

# 餐饮主管述职报告(实用5篇)

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，报告对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇报告。以下是我为大家搜集的报告范文，仅供参考，一起来看看吧

## 餐饮主管述职报告篇一

尊敬的领导、同事们：

大家上午好！

回顾即将过去的一年，我始终坚守着“对员工负责、对客人负责的、对上级负责”的管理理念，为员工创造一个公开、公平、公正、的工作氛围，有明确的工作目标和方向，做好每一项接待任务，努力争取完成营收指标，发扬积极向上、和谐、共进的团队精神。我自xx年8月开始担任餐饮部经理，第一个月，主要通过每天两个小时的会议了解、沟通各小部门存在的问题和急待解决的问题。作为部门管理者，一直坚守着公平、公正、人性化管理的原则，对员工“深疼厚爱，狠抓严管”，但在努力做好工作的过程中总有一些不应该出现的工作疏漏，下面我将用具体数据和事件回顾xx年的工作。

### 1、营收总体状况

xx年餐饮部自营收入考核指标为766万（不含房包早和销售收入），综合销售预算为1192.06万，截止到12月6日实际完成1071.24万。完成考核指标的89.86%。相差额为120.82万，预计xx年剩余收入65万，完成总预算的95.31%，其中，10月18日收入15.48万，创酒店开业以来日收入最高；2月份、8月份、10月份、11月份均超出二次预算完成考核指标。

中餐收入，散客和会议的收入有明显的减少，是整体收入减少的主要原因，散客主要在上半年菜品的调整上，未起到明显的变化，收入为30.12万，下半年，针对菜品进行了大幅度的调整，截止到12月6日，中餐收入为49.31万，经过对整体菜品的调整后仅5个月超过了上半年收入19.19万，取得了明显的成效。

西餐考核指标为261.06万，截止到12月6日实际完成263.13万。西餐完成预算的100.8%。

从营收状况分析，西餐厅的全年客源与预算情况基本相符，除了大堂吧（截止到12月6日）完成11.51万，预算为18万，房包早、散客、送餐均能完成全年预算指标。

## 2、成本费用的控制

从婚宴上，进行调整成本，部门配合采购部直接从市场采购婚宴用的加吉鱼、多宝鱼等，大大降低了成本。另外，在调整了厨师班子后，要求厨师长做到尽职尽责，从初加工、制作过程、到出品层层把关，保证出品质量。中、西厨将菜品制作时间进行严格登记，尤其是西餐自助冷菜。每个环节由厨师长统一监督管理，落实到责任人，并做好各项记录。

明确部门工作目标，使每一名员工都能知道我们要做什么、怎么做、达到什么效果，保证部门的信息流畅，资源共享。

“对员工负责”。部门要求管理人员时刻关注员工的心态，主动与员工交流沟通，了解员工生活和工作中是否有需要帮助解决的，并及时调整员工心态，使其以积极的状态投入到工作中。员工在工作中有违反纪律的，部门进行单独谈话，批评、教育，使其团队意识增强。朱文琪11月份在西餐厅滑倒，脚扭伤，作为部门负责人带领基层管理人员第一时间看望、关心，她本人非常感激并以最快的时间上岗工作。我们始终坚持以人为本的理念体现在管理督导实践中，坚持“以诚

待人、以理服人”。

“对客人负责”。维护客人利益、让客人满意一直以来是我们的服务宗旨，让客人消费得高兴是我们的目标。部门个别管理人员仍欠缺管理经验和综合素质，对于客人的需求关注的不到位，服务意识淡薄，作为部门负责人，一再针对提高管理人员服务意识和现场协调工作的能力方面进行培养，虽然不能有明显的成效，但仍相信有提高管理意识的谦逊心态就会使宾客的满意度不断提升。综合菜品、服务满意度□xx年较20xx年有了较大的提升。

“对上级负责”，部门要求我们各级管理人员和员工服从上级的指挥，发现问题及时上报，及时与上级领导沟通，提出解决问题的良好建议和方案。在工作时间上不计较个人得失，任劳任怨。虽然家在本市，但因为工作原因，每个月最多回家两次，就连母亲生病也没能亲自陪上一天。爱岗敬业、顾全大局、尽职尽责、乐于奉献的良好品质，使我在部门起到了带头作用。

