

# 2023年总经理的述职报告 总经理个人述职报告(汇总5篇)

报告，汉语词语，公文的一种格式，是指对上级有所陈请或汇报时所作的口头或书面的陈述。报告帮助人们了解特定问题或情况，并提供解决方案或建议。以下是我为大家搜集的报告范文，仅供参考，一起来看看吧

## 总经理的述职报告篇一

尊敬的公司董事会、各位同事：

大家好！

过去的一年，是公司最艰难的一年。但我们在公司董事会领导下，在全体员工的共同努力下，坚持“有希望比一切都好”的经营理念，正确面对资金危机、人力资源紧缺等困难，充分发挥内部优势，使得公司保持了向良好方向发展的局势，在不少方面也取得了一定成绩，确保了产、供、销良好的局面。

在此，就主要8个方面的工作，我个人工作总结报告如下：

公司在10月份调整了组织结构，成立pmc部，整合了计划、仓储、采购部门，强化了生产计划、物料采购供应、物料控制和物流配送的供应链系统化管理作用。同时，也对工艺部门、品管部门等做了适当的调整。虽然人员尚未配置到位，但为适应20xx年生产规模的扩大，明确了职能部门的职责、分工与协调、合理配置人力资源，是公司的持续发展、规范化管理的基础工作。

尤其是生产一部5s管理方面改变较大，电子车间5s长期保持在一个较好的水平。出现了车间为搞好环境卫生工作，自行

规定奖罚制度等好苗头。说明大家对5s管理有了一个更高的认识，我们还要不断改进，持续完善，在20xx年一定会更好。

在客户要求下我们通过多次对全员品质观念、品质控制流程和品质标准的现场培训，结合，严格执行首检制度等手段，产品品质有了明显改善。从品质部的报表中显示产品合格率在不断提高。

物料数据不准，长期影响生产计划安排的合理性，也就影响到客户交期的达成率。近两个月抓仓库数据管理，配置了专职人员及设施，启用了电脑制单，账、物、卡管理，责任到人等方法，使得数据准确率有了较大的提高，尤其是成品仓数据通过几次抽查，达到95%左右。但其它各仓还必须加强管理，积极配合明年的生产计划，力争实现成品仓100%，辅料仓、半成品达到98%以上。

十月份共制定或修改了《程序文件》《出入库流程》、《物料报废流程》等各种制度与流程近15个。对企业实现规范化、标准化管理向前迈进了一步。《20xx工资福利管理制度》的出台，对留住员工，调动员工积极性一定会起到很好的激励作用。

公司的会议室和投影设备，搭建了很好的培训平台，11月份年开展了基本培训，基本建立起了人力资源开发培训体系。为明年员工的学习奠定基础，同时，管理人员素质也有了一定提升。实际中可以看到管理人员在心态和管理知识方面的进步。

面对公司营销经营现状，我主导了公司品牌的推广，对所有外贸业务员进行了业务知识的培训，包括谈判艺术、营销技巧等课程；建立了营销制度和管理流程，从团队管理到营销策划；从品牌推广到渠道管理；从市场调查到营销计划；从市场分析到营销策；从客户管理到发展趋势等销售体系现在已经正常运营。

公司财务状况一直是很头痛的问题，针对公司的财务混乱状况我指导财务建立了财务运作流程体系，从财务制度着手，制定财务各每个人的工作职责，划明确实行责任到人。加强了财务控制，建立了成本管理和预算机制；从账款回收到税务策划等系列问题得到改善，在企业风险控制我用自己专业的法律知识指导财务人员进行财务审核的细则化。

21世纪是知识经济时代，是创新制胜的时代，靠胆量、靠力气、靠投机的时代一去不复返。全体员工要抓住机会，好好利用这个平台，不断提升自己的知识、技能，端正工作态度和职业道德观，力争成为一个有利于自己、有利于公司、有利于社会的人。

除了上述几个方面工作外，还在人力资源财务，产品研发等工作进行了指导和目标设定，质量体系认证申请获批等多方面做出了成绩，在此就不一一总结了。

同事们□20xx年既是充满希望的一年，也是面临许多困难的一年。我们必将面对内部如管理水平不高、销售量迅速增加带来的产能压力和外部社会人力供应不足等等实际问题。对此，大家务必要保持清醒的头脑，面对新形势、新任务、新要求，做到早认识、早适应、早出击。

