

最新酒店副总经理个人述职报告(优质5篇)

随着个人素质的提升，报告使用的频率越来越高，我们在写报告的时候要注意逻辑的合理性。那么什么样的报告才是有效的呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

酒店副总经理个人述职报告篇一

本人xxx□xx酒店楼面副总经理，在董事长及各级领导的正确领导下，率领酒店全体员工完成饭店制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济效益。现就本年度的工作汇报如下：

酒店成立之初，各项制度未健全完善，制度的完善及各项工作程序的确立需在长期大量的实践中方能逐步完成。因此，制度的建立也是一项长期复杂的工作。酒店管理的规范化、制度化。

建设是酒店发展的基础，本部门管理层自本部门成立之初开始，即对本部门整体规范与标准作明确规定，相继出台了相关程序化、规范化管理文件。在目标考核方面，按照已出台的考核实施办法进行考核，针对制定的工作计划，总结实际实施进度，提出需解决的问题，使各项工作落实到人，也以此作为对各部考核的依据。

协助部门副总经理完成餐饮部的整体管理和督导，在副总经理的授权下，具体负责某业务领域的工作。负责检查各分部的日常工作情况；组织安排vip客人的接待；处理好客人的相关投诉；遇到重大问题及时向副总经理汇报；与酒店相关部门做好沟通协调，保证餐饮部工作顺利进行；主持召开的班前班后会议，布置相关的工作安排、总结存在的问题；在餐

饮部副总经理的直接领导下，协同领班，对先进员工的工作给予肯定与表扬；对后进员工耐心的给予辅导与鼓励，督导员工的工作质量与服务质量，留意员工的工作态度及表现，发现员工有任何情绪问题及时的与其进行当面协调沟通，并妥善解决；调动员工的工作积极性，降低员工流动性，树立团队意识，增加凝聚力，全力以赴、做的更好。争取用我们高质量，高效率的服务，为酒店赢得更多的客源。

根据我们酒店的自身特点，针对以后的餐饮部工作我有以下几点工作思路及主攻重点，不足之处，请领导给予指点：

1、提高员工服务质量，强化员工服务意识，对新员工和后进员工做好辅导工作，布置各班组制作出培训计划，做好员工的定期培训工作，并督导落实情况。确保使每位员工掌握工作所需技能的同时，并且对客服务做到：热情，主动，礼貌，耐心，周到。此酒店服务业的“十字方针”。对表现优异的员工设立免检楼层或高级服务员，上报餐饮部副总经理考虑其工作待遇或作为以后晋升的重要参考。

2、提高餐饮的卫生质量：加餐厅卫生质量的督导力度，务必保证每间包厢保持状态，实行逐级负责制：员工对所清洁的小厅负责；楼层领班对所辖楼层房间的卫生质量及物品配备情况务必逐一严格检查；对当值每位员工清扫的小厅全面的督导与检查；对死角同样的逐一、逐级严格检查，坚决杜绝因卫生质量问题而引起客人投诉，影响酒店声誉，同时强调当日结尾工作清扫完毕。并且制作出《计划卫生表》，有针对性的对餐厅进行清洁整理和保养维护，提高餐厅卫生质量及餐厅设备设施的使用寿命。

3、控制物耗、开源节流：强化员工节约意识，提倡控制水、电等能源浪费的同时，实施物耗管理责任制。统一全面盘点。一旦损失、责任到人。对大量损失一经查处在追究当值员工责任的同时，对其所辖楼层领班将追究其连带责任。

4、培训下属员工树立全员推销意识，如一些特色菜肴，新鲜海鲜等，增加酒店餐饮部的营业额，提高员工的责任心及工作积极性。

5、加强与客人的沟通，了解客人对饭菜的意见，与销售员加强合作，了解客人情绪，妥善处理客人的投诉，并及时向部门副总经理或厨房反映。

为使部门的日常运作逐步纳入到工作有计划、有指导、有跟踪、有总结的管理系统中去，有效地将计划性工作和应急性工作密切结合起来，建立明确的工作目标，要求各小部门建立计划性的工作制度，通过每月总结、计划，对各项工作有计划、有落实，按计划步骤予以实施。建立每月工作汇报制度，通过对工作的完成情况，对各部门负责人予以考评。

