

★ 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



星级酒店采购部

职责 · 流程 · 制度 · 表格 · 文案

薛永刚 梁德荣◎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



星级酒店采购部

职责 · 流程 · 制度 · 表格 · 文案

薛永刚 梁德荣◎编著



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店采购部职责·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 978-7-5507-0589-0

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

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第248077号

星级酒店采购部职责·流程·制度·表格·文案

XINGJI JIUDIAN CAIGOUBU 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 787mm × 1092mm 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 星级酒店采购部组织设置

第一节 采购部的职能与职责	2
一、酒店采购部的地位	2
二、酒店采购部的职责	3
第二节 采购部组织架构	5
一、采购部组织架构设置	5
二、采购部与各部门的协调	8

第二章 星级酒店采购部岗位职责

第一节 如何设置岗位职责	12
一、采购部职位设置的要求	12
二、采购部岗位说明	12
第二节 采购部各岗位职责	14
一、采购部经理岗位职责	14
二、采购主管岗位职责	15
三、采购助理岗位职责	16
四、采购统计员岗位职责	17
五、酒店用品采购员岗位职责	17
六、食品采购员岗位职责	18



七、报关员岗位职责	20
-----------------	----

第三章 星级酒店采购部管理流程

第一节 采购业务流程化	22
一、业务流程的分类	22
二、采购作业流程设计要点	23
三、流程图制作要领	24
第二节 采购招标管理流程	25
一、招标采购工作流程	25
二、评标工作流程	26
第三节 供应商开发与管理流程	27
一、供应商选择流程	27
二、供应商评定流程	28
三、供应商考核流程	29
第四节 采购作业流程	30
一、采购作业内部工作流程	30
二、采购价格调查流程	32
三、采购价格询价流程	33
四、仓库补仓物品采购工作流程	34
五、部门新增物品采购工作流程	35
六、部门更新替换旧有设备和物品采购工作流程	36
七、采购作业总体流程	37
八、货比三家工作流程	38
九、采购谈判管理流程	39
十、采购合同制定流程	40

第四章 星级酒店采购管理制度

第一节 采购管理制度化	42
一、采购规章制度	42
二、采购管理制度设计的步骤	43
三、制度的内容编写要领	44
四、怎样使制度具执行力	45
第二节 采购管理制度	46
一、酒店采购组织机构及职责规范	46
二、酒店采购形式及权限划分规定	52
三、招标、采购工作相关文件上报工作规定	59
四、酒店筹备期物资采购管理办法	67
五、酒店招标采购管理制度	69
六、采购价格控制办法	79
七、采购业务操作规程	80
八、采购样品封样核准程序	85
九、采购供货合同管理办法	86
十、采购工作行为规范	87
第三节 供应商管理制度	92
一、供应商质量保证能力调查办法	92
二、供应商综合评分考核方案	93
三、星级供应商评分细则	95

第五章 星级酒店采购管理表格

第一节 采购管理表格化	98
一、采购管理表格设计要求	98
二、采购管理表格填写要求	98



三、表格的管理和控制要求.....	99
第二节 酒店筹备期采购管理表格	100
一、酒店开业采购计划表.....	100
二、酒店开业采购计划审批表.....	101
三、办公用品采购清单.....	101
四、标牌、门牌采购清单.....	103
五、玻璃器皿采购清单.....	104
六、布草类采购清单.....	105
七、大堂用品采购清单.....	105
八、电器类产品采购清单.....	106
九、家具类采购清单.....	107
十、清洁剂采购清单.....	108
十一、清洁用品采购清单.....	109
十二、VCD等设备采购清单.....	110
十三、员工宿舍用品采购清单.....	111
十四、洗涤剂采购清单.....	111
十五、易耗品采购清单.....	112
十六、杂件采购清单.....	112
十七、维修工具采购清单.....	114
十八、足浴设备采购清单.....	116
第三节 营运期采购管理表格	117
一、采购计划表.....	117
二、采购申请单.....	118
三、样品签样试用回单.....	118
四、采购询价单.....	119
五、比价、议价记录单.....	120
六、供应商产品直接比价表.....	120
七、零星食品/用品材料订购单	121
八、采购物品验收入库单.....	121

