

分公司经理工作总结(优秀5篇)

围绕工作中的某一方面或某一问题进行的专门性总结，总结某一方面的成绩、经验。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的总结吗？以下是小编精心整理的总结范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

分公司经理工作总结篇一

董事局各位董事：

盘点过去的20_年，在董事局的正确领导和支持下，_超市基本完成了董事局下达的考核指标。并在步步高、佳惠等各大零售企业的竞争中，_超市全执委与全体员工一道，群策群力，销售额比去年增长了(略去)。成绩是有，但是暴露出来的问题和不足也不少。现就20_年工作总结如下，请各位董事予以审议：

一、工作内容和措施

(一)、_店的改造和靖州店的停业

_店自20_年以来，一直备受灯光与鼠灾的困扰。鼠灾商品报损量日渐增大，卖场形象受到严重影响。20_年4月，世纪店停业改造，改造后的卖场形象得到了提升，但由于对市场把握不准，在满足顾客需求方面做得不尽人意，造成改造总体效果不佳。

靖州店自20_年开业以来，途中也进行了几次改造，但经营业绩受当地消费及市场的影响，长期处于亏损状态。20_年11月，靖州店正式停业，该店员工及固定资产均做了妥善安置。目前全力进行2—4楼的招商工作，力争靖州项目能保本运营。

(二)、市场、外围的冲击

20_年，从辰溪面临亿源超市的冲击，到佳惠太平桥店、步步高的开业，再到税务新政策的实施，税费负担加重等，都是不平静的一年。

辰溪店年初就面临亿源超市强有力的竞争，在硬件设施、卖场都优于自己的状况下，_超市总部与辰溪店员工一起，想办法，做促销，但是，销售额和利润较20_年还是有所下滑；佳惠太平桥店的开业，使湖天一色店日均销售额下滑(略去)元左右；香洲购物广场、家家福便利店的开设，造成世纪店的营业额也较往年有大幅度下滑，这只能说明我们在抵御市场竞争方面的不足和稚嫩。

去年，税务方面也加大了规范力度，从供应商增值税的严格征收到销售收入的严格税控，仅此一项，较往年增加各种税费(略去)多万元，管理成本大幅度上升，商品进价上浮(略去)。

(三)、人员“瘦身”的实施

为落实20_年把赢利作为第一要务的工作目标，_先后从上到下，各个部门实施了2次“瘦身”。在保证各部门正常运转的前提下，人力资源利用最大化，精简机构，一人多岗，累计共减员80余人，降低了人力成本。

(四)、数据分析的导入

数据分析的导入更好的指导采购和门店的营运工作。从新品的引进跟踪，到滞销商品的淘汰，到门店的陈列和库存等方面都有了提高，合理安排库存，减少资金压力。目前，该工作正在进一步完善中。

二、工作体会及存在的问题

(一)、赢利目标落实到位

20_年基本完成了考核指标，主要依靠：

2、定额费用的严格执行。从盘点流失到部门费用、门店报损、促销费等都按制度严格执行。辰溪店招待费用超标执行了个人赔偿，世纪店、湖天店盘点流失等也摊到个人，严格执行到位。

3、考核到月，指标到人。事先有准备，事中有检查，事后找不足。

(二)、门店工作监督到位

20_年加强了对门店的管理，门店的工作基本是在总部的监督下进行，总部每月进行门店例行检查，同时实行了员工监督机制。

(三)、企划促销开展到位

20_年，制定并实施了《_超市pop广告管理规范》，统一pop字体、颜色，统一张贴、悬挂标准，做到了横成行、竖成列，并每月对门店进行检查。

三、总结过去的一年，取得了一些成绩，更多的还存在问题和不足，主要表现在：

(一)、员工管理培训不够

超市工作一直不尽如人意，除了超市管理是琐事，微观外。也确实因为自身还存在以下问题：

1、管理精细化不够；

2、有些部门执行不够；

3、各部门沟通协调不够；

4、员工主观能动性不强；

5、人员培训效果不大等。使超市整体感觉管理欠规范，超市全执委会负有不可推卸的责任。管理跟不上发展的需要，不能让领导放心，没有尽到自己的职责。

(二)、制度完善落实不够

在营运、报损等方面的制度还不够完善，采购、门店的考核还没有具体、量化。尤其营运方面还没有系统的制度体系进行约束，毛利率控制相对松散。制度方面，检查虽然到位，但门店在落实和提高上还有待加强，处罚不是目的，关键是落实，思想意识的到位。