1、如有大型接待，三个楼层之间相互沟通，协调，合理化安排人员，各个班组可以随时相互调动。

2、前台的操作完全需要后台的配合，前台的意见及时反馈给后台，这样可以相辅相承。

3、出现问题，班组相互沟通，及时改正。

4、经常考核，评比，来增强各班组的能力。

需要一个和谐的工作环境和对优秀人才能力的肯定，人格的尊重。目前酒店采用用人的原则为量才适用，让贤者居上，能者居中，智者居侧，充分发挥人才的主观能动性，本着对下属负责的态度，加强监督，加强约束，加强管理。培训工作对于酒店适应环境的变化、满足市场竞争的需要、满足员工自身发展的需要以及提升酒店的效益都具有十分重要的意义。通过培训可以提高员工的技能和综合素质，从而提高其工作质量和效率，减少失误，降低成本，提高客户满意度；员工更高层次地理解和掌握所从事的工作，增强工作信心。

- 1、让各班组加强日常的督导工作，做好培训，把餐厅相关知识教给服务员，提高她们的素质。
- 2、从日常工作中评比，考核，来发现一些优秀员工。
- 3、对优秀员工放心，放手去管，让他们充分发挥自己的才能。

质量就是生命，质量就是效益，是企业永恒的主题，其好坏直接关系到酒店及部门的长远发展。正因如此，部门从本部门成立开始就重点抓产品质量与服务质量。

- 1、对本部门每一位员工在上岗之前进行了系统严格规范化的培训，通过培训使员工掌握了基本的服务流程。
- 2、通过一对一的帮扶制度对服务质量欠佳的员工进行岗上再培训，使他们在服务质量和服务意识上有了很大的进步与提高。
- 3、进一步部加强卫生监督管理制度，先后制定和出台了卫生责任到人的一系列监督制度。
- 4、加大培训力度，强化标准意识，在前台培训上，总结情景模拟培训效果，继续深入开展前台各岗人员的情景模拟及基本技能的培训和客史资料的培训，确保操作标准统一。

从酒店成立起餐饮部的工作虽然取得了一定的成绩，但仍存在不少问题和薄弱环节，距酒店的期望值还相差甚远，其主要表现在：

- 1、在抓前台管理和人员的培训上力度不大，员工在规范化、标准化的服务上参差不齐。
- 2、一味的强调经营而忽视了员工的思想动态，与员工的交流、沟通的次数较少，导致部门人员流动。

- 1、巩固成果，挖掘经营潜力，提高创收能力。
- 2、狠抓两个质量，力争客源及经营效果明显提升。狠抓前台服务质量，进一步提升我们的服务质量。狠抓包厢就餐卫生质量，继续实行卫生责任到人制。
- 3、加大培训力度，强化标准意识。

20xx年即将结束，虽然开业半年的工作业绩不是很明显，但在新的一年中，我会一直就抱着“合作、奉献”的态度，认真学习，团结、互助、亲密、友爱同志，盈造和谐团队；尽心做好自己的本职工作。在生活中，勤勤恳恳做事，严格要求自己，在任何时候都要起到模范带头作用。敬请领导给予审议，欢迎对我的工作多提宝贵意见。

酒店副总经理个人述职报告篇二

xx年，本人作为酒店执行总副总经理，在主持全面工作的同时，分管前厅、客房、康乐、协调餐饮等工作，由于新开业酒店的全新设施，销售收入和净利润指标同比雷同县城属于业绩良好的水平，但是全年的质量管理上不去，需要硬件的完善去弥补，这是本年度工作失策的一方面。现将一年来工作情况报告如下：

(一)、在主业经营方面：

- 1、主营销销售收入方面，按权责制计算实现xx个月经营收入近xx万元，因属新店经营，无法与上年同期对比，但是能够看出来的是全年因包装推广，加之对不稳定因素及组合、磨合的有效控制，保证了销售额的稳步经营。
- 2、由于不直管财务，对于实现税前利润暂时无法做出对比，该具体工作由财务部具体向总副总经理做专项回报。