取得的成绩：

- 1、二月份的情人节优惠活动以优雅的装饰和精心准备的菜品提高了餐厅的知名度，接待客人36对。当天营收为8526元。较xx年相比增加收入448元。
- 2、三八妇女节，当天接待人次82人，收入为7395元。
- 3、“六一”儿童节在相关部门的通力协作下，也取得了较理想的收益，当天营收为3953元。
- 4、八、九月份推出了“激情啤酒节”、“海鲜自助餐节”等套装优惠促销推动了季节性销售工作。
- 5、十月份的全运会用餐接待中，作为部门负责人，每天睡眠

不足4小时，一直在厨房紧跟菜品质量，强调安全问题，抓好每一个细节，确保接待的顺利，当然，部门每一位成员都付出了很大的努力，牺牲了休息时间加班。在接待中，通过对客人的交谈，客人对我们的服务很满意，邹平主动给黑龙江的一位感冒的女运动员送上姜汤，她是通过客人打喷嚏感觉到客人可能是不舒服，这种细微的关心，打动了客人。这也正体现了我们细节培训的成效。付出就会有回报，全运会餐饮创收36.8万（含房包早7.67万），并收到客人书面表扬信数封和锦旗两面。

1、在暗访中，西餐送餐服务没有按照sop标准配备花瓶，餐具为一次性餐具，并且直接接触到桌面，菜品配料不齐；早餐服务程序不符合标准。

2、由于日常管理工作不严谨，工作重点、主次不清晰，因此，在酒店质量委及部门的检查中，屡次出现违纪和操作标准不规范事例，被酒店质量委评为月质量不合格岗位两次。

3、对应市场及客源产品调整程度不够，特色不突出，西餐调整厨房厨师班子，更新了菜品。

4、在团队建设和员工管理中没有形成良好的循环，人员短缺，新员工到岗后，前厅和后厨对员工的技能培训开展不到位，一是服务标准、程序达不到北方公司sop要求。

5、西餐夜班多次被mod查出偷吃问题，尽管部门管理者也进行多次抽查，但问题仍未得到解决，“在位不到位”便是管理西餐问题的最好体现，因此，将在xx年进行“狠抓严管”，杜绝浪费成本、偷吃偷喝等不良风气的形成。

6、在下半年暗访中，西餐出现问题较多。

取得的成绩：

- 1、1—2月份做了冬季滋补汤类美食节，客人反响较好。
  - 2、六月份北方公司明察工作中，员工微笑周到的服务以得到检查组领导的表扬。
  - 3、八月份举办了以“激情啤酒节”为主题，同时每天一种海鲜特价销售得到客人的好评。
  - 4、调整中厨房管理班子，随之调整零点菜品和婚宴个别菜品，客人对新口味、新特色给与了较好的评价，但菜品种类还有待于增加。
  - 5、全运会期间，中餐包房昆仑厅10月22日收入24324元，创酒店开业以来，单个包房收入最高。
  - 6、圆满接待了大统纺织会议，并承接了区政府高规模的用餐任务，虽有细节沟通方面的遗缺，但员工们的工作状态及服务标准得到区政府领导的认可。
  - 7、安排中餐领班张玉栋、中餐主管段海霞去北方公司酒店管理学校学习，取得了优异的成绩，并在部门进行了学习心得分享。
  - 8、完善婚宴接待，在兄弟部门的配合下，最大可能的为客人提供周到的服务，上菜及时、菜品质量较好是客人对我们的评价，从而达到婚宴服务零投诉；在酒水管理上，吸取xx年工作不足，制作了酒水暂存管理表，宴会现场有专人管理酒水，客人反映我们酒水管理较专业，是四星级酒店优秀管理服务的体现。
  - 9、部门员工在包房服务上，多次收到客人表扬信。
- 1、管理人员在工作经验及标准方面欠缺，服务中缺乏特色与个性化，体现出服务细节的不足（如点菜人员的技巧、经验；

服务中细节关注不够;员工菜品知识欠缺;服务语言不到位;)。

2、明查卫生工作中，查出中餐卫生死角，出现了这样低级的管理问题，日常检查、督导工作的不到位，部门管理人员负主要责任，并在今后工作中，每周进行一次卫生大检查，要求各区域每天做卫生，并检查效果，尤其宴会结束后，要安排充足人员进行卫生彻底清扫，尤其对死角和不易清扫的部位，要重点处理和检查。

3、产品在调整过程中特色不显著，品牌建立缓慢，虽然菜品的调整得到了客人的认可，但是特色菜品、品牌菜品并没有扎根于客人的心里，因此当务之急就是树立我们的特色菜品，也是xx年上半年的主要工作目标之一。

