

酒店业收入管理制度

第一章 总则

第一条为加强酒店收入环节的控制，杜绝收入流失，同时又能够充分满足酒店灵活高效的经营管理，制定本制度。

第二条 本制度所指收入仅指酒店因提供商品或服务产生的、需要向消费者收取的各项收入和费用，包括变卖财产及废旧物品、往来单位进场费及罚没款收入等。

具体包括：

- 1、客房收入中的房租收入、电话费收入、迷你吧收入、商务中心收入、洗衣费、赔偿金及杂项（麻将、麻将桌）等；
- 2、餐饮收入中的食品收入、香烟酒水收入、服务费、茶位费、宴会收入及因宴会产生的场租、主持等；
- 3、康乐收入中的桑拿收入、美容美发、足疗收入、按摩收入等；
- 4、娱乐收入中的厅租收入、门票收入等；
- 5、免单、其他收入等。

第二章 商品订价

第三条 为确保酒店毛收益，规范定价程序，制定食品、酒水和香烟毛利率标准及制价程序。

第四条 制价原则：参考相近星级酒店售价，结合酒店指导毛利率。

特色情况，可由总办、餐饮部等部门会同财务部进行市场调查后订价。

1、指导毛利率：项 目；

食 品 一楼餐厅 60%；大堂吧 80%；香 烟 40%

2、指导毛利率定价公式销售价格=成本/成本率×100%成本率=1-毛利率毛利率=销售净收入-销售成本 x 100%销售净收入

第五条 制价部门先由业务部门（厨部或餐饮部）提出建议价，再由酒店财务部成本稽核负责商品的定价审核，最后由财务负责人和酒店总经理签字确定。必要时，还应报董事会批准。

第六条 制价程序 1、食品类厨部每推出一个新菜品，应先以标准价格单的形式，详细注明该菜品所需原、辅材料名称和用量（毛重及净重），并提出各餐厅的建议售价，然后将其结果送交财务部会计。财务会计根据其标准成本和上述规定中的理论毛利率，测算理论售价，同时参照业务部门的建议价，拟定该商品售价，最后由总经理核准定价。财务部会计将该定价输入电脑，并通知厨部、餐饮部和收银员。

2、酒水香烟类酒水及香烟应由餐饮部根据该商品的行业价格，适时提出建议价交财务部。财务部成本会计根据各商品的理论毛利率，测算出理论售价，同时参照部门建议价，拟定该商品的售价，最后请总经理核准定价。电脑录入等工作同食品定价等程序。

3、迷你吧客房部房务中心将推出的新品名称、进价（仓库领料单已注明）送交财务部，财务会计根据成本价按平均毛利率 65%制定出参考售价。

4、其他订价商品除香烟、酒水外，其他商品原则上按 30%毛利率制定售价。

第七条 价格变动，业务部门对食品、酒水和香烟等市场价格信息应及时进行跟踪反馈；各部门在执行过程中对上述毛利率标准及制价程序如有建议，应及时以书面形式反馈财务部，以便财务部适时进行调整。

第三章 折扣规定

第八条 折扣管理按照以下范围和程序进行办理：

（一）折扣范围

折扣范围仅限于餐饮食品（不包括海鲜）、客房房租的夜租。其它如客房日租、钟点房租、酒水、特价项目，服务费及杂项均不在折扣范围。特殊情况下折扣，必须有酒店总经理亲笔签字。

（二）折扣审签

1、原则上要求帐单上有相应折扣权限人当场亲笔签字。如当事人不在现场，可电话委托值班经理代签。如果是收银员接到折扣权限人电话指示的，收银员必须在帐单上注明“××电话指示×折”字样。发生委托代签行为的折扣权限人，第二天早上 11：00 之前必须到财务部亲笔签字，否则，对折扣权限人每次处以 20 元罚款。

2、信贷回收货款折扣由往来帐会计审核实际消费当日是否享受折扣后，报酒店总经理审签。对于应收帐款收回困难，需要部分或全额确认呆死的，必须经应收帐款专题会议或例会讨论通过后报董事会审批。

（三）折扣额度

1、对酒店股东个人消费，实行住房四折、餐饮八五折；酒店的管理人员消费按照酒店规定执行，打折时必须相关人员签字确认。

2、对酒店股东消费，与其它挂帐单位一样，签字可挂帐，每月底结帐一次。

3、酒店部门经理以上人员个人消费实行住房 5 折、餐饮 9 折。

4、以上优惠及权限仅限本人使用，若发现非本人使用的一律按规定收费。

（四）折扣签批权限：①酒店部门经理签字实行餐费 9 折，房费 5 折；②酒店总经理签字实行餐费 8.5 折，房费 4.5 折。

第四章 免单控制

第九条 因服务质量或者菜品质量等引起客人投诉，需要对账单或点菜单免单的，根据实际情况，酒店总经理现场或电话委托部门经理免单，详细注明原因，并亲笔签字或最迟次日补签，费用记入酒店交际费。

