本要求	6
(1) 文化程度	6
(2) 政治素质	7
(3) 专业知识	7
2. 仓库工作人员的基本职责	7
(1) 管理员的职责	7
(2) 食品收料员的职责	7

(3) 饮料收料员的职责	8
(4) 杂品收料员的职责	8
(5) 食品发料员的职责	8
(6) 饮料发料员的职责	8
(7) 杂品发料员的职责	9
3. 采购部经理的职责	9
第五节 采购部与饭店其他部门的关系	9

第二章 物品的采购

第一节 物品采购的目标和要求	11
1. 适用	11
(1) “门当户对”	12
(2) 体现特色	12
(3) 反映时代发展	12
(4) 发扬民族传统	12
(5) 开拓创新	12
2. 及时	13
3. 价格合理	13
(1) 严格执行价格政策	13
(2) 比质比价	14
(3) 运用批量作价	14
(4) 全面核算地区差价	14
(5) 运用季节差价	14
4. 合适的供应商	14
(1) 贯彻多渠道择优进货的原则	14

(2) 选择供应商的条件	15
(3) 选择供应商的方法和途径	16
第二节 物品采购的工作程序	17
1. 预算和计划	18
2. 请购和审批	19
(1) 按计划采购的请购	20
(2) 按库存定额控制的采购申请	21
(3) 非计划采购物品的申请	22
(4) 食品原料采购的申请	23
3. 选择供应商, 商洽供货条件	23
4. 物品采购计划的执行和控制	24
(1) 收货入库手续	24
(2) 对采购计划和购货合同执行的控制	25
第三节 采购物品的基本技能	27
1. 掌握分析物品供求信息	27
(1) 菜单	27
(2) 客人预测	27
(3) 存货	28
(4) 现有资金	28
(5) 市场行情	28
2. 饭店物品采购分类方法	29
(1) 物品分类的必要性	29
(2) 物品分类的标志	29
(3) 物品分类编号	31
3. 签订购销合同注意事项	31
(1) 关于法人资格问题	31

(2) 关于经济合同的形式问题.....	32
(3) 经济合同的主要条款必须完整具体.....	32
4. 办理进口物品采购的程序和手续.....	34
(1) 编制进口物品计划.....	34
(2) 办理进口许可证申请.....	35
(3) 申请进口物品外汇.....	35
(4) 提送进口订货卡片.....	36
(5) 进口合同的履行.....	38
(6) 索赔与理赔.....	39
5. 食品采购.....	41
(1) 灵活选择采购方式, 把握采购时机.....	41
(2) 根据菜单要求, 确定采购品质.....	44
(3) 实行定额采购, 控制采购量.....	45
(4) 控制采购价格, 降低成本.....	49
(5) 制定采购规格, 统一采购标准.....	50

第三章 物品的验收

第一节 物品验收工作的目标和要求.....	59
第二节 物品验收的地理位置和设施安排.....	59
第三节 物品验收的质量标准.....	60
1. 物品质量.....	60
2. 表示物品品质的方法 (品质标准).....	61
(1) 标准.....	61
(2) 规格.....	61
(3) 等级.....	62

(4) 牌名或商标.....	62
(5) 产地.....	62
(6) 说明书和图样.....	62
(7) 样品.....	62
第四节 物品验收的程序、内容和方法.....	63
1. 物品检验程序.....	63
(1) 核对交货数量.....	63
(2) 检查物品合格证明.....	63
(3) 抽样.....	64
(4) 检验.....	64
(5) 出具检验证明.....	64
(6) 处理质量问题.....	64
(7) 做好验收记录.....	65
2. 物品验收的内容、方法和注意事项.....	65
(1) 物品验收内容.....	65
(2) 验收方法.....	66
(3) 验收中应注意的问题.....	66

第四章 物品的储存与管理

第一节 物品储存与管理的目的和要求.....	68
1. 物品储存的必要性.....	68
2. 物品库存管理的主要任务.....	69
(1) 库存数量合理化.....	69
(2) 库存时间合理化.....	69
(3) 库存结构合理化.....	70