(三)、差异化商品组织不够

差异化商品的明显不足也是_在营运中突出的问题。促销虽然到位，但也出现了无好商品买的现象，使得促销有疲软迹象，留不住顾客。加上超市资金严重不足，造成20商品无法保证，季节性商品更换不及时，有些部门作用得不到发挥，采购渠道单一，商品无特色。

(四)、发展思路探索不够

20_年，除主抓营运外，在结合市场形势，今后发展思路上的研讨也有明显不足。没有新的突破，在经营思路显得懒惰，借鉴与学习、与时俱进不够，没有找到适合自身发展的路子，没有形成自身的市场竞争力。

四、20_年度工作设想

(一)、着重练好内功，做好规范

20_年，制度管理要更完善、精细、查漏补缺，保证营运工作的规范操作。另外，还要加强学习，营造学习氛围，多看别人的，取人之长，用在部门的实际管理上，夯实发展基础，做好流程规范。

(二)、着重建立和完善采购监督体系，加强财务监督职能

针对20_年采购出现的问题，完善采购监督体系，加强财务的监控和不定期核查职能，保证超市经营工作健康、有序、规范的开展。并积极配合董事局进行股份改造工作。

(三)、着重人员培训，做好人才引进工作

结合20_年营运，在继续做好员工培训，见实效的同时，着重团队精神的建设，并就营运，采购及门店的工作设立专人负责，引进“新鲜血液”，引进新的管理模式和管理理念，对我超市的发展起到推动作用。

(四)、着重商品结构调整，做好营销

重点放在差异化商品的组织上，开辟采购渠道，充分发挥异地办的作用，做特色，做差异。20_年，差异化商品占比要在5—10。与此同时，着重做好差异化商品的营销，切实提高差异化商品的效益和影响。

(五)、着重发展新思路，增强市场竞争力

今年，要进一步从市场分析入手，首先稳住目前所占有的县级市场份额，发展特色商品或项目，跳出生活超市的经营圈子，拓展农村市场，发展加工项目，走农村包围城市的发展路子，增强我超市的市场竞争力。

(六)、着重相互学习，探索综合性商业广场运作模式

20_年，洪江项目的开设、冷水江店的改造、会同店的调整、辰溪店的扩建等，都是重点工作。目前，靠生活超市带动人流乃至整体楼盘已难达目的，只有发展综合性商业广场，才是时代所需，顾客所愿，因此，一方面要积极探索综合商业广场的操作模式，吸取经验;另一方面，要与_本土百货经营商，强强联手，共同发展。为今后的项目运作积累操作经验和资源。

过去的20_年，_在经营上虽然取得了一定的成绩，但在营运管理和规范操作上还有待提高。

未来的20_年，随着步步高、家润多等各大零售企业的进驻，_零售行业将面临一次新的洗牌。_超市要如何做，做什么，是我们要解决的首要问题。今年，要认清市场形势，知己知彼，继续坚持不懈的抓落实、抓规范，引进人才，引进先进的管理模式和理念，尤其要着重商品结构和发展思路的调整，走农村包围城市的路线，开辟自己的发展路子。我相信全体_人，一定会同心同德，心往一处想，把_的事业做好做扎实，做成具有自身特色的本地品牌。

谢谢大家!

分公司经理工作总结篇二

各位领导:

本人自20xx年7月担任大陆公司副总经理分管市场营销工作以来，认真履行岗位职责，尽职尽责，较好完成了分管工作。根据集团公司党委和大陆公司党委统一安排部署，现将本人20xx年度作风建设、工作履职、廉洁从业等方面的情况总结汇报如下，有不妥之处，恳请批评指正。

一、加强理论学习，努力提高履职能力

1、注重政治理论学习，自身素质得到了全面提高□20xx年以来，自己认真学习党的□xx届三中、四中全会和习及集团公司、东华重工公司领导一系列讲话精神，通过学习和实践锻炼，道德修养得到了提高，理想信念、组织纪律观念、宗旨意识进一步增强，做到了在思想上、政治上、行动上同上级党政组织保持一致。自己在贯彻落实上级决策、各项制度方面不存在有令不行、有禁不止的问题。在道德品行方面，做到了为人正直、是非分明、言行一致，遵纪守法。在职业道德方面，做到了敬业奉献、诚实守信、维护企业利益。

2、发扬民主，办事公开，自觉接受各方面监督。在工作中自己坚持群众路线和民主集中制原则，积极参与企业重大问题决策，敢于发表自己的意见。对于分管的工作，广泛征求意见，并按程序及时向公司主要领导汇报。对于分管单位的工资分配及业绩考核等，要求自觉接受组织和职工群众的监督。

