# 最新副经理述职报告(二十二篇)

来源：网络 作者：雨后彩虹 更新时间：2024-06-08

*在当下这个社会中，报告的使用成为日常生活的常态，报告具有成文事后性的特点。那么我们该如何写一篇较为完美的报告呢？下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。副经理述职报告篇一你们好!我叫\_x，现在任\_行政部保洁主管。我是...*

在当下这个社会中，报告的使用成为日常生活的常态，报告具有成文事后性的特点。那么我们该如何写一篇较为完美的报告呢？下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。

**副经理述职报告篇一**

你们好!

我叫\_x，现在任\_行政部保洁主管。我是20\_年\_月进入\_后勤工作一直至今。曾做过\_餐厅服务员、小卖部售货员、客房服务员，20\_年\_月升为客房领班，20\_年\_月提升为保洁主管。在工作的几年中，曾4次获得公司先进个人，2次获得集团双文明先进个人。这些荣誉是领导对我的信任，给了我工作的肯定，也给了我压力和前进的动力，使我努力把工作做得更好。

我工作主要职责是协助经理对保洁员工进行有效的管理和监督：做好工作计划;处理突发事件;主持员工例会，传达上级的决议和指令，执行和检查工作落实情况;培训员工的基本工作技能和一些日常考核。工作内容：负责\_项目的卫生指导和清扫;红林新都h、k栋卫生的检查;办公楼5楼客房管理;行政部仓库管理;员工的岗位培训和日常考核等。20\_年在公司领导的指导下，紧紧围绕“团队、诚信、满意、效益”的企业精神和“以人为本”的先进管理理念，有计划的完成上级和甲方交给的工作任务。

第一， 发现问题，及时防范。

第二， 制定标准，提出方案。

第三， 提高效率，遇事有主见。

第四， 节约成本，从仓库出入抓起。

以上是我的述职陈述，请领导和同事指导和提出意见，谢谢大家。

述职人：\_x

20\_年\_月\_日

**副经理述职报告篇二**

在支行领导和同志们的帮助和指导下，本人能够认真贯彻支行党委工作部署，坚持“增存就是增效”经营理念，把组织存款、压降不良贷款放作为中心工作，发挥自己在本职岗位上应有的作用，和同事们一道较好地完成了支行下达的工作任务，直接创造了近2900万元的经营收入，为全行扭亏为盈做出了贡献。现将20\_年度工作述职如下：

一、思想作风建设情况

(一)思想上能从严从高要求自己，自觉加强政策理论和管理知识的学习，努力提高政治理论水平和管理能力。一年来，我能认真学习“三个代表”重要思想和重新修订的《中国共产党章程》，学习党的路线、方针、政策和法规，特别是坚持学习十九大报告精神，参加整肃行风行纪活动，思想认识有了较大提高，充实了理论知识、开阔了工作思路，丰富了领导经验，对我们农行改革的前景更加充满了信心。

(二)学习上能不断充实自己，自觉加强基础理论和业务知识的学习，努力提高业务水平和操作能力。为更好地为行奉献自己的聪明才智，自入行以来，我刻苦学习，掌握了较为全面的理论知识和专业知识。尤其是7月份组织安排我主持客户部工作后，为尽快适应新的岗位，进入角色，我不断完善自身，提高业务水平，扩大知识面。

一是不管工作有多忙，坚持反复学习《信贷经营管理必读》、《商业银行公司业务实务》等业务书籍，认真阅读金融法规、业务管理制度和业务操作办法，以提高自己的业务知识和业务能力。

二是参加总行组织的橡胶仓单质押贷款调研活动，并参与了《中国农业银行天然橡胶标准仓单质押贷款管理办法》等制度的起草工作。

三是亲自组织支行网上银行、外汇知识、保险业务培训班，与全行员工一起学习、探讨业务，共同发展。一年来，通过自己的努力，本人的业务水平和工作能力有了进一步的提高。

二、履行职责情况

在职业活动中，我把服务基层、服务客户放在首位，有了这种心境，与网点、客户交流就能处于一种和谐的状态，许多事情便迎刃而解。大家都知道，我们客户部与机关保障部门相比，多了经营的职能，与营业网点相比，多了管理的职能，我们既要管理、又要经营，上对省行所有的业务部门，下对所有网点，外对重点客户，对于仅有7名客户经理，要管理近30亿存款、5.5亿贷款的客户部门来说，我们的任务是相当繁重的、责任也是相当大的。20\_年，我和同事们一道主要做了以下三方面工作：

(一)以大户目标管理为核心，抓好存款组织工作，全年存款净增50580万元，创历年最大增幅。针对我行存款连年大幅增长，20\_年面临的困难和问题更多、更为严峻的形势。我和同事们牢固树立“存款就是增效”的经营理念，在20\_年度全省考核验收中，我行有9个网点被评为“三星级”以上网点;同时，认真处理客户抱怨，降低了客户的投诉率，维护了我行的社会形象。

(二)以清收压降不良贷款为重点，抓好信贷资产的管理，不良贷款占比较年初下降了8个百分点。我主持客户部工作后，针对由于历史原因，我行不良信贷资产居高不下的现象，一是定期或不定期组织部门客户经理研究和分析管理信贷企业的情况，对信贷客户进行分类排队。二是深入信贷企业，了解生产、经营、产品销售和信贷资金使用情况。三是亲自撰写《关于支行不良贷款情况的报告》，并制订了《支行信贷客户不良贷款处置方案》。四是按照支行贷审会决议，新发放贷款9927万元，办理借新还旧贷款6117万元，展期贷款8645万元。五是积极落实客户不良贷款清收计划，收回不良贷款1944万元。六是累计收回贷款15405万元，累计收回贷款利息2900万元，占全行收入的54%。

(三)以网上银行为突破口，以代理业务为重点，积极推动全行中间业务的发展。一是以网上银行为突破口，为期货公司、橡胶企业安装网上银行，同时做好\_\_、\_\_业银行的维护，促进了我行电子银行业务的发展，全年我行电子银行业务结算量达267亿元;发展网上银行客户128个，结算量达64.3亿元，占全省结算量的90%。二是积极推动保险、基金、国债、汇利丰等金融产品的营销，全年本人销售基金170多万元。

三、存在的问题和今后努力的方向

本人经过总结回顾，认为自己一年来的工作是称职的，但仍然存在以下不足：工作经验有待丰富，工作系统性不够强;今后本人将一步加强学习，虚心求教，克服不足，将工作做得更好。

(一)放下思想包袱，扎扎实实做好本职工作，当一名合格的客户部经理。作为客户部负责人，不同于其他保障部门和营业网点，承担管理和经营的双重职能，工作担子是很重的，需要具备把握宏观全局、处理微观事物的能力，今后本人一定会放下思想包袱，放开手脚，积极主动协助主管行长抓好工作，当好助手，按照“三个规范”要求管理业务，发展业务。

(二)刻苦学习，努力提高业务素质和管理能力，为全行业务发展贡献聪明才智。今后，我要进一步加强学习，努力提高业务水平和管理能力，要经常深入网点，走访客户，抓好大户目标管理，做好客户维护，加大产品营销力度，积极拓展优良客户，抓好不良贷款清收，切实提高我行信贷资产质量，提高我行的综合实力。

(三)严格要求，廉洁自律，做一名优秀共产党员和客户经理。目前全党正在常深入开展“保先教育”，作为信贷业务的负责人，我一定要保持清醒头脑，以共产党员的标准严格要求自己，廉洁自律，绝不干有损于国家集体和人民的事情，清清白白做人，堂堂正正办事，继续保持一名优秀共产党员和客户经理的本色。

**副经理述职报告篇三**

尊敬的领导：

您好!

近年来，我始终履行职责，充分发挥职能服务和指导作用，在思想、工作等方面取得了一定的成绩，现将个人的工作、思想、履行职责的情况分三个方面进行汇报。请各位领导审议并指正。

一、目标为上，确保了指标的完成

一是明确工作目标，确定年度经营方针。根据酒店自身和市场情况，每年我都在酒店工作总结会议上确定来年的工作指导思想。

20\_年的工作思路是：提升经营能力，增强管理效能，提高经济效益，创建企业文化。20\_年的工作思路是：突出一个“增”字(增星、增收、增效)，把握一个“细”字(细分、细致、细微)，坚持一个“力”字(核心力、亲合力、向心力)。

20\_年的工作思路是：以科学发展、和谐发展为目标，以严格管理为手段，以增创效益为目的，全面落实目标责任制。

明确了工作目标，就可以深化发展思路。通过明确定位，合理定性，才能保证全年任务的顺利完成和企业的稳定发展。

二是调整客源定位，加强营销力度。随着近年来经济效益的增长，我们对酒店硬件设施进行了更新改造。为解决旺客不旺财的问题，从\_年开始，组织酒店营销人员开展对周边区域和相邻同行业的市场调查，将酒店目标客源定位为中高档商务散客，主攻对象则锁定为协议单位，确定酒店的市场定位为商务旅游酒店。主要方式是依靠销售人员上门与客户进行面对面销售，并加强对销售人员的激励措施，激发了销售人员的工作积极性。通过以上措施，经过销售定位的阵痛加上营销手段的加强，近几年销售势头逐步提升，长期与酒店签约的协议单位达到\_多家，全年平均住房率从\_年的\_%调整至平均住房率\_%，平均房价从从\_年的\_元/天/间上升至\_元/天/间。

此外，在客源结构上，商务散客比例达到\_%，团队及会议客人比例达到\_%。酒店抓住近几年\_会展业快速发展，会务活动频繁举行以及几个黄金假日的良好机遇，使酒店客源档次以及开房率都提高到了一个新的高度。

三是层层落实目标责任，把经营指标落到实处。近年来，尽管上级主管部门没有明确下达工作任务和指标，本着对国有资产负责的态度，每年我们都会以一定的增长幅度下达全年任务。从董事会下达到经营班子签订目标责任书，再将经营指标分解到各个部门，将部门业绩同考核指标紧密挂钩。通过每周工作例会、总经理办公会、董事扩大会议，以及上半年及全年总结大会，以任务要求、考核约束、重奖激励等办法，确保了三年任务的顺利完成。

四是坚持主业自管和配套外包的经营理念。我始终认为，主业自营和配套外包是进行服务创新和提升服务质量的一个重要策略。通过多年实践证明：配套外包不仅有助于降低酒店的经营成本，有效地降低和分散风险，提高管理的灵活性，而且还有利于增长酒店服务的附加值。比如\_的经营，\_桑拿的经营以及\_、\_的经营，都在彼此信任中获得了双赢。为了适应\_激烈的市场竞争，我认为不仅要集中本酒店内部资源，提高资源使用效率，提高核心竞争力，还应充分利用外部资源来促进酒店的发展和壮大。由于我们多年来坚持了配套外包的经营理念，我们的企业经营绩效才得到了根本的保证。这一点，我认为应该继续坚持和发扬。

二、管理为主，确保了经营管理水平的提升

企业管理实际是效益的延伸，作为\_企业，如何创新管理确实是经营者需要认真思考的问题。近年来，我始终从实际出发，本着先易后难，由简到繁，从小到多，逐步配套的原则，强化管理主体，规范管理行为，建立管理制度，完善管理手段。

一是有效合理的配制人力资源。近年来为解决酒店人浮于是的工作状况，相继讨论出台并实施了“带薪学习、离岗退养”等相关政策。这些分流政策的出台，既解决了个别员工家庭困难的实际问题，又给需要对外展示才能的职工提供了发挥和展示的平台。这样使继续留下的员工能安心工作，分流的员工也能理解企业的举措。\_年，为了使中层管理的架构组合更趋合理，我提议公开招聘中层管理人员，通过竞选上岗，聘任了\_部，\_部两个经理，从此搭建起一个人才竞争的平台，激励了中层管理者的工作热情，增强了紧迫感，这一举措使酒店对中层管理人员的使用突破了传统的对内部正式工提拔的惯例。

二是不断加强硬件投入，增强企业的竞争能力和适应力。近年来，我们花大力气对酒店硬件设施进行改造更新。翻新更换了\_层的客房设施，装修和扩大了会议接待场所，完成了空调机组的更换，改造了热水回收系统和电梯控制系统，统一了客房电子门锁的制卡管理系统，并完成了对酒店内排污管网的整改。目前我们对写字楼的改造还正在进行中。上述所有的工作，都为进一步适应市场变化，增强企业的竞争力奠定了坚实的基础。

三是加强素质和技能培训，提升了酒店管理质量。先进的酒店管理强调以人为本，人力资源的积累和培养是一个长期的过程。几年来，我们始终把培训作为发展和壮大企业的关键。通过开展多种培训活动，提升服务意识，改善服务手段，强化服务程序，严格服务考核。首先，加强和充实了人事部的工作职能和人员。其次要求所有的中层管理人员必须持证上岗，一线员工加强岗位技能培训，二线员工加强素质培训，对个别员工采取下岗限时培训的相关规定。此外我们还举办了员工摄影大赛、书法展、登山、歌咏比赛等活动，通过这些活动，陶冶了员工的情操，调整了员工的心态，升华了员工对美的追求，提高了他们的综合素质。

三、学习为先，确保了班子执行力的提高

一是加强学习，不断提高工作创新力。近年来，我努力加强党性方面的修养，认真学习党的各项方针、政策，学习驻深工委推荐的材料多篇，学习企业管理、酒店经营、会计知识等专业书籍多本，不断提高自身领导艺术和业务水平。无论作为总经理还是董事长，我都能够随着工作角色的转变进行自我提升，用宽阔的胸怀去包容、理解、接受一定的非议和批评。能够把握酒店在发展过程中的关键点、要害点。近年来，我就是以上述思路作为我的立足点来开展工作的，做稳定\_发展的带头人。

二是以人为本，不断增强全体员工的凝聚力。增强企业的凝聚力，是建设和谐企业的重要环节。近几年，我注重以人为本的管理模式，在以提高职工满意度为中心的基础上，先后组织中层以上管理人员和正式职工赴\_、\_考察学习，组织优秀员工外出学习考察，每年组织职工体检，并根据企业效益逐年增加职工收入，提高社保基数。经过多方努力，长期困扰职工的房改问题已得到基本解决。花大力气，克服困难重建职工餐厅，解决职工就餐难的问题。每年的三.八节，中秋节，春节等传统节日都专门安排组织员工联谊会、聚餐会，用以排解他们的思乡之情。我认为企业有实力，有盈利，就有条件增加职工的收益，提高他们的福利待遇，更好地为职工办实事，办好事。营造尊重人、理解人、关心人、帮助人的“\_”氛围，打造和谐的人际关系，形成团结互助，奋发向上的和谐\_。

三是勤政廉洁，不断提升自身约束力。作为酒店的董事长，我倡导开放式的民主管理，放手放权，充分调动班子成员每个人的积极性，对酒店重大、重要议题，认真听取各方的意见和建议，采纳各类意见和建议后，再经过董事会扩大会议研究通过。对员工关心、关注政策的出台，也先经职代会讨论通过后才能附诸实施，以增强决策的准确性和透明度。经常开展学习自警，首先在思想上建立防线，其次完善各种规章制度，对酒店的财务审批一支笔。再次建立廉洁责任制，层层负责，互相监督，在行为规范上建立防线，特别是自我要求严格，要求别人做到的自己首先做到。

