旅館收入的內部控制 3

學習目標

- 旅行支票
- 信用卡簽帳作業流程
- 預付房租
- 更換房間及更換房價
- 要求分帳
- 改帳的做法
- 團體帳
- 對無訂房之房客的作業流程
- 審核團體資料的重點
- 大型 F.I.T. C/I 時出納作業及注意事項
- 其他各類相關問題之處理規範

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

章前導讀

旅館收入的內部控制稽核流程基於旅館規模的大小、工作流程、表格設計與自動化程度而有所不同。

在更進一步了解控制流程系統前，最好先了解旅館前場（包括餐飲與客房）的控制作業，而且學習「旅館會計」概念時必須有基本的流程知識。如下列之相關各項：

- 點菜單 (Captain Order)。
- 信用卡簽帳單的作業程式。
- 餐廳的現金控制。
- 酒吧的現金控制。
- 兌換外幣須知。
- 旅館大櫃保險箱管理程式。
- 旅館大櫃緊急事件處理方式。
- 如何接受旅行支票。
- 代支現金管理辦法。
- 乘車券的作業流程。
- 預收訂金的作業流程。
- 換房價之做法及注意事項。
- 要求分帳。
- 誤帳改正注意事項。

版權所有

華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

第一節 點菜單

一般餐飲業的經營者總是認為「點菜單」（表 3.1）的目的無非就是憑此出菜及憑此收錢，但是一位優良的餐廳經理如果能夠善用「點菜單」，則有很多的資料可以經由點菜單得知，而且有利於餐廳經營上的分析。

其實，對餐廳的內部控制而言，只要餐廳的從業人員（包括經理）都能夠徹底執行點菜單的流程與規定，那麼餐廳營運的弊端將可以減到最低，達到「只要有交易，應當收回的帳款可以全部收到」的境界。

表 3.1　點菜單

餐廳名稱：			
日期：	桌號：	人數：	服務生：
項目：	名稱：	數量：	備註：
1.×××			
2.×××			
3.×××			
4.×××			
5.×××			
6.×××			

一 點菜單的流程

分成下列三個步驟：

1. 客人點菜前　當客人進入餐廳，經由帶位者引導至適當的位子，服務生會先遞上菜單，為了避免打擾客人，服務生會稍微站離一旁等待客人的吩咐，在這段時間服務生就在空白的點菜單上記上下列事項：

(1) 日期：填寫日期，表示是當日開立的，對於收入稽核的查核有很重要的憑據。對餐廳經理來講，他可以將同日的點菜單加總並與會計部門核對，以便得知他的餐廳收入；會計部門是否全部都入帳。

(2) 桌號：填寫桌號的目的，廚房做好的菜，才不致於送錯桌。

(3) 消費人數：填寫消費人數的目的有很多，例如這間餐廳的營業形態是「自助餐的方式」，那麼記明消費人數就非常的重要，因為記多少消費人數，就表示餐廳應當有多少的收入。

版權所有
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

(4) 服務生姓名或代號：服務生填寫他的姓名或代號在點菜單上的目的，是表示這一張點菜單是他所開立的。有任何的疑點可以問他。反之，若服務生沒有註明他的名字在點菜單上，日後有任何問題就不知要找誰了。

2. 客人點菜　當客人放下菜單東張西望的時候，就很表示他已經決定要點哪些菜了。訓練有素的餐飲從業人員無需等客人開口招呼他過去，就應該趨前詢問：「可以開始點菜了嗎？」

在客人點菜時，服務生在點菜單上必須填寫如下列的資料：

(1) 菜名：要填寫清楚，最好把菜名的代碼也寫上，因為對廚師來說清楚的菜名能避免煮錯菜及節省時間；而對出納來講，在電腦上是輸入菜名的代碼，而不是菜名。

(2) 數量：阿拉伯數字要盡量工整，並且與菜名對齊，如此對忙碌的廚師是一大福音。

(3) 大小的分量：大小不同的分量在一般的餐廳一定會有不同的定價，所以當餐廳在菜單上已經註明了同一道菜有大小分量，那麼消費者如果特別告訴服務生是要大的或是小的，這樣就必須在點菜單特別小心的註明，否則碰到惡客餐廳除了收不到錢，而且還必須賠不是。

(4) 特別的「叮嚀」：這一點是最重要，也是消費者最敏感的。就如同上述的「大小分量」如果服務生或廚師根本不重視消費者的「叮嚀」，小則餐廳會收不到錢，大則餐廳會失去這位客人，甚至於，這位客人會替餐廳作反向的宣傳。

