

# 2023年总经理述职报告(实用9篇)

在经济发展迅速的今天，报告不再是罕见的东西，报告中提到的所有信息应该是准确无误的。报告的格式和要求是什么样的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

## 总经理述职报告篇一

公司各位领导、各位同事：

大家好！

现在我就一年来的工作情况向大家进行述职，如有不当之处，请同志们提出宝贵意见，我将认真的听取，并表示非常的感谢。

今年以来，由于有上级领导的正确指导和帮助，有全体员工的大力支持，再加上自己的不断努力，围绕公司安全、生产经营和发展战略目标，工作上取得了一定的成绩，较好地完成了组织、领导交给的各项工作任务。在工作中我始终能够忠实履行职责，不断自查、反省自己，不断开拓进取，把自己全身心地投入到各项工作中，真正做到尽职尽责、任劳任怨、谦虚谨慎、求真务实。在政治思想上，坚持参加理论学习，认真学习贯彻执行党的路线、方针、政策及公司的各项制度。总的感到，自己能够胜任本职工作，是称职的。现将今年的主要工作情况报告如下：

回顾这一年来，本人主要组织负责了xx天泰铝业4个氧化铝仓及2个烟囱的施工□xx项目现场施工场地特别狭小，材料具堆放都成问题，再加上雨水特别的多，现场泥泞难行，道路影响得材料进场都比较困难。而且由于xx项目是低价中标，资金相对特别困难，各方面都比较吃紧。但是是，本人带领其

它3名管理人员和各家劳务队伍，克服了种种困难，安全顺利的将工程施工完成。10月23日，我独自到了嘉峪关，开始组织酒钢东兴铝业4个烟囱工程的施工。至今半个月时间，生活区临时住房已经搭建完毕，水电已经接通，部分管理人员和施工队伍、机械设备已经进场。人员吃住已经全部安顿妥当，只等甲方蓝图一到，马上就可以动土开工。总的说来，今年我本人任务比较多，压力特别大，感觉也特别累。我将自己的工作情况归纳了如下几点：

### （一）、提高自身素质，不断的学习

今年来，我经常把自己放在公司发展建设“做大、做强”的总体框架中来反思自己，审视自己，牢记公司的“项目管理口诀”并坚决按照执行。经常告诫自己，要想当八冶铁军，必须在工作中不断地提高自己，自身素质的强弱是关键。为了提高自身综合能力素质，我继续就读中央广播电视大学，报考全国一级建造师，继去年考取驾照后熟练掌握了驾车技术。我不断的反省，不断的完善自己，争取全面素质不断提高，在完成工作的标准上有突破，让领导放心，让顾客满意。

### （二）、确保安全，保证工程进度

“安全第一”从来都是我在现场的宗旨，万一出个事故，所有的工作都白干了，所有的辛苦也都白费了。要想顺利完成工作，公司的各项规定、国家的各项施工规范、安全规程都要坚决遵守。只有做到这一点，才能称得上是对公司负责，对项目部负责，更是对自己负责。一年来，现场有不少的进度、质量、安全、成本等方面相互产生矛盾的时候，我都能坚持坚持“安全第一”的原则，坚持以人为本，对工人负责，全年没有发生过一起工伤事故□xx天泰铝厂工期紧，下雨天气居多，场地狭小，高空作业多，交叉作业多。面对从未遇到过的恶劣条件，安全问题存在巨大挑战，可最终，在公司领导的支持下，在大家的配合下，我们圆满的完成了任务，工程顺利完工。

### （三）、注重原材料消耗，降低工程成本

材料的使用消耗和工程的成本高低有很直接的关系[]xx项目现场所有材料都要求节约使用，混凝土和砂浆都限量搅拌，防止多余浪费，掉下的混凝土、砂浆均每天清理，回收使用。钢筋制作严格按技术员审核过的下料表，下料后剩下的1米长以上的钢筋头全部焊接使用到工程上，因此现场完工时，钢筋用量按预算节约了好几十吨。钢管、木方和竹胶板等料具绝对不允许轻易切割，多次周转使用。督促白天护厂人员不定时清理现场，回收扣件、钉子、铁丝等，减少了料具的丢失损耗。为公司节约了不少成本，创造了不少经济效益。

### （四）、坚守岗位，团结下属，激发员工热情

作为一个现场负责人，一年来，我一直坚守工作岗位，虽然xx现场离我家也就200公里，但是节假日我也几乎从来没有回过家。因为工作时间紧，中央电大的学习，我都没有时间参加，甚至都没有考试。报考了一级建造师，也没时间去参加考试。我常年带领员工出门在外，坚守在施工现场，没机会驻守在金昌施工，没机会回家里照顾父母和妻儿，虽然心里有些不平衡，但是看到公司的产值利润在增长，公司在发展壮大，心中还是感到非常欣慰，觉得自己也贡献了一份力量，所有的辛苦努力都没有白费。在日常工作、生活中，我非常注意关心项目部的职工，并主动帮助他们解决实际生活困难，甚至给单身员工介绍对象，使大家心里话都愿意和我讲，困难事都愿意找我办。俗话说：吃饱不想家。我在每个地方都告诉食堂，必须保证每人每天至少半斤肉，让大家吃好住好，才不会想家，才有力气干活。有效的保证了全体人员思想稳定，让大家什么事都能以公司利益为重，以项目部利益为重，讲团结，讲协作，在公司领导的指导和支持下，圆满的完成各项工作任务。

虽然在一年的工作中我取得了一定的成绩，但是也存在着不足。

首先□xx地区4个仓2个烟囱，1000多万的产值，由于工程比较分散，施工作业面大，管理人员缺乏，加我总共才4个人。有时候很多事比如编制施工方案，测量、试验等都得自己亲自动手去干，分身乏术，现场管理不能面面俱到，显得不够细。

其次，自己的性格比较直，在工作压力大，面对困难多的情况下，再加上领导的不理解，有时候沉不住气，存在急躁问题。

再次，在加强学习方面自己还存在一定的差距，特别是工作一忙起来，对政治理论和文化知识方面的学习相对就少一些。今后应按照公司建设学习型企业的要求，抽时间大力加强学习，争取在业务理论水平和组织管理能力上进一步提高。

在下一步的工作中，我要虚心向领导和其它同志学习好的工作和管理经验，借鉴好的工作方法，努力学习业务理论知识，不断提高自身的业务素质和管理水平，使自己的全面素质再有一个新的提高。要进一步强化敬业精神，增强责任意识，提高完成工作的标准，绝不能辜负公司领导和全体员工对自己的重托和期望，为公司在新年度的工作中再上新台阶、更上一层楼贡献出自己的力量。一定要努力做到以下4点：

- 1、积极工作，争当一名优秀的项目经理。一个项目经理的担子是很重的，其工作职责就是处理日常事务，宏观把握全局，微观处理各种热点难点，充分发挥员工的主观能动性，促进公司发展。自己一定要顾全大局，把公司的利益看得高于一切，克服消极埋怨情绪，为了公司的发展，放下包袱，积极主动去工作。

- 2、努力学习，提高素质，提高工作能力，提高管理水平。随时坚守施工现场，及时处理各种问题，为领导宏观决策当好参谋。

- 3、严格要求，廉洁自律。我会严格要求自己，绝不利用职权

为个人谋私利，绝不干有损于集体和全体员工的事情，一定要清清白白做人，堂堂正正办事。

4、是要继续加大施工生产力度。在施工生产上，要重点突出安全、质量、进度、效益。要突出打造企业的品牌，树立企业形象。对外要千方百计地满足甲方、监理的需要，力争在新的施工领域有更大突破，创造更多的产值和利润。