四是团结协作，不断发挥团队优势的战斗力。增强团结是做好工作的前提。我经常讲相处是缘分，共事是机遇。近年来在工作上自己首先能律己，诚以待人，把自己工作定位在“出主意，搞协调，抓落实”的基点上，对班子成员充分尊重，坚持统放适度，亮透责任，创造条件让每一位成员在职责范围内放开手脚创造性地工作，充分发挥每一位成员的聪明才智，研究解决工作中遇到的新情况、新问题，发挥班子成员的合力作用，增强决策的科学性、准确性，同时还强化了班子的凝聚力和向心力。在具体工作中，我主动与分管成员交换意见、商讨办法，积极帮助分管成员协调解决工作中遇到的困难和问题。由于团结一心，工作合力，各位成员都较好的发挥了工作的主动性和创造性，使各分管战线工作有序开展，为\_的发展起到了积极的作用。总的看，任职以来，通过积极的努力，取得了一定的成绩，但由于各方面因素制约，工作中也有一些不足和不到之处。成绩的取得，归功于上级组织的正确领导，归功于几大班子的鼎立协助和全体干部员工的大力支持。

在今后的工作中，我将同其他班子成员一道，发扬成绩，克服不足，按照上级的要求，认真履行好职责，重点在以下几方面继续加以努力。

一要加强学习。注重党性修养和世界观改造，不断提高思想政治素质，不断提高党性修养，不断提高政治鉴别能力和实际工作能力。

二要廉洁自律。严格按“八种良好风气”要求和规范自己，自觉遵守党纪党规，不断加强自身建设。

三要扎实工作。进一步深入实际，掌握基层情况，了解员工呼声，苦干实干，勤奋敬业，为员工办实事、办好事。

四要解放思想。立足于实际，进一步解放思想，落实科学发展观，与时俱进，研究工作，探索工作，努力带动和促进企业各项工作稳步发展。

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇四**

尊敬的各位领导：

大家好!20\_年即将到来，一年来，在上级领导和全体同事的关心、支持和帮助下，我坚持对自己严格要求、加强学习、踏实工作，不论是在政治思想上还是个人工作上都取得了很大的进步，接下来我就把自己这一年来的工作表现向领导和同事们作一下总结。

一、在政治思想方面。

我主动要求进步，自觉遵守各项规章制度，不论是在思想上还是行动上都对自己严格要求。一方面，注重自己的思想品德和职业道德修养的加强，提高自己的思想觉悟和政治理论水平。另一方面，通过积极参加“争先创优”、“热爱伟大祖国，建设美好家园”、“ 机关文化建设年”、“争做一名合格的公职人员”等一系列活动，对提高政治素质重要性的认识更加深刻，对投身社保事业、全心全意为人民服务的信念更也更加坚定。

二、在学习及文体活动方面。

一是加强政治理论、业务知识学习。从讲政治的高度来认识加强理论学习的重要性和必要性，坚持把学习和积累作为提升自身素质，提高工作能力的基本途径，坚持把参加各种学习活动与自学结合起来，并认真做好重点学习笔记，撰写相关心得体会，做到个人与组织相一致，理论与业务相结合。同时，通过积极参与每期的科务会、财务例会、业务经办知识竞赛等，加强了对基金财务知识、社保业务政策知识的了解、认识和学习，提高了理论联系实际的工作能力。

二是积极参加局里组织的各项文体活动。其中，代表局机关三支部参加局里组织的羽毛球赛，获得团体第一名好成绩。另外，积极参加全市机关干部才艺大赛，也赢得了荣誉。

三、工作完成情况。

一是在做好和会计账的对账工作的基础上，认真完成了定期与银行、财政专户、自治区社保局的各项社保基金收支对账工作。一方面，及时编制银行余额调节表，清理未达账项，保证了基金财务数据的准确性。另一方面，加强与财政的沟通，完成了社保基金投资国债、定期存款进行保值增值的核对统计工作。另外，完成了新系统上线以来，有关基金出纳业务的优化及问题的反馈、协调处理工作。同时，从今年1月起全局出纳正式开始使用自治区社会保险基金业务与会计一体化信息系统出纳管理进行记账工作，我按照领导安排，完成了该系统的前期测试、组织培训、问题协调反馈工作，并对各分局出纳的实际使用情况进行了必要的交流和指导。为了更好的运用出纳管理系统，后期在总结经验的基础上，进一步统一明确了出纳系统的操作流程和标准以及使用过程中的重点注意事项，大大方便了出纳人员的实际操作，提高了工作效率。

二是做好了全年区属退休教师差额工资待遇的发放工作。其一，做了大量年初的数据核对以及新增人员的待遇核定工作，为全年工资待遇发放打好了基础。其二，及时完成了按月足额正常发放及补发差额工资工作，并建立了工资发放汇总台账。其三，重点做好了退休教师个人及管理单位的来电来访来信的接待工作，避免了出现退休教师多跑腿、跑空趟的现象。其四，加强与财政厅企业处的沟通反馈，确保了区属教师个别特殊人员的待遇发放的及时性和准确性。

三是完成了城镇居民大额医疗保险的征缴、退费工作。其一，完成了全年大额医疗保险批量报盘提交银行的扣缴工作。其二，完成了各分局收缴报送的审核整理工作。其三，统一规范了业务流程，并分别建立了征缴、退费情况的电子台账，定期与各分局核对。

四是完成了各项基金支付的往来业务。其一，及时完成了基金网银支付第一步审核、上传文件操作。其二，做好了医疗保险预留保证金的划转支付工作。其三，负责完成了拨付各分局离退休医疗补助金、各险种周转金等的审核支付操作，以及后续核对整理分局红联收据的返还情况的工作。其四，完成了基金支付退票的回单登记、退费险种查询以及与结算岗的交接工作。其五，及时完成了月底录入并核对各分局收支情况，以及对各分局收入户、支出户的网银划款工作。同时，负责完成了每月汇总上缴财政专户社保基金，并向财政局报送社保基金下月用款申请额度。

五是认真做好本职工作的同时，及时完成了领导交办的其他工作和任务，并积极发挥自己的长处协助同事处理力所能及的日常事务。

四、在生活作风方面。

生活中继续发扬勤俭节约、团结互助的优良作风，并有意识约束自己的言行，努力做到：能自己解决的绝不找领导解决，能暂时凑合的绝不跟领导反映，绝不提过分和无理的要求。同时，正确处理好工作与生活的关系，以积极健康的生活状态为工作打下了良好的基础。

五、存在的问题和不足。

工作取得了一些成绩，是与领导同事的信任和帮助是分不开的，同时也意识到自身还存在着许多不足之处，与大家的期望还有差距。一是虽然在思想上始终与党组织保持一致，但在行动上积极向党组织靠拢方面做得还不够好;二是在工作中存在一定失误，虽然都及时补救，但还是影响了工作效率;三是对工作的繁杂性有时出现厌倦情绪、畏难情绪，精神状态不够好，导致进度较慢，需要认真加以克服;四是记账对账受其他工作影响不够及时，同时，因为时间紧，工作任务多，对支出户未达账项的定期清理情况也不理想。五是因为基本在财务岗工作，对具体业务经办技能掌握较少，进而导致对各项业务政策的理解和掌握程度不够，需要进一步加强学习。

针对以上的问题和不足，我将在以后的工作中认真加以克服，同时进一步提高思想政治觉悟，通过不断的学习进行弥补，克服不良情绪，积极主动的做好本职工作。在工作过程中也请领导和同事多批评多指教，使我取得更大的进步。

**副经理述职报告篇五**

尊敬的领导：

您好!

20\_年是酒店行业竞争达到白热化程度是一年，也是我店营销最为艰难的一年，若干酒店开业，大小宾馆饭店展开了激烈的客源争夺战、硬件设施和软件服务比拼战，销售工作面临前所未有的压力。一年来，在店领导的指导下，在各部门的积极协助下，我同销售部的同仁们携手共进，直面种.种挑战，拼搏工作，努力开拓客户市场;虽然付出了艰辛的努力，但是实际经营指标与集团公司下达的总任务指标仍然相差\_多万元，没有完成好全年的经营任务，成为大家共同的遗憾。正如一句名言所讲的一样：“挫折是成功路上必经的磨难”，我相信所有销售人员一定会愈挫愈勇，总结经验教训，努力开创崭新的营销局面。还有一点让我个人深表遗憾的是，由于休了四个月产假，没有全程参与全年的市场争夺战，虽然产假期间继续积极联系客户，继续关注销售市场，但是收效甚微，期间未能为销售事业做出实质性的贡献，在此深表歉意!总结好过去才能创造好未来，下面我将一年来的工作简要作如下汇报，望领导和同事们批评指正。

一、尽职尽责，努力拓展客房销售市场

\_年，作为销售主管的我，深感市场竞争的巨大压力，时刻以高度的责任感参与工作，克服了孕期种.种不适，持续坚守岗位工作，直到8月份才不得不休假;12月份重回岗位后，继续保持了饱满的工作热情，参与了新一轮的工作。在客房销售方面主要做了以下工作。

1创新思路，创建自己的特色服务。结合市场竞争实际，我(与同事们)创新了营销思路，推出“延伸服务”等项目，得到店领导大力支持。1月份，与当地机场共同携手开展“机场酒店延伸服务”，分别制作机场及酒店宣传广告牌，在机场出港大厅设置酒店免费咨询台，免费为出港客户解疑答惑，并针对商务散客及网络客户推出机场免费接、送机服务、入住酒店乘客免费使用机场贵宾休息厅等个性化增值服务，开创了当地酒店的增值服务新纪元，得到了携程旅行网及许多商务散客的高度赞扬，提高了网络客户的回头率，推动今年散客及网络房出租住间夜数的大幅增长。今年下半年又推出了散客房送商务套餐等优惠活动，散客市场口碑也较好，客户回头率较高，周边省会城市增加较多。

2总结提高，推行月度销售经营分析会制度。坚持工作边总结，提高销售工作成效。每月召开销售经营分析会，对上月的销售经营数据进行对比分析，及时查找销售工作中存在的问题，从销售自身角度提出增加房餐收入的可行性经营思路，有依据、有计划地调整酒店客源结构及销售方向。

3多措并举，尽力扩宽客房销售渠道。

激励员工搜集同行市场信息，有针对性地推出酒店销售活动，争取他家客户流向我家;与\_、\_、\_、\_、\_等多家网络订房公司加强合作，并与广州食通商务公司签订合作协议，不断开拓网络市场，取得显著成效，今年网络房收入同比去年增长35%，成为一大亮点;组织开展客户大拜访活动，积极征求客户意见，提升服务质量，加对消费变动较大且排名前20位的协议客户进行拜访，使得过去的一些已经转移消费的客户重新成为酒店的客户;加大对协议客户的销售力度，带领同事到周边政府及企事业单位的拜访，4月1日至12月31日，共签订协议\_家，新签协议占比超过\_%。对偶尔有消费的部分大客户，采取赠送代金券、赠送果篮、发送周末短信等方式与客户加强联系，挽回了部分协议客户。

二、抓好促销，积极争取餐饮销售业绩提升

起草制定了\_年宴席促销方案，前期通过制作宴席宣传喷绘、指定专人负责宴席市场销售，到住宅小区、新建楼盘、婚庆公司、婚纱影楼发放宴席宣传卡，通过一系列措施加大宴席宣传力度;后期推出赠送宴会纱幔背景、发挥部门员工特长，赠送宴会司仪、红地毯、香槟塔、彩色气球拱门等等宴席特色增值服务;并在宴席旺季投放广播电台谢师宴、状元宴及婚宴宣传广告，加大员工销售技巧知识培训，不断提高宴席餐标，打造民航特色宴席，宴席销售在今年取得了较好的成绩，同比增长339%。同时，推出每日特价菜及商务套餐促销活动，及时调整商务套餐品种，以客房带动餐饮销售;另外，根据客户反馈意见联系租用增配麻将机，带动包房餐标提高。一些列的措施，使餐饮收入同比增长4%。

三、强化管理，极力建设高素质的专业销售团队

结合酒店实际，对销售日报表、拜访计划表、电话拜访周报表、团队确认书等销售表单的格式及内容逐一进行修改，完善员工日常工作内容，便于监督考核，提高了销售管理水平;制定部门员工培训计划并监督落实情况，实施每周培训;业余时间组织员工积极进行宴会司仪主持训练，并市人民广播电台取得联系，鼓励员工自己设计宴会宣传广告，自己到电台进行录制，以崭新的方式促进员工素质不断提高。一年来，销售团队敬业、服务意识和公关能力有所提高，今年推出了宴会全程跟踪服务，每次宴会指定专人负责跟进落实，给客户提供便捷的服务，得到了客户的好评，成为酒店的服务性标杆班组。一年来在领导同事们帮助下虽然有所进步，但也存在明显的差距：一是个人学习方面存在欠缺，往往埋头于具体事务而忽略个人业务能力的提升，一定程度影响了个人潜力的发挥;二是创新意识不够，营销策划能力不强，市场分析预测不强，对于客房、餐饮等营销方案设计和促销活动策划中缺乏有创意的点子，没有很好地抓住各层次各类型客户的心理;一季度实施低价竞争策略，协议价格下降，并没有因此而挽回流失的协议客户，说明市场预测能力和敏感度需要提高。三是销售团队建设亟待加强，培训内容、方式陈旧，缺乏吸引力。今后我将加强学习，提高销售管理能力，内强素质抓管理，强化销售团队培训，提高业务能力和执行力;外树形象抓市场，精心策划营销方案，周密组织促销活动，提高服务质量，稳定老客户，拓展新客户，培养忠诚客户，切实提高销售业绩。

20\_年全省旅游发展大会在本地的召开将为我们带来良好机遇;多家高档酒店的开业也使我们面临更加激烈的竞争。面临并存的挑战和机遇，我将会同销售部同仁，坚定必胜的信心，与全体民航人团结一致，齐心协力，开拓创新，拼搏工作，极力扩大市场占有率，努力开创酒店市场发展新局面!

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇六**

尊敬的领导：

您好!