3、发扬艰苦奋斗精神，严格控制各项费用支出。本人严格执行上级紧缩开支的各项规定，坚持勤俭节约办企业，处处精打细算，从不讲排场、摆阔气。在分管的工作职责范围内，严格控制支出。如：招待客户时，在保证营销业务的前提下，自觉执行公司业务招待标准，严格控制参与招待人数，不讲排场；手机费、交通费等在规定标准范围内进行自觉控制等。在严格要求自己的同时，也教育下属进行自我约束，严格按制度办事。

4、转作风，增强凝聚力□20xx年以来，面对市场竞争激烈、订货难、回款压力大的局面，坚持务实创新、积极探索新的销售工作模式，坚持带头跑回款抓订货。在平时工作中，自己注意关心爱护职工，积极了解和帮助他们工作和生活中的困难，使他们更加轻松快乐的投入工作，维护了领导干部的良好形象，密切了干群关系。

二、坚持求真务实的工作作风，尽心尽力做好分管工作走上副总经理岗位后，面对大陆公司改革发展的新形势、新任务、

新要求，按照班子责任分工，围绕营销创效，扎实推进分管工作。

1、积极推进营销管理体制创新，为营销工作的开展奠定了基础。为发挥营销龙头作用，对营销体系和管控模式进行了改革，将营销中心原来的10个区域、4个部门整合为四个分部，压缩了管辅人员，优化了销售资源配置，加强了集团内部市场开拓力量，突出了市场开拓过程中的集中协同。为了解掌握营销人员工作情况，加强监督指导，坚持了区域经理工作日志写实制度，实现了市场前沿信息快速有效反馈。为提高营销创新能力，主持制定了《20xx年下半年营销中经济责任制及考核办法》，对营销中心赋予内部市场主体地位，按照经营实体运作，突出利润考核，按考核结果提取工资、费用，取得了明显效果。

2、强化营销政策激励，充分调动和保护了营销人员的积极性。完善了营销费用提前办法，加大了一线人员费用使用比例。对营销费用采取以订货额分段计提，集中使用；对营销人员工资与回款挂钩，分段计提，上不封顶。建立健全了营销人员业绩考核评价机制。

3、适时调整营销策略，为完成全年销售收入指标提供了保证。在市场竞争异常激烈的情况下，适应市场变化，带领营销人员认真实施“走出去”战略，坚持市场开拓有所为有所不为的原则，根据市场细分，对市场空间小、盈利水平差的市场有选择性退出；对订货质量好、盈利能力强、回款及时的市场加大开拓力度。为加快货款回收，主持制定了外部市场应收账款回收奖励办法。通过对集团内部市场以高质量优服务实现了继续巩固提高；对外部市场着力培植战略用户，积极承接订单，市场开拓取得可喜成果，皮带机、配件等订货量有增无减，确保了生产接续。

4、深化“技术+营销”团队销售模式，提高了订货质量。为提高中标率和毛利率，注重信息搜集甄别反馈，注重对竞争

对手的分析。坚持召开标前、标后分析会制度，标前先由设计人员进行技术交流，优化技术方案，确保中标；中标后由设计人员遵循市场原则进行二次优化，确保毛利水平。

5、强化营销模式创新，提高了适应市场的能力。重点是

(1)为加快商业模式创新，展示企业形象，积极与济南跃动公司合作，就企业宣传、搭建商务平台，实现网络销售等事宜，达成了合作意向，目前此项工作正在推进之中。

(2)积极推进与x公司为代表的新模式合作，发挥其规模采购价格优势，为我们提供主机配套产品，实现双方共赢，目前此项工作正实际运作推进之中。

6、强化风险预警机制，千方百计加快应收账款清收。一是深化加强应收账款管理。为有效控制和降低应收账款，确保资金链不断裂□20xx年以来，在严格执行以往应收账款管理规定、强化完成指标考核、严格奖惩兑现的同时，继续坚持按月召开应收账款分析会制度，积极采取针对性的措施，对客户恶意拖欠或其他原因造成坏账风险较大的货款，及时移交清欠办利用法律手段进行清欠。二是加强了合同管理。为进一步提高合同签订质量，规范营销行为，防范经营风险，加强了合同把关，确保了合同履约。

7、把售后服务作为战略举措，售后服务实现了持续改进。为提高用户对产品的满意度和信任度，重视售后服务工作，通过组建专兼、职售后服务队伍，明确职责，完善流程，坚持用户回访制度，加强了与用户的沟通，及时传递用户反馈的信息和需求，把一切为用户着想体现到了工作的每个细节，靠一流的产品质量和良好的服务，巩固了原有市场，促进了新市场开发。

