# 总经理工作总结

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2024-06-05

*总经理工作总结（精选9篇）总经理工作总结 篇1 我们走过了勤奋耕耘的20\_年，经过我们的不断摸索，不断进步，不断创新，不断发展，一年来，我们面对着市场的竞争和压力，舟共济，始终秉承集团“三十二字”核心价值理念，以争创一流为目标，以良好的声誉...*

总经理工作总结（精选9篇）

总经理工作总结 篇1

我们走过了勤奋耕耘的20\_年，经过我们的不断摸索，不断进步，不断创新，不断发展，一年来，我们面对着市场的竞争和压力，舟共济，始终秉承集团“三十二字”核心价值理念，以争创一流为目标，以良好的声誉和优质的服务赢得了广泛的赞誉，带动了\_\_\_县城整个酒店业的发展。回顾20\_年以来酒店的各项，既取得了一定成绩，也还存在许多不足，现将20\_年度酒店的各项汇报如下，请各位董事局领导给予审议：

一、20\_年度考核指标完成情况(略)

二、措施及存在的问题

一)经营上想方设法，力求提高营业收入：

我们酒店20\_年实现的经营收入与去年相比增加(略去)万元，增长百分比为(略去);盈余与去年相比减亏(略去)万元，减亏百分比为(略去)%。各部门为更好的完成经营指标，想法设法提高经营收入：

房务部在房间价格上未做调整，但对提高服务质量上下功夫、让服务说话。经市场调查，本店85客人都属本地人，散客只占15，怎样让本地客人觉得只有\_\_\_是唯一的选择，这就需要在服务上狠下功夫且必须抓住新老顾客的心理。房务部及时推出了积分送房间的方案，大大提高了房间入住率;同时还建立了客户档案，熟悉老客户的个性、喜好、特点，并实施个性化服务，使客人感觉到人性化服务的备受尊重;时刻为客人着想、为客人提供方便，根据四季情况更换房间内销售物品，房间内配小型有偿物品，如海飞丝、小袋洗衣粉等，既方便了客人，也增加了酒店的收入,正是由于一系列措施使得房务部的营业收入超出20\_年的(略去)万元,增加了(略去)个点。

餐饮部为开拓经营市场扩大经营收入，积极研发新菜式、开发特色菜，厨务部还增设了流动灶，制定了一个月至少推出1-2个新菜的硬指标，且多次展开市场调查，作出经营分析，开设多种增收项目：如与房务部相互配合制定套餐菜牌到每个房间，引导客人消费;在6、7月份淡季内，对宴席价格进行调查，及时推出特价宴席，扩大了客源;8、9月份适时推出升学宴;圣诞节，精心准备了自助大餐，获得\_\_\_县社会人士的大大赞赏，食品收入比去年增加(略去)万元。

同时，还特别注重与客人的沟通，对不同的客人做到不同的消费建议，端午节送粽子、生日送蛋糕、寿面、新婚送鲜花并免费提供别具一格的婚礼主持仪式，让客人在酒店消费时刻都能感觉到酒店尽心服务的温馨与满足，从而吸引新客户、留住老客户。

娱乐部在硬件设施条件有限的情况下，改变经营模式，KTV包厢以最低消费来吸引消费者，实行微利多销以达到增加人气、带动其他消费的目的;针对夜总会大厅在本县是独一无二的场所，制定出年初年底、节假日前夕等包场旺季提高包场费，对淡季、日场降低包场费的方式，全年共接待包场(略去)次，尽管娱乐部20\_年收入指标未能完成，但保证了盈余指标的完成。

二)、管理上狠下功夫，努力完成各项任务：

20\_年里各部门在经营上取得的成绩，靠的是酒店在管理上狠下功夫，才能保障酒店顺利完成任务，从而达到降低成本提高效益的目的，并且不断的提高服务人员的服务质量，赢得客人好评：

1、努力完成集团下达的任务：

A、对酒店与董事局签定的“20\_年目标管理责任书”中所规定的各项任务指标进行任务分解，责任到各经营部门和后台部门，其目的在于增加部门的责任感，各部门负责人与酒店签定了“目标管理责任书”;

B、20\_年酒店多方筹措资金，于7月份对后栋客房进行了装修，并于9月份正式对外营业，经过精心考虑市场需求，对后栋客房定位为行政楼层，并且成为首家具有商务楼层、普通楼层、行政楼层的星级酒店，充分满足了宾客的需求，得到市场认可;

C、20\_年4月将四楼桑拿休闲整体对外招租，于5月进行整体装修，并于7月正式对外营业，酒店配套服务齐全，而且增加了酒店经营收入;

D、酒店于年初向市团委申报了“市青年文明号”，经\_\_\_团县委、怀化团市委多次检查，被评为“市青年文明号”，市青年文明号的评定，将更好的树立\_\_\_\_\_\_酒店的社会形象，展现青年员工的精神风貌;

E、酒店管理层根据当地宾馆业快速发展和无高星级酒店的现状，把争创三星级饭店列入了重要议事日程。酒店于10月份向市旅游局申报了三星级宾馆，12月20日，市旅游局星评小组对酒店进行了三星级评定初审，市旅游局星评小组认为该酒店在怀化县级酒店行业属一流品牌酒店，初

查结果符合三星级酒店标准，市旅游局已在元月15日上报省旅游局审批，届时，\_\_\_酒店将成为怀化市县级唯一一家三星级宾馆。

2、完善管理：06年先后出台了人事流程、财务流程及卫生、物品摆放检查管理制度、资料保密制度、钥匙管理制度及部门负责人离任内部审计制度等，以做到规范化、程序化。

3、强化员工技能培训，提高员工服务质量：

服务质量是饭店开展有效市场竞争的根本保证，为了提高酒店的服务质量，一年以来，酒店始终将培训作为重点来抓，为提高员工的各方面技能以及增加员工的酒店意识，每月召开2次全员学习会，学习集团制度政策、酒店业务技能、商务礼仪、礼节、礼貌，贯彻酒店意识、思想道德意识，为员工能更好的服务于酒店、服务于社会打下了很好的基础，对各项服务技能、公共礼仪等进行了强化培训，并将培训内容组织考核，作为年底工资晋级的依据;同时为了提升酒店品牌，提高员工外在形象，酒店邀请了美容专业老师对酒店女员工传授了职业化妆技巧，并要求女员工统一化妆上岗;20\_年厨师长郭小明代表酒店参加“国际烹饪大师”比赛，获取了“国际烹饪大师”的荣誉称号，为集团、酒店争得了荣誉。

加强对员工的培训，提高了整体服务质量，20\_年先后接待了(略去)余次大型会议，接待了省、市、县各级领导100余人，得到了省、市、县各级领导的一致好评;

4、在节能降耗、控制费用上下功夫：在继续实施去年节能措施、减低费用的基础上，酒店在06年依旧在不断的寻求新的节能措施，以更好的控制费用，增加利润额：

A、为了达到环保、节约的目的，结合酒店实际，对客房房间一次用品进行了调整，取消9项，调整2项，这一措施每年可节约费用(略去)万元左右;并推出“环保绿叶”减少了布草洗涤次数，从而洗涤费比去年节约(略去)万元;

B、各部门制定成本管理办法、节能降耗操作流程等等，努力提高员工的节能意识，各方面采取节约费用、控制成本的措施，一点一滴的为酒店节约成本：如酒店的中央空调打井及管道铺设工程开展时，动力部员工为使酒店降低成本开支，在寒风中的淤泥里挖出了原井水废弃不用电缆和钢管实行再利用，为酒店节约资金8000余元;06年圣诞节自编自演的一台晚会节约费用约为1万元左右。

C、严格执行“三定”、“三费”控制标准，20\_年定编168人，比05年减少34人，并且在实际操作中对人力资源进行整合，使得全年平均实际在岗人数在160人左右，使得人力成本比去年节约(略去)万元;办公用品定量定额分解到部门、电话费定额到部门，且部门负责人为责任人，差旅费严格实行一事一差、逐级审核，从而使办公费比去年减少(略去)万元、差旅费减少(略去)万元;

三)、坚持做好“以人为本”，关心酒店员工生活：

酒店的服务质量好坏关键在于员工，除了平时对其进行必要的培训之外，关心好员工的生活，也是酒店的重要任务。\_\_\_集团的企业宗旨第一条就是“以人为本”，一年来酒店领导想方设法关心、丰富员工生活，让每位员工快乐的生活、快乐的：