看到了部门取得的成绩和各方面的不足，我意识到部门管理的松散和执行力所存在的问题，因此xx年将从细节抓起，从培训中提升服务水平，从管理中出品质，逐级管理、落实。

### 1、讲安全，促进经营

加强安全教育，对于各环节易发生安全问题的进行重点强调。

### 2、抓培训，提升质量

严格按照xx年50小时培训计划和餐饮部sop培训计划进行培训（培训计划已制定完毕），考核，并达到效果。

### 3、控制成本，增加利润

加强设施设备、餐具、易耗品等的管理，严格执行保护制度和赔偿制度，控制电能使用，杜绝长流水，充分利用原材料，以最小的成本创造最大的价值。

### 4、加强团队建设，确保服务质量的稳定

部门员工与酒店统一思想，加强与员工的思想交流，重视员工的建议和意见，切实“对员工负责”。

在这里，要特别感谢北方公司以及各部门领导的检查和指导，针对餐饮部的这些问题，我们马上召开会议，作出深刻反省以及整改意见，具体的整改意见将在本月25日全部整改完毕。

我们每一个人，都希望看到这个团队的辉煌，可是我们管理人员的管理意识、业务水平的差距，再加上不能够全身心投入到切实的工作中，管理工作缺乏原则性，没有主见等，使我们工作存在着太多的漏洞，我作为部门管理者，深感到仍要做的工作还有很多，细节上需要改变和完善的还有很多，所以，我们不仅要努力完成考核指标，还要加强日常工作的疏导、管理、培训。xx年我将从基础细节管理，严格执行公司管理制度“深疼厚爱，狠抓严管”。

目前部门面临的服务提升困难还是人员的合理配置以及服务培训体制的建立，实习生实习期较短，前两个月的适应期，半年实习期的学生，积极努力工作就只有四个月，员工流动性较大，不能较快的培养骨干力量。xx年部门通过合理申请提升部分正式员工的工资，来建立部门优秀员工体制，但是，建立健全良好的人力资源体制，仍需要酒店以及人力资源部门给予支持。

最后，我要代表部门向辛苦工作的员工表达谢意，是大家共同的付出才有部门的收获。我们都是从基层做起，深知只有在不断的小事情中跌倒了爬起来才会成熟，才会完美。作为部门负责人，应该好好深思、总结一年来的管理工作，取其精华，去其糟粕。

我在这里向大家明确xx年的工作方向，将从部门的细节管理到经营发展为目标，大家以积极的心态和工作状态全力配合，荣辱共勉。去努力争取我们的市场，迎接明年新的工作任务。

乘风破浪会有时，相信有酒店领导的支持和信任以及部门全体员工的努力，树起我们的特色餐饮品牌□xx年餐饮部会是一个崭新的面貌。

最后感谢酒店领导和各位同事对餐饮部过去一年来工作的支持和配合！

谢谢大家！

## 餐饮主管述职报告篇二

尊敬的各位领导：

亲爱的同事们：

大家好,20xx年辉煌的一年,在这一年中，在吕总的正确领导下，在各兄弟部门的密切配合下，两大部门共同创造了4873万的营业额，餐饮部更是再创经营新高。营业额突破3000万大关。所有成绩的取得，得益于领导对我们工作的英明指导。得益于全体员工无私的付出。

在已经过去的20xx年里，我想说的最多的就是感谢！感谢王总吕总对我的信任和培养，是你们给了我一个成长成才的平台，感谢各兄弟部门的密切配合，正是因为有了你们的支持和配合，我们的工作才得以顺利开展。一次次的为客人提供了“满意+惊喜”的服务！正是有了王总吕总的直接关怀和兄弟部门的配合帮助，餐饮部才得以在瞬息万变的市场中永葆旺盛的战斗力的。

,现就本人一年以来的工作述职如下：

一,加强队伍建设和增强团队凝聚力.落实奖惩制度和组织3月份的全员军训.

在年初为了增强团队凝聚力和餐饮部整体队伍建设,首先对前厅后厨上至经理,总厨,下至员工在3月份组织了全员军训,通过此次军训让员工的思想意识和意识有了较大的改观,切实提高了全员综合素质,员工的工作激情提升,工作热情高涨.同时对各项奖惩制度认真落实,在工作让员工明白努力付出就会得到收获.通过培训和奖惩制度的调整,服务质量得到了充分的保障.在全年的对客服务中,得到顾客口头表扬383次,书面表扬176次,点名服务292次,优秀服务案例156例,优质服务成功要诀79个.

二,强化十六字方针深挖客源,强化服务,提升管理,开源节流.

