# 总经理年终述职报告(实用13篇)

来源：网络 作者：逝水流年 更新时间：2024-08-26

*报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，报告的格式和要求是什么样的呢？下面是小编给大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟!总经理年终述职报告篇一我们主要抓好了以下几个方面的工作。一、积极响应上级各...*

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，报告的格式和要求是什么样的呢？下面是小编给大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟!

**总经理年终述职报告篇一**

我们主要抓好了以下几个方面的工作。

一、积极响应上级各项经营决策，着力推进经营目标完成。

通过开展首季开门红、田园虚拟网建设、暑期宽带业务发展竞赛、沃精彩活动竞赛等一系列活动。各项业务发展目标基本达到了预期。

1-10月份完成通信收入.02万元，10月份完成通信服务收入200.24万元，本月通信服务收入环比增幅3.40%。

二、强化服务支撑能力建设，促进全员服务意识提高

在服务方式上，我们继续深入执行“一站式”和“首问责任制”服务制度。为贯彻落实上级公司行风建设工作精神，树立联通新网络、新服务的良好企业形象，我们响应市公司号召，开展了“迎国庆、迎全运、创优质服务、树行业新风”主题活动：一是开展开展“我服务、我精彩”服务竞赛;二是开展“倾听客户心声”专项活动;三是畅通投诉渠道，解决服务热点问题。我们还进一步优化投诉处理流程，明确各环节的处理要求和时限。对客户反映的问题要快速反应，使问题在第一环节得到“有理、有利、有节”地积极处理，提高投诉处理一次合格率。

我们通过开展“多说一句话”活动来加强服务窗口主动营销工作，同时严格落实“首问责任制”，规范服务工作执行力，促进了全员服务意识的提高。

三、重视企业基础管理，积极稳妥地完成融合重组和定岗定编工作

在市公司的统一领导下，我们贯彻落实企业融合重组，在深入交流、协同发展的基础上，稳妥有序地完成了xx联通与xx网通的合并重组，搭建了新公司组织构架，人员安排快速到位、各部室、中心成功整合。融合后我们走上了全业务经营之路，综合通信能力明显提升，改革重组成果得到了市公司、县委县政府和社会各界的高度关注和广泛认同。

进入下半年，根据公司发展形势提出的客观要求，在市公司指导下，我们按照定员定编工作的要求和标准，紧密结合公司生产经营工作的实际情况，通过调研、座谈、谈话沟通等方法，积极稳妥地完成了定员定编工作，科学合理地调配和充实了一线力量。

另外，我们还下大力度推行了kpi考核制度、进一步细化完善欠费、预收款，积分考核等办法、加强成本控制，财务风险防范能力得到了有效的提升。

四、保持求真务实，扎实勤奋的`工作作风，认真履行廉洁自律各项规定以来，xx分公司坚持一手抓生产经营和企业重组，一手抓党风和反腐倡廉建设。始终把学习宣传、贯彻落实廉洁自律七项要求作为全年公司领导班子人员作风建设和廉洁从业工作的一项重要任务，抓好落实。领导班子成员深入开展落实科学发展观活动，带头学习、带头进行廉洁承诺、带头自查自纠，进一步解决了工作中发现的问题，巩固了自查自纠工作成果，保持了求真务实的工作作风。

五、正视企业和自身存的的问题，树立持续改善的决心和勇气

在一年的工作中，还存在一些问题和不足，主要体现在：

1、市场开拓尽管有诸多困难和制约，难度较大，但我们有时还是停留在原始的营销方式中，没有多位思考营销手段，这一点还需要在今后的工作中逐步探索。

2、员工思想政治工作做的不够扎实，对员工的思想动态了解的不够全面。

3、深入基础调查研究不够。

4、工作不够细致，有些措施落实不到位。

5、对一线员工特别是对农村营销部的同志关心不够。

在下一步的工作中，我们将继续按照上级指导精神，处理好：深化改革与加快发展、融合继承与开拓创新、融合继承与开拓创新、全业务经营与重点业务突破四个方面的关系，建立新的竞争优势，形成整体发展合力;坚定加快发展的勇气和必胜的信心，变压力为动力，化挑战为机遇，实现公司的科学、健康、可持续发展。

(六)安全生产工作稳定有序

在过去的一年里，我公司在安全生产上实现了责任事故重伤率为零、责任事故死亡率为零、重大通信事故为零、内部重大案件发案率为零的“四零指标”;顺利通过了09年底市公司及安委会的安全大检查，今后我们将努力把这个成绩保持下去。

这次考核测评工作是上级党委对我本人工作的阶段性总结评价。我一定以此为契机，总结经验，克服缺点，以饱满的热情迎接新的挑战。在今后的工作中，我将继续以一个党员领导干部的标准严格要求自己，爱岗敬业，一如继往地干好本职工作，为企业发展增砖添瓦，为企业形象增光添彩。

述职人：

xx月xx日

**总经理年终述职报告篇二**

回顾20\_\_年，我在分行各级领导的正确领导及支行领导的直接带领之下，针对x支行几年来徘徊不前的状况，坚持改革开放的方针和发展才是硬道理的指导思想，在激烈的市场竞争中，认真学习四中全会精神，我紧紧握住拓展和管理两把钥匙，在行长助理(分管客户部)的工作岗位上大胆开拓，转变观念，很快适应了\_\_银行快速发展的要求，圆满完成了管理与拓展两大目标任务,扭转了x行徘徊不前的局面：(1)存款总量稳步增长，存款余额突破\_\_亿元，较年初增长了\_\_%，超额完成分行下达计划的\_\_%;(2)日均存款近\_\_亿元，较年初增长了\_\_%，超额完成分行下达全年计划任务的\_\_%;(3)贷款余额实现\_\_亿元，较年初增长了\_\_%;(4)全年累计办理贴现\_\_亿元，翻了去年的两番;(5)资产质量明显提高，贷款不良率控制为\_\_%，比分行下达的计划5.1\_\_\_\_还低近1倍;(6)国际结算业务取得较大突破，结算量大幅增长，完成了124\_\_\_\_美元，是上年结算量的近三倍;(7)营业收入比上年增长11\_\_\_\_。尤其是客户部的各项工作取得了长足发展，不仅开创了客户部业务拓展的新局面，而且打了一个漂亮的翻身仗：存款、贷款、质量、效益、本外币结算等各项指标全面完成计划。现将我一年来的工作情况汇报如下：

一、实施重点营销策略，大力拓展重点客户前年底，我从\_\_调到\_\_银行来，\_\_行对我还是一片空白，一切都得从头开始。但我心里暗下决心：一切从拓展开始，转变观念，实施重点营销策略。一年来，在拓展工作中，我采取重点攻克、各个击破的战术，终于初见成效：新增存款近\_\_万元，最高时点数达\_\_万元以上。

1、瞄准教育产业化，成功攻克了重庆工学院

在激烈的金融竞争中，我进行了冷静的分析：随着国家教育改革的不断深化，教育产业化将逐步变成现实，教育消费也必将因此而成为一个很大的消费市场。在\_\_地区，最具有代表性的莫过于\_\_工学院。因此，我把该院作为第一个重点攻克的目标。在分行领导的大力支持之下，工夫不负有心人，\_\_工学院把很多结算从其它银行转到了我\_\_银行，()银校合作的新局面开始形成：(1)通过我行的现金流量近\_\_万元，日均存款在\_\_万元以上，存款最高余额近\_\_x万元;(2)我行与该院成功签订了助学贷款协议，为双方广阔的银校合作前景奠定了良好的基础;(3)我行已向该院发放贷款\_\_x万元，并向其品学兼优的\_\_x名学生发放了首次助学贷款\_\_x万元。为双方加强长远合作铺平了道路。

2、树立大营销观念，已将\_\_x电器公司培养为我行的基本客户

\_\_x电器公司是一个较有发展前景的电器批发企业，公司现金流量大。通过主动出击，大力拓展，该公司现已成为我行一个重要的基本客户，存款平均余额为\_\_x万元，最高时点数为\_\_x万元，在我行的结算量高达\_\_亿元。

3、本外币联动，重庆东建机械厂与我行合作良好

通过不懈努力，重庆东建机械厂于2024年4月在我行开立了本外币结算帐户，与我行合作情况良好：(1)全年外汇结算量高达\_\_万美元，结售汇\_\_万美元;(2)人民币日均存款\_\_万元，存款最高时点数为\_\_万元;(3)10\_\_\_\_保证金签发银行承兑汇票6笔，共计\_\_x万元;(4)5\_\_\_\_保证金签发银行承兑汇票14笔，共计\_\_万元。(5)办理押汇\_\_笔，共计\_\_x万美元。

