# 2024年酒店副总经理个人述职报告(七篇)

来源：网络 作者：星月相依 更新时间：2024-07-25

*“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。写报告的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是...*

“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。写报告的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是我为大家搜集的报告范文，仅供参考，一起来看看吧

**酒店副总经理个人述职报告篇一**

20xx年以来，我作为菏泽能化公司副总经理兼电厂筹建处主任，按照菏泽能化公司统一布臵与责任分工，围绕公司年度工作目标努力工作，加强学习，廉洁自律，认真履职，较好地完成了各项任务，现将一年来本人德、能、勤、绩、廉等方面的情况汇报如下，请予评议。

一、加强学习，不断提高自己的思想素质与业务水平

坚持以邓小平理论与\"三个代表\"重要思想为指导，深入学习实践科学发展观，认真学习领会上级各种会议精神，积极参加公司组织的政治学习与各种讨论活动，不断提高自身修养，努力提高政治敏锐性与政治鉴别力;不断提高个人政治理论素养，坚定理想信念与政治立场，在政治上与党中央与上级组织保持高度一致，坚决服从与执行上级组织的决定与安排，遵守组织纪律;坚持民主集中制与维护领导班子团结，敢于开展自我批评与互相批评;牢固树立科学发展观与正确的政绩观，以科学的世界观、方\*处理与解决工作中的各种问题;加强理论业务学习，多渠道参加技术业务培训，努力提高自身工作能力与领导管理水平，为搞好项目开发与基本建设管理创造条件。

二、认真履职，勤勉工作

1、确定电厂三大工作任务

一是安全高质建成一期1x300mw机组项目;二是需同时抓紧办理二期1x300mw机组项目立项审批手续与同步建设;三是投产运营的接产前管理人员及生产岗位人员培训。

做好建设项目实施\"安全、质量、工期、投资\"四大控制。落实设计单位、监理单位、施工单位、电厂筹建处及质量监督项目站、物资供应商及设备监造单位的主体责任。

2、提前做好项目总体规划

在一期工程的建设期间将二号机组范围内的主厂房区域桩基础及部分循环水主管道与一期工程同步施工。通盘考虑施工期间临时用电，在厂区内建设10kv临时开关站一座，作为施工期间电源接口，施工单位根据本单位施工期间用电负荷，采用自备箱式变压器的方式进行接电，从而节约了施工用地与施工期间临时用电设施的一次性投资。项目建设过程中不断优化完善各单位工程的施工组织设计方案。

3、严格审查施工技术方案

每个标段的单项工程按照总施工组织设计、专业组织设计、施工安全质量环境控制措施、施工作业指导书等进行编制审批，对施工单位编制的施工组织设计、施工方案、专项施工措施等进行认真审核，做到技术可行，经济合理。

4、物资采购采取市场调研与公开招标方式

对项目建设需采购的主要物资，采用公开招标与竞争性谈判等多种方式进行比价、择优选择。对施工单位采购的物资采用建设、施工、监理单位共同调研的方法采购，做到价格透明、公道，购买的物资优质、适用。

5、强化内部管理，严格节约建设

牢固树立节约意识，制定下发了《招投标管理办法》、《合同管理办法》、《计划管理办法》、《员工劳动纪律与考勤管理办法》、《可控费用管理办法》，以强化内部管理，节约开资。

6、开展安全技术培训，强化自主学习与自我提高

为提高员工的安全技术素质，为接产作生产准备。分别选派大学毕业生与新调入工人至徐矿电厂与秦皇岛热电厂进行了实习培训，通过仿真机培训，取得了《电厂集控运行全能值班员资格证》。组织完成了生产工人与见习大学生的地面安全资格证的培训、考试工作，组织特殊工种与安全管理人员培训。

7、快速推进二期工程立项工作

组织编制的《菏泽市低热值煤综合利用发电项目规划》已报省发改委，二期工程可行性研究、环评、水资源正在修订，争取二期工程在一期工程投运之前完成批复手续。

三、加强修养，严以律己，严格遵守领导干部廉洁自律的规定

学习与贯彻上级关于反腐倡廉的一系列精神，严格遵守领导干部廉洁自律的规定、\"七个不准\"的要求，以身作则，发扬艰苦奋斗，勤俭节约优良传统，自觉抵制各种不正之风，不超越规定搞特殊，认真履行党员的权利与义务，在工作生活作风等方面坚持按党性原则办事，实事求是，谦虚谨慎，做到自重、自省、自警、自励，规范自己的言行，自觉抵制各种不正之风，真正做到了踏踏实实干事，清清白白做人。

在日常工作中，坚持求真务实，把做好分管工作与实现公司整体工作目标进行有机结合，发扬民主作风，坚持深入基层，不断增强群众观念，密贴联系群众，悉心听取各方意见，理论联系实际，不断改进工作方法，提高管理能力与决策水平;生活朴实，不讲排场，作风正派。

四、存在的不足与改进措施

一年以来，本人虽然政治思想理论水平、管理水平与业务能力有了一定的提高，取得了一些工作成绩，但距离上级组织的要求与职工群众的期望还有一定的差距。一是在学习方面需进一步加强，领导艺术还有待于进一步提高。二是需要进一步解放思想，结合实际情况大胆处理项目推动中的一些事情，主动承担责任，正确对待个人得失，勤勤恳恳，兢兢业业。

20xx年是电厂建设关键的一年，我决心进一步加强政治理论与业务管理知识的学习，切实提高自身素质与领导艺术，全心全意依靠职工群众，廉洁奉公，按照集团公司关于建设新项目的要求与基本建设管理规定努力工作，开创赵楼电厂筹建工作的新局面，为完成公司年度经济奋斗目标、推动集团公司巨野煤电基地建设作出应有的贡献。