根据08年酒店制定的十六字方针,餐饮重新制定了全员营销模式,责任到人,取得了理想的效果,到目前为止餐饮部完成个人订餐240万元,完成团队任务196万元,整年新增客户96个,同时在营销方面坐了如下调整:

1,加大营销队伍,加强市场推销与宣传力度.

(1) 巩固现有客源的基础上,加强市场渗透,运用多种有效手段,确保市场占有率。在整年的节假日如:劳动节、母亲节、国庆节、中秋节、圣诞节等节日制定了一系列的促销措施,如今年的圣诞节“圣诞狂欢夜大型抽奖活动”的推出不仅增加了餐饮人气,同时让嘉年华餐饮品牌知名度再次提升。全年活动接着活动给顾客留下了深刻的印象并取得了理想的营销效果。

(2) 细化市场、细分客户,根据今年国内形势和市场变化餐饮部及时调整经营与营销思路通过营销队伍的加大,不断深挖客源。除中高端消费外不断吸收一些具有一定消费水平的中低端客源。并根据经营阶段多次调整销售思路。同时针对营销实行划客户、划片区管理,每天让营销人员走出去,杜绝等客户现象。全年营销部共拓展新客源168个,增加营业收入796万元。

## 2、建立健全客史档案，针对个人特性做出个性化服务

自年初开始，部门便对客户资源及资源维护作为工作重点，并分阶段完善客史档案，分类保存，定人管理。对客户情况进行了收集调查，全年共收集客史资料165份，并根据客户档案针对客户的生日、结婚纪念日、各类节假日进行了专门的走访慰问。同时每月组织员工“对客资料学习与考核”让每一位员工都了解每一位客户的个人喜好，并作出针对性服务。通过客户信息的建立与学习，进一步拉近了与客距离，提高了顾客的认识感、忠诚度。

## 三、全力抓经营、全力抓创收，一切为经营管理让路

### 1、举办美食节，扩大酒店影响力。

3月份我们经过1个月的分析考察，举办了第一届“尚都嘉年华春季野菜美食节”通过此活动的成功举办确立了嘉年华的绿色消费理念，并给顾客留下了营养健康的消费观念。增加营业效益的同时也扩大了酒店的影响力。

### 2、调整一楼零点增设自助海鲜火锅厅取得较大效果

今年六月份在酒店吕总的支持下，我们对临沂火锅市场进行分析考察，并数次前往济南最具特点的自助火锅酒店鲁能烧鹅仔学习，将一楼原零点厅改为海鲜自助火锅厅，并将零点厅调至三楼，同时加强店内店外宣传，并发放宣传彩页1万份，零点厅调至三楼推出凉菜水果免费策略，迅速翘开市场。这两大区域的调整实现营业额800余万元。较去年增长300余万元，增长幅度为49%。

### 3、倡导“绿色、营养、健康”消费理念推出滋补养生系列菜品，确立尚都十八菜

(1) 自去年餐饮部调整高档菜品后，取得了理想的效果，得

到了顾客的认可。特别是参花鲜参养生汤已成为招牌菜品。在做好高档的基础上，结合市场10月份餐饮部推出“绿色、营养、健康”的饮食理念，推出嘉年华饮食健康四大亮点1、酒店所有原材料保证纯绿色、无污染、无公害。2、酒店所有菜品都是根据营养健康学合理搭配3、所有点菜人员都是经过正规营养师培训4、酒店配有海鲜海水运输车所授海鲜均是纯海水养殖。通过3个月的广泛宣传“绿色、营养、健康”的饮食理念已深入顾客心中。像“药膳局南瓜”“杜仲堡驴肉”“扬州密制狮子头”等健康，滋补，养生菜品在短时间内成为点击率较高且其他酒店争相模仿的菜品，并同时根据健康消费、绿色消费的顾客心理，及时对一楼点菜区进行了文化氛围布置区别于其他酒店的菜品特色，突出了营养、健康饮食形成了具有尚都特色的菜品文化。

(2) 确立尚都十八菜——我们经过3年的菜品积累和沉淀，通过对菜品的点击率、好评率、及菜品的营养价值和荤素颜色搭配，经过几次部门例会分析在12月份最后确立了尚都十八特色菜菜，十八菜的是根据尚都两字共十八笔画而得来。十八个菜品一菜一格，保罗了酸、甜、苦、辣、咸，五味俱全。