第十条 因服务质量或者菜品质量等引起客人投诉，需要免单奉送菜肴的，按照费用管理制度执行。

第十一条 因服务质量或者菜品质量等引起客人投诉，需要赔偿的，根据实际情况，酒店总经理现场或电话委托部门经理免单，详细注明原因，并亲笔签字或最迟次日补签，费用记入酒店交际费。

第五章 收银控制

第十二条 酒店消费除房租收入、电话费收入、门票收入，服务费外，其他酒店各项消费事项或收入包括退酒水或其他退还服务都必须由相关营业部门落单。要严厉杜绝内部人员采用自用房、维修房名义或福利名义消费，否则，作贪污处理。

食品收入落单填写一式四份的食品单，一联交收银、一联交地喱、一联交厨房、一联留存；

香烟酒水收入落单填写一式二份的酒水单，一联交收银、一联交水吧；

客房收入中的迷你吧、杂项收入（麻将、麻将桌）落单由客房部服务员填写一份二联的租借条或酒水单，经客人签字认可后，一联交前台收银、一联交客房房务中心提货。客房房务中心必须对所经营的物品由专人进行登记；

对于退酒水或其他退还服务还必须有相关营业部门签字认可或签收。

所有单据必须由相关部门按序号保留齐全，次日交财务部会计。

第十三条 收银人员必须保证酒店所有收入款项全额收取，对于折扣手续不全、少输漏输、少收漏收造成损失的，由相关经手收银员全额赔偿。

第十四条 每班收银结束后，收银员都应打印当班交班报表，一式两联，一联随当班账单一起交夜审，一联交营业部门存档。

餐饮账单要求按账单号从小到大顺序整理，不得遗失账单；餐饮作废账单和零账单必须详细注明理由。

第十五条 收银员每日必须及时将押金收入、消费收入及各项其他预收收入款项（含 ic 卡、贵宾卡预售收入）上缴。

收银员每日交（下）班清账时，必须清点本日所收现金、信用卡、转 ar 账和转招待账等，并与当班报表核对一致。

收银员在当日下午下班前，必须将当班营业款在至少有另一名员工在场的情况下投入指定保险箱中，并在缴款表上填写清楚，同时要求见证人签字证明。

第十六条 收银员必须将备用金与个人款项严格区分，保证备用金结构合理，不得以白条充抵，不得挪用。

第五章 夜审控制第十七条 夜审人员每日对当天收入进行全面审核：

1、必须对餐饮账单数目和金额进行核对。检查已收档收银点账单、报表是否上交，是否存在少交漏交账单现象。如有上述现象应及时登记，以便上级进行处理。

打印菜单统计报表与每张账单进行逐项核对，查看账单金额与报表对应统计数量是否一致，是否存在账单不全或有效账单没有放在最上面。

如有上述现象应及时登记，以便日审人员及上级主管及时进行处理。

2、检查餐娱账单的消费明细是否与酒水单、食品单一致，单据时候联号，数量、金额是否相同，退菜是否符合手续；检查前台账单的消费项目与底单是否一致，是否存在多计少计现象。

3、打印餐娱、服务费变动表、赠免单及单品折扣报表、免零报表、冲减报表、异常账单报表、前台优惠对冲明细账，审查其折扣、免服、免零是否符合手续，审批各种优惠券、免费券及有价证券的使用是否符合规定，是否在有效期内。

4、核对登记招待、转账：打印前台、餐娱招待明细表、转账明细表，与实际账单进行核对。查看招待，转 ar 账是否符合手续并整理造表。

5、核对房态：与接待、楼层核对房价、房态，查看是否存在房态、房价不符现象，是否存在已入住未开房、客人已退电脑未退等现象，如有应及时进行登记，并通知有关部门进行补救。

客房部一般应于每日早 10 点、下午 2 点和下午 6 点由领班现场查房，做手工房态报表。与前厅部进行核对一致后，由两个部门签字认可。双方部门负责人对报表真实性负全部责任。

财务部负责人每月不少于三次亲自对维修房、空房进行现场查房，发现弄虚作假的，属工作失职的，应分别对前厅部和客房部经理处于每次不少 1000 元的经济处罚。问题严重的报总经理给予降级或降职处分。

