# 精选服务总监述职报告范本(4篇)

来源：网络 作者：岁月静好 更新时间：2025-05-30

*精选服务总监述职报告范本一远航是一家汽车销售服务公司，完美的营销是公司制胜的关键之一。作为公司的营销总监，在这一年以来主要完成了如下工作：一、参加公司有关会议，全面主持营销部工作，将工作落实到位并定期及时向总经理进行汇报。二、在公司成立之处...*

**精选服务总监述职报告范本一**

远航是一家汽车销售服务公司，完美的营销是公司制胜的关键之一。作为公司的营销总监，在这一年以来主要完成了如下工作：

一、参加公司有关会议，全面主持营销部工作，将工作落实到位并定期及时向总经理进行汇报。

二、在公司成立之处，组织强有力的宣传广告，从而大大提高公司的知名度，为公司的远航打下坚实的基础。

三、针对厂商一年来的新产品，多次组织部门小组成员开展客户需求调查，并共同研究制定营销战略，拟定营销计划方案，适时进行督促，长期进行跟踪，监督营销任务完成情况;

四、有力实践jdpowar流程，加强营销队伍的建设和管理，提高营销团队的服务水平。

五、对团队成员完成的标准业务合同进行审批。

六、每次任务后及时进行营销统计和考核，客户档案的汇总和管理。

七、反馈客户意见，与其它部门进行工作沟通。

八、总结营销经验，多次召开会议，促进成员间的业务交流。

存在的不足：

一、市场尚有很大的空间，应进一步积极把握消费者的消费需求，及时与厂家进行沟通，更快地把握市场主动权;

二、宣传力度还不够，公司知名度还有进一步提升的可能;

三、团队比较稚嫩，需要更长时间的有效指导与磨合。

以上是我一年来的工作总结。望各位同仁予以监督。

述职人：

20\_年\_月\_日

**精选服务总监述职报告范本二**

尊敬的领导、各位同事:

本人自\_\_\_\_年\_\_月\_\_日有幸入职\_\_\_\_高尔夫俱乐部，任销售总监一职直至\_\_月\_\_\_\_日，主要负责俱乐部市场销售部的产品研发、市场开拓、组织客源、部门管理等工作。于\_\_月\_\_\_\_日起根据俱乐部的发展与管理需求，接受俱乐部运作部管理的全面工作，主要负责运作部整体服务提升，加强队伍建设巩固队伍稳定，完善不健全的部门机制。在履行本职工作时得到公司领导大力支持和各部门的配合，现我向各位领导及同事做如下述职：

一、建全完善的管理体系

1)为了促进销售员的积极性和竞争力，并且规范整个部门人员行为和保密制度，根据工作中的实际操作管理需求，行之有效的制定并完善了销售部各项管理制度，如：《预定流程及制度》、《销售员绩效考核管理制度》及《销售岗位制度》等。在主持销售工作期间，部门人员团结一致，互相学习，提升销售技能，逐渐提高了季度整体的营业收入，打球客人提升\_\_\_\_%。直接营业收入提升\_\_\_\_%。

2)运作部以规范的服务为主导，以为客人提供高品质的优良服务为基准，重点规范各岗位工作流程、服务标准及工作职责。如：新制定了《卫生清洁标准》、《球童场地规范服务标准及惩罚条例》等，强化个人责任感，全面落实部门管理工作，提升工作标准，坚持工作跟着制度走，采取制度约束人的原则。在整个运行中加强督导力度有了明显的提高。

二、抓组织建设，激励内部活力

在完善部门制度的基础上以及执行过程中，发现人员责任感不强，工作精神状态不饱满，为了工作得到有效的规范管理，一方面认真落实个人分工责任制，做到事事有人管，人人有责的工作态度;另一方面同时执行办实事、讲实效的工作原则。增强管理层的协调合作，上下级互相沟通统一树立主人翁的思想，个人履行职责义务时，都有发表意见的权利。要求善于发现问题，并提升解决问题的能力，明确目的使每个人找到目标。

三、抓优质服务，树俱乐部形象

我们的目的是让客人得到最满意的服务，特别是部门一线岗位球童部，球童是俱乐部对外宣传的窗口之一，他们的服务和行为直接关系着俱乐部形象与声誉。 为提升整体服务质量，不占用上班时间，反复加强培训学习，帮助提升服务技能、提升个人综合素质，加强工作巡场检查督导力度，让服务人员养成认真对待工作态度，努力做好本职工作，表现出个人的服务水平。

四、务实工作，谦虚做人

俗话说的好：“做事先做人”，本人一向以勤奋做事，谦虚做人的原则待人处事。在工作中以身作则带好头，严格要求自己，无论大小事情都必须过问或者亲历亲为。工作遇到重大问题向上级及时请示汇报，多倾听下属意见，采用公正、公平、公开的原则，坚持对事不对人的做法。

运作部目前只完成了近期的目标，离规范工作标准和品质目标还有很大的差距，具体表现在：

1、管理人员工作内容没有量化、没有计划性、管理标准不高;

2、整体队伍素质还比较薄弱，尤其是创新能力不够;

3、督导、协调事务职能没有充分发挥;

4、整体服务质量还需提升，理论与实践相结合不能游刃有余的运用;

今年是\_\_\_\_俱乐部发展的重要一年，作为公司的骨干成员，自己有责任，也有信心，不断加强学习，提高自身管理水平，围绕俱乐部发展目标，求真务实，积极工作，全力支持配合公司主要领导的工作。在新的一年里力求创新，保证有信心带出一个合格出色的队伍。

以上是本人述职内容，请领导同事，给予批评指正。

谢谢!