4、根据宴会房间的实际消费档次，制定了以高档为主，高中结合的经营思路，重点作出以下工作：

(1) 更换了12个vip房间的餐具，和厨房部分餐具，提高了房间规格及菜品档次

(3) 完善了开场白及菜品导示语，在得到宾客一致好评的同时也提高了产品的附加值

(4) 定期进行了服务人员菜品培训，引导宾客消费

(5) 全年开展了2次“顾客回访月”活动，进一步稳定了客源

(6) 完善和强化了新菜制作推出相关规定，使菜品花色品种上做到常换常新。

(7) 推出对高端客户赠送开胃盅，桌桌赠送南瓜粥活动。突出了嘉年华的人性化服务

#### 四、完善管理制度，强化制度落实，促进规范化管理

今年，我们本着“内抓管理，外树形象”的经营原则，把工作的着眼点和着力点

放在加强内部管理上，坚持抓管理，促规范，求效益。

部门在理顺、调整机构的基础上，完善了管理体制，修订了各项管理制度。重点严格了质量管理，部门从产品质量与服务质量入手先后出台了《餐饮部激励制度》《厨房质量管理标准》《餐饮部餐中服务技巧》《餐饮部个性化服务手册》《标准化服务语言》《厨房菜品量化管理制度》《厨房部菜品推出方案》《菜品大比武制度》特别是菜品推出方案的实施，激发了厨师工作热情，一年来，共推出新菜216个，招牌菜4个。像《菜品量化管理制度》《标准化服务语言》的实施使菜品质量和服务质量得到了快速的提升。

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》。

#### 五、严控节能降耗，降低运营成本取得理想效果

自年初4月份部门就制定了《餐饮部节能降耗管理办法》通过办法的实施餐饮部的水电气等在营业额增加的情况下按比例每月递减。同时在8月份部门制定了《低值易耗物品领用标准》细化了部门低值易耗物品的管理。

一年的工作，经过部门上下的共同努力，虽然取得了一定的成绩。但不可忽略所存在的问题。这些问题，有些来自于客人投诉等反馈意见，有些是酒店质检或部门自查所发现的，其主要表现在：

1、管理水准有待提升。一表现在管理人员文化修养、专业知识和管理能力等综合素质高低不一、参差不齐；二表现在部门尚未制订一整套规范的系统的切实可行的“管理模式”；三表现在“人治”管理、随意管理等个体行为，在一些管理者身上时有发生。

2、服务质量尚需优化。从以往检查和客人投诉中发现，部门各岗位员工的服务质量，横向比较有高有低，纵向比较有优有劣。平时与周末、团体接待与宴会接待、领导在与不在，都难做到一个样地优质服务。其中反复出现的问题是，部门的部分员工，仪容仪表不整洁，礼节礼貌不主动，接待服务不周到，处理应变不灵活。

20xx年市场等因素我们已经遇到了那么多的困难，可我们还是坚强的挺了过去，并取得了一定的成绩。新的一年市场就要求我们要不断创新、永不停步。在新的一年里我努力的方向是：

一、狠抓内部管理。明年，部门将下大力气抓好基础管理，进一步健全各项规章制度，加大检查落实力度，从根本上扼制违纪现象的发生，使部门各项工作进一步步入程序化、规范化的轨道。

二、继续加强能耗管理，争取向管理要效益。

三、加大软件建设的力度，着力抓好员工队伍整体素质的提高。明年，部门将进一步加大培训力度，全面提高员工的综合素质，全面提升部门的服务质量。

四、进一步强化营销管理，明年，部门将继续加强对市场的分析和预测，调整经营定位，拓展客源市场，力争完成明年的各项经营计划指标。

五、加强客房及足疗的管理力度，并调整足疗、客房的营销方案，争取在新的一年使两部门的效益及管理更上一个台阶。

六、继续打造“绿色、营养、健康”品牌，树立鲁南餐饮旗舰形象的目标。新的一年在

做到广纳客源的同时不断创新自有产品，围绕绿色、营养、健康饮食理念，广泛宣传。自春季野菜美食节开始做到月月有活动，月月有翻新。使尚都嘉年华的饮食品牌深入顾客心中。

xx年通过付出，我们获得了丰厚的回报，09年在国际金融形势和市场竞争激烈的影响下，只要我们在前期的基础上，发扬不怕苦不怕累得吃苦耐劳精神。在标准化服务的基础上坚持“用心做事”的个性化服务，坚持菜品创新，坚持发扬“一家人、一条心、一股劲”的精神，相信我们会是行业领先、临沂最强、鲁南第一。

谢谢大家！

## **餐饮主管述职报告篇三**

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，都能在第一时间内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。

