

# 酒店经理工作计划

## 酒店经理工作计划(精选 15 篇)

时间过得可真快，从来都不等人，大家对即将到来的工作生活满心期待吧！该为自己下阶段的学习制定一个计划了。好的计划是什么样的呢？下面是小编为大家收集的酒店经理工作计划，欢迎阅读与收藏。

### 酒店经理工作计划 1

一、作为公司经理助理，我完成了以下工作：

1、配合公司经理制订好公司的经营目标、经营计划，分解到各部门并组织实施。

2、制订并落实好公司的各项规章制度。

3、合理设置本公司的组织机构；积极践行总公司经营理念，创造良好的工作、生活环境，培养员工的归属感，提升企业的向心力、凝聚力、战斗力。

4、配合总经理处理好各部门相互之间的事务矛盾和问题。

5、把握好公司的各项经营费用支出，努力提高公司的经济效益，在较好完成了事业部收款率的基础上，配合经理对外融资将近 500 万元，替公司排忧解难。

6、在处理对外债务关系时，积极组织协调沟通，既维护公司利益，又树立公司良好的社会形象。

7、在接管长城出租车公司的过程中，本人带领其他员工做了大量细致的筹备工作，向其驾驶员和管理人员派发律师函，邀请长城公司部分驾驶员进行会谈，正面宣传和沟通，做好解释工作。在客管处及税务部门的过度工作中，积极向各相关职能部门进行解释沟通，派发告知函，以便交接工作顺利过度。

二、自身不足与今后工作打算

尽管在公司领导和同仁的帮助下我很快适应了新岗位的工作，但是仍然存在着不足。因为一贯秉持快速高效的工作作风，在实际工作中往往忽略一些必要的程序，容易急躁冒进。针对这项不足，下一步

要多向公司领导学习，以便能更好地提高自己的管理水平。接下来的工作，我首先要解放思想、实事求是，摆正自己的位置，根据工作中存在的不足，积极向领导、同仁学习，不断改进工作方法，努力做好工作中的每一件事情，以促进公司健康长远的发展。

三、挑战机遇的一年，在这一年中本人将及时调整思想，更新观念，适应企业经营管理的需要。

1. 找准自己的位子、当好上级配角、我作为事业部的总经理助理，严格依照董事会的授权与经营管理范围，带领手下队伍围绕总公司下达的年度工作计划指标和企业发展的实际需要，坚持以人为本，以市场为导向，以规章为支撑，建立健全规章制度与赏罚机制，并千方百计开动脑筋，拓展经营规模，完善服务，展开卓有成效的经营管理工作。

2、务实创新，科学规划，采取多种方式，整理内部员工慵、懒、散，拿钱不做事，爱说风凉话，有好处就上，没好处不管，把公司当成大车店的恶劣工作态度。重视人才，发挥能人作用，进行月度考核和年终考核制度，每月进行考核，优胜劣汰，能者居上。

3、加强自身建设，本着以人为本的思想，从严要求自己，坚持以向董事会负责任的积极态度，矢志不渝加强自身素质建设，积极学习，以健康的心态和饱满的工作热情来配合领导管好班子、带好队伍。对公司一切事务我坚持做到大事讲原则，小事讲风格，平常讲人格，以此树立公平、公正、平等的管理氛围。

4、积极协调与政府各职能部门的关系配合客管处对我公司出租车车辆的增标工作，保质保量的完成客管处对我公司的车辆增标任务。

在接管出租车事业二部工作中，积极协调与相关上级部门、工商税务部门的关系，使公司处于一个良好的发展环境，为接管工作持续顺利发展奠定基础。

5、在 20xx 年里本人对董事会的承诺是：1、事业部全年投诉率不超过 1.5%；（按现有规模，下同），2、安全事故率不超过 2%；3、营业外收入同比增长 2%。本人将在其位谋其政，承担相应的风险责任，把薪资与公司的效益挂钩，与公司的发展共同进退。

