# 经理202\_年终工作总结

来源：网络 作者：天地有情 更新时间：2024-07-06

*经理202\_年终工作总结（通用3篇）经理202\_年终工作总结 篇1 本人x，x某酒店总经理兼x酒店总经理，在PETER董事长及集团总部的领导下，率领两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...*

经理202\_年终工作总结（通用3篇）

经理202\_年终工作总结 篇1

本人x，x某酒店总经理兼x酒店总经理，在PETER董事长及集团总部的领导下，率领两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。现就20x年度的工作汇报如下：

一、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。

x某酒店自开业以来，受诸方面因素影响，经营情况不容乐观，制定20x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，20x年基本确定某酒店以中餐、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。

20x年度某酒店原计划收入为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，某酒店计划收入为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%。

为推动住房，带动消费，某酒店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、某酒店经营未达目标，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x司决策下，于9月11日宣布停业。意味着某酒店摆脱中餐束缚，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，某酒店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，酒店管理层自20x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，某酒店正是基于此紧扣市场脉博，及时提出各阶段工作重点：

一月份制定20x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x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。

四、负责中层以上管理人员的培养和使用，督导酒店的培训工作。

酒店中层管理人员为酒店的中坚力量，培养酒店自己的优秀人才，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。为此，某酒店在20x年度开展了大量的培训工作，要求各部门每月制订培训计划，以第二季度为例，累计培训时间为242、5小时，其中四月份为101、5小时，五月份为67、5小时，六月份为73、5小时。部门平均培训课程在6节/月，人均月平均培训课时约8小时，接近优秀企业培训课时指数的中上水平。

酒店初步建立了统一的培训师制度，人力资源部加强了对基础培训师的能力指导训练，集中组织了“培训技能实践课程”和一些基础的管理知识和专业知识课程。加大培训考试的力度，组织编制西餐、前厅、管家、财务收银等部门各岗位试卷共12份。为将来实行各岗位转正、调职、晋升等考核打下基础。

五、发动广大员工群策群力，搞好民主管理工作;关心员工生活，不断改善员工的工作、生活条件。

1、设立总经理信箱，建立起员工与总经理沟通的渠道。总经理信箱设立以来，某酒店全年共接到了以下几方面的共投诉12件(见下图)：针对员工提及的工服问题，当即要求管家部订制工程部夏天制服。

针对对个别部门、员工的投诉及员工申诉，酒店立即开展调查，及时清理不合格人员。

针对员工普遍反映伙食差、上下班不方便等意见，某酒店采取了以下措施：

首先，及时调整了员工宿舍，将员工宿舍由车程半小时到达的莲塘搬至上步工业区，目前员工上下班只需步行十分钟，不受班车时间限制，员工休息得到了充分保障，获得员工充分肯定。

其次，员工伙食也是较为突出的一个问题。原承包给正和丰餐厅，为追求利润化，该餐厅提供给员工的大多为售卖区剩余积压的食物，不仅味道差，甚至出现变质食物，员工普遍反映吃不饱、吃不好，工作情绪受影响，也是员工流失率高的原因之一。为改变此状况，某酒店领导层经商议，决定在26楼办公区自行开办员工餐，自12月6日开餐以来，由于食物干净卫生、味道可口，得到了员工的一致好评。再次，针对今年以来深圳市特区对劳动法的执法力度的不断加强，某酒店加强了员工用工手续和劳动合同的管理，并按照相关法规给每个员工购买社会保险。这样虽然会造成工资成本的小幅度提高，但对于提高员工归属感、避免潜在的法律风险也起到了不可估量的作用。

通过以上措施的实施，可以看到某酒店的人员流动率在12月份达到了最低，仅为4%。并逐渐建立了一条快捷有效的员工与总经理沟通的渠道。

2、根据已有条件尽可能开展员工文化活动，分部门组织员工至大梅沙、梧桐山活动、召开员工茶话会等，增强企业凝聚力。每月召开员工生日会，以大家庭的形式为当月生日员工庆贺，给予诚心的祝福，增强员工的归属感。