此致

敬礼!

述职人：\_\_\_\_\_\_

20\_\_\_\_年\_\_月\_\_\_\_日

**精选服务总监述职报告范本三**

尊敬的各位领导、各位评委：

大家好!我叫，德国诗人歌德说：“人生重要的事情就是确定一个伟大的目标，并决心实现它!”作为一个有理想、有抱负的青年，我给自己的人生设定了一个伟大的目标，那就是用我的智慧和努力创造证券公司的辉煌!正是这一人生目标，敦促我站到这三尺讲台上，参加营业部营销总监竞聘演讲稿。

下面，请允许我简要介绍一下我自己：

我今年\*\*岁，(是否党员)，十几年的工作经历，不仅使我积累了丰厚的工作经验，也为积累了一定的优势，下面我将其向各位领导逐一汇报：

1.我善于学习，具有完备的知识层次和能力结构。我认为，营销总监的能识结构既是价值的载体，也是实现价值的前提，它决定你能走多远。从xx大学毕业后，我于xx年在修本第二学历，并通过了证券从业人员全部资格考试。工作之余，我也从没有放弃过学习与钻研，在知识结构上，我有自己的专长领域，在营销方向上我懂得市场学、行业学、营销学、策划学等多种专业知识。我认为，这不仅是我的资源优势，也必将形成我公司的系统竞争力。

2.我经验丰富，业务熟练，具有整合资源、调配资源，让公司资源升值的能力。我从事了三年大户管理员的工作，对营业部的大客户的需求都比较熟知，在客户服务方面有自己独特的长处。在大势低迷的情况下，我能通过对公司内部的资源如理念、资金、人力、机制、等等资源，和外部资源如市场机会、客户、市场趋势、政府面、资本，甚至竞争对手等等加以慎重透彻分析，向总经理提出过很好的整合建议，从而利用资源满足客户需要，创造出目标价值，超值完成任务。

3.我熟练掌握多种营销技巧，有较强的营销能力。虽然几年来行情低迷，但为使营业部的基金销售更胜一筹，我们积极策划，寻找卖点，先后邀请、基金经理到营业部为投资者讲解分析基金，参与了易方达月月收益基金的席位招标，对公司下达销售指标的基金全部完成，超额完成全年销售任务的164%，销售总量排名第二，在公司8月份“增开户、促销售、纳良谏”的劳动竞赛，获得了基金销售二等奖。在股权分置改革之际，我们配合公司投行部顺利为西山煤电进行了股改，现太化股份等上市公司也正在积极联系中。

4.我具有很强的客户服务能力。自从xx年大盘见顶以来，行情极度低迷。我入司后,带领团队展开多样化的营销，进行精细化客户服务。如为客户进行技术指标讲解及实战操作指导、加强非现场如网上交易、电话交易服务等，建立客户档案、数字仓库等，加强客户的结构分析，重视现有客户细分工作，核心客户提供个性化服务。等等。这一切都得了客户的好评，为公司创造了可观的效益。

5.强化客户咨询优势，大力吸引客户，提升公司业绩。在大势不好的情况下，我能积极为公司寻找利润增长点，通过强化晨会咨询、日常咨询，现场及电话咨询等手段凝聚了客户;同时设立经济业务信息平台，便于管理员根据客户的需要为客户有关针对性的提供服务;并充分利用公司研究所的信息资源，通过为百万以上客户申请财富俱乐部会员，为所有大中户申请免费邮箱，举办几次核心客户的小型研讨会等，增加了公司凝聚力，提升了公司业绩。

各位评委，各位领导，我深知：营销总监做为营业部的前台，是营业部生存的生命线。如果我有幸能赢得这次竞争上岗，走上营销总监的岗位，我将把新岗位作为人生的新起点，用自己的能力和智慧辅助推动公司的经济发展，在实现自己人生价值的同时，开创我部的辉煌。为了竞聘成功，达到这一目标，我将从以下几方面入手：

1、摆正自己的位置，协助领导做好工作。我上任后，将摆正自己的位置，甘当配角，以“三个服从”为原则，维护总经理的威信，充分发挥自身的作用，为领导的决策提供有价值的参考和合理化建议;不计较个人得失，努力维护团结，协助总经理完成下过的各项业务经营指标、落实营业部客户经理的考核管理、培训工作等。2、转变思想，发挥优势，打开局面，提升业绩。我上任后将发挥自己各方面优势，在较短时间内完成角色转换，深入基层和业务一线，加强市场调研，找准问题关键，采取切实可行的措施，协助总经理加强银证通等业务的拓展，全面提升公司业务业绩。