展望未来，本人当尽心尽职勤勉工作，为公司 20xx 年里早谋划早运筹。以上是我的述职报告，请领导、同仁批评指正。

## 酒店经理工作计划 2

以前总是不停的忙碌，缺乏对自己的工作进行系统的规划。今天开完会议对自己的下一步的工作做了个简单的规划，每天要好好的提醒自己。

### 一、每天的工作

- (一) 坚持参加销售部门的早会和班后会；
- (二) 每天必须看的报表（营业日报、申报单）并作出相应的指导；
- (三) 每天陪访或电访 3-5 个客户，保持与重要客户的联络；
- (四) 了解一个片区销售拓展情况；
- (五) 坚持进入前台接待 3-5 个客人，及时发现问题并帮助前台人员更准确地理解营销策略；
- (六) 亲自处理 1-2 起客人投诉或服务跟踪；
- (七) 每天检查 3-5 间房间，做好记录；
- (八) 应该批复的文件，审核的报表；申报与请示相关事宜；
- (九) 记住一名员工的名字及其特点；
- (十) 看一张有用的报纸；
- (十一) 总结一天完成的工作；考虑一个不足之处，并想出改善的方法与步骤；考虑一天工作完成的质量与效率是否还能提高；考虑一天工作失误的地方；
- (十二) 制定明天应该做的主要工作。

### 二、每周的工作

- (一) 召开一次中层干部例会。
- (二) 与一个主要职能部门经理、主管进行一次座谈。
- (三) 与一个你认为现在或将来是公司业务骨干的人沟通一次。
- (四) 向上级汇报一次工作。
- (五) 对各个片区的销售进展总结一次。
- (六) 纠正饭店内部一个细节上的不正确做法。