(二)、在内部管理方面的好与坏：

- 1、推行绩效管理，按月兑现绩效工资。对各部门及班组推行。绩效考核，每月都会进行汇总并兑现绩效工资，虽然由于经营当中存在沟通上的问题，但是绩效的真正功效还是充分的发挥了一部分，由于团队的战斗力相对还是比较薄弱，所以绩效考核未能发挥的淋漓尽致，通过第四季度的强化思想管理，基层管理人员对考核能够量化及评价部门工作质量方面得到了改善，促使管理层关注业绩。
- 2、组织开展员工技能比赛，提高员工们素质。为了提高员工综合素质与服务水平，年中着手制定服务技能比赛方案与标准，并由各部门基层管理人员对员工进行技能辅导培训，人事部参与指导教学，初试效果良好，力求在xx年能组队参加陇南市旅游饭店服务技能大赛中获得名次，真正做到县级宾馆参赛成绩的代表队。
- 3、通过自主管理，并通过xx市xx局星评组成员对我店缺项及不足之处的指出，我们调整了管理方向，既然不能成为商务酒店，那么就改型走绿色旅游饭店的路线，打造自身品牌。由于我们自身管理团队的“战斗力”有限，未能在xx年里一举拿下“绿色旅游饭店”的殊荣，在新的一年里，我将为此殊荣而奋斗，并竭力为建徽拿下“绿色旅游饭店”。
- 4、继续完善服务功能与项目：在失败中总结教训，前后x次引进足浴健康理疗项目，但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在xx年我将对其进行彻底整治，使足浴与酒店同步。
- 5、根据饭店管理规定，计划对各方面硬件进行了维护及保养，防止硬件加速折旧，确因管理中的监督跟进不及时，导致了康乐部的部分硬件折旧加速，并影响美观，为做好此项工作，杜绝类似问题再次发生，我会与酒店经营与管理班子的其他同志认真研究，制定方案，并组织检查整改，对有关硬件老化拿出具体实施方案，通过我们的努力，让公司负责人充分

给予认可。

6、做好政务接待，树立行业品牌形象，争创我县优秀饭店。xx年酒店先后配合接待办接待了x创建徽以来规格，全年接待省部级领导x次，地厅级以上领导近xx次，同时承接集团内部多次重大会务活动住宿与用餐，由于精心准备和做好现场跟踪，未出现重大服务质量事故，尤其在接待领导人工作中受到了省、市接待办领导的表扬和认可。全年员工拾捡归还客人现金数万元、手机xx余部及其它大小物品近xxx件，均联系归还客人。由于酒店务实经营管理，注重品牌形象建设。在行业组织的相关检查评比中受到了主管部门的认可，对尚不完善的工作，我会努力与决策层领导及管理班子的同志一同研究，在新的一年里做出新的成绩。

1、餐饮自主经营：由于餐饮引进承包经营，通过近一年的运行，虽然发现了管理中的问题，但并没有得到良好的沟通，使之无法承上启下，在xx年出现了经营管理上的问题，严重影响了酒店品牌形象，为此xx年应该加强双方的沟通，将餐厅经营管理真正纳入酒店管理范畴内，根据徽县市场量身制定配套销售方案。我们将重点围绕餐饮硬件维护、菜肴质量提高、菜品推陈出新、价格调整适当、员工队伍建设、薪酬激励、企业文化建设和服务质量提升来着手，打造大众餐饮徽县第一品牌，保障餐厅的利润增长点，以此来维护与酒店双方的良性合作。

2、关注硬件改造升级：酒店主要设施自投资建设，目前已经运行近一年以上，已经稳步度过磨合期，在磨合期内所发现的各个硬件上的问题，提出理性的改造升级方案，让新酒店对比和竞争起来，体现明显的优势，另外对能源成本控制要多加关注。对客房餐饮设施进行装修改造，具体计划：

(1)对餐厅室内环境氛围提出酒店合理化建议供承包人考虑及选择，以改变餐厅陈旧老化现状，打造成零点宴会消费亮点，

扭转目前外界对餐饮的意见，以期成为新的盈利点。

(2)八楼客房投资xx万元，对x间豪华标准间内增设商用电脑xx台，由原来的豪华标准间房改装为商务数码间，改造后收入将由原来的月均xx万元提高到xx万元，投资成本预计良性运营半年、或保守预计一年即可收回。