九、采购品退货单.....	122
十、不合格通知单.....	122
十一、价格变动原因报告表.....	123
十二、酒店类物品采购合同管理台账.....	123
第四节 供应商管理表格.....	124
一、供应商资料一览表.....	124
二、供应商质量保证能力调查表.....	125
三、供应商评价记录.....	125
四、供应商现场考察评估表.....	126
五、合格供应商名录.....	127
六、供应商跟踪记录表.....	128
七、供方履约评估表.....	128
八、原材料供应商星级评比表.....	130
九、原材料供应商星级评比结果通知单.....	131
十、合格供应商资格取消申请表.....	131
十一、取消不合格供应商通知单.....	132
第五节 招标采购管理表格.....	132
一、邀标单位资质审批表.....	132
二、招标文件与招标合同评审审批表.....	133
三、定标审批表.....	134
四、中标通知书.....	134
五、样品接收/退还记录表.....	135
六、酒店采购封样记录.....	136

第六章 星级酒店采购文案

第一节 采购文书的写作要领.....	138
一、采购合同的拟制.....	138



二、采购招标文书的写作.....	140
第二节 采购合同范本.....	143
一、酒店布草采购合同.....	143
二、酒店家具制作安装合同.....	148
三、酒店家具采购合同.....	150
四、酒店电子门锁购销合同.....	152
五、客房一次性用品采购合同.....	153
六、酒店餐饮酒水购销合同.....	155
七、玻璃器皿购销合同.....	158
八、酒店客房低耗品订货合同.....	160
九、布草洗涤承包合同.....	163
第三节 采购招标文案范本.....	166
一、酒店布草采购招标书.....	166
二、酒店地毯招标技术方案.....	178
三、酒店活动家具招标技术方案.....	187
四、酒店窗帘招标技术方案.....	191
五、酒店装饰灯具供货和安装招标技术方案.....	196
六、酒店客房部分装修工程施工招标书.....	200

第一章

星级酒店采购部组织设置

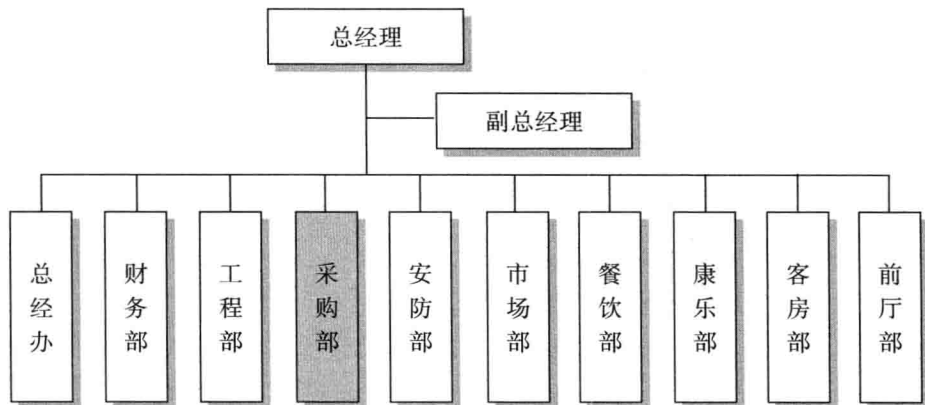
第一节 采购部的职能与职责

一、酒店采购部的地位

采购部是酒店的重要部门之一，它主要负责物资采购的全面工作，提出物资采购计划；对酒店各部门物资需求及消耗情况进行调查研究，熟悉各种物资的供应渠道和市场变化情况；熟练掌握酒店所需各类物资的名称、规格、型号、单价、用途和产地，检查购进的物资是否符合质量要求；负责审核年度各部门呈报的采购计划，统筹策划和确定采购内容，减少不必要的开支，以较少的资金保证最大的物资供应。

（一）采购部隶属于总经理

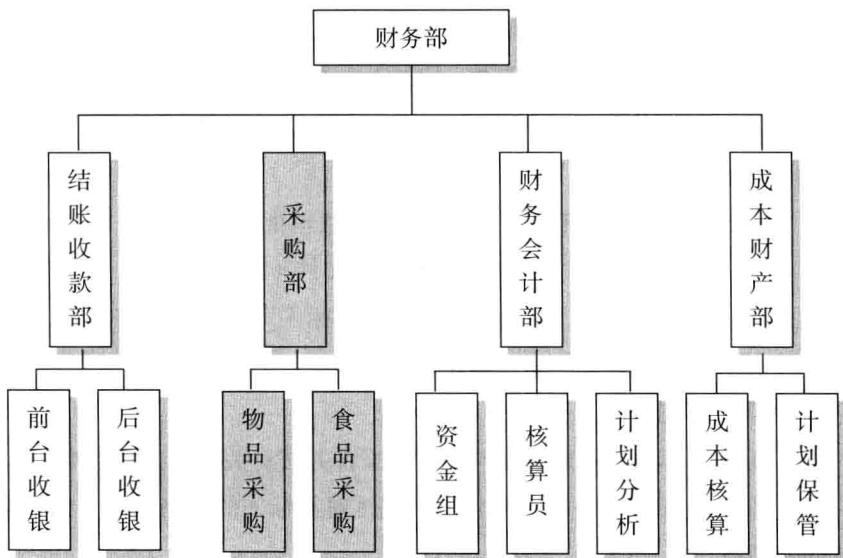
采购部直接隶属于总经理（如下图所示），大大提升了采购部的地位与执行力。其主要职责在于降低成本，提高经济效益，使采购部成为酒店创造利润的另一种来源。该类型的采购部比较适合于高星级酒店。



