# 最新部门经理年度述职报告范文(推荐)(六篇)

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2025-04-05

*最新部门经理年度述职报告范文(推荐)一您好!我很遗憾自己在这个时候向公司正式提出辞职。我来公司也一年有余了，也很荣幸自己成为公司xx部门的经理。在部门工作一年中，我学到了很多知识与技能，通信研究所的发展也逐渐走上了轨道，从当初的我一个人到现...*

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)一**

您好!

我很遗憾自己在这个时候向公司正式提出辞职。

我来公司也一年有余了，也很荣幸自己成为公司xx部门的经理。在部门工作一年中，我学到了很多知识与技能，通信研究所的发展也逐渐走上了轨道，从当初的我一个人到现在的xx人;研发，产品，市场团队的框架已经基本建立，大家各司其职;产品的供应链体系也已经大体建立，为部门产品线的持续发展打下了一定的基础。

我非常感激公司领导给予我在这样的良好环境中工作和学习的机会。特别是部长在这一年中给了我太多的关心，帮助和支持，我在此表示诚挚的感谢!

由于个人能力等原因，20xx年的责任考核指标已无望完成，按照当初的约定，我将提交辞职申请;另外，由于家庭原因，我现在无法全身心的投入到工作中去，无论是对公司还是个人来说，选择辞职将是对双方负责的行为;同样，由于个人能力的问题，我已经没有信心可以带领这个团队完成公司期望的目标。

我对现在这个团队投入了深厚的感情，对现在做的产品也充满信心，如果有一个能力强的带头人，我相信他们可以做出一番业绩来回报公司，所以我希望公司领导一如既往的支持通信研究所。在我正式离开之前，我会把我的工作全部移交给接替我的人，直到他上手后我再离开，在当前的人员中，我认为博士应该可以接替我的工作，供公司参考。

再次感谢公司领导对我和通信研究所的支持和帮助，望领导批准我的辞职申请，谢谢!

此致

敬礼!

辞职人：

20xx年x月x日

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)二**

在公司工作了很多年了，从一个小小的业务员走到现在公司销售经理的位置，付出了多少努力和汗水，也许只有我自己知道了。不过我可以说，我付出的努力是常人的几倍，我才在自己的工作岗位上取得了一定的成功。

这一年走过来，酸甜中夹杂着汗水，努力和付出就会有回报，对我来说，在过去的一年取得的成绩还是很不错的，我觉得自己做的还是很好的。

自己20xx年销售工作，在公司经营工作领导魏总的带领和帮助下，加之全组成员的鼎力协助，自己立足本职工作，恪尽职守，兢兢业业，任劳任怨，截止0\*年12月24日，0\*年完成销售额1300000元，起额完成全年销售任务的60%，货款回笼率为80%，销售单价比去年下降了10%，销售额和货款回笼率比去年同期下降了12%和16%。现将全年来从事销售工作的心得和感受总结如下：

一、切实落实岗位职责，认真履行本职工作。

作为一名销售经理，自己的岗位职责是：

1、千方百计完成区域销售任务并及时催回货款;

2、努力完成销售管理办法中的各项要求;

3、负责严格执行产品的出库手续;

4、积极广泛收集市场信息并及时整理上报领导;

5、严格遵守厂规厂纪及各项规章制度;

6、对工作具有较高的敬业精神和高度的主人翁责任感;

7、完成领导交办的其它工作。

岗位职责是职工的工作要求，也是衡量销售经理工作好坏的标准，自己始终以岗位职责为行动标准，从工作中的一点一滴做起，严格按照职责中的条款要求自己的行为，在业务工作中，首先自己能从产品知识入手，在了解技术知识的同时认真分析市场信息并适时制定营销方案，其次自己经常同其它销售经理勤沟通、勤交流，分析市场情况、存在问题及应对方案，以求共同提高。在日常的事务工作中，自己能积极着手，在确保工作质量的前提下按时完成任务。

总之，通过实践证明作为销售经理技能和业绩至关重要，是检验销售经理工作得失的标准。今年由于举办奥运会四个月限产的影响，加之自己对市场的瞬息万变应对办法不多而导致业绩欠佳。

二、明确客户需求，主动积极，力求保质保量按时供货。

工作中自己时刻明白销售经理必须有明确的目地，一方面积极了解客户的意图及需要达到的标准、要求，力争及早准备，在客户要求的期限内供货，另一方面要积极和客户沟通及时了解客户还款能力，考虑并补充完善。