**酒店副总经理个人述职报告篇二**

20xx年，和大多数同志一起我经历了xx商厦的筹备和试营业，这其中有汗水、有欢笑、也有苦楚。

20xx年的岁末即将过去，一年的学习、工作时间并不算太长，但我得到大家的帮助实在是太多，借此机会向一直关心我的领导和同志们表示真心的感谢。

受上级领导委托，我担任了xx商厦有限公司副总经理一职，分管业务管理工作。

现将我一年来的工作情况报告如下，请予审议。

一、筹建工作

自去年9月接到筹建xx商厦的任务后，就与筹建班子一起短期内完成了人员的组建工作，集中全部精力，全力以赴开往。

去年11月8、9日，先后完成了xx集团与置业的签字仪式和百联品牌供货商的高峰论坛会务工作。

两次会议，在都产生了较大影响，为广场的筹建起到了奠基作用。

其次，任何工作人是第一位的，完成上述会议后又马不停蹄在进行了人员招聘工作。在同志们的努力下，公司在体育场进行现场招聘工作，然后又进行大量的人员招聘工作，为广场的开张做了准备。

二、业务管理

是华中地区市场发展潜力的城市之一，市\*生活水平从上世纪90年代至今已有了很大提高，消费观念时尚超前。

前期我组织相关人员对xx市场各商品大类的销售情况进行调研，采集了相关数据，为品牌定位提供了重要的参考依据。

在招商采购总部的配合下，我们从去年12月开始陆续在两地展开品牌招商，1月份在xx饭店召开了供应商招商会，并有序地推进品牌的签约进程。

为提升商厦整体品位，突出公司经营理念，我们还在招商采购总部的支持下进行全方位的招商工作，先后引进了许多国际名品和独有品牌。我们对公司的整体定位、品牌层次、商场布局进行了反复讨论和论证，从而确保公司整体形象在地位。

为确保公司在9月16日的试营业，我与大家一起，奋斗了多少日夜，尤其在开业前一个月内，克服了许多意想不到的困难，保质量、抓进度，以确保商厦如期开业。

随着等名品的相继开业，商厦整体形象得到了进一步的完善和提升。

由于体制因素，招商工作由招商总部牵头负责，在试营业后，不协调的因素正在显现，也给我的工作带来了困难和机会，既要做好原有的客户工作，又要抓紧引进新的品牌，增加其丰满度，提高知名度，从而使销售持续增长。

从试营业开始，我们就连续推出了一系列营销活动，如“买一百送五百”、“百万礼品级级送”、“名品酬宾”、“东方之最”奢侈品展、“东方之最”食品展、名车展等等。营销活动的推广，使商厦的销售业绩得到了提升。

经营分析是一项细致严谨的工作，计划营销部所提供的数据资料及经营分析是我们制定计划、调整经营思路的重要依据。

在工作中，我要求分析员多请教股份公司的专业人员，并针对商厦实际情况改进原有的统计方法，大胆创新，尽量把经营分析做细做透。

不断提高分析能力，做好合同管理、毛利分析经营周报、月报，探索广场经营路子，为经营业务的开展当好参谋。

三、计划管理

在品质服务上，我们继续沿用“全方位服务”的服务理念，为顾客提供全员服务、全程服务、全面服务。同时我还强调将“全方位服务”的内涵进行延伸，倡导“主动服务、超前服务”，并通过晨会、宣传栏、阅读书报、个别交流等形式将这些服务理念渗透到每一位员工。

为帮助员工成长，使之言行符合商厦标准，我们的品质服务部随时进行严格检查，对于做得不到位的员工，采取“先指导、再检查”的方式，让员工乐意接受改变。

同时我们还充分调动员工积极性，组织开展服务竞赛，员工你追我赶，在轻松愉悦的工作中不仅提高了服务技能，学会了主动服务和全面服务，还提升了销售业绩。客户服务中心直接面向vip，为提高接待人员的整体素质和服务技能，我们经常组织进行礼貌礼仪及专业知识的培训，通过培训，员工对客服务更加热忱、技能操作更加熟练、处理投诉更加灵活。

四、一点体会

广场的开业，对百联也是一个新的尝试，对自己更是一个挑战，理论与实践结合，不务虚名，要做实事，敢于说真话，切实为公司、职工谋利益，为企业创效益，要节约每一分钱，珍惜企业的财产，减少不必要的浪费，求真务实，锐意进取，这是我在工作深切感受的体会。

**酒店副总经理个人述职报告篇三**

一、应履行的工作职责

1、全面主持办公室的工作，并向董事长和总裁负责。

2、负责制订集团公司和办公室的各项工作计划及月计划。负责审核、检查各部门工作及公司计划的落实情况。

3、负责集团公司各种会议的准备、组织、记录以及督查会议贯彻落实情况。

4、负责集团公司文件的起草、打印、审核。

5、积极协助领导处理各种事务，为领导出谋划策，排忧解难，把领导人从繁琐的日常事务中解脱出来，以便他们集中精力抓全局、抓政策、抓大事。

6、抓好总部人员的政治理论学习和政治思想工作，提高团队精神。加强世雄集团机关作风的管理，展示世雄集团的精神风貌。

7、抓好世雄集团企业文化的完善、提升工作，扩大世雄集团对外宣传，增强世雄集团在社会的知名度、赞誉度和信誉度，树立企业形象。

二、半年来，我紧紧围绕岗位职责，完成了以下八方面的工作

1、集团公司的文书工作

草拟综合性文件和报告，负责办公会议的记录、整理，并传达会议精神;配合领导在制订的各项规章制度基础上进一步补充、完善各项规章制度，基本完成了《湖南世雄集团员工守则》和《湖南世雄集团暂行管理条例》的编写，推动了公司运作的制度化、规范化、程序化。

2、档案管理

(1)重新建立了员工花名册和员工档案(主要包括个人基本信息表、身份证复印件、学历证复印件、小一寸照片、驾驶证复印件、个人职业技术等级证书复印件、职务变更审批表、个人奖惩记录、年度考核记录、个人年度工作总结)。根据12月20日的统计数字，目前共有员工209人，其中集团公司24人，建筑公司8人，物业公司47人，经纪公司12人，世雄大酒店118人，本科以上学历3人，大专学历8人。建筑公司包括挂靠人员在内，共有高级工程师2人，工程师33人。应该说公司的人才结构有了很大改善，员工整体素质获得了很大的提高，为世雄企业的发展奠定了坚实的基础。