今年步伐显得又紧张又忙碌，但我们生产一部在公司领导的正确决策和领导下，大家紧密团结、努力奋斗，圆满完成了公司下达的生产任务。回顾20\_年的工作，我们部门围绕安全生产、保质保量完成生产任务为前提，主要做好了以下方面的工作：

一、生产管理、完成产量和产品质量方面

1.生产管理：公司根据产品销售情况下达的生产计划，我们能合理地服从生产，保证了日常生产和正常休息。车间也克服了生产任务重、人员不足等困难，如进行菌种工段和提取相互帮助生产等，这样既保证完成生产任务，又让大家可以挤出时间来休息，调整作息。

2.完成产量：20\_年我们完成tw101中间品a批;tw102中间品a批;tw103中间品a批，当前我们还在做tw103中间品a最后一批，但我们同时完成了下个月初tw101中间品a的准备工作。

3.产品质量：在保证完成生产任务的同时，车间高度重视保证产品质量的重要性。按照gmp的要求严格管理我们，要求我们严格执行标准操作规程。20\_年部门里经常通过开会等多种形式进行研究，不断总结经验，保证产品的质量和数量。我们都相信，只要我们每个员工都有高度的质量意识，并付诸于生产操作的每个环节，产品质量将会持续稳定地生产出来。

二、硬件方面

1.整个生产部门从八月份至今，投入了大量的人力物力做车间改造：我们菌种工段也换了供洁净室用的空调，还有之前给两个菌种库都添置了备有空调以防止温度失控，同时接种室的温湿度做到了在线监控和记录。这样以后，我们不用每天时时刻刻观察种子的培养环境，同时也减少了进出洁净室而污染种子的环境。

2.现在最大的变化是我们也越来越重视设备保养的重要性，因为我们明白只有平时积极地做好设备的维护保养，才可以确保设备能够帮助我们顺利完成生产任务，同时领导也经常提醒我们在\"待生产\"期间做好设备的检查工作。所以我们现在做的不仅仅是规范的使用设备完成生产任务，还有做好所使用设备的维护保养工作，及早地发现其故障原因等问题。

3.车间的卫生也是我们工作的一部分，我们尽自己所能，抽出时间做好设备及环境的清洁工作，使自己在干净整洁的环境下工作。

三、软件方面

现在tw101中间品a和tw102中间品a的生产周期都已经缩短，\_和\_x也及时对各个文件做了修改或新增，我们大家也都在生产前按时参加培训和考核。

四、人员方面

1.随着生产任务的增加，有新员工进入生产车间的，也有我们和其他部门合作完成生产的，大家都相互合作，相互学习，一起完成岗前岗中培训，然后顺利进入各个产品角色胜任本岗位工作。

2.公司重视我们员工的健康，完成了年度体检;也重视安全生产，我们大家积极参加培训并完成考核目标。

3.公司也给我们营造环境，使大家有机会共聚一堂;公司给我们创造机会，使大家相互了解，相互尊重。我们的足迹近至巴城，远到云南……

五、存在的不足

在20\_年一年的工作中，虽然进步了很多，但来到102车间后还是出现了些需改进的地方：

1.对岗位sop执行不到位：车间记录记录不及时;状态标识未及时悬挂或标明等。一些细节问题在qa来飞行检查是有不同程度的反映。

2.也许自己专业有限，或是自己缺乏专研精神，使我对其他方面所知甚少……

六、工作计划和目标

现在要提升生产产量已成定局，工作压力比较大，要吃苦耐劳，勤勤恳恳踏踏实实地做好每一项工作，处理好每一个细节，努力提高自己的专业技能，尽快的熟悉和进步。其中，以下几点是我下年重点要提高的地方：

1.要提高工作的主动性，工作要制定好计划，并按照计划执行;

2.把握一切机会提高专业能力，加强平时知识总结工作;

3.要善于思考和实践，并加强和同事领导间的交流。

作为公司经理，依然需要学习，多听、多看、多想、多做和多沟通，发现每一个员工他们身上的优秀工作习惯，丰富的专业技能，配合着实际工作不断的进步，每天只要进步一点点……技术活需要认认真真沉下心去做事情。

述职人：x

**副经理述职报告篇七**

20\_\_年，我认真作好本职工作，坚持廉洁奉公，勤政自律，严格按照县委、县政府的工作指示和县住建委的工作要求，认真履行工作职责，高质量完成工作任务，现将一年来的主要工作向各位领导述职述廉如下：

一、加强学习，解放思想，与时俱进

作为一名水厂领导干部，我深深认识到加强学习，解放思想，增强素质，与时俱进是时代的要求。因此，我始终把加强学习摆在重要位置，提高对学习重要性和紧迫性的认识，特别是对党的理论知识和企业生产经营管理工作定位思考，不断提高自身的政治觉悟和实践活动。

我先后深入学习了党的十九大、十九届二中全会精神和习总书记的重要讲话及企业管理等知识，不断增强觉悟，提高党的理论修养和业务水平，进一步提升自身的领导能力和理论实践能力。

二、认真履行岗位职责，尽心尽力完成各项工作

作为企业的负责人，我深知肩上担负责任之重大，自身工作的优劣，不仅关系到全城群众的利益以及党和政府在人民心目中的形象。因此，我以一丝不苟的工作态度，励精图治、开拓进取的精神认真作好本职工作。

1、强化安全供水，满足用水需求。

作为供水企业，安全生产，保障供水始终是工作的重中之重。于此，我高度重视，狠抓落实，确保安全供水。

20\_\_年共完成供水量达564万吨，同比增长3个百分点，销售收入截止10月份止665万元，同比增长27个百分点。

在安全生产方面，我们主要抓好三项工作：

一是以积极开展安全生产培训，增强意识，提高技能。今年上半年水厂内部共开展安全生产技能培训3次，参加省水协举办的安全生产培训1次，开展安全生产检查3次，极大促进企业的安全生产，保障供水安全;

二是完善保障措施，加强技术创新，力争将抢修时间减少到最低。为此我厂购置新的柴油发电机，添置部分抢修材料，对维修技艺进行创新，20\_\_年3月份“引江济尧”主输水管道发生爆管，通过合理调配，已将抢修时间缩短为5个小时，未造成全县停水，从而最大限度的保证了全县人民用水安全。

三是抓好管网管理，确保管道畅通。20\_\_年水厂组织技术力量，投入资金13万多元更换市政管道阀门29个，既保障了群众用水，又很好地保护了水资源。据统计，此项工作的开展，每年可节约水资源26万吨，企业减少消耗、电耗15万元。既保障管道畅通，又确保正常供水，赢得群众的一致好评。

2、配合市政建设，增加城市供水基础设施投入。

20\_\_年县水厂积极做好城市供水管网新建、扩建、改建的规划、设计、实施工作。着力解决城市供水能力与日益增长的用水需求不相适应的问题。

20\_\_年\_安置房dn110主管道420米;\_风景区dn110主管2300米;\_国道拓宽dn225管道732米;大渡口路、滨河路，集贤路铺设管道dn315管道1960米;\_大道管道改造dn160管道2200米。

3、围绕服务质量，改进工作形式。

对于县城逐渐兴起的小高层建筑，我厂积极探索，利用现有科技，实施远程抄表，减轻抄表压力提高信息质量，使得服务工作再上新的台阶。

我厂营业服务工作的另一大亮点是推进农村用水管理改革，让群众得到实实在在的实惠，20\_\_年11月，我厂实施农村用水等同城市用水管理一样实施抄表到户管理，目前陆续在査桥片区的茅田、渣桥、管山等村庄共计20\_\_多户实施抄表到户，深受群众的欢迎和好评。

三、认真落实党风廉政建设责任制，促进自身廉洁奉公

今年来，我认真学习《党风监督条例》、《纪律处分条例》等党风廉政建设有关内容，党风廉政牢记在心，规范于行。

1、积极落实党风廉政建设责任制。

为全面作风党风廉政建设工作，我认真组织成立水厂党风廉政领导小组，并亲任组长。制订党风廉政建设工作制度，明确分工，大力加强廉政教育，努力增强党员干部抵御不良工作作风和坚持廉洁自律的自觉性。

2、以身作则做好勤政廉政的榜样。

作为一名党员干部，我坚持做到正人先正已。注意自身党性锻炼，严于律己、防微杜渐;注意改进工作作风，保持谦虚谨慎、不骄不躁的工作作风;牢记党的宗旨，增强群众观念，提高大局意识，自觉遵守廉洁自律规定，把廉政勤政作为经常性要求，坚持从我做起，从具体工作做起，从细微小事做起，努力用党风廉政建设的有关规定约束和规范自己的言行，坚决反对腐败，做到廉洁从政。

四、存在的问题

虽然个人的工作取得了一些成绩，但也存在一些问题和不足。

1、偏重业务管理，放松政治学习。

2、服务质量与用户的要求存在一些差距，如由于城区近年来发展迅速和附近农村市政用水并网，计量水表已突破2.5万只，而水厂组织结构和人员规模因企业历史原因仍未做出变革，人员结构复杂。维修服务人员和抄表人员偏少，其中全县维修人员仅两人，维修不及时现象确实存在。

3、企业管理中还存在诸多问题，解决问题的所需建设资金严重不足，感到工作压力大。如网漏损率过高，高于国家行业指标。

20\_\_年以来虽然水厂加大对管网查漏工作力度，漏损率由原先的48%下降至38%，但是仍高出国家行业18%指标20个百分点。城区大多数管网建设于上世纪80年代，由于当时国家经济条件的约束，使用的是镀锌管、水泥管和灰口铸铁管，现在这些管材被国家经列为淘汰产品，并且已到使用期限。企业的资金捉襟见肘，无法技改，造成城区老管网超期服役。

五、今后努力方向

1、加强学习，克服“船到码头车到站”等消极无为思想，始终保持奋发有为、昂扬向上的精神状态。

一是坚持基本理论，基本政策的学习，认真学习和领会十九大的精神，不断提高政治素养;二是加强对企业管理所需知识学习，提高城市供水管理水平和创新工作能力。

2、继续推进、深化企业体制改革。

根据供水行业的模式和事业单位公共的趋势，水厂应改为企业是大势所趋。

一是引进现代企业管理制度，充分发挥企业自主能动性。

二是采取激励措施，调动广大职工积极性。

三是制定新的用人制度，主管部门组织考试，社会招聘，择优录取，理顺劳务关系后签订用工合同，购买养老保险、医疗保险等。

四是对于原有事业编制身份的职工，应根据国家相关政策安置。

五是建立新的分配制度与企业效益紧密联系在一起。做到多干多得、少干少得、最终实现全厂用工企业化。

3、加大城区管网技改投入。

水厂将依据《\_县城市总体规划》和《\_县城市给水规划20\_\_-2024年》制定关于加强管网管理的中长期规划，每年研究编制管网改造规划和实施计划上报政府。在政府每年下拨的供水设施配套专用资金总额内，逐步解决城区供水管网老化漏失问题。

4、强化职工教育，提升服务意识。

强化职工服务意识，组织各部门开展每月定期开展部门每周评比、班组每日讲评、厂部定期回访用户等教育活动，制定严格的考核奖惩制度，进一步强化供水企业的内部管理。为全县城镇化和美好乡村建设提供有力保障，促进县城供水事业的可持续发展。

5、加强廉洁自律意识、防微杜渐。

按照党风廉政建设责任制要求规范，把班子建设成特别能战斗的领导集体，认真带领广大职工全面落实科学发展观，以真抓实干、高效廉洁。

我坚信在各级领导的关心帮助和个人的积极努力下，自己的各方面工作一定会走上新的台阶。

**副经理述职报告篇八**

我是\_公司物业部负责人\_，20\_\_年，物业部不负董事长和公司各位领导的期望，以科学发展观和构建企业和谐为指导，积极履行物业部的工作职责，认真落实公司20\_\_年的工作计划，从保障服务、安全稳定两大目标出发，顺利的完成了各项预期任务和经济指标，取得了较好的成绩。

截止到20\_\_年12月11日对2-3号楼共发放房产证709 本。有55本在工商银行，还剩 34 本未领取。以下是重要工作任务完成情况及分析：

一、相比去年水电收支明细

二、较深的地履行了对基层的指导、检查、监督、服务工作职责

1、于20\_\_年10月1日开业以来已有4年时间，物业部已逐步规范化，其中，物业部班子成员团结一致，发挥各自特长，勤奋工作，相互沟通，确保了设备设施正常运转及各项任务的完成。

2、加强维修项目治理，严格审核，在保证工作质量前提下，尽量节约成本及资金。

今年中心市场的电梯需要维修维保，中心市场及3号楼的防水处理。面对以上各项工程，我们一方面坚持申报、审核的工作职责，积极深入各分部现场，提出和选出最优的方案上报批准，同时，积极落实各项工作的完成，确保了工作质量。

三、依据“依法治企”的原则，充实完善物业治理制度，进一步推进了物业治理的规范化

1、为了更好的提高工作质量，我们统一了收费、支出的标准，进一步严格了收费管理制度，实行每月月初1-10号之内充电制，使物业部各项收费进一步规范化。但是部分业主无法理解与配合，所以完善有点困难。

2、根据市场业户、施工单位等每月用电用水量，做好每月水电报表，并把外围电费形成电子文档，传至收费系统，同时通知这些业户前去缴费。检查并分析各楼层业户的用电情况，防止市场偷电、漏电现象的发生。但是菜市场偷电严重，今年特对此进行改造，对菜市场进行改造安装电表隔断等，有效的避免了资源浪费。

四、强化了安全治理，确保了设备设施正常运行，确保了市场的安全

1、发现问题及时处理，不留隐患，把安检工作落实到实处。定期对市场进行安全巡查，及时处理突发事件，维护市场秩序及设施设备完整。

2、为了营造更加舒适的购物经营环境，我部门组织给市场玻璃网架下安装防晒网。提前清洗空调管道，保养空调机房设备，作好夏季空调的相关准备工作。空调开启后，存在着不送风、送热风、噪音大等问题，我部门及时联系并协助维修公司进行处理，同时做好业主的相关解释工作，安抚业主情绪，今年非常好的避免了空调末端漏水情况发生。

3、为确保市场内电梯的正常运行，我部门电梯维护专员每天坚持对市场内所有电、扶梯进行巡检，并形成书面记录存档;定期进行维护和保养。

4、配合安保部定期对市场消防设施设备进行检查，加强防范，并作好巡检记录，发现问题及时处理或通知施工方进行整改，以消除各种消防隐患，确保市场内各消防器材的安全使用。监督负一层家电区和外围市场喷淋上喷改下喷施工，消除由于吊顶不规范带来的安全隐患。

五、环境卫生及园林绿化

1、与\_保洁签订保洁合同，完成日常对保洁公司的督促工作。为市场保持更好的环境卫生，特制定出考勤表，对保洁人员严格考勤。监督保洁公司对2、3、4、5、6、9、10、11号楼尚未接房的门市做清洁，并处理已接房门市的装修垃圾。

2、定期给花草树木修枝、浇水、除草、施肥等，提高市场绿化面积覆盖率，美化市场环境。

3、积极参与区政府开展的区创国卫工作，并给中心市场外墙广告位铝塑板框及车库地面，二楼百页，菜市场大理石梯步，栏杆，屋顶等多处做清洁，同时制作并张贴健康宣传栏、禁烟标识等。

4、与病媒有害生物防治有限公司签订了服务合同，有效的提高了市场的卫生环境，减少了四害的出没。

六、存在的不足

1、因为物业费收取标准拟定较晚，物业费收取难度较大，截止20\_\_年12月12日针对外围市场已收物业费118户，明年将加强物业费收取力度。挨家挨户的上门与业主解释沟通说明。

2、与各个部门的配合仍然不够紧密，需要加强合作与沟通。虽然较去年相比情况明显有所好转，但是希望明年各个部门的交流会进行得更加频繁，这样会更有利于公司的协调发展。我们物业部也会主动联系其他部门，有事件及时沟通，不会一意孤行。

3、团队精神还有所欠缺，需要进一步加强团队建设，提高团队凝聚力。都说团结就是力量，我也很赞同这个观点。

虽然我们部门团结越来越好，各位同事之间的友谊也越来越深，但是工作中出现矛盾是不可避免的。矛盾的出现并不可怕，最可怕的是有矛盾不去解决，就只会加剧关系的劣化。

**副经理述职报告篇九**

尊敬的领导：

我叫\_x，是\_餐厅的餐厅经理，主要负责做好前厅的日常内部管理事务以及\_餐厅的营销工作。从前厅管理到内外营销，\_餐厅同样也在市场的打拼下，掀起了经营的高潮。回顾这一年来的工作，以下是我的述职报告：

一、抓学习教育，激励奋发向上

从任职以后，我在\_餐厅分管内部管理工作，了解\_餐厅员工多数来于不同地区，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列出单据，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。从宾客一进店的规范礼貌用语、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。

二、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，配合吴经理配置电话机盒，规定下班时间将电话锁上，以及任何服务员一律不允许打电话等，杜绝了下班时间打电话的现象。

三、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，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。在婚宴的黄金季节，制定婚宴方案，向周边的单位发放宣传单进行走访工作，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。

四、需要加强的地方

目前，外面的市场还没有完全打开，需要我继续努力，我将不断学习，提高自己，加强销售的业务知识及各方面的知识学习。认真做好本岗位工作的同时，不断开发新的客户群体。做好内部客户的维护及沟通工作。有计划性地安排好营销工作。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。密切配合酒店销售部接餐及接待服务。

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇十**

尊敬的董事会各位领导：

您们好!