1、在20\_年里，酒店在后勤保障上进行了全面的改善，从员工宿舍和员工食堂着手，在吃和住上狠下工夫，满足了不同员工的要求。

2、定期召开民主生活会，广泛听取员工的意见，并现场解答，定期落实，设立了总经理信箱，时刻接受员工的评议和监督，对于好的建议、意见立即采纳并予以奖励;

3、积极参加并举办各类活动，丰富员工业余生活。酒店非常重视丰富员工的业余生活、团组织活动，并组织酒店员工积极参加市、县以及集团公司组织的各项活动，营造积极向上的氛围，多次举办员工生日联欢、春游、野餐等等系列活动，在员工宿舍有限的环境下，让员工捐赠书刊，建立员工阅览室来丰富员工的业余文化生活，陶冶员工情操、增加团队凝聚力，在集团14周年司庆活动里，\_\_\_酒店积极组织员工参加各项活动，酒店组织的游泳队获得了团体第一名，增强了酒店员工的凝聚力。

4、落实公司的“人本”管理理念，对于员工、学习、生活中的困难尽力、尽快解决，对员工及员工家人生病等情况均亲自带队前往探视，以示酒店对员工的关怀和安慰，将公司的“人本”管理落到实处，从而让员工以店为家，有了主人翁的意识，20\_年员工队伍稳定，流动率从去年的30降低到5。

四)、中所存在的问题

1、费用管理还需更加严格控制，还需制定出更细化的实施方案;

2、酒店员工服务素质、接待水平仍需不断提高;

3、对安全防范还需加大力度，消除一切不安全隐患;

4、对集团各项制度程序理解、执行不够，还需加强学习、增加领悟力;

三、体会

从\_\_\_\_\_\_酒店筹备、改扩建到开张营业二年以来，我既感到压力又感到欣慰，因为它包含着集团领导的关心支持，又有员工们的共同努力;同时使我对企业进一步了解，也得到了更多的学习机会和施展才华的机会，培养了我综合的管理能力。让我深深感悟到：做好现代企业必须具备较强的管理能力、融资能力、对市场正确的判断能力。\_\_\_酒店现在正在发展期间，只有在集团的正确领导、酒店全体员工的共同努力下，酒店才能打造出自己的品牌。

四、20\_年度设想

在新的一年里，我打算做好以下几方面：

1、计划20\_年完成收入(略去)万元，盈余(略去)万元(比去年减亏(略去))。

2、上旬三星级挂牌并申报省青年文明号，树立酒店外部形象，赢得更多市场;

3、改造\_\_\_店的7、8楼，将普通楼层改造为“休闲”楼层，使\_\_\_店更具竞争力;

4、筹措资金，在07年开辟会同县级连锁酒店，使酒店收入有一个新的增长点;

5、对酒店各部门人力资源合理整合达到“瘦身”目的，从06年的168人减编到158人以下，从而节约人力成本，提高效率;

6、要将“人本”管理做得更细致化，真正体现集团“以人为本”的宗旨，去关心、爱护员工，在综合楼完工后，全面改变员工办公、仓库、食堂环境，建立员工活动室;

7、加强对员工进行各方面的业务技能实操培训，使员工在酒店学到更多知识，成为有用人才;使\_\_\_酒店在服务、接待水平上更上一个台阶;

8、进一步控制各项费用，做出行之有效的实施细则，使07年各项管理费用进一步减少;继续加强节能降耗，更好的降低经营成本、管理成本，为酒店创造更多利益;

在新的一年里，\_\_\_\_\_\_酒店将继往开来，再接再厉，在集团的正确领导下，坚持发展战略，不断提高自我，努力完成集团各项任务，信心百倍的迎接新的挑战，实现新的目标，把\_\_\_酒店这一品牌做大、做强!相信没有最好，只有更好!

总经理工作总结 篇2

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弘洋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201x年7月正式任命成为弘洋物业公司总经理，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弘洋物业的初衷，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，为弘洋地产做好后期服务工作。

1)严格执行弘洋集团公司和物业公司董事会的决议，全面按照201x年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，弘洋物业公司实现经济效益和社会效益双丰收，截止 201x年12月31日，经公司财务报表统计：(不在此反映，见谅)。在自弘洋物业成立以来，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，作为弘洋物业的一名当家人，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201x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。

201x年度根据弘洋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。

201x年3月，通过对夷陵区物业市场行情的摸底，成功完成香山.凤凰城12#楼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。201x年8月相继完成了“宜昌东郡“及“香山.福久源”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。至此弘洋物业管理规模将达到120万方，为进一步提高弘洋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。

201x年，弘洋物业公司不仅实现经济效益丰收，也在宜昌市和夷陵区多次获奖，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“安居弘洋，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。

①香山花园小区在201x年1月被房地产管理局、房地产协会联合评定为“优秀物业服务小区”。

②201x年3月，公司所托管的香山.汇腾苑小区被宜昌市西陵区政府和中共西陵区委联合评定为“文明小区”。

③201x年4月，弘洋物业公司所管理的香山花园、香山凤凰城因“门前三包”工作突出，荣获“夷陵区门前三包先进单位”。

④201x年6月公司被夷陵区区委、区政府联合评定为“三城联创先进单位”。

⑤201x年12月，弘洋物业管理公司凭借良好的社会形象被夷陵区房管局和区房地产协会联合表彰为“行业先进单位”，并作为行业先进单位代表向全区房地产行业作了工作经验汇报。

⑥更可喜的是在一年一度的宜昌市物业管理协会201x年度大会上，积极发挥“提供服务、反映诉求，规范行为“的职能，弘洋物业公司以其活跃的行业表现成为全市一百八十家物业企业中仅有的二十家获奖单位之一，被授于201x年度宜昌市物业管理协会“优秀会员单位”。

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。201x年12月28日，及时签定了香山花园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201x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，让弘洋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。

201x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，东郡与福久福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。把打造弘洋地产服务品牌创宜昌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弘洋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)在推广弘洋物业服务品牌上，还需进一步树立品牌服务，发挥“弘客会”及《弘》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，打造出本市乃至湖北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：

弘洋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“，201x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。让员工知道弘洋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，201x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，为弘洋物业公司的发展做出更大的贡献。

总经理工作总结 篇3

各位董事：

我代表公司经理层向董事会作总经理工作报告，请予以审议。

年公司借上市东风，构建了完善的法人治理体系，公司股东大会、董事会、监事会和总经理办公会议按照公司制度进行投资、管理和经营决策与监督，董事会四大专门委员会规范运作，“三会”信息和重大信息及时披露，审计工作促进了内控规范和财务管理水平的提高。在公司董事会领导下，经理层加大规范管理、建章立制、内控治理、学习培训等规范工作力度。公司经理层紧密围绕将公司发展成为具有国际竞争力的汽车制动部件制造商的总体战略方针，秉承“诚信和谐、积极彻底、开拓挑战、追求第一、以客为尊、改善创新”的经营理念和

“干一流事业、创一流业绩”的企业精神，以“干就负责，做就到位”为行动纲领，积极开拓创新、求真务实，圆满的完成了公司董事会和董事长布置的20\_\_

年工作任务。

一、20\_\_年指标完成情况

(一)资产负债情况

1、流动资产43，805万元,比上年度增长49.6%;

2、资产总计91，061万元，比上年度增长38.21%;

3、流动负债41，361万元，比上年度增长5.89%;

4、负债总计57,361万元，比上年度增长46.86%;

5、股东权益合计33，700万元，比上年度增长25.62%。

(二)利润情况

1、营业收入81，733万元，比上年度增长14.85%;

2、营业成本66，389万元，比上年度增长14.13%;

3、销售费用2，107万元，比上年度增长49.97%;

4、管理费用2，764万元，比上年度增长0.72%;

5、财务费用1，567万元，比上年度增长6.43%;

6、所得税费用1，714万元，比上年度增长12.17%;

7、归属于母公司所有者的净利润6，072万元，比上年度增长14.23%。

(三)现金流量情况

1、经营活动产生的现金流量净额2，171万元，比上年度减少11,925.4万元。

2、投资活动产生的现金流量净额-18，584.5万元，比上年度增加101,689.5万元。

3、筹资活动产生的现金流量净额22，416万元，比上年度增加32，437.6万元。

二、20\_\_年工作回顾

(一)资本市场创佳绩

在董事会的正确领导下，历经两年半的努力，20\_\_年12月18日，中国证券监督管理委员会发审委召开了年第148次工作会议，审核通过公司的 IPO申请，公司首次公开发行人民币普通股3,000万股，发行后总股本为1.2亿股，募集资金拟投入年产万件汽车球墨铸铁轮毂项目，该项目总投资 3.51亿元，拟用募集资金额为2.9亿元，建设期为18个月。