6、审核当日退房结账：打印前台实际结账、退房报表，审核前台入住、退房、结账时间，查看房租、杂项单据时候联号，是否全部计入，应加收半价、全价房租是否加收，免收或少收是否有规定批准手续，核对已结账账单有客人签名，是否存在押金收据未收回已结账现象。是否符合有关手续，即由客人出示身份证，登记身份证号码，其签名与登记表是否一致。

7、核对宾客账：核对餐娱收入及报表、客房收入日报及报表上宾客账数是否一致，是否存在餐娱已发生前台未达或未计前台已达的现象，并查明原因。

8、核对储值卡：打印当日储值卡消费明细表与营业日报相核对，核对储值卡消费数是否一致，是否存在多下账、未下账现象的现象，检查储值卡消费明细表上的每一笔消费是否有储值卡消费回执单，并有客人签名。

9、审核客房报表：将每日客房交来的当日迷你吧、杂项租金报表、商务吧消费报表、赔偿报表与日报表中数字进行核对，如有不一致，则打印一份明细账、根据其时间、房号、单据号一一核对，查看是否存在少报、漏报的现象。

10、稽核报告：夜审将每日夜审过程中所发现的问题要详细记录下来，作出一份稽核报告，以便收银主管及时核实处理。

第六章 日审控制

第十八条 日审人员按照下列程序和办法进行稽核：

1、核对水吧账：进入水吧系统，分吧台打印当日进销存报表，与当日仓库出库、收银当日销售进行核对，检查其当日账务是否真实准确。并不定期盘查实物，检查是否有白条抵货、借货不办理调拨手续的现象

2、对夜审工作进行抽查：每日对夜审工作中的一两个工作项目进行审核，对夜审工作中的准确完整性进行抽查。

3、对收银每日缴款数进行核对，对每日收银应缴数目与实缴数目进行核对。

4、对夜审所交稽核报告中有关与相关部门、相关人员有关需要核实的事宜进行跟踪核实、督促解决，并作好记录；如属部门配合问题应及时向上反映。

5、对电话计费的抽查：日审每日应核查电话计费是否正常。如电话费收入偏低，应通知总机房与电脑房核数，查看是否有人为计时器终止或死机现象。

第七章 收入缴存

控制第十九条 开箱工作：除节假日开箱时间另行规定外，每日所有营业款应及时开箱清点，每日开箱时间定为早上9：30分；每日开箱时至少两人同时到场，当场清点当日缴款袋个数，与当日现金缴款汇总报表上是否一致。如所报数目少于登记表数目，应立即通知人员到场核实，查找原因。

第二十条 开箱完毕后，将缴款袋由开箱人员一同到财务室进行现场清点，核对总数。

第二十一条 清点完毕后，在不少于两人情况将营业款交到相关财务部指定开户银行。

第八章 其他收入

第二十二条 供应商因产品进入酒店销售而缴纳的进场费，由财务部、采购部、总经办联合进行市场调查后方可确定进场费额度，由采购部与供应商签订协议后执行。对收取的进场费，财务部作相应的账务处理。

第二十三条 酒店垃圾、废料等物资的变卖，采取竞标方式对外招标，由财务部、采购部对竞标人进行筛选，对中标人收取保证金，签订协议后按照协议执行。

第二十四条 对于已办理报损手续并可能有残值收入的资产、低耗品等，需要变卖的，由仓库领班根据《资产报废处置申请书》，注明处理物品名称、规格数量及处置建议价格，采取竞标方式变卖，由仓库保管、资产会计、总经办人员共同将实物变卖，交财务入帐。

第二十五条 因客人损坏酒店物品而作出的赔偿，按照酒店门市价格收取，财务部视损坏物品的项目作相应的账务处理。

第二十六条 因员工损坏酒店物品，按照内部价格作出的赔偿，财务部视损坏物品的项目作相应的账务处理。

第二十七条 因员工违反酒店管理制度而缴纳的罚没款项，直接缴纳现金或从工资中扣除，财务部作相应的账务处理。

第九章 其他要求

第二十八条 以上收入控制环节需要相关部门提供报表资料的，相关部门必须及时、准确提供。否则，按照每次不低于 50 元对相关部门负责人进行经济处罚。

第二十九条 以上相关人员未按时按质完成以上规定的，按照每次每条不低于 20 元进行处罚。

第三十条 对于涉及酒店收入的项目，尤其是客房租用物品、维修房应该由财务经理或收银主管经常组织抽查的方式，相应部门在不影响正常经营的前提下，必须给予无条件的支持与配合。

第三十一条 本制度自颁布之日起实施。

丹枫白露酒店有限责任公司

二〇〇五年十二月六日