

餐饮经理述职报告范文

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://www.xiaorob.com/fanwen/baogao/19274.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

餐饮经理述职报告范文

餐饮经理述职报告范文1

推销积极性，一年来，光高档菜肴的销售额达十万元以上，并涌现出了一批推销能手如：王婕、曾维艳、黄玉花、李甲荣、张巧玲等，共提成奖励金额20xx元。

6) 完善和强化了新菜制作推出相关规定，使菜肴花色品种上做到常换常新。

根据宴会厅装修改造后的实际，制定了以突出特色，加大促销力度的工作思路，着实做了以下工作：

- 1) 根据季节的不同，针对性地制定了口味菜单和标准菜单。
- 2) 配合公关部对龙凤台进行了适当装饰，进一步营造了喜庆氛围和特色。
- 3) 坚持实行《大宴促销提成奖励办法》，拓宽了大宴外联网络。

在二楼丹鹤美食城的经营上，我制定了以发展怀化本地特色菜肴为经营思路，即：突出以湘菜为主，川菜为辅，怀化地方风味、家常口味相结合的思路。在经营档次上以中档为主，高、低相结合，主要做了以下工作：

- 1) 全面启动了二楼厨房，从长沙聘请了以黄向阳为首的4名综合素质较高的湘菜厨师，改变了菜肴结构，推出了一系列口味菜，如：干烧鱼头王、铁板猪肝、吊锅鸡柳等，由于菜肴口味较好，定价合理，使得二楼散台生意稳步上升。
- 2) 调整了白案房人员配制，实施了工资责任承包管理，最大限度挖掘早茶经营潜力，一年来，共实现早茶收入361091元，平均每月30090元，较去年增长了10000余元。

配合酒店开展了一次“中秋月更明，怀大饼中情”的月饼生产、销售活动，部门在工作量大，人手紧的情况下，抽调专职人员进行月饼生产、包装与保管。特别是部门人员如何华红、周盛志等，为了准确、及时给酒店上报月饼生产、销售数据，他们每天加班加点，毫无怨言。

同时，部门人员在经营情况较好、工作任务繁重的情况下，还积极进行月饼销售，正因为我们的重视与努力，去年我们部门超标完成了下达任务指标的119（共971盒的好成绩），完成金额达40079元，销售业绩位居全店榜首。

4、狠抓质量建设，管理制度逐渐完善。

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，部门从年初开始就重点抓产品质量与服务质量，并先后出台了《餐饮部质量管理体系》、《厨部质量管理保障体系》等一

系列规章制度，主要工作如下：

1 为了加强厨部管理，我们出台了以下几项规定：

制定了《原材料的采购、定价、领用工作程序及验收制度》。即：规定从原料申购单的填写到采购入库，必须严格按照部门制定的相关制度与规定执行，进一步规范了部门原材料的采购、验收程序 and 责任的明确。

根据部门工作需要，及时出台了《菜肴出品质量管理体系》，即：规定菜肴从粗加工开始至成品，必须严把菜肴出品关，控制了投诉等事件的发生。

为了保证菜肴常换常新，激发厨师工作责任心与积极性，部门制定了《新菜制作推出管理制度》，激发了厨师工作热情，一年来，共推出新菜216份。

为了从严管理，严格把好成本控制关，部门制定了《成本控制管理规定》，要求后厨所有人员必须配合管理，严格控制成本率，并把控制指标与厨师长和主配厨师的利益挂钩。

为了菜肴质量在消费者中的满意度不断提升，及时且真实的收集到客人对菜肴所提的意见和建议，我们适时邀请了如：人民银行宁行长、移动公司陈主任、人防办的向主任等20余个单位和消费客户，召开了菜肴鉴赏会，不仅拉近了与客户间的距离，而且开通了菜肴质量监督、意见反馈的渠道，稳定了部分消费客源。

不定期的下周边城市购进了其当地特色菜肴所用的原材料，并专程安排厨师去会同、长沙高桥大市场等原材料市场考察，选购了部分怀化市场上没有的原材料，如：明笋、风吹鱼、烟熏香干等，并与当地供货商达成了长期供货协议，增加了餐饮原材料的采购渠道，确保原材料的质量。