(二)主要产品及其生产能力

公司目前主要生产汽车制动部件中的制动盘、制动毂(包括载重车制动毂和普通制动毂)和刹车片产品。其中，制动盘3,000多个型号，普通制动毂1,000

多个型号，二者合计的年生产能力750万件;载重车制动毂370多个型号，年生产能力100万件;刹车片共750多种型号，年生产能力75万套(每套4片)。

20\_\_年以来，面对出口市场萎缩的局面，公司进一步加大了国内OEM市场的开发力度。受益于国内汽车市场的高速增长和国内市场开拓的明显进展，公司制动盘、制动毂产品的国内销量增长迅速，国外销量也明显恢复。年公司制动盘、普通制动毂生产线和载重车制动毂生产线的产能利用率均大幅度提高，目前已处于满负荷生产状态。

为提高市场份额，扩大产能，公司投资15,000万元在现有厂区空地新建年产2.5万吨制动盘毂生产线(项目达产后，预计制动盘产能将增加150万件、载重车制动毂将增加30万件)，该生产线基建工程已基本完工，大部分设备已基本安装到位。随着新建生产线的建成投产，公司生产规模将进一步扩大、市场份额也将保持稳定增长，公司在行业中的龙头地位和竞争优势将得到进一步增强。

(三)随着国家出台的一系列相关扶持政策，加快了国内汽车市场的复苏，零部件市场进入需求旺季，我们在完善和培育国外市场的同时，进一步加大了国内 OEM市场的开发力度，使市场份额不断扩大，取得了历史性突破。公司在完善与现有客户丹东曙光车桥、武汉元丰、江铃底盘、寿光泰丰、青岛华瑞、芜湖伯特利、武汉万向、东风德纳、陕西汉德、镇江宝华、常州皓德合作的同时，先后开发了中国重汽济南桥箱厂、杭州众木、福林国润、浙江万宝、南方天合、北方奔驰等一批新客户，并成为上述主机配套的合格供应商。

(四)公司主要产品生产和销售情况

1、报告期内公司主要产品产销情况

近年来由于市场迅速扩大以及公司在市场开拓方面的不懈努力，公司主要产品的产销量增长较快，20\_\_年完成制动盘产量740.92万件，销售 737.77万件，产销率为99.57%;普通制动鼓完成产量74.76万件，销售77.01万件，产销率为103.01%;载重车制动?b完成产量 101.7万件，销售103.86万件，产销率为

102.13%;刹车片完成产量76.8万套，销售75.21万套，产销率为97.93%。

2、报告期内公司主要产品的销售金额及占公司主营业务收入的比例

20\_\_年制动盘销售金额为38224.77万元，占比46.77%;普通制动鼓销售金额为4521.84万元，占比5.53%;载重车制动鼓销售金额为36799.67万元，占比45.02%;刹车片销售金额为2186.61万元，占比2.68%。(“占比”是指产品销售金额占公司合并报表中当年主营业务收入的比例)

3、报告期内公司主营业务收入地区分布情况

目前公司生产的汽车制动部件同时销往国外及国内市场，国外市场主要销往欧洲、北美、中东等30个国家和地区，其中大部分产品进入欧洲、北美、中东等地市场，销售额为45419.27万元，所占比例为55.57;境内销售主要分两类，一类是国内OEM一级供应商，主要有东风德纳车桥有限公司、陕西汉德车桥有限公司、芜湖伯特利汽车安全系统有限公司、武汉元丰汽车零部件有限公司和青岛华瑞汽车零部件有限公司，另一类是贸易商，总销售额为36313.62万元，所占比例为44.43%，其中国内OEM为25309.62万元，占30.97%。国内贸易商为11004.00万元，占13.46%。

4、公司安全生产情况

公司按照国家、省有关劳动安全卫生的法律法规和标准要求，结合公司具体生产情况，制定了相关安全管理制度，并建有相对完善的安全管理体系，以保障职工在生产劳动过程中的安全与健康。

公司对安全生产高度重视，成立了公司、车间、班组的安全三级管理网络，建立了较为完善的安全管理制度。首先，采取预防为主原则，在进行车间设计、新产品开发、设备引进及布置、工艺分析时重点考虑安全因素;其次，重视职工的安全培训工作，强化安全意识，如新员工进厂的安全培训，每年对车间全体员工的1-2次安全培训，每月召开安全例会，对车间易出安全事故的部位环节进行重点培训等;再次，对从事重要岗位的员工必须经培训取得相关资格后方可上岗。

5、公司环境保护情况

汽车制动部件的生产对环境的整体影响较小，主要污染物为烟气粉尘、生活污水、废渣。其中，烟气粉尘是最主要的污染物。针对造型、加工等过程中产生的烟气粉尘，公司在整个生产线的不同工位分别采用集中除尘和单独除尘系统、一级和二级除尘系统、干式脉冲除尘和湿法除尘等方法保障生产车间的工作环境，同时可将收集的粉尘重复利用以实现节能降耗。针对熔炼铸造过程中冲天炉所产生的烟气粉尘，公司采取了先进的四级水沫除尘技术，烟气粉尘在经过密室自由沉淀、多点交叉喷射水帘、离心旋转通过水帘等四级除尘措施后高空排放。根据龙口市环境监测站环境监测结果报告显示，公司烟气排放达到了国家GB9078-1996关于工业炉大气污染物排放二类标准规定。公司生产过程中产生的废渣主要用于制砖，而公司日常经营过程中产生的生活废水全部进入当地污水管网，输送至污水处理厂。

6、质量控制情况

汽车制动系统是汽车安全行驶的关键，因此，各汽车制造企业或零部件经销商对制动系统零部件的质量和性能都有较高要求。本公司始终坚持“质量是公司生命，用最佳手段把消耗压到极限，用科学的方法向顾客提供满意产品”的方针，严格执行国家有关质量、标准、计量的法律、法规和政策，坚持“预防为主，不断改进”，以“零缺陷”为目标，不断推动全面质量管理工作，提高质量管理水平。

(一)质量控制体系及质量标准

按照客户要求，本公司的产品理化性能可分别达到美国ASTMA159-83(汽车用灰铸铁件)标准中G3000牌号、G3500牌号，德国DIN1691-1985标准中GG25

牌号和中国GB/T9349-1988标准中HT250牌号、HT300牌号规定的标准。球墨铸铁产品理化性能可达到美国ASTMA536-99标准中80-55-06牌号，欧洲EN1563:1997标准中EN-GJS-450-10、EN-GJS-600-3牌号和中国GB/T1348-1988

标准中QT450-10牌号、QT500-7牌号规定的标准。

(二)质量控制的具体措施

1、以先进的技术和装备保证产品质量

公司在产品生产工艺流程及新产品开发和质量检测方面，坚持采用最先进的技术和装备，在提高生产效率的同时保证产品质量。

2、全程受控、全部检验的过程控制措施

公司质检部会同技术部针对各个车间、工艺流程的各个阶段分别制定了详细而具体的《质量控制计划》，并根据《质量控制计划》制作了各个工序的《作业指导卡》，悬挂在具体的工序位置，以便操作工人的熟练掌握。质检部还从原材料采购、理化分析、模具车间、铸造车间、机加工车间、质检中心等工艺流程中设立质量监控点，质检部派出固定人员负责相关质量检测。

在严格的全过程检验措施之外，公司还建立了质量奖罚制度、质量责任追溯制度，确保产品从零件加工到产品出厂及故障件的返回，都能追溯到相应的质量责任人，营造了“质量是公司生命”的氛围。

3、不断提升的质量控制水平

公司专门成立了质量检验小组，小组主要由质检部、技术部以及车间相关主要负责人组成，每月定期召开一次质量分析会议，分析评价质量体系运行情况以及月度质量控制报告及现场检查情况，并提出质量体系的完善措施;同时还针对各工艺流程、各车间的质量问题不定期召开专题的质量分析会，以不断提升公司的质量控制水平。

(五)队伍建设常抓不懈

为了适应公司快速发展的需要，公司重视三个层次的队伍建设。公司高层核心团队团结在董事会之下，以公司发展为己任，加强对上市公司相关知识的学习和提高，不断提高决策水平、执行能力和监督手段;子公司高管人员积极参加公司组织学习培训活动，公司认真制定和完善子公司高管人员绩效考核的激励约束制度，使其提高经营能力和工作水平，调动主观能动性;重视员工队伍的建设，发挥企业工会组织的积极性和与员工的桥梁纽带作用，关心员工的生活，体察员工的心声，用积极上进的企业情感文化感染员工、引导员工，通过培训提高他们的工作和生存技能，落实劳动者权益政策，保护他们的合法权益，调动了员工的积极性和创造性。