20xx年，我们的工作思路是：正视困难，以完成销售任务为中心，狠抓管理，确保员工队伍稳定壮大。

我们的奋斗目标是实现三个确保：确保生产能满足市场销售需要，确保管理更加规范优化、确保员工队伍更加稳定。

为了能实现三个确保，我们必须看到并迅速改善目前存在的八个方面的问题，同时也提出我的个人建议。

目前，我们在很多方面还处于经验管理阶段，距离现代化企业管理还有很大的差距。举例如：

2) 在品质管理方面。我们还处在品质检验控制阶段，还没有进入品质保证和品质策划阶段。

3) 在供应链管理方面。我们还停留在分解订单，下达制造通知阶段，物料控制、月计划、周计划、日计划还无法开展。

4) 在生产制造方面。我们还停留在现场管理阶段，还没有进行精益生产、成本控制、目标管理、设备保养、标准化制造阶段。

5) 在设备管理方面。我们还是在应急修理阶段，没有进入维护保养阶段。

我们要如何才能缩小差距呢？

第一，充分利用公司提供的学习各个平台，人事部加大组织与考核力度，全体员工，尤其是各级管理人员要严格按培训计划执行，努力提高知识和技能水平，端正学习态度，将学的知识用于实际工作中，总结经验，再实践，再学习，走pdca螺旋式的提升方式。同时必须落实考核与培训挂钩的激励措施。

第二，要抛弃因循守旧、自甘落后的观念，也要防止居功自傲、沾沾自喜的思想。追求“精益求精，不断创新”的精神，要力争把管理工作做得更好，百尺竿头，更进一步！

第三，深刻理解透“以人文本”管理内涵，人是一切资源中最宝贵的资源，企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的，企业与员工是一种共赢的合作关系，我们要为员工提供一个有利于价值发挥的环境。建立起和谐的员工关系。

20xx年可以看到，我们的质量事故等等问题。尤其是返工问题，事实说明，我们从产品测试到出货过程存在一系列品质问题，突出表现在员工品质观念不强、责任心不够、技术水平

不高等问题上。

因此，我们在20xx年，品管部要带头，各职能部门配合，针对这些问题，认真总结，专题解决，逐个改善。我们一定要树立“公司”的良好形象，满足市场销售需要。

在20xx年，生产一部员工最不稳定，长期处于借人状态。我认为反映了三个问题：一是人员供给不足；二是管理方法欠缺；三是制度不完善。

20xx年根据公司销售目标额要翻一番，需要更多的人力资源，所以，我们一定要高度重视员工的招聘和留用工作。

在招聘方面，要动员一切可动员的力量，利用一切可利用的资源，满足我们的人力需求，同时还要储备一定的人力资源。

在留人方面，作为用人部门也要下功夫，既要努力宣导制度的严肃性，做好奖罚分明、奖罚适度工作。同时还要加强沟通与协调，做好感情留人、事业留人、环境留人的工作。

我们部门与部门之间、部门内部还存在严重沟通不畅的现象。大家不要以为工作还是在开展，但我们是牺牲工作效率和伤害同事感情为代价的。是极为不正常的。个人之间，价值观可以不同，但作为一个团队，我们工作的步伐必须要一致。在新的一年里，希望各位管理人员要放下架子，开动脑子，放下担子，调整好心态。以开放、包容、尊重和理解对方的心态，抛弃前嫌，主动沟通，不管利用书面的还是口头的，公开的还是私下的沟通方式，彻底改善这样的不利局面，力争把我们打成一个团结合作的团队、有激情的团队，有战斗力的团队。

我们虽然各项工作基本上都有制度、流程，但在执行过程中还不到位。例如：产品要求100%首检，但有员工不做；有人就是不听从上级意见和工作安排；规定请假要办手续，就是

有人先斩后奏或不奏等等。

问题在哪里？一在我们管理人员自身，二在制度流程的执行不力。在新的一年里，希望我们管理人员能严于律己，以身作则。稽查部门按章办事，公平公正，既要抓基层员工更要抓管理人员违纪违规现象。把制度执行力与绩效考核结合起来，提升我们的执行力。

同时，制度、标准还不健全，如工艺标准不健全；金蝶软件系统投入使用不正常，希望在20xx年上半年pmc□财务部抓紧落实，组织培训，让每个系统操作员都熟练运用。

20xx年，在伙食、宿舍环境卫生及宿舍管理方面还存在不少问题，像已自离的员工有的还吃住在工厂、个别员工不良行为影响他人休息和安全、房间卫生等还需要加强□20xx年人员大量增加的情况下，后勤管理上工作量更大，所以，建议要必须加强人员进出登记，及时清理离职人员，严格控制外来人员进出，加强卫生检查力度和密度，加大生活秩序管理力度，及时提供修缮服务等等。员工伙食还要不断改善，力争创造一个更加舒适的生活环境。