(2)重新整理了各种工程档案

按“湖天新苑”、“学府花园”、“都市春天”、“绿海明珠”、“阳光华庭”等7个小区分类整理档案，每一类放一个柜子，能做到快速、准确的提取档案。

3、考勤、卫生制度

建立健全考勤、卫生制度，并使之成为一项长期坚持的制度。 “湖南世雄集团机关爱岗敬业签到查岗制度牌”和“湖南世雄集团机关卫生作风检查考核评比牌”的设立，规范了员工的工作行为。

4、人才招聘

根据领导的指示和各部门的人才需求，我拟制了招聘方案，在集团公司网站和怀化人才网上公布了需求信息，长期在网上招聘我们公司需要的各种人才，并建立了人才储备库。当然收获也是很大的，招聘到了工程部经理邹治平同志、建筑公司技术总工梁文同志，还有一大批保安、售楼员等优秀人才。在招聘工作中我也发现这样的问题：有些部门急需大量某类专业人员，而另这类专业人员的招揽渠道有限，在特定岗位和时限内，招不到合适的人，出现供需矛盾。这迫使我不断地思索，如何开拓一个收费低廉而资源较广泛的招聘渠道。一个切实可行的解决办法就是建立公司自己的人才库，将以往前来应聘却又因各种原因未被录用的人员信息录入其中，纵向分高、中、低端三大类，横向分具体职位进行归档。如果短期内有类似的职位需要，招聘者就可以直接入库搜索、联系应聘者、然后面试。这样在不占用配额资源发布职位需求的同时，又合理利用现有资源。不仅为公司节约了成本，而且可以把新职位发布限额让给少数多元化职位的发布，可谓一举两得。目前而言，这只是一个初步设想，可能还不成熟，今后我会在实践中进行尝试，努力实现其可行性。

5、举办演讲比赛

10.26日，我们在世雄大酒店七楼会议室举办了湖南世雄集团首届以“回首·展望”为主题的演讲比赛，虽然存在很多问题，但总体来讲还是比较成功的。这次大赛对于增进员工对世雄发展历程的全面了解，激发员工对世雄事业的热爱，坚定员工对世雄美好未来的信心，教育员工以世雄为家，做好世雄人都有着重要的意义。

6、企业文化建设

通过制作“企业文化宣传牌”和“xx大宣传栏”，通过一系列的篮球友谊赛，丰富了员工的精神文化生活，加深了和各职能部门、单位的联系，提升了企业的形象。

7、办公室的凝聚力加强和办事效率提升

根据目前的编制，包括两名司机在内办公室有四人，真正处理办公室工作的只有我和夏云同志，同时夏云还经常抽调到各部门整理相关资料。面对繁杂琐碎的大量事务性工作，我们能够较好的配合，强化工作意识，注意加快工作节奏，提高工作效率，认真办理各项事务，力求周全、准确、适度，尽量避免疏漏和差错，至今基本做到了事事有着落。

8、注重在工作中学习

来世雄工作，有一大批良师益友提携我，帮助我，从他们身上学做人的道理、学办事的方法、学社会经验。我来的第一天，谢总教导我说：“做人要谦虚。”我以此为人生格言，认真践行。向总，对我的关怀无微不至。在工作中耐心教育、循循善诱，有时候为了写好一个稿子耳提面命，一字一句地帮我修改，给我极大的精神动力。我还经常向彭助理、舒经理、杨主任、林经理、梁工、邹经理等同志请教问题、交流工作，并向他们学习那种对工作尽心尽力的态度，学习灵活处理问题的技巧，学习敢于担承的责任感。在半年多的工作与学习中，我逐渐明白了做人、做事应该有一种勇气，有一种激情，有一种超越自我的渴望。

三、工作存在的问题

1、自身的思想水平、工作经验和管理能力与企业发展新形势的标准要求还存在一定的差距，还有很多地方需要进一步研究、开拓。

2、办公室主任对我而言是一个新的岗位，许多工作我都是边干边摸索，以致工作起来不能游刃有余，工作的方式、方法有待进一步提高。

3、有些工作还做得不够细，不少工作是可以抓得更好一些，有的是疏忽了，有的是想到没有做到，有的是协调没有到位，顾此失彼。

四、x年的工作设想

1、“搭建两个平台、扮好三种角色、采用四种手段”，积极创新地工作

搭建两个平台：搭建一个汲取先进经验的信息平台，不断改进工作流程、管理规则;搭建内部信息交流平台，做好内部协调工作。

着力扮好三种角色：领导和员工的服务员、各部门工作的协调员、身先士卒的榜样。

采用四种手段：以提高工作效率和工作质量为目标，采用“每周一布置，每月一总结”、“工作责任落实到人”、“奖惩结合”、“团结协作”等四种手段。

2、开展员工培训，形成良好的学习氛围

目前公司缺乏对员工培训。个人认为：培训工作应该是公司能够不断前进的动力之一。定期的培训工作，不仅可以让管理者了解员工的专业技能、达到在共同的专业领域里开展部门领导和员工的有效沟通，更可以提高员工对企业的归属感，从而提高企业的凝聚力。对现有员工以及新进员工进行适当的培训才能够不断加强、充实我们公司这个团队的管理以及技术实力;计划建立学习制度，筹建一个员工学校和阅览室，购买一些专业书籍给员工充电，拓宽学习路子，营造良好氛围，形成善于思考、勤于动脑的工作习惯，变努力工作为“用心工作”，促进工作的整体协调和人员素质的全面提高。

力争做到合格人员能进的来、用的上、留的住。这样，不仅可以提升企业的内部文化，也会减少员工频繁跳槽的现象。对一个企业而言，外部引进在某些方面不如内部调动。内部员工相较新进员工更熟悉企业的运作和规章制度，光这一点就可以省下不少机会成本。

3、要树立高效、务实的工作形象

一是要提高自身工作的士气;

二是要积极主动工作，强化“办公室工作无小事”的责任意识;

三是树立敬业奉献的工作形象。

各位领导、各位同事，我期盼大家对我的述职进行全面的评议，也期盼通过这次学习的机会，提升自身的责任意识和履职意识，更好地开展以后的工作。

我的述职完了，谢谢大家!