第二节 仓库的设置	70
1. 仓库的分类	71
(1) 按照仓库在饭店物资供应中担负的主要职能分类	71
(2) 按照仓库的不同保管条件分类	71
2. 仓库位置的选择	72
3. 仓库的规模	72
第三节 仓库的日常管理	73
1. 物品入库业务管理	73
2. 物品保管业务管理	75
(1) 实行分区分类、货位编号的管理方法	76
(2) 合理堆码物品	79
(3) 建立保管帐(卡)与盘点对帐制度	79
(4) 搞好储存物品的养护管理	87
3. 物品领用和发放管理	100
(1) 物品领用制度	101
(2) 物品发料方式	101
(3) 库存发料程序	102
第四节 仓库安全工作	104
1. 治安保卫	105
2. 消防工作	106

第一章 概 论

采购和保管物品是旅游饭店管理中不可缺少的一个环节。尽管它不向住店客人直接提供服务，但是采保工作做得好坏将会影响到整个饭店向客人提供的服务的质量。如果购进不符合饭店标准的物品，就会使饭店产品——服务或食品或房间状态受到某种程度的影响；如果不及时购进饭店营业所需的物品，服务人员就无法向客人提供服务，即所谓“巧妇难为无米之炊”；如果购进的物品保管不妥，也会影响到饭店向客人提供的产品的质量。总之，采购部是旅游饭店的物品供应部门，它是为服务工作人员向客人提供第一流的产品和服务打下物资准备基础。

此外，从饭店管理角度讲，采购部又是饭店的物品管理部门，做好采保工作，可以为饭店带来许多好处，如节约钱财，减少浪费，减少库有积压，用活资金等等。可以说，采购管理本身就是饭店管理中的一个重要组成部分，做好了采保工作，也就是做好了饭店管理工作的一个重要方面。现在，饭店企业都担负着一定的经济任务，必要的盈利而不是亏本。做好采保工作，就是要求采保工作人员为饭店当好家，理好财，管好物。这工作的意义是非常大的。

第一节 采购部在饭店运营中的地位 和作用

在旅游饭店中，采购部被列为饭店的经营货物保障线，它不直接与付钱使用宾馆设施的客人接触，不直接向他们提供服务。采购部在旅游饭店中所担任的任务是为饭店运营提供物品，保证供给各部门运营所需的物品。因此，采购部是饭店物品管理的第一环节，是饭店经营的先行。古人云：“兵马未动，粮草先行。”物品采购就是为饭店的经营准备“粮草”的，因此，它在饭店运营中处于非常重要的地位。它的作用主要表现在以下几个方面：

1. 为饭店的运营提供物质保证

饭店的经营运行需要将人、财、物、信息等各个要素有机结合起来，物品采购工作，就是根据饭店生产经营方向，按时、按质、按量提供各种物质要素，以确保饭店的正常运行。

2. 提高饭店服务质量的重要条件

饭店的服务质量是饭店的生命。影响饭店服务质量的因素，主要是人的素质和物的品质以及两者的结合程度。例如，烹调菜肴，仅有优秀的厨师不行，还要有上好的原辅料，并把这两者结合起来，才能做出美味可口的菜肴。

3. 控制饭店生产经营成本、提高饭店经济效益的重要环节

饭店的生产经营成本，主要是由人的活劳动支出和物化劳动的消耗及其劳动占用（资金）多少构成的，价廉（合理）物优的原材料和尽可能少的资金占用，对降低生产经营成本

是非常重要的。

第二节 采购部的基本职能

要对货物采购进行严密的控制管理，就要求饭店必须建立科学的物品采购保管体系。在这个体系中，它的内容应包含：适合饭店运营的管理形式，合理的采购分工，完整的采购审批权限划分等。

物品采购管理形式，一般可分为集中管理、分散管理和集中管理与分散管理相结合的三种管理形式。集中管理形式，即在饭店中设立专职的采购部，统一管理全饭店的物品采购工作；分散管理形式，是将物品采购工作分散到各个业务部门（如客房部、餐饮部等）办理；集中管理与分散管理相结合的形式，即将饭店采购的物品，其中一部分集中起来由采购部管理，一部分分散到有关业务部门办理。这几种形式各有利弊，要结合饭店的具体情况选用。一般地说，集中管理有利于饭店对物品采购工作的统一管理和调度，能加强部门之间的相互监督和制约。

采购部的基本职能和任务是：在饭店总经理或主管经理领导下，对全饭店物品采购工作，进行计划、组织和控制（监督和调节），保证物品供应，以随时满足客人的需要；贯彻勤俭办企业的方针，提高饭店的经济效益。具体任务是：

1. 统一组织、编制饭店物品采购计划，在总经理授权范围内，审批物品采购申请。
2. 按时、按质、按量并以合理、有利的价格办理物品采购。