三、廉洁从业情况

一年来，自己时时处处以党员领导干部的标准严格要求自己，认真落实党风廉政建设责任制，严格遵守《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》、《党员领导干部廉洁从政若干准则》等各项规定，自觉践行廉政承诺，如实报告个人有关事项，自觉树立党员领导干部廉洁从业良好形象。

在平时的工作和生活中，坚持做人做事相统一，淡泊名利，生活上讲操守，注重小节。在经营活动中从不利用职务之便谋取私利、损害企业利益；在出差期间从不用公款游山玩水；平时从不利用公款大吃大喝、挥霍浪费等，保持了党员领导干部干事创业、奋发有为、廉洁奉献的精神追求。

四、存在的问题

总结回顾20xx年的工作，虽然取得了一定的成绩，但还存在一些问题和不足：一是理论学习方面，平时比较注重学习，但学习内容针对性还要加强，要提升自己学以致用的自觉性，运用理论科学有效指导工作的实践能力。二是思想观念方面，受环境和习惯影响，思维还不够开阔，创新观念还不够强、三是在开拓创新方面，尤其是企业经营困难形势下，工作突破性不够，营销创效能力有待提升。

五、今后努力方向

回顾一年来的工作，本人在公司党政的正确领导下，在职工群众的大力支持下，做了一些工作，也取得了一定的成绩，但与上级党组织的要求相比，与公司其他班子成员相比，还依然存在着一定的差距，有待于在下一步工作中加以克服。

- 1、在狠抓理论学习方面下功夫。继续坚持理论联系实际学风，抓紧一切可以抓住的时间学习，不断扩大自身知识面，提高自身综合素质，努力使自身理论水平与综合素质能够适应新形势与新任务的需要，把学习的体会和成果转化为谋划工作的新思路，做一名学习型、复合型的领导干部。

2、在增强执行力方面下功夫。我认为顾全大局是干部讲党性、讲政治的体现。在今后的工作中，我将继续发扬勇于开拓、锐意进取的精神，主动把分管的各项工作做好。

3、在改进工作作风方面下功夫。在工作和生活中，自觉遵守党的纪律和国家的法律法规，严格执行领导干部廉洁从政的各项规定，切实把加强廉政建设抓在手上，落实在行动上，以更高的标准严格要求自己，率先垂范，永葆党员领导干部的清廉本色。

4、在工作创新方面下功夫。将继续做好凝聚民心士气，凝聚智慧力量的工作，把求真务实、埋头苦干贯彻到市场开拓和应收账款回收工作中去，把多订货快回款作为一种崇高的责任和目标追求，为公司发展贡献力量。

特此报告

x年xx月xx日

分公司经理工作总结篇三

20_年，是我任宾馆总经理的第四个年头。回顾走过的路，再看看今天的宾馆，虽然一路走来很辛劳，但我仍然感到由衷的欣慰。因为一份耕耘一份收获，我的付出有了收获，我的努力有了回报。四年来，我以馆为家，兢兢业业，励精图治，与宾馆全体员工齐努力共奋进，终于让宾馆起死回生，稳步前进，连续四年来都取得了良好的经济效益和社会效益，职工福利得到大幅度提高，宾馆硬件设施得到全面改进，服务功能不断完善，宾馆知名度和美誉度得以提升，综合经营环境得到较大改善。20_年，宾馆经济效益又创下了历史新高。在成绩面前，我戒骄戒躁，永葆共产党员先进性，保持清醒头脑，制定了20_年个人工作目标：加强思想政治学习和专业理论知识的学习，提高党性修养，提高治理水平，坚持“两手抓、两手硬”的原则，保持和提高宾馆硬件设施的功能，

创新和提升宾馆软环境质量。现将一年来的工作汇报如下：

一、积极参加先进性教育活动，认真进行自我党性分析，努力增强党性观念。

按照中心和省市及东湖工委关于先进性教育的要求，我认真学习了《中国共产党章程》、《保持共产党员先进性教育读本》、听了_x的先进事迹报告和市委党校教授_x的专题辅导。使我对保持共产党员先进性的重要性和必要性有了深刻熟悉，对党员先进性的属性、内涵和外表现及基本特征有了基本了解，深切地感受到了保持共产党员先进性是共产党人与时俱进的永恒主题。