最后，我相信，我有信心和决心，一定会把工作做的更好，不辜负大家的厚望。

以上述职，如有不当之处，请大家提出宝贵意见。谢谢！

述职人□xxx

20xx年xx月xx日

## 总经理述职报告篇二

亲爱的同仁们：

大家好！

我于20xx应聘进入xx地下商场，从基层做起，着手开始基层的现场管理及办公文件的整理和收发等事务，随着工作深入担任了运管管理部经理的职务□20xx年随着商场规模不断的扩大和企业的发展，我有幸成为副总经理，我所涉及的业务工作更加广泛。

在过去的的时间里，从最开始的初来乍到到现在的初窥门径，我学到了很多我所匮乏的东西，也对这个行业有了深入的了解，在此我将对自己所做的工作进行详细的阐述：

1、人员管理：

每天日常的巡场，检查员工行为规范、员工的业务知识能力及员工的招商工作状况等，及时指正员工不当的行为。对于不合规规范的经营方式的活动展示牌及时发现并整改，监督员工的出勤及在岗率，避免漏失厅内的管理、销售及招商。

2、针对员工在工作中出现的共性问题，进行整理归纳，利用每周一、三、五开会时间进行着重强调，督促员工有则改之无则加勉。

针对处理不合理的事件在会上进行研究，找出最佳解决方案。对于相关业务知识能力也会抽出有效时间集体进行培训，重点内容通过考试形式进行检验，帮助员工扩大知识面，提升自身的综合素质，成为一名优秀的管理人员。

3、妥善管理新进员工及离岗人员，尤其对于提出离职人员及时了解其心理动态，在不违背原则的情况下开导员工留任原岗位或调岗，尽可能减少运营管理部人员流动，保证商场有一个和谐、良性的发展。

对于新进员工的要求严格把关，并协助其做好进场的相关手续，随后进行业务知识、规章制度、工作流程等内容的培训及考试，保证新员工的各项基本工作可以顺利完成。

4、商场的最终目的是有一个良性的发展空间，从人员管理到店面管理最终都是为良性发展做准备，只要经营者有利润，才能达到最终目的，根据当地的风俗习惯和重要节令、在中厅有针对性的进行有奖促销活动，以更好的提升销售。

5、 装修管理：

协助保卫部、设备部与进场装修人员进行前期沟通，装修时现场监督，发现问题立即指出，并对相关装修要求和注意事项随时给予提示，尽量避免不符合要求的情况出现，要求装修做到无异味，无噪音，无灰尘。审查其装修图纸，约定装

修日期，核定用电流量，审批装修防火材料，对接相关装修工作，帮助办理装修审批手续。

6、为打造一个和谐共建的商场，每日从考勤经营者的出勤率开始，规范业户的经营方式，坚决杜绝迟到早退，叫喊叫卖，悬挂自制pop超摆超放，播放迪曲，办理进退户手续，核算各种费用，延时手续，装修结果的验收，投诉的处理与协调，漏水点的观察和配合维修，配合收取管理费用。

7、能够营造良好的商场购物环境是作为一名管理人员应尽的职责和义务。

未经商场允许商贩在商场内肆意兜售商品的行为本身已经严重影响商场的形象，督促管理人员对待此类事件一经发现，严肃清出场外。同时为保证商场内的环境卫生，散发与商场无关的宣传单如有发现，立即进行制止与清场。

8、一个大型商场不仅在管理与经营上做到井然有序，安全消防工作也是重中之重。

确保每一名业主和消费者的生命财产安全，安全消防工作必须做到位，落到实处。这就需要本部门配合保卫部向占用消防通道和遮挡防火门经营业主进行解释，让其学习到安全消防知识，意识到安全消防的重要性，并且做好安抚工作，保证与业主的良好沟通。

9、在商场进行正常的经营管理时，常常碰到顾客过来投诉的事件。

商场只有协调的权利，没有执法权，所以这要求我们得有极高的职业操守，和化解矛盾和处理技巧的能力，我部门采用个性化处理投诉办法，在管理权利的范围内适当的对顾客进行说服，同时也要考虑到业主的经营方式方法。

因此采用一对一的模式，与顾客与业主在不同场地同时进行协调，为双方争取到最大的让步，使得问题达到圆满的解决。

在日益激烈的竞争中，打造商场的品牌效益，树立良好的企业形象，商场的企划宣传必须落实到位。有效的营销不仅依靠新颖的创意，更需要强有力地执行与规范操作。对商场的企划宣传方面主要采用媒体投放方式。

媒体投放主要以配合阶段的活动和节假日商场促销为主，以自有的电视广告，广播为重点，派专人制作精良的ppt、ps广告等。选择当地四家重点报纸（大众信息、四海传媒、供求世界、都市导航）进行活动与促销宣传。

商场内外氛围包装。相较于商场外部氛围的包装，商场内氛围的营造显得尤为重要。每逢节假日，学生放寒暑假，都是商场客流的高峰期，这就需要迎合当前促销主题。

为了更好的诠释和演绎促销主题，严格进行对颜色、图案、造型和材质方面的设计和筛选。商场内各个位置的装饰改造，广告设计样式及悬挂，都指派相关人员实施进行。

1、商场的发展，店面的增多，对于我来说是一个极大的挑战，由于尚志市整个市场的经营范围及销售店面的增多与现有消费群体较两年前比较，比例出现稍许失衡，店面的租赁出现困难，租金有所回落，在上一年度租赁期没有结束前由于效益不佳，经营业主纷纷弃店而走，为保障招商工作的顺利进行和店面的饱和度，必须拿出最可行的实施方案。

可理的租金定位，和果断的招商手段使得20xx年11月份300多个店面续租这项工作，在领导的英明领导下，基本取得圆满的成功。

2、对由房主买断的店铺出现的空铺状态，部门内部开会针对各空铺的情况进行介绍和研究，责任不只落实到招商人员，



而且发动运营管理部全员进行招商，做到每区的管理员就是本区的招商员，将自己作为投资者的理念去推销介绍，效果非常不错，对接成功近20间店铺。

3、做好商业氛围的宣传，将各梯口充分发挥商业用途，对外进行招集有宣传意识的商家，而且要对到期的广告位做好记录工作，并做好广告宣传内容的破损工作的监督和维护工作，这就需要招商人员确保与商家的良好沟通。

亮点：

1、培养专业人才，根据新进人员的特点和拥有的某种技能，安排相应的岗位以符合岗位需求加以锻炼和培养。同时对现有不同性格和能力的员工布置任务时，分出重点和细致交待。避免在工作中走型，走样。

2、细化经营质保金，不需要做到无纸化办公，但要充分发挥现代实用的开发管理软件，将每间店铺都量身订制了一个进退户质保金的小单元，必须录入电脑，做到规范管理。

3、引导业户装修向高档次发展，三期去年第一年开业，业户装修上不敢投入太多，经过优胜劣汰，对新进业户装修时，引导业户向商场内现有装修高档学习，只有这样才有市场。

另外，领导给机会到其他商场学习时将自己认为装修、设计及货品摆放较为精典，值得学习的店面，用jpg的方法记录下来，考察后，让业户学习和效仿。以此来提升商场的整体效果。