二、策划开展支行存款工作劳动竞赛活动，大打全员营销牌

为了把“存款立行”的观念深入人心，树立全员营销意识，调动支行全体员工揽存的积极性、主动性和创造性，根据“群策群力抓存款、振奋精神求发展”的经营方针，积极组织开展了包括支行驾驶、保安和炊事人员在内的存款工作劳动竞赛活动。为此，还专门制订了《关于开展10—5\_\_\_\_元以上新开户竞赛活动的办法》，既增强了支行的全员营销意识，又发挥了全行员工的资源优势，有力地推动了支行的业务发展。

针对光大银行毕竟是小银行的特点，银行的实力和员工的精力都比较有限，要在激烈的金融市场竞争中求得生存与发展，我们必须以重点客户为目标，狠抓重点客户和项目管理的工作。为此，我在分析了×坡地区及我行客户市场的情况之后，筛选了《支行目标客户名单》，并特制订了《重点客户服务与管理的实施细则》，对重点客户实行定期走访和实时监控制度。

工作述职报告4

**总经理年终述职报告篇三**

2024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。

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,深入实际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

**总经理年终述职报告篇四**

在这年末岁初的时候，我们怀着十分愉悦的心情，盘点着××有限责任公司一年来的收获。我作为公司的总经理、法人代表，也在认真地总结个人一年来的学习和工作，通过回顾，归纳为以下几个方面，向组织和同志们作一汇报。

企业是社会的细胞。要使企业在市场经济条件下的激烈竞争中发展壮大，就得不断学习，经常掌握党的路线方针、法规政策。一年来，我努力学习邓--理论和“三个代表”重要思想，学习党的xx大报告、中央经济工作会议精神，学习省、市、县的相关政策规定，并且认真地记写学习笔记5000多字。力争使自己能够较多地了解和掌握党和政府的经济政策，了解市场动态。其次是努力学习与企业经营有关的法律法规，如《合同法》、《劳动法》和新颁布的《劳动合同法》。第三就是学习与经营有关的业务知识，尤其是企业管理方面的知识，如财务管理、劳资管理、超市管理、现代物流模式等。

学习方法，一是从书本上学，读原着，全面领会精神实质。二是向业务内行学习，带着企业存在的问题向其他领导和同志们请教，通过探讨、交流的方式，达到解决问题、提高业务知识的目的。三是主动参加单位组织的集中学习，共同学习，一起讨论。四是积极参加省、市、县主管部门举办的培训会，今年在县内，我公司参与举办的培训会有三次，省、市主管部门组织外出参加培训会两次。通过多种形式的学习，开阔了眼界，增长了见识，提高了水平，增强了能力。

国家商务部实施“万村千乡市场工程”，目的是解决农民消费“不安全、不实惠、不方便”的问题，把现代流通理念引入农村，为社会主义新农村建设做贡献。我公司作为实施企业之一，借此良机，发展壮大自己，可以说是千载难逢。对此，我始终高度重视，放在各项工作的首位来安排。

一是请求××局的领导出面协调，联系×县、×县、×区3个县区的商务主管部门，密切关系，争取支持，确保我公司能够顺利进入外县区发展改造加盟店。二是组织精兵强将，领导班子成员带队，分组划片，深入村组开展工作。三是按照省、市商务主管部门的规定和要求，舍得投入人力物力，做扎实细致的工作，扶持加盟店的改造，指导加盟店规范。四是安排专人专车，巡回检查指导，提出合理的意见和建议，保持干净整洁的店容店貌，促使商品分类陈列，摆放整齐。五是3次举办加盟店店长和直营超市员工培训会，宣传政策，加强沟通，提高业务水平和守法经营意识。今年我公司共发展加盟店×××户，其中上半年经省、市验收合格××户，得到国家扶持资金 ××万元。下半年上报待批××户，据分析，将会比上半年验收合格的户数更多。

尤其是在×县发展加盟店的问题上，上半年，我和大多数同志一样，觉得山高路远，有畏难情绪，委托×县商务局安排人员，代为实施。下半年，我认识到这样做，不仅不符合政策规定，也使我公司应得的合理收入受到损失，经过反复地分析考虑，激烈地思想斗争，最终下决心自己去做。我将这一想法提到班子会上讨论，各位成员起初也有顾虑，经过分析研究，最后还是一致同意自己直接来做。仅这一项，下半年我们就可以多收入××多万元。

物流配送是实施“万村千乡市场工程”的关键环节，随着我公司实施区域不断扩大，加盟店的发展户数连续增加，直营超市一个接一个地建成开业，物流配送中心的业务量迅速增长，必须采取措施予以加强。一是增添了×辆新车，招聘了××名司机和业务人员，直接从人力物力上予以加强。二是划分片区，详细制定配送路线，实行电话访销，按访销计划送货，提高配送效率。三是加强财务管理，×名会计分单位负责结算，建立了严格的管理制度，完善了票据传递程序，实现了会计电算化，迅速准确地完成购进销出结算。四是加强对配送人员的管理，教育这些同志不断改善服务态度。凡是接到加盟店的投诉电话，我一定要查明事情原因，采取措施整改。五是认识到位，明确规定，凡是我公司配送的商品，实行当地市场最低价，切实做到质优价廉，让利于广大群众。这是各项措施中最为重要的一条。

从企业的长远发展利益考虑，必须克服物流配送中心批发商品过程中受制于人的弊端，选择合适的经营地点，建设一批直营超市，发展自己的零售终端企业，建立与物流配送中心相匹配的商业经营网络，给企业发展壮大打下一个良好的基础，是我公司投资建设乡村直营超市的根本出发点，也是合理使用国家扶持资金 的正确选择。这一想法得到省、市、县商务主管部门领导的充分肯定。××政府还把这一计划写进了《20xx年政府工作报告》，作为的××政府投资发展计划。

从2月起，我公司就开始了这一计划的实施。一是选择人气较旺的乡村，在具体地点上又必须做到位于繁华街区。村级超市还比较容易做到，乡级超市就比较困难了。我们迎难而上，主动争取，加强协调，密切关系，还是做到了这一要求，已经开业和正在建设的×个乡级超市全都在繁华街区。二是尽可能降低成本，采取租赁房屋加以改造，租赁空院和空闲非耕地自建轻钢龙骨彩瓦结构的轻型房屋，都有效地降低了办店成本。三是建成一个，开业一个，尽快发挥资金 效益。目前已经开业的直营超市经营情况还比较理想，我公司今年实现的利润主要来自这些乡村直营超市。

我公司领导班子有7名成员，职数较多，要使这样一个大班子能够齐心协力，团结共事，凡事民主决策，吸收各方意见，发挥集体智慧，是至为重要的一个方面。我作为班长，对此有清醒地认识。凡涉及到项目选点、开发投资、财务管理、资金 筹措、大宗商品采购、员工工资调整、重要工作安排等等事项，均提交领导会研究决定，一时吃不准、定不了的事情，根据同志们提出的疑问，再做考察调研，反复上会研究，直到统一认识，作出最终决定。重大事项的决定，还请部门负责人和业务骨干参加，广泛听取意见，力求决策正确。

同时，加强与省、市、县主管上级的联系，自觉请示汇报，听取意见，接受指导，争取支持，获得帮助。正是因为管理民主，决策透明，才使得领导班子团结，部门关系协调，职工心齐劲弘，上下支持有力，在公司内部创造了和谐发展的良好氛围。

述职人：

20xx年xx月xx日

**总经理年终述职报告篇五**

xx年，在公司的正确领导下，我按照公司的工作精神和工作部署，结合自身岗位职责，刻苦勤奋、认真努力工作，完成全部工作任务，取得良好成绩。下面，根据上级领导的安排和要求，就自己xx年工作情况向领导和同志们做如下汇报，如有不当，请批评指正：

我认真学习邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观等党的理论和十八大精神，认真学习中华民族优秀传统文化和社会主义核心价值体系，认真学习公司的工作精神和工作纪律，加强思想情操、职业道德、社会公德和个人品德建设，保持政治上的清醒和坚定，牢固树立正确的世界观、人生观和价值观，服从领导，团结同志，始终坚持敬业之德、求真之德、实干之德、创新之德的工作作风，立足本职岗位，认真努力工作。