这四个月最大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。

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。

我的`述职完毕，谢谢大家

## **餐饮主管述职报告篇四**

20\_\_年餐饮公司在学校和后勤集团的指导下，不忘初心，紧

紧围绕集团党政工作要点，坚持以“打造浙江省高校餐饮管理知名品牌”为目标，改革创新，规范管理，提升服务，整合校内外优质资源，努力为公司可持续发展，展示新作为。现将公司一年来经营及工作情况述职如下：

## 一、经营情况

### 1. 崇师苑餐厅

崇师苑餐厅预计营业额535.49万元，较去年同期增长27.74万元，涨幅达8.46%。主营成本298.32万元，较去年同期下降19.43万元，成控率同比下降7.35%。

### 2. 校外托管项目

20\_\_年1-11月餐饮公司拓展项目账面营业额1100余万元，预计超额完成年初制定的2200万元营业额指标。

## 二、服务工作

(一) 稳妥开拓市场，进一步推动餐饮品牌建设。餐饮公司20\_\_年新增餐饮服务项目4个，分别是金华多湖区块城中村拆迁指挥部食堂、丽水职业技术学院第三食堂、金华广播电视大学、仙居县职业技术学校；新增配送服务项目2个，分别是金华广播电视大学、金华教育学院(少体校)。目前餐饮公司总计承接拓展项目12个，服务人数达30000余人。

(二) 强化内部管理，进一步完善餐饮管理机制。20\_\_年，餐饮公司顺利通过了四大体系(质量管理体系(iso9001:20\_\_))□环境管理体系(iso14001:20\_\_))□职业健康安全管理体系(gb/t28001-20\_\_))□食品安全管理体系(iso22000:20\_\_))的论证工作，并取得了认证证书。目前四大体系的质量手册、程序文件等正在修订完善中，基本成册。同时，20\_\_年餐饮公司出台执行力考核、绩效考核、子公司管理规范、员工慰

问等十余项管理制度，力求制度规范全覆盖。目前，餐饮公司形成了董事会、公司班子成员周一例会、餐厅(部门)负责人月度例会、餐厅(部门)季度经营形势分析会等例会制度，在公司内部基本实现了一套完善的餐厅运行和管控模式。

(三)落实目标责任，进一步分解细化工作任务。20\_\_年，餐饮公司明确公司与下属各餐厅(部门)的责、权、利，实现经营目标分解到位、工作任务量化到位、安全责任落实到位，各餐厅(部门)签订目标责任书。截至目前，各餐厅(部门)基本完成年初制订的目标任务和考核指标。

(四)加强队伍建设，进一步提供人才支撑。

1. 制定公司培计划、人才储备计划等。20\_\_年，餐饮公司将员工的职业化和专业化培训列入年度的重点工作，制定餐饮公司培训计划、人才储备招聘计划等。通过外引内培，在公司内部建立起一支与服务专业化、管理现代化相匹配的餐饮人才队伍。目前，餐饮公司已与金华实验中学教育集团达成长期合作协议。

2. 组织开展员工专业培训。公司以及各餐厅(部门)组织了16次员工培训，培训内容涉及职业生涯规划、职业素养、人生价值、食品安全、消防安全、团队协作等方面，形成不断学习、不断成长的良好氛围。

3. 组织召开青年骨干员工座谈会。旨在倾听员工对公司工作的思考和想法，在帮助青年员工实现自身理想与价值的同时，不断推进公司的发展。

4. 组织开展厨师技能月度考核活动。自20\_\_年12月起，餐饮公司将每月陆续对厨师进行技能考核，考核实行积分制，积分排名在前30%的厨师，列入公司厨师长候选人才库;积分排名在后15%的厨师，原则上第二年不再聘用或调离厨师岗位。此举旨在将技能考核与日常的操作实践、员工的奖励晋升等

相结合，进一步提高业务技能水平的同时，为公司真正选拔出有技术、有实力的人才。

(五) 重视食品安全，进一步为公司迈步前行保驾护航。

1. 20\_\_年公司质检部进行日常检查57次，专项检查28次(含丽水、仙居等校外托管项目)，开出整改通知书348份。餐饮公司基本实现“周检一月考一年评”的考核体系。截至目前，公司自检自控工作执行较好，能对日常管理服务工作以及食品卫生安全管理工作等起到较好的监督检查保障作用。

2. 组织开展满意度测评。为了更好地服务广大师生，提高公司的服务质量，20\_\_年质检部针对各餐厅进行满意度调查(校内餐厅4次，校外托管餐厅5次)。调查结果显示：各餐厅的满意率均在85%以上。