我们目前计件工时定额标准是统计或估计得来的，是不科学的，需要逐步完善。没有物料损耗定额或说极不完善。

希望在20xx年，工程、品质□pmc部门要有计划地落实工时定额、物料定额标准，生产部门要做好数据记录，为目标管理提供数据，为降低制造成本而努力。

我们好多产品等外购产品和外发加工产品都属于外协，明年必定更多，因此，我们必须解决好现存问题：一是我们内部数量控制不好，加之供应商管理也非常落后，二是质量不易控制，导致次品率高，板片浪费、耽误交期、成本上升等严重现象。

在20xx年，我们必须重视外协厂商的管理与控制□pmc带头，工艺部门、品管部门要积极参与，对供应商□oem商进行科学的评估与选择，寻找能提供最佳性价比的供应商。在管理上，仓库门要严格控制在发数量，品管要严格控制来料质量与加工质量跟进，采购部要跟进数量和交期，以及负责对供应商责任的追究。

以上仅仅是常见和比较突出的问题所在，还有很多不足需要大家不断改善，在此，不再一一细数。

各位同事，新的机遇和挑战，催人进取；新的目标和征途，催人奋发。虽然我们的企业面临不少困难，但我们坚信：困难只是暂时的，我们在董事会的大力支持下和指导下，只要我们抓住了方向和把握住重点，队伍稳定，市场不断扩大，企业就一定会稳步发展。

希望全公司广大干部职工要以这次总结大会为契机，认真落实总经办20xx年的工作部署。总结经验教训，胜不骄、败不馁，再接再厉，再创佳绩，努力打造一个管理先进、技术先进、人才齐备，全面发展公司新格局。

新年即将到来之际，祝全体同事及家人新年愉快，兔年工作更上一层楼！

祝公司兴旺发达，基业长青。

述职完毕！

谢谢大家！

总经理□xxx

20xx年12月30日

## 总经理的述职报告篇二

各位领导、同志们：

我于xx月受区分公司党委、总经理室的重托，担任人保财险市分公司党委书记、总经理。近一年来，在区分公司党委、总经理室的正确领导下，认真贯彻落实总公司、区分公司工作会议精神，围绕“更新观念，调整结构，强化管控，提高效益”的总体工作思路和“抓住一个重点，明确两个目标”的结构调整工作要求，坚持两个文明建设一起抓，在公司其他班子成员的积极配合和协助下，带领公司全体员工克服困难、开拓创新、努力拼搏，在全体员工的积极努力下，公司经营管理工作取得了明显成效，保费收入大幅增长，各项管理显著提高，职工精神面貌焕然一新。下面，我将一年来的思想和工作情况向各位领导和同志们报告如下，请大家评议。

今年一到十月，我公司共完成保费收入8428万元，完成年计划99.39%，增长2.26%；报表累计承保利润(按香港口径)111万元，承保利润率17.96%，报表累计利润总额1xx1万元，抵减所得税后，实现净利润724万元，净利润率为11.82%；实现已赚净保费6133万元，完成年初计划92.23%；赔款支出3963万元，简单赔付率为47.3%，同比下降7.39个百分点；营业费用控制在xx39万元，同比下降9.18个百分点；综合成本率为82.4%，其中赔付率57.34%，营业费用率24.7%。

公司今年各项工作都面临着很大的压力和困难。“三个中心”建设亟待进一步加强和完善；业务发展需要填补高达6多万元的缺口；理赔工作又要消化上年遗留下来的3多万元巨额赔款，这些因素给公司今年的经营工作带来巨大压力。

面对以上压力，我并没有畏难退缩。为了确保今年各项经营目标的实现，我与班子其他成员团结协作，大家集思广益，开拓创新，采取积极有效措施，奋力推进业务快速发展。

一是积极寻找业务增长点，努力做好上层公关协调工作，为基层公司营造良好宽松的展业环境。今年经过我们的努力，改善了与政府及交警、邮政、银行、安监、卫生等部门的关系，特别是取得了交警、邮政、安监等部门的大力支持，拓展了业务发展新领域，使摩托车险、责任险等效益险种业务获得了快速发展，摩托车险业务同比增长114%，责任险同比增长15%，意外险同比增长7.2%。

