

副总经理年度总结p(汇总8篇)

学期总结是一种反思和省察的过程，帮助我们认清自己在学习中的问题和不足，进而改进和提升自己。以下是小编为大家收集的知识点总结范文，供大家参考和学习。

副总经理年度总结p篇一

20xx年x月x日，x公司董事会的任命，我担任x经理一职。这半个月里，在集团董事会及公司下属的全力支持下，各项工作开展顺利。经过公司全体成员的共同努力，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成绩，企业综合实力增强，社会信誉提高。回顾20xx年来工作，主要有以下几方面：

设立部门，明确部门工作职责并配齐人员：营销总监x、运营总监x、财务总监x。由于我们团队只有4个人，缺少行政总监一职，所以行政总监一职暂时由我和财务总监x共同担任，行政总监的工作暂时由我和财务总监x来完成。

注重企业文化建设，提炼x传媒的文化“合众共赢、激情创新”，既强调与集团的关系又突出公司传媒性质的特征。秉承“诚信立足社会，服务创造未来”的经营理念，秉持“卓越服务、快乐生活”的企业使命，坚持以客户为中心，主张“热心、贴心、省心、放心、开心”的五心服务通过不断营销创新、积极进取，取得了良好成绩，得到了社会各界的认可和鼓励。

通过组织一系列活动来建设盈众传媒的大团队：组织盈众传媒高管赴南安参加摩尔拓展训练，培养x传媒团队的团结合作能力；组织高管参加职业素养及商务礼仪的培训，提高职业涵养；组织高管参加《企业文化：让企业拥有生命》的课程培训，

使高管更清晰地认同公司文化。同时，在各项活动的开展过程中，我注意到给不同的同仁们创造不同的又适合他们个人的机会，让他们有机会表现自己，锻炼自己。

在一年里，由于团队的协力合作，业绩取得了骄人的成效。x传媒与x公司签署了关于x汽车成立9周年相关报道宣传的合作协议，对集团内部承担业务；最后，传媒与x国际酒店签署了合作协议，实现与实体公司的首次合作；同时，截至报告时，x传媒正与x酒店恒品茶艺馆等几家公司进行项目洽谈中。

x传媒取得了如此的成绩与集团董事的支持和公司成员的共同协作是分不开的，但x传媒仅仅成立一年了，显性的问题比较明显，隐性的问题仍然存在。我将会和我的团队共同努力，开创更好的局面，取得更优异的成绩。

副总经理年度总结p篇二

工作总结是对某一段时间的工作进行一次全面系统的总检查、总评价、总分析、总研究，从而分析不足，得出可供参考及改进的经验。下面小编整理了关于酒店副总经理年度工作总结范文，欢迎大家查阅！

古语说：“德若水之源，才若水之波”。我作为酒店副经理更是要积极做到模范带头作用，在做好本职工作的同时，必须树立正确的政治思想观念，认真学习邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观，务求保证在思想上要与酒店领导保持一致，坚定理想信念，并且积极的树立正确的世界观、人生观和价值观，树立全心全意为大局服务的思想，加强廉政建设，真正的做到无私奉献。

“自古不谋万事者不足以谋一事，不谋全局者不足以谋一域。”在实际工作中，我始终坚持“落实工作，狠抓重点”的理念，始终围绕着改善经营状况，促进全面发展这一方针，遵

章守纪，在不断加强各项酒店管理知识锻炼的同时，继续加强对工作的贯彻落实，并能用一个副总经理应该有的精神要求自己严于律己。在工作中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）营销工作：

- 1、加强销售队伍建设。新配置销售总监人，新进销售人员名。
- 2、改革营销部销售提成制度，将每月销售任务落到实处，实施多劳多得的奖励办法，优胜劣汰，以调动销售员的工作积极性。
- 3、全面实行全员营销：一是对于前台员工推销散客房间价格高于前台优惠价时，可以给予不同金额提成，极大提高了前台员工的销售积极性和服务态度。二是对于各部门其他人员获取的团队或宴会信息，交由销售部分管领导安排指定人员跟进的，可按照实际消费的%作为奖金分配给相关介绍人及会议跟进人。
- 4、根据季节开性消费开展毕业宴、状元宴、谢师宴等促销活动。
- 5、安排每日特价菜，吸引大众消费。

（二）、餐饮部服务水平：

- 1、在班前坚持对仪容仪表的的检查，仪容仪表不合格者要求整理合格后方可上岗，岗上发现仪容问题立即指正，监督对客礼仪礼貌的运用，员工养成一种良好的态度。
- 2、严抓定岗定位和服务意识，提高服务效率，针对服务人员在用餐高峰期的时候进行合理的调配，以领班或助长为中心随时支援忙档的区域，其他人员各负其责，明确各自的工作