我是公司副总经理，分管一个部门、两个工程队的日常管理工作，需要掌握国家相关法律法规、政策方针和业务工作技能，才能做好工作，提高工作效率，保证工作质量。为此，我平时十分注重业务学习，经常学习国家法律法规和业务工作知识，钻研相关业务问题。在平常实际工作中，做到虚心好学，不耻下问，凡是自己不了解或不懂的问题，认真向领导和同事们请教，以此提高自己的业务能力，适应工作发展的需要。通过认真学习，刻苦钻研，我切实提高了自身业务素质，掌握做好本职工作必备的业务技能，具有从事本职工作的岗位能力，能够全面做好工作，促进公司各项工作发展。

我的工作涉及面比较广，具体事务比较琐碎繁杂，但这些工作都与公司的整体工作紧密相关。我忠实履行自己的工作职责，全面执行公司的工作精神和决策部署，刻苦勤奋，尽心尽职工作，践行“我的岗位我负责、我在岗位您放心”，全面做好工作，促进公司各项工作发展。我具有勤业务实精神，做到脚踏实地、勤奋努力工作，不敷衍塞责，不做表面文章，增强岗位责任心，勇于承担责任，认真做好每一件工作；我讲究工作成果，按时正确、保质保量完成工作任务，做到日清月结，努力实现工作的高效；我强化时间观念和效率意识，坚决克服工作懒散、办事拖拉的恶习，做到人在岗位一分钟，辛勤工作60秒，抓紧时机、加快节奏、提高效率和工作进度，促进工作提速增效。

要全面落实安全制度，认真排查安全隐患，确认无安全隐患再投入生产，要老老实实、自觉遵守安全生产制度，做到遵章操作、规范生产，确保不发生安全事故，维护公司财产和员工生命的安全。

我是公司副总经理，手中有一定权力，严格要求自己，做到三个正确对待：一是正确对待权力，我始终树立权力就是服务的意识，权力就是责任的理念，做到尽心尽责、恪尽职守，珍惜权力、管好权力，努力为公司服务。二是正确对待利益，我坚持正确的利益观，没有把物质利益看得太重，保持一颗平常心，不见利忘义，不见富思迁，杜绝一切不正之风和腐败行为。三是正确对待自己，我对自己高标准、严要求，严格遵守公司廉洁从业规定，做到“自省、自警、自励”，“慎独、慎微、慎欲”，做一名道德高尚、清正廉洁、深受员工群众拥护的干部。

1、学习有所欠缺。我虽然重视学习，但有时工作忙，放松了学习，没有学深学透，学习的`深度和广度缺乏，对思想和灵魂的触动不够，通过学习指导实践不够。

2、大局意识不够。我对自己份内的工作能够尽心尽力，但对不属于自己份内的其他工作关心不够，工作上有一定本位思想，大局意识不够强。同时与员工群的联系、沟通还不够紧密，有时了解情况不够全面，征求意见听取建议少。

3、创新意识不强。我能够认真负责按照公司意见做好工作，完成任务，但是创新意识不强，没有用新思维、新方法、新举措去做工作，影响了工作的进一步发展。

1、勤奋学习，提高思想认识。我要认真勤奋学习，学好科学文化与业务知识，提高工作本领，争做学习型干部，切实做好各项工作。

2、勤政勤业，认真努力工作。我要勤政勤业、刻苦努力工作，探索工作新思路和新方法，正确领会和掌握公司的工作精神，按照公司要求全面做好工作，提高工作效率和工作质量，争取有更大的工作业绩。

3、遵纪守法，确保廉洁自律。我要贯彻执行公司廉政精神，按照“责任到位、监督到位、追究到位”的要求，明确自身责任，接受群众监督，做到遵纪守法、以身作则、廉洁自律，不能发生任何违纪违规现象，努力获得公司领导和员工的满意。

我的述职报告完了，谢谢大家！

**总经理年终述职报告篇六**

领导和同志们：

大家好! 我于200\*年6月任个人业务部经理，两年来，在省公司党委、总经理室的正确领导下，在机关各处室、市分公司的大力支持下，较好地完成了各项工作任务。在业务发展、队伍管理、训练等方面取得了一定成绩。下面就两年来做的主要工作做简要总结，不妥之处请批评指正。

一、努力学习政治、业务理论，不断提高管理水平和岗位技能。 两年来无论工作多么繁忙，没有放松政治和业务理论学习。一方面积极参加省公司组织的各种政治学习活动，同时主动学习江几个重要讲话和纪检部门下发的有关廉政建设的学习材料，培养自己的政治敏感力和廉政意识。对专业理论学习，更是常抓不懈，由于保险市场竞争的日趋激烈和复杂化，深感责任重大，除了积极参加各种培训外，利用了大量的业余时间学习专业理论、法规、营销边缘 理论及金融专业知识，两年来用业余时间撰写具有业务指导性的文章6篇，分别在总省公司不同刊物上使用，起到了一定的导向作用。

二、狠抓业务发展取得了明显成效。 我想做为业务部门的主要负责人，抓业务发展是我的中心工作，任何时候都不能有丝毫的放松，两年来围绕这个中心抓好几项具体工作：

1、科学计划。两年来业务发展计划都是在大量调查研究基础上，根据总公司和省公司党委的指导思想，结合机关相关部门意见制定而成。

2、做好推动。业务计划能否落实，关键在推动。

两年来先后组织实施了八个重大的业务推动活动，都达到了很好的业务推动效果。200\*年5至7月，由于分红险刚刚上市，加之市场又受高息集资的影响余波未尽，分红险上市三个月情况不太好，为了尽快扭转局面，带领工作组经过精心策划和准备，以具有本省特点的产品说明会为突破口，掀起了分红险销售的高潮，最高的一场说明会达千万元。200\*年九9、10两个月以分红险销售为主要内容的“非常行动”劳动竞赛，60天保费收入3.9亿，当时超过了广东和上海。“鸿泰杯”企划活动由于策划快、部署快、行动快，一个半月保费收入23个亿，又一次超过了上海和广东，两年来，我省个险业务的规模和速度均走在了内陆省份的最前列。

3、搞好总结。业务计划、业务推动、搞好总结，政策兑现是生产力提高的关键。两年来坚持不失信于人的诚信原则，每一项活动结束后，及时总结并如期安排落实相关政策，特别是竞赛活动中的承诺，没有让一位业务员失望。当去基层公司看望业务员时，他们讲到“我们不是为了别的，我们连续开单十几天就是看看省公司的人说话算不算话。”在一次巡回报告会上曾经承诺凡是在本月能够连续开单十天者，我都要亲自去看望他。由此使我备感诚信的重要性和因此产生的强大能量，基于这一点，两年来在这一方面坚持做到了说到做到，决不失信的人，也正因为如此，在4万名业务员当中建立了良好的信誉，形成比较强劲的凝聚力和向心力。

三、抓住队伍管理不放松，全力打造业务发展的生力军。

制度的准备和成熟情况，省公司下发文件，果断废止了各市地自行的“基本法”，到20xx年底全省“基本法”达到了相对的统一，为实施新的“基本法”打下了坚实的基础。同时就业务员的相关待遇和奖励问题，省公司连发了相关文件，我部又组成工作组两次进行巡回交叉检查，督促落实，有些问题会同省公司财务部门也有效地得到了落实，在业务员当中引起了强烈反响。这期间还借助推行“两个规范”，增加了活动量，加之后来新险种的上市，业绩攀升，收入增加，队伍稳定，工作得到了有效解决。3、规范行为、赏罚分明：队伍稳定不能一味迁就姑息，一方面正确引导，下发了业务员行为操守和违规违纪处罚办法;一方面又对于不良行为坚决进行处理。特别在200\*年下半年竞争最为激烈的时候，对一些人摇摆不定、离心离德，及时提出了“讲清利害、诚心挽留、热情欢送、不再接收”的应对策略，起到一定的稳定作用。后来一些人到同业公司一段时间后又想回来，根据形势变化又提出“可以接收”，对极个别人坚持拒收。这样有张有驰、区别对待的策略，在最激烈的人才竞争时段起到了重要作用。4、亲情管理。两年来，利用各种机会和条件同全系统一半以上的业务员直接见面和交流。任何时候都以一个兄弟般的身份和亲情对待业务员，最广泛地向他们传承公司的文化、观念和发展前景，结下了深厚的友谊，树立了良好的公司形象。这一切也在队伍管理中也起到了十分重要的作用。5、抓好三支队伍，即组训讲师队伍、主管队伍、精英队伍，通过有效的工作，目前有组训200多人、讲师90余人、高级主管75人、中级主管680人、销售精英近千人。