采购部隶属于总经理

（二）采购部隶属于财务部

采购部隶属于财务部（如下图所示），其主要职责是获得较佳的价格与付款方式，以达到酒店的财务目标。这一种模式在酒店中应用比较广。



采购部隶属于财务部

二、酒店采购部的职责

对于星级酒店而言，在设置采购部时有许多可供选择的方案。就连锁经营的酒店而言，通常会在酒店管理公司的总部设置采购部，负责整个酒店集团的采购管理；同时，在直营酒店也会设立采购部，主要在总部的领导下执行酒店的具体采购业务。以下以连锁型酒店的采购部职责进行说明。

（一）酒店管理公司采购部职责

（1）负责全公司范围内招标、采购的相关管理制度的制定、下发、推行、监督和完善。

（2）对各直营酒店的招标、采购工作实施指导和监督，并做出客观评价。

(3) 负责招标、采购信息库的建立和维护,并依据直营酒店提供的供方年度评价结果,对信息库内的供应商进行客观评价并按制度进行管理。

(4) 实施公司战略采购、集中采购工作。

(5) 负责对长期战略合作供方和集中采购供方的开发及管理。

(6) 每年对直营酒店招标、采购工作实施年终评价。

(7) 对酒店固定资产类、物料用品、原材料等物资的市场行情和新型、节能、环保、高效材料(设备)的收集、了解与分析。

(8) 协助运营部门、工程部或审计部完成酒店固定资产类,物料用品、原材料等相关的咨询工作。

(9) 拟定招标业务的招标方式并按规定上报审批。

(10) 根据批准的招标方式负责编制招标文件(或称招标书,下同),包括招标的具体程序、时间安排、招标业务描述、投标人资格、评标方案。

(11) 推荐、组成评标小组或提出建议名单。

(12) 联系落实监标人员。

(13) 编制招标书、标底、合同和其他文件并按有关规定办理审批。

(14) 联系投标人、按招标项目要求安排对投标人的资格预审,选择合格的投标人进行投标。

(15) 具体组织实施招标日常工作、协调与地方行政主管部门的关系及处理招标的其他事项。

(16) 负责拟定科学合理的招标方案、评标方法,报招投标委员会审批,并在标书上载明评标方案或原则。负责在开标前制定具体的细则。

(17) 对招标、评标整个过程进行记录。

(18) 负责各项合同的评审、备案工作。

(19) 完成上级领导交给的其他任务。

(二) 直营酒店采购部职责

(1) 执行公司制定的各项关于招标、采购的相关管理制度,配合公司采购部工作。

(2) 根据公司采购部制定的管理制度,制定直营酒店采购部的采购管理方案和实施细则。

(3) 配合公司采购部建立招标、采购信息库。

- (4) 实施直营酒店职责范围内的招标、采购工作。
- (5) 组织相关专业人员对物资开展验收工作。
- (6) 对合作供应商实施年度评价并形成评价报告。
- (7) 协助直营酒店运营部门、工程部、预算人员做好固定资产、物料用品、原材料的询价、市场行情了解等工作。
- (8) 对当地市场行情进行调查和了解，并做好市场分析，消除不利因素的发生。
- (9) 完成上级领导交给的其他任务。

第二节 采购部组织架构

一、采购部组织架构设置

(一) 采购部组织架构的设置原则

不管是连锁经营的酒店还是单店经营的酒店，在设置采购部的组织架构时都要视酒店的具体情况而定。但无论选择哪种方案，都必须考虑以下几条重要原则。

采购部组织架构的设置原则

设置原则	具体内容
明确职能	确定赋予采购部什么职能：光是采购，还是要赋予一些其他职能。若需赋予一些其他职能，则应确认是什么职能，如：要不要作需求分析，供应商管理体系要不要建立，市场信息要不要完善，进货要不要管，入库、验收、仓库管理要不要管等。赋予不同程度的职能，则采购部组织架构就不一样