# 2024年装饰公司总经理年终工作总结(三篇)

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2024-07-04

*装饰公司总经理年终工作总结一现将20\_年工作的主要情况进行认真总结。一、20\_年工作的简要回顾总结(一)自身建设方面。我常想，“打铁首先必须自身硬”，要想做好工作和管理工作，不断为公司发展做贡献，必须把学习当做首要任务。我除积极参加公司组织...*

**装饰公司总经理年终工作总结一**

现将20\_年工作的主要情况进行认真总结。

一、20\_年工作的简要回顾总结

(一)自身建设方面。我常想，“打铁首先必须自身硬”，要想做好工作和管理工作，不断为公司发展做贡献，必须把学习当做首要任务。我除积极参加公司组织的集中学习外，我还充分利用工余时间和休息时间认真学习党的基础知识、党的路线方针政策、上级的有关会精神、上级的有关文件、国家有关法律法规和建筑行业管理知识、建筑装饰业务技术知识、建筑市场营销知识等。我对有关知识，特别是建筑行业的管理、业务、技术、市场营销等知识进行反复地学习和研究，在学懂弄通方面狠下功夫，自身的素质不断提高，能用絮叨的理论指导实践、推动工作，为做好公司的有关管理工作奠定了良好的基础。

(二)人员管理方面。20\_年\_月本人开始组建营销团队，由原来的业务部\_人，扩张至\_人。其中预算人员\_人，技术标制作人员\_人，业务人员\_人。

1、编制相关流程及制度，制定绩效考核办法定期组织培训，锻炼技术人员参与业务洽谈，营销人员掌握专业技术知识。将整个营销中心培养成真正意义上的“技术型营销团队“。

2、组织预算人员建立材料数据库，使成本核算更为准确，提高项目中标率。

3、自20\_年\_月分接受项目分包工作以来，已引进具有白金五星级酒店施工经验的项目经理\_人，并建立项目经理评估体系。

(三)业务管理方面。20\_年完成施工业务合同总额\_\_，协助项目经理投标中标项目合同总额\_\_，完成营业外收入\_\_。超额完成公司年初任务指标\_。20\_年以来除原有\_、\_、\_地产基础上开拓富力地产、合生创展等与近\_家高端客户建立战略合作关系。同时在五星级酒店业绩上也有很了突破性进展：与\_酒店、\_酒店、\_\_、\_、\_等项目的中标为我司与国际五星级酒店品牌的合作拉开了序幕。除此之外本年度主要项目类型有：大型住宅、大型商业广场、酒店、写字楼等。

(四)绩效考核管理方面。研究制定完善了部门和员工绩效考核细则，并能认真按照考核细则的要求严格认真进行考核。通过绩效管理，将部门和员工个人的工作表现与公司的战略目标紧密结合起来，确保公司战略快速平稳的实现;通过绩效考核管理，可以激励促进业务人员的现实工作，有利于其更好的达到工作目标;通过对业务的工作绩效，工作能力进行客观评价，对其薪资提供有效依据。

(五)日常管理方面。在管理工作中严格执行了各项管理制度。一是认真坚持了周例会制度。每周五早上9：00，公司会议室，由业务副总负责主持。确因有紧急业务工作需处理不能参加者，需提前请示或电话说明，无故缺席者。二是业务总监每周必须填写工作计划表，按项目详细填写并在周四下午下班前提交，无故不交者。三是禁止业务人员借工作之便，承接私人业务或代理其他公司业务。个人从事业务活动，一经发现予以辞退处理，并扣发当月工资，不参与年底提成。四是如工作需要发生业务招待或其它费用需提前请示，未经请示者费用自理，费用报销严禁虚报，违者按有关规定进行惩处。一年来，没有发生违纪违章现象。