在抓厨部工作的同时我们没有放松狠抓前台质量，主要表现在：

完善了部门《质量管理体系》及《大宴接待程序》，对部门上至主管、下至员工的工作程序进一步进行量化和明确，真正做到了“有法可依”；

为了提高部门服务水平及日常规范管理，增加市场竞争能力，树立良好的社会形象，部门在狠抓规范化、程序化的基础上，拟定了以“细微、周到、主动、热忱、高效、方便、舒适、卫生”为主题的人性化服务举措。

为了提升和规范部门服务程序，清晰服务环节，根据经营管理需要，实施了餐饮部规范情景模拟程序的培训，并结合工作实际，及时出台了《餐饮部规范服务程序》。

餐饮经理述职报告范文2

200XX年是酒店大胆改革，实行利润目标股份制经营管理的第一年，也是酒店全体干部员工锐意进取、不懈努力的一年，更是酒店经济与社会效益双丰收的一年……。一年来，我受酒店与公司领导重托，担任餐饮部经理并依靠酒店、公司领导的正确领导，依靠酒店兄弟部门的密切配合，依靠部门全体干部员工的大力支持和努力，大胆经营、勇于创新、全面遏制了餐饮下滑的经营局面，超额完成了公司及酒店制定的各项经营、管理任务指标，努力实现了“两个质量”的进一步提高，夺取了社会、经济效益双丰收。现就本人一年来的工作述职如下：

一、履行职责情况

作为餐饮部经理，在年初我就部门工作思路及目标，即：新菜肴开发、产品销售、质量建设、队伍建设、节支降耗等方面制定了一系列经营、管理举措……主要作法如下：

1、坚定不移支持酒店体制改革

20xx年是酒店建店以来的第一次重大体制改革，即：推行利润目标股份制经营管理。为了配合公司对酒店实施体制改革，我主要着手以下工作：一是认清形势，正面宣贯。我认清了集团公司领导一心为酒店员工营造发财致富机会的形势，故带头认股，并入股4万元，表明了自己对实施股份制经营管理的信心和决心，并带领部门领班以上管理人员，深入调查研究，给酒店体制改革提意见。同时在班前会上多次宣传其意义和机遇；二是参与了《怀化大酒店利润目标股份制经营管理章程》、《怀化大酒店利润目标股份制经营管理协议》的制定，经过周密筹划，配合股份

制运作领导小组制定了统揽全店改革的《章程》、《协议》。三是组织实施。在股份制实施过程中，我顶住了方方面面的压力，抓住了挖掘内部潜力等关键环节，配合酒店坚定不移地抓落实，推进了改革的整体进程。自实行利润目标股份制（3月26日---12月26日）管理9个月以来，部门共实现利润662848.19元，完成了任务指标的118。

2、明确了营销重点，强化了营销意识

加强市场推销与宣传力度

在巩固现有市场份额的基础上、加强市场渗透，运用各种有效手段与促销方式，确保市场占有率，在全年节假日如三·八妇女节、五·一黄金周、六·一儿童节、十·一国庆节、中秋节、圣诞节、元旦节、春节等节假日期间，制定了一系列促销举措，如圣诞节期间的特价火锅的推出，不仅增加了餐饮人气，同时也提高了怀大餐饮知名度，其中五·一黄金周共接待1857人次，实现营业收入92493元，十一黄金周共接待2110人次，实现营业收入88500.6。

负责建立、健全营销网络

今年，部门进一步完善了客史档案资料、保存并分类管理，负责对客户情况进行了收集与调查，一年来，通过各种渠道共收集客史资料110份，下发宾客意见征询表210余张，并根据客史资料向过生日的客人赠送礼物和电话问候达20余次，进一步拉近了客我间的距离，提高了顾客的忠诚度。

3、千方百计抓经营创收，经济与社会效益喜获双丰收

在过去的一年中，部门共实现营业收入5875397元，实现利润799028元，较去年相比，增长了67。一年来，部门共接待婚、寿宴、喜宴3718桌，接待大小会议1232桌，共接待104228人次，金额达1553061元，接待标准平均为313元/桌，宴席收入占全年营业收入的26，散台接待了73640人次，上座率为58，包房共接待30558人次，出租率为45，接待VIP客人100余人次。