(六)20\_\_年获得的省市级以上的荣誉称号或获奖情况:

公司于20\_\_年7月，公司被中国机械工业企业管理协会评为“中国机械500强”;20\_\_年9月，被中国质量信誉监督管理协会评为“质量、信誉、服务AAA级会员单位”、“重质量、守信誉先进单位”;20\_\_年10月，被山东省铸造协会评为“20\_\_年度山东省铸造行业综合实力五十强企业”。

三、20\_\_年主要工作措施

在确保20\_\_年度销售收入、净利润较20\_\_年度增长的基础上，围绕发展重点抓好以下各方面的工作:

1.通过对现有生产设备进行技术改造、新建生产线以及本次募集资金投资项目的实施，使公司成为国际知名的汽车制动部件供应商。在继续巩固并开拓国际 AM市场的前提下，加大国内国际OEM市场的拓展力度，迅速提高公司产品用于OEM配套的比重。同时，公司将进一步提高管理效率，重视技术创新，加大产品开发力度。提高公司资本运作能力，积极扩大生产规模，提升公司的综合竞争能力和盈利能力，在此基础上，实现公司收入和利润的持续、稳定增长，实现股东利益最大化。

2.在技术开发和创新方面，公司实施技术创新和结构优化战略，推进公司的整体创新步伐。为此，公司将完善技术开发和创新方面的机制，充分调动员工创新的积极性。公司将采取对外引进和对内整合的的办法，不断加强与国内外知名高校、科研院所、整车企业的合作，积极引进国内外的高级科研人才，同时继续整合企业内部的研发力量，建立健全的研发体系和高效的研发队伍，使公司在市场竞争中持续具备技术优势。

3.公司将在现有产品基础上，进一步提高产品质量，丰富产品规格种类，以更好满足客户对新型号、高质量产品的要求。20\_\_年公司将着力于提高制动盘和载重车制动毂的生产能力，巩固并扩大公司在这两类产品系列中的竞争优势，进一步提高这两类产品的市场份额，并为继续拓展OEM市场奠定扎实的基础。

4.0年内，公司将做好本次募集资金投资项目―年产万件汽车球墨铸铁轮毂的建设以及生产、销售的相关准备，加快项目的建设进度。此外，公司将在该项目建成投产的基础上，进一步开发新材质产品(如ADI球墨铸铁产品)和其他制动系统部件，使公司初步具备汽车制动模块产品的供应能力，以适应汽车制造企业零部件采购的模块化趋势，为客户提供更高标准的服务，从而进一步增强公司的整体竞争力。

5.根据本公司所处的发展阶段，公司将通过内部培训、联合培养、人才引进等多种方式大力扩充人才队伍，不断改善员工的知识结构、年龄结构和专业结构，建立符合企业快速发展需要的人才梯队。

(1)充分挖掘现有人力资源的潜力，在公司员工中开展后续职业培训，提高现有员工的业务素质和技能;

(2)在现有人员的基础上，优化人才结构，继续引进机械、铸造、管理和金融等方面的专业人才，并重点吸纳高级工程师和技术研发人员;

(3)加大与国内外知名高校、科研院所的合作力度，实施产、学、研相结合的人才培养思路，共同培养专业人才。

为了实现以上目标，公司将继续完善员工招聘、录用、选拨和激励机制，提供良好的用人环境，以不断提高员工的技能与专业水平。

6.在市场开发上：公司在巩固并扩大原有AM和OEM市场份额的基础上，将进一步加强与国内外汽车制造企业、车桥及制动模块供应商的合作，并加大国内外OEM市场开发的力度，以提高公司产品OEM市场的比重。

㈠国内市场开发计划

公司国内市场开发将以OEM市场为主，逐步提高公司产品在国内OEM市场中的配套能力和市场占有率。

(1)继续提高公司制动盘、普通制动毂产品在东风、上汽通用五菱、奇瑞、吉利、比亚迪等汽车企业主机配套体系中的份额。并力争在一汽、上汽、上海通用、上海大众、广州本田等轿车制动部件配套体系中占有一定份额。

(2)重点开拓载重车制动毂国内OEM市场。继续扩大在东风德纳、陕西汉德、镇江宝华、中国重汽、北奔重汽等公司的供应份额，同时争取进入广西方盛、安凯福田曙光等商用车及车桥制造企业的配套体系。

(3)积极拓展商用车轮毂的国内OEM市场。与目前已经展开或即将展开载重车制动毂合作的商用车车桥制造商在商用车轮毂方面展开合作，并进一步加强对国内其他商用车制造企业及车桥、制动模块供应商的开发制动模块供应商的开发。

㈡国际市场开发计划

公司在进一步巩固和扩大公司与原有客户群体和供货区域的基础上，开拓新市场，并大力提高公司产品进入OEM市场和AM高端市场的比例。目前，公司正在接洽的OEM客户和项目包括Fiat乘用车制动盘、Hyundai乘用车制动盘和制动毂、Paccar北美地区载重车制动毂和轮毂、法国Fiday载重车制动盘和制动毂、Gunite载重车制动毂和轮毂、德国Frager载重车制动毂和轮毂、美驰欧洲载重车制动毂和轮毂以及DAF欧洲载重车制动毂和轮毂，以及博世乘用车制动盘和制动毂等国际品牌经销商和OEM配套厂。除上述客户外，公司还将力争在依托原有OEM客户资源争取进入梅赛德斯-奔驰、MAN、 BPW、DAF等商用车生产企业的配套体系。

7.深化改革和组织结构调整的计划

公司将严格遵守国家法律法规和公司章程的规定，不断的完善法人治理结构，形成各组织结构清晰，互相制衡的营运体制。按照企业发展计划的要求，充实完善各项制度，形成健全的公司管理机制以提高公司的管理水平，公司将建立良好的信息披露制度，重视公司社会责任活动，树立并维护公司良好的社会形象，提高公司知名度。

8.狠抓规范管理，重视以“法”治企，为企业长期持续健康发展打下基础。规范管理是对现代企业的基本要求，也是对公众上市公司的基本要求，更是对立志于打造百年企业的要求。“法”是国家法律政策，是企业规章制度和运行的逻辑。为此，我们将努力从三个方面加强企业的规范:一是进一步建立和完善公司制度，特别是具体的生产经营、质量控制、降低成本、安全文明生产等内控制度和内控流程，形成更为完善的制度体系。二是加大制度执行和执行监督的工作力度，建立董事会、监事会、审计部等机构对制度执行的监督检查力度，做到令行禁止。三是加强规范管理的学习培训工作，用法律制度精神武装高管、管理人员、普通员工的思想，以制度的统一促使员工思想的统一，为公司的持续稳定发展打下制度和思想基础。

各位董事，以上是我20\_\_年度工作简要总结和20\_\_年工作目标和措施。过去的一年中，在董事会的正确领导和大力支持下，公司各方面工作都有了长足的进步，取得了较大的发展，但是在工作中也存着一些问题和不足，请各位董事予

以指正，以便在今后的工作中加以改进。

谢谢大家!

总经理工作总结 篇4

刚才听了各位省级经理的述职报告，很高兴在大家的一致努力下，各销售部的工作都取得了很大的进展，但同时也暴露了不少问题。在我谈问题之前，我想首先强调的是，我们第一批销售部承担着公司管理模型和市场模型的建立任务，而公司下一步规划的前提就建立在一支过硬的销售队伍和市场网络上，目前的实际情况是大家都各有优势和劣势，我们只有集中大家的优势，发挥团队的力量，群策群力，充分的尊重市场和事实，才能够取得成功。

因此，希望大家重视这次学习和交流的机会，毫无保留地、开诚布公地来相互学习和总结。下面，我将从三个方面谈一点自己的看法，与大家共同交流和探讨。

一、统一思想，端正态度

1、关于态度在大家的述职和相互交流的过程中，反映出了工作中很多的困难和问题，比如市场网络、招标、药事会的召开时间 ，问题和困难自然不可避免，但我觉得，导致这些问题和困难不能解决的主要原因还是态度问题。有这样一个故事：一个公司在招聘人员的过程中，经过重重面试最后还剩下三个人，该公司是生产梳子的，最后一道考试题便是谁能把梳子卖给和尚。半个月后，三个人都回来了，结果分别甲：经过努力，最终卖出了一把梳子。(在跑了无数的寺院、推销了无数的和尚之后，碰到一个小和尚，因为头痒难耐，说服他把梳子当作一个挠痒的工具卖了出去。)