3、强化市场营销体系，培养核心客户群，在服务营销下工夫。面对市场竞争日趋激烈、客户需求不断变化、业务管理亟待加强、服务营销体系不尽完善等情况，我将牢固树立“客户是上帝，服务是主轴，声誉是生命”的理念，牢牢把握“服务营销”这一大方向，强化资讯服务、产品服务、行为服务等一整套营销服务体系，以努力完成各项经营指标。

4、强化营销网络与服务链，拓展非现场交易，将有形的服务转变为经济效益。随着社会的发展，现场交易正逐渐弱化，而非现场交易正在崛起已经成为一种趋势，我上任后将在拓展非现场交易上下工夫。利用强化营销网络与服务链抓住客户，从而在节约机构成本的同进，满足客户的多元化需求，为我公司创造更多的经济效益。

5、苦练内功，强化培训，提升客户拓展和理财咨询服务工作。三年大客户管理员的经历让我懂得，证券业虽然靠“天”吃饭，但只要我们业务能力强，服务到位，注重服务方式，提升服务内涵，依然可以赢得客户，创造效益，因而，我上任后，将继续在业务及专业技能培训上下工夫，从而提高市场服务水准，使证券经纪业务得到迅速发展。

尊敬的各位领导、各位评委，如果我竞聘演讲稿成功，我将用我的思想和激情、胆识和韧劲来回报各位的期待和信任，以百倍的信心和努力，为我部的发展开拓出新局面。古希腊哲学家阿基米德曾说过：给我一个支点，我会撬起地球!而我要说的是：给我这个职位，我会做得更精彩!

**精选服务总监述职报告范本四**

总监个人述职报告范文

各位领导、同志们：

我是20\_年6月开始担任盘山制梁场副场长兼安全总监，这4个月主要分管安全管理、办公室和对外协调工作。4个月以来，在场长、书记的领导下，在各有关部室的大力支持下，紧紧围绕有限公司领导确定的工作思路和奋斗目标，认真地履行制梁场副职领导的各项职责，完成副职领导目标责任状的内容。

下面：我现在将四个月来的工作情况做以述职，请各位领导和同志进行审议。

20\_年对我们梁场来说是极不平凡的一年，也是第一有限公司的第一个制梁场，在 20\_年5月31日参加完开工典礼之后，于20\_年6月1日，我们就马上就入住现场，开始征地拆迁工作。在吴建国书记的带领下，调动各种关系，在当地政府的配合下，用了短短11天的时间，把210亩水稻田地征迁完毕。

强化生产组织的严密性。针对制梁场今年工程施工任务量较大，始终坚持生产早例会制度，定措施，抓落实，提要求，解决实际问题，及时确定各个部门各节点的生产组织重点环节。多次组织召开现场协调会和安全办公会，合理地安排安全施工顺序，协同总工研究和确定了施工方案和施工计划，以确保制梁场今年生产任务的顺利完成。 (二)强化施工管理文明的有序性。在施工管理中主要狠抓了现场文明施工管理，要求从建制梁场开始，都努力要求按高起点、高标准、高水平运行，做到规范、整洁，对现场文明施工、样板起步一抓到底。实践证明：抓而不紧等于没抓，抓而不实等于白抓。通过对现场管理的常抓不懈，各部位的施工现场均达到了文明施工标准，树立了制梁场的品牌与形象，受到了业主的普遍好评。

靠前指挥，及时解决问题。在施工季节，为了及时掌握制梁场生产的第一手材料，每天早上6点点多开完早会我都要到钢筋加工厂，绑扎台座等转上一圈，靠前指挥、靠前指导、靠前协调、靠前服务，进一步加强对安全生产的监督和检查的力度。 (三)、加强安全管理工作，做到生产无事故。 抓好安全生产工作，夯实基础是关键，宣传教育是安全生产基础工作的重要内容。制梁场针对目前新进人员较多，生产任务重的实际情况，组织管理人员进行安全培训。培训首先组织观看了安全宣传资料片《警钟长鸣》，宣传片中血淋淋的施工事故现实给在场的人员很大的震撼，一次又一次的警示着我们在施工中要随时注意安全生产的重要性，要牢记“安全第一，预防为主”的八字方针。接着进行制梁场的《安全管理体系》宣贯，主要以加强员工自身的安全意识，提高安全警惕性为主要手段，要求安全专职部门要在危险地段设立安全警示牌，并派专门的安全人员随时进行检查，查到有违章施工和存在生产安全隐患的必须要立刻指出，要求整改，必要的时候可以责令停工。随后，在场的管理人员都参加了安全培训考试，到会人员都认真的答写并提交了试卷。

做为一名领导干部，我深刻认识到廉洁奉公、勤政为民的重要性，常怀律己之心，增强自律意识，做到自重、自警、自励，清正自守，不该拿的东西不拿，不该去的地方不去，不该做的事情不做，保持一名共产党员清正廉洁的本色。四个月以来，认真学习各级党组织关于党风廉政建设的有关规定，严格执行领导干部党风廉政建设责任制的各项规定，自觉抵制不正之风，坚持讲真话、办实事、求实效，不断提高拒腐防变的能力。