二是积极开展业务竞赛和业务突击活动，加大营销力度，推进业务发展。从今年3月到9月，我们共开展了“责任险、意外险专项营销活动”、“非车险业务突击活动”、“秋季学幼险突击活动”和“责任险、意外险业务突击活动”等五次业务竞赛和业务突击活动，通过开展各种业务突击活动，采取政策扶持、费用倾斜措施，调动了员工的展业积极性，使今年整体业务发展收到了良好的效果，至1月底，全辖已有7个支公司完成了全年保费计划，全市收入保费8428万元，完成年初预算目标99.39%，同比增长2.26%。

为了追求经营效益的最大化，确保利润目标实现，我对公司历年的各项成本支出情况进行了认真分析研究，找出管理上的薄弱环节，逐项进行整改。首先是完善各项费用管理制度，从勤俭建司角度出发，重新制定了车辆管理、接待管理、办公用品管理等六项费用管理制度，严格控制各项费用支出，并取得很好效果，今年1-1月，全司营业费用支出同比下降了9.18%。其次是抓好理赔管理，促进效益提高。今年公司的赔款压力很大，上年遗留的赔案有3多万元，今年发生的大案又特别多，仅车险业务1万元以上的赔案就比去年同期增长了186%，为了摆脱巨大的赔款压力，我从强化理赔管理入手，通过加强技能培训，提高定损质量，以及出台了《理赔业务分析制度》、《定损复查规定》及《车险招标修理办法》等一系列理赔管理办法，加强对定损和理算的把关，挤出赔款水分，控制赔款支出。经过努力，在消化了上年遗留的3多万元赔款的基层上，1-1月我公司简单赔付率为46.6%，同比下降了6.2个百分点。

区分公司第三季度经营形势分析会议召开后，我对上级公司的经营决策高度重视，坚决服从，及时组织传达贯彻会议精神，召开业务结构调整动员会，分解下达业务结构调整指标，研究制定政策措施。为确保区分公司结构调整目标的实现，我们还制定了费用和手续费的倾斜措施，出台非车险业务发展奖励办法，帮助基层公司寻找业务增长点，组成工作组加强督导检查。由于我们班子能够顾全大局，坚持以公司整体利益为重，采取了切实可行的措施，使我公司结构调整工作取得了初步成效，1月份当月完成非车险业务保费收入245万元，与去年同月相比增长47.52%，使非车险业务占比从9月份的3.83%上升到31.7%。

为实施总公司《“三个中心”建设与运行的实施方案》，我十分重视“三个中心”建设，做了大量工作。根据公司实际，一是亲自制定工作方案，落实各项工作责任；二是落实整改措施，建立健全各项规章制度；三是强化培训工作，提高人员素质；四是定期召开汇报会，认真分析研究“三个中心”建设与运行情况，狠抓整改。从而确保了我司实现全辖范围核保、报案、财务处理、信息数据、同城范围内查勘定损五个集中。目前，我公司“三个中心”运行状况良好，“三个中心”的职能作用正在逐步发挥和显现。

一是加强应收保费管理。为了规避应收保费带来的经营风险，保证业务数据的真实性，年初以来，我们就对应收保费数据进行全面清理，加大了清理、追收、控制三个环节的工作力度，在彻底清除垃圾数据的同时，制定了《应收保费管理规定》，严格控制应收保费产生，取得了明显成效，应收保费占比由一季度末的17.1%下降到1月底的5.35%，有效地控制在区分公司下达的指标以内。

二是切实抓好车贷清收工作。按照总公司、区分公司关于车贷险清理整顿工作的部署，在区分公司的统一领导和指挥下，我们加强了对清欠工作的领导，加大了催收工作的力度。做到有计划、有安排、有任务、有量化指标，扎扎实实地进

行“拔钉子”和“六个结合”的清收行动，努力化解车贷险经营风险，取得了较好的效果。到1月31日止，已清收逾期笔数4笔，使去年底的87辆减少到47辆；清收逾期金额7.31万元，使年初的12.5万元减少为32.19万元，完成了区分公司年初下达的逾期金额控制在34万元以内的指令性指标。

为了贯彻落实好区公司关于开展执法、效能监察的工作部署，我们抽调了大量人力组成工作组，对全辖xx个支公司开展执法和效能工作大检查，重点对执行“六条禁令”情况进行执法监察，同时对车险理赔、数据真实性、财务管理等项目进行效能综合检查，通过执法监察的开展，找出管理上的薄弱环节，对管理工作滞后的公司提出整改意见，强化了统一法人观念，保证上级公司的各项政策规定得到切实贯彻落实，有力推进了基层公司的内部管理水平 and 风险防范能力，使基层公司的内部管理工作有了进一步提高。