酒店副总经理个人述职报告篇三

尊敬的领导、同事们：

大家好！

在所领导亲切关怀下，在经理的正确领导下，在餐饮部全体干部员工的大力支持下，我认真履行岗位职责，协助部门经理同全体员工一道，端正态度、克服困难、扎实工作，顺利完成了各项工作任务。作为餐饮部副经理，现就以下四个方面对本年度我任职工作情况，给大家做汇报，请大家给予评议。

1、能够认真学习招待所相关文件内容、领会通知精神，并及时向员工进行传达，涉及到具体工作的，能够协助部门经理认真组织实施；积极参与招待所组织的各项活动，在工作中能够严格要求自己、严格执行工作标准，经常对个人工作进行总结和自我批评，不计较个人得失；作为一级管理人员，思想行动始终和所党委保持一致，做到了不说影响团结的话，不办影响团结的事，在执行管理工作时能够做到客观公正。这些方面我能够给下属员工起模范带头作用。

2、作为餐饮部副经理，我时刻提醒自己要加强学习，不断提高自身综合素质和工作能力，以适应招待所和餐饮部的发展需要，真正成为部门经理的得力助手，成为下属员工的“贴心人主心骨”。

首先学习现有的制度标准，并从工作实际出发，积累管理服务中的好经验好做法，不断完善制度标准，努力形成员工“看得懂、易执行”的材料和制度；其次是参加招待所安排的专业培训，了解行业新趋势、学习新理念，并结合部门的实际情况，及时转训；再次是通过观看报纸、电视和阅读书籍等渠道，发现新问题、新情况，吸取别人的惨痛教训，反思自己的工作不足。

过去的一年通过领导的培养和个人的学习，自己在工作能力和管理水平上，有了一定的提高。

在过去的一年里我认真履行副经理岗位职责，积极完成所领导和部门经理交办的各项工作任务，努力做到狠抓安全促经营、严抓培训促质量、真抓成本促利润、实抓队伍促稳定，使餐饮部的各项工作与前期相比有了新起色。

1、狠抓安全促经营。

结合餐厅去年工作特点和实际情况，吸取前年工作失误的经验教训，重点提出了餐厅“七防”即：防火、防盗、防煤气泄露、防食物中毒、防重大质量事件、防员工意外受伤、防员工违法违纪。

我采取的措施是：加强教育，利用各种场合反复宣讲安全知识，不断提高员工安全意识，避免因人员思想麻痹大意，而出现的不安全事故；加强管理，要求餐饮部所有员工，都必须认真履行岗位职责，严格执行安全标准和操作规程，避免因管理混乱、人员失控，而出现的不安全事故；加强检查，对工作中容易出现问题的环节，做为管理检查工作的重点，积极避免因发现隐患不及时，而出现的不安全事故。通过以上措施，餐饮部在过去一年里，没有出现过安全事故和较大的安全隐患，为部门顺利完成全年任务，为经理把主要精力投入到部门全面建设上，创造了一定条件。

2、严抓培训促质量。

针对新员工到岗、老员工晋级vip宴会接待、重大节日的工作安排，多次组织、参与一些常规性的培训，并对培训的计划、内容和考核题目进行了完善更新；针对日常服务中遇到的问题，我整理了《餐厅服务120个怎么办》，帮助员工克服经验不足、常识欠缺等因素，最大限度地规避工作失误，提高了员工处理问题的能力；协助经理首次组织、开展了“x宾馆餐饮专业知识竞赛”提高了员工集体荣誉感，增强了比、学、赶、帮、超的良好氛围，也为以后部门开展培训，积累了经验；针对餐厅日常工作繁杂，临时性工作任务多这一特点，在工作中执行走动式管理，尽量在第一时间掌握情况，发现问题能够迅速处理和请示汇报，一年来我很少在办公室工作。通过以上工作，为餐饮部服务质量的稳定和提升，发挥了自己的职能作用。