在此舉一個實例，供大家作參考。有一位客人在一家餐廳點了一盤炒飯，特別「叮嚀」了服務生：「請不要放蔥，我不敢吃！」這位服務生就回答：「是！」十分鐘之後服務生端來了炒飯，放著就要走，這位先生望了一眼「炒飯」裡面布滿了細蔥，於是就跟服務生說：「我不是說不要放蔥嗎？為什麼還會有呢？」這位服務生看了看炒飯，回答：「我寫了啊！我也不知道為什麼還會有蔥，沒關係！撿一撿就好了！」從上述的例子告訴我們應當對消費者有適當的尊重。如點菜單上除了填寫上客人的「叮嚀」外，服務生應當主動的告訴廚師「客人的叮嚀」。良好的溝通是服務品質管理的最佳手段。

3. 點菜單分別送達的順序　一般餐廳點菜單的設計都是一式三聯，第一聯給出納，第二聯給廚師，第三聯放在客人桌上。為了要區別起見，一般都是用不同的顏色來區分，例如喜來登飯店的「點菜單」，第一聯是用白色，第二聯是用紅色，第

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

三聯是用黃色。無獨有偶的在台北的許多國際觀光大飯店的「點菜單」，所用的顏色與順序竟然全部一樣。可能都是請相同的印刷公司製作的吧！

另外，為了節省外場服務人員的時間，點菜單的製作是採用「非碳複寫紙」，只要寫第一聯，第二、三聯就自然透印過去，無需在第二及第三聯之間再夾複寫紙，只是這樣的製作成本會貴3～5倍左右。

還有的餐廳，點菜單的設計是一式四聯，此乃因為餐廳內有兩個廚房。

不論點菜單是三聯或是四聯，當客人點好菜之後就須依照下列的順序分送「點菜單」。

(1) 出納：很多餐廳的經理或服務生總會有「顧客第一」的想法，當客人點好菜，理所當然盡快的將「點菜單」送到廚房以便趕快製作，在最短的時間內服務客人，以免遭客人抱怨；而出納是自己人，可以慢一點，不用太早送到。乍聽之下這樣的做法好像有道理，但是如果點菜單是先送到廚房，再送到出納，就有可能出現下列的弊端：

① 客人都用餐完畢，「點菜單」還未送到出納處，出納不知如何結帳。

② 如果餐廳允許點菜單的流程是「先送廚房」，那麼有可能服務生的親友來用餐時，應該送到出納的那一聯永遠不會到出納處，因為客人點的菜已經做出來了，點菜單送不送到出納處已經不重要，如此服務生就有機會將第一聯應交付出納的點菜單作廢掉，這樣他的親友用餐就不用付錢了。

基於內部控制——防止作弊，結論是「點菜單」三聯，必須首先送到出納處。

(2) 在計時鐘 (Time Stamp) 上打時間：國際觀光飯店的餐廳幾乎都有購買計時鐘這套設備，但不是每一家餐廳都有買這個設備。

使用計時鐘在點菜單上記錄時間的目的，是表示客人何時進入餐廳開始點餐的。常常有些不耐煩的客人故意找麻煩，會告訴服務生說：「我已經等30分鐘了，怎麼點的炒飯還沒有好！」如果這個餐廳有使用計時鐘在點菜單上登入時間，那時服務生先看一下「點菜單」再回答客人：「再5分鐘就好了。您才來5分鐘而已。」如此的作業將使一般客人會覺得不可思議，另一方面也會覺得這間餐廳的管理實在有一套。

(3) 出納簽字：出納必須在點菜單上簽名是表示出納有收到「點菜單」，當出納把點菜單的內容輸入電腦後，表示餐廳會收到這筆交易的款項。所以在流程上，出納簽字後撕下第一聯，將其餘兩聯還給服務生。

版權所有
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

(4) 送交廚房：服務生將第二聯交給廚房。

(5) 放在客人桌上：最後，服務生把第三聯放在客人桌上，目的有下列兩點：

① 服務生或領班會隨時憑著桌上的「點菜單」來查核，客人所點的菜是否都已上桌。

② 客人有時會看那一張「點菜單」，計算一下需要多少錢，以便結帳時可以搶先付錢。

三 點菜單的規定

1. 點菜單上必須有出納的簽字，廚師才能出菜　這表示如果點菜單上沒有出納的簽字，顯然的點菜單沒有送到出納處，而廚師若也照單出菜的話，餐廳就有可能收不到這筆交易的款項。