分配制度改革工作政策性强，涉及面广，影响力大，为了确保薪酬制度改革的顺利开展，保证业务不丢、队伍稳定，我在改革实施之前，要求各相关部门认真做好调查研究和测算工作，广泛听取员工意见，制定合理可行的实施方案，并亲自主持召开薪酬制度改革动员会。薪酬制度改革实施后，部分老同志因自身利益问题产生一些情绪，我又亲自下到基层公司找他们谈心，做耐心细致的思想工作，引导他们以大局为重，支持和服从改革，化解了较为复杂尖锐的矛盾，确保了这次改革的顺利实施和员工队伍思想的稳定。

在加强公司管理，深化公司改革，确保业务发展和效益提高的同时，我十分注重加强以党风廉政建设、领导班子作风建设、职工队伍建设、企业文化建设等方面为主要内容的企业精神文明建设。

一是加强自身学习。初到，为了尽快地熟悉各方面的情况，我一方面认真查阅公司历年的各种档案材料，了解公司的发展动态；一方面深入各基层公司，找干部职工谈心，掌握员

工队伍思想动态；再一方面积极向公司领导班子其他成员和一些老同志虚心请教，通过种种途径加快自己对市分公司以及保险市场情况的了解，为工作的顺利开展打下基础。

二是严于律己，规范行为。我坚决贯彻执行上级公司决策和决议，自觉遵守公司的各项规章制度，凡要求员工做到的，自己先做到。组织制定党风廉政建设的各项监督制度，带头搞好公司领导班子廉政建设，认真贯彻总公司“六条禁令”，保持自身廉洁自律。通过自己和班子成员的模范行为，在全司员工的心目中起到潜移默化的作用。

三是加强公司领导班子团结，发挥战斗堡垒作用。特别注重领导作风的转变，提倡民主决策，不搞独断专行，尊重班子其他成员的意见，对涉及公司业务发展、管理措施、经营决策、重大开支、任免干部等重要问题，我都认真倾听各方面的意见，坚持做到决策民主化、科学化。

四是加强企业文化建设，增强队伍凝聚力。在职工队伍建设和企业文化建设方面，我积极组织开展各种有益的集体文娱活动，丰富员工的文化生活，陶冶员工思想情操，增强企业的凝聚力和向心力。与此同时，我还采取由中层干部轮流组织和主持司务会等方式，着重培养和锻炼中层干部的组织协调能力和联合作战能力。

一年来，我在学习与工作等方面，虽然取得了较显著的成绩；但是，仍存在一些问题需要不断的加以完善和解决。

1、业务发展不平衡，仍有部分支公司业务发展缓慢，各业务险种间的发展也不平衡，车险和非车险之间业务结构不够理想。

2、各项政策制度落实得不够好。前段时间偏重于抓制度建设，检查落实工作抓得不够紧。

对以上存在的问题，在今后的工作中，我将采取有力措施，专题研究，具体解决，力争把发展和管理工作抓得更好。

以上报告，如有不妥，请批评指正。

谢谢！

## 总经理的述职报告篇三

搭建两个平台：搭建一个汲取先进经验的信息平台，不断改进工作流程、管理规则；搭建内部信息交流平台，做好内部协调工作。

着力扮好三种角色：领导和员工的服务员、各部门工作的协调员、身先士卒的榜样。

采用四种手段：以提高工作效率和工作质量为目标，采用“每周一布置，每月一总结”、“工作责任落实到人”、“奖惩结合”、“团结协作”等四种手段。

### 2、开展员工培训，形成良好的学习氛围

目前公司缺乏对员工培训。个人认为：培训工作应该是公司能够不断前进的动力之一。定期的培训工作，不仅可以让管理者了解员工的专业技能、达到在共同的专业领域里开展部门领导和员工的有效沟通，更可以提高员工对企业的归属感，从而提高企业的凝聚力。对现有员工以及新进员工进行适当的培训才能够不断加强、充实我们公司这个团队的管理以及技术实力；计划建立学习制度，筹建一个员工学校和阅览室，购买一些专业书籍给员工充电，拓宽学习路子，营造良好氛围，形成善于思考、勤于动脑的工作习惯，变努力工作为“用心工作”，促进工作的整体协调和人员素质的全面提高。