三、正确对待客户投诉并及时、妥善解决。

销售是一种长期循序渐进的工作，而产品缺陷普遍存在，所以销售经理应正确对待客户投诉，视客户投诉如产品销售同等重要甚至有过之而无不及，同时须慎重处理。自己在产品销售的过程中，严格按照公讣制定销售服务承诺执行，在接到客户投诉时，首先应认真做好客户投诉记录并口头做出承诺，其次应及时汇报领导及相关部门，在接到领导的指示后会同相关部门人员制订应对方案，同时应及时与客户沟通使客户对处理方案感到满意。

四、认真学习我厂产品及相关产品知识，依据客户需求确定代理的产品品种。

熟悉产品知识是搞好销售工作的前提。自己在销售的过程中同样注重产品知识的学习，对公司生产的涂料产品的用途、性能、参数基本能做到有问能答、必答，对相关部分产品基本能掌握用途、价格和施工要求。

五、涂料产品市场分析

涂料产品销售区域大、故市场潜力巨大。现就涂料销售的市场分析如下：

(一)、市场需求分析

涂料应用虽然市场潜力巨大，但北京区域多数涂料厂竞争己到白热化地步，再加之奥运会过后会有段因奥运抢建项目在新一年形成空白，再加上有些涂料销售己直接威胁到我们己占的市场份额，虽然我们有良好的信誉和优良品质，但在价格和销售手段上不占优势，销售任务的加30%，销售经理的日子并不好过;可是我们也要看到今年取得三合一认证，为明年打拼多了份保障，如果上三版市场，资金得到充分的支持，还是有希望取得好销售业绩的，关键是公司给销售经理更大更有力的支持和鼓舞。

(二)、竞争对手及价格分析

这几年通过自己对涂料市场的了解，涂料生产厂家有二类：一类进口和合资品牌如杜邦、上海开林、上海国际、海虹等，此类企业有较强实力，同时销售价格下调，有的销售价格同我公司基本相同，所以已形成规模销售;另一类是和我公司生产产品相等，此类企业销售价格较低。

六、0\*年销售经理工作设想

总结一年来的工作，自己的工作仍存在很多问题和不足，在工作方法和技巧上有待于向其他销售经理和同行学习，0\*年自己计划在去年工作得失的基础上取长补短，重点做好以下几个方面的工作：

(一)、依据0\*年区域销售情况和市场变化，自己计划将工作重点放在钢构厂供货渠道上，一是主要做好原有的钢构厂供货工作，挑选几个用量较大且经济条件好的做为重点;二是发展好新的大客户，三是在某些区域采用代理的形式，让利给代理商以展开销售工作。

(二)、0\*年首先要积极追要往年的欠款，并想办法将欠款及时收回，及时向领导汇报，取得公司的支持。

(三)、0\*年自己计划更加积极搜集市场信息并及时联系，力争参加招标形成规模销售。

(四)、为积极配合代理销售，自己计划在确定产品品种后努力学习代理产品知识及性能、用途，以利代理产品迅速走入市场并形成销售。

(五)、自己在搞好业务的同时计划认真学习业务知识、技能及销售实战来完善自己的理论知识，力求不断提高自己的综合素质。

(六)、为确保完成全年销售任务，自己平时就积极搜集信息并及时汇总，力争在新区域开发市场，以扩大产品市场占有额。

七、对销售管理办法的几点建议

(一)、0\*年销售管理办法应条款明确、言简意赅，明确业务员的区域、任务、费用、考核、奖励，对模凌两可的条款予以删除，年底对销售经理考核后按办法如数兑现。

(二)、0\*年应在公司、销售经理共同协商并感到满意的前提下认真修订规范统一的销售管理办法，使其适应范围广且因地制宜，每年根据市场变化只需调整出厂价格。

(三)、0\*年应在情况允许的前提下对销售经理松散管理,解除固定八小时工作制，采用定期汇报总结的形式，销售经理每周到公司1-2天办理事务，如出差应向领导汇报目的地及返回时间，在接领导通知后按时到公司，以便让销售经理有充足的时间进行销售策划。

(四)考虑销售经理实际情况合理让销售经理负担运费，小包装费，资金占用费，减免补偿因公司产品质量等原因销售经理产生的费用和损失。

(五)、由于区域市场萎缩、同行竞争激烈且价格下滑，0\*年领导应认真考察并综合市场行情销售经理的信息反馈，上下浮动并制定出合乎公司行情、市场行情的公司出厂价格，以激发销售经理的销售热情。

在过去的一年，我们公司的业绩因为全球金融危机的影响，没有出现很大的增长，不过暂时金融危机对我们公司的影响也不是很大，不过我们一定要警惕，金融危机下，没有哪一个公司是安全的，说不定今天好好的公司明天就倒闭了，所以我们一定要警惕，警惕金融危机对我们的影响。

在以后的岁月里，我的工作一定会越来越努力的，尽量不会出现任何的差错，这对我是必须要要求的，我对自己的要求是最严格的，一定要做到为公司的事业尽出自己的努力!