不足：

1、跟经营业主的沟通还有待加强，前期主要局限于漏水点、费用的缴纳，租金的沟通，对于人员经营相关的沟通有所欠缺，在沟通技巧上也表现不足。

所以，现在要做的就是多于业主接触，，与业主建立共存体系，加强感情联系，让业主了解商场的制度与管理方法，使政策、客诉等能更快更好得到实施和处理。

2、提升敏锐度，对业主和员工的不规范的经营和不良行为和语言要有敏锐度，将不良因素和思想消除在萌芽。

1、把自己放在更高层次去要求自己，努力把自己向着全面性人才的方向培养，尽早让自己学会独立处理商场一切事务，为总经理分担些许肩上的重任。

2、培养员工的汇报意识，每项工作都要有安排，有落实，有汇报，随时掌握厅内的各项工作，以便下一步工作的开展。

3、向管理要效益，通过管理提升商场的品牌，提高产权价值，让店铺在本年度续租时，在租金上有一个质的提升，让投资者拥有足够的信心将我们商场做为长期持有股来投资。

4、培养整体观念和合作精神，克服本位主义倾向。增加员工之间的互谅互让，培养员工之间的友谊，满足员工的社会需要，使员工提高工作兴趣，改善工作态度。

## 总经理述职报告篇三

各位代表、同志们：

我是心怀着对我们企业的深厚感情而工作的。这种感情来自公司对我的培养，来自于全体员工对我的信任和支持。我深知带领全体员工促进企业持续长远发展，振兴壮大企业，增加员工收入责任重大。因此，我一直为此而努力工作着。现在，我向大会述职，请予以审议。

1、树立好“角色”意识，当好上级“配角”、演好公司“主角”。作为公司的总经理，严格按照董事会的授权与经营管

理范围，带领员工队伍围绕总公司下达的年度工作计划指标和企业发展的实际需要，始终坚持以人为根本，以市场为导向，以规章为支撑，积极谋划公司的营销策略与发展蓝图，建立健全公司规章制度与奖惩机制，并想方设法地开动脑筋，锐意进取，拓展市场，完善服务，开展了一系列卓有成效的经营管理工作，并积极向董事会报告与负责。

2、加强自身建设，贯彻“以德治企”的人本管理理念。做好人，才能做好做强企业。企业管理者是企业的一面旗帜，起着领头羊的指引作用。一年来，我们本着以人为本的思想，从严要求自己，坚持以企业“经理人”向出资人负责任的积极态度，矢志不渝加强自身素质建设，努力培养正确的世界观、人生观与价值观，用积极、健康、饱满的热情与工作态度来引领管好班子、带好队伍。对公司一起事务我们坚持做到大事讲原则，小事讲风格，平常讲人格，以此树立公平、公正，平等的管理氛围，让一切有用人为公司所用，为公司奋斗。

1、采取多种措施，营造良好的学习环境，着力提高员工素质。“人”是企业发展的第一要素，员工素质的高低决定着企业管理和发展水平。按照创建学习型社会的要求，结合企业经营管理需要，积极倡导建设学习型单位，采取“请进来、走出去”多种形式的学习教育培训方式，使在岗位人员经过培训人人持证上岗，以良好的学习氛围带动员工愿学乐学好学的学习热情，从而使企业整体文化水平与业务素质得到全面的快速的提升，为企业发展奠定坚实的文化基础。

2、坚持“以德为之，以情动之，以行导之”的管理原则，不断提升自身及班子的标杆作用。在企业中，我们积极寻求建立科学的人际工作关系和处事方法，要求管理层在对待员工时，要用“德”立身，用“情”沟通，用“行”示范，让员工们时时处处看得见，摸得着，想得通，从而有效及时地化解工作出现的矛盾与隔阂，并积极培育团结、和谐的工作氛围，纯洁员工队伍的思想，增强企业的凝聚力，合力地完成

公司的计划与任务。

1、按照“简捷、高效、适用”的原则，科学设置管理层次和职能，完善逐级责任管理建制，明确各自的分工和职责，强化的部门职能作用。

2、采取用多种方式，重视人才，发挥能人作用。根据工作需要设置部门岗位(职务)职数，对每一个岗位(职务)都制定了相应的岗位条件、工作标准和工作要求，基本完善了部门负责人、职工在新体制下的“双向选择”聘(任)用机制，月度、年终考核，优胜劣汰。

3、完善考核办法及薪酬制度。根据全年的目标任务进行层层分解、人人细化，按照“多劳多得、按劳取酬”的原则，制定合理的薪酬分配方案，按照技术含量、劳逸程度、责任大小、工作贡献等系数指标适当地拉开岗位(职务)分配差距，绩效工资细化考核到每一个岗位。同时强化考核体系，加大考核力度，奖勤罚懒，激发企业内在活力，调动职工工作的主动性、积极性与创造性。

## 总经理述职报告篇四

银行科技工作中，安全为首要任务，科技工作的成果就在于各种银行业务都能正常无事故的顺利开展。首先，保障安全的最有力手段就是制度，我本着这一原则，多次与部门内部人员讨论制度的问题，对原有的岗位责任进行了调整，制定了新的岗位责任制度，强调了岗位的必要性和重要性，将岗位责任细化，责任到人，在管理层面有了明确的管理分工，使科技工作在有序的环境下进行。并且，在部门全体员工的共同努力下，保障了各项修订后制度和新建制度的贯彻执行。其次，网络和信息系统的安全稳定运行是科技部工作的命脉，只有整个信息系统保持稳定、连续、高效的运行，我们才能在这个基础上谈下一步的发展，才能够充分发挥已有的和新开发的业务产品的作用。为保证系统的安全运行，在年初时，

为部门内部配备了移动值班电话，从而缩短了故障产生时的延滞时间。在年初时，我提出了保障atm及pos的银行卡地区网系统整体可用率达到99%以上的目标。尽管我们的地区网系统在xx年时频繁出现波动，但通过我们对系统的二次改造后，今年的系统运行一直都是非常稳定的。我在加强管理、保障运行方面付出的努力取得了预期的效果。

在科技项目方面□xx年由总行推出的新产品和对原有业务系统的更新的项目很多。首先，我们要支持业务部门参与激烈的市场竞争。总行为满足市场竞争需要而开发的产品在各种信息渠道中已经介绍的很多，但就沈阳的地区特色和我行的特点，各业务部门提出了一些项目需求，如：银证通系统、薪加薪系统、单证中心系统等。在行领导、相关业务部门、各支行的配合下，这些新产品得到了及时的上线，丰富了我行的产品线，增强了服务功能，逐步建立了一定的市场竞争优势，对于将来改善我行的客户结构起到了重要的推动作用和支撑作用。

以往我行的系统中由于总行的滞肘，有些不利于市场开拓的方面。通过我们以及其他分行的相关反馈，总行今年已对这些问题进行了一些相应的改进。如□atm□crs等自助设备的客户操作流程更新，由原来的先吐卡后出钞的方式改为先出钞后吐卡，方便了客户取款操作；自助查询机系统改造，增加了查询机中的理财一互通的代理功能等。

我觉得，科技部是银行中至关重要的职能部门，给行里把好关、做好后勤保障是我义不容辞的责任。一年来，我坚持站在全行的角度考虑问题，客观的分析有关科技对行内行外的影响。今年，针对我行部分网点ups电池不能正常工作的情况，我提出了要求更换的建议，因为一旦网点停电不能正常营业，对行里的影响非常大。此建议得到了行里的认可，并在年终决算前完成了所有网点的更换。

