

# 酒店主管工作述职报告(通用5篇)

在当下社会，接触并使用报告的人越来越多，不同的报告内容同样也是不同的。怎样写报告才更能起到其作用呢？报告应该怎么制定呢？下面是小编帮大家整理的最新报告范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

## 酒店主管工作述职报告篇一

20xx年将至，万象更新，在这辞旧迎新之即，现就20xx年度的工作向上级领导汇报如下：

近半年来我严格遵循和执行酒店各项规章制度，积极配合酒店各部门及本部门的领导和同事，按照及时性，针对性，公开性，民主性的原则，全力开展餐厅的日常管理工作，尽力规范员工服务工作。由基层到基层管理的跨越，让我学到了管理知识，积累了管理经验，同时也领悟到了管理工作的复杂性。但也存在一些问题：

### 1、管理工作能力欠缺

酒店管理经验的不足导致不能全局控制整体，影响了餐厅日常工作的顺利进行。敏感度和灵活度的不够，阻碍了突发事件的适时、有效的处理。只有管理的不足，没有员工工作的不好。

### 2、客户档案管理工作不到位

顾客作为服务行业的‘上帝’，忠实客户的维护义不容辞。顾客基本信息的掌握是不够的，只有不断搜集和整理顾客有效信息，并适时有效联系顾客才能最终留住顾客！

### 3、培训和督导力度不够

酒店服务的灵活性和个性化验证了培训连续性。只有对不断发现顾客需求和员工的工作问题，强化员工服务意识，对新老员工适时采取培训措施，这样才会提高服务质量，最终满足顾客需求。

针对这些问题，还需对下一步的管理工作进行改善□20xx年度酒店管理述职报告20xx年度酒店管理述职报告。计划如下：

- 1、不断学习提高自己，加强餐厅基层管理的业务知识及各方面的学习。
- 2、认真做好客户档案，不断加强联系，维护老顾客的同时，不断开发新的客户群体，扩大客源。
- 3、有效掌控现场管理，做好客户投诉处理工作及反馈信息工作。
- 4、有技巧的做好与顾客及员工的沟通工作。
- 5、大力加强员工培训，完善员工培训计划，有计划的做好全员培训工作

除此，对新员工和后进员工做好辅助工作并督导落实情况，适当授权员工，确保使每位

员工掌握工作所需技能，对客服务做到：热情，主动，礼貌，耐心，周到，提高员工服务质量，同时加强个性化服务与超值化服务。

自从10月1日接手房务部以来，经过20余天的共同努力，培训工作即将结束，在此总结本次学习得失，为今后的营运顺利，高效的开展夯实基础。

在进入工作状态之前，我将自己的工作分成了三个步骤。

第一步:对新工作环境的熟悉及与员工的相互认识。

第二步:在对酒店的客源结构和管理模式基本了解了之后,初步建立与员工之间,与部门之间的良好合作关系。

第三步:改革部门陋习,加强规范化管理和程序化操作的培训,以期达到服务质量明显提高的要求。

至于前面两点,已在不断与员工和中层管理人员的交流中,以及对本部各岗位服务程序的观察(20xx年部队军人述职报告)中得到了足够多需要掌握的信息。

关键的第三步,应该是5日的第一次部门会议后就开始了,由于会务及茶坊只是代管,在此暂且不议,通过这次挂职和服务的在岗培训,客房的清扫员独立操作能力和礼节礼貌有了一定的进步,以前她们是四个甚至五个服务员都挤在一间房里做卫生,还有就是敢开口说普通话了,(由于年龄偏大,怕人笑话,刚来时她们宁愿不說話也不敢讲普通话)。

客房主管工作勤勤恳恳,任劳任怨,很有表率作用,如果再具有点大局观,更加注重团队和团结,凭其过硬的素质将十分有利于客房部工作的开展。

前厅接待员的整体素质还是比较高的,但受地域条件限制,接待面很窄,应付目前的接待工作是没有问题,一旦客源转型或服务质量的提高就需要更加全面的业务技能了。

前厅主管业务技能熟练,有处理突发客情的经验和良好的人际关系,但在总台限制了自由的性格特点,人尽其才,在现阶段营销部还处于停滞的状况下,可以考虑让她到那里发挥才能。

## 酒店主管工作述职报告篇二

尊敬的领导、各位同事：

大家好！承蒙领导信任，我任职餐饮总厨已近两年。信任是一种压力，作为餐厅厨师长我身感责任重大，我严格管理我的厨房团队以保证各项工作落实到实处，保证在客人满意的前提下使成本控制达到预期目标。在餐饮业日益激烈的竞争中，我们的出品尽力做到有独到之处，在确保传统菜式优质保量基础上，不断更新，使餐饮做出了一定特色，同时不断集思广义，制定较好的出品经营计划，为饭店创造出了较高的效益。

在领导的正确指导下，各位同事给予了我最大支持，自己经过艰辛的努力，较好的完成了工作。下面就以下5个方面向领导及各位同事做一个汇报。

年总计营业收入18329851。完成指标1660万的110%，出品成本率37.8%达到了饭店制定的成本率的指标。

集思广义，在经理指导下制定了较合理的经营计划，如：

1、根据季节原料供应特点，推出了3月野菜美食月，如刺嫩芽、山芹菜、鲜红蘑。4月份推出开河鱼如虫虫鱼、河刀、岛子鱼等。绿色食品是当今世界的消费趋势，而野生食品一向是餐饮界的精品。以上两个美食月迎合了食客追求绿色，返朴归真的消费心理。2、5月份经典粤菜回顾，提高了粤菜出品水平。