经过深入学习和广泛征求意见，我认真进行了自我党性分析，积极开展自我批评，清楚地看到了自己的问题和不足。经过深刻地剖析自身存在的问题的内在原因，进一步明确了整改方向，并决心加强学习，增强本领，切实改变工作中急躁情绪，谦虚谨慎，廉洁自律，与宾馆全体干部员工共同学习、共建和谐、共创辉煌！

二、狠抓硬环境的建设，保持和提高硬件设施的功能。

1、综合环境整治。

20_年初，应市政府领要求，按时拆除了宾馆停车场前两栋有碍东湖景观、破坏宾馆整体风格的建筑物，完成了近3000平方米的草坪绿化，还建公共卫生间，新修建商务中心，办公区域全部进行了装修，修建专用的有毒有害废弃物存放点。改造一号楼工作间，投入资金60多万元。

2、高压供电增容工程

高压供电增容是淘汰燃煤锅炉的必要前提条件。宾馆原有供电容量为400千伏安，随着宾馆设备改造更新及服务功能的增

加，供电容量不能满足宾馆需要，必须增容到1430千伏安，增加630千伏安的容量。与供电部门咨询，全部工程需资金160万元左右。工程部多方寻找关系，工程费用仍居高不下。最后，我通过多种渠道，最终以25.2万元解决全部工程费用，为宾馆节省资金130多万元。

3、新建太阳能中心供热工程

宾馆的两台锅至今已使用十六年，远远超过使用年限，存在着巨大的安全隐患，如发生安全事故，其损失不可估量，也达不到环境治理体系的要求，运行成本高，年消耗成本达40万元。经工程立项后，通过经理办公会研究决定宾馆办公室和工程保障维修部共同负责太阳能工程前期市场调查、方案设计、工程合作意向的商务洽谈。在10月下旬召开的专题经理办公会上确定了__公司为太阳能供货及施工单位，工程费用48万元。我对工程提出了具体要求：确保工程质量，满足宾馆热水供给需求，售后服务及时周到，工程费用全包干，不再发生其它费用。现在，太阳能中心热水器供热效果良好。

4、网球场修复。

宾馆网球场自建成后一直闲置，荒草丛生。为了增加宾馆娱乐功能，投资近20多万元对网球场地面、防护网、照明灯进行了极具专业性的'修整，效果良好。

5、烫平机、烘干机、蒸饭车的购置、床上用品的更新。新建了太阳能中心供热水系统，原燃油型烫平机、蒸饭车等设备不能使用，宾馆投资12.5万元购置了烫平机、烘干机各一台、蒸饭车二台。另外，投资8.5万元更新了全部床上用品。

6、消防设施的维护与更新

20_年，宾馆完成了三个大的安全隐患整改项目。

(1)淘汰旧的燃煤锅炉。

(2)更新全部的灭火器76具，投入资金0.5万元;投入资金2万元。

三、狠抓软环境的建设，创新和提升宾馆软环境质量。

1、加强营销宣传，提高宾馆知名度，拓展客源空间

20_年，受先进性教育活动以及宾馆周边农家乐等经济型酒楼兴起，宾馆客源大幅减少。为了拓展客源空间，我亲自向营销人员指导营销方向。上半年，重点挖掘在学校、商企等单位，下半年偏重于向行政事业单位，黄金周和节假日向零散客倾斜。另外，还采取一系列的宣传措施。

(1)今年四月份，我请来了《_晚报》、《_日报》及_电视台记者，以宾馆靓丽的红枫、碧桃等景色为题进行宣传造势。

(2)在《_交通》和《_省星级饭店旅游交通图》上刊登集图片与文字为一体的广告。

(3)定制了派克水性笔、宾馆专用一次性纸杯及20_年新春礼品保。

(4)指定办公室和前厅部参与政府采购会议定点供给单位的投标，连续四年被确定了市政府会议定点采购单位。

2、加强日常治理，提高服务质量，提高治理水平。

在日常治理中，我主张以会议形式实现企业治理上的及时性、针对性、公开性、民主性。20_年，我亲自主持召开的各类办公会议60余次。其中：经理办公会17次，各部门专题工作会议25次，重大接待及重大检查前的专题工作会议12次。

3、以创建活动为契机，营造良好的自然与人文环境

20_年，宾馆完成了全国文明风景旅游区、全国文明城市、省级卫生城市的创建活动□iso14001环境治理体系的复评、星级饭店复核。在会议上，我一再强调：“检查不是坏事，这是对我们各项工作的检验和提高。我们的硬件设施比不上别人，但我们拥有得天独厚的自然环境，假如我们不把美化环境的工作做足，不发挥好、不利用好这个优势，我们就再没有任何吸引人的地方了。”