希望公司在新的一年能够继续发展下去，将公司的业绩提高上去，是公司的未来更加的美好!

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)三**

x年是比较繁忙也是比较充实的一年，一年来，应公司组织机构调整，我的工作岗位也发生了变化。上半年负责市区营销中心的日常经营管理工作，下半年负责综合部的日常管理工作。在这一年中，我尽心尽力完成公司安排的各项工作，尤其工作岗位调整后，努力学习，积极工作，尽快适应新岗位的工作要求，不辜负领导的重托，为公司的发展和各项工作的开展贡献自己的一份力量。现就我一年来的工作总结如下，不妥之处恳请批评指正：

一、履行职责，认真落实经营发展工作

上半年，在市分公司的正确领导和市区营销中心全体员工的努力下，完成主营业务收入2685.9万元，完成年计划4711.62万元的57.01%。在业务发展的同时，按照市分公司工作部署，认真抓好了营业前台服务，为公司的业务发展和用户服务以及3g品牌的塑造作出了一定贡献。

二、端正态度，积极适应新岗位工作要求

工作岗位调整后，新的岗位对我的工作有了新的要求，我也必须树立新的目标。我必须改变过去的思维方式，理清思路，做好工作衔接，在短时间内适应新岗位的要求，为公司的发展做好支撑服务。工作中，我做到了兢兢业业、勤勤恳恳，为做工作想了很多办法，克服了许多困难，以积极向上地态度对待自己的工作，为部门员工起到一定的表率作用。在日常工作安排时，都坚持以员工的能力和综合素质为标准，从不因个人的好恶而取舍，处理问题坚持以事实为依据，要求员工做到的我自己先做到，率先垂范，严于律己。除此之外，我在工作中力争讲求实效，坚持从实际出发，力戒表面文章，要求部门人员严格服从各项工作安排，遵守公司制度，以公司利益为出发点，创建良好工作氛围，养成良好工作习惯。

三、脚踏实地，积极作好本职工作

下半年主要从事了综合楼建设后期的一些协调工作，省级精神文明建设先进单位的验收、综合楼验收以及其他综合行政管理工作。

综合楼后期建设的协调以及办公室的搬迁是综合部工作的重中之重。为保证工作顺利实施，在公司领导的带领下，积极联系各相关单位，顺利完成了综合通信楼后期施工相关协调、手续办理、综合布线、办公家具安装等工作，为公司搬迁新址打下了良好的基础。综合楼竣工之后，完成了公司搬迁的组织协调工作，并对原有办公设备进行修旧利废，控制费用开支。目前公司绝大部分员工已搬迁至综合楼办公，预计在x年年中可全部搬迁至公司新址。同时积极组织协调相关部门完成了oa、bss、客服、视频会议系统的开通工作，保障了综合楼办公需求。

今年，分公司在市委、市政府以及省分公司党委的领导下，积极开展精神文明建设创建工作。在创建过程中，综合部积极做好各项工作，按照相关要求设臵图书室、党团活动室、工会活动室、健身房、台球室等活动场地，并积极全面地准备了省文明委检查验收所需的各类材料，为创建省级精神文明单位做好准备，确保创建工作取得成效。

四、加强车辆安全管理，树立安全责任意识

下半年，公司车辆始终保持安全运行状态，做到了半年内无安全事故发生。“安全第一，预防为主”是公司车辆安全生产一贯坚持的工作指导方针。车辆安全生产工作必须管细、管实、管的住、管的好。在日常车辆管理工作中，认真抓预防，使违章率大幅下降，事故发生率持续降低。坚持安全发展观，坚持管理创新，坚持预防为主，提高驾驶员队伍的责任意识，在驾驶员队伍中逐渐形成了讲文明，要安全、不违章的良好风气。