20xx年不仅是酒店餐饮装修格局逐步老化的一年，更是怀化餐饮业竞争白热化的一年，怀化市区初具规模的社会餐馆的不断开业与频繁低价打折，无形中给酒店餐饮经营增加了难度，所以在年初根据怀化餐饮发展形式，我就将狠抓经营创收，不断挖掘新的经济增长点列入了部门全年工作重点，并结合部门实际，着重在以下几个方面开展了工作：

针对20xx年春节酒店团圆饭订购供不应求的实际，我们在全市首家推出菜肴外卖经营举措，由于全员重视，积极配合，共销售外卖菜肴32份，共计金额10336元，主要销售到居民密集区，如湖天开发区，鞋城、法院及商贸繁华区、中心市场、鹤洲路等地；

根据包房消费档次实际，制定了以中高档为主，高、中结合的经营思路，重点做了以下几个方面的工作：

- 1) 巩固和完善推出了系列高档菜肴，引导客人消费，提高了消费档次。
- 2) 定期收集、整合了客人反映较好的菜肴，形成了自己的特色和拳头产品。
- 3) 更换和增加了部分装盘器皿，提高了菜肴装盘效果和档次。
- 4) 完善了包房服务中人文景观的开场白介绍，受到了客人的好评，同时也提高了服务产品附加值。
- 5) 在部门实施了《高档菜肴推销提成奖励办法》，通过《办法》的实行，极大的调动了前台员工的推前会程序》等一系列符合自身需要的培训资料，主要工作如下：

规范并制定了《部门班前会工作程序》及《餐饮部规范服务程序》；

配合酒店，开展了一次上至经理、下至员工的全员复训，切实提高了全员综合素质；

配合公关部对婚宴主持词及主持人进行了一次全方面的培训，提高了大宴主持质量；

按酒店下发相关文件精神，开展了“质量保障月”、“学华天、抓规范、促发展”活动及“服务之星评比”等一

系列评比竞赛活动。

制定并实施了部门岗前、岗上培训计划及厨部《燃油灶安全操作规定》；

在厨部严格执行每月两次的推新菜制度，由厨师长定期组织厨师进行厨艺交流，并组织观看菜肴制作光碟，由于针对性强，厨师所推216道新菜中有150余道深受顾客喜爱，同时也激发了全员学习热情，强化了厨师了学习意识。

6、狠抓成本控制，节支降耗效果显著

20xx年，餐饮部在节支降耗方面深挖潜力：一是将厨部原使用的柴油改烧为植物油，仅此一项每月就节约费用4千多元，全年共节约燃料费5万余元；二是把部门人员由原来的106人减至101人，部门对原工资较高、投诉较多的邱委托一行3人进行了调整，整体工资下降了3000元/月，并将白案房整体工资由原来的6750元压缩至6200元；三是对包房、大厅的菜谱及包席菜单、套餐菜单的毛利全部进行了核算和调整，把一些成本高、反映好、销量大的菜肴价格进行了调整，补充了客人反映好、成本不高的菜肴，创造了顾客、酒店双赢的局面；四是成立了以勤杂班班长为首的自制菜肴加工小组，根据季节的不同变化自制菜肴，确保了原材料的正宗和口味，如梅菜、酸豆角、剁辣椒、酸姜、龙须菜和自制药酒等，不仅利用了边角废料，且菜肴还深得顾客喜爱，截止12月底，光自制菜肴销量约600余份，销售额近万元。五是加大了部门核算员对原材料价格调查和跟踪力度，一年来共对原材料市场调查60余次，调查品种200余种。通过以上举措的实施，部门一年来在原材料价格不断上涨的同时，综合成本率控制在46.76，较控制指标47下降了0.24个百分点，费用指标为33.41，较控制指标35下降了1.59个百分点。。