四、抓紧抓好训练工作，为业务发展和队伍管理创造有效的保障体系。

两年来，训练始终处于业务发展的前沿，支持着业务发展和队伍管理。一是组训队伍的培训。至今不能忘记的是200\*年8月，我省第一期以自己的力量教学，为期14天有116人参加的组训班。由于准备充分、训练严格、内容充实、全程跟踪，培训收到了显著效果，这支队伍目前都作为各级团队中的中坚力量，在支撑着团队的经营。目前组训力量已达到近200余人。二是主管培训。两年来最大限度的培训主管队伍，近千人接受了不同内容的培训。三是讲师培训。为了使培训制度化、系统化、规范化，同时也为了节约培训成本，经过两年的努力，已建立起省聘讲师47人、省聘见习讲师56人的专兼职讲师队伍，这项工作走在了全系统前列。四是管理人员的培训，协同人事部、培训部和信息部，先后举办了不同类别的管理人员培训班，使全省营销管理人员的综合素质得到了有效的提高。

五、抓好几项大的基础工作。

为了使我省个人业务工作有一个长足长远的发展，先后 抓好几件大的基础工作。一是个人代理人档案管理工作。通过检查、评比，目前近5万人的队伍全部按照总公司和保监办的要求建立了规范的个人档案。二、信息通报工作。自200\*年8月创建了“营销快讯”，至今已有近百期，及时通报情况、交流信息，加快了信息传承和互相促进，特别是今年开通了“信息直通车”，受到全系统基层公司的普遍欢迎。三是建立了代理人群众组织。先后建立的代理人业务发展研究会，并于20xx年7月召开第一次年会;成立代理人精英俱乐部，于今年5月正式揭牌;建立了代理人“爱心社”，使代理人有了自己的组织，补充和完善了公司的企业文化。四是建立了完善的表报制度，保证了业务数据分析的科学有效性。五是推行“两个规范”，为业务的长足发展和产能的提高提供了有效的工具。

六、新基本法的试点工作的成功， 为代理人管理走向正规化、科学化打下坚实基础。保险公司经理述职报告七、开好了两个大会。一是200\*年的“双过半”和今年5月份首届高峰会的成功召开，为业务发展和队伍管理起到典范作用。两会的影响力，将持续激励团队和管理者的士气和信心，进而推动生产力的不断提升。

**总经理年终述职报告篇七**

尊敬的各位领导：

即将结束，今年是我有幸担任公司总经理的第一年。这一年里，在公司董事长的正确领导和各位同事共同努力下，无论在市场业务发展方面，还是在公司内部管理上都取得了一定的成绩。下面我就具体情况向董事会汇报，请各位予以审议。

今年4月，公司将原工程一部、工程三部、工程四部和工程六部，改组为一分公司、二分公司、工程三部和工程四部。进一步调动工程各部积极性和自主性，为企业增加活力和竞争力。

今年5月，又成立“xx”（简称：设计研究院），撤销原公司设计中心，设立4个装饰设计所和1个综合设计所。集中整合公司优势资源，完善公司整体设计产业链，推进公司装饰设计板块发展迈出重要一步。

同时，公司又制定了《关于设立分公司的规定》，修订了《财务报销制度》、《工程部管理制度》、《建造师考试奖惩和证书使用制度》等文件，进一步完善公司制度体系，提高公司整体管理水平。

面对复杂严峻的市场形势，公司始终把业务工作放在重中之重，积极参与市场竞争，取得了不错的经济指标。截止11月底，公司完成产值3.25亿元，实现利润4478。06万元。

今年以来，公司各类项目中标连连，近期有xx、xx、xx、xx学设计项目等等，在设计项目上，公司的业务不再局限于xx，在四川成都、浙江义乌等地也承接了一些项目，实现了突破。这些成绩既离不开各部门协同业务部，奋力拼搏，积极参与市场招投标，也离不开各相关人员对项目的不懈跟踪和商洽。

1、完善工程管理制度，全面推行标准化、精细化管理。今年6月，公司根据工程管理特点和难点，结合实际，全面修订了《工程管理制度》。明确了部门职责，细化了施工、购销合同签订以及竣工验收等流程的工作规范，更对各工程分公司、部门提出了拓展业务市场的要求。通过标准宣贯培训，开展全员大培训活动，使员工熟悉标准、掌握标准、执行标准，确保工程施工得到有效控制和保证。

2、强化持证上岗制度，规范队伍管理。国家政策法规早已规定，建筑业企业从业人员必须持证上岗。公司也充分认识这项工作的必要性和重要性，充分认识抓好从业人员持证上岗工作，是企业发展的需要，是提高建筑工程质量、确保安全生产的有效途径。公司一方面加强领导，提高各工程分公司、部门对持证上岗重要性的认识，另一方面加强组织和管理。各部门结合本部门需要，及时向办公室上报证书计划，办公室按计划组织员工参与相关证书培训与考核。与此同时，办公室还对各类证书持有人员组织了应有的继续教育培训，确保了证书的有效性和人员专业知识的持续性。

3、加强监督、检查和培训力度，提高工程质量和安全。由武总牵头与安质部每月定期对各在建项目进行了安全质量检查，公司管理层也不定期下工地进行巡视检查，并适时开展了一系列的专项检查和培训。此外，新制定了《工程管理奖惩规定》，追究相关责任人，强化检查效果。

4、重视“二次经营”工作，加强工程项目成本控制。通过加强领导，强化各工程分公司、部门成本意识，调动全员成本控制的积极性和主动性。主动做好项目内外部的沟通和协调工作，消除影响工程成本的不利因素。督促各项目部把握和利用施工过程中变更、工程量清单调整、材料差价的调整等因素，提高履约质量和项目收益。

市场竞争的加剧、行业政策和规范的变化等因素都对我们设计板块提出了更高的要求。今年我们主动自我调整，积极探索灵活的设计业务策略，取得了一定的成果：设计院共承接设计项x项，设计合同金额为x万元，其中由设计研究院员工自己承接的设计共x项，合同金额为x万元，占合同份额的36.8%，这些项目中有6项是前一个项目延伸或延续。今年设计板块的调整和重点工作是：

1、由设计中心组建为设计研究院，整合了设计资源，调整了设计研究院的考核体系，挖掘出员工的潜质。

2、加强合作，拓展广阔市场。通过与境内外设计公司或机构合作，扩展设计领域。依靠强强联合、强弱联合、设计与施工联合等多种模式，我们的设计业务已经拓展到了北京、成都、南京、义乌等城市。

3、积极参与投标，提高市场竞争力。今年设计院经常加班加点，奋力拼搏，积极投入到激烈的市场竞争中。在竞争中不断强化自己，提高市场意识，也取得了一定的市场份额。

1、基本概况。公司现有员工x人（不含实习生及挂靠人员），其中合同工x人，退休返聘x人，协保x人，临时用工x。今年离职及退休x人，新入职x人。

2、人员配置不断完善。今年初，对公司及设计院领导班子进行了调整，明确了相关人员的职责。随后设计研究院各设计所所长职务进行了内部公开竞聘，努力挖掘了一批公司内部人才，优化了人力资源配置，使新人及年轻员工有机会选择更适于发挥自己能力的职位。今年10月，又提拔了一批骨干担任工程分公司项目部经理，激活了用人机制，增强了企业活力。

3、强化培训，提高人员素质。通过安全三类人员、建筑专业人员岗位等培训，鼓励建造师考试等途径，强化公司员工理论水平。另外，组织员工对精品项目考察和学习，积累经验，寻找差距。

1、对公司办公区及食堂进行了改造，设立了各工程分公司、部门独立办公区域。同时，在公司大厅配备了电子显示屏并安排专人进行维护，发布公司重要信息。在施工改造的同时，也保证了公司日常工作的正常开展。公司重新装修不仅改善了公司整体办公环境，也提升了公司形象。

2、积极参与各项评优工作。截止目前，今年获得的企业奖项有：x优秀建筑业企业、x省优秀装饰企业、x市建筑业优秀企业、x市建筑装饰优秀企业等。在工程方面，共有6项工程获得天堂杯，分别是：x。在全国奖上，x成功荣获施工和设计的双料奖项。紫金杯因为省装饰协会评奖尚未开展暂无奖项。