我是，现任\_物业管理有限公司总经理一职。首先很高兴在此给各位领导汇报我一年来的工作，同时也从内心由衷的感谢\_集团及各位董事给我提供了这么一个展现个人能力的工作平台。

20\_\_年是不平凡的一年，从20\_\_年元月担任物业公司执行总经理，到20\_\_年7月正式任命成为\_物业公司总经理，我深知自己身上肩负的职责是何等的重大，还有集团公司各位领导对我的信任和殷切希望。

我有很多感恩，也有很多感触，其中不仅有来自实践工作中与各位同仁共同成长总结出来有利于公司后期经营发展供参考的经验成果;同时也有来自各位领导在我实践工作中对我的指导和教诲，让我学到了更能胜任这一职位的宝贵财富。

物业公司琐事繁多，很难有时间静下心来总结自己的成绩和不足之处，今天，我想借这个机会，静思总结针对自己一年来的成绩和不足，特向董事会各位领导汇报如下：

一、履行岗位职责的工作实绩：

一年来，我能严格按照集团公司成立\_物业的初衷，严格按照董事会的指导思想及董事会各位领导对我的要求，扎扎实实开展物业公司的各项工作，为\_地产做好后期服务工作。

1)严格执行\_集团公司和物业公司董事会的决议，全面按照2020\_\_年初制定的经营思路“以人为本，注重细节，提升能力，稳步拓展“实施公司的经营方针，全面主持公司的日常生产经营与管理等工作。接受集团公司及物业公司董事会的领导，负责物业管理公司全面工作，对公司负责。

20\_\_年，\_物业公司实现经济效益和社会效益双丰收，截止20\_\_年12月31日，经公司财务报表统计：(不在此反映，见谅)。在自\_物业成立以来，公司的各项经营工作取得了质的突破，不仅没拉集团公司的后腿，同时还超额完成了集团公司下达的各项任务指标。全年做到安全生产保和-谐发展。

2)通过拟订物业公司经营计划、经营目标，组织公司各方面的力量，实施集团公司确定的各项工作任务和各项生产经营经济指标，推行行之有效的经济责任制，保证各项工作任务和经营指标的完成。并通过定期召开工作例会，总结、检查前期工作，布置今后工作任务。指导各部门经理开展日常管理工作，并考核各部门经理工作绩效，对升、降、调及奖惩作出决定。确保公司的各项利益不受损失。

20\_\_年，作为\_物业的一名当家人，凡事总是站在公司的角度，从公司的大局出发，处理方方面面的关系，做到善尽职守，从内心深处珍惜集团公司各位领导给我提供的这么一个事业平台，心怀一颗感恩的心，强化责任心和敬业精神，对工作认真负责，按照集团各位领导的办事风格，诚信做人，踏实做事，不断提高自身的驾驭和管理能力，并具有奉献精神，不在小事上斤斤计较，但在处理大事时也绝不含糊。

特别是在处理公司原则性的问题上，首先确保公司的利益不受损失，同时做到作为总经理要敢于担当，为老板分忧解难。

通过20\_\_年处理的几次人事纠纷，让我明白了许多做人的道理，做人应该对得起自己的良心，要做到以“诚”待人、真诚做人，决不能做一个表里不一的人。同时也让我明白了作为公司的当家人，一定要充分明确个人的使命，将个人价值倾向与企业文化之间存在的可能冲突化解融合好，担负起企业发展的重担。

在人事细节管理上要多一个心眼，在公司的劳资关系处理上多进行预见性思考和防范意识，妥善处理好公司的劳资风险。

3)拟订物业公司内部经营管理组织结构配置方案，拟订公司员工工资方案和奖惩方案，决定公司员工的聘用、升级、加薪、奖惩与辞退。根据物业管理公司职能，决定人事架构与部门人员调配、运筹、策划物业公司各项经营管理工作。

20\_\_年度根据\_物业公司的实际运行情况，根据该行业的特点，保安人员和保洁人员流动性较大，开拓思路想具体办法，拟定并出台推行《星级员工薪酬激励机制》，不仅稳定了基层员工的人心，还充分调动了基层员工的积极性，为公司的良好发展起到了推进作用。同时对各小区客服中心增加了工龄工资，对每满一年的员工每月工资递增二十元。对调动员工的工作积极性和归属感起到了很好的作用。

4)注重分析研究市场信息，注重革新，增强公司的市场应变能力和竞争能力。

20\_\_年3月，通过对\_区物业市场行情的摸底，成功完成\_的物业服务费提价备案。同时，通过市场化加大物业盘活存量，实施重点项目“突围”战略。20\_\_年8月相继完成了\_两大物业方案的拟定及前期物业服务合同的签订，完成年初制定的项目拓展目标。至此\_物业管理规模将达到120万方，为进一步提高\_物业品牌及公司市场竞争力提供了有力的保障。

5)注重做好对外沟通、对内协调工作，保持与政府及有关部门之良好关系。咨询和听取业主各种宝贵意见，与业主建立良好关系。督导各部门实行优质服务，维护业主权益和物业管理公司的品牌和声誉。

20\_\_年，\_物业公司不仅实现经济效益丰收，也在\_多次获奖，实现社会效益和品牌建设双丰收。今年以来，物业公司积极响应各级政府号召，坚持科学发展观，紧紧围绕文明单位创建目标，深入推进“安居\_，成就梦想”品牌的建设，在服务业主、精细管理、品牌建设上下功夫，公司取得了一系列荣誉称号。

同时，在处理与业主的关系上，崇尚一个“和”字。始终把“提高业主满意度，创建和-谐社区”放在首位。一是协调配合集团公司按要求依法在成熟小区组建选举业主委员会，在共同学习相互帮助的同时，与业委会搞好关系，共同为小区业主谋福利。20\_\_年12月28日，及时签定了\_的后期物业服务合同合同，约定责权利关系，并按报批的新的物业服务费实施收费，使该小区在20\_\_年的工作打开扭亏为盈的局面。同时领导各小区积极参与社区事务，“爱国爱家爱主人”(业主)的良好风气己在公司形成，良好的社区合作及亲密的业主关系，让\_物业公司的全体职员对物业服务工作的未来充满了信心。

二、存在的不足之处和管理中的经验教训：

回顾一年来的工作，感觉到自己还存在很多不足，主要表现在：

1)在人力资源的开发与利用上，还需进一步下功夫，提高管理队伍的工作能力与水平，使管理与服务逐步走向标准化、规范化、科学化。

在培训、督导各级管理人员，加强对员工的培训和教育，充分调动员工的积极性，提高员工队伍的整体综合素质上还需进一步强化。

20\_\_年，公司发展太快，管理面积和人员突增，办公室和财务人员力量薄弱，现在管理面积37万多平方米，住宅近3000户，还有大量的商铺与车库，\_的介入与投标预算等前期工作，固定人员120多人，今年流动人员近100人，人员的进出给公司办公室和财务带来很多的工作不便，工资的考核，费用的结算，工作的移交，特别是小区和部门主管新来人员的上岗，对工作环境和工作流程需要花费精力进行岗前培训，比方说，小区前台收费员，工作性质实际上是公司的分出纳，进行日常的收费、记帐、水费充值以及小区业主投诉报修等等工作，人员的离职，存在着给公司造成经济损失的隐患，对此应加强重要岗位的人员社会情况摸底，加强人员培训的财务监管，降低公司财务漏洞及资金风险。

2)在组织推行全面质量管理体系上，还需多花心思和精力，严格按照国家优秀示范小区标准提供服务，提高物业管理质量水平和服务水平。

把打造\_地产服务品牌创\_市一流服务企业作为我们努力的方向。进一步强化各级管理人员的安全责任意识，健全各类安全、消防制度，严格落实各项防范措施，保障所管辖物业及人员的财产和生命安全。同时在拟订物业公司基本管理制度上，还需下一定功夫，在实际工作中，还需逐步总结出一套适合\_物业公司发展的管理制度和考核制度，做到审核各部门具体操作流程，实现管理的科学化、规范化。

3)在制定物业公司月、年度财政预算上，还应做到更加精细化，合理使用资金，监督费用收支情况。

开展多种经营，弥补物业经费不足，提高物业管理公司经营效益。在公司的财务管理上，还应进一步加强拟订物业公司年度财务预决算方案，审核财务报表，在董事会授权的额度内审批公司日常经营管理中的各项开支，合理控制费用支出，健全内部监控制度，合理、合法运用资金，提高公司增收节支的能力。

4)在推广\_物业服务品牌上，还需进一步树立品牌服务，发挥“x客会”及《\_》杂志的特点，在市场竞争中取得优势，充分发挥自身优势、品牌优势，创造机会在从先进的物业公司学习其先进的管理、经营方法和经验，在全面提高服务水平的基础上，打造出本市乃至\_省的物业管理新品牌。

三、今后的工作设想及对自己的简要评价，并表明自己的态度：

\_物业公司发展到今天这个地步，对一名称职的总经理来说，既是机遇，也是挑战。因为公司有着良好的物质基础，如果说有欠缺的话，那就是管理的整体优势没有得到充分调动和体现。而要合理解决整体优势的充分调动和体现，又不是一朝一夕之功。

“一个伟大的理想，一颗善良的心“，20\_\_年，作为物业公司的总经理，我将从下面的问题上下工夫：

首先，进一步强化明确总经理的职责。在董事会的指导下，全面处理公司的各项事务，兼顾股东、员工、客户等各方利益在市场上竞争，同时对董事会负责。

其次，加强自身修养的提炼学习，进一步提高个人的能力，不仅要有高-瞻远瞩的经营眼光;不畏风险，敢作敢为的魄力;允许员工出错，勇于担当的包容之心;能充分调动下属和员工积极性的人格魅力。

第三，在日常工作中，我会从以下方面具体着手：

1、牢记企业的命脉是利润。

如果不紧抓这点，那么公司即便有最完善的制度、最佳的产品、最优秀的员工、最好的企业形象，公司也会陷入困境的。在这方面，如何有效调动全体人员的积极性，帮助他们开拓市场;加强财务管理，使资金周转达到最佳状态;居安思危，严把风险关;提高服务质量意识，保证公司应对市场的能力;协调各个部门，努力使公司运作成本最小化等等，都是总经理需要关注和控制的。

2、团结班子。

“认真做事只是把事情做对，用心做事才能把事情做好。”只有保持团结精神的团队才会用心去做事。大量的事实证明，企业发展到一定阶段，经营的成功不仅取决于总经理，中层管理的水平也起到很大的作用。

一个优秀的企业已经绝对不能再是“一个人”的企业，而应该是一个‘团队’的企业。在我们公司各个部门之间，虽然大的派系没有，但小的部门主义还是存在的。经常会出现为图本部门办事方便，而强硬的要求其他部门配合的现象出现。

因此，在实际工作中，做到善于倾听部门负责人的建议和抱怨，站在全公司的角度妥善处理，而不是一味的责备和压担子。

实际工作中，大量的工作是需要部门间的配合才可以顺利完成的，当出现问题和抱怨的时候，肯定是在某个环节出现了弊端，如果不及时和妥善安置，往往会管理程序埋下隐患。还有，在完善的管理制度面前，注重发扬和提倡管理的灵活性和人性化。

3、启发下属，培养下属。

在做这方面工作的时候，避免出现一味在物质面、惩罚面和制度面上下功夫，而忽视了精神、激励和人性层面。也尽量要求和引导下属勇于承担份内工作职责、善于思考的工作作风。

让员工知道\_物业公司是一个公平的集体，公司可以为每一位有志向的员工晋升机会，与公司同发展、共进步。

4、抓大放校在今后的工作中，做到对于有才能的人要委以重任，对于那些有才干但没有机会发挥的年轻人要大胆地用。自己的工作重点在于协调各部门间的关系，检查工作进度及结果。

作为一名总经理，在处理问题的同时，更重要的是找寻这些问题产生的根源，然后去寻求解决办法。如果总经理成天被琐事困扰，就会使下属丧失创造力。

在总经理的位置上，把握做什么事情都有一个整体概念;给下属一个游戏规则，一个思路，让他们放手去做，这样就可以避免总经理“一把抓”的局面。同时注意把握权力下放并不等于放弃权力，管理不是放任自流，听之任之。对人对事，应选贤举能，论事责功，一切以成果为重。

5、按标准实施管理。

20\_\_年的工作重点将围绕全面完成公司的资质升级和iso9000质量管理体系认证，让所有的工作都有流程和程序。同时做到发挥总经理的职责之一就是通过管理者代表检查其运行的有效性，发现问题，解决问题。非特殊情况出现，绝对不能轻易改变已经制定的标准和规则。

6、善于平衡各部门间的关系。

部门之间的工作基本上都是互相联系的，在平时的工作中，难免会产生矛盾。而这种矛盾大部分时候都是出于要做好本部门工作的良好愿望产生的，这就要求总经理艺术的处理和平衡这种关系。

在新的一年里，我将在集团公司的领导下，在物业公司董事会的带领下，与班子成员和全体同志们团结一致，扎实工作，聚精会神抓学习，精雕细刻抓管理，发挥长处，克服不足，以主人翁的精神，为\_物业公司的发展做出更大的贡献。

以上汇报，如有不当之处，敬请董事会各位领导批评指正。

**副经理述职报告篇十一**

尊敬的领导：

您好!

时光如电，转瞬即逝，弹指一挥间，20\_年就过去了，在担任\_支行这一年的客户经理期间，我勤奋努力，不断进取，在自身业务水平得到较大提高的同时，思想意识方面也取得了不小的进步。现将20\_年工作情况述职汇报如下：

一、在工作中

20\_年，在支行行长和各位领导同时的关心指导下，我用较短的时间熟悉了新的工作环境，在工作中，认真学习各项金融法律法规，积极参加行里组织的各种学习活动，不断提高自身的理论素质和业务技能，到了新的工作环境，工作经验、营销技能等都存在一定的欠缺，加之支行为新设外地支行，要开展工作，就必须先增加客户群体。工作中我始终“勤动口、勤动手、勤动脑”去争取客户对我行业务的支持，扩大自身客户数量，在较短的时间内通过优质的服务和业务专业性，搜集信息、寻求支持，成功营销\_贵族白酒交易中心、\_市电力实业公司、\_市中小企业服务中心等一大批优质客户和业务，虽然目前账面贡献度还不大，但为未来储存了上亿元的存款和贷款。至12月末，个人累计完成存款2200多万元，完成全年日均1800余万元，代发工资、ps商户、通知存款等业务都有新的突破。

二、岗位的职责和使命

担任客户经理以来，我深刻体会和感触到该岗位的职责和使命。客户经理是我行对公众服务的一张名片，是客户和我行联系的枢纽。与客户的交际风度和言谈举止，均代表着我行形象。平时不断学习沟通技巧，掌握沟通方法，以“工作就是我的事业”的态度和用跑步前进的工作方式来对待工作。从各方各面搜集优质客户信息，及时掌握客户动态，拜访客户中间桥梁，下到企业、机关，深入客户，没有公车时坐公交，天晴下雨一如既往，每天对不同的客户进行日常维护，哪怕是一条短信祝福与问候，均代表着我行对客户的一种想念。热情、耐心地为客户答疑解惑，从容地用轻松地姿态和亲切的微笑来面对客户，快速、清晰地向客户传达他们所要了解的信息，与客户良好的沟通并取得很好的效果，赢得客户对我工作的普遍认同。在信贷业务中，认真做好贷前调查、贷后检查、跟踪调查，资料及时提交审查及归档。20\_年，累计发放贷款3350余万元，按时清收贷款641万元，其中无一笔不良贷款和信用不良产生，在优质获取营业利润的同时实现个人合规工作，保证了信贷资金的安全。