**酒店副总经理个人述职报告篇四**

一、理论学习和思想作风建设情况

真正做到为人民服务，就需要不断学习，用政治理论来武装自己的头脑，树立正确的人生观、价值观和世界观。

在过去的一年里，我坚持学习政治理论和党的方针政策，学习党的xx届五中、六中全会精神，认真领会党的一系列方针、政策，结合自己的思想实际，力求在实践上下功夫。始终把实践“三个代表”作为学习的最终目标。我深切地体会到，作为一名新城区的建设者，按照新城区“团结、实干、拼搏、向上”的方针，作好自己的本职工作，做到“以事业统一思想，以发展凝聚力量，以实干树立形象”。

一年来，我始终把思想作风建设摆在第一位。不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，我始终把管委会和公司广大员工赋予我的权力当作一种责任和义务，坚决贯彻执行党和国家政策法规以及上级的指示、决定，并时常告戒自己“新城区的建设事业无小事”，一切从建设新区的要求和管委会、公司利益出发，做到了敬业勤政、廉洁奉公、关心群众疾苦，并以此影响教育自己的家人。

二、履行自己职责，完成好自己分管的工作

按照“三年出形象，五年成规模，十年铸精品”的思路，遵循“高起点、高标准、高水平、高速度”的发展要求，以及融资项目管理工作的实际需要，针对新城区合作开发项目建设模式新思路的不断拓展，认真研究融资工作中的新情况，作好新城区合作开发项目的前期准备工作，为管委会领导决策提供充分、详实的依据和建设性的建议。在赵总带领下，组织公司有关同志，内修素质，外树形象，狠抓落实，强力推动，通过大家的辛勤努力，投资公司的融资管理、项目前期准备工作稳步发展，积累了一些宝贵的经验。

根据国家开发银行等银行融资规范，对融资项目的管理也提出了严格要求。为此多次主动和公司班子一起研究融资政策，向管委会领导、市发改委有关领导汇报工作方案。不但提高了工作效率，而且也使融资项目得到更加科学、合理的管理和建设，对项目下一步的具体落实提供了可靠依据和保障，达到了推动工作、规范管理的目的。

2、根据管委会基础建设项目、城市配套建设项目融资进度安排，作好大量基础性先期工作，保证项目资料、手续完备，达到只要具备具体条件就可以马上开工的标准，促进新城区项目建设的快速进展。

完成市会议中心、第二安置小区、华山半岛生态植物博物园、供水管网三期工程项目的可研编制、环境评价工作。其中，会议中心、华山半岛生态植物博物园项目已经得到批复;另外二个项目的可研报告报批已经完成，待发改委批复。完成了国家开发银行的融资要求。根据需要，如果通过其他商业银行、信用社等金融机构进行融资，也可以使用这些批文和可行性研究报告。这些工作对于超前、多渠道融集资金，起到很大的推动作用。其中供水管网三期项目的批复，已经取得建设银行项目融资1000万元，为新城水务公司的工程建设打下基础。

3、组织省内知名专家和省环保局的有关领导共同为新城区的环境影响评价提供指导意见和建设性方案。

环保是“第一审批”又是“一票否决”，如果环保不通过，不仅新城区建设规划不能审批，银行不能融资，整个新城区开发建设也将被迫停建或一直处于违法建设状态。这样将给新城区以后的工作带来难以估量的影响。

鉴于《河南省平顶山市新城区规划(-20xx年)区域环境影响评价大纲》已得到省环保局的批复。今年委托市环境监测中心完成环境评价报告书编制所需的冬季、夏季环境监测报告工作，多次与环保局的专家进行沟通，分析新城区环境保护工作中存在的问题，在项目建设过程中进行完善，为完成新城区区域环境评价报告评审做好准备。

4、参加管委会住宅楼土地使用权挂牌活动，顺利摘得17.7亩国有土地的使用权，为公司下一步房地产开发打下基础，也为项目建设作好土地储备工作。通过完善土地手续，可以加速具体建设项目进度，同时，也为项目融资打下基础。

三、成功经验和今后工作努力方向

回顾一年来的履职经历,我感到既充实,又欣慰。我和同志们一起并肩战斗,不仅增进了了解,沟通了感情,建立了友谊,也获得了许多有益的启示,工作能力也得到了一定的提高。

概括起来有三点启示:一是靠信念成就事业。我刚接到组织新城区的招、投标任务时,面对陌生的工作内容,确实感到担子重、压力大,但我有一个坚定的信念,就是相信组织上的正确领导,相信相关部门间的团结合作,相信同志们的正义感和责任感。凭着这种信念,我克服了工作上一个又一个困难,可以说,信念和毅力使我成就了一些事情,而且在事业推进的过程中又进一步坚定了信念、磨炼了意志。二是靠工作统一思想。我深切感到,工作是统一思想的助推器,是协调关系的润滑油,是形成合力的凝结剂。三是靠个性谋求共识。在工作实践中,我努力学习运用马克思主义哲学的基本原理,科学处理共性与个性的关系,在充分尊重个性的基础上,让一些与共性无碍的个性健康发展,同时采取注重正确引导、提倡相互兼容等方式,使个性与共性协调发展,最终将消极因素逐步转化为积极因素,形成推动所分管各项工作健康发展的合力。

总结一年来的工作,我觉得有所得也有所失,不足之处主要表现在三个方面,这也是本人今后进一步努力的方向。一是要提高认识水平、尤其是加强理论学习，不断充实自己、改造自己、完善自己。特别是对投资公司工作中可能出现的问题和困难,要注重从总体上把握,增强工作的预见性,同时要注意防止头脑发热,处理事情简单化,时刻保持强烈的忧患意识。二是要防止急于求成。对工作内容的理解要全面分析，尤其是对于工作的安排要充分尊重现实,体现层次性,区别对待,循序渐进,避免一刀切、一律化。三是严以律己、宽以待人。对自己的工作要高标准、严要求，但对于同志要避免苛求于人。在一些具体问题上不能事事都要求完美,因人、因事、因时要体现区别,以避免无意中伤害同志们的积极性,要注重把大家的积极性发挥好、保护好,营造出一种生气勃勃的良好局面。