在一系列的创建活动中，我坚持有组织、有方案、有分工，有落实、有检查，任务明确、职责明确的原则，广泛宣传与动员。在资金紧张的情况下，我力主投入了大量资金完成创建活动。投入0.9万元进行了排污治理的改造及破损路面修复，投入2.5万元进行油漆刷新，投入1.5万元购置厨房卫生设备，投入0.5万元进行游泳池的清洗，投入0.5万元进行公用导向系统的更新，投入0.2万元购置新地毯及地毯清洗。

四、下一步的工作打算

20_年，在宾馆全体员工共同努力下，克服了诸多不利因素，非凡是原材料涨价造成成本加大以及各项费用增加，但宾馆还存在着一些制约经济增长的因素：宾馆整体硬件设施的档次有待进一步提高；劳动用工日益紧张，劳动用工将成为瓶颈。宾馆如何发展、如何走下去，走向哪里是我永远的研究主题。我们要学会分析，一分为二的看问题，看清自己的优势与劣势，找准自己的立足点。我认为：

宾馆今后的发展目标就是：依托_，抓住_的发展机遇，将宾馆建设成一个集会务、商务、度假于一体的四星级酒店，全面打造_知名品牌。切实做到：治理专业化。建立行之有效的指挥、执行、监督、反馈四大治理系统；服务个性化。以标准化、规范化服务为基本，努力追求服务的个性化，以此赢得最大的利益空间；经营特色化。宾馆有着丰富的会务接待经验，我们要把会务接待做成特色，做成专业。

20_年，我将按照市政府提倡的政事分开、政企分开、立足于自收自支、效益好的多做贡献的原则，努力探索新的治理模式、运营模式，打破旧的分配制度，建立新的激励机制，完成大厅的装修改造及会议室扩容改建装修改造工程，招商引资新建别墅的新建工作，创造宾馆新的辉煌！

分公司经理工作总结篇四

20_年11月21号受命于总经理，荣幸的加入了中汇集团公司至今已有411天，在张和平总经理的带领和言传身教下、先后经历了扶沟中汇大酒店的培训、筹营、营业、调整、调动等过程，使各项工作得以顺利开展、做为一名副总经理感受良多。现向您述职，请酒店领导及全体员工监察、请您批示指正！

一、以身作则、强的执行力要有计划：

刚刚加入一个新团队一切都是崭新的，刚到基地我并没有感到陌生，而是感受到了激情、热情、和艰苦的“味道”。张总说“做为一名管理人员、很多双眼睛都在以不同的角度注视着你，有来自上级的、有来自同级的、有来自广大员工的等等、所以我们必须以身作则”。这样便开始了全体管理人员艰苦的基地生活。

筹营工作以杜总为总指挥，我和张二平副总经理分别负责基地和工地及开业前的采购和市场调研工作；每当我拖着疲倦的身体准备进入梦乡时，张总便要给我上课，我便又进入了“兴奋”状态、开始了不眠之夜。在公司，我学会了管理人员要有计划性。使我认识到：任何工作要想高效、准确的完成，就必须要有有一个好的计划。日志、周工作计划总结、月度工作计划总结、年度工作计划总结，是管理人员必须认真对待的一项工作，也是管理者必须具备的能力之一。

二、狠抓落实、下基层强化基础管理：

酒店于年2月10日隆重开业，按张总指示：我负责餐饮部、营销部两大部门。做为酒店的龙头部门，我深感责任重大。当时员工刚从基地培训归来，又经历了非常艰苦的开荒工作，虽说员工士气很高但毕竟面临着疲惫、慌乱、陌生的情况，再加上没有实际工作经验、各部位之间的配合不默契、基层管理团队能力欠缺等因素，虽说开业接待很成功但是离标准还有很大差距，张总要求各层管理人员必须深入一线开展工作，一天一次经理会议多个部门会议，虽然感到疲惫不堪、但很充实，因为我知道，尽快完善基础管理，是一个新开业酒店的必须。

我筹营过数家新开业酒店，我认为扶沟中汇开业是很成功的，面临工期短、时间紧、要求高、条件苦等实际情况，在集团公司的大力支持下，充分发挥资源共享、团结奋进、才得以酒店顺利开业！

三、餐饮部工作回顾：

在酒店筹营期间我负责酒店用品的选订，特别是餐饮部、从装饰设计的到厨具、餐具、布草小件用品的配备及各种印刷品的设计订制，从价格到质量我都用心的做了对比、总体来讲得到了上级领导的认同以及开业以后的实用。