2. 點菜單不准塗改　餐廳的從業人員絕對不准塗改點菜單，因為如果准許讓他們塗改，可能會讓下列的舞弊行為發生。

(1) 消費人數的塗改：如果這家餐廳的經營形態是「自助餐」，而本來某桌的用餐人數是 10 人，如今服務生逕自改成 5 人，那麼餐廳就會損失 5 名自助餐的銷售收入。

(2) 桌號的塗改：在此也舉一家經營形態也是「自助餐」的餐廳來作說明：一位客人的餐點是$450，另必須外加 10%服務費；則兩位客人餐點是$990。假設有一對情侶或夫婦用完餐後放$1,000 在桌上，零錢也不用找就走了，而他們的桌號是 15；這時剛好有兩位客人進來，他們的座位是 18 桌，如果這服務生有企圖不再另開點菜單，將 15 桌的點菜單放置在 18 桌，而將 15 改成 18，如此 15 桌的兩客自助餐的款項就有可能被服務生私吞。

(3) 數量或單位的塗改：假設這家餐廳的經營形態是廣式飲茶，付帳的方式是用點菜單的方式，而非數盤子的方式。如果點菜單服務生可以任意塗改將大點改成中點，中點改成小點，或 10 客點心改成 5 客，假使有這種情況發生，這家餐廳的銷售控制就必須好好的檢討。

3. 如果經有權人核准，可以塗改也必須三聯一起改　因為每一家餐廳對有權利下命令的職稱不同，因此本章就用「有權人」三個字來作說明。例如，喜來登飯店必須餐廳主任級以上的人簽字，點菜單才可以塗改，某些餐廳則必須經由餐飲部經理簽字才可以，甚至於部分餐廳必須經由其總經理簽字，點菜單才可以塗改。

版權所有

華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

若每家餐廳如果能夠徹底的執行以上三點，則必定能做到「只要有交易，應當收的款項，必定能夠全部收回」。

若餐廳隨著時代需要演進成資訊管理系統，也應當保持傳統「內部控制」的良好管理流程。

第二節 兌換外幣須知

只要是國際觀光大飯店，就表示他們的房客大部分是外國客人，不管是日本或是歐美的客人。因為是外國客人，因此常會有兌換外幣的問題產生，各國幣別由於種類的繁多及詐騙集團橫行，因此櫃檯出納人員必須非常小心，才不致於看錯貨幣或被詐騙集團用各種手段騙了。下列幾點是飯店大櫃出納「兌換外幣須知」：

一、只有住在本飯店的房客才給予這種服務。

二、如果不是住在本飯店的房客，兌換時只限「現金」，而且必須出示「護照」或「身分證」，如果是公司員工則用員工服務證並影印附於水單的後面，以便參考。

三、房客兌換外幣時，必須出示 Key Card 或 Room Key 及護照。

四、每次兌換不可以超過美金 500 元，但是房客結帳時除外，如果是兌換旅行支票，票面美金 500 元以上的話，則必須影印護照附於水單後面。

五、如果飯店使用的水單是用電腦開立的，請在使用前調整在正確位置。

六、資料輸入電腦時，請核對客人的房號、護照號碼、外幣金額匯率，以及支票號碼，現金則美金 50 元以上均必須在水單上登記票面號碼。

七、水單（表 3.2）請客人簽名，但旅行支票上下款及水單上的簽名必須一致。

八、連同第一聯水單，當面點清台幣給客人。

九、兌換美金時請使用鑑定器辨別真偽。

十、外幣不可以大、小鈔兌換。

十一、水單作廢時必須一式三聯一起作廢，並註明理由請主管簽名。

十二、依照台灣銀行的規定，國際觀光大飯店有必要時可以向台灣銀行「外幣兌換處」申請兌換，但是只可以外幣兌換台幣，不可以台幣換外幣。如果房客想將台幣換回外幣，必須到中正機場或小港機場才可以換回美金或日圓，而且以銀行當日的賣出匯率兌換。