今后，本人要继续加强学习，努力学习政治和业务，通过实践不断提高自己分析思考和解决问题的能力，适应不断发展变化的形势和工作需要，力争把各项工作做的更好。xx年马上就要到来，回首往事永不遗憾，展望未来充满希望。本人在去年所做的工作与各位领导和同志们的支持、关心和帮助是分不开的，存在的问题是自己主观努力不屑的结果。请同志们今后有机会给予本人更多的关心和帮助，让我取得更大的进步。

申请人：

x年xx月xx日

**酒店副总经理个人述职报告篇五**

今年是市场竞争更加激烈的一年，作为主抓市场经营工作的副总我的工作职责是：及时把握市场变化趋势，研究市场经营策略，组织制定切实可行的市场经营计划、方案并组织实施，努力协助总经理完成公司的各项经营目标和任务。

今年一至十月份，我们的经营指标跟上了形象进度，业务收入完成形象进度81.7%，三季度kpi得分97.75，从目前的请况看，今年可完成总体指标。

一年来,为保证各项目标的完成，我从以下几个方面开展了工作：

1、调整机构，明确分工，保证各项工作的落实

根据市场经营工作的实际情况，为了提高执行能力，保证各项工作目标的分解落实，我对市场经营部的机构设置和人员分工进行了认真研究，在公司总经理的支持下，对机构和人员进行了较大的调整，先后成立了数据业务中心、集团客户中心、渠道管理中心等机构，为市场部安排了合格的管理人员，使各项目标都可以落实到人，做到了事事有人管、人人有专责。同时在工作过程中不断修改和完善管理流程，努力提高工作效率。调整后改变了以往员工忙闲不均、分工不明、工作落实不力的被动局面，为下一步整体工作的推进提供了保证。

2、理顺服务流程，全面提高服务质量

在服务上我每月认真分析用户投诉、建议和咨询，组织查找服务工作中存在的问题，根据实际情况调整服务流程。例如针对用户漫游出访时问题较多的情况，我们及时修改了业务办理流程，增加了用户出访前上门辅导的环节，使用户对手机操作、拨号方式都有详细的了解，减少了漫游方面的投诉，提高了客户满意度。为进一步提高服务质量，今年二月份，组织设立了公司内部服务热线，完善了服务考核办法，服务热线为员工执行“首问负责制”提供了有力支撑。在运行过程中我们通过热线使公司管理层和员工及用户之间架起了一个沟通的桥梁，为及时听取用户和员工的意见、建议，迅速发现和解决工作中存在的问题提供了保障。经过几个月的运行，服务质量有了很大的提高，服务方面的投诉明显减少。

经过对200\*年咨询公司对客户满意度的调查结果研究发现，由于历史原因，\*\*区的主营业厅面积较小，没有专门的大客户接待室，交费难的问题影响了的大客户的满意度，为此我组织市场部向公司提交了整改方案，得到了高总经理的认可。通过对营业厅的扩建装修，服务环境有了很大的改善，在今年咨询公司的调查中发现我们的服务水平有了较大的提升。

3、认真致力于人才培养，努力建立一支执行力强的经营团队

拥有一支优秀的经营人员队伍，是做好一切工作的前提。在工作中我非常注重人才的培养，在总经理的支持下，我大胆起用了一批年富力强、作风扎实、有创新精神和发展前途的人员担任各中心主任，指导他们把压力变为动力，力图建立一个人才快速成长的环境。利用省公司安排的“500万营销”、“积分换机”等活动，我从方案的制定、监督、执本资料权属文秘公文第一站严禁复制剽窃行等各各环节对各级管理人员进行了悉心指导，使大家的营销策划能力和管理能力都有了很大的提高，使省公司、市公司安排的各项活动得到了很好的落实，尤其是5月-8月的积分回馈活动得到了很好的执行，完成任务排名全省第五，手机通话率81.79 %，列全省第二。

我们还很注重营销人员、客户经理的培养，经常安排有营销经验、工作业绩好的人员为大家讲授工作方法和技巧，使大家明白了只有做好服务才能搞好营销的道理，提高了营销员、客户经理与用户的沟通能力，经过多次、反复的培训，使营销队伍特别是\*\*区营销队伍的营销能力有了很大提高。一至九月份中心区的收入增幅8.27%，今年有望完成9%的任务指标,扭转了连续三年负增长的局面，为全市各区及两县的发展带了一个好头。

4、搞好渠道建设，借助外力推进公司的发展

渠道的建设一直是工作中的弱项，上任伊始，我就强调渠道的建设力度，把提高营销员和合作营业厅的营销能力作为工作重点，加强了营销员、营业员、代理商的培训力度，同时修改了代办酬金的发放办法，加强了公司渠道管理人员为营销员、合作厅服务的意识，在很大程度上提高了渠道的工作积极性。今年我们按照省公司“乡乡有合作，村村有代办”的方针，加快了农村渠道的建设，截止10月末我公司已经新建合作营业厅13处，为提高服务，加快发展奠定了基础。按照省公司的安排，今年我们还适时引进了电子售卡业务，这是方便用户、提高服务的好办法，我们会把这项工作落实好，进一步提高服务水平。

5、加强管理，提高绩效，努力提高执行力

为加强管理，充分调动员工的工作积极性，我非常重视部门及员工的绩效管理，通过绩效管理工作的开展，使我们对经营部门机构的设置、流程的建立有了新的认识，在合理设置机构的同时，我们要求各中心制定了绩效考核办法，根据工作目标定期对员工的工作进行评估，使管理人员和普通员工的工作能力都有了不同程度的提高。