7、互融共进抓后台建设

“抓后台、促前台”是酒店一直以来提出的优良作法，众所周知，厨部管理一直是部门与酒店的重点和难点，其突出表现莫过于宿舍卫生和劳动纪律。由于部门厨师来自四面八方，年龄差异、风俗不同、技术的高低，造成了管理难、难管理的局面。针对以上情况，我首先对宿舍卫生进行定人、定宿舍责任管理，对周五检查出问题的宿舍责任人进行双倍处罚，同时对管理难度最大的男3号、4号宿舍的寝室长进行了调整，由厨师长和骨干担任其宿舍的寝室长，并出台了内务检查规定，通过严格管理和规定的实施，逐步培养了厨师们爱干净、讲卫生的好习惯。

餐饮经理述职报告范文3

其次为了丰富员工的精神生活，打造一支团结、稳定的员工队伍，除楼面分批组织活动外，我们坚持在前、后台分别挑选人员出版“餐饮风采”栏，从而提高了员工的参与意识。在20xx年的酒店评比活动中，部门获得“七.一”知识抢答赛、第四届运动会拔河比赛等多次比赛中荣获第一名。

二、存在的主要问题

一年来，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，距酒店与公司的期望值还相差甚远，其主要表现在：

一是自己作为餐饮部经理，消防安全管理意识淡薄，导致4月3日二楼厨部失火，对外给酒店造成了不良的负面影响；

二是在经营创收上招数不多，点子不够新，致使部门的营业收入多个月未能完成酒店下达的任务指标；

三是在菜肴质量的稳定和特色的突出上效果是明显；

四是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；

五是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，导致部门人员流动力大；

六是在抓后台管理上决心和力度不够，存在一定差距。

三、今后工作努力方向

(一)、巩固成果，挖掘经营潜力，提高创收能力

1、巩固大宴创收和开餐效果上升的成果，进一步提高创收能力，力争抢占更多的大宴市场份额：

1)规范和提高大宴服务质量，进一步扩大酒店大宴服务与社会餐馆间的差距。

2)以大宴的主持和三至五道特色菜以及提高上菜速度为突破口来形成大宴品牌。

3)加大大宴氛围布置及推销力度，进一步提高整体氛围布置水平，形成怀大大宴特色。

2、巩固早茶经营效果上升的成果，力争早茶年收入突破百万元大关：

1)延长早茶营业时间，由原来的6:30—11:00调整至6:00—11:00，主要针对6:00—7:00间四趟列车到怀化的客人。

2)开启二楼包房对客使用，增加早茶经营面积，提高早茶消费档次。

3)引进部分名小吃和当地受欢迎的小吃，充实早茶品种，形成早茶特色，如云南的“过桥米线”，本地的“桐叶耙”等。

3、稳定包房，确保创收水平稳中有升：

1)稳定包房客源，确保包房出租率：

I按照拟定的人性化服务举措，逐步实施；

I营造更好的消费环境和消费档次，吸引和稳定更多的客源；

2)稳定消费档次，确保收入提升：

I在菜肴结构上以“高低相间，高中结合”的方式进行编排和

推销；

I在高档菜肴的开发和推销上采取“以点带面，以局部带动全

部”的思路进行，主要是专攻一种高档菜，并开发出系列高中档菜；

I研定并推出部分高档包席，如3380元/桌、5880元/桌等，

改变部分客人对怀大餐饮“高不成，低不就”及菜肴档次不高的口碑。

3)挑选三至五名技能好，推销技能强的员工为点菜员，合理宾客消费，关注客人感受。

4、挖掘经营卖点潜力，提高会议创收能力：

1)提高会议服务标准和服务质量（如服装、花卉等）；

2)完善会议服务配套设施(如夹板、音响调试等)；

5、稳固二楼散台上升效果，确保人气、财气稳中有升：

1)总结20xx年二楼散台促销经验与效果，定期推出一些适应工薪阶层消费的促销举措，达到“先旺人气，再旺财气，相互联动，双收双赢”新局面。

2)定期组织厨师到长沙特色餐馆及原材料市场进行考查，引进其特色菜及原材料。

(二)、大胆改革，完善激励机制，充分调动各岗积极性

- 1、打破原有厨部工资发放管理办法，仿效20xx年餐饮前台工资发放模式，采取任务与其部分效益捆绑，每月核算，年底兑现。
- 2、拟定并实施《餐饮包房任务分组及超额提成奖励管理办法》。即：将现有包房分为几个组后再明确每组每月收入指标，对超额完成收入指标的一组按一个百分点进行奖励，未完成者不处罚，当月核算，季度兑现。
- 3、拟定并实施《关于对经营和管理提合理化建议被采用后的奖励管理办法》。即：引导各级员工多提对经营和管理有利的合理化建议，并根据合理化建议作用的大小，将奖励分为A、B、C、D四级，一经采用，视其效果进行当月兑现。
- 4、完善并继续实施《高档菜肴推销提成奖励办法》和《厨部推新菜奖励制度》。
- 5、对供货商实施《关于提供特色优质原材料供给的奖励的规定》，开辟挖掘特色原材料的新渠道。
- 6、继续完善实施《大宴促销提成奖励办法》。

（三）、狠抓两个质量，力争客源及经营效果明显提升

- 1、以《餐饮质量保障体系》和《怀化大酒店诚信经营管理条例》为蓝本，贯穿日常服务管理工作。
- 2、循序渐进进行拟定的《餐饮人性化服务举措实施细则》。
- 3、加大培训力度，强化标准意识。