为了适应新形势、新任务、新工作的要求，主动加强业务知识和理论的学习，不断丰富提高自身的知识储备和层次。并以党员先进性教育活动为契机，进一步理解了新时期保持共党员先进性的基本要求，在政治、思想、作风等方面有了较大收获。同时，我还能够从其他领导同志身长吸取优点和长处，弥补自身不足，努力做制梁场合格的管理者。

四个月来，虽然围绕自身工作职责和确定的工作目标做了一定的努力，取得了一定的成效，但与领导的要求和职工的期望相比还存在一些问题和差距，主要是：

特别是今年制梁场生产任务繁重，感觉压力大、担子重，尤其是工期的提前，造成工作中比较急躁，工作方法有待进一步改进，领导水平和领导艺术还需加强。

以上是我在20\_年的主要工作。由于水平有限，在工作中难免会存在不足之处，恳请领导、同志们给予批评指正。在今后的工作中，我将正视困难，团结同志，改进不足，使制梁场的生产管理工作再上一个新的台阶。同时，要对四个月来各位领导和同事对我工作上的大力支持，表示衷心的感谢。 20\_年度述职报告

各位领导、各位同仁大家好，在这里祝大家元旦快乐！

先自我介绍一下，本人周培勇，去年8月加盟大桥监理公司，担任泉州湾跨海大桥副总监，协助刘明辉总监开展该项目的监理工作。

泉州湾跨海大桥是福建省高指和泉州市的重点项目，项目全长26675 m，其中泉州湾跨海大桥桥长12454 m。工程起于晋江南塘，与泉州市环城高速公路晋江至石狮段相接，在石狮蚶江跨越泉州湾，经惠安秀涂、张坂，终于塔埔，与泉州市环城高速公路南惠支线相接。是泉州环城高速的重要组成部分。

我们承担的是晋江出海口南岸a

施工区分为：陆地区引桥、南岸浅水区引桥（六车道）、蚶江互通主线桥、南岸浅水区引桥（八车道）、南岸深水区引桥（八车道）几个部分。 业主单位前期委托了“长江三峡勘测研究院有限公司”，为大桥建立了首级高精度平面及高程控制网,并在整个施工中对控制网和重要测量指标进行复测复核；在监理平行检验方面，也委托了“中交路桥技术有限公司”对所有监理标段范围内的监理试验检测项目进行复试。

施工监理j1合同段主要工程组成内容如下：

施工a1标段由大桥局中标，中标价8.024亿（不含10%的暂定金），

主要工程内容：南岸陆地区引桥上下部，计2732.094m；南岸浅水区引桥（n001#~n005#墩）上下部，计181m；南岸浅水区引桥（六车道）（n005#~n044#墩）上下部，计1950m；南岸浅水区引桥（八车道）上部，计1050m；

施工a2标段由四川路桥中标，中标价5.451亿（不含10%的暂定金），主要工程内容：蚶江互通主线、匝道上下部及接线，计1200m；南岸浅水区引桥（八车道）下部，计1050m；

施工a3标段由二工局中标，中标价8.595亿（不含10%的暂定金），主要工程内容：南岸深水区引桥（八车道）上下部，计2450m；北岸深水区引桥（八车道）上部，计1050m。

本标段总工期33个月，计划工期为20\_年10月1日～20\_年6月30日；工程规模大，线路长；预制架设梁节段数量大、预制场规模大；架桥机架设拼装箱梁任务重，需投入的机械设备多、工序转换频繁，工期相当紧张。 陆域预制场区为滩涂地，地基承载力低，软基加固处理工程量相对较大且时间紧；桥址处自然条件差，施工组织安排上须充分考虑台风、潮汐、地质等客观因素对工期的影响。

大块箱梁的整

体吊装、三向位置精确调整、拼接等施工精度要求高、施工辅助设施多、施工控制难度大。最重的0#块约175t，吊装安装难度大；悬挂节段重达1972t，所有节段悬挂在架桥机上后胶拼，架桥机荷载大；拼装、运输施工难度大，施工风险高。

业主根据设计和混凝土咨询单位的要求，在招标文件中提出对原材料和配合比提出了很高的质量指标。加之，当地的砂源枯竭和粉煤灰质量不稳定，给混凝土性能控制带来一些困难。

目前总监办到位人员30人：总监理工程师1人，副总监1人，标段监理负责人（组长）3人，专业监理工程师8人（其中：路桥结构专监3人，道路专监1人，试验专监1人，测量专监1人，合同专监1人，安全专监1人），专职安全员3人，专职试验员3人，专职测量员1人）。监理员12人。办公室及后勤人员5人。

总监办租用一栋5层楼民房外加一层楼面，面积共计1600m2，购买台式电脑8台，复印机、打印机、办公座椅等各种办公设施齐备，完全能满足办公和生活的需要。总监办目前到位车辆5部（三辆越野车，二辆面包车）；测量仪器和检测设备按照投标文件要求全部到位，并应业