在业务管理方面，我们在“精细”二字上下工夫，重新制订了业务管理流程，在两县及各区安排了兼职稽核员，加强了监督检查力度，尽量避免管理上的漏洞，减少可能的损失。

6、深入实际，调查研究，及时发现问题并解决问题

一年来我经常深入到实际工作中去，在员工中搞调查研究，了解流程是否顺畅，获取员工的意见和建议，及时改进工作流程和工作方法，对管理人员的工作给以指导。通过与员工的接触，我不断在员工中宣讲我们的经营思路和想法，使员工理解和认识到他们工作的重要性，提高了员工对企业的认同和工作的热情。同时我亲自到客户中走访，认真听取客户对我们的意见和建议，发现服务和营销工作中存在的问题，并及时解决。今年三月份，我在金山屯区对集团客户的走访中发现，部分用户对\*\*公司不满，原因是认为我公司计费不准。经分析认为虽然问题的原因是多方面的，但我们自身存在的原因也不容忽视，那就是由于我公司资费套餐复杂且种类繁多，用户难以理解，而部分营业员、营销员的水平本资料权属文秘公文第一站严禁复制剽窃较差，无法给用户一个清楚的解释。针对此问题我立即组织研究了对策，加强了人员培训考核力度，提高服务人员对帐单、话单的解释能力，对全体营业员(包括合作营业厅的营业员)分批进行培训，努力提高营业员的素质。经过一段时间的努力，客户的满意度有了较大提高。

通过对客户的走访也能够督促员工踏踏实实地开展服务和营销工作，保证我们的经营思路得到真正的贯彻执行。

一年以来，在省公司的正确领导下，在总经理和班子成员的支持下，通过分管人员的共同努力，我所分管的工作取得了较好的成绩。在取得成绩的同时，我也清醒地看到，在履行职责过程中，还存在一定问题：一是工作思路不够系统，对工作的总体把握上还有欠缺之处，驾御能力有待进一步加强;二是工作方式、方法不够科学，在工作中有时存在急燥情绪，领导艺术有待进一步提高;三是决策不够果断，指挥尚欠力度，工作有时放不开手脚，能动性和创造性有待进一步发挥。对工作中存在的问题，我有比较清醒的认识，并有决心和信心通过学习，在工作实践中加以克服和改进。

针对自身及工作中存在的问题，下一步我的工作将从以下几个方面入手：

1、搞好绩效管理工作，通过这项工作的开展，指导市场部门的中层干部及管理人员及时把握工作方向，努力提高他们的工作能力，带动全体经营人员的共同进步和工作目标的完成。

2、努力提高服务水平，力争在大客户、集团客户、普通客户的服务上有一个大的突破，积极推进行业信息化解决方案，在业务与服务上突出我们的优势。

3、在业务宣传、营销推广工作中要提高整体规划能力，认真作好计划，用好用活成本，保证各项工作有序地开展。

4、加强管理，避免漏洞，保证各个部门工作目标的一致性，进一步提高执行力。

在今后的工作中，我将倍加珍惜领导和同志们的信任和期望，努力提高自身政治业务素质，不断增强大局意识、责任意识、效率意识和质量意识，发扬成绩，克服不足，兢兢业业作好本职工作，为事业做出新贡献。

申请人：

x年xx月xx日

**酒店副总经理个人述职报告篇六**

大家下午好!自从我进入以来，\*集团培养了我，塑造了我，我和在风雨中一路走来。今天我又在一个新的岗位上，汇报我的工作，感谢各位领导对我的信任与关怀，使我今天能够承担起副总经理这个重要的工作岗位，在工作的这两个月时间，我感受很多，收获也很多，我深刻的体会到我现在的岗位的重要性，现就这两个月以来的工作总结、11-12月份工作计划及20xx年工作计划三个方面做汇报。

一、工作总结

(一)经营收入

1、九月份宾馆总收入xx万元，实现gopxx万元，创造宾馆历史新高;与去年同期相比其中：主营收入上升了xx万元、能源费用下降了xx万元、gop利润上升了xx万元。与八月份相比，主营收入上升xx万元，gop上升xx万元。其中营销部产生业绩xx万元比去年同期上升xx万元，客房收入xx万元，完成计划的%，比去年同期上升xx万元，足疗收入xx万元，完成计划的%,比去年同期上升xx元，商务中心xx万元，完成计划的%，比去年同期上升xx元，商场xx万元，完成计划的%，比去年同期下降xx元。

2、十月份宾馆总收入xx万元，产生gopxx万元，因空调改造xx万元，园林绿化xx万元、员工月饼销售提成xx万元，故最终确定gopxx万元;与去年同期相比，其中主营收入上升xx万元、能源费用上升了xx万元。与九月份相比，主营收入上升xx万元。其中营销部产生业绩xx万元，比去年同期上升xx万元;客房收入xx万元，完成计划的%，比去年同期上升xx万元;足疗收入xx万元，完成计划的%，比去年同期上升xx万元，商务中心收入xx万元，完成计划的%，比去年同期上升xx万元，商场收入xx万元，完成计划的%，比去年同期下降xx万元。

(二)内部管理

五靠业绩谈成绩结合宾馆实际情况与现代酒店业的行业规范进行制度的完善，引导员工打破大锅饭的传统思想，制定各项考核方案，使人人都明确自己的工作目标，激励员工为完成自己的工作目标进行竞争，鼓舞员工克服困难，从而认识到自己的价值。

以下是本人两个半月以来分管营销、客房、前厅、足疗的各项内部管理工

作的开展情况：

1)市场调研

为进一步搞好宾馆营销工作，全面了解掌握我酒店以及同行业的市场态势，我对宾馆以及周边市场进行了一系列的调查。目的是希望了解我酒店的经营状况以及周边市场情况，以便于为酒店的经营管理提供参考，也为更好的开展工作提供详细的的第一手资料。

2)修改制定营销部经理及部门业绩考核方案

营销人员的工作积极程度直接影响到酒店的经营收入，要想让营销人员真正的动起来，为酒店争取更多的收入，必须制定一套严谨的、可操作性强的且起到激励效果的营销绩效体系。为更好的完善博兴宾馆营销绩效体系，本着以提高酒店营业收入并激励营销人员提高个人业绩的主导思想。让每一名营销人员对酒店的经营收入与个人业绩提高敏感度，营造比、学、赶、帮、超的工作氛围，特制定了博兴宾馆营销部经理及部门的业绩考核方案，并且在营销部设立个人业绩一览表，提高营销人员的工作积极性。