3、8月份推出了以正宗川菜为主的20多道新菜，如川爽牛肉、馋嘴蛙、可可山药。增加了卖点。

4、圆满接待新东北电器新闻发布会，公司领导对菜品比较认可

5、9月下旬推出的特价大闸蟹、茴香豆，平价黄酒，“又到一年品蟹时，邀君共享脂膏香”。增加了餐饮文化气息。

6、中秋月饼销售，中厨员工群策群力，共计销售461盒，远远超过去年的288盒。7、11月初考察了庄河，宽甸、桓仁、长春、西丰、锦州等地，挖掘了东北特色原料及特色菜式。11.15东北土菜节推出以来，受到客人好评。如炭烧鸽子、庄河大骨鸡、山胡萝卜、葱烧鲜鹿筋、新民血肠等成为客人喜欢的菜品，增加了人气。达到了淡季不淡的效果。

1、所有出品都制作了一个投料标准及制作程序单，把每道菜式定口味、投料标准、盛器，以使菜品口味及质量稳定。

2、认真听取前厅员工意见及宾客反馈，总结每日出品问题，每日例会及时改进出品的不足。如客人反应主菜牌菜式较少，针对宾客意见推出了如、馋嘴蛙、香辣茶树菇28、香辣风干牛58、渔家巧合盘。客人反应长白山双珍盘子有手印，小炒菜品应适当加上围边等意见，我们都认真改进。

3有关菜品创新：

(1) 每个主位每一个月研究两道新菜（包括烧味、凉菜、炒锅、面点），新菜品香辣茶树菇、葱烧鲜鹿筋、巴蜀牛肉、馋嘴蛙等菜品就是这样研制出来的。

(2) 每月考察市场原料供应情况推出新菜式。如活黄花鱼。

(3) 参加同行比赛、交流、学习新菜式如：风味牛筋，手撕牛肉脆鳞鲈鱼、酸辣乌鱼蛋羹等菜品。

(4) 去外地考察餐饮市场引进新菜品。如捞汁三宝。

(5) 请同行朋友来培训新菜如可可山药。

(6) 婚宴菜品控制了出品速度，改变了去年盲目求快的心理，杜绝了热菜出品上桌已凉的情况，婚宴出品质量有了明显提高。有的客人吃过参加过婚礼后又定婚宴。

继续严格深入实行五常法，打造数字化管理模式。

1、清洁检查（常清洁）。清理，是在清洁工作的同时进行检查。每个人都有自己负责的卫生区，如占板在做保鲜柜卫生时，就会检查里面的东西是否变质，保鲜柜温度是否正常。

3、定量定置（常整顿）：在冷库内、保鲜柜内有那些原料每种数量多少这些原料都必须有固定位置。所有用具也是如此。所有的物品都有自己的家。

如：有关占板、水台：胡萝卜、土豆等没清洗或表面有泥土的放在货架最下层，菜心、芥兰等放在上层。海鲜和其他动物性原料装入保鲜盒、注明生产日期放入保鲜柜。每个保鲜柜和冷库都贴一张表，是里面的原料存放平面图，并注明负责人的姓名。

4、立法守法（常规范）无规矩不成方圆，订守规则，告示全员，使大家有规可守。

5、保持维护（常自律）训练与纪律，是要达到保持和维护的目的。培训既可以增加个人知识，也可以提高员工的能力。每天早10：30例会、下午16：40例会、晚8：30培训根据五常法结合本店情况制定如下措施以控制成本：

(1) 考察市场，调整进货价格

(3) 研制脱式菜品（无成本菜品），将主菜的剩余原料做成托式菜品。如萝卜牛腩，沙窝三文鱼头等，以降低成本。

(4) 研制造型菜式。如金丝大虾。

(5) 营业过程中，严格执行投料标准，参考每日沽清单，了解库存情况，坚决执行先进先出政策，把存放时间较长的原料尽快销售出去。

(6) 数字化管理。每位员工都知道自己所用原料单价，每日出库由头荷写出所出原料总价值，每日直拨分部验收，各自统计原料价值。每日的810日报单，让各部（如凉菜、粤菜、烧味、本地菜）统计营业额，这样做到每人心中有数据概念，成本控制在就落实到每位员工从而使所有厨房员工都关心成本。

(7) 周三清理冷库、保鲜库，写出各部原料储存数量及急需推销品种，将依据情况安排较大型宴会菜式。

1、每日例会认真听取人事质检意见（如员工胡须长工作帽乱扔），我结合厨房员工实际情况加强素质培训，每天对厨房员工进行针对性培训，员工在仪容仪表、遵守纪律、按时上下班等方面都有显着提高。

2、组织厨房内部质量提高小组，成员有刘宗贺、郑印民、李廷波、余化、李春武。每天营业前检查卫生及员工仪容仪表。

3、经常激励员工积极上进，把工作看成自己的事业。部分员工入行时间短，敬业精神差，但经过这些培训大家意识到做好工作就是发展的基础，共兴金都的同时，自己各方面能力也将同时提高，从而增强了他们的责任心。如厨房规定10：00上班，有些员工为高质量完成自己的工作8：00就来到岗位。这样员工积极性被调动起来，组成一个优质、高效、团结、和谐的团队。

## 酒店主管工作述职报告篇三

时光飞逝，伴随着比较紧凑又略显紧张的工作节奏，酒店的工作又将告一段落了，回顾这段时间的工作，要做好述职报

告哦。下面小编给大家带来酒店主管述职报告范文，希望大家能够喜欢。

尊敬的各位领导各位同事：

大家好！

转眼间进入龙泊水岸工作已经几个月了，在这几个月的工作中要感谢各级领导以及各位同事的指导和关心。让我学到了许多宝贵的东西，让自己在平时的工作中不断改进，不断提高自身的做事能力。在这几个月通过不懈努力得到领导认可完成了一次角色的转变。

做为一名客房部5楼的领班，也让我进入了一个全新的工作环境。在新的环境中，我深知自己扮演的是一个承上启下，协调左右的的角色，每天做的也是些琐碎的工作，尽快的理顺作关系投入到工作中去是我最重要的任务，全力配合好主管日常工作是我的职责。这就要求我工作意识要强，工作态度要端正，工作效率要高，力求周全。本着顾客就是上帝的宗旨，我们不允许自己的工作中出现任何失误，这就要求我们各方面都做到最好，把任何能出现的问题想到去解决，严格要求自己，为了使得到客人周到的服务，我在工作中尽可能做到：

