

酒店总经理考核试题

- 一、 介绍自己工作简历，特长，对该酒店的了解；
- 二、 对厦门酒店市场的分析及本酒店的优势和劣势分析；
- 三、 星级、客源、经营定位；
- 四、 酒店总经理应具备什么条件，分析自己竞争总经理的优势；
- 五、 经营思路：

1、客源分析 2、客房定价 3、餐饮定位 4、预测营业额 5、利润 6、利润率 7、市场调查方法 8、销售措施和办法 9、广告宣传 10、餐饮经营定位 11、其它收入

六、 如何应对目前的酒店市场？

七、 经营管理理念

八、 人员配备

1、依据 2、工资标准 3、总额控制

九、 管理模式

1、机构设置 2、层级关系 3、聘用方式

十、 管理方法

1、需建立哪些制度？ 2、成本、费用控制措施 3、对服务质量的管理方法 4、如何提高酒店的竞争力？ 5、对员工的培训方法 6、员工奖金、销售提成制度 8、签定劳动合同 9、如何处理内部接待与正常经营的关系？ 10、如何处理酒店经营与业主的关系？ 11、管理人员主要的工作方法是什么？ 12、对员工的管理原则 13、《员工手册》《运转手册》《安全手册》（三册）都包括哪些内容？如何制定？

十一、 酒店筹备

1、介绍自己筹备酒店的经验和做法 2、简单介绍筹备酒店的流程 3、软件筹备时间，会遇到那些问题？ 4、开业前对管理人员和员工招聘方法、培训时间、办法 4、厨师招聘办法、管理形式和方法 5、

十二、酒店业务和有关数据

(二) 前厅

1、 叙述前厅接待自然客（散客）协议客、会议、团队的程序；

2、 一般酒店的房间有几个价格，怎么样确定？

3、 前厅人员应具备哪些素质？应掌握哪些知识？如何对前厅人员进行外语培训？

4、 大厅温度，冬季 18 ° -- 24c,夏季 22—24 度。相对湿度 40%--60%，接待台高度 120-130cm,内侧工作台高 80-85cm,宽 35-40cm；

5、 您用过那些接待和收银的软件系统？优缺点？价位一般是多少？

6、 酒店的 VIP 如何确定？如何接待？

7、 房态显示一般分为几种？哪个部门来处理？

8、 客房的房卡分为几类？制作权限怎么样分配？

9、 作废帐单如何管理？收银员当班结束时对于经过电脑操作记录的调整

单、作废单等都应送审计稽核。作废单必须由领班以上签名证实注明作废原因。如事后发现有错，但又查不到保存的帐单，其经济责任应由收银当事人承担，同时还要追究销毁单的原因。

10、

(三) 客房

1、叙述打扫退房程序 2、评星时对房间的面积计算方法？客用走廊不少于 1、8 米，卫生间面积不小于 0、4 平方米？单人房面积不小于 18 平方米，双人房不小于 20 平方米，标房不小于 24 平方米；室内噪音低于 45dB；。换气量不低于 30 立方米/h；

2、客房温度冬季不低于 20 度，夏季不高 24 度，相对湿度 40%-60%

3、棉织品更新标准。床单、枕套洗涤 130-150 次，毛巾类洗涤 100-110 次更新，台布、口布洗涤 120-130 次更新

4、三星级酒店的客房服务员每天清扫房的工作量是多少？（12-13 间）领班要查几间房？（60 间）；

5、计划卫生一般怎么安排？

6、客房的一般清扫顺序是怎样的？

7、客人没带房卡要求服务员开门时怎么办？

(三) 餐饮

1、中餐与西餐的服务有哪些区别？各有什么特点？

2、餐厅噪音低于 40dB,换气量不低于 30M3/人.h

3、零点菜单花色品种不少于 50 种，自助餐不少于 30 种，套餐菜单不少于 5 种，团体餐厅不少于 6 种，

4、冬季温度不低于 24 度，夏季不高于 24 度，用餐高峰不高于 26 度，相对湿度 40%-60%。

5、产品毛利。主食掌握在 40%左右，冷荤面点掌握在 55%左右，热菜类掌握在 65%左右

6、桌子不应高出 78 厘米，不低于 75 厘米。椅子背高应 85 厘米至 90 厘米，座面距地面应为 45 厘米

7、每个座位平均占用面积。零点餐厅 1. 5~1. 7 平方米 / 座。宴会厅 1. 6~1. 8 平方米 / 座。

8、餐厅座位总数最低不少于 客房数 × 2 × 80%，根据客源可再增加 30%。

9、菜单大小尺寸安排在 28CM × 38CM 左右；

10、 餐厅/厨房面积比例：1: 0.8 不得低于 0.5；

11、 中餐排座位顺序是怎样的？

12、 冷菜间温度 18—20 度

13、 圆桌面的直径不同，使用人数也不一样。直径 2 米至 2.2 米可供 14 人使用。直径 1.8 米可供 12 人使用。直径 1.6 米可供 10 人使用。直径 1.3 米可供 8 人使用。直径 1 米可供 6 人使用。