三、存在的问题

在过去的一年，虽然我在各方面取得了一定的成绩，然而，我也清楚地看到了自身存在的不足。

(一)是学习不够，面对金融改革的日益深化和市场经济的多样化，如何掌握最新的财经信息和我市发展动态，有时跟不上步伐。

(二)是对挖掘现有客户资源，客户优中选优，提高客户数量和质量，提升客户对我行更大的贡献度和忠诚度还有待加强。

(三)是进一步客服年轻气躁，做到脚踏实地，提高工作主动性，多干少说，在实践中完善提高自己，以上不足我正在努力改正。

四、今后努力地方向

在新的一年，我将再接再厉，更加注重对新的规章、新的业务、新的知识的学习专研，改进工作方式方法，积极努力工作，增强服务宗旨意识，拿出十分的勇气，拿出开拓的魄力，夯实自己的业务基础，朝着更高、更远的方向努力，用“新”的工作实际工作中遇到的种.种困难。

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇十二**

一、思想上：坚定理想信念，树立正确观念

古语说：“德若水之源，才若水之波”。要做好财务经理的工作，必定要有正确的政治思想。这一年，面对新的形势、新的任务，我结合工作的实际情况，以科学发展观为指导，积极学习了邓小平理论和“三个代表”的重要思想，在思想上与领导保持了一致，坚定了理想信念，树立了正确的世界观、人生观和价值观，树立了全心全意为大局服务的思想。

二、学习上：加强业务学习，提高自身能力

鸟欲高飞先振翅，人求上进先读书。学习增长才干，能力成就事业。新时期赋予新使命，“\_五”的到来，要求我们更要一步一脚印，踏踏实实做好各项工作。在工作上我除了学习政治理论外，也能把握实质、抓住精髓，重点学习了有关财务分析、预算分析、审核签字、税收检查、以及内部控制的知识，努力把它做到了学深学透，并运用到实际工作中，从而为自己做好各项本职工作打下坚实的基础。通过学习，我熟悉和掌握了相关知识与技能，并能坚持学以致用的原则，把政治理论学习与本职工作结合起来，从而不断增强了履行岗位职责的能力和水平，做到了与时俱进。

三、工作上：抓重点抓落实，做好本职工作

作为财务经理，我始终坚持“落实工作，狠抓重点”的理念，以“精益求精，一丝不苟”的原则，以扎实认真的工作作风和勇于创新的工作态度，时刻牢记了自己的职责，找准了自己的定位，做到了办事不越权、不越位，工作不拖沓、不含糊，矛盾不上交、不下压，责任不躲避、不推诿。在工作中能按照轻重缓急认真安排和妥善处理各项工作，较好地履行了职责。

(一)以会计工作为基础。一是夯实基础工作，按时上交了报表，从而进一步加强了日常财务工作的管理，逐步完善了财务规章制度和岗位职责;同时，也利用分公司进行财务基础工作自查的契机，对20\_年9月至20\_年4月会计期间2892份会计凭证进行了检查，从而进一步完善了记账凭证中的签章手续、收付款凭证盖“付讫章”等手续;二是利用国家税务局发票检查的契机，对20\_-20\_年5月份的发票进行了检查，建立了发票管理领用存登记审批制度。三是进一步加大了财务档案管理规章，严格按照《会计档案管理办法》的相关规定，从最基础的工作抓起，完成了20\_-20\_年档案，整理、立卷、归档工作。

(二)以分析工作为主体。财务分析工作是财务人员每季度的必需工作之一。随着公司经营状况的不断发展，财务分析的侧重点也有所改变。在工作中，我根据实际情况，不断转变观念，从多角度进行分析，用“收入、成本、期间费用、市场状况、销气类型、用户类型”作为基础，进行全面分析。同时，也认真贯彻落实制度，细心测算，从而保证了每月的预测数与实际数误差在5%以内，较好地完成该项工作。

(三)以财务管理为重点。在工作中，我做好了预决算以及管理工作，同时，按照公司“保证生产、安全支出，压缩非生产性支出”和“效益优先、成本之上”原则，严格执行了预算管理，并以“事前有预算，事中有监督，事后有分析”的全面预算管理体系，不断提高预算管理的精细化水平，做好了本职工作。同时，我们也细化了财务审核签字流程。并按照昆仑公司的内控精神与《昆仑公司管理制度》等，将内控与各项工作相结合，每月终结都要进行自查、自检工作，逐步完善财务管理体系。

(四)以内控建设为主线。内控的关键在执行，执行的主体在岗位。在工作中，一是我以风险为导向，不断夯实内控管理基础工作，并按照公司部署，以公司各项规章制度为标准，积极推行内控学习，全面加强财务基础工作，实行全面风险管理;积极宣贯内控知识，不断加强了对内控管理员的培训，通过组织学习，全面梳理了业务流程，熟悉流程及风险控制点，从而实现了从“要我搞内控”到“我要搞内控”的转变，使内控体系的建设达到了初步的要求，同时，我们也通过内部控制制度，将每一项业务活动落实到授权、主办、核准、记录和复核等控制点，通过流程控制以保证业务处理程序高效进行。二是我们凝心聚力，分清职责，积极配合、沟通、协调，以良好的工作态度对待每一项工作，着力营造了同事之间，工作上互相支持，人格上互相信任的一个融洽、和谐的工作环境，从而让我们内控工作在今年总部组织的测试中，得到了不错的成绩，这些成绩的取得都是我们团队共同努力的结果，都离不开每一位同事的辛勤耕耘、默默奉献。

(五)以沟通协调为方法。财务工作每天都离不开资金的收付与财务报帐、记帐工作，这是财务部最平常最繁重的工作。20\_来，我及时为各项内外经济活动提供了应有的支持，公司资金流量一直很大，现金流量巨大而繁琐，本着“认真、仔细、严谨”的工作作风，各项资金收付安全、准确、及时，没有出现过差错。公司的各项经济活动最终都将以财务数据的方式展现出来。在财务核算工作中我尽心尽力，认真处理每一笔业务，为公司节省各项开支费用尽自己最大的努力。

(六)以“以人为本”为指导。在工作中，我注重协调，不断加强团队建设，积极贯彻“以人为本”的管理思想，做好人的工作。工作中能够按照轻重缓急认真安排和妥善处理各项工作。在工作和事业面前，我坚持顾全大局，不争名夺利，不计较个人得失，全心全意为公司服务。在思想上、政治上、业务上不断地完善自己，更新自己，为公司的进一步发展尽职尽责。工作上做到了办事不越权、不越位，工作不拖沓、不含糊，矛盾不上交、不下压，责任不躲避、不推诿。协助总监发挥好决策参谋、调查研究、综合协调、督查督办“四大职能”，用全新的管理理念，简化办事程序，提升层次，真正做到了让领导放心、上下级称心、全体员工顺心。一是把德才兼备之人用在了重要岗位;二是制定了切实可行的措施，在不影响正常业务工作的前提下，积极开展思想政治工作和学习教育活动，整顿思想，通过不断学习，丰富了财务人员税务知识，提升了财务素质;三是开展了团队活动，增强了整个财务部门工作的协作性，强化了各岗位财务人员的责任感，促进了各岗位的交流、合作与团结，从而在做好了团队建设的同时，也提高了他们的业务技能和综合素质，提升了公司的形象。

四、立足自身查找差距

孔子曰：吾日三省吾身。回顾过去的工作，我深入挖掘在思想观念、工作定位、工作方式方法等方面存在着问题，一是在工作定位上有局限性，综合分析危机的能力离上级的要求还是有一定的差距。二是有时在工作上易产生急躁情绪，缺乏冷静慎重思虑;三是管理工作仍有待加强，创新性与灵活性没有统一运用。这些都有待于我在今后工作中去完善和提高。

五、立足现在展望明天

路漫漫其修远，吾将上下而求索。在今后的工作中我将以“近期工作力求时效，长远规划做到持久”为工作原则，继续按上级要求，做好本职工作。我会不断学习成功的经验，以知识武装头脑，用学识开阔视角，不断完善和充实自己，加强个人修养，提高自身能力，用求真务实、开拓创新的精神，处理、协调好各方面的关系;用奋发努力、攻坚克难的精神，提高各项工作水平，增强工作的预见性，从而继续锤炼出自己配合大局的能力、应对复杂局面的能力，在财务经理的岗位上，在分管的工作中，为公司发展添砖加瓦!

**副经理述职报告篇十三**

尊敬的领导：

您好!

20\_年已经过去，新的一年已经跨入，回顾过去的一年，在公司领导的指导下，通过全体售后人员的齐心协力，我们取得了一定的成绩，完成了20\_年公司下达的任务指标，公司的业绩在持续稳步增长，所有成绩的取得都倾注了我们售后全体同仁们的心血，是他们在岗位兢兢业业，一丝不苟，对客户用心服务，在这里对他们表示衷心的感谢。

20\_年是及不平凡的一年，公司年初制定的产值目标任务为1200万，通用下发配件指标为700万。鉴于20\_年我们完成产值为907.5多万，产值指标提升幅度较大，全体售后同仁心里感到压力，但都有一股不服输的冲劲，大家都想放手一搏，在经历诸多欢乐与无奈之后，我们终于以产值1300万以超额8.3%完成了任务，配件任务基本100%的完成了通用下发的任务，并取得了通用公司的奖牌。

20\_年售后一块由于公司没有全部按通用公司总部的要求进行人员配备，制度还不够尽善尽美，关键岗位员工配备不足，实践操作经验不够，各部门配合不到位，培训力度不够，部分员工的责任心、专业心，工作效率不达标，导致我们在前三季度在客户满意度一块处于整个区域的落后状态。后来我们意识到了问题的严重性，在通用公司区域经理的指导下，我们对关键部门进行了完善，人员进行了配备，同时出台了一系列有利于客户满意度的优惠政策，四季度我们的客户满意度成绩有了明显的起色

同志们，时间是有限的、尤其是从事我们这个行业的，计算机技术的发展日新月异，一天不学习就会落后，因此现在我们在座的每位职工都应该要有树立时间意识、竞争意识，引用xx大精神里的一句话就是要“与时俱进”。

公司各个部门应互相配合相互协作、按时按量、完成领导交给我们的各项工作任务，努力去实现本次大会制定的121万利润指标。

今后怎么办，我想，绝不能辜负信息中心的各位领导和\_x30名职工对自己的殷切期望和支持，一定要努力做到以下两点：

1、放下包袱，抛开手脚大干，力争当一名合格的经理

其工作职责就是开拓市场和\_x公司的业务，在工作之中一定要严格要求自己、树立自己正确的人生观和价值观、顾全大局，把公司的利益看得高于一切。绝不干有损于\_x形象的事情。

2、努力学习，提高素质，提高工作能力，和业务水平，为把\_x建成在平谷地区规模最大、品种最全、最具有权威性的it企业而努力。

以上是我的述职报告，我会努力配合各个部门制定的利润指标，请各位领导和在座的每位员工进行监督。

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇十四**

尊敬的领导：

您好!

今年以来，按照总经理室的工作分工，我主要负责\_营销部的业务推动及公司内外部协调工作。这期间，在上级公司党委、总经理室的正确领导和\_公司总经理室各位成员及相关部门的大力支持下，我认真履行职责，积极加强管理与引导，努力协调分管各项工作的健康发展，取得一定成绩。截止到20\_年\_月\_日，完成保费x万元，完成全年计划的x%，超额完成x万元，并计划截止到20\_年\_月\_日完成保费x万元，计划超额x万元。

今天，按照\_中支年度班子考核的统一部署和要求，我就自己今年以来的履职情况向领导们做以下总结，不当之处，请批评指正。

一、积极学习，不断提升，做个合格的保险管理者

分公司上半年组织全省四级机构负责人专业知识培训，本人踊跃报名，积极参加。学习期间积极配合，善于沟通、尊重他人、关心他人，并在学习结束后获得优秀组员。十月下旬参加山东省保险行业协会组织的全省四级机构高管人员培训学习，学习过程中一如既往的刻苦努力、虚心好学，并在培训结束后获得优秀学员证书。通过这几次学习，使我对保险学科的基础理论、保险学的基础知识、保险基本业务以及保险市场基本运行方式有较全面的认识和了解;学习培训后，我对保险业在市场经济、金融经济中的特殊作用有宏观上的认识，对各种具体的保险业务的具体业务程序、市场操作等也要有较为系统的了解和把握。

二、积极主动的做好全面业务的推动工作

按照公司党委、总经理室各成员的工作分工，我积极围绕公司年初工作会议确定的中心任务，针对公司各险种业务面临的发展环境和市场形势，重点做了以下几方面的工作：

一是紧抓续保业务。由于受大市场环境影响，20\_年经济继续呈疲软状态，新增业务的发展较为缓慢，故在整体业务增长点中，续保存量成为一大亮点。我部门依据上年度保险续保情况进行统计分析，并逐笔分类，提前两个月分拣好并下达到每个业务人员手中，使其达到每笔业务都心中有数，每笔业务都能提前通知续保。此举自推动后使续保率得到大幅度提升，效果比较理想。

二是大力开展渠道业务建设。针对公司提出的渠道业务的扶助政策，我于上半年与\_鹏华汽贸友好合作，签订协议，自此\_营销部有了第一家车商渠道队伍。现如今，车商渠道每月有十万左右业务产出，为我司业务发展做出杰出贡献。现阶段，我正积极与北京现代\_店和中国一汽森雅佳宝等汽车经销商进行走访，增进交流，加强联系，对今年及下年的合作事宜进行商讨，基本达成了共识，预计不久会有业务产出。

三、理顺业务发展思路，为明年业务全面启动打好基础

一方面加强内部建设，积极研究出台相应的内部管理政策和工作措施，在严肃工作纪律的同时人性化管理。对每位业务人员做到每天沟通，遇到业务发展阻碍积极帮助他们协调沟通;每逢他们的生日，集体庆祝的同时，为他们送上一份鲜花和祝福。

第二方面是积极协调，全面启动与本地各大型停车场、运输公司、汽车经销商进行多层次的沟通与联系，主动协调各业务人员与他们的业务合作，积极稳妥的开展车险业务，同时也在意外险开拓上做到稳发展。

第三方面是加大公司宣传力度。依靠总分公司现有的宣传力度远远不够，我部门计划于明年与本地广告公司进行接洽，加深我司品牌在当地的影响，在\_县人民心中树立起美好的大地保险形象。

四、存在的问题和不足

在今年，工作中虽取得了一些新的进步和成绩，但距离上级公司的要求还存在着许多不足。主要表现在：一是细想业务素质的提高跟不上公司快速发展的形式，思想观念有待进一步提高;二是忽视业务与学习的两者关系，平日大部分时间忙于业务及事业性工作，用于业务知识学习的时间相对较少，有时工作中会出现些偏差。针对上述存在的问题我将在今后的工作中加以克服和改正。

**副经理述职报告篇十五**

尊敬的领导：

您好!