科技部门身为银行的二线服务管理部门，加强同有关人员和相关部门的团结和协调，是做好科技服务工作的重要条件。为了搞好部门内部员工的团结，我认真实行民主集中制，坚持广纳谏言，虚心接受不同观点的意见，不独断专行，不刚愎自用。对每个科技部员工，都一视同仁，使他们既有一定的责任，又有相应的权力，责权利相统一，从而最大限度地调动了科技部员工的积极性，从没有发生争功诿过，争权夺利的现象。

一年来，我十分注意加强科技部员工的思想作风和纪律建设，最大限度地发挥科技部的整体效能，着力塑造勤奋、高效、务实的机关部门形象。一方面我对科技部员工做到生活上关心，工作上支持，学习上鼓励，纪律上严格约束，坚决抵制和克服各种不正之风。另一方面我坚持做到严于律己，率先垂范。一直以来，我十分注意加强自己的管理水平和业务能力的提高，不断培养自己指导实践、驾驭全局的能力，做到思想上自律、学习上主动、工作上富有创造性。平时在工作中做到勤于实践，敏于思考，勇于创新。身为一名科技人员，要求我们针对事务实事求是，要有脚踏实地的工作作风，培养了我一种务实的工作态度。做为一名要害部门的负责人，我始终坚持清正廉洁的作风，坚持自警、自励、自省、自勉。作为一名中层干部，我起到了承上启下的作用，事事服从行领导的安排，将行里的精神和工作指导思想灌输给每一名员工。作为员工的领导，我始终坚持要给员工创造学习和锻炼自己的机会，让每位员工都能在工作中提高自己，完善自己，丰富自己的工作经验，使得员工在工作中寻找到自身的社会价值。

经过一年多的工作，取得了一定的成绩，使自己的能力也提高了不少，但是还存在很多不足的地方。

1、由于我参加工作时间不长，社会经验还不是很丰富，管理能力还有欠缺的地方。希望以后，领导多多指出，多多批评，使我能够逐渐的完善自己，提高自己的工作水平。

2、深入基层较少，由于科技部自身工作压力比较大，工作量较为繁重，很少到各业务部门和各支行去了解业务人员的工作状况，不能够及时了解业务人员的工作状况，通过科技手段改进业务人员的工作环境。

xx年是我行求发展的一年，从科技角度更应该加大对一线员工的技术支持，我认为应该从以下几个方面着手：

1、深入基层了解业务人员的工作情况，从科技角度改善业务人员的工作方式，提高业务人员的工作效率。

2、加大系统安全管理力度，保障系统稳定运行，为一线员工及客户提供稳定的系统环境。

3、加强计算机设备及微机使用的管理，为计算机设备建立档案，规范业务人员的计算机操作。充分发挥各支行计算机管理员的作用，对各支行业务人员的计算机操作进行规范控制。

4、普及业务人员的计算机知识，加强对业务人员的计算机应用培训。

5、及时快捷的相应业务部门提交的各项系统开发需求，为业务部门的市场拓展做好技术方面的支持。

回顾过去，展望未来。坦率地讲，我在行领导的培养下，在同志们的支持和配合下，做出了点滴的成绩，但这都是微不足道的。由于自己水平有限，能力有限，所以在工作和学习中仍有许多不尽人意的地方，仍有这样或那样的缺点和错误。我决心在今后的工作中，一方面发扬成绩，再接再厉，一方面自省、自警、自强、自励，为xx的事业，做到鞠躬尽瘁，死而后已。

# 总经理述职报告篇五

尊敬的领导：

您好！

20xx年，做为酒店执行总经理，在主持全面工作的同时，分管前厅、客房、康乐、协调餐饮等工作，由于新开业酒店的全新设施，销售收入和净利润指标同比雷同县城属于业绩良好的水平，但是全年的质量管理上不去，需要硬件的完善去弥补，这是本年度工作失策的一方面。现将一年来工作情况报告如下：

## （一）在主业经营方面：

1、主营销售收入方面，按权责制计算实现\_个月经营收入近\_万元，因属新店经营，无法与上年同期对比，但是能够看出来的是全年因包装推广，加之对不稳定因素及组合、磨合的有效控制，保证了销售额的稳步经营。

2、由于不直管财务，对于实现税前利润暂时无法做出对比，该具体工作由财务部具体向总经理做专项回报。

## （二）在内部管理方面的好与坏：

1、推行绩效管理，按月兑现绩效工资。对各部门及班组推行。

绩效考核，每月进行汇总并兑现绩效工资，虽然由于经营当中存在沟通上的问题，但是绩效的真正功效还是充分的发挥了一部分，由于团队的战斗力相对还是比较薄弱，所以绩效考核未能发挥的淋漓尽致，通过第四季度的强化思想管理，基层管理人员对考核能够量化及评价部门工作质量方面得到了改善，促使管理层关注业绩。



2、组织开展员工技能比赛，提高员工素质。为了提高员工综合素质与服务水平，年中着手制定服务技能比赛方案与标准，并由各部门基层管理人员对员工进行技能辅导培训，人事部参与指导教学，初试效果良好，力求在20xx年能组队参加陇南市旅游饭店服务技能大赛中获得名次，真正做到县级宾馆参赛成绩的代表队。

3、通过自主管理，并通过陇南市旅游局星评组成员对我店缺项及不足之处的指出，我们调整了管理方向，既然不能成为商务酒店，那么就改型走绿色旅游饭店的路线，打造自身品牌。由于我们自身管理团队的“战斗力”有限，未能在20xx年里一举拿下“绿色旅游饭店”的殊荣，在新的一年里，我将为此殊荣而奋斗，并竭力为建徽拿下“绿色旅游饭店”。

4、继续完善服务功能与项目：在失败中总结教训，前后\_次引进足浴健康理疗项目，但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在20xx年我将对其进行彻底整治，使足浴与酒店同步。

5、根据饭店管理规定，计划对各方面硬件进行了维护及保养，防止硬件加速折旧，确因管理中的监督跟进不及时，导致了康乐部的部分硬件折旧加速，并影响美观，为做好此项工作，杜绝类似问题再次发生，我会与酒店经营与管理班子的其他同志认真研究，制定方案，并组织检查整改，对有关硬件老化拿出具体实施方案，通过我们的努力，让公司负责人充分给予认可。

6、做好政务接待，树立行业品牌形象，争创我县优秀饭店。

全年员工拾捡归还客人现金数万元、手机\_余部及其它大小物品近xx件，均联系归还客人。由于酒店务实经营管理，注重品牌形象建设。在行业组织的.相关检查评比中受到了主管部门的认可，对尚不完善的工作，我会努力与决策层领导及管理班子的同志一同研究，在新的一年里做出新的成绩。

## （一）酒店经营管理方面：

1、由于酒店在20xx年进入社会，投向市场，初期经营成本大，对酒店净利润指标而言就出现亏损，餐饮因承包经营管理不善导致酒店品牌形象受到影响，做为经营班子的负责人，我负有不可推卸的责任。

2、自己对内部管理的放松，导致日常服务细节问题经常出现，除餐饮外尤其体现在康乐，出现了客源波动、在投诉增加问题上没有去很好的治理。

3、因餐饮承包经营，本人疏于餐饮工作管理上的沟通，无度的管理加速酒店投资硬件设施的老化，影响了接待服务和酒店品牌形象建设。

4、由于酒店管理处于“年轻化”，实际管理工作经验尚不丰富，酒店各部门一线员工的流动性相比较较大，优秀员工及外地人才引进难，受酒店体制所限，减员增效和提高薪酬压力较大。