3、重新统一制作了工作牌，展示了员工新的精神风貌，树立了公司新的形象。

安全生产无小事，公司始终将安全放在各项工作的首位，特别是今年昆山8。2事故后，公司采取各项举措严防死守安全事故。一是落实安全责任制，明确各类人员在安全工作中的职责；二是加强防范，做好事故隐患排查工作。对现场作业人员进行了针对性的安全教育，提高了施工人员的安全生产意识。并安排专人对重点场所、重点环节、重点材料等进行隐患排查和监控。三是认真定期检查、巡查和抽查，加大奖罚力度，同时也开展了多次安全大检查活动。

然而，在的工作中，仍然存在着一些不足，需要各位批评指正。

**总经理年终述职报告篇八**

20xx年，对房地产行业来讲是极不寻常的一年，从20xx年持续进行的“抑制房价过快上涨”为主要目标的宏观调控政策的打压下，消费者的心理预测期受到抑制，而紧随着20xx年的国际金融危机的蔓延影响，市场观望情绪进一步加重，全国房产成交量出现急剧下滑，使得市场营销难度加大，今年，在成绩的背后，从企业本身及全体员工到我个人都经历了诸多的困难考验，我遵照公司的经营策略，在保证企业收益的同时把工作重点放在寻找土地资源的重大问题上。现将我这一年来的工作情况向各位简要汇报如下：

根据公司当前的总体思想和工作重点放在寻找土地资源的重大问题上。20xx年我与公司其他部门的密切配合：

一是参与了十多个市内及周边地区的项目谈判，其中包括等，从谈价格包括合作模式，每一步都界入的非常仔细小心。其中对宗地意向性较大的土地进行了实地踏勘，对个地块参加了拍卖，落实了市政管网及城市市政配套设施到位情况，通过对市场调查收集和对项目周边的市场价格及销售情况了解，对其做了投资估算及经济分析，并对重点项目做了项目初步可行性分析并上报了集团领导。

二是办理项目的确界手续、土地证、立项批文、设计方案审查、消防审查意见、规划许可证、防雷、开发项目备案、人防、防震、效果图审查等手续的办理，项目已具备了开工条件。

三是整理汇总并分析各区市房地产市场情况，重点对开发区市场做了调查，认真清理各项治理方面的管理制度，检查校核公司内部管理制度，关注外部监管法规和部门规章的变化，对照相关要求，修改与现行法规不相适应的内容，删除与现行法规冲突或已失去市场管理价值的内容，增加现行法规修改增添的新内容，逐步建立健全公司治理方面管理制度，强化对公司治理制度执行的内部监督检查与考核，健全内部责任追究机制。并根据市场情况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度。

由于综合因素的影响，的房地产投资和开发得到了快速的发展，从而引发价格的上涨，20xx年我按照上级的部署安排，成立领导小组，调研市场的发展情况，整理、汇总并分析了市各区市房地产的市场情况，重点对开发区市场做了调查，并根据市场情况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度，以确保项目在实施过程中能够流畅。

团结出凝聚力，出战斗力，出生产力，出经济效益，只有全体干部员工心往一处想，劲往一处使，才能优势互补，减少内耗，形成合力，共谋发展。

在日常工作中，讲究大局意识。自觉把企业的利益摆在第一位，做到局部利益服从整体利益，眼前利益服从长远利益，个人利益服从集体利益，顾全大局，“不谋万世者，不足谋一时;不谋全局者，不足谋一域”。用全局的视角对企业生存发展的问题进行认真思考，积极付诸实践，使企业走上健康的发展轨道。讲究和谐环境。各负其责，各司其职，抓好分管工作，使全体干部员工在思想上“合心”、在行动上“合拍”、在工作上“合力”，增强“一荣俱荣，一损俱损”的整体观念。

同时，维护团结和谐的基础，坚信友谊、谅解和支持比什么都重要。增强团结协作意识，相互信任，相互尊重，相互关心，大事讲原则，小事讲风格，顾大局、识大体，胸怀开阔，善于容人、容事、容委屈，努力塑造团结和谐的工作环境。讲究表率作用。领导干部是企业凝聚力和战斗力的核心，是维护企业团结和谐的表率。工作中自觉主动地要身先士卒当好先锋、当好榜样、当好表率。以党性、制度、原则、纪律为根本，以讲感情、友谊、缘分为润滑剂。

把与企业员工相互沟通作为最基本的工作方法，与员工多交流、多谈心、多换位思考，增进了团结，取得了支持。团结和谐的工作氛围使企业上下形成了思想上相互学习、政治上相互帮助、组织上相互监督、作风上相互促进、利益上相互谦让、感情上相互尊重，创造了一个既有民主又有集中，既有统一意志又有个人心情舒畅的战斗集体。

20xx年在集团公司安排下，还参加了房地产法律、法规知识的学习，重点学习了前期取得土地阶段的相关法律知识，通过学习提高了本人防范法律风险的能力，并能规范行为，能自觉依法维护公司权益。尤其在办理手续的过程中，常和行政主管部门协调沟通，只有熟知各种法律、法规，才能和政府部门很好的对接，少走弯路。

随着国家土地、规划、建设、工程等部门法律、法规完善配套后，就需要我们更快抓紧学习，提高熟知法律、法规的能力，才能适应“科学执政、民主执政、依法执政”新形势的要求，以利于提高办事效率。因此，当进一步增强加强作风建设的紧迫感和责任感，只有工作作风过得硬，才能保证公司的路线、方针、政策和上级重大工作部署顺利贯彻落实。

于是年内，我紧跟上级要求，增强转变机关作风的针对性，端正自身工作作风的同时，努力建设了一支学习上勤奋刻苦、政治上立场坚定、思想上与时俱进、工作上锐意创新的班子队伍，使发展意识不断强化、发展思路不断创新、服务职能不断完善、群众观念不断增强、协调配合不断密切、廉洁自律不断严格，群众满意度不断提高，保证了公司各项工作的顺利进行。

按照国家有关规定规范信息披露行为，促进公司依法规范运作,维护广大股东的合法权益;本年度，公司根据相关的法律法规修订完善了《管理制度》，并严格执行，保证披露信息的真实、准确、完整、及时、公平。作为公司的总经理，对公司信息披露情况等进行监督和核查，积极有效地履行了总经理的职责，维护了公司和中小股东的合法权益。同时通过学习相关法律法规和规章制度，加深对相关法规尤其是涉及到规范公司法人治理结构和保护社会公众股股东权益保护等相关法规的认识和理解，以切实加强对公司和投资者利益的保护能力，形成自觉保护社会公众股东权益的思想意识。

年内勤勉尽责，忠实履行独立董事职务，凡经董事会审议的重大事项，都事先对公司提供的资料进行认真审核，若有疑问会即向相关负责人员询问以了解具体情况，并在自己的专业领域方面提供相关的建议和意见。公司能够及时向我们汇报董事会决议执行情况、公司的生产经营、财务管理、关联交易、对外投资、募集资金使用、业务发展和相关重大项目的进度以及信息披露等情况。

平时工作中详实地听取公司管理层人员的汇报，主动进行了现场调查、获取做出决策所需要的情况和资料;及时了解公司的日常经营状态和可能产生的经营风险，在董事会上发表意见、行使职权，对公司的规范运作持续开展全面、深入、细致的自查自纠活动，诚恳接受公众评议和监管部门的检查，认真落实整改计划与措施，对董事会决策的科学性和客观性以及公司的规范运作起到了较好的作用。

回顾过去的一年，自己各项工作的完成是靠班子成员的通力合作和广大干部员工的支持、是靠集体的智慧和全体员工的汗水，我个人只是做了一些方向把握、组织协调和督促落实的工作。对照上级领导的要求和企业面临的市场形势，还有许多不足需要在今后的工作中加以克服，主要是对部分政策的把握度不够，做事缺乏前瞻性，不注意细节，在工作落实过程中不够细致，还需要进一步拓展思路，加强学习。

20xx年已经过去，公司给我们提出了更高、更新的要求，公司远景规划，明年是发展最重要的一年。根据公司的长远规划，制定了自己明年的工作重点：

(一)提高个人综合素质，胜任总经理工作。严格按照自己的工作职责，把职责范围内的工作做好。

房地产业是一个业务分类极其广泛的行业，充满矛盾和争斗，每个参与者都应具有相当的综合素质才能适应新形势下的要求，这就更加要求我们20xx年要加强学习，严格要求自己，严守职业操守，先做人后做事，树立正确的人生观、价值观，在头脑中树立服务意识。只有提高我们个人的综合素质，努力使自己成为一个“一专多能”的复合性人才，才能更符合工作的要求。

(二)按照公司计划做好项目工作。

一是土地信息取得方式

从报纸上获得招、拍、挂的公告信息;从土地局交易中心及土地储备中心取得信息;通过投资公司、拍卖公司等其他中介机构获得信息;通过各施工单位和周围朋友的介绍取得信息。

二是工作重点

明年的工作中一定要与大家在土地信息上广开言路，集思广益。在顺应发展思路的前提下和城市总体规划的基础上，看准市场、把握机遇、创新思想，切实做好短期发展目标和投资方向的同时，也在寻找着新的经济增长点和可持续发展之路。在努力工作的同时，也在寻找土地的工作上寻求着新的发展思路：

1.有针对性的寻找土地，不盲目，寻找适合我们的。

2.寻找土地的面要宽，放眼二三级市场，因为这些地区存在着信息不畅，很多政策性、文件性的东西不很完善，土地和规划方面的规范标准还未形成一定的态势，再加上个别地方性的政策、法规等，使得很多房地产企业开发运作行为都可以打擦边球，从一定程度上可以减少建设中的成本投资。

3.房产与地产兼顾的发展思路。房地产公司的开发，不仅局限于房产的开发上，应该使房产开发与土地投资储备二者兼顾，共同发展。在房产开发不景气的时候，公司可把重点放在土地投资储备上;当房产开发有所好转后，再有侧重点地进行房产开发，二者能相互兼顾，共同发展，使企业很好地平稳过度、持续地发展下去。

(三)在物业管理方面

我们要严格以市场为导向，根据市场、项目及公司的情况做出合理化建议，寻找适合项目自身的物业公司。

做为公司的主要负责人之一，不仅是公司领导的参谋，也是协调公司内外关系的窗口。总结一年的工作，更多的还是在一些方面存在的不足。只有提高个人的综合素质，才能更好的完成公司交办的各项任务，提高执行能力。20xx年我一定要在公司领导下，严格按照公司的战略部署，紧紧围绕公司的总体发展战略，认真学习各项政策法规、规章制度，努力使思想觉悟和工作效果全面进入一个新水平，做好本职工作，抓好各个工作的推进落实，加强经营管理，提高服务质量，抓机遇，闯市场，创品牌，求效益，与公司共同发展，共同成长，为稳定的发展、谋取利益最大化贡献自己的力量。

以上是我的述职汇报，请各位领导评议，欢迎对本人工作多提宝贵意见，并借此机会，向一贯关心、支持和帮助我工作的各位领导和同事表示诚挚的.谢意。

谢谢大家!

**总经理年终述职报告篇九**

20xx年，是房地产公司重整旗鼓、迅速发展的一年。在集团公司和董事长的关心和指导下，房地产公司从团队建设、制度建设入手，各项工作全面展开。在客观环境较为不利的情况下，基础建设、业务经营、发展战略等方面均取得了不俗的成绩。在此，我将20xx年房地产公司的各项工作和20xx年工作基本思路简要向各位领导做出汇报。

一、xx年工作回顾

根据集团公司制定的20xx年为管理年的要求，房地产公司着眼于打造房地产为\*集团龙头产业、建立百年基业的目标战略，根据房地产开发业务的实际，广泛吸取国内外先进管理理念和操作模式，结合具体特点，在机构搭建、团队打造、制度建设、规范管理等各方面，全方位大力推进。在全面启动大盘开发业务的同时，短短半年内就构建起一支拥有较高专业水准的核心班子和团队。迅速建立起自己一套比较系统科学的管理制度体系和业务流程，结合项目开发经营工作，在试运行过程中得到了初步的检验，并反复不断通过实践修正完善。使各项工作能够在规范管理的基础上，快速、有序、有效地展开。

\*3号项目全面实现住宅和商业销售的清盘，圆满完成了预定的销售任务，该项目全年累计完成销售额4136.56万元。应当指出的是，\*3号项目清盘工作，是在国家宏观调控大环境下，以及该项目已历经一年多销售的后期，房源、价格、户型等因素在市场上均处于明显劣势的情况下取得的。而且，由于早期销售推广工作缺乏系统有效的计划，盲目造势，造成营销推广费用过早超支，在今年销售工作中房地产公司严控项目成本，最终仅以约1%的市场推广费用，圆满完成了本年度销售任务的清盘。

\*3号项目上半年完成的收尾验收工作和下半年的房产证办理发放工作，在公司各部门上下齐心协力，空前团结合作下，克服重重阻力和障碍，全线告捷。

\*项目作为房地产公司战略发展制高点的核心项目，在20xx年上半年全面启动后，把项目前期工作作为开发的中心环节，精心组织周密策划，做出极为详尽的计划安排，在关键环节强化工作成果的反复论证。公司营销策划、产品研发、运营、以及工程和财务等部门全体动员，全力以赴。市场调研、项目定位、规划设计等工作有条不紊全面展开。首先在大规模市场调研基础上提出了\*房地产历第一份自己的项目的市场分析和产品定位建议报告。同时与业界巨头深圳世联地产结合，深入进行市场调研和项目产品定位的研究。同时邀请来自四个国家的高水平设计单位参加项目概念性规划设计竞标。多次组织政府人士、学界、业界专家等国内外资深顾问和集团领导，对市场调研、项目定位、规划设计各个阶段成果进行了多角度、多层面、高水平的论证。通过反复论证，各阶段成果不断得到深化，使最终产品定位和规划设计成果更符合市场，充分体现出了一流设计、一流策划、一流操作的项目能力。\*项目前期工作的专业水准，新组建团队体现的高效有序和团结协作，得到了集团领导、业界人士、媒体和政府相关人士一致肯定和高度评价。

随着集团开发战略的调整，从八月份开始，房地产公司迅速从\*项目转向\*项目前期工作。仅用短短的两个多月时间，就完成了市场调研、产品定位、规划设计、营销推广等前期工作，开发阶段的地质勘探、文物勘探、场地拆迁和三通一平等开工准备工作也已全部就绪。在工作成果水准和管理质量上也达到新的水平。比如，首次采用项目成本全程控制体系，从项目前期各个源头环节控制成本，以限额设计方式委托施工图纸设计，对建筑结构形式采用论证在\*项目各项前期开发工作中，使得规划设计环节就减少项目投资400余万。这些做法在业内也是不多见的。房地产团队在项目操作过程中经受了锻炼，所展现出高效有序和团结协作的崭新风貌，体现了公司经营应变能力的提高。能够迅速实现在多个开发项目之间的转换，初步展现了房地产公司多项目操作的实力。

**总经理年终述职报告篇十**

各位同仁：

我代表公司经营管理班子向大家作总经理工作报告，请予以审议。

度，在董事会的领导下，在全体员工共同努力下，以市场开拓为龙头，优化技术平台为基础，巩固市场开拓成果，深化全面质量管理，持续推进技术创新；同时，对公司整个制造系统进行积极稳健的技术改造，全面深化质量管理工作；维护、巩固和发展市场开拓的成果，贯彻规范精细化的管理方式；为增强公司发展后劲，系统性地持续推进技术创新工作。度呈现稳步健康发展的态势。

本年度公司主要在以下四个方面工作取得了较好的成绩：

1、从公司整体角度深入贯彻全面质量管理工作，落实提高质量的措施。

针对公司产品存在的品质问题，根据产品的市场定位和客户需要，公司从整体角度深入贯彻全面质量管理工作，从技术设计、人员素质、工艺工序和设备工装夹具等主要方面进行深入的改革和质量管理工作，制定相关措施，落实实施步骤。根据行业的需求特点从设计源头进行调整与改进，从而夯实了进一步提升质量管理效率的基础。

2、巩固完善市场开拓成果，进一步调整营销政策，提高营销工作质量。

在市场成功转型的基础上，公司继续稳健地巩固完善并扩大成果，使得公司的销售呈现出迅速发展的态势；同时，公司进一步根据发展中反映出来的问题调整营销政策，完善政策体系与结构，保证了营销工作质量的提高。

3、加强财务控制、内部审计力度，推行信息化管理，持续健康发展。

财务核算体系基本已完善，特别是在erp软件运行方面，财务实现了无缝连接账务处理后，倒推着供应链中销售、采购、生产运行逐步完善，以达到各环节的内控建立。开展内控制度的建立与完善，现阶段已全面开展对销售、采购流程的内审工作。财务管理与内部审计双向管理，使公司决策层及时了解了动态，掌握指挥、管理、决策的主动权，保证资金的合理运用，以保障企业持续健康发展。