二、20\_年存在的主要问题

(一)市场定位不够清晰。大而全的市场开拓模式，缺乏重点。人力资源短缺，工程管理不到位。

(二)品牌建设薄弱。网站设计平庸、画册、宣传片内容严重之后

(三)工程管理不到位。工程采取分包形式，工程管理完全失控。

(四)客户跟进不到位。新手较多，缺乏经验，每个公司每年有30-40亿的业务量，面对业务面突然增大，业务部门显得力不从心，业务跟进工作很难到位。

(五)资质浪费。目前我公司资质已在业内处于领先水平，各项资质配套齐全。但由于相关技术人员配套一直为能跟上，导致没有专业人员配合很多投标机会白白浪费。

三、20\_年主要对策

(一)进行市场细分，明确市场定位。立足一线城市，辐射二线三线城市，主攻旅游地产、战略伙伴的批量精装商品房、兼顾国际五星级酒店，对接高端兼顾中端，放弃低端项目。形成自己的核心竞争力，具备行业突出优势地位。

(二)加强品牌建设。加快新版网站、画册及宣传片的制作。在行业内影响力较强的网站、杂志刊登广告。积极参与社会活动。

(三)工程管理。加强监管力度，采取分部分项工程监控验收，交叉检查，内部自检等模式，控制工程质量。

(四)客户管理方面。建立crm客户管理体系，将客户划分级别，不同界别采取相应的跟进办法及力度。避免应个人经验及水平，措施项目机会。同时专业较强、跟单经验较为丰富的业务骨干，担任部门带头人，对大客户进行专人、专项跟进。例如：一是\_公司目前采取总部集中招标形式，业务工作应积极了解我司在建工程，地方施工项目情况，针对恒大业务工期较紧特点，确保材料工人及时到场，能够解决工地中实际发生的一些问题，及时与公司相关部门沟通，解决问题后反馈给恒大总部相关部门。及时发现问题隐患，尽量在地方公司层面解决问题，给总部相关部门留下良好印象，配合与总部高层的定期拜访与沟通争取到更多的项目机会。二是宝龙公司采取地方公司推荐，总部根据推荐名单进行发标的招标办法。在做好总部相关部门工作的同时，前往地方公司，实地项目跟进，解决现场问题，与项目公司做好公关工作。

四、20\_年业务拓展渠道

(一)关系营销。积极开发“三大客户”资源，利用品牌优势，对大客户资源关系从上到下贯穿延伸，从而使整个领域货整个集团发展成公司的客户。

(二)展销推介会。不定期参加一些行业展销推介会，如：国际酒店论坛等，通过会议寻求高端客户。

(三)战略合作伙伴。继续与大型有实力的地产公司建立战略合作伙伴关系。节约大量营销成本的同时，为企业积累更多的人脉关系。

(四)通过分公司项目经理资源介绍项目。目前各分公司及项目经理手中也有大量的地产及大型国有企业的客户资源。由于分公司技术力量、人员及资金力量不够强大，使得这部分业务没有得到充分拓展。公司将协助分公司将此类项目做强做大。达到优势互补，共赢大发展局面。

**装饰公司总经理年终工作总结二**

年初以来，在公司的领导和同事们的支持帮助下，我较好地完成了全年的工作任务，先后担任了\_广场酒吧装二修工程、\_处装修工程、\_防公司装修工程、\_书店装修工程的监理及\_园区装修工程的项目经理，现将工作情况简要总结如下。

1、加强学习，提高了自身素质。作为装饰行业的一名总经理，我深知，自身的专业知识和业务素质都离公司的要求相差很远。因此，我在日常工作中注重了对与装饰行业有关的知识的学习，先后阅读研究了《装饰施工手册》、《工程验收标准》和《项目经理管理手册》等书籍。在向书本学习的同时，我还谦虚地向周围业务水平高的同事学习，做到不懂就问、点滴积累、循序渐进，逐步地提高了自己的理论和业务水平，现在已基本能适应工作的要求。

2、广泛宣传，树立了公司形象。我借助自己工作与外界接触广泛的优势，每到一处工地，我都向甲方领导及周围的工作人员介绍公司实力、人员素质、公司业绩和公司的发展趋势，尽量使他们能对公司有一个全面的了解，同时取得他们的信任，建立长期的联系，有力地促进了工作的顺利开展。担任项目经理期间，我从严格自律做起，要求下属和施工人员时刻注意自己的形象，提醒他们，每个人的一言一行都代表着公司，不能以牺牲公司利益为代价赢得个人利益，即使受到了委屈，也要忍耐，不能顶撞甲方。通过一系列工作，维护了公司的良好形象，为客户留下了深刻的印象。