3、真抓成本促利润。

按照部门经理的指示，加强了低值易耗品的管理，采取了“出有签字、用有去向、损有记录”等措施，像餐打火机、香巾随处可见的现象得到了有效控制；加强了餐具管理，对非正常损耗的餐具，特别是新餐具、贵重餐具“追根溯源”，严格执行了内部和外部赔偿制度，并结合所学“六常管理法”，多次组织员工学习了如何减少餐具破损的具体方法，起到了积极作用；多次组织员工对现有设备、用具进行盘点和维修，在掌握设备、用具使用情况的同时，也提高了利用率和使用寿命；加强了日常消耗水、电等消费大项的管理，在管理过程中随时发现、随时督导，像空调、热风幕、灯光的使用，在不影响服务质量的情况下力行节约。

4、实抓队伍促稳定。

在落实工作时能够做到服从领导、下情上达，在执行管理工作时无论是对管理人员还是服务员，能够做到尊重下属、一

视同仁；多次代表部门经理同管理人员，看望生病受伤的员工，使大家感受到了家庭般的温暖；平时愿意与员工进行工作和思想交流，重视员工的建议、意见和想法，尽力帮助员工解决问题、克服困难；今年8月份厨师长杨东一班人入所工作，我们本着对工作负责的态度，经常“交换意见、相互学习”，各种信息能够及时准确进行传递，前台与后厨的配合比较愉快和默契，这些都促进了餐饮部团队建设的和谐稳定。

虽然在过去的一年里做了一些工作，取得了一点成绩，但这都是餐饮部全体员工共同努力的结果，我的工作能力、管理水平，与上级领导的要求和实际工作需要还有差距，主要表现在：

- 1、知识结构不够全面，制约管理水平的提升。
- 2、制度执行不够坚决，管理工作有时被动。
- 3、行业信息掌握不及时，创新能力明显不足。
- 4、对员工业务抓的不够，整体服务水平提高不快。

努力方向：

- 1、要强化个人学、注重实践，不断完善知识结构，提高自身的综合素质和驾驭工作的能力，当好领导的参谋和助手，当好下属员工的带头人。
- 2、要加大制度执行的力度，充分调动自己的主观能动性，动脑筋想办法，坚决把上级领导的意图和想法，不折不扣的落实到工作中去。
- 3、要通过多种渠道了解沈阳餐饮酒店业的发展趋势，掌握周边同行的新动向，吸收别人家的好经验好做法，结合本部门的实际情况，开创性的完成工作。

4、要把提高部门员工业务水平，当作大事去抓，突出质检、培训与考核、晋级、评比相结合，常规性培训与针对性培训相结合，集中培训与分批轮训相结合，培训的内容形式与集体活动和员工爱好相结合。

1、要突出餐饮服务文化氛围。

当今顾客的消费需求已经从过去的吃饱吃好，转变到今天的吃特色、吃营养、吃文化，所以这些方面应该是餐饮部开展营销工作的重要环节，结合今年新菜谱的制作，要求服务人员必须掌握菜品的营养功效、精品原材料的产地、特色菜品背后的故事等，这样才能增加我们产品的附加值，使我们的菜品更具有吸引力和竞争力，同时也能增加顾客在点菜和用餐过程中的乐趣。

2、要定期组织岗位大练兵、大比武。

通过各种形式的专业技能竞赛，提高员工主动学习、主动进步的热情，从而不断提高部门整体服务水平。也就是以基尼斯世界记录的形式，设立“餐饮部龙虎榜”，通过竞赛获胜的员工为纪录保持者，可以把佩带鲜花的相片放在龙虎榜上，同时获得一定金额的奖金，其他员工可以随时向纪录保持者挑战。

3、要提倡部门全员参与管理。

涉及到部门全面建设方面的问题，鼓励员工多提建议，提好建议，所以我们可以长期开展“金点子”活动，对于我们餐饮部甚至是招待所提高经济效益、提高服务质量、提高社会知名度、提高安全防范、杜绝浪费等方面的建议，一经采纳并取得明显成效的，立即给予奖励。改变过去管理只是少数领导的事这种思想误区，用制度激励人，使部门每一名员工都参与到管理中去。