4、完善公司治理结构，规范公司运行秩序，强化公司经营与行政管理，进一步提高企业管理水平。

在公司董事会的领导下，公司继续加强企业经营及行政管理，一方面夯实管理的基础，明确岗位职责，完善指挥反馈系统，进而提高管理效率；另一方面深入梳理条块结合管理模式，使公司的管理更为科学，更高效率，为完成计划目标任务提供了保证。

在文化建设方面，公司继续广泛深入地宣扬并落实“让流体控制更稳定更精确”的和“员工与企业共同成长”等企业文化精神，使企业的整体素质得到提高。

公司面临的主要困难和存在的问题可以概括为以下三个方面：

1、随着公司迅速发展，资金瓶颈矛盾更显突出。

由于新厂区基建项目在开展和公司的快速发展对资金需求迅速增加。加上公司出货量持续提升，发展较快。各个方面都需要资金的增量投入。这使得公司原本就存在的资金紧张的矛盾进一步加剧，瓶颈制约效应已经开始显现出来。对此，公司一方面加大资金管控力度，严格固定资产投入，严格应收账款管理，加快资金流转速度，提高资金使用效率；另一方面积极开源，从各方面寻求资金xxxxxxxx。

2、经济形势更趋复杂，外部影响因素扑朔迷离，企业应对难度加大。

国内外经济形势急剧下降，但是从经济走势的结构及对本公司所处行业的影响看，从国际经济形势进一步恶化的情况看，经济形势更趋复杂，市场环境具有很大的不确定性。企业在扩产进度的把握，产品结构的调整，及库存原材料与成品的把握，进而对生产的安排等方面难度加大。对此，公司积极进行市场拓宽加大市场投入，拓宽销售领域和新产品研发，加强内部管理和预算控制，向内挖潜、向外拓展并举。同时提高生产效率，控制库存，遵循谨慎原则，加强风险防范意识。

3、人才梯队建设瓶颈的问题仍然突出。

公司在人才引进与培养方面加大了工作力度和资源投入，取得了较好的成绩。可以说，目前公司的人才状况是有史以来最好的时期。但是由于公司无论是量的增长还是质的提升都是非常迅速的，人才瓶颈仍然比较突出。主要是专业技术人才、高层次管理人才和生产骨干操作员工三个方面人才缺乏，对公司进一步发展仍然形成瓶颈制约。对此，公司将进一步加大投入力度和政策倾斜力度，加大人才引进和人才培养力度，通过外引内培结合构建人才梯队。

是公司发展关键的一年，我们既有发展的机遇和有利条件，也面临严峻的挑战和诸多不利因素。我们要加快整合优势资源，提高产品的品质和技术含量，增强企业竞争实力。根据发展指导思想和年度经营目标，就今年的工作做如下部署：

1、以提升现有产品技术档次为核心加强研发工作。

着力改进现有产品，完善制造工艺和质量控制手段，集中力量攻关，制造精品。进一步进行技术升级，快速提升产品的技术档次和设计质量。在此基础上，积极稳妥地开发新的项目。

2、完善营销体系加强市场开拓。

（一）改变传统的销售模式：从行销到营销。建设一支高素质的销售工程师队伍，推进销售工作功能化改革，按功能要求配置专业人才，提高开拓效率。

（二）加强营销管理，提高项目的有效性和预算控制。

（三）强化售后服务工作。服务是销售的延伸，在我们产品质量问题较多的时候，售后服务尤为重要。要尽快完善维修站点，建立相对稳定的售后服务队伍，提高维修人员的技能，为用户提供高质量的售后服务。

3、规范运行机制加强内部管理。

建立新的管理机制，探索新的管理办法。今年我们的管理工作要围绕构建一套科学的现代公司的机制来开展，花大力气建立和推行新的运转机制，当前，公司的管理工作要抓好五点：

四是提高经营活动分析能力，加强公司内审，加大监督力度，及时纠正经营偏差；

五是加强绩效考核，建立完善公司考核体系，落实考核责任，促进员工工作绩效和各部门管理绩效的提高。

4、推进企业文化建设、加强人才梯队建设。

基于“共建社区”的文化理念，“追求卓越，创建更大平台让员工富有成就感。”的企业愿景。搭建企业与员工无障碍的沟通平台，建立完善的培训体系、绩效评估、人才梯队建设、企业文化建设等制度。根据员工能力素质结构发展，制定员工职业生涯规划，通过能力修正模型因材施教，切实把带教工作做到实处，让年轻一代的员工学到、做到并领悟到。努力加强应用实践、积极参与和专业性的培训，提高专业技能、提升自身的文化素养，让员工与企业共同成长。切实把文化建设与人才管理建设融合在一起，优化资源，活化载体推进企业文化建设升级。

各位股东，新的一年任务虽然艰巨，但我们全体成员对未来充满信心。我们只有一个心愿：为了公司的自主、长远发展，我们义无返顾；为了企业效益和股东利益，我们将全力以赴！

以上报告，请予以审议。

**总经理年终述职报告篇十一**

尊敬的领导：

您好!

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x个月经营收入近x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，力求在能组队参加陇南市星级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最好的代表队。

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，既然不能成为商务星级酒店，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x次引进足浴理疗项目，但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在我将对其进行彻底整治，使足浴与酒店同步。

5、根据星级饭店管理规定，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，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x余部及其它大小近x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、由于酒店管理层处于“年轻化”，实际管理工作尚不丰富，酒店各部门一线员工的流动性相比较大，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，在出现了经营管理上的问题，严重影响了酒店品牌形象，为此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、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，以期成为新的盈利点。

(2)八楼客房投资x万元，对x间豪华标准间内增设商用x台，由原来的豪华标准间房改装为商务间，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：xx

x月x日

**总经理年终述职报告篇十二**

尊敬的公司董事会：20xx年是新公司成立后开局的重要一年，经过公司全体员工齐心协力，团结一致，克服困难，积极开拓，并一切按照现代企业制度的要求，积极科学化民主化市场化的运作，采取了精心革新，细致调整，转机建制等一系列得力的举措，赢得了新公司开门红，顺利进行了新旧交接平稳过渡与快速发展的良好局面。在新公司按照全新体制下运行的开局关键之年，我有幸亲历并承蒙董事会的信任，受聘为新公司的总经理，现就一年来的履职情况报告如下：

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竿作用。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。

1、加速企业标准化、正规化建设，提高市场竞争能力。公司多年来一直没有相应的独立的燃气资质，今年根据国家现行有关规定，积极申报完善企业燃气资质及区域确定，并按照《四川省燃气管理条例》的要求，对公司企业燃气资质注册登记手续，使其合法化，为公司今后的可持续发展奠定了基础。

2、加强供气区域管理，调整发展思路，规范农村燃气安装工程。为规范燃气市场秩序，保障人民生命财产和公共安全，明确燃气供应范围，按照四川省建设厅《关于城镇燃气企业管理的指导意见》（川建发〔20xx〕200号）文件精神，以及《四川省燃气管理条例》规定，公司根据现已建成的燃气管敷设现状和城市燃气发展规划，特申请新市、观鱼、孝德乡镇的供气区域，保障了公司的合法利益。

3、围绕董事会下达的工作目标任务,改进工作作风，全司干部职工同心协力、创新实干、扎实工作，圆满地完成了全年的工作任务，取得了较好的社会效益和企业经济效益。

**总经理年终述职报告篇十三**

根据公司当前的总体思想和工作重点放在寻找土地资源的重大问题上。我与公司其他部门的密切配合：

一是参与了十多个市内及周边地区的项目谈判，其中包括等，从谈价格包括合作模式，每一步都界入的非常仔细小心。其中对宗地意向性较大的土地进行了实地踏勘，对个地块参加了拍卖，落实了市政管网及城市市政配套设施到位情况，通过对市场调查收集和对项目周边的市场价格及销售情况了解，对其做了投资估算及经济分析，并对重点项目做了项目初步可行性分析并上报了集团领导。

二是办理项目的确界手续、土地证、立项批文、设计方案审查、消防审查意见、规划许可证、防雷、开发项目备案、人防、防震、效果图审查等手续的办理，项目已具备了开工条件。

三是整理汇总并分析各区市房地产市场情况，重点对开发区市场做了调查，认真清理各项治理方面的管理制度，检查校核公司内部管理制度，关注外部监管法规和部门规章的变化，对照相关要求，修改与现行法规不相适应的内容，删除与现行法规冲突或已失去市场管理价值的内容，增加现行法规修改增添的新内容，逐步建立健全公司治理方面管理制度，强化对公司治理制度执行的内部监督检查与考核，健全内部责任追究机制。并根据市场情况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度。

由于综合因素的影响，的房地产投资和开发得到了快速的发展，从而引发价格的上涨，我按照上级的部署安排，成立领导小组，调研市场的发展情况，整理、汇总并分析了市各区市房地产的市场情况，重点对开发区市场做了调查，并根据市场情况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度，以确保项目在实施过程中能够流畅。

团结出凝聚力，出战斗力，出生产力，出经济效益，只有全体干部员工心往一处想，劲往一处使，才能优势互补，减少内耗，形成合力，共谋发展。

在日常工作中，讲究大局意识。自觉把企业的利益摆在第一位，做到局部利益服从整体利益，眼前利益服从长远利益，个人利益服从集体利益，顾全大局，“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”。用全局的视角对企业生存发展的问题进行认真思考，积极付诸实践，使企业走上健康的发展轨道。讲究和谐环境。各负其责，各司其职，抓好分管工作，使全体干部员工在思想上“合心”、在行动上“合拍”、在工作上“合力”，增强“一荣俱荣，一损俱损”的`整体观念。

同时，维护团结和谐的基础，坚信友谊、谅解和支持比什么都重要。增强团结协作意识，相互信任，相互尊重，相互关心，大事讲原则，小事讲风格，顾大局、识大体，胸怀开阔，善于容人、容事、容委屈，努力塑造团结和谐的工作环境。讲究表率作用。领导干部是企业凝聚力和战斗力的核心，是维护企业团结和谐的表率。工作中自觉主动地要身先士卒当好先锋、当好榜样、当好表率。以党性、制度、原则、纪律为根本，以讲感情、友谊、缘分为润滑剂。

把与企业员工相互沟通作为最基本的工作方法，与员工多交流、多谈心、多换位思考，增进了团结，取得了支持。团结和谐的工作氛围使企业上下形成了思想上相互学习、政治上相互帮助、组织上相互监督、作风上相互促进、利益上相互谦让、感情上相互尊重，创造了一个既有民主又有集中，既有统一意志又有个人心情舒畅的战斗集体。

在集团公司安排下，还参加了房地产法律、法规知识的学习，重点学习了前期取得土地阶段的相关法律知识，通过学习提高了本人防范法律风险的能力，并能规范行为，能自觉依法维护公司权益。尤其在办理手续的过程中，常和行政主管部门协调沟通，只有熟知各种法律、法规，才能和政府部门很好的对接，少走弯路。

随着国家土地、规划、建设、工程等部门法律、法规完善配套后，就需要我们更快抓紧学习，提高熟知法律、法规的能力，才能适应“科学执政、民主执政、依法执政”新形势的要求，以利于提高办事效率。因此，当进一步增强加强作风建设的紧迫感和责任感，只有工作作风过得硬，才能保证公司的路线、方针、政策和上级重大工作部署顺利贯彻落实。

于是年内，我紧跟上级要求，增强转变机关作风的针对性，端正自身工作作风的同时，努力建设了一支学习上勤奋刻苦、政治上立场坚定、思想上与时俱进、工作上锐意创新的班子队伍，使发展意识不断强化、发展思路不断创新、服务职能不断完善、群众观念不断增强、协调配合不断密切、廉洁自律不断严格，群众满意度不断提高，保证了公司各项工作的顺利进行。

按照国家有关规定规范信息披露行为，促进公司依法规范运作，维护广大股东的合法权益；本年度，公司根据相关的法律法规修订完善了《管理制度》，并严格执行，保证披露信息的真实、准确、完整、及时、公平。作为公司的总经理，对公司信息披露情况等进行监督和核查，积极有效地履行了总经理的职责，维护了公司和中小股东的合法权益。同时通过学习相关法律法规和规章制度，加深对相关法规尤其是涉及到规范公司法人治理结构和保护社会公众股股东权益保护等相关法规的认识和理解，以切实加强对公司和投资者利益的保护能力，形成自觉保护社会公众股东权益的思想意识。

年内勤勉尽责，忠实履行独立董事职务，凡经董事会审议的重大事项，都事先对公司提供的资料进行认真审核，若有疑问会即向相关负责人员询问以了解具体情况，并在自己的专业领域方面提供相关的建议和意见。公司能够及时向我们汇报董事会决议执行情况、公司的生产经营、财务管理、关联交易、对外投资、募集资金使用、业务发展和相关重大项目的进度以及信息披露等情况。

平时工作中详实地听取公司管理层人员的汇报，主动进行了现场调查、获取做出决策所需要的情况和资料；及时了解公司的日常经营状态和可能产生的经营风险，在董事会上发表意见、行使职权，对公司的规范运作持续开展全面、深入、细致的自查自纠活动，诚恳接受公众评议和监管部门的检查，认真落实整改计划与措施，对董事会决策的科学性和客观性以及公司的规范运作起到了较好的作用。

回顾过去的一年，自己各项工作的完成是靠班子成员的通力合作和广大干部员工的支持、是靠集体的智慧和全体员工的汗水，我个人只是做了一些方向把握、组织协调和督促落实的工作。对照上级领导的要求和企业面临的市场形势，还有许多不足需要在今后的工作中加以克服，主要是对部分政策的把握度不够，做事缺乏前瞻性，不注意细节，在工作落实过程中不够细致，还需要进一步拓展思路，加强学习。

已经过去，公司给我们提出了更高、更新的要求，公司远景规划，明年是发展最重要的一年。根据公司的长远规划，制定了自己明年的工作重点：

（一）提高个人综合素质，胜任总经理工作。严格按照自己的工作职责，把职责范围内的工作做好。

房地产业是一个业务分类极其广泛的行业，充满矛盾和争斗，每个参与者都应具有相当的综合素质才能适应新形势下的要求，这就更加要求我们要加强学习，严格要求自己，严守职业操守，先做人后做事，树立正确的人生观、价值观，在头脑中树立服务意识。只有提高我们个人的综合素质，努力使自己成为一个“一专多能”的复合性人才，才能更符合工作的要求。

（二）按照公司计划做好项目工作。

一是土地信息取得方式

从报纸上获得招、拍、挂的公告信息；从土地局交易中心及土地储备中心取得信息；通过投资公司、拍卖公司等其他中介机构获得信息；通过各施工单位和周围朋友的介绍取得信息。

二是工作重点

明年的工作中一定要与大家在土地信息上广开言路，集思广益。在顺应发展思路的前提下和城市总体规划的基础上，看准市场、把握机遇、创新思想，切实做好短期发展目标和投资方向的同时，也在寻找着新的经济增长点和可持续发展之路。在努力工作的同时，也在寻找土地的工作上寻求着新的发展思路：

1、有针对性的寻找土地，不盲目，寻找适合我们的。

2、寻找土地的面要宽，放眼二三级市场，因为这些地区存在着信息不畅，很多政策性、文件性的东西不很完善，土地和规划方面的规范标准还未形成一定的态势，再加上个别地方性的政策、法规等，使得很多房地产企业开发运作行为都可以打擦边球，从一定程度上可以减少建设中的成本投资。

3、房产与地产兼顾的发展思路。房地产公司的开发，不仅局限于房产的开发上，应该使房产开发与土地投资储备二者兼顾，共同发展。在房产开发不景气的时候，公司可把重点放在土地投资储备上；当房产开发有所好转后，再有侧重点地进行房产开发，二者能相互兼顾，共同发展，使企业很好地平稳过度、持续地发展下去。

（三）在物业管理方面

我们要严格以市场为导向，根据市场、项目及公司的情况做出合理化建议，寻找适合项目自身的物业公司。

做为公司的主要负责人之一，不仅是公司领导的参谋，也是协调公司内外关系的窗口。总结一年的工作，更多的还是在一些方面存在的不足。只有提高个人的综合素质，才能更好的完成公司交办的各项任务，提高执行能力。我一定要在公司领导下，严格按照公司的战略部署，紧紧围绕公司的总体发展战略，认真学习各项政策法规、规章制度，努力使思想觉悟和工作效果全面进入一个新水平，做好本职工作，抓好各个工作的推进落实，加强经营管理，提高服务质量，抓机遇，闯市场，创品牌，求效益，与公司共同发展，共同成长，为稳定的发展、谋取利益最大化贡献自己的力量。

以上是我的述职汇报，请各位领导评议，欢迎对本人工作多提宝贵意见，并借此机会，向一贯关心、支持和帮助我工作的各位领导和同事表示诚挚的谢意。

谢谢大家！

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