1、在卫生方面：

严格执行查房制度，注重细节品质，详细记录检查结果，做好卫生补差工作；实行客房分区域清洁责任制和超额计件制，提高员工工作热情和工作实效；规范各项操作规程，稳步提高工作效率。

2、设备设施方面：

每天根据客房区域的硬件部分的实际情况，联系工程部或外



来工程人员，针对性的进行维护和保养，提高客房设施设备的使用寿命和使用品质。

### 3、开源节流，降本增效，从点滴做起。

客房部是龙泊水岸的主要创收部门，同时也是龙泊水岸成本费用很高的一个部门，本着节约就是创利润的思想，号召全体员工本着从自我做起，从点滴做起，杜绝一切浪费现象。例如：每天晚上根据住客实际情况调整楼层灯光；查退房后要求拔掉取电卡，关闭空调；房间空调均在客人预抵前开启等等节电措施，这样日复一日的执行下来，会为龙泊水岸节约了一笔不少的电费。

每天对楼层灯光，空调及夜床进行抽查。发现操作不规范、不科学的员工，将存在的问题加以分析，对员工进行重新培训，纠正员工的不良操作习惯。让员工切实的感受到培训对日常工作的重要性及实用性。

### 5、人员管理方面：

秉公办事，坚持原则，坚信“服务无小事”，对于有损于龙泊水岸名义及利益的人及时上报部门经理，按部门制度处理，决不手软；关爱员工，把员工当成自己的亲人，拉近部门与员工的距离，起到承上启下的作用；以身作则，律人律己，明确自己的职位，起到表率作用。

在今后的工作中：

一、配合部门经理完成部门各项经营指标，做好管理工作。

二、大力提高人员的素质。从服务技能到各岗位的基础流程，结合实际工作给员工进行培训并考核。

三、通过培训工作提高在岗员工的工作技能、操作流程，加

快操作速度，提高工作效率。

四、加大部门内部的质检力度，确保卫生、服务工作不出问题。

五、利用休息时间努力学习相关业务知识，把好的可行的东西尽快用到自己的岗位上。

通过日常的工作，发现部门存在的一些不足：

1、房间卫生有待进一步提高。

2、岗位的服务用语有待进一步加强。

3、服务人员和管理人员的综合素质、服务技能、业务水平参差不齐，需进一步加强。

针对以上的不足，本人的整改方案：

1、继续加强对各岗位的培训工作的，强化员工的服务技能与服务意识。

2、加强管理人员的队伍建设工作，对管理人员进行月度考核、季中中评比、优胜劣汰。

3、加强监管力度，实行实名保管制度，每月进行盘点，对出现的问题追究相关责任人。

4、加强与pa的沟通协调，加大客房地毯、地板的维护保养工作，以上是本人对部门工作的总结与计划，部门的不足与改进。

在今后的工作中，我们对顾客要体现在人性化服务，要精益求精，为客人营造出一种在家的感觉。我现在拥有的经验还

较少，前面还有很多东西要等着我学习，也难免出现失误之处，出现的问题我会引以为戒，要想取得好的成绩就要靠自己脚踏实地的去做，就要加倍的努力与付出，我始终坚信靠运气不如靠实力说话。

总之，我平时工作的顺利开展与龙泊水岸领导的关心和同事们的支持是分不开的，龙泊水岸就是个大家庭，成绩是靠大家努力得来的，在今后的工作中，我一定会全力以赴，和同事们一起为龙泊水岸的辉煌贡献自己最大的力量。

最后衷心感谢各位领导对我的信任，指导监督以及帮助。我将认真总结经验，发扬成绩克服不足，以百倍的信心饱满的工作热情与同事们一起：勤奋工作，开拓创新，为龙泊水岸的发展和壮大做出应有的贡献。

尊敬的集团考核领导小组：

我是今年4月份加入\_\_这个大庭的，分管餐饮和园林工作，现就今年的工作做一汇报。

一、端正态度，积极融入集体大庭。

我来\_\_度假村之前，是在句容\_\_风景区里自己开办度假山庄的，由于景区规划的调整，我的山庄停办了。来到\_\_度假村以后，我认识到这是中央企业，不仅追求经济效益，也要讲究社会效益，是有着很强的纪律性要求的。我自觉把自己融入到\_\_度假村，融入到深圳公司，接受企业化的洗礼，严守纪律，从不迟到，把自己的能力奉献在岗位，奉献给公司。

二、认真工作，努力创新，不断提高工作业绩。

接手工作后，我了解现状，一直深入一线，把岗位设在一线。当时，我们\_\_度假村的餐饮在消费者口中是没有好评，一是口味差，二是上菜速度慢。

针对第一个题，我充分认识到：一个酒店，没有好的菜肴，几乎就是失败的开始。更何况我们度假村地处郊外，位置偏远。离开了会务团队，几乎没有散客来就餐，这是十分危险的信号。认识到这一状态，我决心首先扭转这一局面，尽快止跌回升。根据我的经验，菜肴的美味来自天然与新鲜。深入厨房，我发现有很多半成品的菜肴都留在冰箱中，冰箱几乎是满的。我首先提出清空冰箱的要求，大幅减少库存。尽量用新鲜的。接着，我找出度假村出品的菜肴与客人要求的差距，亲自指导厨师按照当地客人的口味要求，烹制出适合市场需求的菜肴。为了适应市场要求，改变厨师的烹饪习惯，我加强培训，亲自制作电脑幻灯片，放给厨师看。还带领厨师外出学习，尝尝当地知名酒店的菜肴。引进当地的特色菜。经过一段时间的努力，度假村的菜品终于有所改观，赢得了当地消费者的肯定，原来走失的客户，又回来了。