乙：卖出了十把梳子。(也跑了很多寺院，但都没有推销出去，正在绝望之时，忽然发现烧香的信徒中有个女客头发有点散乱，于是对寺院的主持说，这是一种对菩萨的不敬，终于说服了两家寺院每家买了五把梳子。)

丙：卖了1500把，并且可能会卖出。(在跑了几个寺院之后，没有卖出一把，感到很困难，便分析怎样才能卖出去?想到寺院一方面传道布经，但一方面也需要增加经济效益，前来烧香的信徒有的不远万里，应该有一种带回点什么的愿望。于是和寺院的主持商量，在梳子上刻上各种字，如虔诚梳、发财梳 ，并且分成不同档次，在香客求签后分发。结果寺院在应用之后反响很好，越来越多的寺院要求购买此类梳子。)

态度决定一切。大家知道，在处方药的市场管理当中，常见的管理方式有预算制和承包制两种。我们公司采用预算制的形式，即由公司承担着整个市场的风险，以此为基点，公司要建设好队伍，并达成目标，就需要运用管理工具对大家进行管理，并且也有权利管理到大家的每一个工作日。

在前阶段的工作中，销售部或多或少地体现出一种等靠要的心态，遇到难题就消极地等待，或是想靠朋友、靠公司来解决，或是千方百计向公司要政策、要钱。不错，我们在市场运作的初期有不少的问题，但如果什么问题都没有，还需要我们大家来干什么?如果作为一个省级经理，成天在自己的队伍和客户面前怨天尤人，怎能带领好队伍?大家的表现牵涉到每个人，不要因此耽误了公司、上级、下级以及自己将来的发展。

拿破仑。希尔曾经说过， 人与人之间没有太多区别，只有积极的心态与消极的心态这一细微的区别，但正是这一点点区别决定了二十年后两个人生活的巨大差异。 因为你没有网络，所以你要比别人更勤奋，才可能赶超别人。经常有人会这样说 如果当初我怎样怎样，那么现在我肯定会 ，人们常常只停留在这样的说上，而不真正付诸行动，怎么会有好结果?

市场竞争日趋激烈，市场机制会愈趋规范，每个公司、每个人都会面临不断的变化，并不断会有新的挑战摆在你面前，你以一种什么样的态度去对待它，你就会得到一种什么样的结果。

2、关于目标任何公司都有公司发展的目标，每一个在公司工作的员工也有自己的个人发展目标，在这个问题上，我认为有两点值得大家思考：一是要将个人目标与公司目标统一起来。每个人都会有压力、有需求，但怎样使之与公司的长期和短期发展目标有机统一，使得在实现公司发展目标的同时，实现自己的个人目标。

这就需要将自己的个人职业生涯规划融入到公司的发展当中，公司会不断的发展，要上新产品、要购并药厂、要上市 ，只有上下统一起来，步调一致，才能往前走。这就需要大家加强相互沟通，达到构建一支优秀的团队和网络的目标。

二是实现目标要有一种正确的观念、方法，并将目标切实分解落实。只有可分解的、能实现的目标，才是可行的目标。毛泽东说过，政策和策略是党的生命，其重要性不言而喻。在目标确定和实现的过程中，不能仅依靠经验值，要与科学的方法相结合。另外，保持一种好的心态将会帮助你渡过很多困难。

总经理工作总结 篇5

20xx年，在集团公司的正确领导下，在集团公司各部门的大力支持帮助下，我按照集团公司的工作精神和工作部署，以科学发展观为指导，围绕中心，突出重点，狠抓落实，注重实效，认真努力做好各项工作，较好地完成了工作任务，取得良好成绩。现将20xx年个人工作情况具体总结如下：

一、加强自身学习，提高业务管理水平

20xx年，我认真学习党的十八和十八大精神，认真学习集团公司的工作精神、制度规定与工作纪律，提高业务管理水平，在思想上、工作上、行动上与集团公司保持一致，坚定理想信念，树立正确的世界观、人生观和价值观，做到刻苦勤奋工作，忠诚于集团公司，把集团公司利益放在各项工作的首位，时刻维护集团公司的利益。我培养自己吃苦耐劳、善于钻研的敬业精神和开拓创新、求真务实的工作作风，坚持“精益求精，一丝不苟”的原则，认真对待每一件事，认真对待每一项工作，坚持把工作做完做好，实现工作的完美和高效，努力获得集团公司领导和广大客户的满意。

二、尽心尽职工作，完成全部工作任务

我是集团公司副总经理，负责营销中心的市场拓展、工程预算编制、合同谈判以及工程中标后项目分包等工作。我深刻认识到这些工作都是集团公司的重要工作，关系到集团公司的经济效益和长远发展。为此，我增强自己的工作责任心和工作紧迫感，按照集团公司的工作精神和工作部署，刻苦勤奋、尽心尽职工作，全面完成工作任务，取得较好成绩。

1、业务取得良好成绩。20xx年，我带领属下干部员工振奋精神、鼓足干劲、抢抓机遇、顽强拼搏、辛勤努力工作，取得良好业务成绩。20xx年度主要项目类型有大型住宅、大型商业广场、酒店、写字楼等，全年完成施工业务合同总额X万元，比20xx年增长200%;完成营业收入X万元，超额完成公司X万元的年初任务指标，实际增长X万元。20xx年业务合作除原有恒大、万达、富力地产、合生创展外，新增招商地产、高德置地、佳兆业集团、大汉集团等，与近60家高端客户建立战略合作关系。与此同时，在开发五星级酒店业绩上取得了突破性进展，相继中标莆田希尔顿、重庆金佛山酒店、成都君悦等项目，为我集团公司与国际五星级酒店品牌的合作拉开了序幕，展示良好发展前景。

2、积极拓展业务渠道。业务是集团公司生存、发展的基础和根本，20xx年我把拓展业务渠道作为工作中的重中之重，集中精力、集中时间，全力投入到拓展业务中，主要开展四方面工作：一是积极开展关系营销。努力开发“三大客户”资源，利用品牌优势对大客户资源关系从上到下贯穿延伸，从而使整个领域和整个公司发展成为我们集团公司的客户。二是积极参加展销推介会。我带领员工不定期参加一些行业展销推介会，如国际酒店论坛等，在推介会上广交朋友，建立关系，努力寻求高端客户，为我们集团公司业务发展打下坚实基础。三是积极寻找战略合作伙伴。我在继续与大型有实力的地产公司建立战略合作伙伴关系的同时，积极寻找新的战略合作伙伴。通过这些举措既可节约集团公司大量营销成本，又为集团公司积累更多的人脉关系，使集团公司的业务基础更扎实更牢固。四是实行营销方式多样化。20xx年除了巩固发展传统营销模式之外，我不断学习和尝试各种营销方式及手段，找到符合集团公司发展战略的宣传营销方式，采用差异化营销、服务营销、情感营销和体验营销等现代营销模式积极拓展业务，来满足不同客户的消费需求。随着信息网络技术的发展，开展网络营销已是大势所趋，我在积极探索网络营销的方式方法，力争做到我们集团公司先人一步，实现网络营销。

3、加强日常管理工作。管理出效益，只有不断加强日常管理，才能促进工作提速增效。20xx年在加强日常管理工作中，我着重做好四方面工作：一是建立坚强营销团队。通过一年的学习培训和实践磨合，初步建立了一支坚强的营销团队，整个营销团队积累了丰富的销售经验，充满斗志，能够齐心协力应对各种困难及突发事件，对明年业务充满信心，力争取得更大成绩。二是健全完善工作制度。我编制了相关流程及制度，制定绩效考核办法，定期组织培训，提高技术人员和营销人员的业务素质，做到技术人员能够参与业务洽谈，营销人员能够掌握专业技术知识，把整个营销中心培养成真正意义上的“技术型营销团队”，为更好地开拓业务夯实人力资源基础。三是建立材料数据库。我组织预算人员建立材料数据库，使成本核算更为准确，提高项目中标率。四是积极引进项目经理。自20xx年1月份接受项目分包工作以来，我已引进具有白金五星级酒店施工经验的项目经理128人，建立项目经理评估体系，为今后项目施工奠定深厚基础，确保项目合格，争创项目优良。