力争做到合格人员能进的来、用的上、留得住。这样，不仅可以提升企业的内部文化，也会减少员工频繁跳槽的现象。对一个企业而言，外部引进在某些方面不如内部调动。内部员工相较新进员工更熟悉企业的运作和规章制度，光这一点就可以省下不少机会成本。

### 3、要树立高效、务实的工作形象

一是要提高自身工作的士气；

二是要积极主动工作，强化“办公室工作无小事”的责任意识；

三是树立敬业奉献的工作形象。

各位领导、各位同事，我期盼大家对我的述职进行全面的评议，也期盼通过这次学习的机会，提升自身的责任意识和履职意识，更好地开展以后的工作。

我的述职完了，谢谢大家！

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。

#### 一、履行职责情况

2016年，在集团公司的正确领导下，经过全体员工的共同努力，我们在企业管理、投标揽活、项目管理、文化建设、稳定发展等方面都取得了可喜的成绩，完成企业总产值\*亿元；

招揽任务\*亿元;全年人均劳动生产率达到\*万元;员工年均收入\*万元。公司的综合实力增强,社会信誉提高。回顾一年多来的工作,主要有以下几方面:

1、认真学习贯彻“三个代表”重要思想及党的十六届三中全会精神,在实际工作中深刻领会党中央确定的各项工作方针的深刻内涵和新时期加强两个“务必”的重大意义,以及“八个坚持、八个反对”的精神实质,把思想和行动统一到党中央的路线方针政策上来,创新发展。

2、注重企业文化建设,提倡“诚信、情感、责任和程序”八字管理理念,主张“以人为本,守法诚信”,引导广大员工“以企为家,共同发展”。人是生产力中最活跃的因素,是企业振兴发展的源泉和根本动力,只有公司全体员工把聪明才智充分发挥出来,并应用到公司管理与生产经营中去,公司才能发展;只有公司提供宽松敞亮的舞台,员工的人生价值才能够得以施展和实现。因此,我们要依靠员工促进企业发展,就要培育先进的企业文化,引导员工把“诚信、情感、责任和程序”贯穿于整体工作中,发挥才智、敬业爱岗、求真务实、规范操作,通过宣传、培训以及制度建设,强化项目管理,推行“质量、环境保护、职健安全”三位一体标准化作业程序等措施,促进各项目在安全、质量、工期等方面全面兑现对业主的承诺,为公司树立良好的信誉,为共同事业的长远发展打下基础。

3、加强民主管理,以真诚和友谊建立良好的同事关系和社会关系,风雨同舟。一是从职工关心的“热点”、“难点”、“疑点”入手,深入地解决好公司经营管理与改革发展等重大问题,做好领导干部廉洁自律以及有关职工切身利益方面的工作。二是注重维护公司领导班子的团结。大厦之成,非一木之材;大海之润,非一流之归。团结班子成员,形成既有分工又有合作、坦诚相待、合作共事、齐心协力干事业的良好氛围,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。

4、不急功近利，从长远着眼，坚持理论联系实际，扎实开展管理调研工作。作为公司总经理，不但要具备这个岗位所需要的一切素质，还要把握各方面的信息，保持对事物发展规律的敏锐感觉，使思想观念与时俱进，把理论知识、市场规律与企业管理实际相结合，才能领导公司不被激烈的市场竞争所淘汰。因此，去年我充分运用国家政策、法规，依法开展财务监督、审计监督、质量监督和效能监察。把长线工作与短期的具体工作相结合，深入分析公司管理、项目管理工作中的思想政治、人事管理、机构设置、标准化程序贯彻、合同管理、设备管理等工作的不足，从企业长远发展的角度，初步确定了深化企业管理改革的方案。之所以开展这项工作，是因为我们的项目管理任务逐年增加，但在市场竞争日趋激烈的情况下，项目利润越来越少，改革创新、挖潜增效势在必行。

5、高度重视经营开发工作。招揽足够的施工任务是企业开展其他一切工作的前提，如何扩大施工份额，是我们应该不断探索的永恒课题。今年，经与公司班子成员协商：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，班子成员分片负责的经营方针，取得了可喜成绩。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、调整投标思路和策略、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和中标率，拓宽经营范围和施工领域的目的。

6、始终把思想作风建设摆在第一位。自担任公司总经理以来，我不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和公司广大员工赋予我的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的指示、决定，一切从公司以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害公司和员工的利益，做到了敬业勤政、廉洁奉公、关心群众疾苦，并以