针对第二个上菜慢的题，我要求餐厅与后厨加强配合，打好时间差，提前几分钟走菜。在节假日期间，厨房与销售部门加强沟通，菜单中有些耗费时间的菜就尽量不开，减少不必要的麻烦。经过改进，上菜慢的情况得到有效改观。

我还注意与厨师长沟通，根据季节的变化，及时推出新菜，不断改善我们的菜品。从5月份到目前，我们餐饮基本是月月超预算，超预算完成11.4万，相比去年同期增加42万。预计到年底可以比去年同期增加50多万。

三、我自觉把个人的长处与度假村的发展结合在一起，超前思考，长远着手。

我觉得我们\_\_度假村应该立足长远，把自己定位提高，做一个在南京、上海周边最好的度假村，专为高端人士服务。基于这样的认识，我要求拉开服务档次，把进包箱的客人定在人均消费100元，把一些菜肴的价格与高端酒店接轨。实践证明，客人是容易接受的。我还发挥自己擅长写作的专长，在网上写章、发帖子宣传度假村，提高美誉度与知名度。我还

利用广泛的地方人脉关系，把以前的老客户带来度假村，先后有常州、镇江、南京、上海的客户。句容当地政府、企事业单位的老朋友、老领导也来消费。比如：江苏省政协、茅山道院、江苏省环保局，句容交通局、句容宣传部、句容江西战友聚会、喜庆宴会等等。

我还发挥地方熟人多的优势，帮助领导协调解决工作上的某些困难，比如协调与环保局、公安局等部门的关系。

#### 四、廉洁清正，坚守职业道德。

我在工作中严格遵守职业道德，清正廉洁。

一是加强学习，不断提高思想认识，增强自觉执行党风廉政规定的自觉性。不断增强自律意识，提高自身思想修养，与上级保持一致，以此端正工作作风、生活作风。

二是正确对待权力，认真履行好职责。切实履行好自己工作职责，严格执行廉洁自律规定，从不违反廉政规定和制度的行为。在公务活动中以及由本人经手的事务中，一律先请示后操作，本人不自作主张。坚决做好总经理的助手，工作做到位，但绝不越位、错位。

#### 五、筹划明年，强化自我提升，为把\_\_度假村打造成五星级酒店而努力奋斗。

20\_\_年，我初来乍到，一定有很多毛病，领导与同事们都原谅了我。在20\_\_年，集团领导提出要做五星级酒店的要求，我对照要求，觉得自己离工作的要求还是有很大差距的，很多酒店的规矩不能达到。在分管的工作中，餐饮与市场要求仍然有很大差距，还要继续尽心尽力，改进方法，提高烹饪水平，加强成本控制，降低支出，提高利润，竭尽全力打造江南的美食中心。

围绕“打造江南美食中心”这一宏大构想，我明年的设想是：

第一是追求上有高度。

古人说“法乎其上，得乎其中”。我们必须树立远大的目标，具备巅峰意识，胸怀敢为人先的气魄。我们是中国节能环保集团旗下的度假村，我们一定要争创一流，勇立潮头。\_\_度假村位于茅山脚下，虽然距离南京半个小时，距离上海三个小时路程，但是我并不认为我们没有竞争优势，相反，我们的偏远可以转化成为我们的`环境优势。我们远离大都市，反而拥有无污染纯净。我们拥有自己的菜园，也就拥有绿色蔬菜。我们拥有齐全的厨师队伍，我们拥有集团领导的倾力支持。从自然原材料到人力资源，我们能做出江南的美食！我有这样的信心，也有这样的能力。自信人生二百年，会当水击三千里。向天再借五百年，打造魅力\_\_。朝着这样的目标奋进，即使结果没有达到如期愿望，但我们努力了，奋斗了，我就无怨无悔。

第二，研发上要有深度。

做餐饮工作也是艺术创造。自古以来，烹饪是高深的学，绝对不是简单果腹的低层次劳动。我们句容北临长江，南接天目，山清水秀，物产丰富。南北交汇的地理位置，决定了她的饮食化是南北相融，既有淮扬菜明丽清新的特点，又有徽菜重油重色的浓郁风格。句容地方菜原汁原味，实实在在，清爽味美，深得南京人，镇江人，经及苏锡常都市圈客户的喜爱。我们\_\_有配备充足的粤菜厨师，有经验丰富的本地人指导，如此强大的一支队伍，应该注重菜肴的开发与研究，用粤菜厨师的烹饪技艺，做句容优质的食材，在化上深加挖掘，争取研发出句容风格的地方特色菜肴，引领句容美食化，形成能够代表句容的特色菜、招牌菜。远景目标是做句容美食的标准制订者，甚至依托度假村成立餐饮管理咨询公司，在华东旅游市场上占据一席之地，形成“句容美食甲江南，最好还在\_\_”的市场口碑。

第三，市场营销上要有广度。

我们做餐饮的，不能守株待客。好酒也怕巷子深。明年，我们还要走出去，广辟市场，全方位，多角度，诚邀天下客。既要高端客户的生意，也不忽略低端客人；既要团队的大单业务，也要做零散的小本生意；既要面向都市客人，也要紧盯本地食客。商务宴，婚庆宴，生日宴，聚会宴，一个不少统统接。城里客，农村客，富贵客，平民客，都是上宾全是客。

明年还要加强服务员队伍的建设与管理，加大培训力度，进一步提高服务员的操作技能，力争带出一支业务精湛、举止大方、行动干练的服务员队伍。在园林工作中，20\_\_年力争改进种植园艺，在水产养殖上下大力气，力求突破，提高产出，扭亏为盈。