1、餐饮自主经营：由于餐饮引进承包经营，通过近一年的运行，虽然发现了管理中的问题，但并没有得到良好的沟通，使之无法承上启下，在20xx年出现了经营管理上的问题，严重影响了酒店品牌形象，为此20xx年应该加强双方的沟通，将餐厅经营管理真正纳入酒店管理范畴内，根据徽县市场量身制定配套销售方案。我们将重点围绕餐饮硬件维护、菜肴质量提高、菜品推陈出新、价格调整适当、员工队伍建设、薪酬激励、企业文化建设和服务质量提升来着手，打造大众餐饮徽县第一品牌，保障餐厅的利润增长点，以此来维护与酒店双方的良性合作。

2、关注硬件改造升级：酒店主要设施自投资建设，目前已经运行近一年以上，已经稳步度过磨合期，在磨合期内所发现的各个硬件上的问题，提出理性的改造升级方案，让新酒店

对比和竞争起来，体现明显的优势，另外对能源成本控制要多加关注。对客房餐饮设施进行装修改造，具体计划：

（1）对餐厅室内环境氛围提出酒店合理化建议供承包人考虑及选择，以改变餐厅陈旧老化现状，打造成零点宴会消费亮点，扭转目前外界对餐饮的意见，以期成为新的盈利点。

（2）八楼客房投资\_万元，对\_间豪华标准间内增设商用电脑\_台，由原来的豪华标准间房改装为商务数码间，改造后收入将由原来的月均万元提高到万元，投资成本预计良性运营半年、或保守预计一年即可收回。

述职人：\_

20xx年\_月\_日

## 总经理述职报告篇六

尊敬的董事长、总经理，各位同仁：

### 一、作风及思想建设情况

一年来，受总经理委托，作为主管物流公司的负责人，在董事会及总经理的领导下，以三个代表为指针，以科学的发展观为行为指南，带头严格要求自己，从我做起。在公司内部树正气，严格要求员工。树立为行业服务的思想，扎实地作好各项工作。

2、认真看书学习，努力提高自身素质。认真参加集团公司组织的各种学习，是我一贯坚持的原则，学习能使人进步、提高。特别是今年，积极参加党员先进性教育活动的学习，通过学习，提高了自己对党的认识，同时也使自己深受教育。

政治理论的学习，进一步增强了自己的责任感和使命感，使自己在日常的经营管理工作中目标更明确，责任更到位。

我还利用业余时间抓紧学习各种业务知识，充实和不断完善自己的知识面。不管工作再忙，我都利用工作之余，系统地学习有关企业管理、现代营销以及相关的专业知识，特别是在现代营销理论中的“供应链管理”、“物流规划”、“流程再造”、“客户关系管理”等专业知识上有了很大长进，大大地提高了自己的专业理论水平，更新了观念，并结合工作实际，将学到的知识加以应用。特别是针对物流公司三块牌子，一套班子的现状，利用所学知识，系统地将公司内部的业务流程、管理流程及信息流程进行了重新设计和完善，并得到集团公司认可。

3、加强沟通，民主决策。经营管理成功的关键，是不断具有创新精神和良好的沟通渠道。要具有创新精神，就必须不断加强学习，提高自我创新能力，要有好的沟通渠道，就必须创造一种和谐的氛围。我在抓好经营管理工作的同时，鼓励每一个员工加强学习，经常与他们交流。这样让员工都参与到公司的管理、工作流程创新上。努力营造和谐氛围，经过一年的努力，目前公司内部基本上能做到相互沟通、交流多了，在工作中产生的矛盾少了；相互间全力支持工作多了，推诿、扯皮少了。由于沟通、交流、学习的氛围，使员工从思想上和行动上都得到了较好的统一。特别是在对公司的一些重大制度及业务流程进行调整前，我都会与班子成员一道认证研究，仔细听取他们的意见，并让员工积极参与，达成共识，然后再决策。这样在工作中避免盲目，充分体现民主决策的作用。

## 二、主要工作业绩

2005年，遵照集团公司的要求，对物流、运输、科技进行了新的重组。重组后的新公司面临不同的业务方向，在管理上带来了新的难度。在认真分析了经营环境、客户关系、业务

总量及内部流程的基础上，我本着求实的工作作风，将工作的重心放在了提升服务质量，稳固现有客户，努力拓展新客户和新业务，控制费用预算、节约开支、增加效益的工作原则上，紧紧围绕集团公司和董事会下达的经营目标来开展工作。

经过一年的努力，在班子成员的大力支持下，在全体员工的共同努力下，2005年实现营业收入5105.67万元，营业成本4731.65万元，费用639.68万元，利润546.25万元。

根据2005年签订的《重庆\*\*实业(集团)有限公司二零零五年经济目标责任书》及《\*\*物流公司2005年经营预算》的要求，公司本年营业收入预算为4563万元，超额完成收入542.67万元，增长11.%;成本预算3459.58万元，因收入增加而相应增加成本1272.07万元;利润预算为380万元，超额完成利润166.25万元，增长43%;期间费用预算为721.72万元，减少费用支出82.04万元，降幅达11%。从经营数据上看，全面达到降低费用，增加效益的目的。确保了集团公司和董事会下达目标任务的顺利完成。

上述工作业绩的取得，我主要抓了以下几方面工作。

- 1、以财务管理为核心，完善管理制度。财务是真实反映企业经营成果的核心，抓好财务的管理工作，能起到事半功半的效果。2005年我司根据集团公司的有关财务管理规定，针对三个行业的特点，结合公司目前的经营状况，首先，在集团公司财务部的大力支持下，重新组建物流财务部。在组织机构到位后，在建立和完善财务账务得同时，与财务人员一道，对相关的财务制度进行了规范和完善，并在公司内部多次组织员工学习及熟悉财务制度。特别是针对2005年费用预算的执行，与财务部一道从新制定了财务部内部的业务工作流程。这样，规范了财务行为，杜绝了诸多不良行为，理顺了公司财务管理秩序。真正体现出财务管理的核心作用，真正起到了财务在依章行事的前提下积极参与经营活动的目的。例如，

经过财务部与营销部的通力合作，清对历史往来帐务，为公司追回货款190余万元，消化历史预留成本40余万元。这些工作的得以完成，充分体现了财务管理的重要性。为控制成本，降低费用起到了很好的作用。

2、加强制度的监督与执行。制度制定后加以执行只是完成了部分工作，关键是在制度的执行过程中，是否有一个好的监督机制来保证制度的全面、公正、透明的执行。我要求在公司范围内，一切按公司制度办事，要求人人参与，人人监督，真正把用制度管好人好事落到实处。在公司内部形成用制度约束人，用制度管好事，用制度监督好生产经营工作。在这种氛围下，目前员工都基本能做到自觉遵守公司制度，严格按照工作流程办事，也同时也在制度约束下履行好自己的责任。

在日常的工作中，我对每月的经营情况都要进行例会通报，让管理人员知道本月的经营成果及工作效率，找出存在的问题，提出下一步的整改措施及工作目标。管理人员根据工作措施及目标，对本部门工作做出安排，做到人人心中有数，人人明白自己的责任。同时围绕经营结果我对内部的管理流程及经营流程经常进行检查，发现问题及时改正，不合理的流程坚决纠正，确保公司一盘棋有机地运行。