(七) 检查上周纠正措施的落实情况，并报区域公司、公司业务部、市场部。

(八) 进行一次自我总结（非正式）。

(九) 熟悉操作中的一个环节。

(十) 整理自己的文件或书柜。

(十一) 与一个非公司的朋友沟通。

(十二) 了解相应财务指标的变化。

(十三) 与一个重要客户联络。

(十四) 每周必须看的报表（如现金流量表、销售周报表）。

(十五) 与一个供应商沟通一次。

(十六) 表扬一个你的骨干。

(十七) 看一本杂志。

### 三、每月的工作

(一) 对各个片区的销售考核一次。

(二) 拜访一个重要客户。

(三) 自我考核一次。

(四) 审核本月财务报表及报损情况。

(五) 本月客房维修情况，餐厅菜肴出品情况。

(六) 本月总体销售情况。

(七) 本月质量改进情况。

(八) 下月销售方案与计划。

(九) 根据成本核算，制定下月菜肴出品、客房维修、物品报损计划。

(十) 了解职工本月的生活、就餐情况。

(十一) 安排一次由店经理亲自主讲的培训。

(十二) 检查投诉处理情况。

(十三) 考核供应商业绩。

(十四) 对你的主要竞争对手评估一次。

(十五) 去一个在管理方面有特长，与本公司不同业务的企业学习交流。

(十六) 有针对性的就一个管理财务指标做深入分析并提出建设性意见。

(十七) 与上级沟通一次。

(十八) 读一本书。

(十九) 查遍每一个房间，做好记录，160 间左右一个月为一个周期，房间数量大于 160 间，检查周期相应延长。

(二十) 本月的营收、费用、分析报告交区域公司及公司业务部。

(二十一) 根据年度和月度的经营预算和成本预算情况进行店内经营状况分析。

(二十二) 每月做一次市场分析。

#### 四、每季度的工作

(一) 向区域作一次述职报告。

(二) 检查落实人事考核情况。

(三) 应收帐款的清理（重点是呆坏帐）。

(四) 库存的盘点抽查。

(五) 搜集员工的建议。

(六) 对劳动效率进行一次考核或比赛。

(七) 表扬一批人员。

(八) 组织一次比赛或活动。

(九) 根据预算修订、完善下一季度的营销计划，总结本季度的营销工作和预算完成情况。

#### 五、每半年的工作

(一) 半年工作总结。

(二) 奖励一批人员。

(三) 对政策的有效性和执行情况考评一次。

(四) 参加一次协会或同行业组织的集会。

(五) 根据预算修订、完善下半年的营销计划，总结上半年度的营销工作和预算完成情况。

#### 六、每年的工作

(一) 年终总结。

(二) 兑现给销售人员及各部门人员的承诺。

(三) 制定下一年度的市场营销计划和工作安排，根据本年度的预算和完成情况，分析预算执行过程中的成功与不足。

(四) 店庆活动。

(五) 年度报表。

(六) 提出三个创新的意见。

(七) 召开一次职工大会。

(八) 对竞争对手和市场情况进行一次调研并作 stow 分析。

### 酒店经理工作计划 3

#### 一、指导思想

以饭店经济工作为中心，将培养“一专多能的员工”的主题贯穿其中，认真学习深刻领会当今培训工作的重要性，带动员工整体素质的全面提高。

#### 二、酒店的现状

当前酒店员工服务技能及服务意识与我店四目标的标准还有很大的差距，主要体现在员工礼节礼貌不到位，对客服务意识不强，员工业务不熟等方面。

#### 三、当前的目标和任务

20xx 年度的员工培训以酒店发展和岗位需求为目标，切实提高员工认识培训工作的重要性，积极引导员工自觉学习，磨砺技能，增强竞争岗位投身改革的自信心，培养一支服务优质、技能有特色的高素质员工队伍，努力使之成为新时期不断学习、不断提高的智能型员工。

#### 四、培训方法和内容落实

以各部门为基本培训单位，贯彻营销服务理念和技能相结合的培训原则，组织实施岗位补缺、一岗多能的培训方法。拟在三个方面进行针对性的培训，不断提高员工的岗位技能。

##### 1、专业技能培训

(1)管理工作的全新理念和思路，已成为包括管理人员在内的饭店员工迫在眉睫的知识需求。因此今年我们准备加大对管理人员专业知识的培训力度，定期组织由酒店总经理、副总或资深经理人培训的关

于提高管理技能培训课程。

(2)总台、房务中心等作为饭店优质服务的重要窗口，旅游外语水平的不足，势必会对饭店的经营工作起到至关重要的影响。因此，为提高以上各相关部门员工的外语水平，酒店将于近期开展英语培训课程。具体计划如下：

①时间：拟于 2 月份起开展，以 3 个月为一个周期，每周安排两节培训课(共计 24 课时)。

②目标：提高员工外语基本会话能力开展，达到能用外语与外宾进行基本交流的水平。

③对象：前厅部全体员工、及房务中心、总机员工强制要求参加。其它岗位员工允许自愿报名参加。

④考核：培训期间人事部将以小测试的方式进行不间断地考核，借以考察员工掌握程度。培训结束后，人事部将进行一次大考核，考核主要针对口语测试进行。

⑤激励与处罚机制：A、激励、对于考试成绩优秀的员工给予工资晋级，B、设定一定的英语津贴，C、在年度评选优秀员工时给予优先评选;处罚、对于考核不合格的人员给予补考机会，不合格人员将考虑延缓晋级。

(3)员工业务技能培训：以部门为培训单位，部门每月制定员工培训计划(上交人事部)并落实执行，人事部负责跟踪监督，并对培训提出合理建议。

## 2、员工入店培训

员工办理入职手续

培训内容：员工手册、酒店概况、服务礼仪、行为规范及服务意识、消防及安全知识、服务技能、酒店知识等。

考核

员工转正培训

员工晋升培训

员工转正考核

员工晋升考核

新进员工是饭店经济活动中的新生力量，增强素质，磨练技能，使之尽快与发展迅速的饭店同步提高。根据“先培训、后上岗”，“边培训、边上岗”的原则，有计划有步骤地对新进员工进行循序渐进的岗位培训。

培训内容：岗位职责、部门规章制度、员工排班、假期申请、部门组织架构、需要联络的部门及联系电话、部门服务意识及服务标准、业务知识与技能、部门的培训政策与程序、班前班后的交接程序、部门的卫生标准、同事的介绍、操作程序等

新员工入店培训：人事部

新员工入职培训每月开展一至两次(具体情况视新员工人数而定)，时间安排避开部门营业的高峰期，入职培训以一周为一个周期，每天利用下午 14：00-16：30 进行培训。

培训后人事部将进行考核，考核结果将作为员工转正的依据。

### 3、一专多能培训

培养“一专多能”型人才是 20xx 年本酒店培训工作的主题。合理配置人力资源，培养一专多能的复合型人才是我们工作的重中之重。因此，今年我们决定抓好三个方面的培训工作。共 2 页,当前第 1 页 1

(1)在一线岗位率先施行同部不同种技能的跟班培训，以加强人才流动，解决应急情况下的缺员问题，同时也为员工全面掌握服务技能，争创一专多能的智能型员工提供必要的素能条件。