内容，进行分工合作。

3、提倡效率服务，要求员工只要有客人需要服务的立即进行为客人服务。

4、物品管理从大件物品到小件物品不管是客损或者自然损坏，凡事都要求做到有章可循、有据可查、有人执行、有人临督、跟单到人、有所总结。

5、卫生管理公共区域，要求保洁人员看到有异物或者脏物必须马上清洁。各区域的卫生要求沙发表面、四周及餐桌、地面、无尘无水渍、摆放整齐、无倾斜。

总之，在今年的工作中，我始终认真分析酒店的实际情况，努力把各级主管部门的工作要求落实到酒店的实际管理中，并依据制度拿出符合酒店经营管理的工作思路、对策及基础方法，不断克服工作的盲目性，一方面做好上级领导的副手，另一方面努力做一名清醒的领导者。

（一）注重依靠团队的力量办企业，正确处理与酒店管理团队间的关系，做到大事讲原则，小事讲风格。一是能正确处理与各部门之间的关系，使各个部门都能够紧密围绕酒店各个时期的中心工作，发挥各自的优势，积极主动开展工作。二是正确处理与员工间成员的关系，使大家能够按照分工，主动地思考，主动地研究，主动地推进，大胆负责地开展作。

（二）注重发挥系统负责、专业管理的作用。工作中，我坚持以落实逐级负责制为主线，大力推行系统负责、专业管理，初步形成了一个符合不同层次、不同部门、不同岗位职责特点和职能要求的管理体系，使各项工作进入了一个新的管理状态。横向上，我注意专业检查指导作用的发挥，大力倡导沉到现场、发现隐患、解决问题的作风，准确了解和掌握各环节的工作程序，努力使我们的决策和对策更加符合实际。

我注意加强专业管理与分析，充分发挥各级专业技术管理人员的作用，针对设备管理及技术管理等方面存在的缺陷和不足，组织开展经常性的攻关活动。纵向上，我注意发挥管理者的作用。应该说，今年，我们之所以能够在诸多困难下保持良好发展势头，与我们各部门、各级人员的努力是分不开的。

（三）坚持把为员工谋利益作为企业工作的出发点和落脚点。坚持把员工的切身利益维护好，努力为员工群众办好事、办实事，尤其是对待生活困难的员工，不断强化帮扶力度。坚持把员工的呼声和愿望作为第一信号，努力畅通信息渠道，不断调整和改善员工关系，确保企业稳定。坚持把调动员工的积极性和创造性作为工作的主题，不断完善以激励为主、激励与约束并重的管理体系，充分调动员工工作的积极性。

（四）注重保持自身的良好形象，正确运用权力，严格约束自己的职务行为，带头执行和落实各种规章制度。始终保持务实的工作作风，尤其是在管理人员的任用上，严把用人关，不用亲情代替政策，不用关系代替原则，严格履行聘用程序，真正实现了用人唯贤，杜绝了用人唯亲的问题，树立了鲜明的用人导向，使员工对工作的忠诚度得到了明显提高。此外，我还始终致力于用自己的言行去感染和带动大家，并利用早会时间组织员工进行培训，号召大家使用文明服务用语，学习服务礼仪，不断的提升酒店的整体形象。在我的带领下，酒店全体员工达到了形体美、语言美，展现了酒店的新形象，营造了顾客至上的良好氛围。

过去的一年已经过去，新的一年即将开始，我愿意和大家共同总结经验，共同团结合作，以酒店的发展为己任，共同的面对未来。

副总经理年度总结p篇三

- 3、负责组织安排总经理会议，撰写会议纪要，并对决议事项进行催办、查办和落实；
- 4、协助总经理督办各部门工作计划、报告、报表、总结的执行情况；
- 5、总经理日常行程的协调、安排及相关外联工作；
- 6、协助总经理处理社会活动、会议或对外关系接待沟通工作；
- 7、总经理安排的其他临时事务。

副总经理年度总结p篇四

在xx年年年初我荣幸的假如了xx大酒店，在此工作期间，有丰收后的喜悦，也有学到新管理知识的兴奋。但在工作中有失误、也有遗憾，在入职后的四个月中，酒店各位领导以及同事们对我的赏识、培养与宽容，是我自己为人处世上改变了很多，也使我的人生又前进了一步。在此，我能到餐厅经理的这个位置也很谢谢大家，接下来我以一年的工作情况做以总结：

- 1、发动员工解决人荒之急，三月份前厅大部分员工因自身的原因离职很多。一时间前厅服务员缺编很多，服务不到位，引起客人投诉。在xx总领导下，我这从本地招聘员工并向酒店推荐优秀人选，这样进来的员工比较稳定，不容易流失，解决了餐饮的人荒之急。同时针对前厅新入职员工大多文化较低、年龄较小、没有从事过酒店服务的情况，我号召部分管理人员对新入职员工进行针对性的模拟演练、加强培训力度，使他们在短时间上岗，达到了使餐厅正常运转的目的。
- 2、针对前期制度不够完善，没有定岗定编，细节管理不够完