(四) 综合知识

1、综合酒店的能源（水电油）费、人工费、占到营业收入的百分比的多少比较合理？（能源费用占营业额要低于 7%--10%，人工低于 12%）；

2、固定资产分类折旧年限：营业用房 20—40 年供电系统设备 15—20 年、供热系统设备 11—18 年、中央空调设备 10—20 年、维修设备 10 年、厨房用具设备 5—10 年、营业用家具设备 5—8 年、办公用设备 10—20 年、电梯 10 年、纯毛地毯 5—10 年、混织地毯 3—5 年、化纤地毯 3 年、消防设备 6 年。

3、 社会保险缴费标准（养老、医保、失业、工伤）：外来员工 24.5%，本市员工：36.3%；

4、 酒店固定资产的维修：大型维修基金改造预算：三星级 3%，四星级 4%，五星级 5%；（指占用年营业额的百分比）；

2、 夜审的工作内容是什么？

3、目前的经济型酒店的资金回报率最高可达到 20%以上；良性发展的星级酒店可达到 12%---15%；

4、三星级酒店房间配备的易耗品是什么标准？（12 元—17 元），每间房/天控制多少？（4、5 元之内）；

5、 星级酒店的电耗每平方米/年是多少？165KW；

6、 在什么情况下可提前解除员工的劳动合同？

酒店筹备时间表（软件部分）

市场调查，制定营业价位；

整体广告策划方案；

编制《员工培训手册》。

厨师招募试厨、菜标订菜谱

每日早会制度；

岗位英语培训

模拟操作

叫醒服务

上海饭店市场

竞争对手

饭店优势、劣势分析

1. （进、撤、铺、抹、洗、补、吸、检、登）分解

2、支票收取支票应检查是否有开户行帐号和名称，印鉴完整清晰，一般印鉴是一个公章二个私章以上。如有欠缺，应先问交票人是否印鉴相符，并在背书留下联系人姓名和联系电话。本

宾馆不接受私人支票，如由宾馆经理以上人员担保接受支票的，该支票出现问题由担保人承担一切责任。**3、信用卡** **1)** 收授信用卡时，应先检查卡的有效期和是否接受使用范围内的信用卡、查核该卡是否以被列入止付名单内，（如刷错信用卡纸、过期、止付期及非接受范围内的信用卡银行一律拒收。**2)** 客人结算时，将消费金额填入签购单消费栏，请持卡人签名，认真核对卡号，有效期和签名应与信用卡一致，正确无误后撕下持卡人存根联随同帐单交客人。**3)** 持卡人如没有入住本宾馆或先离店，代他人付款的须请持卡人在签购单上先签名，填写付款确认书，收银员应认真核对卡号和签名，按预住天数预计金额授权，取得授权后，在签购单边缘注明“已核”字样签上经办员姓名，写上授权金额和授权号码。**4)** 信用卡超过限额的一律要致电银行信用卡授权中心或通过 **EDC** 取得授权，如实际消费超过授权金额应再补授权，一笔消费只能用一个授权码，多个授权码应分单套购，方可接受使用。折扣范围

1、花源酒店：折扣范围仅限于餐饮食品（不包括海鲜）、客房房租的夜租（**7**楼除外）和洗浴中心的全天房租。其它如客房日租、钟点房租、**7**楼房租、香烟、酒水、厅租、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。

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；

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 **2000** 元的经济处罚。问题严重的报集团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。

酒店安全谱 安全平面图

大多数客人不会注意房门后的那张图表，是一张印有本楼层平面示意的图纸，标出了从房间到最后的疏散通道口的路线。

猫眼和安全链

猫眼不是个装饰品。当有人敲门时，最好先看一下对方的模样。而更加保险的措施是进房间后就随手挂上安全链，这样再开门就有了一道屏障。

保险箱

一般酒店客房内都有小型的保险箱供客人使用，可以将证件、钱财等重要的小件物品存放在里面。需要注意的是，在退房离开时一定要检查是否有财物遗留在保险箱中。

防毒面具

防毒面具不是每家酒店都有，但一旦发生火灾，就会起到重要作用。一般会放在衣柜内的上层，并配有使用说明。花些工夫了解其使用方法，绝对不是浪费时间。

报警铃

有些酒店在床头附近的墙上设有报警铃，在遇到危急事件时可以很快地通知酒店的保安部门。

电话

客房的电话单上都会有酒店总机的电话，一般是一个数字，如“0”或“9”之类，在紧急情况下可直接拨打。

手电

客房还应配有一只充电式手电，在遇到火灾、地震等导致酒店停电的情况下，可用作照明，最好放在床边容易拿到的地方。

烟感器和自动喷淋系统

在客房的房顶上都会有两个小东西，一个是当室内烟尘浓度过大时，就会报警的烟感器；另一个是在测试到室内温度过高时会喷水的自动喷淋系统。

监视器

在酒店大堂、走廊等公共空间中可能安装有监视系统，保安人员可以通过监视器掌握酒店各个位置的情况，以保证酒店的安全。而作为客人来说，选择在监视器能够控制到的范围内活动是明智之举。