有了监督保障机制，2005年公司的经营管理成果是显著的。用员工的话来说，就是公司的管理更透明了、监督更严了、责任更清了、目标更明确了。员工主动性和积极性的发挥，确保了公司整个经济管理工作在高效、透明、流畅中运行，为全年的目标实现起到了关键的保障作用。

3、提高人员素质，提升企业实力。一个公司经营管理的不好，其直接反映的是该公司的从业人员素质的高低。特别是在公司各个具体工作岗位上员工素质的高低，直接决定该公司整体素质。公司从尊重人、用好人，培养和要求每一个员工的职业道德和职业素养。同时努力营造让员工真实、准确、敢

讲真话、敢提意见的环境。针对物流公司现状，上任开始，我就抓了员工的素质培训，全年共举办集中培训会5次，并要求我们班子成员及部分员工上台讲课，其结果是大家都学到了知识，从中都得到了锻炼。随着员工素质的提高，思想得到了较大的统一，理解力及执行力都得到了较好的发挥。工作效率及工作纪律明显好转，员工的自觉性得以体现。

#### 4、开展以提高服务质量，降低成本为重点的经营工作。

##### 1、烟叶运输

年初，我带领营销部的同志分别到四川、贵州和重庆市辖区拜访了数十家业务单位，在诚实、守信的原则下，与各业务往来单位和友好单位达成了意向性协议，为2005年的烟叶运输工作做好了铺垫。参加了烟叶公司举办的大型烟叶基地座谈会，并积极与各个烟厂进行了广泛深入地洽谈，取得了满意的效果。

在集团公司文总的大力支持下，市局再次明确市外烟叶运输由\*\*公司承运。先后与阜阳、南京、新郑、许昌、上海烟厂签订了今年新烟运输合同。特别值得一提的是上海烟厂：由于我们往年工作疏漏，致使上海烟厂对我们产生了误会，导致我们业务流失。在这种极其被动的局面下，我们忍辱负重，灵活采取多种方式与对方进行交流、沟通，经过几番周折，最终真诚感动了客户。上海烟厂原谅了我们以前的疏漏，认同了我们的服务理念，将总量8.5万担的运输业务放心地交给了我们。我们还和火车东站、各运输协作车队签订了2005年度烟叶运输合同。为了彻底杜绝货物丢失现象发生，进一步提高烟叶运输服务质量，我们还特别制作了货物运输服务质量监督卡，要求每批次烟叶运输必须由收货单位填写服务质量监督卡，并以此作为支付运费的`依据之一。

今年在整个烟叶收购、调运整整延迟一个月的前提下，从集团公司大局出发，为确保目标任务的实现，我们采取多种措

施，加强与市局专卖处、烟叶公司、烟叶复烤厂及火车站的协调。进一步强化内部管理，在运量大、任务重、时间紧的情况下，科学调度，协调指挥，并亲自和班子成员一道到运输一线督促。确保了按照计划安全、及时地完成了今年的烟叶运输计划，使经营目标得以实现。顺利渡过了2005年。全年共接待烟厂等业务单位来客数百人次。

## 2、卷烟运输

年初，为确保今年的卷烟配送工作顺利进行，我采取了两大措施：一是在内部合理组织、加强协调、积极动员，调动大家的积极性，提高服务质量；二是在外部加强联系、沟通，巩固与工业、销售公司的协作关系。

在内部管理上，今年6月，在市场调研的基础上，成功地将运价进行了两次下调，最终下调幅度约18%。确保公司利润增长起到了很好的作用，运行结果显示运输公司利润与往年相比大度度上升。

同时，我们也事实求是的按照市场运作方式，对承运人的利益也作了相应照顾。例如：由于油价上涨，我们对承运人进行了相应的单车油价补贴。基本上做到了双赢。2005年我们在对四台超期服役的卷烟运输车辆实行了对外招标报废，使每台报废车增加收入1,500元，共计增加收入6,000元。

采用全新的考核体系，全面、综合地考察每个车主及以往的经营表现，从卷烟运输的安全执行情况、是否服从公司管理、运输服务质量等，再征求多方意见，张榜公示后，才与合格的车主、承包人签订承包合同。全面做到了公开、公平、公正，得到了广大驾驶员的好评。

鉴于主城区卷烟运输准运证漏开问题迫在眉睫，公司向市局专卖处建议，经市局专卖处认真考察、周密论证后，我们成功获得了代开重庆市主城区卷烟运输准运证的权利。而且我



们在开具市内卷烟准运证工作上做到了及时、准确、不漏、不误，受到了市局专卖处和销售公司的一致好评。这项工作既是“\*\*物流”服务工作的重大创新，也是“\*\*物流”优质服务的具体体现。

### 3、科技

日常维护：本年度，总计完成了巡检工作117次，上门处理郊区突发事件33次，上门处理市局及主城区突发事件83次；完成了2005年度计算机信息系统集成资质年审工作，确保了科技公司信息系统集成资质。

通过努力，最终赢得重庆市烟草行业价值1,000余万元的信息设备采购大单；与市商业银行签订了总价值300余万元的设备供应合同。

同时，为物流公司的核算信息化工作作了有益的尝试。

### 5、强化安全意识，为经营工作保驾护航。

在传达市局安保处、交-警八支队、江北区驾协关于安全工作会议精神的过程中，结合本单位实际情况，制定相应措施和多项考核指标。根据“八无一控”的安全指标，针对我司的实际情况，我们把安全工作分为“常规安全”和“车辆安全”两个方面。

“常规安全”主要包括火灾隐患、盗窃、抢劫、诈骗、资金安全、生产事故等。我们共计组织安全大检查5次，查出问题15处，现场整改5处，限期整改10处。

“车辆安全”主要包括交通安全、“三检”、“培训”、“考核”等工作。我们共计组织召开驾驶员安全会议50次，安全检查18次，查处安全隐患6次并及时排除；共检查车辆402台次，查处问题车辆15台次，当场排除故障11台次，

进厂实施二保作业4台次。公司将安全工作全面纳入承包、挂靠方案中，做到“谁承包，谁负责”，“谁挂靠、谁负责”。同时结合“7.6”、“7.10”“7.15”“7.23”事故和“8.4”事故，组织驾驶员学习讨论，让与会人员汲取教训，引以为戒。

## 6、做好后勤保障，解除员工后顾之忧。

根据集团公司2005年度人员编制的要求，加强人事管理、完善外聘员工用工手续的工作要求，在2004年末员工绩效考核合格的基础上，与现有员工续签订了《劳动合同》，维护了员工的合法权益。

为加强员工考核，并指导员工有计划地改进工作、提高员工的工作效率，以适应公司经营管理的需要，公司每季度按集团公司制定的员工绩效考核表，对每一位员工进行了业绩考评；并在年终进行了年终考核。

## 三、存在的主要问题

一是，虽然在思想作风方面自认为不错，但在工作激情上已不如以前。在系统学习上比较偏重业务知识方面的学习，对提高政治理论的学习还不够。

二是，在内部管理上还做得不够细。有时忙于业务工作，对内部管理中的一些问题，没有得到及时解决，给工作的开展带来一些影响。

三是，建立一套有针对性的、科学、可行的绩效考核办法成效不大，对调动员工的工作效率与积极性未起到激励作用。

四是，在经营中对行业的依赖过大，拓展市场不够。

五是，由于个人性格的决定，有时办事说话不容易让人接受。

因此，给工作的开展带来一些影响。

#### 四、2006年工作规划

按照资产一体化、股权多元化、经营市场化、管理流程化、分配绩效化的经营管理原则。重点放在市场拓展上，完善有关市场拓展的相关管理制度，为市场拓展人员营造宽松环境，力争取得大的突破。

根据集团公司下达的保300万争400万的目标利润。我们将采取如下措施：

- 1、 根据2005年的工作成绩及出现的问题，拟对现有组织机构、人员进行重新构架。减少管理层次，压缩管理流程，明晰业务关系，理顺业务流程，充分发挥运输为主的运作职能。
- 2、 对现有中干进行调整，压缩中干人员编制，以适应新的组织机构的运作。启用对业务熟悉、敢于管理，又有一定业务拓展能力的人担任业务主管。
- 3、 加强部门建设，使其真正起到部门的作用，用流程管理打破物流、运输、科技三块各自为阵的局面。集中业务骨干专心干应该干的事情。
- 4、 进一步强化员工的素质教育，转变员工观念，以适应新的组织机构带来的新变化及管理上的新要求。特别要抓好干部队伍的建设及教育，使他们能跟上市场变化的要求。
- 6、 运输公司在做好既有业务的同时，在新的组织机构中将要积极介入烟叶及社会物流运输业务。使运输公司在公司的职能中发挥出作业部的作用。
- 7、 烟叶业务在保证现有业务的基础上，在市局的支持下，积极与产烟县公司协调，将买短途的烟叶运输业务纳入公司

运作。

8、积极开展客户关系的协调，做好我们因该做的工作。理顺客户关系。

9、改变现有的烟叶运输模式，采用直接与驾驶员签订运输协议的方式来规范烟叶运输中的问题。增加公司效益。

10、大力拓展市场业务。2006年公司领导班子将花大力气面向市场，采用一切可以采用的方式，动员广大员工积极参与市场开拓工作。

11、积极关注市局的物流变化，采取有效措施确保2006年目标任务的完成。

以上述职敬请董事长及总经理和各位同仁审议。

## 总经理述职报告篇七

尊敬的领导：

您好！

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xx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。

，作为总经理的我，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x月份才不得不休假□x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□x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xx□xx□xx□xx□xx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xx家，新签协议占比超过xx%□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。

起草制定了xx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。

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！

## 总经理述职报告篇八

各位员工们：

亿元；招揽任务

x

亿元；全年人均劳动生产率达到

x

万元；员工的年均收入

x

万元。企业综合实力增强，社会信誉提高。回顾一年多来工作，主应有几方面：

1、确定公司名字，明确公司使命和企业文化，安排岗位和工作职责，建立了公司官方博客，点击率一直处于领先地位。

饱满有新意，体现公司的性质和服务理念，获得广大同仁的赞赏。班子团结，缔造企业大家庭。团结班子成员，形成既有分工又有合作、坦诚相待、合作共事、齐心协力干事业良好氛围，做到目标一致、职责互补、荣誉共享，重大问题、重大事项都能事前沟通，会前通气，充分听取意见，集思广益，发挥整体合力，改进工作，促进发展。三是团结合作伙伴，和盈众传媒、友众汽车销售开展合作，建立战略合作伙伴关系，同时通过厦门小鱼社区加大对本公司产品的宣传力度。

4、高度重视经营开发工作。经与

领导

班子成员协商：我们决定加大投入，多种渠道多种方式并行，实行重点地区、重点项目重点追踪，班子成员分片负责经营方针，取得了可喜成绩，上半年我们主要取得了世界知名集团的大单汽车采购业务，并确立了品牌定点采购与服务的关系。与此同时，我们不断召开经营开发会议，通过会议引导经营开发工作人员吸取教训、

总结

经验、提高积极性、增加责任感，促进经营开发工作能够适应市场变化，以达到提高经营开发管理水平为目的。

5、始终把



思想

作风建设摆在第一位。自担任企业总经理以来，我不断提升

思想

素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和企业广大员工的赋予我权力当作一种责任和义务，坚决贯彻执行

党

和国家政策法规以及上级指示、决定，一切从企业以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害企业和员工的利益，做到了敬业勤政、廉洁奉公、关心群众疾苦，并以此影响教育自己家人。

总结

我个人工作，离上级应求与企业发展还有一定差距。表现在我们企业管理行为、员工的个人行为与企业经营管理理念之间存在很大差距，业务能力还不够强、执行力还不够高。觉悟、工作能力和管理水平；我将与企业

领导

班子一起带领全体员工的深化企业改革，解决包括企业管理、项目管理、经营开发等在内一系列问题，促进企业健康长远发展。

在此，我有信心和班子成员一道，广泛采纳大家好建议，融入到我们企业改革各项管理办法中去，完善经营战略，一心为公、廉洁自律、求真务实、开拓创新、奋发进取，为企业在20xx年下半年里夺取更加辉煌业绩而努力奋斗！

谢谢大家！

## 总经理述职报告篇九

尊敬的董事长、各位同仁：

大家好！

过去的半年里，在集团公司和董事长的正确领导和支持下，我在总经理的工作岗位上，主动积极履行岗位职责，认真贯彻落实集团的安排部署，坚持以增强盈利能力和提升市场影响力为目标，以科学的经营理念和顶层思维为指导，坚持以提升经营效益为中心，以完善项目开发建设为重点，以推进管理提升为抓手，以加快公司发展为使命，深入、扎实、有效的开展工作，团结房地产公司领导班子和全体员工，较好的完成了工作任务的目标，现将主要工作情况做如下报告：

xxx项目全部竣工，具备交房条件，并完成了消防验收等工作。截止7月11日，已将1、2、4交付业主，并计划将其余楼座有顺序、有计划交付。

稳步安全推进xxx项目五期工程施工□xxx五期1#—5#楼项目按照工期要求主体施工完成，二次结构及装修施工完成50%。8—10、13—16、19—21#楼及1#、2#人防车库项目按照公司要求按期达到预售目标。

销售任务逐步落实，紧抓项目回款额度。截止目前□xxx方面销售套数为254套；销售金额为134076073元，回款金额为109139737元□xxx住宅，上半年签约166套，签约额105106863元，回款额65030233元；商业认购9套，认购额9978243元，签约9套，签约额9978243元，回款额7341847元。

前期手续按计划推进，竭力缩短办理周期。截止到六月底，

办理完成xxx五期8#9#10#13#14#15#16#19#20#21#号楼主体及会所和1#2#人防车库开工许可证。办理了8#10#16#预售许可证及6#7#11#12#17#18#22#23#24#25#26#桩基础开工许可证；完成xxx方面全面验收的准备工作；完成办理xxx房地产资质延期工作。

xxx物业建设初步成型。自20xx年2月开始筹建开始□xxx物业服务中心，从只有1名经理到现在在编21人，团队组建初步完成，其中1人持有注册物业管理师资格证书，大专以上学历3人。并在制度建设，发挥前期介入功能，执行查验承接手续，妥善开展交房工作等方面，初见成效。

思想指导行动，理念决定思路，管理理念决定公司经营的成败。今年永清地产持续传出国家利好政策，但地产升温持续时间短促，周期有限等现象也给我们提出了新课题、新要求，房地产市场仍面临严峻形势。面对当前现状，依据公司实际情况，确立工作思路最为重要。为此，我们坚持顶层思维，坚持以效益为中心，树立八个理念——风险理念、品牌理念、双赢理念、人本理念、协调理念、效益理念、创新理念、学习理念，并指导和运用于管理实践，受益匪浅。