下面就是我这一年来做生产主管的一些个人体验与心得。生产主管，简单地说就是公司内部的生产管理，按照公司生产流程，我具体进行了生产主管述职报告范文如下：

1、依据销售计划制订生产计划，配合品质经理的检验工作，以确保客户订单能够按时完成出货;

2、依倨生产计划制定物料需求计划，以保证在生产过程中不因缺料而停产;

3、结合仓库现有库存和车间最大生产能力制定月、周生产计划，并下达生产订单;

4、管理好生产工，监控生产订单完成生产进度，并向总经理汇报进度。

我觉得要想成为公司一各合格的生管员，必须做到以下三点：

首先，工作时必须做到四个字：认真细心。因为我们所做的物料需求计划和生产计划，关系到全公司生产工作的正常运转。如果所做的的物料需求在某个地方出了差错，公司急用的物料没有请购，却请购了我们暂时不用的物料，那么必将造成该来的不来，不该来的却来了一堆。生产车间也会因为物料不足而停滞待料;又或者我们下达的生产订单没有按照出货日期排序，车间按照计划订单生产了暂时不出货的产品，而等着出货的产品却未能完成，这样到了出货日期不能按时出货，必将引起客户抱怨，降低公司信誉，给公司造成不可估量的损失。所以我每天工作时都尽量保持清醒地头脑，确保每一份计划都能准确无误，把生产效率提高到最高点。

其次，做为生管，必须要有坚定不移、不厌其烦的跟催精神。有人说：计划反正已经做了，东西到没到就不管我的事了。其实不然，要想成为一个好的生管员，必须要有坚韧、坚持的态度。计划是下了，但还要经常到仓库查看这些物料究竟不有没有到。倘若已经快到出货日期，而有的物料却还是没有按时到达，就一定要督促采购部门，并与供应商沟通，以保证生产计划能顺利进行。在这个过程中关键一点就是不要让计划与生产脱节，变成你计划你的，我生产我的，从而造成生产秩序的混乱。所以跟催物料是非常重要的。

最后，做为生管，必须要与各部门这间处理好人际关系。一个人的力量是有限的，但一个团队的力量却是巨大的。工作过程中，同事之间磕磕碰碰有时也在所难免，但我始终抱着一种平和的心态来对待这些问题，并找出问题关键之所在，解除误会，化解矛盾，从而营造一个和谐的工作环境。只有心情好，才能在工作中发挥自己最大的潜能。一个团队，最重要的就是同心协力，只有做到这一点，公司的发展才能越来越好。

回顾过去，虽然有了一些可喜的成绩，但同时也发现自身存在的不少问题。在工作中，有的时候开拓、创新意识不够，事业的发展需要不断地创新，但自己却总是求稳怕乱，在有些问题的处理上瞻前顾后，不够果断。另外在生产过程中出现突发状况时，有时却未能即时向领导汇报。针对自身存在的这些问题，我将认真总结经验，发扬成绩，克服不足，进一步加强理论学习和工作实践，不断地提高自己的业务能力和管理水平。

述职人：\_x

20\_年\_月\_日

**副经理述职报告篇十六**

尊敬的各位领导、同志们：

大家好!

时光如水，光阴似箭，充满机遇与挑战的\_年即将过去。一年来因为有了上级领导的正确领导，有了公司同仁的关心帮助，第一营销服务部各方面的工作均取得了可喜的成就，有了长足的进步。看到公司业务蒸蒸日上，我的内心感到无比欣慰和骄傲，因为这其中饱含着我们全体员工辛勤的劳动和汗水，是我们与时俱进，奋发有为精神风貌的体现，也是我们兢兢业业，齐心协力，迎难而上，扎实工作的结果。

在这里我要感谢分公司能够给我这样一个开创事业的机会，可以让我亲身参与和见证一个新的部门的成长，我想一个人只有经过不断努力，不断奋斗，才能克服自身的缺点，才能不断超越自我，实现理想和人生的价值，这些经历对我今后的工作和生活来说都将是宝贵的财富。现就我自\_年12月任第一营销服务部经理助理以来所做的在主要工作向大家做一简要陈述，不妥之处请批评指证。

一、深化思想认识，明确职责定位。

我一直认为，干好工作的前提是不但要对自己的能力有客观的估量，而且对自己的岗位职责也要有相当清醒的认识。作为一名副职，我给自己的定位是：顾全大局，听服从安排，积极协助正职开展日常工作，此外要充分发挥主观能动性，为业务发展和内控管理出谋划策，同时不断提高自己个人的业务能力。

有了这一明确的定位，在工作中我就完全可以做到有的放矢，张弛有度，全身心的投入。目前我和张经理的职能分工还不是很明确，下一步还需要再加以细化，这样才能避免出现职能死角，有效提升工作效率。

二、努力学习政治、业务理论，不断提高业务素质和管理水平。

进入保险公司多年，一直都是在从事机关工作，缺乏管理和一线销售的经验，新的工作岗位又要求我要尽快完成角色转换，能够在以前不太熟悉的领域有所建树。在实际工作中，其实有很多问题都不是很难解决，但恰恰是知识与经验上的不足使得我只能摸着石头过河，事倍功半。

现代社会是一个快节奏，重能力的社会，稍有不慎就会被淘汰，我必须知耻而后勇，时刻心存危机感。因此一年来我几乎所有的业余时间都在学习和充电，营销、管理、策划、政治、法律、金融，我如饥似渴的补充一切有用的知识。

为了能够胜任这个岗位，为了能够做出更大的成绩，为了以后不再出现书到用时方恨少的尴尬，我需要加倍的努力。在这个过程中，我清楚的意识到，干一份工作很容易，但想要干好就绝不是那么简单了。

三、严格履行公司的各项规章制度和纪律要求。

没有规矩，不成方圆，己所不欲，勿施于人。规范的制度，严明的纪律是我们一直都在强调的。作为管理人员，必然要在遵章守纪上做出表率。俗话说：“喊破嗓子，不如做出样子”，如果在台上说的是一套，在台下做的又是一套，就会对下属造成非常不好的影响。

因此，任职以来，在日常工作中，我非常注重自身言行一致的形象，要求下属做到的，我自己首先坚决做到，要求部属不能做的，我带头不去违犯。

在这一方面，我受到了比较高的评价。同时我自己也要克服长期从事机关工作形成的惰性，严以律己，戒骄戒躁，把饱满的工作热情和良好的精神面貌展现在大家面前。

四、不断改进工作方法，在管理艺术上寻求新的突破。

在机关时，可能习惯了一个萝卜一个坑的分工，多少有一些人浮于事的工作态度，现在初次创业，这才发现凡事都要亲历亲为，而且工作开展缺少头绪，所以有时候会觉得无从下手，在屡次受挫后甚至产生了一些消极沮丧的情绪。

经过反思，我发现，作为一个管理者，个人的力量毕竟有限，很多时候都使不上劲，要想达成一个大的目标，则必须充分整合、调动所有人的力量，用集体的智慧解来决问题，这就需要管理者懂得去协调，懂得去平衡，从这个角度来说，管理绝对是一门学问。

然而由于经验的缺乏，我的工作方法显得简单而粗糙，最初并不能有效的调动员工的积极性。随着自己对业务工作的逐步深入，慢慢才了解到一线销售人员的甘苦，我觉得，一定要站在员工的角度，设身处地的为他们着想，才能赢得信任和支持。

本着这样的理念，我开始尝试走进员工当中去，不断与他们加强沟通交流。我们经常坐在一起探讨业务，聊聊家常，不但了解到了员工的想法和需求，而且加深了彼此的感情和信赖，我也从中得到了不少新的启发和灵感。

在这种温馨的氛围中，部门上下变得就像一个大家庭一样，谁有了困难大家都会伸出援手，谁有了成绩大家都会为他喝彩，队伍变的更加团结，更加富有力量，这样工作也能够较为顺利的开展下去了。

五、业务发展的基本情况以及存在的问题。

年初，在分公司确定的“一个目标，两个坚持，六个关键”的总体思路指引下，我配合张经理对全年的工作做了周密的部署，从任务的下达、营销队伍的建设、新职场的筹备等方面，都做了详尽的规划，就目前来看，这些工作安排基本上都得到了落实，各方面的举措也均取得了一定的成效。

分公司下达的168万计划任务已经提前一个月完成，全年力争冲刺180万;在册营销员已达四十余人，营销团队基本成形;新职场顺利搬迁，优越的办公环境让大家雀跃不已;业务发展的具体情况，在张经理的报告中已有详细的说明，在这里我就不再赘述了。

肯定成绩的同时也要善于发现问题。虽然我们已经完成了分公司年初下达的任务目标，但客观的说，这个保费量并不高，甚至可以说与投入的成本不成正比，而且这是分公司在考虑到我们新部门各方面的实际情况后，为不使我们负担太重所下的保守任务。

看到第二营销部成立的比我们晚，完成任务却比我们早，说实话，我真的感到很惭愧。就我个人的业务来说，今年完共成保费 万，有效增员人，从我自己所处的位置来看，也不是很理想，远远没有达到应有的水平。

过去一年我们业务发展滞后的原因是多方面的。重点来说，客观上，一年来我在从业务员嘴中听到最多的话可能就是：“这个保险咱们又不能办啊?”，“我辛辛苦苦跑来的业务怎么说划就划走了?”。这两种疑问很典型的反映出了我们当前所面临的主要困境：业务限制太多，划分不合理。

这个时候我除了耐心的解释别无他法，因为这种情况也常常发生在我自己身上，我十分理解为他人做嫁衣的无奈与愤懑。

主观上，我们的营销员新手居多，缺乏经验，加上我和张经理刚从机关转型到业务，工作性质发生了很大变化，业务知识和管理经验的缺乏一下子成为了我们的软肋，同时大量的业务关系资源还有待重新建立、发掘和梳理，这在无形中就延长了业绩的等待期，在业绩低迷的时期，我常常寝食难安。

从整体上看，我部发展的态势是健康向上的，但魔鬼往往又总是存在于细节之中，在创业过程中暴露出的种.种杂乱的、或多或少制约着发展的问题不得不引起我们的高度重视，因为问题的性质一旦发生变化，就有可能非常致命。能否保持警省，并且具有高度的预见性，将显得尤为重要。

六、工作中的欠缺

回顾一年来的工作，在一年的工作中我取得了一定的成绩，但也存在着极大的不足。例如工作方法过于简单，看问题不够全面，在一些事务的处理上显得略为草率，在业务理论水平和组织管理能力上还有待于进一步提高，自己在综合素质上距公司要求还有一段距离等等。

从好的方面来看，所有的这些缺陷都给我的不断进步留下了充足的空间，会鞭策我更加努力的工作与学习，而且，能够清醒的认识到自己的不足本身就是一种进步。

七、下一步的打算和努力方向

业务方面，我们必须要痛定思痛，认真总结过去一年的经验和教训，客观分析成败与得失，以长远的眼光制定方针，寻找对策，并且尽快卸下思想包袱，理清工作思路，为\_年的负重前行做好充分的准备，确保完成全年计划任务。

队伍是业绩的基础，\_年的工作首先应当解决的就是壮大营销团队的问题，俗话说：“人心齐，泰山移;多增员，多举绩。”因此，要及早制定新的增员计划任务，强调其重要性，落实责任到人，还要在过去的增员的经验上积极探索更为有效的增员模式，增员理念。争取\_年营销人员总数达到x名。

学习是一个人、一个企业、一个国家和一个社会不断前进的智慧源泉。不断地加强学习，切实提高学习的能力，汲取更多的知识，是现代企业管理者必须具备的基本素质。

\_年，我在这方面对自己将提出更高的要求，要在学习管理知识、专业技术知识、政治理论知识的基础上，虚心向其它同志学习工作和管理经验，借鉴好的工作方法，还要向先进的同业公司学习，把先进的经验和成功的做法运用到实际工作当中去。

我还需要要进一步强化敬业精神，增强责任意识，为人处世高标准、严要求，务必使自己的全面素质再有一个新的提高。

总之，在一年来的摸爬滚打中，我不敢说自己真正胜任了现在的这份工作，但我的确是一直在朝这个方向努力着。在这个新的舞台上，虽然我现在还做不到长袖善舞，游刃有余，但我坚信伴随着部门的成长，我自己终究也会逐渐成熟起来。

在此，我有信心和部门成员一道，牢记使命、把握机遇、开拓创新、奋力拼搏，为第一营销服务部20\_年的稳定和发展做出更大的贡献。

个人述职难免片面，恳请大家对我多提意见和建议。

谢谢!

**副经理述职报告篇十七**

尊敬的各位领导：

大家好!

琐琐碎碎，千头万绪，平平凡凡，忙忙碌碌。辛勤中品尝着耕耘的酸甜苦辣，前进中记录下跋涉的艰辛足迹，收获中凝聚着集体的智慧和力量。20\_年的工作已经告一段落。脚印见证成长，荣誉见证成功。回首一年来，算不上有什么成就，但是肯定有收获，感恩各级领导的关怀、教育和培养;感怀工作环境的和诣、融洽与温馨;感谢全体同事的支持、谅解与配合。正是鉴于此优良环境氛围和厚重的人文情怀，才使我情钟于自己的业务工作，潜心于自身的思想改造。回顾过去这段历程，应该可以说，工作中有取得成绩时的喜悦和高兴，也有失败以后的痛苦和沮丧。下面我将自己在一年来的学习、工作情况汇报如下：

一、 工作方面 做一个有用的人

在工作中学习，不断提高自己的业务水平。

影楼行业的网络营销操作要比其他行业更加的复杂和繁琐，因为婚纱摄影行业涉及面广，服务流程繁多，进客渠道广泛，进而营销渠道也是层出不穷!在如此繁多的过程中间要做好服务，做好口碑，做强品牌，做大业绩，需要全面的协调和全方位的支持，网络营销不只是带来营销业绩，还要提升实体的影响和品牌的价值!

网络时下正兴，根据网络投票及问卷调查，网络已经排名在每个人不可缺少工具的前三位，所以网络营销的市场很大，也是一个发展的必然趋势。网络是个很广的东西，如果你想把所了解的专业的性的东西完全的投入到工作中去，那么对于提高业绩量无异于是大海里搂虾，功多利少了，所以我根据婚纱影楼的网络营销把我的业绩来源划分为，增加咨询量，提高转换率，促进成交率，大大提升了我的业绩，下面是我今年每个月的业绩，用图表分析：

当客户访问到我们网站时，或许是因为先前的口碑，或是因为看到别的网站连接到了咱这个影楼的网站。除了网站本身的展示外，更多的是客服人员和潜在客户的交流。一个好的网络客服同样代表了公司的形象以及对客户的信任。网络客服和现实中的门市有很多相同之处，不同的是她看不到客户本人，要通过客人的言语来猜测对象的意向，以便更快的达成定单。其中的经验我总结了以下几点：

〈1〉网站本身应具备的条件：要把各种联系方式放置在网站最显眼处，更容易引导客户和网络客服点击沟通。网络展示的内容总有不足之处，正所谓“千人千变化万人万想法”，第一时间接触客户会让您更全面的了解您的潜在客户，我们推荐您使用专业在线客服系统、在线qq客服、msn等聊天工具。

〈2〉做为网络客服因该给自己起一个新颖的名字，亦可称为“艺名”“昵称”。这个名字要出现在网站首页、留言系统、论坛等各个有联系方式之处，并要全部统一起来，方便客户记忆，方便以后打电话预约等事情与该门市联系。假如使用的是qq，一定要给自己换个漂亮的头像，论坛等各个出现自己信息的位置也要统一形象。

〈3〉由于我们从事的行业决定了客户经常问的一些问题，可以把回答的答案先写在qq的快速留言中，这样可以节约很多打字的时间。

〈4〉一定要保证自己的qq或咨询工具一直在线，这样可以把最多的有意向订单或是到咱网站上来浏览的客户把握住。即便是你不在线，也可以设置为自动留言的方式，这样客户会感觉亲切不至于等半天时间没个回应。

〈5〉一般网上会有公司搞活动的报价或是套系价格，不要轻意改变价格或是答应客户更多的优惠，最好的方法就是使他继续和你周旋，假如您做当地市场就盛情邀请他到咱店中来吧，看看我们的婚纱及硬件设施。

〈6〉可以开一个小小的留言系统，让客户把他们的提问发上去，我们要有专人马上就给予回复。回复的时候，客气的语气会直接促成你们的订单，这就是帖子的特殊用途，qq谈生意谈不成，帖子上给予个完美的回复，就谈成了，这就是因为人们都喜欢别人回复自己的帖子的一个心理吧。