(2)人事部于 1 月份开始分别派人事办公人员到值班经理及各部门各岗位进行跟班实习，加强一线业务技能的培养。

(3)在本部门员工对自身业务熟练的基础上，逐步开展不同部门之间的岗位轮换培训。

20xx 年酒店年度工作计划的延伸阅读：如何制定新年度工作计划  
不要把工作计划当作是交差了事的例行事项，应该要藉这个机会，重新检视自己的职场生涯规划。研拟工作计划的目的，一方面是在跟主管沟通下年度的计划，另一方面也是作自我检讨。在内容上，对主管而言，你是在设定明年预计达成的工作目标，对自己而言，是在设定自我突破的计划。研拟工作计划的第一步，是事先了解公司的年度



目标。

别忘了公司目标与个人目标主管在设定你的下年度工作内容时，通常是在贯彻公司由上而下的年度目标，因此，你必须先仔细了解公司的年度目标，这点很重要却总是被忽略。另外，你一定要花时间想清楚自己下年度希望的成长，是学习？是薪水？还是发展另一项专才？如果你想要的是学习新技术，你的工作计划就必须加入学习计划；如果是想增加收入，就必须研拟增加业绩的计划，或是调换部门的准备计划。先了解公司的年度目标以及个人的年度目标，你在研拟工作计划时才不会无所适从。

计划合理但要具挑战性接着，研拟工作计划的原则是「勿好高骛远、目标合理、具有挑战性」。如何避免好高骛远，设定合理的目标呢？多数人在研拟计划时不会想到自己的缺点，于是，建议可以找你的家人、好友，或是较熟的同事与主管，请他们检视你设定的目标是否太过理想？研拟的计划有没有避开或改善自己过往的缺点？为什么要具有挑战性？主管不会希望你只是去设定你原本就可以达到的目标，他会期待你在未来的一年，无论在工作上或学习上都能有所突破，所以，虽然要避免好高骛远，但也得设定自我挑战的计划。

目标数字化、行动具体化有了上述的准备与调整，接下来就进入实际研拟工作计划的 4 个步骤：

1、目标数字化只有形容词的空泛目标是没有意义，所以要把工作计划的目标与内容数字化，例如时间化、数量化、金额化。甚至，连学习计划都可以数字化，例如，你预计花费多少时间学得某类技术，或通过某项认证。

2、行动具体化有了数字化的工作目标，还要附带有效的执行计划。拟定高度可行性的策略，除了让你在落实目标时有依循的步骤，另外也会让主管更相信与支持你的工作计划。

3、学习计划你应该同时研拟年度的自我学习计划。公司对员工自我学习通常是抱持正面的看法，有些公司甚至规定学习计划是工作计划应具备的项目。学习计划应该清楚的包括：学习项目、学习管道与时间、预计对自身工作产生的效益，以及希望公司给予的协助。

4、与主管面对面沟通我强烈建议，完成工作计划后，你一定要面对面地与主管沟通，而不是只用电子邮件把工作计划传送给主管。面对面沟通的好处，是你可以透过主管的表情与肢体动作，更清楚了解主管对你的各项目工作计划的看法。你也可以藉由面对面的机会，告诉主管你的中长期目标，例如两年内希望从技术部门调往行销部门，或是 3 年内希望担任主管职等，请主管针对工作计划与学习计划，给予建议。

#### 酒店经理工作计划 4

根据上半年具体销售部工作情况特此对下半年销售部工作作如下部署：

##### 一、工作方向

1、员工培训的强化。针对员工在工作中所暴露出来的不足之处，将重点对部门相关的预订接待、各项操作流程、专业技能技巧等方面进行强化及规范化的培训，同时也要加强对员工业务能力的培训，增加服务意识。

2、主题促销活动。制定各月整体促销计划，部门将对重要节假日提前做好相关促销及包价产品，并且做好前期的宣传推广工作，以确保活动的效果和影响力。

3、加强管理，灵活激励营销机制。部门将增加一至两名销售经理，使销售部销售人员人数达到 4 人并一起分成两组，每组 2-3 人，将本地市场及外地市场进行区域\*营销，扩大酒店的市场份额。销售经理将实行工作日清制，每个工作日必须完成部门规定的销售工作，以月度销售业绩完成情况及工作日清综合考核。稳定老客户，发展新客户，并及时收集宾客意见及建议，反馈给相关部门及总经理。对新开发客户消费提成比例提高，以提高新客户开发力度。