(六) 强化内部保障，进一步提升服务水平。一年来，餐饮公司始终坚持服务导向，始终以提升服务水平，提高服务质量为工作的出发点，崇师苑餐厅全年投入30余万元，对设施设备进行改造升级，对餐厅布局进行合理化调整，不仅拓宽了餐厅的经营范围，也更好地满足了教职工多样化的需求；各餐厅以活动为载体，提供特色服务，如崇师苑的“六一”自助餐、婺外的中考助力餐、江滨的\_\_周年校庆保障、金华中心医院的订餐到床头、师大印象主题餐厅的假日让利等等，深受认可。

(七) 注重员工关爱，进一步激发工作积极性。餐饮公司始终秉承以“情感留人”的理念，积极开展及鼓励员工参与集团、公司组织的各项群体活动，开展困难员工慰问等，提高员工的工作满意度以及对工作的积极性。

(八) 完善多校区管理，进一步理顺工作体制。20\_\_年，餐饮公司完成萧山校区餐厅和超市、开放学院餐厅、师大印象主题餐厅等的委托管理，完成餐饮公司杭州分公司、丽水分公

司、兰溪子公司、金华市师大印象餐饮配送有限公司的注册，旨在整合校内外优质资源，降低公司运行成本，实行资本化运作的同时提高餐饮的综合保障能力。

(九)深化党建工作，进一步保障公司健康发展。餐饮公司自成立以来，一直注重党建和党风廉政建设，特别是在每周的班子例会、每月的经理例会上，扎实开展党风廉政专题学习教育，加强对重点领域、关键环节的分析研判和监控，增强防腐拒变的意识和能力，为公司健康发展提供了有力保证。

(十)做好餐饮管理日常工作，完成集团交办的各项工作任务。

1. 完成金华中心医院配餐中心服务外包项目的平稳过渡及春节安保工作。
2. 铁路公寓餐厅完成春运后勤保障工作。
3. 顺利完成新办公用房的整体搬迁工作。
4. 完成丽泽花园流动餐车的服务升级工作。
5. 协助崇师苑餐厅及外包餐厅完成食品经营许可证换证工作。
6. 完成校庆、婺外中考等相关餐饮保障工作。
7. 完成财务税审及所得税汇算清缴工作。
8. 完成文二校区食堂的管理及优化工作。
9. 完成餐饮公司骨干暑期会议和培训工作。
10. 完成桂三、桃源二楼两个外包餐厅退出的善后工作。
11. 完成公司三年规划初稿。

12. 按季度召开公司经营形势分析会议。

13. 进一步完善与规范子公司运营管理。

### 三、存在的问题

(一)公司人才队伍梯队建设有待进一步加强。骨干力量不足，缺少餐饮管理和专业技术的复合型人才。

(二)公司的培训机制有待进一步完善。

(三)公司的市场竞争能力有待进一步提升。如何在竞争激励的市场中、在高校后勤同行中脱颖而出，是今后餐饮公司需要思考的重点。

### 四、20\_\_年工作要点

1. 制定并出台餐饮公司服务标准。

2. 在校内及校外餐厅试点推行“4d”餐厅建设工作。

3. 做好质量和环境两大体系的改版及认证工作。

4. 进一步有规划的拓展社会餐饮项目。

5. 进一步加强人才队伍建设，以外引内培的方式搭建人才梯队。

6. 制定培训考核机制，系统的规划各个岗位员工的培训计划。

7. 进一步推进员工关爱工作，提升员工的归宿感和凝聚力。

8. 做好婺外餐厅、崇师苑教工餐厅硬件改造提升工程。

9. 做好外院、图文、体育馆咖啡吧的管理和经营工作。

10. 做好经济合同履行情况及档案管理工作。
11. 进一步做好餐饮公司企业文化提炼和建设工作的。
12. 进一步做好安全保障与防范工作，重点是食品卫生安全。
13. 完成集团交办的其他工作。

## 餐饮主管述职报告篇五

本人###，吴江食府楼面经理，在董事长及各级领导的正确领导下，率领食府全体员工完成饭店制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济效益。现就本年度的工作汇报如下：