美的情况，在四月，我针对各岗位的具体情况，进行定岗管理，明确各岗位职责，使资产、卫生、服务工作责任到人，做到了资产专人管理、电费和通讯费的降低，使前厅的管理有提升了一个新台阶。

这一年的收获是xx总对管理知识全面的灌输，如何细节管理、沟通等有了更深刻的理解与体会。使我在综合管理能力方面有了更近一步的提高，对以后有了更明确的目标。

不足之处：在平时的工作中不善总结，并且在细化管理及对员工培训上力度不够，需要加强学习；因我本人入职时间也不是很长，对维系客户方面做得不够完善，使协议单位上客率底。这都需要我在工作上加强改进。

- 1、搞好环境卫生、食品安全、严防食物中毒。
- 2、餐厅业务技能、多培训，和新菜品的推出。
- 3、做好婚宴预定以及接待，销售特色商品。
- 4、迎接好各个大型假期的接待。
- 5、各种资料汇总、收集、总结以及资产盘存和复查。

相信在各位领导的决策和带领下，各个方面都会逐渐走向规范和成熟，同时，作为餐厅经理的我也有信心带领各位员工细心协力，完成上级下达的各项任务。

副总经理年度总结p篇五

回顾这半年来的工作，我在公司领导及各位同事的支持与帮助下，严格要求自己，按照公司的要求，较好地完成了自己的本职工作。通过半年来的学习与工作，工作模式上有了新的突破，工作方式有了较大的改变，现将半年来的工作情况

总结如下：

办公室对我来说是一个全新的工作领域。作为办公室的负责人，自己清醒地认识到，办公室是总经理室直接领导下的综合管理机构，是承上启下、沟通内外、协调左右、联系四面八方的枢纽，推动各项工作朝着既定目标前进的中心。办公室的工作千头万绪，在文件起草、提供调研资料、数量都要为决策提供一些有益的资料，数据。有文书处理、档案管理、文件批转、会议安排、迎来送往及用车管理等。面对繁杂琐碎的大量事务性工作，自我强化工作意识，注意加快工作节奏，提高工作效率，冷静办理各项事务，力求周全、准确、适度，避免疏漏和差错，至今基本做到了事事有着落。

1、理顺关系，办理公司有关证件。公司成立伊始，各项工作几乎都是从头开始，需要办理相关的手续及证件。我利用自己在x部门工作多年，部门熟、人际关系较融洽的优势，积极为公司办理各类证件。通过多方努力，我只用了月余时间，办好了x证书、项目立项手续x产权证产等。充分发挥综合部门的协调作用。

2、及时了解x情况，为领导决策提供依据。作为x企业，土地交付是重中之重。由于x的拆迁和我公司开发进度有密切关联，为了早日取得土地，公司成立土地交付工作小组。我作小组成员之一，利用一切有利资源，采取有效措施，到x□x拆迁办等单位，积极和有关人员交流、沟通，及时将所了解的拆迁信息、工作进度、问题反馈到总经理室，公司领导在最短时间内掌握了x及拆迁工作的进展，并在此基础上进一步安排交付工作。

3、积极响应公司号召，深入开展市场调研工作。根据公司(0x号办公会议精神要求，我针对目前x房地产的发展情况及房屋租售价格、市场需求、发展趋势等做了详细的市场调查。先后到土地、建设、房管部门详细了解近年房地产开发

各项数据指标，走访了一些商业部门如x□x又到x花园□x花园□x小区调查这些物业的租售情况。就x号地块区位优势提出“商业为主、住宅为辅、凸现区位、统筹兼顾”开发个人设想。

4、认真做好公司的文字工作。草拟综合性文件和报告等文字工作，负责办公会议的.记录、整理和会议纪要提炼，并负责对会议有关决议的实施。认真做好公司有关文件的收发、登记、分递、文印和督办工作；公司所有的文件、审批表、协议书整理归档入册，做好资料归档工作。配合领导在制订的各项规章制度基础上进一步补充、完善各项规章制度。及时传达贯彻公司有关会议、文件、批示精神。

7、做好公司董事会及其他各种会议的后勤服务工作。董事会在x召开期间，认真做好会场布置、食宿安排工作。落实好各种会议的会前准备、会议资料等工作。

由于感到自己身上的担子很重，而自己的学识、能力和阅历与其任职都有一定的距离，所以总不敢掉以轻心，总在学习，向书本学习、向周围的领导学习，向同事学习，这样下来感觉自己半年来还是有了一定的进步。经过不断学习、不断积累，已具备了办公室工作经验，能够比较从容地处理日常工作中出现的各类问题，在组织管理能力、综合分析能力、协调办事能力和文字言语表达能力等方面，经过半年的锻炼都有了很大的提高，保证了本岗位各项工作的正常运行，能够以正确的态度对待各项工作任务，热爱本职工作，认真努力贯彻到实际工作中去。积极提高自身各项业务素质，争取工作的主动性，具备较强的专业心，责任心，努力提高工作效率和工作质量。