主的要求，另外购置了“氯离子快速测定仪”以满足控制使用海砂的需要。

泉州湾跨海大桥处于施工准备阶段的尾声，三个施工标段的临时设施建设，三集中场地建设已经完成，工地试验室已进行验收；测量控制网的复测以及施工控制加密网的工作已经完成；施工水电基本接通；桩基混凝土原材料选定和配合比设计工作基本完成，桩基主要原材料已经进场，监理试验中心进行了复验；总监办对南岸三个标段的施工组织设计进行了初审，并上报业主；桩基的分项施工方案已经批准，分项开工报告已审批，钻机等机具设备已进场，具备了全面开工的条件。

由于业主原因，泉州湾项目至今未召开第一次工地会议（业主不同意），项目的总体开工时间也未确定，给工程带来了些不确定的因素。

我们是第一次到福建，因对当地的一些做法和习惯不了解，给前期的工作带来了被动。

总监办8月份进场后，业主没确定准备开工日期，通过对施工单位的打听，加之全国范围内资金紧张，害怕工程不能按期开工，前期不敢全力投入，加之房东资金紧张，装修缓慢，致使总监办的驻地建设与当地的监理单位j2相比一直处于滞后。

对当地高指的管理方法不了解。如福建省高速建设对工地标准化建设和标准化施工非常重视，对施工单位临建如“三集中场地”的建设，提出了具体的高标准要求。又如按当地的做法，项目文件如人员审批、材料选择、进度计划、施工方案等都必须用红头文件方式上报指挥部，由指挥部主要领导批示后，再转发相关部门办理。而我办按正常监理报表上报的文件，因无领导批示而一直束之高阁，使得大桥公司领导以为我们未及时开展工作。

大桥公司对泉州湾大桥的管理机构还未理顺，我们和业主的沟通不畅通，没有及时掌握业主的想法，加之因为无法预见开工日期，从成本控制的角度，监理人员进场偏少，给工作带来被动。

在收到公司领导批评后，总监办及时调整心态，加大总监办驻地建设的投入，如将三年的房租提前支付支持房东，并派专人监督使用，加快装修进度。总监办初步具备居住条件后，短期内将总监办监理人员从6人扩充到20人，并在11月初将车辆、仪器、办公设备采购到位，基本完成总监办的建设。

虚心向业主请教，向j2总监办的同行学习，了解和掌握了福建省高速建设的管理程序和办法。在施工单位“三集中场地”建设中，按标准化建设指南的规定，高标准要求施工单位进行建设，顺利通过了省高指对本工程临建“三集中场地”的验收，逐步扭转了业主对总监办的看法。

但是由于新人多，人员相对来说比较年轻，在起草指令文件和监理记录文件方面做得不够细致，出现的问题也比较多，篇3：营销总监述职报告

营销总监述职报告

尊敬的各位同事：

我于今年三月正式加入集团，担任营销总监一职主要负责企业营销组织建设与激励工作。在工作了将近四个月的时间，我积极按照公司经营发展思路开展本职工作，在工作中求真务实、认真工作，各项工作任务稳步推进。在此我感谢各位同事的指导与帮助和鼎力支持与配合。谢谢大家！在这四个月的工作里，现将工作情况汇报如下：

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。有一位经济学家讲过这样一句话不学习是一种罪恶，学习是有经济性的，用经济的方法去学习，用学习来创造经济。我们应该从理论上、实践中和相互的交流中学习，不仅要注意学习的方法，更要有正确的学习态度。大家或多或少都有一种批判的吸收心态，也就是说在接受别人的观点或意见之前，带着一种质疑的态度，这是我们应该改正的。我们要以吸收的批判的态度来对待他人的观点和意见，即先以一种宽容、包容的心态听取别人的观点，然后经过自己的深思熟虑，对其观点加以批判性的接收。

各省级销售部在进行目标分解的过程中，既不要保守，也不要画饼充饥，要本着实事求是、务实的态度，用经验值和科学相结合的方法，确定每个区域合理的、可实现的目标。贯彻事事落实，事事督导这八个字，事事落实就是要既事事落实到人，也要事事落实到时间；事事督导就是要实行财务督导、层层督导和相互督导。通过加强过程的管理和监控，来确保目标的达成。而且基本营销体系的确立，要依靠团队、默契配合，和与个部门一起提高工作水平的共同努力。

需要强调的是一定要严格按比例控制整个营运成本，同时，开发费用属于个人借支，涉及到摊销问题，需要绷住弦，树立财务控制的态度。

首先要学会算帐，加强财务分析。各销售部财务主管要主动承担工作，帮助经理

算帐、分析，对不同费用间的相互关系加强分析，做到有效的财务管理。既要算好市场的帐，要考虑怎样去进行摊销，又要算好投资的帐，把工作看成是自己的事，从自己的角度出发，什么事情该做，什么事情不该做。

制度仍处在不断的完善和修改之中，需要大家共同努力，有了制度就一定要执行，不要流于形式，否则还不如不要制度。管理制度对公司大系统需要、对销售部小系统也同样需要，对规范个人的行为、了解员工动向非常有用。同时经理们要严格要求对自己的管理，要以身作则，才能带好团队。管理是要付出成本的，是成本就一定要出效益。