与人相处，是种缘分。能够在集团给予我的平台上大展身手，是我的荣幸。针对明年集团下达给我们度假村的任务指标，我们餐饮、休闲、园林这三块承担了750多万，每天要做到2万多。与以前相比，这数字很恐怖，但与市场相比，与集团的投入相比，这数字又很渺小。我们一定要将压力变成动力，分解任务，细化指标，旺季多做活，淡季找活做，周周有任务，天天不踏空，力争在20\_\_年打一场漂亮的餐饮翻身仗！要么不做，要做就要做到最好！要做就要做成一流！让中国节能环保集团、让\_\_度假村成为句容大地上一块夺目耀眼的金字招牌！

在告别过去，接未来的征程中，我一定进一步加强学习，提高管理水平，为\_\_度假村的美好明天奉献自己全部的热情与才干！

谢谢大家！

尊敬的各位领导、各位同事：

大家好！

很荣幸能在这里向酒店领导各位同事汇报我今年以来的工作，说句实话，我此刻心情非常矛盾与复杂，为什么这样说？因为我了解酒店娱乐部有过辉煌的一页，同时也目睹了现在经营上的举步为艰，经营数据来说与去年相比较下降。实际上娱乐部，开始我就感到经营环境的困难，通过对外市场模式调查和部门内部情况的分析，在今年主要做了以下工作：

## 一、寻找机遇找卖点。

作为酒店的经营目标之一，如何提高部门收入，特色经营项目今年的外围环境竟紧张，我们通过细致的市场调查，取他人之长补己之短，利用酒店的品牌打造属于自己的经营特色。

1、在环境不好情况下，推出泰式足浴为亮点，推销足浴卡，增加回头客。

2、对足浴市场进行摸底调查，周边几乎走遍，发现足浴用的毛巾干洗后卫生条件不达标，容易引起感染，改换为一次性毛巾，洗一条毛巾的费用是3.6元，一次性毛巾1.6元。卫生提高，成本降低。

## 二、加大管理，提升服务（分4点）

大家都明白，娱乐的管理是酒店最敏感的，有他的特殊性和政策边缘性，如管理跟不上，其他就无从谈起。

2、制度管人，部门按岗位，对区域所发生的问题责任到当事人。

3、加强检查，部门经营状况不稳定，员工积极性不高，闲时就懒散，部门针对这一情况每周不定期的检查，每周二下午的部门针对性的总结。



4、提高管理水平与服务标准，服务是酒店的生命。好的服务是高水平管理得来的，每周进行管理骨干的会议，对服务案例进行探讨，对酒店投诉进行分析，并针对性加以总结。

5、必须一切行动听从指挥，严格执行保密手册，客户资料，营运知识。

### 三、节能降耗，确保安全。（分4点）

1、严格执行布草报废成本，杜绝浪费现象。

2、对经营区域，水，电，空调的使用，做了明确的规定，各区域人走人关灯，电器断电。

3、针对物品的领用与易耗品，指定人专负责，统一开单领用。同时对报计划的领用品严格控制使用。

4、积极主动的与执能部门保持联系，确保经营安全信息畅通。

### 四、通过一年的工作，本人还有许多不足之处（分四点）

1、市场信息把握不准，没有挖掘特色强的经营项目。

2、经营胆量不够强，对走政策擦边项目把握不稳。

3、管理魄力有待加强。

### 五、对今年的经营和管理构思

1、努力打造，借鉴市场方向创建特色品牌项目。

2、加大管理人员和骨干培养，保证服务的个性化和优质服务的员工群体，管理机智灵活化。

3、下步将组建娱乐营削队伍，征求金点子，提高营销人员的

工作积极性，对酒店娱乐提成从新计划方案，全员销售。

各位领导，各位同事，非常感谢你们的过去一年对我工作给予的关心指导与帮助。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，不断创新，把握市场，带领部门全体努力把部门经营管理服务水平推上一个新台阶，力争完成下达的经营目标。

20\_\_年是我任酒店经理的第二个年头，虽然一路走来很辛劳，但我仍然感到由衷的欣慰，因为一份耕耘一份收获，我的付出有了收获，我的努力有了回报。两年来，我以酒店为家，兢兢业业，与酒店全体员工齐努力共奋进，让酒店经营管理稳步前进，取得了良好的经济效益和社会效益，员工薪水进一步提高，酒店硬件设施逐步改进，服务功能不断完善，酒店知名度和美誉度得以提升，综合经营环境得到较大改善，20\_\_年，酒店经济效益显著。

## 一、工作情况

### （一）在酒店经营方面：

1、经营收入方面，20\_\_年度经营收入1240万元，超额完成20\_\_年度800的目标任务；超出20\_\_年经营收入440万元。

### （二）在内部管理方面的好与坏：

1、对各部门及班组推行绩效管理。

由于经营当中存在沟通上的问题，绩效的真正功效只发挥了一部分，团队的战斗力相对较薄弱，所以绩效考核未能发挥的淋漓尽致，通过强化思想管理，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、通过自主管理，调整了管理方向，打造自身品牌。在未央湖地区获得最佳环境单位。由于我们自身管理团队

的“战斗力”有限，在新的一年里，我将为此加强协作、努力学习和提高，并竭力为酒店努力奋斗”。

3、继续完善服务功能与项目：在失败中总结教训，不断完善酒店制度，制定细化工作流程；但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在20\_\_年我将对其进行彻底整治。

4、做好政务接待，树立行业品牌形象。

20\_\_年酒店先后接待了五一、十一旅游旺季接待、外宾客人、陕科大会议及各种培训会议会等，创建店以来最高规格，全年接待量最多的一年，全年承接大小会议54多次；大型婚宴15余次。由于我们各阶层员工精心准备和现场跟踪，未出现重大服务质量事故，尤其在接待高标准会议工作中受到客人表扬和认可。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人员一同研究，在新的一年里做出新的成绩。

二、工作中存在的主要问题与不足：

酒店经营管理方面：

1、由于酒店在20\_\_年正式接手投向市场，初期经营成本大，对酒店净利润指标而言就出现不尽人意的地方，酒店的成本控制也是今后工作的重点。

2、酒店人力资源的匮乏，经营部门人手短缺，经导致管理员顶岗，管理工作放松跟进，日常服务细节问题经常出现问题。

3、酒店各部门一线员工的流动性相比较较大，优秀员工及外地人才引进难，受酒店体制所限，减员增效和制定一套行之有效的、合理的薪资制度是当务之急。

### 三、20\_\_年任职想法：

#### 1、明确市场定位，提高销售收入：

根据酒店经营制定合理的经营思路，准确地把握市场变化和 demand，充分发挥团队作用，利用自身优势，突出酒店的特色，使酒店在中、高端消费群体的基础上，扩展到高端消费群的范畴，建立了一部分相对固定的消费群体，确保酒店的住房率的稳定提升。

(1) 提高现有销售人员销售理念，扩展销售新思路，进一步挖掘酒店客源市场，为更好的展开酒店全员销售工作奠定了基础。

(2) 市场的认知度得到进一步提升。加强了市场宣传力度，通过各种宣传方式，对酒店进行营销推广，以增加酒店的知名度。

(3) 餐饮销售工作要有明显的提升。餐饮部在推出菜品方面不断更换花色品种，按季节不同经常更新菜谱，规定厨师必须按定量的标准加工制做出具有“色、香、味、型”具体的菜品，同时通过举办各种营销活动来推出新的菜式品种。

(4) 集中精力，全员关注中秋、圣诞等节日的筹备、策划及销售工作，通过全员的努力销售，节日销售业绩为酒店将带来了可观的收入。

#### 2、提高中层人员管理水平，加强员工培训工作：

坚持把员工素质培训持之以恒地放在首位，通过对员工采取集中培训、专项培训等培训方式，使员工能够更好的适应本职工作，了解酒店的实际运营情况，遵守酒店现行的规章制度，让每位员工都明确意识到优质的服务及节能降耗工作在酒店运营过程中的重要性，并将此落实到实际工作中。并加

强了对员工服务礼仪、仪容仪表方面的培训，让员工在对客服务中提高服务质量，树立酒店形象，体现酒店企业文化。

### 3、安全管理工作常抓不懈，保证酒店正常运行：

安全生产，始终作为酒店工作中的重中之重。要求保安部在日常工作中考虑到酒店的特殊地理位置和人员不足的情况下：

（1）对员工进行不同层次、内容的安全消防知识培训，提高处置突发事件的应急能力；

（2）对加强对酒店安全巡查力度，及时发现隐患及时整改；

（3）对全员进行了安全知识考核，提高了职工的安全意识，做到警钟长鸣。

### 4、关爱员工，做好后勤保障工作，增强企业凝聚力：

既要提高员工素质，又要关心员工疾苦，为员工办实事，认真组织落实好各项后勤保障工作。要求员工餐厅在不断推出新花样的同时，保证菜谱的营养均衡。要求人力资源部定期对员工浴室卫生进行彻底打扫，给员工创造温馨舒适的环境。在员工宿舍管理方面加大力度，给员工一个舒适安静的休息环境，使他们有一个良好的精神状态投入到工作中；同时，安排酒店组织丰富多彩的文体活动，增强了酒店的凝聚力和向心力，对内丰富了酒店员工的文化业余生活，陶冶了员工情操，增强了员工团队合作意识，对外弘扬了酒店精神，展现了酒店风貌，营造了一种轻松和谐向上的酒店文化氛围。

以上是本人20\_\_年度的述职报告，在迎接挑战的20\_\_年工作中，我将与全体员工一道，同心协力，不辜负上级领导的厚望，我会以饱满的工作热情、扎实的工作作风，取得更好的成绩。

尊敬的各位领导各位同事大家好：

转眼间进入天鹅湖大酒店从开荒，试营业到开业经营以快有一年的时间了，在这一年的工作中要感谢各级领导以及各位同事的指导和关心。让我学到了许多宝贵的东西，让自己在平时的工作中不断改进，不断提高自身的做事能力。在这一年通过自身的不懈努力得到领导认可完成了一次角色的转换。做为一名餐饮部25楼的领班，也让我进入了一个全新的工作环境，在新的环境中。各项工作都将从头开始，许多事都是边干边摸索，以便在工作中游刃有余。我深知自己扮演的是一个承上启下，协调左右的角色。每天做的也都是些琐碎的工作，尽快的理顺关系投入到工作中去是我重要的任务，全力配合好主管日常工作是我的职责，这就要求我们工作意识要强，工作态度要端正，工作效率要快，力求周全。

25楼的接待一般都属vip重要接待，我们在服务的过程中不得有任何闪失，这就要求我们各方面都要做到，把任何能出现的问题想到去解决，时刻严格要求自己，为了餐中服务顺利，餐前准备一定要充分，往往都要检查好几遍，客人就餐时楼面与后堂要配合密切，掌握好上菜速度也很有讲究。每次的接待我们都会很重视，餐后会急时记录下领导们的用餐习惯和对菜肴的喜好，方便下次用餐时有针对性服务。我们的服务就是体现在人性化服务，要精益求精，为客人营造出一种在家的感觉。我现所拥有的经验还较少，前面还有很多的东西要等着我学习。工作中有时也难免会出现失误之处，出现的问题我会引以为戒，要想取得好的成绩就要靠自己脚踏实地的去做，就要加倍的努力与付出，我始终坚信靠运气不如靠实力说话。

平时工作的顺利开展与酒店领导的关心和同事们的支持是分不开的，酒店就是个大的家庭，成绩是靠大家共同努力的而得来的。新年新起点，过去的成绩以成历史，在今后的工作中要再接再厉，要为自己定下新的奋斗目标而努力，我相信自己，只要我想实现的我就会全力以赴的去做，哪怕不成功