 - 1)规范切配厨师与上灶厨师的工作标准，对菜谱中的菜肴逐个实施统一标准的培训，做到不因厨师和时间的不同而造成菜肴口味和份量变化。
 - 2)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。
 - 3)每周定期对点菜员进行培训，教员由经理担任，逐步提升配餐员的配菜质量。
 - 4)成立以部门领班和主管为成员的部门质检小组，由主管和领班每周轮流对前台服务、卫生、劳动纪律、菜肴质量等情况进行质检，并向部门经理上报整改或处罚意见。
 - 5)完善实施“厨部菜肴四层把关，一关否定制度”，确保出品质量和稳定。

（四）、总结经验，挖掘管理潜力，再创节支佳绩

- 1、坚持实施每周市场调查、原材料定价、验收及成本核算管理办法。
- 2、加大和增加自制菜肴开发力度和品种。
- 3、完善实施《部门综合成本率控制管理办法》，并将节支奖与采购员挂钩。
- 4、将现有柴油灶灶芯改为节能灶芯。
- 5、强化前台员工节约意识，不定期开展节能降耗评比竞赛活动。

（五）、调整班子结构，加强班子建设，确保两个队伍的稳定

- 1、配齐配强班子人员，把部分表现较好，业务技能强且具备管理能力的员工提拔到管理岗位，激发员工的上进心。
- 2、明确骨干责任分工，强化责任意识。

- 3、每周对骨干实施一次培训，提高其管理水平。
- 4、开展各种集体活动，缓解工作压力，增加部门凝聚力和向心力。

发展才是硬道理，发展是第一要务，只要我们解放思想，坚定信心，与时俱进，大胆创新，打造五省周边城市餐饮精品的目标，就一定能实现。

餐饮经理述职报告范文4

尊敬的领导、同事们：大家好！

××年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。

一、思想学习方面。

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（迎接三星复检，工作组检查，军内大型接待，春节、五一、十一重大节假日的工作安排，迎新晚会等，都能够按照招待所的统一部署和经理的具体要求，严肃认真的落实工作）；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。（员工例会上、部门办公会都做过自我批评，由于寝室管理不严，给自己一个严重警告，落实工作从来没有跟领导谈条件、争荣誉、要利益，在落实工作或员工情绪不好时，与80以上的员工都谈过心、谈过话，能够正确引导和帮助员工，对大部分员工能力、特点、工作情况比较了解）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（餐厅服务120个怎么办）；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（六常管理法）；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（关于小凯莱、新洪记、原味斋等酒店，在安全卫生方面存在的突出问题，向员工进行了通报）。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。

二、履行职责方面。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，做为我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“鸿翔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（仅打火机一项去年比前年少用使用1500个，节约尽1000元）；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（约1500元），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。

三、存在差距及努力方向。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，不打折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。

四、工作具体设想：

- 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，（例如海参、鲍鱼、山药的营养功效；荔圃的芋头、查干湖的胖头鱼；东坡肉、夫妻肺片的来历等等）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。（竞赛内容会很广泛如菜谱知识一口清、摆台、口布叠花、清洗餐具等等）
- 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好好干好每件事？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、曝光台、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！