半年来，本人能敬业爱岗、创造性地开展工作，取得了一些成绩，但也存在一些问题和不足，主要表现在：第一，办公室主任对我而言是一个新的岗位，许多工作我都是边干边摸索，以致工作起来不能游刃有余，工作效率有待进一步提高；

第二，有些工作还不够过细，一些工作协调的不是十分到位；
第三，自己的理论水平还不太适应公司工作的要求。

在新的一年里，自己决心认真提高业务、工作水平，为公司经济跨越式发展，贡献自己应该贡献的力量。我想我应努力做到：第一，加强学习，拓宽知识面。努力学习房产专业知识和相关法律常识。加强对房地产发展脉络、走向的了解，加强周围环境、同行业发展的了解、学习，要对公司的统筹规划、当前情况做到心中有数；第二，本着实事求是的原则，做到上情下达、下情上报；真正做好领导的助手；第三，注重本部门的工作作风建设，加强管理，团结一致，勤奋工作，形成良好的部门工作氛围。不断改进办公室对其他部门的支持能力、服务水平。遵守公司内部规章制度，维护公司利益，积极为公司创造更高价值，力争取得更大的工作成绩。在办公室工作不足主要有：

- 1、缺乏基本的办公室工作知识，在开展具体工作中，常常表现生涩，甚至有时还觉得不知所措。
- 2、对我局各部门的工作情况缺乏全面具体的了解，从而影响到相关公文写作的进行。
- 3、对电脑知识的掌握度较低，这直接影响到相应的工作质量。
- 4、工作细心度不够，经常在小问题上出现错漏。
- 5、办事效率不够快，对领导的意图领会不够到位等。

就总体的工作感受来说，我觉得这里的工作环境是比较令我满意的是领导的关爱以及工作条件在不断改善给了我工作的动力；其次是同事间的友情关怀以及协作互助给了我工作的舒畅感和踏实感；第三就是目前正在营造形成我们局特有的“企业文化”氛围给了我工作的信心。

我知道，上面的工作表现也许不能让领导感到满意，如果完全依据这些表现来决定是否可以继续留在这里工作学习，坦白说，我自己并没有太大的信心。但我坚信自己能够在今后的工作中会表现得更好，保证让领导满意。

副总经理年度总结p篇六

时间过的很快，转眼又是一年。对于我而言，二八年是难忘的一年，这一年既是我走上部门领导岗位全面主持部门工作的一年，也是项目开发部职能重大转变的一年。在领导的关心和同事们的支持下，我顺利完成了交办的各项工作。这一年中有得有失，得是部门从小到大，从单一职能部门向综合型职能部门成功转变，部门各项制度、工作规范逐步建立和完善；失是管理经验不足，制度执行的刚性要求不够，致使一段时间内部门管理工作出现懈怠，但学费交过之后也为今后战胜自我铺平了道路。现针对个人二八年的工作情况，实事求是，认真总结，敬请大家批评指正。

1、制订了一系列业务管理制度、办法和工作规范，并认真落实通过三月份项目拓展模板的制订、四月份xx项目组成立、五月份可行性研究规范的制订、十一月份代理开发工作流程及代理开发协议范本的拟订，以及xx项目□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目等实战检验锻炼，项目开发部在项目拓展方面的组织架构、工作流程、操作规范已初步建立，虽然中间还存在工作配合和技术操作上的问题，但已经基本能满足目前公司项目拓展业务的需要。

在项目策划方面，制订了项目定位模板，制订了项目定位及规划设计流程，并通过xx项目实战检验进行梳理完善，目前较为完整的项目定位流程及工作规范已初步形成。同时指导建立了营销广告费用台帐和广告业务单位数据库，将优质业务单位进行整合，缩短询价过程。制订了房地产信息模板，并指导初步建成了合肥房地产市场信息库，增强了部门对市

场和项目信息的及时把握，丰富了决策依据。主持建立了户型数据库，每月搜集xx个以上的经典户型，并进行户型评价，积极为项目运用做基础性储备。

招商方面，积极参与xx项目商业街和xx项目社区购物中心的招商工作，目前正主持制订招商工作管理办法，将招商工作纳入规范化运作流程，即将上报公司审批。

报建报批工作方面，主持制订了项目前期手续办理流程，并主持建立了规费及其他报建费用台帐，做到规范化运作、标准化管理。

2、项目拓展逐步规范化，为公司决策及时提供大量报告和研究材料二八年项目拓展工作项目多、任务重□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目□xx项目等，每个项目都需要进行系统调研，完成大量研究和汇报材料。仅xx项目二八年就独立完成或参与完成了xx个以上的报告或请示，3个容积率下(xx□xx□xx)的`可行性研究报告，多个版本的股权转让协议和股权转让合同，针对路网规划、航空限高、恢复楼、补交土地出让金等问题进行了大量外围调研工作。其他前期项目也都完成了大量可行性研究工作。