4、要加强员工思想道德教育。

在经常开展专业知识培训的同时，也不能忽略员工思想道德教育，今年要定期组织员工观看人生立志、道德楷模、先进人物的光碟，像去年全国评比的各类楷模、感动中国人物、乡约节目播出的平民成功典范，都值得我们去观看、学习和体会，“士兵突击”这部电视剧很多员工都看过，为什么许三多能够踏踏实实的干好每件事？不是因为他傻，而是执着，只要端正态度、解放思想，我们餐饮部也会出现一批王三多、李三多、赵三多。这种方式可以加强部门的精神文明建设，提高团队的战斗力和力争上游的和谐氛围。

5、要强调管理的最终目的。

管理不是把员工管怕、管跑、更不是简单的罚款，是把后进员工带成先进，把优秀员工稳步提升树立典型，最终目的是利润最大化。今年餐饮部可以在员工集中工作和休息的区域，设立“光荣榜、暴光台、趣味角”用相机和图片记录日常工作中，具有典型性、代表性的正面和反面人和事，同时以整改通知单的书面形式，督促责任人限期整改问题，可以避免一些低级失误的连续出现，从而更好地表扬先进、鞭策落后。

6、要继续完善内部资料。

今年要根据工作中遇到的新问题、新情况，继续整理完善“餐厅服务120个怎么办”形成“餐厅服务150个怎么办”如果条件允许可以装订成册，以口袋书的形式发给部门员工，便于大家学习和提高，更好地配合招待所“员工手册、礼仪手册”的学习，不断提高部门员工的整体素质。

7、要加大奖惩力度。

如果条件允许部门每月评比优秀员工，奖金可以提高到50元，招待所每月评比的最佳员工，奖金可以提高到100元，这样才

能更好地体现最佳优秀员工的价值；以季度为单位超过一次严重警告、或两次客人投诉、或三次书面警告、或五次口头警告应立即给予辞退，以保持服务质量和队伍的稳定。

8、要经常走出去学习。

固步自封、闭门造车，永远都会落到别人的后边，只有走出去与同行多交流、多观摩、多学习，才能不断提高自己，因为以前管理人员外出学习后，回来后都有紧迫感、危机感，真正感受到与别人家的差距，员工则感受不到这些，总以为自己可以了，部分员工确实存在着自满情绪，对新观点、新理念、新方法接受缓慢，甚至存在抵触情绪。

所以今年条件允许的话，可以多派一些一线骨干服务人员外出学习，改变部分员工，特别是老员工的思维方式和工作态度。

最后把一句话送给大家，在新一年工作中一定要“能迈大步的迈大步，能迈小步的迈小步，但决不允许原地踏步！”

以上报告不妥之处，请领导、同志们批评指正。

谢谢大家！

述职人□xx

x月x日

酒店副总经理个人述职报告篇四

尊敬的各位领导、各位同仁：

大家好！

很荣幸能在这里向酒店领导及各位同仁汇报我入职以来的工作，说实话，我此刻的心情非常矛盾与复杂，为什么这么说，因为我了解酒店娱乐在经营上曾经有过辉煌的一页，同时也目睹了现在经营上的举步维艰，从经营数据上看，三、四月份仅完成下达任务的67%和52%，与去年同期相比较均有所下降。

实际上，从上任娱乐部经理岗位开始我就感受到经营现状的严重困难，通过对市场形式和部门内部情况的通盘了解，我在入职两个多月的时间主要做了以下工作：

作为酒店的三大经营部门之一，如何提高部门经营收入，推特色经营项目是我作为部门主要负责人的第一工作职责。

是xx行业竞争尤为激烈的一年，目前xx市50间以上ktv新开的近10家，酒吧近20家，特别是娱乐休闲业，用“花样不断，变化无常”来形容一点不为过，不断崛起规模大、档次高的xx娱乐场所就是一个标志。