五、作好后勤保障，关心员工生活

为提高公司后勤服务能力，优化员工就餐环境，在公司领导和公司工会的正确指导下，本着为员工服务的宗旨，高度重视公司食堂建设。针对原先员工食堂设备简陋，结构不合理的情况，经过多次讨论后购进了整套厨具，保证了食堂硬件建设上的高标准。同时广泛征求广大员工意见，了解员工需求，尽量满足员工就餐环境、就餐时间以及饭菜内容方面的要求。并从要求食堂工作人员从各个环节把好安全卫生关口，杜绝各类事件发生。

六、存在的不足和下一步计划

这一年的工作中，虽然自己尽职尽责，努力做好各项工作，但还是存在不尽人意的方面。一是由于今年工作量大，对一些工作做得还不够细致，跟各部门之间的交流配合还有待加强;二是个人能力还有待进一步提高，个别工作不到位;三是有急躁情绪，说话分寸有时掌握不好。

在下一年的工作中，我将继续努力，认真落实公司各项工作，做好以下几个方面的工作：

一是进一步加强自身学习，积极参与创先争优活动，提升自身政治思想水平。

二是提高自身管理水平，落实好综合部各项工作的组织开展。

三是抓好本部门管理工作，强化部门人员服务意识，提高办事效率。

四是积极作好公司交办的其他事项。

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)四**

尊敬的各位领导、同志们：

xx年x月，我由东营泰基汽车销售服务有限公司调到寿光玄武任管理部经理。在公司领导的关心和支持以及同志们的协助下，管理部完成了各项工作，和领导交办的各项任务，为公司的发展做出了一定的贡献。我也做了大量的工作，得到了公司领导的肯定和同志们的信任。下面，我向大家简单报告工作情况。

一、加强学习，提高素质

作为管理部经理，要想作好本职工作，首先必须在思想上与集团和公司保持高度的一致。我始终认为，只有认真执行集团公司文件，服从公司领导，才能排除一切干扰，战胜一切困难，干好管理工作。为此我认真学习了集团文件精神并在实际工作中不断加以实践，实事求是，公平公开。在工作中，我坚决贯彻执行集团和公司领导的各项指示、规定。时刻不放松学习，始终使自己的思想跟得上公司的发展。

二、提高管理能力

作为一名管理干部，能做到恪尽职守，认真履行自己的职责，积极协调与集团公司及各部门的关系，作好后勤工作，配合各部门作好工作。去年刚到公司，为了熟悉业务，我经常向公司领导学习，逐渐熟悉和掌握了管理部的工作方法，认真落实集团要求，实行公开、民主管理。在工作中，我积极向领导反映职工的意见和建议，认真维护职工权益，积极为职工在生活方面创造条件，改善职工伙食，安装太阳能热水器等，将公司对职工的关心送达到每名职工心中。

三、推进工作的全面进步

在公司领导的带领下，我带领本部门同志，完成了各项工作指标和领导交办的各项任务。未发生重大安全事故。开业初期，根据集团文件结合本公司实际情况，制定、完善了一些公司制度，包括伙房、宿舍、保安、考勤、电脑、处罚等，在公司领导带领下，积极拓展外部关系，认真做好接待工作。积极向公司领导提出自己的建议，力争做到发展要有新思路，工作要有新举措。春节过后，新建了车棚，方便职工停车，4月份，开始筹建蔬菜大棚，现已开始种植，很快就可以为集团和职工食堂提供绿色无公害蔬菜。

四、服从大局，团结协作

我深知，一个人的力量是微不足道的。要想在工作上取得成绩，就必须依靠全体同志，形成合力，才能开创工作的新局面。在工作上，我努力支持其他各部门的工作，为其他同志的工作创造良好的氛围和环境。互相尊重，互相配合。同时，勇于开展批评和自我批评，对其他同志的缺点和错误及时地指出，并督促改正;对自己在工作上的失误也能主动承担责任，并努力纠正。经常和一线职工交流，倾听他们的心声，品味他们的辛苦，解决他们的实际困难，这样，不仅把握了职工们思想的脉络，也取得了同志们的理解和信任，取得了很好的效果。

五、以身作则，真抓实干

公司的各项制度在不断完善，但是，如果没有人去认真执行，各种制度、规定就有停留在纸上的危险。在实际工作中，职工看干部。作为一名中层干部，我深知自己的一言一行是很多同志们行为的标尺。职工不会看干部说得多么动听，而会看你实际做得如何。为此，在行动上，我坚持“要求别人做到的，自己首先做到。”严格遵守公司内部的各项制度和规定，绝不带头违反。