3、策划方案力求严谨、创意、实用，注重市场与项目相结合策划工作方面，相继完成了三月份xx营销执行草案、四月份xx项目营销执行草案、五月份xx项目开发思路细化方案、七月份xx社区购物中心与xx项目结合的可行性分析、十二月份xx项目物业发展建议等，参与完成了五一房展会展位包装设计招标工作□xx售楼部装饰工程的招标和包装平面设计□xx沙盘及户模的制作等。在公司成立市场营销组后，相继组织组内成员赴上海、深圳考察当地代表楼盘，初步掌握了高端楼盘的一些规划设计要点，为天下锦城项目的产品定位积累了宝贵的第一手资料。

4、积极参与报批类的协调工作和招商谈判工作在规划报批方面，对于xx项目报批过程中出现的地上配电房规划、地下人防面积设置□xx项目地下退让等问题，积极与相关主管部门的协调。就xx项目补交出让金问题积极与国土部门协调。就xx项目日照影响问题积极与xx联系补偿办法。

招商工作上，积极参与各意向商家的商洽，参与xx项目商业街整体销售协议和xx项目招商合同的草拟和复核工作，参与招商策略的制订。

工作中存在的不足主要在于管理方面，反映在制度执行的刚性不够，管理的主动性需要提高。

由于第一次走上部门领导岗位，管理经验缺乏，加上岗位空缺、工作任务重，造成上半年在管理上投入不足，出现顾此失彼，在xx项目会所装饰工程、户型折页文案上把关不严，出现了一些失误，我作为部门负责人，负有监管不力的责任。其他问题还反映在下属遇到困难的时候，有时不能及时帮助解决；缺乏有效的计划，部门员工对于工作任务目标不明确；对于下属的缺点未能及时指正，未能促其较快融入公司团队当中。

对于这种状况，公司给予了严厉批评，我痛定思痛，从我做起，积极制定整改措施。一是制定严格的月度指令性计划，明确目标，分解任务，使部门每个人都明确自己的工作任务；二是加强绩效考核，与个人当月工作业绩挂钩；三是加强管理的主动性，对部门员工的工作给予指导，加强部门间的协调，对出现的难题及时帮助解决；四是实行分管机制，在新的组织架构内，对管理工作进行合理分工，避免因为个人影响工作进展；五是对部门员工不好习惯和工作方式及时指出，促其改正，做到奖罚分明，打破一团和气。

基于上述措施，项目开发部在风气上有了较大起色，工作面

貌显著提高，工作上更加积极主动，相继在一些工作上取得了突破。

1、狠抓管理，做好计划，奖罚分明

虽然管理状况在下半年得到了改善，取得了一些成效和提高，但是管理力度还须加强。二九年将重点放在计划的制订和分解上，狠抓落实，以结果为考核导向，加大过程管理，侧重计划的督办考核，有奖有罚，奖罚分明。充分发挥团队的力量，群策群力，取得更好的工作业绩。

2、加强流程化、标准化、规范化，提高工作效能二八年，虽然在部门流程化和规范化工作上取得了一定进展，但目前在市场研究、招商工作等方面仍然存在一些薄弱环节，今年将大力加强这方面的工作标准的制定，并组织实行。

3□20xx年的几项重要工作任务

(一)、加强对市场信息的掌握，并与xx公司、规划设计单位、景观设计单位以及公司内部各部门充分沟通，完成xx项目定位与物业发展建议，完成总体概念性设计及启动区详细设计。

(二)、在公司的统一部署决策下，争取在xx项目□xx项目□xx代理开发项目上有所突破。

(三)、完成xx项目的整体招商合同的签订，制订望湖中路商业街的招商策略，启动意向商家的接洽，并争取有所突破。

(四)、完善房地产信息库和户型库，对土地出让信息、房地产市场动态实行数据化管理，及时更新，为公司决策和项目策划提供第一手资料。

以上就是我的个人年终工作总结，敬请大家批评指正。

文档为doc格式

副总经理年度总结p篇七

本人自20xx年元月至20xx年4月担任分公司总经理期间，在省公司的正确领导下，在班子成员及全系统上下的理解、支持和帮助下，认真地履行主要负责人岗位职责，积极应对公司内外环境的变化，不断学习与思考，不断更新思想观念，不断调整工作重点，不断改进工作方法，不断维护公司团结和谐，大力推进公司有效发展与服务创新，使xx公司走出了连年亏损的困境，步入了持续、稳定、健康发展的轨道。

以上财务数据综合对比分析表明：我任期结束时，公司业务质量相对稳定，未决赔款准备金较充足，净现金流在增加，总体财务状况较好，盈利能力和抗风险能力较强，利润总额及利润率超全省系统平均水平，独占安庆产险市场鳌头，保费增长幅度与全省系统及产险市场的差距在缩小，业务发展也开始步入快车道。