回顾四个月来的工作，对照职责，认为自己还算是称职的，但也存在着不足。首先，在工作中，工作方法过于简单;在一些问题的处理上显得还不够冷静。其次，在业务理论水平和组织管理能力上还有待于进一步提高。再次，自己在综合素质上距公司要求还相差甚远。这些不足，有待于在下步工作中加以改进和克服。 在下一步的工作中，我要虚心向其它同志学习工作和管理经验，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。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。

最后感谢大家听取本人的述职报告，在这里祝大家在新的一年里成绩蒸蒸日上，收获满盆，谢谢大家。 14022123袁 梦

20\_年7月1日篇4：一个销售总监的述职报告

一个销售总监的述职报告

尊敬的公司领导及各位同仁: 你们好! 近一个时期以来，营销中心在总公司的指导下，开展了全国区域市场启动和推广、市场网络的建设、各省区经销商的开发、部分终端客户的维护等工作。现将\*个月来，营销中心阶段工作所取的成绩、所存在的问题，作一简单的总结，并对营销中心下一步工作的开展提几点看法。

一言以蔽之，三句话：成绩是客观的，问题是存在的，总体上营销中心是在向前稳定发展的。

1．启动、建设并巩固了一张全面行销所必需的分级营销网络体系

全国区域市场现有医药流通参与商（商业公司或个体经营者）超过\*\*家，通过深入实际的调查与沟通，我们按照这些商业渠道的规模实力、资金信誉、品种结构、经营方向，将这些商业渠道进行了a、b、c分类管理，其中a类主要侧重于大流通批发；b类为二批和临床纯销户；c类为终端开发者。在这些客户中，我们直接或间接与之建立了货、款业务关系的近\*\*家；渠道客户掌控力为80%。

我们所拥有的这些渠道资源，为提高产品的市场普及率、占有率、迅速占领全国区域市场，提供了扎实的营销网络保证，这一点正是竞品企业所看重的。 2．培养并建立了一支熟悉业务运作流程而且相对稳定的行销团队。 对业务人员，营销中心按业务对象和业务层次进行了层级划分，共分为终端业务员、区域主管和片区经理三个层级，各层级之间分工协作，既突出了业务工作的重点，又防止了市场出现空白和漏洞，体现勒协作和互补的初衷。

这支营销队伍，工作虽然繁琐和辛苦，却有着坚定的为营销中心尽职尽责和为客户贴心服务的思想和行为。你们是全国区域市场运作的生力军，是能够顺利启动全国区域市场并进行深度分销的人力资源保证。

我们起步虽晚，但我们要跑在前面！ 3．建立了一套系统的业务管理制度和办法。

在总结上半年工作的基础上，再加上这两个月来的摸索，我们已经初步地建立了一套适合于行销队伍及业务规划的管理办法，各项办法正在试运行之中。 首先，营销中心将出台针对“人力资源”的《营销中心业务人员考核办法》，对不同级别的业务人员的工作重点和对象作出明确的规范；对每一项具体的工作内容也作出具体的要求。 其次，营销中心将出台针对“市场资源”的《营销中心业务管理办法》，该办法在对营销中心进行定位的基础上，进一步对商务、订购、配货、促销、赠品发放以及业务开展的基本思路等作出细化标准，做到了“事事有标准，事事有保障。”

第三，形成了“总结问题，提高自己”的内部沟通机制。及时找出工作中存在的问题，并调整营销策略，尊重业务人员的意见，以市场需求为导向，大大地提高了工作效率。 4．确保了一系列品种在全国区域终端市场上的占有率。

目前，营销中心操作的品种有\*个品种，\*个品规。对这些品种，我们依照其利润空白和总部支持力度的大小，制定了相应的销售政策；如现款、促销、人员重点促销等。通过营

销人员尽职尽责的工作，这些品种在地区级市场的普及率达到70--90%之间，在县级市场的普及率达到50--80%,之间确保了产品消耗者能在一般的终端即可购买到我公司的产品，杜绝了因终端无货而影响了产品销售时机的现象，增加了纯销量提升的可能性，为下一步的终端开发夯实了物质和人文基础。 5．实现了一笔为部门的正常运作提供经费保证的销售额和利润。

自开展工作以来，营销中心通过对本公司产品的市场开拓，相关竞品品种的大流通调拨，共实现了销售额 万元；毛利润额 万元，为整个营销中心和三个周边办事处的正常运转提供了及时的、足额的经费保证。

营销中心主管领导在建设并掌握营销网络的同时，通过各种途径为行销工作的顺利开展谋取利润，因此，营销中心整体可持续性发展的物质保障是不需担心的。

问题是突破口，问题是起跑线，问题是下一次胜仗的基础和壁垒。 1． 无透明的过程

虽然营销中心已运行了一套系统的管理制度和办法，每月工作也有布置和要求，

但是，没有形成按时汇报的机制和习惯，仅仅是局部人员口头汇报、间接转述，营销中心不能进行全面、及时的统计、规划和协调，从而导致部分区域的工作、计划、制度的执行和结果大打折扣。 2．无互动的沟通