此影响教育自己的家人。

## 二、存在的问题和今后努力方向

总结我个人的工作，离上级的要求与企业发展还有一定差距。表现在政治理论不够丰富、业务知识学习少；表现在我们企业管理行为、员工个人行为与企业经营管理理念之间存在很大的差距；表现在企业管理、项目管理与市场规律不相符；还表现在企业改革之后，即将产生的一系列的其它问题。当然，个人总结难免片面，我诚恳地请求大家对我多提意见和建议，促进企业发展和我个人进步。

事物的发展总是在推陈出新。不充电，个人素质难以提升；不改革，企业难以展开腾飞的双翼。今后，我将加强学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平；我将与公司领导班子一起带领全体员工深化企业改革，解决包括企业管理、项目管理、经营开发等在内的一系列问题，促进企业健康长远发展。

在此，我有信心和班子成员一道，广泛采纳大家好的建议，融入到我们企业改革的各项管理办法中去，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，为公司在2011年里夺取更加辉煌的业绩而努力奋斗！

谢谢大家！

## 总经理的述职报告篇四

尊敬的各位领导、同仁：

本人xx□xx俱乐部和xx大酒店总经理，在xx董事长及xx总部的领导下，率领酒店全体员工完成总公司制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济效益，酒店总经理述职报告。、确立酒店的经营计划发展规划及经营方针，制定酒店的经营管理目标，并指挥实施。

一假日俱乐部自开业以来，受诸方面因素影响，经营情况不容乐观，制定20xx年度发展规划及经营方针即是围绕着改善经营状况进行的。20xx年基本确定俱乐部以中餐、西餐、客房三大营业点为重点，辅以会所、泳池等配套设施，加强营销，细化服务，提高出品，从而提高酒店整体盈利能力为酒店基本经营方针。

20xx年度俱乐部原计划收入为3709.04万元，实际收入为2329.65万元，完成率为62.81%。剔除中餐收入影响，俱乐部计划收入为1613.40元，实际收入为1648.69元，完成率为102.19%。其中西餐计划收入为401万元，实际收入为436.29万元，完成率为108.8%，客房计划收入为1186万元，实际完成1145万元，完成率为96.5%。

1、对住房客人增设了免费的游泳项目，对商务客房推出了每月住房累计满五间赠送泳票一张的优惠活动，以此激励商务公司的订房并对新开业的游泳池起宣传推广作用。

2、针对6月下旬的住房预售低，实行对散客和商务住房赠送早餐，对旅行社调低周末价来吸引住客。

3、把西餐厅定位成华强北至高观景的中高档西餐厅，细化服务，加强出品。抓住五一黄金周契机，自5月1日起，对西餐厅再一次调价，将自助餐午餐价格上调至58元/位，同时新推出下午茶项目。

4、俱乐部经营未达目标，主要原因为中餐收入与计划相距过远。下半年中餐情形极不容乐观，在达声股份公司决策下，于9月11日宣布停业。意味着俱乐部摆脱中餐束缚，轻装上阵，扭亏目标指日可待。

5、指导制定策划中西方节日活动，实现创收高峰。

为使酒店的日常运作逐步纳入到工作有计划、有指导、有跟

踪、有总结的管理系统中去，有效地将计划性工作和应急性工作密切结合起来，建立明确的工作目标，要求各部门建立计划性的工作制度，通过每月总结、计划，对各项工作有计划、有落实，按计划步骤予以实施。建立每月工作汇报制度，通过对工作的完成情况，对各部门负责人予以考评。

酒店成立之初，各项制度未健全完善，制度的完善及各项工作程序的确立需在长期大量的实践中方能逐步完成。因此，制度的'建立也是一项长期复杂的工作。现该部分工作已基本完成，俱乐部各项岗位程序及流程已制定。酒店管理的规范化、制度化建设是酒店发展的基础，酒店管理层的自20xx年初开始，即对酒店整体规范与标准作明确规定，相继出台了相关程序化、规范化管理文件。在目标考核方面，一方面按照已出台的考核实施办法进行考核，另一方面每月每季度召开上月/季度工作总结会，针对制定的工作计划，总结实际实施进度，提出需解决的问题，使各项工作落实到人，也以此作为对各部考核的依据。

市场的变化与酒店的发展息息相关，俱乐部正是基于此紧扣市场脉搏，及时提出各阶段工作重点：

一月份制定20xx年商务散客、长包房、会议团房、旅行社团散房价格及合约版本。

二月份策划情人节活动及推广工作，加强财务管理，制定仓库管理制度，实行总机与服务中心分开管理。

三月根据季度转变调整金海悦大厅a[]b区优惠政策，减少赠送，完善c区的的服务功能。狠抓营销工作，落实酒店营销计划，做好或销任务分配。制定西餐厅的工作流程及奖罚制度。制定x会员卡章程。