〈7〉充分利用论坛交流的互动性，定期回复客户的留言，或许更多的客户就潜藏在其中。在论坛中时常搞些活动或最近的客照展示，发动您先前的客户找他们更多的朋友参与其中，其效果真的是不同凡响，肯定会给您带来更多的客户群。

〈8〉要果断的判断出同行业的竞争对手。门市接单是和所有的客户沟通，网络给我们带来便利的同时也不乏一些行为低劣的人恶意中伤我们。网络客服对这种问题的回复在让他们知难而退的同时，又要注意措辞，借此提升自己和影楼的形象，展现自己阔达的胸襟。

〈9〉做为优秀的网络客服，也要学会使用更多的感情丰富的文字语言。做一个合格的网络推手，刚开始的网站推广都要下一翻苦功的，自己可以先把自己的感受或从客户的角度的消费感受写成公司的服务、产品等优势，很多客户就是看到这些而决定下单的，这些也要在留言系统或是论坛中充分体现。

网络营销没有可以立竿见影的搜客渠道，只有通过用心的态度，不懈的坚持，充裕的时间来广泛积累客源，提高业绩。

二、生活方面 做一个睿智的人

做一个睿智的人，拥有美好人生。在任何经济活动中，交易双方不是单纯的做生意，是想通过生意促进感情，通过感情促进生意，达到相辅相成的目的。人脉是一个通往财富，通往成功的入门券。人脉如同钱脉一样，也需要管理、储蓄及增值，人人都可以成为善于人脉经营的脉客。一个好的谈单氛围可以促使订单成交，一个好的顾客朋友可以帮你带来很多利处。好的人际关系可以帮你建立口碑式的广泛传播，好的人际关系可以帮你建立梯田式的营销队伍，带给你意想不到的收获。所以无论何时，我都会记住微笑待人，真诚待人。

三、 学习方面 做一个聪明的人

学习，也是让自己成为营销高手的一个必备素质。只有一个爱学习肯学习的人，才能将学习到的知识，举一反三的运用到实际营销中去。但对于大部分人来说，做事都喜欢“临时抱佛脚”，其实这种观念是相当错误的，也是和学习的最终目的背道而驰的。

因为行业的特殊性，我们平常的私人时间并不多，因此，在这种情况下，怎样快速学习，把所学知识转化为自己的营销能量，就成为了很重要的事情。我想，这就必须要求我们将学习常规化，养成学习的习惯，不仅要学习销售知识，还要学和行业相关的知识，包括摄影、化妆、婚纱、时尚元素、流行趋势、国际名品等基础知识，不断充实自己，真正让自己强大起来，成为一个专业型人才。同时，应该多和优秀的人打交道，多和他人沟通，在与他人的交流中去汲取更多广泛层面的知识。

还有一点非常重要的，切忌“纸上谈兵”，因为那终究只能品尝失败的苦果。当我们在书本上，他人身上学习到一些专业知识后，转化为自己的能力，熟练的运用到自己的营销过程中。

**副经理述职报告篇十八**

根据\_党组工作安排，我于20\_年\_月\_日到\_公司任总经理，全面负责公司经营管理工作。任职以来，我主动加强业务学习，迅速进入角色，更新思想观念，创新发展思路，聚焦中心工作，破解发展难题，积极推进公司持续、健康、稳定、高质量发展。现对任职以来工作进行回顾总结。

一、经营工作方面

(一)积极探索，科学谋划发展思路。

上任伊始，即带领职能部门人员深入基层调研，在充分掌握情况、听取意见的基础上，针对行业从持续多年高速增长开始转入基数大、微增长的新形势，提出了“\_x”的发展战略，做出了“\_x”的决定。任职以来，累计深入基层调研近百次，根据市场形势变化，不断完善发展思路，先后提出了“\_x”和“\_x”等营销思路。经过几年来探索实践，在20\_年形成了“\_\_x”的总体工作思路，并坚持付之实践，为公司经营工作开展和长远发展明确了方向和方法。

(二)主动作为，拓宽盈利渠道。

近年来，\_对行业的冲击不断加强，市场形势愈加严峻，行业竞争更趋激烈。对此，于20\_年下半年着手研究、大力推动开展\_x等业务，提升经济效益，目前\_业务年收入已达\_x元。20\_年，在提升\_方面发力，推广\_x业务，建立\_x。多措并举逐步推动\_模式由\_x向\_x业务转变。

(三)提质增效，调整优化结构。

针对公司内部各部门\_x差距明显、发展不够均衡的问题，根据市场发展需求和公司实际，调整优化结构，适当引进具有竞争力的\_x，同时淘汰严重亏损的\_x，提升公司核心竞争力。20\_年以来，合并、裁撤\_x，壮大\_x阵营，新建成\_x。

通过制定科学的发展思路和实施有效的经营举措，使公司经受住市场的考验，取得了较好的实效，实现在\_x的情况下，营业总收入仍基本保持稳定，任职以来(\_年\_月—\_年\_月)，累计收入\_亿元，总营业收入\_亿元。公司在\_年—\_年连续\_年被\_评为\_x单位，x\_—x\_连续x\_被x\_为x\_

二、管理工作方面

(一)强化基础管理。

根据发展需要，于20\_年开始整理、修订、补充了\_大类\_项规章制度，形成《\_x汇编》，涵盖企业内部管理各方面。开展“\_落实年”活动，强力运行各项规章制度，使《\_汇编》成为公司经营管理工作的基本遵循。落实对\_进行审计，依托审计促进完善内控体系，督导规章制度执行，规范经营管理行为，推动目标任务落实。

(二)健全优化机构设置。

根据市场形势及发展需要，先后推动成立\_\_，在\_增加\_职能。优化机构设置，在\_x部设置\_x，强化对经营部门业务指导，合并管理\_x，调整\_x模式，逐步建立分层次\_x管理体系，整合\_项业务，完成\_改革，年均节约费用\_x余万元。各职能管理部门职责定位清晰，职能划分明确，责任落实到位，共同推进各项工作高效开展。

(三)完善激励机制。

贯彻落实“三项机制”，结合实际制定公司“\_x”三个办法并严格贯彻执行，近年来有\_名干部职工因业绩突出得到不同程度晋升提拔，有\_余人因工作业绩不佳被调整岗位，实现收入能高能低、人才能进能出、干部能上能下。

(四)维护安全稳定。落实安全大检查、安全互检制度，及时整改安全隐患，扎实做好日常安全管理工作，积极开展扫黑除恶治乱工作，任职以来公司未发生任何重大安全生产责任事故。

三、党建工作方面

按照公司党委、纪委的统一部署，履行“一岗双责”要求，以身作则，率先垂范，认真落实所承担的党建工作责任和党风廉政建设工作责任。

(一)做好自身建设。

带头加强理论学习，主动投身“三严三实”专题教育、“两学一做”学习教育、“讲政治、敢担当、改作风”专题教育和正在进行的“不忘初心、牢记使命”主题教育，积极参加\_组组织的学习培训班和公司党委组织的中心组理论学习会议，深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神，认真学习、严格遵守党章党规党纪。坚持个人自学，抄写学习笔记，撰写学习心得，交流学习体会。坚持理论联系实际，在反复实践中不断提高自身的政治理论素质，不断提升解决实际问题的水平，不断增强科学决策的能力。

(二)抓好学习教育。

在主持召开的\_会议上要求领导干部加强理论学习、坚定党性修养、遵守党章党规、改进工作作风，多次对分管部门负责人及\_x等重要岗位人员进行廉政谈话、讲党课，加强党员干部对党规党纪的学习，增强党员干部执行党的路线、方针、政策、决议的坚定性和廉洁从业的自觉性。

(三)带好干部队伍。

明确领导班子成员分工，确保班子成员各负其责，充分调动各级领导干部的工作主动性、积极性。带头贯彻落实“三项机制”，坚持党章规定的干部条件，坚持\_会议集体研究，选出组织放心、群众满意、干部服气的人员。落实对全体中层干部进行民主测评，强化对领导干部的日常考核研判。

(四)树好清风正气。

带头贯彻落实中央八项规定精神及其实施细则和省委实施办法，严格执行\_党组落实措施，协助抓好\_整改和集中整治\_等重大专项工作，坚决狠刹\_“四风”隐形变异问题，主持研究制定\_x实施方案，主持召开\_x会议，带头进行\_，为党员干部做出正确示范，在公司努力营造风清气正的工作氛围。

(五)建好企业文化。

支持举办\_x等形式多样的文体活动，加强意识形态管理，推广传播\_x的企业文化，重视宣传工作，有效利用\_媒体平台宣传展示企业形象，在\_系统荣获\_一等奖，被\_评为\_x，企业软实力得到不断提升。

**副经理述职报告篇十九**

尊敬的各位领导：

大家好!

20\_年即将过去，在将近一年的时间里，通过自己的努力，也有一些收获，虽然不能让人满意，但临近年终，感觉有必要将自己的工作总结一下，目的在于吸取经验、教训，提高业务水平，将今后的工作做得更好。

自今年入职以来，经过了公司多部门联动的岗前培训，后继也能积极参加公司组织的内部培训，更新知识，增长见识。并在努力寻找外部力量争取到更多的学习机会。

七月份正式开始在市场部负责市场开发工作。截止目前，与近三百家公司采购人员直接有过电话交流，参与报价客户近四十家，成功达成合作意向并登计五家新客户，其中三家新客户已有少量交易，一家最新开发的客户，材料验证阶段，暂未交易，还有一家取得其供应商资质后，因材料及价格等原因，还未能中标;与此同时，负责了公司分配的几家老客户维护工作，其中江阴\_业务稳定，上海\_业务关系也在逐步正常化。新老客户共计拜访50多次，通过这些拜访，逐渐可以准确的把握客户需求，能良好的与客户交流，并能逐渐取得客户信任，也积累了一些宝贵的市场经验。

到\_市场部工作快一年了，我已经完全融入到这个集体中。同事们各有所长，但都能互相帮助，在工作上更是充满干劲、经验丰富，而我在钢材方面的知识还不是很精通，但很快我就意识到自己是销售代表，更清楚对外、对内的竞争中自己所处的位置，设身处地从不同角度分析问题，为确保在公司岗位竞争中立于不败之地，我一直在通过自己的努力提高业务水平，在工作中谨记并要求自己时刻做到“专业、研究、总结、换位思考”。

但还有许多工作尚未能有机会开始“第一次尝试”，例如为客户预定期货、为客户申请赊销等，说明今年开发的客户过小、太少，更要求今后改进工作方法、提高工作效率、增加客户拜访量，在市场开发过程中避免操之过急，找准目标客户，尽量避免盲目开发。对待客户提出质量异议时还不能做到独自妥善处理，今后还需认真学习产品相关知识，并依据客户需求，制定正确的产品供应客户，不盲目接单，尽量避免损失。

随着国民消费能力不断增强，钢材需求市场也在飞速扩大，带给我巨大的发展机遇，使我无比喜悦，另一方面市场竞争活动渐趋白热化，也使我倍感压力，在机遇与挑战并存的情况下，只要认真贯彻公司的路线与方针，以清醒的头脑、饱满的热情以及坚定的信念，紧抓市场开发、提升服务、促进发展，定能让我在工作中取得更多突破。力争来年通过自身的努力，并在领导、同事的帮助下，不断发掘老客户、努力开发新客户，顺利完成公司考核。

**副经理述职报告篇二十**

尊敬的领导：

回顾今年工作，成绩的取得与总厂和工程公司的正确领导、机械制造公司成员的团结协作、全体员工的辛勤付出密不可分。我在做好本职工作的同时，也在反思自己，工作上的不足和问题是今后应该时刻注意和逐步改进的，以下是我的述职报告：

一、管理力度应进一步加大

认真总结一年来的工作，公司的生产经营管理还有一些不尽人意的地方，特别是加氢装置出现的法兰事故，暴露出了我们在质量管理上的盲区，向我们敲响警钟，出示了黄牌。因此，全面优化管理手段和和提高管理水平，成为抬高工作标准，重点努力的目标之一。

二、与同志们联系和交流的机会较少

加强领导与领导的沟通、领导与员工的沟通，员工与员工的沟通，是一个团队成员之间增进了解、化解矛盾、理顺情绪、统一思想、达成共识的有效渠道。我在今后的工作中，要在加强与成员及时沟通的基础上，树立服务意识，多深入基层，多倾听一线工人的心声，努力营造和谐、团结、平等、愉快的工作环境，增强企业的凝聚力和向心力，为生产经营活动顺利开展排除障碍，提供有力的思想保证。

三、不能十分客观地处理问题

一年来的工作实践，使我深刻体会到，作为一名企业的领导干部，只有深入和全面地的思考问题，才能有解决问题的正确方法，只有依靠广大职工的智慧和力量，采取合理的方式，才能从容应对，扭转复杂局面。

四、学习深度不够

学习是一个人、一个企业、一个国家和一个社会不断前进的智慧源泉。不断地加强学习，切实提高学习的能力，猎取更多的知识，是现代企业管理者必须具备的基本素质。由于事务繁忙，工作紧张，学习的时间相对减少。今年，我在这方面对自己提出更高的要求，要在学习管理知识、专业技术知识、政治理论知识的基础上，向先进的同行企业学习，把先进的经验和成功的做法应用到实际工作中，努力为公司改革稳定和发展做出更大的贡献。

此致

敬礼!