我坚持上述经营管理理念，系统抓好各方面的工作。下面就围绕理念并结合我的实际工作目标执行情况谈一些做法和体会。

### （一）坚持品牌理念，打造亮点。

企业进入了品牌竞争的时代，要想取胜，只能在“品牌”上，寻找突破口，为企业市场开发打造一张醒目的“名片”。

打造合同履约品牌。

一是制定前瞻性施工规划，快速打开局面。

对施工总体布置方案进行了前瞻性的优化和调整。将原方案中不合理的布置进行了重新选址和规划，包括车库选址、施工便道等，为后续工作打下了良好基础。

为配合销售需求，工程部进行现场资源调配，优先8#、10#、16#建筑，5月底完成了四层封顶，具备开售条件，满足了五期推盘的时间要求。加快了1#—5#建筑的施工，为早日验收抢得时间。

二是加强现场文明施工，确保工程质量。

在施工质量管理方面，通过对监理的管理，在质量预控方面明确各施工工序，施工方法，加强现场监督，采用样板引路，发现问题及时与设计沟通，坚持当天的事绝不拖到明天。目前多层主体均已经顺利通过政府质检部门的核验。

在现场文明施工、安全管理方面，实行定期检查，预防布控。工程部策划安排，由监理组织每周一次现场安全文明施工大检查，由于措施到位，成果较好，目前为止未发生一起重大安全事故。

打造策划营销品牌

通过对xxx集团品牌战略研讨及方案汇报，并对接世联顾问、新景祥顾问、光合理想顾问三家具有实力的品牌战略合作伙伴，进一步实现xxx品牌所要达成目标的明确设定，进一步探寻xxx品牌落地执行层面的创新思路，取得阶段性成果。

通过竞品调研及市场分析，形成项目营销策略及阶段性营销方案；并要求代理公司定期完成市场监测周报及市场分析，会同研究；通过xxx公馆推广形象包装组织各广告设计单位进行研讨、沟通、比稿，优选优质广告设计单位，完成对项目的广告设计提报，提升xxx品牌效应，加快xxx地产的销售步伐。

## （二）坚持协调理念，搞好对外协调关系做好与政府部门的和谐关系

20xx年政府部门对房地产企业加大了管理力度，直接给前期工作带来重重困难，我们迎难而上、积极进取，就处理好“关系”基础上，做到天天上门拜访讲谈工作，采取软磨硬泡等切实办法，直到将相关手续拿到手里；截止到六月底□xxx方面，办理完成五期十栋楼主体、会所、1#2#人防车库从招投标到人防、节能等十余个科室的备案，审核工作，并取得了开工许可证。开工许可面积7万多平方米。办理了8#10#16#预售许可及十一栋楼桩基础从招投标到建设局各部门的备案、审核工作，取得了桩基础开工许可证□xxx方面，完成全面验收的准备工作，包括完成防雷工程合格工作，环保局现场检测和资料上报，规划局现场检测、资料上报，房屋现场面积实测，档案馆资料制作等；在资质方面，完成办理xxx房地产资质延期工作。

在交房工作上，积极疏通房管局、房屋测量单位关系，提前完成所交房屋的面积测定工作，使交房工作能顺利进行。按时完成了向县统计局、县房管局、统计报表工作。

### 做好与银行部门的和谐关系

通过努力协调外省、市、县三级银行关系，完成多家金融机构项目按揭贷款准入，使得按揭工作正在有条不紊的进行中，累计完成按揭210户实现回款6019.6万元，保证企业资金的快速回笼。通过努力顺利的进行着xxx项目11500万元开发贷款的申请工作，在20xx年发放贷款7500万元及20xx年发放贷款4000万元，为我公司上半年各个项目的施工及土地贮备提供强有力的资金保证，为企业的持续稳定的发展，做足资金准备。

### 做好与当地老百姓的和谐关系

在168项目征地中，我们与当地老百姓始终保持积极做工作的态势，截止到7月，已经完成135亩清理工作，坟头签协议14户，房屋已拆除，果树清理一户。

### （三）坚持全员的效益理念，开源节流

根据总公司下达的任务目标，经常组织各部门研究工作中的问题和难点，落实工作，加强管理，使每个人明确工作任务和努力方向，提高工作效能，增强效益理念。

在前期手续办理工作上，我们始终提倡以少花钱多干事为宗旨，通过努力，为公司直接节省资金百万元。在工程技术上，通过工序的调整，避免了出现深基坑施工，通过了整体开挖，避免了基坑支护及护坡，从而为公司节约成本百万元。

### （四）坚持双赢理念，加强总包管理与服务。

体现风险共担，利益共享。

主材全部由项目部采购供应，降低分包商资金风险，集中力量搞生产。签订《施工合同文件》、《履约担保函》和《安全协议》；采用了分包商《履约担保函》，有效地规避了工程风险。

### 把握住“民工工资发放”的关键

一是成立民工工资管理小组，形成公司经理负总责，工程部分具体牵头抓，综合、财务等有关部门配合的工作体系；二是按照县委要求实行民工工资支付保证金制度，并根据风险的大小，随时增加从工程结算款中预留保证金额度；三是实行监管发放，在保证工资发放的情况下，结算剩余工程款；民工工资总体发放到位。

### （五）坚持人本理念，加强团队建设，形成独特的xxx地产精

神。

我们充分认识到团队建设是企业的核心竞争力，我注重以下几个方面：思路清晰是基础。通过抓教育引导人，抓制度约束人，抓激励鼓舞人，抓关怀温暖人，抓活动凝聚人等途径，形成合力。

高度重视是根本。各方联动，精心谋划，过程扎实开展；在时间、条件和资金等各方面，给予大力支持。

公司领导班子的作用是关键。发挥模范作用，营造出风清气正的氛围。树立廉洁的理念，充分发挥带头作用，在任何艰难困苦的条件下，班子成员始终保持乐观、坚忍的心态；按章办事，平等待人，形成风清气正的氛围；与群众同吃住，深入一线，摸爬滚打，塑造艰苦朴素的作风；与群众常沟通，树立和蔼可敬的形象。受到群众的响应和拥护，对凝聚人心起到关键性作用。

#### （六）坚持学习理念，紧跟房地产发展动脉。

我认为学习是一个人一生中永恒的主题，学习是一个广泛的范畴，时事政治理论知识需要了解，专业的业务知识和市场经济理论也需要广泛的猎取，当今社会是信息的时代，我通过借助书籍、网络和与人交流、交谈，结合自己的实际和工作要求，进一步开拓自己的视野，充实自身的知识内涵，为更好的做好本职工作奠定基础，提供保障。

总之，这半年来，我尽自己的努力做了一些应该做的工作，有些工作还尚不到位，即使取得了一些成绩，这也是董事长的支持信任和大家齐心协力奋斗的结果。然而，我清醒的认识到自己还存在一些缺点和不足，主要表现在：一是施工现场管理存在差距，管理力度不够；二是思想还不够解放，工作执行力度不够到位；三是公司管理还有待于强化责任落实；四是统筹部署工作方面还不够科学，今后还要在融资、销售

工作上狠下功夫。这些问题，都由自己在以后的工作中加以去克服解决。

最后，诚恳地请大家对我以后的工作，多提宝贵意见，对我的工作多加批评、指示。

谢谢！

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

点击下载文档

搜索文档