我也不会后悔。

尊敬的领导、各位同仁：

大家下午好！

20\_\_年就要结束了，今天有幸在此为大家做20\_\_年大堂副理述职报告，今天的报告分为两个部分：过去一年的主要工作和20\_\_年的工作计划。

第一部分，20\_\_年大堂副理主要工作。

本人于20\_\_年6月学习大堂副理工作，并于20\_\_年正式司大堂副理一职。本人于湖南商学院旅游管理专业毕业后，有幸加入\_\_大酒店。从对酒店的理论学习转向实际的专业操作，将理论知识和实践结合，适应工作和社会生活成为我的重要目标。自有机会担纲起酒店的重要岗位——大堂副理至今，除了感谢总经理\_\_女士、客房部总监\_\_先生、客房部经理\_\_先生以及各部门领导的信任和指导之外，还要感谢曾经在房务部、前厅部工作期间给予我帮助的全体同仁。

第一、大堂副理是一根纽带，从横向来看他联系着酒店各个相关部门；从纵向看也将酒店的领导与基层员工联系在了一起。因此大堂副理必须对酒店的大小事物了如指掌，在过去的一年本人本着学习的态度加强自己对酒店的了解和磨合。在此期间得到所有同仁的教导，不仅有\_\_、\_\_、\_\_、\_\_、\_\_、\_\_等这些经验丰富依然在一线部门服务的同仁；也有已经调离原部门和离开酒店谋求更好发展的朋友们。在此一并做出感谢！谢谢大家！

第二、作为一名大堂副理，我最缺乏的是实战经验。很荣幸在20\_\_年的4月能够与前台主管\_\_女士共赴广东深圳\_\_酒店进行为期10天的见习。在见习的实践里得到该大酒店总经理经理及大堂副理部全体员工的无私体谅和照顾，学习时间虽短，

但机会难得、收获颇丰，并于见习之后做了题为《新环境下的宾客关系管理》的系列报告。并将学习的经验和知识贯穿应用于酒店的实际工作。

第三、大堂副理是酒店总经理的代表，对外负责处理日常宾客的投诉和意见，平衡协调酒店各部门与客人的关系；对内负责维护酒店正常的秩序及安全。对各部门的工作起监督和配合作用。在\_\_年，大堂副理除了完成日常工作，还完成各自工作，其中包括日常客人密件和意见卡、表扬卡的收集和整理；客人投诉案例分析；酒店好人好事整理汇总等等。目前已经完成1-3季度各项报告的汇总和分析。

第四、大堂副理的工作对大堂副理的素质有较高的要求，其中重要一项素质就是语言素质，在酒店领导的关心和支持之下，酒店聘请英文老师对酒店的员工进行英语培训，本职及大堂副理全体同事也积极配合酒店的培训学习计划，目前能够处理英语国家客人的基本事务。

第五、随着酒店竞争的日趋激烈，酒店也愈来愈重视宾客关系，尤其是常客以及有消费能力的宾客群体，因此大堂副理也在酒店领导的支持和关心下着手进行常客的管理并在此基础上收集更多的宾客信息，在酒店的经营过程中争取主动。

第六、大堂副理同时还担任着对基层员工进行监督和培训的工作。在过去的一年时间里，大堂副理除了加强对一线各部门的岗位监督，也针对薄弱环节对各岗位进行相应培训。本职根据岗位要求对总机提出培训计划，并配合总机进行英语培训，总机人员能正常处理英语国家客人的基本电话服务。同时大堂副理也针对礼宾部前台进行了一系列培训。

第二部分，20\_\_年工作目标。

在即将到来的20\_\_年，我和我的同事将继续努力。具体将从以下几个方面进行：



第一、我们将致力于维护酒店宾客关系，积极推进建立客户关系管理，通过我们的努力积极建立有效的客史档案，使对宾客的管理真正实现有效科学的管理。

第二、树立“以客户为中心”的思想，并将这一思想通过与客户富有意义的交流沟通、理解并影响客户行为，最终达到提高客户获取、客户保留、客户忠诚、客户创利的目的，是一个将客户信息转化成积极的客户关系的反复循环过程。

第三、大堂副理在酒店必须以身作则，敬业乐业，作风正派，仪容优雅大方。自信、果断、沉着、睿智、活泼、细腻、真诚、高效是大堂副理的岗位性格描述，也是大堂副理的自我要求。作为今天的报告结尾也用以与各位共勉，请各位审议！谢谢大家！

## 一、工作中回顾与总结：

2、加强前厅与后厨沟通与协调。首先要求前厅人员必须熟悉自己的职责、流程。晚市就餐人员较多，需要前厅、后厨紧密协作、相互配合。在我和行政总厨的努力和支持下，前厅、后厨不论是客人的信息反馈，还是菜品出现失误时，都能在第一时间得到及时处理与反馈，员工与员工之间也形成自觉配合默契、互相帮助。

3、针对前期制度不够完善，没有定岗定编，细节管理不够完美的情况，在4月，我针对各岗位的具体情况，进行定岗管理，明确各岗位职责，使资产、卫生、服务工作责任到人，做到了资产专人管理、电费和通讯费的降低。使前厅的管理又提升了一个新台阶。

## 二、收获与不足：

这四个月的收获是李总对店管理知识全面灌输，如何细节管理、沟通等有了更深刻的理解与体会。使我在综合管理能力

方面有了更进一步的提高，对以后作有了更明确的目标。

不足之处是：在平时的工作中不善总结，并且在细化管理及对员工培训上力度不够，需要加强学习；因我本人入职时间较短，对维系客户方面做得不够完善，使协议单位上客率较低。这都需要我在工作上加强改进；我个人的期望就是得到学习和指导。