**副经理述职报告篇二十一**

各位领导：

一年来，在公司领导的亲切关怀和指导下，我在审计部经理的岗位上，带领审计部的全体同仁严格按照年初制定的审计计划，紧紧围绕公司提出的加大核查、审核、监管力度，确保各项制度深入落实这一工作目标，积极主动地在公司内部开展了审计工作。

经过全体同志们的共同努力，取得了一定成绩，主要表现在：

1、从公司内审工作的开展上实现了由原来的浅层次、窄领域的简单审计向多方位、宽领域的综合审计的转变，实现了从创建到各项工作得以健康发展的良性过渡。

2、从个人的工作能力发面，实现了从最初的不了解、不熟悉，工作过分谨慎小心，甚至有些领域不敢介入，到现在能大胆的、全面的开展工作的转变。可以说经过一年的努力，我现在已经全部融入到了这个充满活力、朝气的大家庭中，但这与领导对我的期望和要求还存有较大的差距。不过我相信有公司领导的信任，有在座的各位部门经理的大力支持，再加上我们全体审计人员的勤奋工作，公司的内审工作一定能一年会比一年有起色。同时也会能得到公司领导和同志们的认可及欢迎。下面我从三个方面汇报工作：

一、20\_年的主要工作

1、严格审计的纪律和制度

审计部是一个新设部室，领导寄予我们厚望，同志们也关注着我们的发展，我深知责任重大。为了使内部审计工作在公司管理中得以顺利开展，审计部在成立后的第一次全体会议上，就根据制定的年度工作计划，并结合内部人员的具体业务能力，本着既要明确各自岗位职责，还要坚持分工不分家的原则，进行了内部分工。并从工作纪律、工作作风、工作态度、工作形象和工作结果等五个方面提出了具体的要求。这些基础工作的进行，为我们全年工作的顺利展开打下了扎实的基础。

2、积极开展对驻外分公司财务管理的监督和评价

临沂狮玛公司是我公司至今唯一一家对外独立开展经营业务的驻外分公司，年生产各种复合肥近40000吨，加上销售总公司的肥料，20\_年销售收入已经突破了一亿元，公司的资产总额也达到了1000多万元。但是由于种.种原因，该公司一直没有建立起完整、严密的内部核算管理制度，从而使会计信息的反映带有很大的不真实性，也给总公司的财务管理带来了一定的风险性。根据公司领导的要求，我们在对其会计核算进行检查审核的同时，先后分两个阶段对该公司的财务管理进行规范、核查。第一阶段是参照总公司的相关制度，帮助该公司制定其内部的财务管理制度，建立健全仓库管理的工作流程，健全会计核算的账簿体系，规范会计核算程序，建立严格的、定期的会计报告制度。第二阶段，对规范后的会计核算制度，实施正常的审计检查，通过这一系列工作，规范了该公司核算制度的同时，也教育了会计人员，增强了他们做好工作的责任心，起到了很好的效果。

3、严格费用报销规定，严格费用审核

今年是我公司各种费用报销新规定出台的第一年，旧的报销程序和标准对审计工作影响很大，突出反映在人们的认识上。审计是执行各种规章制度的前沿，审计人员就是把这个关口的，将不符合规定的支出堵在这个关口之外，是我们审计人员的责任。我们从一开始的单纯的业务费用审核逐步扩大到后勤的费用审核、生产车间工资的审核、装卸费的审核、车间修理费的审核等，基本上包括了所有的支出。为了保证这一工作的质量，我们利用可利用的一切时间，组织学习公司出台发布的新规定，新同志为了尽快提高自己的技能，主动请教老同志，并对要点及时做好笔记，所作的这一切都为做好这项工作打下了良好的基础。一年以来，尽管我们对费用的审核量上不断增大，但基本上没有出现有问题的审核，从而有效的配合了公司的财务管理工作。

4、利用一切可利用的机会，为领导提供市场监管信息

根据公司领导的安排，今年，我先后到河南和省内的几个市场。针对市场反映出的问题，进行了核查，并结合核查进行了市场调研，这也是审计部20\_年工作计划的一项基本内容。核查中，我们昼夜兼程，为了把问题核查清楚，把市场调研准确，每到一处都积极地与客户沟通，多方收集市场信息资料，这一切都为我们后期报告的撰写积累了丰富的第一手资料。先后两次的市场走访，形成了近万字的报告，把问题找准了，建议提对了，得到了公司领导的肯定和客户、业务人员的好评。

5、工业园区建设项目的结算工作已接近尾声

根据工作计划，并经公司领导批准后，组织了对工业园区建设项目施工单位报价的核对及园区设备计价等工作。园区项目建设跨度长、项目多、投资大、施工单位多、资料零散，我们通过努力一一克服了这些困难，截止到10月底这项工作已基本结束。此项工作的顺利开展，既较好的维护了我们金正大公司的对外形象，也为公司取得了可观的经济效益。

6、应收账款的回收工作进展顺利

按照工作计划，组织了应收账款的回收工作。为了使这项工作做得扎实有效，在公司财务部的通力配合下，首先对截止到20\_年12月31日之前的应收账款进行了梳理，并根据内部的落实情况编制了账龄分析表。本着先清没有问题的客户这一原则，组织实施了清查、清收工作。截止到今年10月底，共清收账款176390元，较好的维护了公司的合法权益。

二、 工作中存在的不足

1、审计工作还存在盲点，如对经济合同的审查。

在企业经营活动中产生的各类经济合同是企业经营管理的一项重要内容。实施有效的经济合同审核也是内部审计的一项重要工作。早在审计部成立之初就制定出了要建立有效的的合同管理机制的工作计划，提出了要全程参与施工合同、大型设备及物资采购合同的拟定、评审乃至签订的建议和目标，并要求与有关科室、部门共同配合对合同的主要条款和要素进行评审、会签，以达到签订的所有合同都满足可行性、合法性、效益性的要求，并对合同的执行情况进行全过程跟踪监督。但是由于种.种原因，特别是我自身的努力不够，这项工作至今也没有开展起来，形成了审计工作的一个盲点。(今年我向公司提出了要成立合同管理领导小组的建议)

2、审计工作还不够深入、细致

审计工作是一项政策性、专业性很强的工作。在内部审计工作当中，既要本部门积极主动，也需要其他科室部门的合作，更需要按公司计划进行。但是一年来可能由于我对公司要求的理解方面还存在差距，导致了我们工作中经常表现出依赖性大、主动性差和开拓性不高的弱点。针对工作中反映出的三性，我又详细的找出了工作中存在的二十个问题。

3、审计的职能有待加强

回顾一年来我们的审计工作，往往理顺性、规范性的成分多，审计评价的成分少。之所以出现这种现象与我的思想认识有关，更与我开拓意识不强有关。我一直认为这只是刚开始，一切还不规范，审计工作头绪比较乱，等理顺好了以后的审计工作也就好开展了。正是这种思想的存在，使我们在工作中无形的淡化了审计的职能。

4、本部门的人员对公司开展的各项活动参与不够积极

审计部成立之初，从对公司内开展内部审计工作项目存在不确定性及为公司节约人力资源的角度考虑，组架不大。可这样一来，在保证正常的费用审核和工资审核的前提下，再应对其他活动时，人员就显得紧张了。特别是下半年园区建设工程结算核对工作开展以来，审计部内每名成员的工作都无形中加重了，再参加公司举行的活动时就显得力不从心了，所以对公司下半年特别是进入三季度后组织的活动，我表现得不是很积极，或多或少的影响了整体的活动效果。

三、20\_年的工作计划

20\_年审计部的总体工作目标是：在20\_年审计工作在公司经营管理中取得了重大突破的基础上，积极主动地开展企业的效益审计，加强对公司财务管理及会计资料的审计，评价其真实性、合规性及效益性。充分发挥审计的监督职能、评价职能和管理控制职能。在具体的工作中，进一步调整工作思路，重点是要把审计工作的重心前移，将事后审计同事前、事中审计并重，努力使审计的批判性、保护性和建设性的作用得到最大程度的发挥。为公司的二次创业目标的实现做出应有的贡献。

具体的工作有以下六个方面：

1、继续做好费用及工资的审核

这项工作做好了，就体现了审计是企业经济卫士的作用。20\_年由于我们非常注重与财务部的交流与沟通，这项工作开展得还是比较顺利的。特别是对车间及装卸队工资的审核结果上墙制度，既体现了审计的公正、公开、公平，也从某种程度上对管理者起到了警示作用。

2、重点对公司基建项目进行审计

企业的基建工程既是一个投资大的地方，也是一个容易出问题给企业造成损失的地方。参照20\_三季度以来我们进行的工业园区基建项目的工程验收、施工单位报价核对的工作，虽然过程很顺利，也维护了公司的合法权益，但是这只是浅层次、简单的、事后的审核，并不能很好的体现内部审计对投资项目的管理监督的作用。20\_年我们要保证不仅从形式上，还要在内容上对基建项目进行全方位的整体监督审计，积极争取总公司及相关部室的配合，努力做到从项目立项、工程投标、施工队伍选择及具体施工合同的签订、施工过程中项目的变更签证、建筑材料的选定和价格的确定，直至竣工决算的全过程参与，为审计工作能深入细致的开展打下基础，绝不只做最后收方工作的随从者。

3、积极开展对公司财务信息的核查与审计

20\_年制定的《内部审计工作规定》中已经明确规定了要定期开展对公司财务活动的审核任务。但由于我没有把主要精力放在这项工作上，所以很难对公司的财务管理作出正确的评价，也没能为公司领导提供过有效的管理信息。20\_年我们审计部将每季度对公司的财务收支凭证审计一次，重点监督检查各项制度的执行情况和会计处理情况。全年分两次对总公司的经济效益进行全面的审计，评价其真实性、合理性及有效性，努力为公司决策层提供及时有效的财务状况和公司经营管理情况的信息。

20\_年我们还要加强对生产一线成本核算的监管，全年计划对每一个生产车间进行一次全面的成本核算管理的核查，以帮助生产车间严格成本核算制度，减少浪费、增加收入。

(1)审查产品的生产是否是按计划生产的，是否有审批手续。

(2)原材料的耗用数量是否是真正的耗用，有无出库单，出库单的办理是否严格按手续，程序是否合规，包装物的耗用是否与产量一致。

(3)生产产品的成本计算是否正确，包括直接材料、直接人工、燃料、动力等是否有依据手续，并要与计划消耗数量相比较，找出节、超原因。

(4)设备的保养保护。

4、继续做好对驻外分公司的制度执行和经济效益的审计

在即将过去的一年里这项工作我们开展得比较顺利，20\_年我们要在这个良好开端的基础上继续做好这项工作，每季度对驻外分公司的财务收支和制度执行情况进行审计，全面反映其现金流转及经济效益情况。

5、继续做好应收账款的清收工作

组织应收账款的清收工作仍然是20\_年审计部的一项重要工作，我们将每两个月一次对应收账款进行分析、评价，努力争取在12年清收工作的基础上再有大的突破。(我已在建议中提出了要成立应收账款清收小组)

6、积极配合销售公司，加强对市场营销的监督检查。

全年计划安排两次对公司的市场营销情况进行核查，重点从业务人员执行公司价格规定、营销政策、是否存在挪用客户货款窜户发货、返利和广告费的发放、质检费用的报销、货款的回收、销售计划的完成情况以及客户满意度等几个方面进行检查，以此评价其市场驾驭能力并为公司对业务人员的考核提供尽可能详细的资料依据。今年计划还要针对群众反映比较强烈的业务部的费用报销进行专项核查，以规范业务部人员执行公司财务规定的自觉性。(我提出了公司要出台一个处理市场遗留问题的办法的建议)

总之，内部审计作为企业发展的卫士，审计部作为公司后勤的重要一环，明年的工作依然是艰巨的，我要戒骄戒躁，做到凡事有章可循、有法可依，实事求是地提出问题及处理问题，切忌主观、武断。为公司的二次创业作出最大限度的贡献!

**副经理述职报告篇二十二**

伏案沉思，一年来，作为城区营销部市场经理，以\_重要思想为指导，在局(中心)的正确领导下，认真贯彻执行上级下达的各项方针政策，始终坚持以经济效益为中心，以“决战网建”为动力，竭力追求“三满意”，加强部门管理，脚踏实地，不断学习，与部门员工齐心协力，较好地完成了公司下达的各项指标任务，主动向“市场经理”转型。现将我一年来的工作、思想、学习等方面汇报如下，请领导审查：

一、以经济效益为中心，较好完成各项指标任务

1、脚踏实地，确保目标任务的完成

随着网建工作的不断深入，访销员向客户经理过渡，如何在这种职能的转变中不影响销量完成部门目标任务，是我今年思考较多的问题。在局(中心)的正确领导下，我带领部门员工转变观念，学习“与时俱进、锐意进娶敢为人先、争创一流”的精神，严格执行营销科的每个销售策略，在深化服务的同时脚踏实地确保销量。首先合理地制定营销计划，将部门任务科学合理地分解到每位客户经理头上，提高了客户经理工作积极性;并利用早会总结安排、要求客户经理随时对比客户销售周期变化，在拜访中帮助客户清理库存、抓住促销机会加大宣传力度、及时补货等措施，以“不放过一个销售机会”为口号，通过细化销售工作中的每个环节，既保证了访销员的职能转变，又没有影响销量：今年1-10月完成总销量30519.21箱，占计划的99.41%，比去年同期上升2857.07箱，约9.39%。

2、抓落实，花大力气做好品牌培育工作

(1)随着工业企业的不断重组和品牌的不断精减，现市场供需矛盾越来越突出，我深刻认识到要解决这一症结，必须做好目标品牌的培育与推广工作。根据局(中心)“三个方向两个重点”要求，带领部门员工抓住目标品牌宣传不放松，下苦功夫做好品牌置换与新品牌的上摊工作，通过统一口径宣传、零包上摊、每天早会重点强调、选择重点经营户以点带面、借助促销活动扩大影响力及客户库存量等手段进行，并要求客户经理站在客户利益角度做好解释工作，将行业信息带与经营户，使他们转变观念，互动起来做好品牌培育工作。通过这一系列积极的工作，使“时尚宏声”、“醇香红梅”等品牌成功置换了“盖红河”，减低了市场压力，提高了客户满意度，前者更是由最初的1548条上升到如今的10642条;“红白盖天”上摊率达90%以上，其它目标品牌上摊率也达到分公司及局(中心)要求。

(2)加大重点品牌宣传力度。重点品牌是公司利益的支撑，我作为城区市场经理更是时时以提高重点品牌销售为目的，要求客户经理将重点品牌溶入到每天的拜访和客户分析中，见缝插针地宣传。不仅如此，更是要求客户经理熟悉各品牌毛利，有针对性地宣传高毛利品牌，尽最大可能创造更大经济效益。1-10月部门创利占全公司的44.79%。

二、以“决战网建”为动力，狠抓基础工作，提升服务质量

1、严格要求，提高各项基础工作质量

我深刻地意识到，上海网建“精细、严谨、扎实、创新”的作风贯穿于工作的各项环节中。因此我首先严格要求自己的营销报告、早会记录等基础工作的规范化和标准化，并在不断的学习与总结中提升质量，带领整个营销部做好网建基础工作，使雁江城区营销部的网建基础工作水平始终保持在全市前列，并得到盛市网建检查的一致好评。

2、做好电话订货初期摸底工作、电子结算推广工作

作为城区市场经理，我一刻也不敢放松电话订货、电子结算工作的推进。带领客户经理收集客户基础资料，做好卷烟销售系统信息维护，确保了电话订货软件正常运行。采取深入细致的宣传工作、紧俏品牌的吸引、耐心周到的服务等措施，大力发展电子结算，距今发展在线代扣604户，圆满完成局(中心)下达的40%(600户)指标。并在提升入网率的同时积极反馈结算中存在问题，加强与银行方的联系，做好客户思想工作，努力提高结算成功率。

3、竭力追求“三满意”，大力提升服务质量

从以销量为中心到以客户为中心，营销部职能发生了根本改变。我深刻意识到客户关系管理是提升网建质量的关键，带领客户经理随时随地处理好与客户关系，倡导“服务他人，快乐自己”的服务理念，真心为客户：一方面积极配合厂方进行品牌宣传活动，并及时反馈销售信息，使各厂方业务员与我们合作愉快;另一方面想尽办法为零售户排忧解难，妥善处理客服矛盾，使经营户与我们的心贴得更近了。现客户满意度调查城区平均分值达到70分以上，其中不满多为对紧俏品牌供给不足及赢利方面，对我人员无不满现象。4、强化专销结合工作，确保专销结合落到实处。

要实现“决战网建”的目标，专销结合是关键。作为专销结合会主持人，我严格按公司要求坚持一周一次召开专销结合会，与呼叫中心、稽查中队、配送中心负责人互通信息，并做到有记录、有分析，有措施，有结果。在平时也与各部门密切联系，及时处理突发事件，并制定“有问有答”制，真正做到发现问题解决问题。树立“全员专卖”意识，要求客户经理将自己在经营管理和服务中掌握的市场情况及时提供给稽查员，互相配合净化市场，提高市场占有率。

三、加强内部管理，促进客户经理的转型

加强管理，规范客户经理行为，确保工作的到位也是我今年工作的重心。观念的更新是首要因素。我首先将自己获取的相关知识通过各种形式传达给客户经理，使全员转变观念，培养工作自觉性;其次通过跟访、市场检查、平时工作调查等形式规范客户经理拜访行为，并分析各客户经理工作中的亮点与不足，宣扬亮点、指导不足，尽量使全员业务素质全面提升;为使客户经理拜访真正有价值，我通过实际跟访寻找最适合的拜访方法，拜访由最初平均每天普访40户到如今每天40户分重点和侧重点，这样保证了客户经理每天的拜访频度。

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