在分公司总经理任内，我主要从以下几个方面积极、主动、认真履行岗位职责。

(一)以身作则，发挥模范带头作用。古语说，上梁不正下梁歪，中梁不正垮下来，其身正不令而行，其身不正虽令不从。俗语说，村看村、户看户、社员看干部。以身作则做表率是一个领导者特别是主要负责人的基本要求，我在四年任内，力求以身作则发挥正面导向作用。

二是大灾来临冲锋在前，与受灾客户及一线员工同甘共苦，努力增强行为感召力；

四是正确应对困难与问题，不畏浮云遮望眼，努力增强管理定力；我力求做到“困难面前不弯腰、问题面前不退缩、大灾面前不怨天、矛盾面前不尤人”；由于种种因素[]20xx年xx

公司主动与被动调整的保费规模比较大，汛期大灾严重地影响了公司效益；为了增强公司上下完成各项经营指标的信心，我与班子一起分析了取得的成绩及面临的有利条件，提出了战胜各种困难的办法与措施，让全系统上下看到全面完成各项经营指标的希望，最终全面完成了各项经营指标。

(二)贯彻民主集中制，发挥班子的作用。要想火车跑得快，全靠车头带。市公司班子就是全市系统的火车头，只有火车头动力强劲又不偏离轨道，火车才能跑得快、跑得稳定。四年任内，我高度注重贯彻党的民主集中原则，实行班子集体领导与班子成员分工负责相结合的领导制度，涉及公司全局的大事、热点、焦点、敏感问题必须经过班子集体议决，具体事务由分管领导决策，充分发挥班子的集体领导作用。

(二)超前思考、理清发展思路，发挥导向作用。作为公司主要负责人就应该先公司之忧而忧、后公司之乐而乐，居安思危、超前思考、超前谋划、理清发展思路、提出发展战略。上任伊始，我根据长期学习、思考与同仁交流的积累，提出了xx公司20xx年及今后一个时期的总体工作思路：一、二、三、四、五。“一”就是一个中心，以经济效益为中心；“二”就是立足两个基本点，科学发展与民主管理；“三”就是深化三项制度改革：用工制度改革、人事制度改革和分配制度改革；“四”就是统筹四个方面的利益：客户利益、员工利益、公司利益、社会利益；“五”是抓好五大建设：领导班子建设、员工队伍建设、规章制度建设、企业文化建设和信息化建设。

(三)致力于大公关，发挥造势的作用。上任伊始，我提出了“树立三大服务理念(为客户服务、为政府服务、为社会服务)，统筹三大利益(客户利益、公司利益、社会利益)，抓好三个统一(公司的发展目标与地方经济社会发展目标统一、公司的经营管理工作与政府的社会管理工作统一、公司经济效益与社会效益统一)，发挥三大保险功能(经济补偿功能、资金融通功能、辅助社会管理功能)。”的指导思想，旨在拉开

与其它保险公司的距离，争取政府和社会的广泛支持。

20xx市政府选定我司作为政策性农业保险独家经办机构，召开了全市政策性农业保险试点工作会议，各县(区)分管县(区)长参加了会议，市政府副秘书长主持会议，财政局长、农委主任布置工作，常务副市长发表讲话，我应邀作了大会发言，各大新闻媒体进行了持续报道，安庆公司成为全省人保系统承办种植业保险的三家公司之一。我连续四年，在全市金融工作会议上，代表保险业发言，“公司经营责任与履行社会责任相统一”的观点得到了市政府的肯定。20xx年，市公司被市政府评为“支持地方经济发展先进单位”；我每年出席市级财政统保客户座谈会，与市财政局分管局长、六大班子办公室分管主任及小车班长保持了良好的沟通关系，连续中标市级财政车辆统一保险业务。

(四)总揽全局协调各方，发挥整合公司资源的作用。安庆公司下辖九部门、十三家营业机构，分工不同、职责各异，比较庞大的人、财、物资源，分散使用于各部门、各单位之中，只有有效地协调各方、充分地整合各种资源，才能形成整体合力，实现公司总体经营目标。我和分管副总、总助一起及时协调本部部门之间、本部与营业机构之间、不同营业机构之间的关系，使之相互理解、相互信任、相互支持、相互促进，自觉把部门目标、营业机构目标与公司总体目标统一起来，努力形成安庆人保的核心竞争力。

(五)勇于承责任，发挥‘挡风墙’的作用。公司党委书记、总经理是公司所有问题的主要负责人和最终负责人，问题出在下面、根子在上面。每当公司出现问题时，我不是简单地苛责下面、诱过于他人，而首先从自己身上找根源，主动承担领导责任，帮助分析原因，保护为了创造性地工作而出现失误的同志，批评处理为一己私利或工作敷衍塞责而出问题的人，积极寻找解决问题的治本之策。