面对如此残酷的竞争环境，如何使酒店的康体娱乐经营在市场上占得一席之地？我们通过细致的市场调查，取他人之长补己之短，利用酒店品牌打造属于自己的经营特色：

- 1、改善ktv的点歌系统进行升级，增加了歌曲容量，提高了点歌速度，同时解决了客人投诉点歌系统慢、歌曲少等问题。
- 2、为迎合今年韩流带给xx市旅游热潮，在酒店领导指导下，娱乐适时推出了韩团二次消费康体娱乐各项优惠措施，并有针对性增加了500多首韩文经典歌曲，引起韩国客人广泛兴趣。
- 3、为弥补美容美发中心外卖产品的短缺和不足，我部与市场品牌联合推出各种高档精品的外卖产品，在这方面，不但增强了美容美发中心的竞争力，同时也提高了美容美发的档次。

4、在“五一”黄金周期间，部门在游泳中心适时推出100元家庭健康游以及优惠次卡、月卡、折扣活动得到客人一致好评，并带动了游泳中心的人气和效益。

5、在政策性大气候的影响下，健康温泉在处理好外围关系的同时，加紧了在技师服务技能上的'创新，虽然在业绩上没有达标，但为客人和从业人员提供了一个安全的环境，在同行业得到了一定程度上的认可。

众所周知，娱乐的管理是酒店管理中最敏感、棘手的，有它行业的特殊性和政策的边缘性，如果管理跟不上，其它也就无从谈起。

1、首先在工作中以身作则，从自己做起，我要求下属做到的先自己做到，对自己提出的要求是不计较个人得失，不斤斤计较，做到“做好不向上邀功，做差不推诿下属”。

2、以制度管人，部门重点抓“责任连带制度”即：按班组、岗位、区域所发生的问题责任到当事人和直接管理人员。

3、加强质检。部门经营状况不稳定，忙时员工积极性很高，闲时就比较懒散。针对这一现状，部门成立了以经理助理王珠红为主的质检小组来主抓质检工作，每周不定期的对各班组进行检查，并在部门例会上予以通报，使存在的问题得到了及时的整改。

4、提高管理水平与服务标准。服务是酒店的生命，好的服务是高水平的管理得来的，部门每周进行管理会议，对服务案例进行探讨，对酒店投诉进行分析，并有针对性的加以总结。

娱乐部营业面积较大，服务项目较多，加强成本控制，开源节流是创收的前提。为此，我们在这个基础上主要开展了以下几个方面的工作：

- 1、严格执行布草报费程序，杜绝乱报废现象。
- 2、对酒店成本严格控制，按照财务成本组制定的执行程序，严把进货关和出品标准。
- 3、对经营区域水、电、空调的使用做了明确规定，各区域做到人走关灯，电器断电。
- 4、针对物品的领用与耗用，我们指定专人负责，由办公室统一调控，并在使用上将其纳于各班组班前班后的工作程序，对办公用品由专人负责统一开单领用，同时对各班组报计划的领用物品严格控制使用量。
- 5、积极与职能部门保持联系，确保经营安全，信息畅通。

1、市场信息把握不准，没有挖掘特色极强的经营项目。

2、经营胆略不够强，对走政策边缘项目把握不准。

3、自身知识水平有待进一步提高。

4、对于职业经理人的涵养，管理魄力有待加强。

1、努力打造酒店的康体娱乐品牌，整合我们现有经营模式，借鉴市场导向，创建自身特色品牌项目，形成一个有神农特色的娱乐场所，如ktv、健康温泉、美容美发、足浴休闲等，只要打响一个品牌就能牵一而发动全身。

2、整合现有硬件设施和资源，遵循市场规律，加大经营体制与市场的融合，根据自身特点制定出独特有效的经营方针。同时要多元化的加大对外宣传力度。

3、打造精干的管理队伍，炼就优质服务的员工群体，保证服务的个性化，管理机制灵活化，管理人员要“上得去，下得

来”形成你追我赶的良性局面。

4、针对场地大，项目齐，成本低的特点，下一步我们将组建专职娱乐营销队伍，设专项奖励提成标准，提高营销人员的工作积极性变被动为主动。在管理工作中要有“跳开这个圈子”回头看的思维，只有打破常规才能有突破。

各位领导、各位同仁，非常感谢你们在过去的几个月时间里对我工作给予的关心指导，支持与帮助，我将遵照酒店领导“以营销为龙头、以管理为基础、以服务为保障”的经营理念，团结部门全体同仁。