以上是我对来寿光工作的简要回顾。通过将近一年的努力，我在工作上取得了一定的成绩，我认为大体上是好的，但是我也清醒地看到我身上存在的缺点和不足。如：领导能力有待加强，管理力度不大，工作方法单一等，我会在今后的工作中努力加以改正，也希望全体同志对我今后的工作给予支持和监督。

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)五**

尊敬的董事长：

我很遗憾自己在这个时候向公司正式提出辞职。

我从xx年进入公司，到现在已有12年了，在这12年的时间里承蒙公司各位领导的关心支持和厚爱，在此表示衷心的感谢。

这十二年的工作对我本人的帮助非常大，学到了很多东西，充实和丰富了自己。同时，我也很幸运，能够有机会在这样一支团结向上，优秀的团队里学习，更重要的是，学到了公司精湛的管理与作为企业家超脱的认知，认识了这么多好朋友和同仁，而且呢，与公司诸位同仁的合作又是那么的愉快和默契。正是在这里我开始踏上了人生的转折。当然了，奋斗中有过苦，有过累，有过艰辛，有过开心与欢笑，但更多的是收益了奋斗中的收获与得到。

公司平等的人际关系和开明的工作作风，一度让我有着找到了依靠的感觉，在这里我能开心的工作，开心的学习，受益匪浅，衷心感谢公司领导和同仁们对我的关心爱护、信赖帮助和大力支持。

当然了，我很清楚，在这个时候提出向公司辞职，离开自己奋斗拼搏了十二年之久，既熟悉又心爱的公司，并非我所愿，实属我人生的无奈。目前，公司正值用人之际，而春季又是各个项目即将启动之际，所有的前续工作在公司上下极力重视下一步步推进。而我呢，在正值事业发展腾飞的时期，却因家中私事而要放弃自己理想的事业。父母近年身体欠佳，需要我去陪伴。同时，也让我置身于这两难的处境里，一面是家中老母，一面是自己目前所在公司的发展。唯一之路就是牺牲我现在的职位，多留些时间给家人。

我实在是难以呈上辞呈。离开洒下汗水和付出心血打拼了12年之多的公司，离开朝夕相处了12年之多的公司领导和同仁们，实在无法接受。无奈，为了家族公司的存亡与发展，为了我所在公司的发展和考虑到对公司今后早做合理的安排。本着对公司负责的态度，我经过深思熟虑，郑重地向公司提出辞职。而做出这个决定对我个人而言是相当困难的，作为公司的一名部门负责人，我的离去，不会对公司及一些正在进行的项目有所影响。

我会在剩下的工作时间里，尽力在项目还未正式启动开始之前，完成好自己份内的工作，并交接好手头的工作，以确保各项工作正常顺利运作。

诚然，遗憾的是在3月份的工作结束后，我将离开这个公司，离开这些曾经同甘共苦的同仁们，很舍不得。能为公司效力的日子不多了，我会把好自己最后一班岗，做好项目开始前属于自己的所有工作，尽力让项目做到平衡过渡。为了家族公司的发展，现向公司提出辞职，望公司给予批准。

最后，祝愿公司在今后的工作中发挥优势，扬长避短，公司的业绩一如既往，一路飙升!兴旺发达!

此致

敬礼!

叶晨

20xx年xx月xx日

**最新部门经理年度述职报告范文(推荐)六**

董事局各位董事：

20xx年，是我就任\_\_\_\_\_\_酒店总经理的第二年，也是\_\_\_酒店连锁经营发展壮大的一年。在这一年里，我和酒店执全委会成员在集团董事局的正确领导和社会各界的支持下，坚持“以人为本、以诚待人、宾客至上、服务至佳”的经营理念 一站在手，写作无忧!]不断创新营销方式，进一步提高服务质量，致力酒店的连锁发展和品位提升。通过全体\_\_\_酒店人的共同努力，克服资金紧张、人员流动大、同行竞争压力加剧等诸多困难，酒店的经营业绩稳步上升，连锁发展扩张战略稳步推进。在各位董事的领导下，\_\_\_酒店人连续奋战三个多月，在20xx年12月7日隆重推出了\_\_\_第一家产权式酒店—湖天一色\_\_\_酒店，这是\_\_\_酒店连锁发展战略上重要的一步。\_\_\_酒店人的敬业、爱岗、吃苦耐劳的精神得到了董事长及各位董事的肯定和业内同行、社会各界人士的好评。