餐饮经理述职报告范文5

光阴似箭，时光如梭。转眼间我担任餐饮部经理一职到现在已迎接了两个新年，在这段时间当中，我视宾馆为自己的家一样尽心尽力，无论大事小事都亲历亲为。因为我必须做好每一件事，这样才不辜负领导对我的信任。XX年餐饮部成功接待了所有任务。这和员工的共同努力，各部门的大力协作是分不开的。所以说团队的力量是无穷的。我们细细盘点丰收的硕果，高高仰望来年的满树银花，每个人的脸上都应当挂起欣慰的笑容。

一艰难中求发展，稳定中求利润。

(1) 正所谓：铁打的营牌，流水的兵。作为餐饮部而言，员工更新换代特别快，这也就增加了餐饮部的管理难度，所以在新老员工交替之时，我拟定新的培训计划，针对性培训，服务现场亲临亲为、以身示教传教他们，用严格的规范操作服务程序来检验他们的服务意识和灵活应变能力，使员工自觉增加组织纪律性和集体荣誉感，强化他们的使命感和主人翁精神，规范服务操作流程，提高了服务质量，打造了一支过得硬的队伍！使餐厅工作能够正常运行。

(2) 在饮食业不景气的，生意难做的情况下，我通过市场调查的，经营分析，更新菜肴，调整价格，并通过各方渠道联系会议婚宴，从而给宾馆带来更好的效益。

二艰难困苦，毅力不倒，永扬宾馆美名。

在十一黄金周期间餐饮部不但接到牡丹园多功能厅广博厅的婚宴外，在同一时间还接到了体育宾馆400多人的会议用餐。任务之艰巨让餐饮部每个人手中都捏了一把汗。在宾馆各部门的大力协作下，特别是销售部，我们拧成一股绳，加班加点，终于工夫不负苦心人，在成功完成婚宴的同时也成功准备了400多人的会议送餐。这其中宾馆各人员上下一条心，艰巨的任务在我们手中迎刃而解。也使顾客对我们宾馆有一个新的认识。

在接待婚宴过程中，服务员将桌椅在楼层之间调整，很是辛苦，我们有这样一群以大局为重，不顾个人辛劳的员工，这就是我们酒店人最大的财富。讲到这里我想到了全球排名第三的万豪集团旗下的马里奥特酒店的企业文化就是：“关照好你的员工，他们将关照好你的顾客”。同时他们也强调留住人才。人才是企业的支柱，这一点我们的领导在一接馆就体现的淋漓尽致。我也谨尊这一原则。

三抓好管理，强化协调关系提高综合接待能力。

(1) 这一年我和杨经理完善了餐饮部的会议制度，包括年终总结季度总结每日服务员评估会每日检讨会每周例会班前会卫生检查汇报会，由于制度的完善，会议质量的提高，上级的指令也得到了及时的落实并执行。

(2) 加强协调关系，餐饮部服务员众多，脾性各不相同，这就必须协调好他们之间的关系，强调协作性，交代领班在每周例会上必须反复强调合作的重要性，如出现错误，不得相互推卸责任，要敢于承认错误，并相互帮助改正。经常相互关心，多发现对方的优点，事实证明这种做法是正确的。

(3) 提高综合接待能力。餐饮部除接待正常散客围桌用餐外，还接待大型会议自助用餐，盒饭婚宴寿宴等类型多样的用餐形式。使宾客高兴而来，满意而归。并且按口味及时更换菜谱，让顾客吃的更舒心。

四展望XX，我信心百倍。

作为餐饮部经理，我会再接再厉，对每人服务员严抓培训，让每个服务员都能独挡一面，让他们明白：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨”。同时也让他们理解“微笑是最好的武器”。争取以全新的服务理念，服务阵容迎接奥运到来。