年餐饮部在部门经理臧春赢的带领下，各项工作得以顺利开展，餐饮部是酒店人员最多的一个部门，又分为前厅后厨两大部位，开业前期各项工作进展很慢，前厅人员流动很大、员工不到半年就流失多半，让管理一直很被动，服务、卫生一直上不去很不理想、为经营带来了许多不便，前厅基层管理人员能力及经验不足是主要原因，我作为分管该部的副总也有一定的责任。

在筹营总指挥杜总的领导下，餐饮部开始重要的一项工作：菜品的定位及厨师队伍的选用！经多次对餐饮菜品定位的研究，餐饮部最终选用了管理、人员配置、工资都相对好的厨师队

伍，开业前期客人及领导对厨房饭菜都很满意，让我倍感欣慰；但经营中依然存在很多问题、特别是“上菜慢”让领导及客人意见很大，却迟迟得不到解决、再加上菜品更新慢、没有特色产品、这些问题一度让餐饮走进“四面楚歌”的被动局面。

餐饮部整体局面很被动，经营全年亏损44.96万元，再加上成本管理、部门人员相继出现的问题，我身为主管副总深感内疚和惭愧。

说心里话餐饮部年走了很多弯路，管理人员及服务人员不稳定、自己又侧重于听汇报忽视了下基层。

四、营销部工作回顾：

开业前期我分管营销部、于4月份上交营销部管理权，部门经理：刘萍，下属两名员工。在对扶沟市场不了解、营销人员不专业的情况下，先后经历了：市场调研、市场分析、市场定位、学习、客户拜访、席间拜访等几个过程，营销部的工作得到了上级领导及客户的一致认可和好评，除一名人员流失外、部门人员很稳定、同时在张总的指引下发展多家信誉好的协议客户，为酒店的正常经营奠定了解情况很好的基础，刘萍被当选年度优秀部门经理。

五、演艺□ktv□客房工作回顾：

在4月份按张总指示我分管演艺□ktv的工作，下属部门经理分别是：张峰、赵彦强。两个部门开业前期经营情况不是很理想，是酒店的亏损部门，我又不是很专业，当时主管了三个部门都亏损，压力很大、一度想放弃！但经过张和平总经理的耐心帮助，使我的心态得到了调整，我又积极的进入了工作状态，先是营销策划□k歌卡的推出及营销活动不断推广，各项工作都有了明显的进步，但经营业绩还是亏损，6月份进行了人事调整，杨光任ktv副经理，经营管理出现混乱，这和我

的心态有一定的关系。11月份由于人事变动，刘萍任客房部经理兼营销部经理，我负责协管客房部工作，在刘萍经理的带领下，客房部很快进入工作状态，士气高昂、人员稳定，经营形势一度上升。

1月18号接张总命令赴洛开展工作。

六、工作失误和不足：

1、没有很好的深入基层开展工作，基层管理团队的建设和培训工作不到位。

2、个人工作过于情绪化，遇事处理不够冷静；个人总结、学习能力不强需更加主动。

3□vip接待能力略显不足，上下级沟通不主动。

七、_年工作努力方向及展望：

展望_年本人需要调整心态更加主动热情的投入工作，坚决按上级分工要求做好分管部门的工作，努力打造培养执行力强的基层管理团队、和上级总的指导方针保持一致，竭尽全力做好本职工作、将所分管的部门拉出“亏损”行列！

分公司经理工作总结篇五

__年我公司承包的“__”井下采煤工作，在经营方面是最为艰难的一年，由于煤炭行业市场低迷，以及业主煤炭销售不畅、资金短缺加之扣除我公司的灰分较高，没有严格履行合同，并转嫁不属于我公司承担的注氮、灌浆、运输等费用。致使我公司经营成本居高不下，企业经营十分困难。井下工作由于受瓦斯、淋水、地质构造和顶板破碎等客观因素影响，造成我公司安全、生产、经营工作压力较大。面对压力，公司一方面坚持开源与节流并举，从科学管理入手，加强经营

管理，压缩各项费用开支，积极降低生产成本；另一方面，与上级部门协调沟通，积极争取政策支持。

一年来，在集团公司和公司党政领导下，解放思想，更新观念，以成本管理为中心，以创新管理为动力，努力提高经济运行质量，较好地完成了集团公司__年度对我公司下达的各项经济技术指标。我作为公司分管经营副经理，在这一年里，按照职责分工，恪尽职守，努力工作。现就本年度，本人的思想、学习、工作、廉洁情况进行述职，请审议。