版權所有
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

表 3.2　外幣兌換水單

收兌外幣專用

本行兌換　台端外國票據，如因寄送國外付款銀行收帳時遺失，仍請協同本行作必要之處理，如發生退票，請於接獲本行通知後，即將票款照數退還本行。

日期：　　年　　月　　日

房號：　　正楷：　　護照號碼：
支票或現鈔號碼：

外幣數目：　　匯率：　　新台幣數目：

銀行手續費：
實付金額：
賣主簽章：
地　　址：　　台灣銀行外幣收兌處。

十三、出納必須注意外幣版面是否破損、污損或是舊版，因為若有上述之因素台灣銀行可能會拒絕收受這些條件不符合的外幣。

十四、外幣是硬幣的話，原則上不收兌。

十五、開立水單時必須連號。

十六、兌換外幣每班結帳後連同流水帳報表封於紙袋內，繳交財務部到台灣銀行換回台幣。

十七、如有更正的水單，必須三日內交回財務部。

十八、每班附水單明細表，並且必須簽字後轉交財務部。

十九、中央銀行所指定的外匯銀行有：台灣銀行、中國國際商業銀行、華南銀行、彰化銀行、第一銀行、台北銀行。

第三節　保險箱管理程序

房客如果在飯店內掉了貴重東西，不管是房客自己掉的，或是被偷，對房客來講都是一件不愉快的事情。為了避免這種事情的發生，飯店都設置有專門給房客放置貴重物品的保險箱。一般這種保險箱的尺寸有大、中、小三種。小型大約只能夠

版權所有
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

擺放珠寶、護照、機票等，中型大概可以放照相機，大型可以放手提電腦。目前也有大飯店在客房中設有小型的保險箱，以便房客可以不用下樓就將貴重物品擺置在自己的房間，臨時需使用時也方便，但是並非每間飯店都有這種設備。原則上，保險箱都是設置在飯店大櫃檯的兩側或出納後面，以便不用專人也可以替客人服務。

茲將保險箱的相關作業程序說明如下：

一 開啟保險箱的作業程序

1. 保險箱只限於房客才可以使用。
2. 非房客使用，以公務用為限，必須由單位主管簽名核准，並且註明保管內容及用途。非公務使用時，個案由總經理或財務長簽准後才可開啟使用。
3. 請客人填寫保險箱登記卡如表 3.3，註明「房號、姓名」並簽名。
4. 出納在卡上填日期，輸入時間並簽名以示負責。
5. 依照客人的需要給予適當的保險箱，確定為空箱再讓客人自行放置物品。
6. 登記箱號，鎖回箱子，把鑰匙交給客人。
7. 客人每回開箱都必須在原來的卡片背面簽字，確實核對簽名無誤再給保險箱。

表 3.3 保險箱登記卡

姓名：		房間號碼：
簽名：	日期：	經 手 人：

本人同意下列之規定事項：

1. 每次開啟保險箱，應由原簽名之人親自在本卡背面表內簽名，並提示保險鑰匙方得開啟。
2. 使用人不得在保險箱內存放違禁品或他人之物品。
3. 使用人不得存放危險物品，如因而加損害於本飯店或第三人時應負賠償責任。
4. 使用人擬存放特別貴重之物品時，關於其品目、數量、出入等情形另依本飯店規定予以登記，非經本飯店之同意不得存放。否則本飯店一概不負任何責任。
5. 使用人如有遺失鑰匙情事，應立刻通知櫃檯出納，並對本飯店應付新台幣參千元作為僱工開啟保險箱的補償費用。

日期	時間	簽名	值班人

取消保險箱請簽名於下：

日期： 經手人：

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

8. 如果客人要繼續使用，保險箱內一定擺置有客人的東西，不可以空箱給鑰匙。
9. 保險箱停用超過一年以上，每年12月由客房部經理、財務長，以及安全人員陪同，打開保險箱清理內部物品，並且登記列管。

二 取消保險箱的作業程序

1. 請客人於原來的保險箱登記卡背面的左下角簽字，以表示退還。
2. 必須確定簽字無誤才可以打開保險箱。
3. 確定為空箱再鎖回箱子，鑰匙歸回原位。
4. 將此保險箱登記卡作廢，由出納簽名以示負責。
5. 在記錄中註銷，將作廢的登記卡歸檔。
6. 作廢的登記卡存放一年後銷毀。

三 客人遺失「鑰匙」的作業程序

1. 請客人確實再找找看，否則破箱之後就算找到鑰匙，也不能退費。
2. 填寫雜項支出單，請客人付現金新台幣3,000元，必須當場付清，萬不可入在房客帳。
3. 取出保險箱登記卡，請客人簽字並註明Key Lost作廢。
4. 雜項支出單上必須註明鑰匙的號碼，一聯交給客人，一聯作廢釘在帳單上。
5. 請客人在大櫃檯等，向客務部經理或相關主管取備用鑰匙。
6. 開箱拆下鎖頭，請客人自己清點物品。
7. 客人離開後把鎖頭放回保險箱。
8. 遺失的鑰匙累積到10把則申請配製新鑰匙。
9. 新的鑰匙製作回來之後，鎖頭必須要對換，以保安全。

四 保險箱內拾獲貴重物品的作業程序

1. 通知客務部經理或相關主管共同清點，註明物品並裝封簽字。
2. 登記在「失物招領」的登記本上，由主管及有關單位共同簽字，並且拷貝乙份備查。

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING