

2024 年大型酒店总经理年终工作总结

本人--，--俱乐部和--大酒店总经理，在--董事长及--总部的领导下，率领酒店全体员工完成总公司制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济效益，确立酒店的经营计划发展规划及经营方针，制定酒店的经营管理目标，并指挥实施。

自假日俱乐部自开业以来，受诸方面因素影响，经营情况不容乐观，制定 20--年度发展规划及经营方针即是围绕着改善经营状况进行的，20--年基本确定俱乐部以中餐、西餐、客房三大营业点为重点，辅以会所、泳池等配套设施，加强营销，细化服务，提高出品，从而提高酒店整体盈利能力为酒店基本经营方针。

20--年度俱乐部原计划收入为 3709.04 万元，实际收入为 2329.65 万元，完成率为 62.81%。剔除中餐收入影响，俱乐部计划收入为 1613.40 元，实际收入为 1648.69 元，完成率为 102.19%。其中西餐计划收入为 401 万元，实际收入为 436.29 万元，完成率为 108.8%，客房计划收入为 1186 万元，实际完成 1145 万元，完成率为 96.5%。

一、为推动住房，带动消费，俱乐部在经营方面主要采取以下措施保证经营持续增长：

- 1、对住房客人增设了免费的游泳项目，对商务客房推出了每月住房累计满五间赠送泳票一张的优惠活动，以此激励商务公司的订房并对新开业的游泳池起宣传推广作用。

2、针对6月下旬的住房预售低，实行对散客和商务住房赠送早餐，对旅行社调低周末价来吸引住客。

3、把西餐厅定位成华强北至高观景的中高档西餐厅，细化服务，加强出品。抓住五一黄金周契机，自5月1日起，对西餐厅再一次调价，将自助餐午餐价格上调至58元/位，同时新推出下午茶项目。

4、俱乐部经营未达目标，主要原因为中餐收入与计划相距过远。下半年中餐情形极不容乐观，在达声股份公司决策下，于9月11日宣布停业。意味着俱乐部摆脱中餐束缚，轻装上阵，扭亏目标指日可待。

5、指导制定策划中西方节日活动，实现创收高峰。

二、主持制定和完善酒店各项规章制度，建立健全内部组织系统，协调各部门关系，建立内部合理而有效的运行机制。

为使酒店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。

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。现该部分工作已基本完成，俱乐部各项岗位程序及流程已制定。

酒店管理的规范化、制度化建设是酒店发展的基础,酒店管理
理层自 20--年年初开始,即对酒店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,一方面按照已出台的考核实施办法进行
考核,另一方面每月每季度召开上月/季度工作总结会,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。

三、研究并掌握市场的变化和发展情况,制定市场拓展及
价格体系,适时提出阶段性工作重点,并指挥实施。

市场的变化与酒店的发展息息相关,俱乐部正是基于此紧
扣市场脉搏,及时提出各阶段工作重点:

一月份制定 20--年商务散客、长包房、会议团房、旅行社
团散房价格及合约版本。

二月份策划情人节活动及推广工作,加强财务管理,制定
仓库管理制度,实行总机与服务中心分开管理。

三月根据季度转变调整金海悦大厅 A、B 区优惠政策,减少
赠送,完善 C 区的服务功能。狠抓营销工作,落实酒店营销计
划,做好或销任务分配。制定西餐厅的工作流程及奖罚制度。
制定--会员卡章程。

四月完善酒店部门岗位职责修订,起草酒店各部门工作程
序,开展游泳池的开业筹备工作,完成对西餐厅天台的布置。
组织营销人员进行钻石卡、优惠卡的销售,策划母亲节活动。

五月编制新菜牌，做好季节菜的转换，改变中餐C区服务功能推出行政套餐，加强对游泳池的销售工作，对客房浴室渗水维修，西餐厅包房天花、墙纸发霉维修，中西厨地面修补，中餐空调尘网清洗。完成经济大厦东外墙户外喷绘广告的制作。策划六一儿童节的优惠活动。

六月重组中餐人员编制，续聘优秀营销人员，开展端午节、儿童节应节活动，调整西餐厅暑期出品，完成酒店宣传册的订印。

七月份酒店为节约成本，实行部分物资自购，中餐增加新菜式的推广，西餐推出精选下午茶、夏日倾情饮品。客房增加可售卖毛巾，对客房一次性用品进行颜色区分。开始对客房的渗水维修。

八月对酒店电梯喷画进行更换，对中央空调及锅炉进行水处理、清洗，重新订制客房一次性用品。

九月根据中餐经营情况及时停止了中餐营业，并围绕中餐停业做好员工遣散、供货商物资退货及资产盘点工作。同时西餐厅开展了以登高赏月为主题的中秋活动，取得了良好效果。

十月做好十一黄金周的接待工作，同时由于高交会的举行，及时调整了房价，提高了营业收入。为节能降耗，制定秋冬季节中央空调开放时间。

十一月完成酒店部分制服的更换工作，同时对客房风机盘管进行清洗，同时为改善员工住宿，将员工宿舍由莲塘搬至上步，取消了员工班车。

十二月进行了办公室搬迁，同时以圣诞节为重点，对酒店进行全面布置与策划，基本达到预期效果。

2024 年大型酒店总经理年终工作总结

欢歌辞旧岁，笑语迎新春，不寻常的 20xx 年已经过去，充满希望的 20xx 年已经到来。面对发展的机遇和巨大的挑战，我们必须统一思想，提高认识，认真总结经验教训，合理安排部署 20xx 年度的全面工作，把钻石时代推向跨越发展、创新经营的轨道。下面我就去年的工作和今年的安排讲几点意见。

一、20xx 年工作回顾

去年，为了完成年初确定的任务指标，我们全体员工发扬爱岗敬业、团结奉献的钻石时代精神，恪尽职守、默默奉献、奋力拼搏，敢为人先，取得了较为理想的业绩，各项工作都再上一个新台阶：

第一、特色管理求发展

1、餐饮特色化。两店餐饮去年任务完成较好，尤其是郁金香中餐厅，业绩骄人，得益于两个方面，一是餐饮趋于市场化。随着社会的发展，人们的消费水平与观念发生改变，百姓宴请逐步形成气候、年夜饭散客档次也一再提高，两店都形成了各自的优势与固定客源。二是管理趋于精细化。钻石时代凭借亲情化的服务、地道实惠的本地菜系；郁金香特色化的经营方式、中高档次宴请的准确定位吸引着八方宾客，营业额逐年攀升。

中餐广式宵夜是运城市唯一一家正宗宵夜，我们巧妙的将广式宵夜与本地风味完美结合，利用较为超前的硬件与细致周到的服务拉动了人气，引领了餐饮新潮流；钻石餐饮部利用地理优势，准确定位，酒席宴请标准化、流程化，品牌逐步树立，客源稳中有升。各项举措，提高了钻石时代和郁金香的知名度，取得了社会效益和经济效益双丰收。

2、客房个性化。我一直强调服务精细无止境，工作要做有心人，客房在这方面意识较强，注重细节服务，自制天气预报、电视开机提示、睡前问候等温馨提示卡，方便了客人的生活起居和出行，受到了客人的高度评价。我们要时刻站在客人角度思考问题，有针对性的为客人提供满意加惊喜的服务。

第二、硬件升级增效益

20xx年，根据公司实际情况与市场需求，公司投资100多万改造了2个大会议室、西餐厅改造大型宴会厅、燃煤锅炉改天然气锅炉、地沟暖气管道更换、消防设施重新整修等，设备设施的完善，以硬件升级来满足客户需求，提升经济效益。

第三、制度改革添活力

全员参与绩效管理，尝试绩效考核，业务销售比例提成，这些举措充分证明，收效显著，所有员工的销售意识增强，尽管在实施中遇到了很多困难，但大家都能顾全大局，克服重重困难，保证了制度的有效实施；质检小组成立后，监督机制充分发挥了作用。酒店规章制度进一步健全和完善，各项考核指标也逐步明确化、细致化，随着内部管理，调整步伐不断加快，酒店控制力、协调能力明显增强。

第四、文化生活聚人心

公司坚持举行的技能比武大赛获得圆满成功，两店前厅、客房、餐厅、后勤、后厨全部参与，使我们的服务技能从简单的机械操作过渡到用心、用情来演绎服务全过程，充分展示了我们酒店员工高超的技能和精湛的技艺；竞聘上岗、元旦酒会、中秋晚会的成功举办，都为丰富员工生活、加强团队凝聚力和企业文化建设打下坚实基础。

当新的一年来临，历史又翻开了崭新的一页，我们又站在了新的起点，开始新的征程，明天，我们还要面临更加残酷的市场竞争，迎接各种困难和挑战。在前进的道路上，我们钻石时代人永不言败，成功，就在明天！

二、当前形势和现存问题

去年，金融危机余波震荡，经济市场动荡不安，国家政策调整下达“禁酒令”；新康、米兰、爱家等星级和连锁酒店入驻运城，快捷连锁和商务酒店纷纷开张，使原本饱和的运城酒店市场竞争更加激烈；我们内部经营成本逐年攀升，水、电、煤的价格大幅上涨……各种变数交织在一起，使旅游行业受到前所未有的冲击。我公司 20__年度营业收入实现===万元，比计划的==万元少完成了 3 万元，少完成 4.38%，比 20__年度减少===万，减少 1.79%。我们在工作中还存在几个方面有待加强和改进：

1、营销意识淡薄，工作缺乏前瞻

首先是营销团队缺少协作务实精神，各自为战，一盘散沙，自扫门前雪，对部门其他的事情不闻不问，爱理不理，使工作难以开展。营销人员不能深入一线，发扬吃苦精神，关注顾客动态，及时反馈信息；其次，营销意识淡薄，市场分析不明确、合约履行不完善、营销政策不到位，信息渠道不畅通，多次让其他同行抢了先机，占了客源。老客源流失，新客源难以为继，人气指数下降，循环往复的恶性循环，导致经济效益直接受损。

2、部分设施陈旧，难以满足客户

酒店行业的特殊性决定了硬件环境必须紧跟市场。20xx年，+++凭借较好的硬件资源和管理服务，发展态势良好；而===由于经营时间长，硬件过时陈旧，造成服务质量下降，吸引不了客人，老客户逐渐流失。摆在我们面前的路只有一条——就是下定决心重新装修，以崭新的姿态顺应潮流，迎接20xx年。

3、管理工作被动，缺乏创新意识

经过长期发展，管理流程基本顺畅，执行力与团队凝聚力都是郁金香学习的榜样，但长期的积淀，形成了一些格式化、程序化的东西，老三板太多，阻碍企业发展，导致业绩下滑。当务之急是输入新鲜血液，管理上也要突破固有思维，不能一直按老套数出牌，包括对员工的管理，特殊情况要特殊对待，注重亲情化教育与引导。近期就发生过两起打架事件，酿成了严重的后果，影响极其恶劣，教训也很深刻，从侧面反映出一个问题，日常监督与管理机制滞后，员工整体素质亟待提高。在今后的管理上，人事部门招聘要严格把关，把好人员入口外调关，对于年龄小、资历浅的要慎重对待，按程序录用，逐步按照国家要求以相关的职业资格证录用和使用。过去是特殊工种要求这样做，现在几乎所有的岗位都要求这样，服务员、厨师、保安等都要经过相关的正规培训，拿到相应的资格证书才能上岗。部门也要加强员工管理，严格组织纪律性，尤其是后厨管理，菜品质量要把关，其他的卫生、纪律也要紧抓不放，后厨本身就是危险地带，员工操作上一定要严格按照规程来，为自己的安全负责任。

2024 年大型酒店总经理年终工作总结

20xx 年已悄然谢幕，X 酒店在这一年也发生重大的突破与转变，作为饭店中的普通一员，在平稳中感受变化、在变化中感受创新、在创新中感受发展，在发展中感受压力，这一年对于我和我所在的行政部都有不可磨灭的记忆与不可复制的意义，在日常管理工作、企业文化建设、人力资源、质量检查、保安及外协等各项工作中收获颇多，其中所经历和完成的每一项工作都成为今后得以进步的动力，并为 20xx 年的工作奠定良

好基础，今天在这里对个人和行政部的工作进行简略总结，并向各位领导和同事汇报一下 20xx 年工作思路，希望各位给予指正。

一、20xx 年工作总结

回顾 20xx 年全年工作，可谓得失兼具，做为饭店的股东及监理会成员，我所从事的工作和担负的责任也使自己的责任感与使用感日益增强，在进入酒店开展工作之前，我对这一行业可以说是了解很少，在到酒店后短短半年时间内，在各位领导和同事的帮助与协助下，我自己和部门工作都取得长足进步，当然在这半年时间内也发生了不少问题，但这也正为我的工作和个人成长提供足以依托的经验与资本，对个人与部门工作进行总结与分析，特把 20xx 年工作总结如下。

1、工作成绩描述

(1)在半年中部门工作取得明显进步，在规范化管理和制度化建设上取得重要成绩；

(2)外协工作取得重要突破，为酒店打造良好外部经营环境奠定基础；

(3)人力资源工作取得进展，从人员选聘、员工培训到人力资源科学管理与调配上取得重要进展；

(4)质检工作取得进展，质量检查体系已基本建立；

(5)行政部工作为饭店整体工作运营提供基础性支持，与各部门联系紧密，为饭店发展共同努力。

2、工作失误总结

(1)时间短在部门内部管理中还存在有些不规范的地方，使工作整体效果受到一些影响；

(2)注重工作质量与效率，强调严格管理，对员工生活关注度不够，今后工作中会再加强与员工的沟通，保证更好地达到工作要求；

(3)培训工作缺乏系统性，在 20xx 年注意改进；

3、个人优势分析

(1)具有较强的亲和力，具备一定的管理基础，乐于承受工作压力，并能较快地适应工作环境；

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/046054044203011014>