一、坚持思想政治建设

今年，始终坚持以思想政治建设为中心，加强政治理论学习，努力提高理论修养，不断增强责任感和使命感，在思想上、政治上与集团公司党委保持高度的一致。安全生产、经营工作结合起来，认真理解掌握精神实质，使自身政治理论水平有了明显提高。其次是在实际工作中坚持民主集中制原则，增强全局观念。工作到位不越位，有权不越权，当好助手，服从全局，认真贯彻落实党委会、班子会形成的决议，从来不搞小动作，为人做事坦坦荡荡。

二、主要工作完成情况

本人自分管公司的经营管理工作以来，以高度的责任感和使命感，以极大的工作热情投入到该项工作中，通过完善管理制度、明确工作职责、规范业务流程、实行严肃考核，使公司的各项要求、会议精神得到深入贯彻落实，全面推进各项管理工作向前有序迈进，主要工作成果是：

- 1、全力抓好财务日常管理工作，资金实行预算管理，对每一项业务往来的发生，严格核算，审批把关，没有指标的钱一分也不能花，没有指标的钱花了也不报销。完全成本控制体系实施后，取得明显效果，全年材料费、电费、修理费等都均控制在计划指标内。

2、全面开展计划控制管理工作，计划项目全部实施，工程结算准确及时并严格执行《建设合同的管理》等办法，使工程计划、预算、合同、议标管理水平逐步规范化。

二是增产幅度有限，摊低成本困难大；

三是巷修量大以及煤层赋存条件差。

也是我公司今年煤质最差，管理难度最大的一年。由于以上客观原因，造成集团公司下达我公司的计划与实际情况相差较大，为使集团公司了解真实情况，本人多次到集团公司反映我公司目前井下的客观情况与业主的实际困难，力求调整年初集团公司年初下达的计划。

4、完善制度，严格考核，经营管理更加精细化

为使我公司经营管理工作有序、健康的发展，结合实际，以“精细化管理”为主线，以优化管理流程为基础，不断补充和完善各项管理制度，加大考核力度，逐步使管理水平达到“精细化”的要求。

一是简化、优化管理流程，规范运作，实现管理的扁平化。建立集中统一的专业化管理体制，管理和服务向生产现场延伸：督促经营管理部的各项工作，明确经管部是全公司经营考核中心，转移工作重心，加强材料、工资、电力的管理与考核。

二是在材料管理方面，建立健全管理制度。今年以来，不断完善材料、配件等各项主要成本项目的管理制度，进一步修订和完善了《材料管理规定》，全面规范了材料、配件及其它主要成本项目审批、领用、发放、使用各环节的管理，从根本上保证了堵塞漏洞，合理投入，降低损耗，节约成本的管理目标的实现。为夯实我公司材料管理基础工作，主抓了现场管理，使材料管理由“松、粗、浅”向“紧、严、深”

转化，从事前控制、过程控制、事后分析整改全方位进行管理。在自购材料范围内，通过比质比价采购，对合作供货商的供货，从质量到价格严格把关，价格过高的物资经协商能降低的坚决要求降到最低，不能降到合理价位的退回，努力把材料原始成本降到最低位；督促机电运输部，摸清家底，完善制度，规范化管理。加强设备调剂和维修管理，提高了设备利用率。

较好地避免了浪费现象。目前，各单位均能按照材料管理的要求进行归类存放，增强了职工的节约意识。同时，为进一步加大回收复用、修旧利废管理力度，着手制定了对井下使用的锚杆、药卷、道板、截齿、管接头等20余种材料的回收工作。许多材料升井后通过维修、改造，进行了再利用，做到了有旧的不领新的，能修复的决不报废。使许多报废物资变废为利，大大地降低了原材料的投入，取得了很好的经济效益。回收复用工作已成为我公司节约材料的重要手段之一。再次，依据材料承包管理办法、材料限额、实际完成情况等，严格制度落实，严格考核兑现，并进行认真分析，找出管理中存在的不足，加以整改。目前，各单位均能按照材料管理的要求进行归类存放，增强了职工的节约意识。

总之，一年来，在集团公司党政的正确领导下，在班子同仁的支持下，在各部室、各基层单位的配合下，较好地完成了分管工作，为企业的发展做出了应有的贡献。

三、工作作风及廉正建设情况

在日常工作中，我注意严格要求自己，

一是要务实，说实话、办实事，工作雷厉风行。

二是坚持群众路线，遇事同大家共同商量，不主观武断，

三是当好助手，需要经理决策的事情，及时汇报，不独断专

行。

对基层反映上来的问题，能够解决的，及时处理，需要请示上级单位解决的问题，积极争取。