孜孜求索，不断创新，把握市场，带领部门全体同仁奋发图强，努力拼搏，努力把部门经营管理服务水平推上一个新的台阶，力争完成下达的经营目标。

述职人□xxx

xx月xx日

酒店副总经理个人述职报告篇五

新春即至，万象更新，在这迎新辞旧之即，我就前厅部xx年度工作情况和xx年度的工作打算与设想向酒店领导及同事们汇报一下，不当之处，请大家提出宝贵意见。

xx年，前厅在店领导的正确领导下，坚持“以人为本”重要思想为指导，深入贯彻落实酒店领导的各项指示精神，在前厅工作日益繁重，酒店管理标准大幅度提高的新形式下，通过本部门全体员工的共同努力，取得了一定的成绩。

(一)深入学习上级领导工作指示精神，不断增强贯彻落实的自觉性、主动性。本部门在对于上级部门签署分发的各类文件、各相关部门转发文件及跟进事项，高度重视，并组织大

家认真学习领会，做到“人人都知晓，事事有跟进”，并时不时对个别员工就知晓情况进行重点抽查；特别是酒店在引进iso9000质量管理体系期间及达标合格后，前厅各员工对此高度关注，本部门采取了集中学习、个人自学等形式，在原原本本学习、初步领会的基础上，还组织大家进行概括总结讨论及心得交流，共同展望iso9000质量管理中对酒店管理规范化描绘的美好前景，进一步激发了员工工作热情和进取精神，为全面完成xx年度前厅工作任务提供了强大的精神动力，促进了前厅各项工作全面健康平衡发展。

(二)加强酒店服务理念的宣传，使“顾客第一、员工第一”达到质的统一前厅站在酒店服务的最前沿，服务的好坏，事关酒店的成长与发展，兴衰与荣辱，这一年来，不断地在给员工及各管理人员灌输“顾客就是上帝”“客人永远都是对的”“服务要超越宾客的期望”这一酒店服务理念，并组织员工进行了此类的专题培训，并在服务过程当中进行了进一步规范 and 指正，重抓服务细节，从而使得员工的服务意识有了较大提高，工作热情有所增加，同时，在用人及管理方面，十分注重员工的个人发展，及素质的提高，并采取了“人尽其本”的用人原则，充分调动员工的工作积极性，最大限度地激发员工潜能，在人与人的工作当中，我们建立了良好的人际工作氛围，畅通了员工向管理层提供信息的渠道，减轻了员工的工作压力与不快，增加了员工的参与感，提高了员工的地位，树立了员工在服务过程中的自信心，从而使“顾客第一、员工第一”达到了质的统一。

- 1、员工在服务上缺乏灵活性和主动性；
- 2、总机的设备老化造成线路不畅、通话质量不好，时常引起客人投诉；
- 3、个别新员工对本职工作操作不熟练；
- 4、对员工的专业化、系统化培训力度仍不够；

5、车队车辆老旧，小车较少，严重影响了酒店的租车收入及对客的租车服务；

根据酒店制定xx年房务新的销售指标和任务[]xx年对前厅部来说是个重要的xx年，为能配合酒店各部门完成任务，特制定出xx年工作计划：

1、关注顾客需求，积极真实的向上级反映顾客的需求，为领导调整战略思路提供依据；

2、继续加强培训，提高员工的综合素质，提高服务质量；

3、确实关心员工，稳定员工队伍，减少员工的流动性；

4、“硬件”老化“软件”补，通过提高服务质量来弥补设备老化的不足；

5、注重员工的服务细节，服务从细处着手，对客提供满意周到的服务；

6、完善各工作标准及程序，推行iso9000质量标准化服务；

7、提高前台员工的售房技巧，提高散客的入住率，力争完成酒店下达的销售任务。

各位领导、同事们，在新的一年里，前厅部所有员工将会在酒店总体目标的指引下，坚持可持续发展战略，在推行“关注顾客、注重细节、关心员工”的伟大实践中，开拓进取、与时俱进、不辱使命、扎实工作，为使前厅及酒店工作有个全新的局面与面貌而努力奋斗。