3、定期编制出版酒店内刊，按月更新员工宣传橱窗，建立酒店与员工沟通的桥梁。

经理202\_年终工作总结 篇2

时光荏苒，冬去春来，寒冷的冬天已不知不觉的就要过去了。随着时间的推移，我正式加入美的销售公司已有3个月了，此刻回忆起当时兴奋又紧张的日子，真是思绪万千，忙碌了整整3个月，虽耗费了许多精力和时间，但却未近人意。希望在\_\_年能有机会重新开始，不管成功还是失败都将成为我工作的基石。我很荣幸加入美的集团销售公司的团队里，美的的企业文化渲染着我，领导、同事鼓励着我，支持着我，让我很快进入了状态。从起初的我跟着美的公司总经理理拜访拜访客户，走走门店，跟采购沟通促销方案，到我一个人来完成一些工作，对于近3个月的工作我做了如下总结：

一、工作总结：

1、关于产品知识：

对于产品知识不是非常的熟悉，对于竟品的信息也没能做到随时掌握，了解同一线品牌在市场上的动态。这点我在今年做的就比较差，对产品的不了解，对于价格不熟悉，在销售过程中会因此而变的很被动，所以在新的一年里产品知识是我要突破的重点之一。

2、关于终端

2.1带着掌控终端的理念去工作，去执行领导交代的任务，但是在实际和经销商博亦过程中并没有真正做到掌控，也没能随时关注销售以及竟品的动态，导致和经销商谈判的过程中很多时候被经销商说服，而不是真正做到去说服经销商，去让经销商跟着公司的脚步一步一步的走下去，从某种程度上说这也严重影响了公司的政策的良性发展。

2.2关于代理商的合作，由于九鼎宏业也是今年刚加入美的空调代理商队伍，对美的的模式和政策不是很理解，同时由于我自己也是刚进入公司的新人，也没能做做到代理商的真正掌控，而且由于代理商之前做的是奥克斯，日立代理，因为这两个品牌的渠道操作很弱，所以对代理商的掌控更是无从谈起，这也更增长了该代理商的个人感觉良好的心态，由于我又是一个新人，所以和他谈判过程中总是处于劣势，这对我下面分销商的工作开展也具有很多困难，主要表现在样机和赠品以及物料的及时配送方面，货物的配送方面尤为突出，还有政策的及时传达，执行都做的不到位。

2.3如果在以上的工作做到之后就是掌控市场平衡，最能体现的就是控价，那么控价的根源有两个:

1.是终端客户自身控价。

2.是按公司的政策对每个客户进行强制执行，可以以负激励的形式来做到，只要能控制根源，就能掌控市场平衡降低负毛利的产生。

3、关于产品的推广

在公司广告宣传的影响下，店面做好布置原则：如店外做品牌、店内做产品、展区做武器，同时在促销活动之前做好促销准备，及时将促销方案与客户、店面沟通，将信息传递给每个客户，赠品物料及时送到位，相信在产品推广的拉力下，销售做到更好。

4、关于理货

在理货方面，应及时掌握客户的库存结构，根据客户当前自身的库存数量、机型，去年同期的销售，今年的增长比率，做到让经销商及时备货，把口袋里所有的流动资金压在美的空调上面，而无余钱去囤积其他品牌空调，以保证客户尽最大努力的经营我司产品。

5、关于促销

一个好的区域经理，一个优秀的大品牌业务代表，他的促销一定也是做的最好的，包括户外广告宣传，节假日以及专卖店的开业的等活动的宣传组织，积极的宣传促销一定会对产品的销售形成很大的帮助，在这方面我个人更是需要得到提高。

6、关于渠道的开发

虽然在一开始接手房山的时候，张总和秦姐就告诉我要大力去开发新的客户，但是在实际操作过程中并没有实际多大的进展，这几个月中也就是把原来没有签约的客户改为签约经销商了，真正开发的也就只有宇康兴业和风帆顺，客户开发和专卖店的开拓应该是来年的重点工作。

二、20\_\_年的工作计划

1、部分客户的调整乡镇客户不在多而要精，坚决推行一镇一点，把最合适公司发展的客户作为最核心的客户加以支持和扶持跟着公司一起成长，把不能适应公司发展的客户慢慢的要请出美的价值连中，争取把最好的资源给到最好的客户，保证资源投放的回报。