协助部门经理完成餐饮部的整体管理和督导，在经理的授权下，具体负责某业务领域的工作。负责检查各分部的日常工作情况；组织安排vip客人的接待；处理好客人的相关投诉；遇到重大问题及时向经理汇报；与酒店相关部门做好沟通协调，保证餐饮部工作顺利进行；主持召开班前班后会议，布置相关的工作安排、总结存在的问题；在餐饮部经理的直接领导下，协同领班，对先进员工的工作给予肯定与表扬；对后进员工耐心的给予辅导与鼓励，督导员工的工作质量与服务态度，留意员工的工作态度及表现，发现员工有任何情绪问题及时的与其进行当面协调沟通，并妥善解决；调动员工的工作积极性，降低员工流动性，树立团队意识，增加凝聚力，全力以赴、做的更好。争取用我们高质量，高效率的服务，为酒店赢得更多的客源。

根据我们食府的自身特点，针对以后的餐饮部工作我有以下几点工作思路及主攻重点，不足之处，请领导给予指点：

1. 提高员工服务质量，强化员工服务意识，对新员工和后进员工做好辅导工作，布置各班组制作出培训计划，做好员工

的定期培训工作，并督导落实情况。确保使每位员工掌握工作所需技能的同时，并且对客服务做到：热情，主动，礼貌，耐心，周到。此酒店服务业的“十字方针”。对表现优异的员工设立免检楼层或高级服务员，上报餐饮部经理考虑其工作待遇或作为以后晋升的重要参考。

2. 提高餐饮的卫生质量：加餐厅卫生质量的督导力度，务必保证每间包厢保持最佳状态，实行逐级负责制：员工对所清洁的小厅负责；楼层领班对所辖楼层房间的卫生质量及物品配备情况务必逐一严格检查；对当值每位员工清扫的小厅全面的督导与检查；对死角同样的逐一、逐级严格检查，坚决杜绝因卫生质量问题而引起客人投诉，影响酒店声誉，同时强调当日结尾工作清扫完毕。并且制作出《计划卫生表》，有针对性的对餐厅进行清洁整理和保养维护，提高餐厅卫生质量及餐厅设备设施的使用寿命。

3. 控制物耗、开源节流：强化员工节约意识，提倡控制水、电等能源浪费的同时，实施物耗管理责任制。统一全面盘点。一旦损失、责任到人。对大量损失一经查处在追究当值员工责任的同时，对其所辖楼层领班将追究其连带责任。

5. 培训下属员工树立全员推销意识，如一些特色菜肴，新鲜海鲜等，增加酒店餐饮部的营业额，提高员工的责任心及工作积极性。

4. 加强与客人的沟通，了解客人对饭菜的意见，与销售员加强合作，了解客人情绪，妥善处理客人的投诉，并及时向部门经理或厨房反映。

为使部门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，要求各小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。

1，如有大型接待，三个楼层之间相互沟通，协调，合理化安排人员，各个班组可以随时相互调动。

2，前台的操作完全需要后台的配合，前台的意见及时反馈给后台，这样可以相辅相承。

3，出现问题，班组相互沟通，及时改正。

4，经常考核，评比，来增强各班组的能力。

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。

1，让各班组加强日常的督导工作，做好培训，把餐厅相关知识教给服务员，提高她们的素质。

2，从日常工作中评比，考核，来发现一些优秀员工。

3，对优秀员工放心，放手去管，让他们充分发挥自己的才能。

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，部门从本部门成立开始就重点抓产品质量与服务质量。

1对本部门每一位员工在上岗之前进行了系统严格规范化的培

训，通过培训使员工掌握了基本的服务流程。

2通过一对一的帮扶制度对服务质量欠佳的员工进行岗上再培训，使他们在服务质量和服务意识上有了很大的进步与提高。

3进一步加强卫生监督管理制度，先后制定和出台了卫生责任到人的一系列监督制度。

4、加大培训力度，强化标准意识，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。

从食府成立起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，距酒店的期望值还相差甚远，其主要表现在：

1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。

2一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。

1巩固成果，挖掘经营潜力，提高创收能力。

2狠抓两个质量，力争客源及经营效果明显提升。一是狠抓前台服务质量，进一步提升我们的服务质量。二是狠抓包厢就餐卫生质量，继续实行卫生责任到人制。

3加大培训力度，强化标准意识。

xxx年即将结束，虽然开业半年的工作业绩不是很明显，但在新的一年中，我会一直就抱着“合作、奉献”的态度，认真学习，团结、互助、亲密、友爱同志，盈造和谐团队；尽心做好自己的本职工作。在生活中，勤勤恳恳做事，严格要求

自己，在任何时候都要起到模范带头作用。敬请领导给予审议，欢迎对我的工作多提宝贵意见，并借此机会，向领导对我的关心和支持表示诚挚的谢意！我将一如既往，不负众望，为食府的发展奉献绵薄之力！