在此我祝各位领导，各位同事新年新气象，新年新运道。

餐饮经理述职报告范文6

一、以提升服务品质为核心，

加强服务品质工程建设餐饮服务品质的建设，是一个庞大的系统工程，是餐饮管理实力的综合体现，XX年度，在对各运作部门的日常管理及服务品质建设方面开展了以下工作：

1、编写操作规程

提升服务质量根据餐饮部各个部门的实际运作状况，编写了《宴会服务操作规范》、《青叶庭服务操作规范》、《西餐厅服务操作规范》、《酒吧服务操作规范》、《管事部服务操作规范》等。统一了各部门的服务标准，为各部门培训、检查、监督、考核确立了标准和依据，规范了员工服务操作。同时根据贵宾房的服务要求，编写了贵宾房服务接待流程，从咨客接待、语言要求、席间服务、酒水推销、卫生标准、物品准备、环境布置、视听效果、能源节约等方面作了明确详细的规定，促进了贵宾房的服务质量。

2、加强现场监督，强化走动管理

现场监督和走动管理是餐饮管理的重要形式，本人坚持在当班期间按二八原则进行管理时间分配(百分之八十的时间在管理现场，百分之二十的时间在做管理总结)，并直接参与现场服务，对现场出现的问题给予及时的纠正和提示，对典型问题进行记录，并向各部门负责人反映，分析问题根源，制定培训计划，堵塞管理漏洞。

3、编写婚宴整体实操方案

提升婚宴服务质量宴会服务部是酒店的品牌项目，为了进一部的提升婚宴服务的质量，编写了《婚宴服务整体实操方案》，进一步规范了婚宴服务的操作流程和服务标准，突显了婚礼现场的气氛，并邀请人力资源部对婚礼司仪进

行了专场培训，使司仪主持更具特色，促进了婚宴市场的口碑。

4、定期召开服务专题会议，探讨服务中存在的问题

良好的服务品质是餐饮竞争力的核心，为了保证服务质量，提高服务管理水平，提高顾客满意度，将每月最后一天定为服务质量专题研讨会日，由各餐厅4-5级管理人员参加，分析各餐厅当月服务状况，检讨服务质量，分享管理经验，对典型案例进行剖析，寻找问题根源，研讨管理办法。在研讨会上，各餐厅相互学习和借鉴，与会人员积极参与，各抒己见，敢于面对问题，敢于承担责任，避免了同样的服务质量问题在管理过程中再次出现。这种形式的研讨，为餐厅管理人员提供了一个沟通交流管理经验的平台，对保证和提升服务质量起到了积极的作用。

5、建立餐厅案例收集制度，减少顾客投诉几率

本年度餐饮部在各餐厅实施餐饮案例收集制度，收集各餐厅顾客对服务质量、出品质量等方面的投诉，作为改善管理和评估各部门管理人员管理水平的重要依据，各餐厅管理人员对收集的案例进行分析总结，针对问题拿出解决方案，使管理更具针对性，减少了顾客的投诉几率。

二、组织首届服务技能竞赛，展示餐饮部服务技能

为了配合酒店15周年庆典，餐饮部8月份组织各餐厅举行了首届餐饮服务技能暨餐饮知识竞赛，编写了竞赛实操方案，经过一个多月的准备和预赛，在人力资源部、行政部的大力支持下，取得了成功，得到上级领导的肯定，充分展示了餐饮部娴熟的服务技能和过硬的基本功，增强了团队的凝聚力，鼓舞了员工士气，达到了预期的目的。

三、开展各级员工培训，提升员工综合素质

本年度共开展了15场培训，其中服务技能培训3场，新人入职培训3场，专题培训9场，课程设置构想和主要内容如下：

1、拓展管理思路，开阔行业视野

各餐厅中层管理人员大部分是由低层员工逐步晋升(有些管理人员在同一岗位工作已有四、五年时间)，管理视野相对狭窄，为了加强他们的管理意识、拓展行业视野及专业知识，本年度为中层管理人员设置了7场餐饮专业知识培训，主要内容有《顾客满意经营》、《餐饮营销知识一》、《餐饮营销知识二》、《餐饮管理基础知识》、《餐饮美学》、《高效沟通技巧》、《如何有效的管理员工》等。这些课程的设置，在拓展中层管理人员的管理思想、餐饮专业知识及行业视野等方面都有积极作用，同时缓解了在管理过程中的各种矛盾冲突，增进员工与员工之间，员工与顾客之间的感情。