疏散门

在火灾和地震等发生时，不要乘坐电梯疏散，除非该酒店配有专门防火电梯专供使用，否则都应该选择楼梯。而由于根据规定的专门设计，在疏散途中的门都是开向逃生方向的，只要向外用力，就可以方便打开而不至于浪费时间。这也是判断逃生方向是否正确的重要一点。

绿色安全标牌

在火灾发生时，正常的照明用电会被切断，一些绿色长方形、画着人奔跑形态的指示牌因接有应急照明会显得异常明亮。公共部分的大房间里，这个牌子通常在门的上方，表明从这里出去；到了走廊里，它通常在墙的下方，因为发生火灾时，有毒气体在上方，人们应该俯身或匍匐前进，指示牌位于距地面几十厘米的高度刚好方便看到。

灭火器

在走廊等公共区域都会放置一些灭火器，在火灾发生时，如能保证自身安全的情况下，应积极采取扑灭措施。

婚宴可享受以下优惠

入住酒店专用婚房（**1288** 元以上含 **1288** 元，可享受太平洋双人套房）

2. 婚房奉送果篮、鲜花及朱古力
3. 免收婚宴服务费
4. 婚翌日双人自助早餐
5. 亲友入住，酒店门市价五折
6. 啤酒及汽水特惠供应，自带部分高档酒水，免收开瓶费
7. 自带食品免收加工费（只限 **4** 种）
8. 婚宴礼堂布置（喜帐或心型喜字）
9. 免费酒店大厅 **POP**
10. 提供三层结婚蛋糕，供切仪式之用（免费主桌蛋糕一个）
11. 提供新娘补妆间（美容美发中心）
12. 提供新郎襟花
13. 主桌提供鲜榨果汁 **2** 扎
14. 香槟塔供婚礼仪之用（客人自带香槟）
15. 主桌鲜花摆设（只限一席）
16. 免费提供音响和司仪
17. 免费提供太平洋大酒店婚宴请柬（每席 **6** 张）
18. 婚宴当晚免酒店国际俱乐部包厢费（限二间）
19. 婚宴当天棋牌室免费 **2** 小时
20. 赠结婚一周年庆祝纪念券双人用餐券
21. 酒店赠精美礼品一份
22. 当天惠顾酒店饼屋购婚宴蛋糕可获 **8** 折优惠
23. 豪华名车连司机接送（限余姚市区 **4** 小时）
24. 享受餐饮 **9** 折优惠壹个月
25. 提供贵子（女）满月酒席 **8.5** 折优惠
26. 淡季（**7、8、9** 月）举办婚宴 **9** 折优惠
27. 当天惠顾酒店任意餐厅全场 **8** 折（需预订）
28. 壹个月内一次性办 **10** 桌以上酒席赠送啤酒和软饮料（限宁波 **K** 牌啤酒、可乐、雪碧）

29. 一次性办三十桌以上婚宴，一周内可免费享受壹桌 **800** 元标准的酒席

30. 赠送太平酒店总经理的一天

节约型饭店一百招

房间的面积；

计算方法为：除卫生间、通道外的面积，为星级确认的标准面积

客用走廊

——不少于 **1.8** 米，管道间的门应重视

客房空调标准：

夏季 温度：**20—26** 度 湿度：**<65%**

面积和餐厅的比例

a) 餐厅/厨房=**1: 0.8** 不得低于 **0.5**

b) 包房要占餐厅的 **30%** 以上

梯速的考虑

——**8** 层以下考虑 **1.0** 米/秒

——以上推进选用 **1.75** 米/秒或以上

维修改造：三星级 **3%**，四星级 **4%**，五星级 **5%**

2)、指占用年营业额的百分比

2、能源费用占营业额要低于 **10%**（一般良性发展下）

接待大团不超 **20** 分钟，小团不超 **10** 分钟，每位客人登记不超 **3** 分钟；

单人房面积不小于 **18** 平方米，双人房不小于 **20** 平方米，标房不小于 **24** 平方米；室内噪音
低于 **45dB**；

客房温度冬季不低于 **20** 度，夏季不高 **24** 度，相对湿 **40%-60%**

餐厅座位总数最低不少于客房数 $\times 2 \times 80\%$ ，根据客源可再增加 **30%**

1、 团体菜单配菜不少于 **6** 种

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/705010342242011102>