四月完善酒店部门岗位职责修订，起草酒店各部门工作程序，开展游泳池的开业筹备工作，完成对西餐厅天台的布置。组

织营销人员进行钻石卡、优惠卡的销售，策划母亲节活动。

五月编制新菜牌，做好季节菜的转换，改变中餐c区服务功能推出行政套餐，加强对游泳池的销售工作，对客房浴室渗水维修，西餐厅包房天花、墙纸发霉维修，中西厨地面修补，中餐空调尘网清洗。完成经济大厦东外墙户外喷绘广告的制作。策划六一儿童节的优惠活动。

六月重组中餐人员编制，续聘优秀营销人员，开展端午节、儿童节应节活动，调整西餐厅暑期出品，完成酒店宣传册的订印。

七月份酒店为节约成本，实行部分物资自购，中餐增加新菜式的推广，西餐推出精选下午茶、夏日倾情饮品。客房增加可售卖毛巾，对客房一次性用品进行颜色区分。开始对客房的渗水维修。

八月对酒店电梯喷画进行更换，对中央空调及锅炉进行水处理、清洗，重新订制客房一次性用品。

九月根据中餐经营情况及时停止了中餐营业，并围绕中餐停业做好员工遣散、供货商物资退货及资产盘点工作。同时西餐厅开展了以登高赏月为主题的中秋活动，取得了良好效果。

十月做好十一黄金周的接待工作，同时由于高交会的举行，及时调整了房价，提高了营业收入。为节能降耗，制定秋冬季节中央空调开放时间。

十一月完成酒店部分制服的更换工作，同时对客房风机盘管进行清洗，同时为改善员工住宿，将员工宿舍由莲塘搬至上步，取消了员工班车。

十二月进行了办公室搬迁，同时以圣诞节为重点，对酒店进行全面布置与策划，基本达到预期效果。

## 总经理的述职报告篇五

，在集团公司的正确领导下，我带领日月宾馆全体员工共同努力，企业取得了良好的经济效益和社会效益。全年实现营业收入\_\_\_\_万元，在全市重大活动接待评比中，获得六项殊荣。回顾一年的工作，我较好地履行了自己的职责，现将有关情况汇报如下：

### 一、加强学习，提高管理水平

作为宾馆总经理，不但要具备这个岗位所需要的素质，还要把握各方面的信息，使思想观念与时俱进，把理论知识、市场规律与企业管理实际相结合。为此：

- 1、我认真学习党的十八届三中全会精神，在实际工作中深刻领会党中央确定的各项工作方针和深刻内涵。
- 2、专注学习集团公司工作会议和党代会、职代会会议精神，把思想和行动统一到集团公司制定的路线方针政策上来，把发展目标、工作思路融入到集团公司发展的大环境中通盘考虑。
- 3、注重学习高饭店的先进经验和做法，利用外出开会、学习交流等机会，把对方值得学习、值得借鉴的东西带回来，让部门经理抓好落实，提高管理水平。
- 4、以敏锐的眼光看待行业竞争，强化“责任、危机、大局”意识，使经营骨干能够认识到企业发展面临的困难，把压力转变为动力，带领员工克服困难、迎接挑战。

### 二、坚持民主决策，倡导服务创新

“大厦之成，非一木之材；大海之润，非一流之归。”团结班子成员，遇重大问题、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。

继续深化各部门经济考核指标。根据日月宾馆实际情况，为确保完成集团公司考核指标，制定完善各部门考核办法，实施过程中与各部门做好沟通、协调，相互支持、相互理解。

通过部门经理早会、月度工作例会把创新理念灌输到日常服务、管理中来，要求大家学会站在客人的角度考虑问题，尽可能把别的酒店没有的东西“亮”出来，把客人最需要的东西“拿”出来，动员员工竭尽所能地为客人提供满意而惊喜的服务。在去年的“诚信饭店”创建活动中，我们通过召开创建工作动员大会，制定接待方案，开展专项培训，建立台帐资料，倡导诚信待客等创新管理、创新服务措施，最终，日月宾馆从宁波市190多家饭店中脱颖而出，成为三酒店中蝉联市“十佳诚信饭店”的酒店，企业真正从服务创新、管理创新中尝到了甜头。正是凭借着这份执着和坚定，日月宾馆在全市重大活动接待评比中获得了一份又一份荣誉。