三、20xx年存在的不足问题

20xx年，我认真努力工作，虽然完成了工作任务，取得良好成绩，但是跟集团公司的要求和不断发展的形势相比，还是存在一些不足问题，经梳理归纳，主要有四方面问题：一是市场定位不够清晰。大而全的市场开拓模式，缺乏工作重点，加上人力资源短缺，工程管理不够到位，影响了集团公司的发展。二是品牌建设薄弱。主要是集团公司网站设计平庸，画册、宣传片内容严重滞后，与集团公司实际情况不符，使集团公司的对外形象不够靓丽，社会声誉不够上乘。三是工程管理不够到位。由于工程采取分包形式，加上管理没有及时跟进，致使工程管理存在失控现象。四是资质浪费。目前我集团公司资质已在业内处于领先水平，各项资质配套齐全，但由于相关技术人员配套一直未能跟上，导致没有专业人员配合，使得很多投标机会白白浪费，影响了集团公司的业务发展。这些存在的不足问题，我要引起高度重视，向集团公司提出建设性意见，与集团公司相关部门一起采取有效措施，切实加以改进和提高。

四、20xx年工作思路

我在总结20xx年取得成绩和存在不足的基础上，根据20xx年的市场形势，结合集团公司实际，提出以下20xx年工作思路：

1、加强市场开拓。我要进行市场细分，明确市场定位，做到立足一线城市，辐射二线三线城市，主攻旅游地产、战略伙伴的批量精装商品房，兼顾国际五星级酒店，对接高端兼顾中端，放弃低端项目，增强集团公司的市场核心竞争力，具备行业突出优势地位，促进集团公司业务快速发展。

2、加强品牌建设。品牌是集团公司的形象和声誉，在发展业务上具有举足轻重的作用，我要花精力加强品牌建设，一是在行业内影响力较强的网站、杂志刊登广告，扩大集团公司的影响力;二是积极参与社会活动，让集团公司多亮相，提高集团公司的社会知名度。

3、加强工程管理。在工程管理中着重加强监管力度，采取分部分项工程监控验收、交叉检查、内部自检等模式，控制工程质量，确保不出现工程质量问题，努力争创优良工程。

4、加强客户管理。建立CRM客户管理体系，将客户划分级别和不同界别，采取相应的跟进办法及力度，避免应个人经验及水平，错失项目机会。派专业较强、跟单经验较为丰富的业务骨干担任部门带头人，对大客户进行专人、专项跟进。例如：恒大公司目前采取总部集中招标形式，要了解我们集团公司在建工程、地方施工项目情况。针对恒大业务工期较紧特点，确保材料工人及时到场，能够解决工地中实际发生的一些问题，我方部门带头人要及时与集团公司相关部门沟通，解决问题后反馈给恒大总部相关部门。在平时要及时发现问题隐患，尽量在地方公司层面解决问题，给恒大总部相关部门留下良好印象。同时，我方部门带头人要定期拜访恒大总部高层，多联系多沟通，争取有更多的项目机会。宝龙公司采取地方公司推荐，总部根据推荐名单进行发标的招标办法。我方部门带头人在做好总部相关部门工作的同时，要前往地方公司，实地项目跟进，解决现场问题，与项目公司共同做好公关工作。

5、实施差异化营销。在差异化营销中，要找准营销亮点。一是我们集团公司八个一级资质的总包优势，用具体的案例和数据分析出不同专业选择不同承包商施工所浪费的成本，幕墙、机电智能化、空调、内装由一家公司施工，即可节约成本，又能保障工期;二是节能环保成熟技术，我们集团公司目前在空调节能，幕墙节能方面都具有一定的经验和优势;三是资本运作，我们集团公司在与风投公司合作酒店项目建设方提供融资渠道，掌握在项目中的话语权。

6、加强营销团队建设。继续以营销总监牵头，团队作战进行业务跟进，总部营销中心业务主办主要负责信息收集，配合总监跟进项目。总监可以选择独立跟进项目，也可与其他总监合作跟进项目。同时充分利用外派人员收集当地项目信息，落实项目进度，协助营销总监跟进项目。除此之外，借助专业信息公司进行信息收集和业务跟进，既能节约企业用人成本又提高跟单率。

7、加强区域市场拓展力度。通过20xx年的努力，各区域市场份额已初见分晓，对重点项目及区域要派驻专业团队进行业务拓展。确定重点项目及区域，要考虑已有在建项目，并在当地具有一定影响力的地区，如福建(莆田希尔顿在建)、湖南(株洲希尔顿，桃江华美达酒店)，四川(成都君悦酒店，重庆金佛山游客接待中心)，在这些地区设立分支机构，以进一步拓展市场。

8、进一步拓展业务。一是通过幕墙、机电等前期项目的施工，争取扩大承包内容或参与装饰工程招投标，最终实现承接整体工程的目的。二是目前各分公司及项目经理手中也有大量的地产及大型国有企业的客户资源，由于分公司技术力量、人员及资金力量不够强大，使得这部分业务没有得到充分拓展，集团公司要协助分公司将此类项目做强做大，达到优势互补，共赢大发展局面。

20xx年，我认真努力工作，较好地完成任务，取得良好成绩。进入新的20xx年，我要继续加强学习，深化管理，按照集团公司的工作精神和工作部署，以求真务实的工作作风，以创新发展的工作思路，奋发努力，攻坚破难，把各项工作提高到一个新的水平，全面完成20xx年工作目标任务，为集团公司可持续发展、创造更好的经济效益，做出应有的努力和贡献。

总经理工作总结 篇6

二○\*\*年我的工作发生变化。前半年仍在支公司担任经理七月份调分公司任副总经理。无论在还是在都一直保持着敬业的精神、认真的态度、踏实的作风尽心尽力地作好工作。

一、以经营目标为中心以网络建设为重点努力完成支公司各项任务

上半年带领支公司全体同志以省公司、分公司下达的各项任务为目标出实招下实劲在主营收入、网络改造、压强工程方面取得较好成绩。

1.想方设法多管齐下狠抓收入。

20xx年8.29洪灾使\*\*县网络损失惨重用户大量流失给今年收费留下许多困难。我首先激励全体员工坚定信心用加倍的艰苦尽最大努力挽回水灾造成的损失。在搞好网络建设、提高服务质量的同时四招齐出加大征收力度。

第一招提高网络传输质量和服务质量。针对老城片区信号质量差、导致收费十分困难的实际积极从根本上解决问题。在去年水毁恢复任务十分繁重的情况下发扬不怕疲劳、连续作战的精神自加压力同时进行老城干线光缆改造使电视信号得到彻底改善。在网络维修方面严格按照服务承诺要求无论正常上班还是节假日接到用户申告立即处理换来用户的满意。这一招为清收收视维护费打下基础。第二招赠送礼品“促销”。第三招加大宣传力度督促用户交费。沿大街小巷、楼栋、单位张贴催交收视费通知布置一辆“广播电视法规宣传车”在城网范围内广泛宣传“广播电视保护条例”、“卫星地面站管理办法”等政策、法规广播催费通知。通过这一招促使大量用户主动到公司收费室交费。第四招积极争取县法院大力支持。\*\*县人民法院发出“清收有线电视收视维护费的公告”要求所有用户限期交清欠费逾期将强制执行。这一招使欠费用户纷纷到公司交费。

通过全体员工的共同努力至六月底实现收入 43.3 万元占年度任务的 78.9%。

2.抓紧实施压强工程和城区网络改造不断扩张和优化城区网络。

城区原有网络全部是电缆传输距离最长达6km网络陈旧故障多信号质量差。我和支公司同志积极改造干线不断扩大光缆传输范围。在省公司、分公司的大力支持下老城干线改造于一月份顺利竣工开通老城中街、三官庙两个光节点。在此基础上进一步优化原城网改造规划积极设法将渔洞河3公里干线改造成光缆开通了地震台光节点。随后陆续开通了三星小区、\*\*中学、白石岩光节点。

同时不间断的进行支线改造优化网络。从3月中旬开始重点进行片区支线网改造规范线路、更新电缆、架设进楼栋钢绞线。至六月底完成东河小区、广场路家属院、三星小区、新城、副司巷、关铁路、西万路过境段沿线等片区改造覆盖49栋楼房和300余户零散户。不但进一步优化了网络提高了信号质量还为将来光缆进楼栋打下基础。

省公司今年主攻压强工程我和支公司同志克服困难主动出击及时完成设计、编报项目;抓紧时机不等不靠提前实施。在项目尚未审批下来的时候就积极设法赊购电杆、材料组织人力按照设计方案栽杆架线。至六月底完成四号桥 三星新区、气象站 党校、汽车站 水坝、关铁路 东河等杆路建设在城区栽杆66根架设钢绞线3169m。

3.以市场为核心积极发展数据业务。

宽带接入对我们来说是一项全新的业务。起步晚、缺乏专业人才加之网络结构决定了成本太高且施工不易使我们在激烈的市场竞争中处于劣势。我迎难而上积极竞争努力打开市场。首先与\*\*县法院达成协议为其建成18个信息点的局域网为全市法院系统专网签约打开局面。又积极争取县民政局、电力局、\*\*中学等集团用户同时积极争取县政府网站的专线接入订单。