3、完善制度，强化了施工管理。没有规矩，不成方圆，针对宏伟园区工地制度不完善，管理比较松散的实际，我经过细致的调查研究，先后制定了《早会制度》、《奖惩制度》和《材料管理制度》，规范了工地秩序。打铁还需自身硬，我始终坚持要求别人做到的，自己要首先做到，而且要做得更好，例如每天我都按上班时间提前来到工地，先全面检查一遍，针对发现的问题，在早会上做出及时妥善的安排和处理，为下一步工作提供了时间和空间，从而树立了自己的威信。对工作中表现好的人员，我都进行表扬和奖励，对不符合规范，且屡教不改的，坚决予以惩罚，拒绝任何人说情，从而促使工人养成了良好的工作习惯，自觉遵守各项规章，提高工作标准，全面完成自己的工作任务。

4、深入协调，推进了工作进程。在刚刚进入宏伟园区工地时，很多事务和关系都不理顺，给工作带来了很大的难度。我首先从协调同甲方关系入手，全面开展了协调工作。为了解决图纸与现场实际情况不符，且没有彩钢板、给水详图、空调电路、排风口等分项工程图纸的问题，我多次反复与设计部进行协商，在我的真诚感动下，他们终于同意由我公司对原有设计方案进行变更，再报甲方审批，又经过对甲方的细致工作，设计部终于在变更的图纸上签字，使新的图纸得以实施。

甲方对我们采购的地砖、墙砖等材料干预很多，要求必须按预算价格进行采购，后经多方积极协调，甲方做出了很大让步，为公司赢得了差额利润;一开始监理方对我们要求很严，规定每次进场材料都要到大庆检测站进行二次化验，电工等特别工种要有上岗证，并且要我方提供分包资质。

面对这些问题，我始终以不影响工程进度和质量为宗旨，经过努力协调，这些问题都迎刃而解，避免了很多不必要的麻烦，而且与监理方增进了感情，给予了我们很多支持，如：主动帮我们策划水、电的改动，哪些地方可以减料、减工，哪些地方变更对我方有利等等，还帮助我们作内业资料。使我们节约了资金近\_万元，如电缆桥架按设计减少了\_，宽度减少了\_mm，封闭门上亮槽钢减少一半，外立面横向灰条减少一半，原定的12对实木门改为放火门。

虽然在工作中做出了一定成绩，但同时也发现了一些问题。一是公司管理制度不健全，尤其在工程的现场管理上显得十分缺乏;二是工作人员的权限不清，造成了一些推诿扯皮现象;三是具体工作人员有时领会不透总经理的意图，延误了工作;四是公司在承担大型工程时，前期计划不全面，对利润、施工方案、基础设施的投入不详细，考虑还不周全，工作起来有时措手不及。

针对公司的实际情况，我有如下建议：

一是建立健全公司的管理制度和章程，分清工作人员的岗位责任，真正做到出现问题时有章可循。

二是对待大型工程，一定要分析可能出现的困难和问题做出几套有预见性的、详细的工作方案，对症下药，保证公司立于不败之地。

三是健全项目组管理人员，工程中安全员、施工员、材料员、保管员等很多岗位不能压缩，这些人可以兼职，但必须要称职，虽然表面上成本增加了，但工程质量提高了，公司就有了信誉，安全保证了，公司就有了最大的效益。

**装饰公司总经理年终工作总结三**

进入\_公司已有\_年的时间，回首往事，几多紧张、几多无奈，几多的欢乐。在尚格公司我经历了从业务代表到办公室到业务部经理的转变，感谢公司对我的培养和信任。现将工作中出现的情况及明年的工作打算总结如下，以期能有指导日后工作推进之意义。

一、总结过去这一年来工作中的不足，现剖析如下，以自勉

1 个人工作方面：

(1) 在20\_年\_月我被任命为业务部经理，在个人工作方面由于事务性工作和与部门之间协调性工作量的加大，日常下小区的次数有所下降，对小区的实际真实情况没有认真了解，对小区的情况反馈没有掌握真实性，导致回传信息失真。

(2) 另外一个体现就是在一些具体的个人业务养成方面，对新接待客户的回访深度剖析和老客户的维护上面做得不够精细。对竞争对手的产品分析不够深入，对市场情况的了解不够主动不够认真。

2、 业务部内部管理上的疏漏

(1)业务部人员专业培训和课外知识不到位。

虽然在前期，对到岗的业务代表进行了系统的培训，但在后续的专业培训跟进方面没有做到位，导致业务代表你说什么他都知道(因为培训过)，你说什么他又不知道(因为他忘了)，所以持续的、不间断的学习和培训将是后期工作的一大重点。加大力度搭建专业人才培训、考核。

(2)业务信息渠道狭窄，市场拓展能力不足

我们的业务量没有大的发展，体现我们业务拓展的不足：信息范围局限，渠道单一狭窄，缺乏规范管理;信息甄别随意，跟踪手段简单，缺乏系统策划;市场拓展思路不宽广、手段不丰富，单兵作战能力不强，综合技能有待提升。

(3)工作细节控制不足，导致综合效益不高。

通过十多年的品牌沉淀，企业治理日益完善，企业文化不断积累。但是今天的尚格人，还没有专业操守和责任心，没有工作热情和拼搏精神，虽然到处都是他们忙碌的身影，也拉来了客户，但是由于我们的工作精细度不够高，细节控制尚有不足，导致综合效益不理想。比如：拉来业务单子，但是前期品牌导入意识和脱节的现场配合;交了定金等出图，但是图纸的理念和方案又打动不了客户;等等。

3、客服中心

(1) 前台接待对客户不够认真，导致客户第一印象不深入

前台礼仪接待不够专业，没有对公司企业文化进行深入理解，对客户的前期引导不到位，导致客户对公司品牌不够了解，没有品牌信任度和品牌附加值。比如：对公司的成立时间、公司所获得的荣誉、公司的实力、公司在目前市场的认知度及竞争品牌的不了解、不熟知等等。

(2)老客户维护工作滞后，导致老客户推介率下降

培养一个老客户的忠诚度，是一个企业长久发展的法宝，开发一个新客户的难度和成本大于维护老客户的反复购买力和推介率。而往往我们疏忽了这一点，而导致客户的推介率大大的降低。施工过程中严把着质量关，售后维修要积极妥善。日常对老客户要做好维护，比如：日常的祝福短信、天气提醒、节日的祝福贺卡等等一些细节营销，维系老客户与公司关系，也可以第一时间得到老客户样板房的提供。

二、20\_年的工作计划

在20\_年岁末\_总提出了“\_战略”\_套餐和\_套餐，并通过和专业老师的学习，这个决策在整个市场第一家推出，应该在市场上按照\_总的总体思路是可行的，在\_年应该全力以赴来做好这个套餐方案。具体工作业务部计划如下：

1、注重企业人才建设，增强企业竞争力

业务部拟建立健全绩效考核体系，拟编制完善《业务部员工手册》，初步形成业务部激励机制，努力形成“公平公正、广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力”的用人机制。 \_年公司共吸引各类人才数余名，初步实现“吸引人才、留住人才”的人才战略，逐步增加企业竞争力。业务部人员需采用大浪淘沙制度，金子都留下来为我所用

制定完善的公司品牌文化说辞，加强前台接待和业务部全体人员的学习，使公司品牌价值充分体现在日常的接待中。首先培养员工对企业的忠诚度，再用他们的激情和对公司的热爱来培养客户的忠诚度。

2、合理利用经营资源，加强经营配套服务意识

为了更好地服务客户，提高客户签单率，客服中心拟制定《客户管理制度》，针对新老客户的实际情况和工程的特点，和设计部从不同风格设计师安排、设计方案、项目经理安排等方面给予专业的建议和相应的服务，做好每一个细节使客户充分满意。

3、以经营为核心，整合资源，推行全面营销模式

根据公司及王总\_“蓝海战略“的定位，我们应采取更加灵活有效、更加务实的措施、更科学的运营管理、更优质的服务，转换经营机制，优化工作流程，强化服务意识，拓宽视野，使双套餐产品在市场上能够打响。

4、落实教育培训工作

在补充建章立制后，利用早班会、培训课等各种方式狠抓教育培训工作通过教育培训，使员工按制度办事、遵纪守法的观念要有质的提高。从而实现了全体员工接到任务后都能满腔热忱、任劳任怨的努力完成。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！