(六)用人不疑大胆授权，充分发挥公司的整体作用。一是力

求最大限度地发挥班子成员、本部门各部门、各营业机构负责人的作用，从不越级指挥、插手他(她)们职权范围内的事情；二是对他(她)们的工作给予全力支持，及时协调解决提交的疑难问题，合理地配置必要的资源，承担最终责任；三是实时查询数据，适时地了解他(她)们的工作情况，进行必要的沟通、协调与指导。

(七)突出重点，发挥战略性、全局性、长远性工作主抓手的作用。

八是大力加强企业文化建设，不断增强公司凝聚力：市公司职工之家通过省公司检查验收；市全保会上举办了高质量的职工文艺会演；每年“三八”节女职工活动丰富多彩，召开安庆人保史上首次团员代表大会，编发团委简报，团的活动丰富多彩。

四年任内，我虽然做了一些应该做的工作，但还有不少工作没有做成、没有做好、没有做到位，还存在不少问题与不足，主要表现在以下四个方面：

(一)没有实现规模与效益的统一。20xx年以来，我们扭亏增盈的力度比较大，措施有力成效显著，保费利润率超过全省人保系统平均水平，在产险业独占鳌头。但是，过于拘泥于“以效益为中心”，承保条件相对比较严格，手续费相对比较低，严格控制应收保费，致使发展速度相对较慢，增长幅度低于全省人保险系统和安庆产险市场，市场份额连年下降，没有实现规模与效益的平衡。

(二)没有实现严格要求自己与严格管理公司的统一。尽管我对自己要求比较严，但对部属管理比较宽，过于拘泥于“严于律己宽以待人”的古训，致使少数部属胆大妄为，影响市公司执行力。

(三)没有实现公司和谐与大胆改革的统一。我上任伊始就提

出了三项制度改革的思路，但由于种种原因一直未能彻底实施，影响公司发展动力。

(四)没有实现埋头实干与上下沟通的统一。四年任内，我集中全部精力和时间用于公司经营管理，力图安庆公司崛起再创辉煌，忽视了上下沟通，致使前几任在特殊情况下购置的帐外车辆没能按上级要求在规定时间内清理入帐，遭到省公司处分，造成历史的误会，在省人保系统内，给我本人及安庆公司带来不良影响。

回顾四年多任期，我在百年不遇雪灾发生时就任安庆分公司总经理，在市场竞争空前激烈、市场秩序非常混乱、公司人心不稳、经营亏损的情况下开始总经理任期；四年来，我团结班子及全系统员工，战胜重重困难，在连年遭遇大灾的情况下，连续两年超额完成利润计划，实现了公司的有效发展，年平均增长10%以上，完成了自己的历史使命，我无愧、无憾、无怨、无悔。

我坚信在新任总经理的领导下□xx公司一定能够巩固效益基础，大胆深化三项制度改革，不断加快发展步伐，不断强化管理，不断优化服务，实现规模与效益的统一，完成安庆公司崛起的目标！

副总经理年度总结p篇八

现在无论走到哪里，每每听到。等名称我都感觉无比的亲切，自从毕业就来到__，现在已经四年时间了，我的生活和这里紧紧的连在一起，感觉我目前的一切都和这里有关，不知不觉中这里成了我心灵和理想的归宿。

20__年对我来说是人生中值得纪念的一年，初为人母的我对生活及工作有了重新的认识，在经过慎重考虑后，我选择了回归工作，因为这样我能更好的实现自己的人生价值。为此我无比珍惜这份工作。

几年的招标工作给我个人带来不仅有招标专业素质的提高，在与人际交往，协调管理等方面都有很大的进步，感谢公司给我这样一个展现自己的平台，感谢领导对我的栽培和同事们的帮助。

招标工作培养了我严谨的工作态度，我在严格要求自己的同时也对部门内部人员严格管理，目前招标部共有8人，两个部门，一部负责工程项目，二部负责政府采购项目。现在各个地区招投标程序越来越完善，我们的专业水平也随之有所提高。招投标行业竞争日趋激烈，我们时刻都不能放松，只有不断的提高自己的业务能力和服务质量，才能赢得业主单位的青睐。在这个信息发达的市场经济时代，任何行业已经没有什么专业“秘密”可言了，没有什么是我知道的，别人不知道的，所以要想做好工作不但有真正的实力，在大家都能提供同等招标服务的情况下，我们怎么才能优于别人，这是我们值得思考的，我们要在人员素质，服务质量等方面多下功夫了。