4.加强队伍建设促进服务质量和企业效益提升。

公司的奋斗目标要一支过硬的队伍来实现。我把职工队伍建设作为公司管理的关键一环教育、管理双管齐下提高员工素质进而提升服务质量和公司效益。

努力培育新的团队精神促进员工统一认识更新观念共同打造“学习 创新 爱岗 敬业”的企业精神树立“市场第一用户第一”的观念改变垄断行业长期养成的缺乏市场观念、缺乏竞争意识、缺乏服务意识的行为习惯使大家认识到只有不断建设和延伸网络、发展用户、壮大公司实力不断提高服务质量做到让用户满意我们自身才有出路。通过积极的思想教育使全体员工牢固树立起强烈的市场竞争意识不等不靠、积极拼抢的精神敢于攻坚、以干克难的决心用户至上、质量第一的服务理念。努力树立在社会公众中的责任型、贡献型形象在用户中的优质型、诚信型形象。

5.不断改进和加强内部管理。

今年修订了“服务时限制”、“岗位责任制”及考评细则严格用户签字制度推行“首问负责制”、“马上就办制”和“客户回访制”用制度推动服务质量的提升。严格执行绩效工资发放办法按实绩确定员工薪酬标准努力体现“多劳多得优绩优酬”的分配原则形成“干好干坏不一样干多干少不一样”的分配观念。试行片区负责制。将城区网络划分为5个片区责任到人。每个片区责任人对本区的稽查、收费、新装、拆迁、维修以及用户摸底、核查负责依据片区综合指标完成情况进行考核。这个方法调动了员工的积极性。

二、进入新的环境和角色接受新的考验和挑战

七月下旬我调任安康分公司副总分管办公室、市场营业部和保卫稽查部工作。半年来认真当好总经理的助手尽自己最大努力协助总经理加强分公司管理为超额完成经营收入、用户发展任务作出应有贡献。

1.完善制度严格要求规范管理。

强化管理是提高企业核心竞争力的重要环节。我到任后首先着手的工作就是完善管理制度。针对分公司管理较为薄弱的现状按照分公司的安排我带领几位部长赴延安、黄陵等地学习兄弟公司先进管理经验。学习归来后结合安康分公司实际重新制定了《考勤制度》、《请休假制度》、《会议制度》、《接待管理办法》规范机关的日常管理。针对城区营业部的工作特点和存在问题把提高服务质量作为重点制定了《用户回访制度》、《城区营业部工作量化考核细则》和《客户服务室工作量化考核细则》用量化考核的办法加强营业部的管理。在试行过程中及时根据实际情况设计或制定相关表格和工作流程使制度不断健全和完善。

由于历史的原因和客观条件的限制安康城区不少片区用户网线路不规范既不便于日常维护更不利于今后的扩容发展还留下安全隐患。我在广泛地深入实地调查了解的基础上确定线路更新、架设作业的管理流程从申报、审核、设计到施工、验收、结算明确各个环节管理部门和管理责任严格要求施工必须符合技术规范并且严把验收关。自此后无论是更新电缆还是新架电缆改变了以往图省事乱拉乱架、临时凑合将就的做法使得线路整齐规范一劳永逸。

2.突出重点协调工作努力完成收入任务。

分公司始终把经营收入、用户发展和利润三大指标作为公司经营活动的重心。城区营业部经营收入、用户发展分别占分公司总任务的40%和30%能否完成任务对全公司任务的完成影响巨大。因此我深入一线开展工作想方设法保证完成任务。一是加强营业部内部管理尽力理顺内部关系积极解决工作中的矛盾和困难使维修、安装、收费三部分都紧紧围绕大局形成合力齐心协力实现收入目标。二是夯实任务责任到人按月考核实行任务与工资、奖金挂钩使得人人心头有目标、肩上有压力增强员工的工作主动性和积极性。三是积极协调工程建设部、运行维护部等部门做好架设新线路、改造旧线路的工作为发展新用户、改善收费环境打下一个好的基础。四是针对安康城区网络原部分入网用户和后阳台进线用户存在收视效果差和维修难、收费难的问题集中力量实行“后阳台改造”工程二○○四年完成2100余户用户网改造。7-12月城区营业部完成收入325万元占半年任务的108%;全年发展用户2600户。

为确保分公司总任务完成对各支公司实行目标责任制并制定了相应的管理和奖惩办法充分调动起县支公司经理和全体员工的工作积极性。截止12月底分公司市县两级实现经营收入1550万元完成任务的103.3%;发展有线电视用户11069(并网2960户)户完成任务的110.1%;实现利润80万元为省公司下达目标的296.3%。稽查收入任务也全部完成。

3.以干克难努力推进连体工程。

作为省公司今年部署的三大工程之一我们对连体工程不敢有丝毫懈怠。然而安康乡镇有线电视网情况特殊由于当地经济比较落后地方政府财政拮据不支持公司收购连并乡镇有线电视网;市主管局鉴于此项工作难度大态度也不积极。连并工作困难重重。但我们没有因此消极观望等待而是想方设法积极开展工作终于有了突破完成连网用户2180户。

4.搞好外部协调积极争取价格政策的落实到位。

长期以来物价部门与我们在经营性终端用户收费标准中解释有分歧分歧的解释使旅馆业每终端收费标准远远低于普通居民用户造成对旅馆业收费矛盾突出甚至导致旬阳、岚皋两个支公司因此被物价局罚款给我们收费工作带来很大影响。此问题反映到省物价局、省广电局和省公司依然得不到妥善解决。后经分公司多方做工作我广泛搜集资料查阅了大量的历史文件寻找出充分的依据与物价局领导以及有关科室一次次接触交涉反复阐述观点申述理由展示政策依据据理力争终于使这一问题得到彻底解决。市物价局于十月发文明确了经营性用户收费标准。分公司因此可增加收入40万元。

三、加强学习自律自重

一年来自觉搞好政治学习注重思想品德修养努力提高自身思想素质和政治素质。时刻提醒自己要堂堂正正做人清清白白做“官”认认真真做事。认真学习“三个代表”重要思想积极参与“艰苦奋斗、廉洁从政”的教育活动模范地遵守党纪国法和公司各项规章制度严格要求自己搞好廉洁自律;不搞以权谋私不做贪占便宜的事没有出现任何违反廉政规定和公司财务制度的行为。

在工作上保持高度的责任感和敬业精神坚持原则作风正派能自觉发挥共产党员的先锋模范作用把事业、把工作放在首位认真负责扎实肯干吃苦在前。

围绕建设“聪明、健康”的企业主动学习现代企业管理知识学习新知识、新技术积极探索企业文化建设进一步增强了在新形势下把广电网络做强做大的责任感。

四、存在的不足

1.连体工作虽说有了突破但距省公司要求还有很大差距还要付出更大的努力。

2.对公司的管理还需进一步加强。由于历史的原因进行严格的、全面的现代企业管理有一个很长的、艰难的过程。今年我虽然作了一些尝试但深度、力度都还显不够。

总经理工作总结 篇7

在这年末岁初的时候，我们怀着十分愉悦的心情，盘点着 有限责任公司一年来的收获。我作为公司的总经理、法人代表，也在认真地总结个人一年来的学习和工作，通过回顾，归纳为以下几个方面，向组织和同志们作一汇报。

一、努力学习，不断提高领导水平和业务能力

企业是社会的细胞。要使企业在市场经济条件下的激烈竞争中发展壮大，就得不断学习，经常掌握党的路线方针、法规政策。一年来，我努力学习邓--理论和 三个代表 重要思想，学习党的xx大报告、中央经济工作会议精神，学习省、市、县的相关政策规定，并且认真地记写学习笔记5000多字。力争使自己能够较多地了解和掌握党和政府的经济政策，了解市场动态。其次是努力学习与企业经营有关的法律法规，如《合同法》、《劳动法》和新颁布的《劳动合同法》。第三就是学习与经营有关的业务知识，尤其是企业管理方面的知识，如财务管理、劳资管理、超市管理、现代物流模式等。

学习方法，一是从书本上学，读原着，全面领会精神实质。二是向业务内行学习，带着企业存在的问题向其他领导和同志们请教，通过探讨、交流的方式，达到解决问题、提高业务知识的目的。三是主动参加单位组织的集中学习，共同学习，一起讨论。四是积极参加省、市、县主管部门举办的培训会，今年在县内，我公司参与举办的培训会有三次，省、市主管部门组织外出参加培训会两次。通过多种形式的学习，开阔了眼界，增长了见识，提高了水平，增强了能力。