2、新的客户开发保证一镇一点，做到所有的乡镇都有美的空调销售门店，不留空白，对竞品的核心经销商做到定期拜访，并宣灌美的政策的优势，争取拉拢并瓦解竟品的核心经销商，让自身的经销商数量和质量做到最大的突破。

3、专卖店的开发专卖店是建立渠道壁垒的主要力量，只要做了专卖店的客户就很难在去经营竟品的产品，使其经营最大化，专卖店的开发更是自身产品的品牌形象的最好宣传，争取在3月之前完成5家专卖店的开发，6月之前完成10家专卖店的开发。

4、终端布展的调整样机摆放主次分明、各客户销售门店挂牌价统一、通过爆炸签或者其他方式突显主销机型，做到有的放矢。

5、梳理客户库存计划多次数少批量入库，将主推机型可大量给客户保证各型号在10套以上。高端机可依号2或3套备货，库存掌握在套200套左右，并根据客户库存做到随时调整促销方向。

6、促销方案合理化可根据去年同期的销售分析确定主推的产品线、了解经销商及公司的库存、针对竟品的活动最终确定\_\_年各阶段自身区域促销工作。

以上是我对20\_\_年3个月工作的总结以及\_\_年工作的计划，前面所有的准备只为提高销售、减少负毛利的产生，我对未来有很大的信心，希望公司多支持我的工作，我会尽全力努力做到更好。

经理202\_年终工作总结 篇3

作为银行大堂经理其中很难的就是处理客户投诉，可以称之为一种艺术吧，在这里我想谈谈心态。

我从事这个岗位的时间也不算短了，据我的经验，客户纯粹来找茬的案例几乎是很少，当然也存在（如敲诈银行），绝大部分的客户实际上并不想来找气受，也就是说我们首先要反思的是自己，而不能认为客户是在无理取闹，只有抱这样的心态才能真正的解决问题。

如果客户找到你把你当成救命稻草，来向你反映我们的工作人员某某存在什么问题，不要急于去辩解什么，无论谁对谁错，这本身并不重要，因为这不是法庭，就算你驳倒了客户也许带来的是更糟的结果。首先要真诚的向客户道歉，因为你代表的不是你自己，你首先要取得客户对你的好感，这样才可能很好的进行以下的沟通，其次，要弄清楚客户他的需求是什么，要尽快帮客户解决他的问题，如果这个问题的确与制度冲突，要耐心的聆听客户为什么如此的为难，要给他发泄的渠道，不要插嘴，因为有些客户他可能并不是真的就要逆着我们的制度办事，他需要的是一种宣泄，也可能他是在其他方面生气来到你这发泄，而我们要想解决问题能做的就是一种理解，你可能觉得做到这一点太委屈也太难，的确，这就需要一个良好的心态。

这是你的工作，不要对某个客户一直耿耿于怀，过去的就当作一次经验，仅此而已。

你可以坚持记工作日记，只要遇到客户投诉便记录下来，加之自己的总结。下一次的客户投诉也许是重复的，那么你可以轻松的把以前总结的拿来就用，如果又是一个新的投诉，这对你来说又多了一次经验的积累，你会发现你的心态可能由最初的抵触客户投诉到最后的平静应对。

客户着急的时候，你做事不要乱，但一定要和客户一样急，让他能感觉到你是真的全力以赴的为他办事，尤其是有些问题涉及到了另外一个部门，客户在抱怨的时候，你要顺着他的意思，同时也可以一起来埋怨某个部门的确存在问题，让客户觉得你们是一个战线上的。

客户无论怎样态度不好，我们的态度一定要好，这是重中之重，这也是摘除自己责任的最基本的原则，因为有时客户并不时冲你来得，但你要态度恶劣的与客户辩驳，他的矛头很可能指向了你，所以，保护好自己十分重要。

无论上班时遇到什么样的客户，下了班，就全都忘了吧，或者当作笑谈和朋友调侃一下，记住的是经验，但不要对这样的不愉快念念不忘。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！