4、热情接待，服务周到。接待团队、会议、VIP 客户，做到全程跟踪服务，“全天候”服务，热情周到。提供人性化服务，针对不同客户进行个性服务，限度满足客户的精神和物质需求。制作会务活动调查表，向客户征求意见，了解客户的需求，及时调整营销方案和策略。

## 5、做好市场调查及促销活动策划。

以市场为导向，树立市场理念就是要求营销人员了解市场、面向市场和开发市场，了解市场是了解青岛同行业的管理水平和服务水平、了解竞争对手的情况、了解市场的需求。面向市场，是密切注意市场发展、变化的动向，尽可能做到酒店产品的销售与市场的需求相适应，以取得的经济效益。开发市场要努力发掘新的市场需求层次和需求领域，引导消费。

## 6、提高市场竞争的警觉性

服务行业之间的竞争是不可避免的。酒店作为服务行业之间的竞争，实质上是服务质量的竞争、出品质量的竞争，技能水平的竞争、信息的竞争、管理水平的竞争和人才的竞争。同行酒店的竞争导致市场占有率等方面的差异，并由此产生不同的经济效益。

7、加强与有关宣传媒介单位的联系。充分利用多种广告形式对酒店进行推广宣传，努力提高酒店知名度，争取这些公众单位对酒店工作的支持与合作。

## 二、具体工作计划

1、维护好重点客户单位，对有潜力的和重点客户进行定期上门回访。对酒店睡眠协议重新进行分类拜访并争取生意。

2、做针对性的销售，策划教师节、重阳节等促销活动，吸引湖师老师消费。

3、推出酒店VIP贵宾卡，做好酒店VIP贵宾卡的市场推广。

4、加大新客户签约工作，做好周边市场的开拓在12月31日前新签协议数须达到150份以上。

5、制作婚宴促销宣传彩页，在十一前面向市内进行推介。

6、策划中秋节客户答谢活动方案

7、制定部门新开发客户提成方案，加强新客户开发力度。

8、中秋节、国庆长假等推出客房超值套餐，吸引外来散客。

9、做好圣诞、元旦、春节的活动促销方案及实施。

10、对酒店内外进行圣诞节、新年装饰，营造氛围。

11、按计划做好部门员工的日常培训工作

12、跟进酒店日常应收款的催收工作

13、制定部门员工行政考核制度，加强日常工作考核力度。

14、制定新的酒店商务协议及旅行社协议模板，重新签署 20xx 年各单位优惠协议。

15、努力完成全年销售目标任务。

16、做好年终大客户答谢联谊会。

#### 酒店经理工作计划 5

我部将围绕年度经营指标调整工作思路，在以下方面做新的尝试，下面就是本人的工作计划：

一、加大成本控制力度，建立成本质量控制分析制度。

通过分析比较 XX 年营业费用中各项指标，我们认为在开源节流方面，成本控制工作应该更加细化。今年，我部将建立成本分析控制体系，要求每个班组对相关各项费用指标做好用量登记，效果比较分析工作。如房间一次性用品消耗，平均每月有 x 万多元，每间房每天一次性用品耗用成本为 x 元，约占房间成本的 x。从 6 月份起，我们要求楼面要加强一次性用品用量控制，要对一次性用品耗用量作月度比较分析，查疏补漏，降低耗用成本。pa 地毯班、洗衣房分别担负全店地毯及布草、制服的清洗工作，专业洗涤药剂市场价格较贵，我们要求班组在控制药剂用量上比较洗涤效果，不同布草用不同的洗涤剂。做好月度分析，降低药剂成本。

20xx 年，我部各项维修费用达 xx 万元，占到全年营业费用的 xx。今年，我部在保证客房设备设施正常使用的同时，严格控制维修成本，对需要更换的部件由主管或领班确认，做好更换部件使用情况的登记，每月汇总维修单与工程部核对，反馈质量效果，降低维修成本。

二、细化责任，实行分管主管领班负责制。

今年，我们将加强部门管理，各领班主管对所管区域的人、财、物、工作效率、财产、设备设施维修、客赔事项复核等工作实行全面负责，并到场监督，减少投诉率，对所管区域服务质量方面的问题，主管领班承担连带责任，作为每月工作质量考核的依据。