二、竭尽全力，抓紧落实 万村千乡市场工程

国家商务部实施 万村千乡市场工程 ，目的是解决农民消费 不安全、不实惠、不方便 的问题，把现代流通理念引入农村，为社会主义新农村建设做贡献。我公司作为实施企业之一，借此良机，发展壮大自己，可以说是千载难逢。对此，我始终高度重视，放在各项工作的首位来安排。

一是请求 局的领导出面协调，联系 县、 县、 区3个县区的商务主管部门，密切关系，争取支持，确保我公司能够顺利进入外县区发展改造加盟店。二是组织精兵强将，领导班子成员带队，分组划片，深入村组开展工作。三是按照省、市商务主管部门的规定和要求，舍得投入人力物力，做扎实细致的工作，扶持加盟店的改造，指导加盟店规范。四是安排专人专车，巡回检查指导，提出合理的意见和建议，保持干净整洁的店容店貌，促使商品分类陈列，摆放整齐。五是3次举办加盟店店长和直营超市员工培训会，宣传政策，加强沟通，提高业务水平和守法经营意识。今年我公司共发展加盟店 户，其中上半年经省、市验收合格 户，得到国家扶持资金 万元。下半年上报待批 户，据分析，将会比上半年验收合格的户数更多。

尤其是在 县发展加盟店的问题上，上半年，我和大多数同志一样，觉得山高路远，有畏难情绪，委托 县商务局安排人员，代为实施。下半年，我认识到这样做，不仅不符合政策规定，也使我公司应得的合理收入受到损失，经过反复地分析考虑，激烈地思想斗争，最终下决心自己去做。我将这一想法提到班子会上讨论，各位成员起初也有顾虑，经过分析研究，最后还是一致同意自己直接来做。仅这一项，下半年我们就可以多收入 多万元。

三、加强物流配送，提供周到服务

物流配送是实施 万村千乡市场工程 的关键环节，随着我公司实施区域不断扩大，加盟店的发展户数连续增加，直营超市一个接一个地建成开业，物流配送中心的业务量迅速增长，必须采取措施予以加强。一是增添了 辆新车，招聘了 名司机和业务人员，直接从人力物力上予以加强。二是划分片区，详细制定配送路线，实行电话访销，按访销计划送货，提高配送效率。三是加强财务管理， 名会计分单位负责结算，建立了严格的管理制度，完善了票据传递程序，实现了会计电算化，迅速准确地完成购进销出结算。四是加强对配送人员的管理，教育这些同志不断改善服务态度。凡是接到加盟店的投诉电话，我一定要查明事情原因，采取措施整改。五是认识到位，明确规定，凡是我公司配送的商品，实行当地市场最低价，切实做到质优价廉，让利于广大群众。这是各项措施中最为重要的一条。

四、谋求发展，新建乡村直营超市

从企业的长远发展利益考虑，必须克服物流配送中心批发商品过程中受制于人的弊端，选择合适的经营地点，建设一批直营超市，发展自己的零售终端企业，建立与物流配送中心相匹配的商业经营网络，给企业发展壮大打下一个良好的基础，是我公司投资建设乡村直营超市的根本出发点，也是合理使用国家扶持资金 的正确选择。这一想法得到省、市、县商务主管部门领导的充分肯定。 政府还把这一计划写进了《201x年政府工作报告》，作为的 政府投资发展计划。

从2月起，我公司就开始了这一计划的实施。一是选择人气较旺的乡村，在具体地点上又必须做到位于繁华街区。村级超市还比较容易做到，乡级超市就比较困难了。我们迎难而上，主动争取，加强协调，密切关系，还是做到了这一要求，已经开业和正在建设的 个乡级超市全都在繁华街区。二是尽可能降低成本，采取租赁房屋加以改造，租赁空院和空闲非耕地自建轻钢龙骨彩瓦结构的轻型房屋，都有效地降低了办店成本。三是建成一个，开业一个，尽快发挥资金 效益。目前已经开业的直营超市经营情况还比较理想，我公司今年实现的利润主要来自这些乡村直营超市。

五、 民主决策，发挥集体智慧

我公司领导班子有7名成员，职数较多，要使这样一个大班子能够齐心协力，团结共事，凡事民主决策，吸收各方意见，发挥集体智慧，是至为重要的一个方面。我作为班长，对此有清醒地认识。凡涉及到项目选点、开发投资、财务管理、资金 筹措、大宗商品采购、员工工资调整、重要工作安排等等事项，均提交领导会研究决定，一时吃不准、定不了的事情，根据同志们提出的疑问，再做考察调研，反复上会研究，直到统一认识，作出最终决定。重大事项的决定，还请部门负责人和业务骨干参加，广泛听取意见，力求决策正确。

同时，加强与省、市、县主管上级的联系，自觉请示汇报，听取意见，接受指导，争取支持，获得帮助。正是因为管理民主，决策透明，才使得领导班子团结，部门关系协调，职工心齐劲弘，上下支持有力，在公司内部创造了和谐发展的良好氛围。

总经理工作总结 篇8

半年来，肩负集团的使命和领导的信任，我在全力完成工作任务的同时，利用有限时间、把握有力时机，通过认真学习不断加强自身建设，理论水平和业务能力进一步提高。目前，企业规范管理、资产整合、项目建设前期手续办理等工作顺利推进，赢得了\_\_\_公司的开门红，取得了项目建设快速推进的良好局面。现就一年来履职情况向大会述职，请予审议。

一、及时调整思路，更新观念，适应新形势下企业管理的需要

1.树立角色意识，当好董事会的“配角”，演好经营层“主角”。作为一名国有企业的总经理，在工作中，我力求到位不越位，不断强化服务意识，切实履行好工作职责。一是建立经理办公会议制度，切实加强企业生产经营管理，对公司各项决策的执行发挥了重要作用。二是充分发挥桥梁和纽带作用，建立公开、平等的管理机制，调动广大员工积极性，注重倾听合理化建议，为企业科学决策、民主决策提供支撑。

2.加强自身建设，贯彻“以德治企”的人本管理理念。在积极参加公司组织的政治理论学习，认真贯彻\_\_同志建党九十周年讲话、市委三届九次全委会精神，不断提高自身理论水平的基础上，充分认识到员工的工作方法、工作态度对企业的发展有着举足轻重的作用。通过关心员工自身发展和生活，注意发现、升华员工工作“闪光点”等方式，调动员工爱岗敬业、勤奋工作的积极性，切实增强了员工的主人翁意识。

二、以人为本，身体力行，致力培育团结、和谐、高素质的管理团队

坚持倡导“以人为本”的管理理念，尊重员工的创新精神，有效发挥带头作用，营造企业、职工“双赢”的良好局面。

1.加强员工培训，营造学习氛围。高素质的人才队伍是企业在市场竞争中立于不败之地的重要保障，通过途径努力营造良好的学习氛围，着力提高员工素质。一是针对企业发展和项目建设需要，采取“走出去，请进来”的措施，开展针对性强、结构完善的知识培训。二是以优势互补、资源共享的方法，积极组织开展讨论式学习，在加强员工交流与沟通的同时，实现共同提高，目前公司以部门为单位共组织交流学习30余次;三是将员工培训与员工任职、晋升、薪酬等结合起来，充分调动员工自主学习的积极性。

2.坚持管理原则，发挥标杆作用。就任\_\_\_公司总经理一直以来，我始终坚持“以德为之、以情动之、以行导之”的管理原则。通过寻求建立和谐的人际关系，营造团结奋进的共事氛围;通过不断优化处事方法和加强班子建设，充分发挥自身及班子的标竿作用，从而实现企业凝聚力有效增强的目标。

三、务实创新、科学规划，着力构建适应企业经营管理的新机制

1.明确分工，强化责任意识。按照“精简、高效、实用”的原则，科学设置管理层次及其职能，完善逐级责任管理制度，通过制度建设明确各自分工和职责，强化部门的智能作用。

2、奖勤罚懒，完善考核机制。坚持推行“周清月结”考核模式，要求部门工作一周一清、一月一结，根据工作任务层层分解，责任细化到岗、到人，通过公司领导和办公室的“双轨”考核机制，强化考核体系，激发企业内在活力，调动职工工作积极性和创造性。

四、目标明确，合理安排整合公司各项工作，做到全面协调发展

按照集团的战略部署，\_\_\_公司快速完成组建工作，并积极推进企业规范管理、资产收购、项目策划及建设前期手续办理等工作，取得了一定成绩。

(一)夯实基础，上半年工作有序推进

1.公司组建快速完成，制度建设基本完善。公司于1月27日完成工商注册和税务登记

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