3)完善规范了营销部会议接待流程及收费标准

星级酒店的服务体现在规范化、细微化，因前期营销部会议接待没有具体的操作流程、收费标准混乱，导致工作被动，甚至是客人的投诉。为规范其标准从会议接待通知单起由原来的手写改为机打，更正了诸多手语化语言文字，使其营业部门阅读更流畅，提高了工作效率。同时制定整套的收费标准避免操作漏洞及客人不满造成的投诉。

4)各种促销活动的策划：国庆节“消费赠靓车”促销活动

对于旅游城市来说，十一国庆黄金周是酒店业的旺季，但对于博兴县来说，

国庆节恰恰相反。为弥补国庆长假期间酒店营业萧条，提高酒店人气，顺利完成博兴宾馆10月份经营计划，特策划了“消费赠靓车”促销活动，活动的推出起到了一定的消费刺激作用，因效果比较好，现已将活动延期到了11月中旬，通过促销活动从中也了解掌握了博兴消费群体的消费观，为以后的各项促销活动摸了底。“粤式老火靓汤秋冬美食节”活动、“圣诞嘉年华自助酒会”活动方案正在策划中。

5)修改了前厅部散客提成考核方案

前台员工的正确售房直接影响到客房的出租率。因前期制定的前台员工散客售房提成存在弊端，员工的提成与基本工资的比例已呈反比，员工为销售高价房得到高的提成，不惜将客人拒之门外，因此当务之急是修改散客的提成考核方案，使之成为行之有效的考核。

6)制定了商场、商务中心任务考核及激励办法

只要是有经营收入的岗位都要让员工感到压力与动力，才能让酒店的营业收入最大化，哪怕是每天营业收入很少的商场和商务中心虽然不能与客房餐饮比，但是有了任务考核及激励措施，相信员工都能创造出奇迹，在11月份营业中一向营业萧条的商场也有了质的转变。

7)前厅部设立gro完善了服务项目

为响应星级酒店配套服务，完善大堂服务功能，设立了gro主要负责大堂的引领、问询等服务，并且弥补暂时没有门童与商场位置不好的缺憾做好商场的导购工作。

8)开展细微化服务月，激励员工服务意识

细微化服务是规范化服务的延伸，他主要体现在工作责任心、感情投入、服务灵活等方面本着“尽管不是无所不能，但是要竭尽所能”的服务目标，开展细微化服务月将以情服务、用心做事重视起来，以不断提升服务质量，打造服务品牌。活动的开展取得了良好的社会声誉共计收到表扬信5封，电话及口头表扬20余次。

9)迎宾楼增设小商品超市

为进一步增加商品收入，方便迎宾楼入住的客人，与银座商城洽谈供销合作，由其提供商品展柜及商品代销，在迎宾楼大厅增设了小商品超市并且增加了客房迷你吧的商品种类，方便了统一采购，和避免了因商品过多出现过期商品难处理的问题最主要的是提高了收入。

10)修改制定足疗部提成方案

合理分配任务指标，更进一步调动员工积极性。

11)参与足疗部增设棋牌室方案讨论

为进一步扩充宾馆康乐方面服务项目及营业收入，参与讨论及增设了足疗部的棋牌室，引进自动麻将机，现已投入使用。目前正在试营业中，客人反馈良好。

1、做好秋冬美食节活动的策划及实施

冬季已经来临，气温逐步下降，人们喜爱的煲仔汤类又要上桌了，正好在这个时候我们新加盟的厨师队伍也逐步安排就位，所以我们策划“粤式老火靓汤秋冬美食节”的促销方案，同时也是宣传我们新的厨师队伍，对专业的粤式菜的一个推广。

2、巧妙宣传棋牌室

棋牌室现已投入使用，就如何宣传还应该多下功夫，如果宣传不当还会造成别人的非议反而来消费的更少，现在我们设计了免费体验卡对于一些客户进行馈赠。因为棋牌室有限，主要还在消费品上下功夫，让客人在娱乐的同时多增加消费品，才能更高的提高营业收入。

3、圣诞节前的准备工作及前期造势宣传工作

一年一度圣诞节又快来临，圣诞晚会每年都搞，可能对一些客户来说已经感觉不到新鲜了，所以今年我们早下手，体现新的主题，并且前期的造势宣传工作也要早行动，让博兴人先感受圣诞的气氛，现已联系了电视台、广播台等传媒单位，为我们能够顺利做好此次活动打好基础。

4、制定策划年货销售方案

根据往年年货的制作和销售经验，因为我们包装方面并不专业，容易造成因真空包装出现问题而造成年货的质量问题及投诉，所以今年初步打算联系外做，既节省成本又节省人力，质量出现问题还有保障。

5、制定策划年夜饭的促销方案

近年来城市预定年夜饭异常火爆，那么也逐步延伸到小县城，通过了解博兴年夜饭预定在去年刚刚开始崭露头角，那么今年我们就要借势赶紧做好宣传引导消费，争取在今年的年夜饭预定中做出比较好的成绩。

6、进一步加强一线经营部门服务人员的规范化操作，提高服务水平

前几天学习了专职管家的培训，感受颇深，同时也对比到我们现在的服务水准还远远不够，还需要提高的地方很多，首先从基本的规范化操作入手，巩固好了基本功后再向更深层次去延伸。

三、20xx年主要工作计划

1、做好20xx年营销方案策划工作

将20xx年度营销方案分解到每个月度，根据往年经验和20xx年预测对每个月度策划不同的营销方案，这样20xx年的营销工作就会更顺畅、避免准备不足匆匆上阵达不到预测目标。

2、客房出租多样化

为满足众多宾客的不同需求，制定20xx年周末特价房、钟点房、黄金周(每月挑选一周为黄金周，散客享受比平时低的折扣)、幸运宾客(例如以每天第8个或第66个入住的散客为幸运顾客享受超低折扣)等多样化形式方案，以此来回馈宾客，并达到促销目的。

3、逐步设立宾馆一卡通

将宾馆现有金卡(储值卡)客户由虚拟卡改为实质性刷卡，方便酒店运营，避免因签单不及时造成客户的麻烦及宾馆不必要的损失等。

4、扩建客房打造主题特色

根据20xx年度客房营业收入，结合当地经济发展情况，现有的客房已不能满足未来的2年后的经营需求，所以大胆提出扩建客房。将现行政楼改为介于1号楼和主楼之间的中档次客房，因1号楼的运营已充分说明不会对主楼造成影响。扩建后打造一个具有主题特色的客房，每个楼层彰显不同规格的特色，例如商务快捷型带有电脑，情侣房布置的温馨浪漫，时尚型、运动型等相信会给博兴引领一个潮流。

经理的带领下我将以如既往发扬精诚团结、勇于创新的精神为宾馆平稳快速发展，做大、做强而努力奋斗!