2、培养员工服务意识，提高员工综合素质

为了培养员工的服务意识，提高他们的综合素质，本年度开展了《餐饮服务意识培训》、《员工心态训练》、《服务人员的五项修炼》、《员工礼仪礼貌》、《酒水知识》等培训，这些培训课程，使基层服务人员在服务意识，服务心态、专业服务形象及餐饮专业知识等方面都有所增强，自今年四月份以来，在历次的人力资源组织的大检查中没有出现员工违纪现象。

餐饮经理述职报告范文7

一、履行职责情况

主要是协助餐厅经理做好前厅的日常内部管理工作，后几个月(6、7、8、9月)因工作的需要及领导的信任和自身发展的需要，主要负责酒店的营销工作。回顾这几个月来的工作，主要有以下几个方面：

1、抓学习教育，激励奋发向上

从任职以后，我在君御酒店分管内部管理工作，了解君御酒店员工多数来自河北、安徽、湖南等不同地区，文化水平和综合素质有很大差异，业务水平及服务意识不高，针对此种状况，我把自己所看到的不足一一列出病单，进行全面性的培训和现场督导。纠正错误的管理方法，进行理论的讲解及实践的练习操作。从宾客一进店规范礼貌用

语、微笑服务以及职业道德的观念、菜品搭配，规范八大技能实践操作程序，通过学习，使员工加强服务质量，提高业务服务水平，当宾客进店有迎声，能主动、热情地上前服务，介绍酒店风味菜，当宾客点起烟，服务员应及时呈上烟缸等。在四月份时，举行了技能实操比赛，服务员谭丽燕获得了技能比赛第一名的好成绩。其他服务员通过活动比赛，养成了一个好的习惯，不懂就问，不懂就学，相互求教，也学到了很多知识，精神风貌也越来越好，提高了工作效率，不足的是操作细节还有待改善。

2、抓管理建章立制

前期，餐厅很多工作存在问题，主要的毛病存在于没有规范的制度，员工不明确制度，一些制度没有具体的负责人进行落实等。通过质检部领导的指导，我对罗列出卫生工作制度上墙、音响的开关时间及负责人以及各岗位的服务流程、个人卫生要求标准、收尾工作的注意事项，每天进行现场督导检查，对员工加强工作意识，明确工作责任有很大帮助。后期电话费用高，配合高层经理配置电话机盒，规定下班时间将电话锁上，以及任何服务员一律不允许打市话等，杜绝了下班时间打市话的现象。

3、抓内部客户的沟通

真诚地与客户沟通，听取他们的宝贵意见，不断改进并协调，及时将客户反馈的信息反馈给厨房，如，有时客户反馈阿美小炒肉分量不足，沸腾鱼不够香等等，通过客户的真诚反馈，再加上我们认真的讨论、修改，不断地提高菜肴的质量，令顾客满意。

4、抓宴席的接待及管理宣传工作

金秋十月是婚宴的黄金季节，制定婚宴方案，向周边的单位发放宣传单进行走访工作，目前，我承接了10月份的五场婚宴工作，向前来的宾客介绍餐厅的各种优势，对婚庆公司进行电话沟通，对外宣传酒店规模等，计划性地对宴席接待做好充分的准备工作。

5、抓团队用餐

利用每周六、日、一与30多家旅行团电话沟通及接待团餐，目前前来旅行团消费最多的是旅行社、旅行社、国旅、旅行社等，通过接待团餐，第一为餐厅增添了人气，第二为厨房减少了成本费用。并利用接待团餐的机会，认真咨询反馈，做好信息的反馈统计工作。

二、未来努力方向

在工作中深感自己的不足，今后我将朝这几个方面努力：

- 1、不断学习，提高自己，加强销售的业务知识及各方面的知识学习。
- 2、认真做好本岗位工作的同时，不断开发新的客户群体。
- 3、做好内部客户的维护及沟通工作。
- 4、有计划性地安排好营销工作。
- 5、做好客户统计资料，不断地加强联系，做好客户投诉处理工作及反馈信息工作。
- 6、密切配合酒店销售部接餐及接待服务。

更多 述职报告范文 请访问 <https://www.xiaorob.com/fanwen/baogao/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发