酒店经营目前呈现出良好的发展趋势，以\_\_\_集团“用心营造、至高致远”的价值理念和企业品牌不断强化拓展市场。为使经营管理更趋合理和科学，促进\_\_\_酒店持续长远的连锁发展，确保股东利益、增加员工收入、提升酒店品牌服务，我深知责任重大。因此，我会一直为此而尽心、尽力、尽职的工作。现在，我向各位董事和同事述职，请予以审议。

一、20xx年度考核指标完成情况

20xx年度酒店营业收入计划为(略去)万元，实现营业收入(略去)万元，完成比例(略去)%，但由于应收帐款等因素的影响。考核收入完成比例为(略去)%，考核盈余完成比例为(略去)%。

二、工作措施及存在的问题

1、抓管理，树形象；

20xx年\_\_\_酒店以《董事局工作报告》为指针，严抓细管、开源节流，全体员工精诚团结、共同努力较好地完成了董事局下达的各项工作。先后被\_\_\_市环保局评为“绿色宾馆”、被卫生局评为“食品卫生a级管理单位”、被\_\_\_市工商局评为“消费者信得过单位”，酒店的品牌形象得到了业内同行的肯定和受到社会各界的一致好评，并按董事局工作报告要求完成分公司注册工作。

2、抓发展，强品牌；

\_\_\_大酒店根据集团制订的“依托房地产主业，做连锁发展”的发展战略，在强抓管理的同时，不断推进连锁发展。通过努力，\_\_\_首家产权式酒店——湖天一色\_\_\_酒店于20xx月12月7日隆重开业。在湖天一色店筹备过程中，酒店人根据董事局及董事长的要求，降低投资成本，保证酒店档次。投资额下降了，

酒店的档次并未下降，开业以后得到了社会各界和宾客的认可。湖天一色店的定期开业，在\_\_\_酒店连锁发展道路上有着里程碑式的意义，创造了\_\_\_酒店业的几项第一。为今后的连锁发展奠定了坚实的基础，锻造了一支能吃苦耐劳的队伍。

3、抓经营，显成效；

餐饮部全年计划营业收入(略去)万元，实际完成营业收入(略去)万元，完成率为(略去)%。酒店的营销活动开展得有声有色，厨部通过努力，在保留优质菜品的同时不断推出新菜。中餐大厅各种宴席不断，在宴席的.接待、特殊节日的营销活动均取得了很好的效果。在10年的圣诞平安、狂欢夜活动中实现售票收入(略去)万元，比20\_9年的(略去)万元,增加了(略去)万元,达到了预期的目的。 房务部全年计划营业收入(略去)万元，实际完成营业收入(略去)万元，完成年计划的(略去)%，湖天一色\_\_\_酒店以客房经营为主，尽快完成湖天店餐饮配套服务功能，为连锁发展经营创造经济效益。

活动中心全年计划营业收入(略去)万元，实际完成营业收入(略去)万元，完成年计划的(略去)%。对迪美实行改制，由员工承包经营。根据市场规律，经酒店研究报董事局批准，将运通旅行社进行转让，这两个部门从酒店剥离出去，减少了酒店的亏损点，利于酒店的经营管理。

4、抓维护，降能耗；

世纪店已开业运营四年，设施设备的最佳运营阶段已经过去，进入了设备维修阶段。10年我们对中央空调主机、管路、空调末端进行设备维护、节能降耗，06年水电费为(略去)万元，比09年的(略去)万元节约(略去)万元，这是非常难得的。

5、做“三定”，控 “三费”；

年初，根据董事局的布臵，认真做好人员“三定”，即定编、定岗、定薪。10年定编1207人，年末实际在岗人数为1187人，比定编少20人。通过定编，使各岗位工作量不断饱和，工作效率得到了有效提升。按年初制订的“三费”标准我们不折不扣的进行落实执行。对各部门低值易耗品、办公用品的领用严格按定额标准领用，定期召开成本分析会，对经营和管理成本进行分析，让成本意识深入员工心中。

6、抓安全，保秩序；

11年的安全保卫工作是值得警醒的一年，对突发安全事件缺乏警惕性，在后期的工作中严格加强防范，确保酒店的安全保卫工作。在湖天一色店筹备中，几乎包揽了后期绝大部分设施设备的搬运工作。

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！