营销中心是作为一个整体进行规划和核算的，一线工作人员、后勤人员、主管领导的三向互动沟通是内在的要求和发展的保障。营销中心需要及时、全面、顺畅地了解每个区域的一线状况，以便随时调整策略，任何知情不报、片面汇报的行为都是不利于整体发展的。 3．无开放的心态

同舟共济，人人有责！市场供需失衡的压力，同业风气的阻障，客观环境的不便，均对我们的行销工作产生了负动力。如果我们不能以开放豁达的心态、宽容理解的风格、积极坦荡的胸怀面对客户和同事，我们就不能更好地前进。我们知道，其他厂家内部滋生并蔓延着相互拆台、推委责任、牵制消耗、煽风点火的不良风气，我们要警惕我们的队伍建设和自身进步，不要被不需在意的的人和事影响了我们的进步。

两军相遇勇者胜，智者相遇，人格胜。 4.无规划的开发

市场资源是有限的，是我们生存和发展的根本。对于目标市场，在经过调研、分析之后，并不是所有的区域都能够根据总体发展需要有计划、按步骤地开发，哪个客户需要线开发，哪个客户暂时不能启动，那些客户需要互补联动，并不是单凭想象就能达到效果的，客观经济规律是不可违背的，甚至具体的某个客户在什么时间应该采取什么样的策略，什么时间应该回访，应该采用面谈还是电话，都是需要考虑的问题。盲目地、无计划地、重复地拜访和无信誉的行为，都有可能导致客户资源的恶性反戈甚至产生负面影响。

1．重塑营销中心的角色职能定位。

在做网络的同时，做销量，创造利润和区域品牌。通过完善终端网络来提升产品销量和团队美誉度。

2．建立金字塔式的营销结构，推行低重心营销策略。

在确保产品在终端“买得到”的同时，也要确保“卖得动”，有计划、多层次地开展“面向客户型”推广。不能只保证渠道中有水，还要创造让水流出去的“出口”。 3．调整产品结构。

单渠道、多品类地“多量少批”产品购买是将来渠道客户向上采购的趋势。产品是终端市场运作的依托，宜精少而不宜杂多。营销中心将努力寻求 个利润空间大、可操作性强、投入既有利益保障又有声誉回报的产品，这样终端销售会更有积极性，客情关系会更加紧密。 4．货款分离，变被动为主动。

业务人员主动出击，培养客户订货计划，以客户需求为导向，按需供货。货由专人（专车）发送；款由对应业务人员收回，一来可以改变“一天只能给一家客户送一个品种”的现状，提高工作效率；二来可以降低货款风险；三来可以促使出货渠道流畅。 5．改变待遇分配机制。

工资：在完成基数任务的前提下，实行“隐性保密工资”，下不保底，上不封顶，由营销中心主管领导根据个人实际工作状况进行“模糊分配”。 奖励（提成）：经营销中心核算后将在年底统一分配。

既给压力，又给激励。大胆地拉开差距，奖罚并施，制造“贫富悬殊”，真正做到能者多劳，劳者多得。

总 结：

“市场是最坏的教练，还没有等我们热身就已经开始竞赛，竞赛结果的好坏相当一部分因素在于我们的悟性和主观能动性。

同时，市场也是最好的教练，不需训练就能教会我们技能和发展的契机，关键的是市场参与者的眼光是否长远、品格是否经得起考验“。

我们已经经历了足够的市场磨练，我坚信通过我们共同的奋斗，架好“支点”撬动市场，打造“势能”以便放大行销惯性，进行整合形成“拳头”能量，希望有一天，营销中心定能成为吸引商业渠道、有选择地进行商品分销的最有份量的谈判筹码！我们一定能在疲软的经济里建功立业！

我们现在的确困难，单我们决不贫穷，因为我们有可以预见的未来篇5：工程总监述职报告

内蒙古万和工程项目管理有限公司

第十七项目监理部 20\_年度

总监个人述职报告

述职人：陈二平

二零一肆年二月二十日

各位领导、各位同仁、同事大家好：

首先给大家拜个晚年，祝大家身体健康，万事如意，工作顺利！ 我是第十七项目监理部总监陈二平，本人于20\_年5月份加入本公司，入职后在工程部第十七项目监理部任职，曾任土建监理师，总监代表、到现在的总监，作为一名加入公司的成员，最重要的就是要在最短的时间内尽快适应任务环境，快速转换角色。20\_年度我所监理的工程项目共有三个分别是：

该工程合同建筑面积为5.68万平米，图纸核算建筑面积为4.6万平米，层数为地下一层，地上三层，结构檐口高度为12.8米，坡屋顶。该工程于20\_年7月份开工，截止到20\_年12月31日工程形象进度为各楼全部封顶；并且外装修（保温、外挂石材）已全部完成，除c10号楼外。

本工程监理人员配备情况：按照合同文件约定派驻现场监理人员为5人。现场实际常驻监理人员为：20\_年12月之前土建监理师2人（曹磊、董世英），水电监理员各1人（崔元、杨存志），在20\_年3月份之后为土建监理师2人（曹磊、任艳华），水电监理员各1人（崔元、杨存志）。