三、激发员工工作热情，试行员工工作奖励机制。

今年，我部在对员工工作质量考核时，将尝试新的奖励机制，将在工作纪律、工作态度、服从意识、服务规范等基本考核项目良好的基础上，设立“工作效率奖——指工作准确，快速，基本无投诉”、“卫生质量奖——指房间设备设施正常，卫生干净，做床美观，配备正确”、“团结服从奖——指服从上级工作安排，团结友爱同事”、“综合奖——指工作效率、工作质量、团结服从方面表现出色，基本无投诉”。以这些单项奖替代以前综合打分的考核方式，以赞赏来激发员工工作热情，出租率是客房部收益考核的主要指标。

经初步测算，XX年，我部平均每间房(不含折旧)的出售成本为xx元，平均房价为xxx元，出售一间房的毛利为xx元。通过比较分析，我们初步设想对总台试行销售奖励机制。以月度经营指标中计划出租率为基数，结合平均房价，按所增加的营业收入的百分比计算总台接待组的奖励金额，增加总台员工主动销售意识，调动员工售房积极性。

四、做好常客信息收集及服务回访工作。

对酒店常客、大客户，我们将加大对他们的关注，逐步建立回访制度，对常客、长住客在房价上可适当给予更大折扣，以优惠措施来留住老客户。

酒店经理工作计划 6

跟着经理在酒店做了半年，我已经对自己的工作有了具体的方向。在今年这个爱您爱您大好的年头里，我得先好好计划一下我的工作，让自己的工作方向得到落实，也让自己的能力得到提升，让自己在新的一年里为经理带来更多的帮助，也让自己在在新的一年里为我们酒店带来更多的收获！以下是我从三个方面展开的做好酒店经理助理工作的计划，这三个方面循序渐进的代表着我的方向：

一、跟着经理的步子大步朝前走

在今年的工作中，我首先还是要跟着经理的步子朝前走。不管经理走得是大步还是小步，我作为一个经理助理，我不能脱离经理而越级去工作，那样的话不仅是给经理添乱，也是在给酒店添乱，我首先要认清的还是我作为一个经理助理的位置，是一个辅助工作的位置。在去年的工作中，我这一点做得还是算不错的，但我有些担心今年自

已做得久了，会有那种浮躁急切的心情，会丢了那份踏实和勤恳。所以我在今年的工作计划中，首先得记下这一点，以防自己迷失了方向。

## 二、协助经理做好酒店服务工作

经理是我们酒店的总务经理，他的工作应该可以说是我们酒店里面最多最杂的工作了，我想我的存在也给了经理一定的安慰，毕竟有一个人可以全心全意的帮着他做完酒店里需要他来完成的的事情，我这个经理助理的岗位还是非常有存在的必要的。我会在今年的工作中继续协作经理完成我们酒店那些又多又杂的工作，把我们酒店的服务工作做好，让每一个来我们酒店消费的客人都被我们酒店的服务所打动，让他们记住我们酒店对每一位客人的体贴和关怀。总之，我就是经理的兵，经理让我到哪我就到哪，协助经理做好一切该做好的工作。

## 三、为经理抗下一些酒店的重担

如果可以，我也愿意在今年帮助经理抗下一些酒店的重担。在去年半年跟随经理的过程中，我知道经理每天都是披星戴月的在忙，这让我看在眼里很心酸，毕竟他作为我的领导，比我还要忙几千万倍，让我这个做助理的觉得自己没能够帮经理分担一些重担。一是经理可能对我这个刚来的助理还不够放心，二是或许经理就是一个啥事儿都喜欢亲力亲为的人，他一定要这样自己完成那些重担，他才能够放下的去休息。在今年里，我争取取得经理的绝对信任，帮助经理分担一点经理在酒店里的重担！

## 酒店经理工作计划 7

饭店总经理在构筑饭店整体运作架构时，除每日以巡检及例会为核心的日常运转模式、每月以主题工作及评审核心为轴心的整体运作模式外，还应有序、有机、有效地建立、控制如下饭店三大整体运作核心体系，即以员工为核心的人力资源体系，以预算为核心的财务督导体系及以产品为核心的服务营销体系。这是饭店整体运作的三根支柱。

在总经理负责制的饭店经营体制下，总经理是饭店重大决策的制定者。他每年的营运性工作重点应侧重于以下几个方面：

### 1. 饭店中长期战略规划，包括：

(1) 涉及饭店今后发展方向和发展目标的重大决策，以及为维护饭店的良好信誉而开展民用工业的工作，饭店内外关系的协调。每年下半年制定的后三年饭店经营的滚动式计划和在此基础上制定的下一年的经营预算都是饭店规划和发展的主要内容。

(2) 在此基础上制定饭店的设备设施维修保养更新改造计划。饭店的设备设施维护良好，这是饭店资产保值增加的前提。

(3) 饭店的经营发展方向和经营战略的制定和确立。

(4) 饭店人力资源的开发和管理计划的制定等。

## 2. 饭店市场推广

每饭从它诞生之日起，就与市场密不可分。市场是饭店经营活动的轴心，而顾客是市场的主宰。” our customer are winners.”（我们的客户是赢家）赢得了顾客就是赢得了市场；而赢得了市场，就等于赢得了成功。

这里的市场指的是客源细分市场。总经理在做长期、细致的客源市场分析研究后得出的市场定位须以相应的产品组合设计来完成其营销目标，要积极地组织市场推销工作。饭店员工的优质服务也是实现促销的手段之一，这就是服务营销的本质。

饭店作为经营企业，它也毫不例外地获得最大利润为自己的最终目标。企业要生存发展就要不断扩大自己的规模。“东方不亮西方亮”，多元化的经营，可以减少饭店业目前的买方市场风险。一旦饭店受到冲击，其他方面可以弥补。多元化经营，可以为饭店企业的发展寻求新的经济增长点。同时，它还能使饭店的人力资源，财力资源，物力资源得到更高层次的合理配置使用。

## 3. 饭店人力资源开发

饭店整体运作的核心是总经理，他负责日常经营活动的全面管理和统一指挥。饭店总经理重视人力资源管理首先是选拔好饭店中高级人员。特别是选好副总经理、驻店经理及部门主管。

## 4. 饭店经营决策

决策在现代饭店整体运作中居于首要地位。总经理决策水平的高低，直接影响到现代饭店的经营成果。饭店总经理如何捕捉市场经济



发展的最新信息，科学掌握饭店营运发展的趋势，抓住机遇及时调整经营策略进行科学有效的决策，使饭店在市场中获得成功，取得良好的经济效益，这是经营决策的目的。

#### 5. 饭店的财务管理

财务管理是饭店管理的“灵魂”。每个企业以获得最好的经济效益，获得最大利润为最大目标，财务决策在饭店管理中起着不可缺少的重要作用。总经理对饭店财务工作的管理，首先要抓好每年下半年制定的三年经营滚动预算，然后，再根据三年滚动预算做未来第一年经营预算。为了促使经营状况良性循环，总经理每月都要对来自于各部门的预算报告加以整合，完成整个饭店及各部门预算完成情况的分析评述，并进行研究讨论。其次，总经理还要对同行饭店的经营情况做出分析比较，了解本饭店在本地区与其他饭店的竞争中处于什么样的地位。通过分析，调整饭店的经营策略和方向。第三，总经理要依靠财务总监对饭店内部的各项财务工作进行具体管理。总经理要特别关注对成本控制，包括应收款的信用控制，开源节流的管理，关注每月每日的饭店营业情况。饭店总经理在构筑饭店整体运作架构时，除每日以巡检及例会为核心的日常运转模式、每月以主题工作及评审核心为轴心的整体运作模式外，还应有序、有机、有效地建立、控制如下饭店三大整体运作核心体系，即以员工为核心。

#### 6. 饭店的公共关系

饭店总经理，应该是一位出色的公共关系方面的专家。他是饭店形象的代表，做好饭店的对外公共关系方面的工作是总经理的重要职责。一个饭店的形象如何，很大程度上取决于总经理的行为及其形象，以及总经理对公关工作的态度、做法和专业程度。建立融洽、良好的公共关系，可以为饭店经营管理打下良好的外部环境基础。经营一个饭店与社会各界有着千丝万缕的联系。各级政府和部门、海内外旅行社、工商税务部门等等，都需要总经理运用公关手段，来协调和处理好与他们的关系。

建立良好的公共关系，还有一方面的内容就是要经常保持与来店vip客人的接触。饭店总经理经常访问老客户，会使客人感到荣耀和光



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/486142202141011004>