以上为本人工作述职报告，如有不妥，敬请领导批评指正!

**酒店副总经理个人述职报告篇七**

一、年度实现的工作绩效

担任会计主管期间，本人严格按照上级行的各项工作要求开展工作，热爱本职，兢兢业业，时刻要求自己保持强烈的事业心和责任感，形成了良好的工作作风。日常工作中做好各类的常规工作，如每日对报表进行审核，检查科目的使用情况，增加现场监管，督促做好柜面服务，及时、有效地解决客户的业务纠纷，对日常的各类特殊业务进行详细的记载和监督;按时做好会计监控系统预警信息的核销，加强非现金区的各类检查，轧打各类底卡，检查登记簿，监督做好系统内往来、联行等账户的核对，结息日抽查存、贷款利息的正确性，积极做好银企对账工作;重点抓好授权环节、交接环节、监管核销环节等，做好挂失、抹帐、冲正、现金和凭证出入库及一些疑难业务的授权;结合上级行的案件专项治理活动，组织员工进行了一次全面的风险排查。配合此次活动，还对全体员工进行了一次操作风险的培训，主要以会计支付结算及票据业务法规风险防范，会计“五关”控制与风险防范和柜员行为规范警示教育为主，结合历年来的案件，特别是对关键部位、重要时段的操作加以提醒，增强了员工的风险防范意识。同时，努力做好二级支行行长的参谋，公正公平地处理各类事务，努力为网点营造一个团结合作、积极进取的工作氛围。

任副行长期间，我在兼会计主管工作的同时，抓好了业绩考核系统数据的审批以及贵宾客户接待工作，并与上级行联系，做好签约关系变更工作，办理钻石卡。

任个人金融部副经理以来，我带领部门人员制作了如意卡项目具体操作流程并做好项目上报工作;完成了客户各网点指令性基金销售情况以及理财产品销售情况统计上报工作;针对营业部旺季零售业务方案进行整理，并拟定了支行旺季营销方案;继续完成聚保盆、中策橡胶、中国化妆品网电子商务工作，做好了客户答谢会筹备工作，有效提升企业网银活动跟进与落实;做好了预登记待转现、逾期四期客户的起诉准备工作;跟进钱江物联网b2c接口开发和清泰门离行自助银行建设;积极做好世博会服务工作，支行被评为世博服务先进单位。经过努力，我们初步达到在全市金融行业中个人业务工作上档次、争一流的目标，为我行成为更具竞争实力和影响力的金融机构做出了自己应有的贡献。

二、工作措施

年初根据我行员工的实际情况，通过对不同岗位、不同业务进行认真分析，严格按照岗位制约的原则，制定了详细的岗位职责，加强各岗位间的约束和监督，确保了网点工作的正常运行。随着农行新业务的不断推出，对会计主管的要求也越来越高，因此每次有了新业务或新系统上线，我就要求自己要先学会学懂，这样才能做好员工的培训辅导工作。从最初的员工业绩考核系统、金库业务二期、中间业务收费调整以及身份证件影像处理系统的上线，在转培训前，我首先通过认真学习，熟悉具体操作及规程，理清思路，碰到问题及时提出，让自己先学会学透，这样才能解决临柜员工业务操作中遇到的新老疑难问题，在提高员工业务能力的同时，也使自身的综合业务能力和管理能力得到相应提升。平时利用晨会和不定期的业务学习，对上级行的一些新要求进行传达和探讨，帮助柜员掌握制度要求和操作方法。通过定期不定期地抽查监控录像，观察柜员的制度执行情况，纠正柜员的不合规操作。其次，通过员工自查形式，让员工参与内控管理，使柜员能自觉履行制度，提高制度的执行力。上半年我行共进行了四次自查工作，包括开户、验印、授权、对账管理，柜员现金箱管理，重要空白凭证管理和现金款箱锁封管理，对自查中所产生的问题立即进行整改。同时，还接受了支行的各项监管检查，在监管中，也发现了许多问题，如交接本登记不规范，库箱钥匙未妥善保管等。针对此类现象，立即布置整改，并对相关柜员进行了教育，力求从细微入手，让每位员工养成良好的工作习惯，并使之转化为每个员工的自觉行为，让他们知道这些规范操作不是为了应付检查，而是为了防范风险，加强自我保护意识。

任副行长期间，我认真学习个人网银跨行业务，学习实时转账业务操作规及操作，学习相关文件精神，了解各类系统统计数据采集及代发工资户流程，迅速进入角色。

任个人金融部副经理以后，我及时召开部门会议，了解员工目前分工情况，加强个金部岗位职责及各类考评办法学习，并对本部门工作调整。召开了营业部基金发行工作视频动员会，加强与网点沟通，对各网点进行了业务培训，介绍程家银宝业务，提出旺季营销建议，并组织召开了电子商务推介会。

三、工作中存在的不足及努力方向

过去一年里自己所取得的成绩，离不开支行领导的支持，特别是我们部经理的支持，更离不开同事们的帮助。但我也清醒的看到工作中还存在一些问题和不足。如，个人消费贷款营销困难，资金得不到充分运用，影响经营收益;部门人员的工作积极性发挥不够;个人的素质有待于进一步提高等等。

20xx年，我决心在分行领导的关爱和支持下，继续加大抓存力度，持续占领存款市场。加强培训，增强员工服务意识，进一步提升营销能力，不断开辟中间业务渠道。同时，尽心尽责做好个金部管理工作，组织全行信业务审查、管理等具体工作，处理好管理部与经营机构关系、协调好与各职能部门关系，发挥好领导信贷决策参谋部作用，为农行的更好更快发展做出新的贡献。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找