三、下半年工作展望：

七月份：搞好环境卫生、食品卫生、严防夏季食物中毒。

八八月份：餐厅业务技能、多培训，和新菜品的推出。

九月份：做好婚宴预订及接待，销售中秋月饼。

十月份：十一长假的员工安排及婚宴接待，中秋节大闸蟹推出。

十一月份：各种资料汇总、收集、年终总结的准备，年度资产盘存和复查。

十二月份：圣诞节及新年年夜饭的营销接待及各种文字资料的上交。

相信在李总酒店各位领导的英明决策与带领下，各个方面都会逐步走向规范和成熟。同时，我也有信心带领餐饮部的每位员工齐心协力，完成酒店下达的各项任务。

## **酒店主管工作述职报告篇四**

整个部门而言，绝大部分人是在观望，由于老员工较多，年龄偏大，本地人占多数，普遍还是很在乎这份工作机会，只要是循序渐进的推进整改，然后不断的补充新鲜血液，客房

的工作还是能够平稳过渡的，极个别有其他门路或由于渐失晋升机会的员工，更注重经济效益和个人收入，如果在薪酬方面没有达到预期，混日子的人肯定还会增加，缺乏危机感，也敢对新的规章制度置若罔闻，无动于衷，甚至产生抵触情绪，这种以点带面的行为或许会严重阻碍服务水准的整体提升。

## 对酒店其他事务的一点建议和看法

### 一：目标要明确

比如酒店的硬件要进行怎样的升级和改造，软件又要达到几星级标准，我认为都该给所有员工一个知情权，除能了解管理者的最终意图，也可以激发广大职工向上的潜能，形成一个共同的，具体的奋斗目标。而不仅仅只是管理职能的转化而已。

### 二：周会制度

每天的工作日志本来是件很好的事，但不知何故被取消了，在管理职能变更后，继续沿用旧的管理及运行模式，还有一支老班子。其实开会，尤其是周会相当重要，新老交替，需要相互了解，一线需要信息畅通，管理者需要工作汇报，决策需要汇总掌控，要消除新老班子的互相戒备，需要不断的交流才能沟通，最后才能形成共鸣。达到通力合作的工作态度。周会就是提出问题，解决问题和讨论问题最好的平台。通过面对面的上传下达，既解决了问题，也增进了同事和部门之间的了解和理解，也融洽了上下级关系。

在现阶段其实最迷惘的还是普通员工，他们的工作热情和积极性完全依赖于管理者的信心，如果我们都是充满乐观的态度为员工去答或解疑的话，势必更能调动员工的主人翁意识。

可惜目前为止，真正的管理层以上的工作会议都没有开过，

部门与老总之间成了单线联系，那么能不说的就慢慢不想说了，但大会不开，就容易开小会，就而就之开始拉帮结派，渐失团结，部门之间的工作对接失去了乐趣而显得苍白，很容易造成信息的流失和准确，贻误工作效益甚至带来更多的工作失误，造成服务质量的下滑。

### 三：分工明确，各司其职

首先在管理层的构成上有值得商榷的地方，一是权力的过于重叠和交叉，按照酒店的客源结构应该被分成物管，后勤和经营这三快，各有一个副总在具体负责本部的日常工作，本来这三方是个协作的关系，而不是相互制约和监管的工作关系。这样只能给具体的管理工作带来混乱而不是进步，最让人头疼的是我该听谁的呢？还有副总是否兼部门经理至少弊病有二，一是集权过重，自身工作难度增加，二是其部门降低了应有的权力，下属工作难度相应加大。

人多，岗多，活多，瞎忙和忙瞎，工作效益极低。

城市酒店与旅游酒店还是有本质的区别，我的困难在于信息支持不够，比如上次潮州政府的会务我就一点也不知情，就是通知会务由周琴主持工作也是在当天下午了。还有就是设施的维护和维修很脱节，即便是前厅的夜审也达不到统计的要求。

另外在开源节流这一块做的有点超酒店之常规，经营部门的维修却需要等到办公室文员来现场开单才给维修，这可能控制了成本，却降低了工作效益和更大限度引起客人的投诉的可能。

我觉得目前的管理层编制是需要压缩的，或者给每一个管理人员设立岗位职责，明确自己该干什么和不该管什么才是当务之急。否则不但造成不必要的资源和经济浪费，更不利于管理体制的顺利发展。

## 酒店主管工作述职报告篇五

二零xx年是竞争激烈、硕果累累的一年，在酒店领导的细心指导和全体员工的共同努力下，在克服了酒店的相关人事变革、人员流失严重等等因素，致使各项工作都能够计划性的顺利开展，确保了pa工作的有序进行。

酒店公共区域清洁保养工作虽然不能直接产生经济效益，但这项工作令众人瞩目，要求高、影响大，对酒店主体产品体现起着不可忽视的作用，所以在过去一年中主抓了以下工作：

卫生质量是pa的生命线，工作中的任何一个环节都不可以出现办点马虎，我们一如既往的坚持《pa公共区域卫生标准》及《pa技工卫生清洁计划》、《pa员卫生清洁计划》、《地毯清洁保养计划》、《大理石保养计划》落实“员工自查、领班检查、副经理抽查”的宗旨，使pa卫生工作得到了不断的提高。但是工作中还存在着许多不足如电梯地毯吸尘不及时、大堂门口烟头、痰渍清洁不及时等，我们还需继续努力！

2、租赁部分，去年与绿植租赁公司对绿植更换标准进行协商，规范了绿植租赁；

1、电梯内更换定制了新地毯；

2、酒店门口更换了防尘地毯；

3、2f、4f洗手间安装了闭门器；

二、对于员工的管理多采用刚柔并济的手把手说教方式，提高自身亲和力，拉近与员工之间的距离，加强轮岗培训，培养部门多面手，避免人员流失影响部门正常运转。

三、重视对领班的培训，多传授工作经验，以确保思想统一，劲往一处使。

四、加强员工职业道德培训，做好员工思想工作。

五、加强大理石保养外包方的管理，确保大理石地面的色彩和光泽。。

六、酒店植物实行周检查制，根据检查情况进行相应更换，确保植物的新鲜、亮丽、完好，提高酒店的美观度。

二零xx年任重而道远，机遇与困难并存，目标与现实之差距，都要我们去面对，去迎接挑战。在此，本人会切实按照酒店领导的指示，号召所属员工团结拼搏、努力工作，将工作更上一层楼。