目前我个人的工作重点主要有以下几方面

一、培养新人

在任何时候，人才是根本。这支年轻的队伍总是充满着朝气与激情，年轻就是我们的资本，可是做招标工作年轻并不占优势，我们需要有扎实的专业基础，敏捷的思维，良好的沟通协调能力和丰富的社会经验才能把工作做好，这些对于年轻的我们都是一个挑战。在工作中我们不断的培养新人，制定适合自己员工的培训计划，从最基本的招投标法律法规开始，首先让新同事明白自己到底干的是什么工作，如何定位自己，在业主及投标单位等纷繁复杂的关系中如何摆正自己的位置，处理好其中关系。在工作中学会保护自己，维护公司。然后再由浅入深一步一步培训专业知识及技巧。做招标工作不能太死板，墨守成规，照本宣科，虽然都有各类的招标文件范本，但是每个项目都有其独特的地方，如果

不能清晰明了的分析出项目特点，那么永远也做不好招标工作。因此招标专员需要有敏锐的洞察力。招标工作需要全能型人才，可是现实中我们全才少，所以对于招标专员我们会根据性格特点安排到相应的岗位。

二、部门管理

1、制定员工日常行为管理制度，约束员工的日常行为，让每个员工都有危机意识，对于违反相应管理制度的同事按相应的激励机制进行教育、处罚，在严重偏离公司的约束、多次违反公司制度的同事进行调岗，降级，淘汰。细节决定成败，公司的发展注重细节，任何时候都不能马虎大意，在以往的工作中会有因为疏忽、事情多、顾不上等原因而犯低级错误，而犯了错误只是进行口头提醒而无相应的经济处罚导致员工工作不认真，低级错误频繁发生，工作中经常会由于个人的疏忽造成了严重的后果，犯了错误就要承担相应的责任，在此我们用相应的奖罚措施来约束员工。

2、利用绩效管理模式激发员工的工作热情，部门共有员工8人，每月根据工作业绩、工作贡献度、出勤天数、违规等进行综合评比，根据评比结果有相应的薪酬调整。

3、鼓励部门员工在工作中创新，对于在工作中敢于创新，大胆尝试新的工作思路或改善新的工作流程从而为公司创造更大的利益的员工进行奖励，奖励标准按贡献程度进行确定。

三、市场开发工作

市场开发工作一直是公司发展的重中之重，虽然在定岗位的时候每个人都明确了部门职责，但是开发市场是全体员工的职责，我们鼓励全员开发市场，可以利用一切可用资源来进行开拓市场，而且已经初显成效。

我个人方面市场开发工作分两个方面：

1、维护已有的客户关系

几年工作下来，我也认识了一些评标专家，投标人，合作过的业主单位，一些主管部门如建设局、发改委、招标办、交易中心的领导，我一直将这些关系作为自己开发市场的资本，经常联络，等到一些有价值的信息，同时也制定了拜访计划。

2、开发新市场

万事开头难，开发新市场亦如此，通过几次的集团市场业务联动会和平时工作经历让我对开发市场工作有了新的认识和体会。开发市场不仅仅需要耐力和信心，更要讲究方法，有悟性，对于初次见面的新客户怎样在他的言谈举止及周围环境中捕捉到信息，怎样识别这是不是你的潜在客户等等，我们如何用有效的方式去推销自己，推销公司，让别人认可我们，这些都是一个市场专员必备的能力。我也会在工作中不断的摸索，多和各个兄弟公司市场开发工作的领导同事多交流学习。

四、资料管理

招标工作因为资料比较多，随着业务量累计增加，资料存档工作量很大，为了更便于资料归档、查阅，我们会安排专人负责档案管理工作，针对招标资料档案按照类别、日期等分类存放并建立电子台帐，将电子台帐与纸质档案相对应，方便查找。招标资料档案完善借阅记录，制定档案借阅登记表，借阅档案随时登记防止档案遗失，定期整理清点档案室。

五、服务管理

因招标属于服务行业，为了提升公司形象，公司已配发统一制式工作服装，规定工作期间必须穿公司统一服装并佩戴胸标，并规范服务用语，组织商务礼仪培训，并推行微笑服务，

力求客户满意。我们的目标就是成为业主信赖的招标代理机构，信赖包含两个方面一是信任，二是依赖。

六、资质升级

想要在某个地区代理招标项目，招标代理机构比选入库制度已经是一种趋势，这对于我们的工作也增加了压力，由于目前资质不占优势，导致个别市场的丢失，因此工程招标资质升级势在必行，我们已经开始着手准备。对于政府采购项目由于政策变化，取消政府采购资质，实行注册制度，对于我们是一个好消息，我们也在为注册政府采购资格做准备。

除此之外，工作中出现的问题我们会及时纠正整改，也希望领导多提宝贵意见。

在以后的工作中我一定会更严格的要求自己，以培养“多面手”的下属为目标，部门管理方面向兄弟单位学习管理办法，通过制度约束、激励机制等办法增强部门凝聚力，继续推行全员开发市场的模式利用奖励形式激发员工的工作热情，在服务方面我们推行微笑服务提升企业形象及顾客满意度，在以后的工作中我将带领我的团队为公司创造更大的业绩，为公司的发展做出一份贡献。