监理费收取情况：截止到20\_年1月31号，本工程共收取监理费20万元。本工程监理费按照合同约定为113.2万元。未按照合同约定收

取监理费。

本工程的建筑面积为约5万平米，由于本工程的图纸不全，目前只有羽毛球馆、政府接待中心、乒乓球馆，其余没有图纸，所以建筑面积无法估计，且本工程是按照工程造价取费，所以暂时与建筑面积无关。 我项目监理部进驻本工程现场为20\_年6月13日，截止到20\_年12月31日形象进度为：乒乓球馆主体结构二层完成，二次砌体完成、其余工程内容未做；羽毛球馆钢结构主体完成；政府接地中心混凝土主体结构完成。 现场监理人员配备情况：项目监理部现场监理人员为共4人。我项监理部一个土建监理工程师（郎焕琴）；监理员张俊峰；水电监理工程师各一名（杨存志；崔元）。 监理费收取情况：本工程共收取监理费50万元。本工程没有合同（除羽毛球馆），目前施工方提供的工程造价月7000万元。按照国家相应的取费标准，本工程目前的监理费约为92万元，其他情况：由于本工程手续存在问题。

本工程属于超限工程，建筑面积6.5万平米，总高度78.8米，框架剪力墙结构，地下二层，地上17层。本工程属于民建工程里比较复杂的项目，有大体积砼，有型钢结构，有深基坑支护、有预应力工程，水电方面也是较齐全的。工程监理人员实际进场日期为20\_年6月28日。此时施工单位正准备搭设临建，而工程的主体还未施工。

截止到20\_年12月31日，本工程地下负二层结构完成。(有1/4的地下一层未完成)，现场派驻监理人员情况： 20\_年7月之后现场共

有监理人员7人，（这是按照合同约定配臵的）。其中包括土建监理师3人，水电监理师3人，监理员1人，为了保证监理工作的质量，临时抽调小黑河景观配套工程的监理员张俊峰进行旁站工作。

监理费收取情况：目前该工地收取监理费70万元。本合同的监理费是按照月进行支付的，目前以支付了5个月的监理费（8月～12月）。

在工程监理部担任总监，免不了要与高低左右及社会各界联络，我将始终牢记本人是公司的一员，言行举止都重视束缚本人。对各级指导，做到不狂妄自大，尊重服从。但是服从并不代表顺从，关于有利于项目手段展开的合理的看法也要及时的反馈给指导，做事大胆，不避讳上层的关系，真正做到对工程负责，对公司予以交给的任务有个交代，要把本人真正的当成公司的仆人。

我监理部所监理的三个工程难度都非常大，困难情况也各不相同。针对不同事情和困难，我采取了不同的策略来进行处理，都收到了比较好的效果。

例如呼和浩特小黑河景观配套工程文化广场工程，承包的作业班组都是建设单位指派的，而派驻现场的甲方代表也管不了，我们监理人员管理起来，难度可想而知。在这种情况下，我要求监理部的监理人员以沟通、帮助、指导为主要手段，灵活运用，以能够达到我们监理工作的目标为准，截止到目前我部监理人员都能够与各个承包单位和睦共处并且能够较好的控制已完工程的工程质量。

在日常工作中，无论是业主、施工单位，还是监理部内部人员遇到的各种问题，始终能够及时沟通相关各方，从不推诿扯皮，做到了反应迅速、服务主动；对于重大工序或关键工序施工中易出现问题的环节， 坚持亲临指挥和协调；监理部工作繁忙或人手不够时，自己能挺身而出，主动加班加点；节假日均做到与大家一起在现场度过。正是这些踏实朴素的工作作风使自己赢得了所有

内、外部人员的信任，增加了监理部的凝聚力，发扬了团队精神，服了“短板”效应，监理人员均能够自觉地服从我的管理和调度，

保证了监理工作的正常开展。与此同时，自己认真服从和落实监理公司对项目部的各项管理规定，

在不到半个月的时间里，该甲方人员对待监理的态度已经有大的转变，开始主动联系我，深入的交谈工地上存在的问题，并对现场的监理工作有了正确的评价，开始肯定我们的监理人员和现场的监理工作。在该甲方人员的主管领导（集团副总）到检查工地时，我的一句不失时机的赞扬，使其很受感动，和工地的监理人员都开始弟兄相称。经过近一个月的著有成效的协调工作，使得该甲方人员扭转了思想意识，正确理解和认识了监理工作，并能与监理人员互相配合一致对施工单位施进行管理和督促。

我根据第十七项目监理部监理人员年龄结构、数量情况和人员性格的特点，对三个工地的监理人员进行了安排，并根据工程的实际情况不断调整。

三个工地算我只有11名监理人员，其中土建监理工程师6名，监理员2名，水电监理人员各1名，总监1名。每个工地都有相当的规模，但是平均不到2名土建监理工程师，在人员分配方面有很大的困难。所以在三个工地全面展开施工的时候，我只能灵活调动监理人员以满足监理工作需要。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn