# 2024年副总经理述职报告(十三篇)

来源：网络 作者：浅唱梦痕 更新时间：2025-05-11

*副总经理述职报告一从入职到现在，回顾将近一年的工作，有进步也有不足，下面我从三部分来对我的工作进行汇报。在过去一年的工作中由于我的努力取得了很大的进步。一、个人品行：在刚入职时，作为一名新员工，对学院的很多情况都不了解，为了适应新的工作环境...*

**副总经理述职报告一**

从入职到现在，回顾将近一年的工作，有进步也有不足，下面我从三部分来对我的工作进行汇报。

在过去一年的工作中由于我的努力取得了很大的进步。

一、个人品行：

在刚入职时，作为一名新员工，对学院的很多情况都不了解，为了适应新的工作环境，我以归零的心态来接收这里的每一项工作，每一位同事，学院的每一个制度。为了尽快了解学院情况，我搜集了很多学院的资料来学习，遇到不懂的或不清楚的地方，及时向同事请教，这样，我用最短的时间掌握了学院的情况，为高招时的工作打下了基础。由于我的努力和出色的表现，在9月份被提升为行政与人事部见习经理。

在任行政与人事部经理期间，我兢兢业业，坚持原则，做好每一项工作。为人正直，原则性强，这也是从事人力资源工作必须具备的职业素养，行政人事部本身就是调节企业和员工利益的平衡杠杆，为人正直，正是确保了处理事务的公平、公正。例如：在做员工考勤考核时坚持考核制度，不因任何人的个人原因而放宽条件;在组织召开会议，参加培训等方面严格遵守学院制度，以此作为标杆，在员工行为不符合制度要求时，严格执行制度所规定的行为，对其违规行为进行处罚。

二、管理思维：

我欣赏王石在“全球通”广告宣传里的一句话：“每个人，都是一座山，世界上最难攀越的山其实是自已。努力向上，即便前进一小步也有新高度”。按我的理解，高度不同，视野就不同，思考问题的角度也不同，那么就要求自己站在领导的位置、学院的角度上去思考问题，掌握全局观念，只有这样，我们提供的方案和建议才是全面的、具有价值的;才能将工作当做自己的事情来做，把学院利益、学生的利益放在首位，才能真正为领导分忧、减压，为学员成长贡献自己的微薄之力。

三、积极组织员工活动与员工培训

员工活动是放松紧张的\'工作状态的有效调节剂，是增加团队凝聚力的途径，员工培训是提升员工素质、统一认识、统一思想、统一行动的有效方法，因此在去年半年的工作中，多次组织员工活动与培训，例如组织员工篮球赛、跳绳比赛、执行力培训、技能培训等项目，得到了员工的认可。

四、行政的服务性工作

行政工作是项服务性工作，为各部门提供良好的服务，配合各部门的工作，为每位员工建立家的温馨，让每位员工有归属感是我们义不容辞的责任。为此，我们首先从美化办公环境做起，每周进行卫生评比，并张榜公布，表扬卫生好的，批评卫生差的，使每位员工都能认识到，办公室就是我们的家。为过生日的员工庆祝生日也是建立企业文化的一部分，使员工感受到亲人的关怀，家人的温暖。

五、奖惩有法

奖惩有法也是激励员工的有效方法。对进步明显、贡献突出的员工进行精神和物质上的奖励是对员工成绩的认可，也是激励其他员工的有效方法。为此，我们评出了20xx年的最佳进步奖、最佳贡献奖及优秀员工，鼓励真正优秀的员工，为其他员工树立榜样。当然，对于违反学院规定、未及时完成工作、拿出结果的员工给予相应的惩罚也是必不可少的，当然，惩罚不是目的，我们是既要让员工认识到自己的错误，也鼓励其能够用心认真工作，给每一项工作提交一分满意的答卷。

当然，在以上一年的工作中还存在很多的##不足之处。

一、计划性不强

计划是行动的指南针，好的计划能够预先调配资源，有条不紊的开展工作，用最小的成本达到最高的效益。但在过去的工作中不完善的计划体系导致了工作的无条理性，降低了工作效率。

二、招聘力度不够

招聘工作是整个人力资源工作中最耗费精力的一项工作，加之学院对专业要求的专精尖，尤其对老师的要求，既要求专业对口、学历过关、又要求项目经验丰富，这就要求我们通过多种渠道进行筛选，但一直以来，我们仅通过 智联招聘进行筛选，而这类招聘网上的简历大多数是工作经验不足的大学毕业生，不能满足我们的需求，这就极大的限制我们招聘效果，不能及时招聘到位，造成特殊人才的短缺，给部门正常运转带来影响。

三、培训不够系统

由于学院各项业务正处于发展壮大的阶段，但人员的素质不能满足学院的发展，这就需要针对不能部门不同岗位的要求进行各种培训，但由于各部门事务性工作的繁忙，我自身的计划、执行及组织培训的能力不足，还未建立较科学的培训管理体系，如：将培训与员工人事调整进行紧密结合，可通过基层管理培训，建立考核晋升制度。

四、员工考评工作不到位

员工转正、晋升、加薪、调岗、解聘等考核工作未建立完善的机制，没有建立有效的量化、客观的数据周密细致的全面考评。

**副总经理述职报告二**

尊敬的领导、同事们：

大家好！

我是......。 20xx年工程部的工作，在领导的关心爱护和大力支持下，在部门全体员工的辛勤劳动和不懈努力下，克服了人员减少、工作量增大等困难，大力开展维修保养和挖潜技术改造工作，积极主动地解决设备设施存在的各种问题，兢兢业业、任劳任怨，比较圆满地完成了领导布置的各项任务。

一、开展预防维修，提高设备功效

对中央空调主机进行年度维修保养，清除了蒸发器和冷凝器上的结垢，把主机的高压降到正常工作范围内。对冷却水泵、冷冻水泵进行季节性维修保养，更换轴承和水密封，并做防锈处理，使设备的工作效率恢复到正常运行水平。对空调制冷效果差、风机盘管噪音大的客房，进行一级维修保养。拆下风机，进行除尘除垢清洗，对电机进行加油、风叶偏心矫正、更换轴承和电容器。对风机盘管做防振动技术处理，降低空调噪音，提高制冷效果，对二楼大厅空调柜机进行化学清洗、调整。

在进行一级维修保养的房间内，同时对房间内其它设备设施进行保养。检查铝合金窗户、把手、窗帘轨道和滑轮；检查床控板、灯具、家具和马桶水箱等。拆下卫生间排气扇进行除尘、清洗和加油。清除卫生间排水管s弯处的头发等杂物，保持排水畅通。

二、采用新型建材，美观实用低价

我们选在三楼成立美术馆，我们选择美观实用的木质材料作为挂画线，同时在展厅安装了新型led灯，增加照射效果，美化了展览环境。二楼厨房更换了新式天花板，使得厨房环境焕然一新。用环保性能好的油漆涂了天然气管道，保障了用气安全无泄漏。使用白色花纹壁纸和高档涂料更新了部分会议室墙面，显示出高端大气上档次的感知度。为客房浴盆、面池下注入新式胶，避免了缝隙间污垢的存在。在快餐店安装品牌风幕机，防止了蚊蝇的进入，确保了食品安全，提高了用餐环境的整洁度。并拆装更换新款灶台，改变了厨房做菜环境。

通过对市场上新型建材的了解，结合新技术、新工艺，严格按行业规范和工艺要求进行施工，保证了改造工程的质量，彻底解决长期困扰酒店正常经营的历史遗留问题。

三、加强能源管理，杜绝跑冒滴漏

酒店的电度计量，经常出现总表和各部门分表之间存在很大的逆差，特别是夏季空调使用高峰时更加明显，我们查阅了近年的用电记录，进行分析比较，选用先进的.技术，减少了因线路损耗给酒店带来的无谓损失，杜绝了偷电、漏电等损公的行为。酒店的锅炉，由于设备老化，能耗很高，为了节约能源，我们根据客房的住房率和温度控制仪显示的即时温度，确定开、关炉时间。对闲置不用的热水管道进行封堵，杜绝了跑冒滴漏。

通过对水、电、气等能源的严格管理，减少能源损耗给酒店带来的经济损失，降低营运成本，提高计量精度，为酒店的成本核算提供了准确的依据。

四、狠抓质量监督，严格工程验收

在各种装修中，严把质量关，从材料进场到施工工艺，安排专人对装修工程进行全程监督，核对进场材料的品牌、质量、数量是否和乙方工程预算书相符合。对强电线路进行耐压绝缘测试，对地面新型建材的铺装、都进行了严格的监理。对吊顶龙骨的安装、检查口的预留、灯具的安装，都提出了严格的要求，对不规范行为立即责令整改。在装修工程竣工验收和工程结算中，对木作、吊顶、涂料、油漆、墙纸和地毯的面积做了精确的丈量。

通过对装修工程进行认真的质量监督、规范的工程监理、严格的竣工验收和精确的工程结算，使工程质量达到了设计要求，工程造价控制在预算范围之内。

五、寻找不足之处，提高管理水平

在部门的日常工作中，提倡爱岗敬业、尽职尽责、锐意进取、发扬团队精神；工作积极主动，设法解决问题；不推诿、不等待、不计较个人得失。凡是部门能做的事绝不推辞，凡是部门能完成的任务绝不向外发包，主动圆满地完成各项任务。对部门员工采取传、帮、带的培训方法，定期召开部门例会，学习酒店的规章制度和岗位责任制，对前期工作进行讲评。发扬民主，对部门工作提出意见和建议，对工作中存在的技术难题，进行探讨和解析。部门工作井然有序并充满活力。

虽然在20xx年的工作中，比较圆满地完成了酒店的维修保养工作和领导布置的各项任务，取得了一定的成绩，但是也暴露出不少问题和不尽如人意的地方。具体表现为：员工的酒店意识不强、缺乏团队精神、工作热情不高、和其他部门沟通较少；技术水平参差不齐、个别员工技术较差、缺乏独立工作能力、工作依赖性较强；工作主动性不够、工作效率较低、缺乏主人翁精神、节约意识较淡薄。

酒店工程管理是一门艺术，除了具备对各种设备设施、各工种技术上的了解和精通外，还需要具备和上下级沟通协调的能力，发扬团队精神，加强爱岗敬业和职业道德的教育，努力提高管理水平。

20xx年，我们将努力学习先进酒店的工程管理经验，完善预防性维修保养制度，使设备始终处于高效的工作状态，彻底降低能源消耗，使维修费用的增长速度减缓，延长设备的使用寿命，从而节省开支。工程部节约的每一分钱，都将成为酒店的纯利润。把工程部建设成为酒店一个新的创利润部门，为酒店创造更高的经济效益，是我们为之努力奋斗的目标！

**副总经理述职报告三**

20xx年，对于xxx广场，对于我个人都是一个具有重要意义的一年。这一年里，经历了筹备和开业运作两个阶段，我和其他班子成员一起，在上级领导的全力支持和帮助下，带领全体员工始终坚持“遇强更强、诚信致远”的百联精神，通过不懈努力，终于见证了这个精品的诞生。应该说，xxx商厦的诞生，使百联集团在拓展全国市场的战略目标上又迈开了坚实的一步。下面，我就20xx年度担任xxx有限公司总经理一职时的工作情况作一个简单的汇报，请各级领导和同仁审议及指正。

自20xx年9月受命以来，我就以高度的责任心、务实的精神全身心投入到项目的筹建中。一来到长沙，就和其他班子成员一起马不停蹄地开始进行市场调研，构思项目的经营思路和方向。新项目的筹备可谓困难重重：项目规模体态大，工程建设复杂，地段较偏;长沙地处内地，采购中心鞭长莫及，导致项目招商难度较大;异地观念文化的差异及项目遗留的诸如动拆迁、商铺回租等棘手问题接踵而至，在这种情况下，我和其他班子成员一起，想方设法寻求解决的途径，必胜的信念和共同的目标是我们强有力的支撑。

为确保试营业如期进行，我和其他班子成员一样，放弃节假日休息，长期驻守长沙，不分昼夜奋战在一线，抓进度，保质量，身先士卒，带领骨干员工一道克服恶劣环镜，团结一致，有序推动各项筹备工作的进程。在上级领导的大力支持下，全体同仁众志成城，百联东方广场终于在20xx年9月16日震憾开幕。并以其档次、环境的良好形象获得了各大媒体、市民的`高度肯定和评价，不仅填补了长沙真正意义上“高档”购物中心的空白，也在长沙市民心中形成了良好的口碑。

新项目的筹建千头万绪，在全面熟悉项目的情况下，我和其他班子成员经常协调沟通，抓重点、抓关键、有计划、有步聚地推进各项工作进程。

1、完善经营规划

经营规划的准确与否是项目成功的关键，对项目未来的发展方向起着决定性的作用。本项目的规模较大、经营定位较高，前期的规划布局十分重要。我们在认真吸取外地开店成功经验的基础上，通过对当地市场深入的调研及对竞争对手和不同业态的分析比较，多方汲取行家的意见和建议，大胆提出把最初考虑的“纯百货”业态调整为“购物中心”业态，同时对每一个楼层的业态组合、品牌组合、细节处理都提出了一个完整的规划。我和其他班子成员针对商场布局规划进行了反复讨论和论证，最终确定走中、高档路线，以知名品牌为基础，以功能设施为优势。将百联东方广场打造成湖南规模、档次、场地最新、服务、功能性配套最齐的现代都市时尚百货作为我们长远的发展方向。

2、项目工程建设

本次工程具有一定的特殊性，在严重缺少资金、长期拖欠款项的情况下要同时面对上海长沙两地的两个设计单位、八家主要施工单位、两个监理单位，管理的难度与协调的内容远远超过常规的工程项目。为了保证项目的正常进行，我采用主动沟通、刚柔并济等多种手段，以大量的时间精力为代价，经常在股份公司、施工单位、业主之间协调，保证工程款的到位，推进工程管理的正常开展，保证工程进度的到位。采取招标、比价等方式，通过业主和我公司双方的相互牵制，监控工程造价。同时我还经常深入工地，检查工程进度，控制工程质量。

3、推进品牌招商

项目自招商以来，就先后在上海、长沙两地举办了品牌招商会。我一直都非常重视，精心准备，去年11月和今年1月分别在长沙xxx酒店和上海xxx饭店召开的供应商招商会，由于前期准备充分，在会上我们全面展示了项目优势和前景，获得各大品牌供应商的一致认可。除了积极配合采购总部的招商外，还在长沙独立自主开展招商工作，通过努力先后引进了如肯德基、尚食坊、元祖、振雄音像、蝴蝶・树、梦洁等本地知名品牌。

4、打造管理团队

在任何企业，人都是摆在第一位的。对于外派员工我采取“观念整合、充分使用、严格管理”的方式合理安排工作岗位，以发挥各人所长。同时我也非常重视对当地精心挑选出来的主管进行培养，考虑到地区观念及文化的差异，特意安排主管到上海接受培训，以加快团队的融合，加强对企业的忠诚度，提高凝聚力。共同的目标让这些骨干力量很快融合在一起，形成了一股坚不可摧的力量。

5、搞好公共关系

企业要长期生存必须本土化，为尽快适应当地，我们积极与政府部门取得联系，以争取政府的支持。在政府部门的有力配合下，我司迅速联系其他相关职能部门，如公交公司、城管局、公安局交警支队、园林局等，在极短的时间内便完成了绿化带开口改建、公交站点移位、站名更改、加划斑马线、开设掉头口、优化车流组织、设立禁停及车流导向标志、金满地商业街招牌拆除、破损书报亭迁移等工作，优化了外部环境，保证了商场如期试营业，提升了商圈的整体档次。

公司开业以后即面临严峻的竞争，和我司同期开业的香港新世界百货采用“轰炸式”广告投放吸引大量人气，与此同时当地的竞争对手如平和堂、王府井、春天百货等都开展了一系列的促销活动，在名品、化妆品、功能缺位的情况下，经营十分艰难。但是我始终抱着必胜的信念，剖析项目前景，鼓舞员工斗志，同时制定了一系列的经营措施并实施。

1、加快名品入驻，推进商品调整

为加快一线品牌的进场，公司主动配合品牌供应商各项工作的开展，带供应商看场地、联系装修事宜、办理相关手续等等。

根据前期市场反映，针对商品丰满度不高，分布密度低的实际情况，在采购总部的配合下，公司对长沙、武汉两地展开了市场调查，通过对同行的考察和深入了解分析，提出商品调整方案并落实。通过和武汉中介公司接触，开始积极推进大型功能餐饮的合作事宜。

2、加大营销力度，提高公司知名度

营销始终是公司工作的重心，为扩大公司影响，公司制定了营销战略，从武汉等商业城市引进专业营销人才，为迎接12月份正式开业，开始实施一系列营销举措。同时，我们还积极向省市推荐将公司列为重点对外观光介绍单位，以提高公司知名度及美誉度。

3、制定激励机制，全面推进考核

为做到科学管理，全面调动全员的主观能动性，我和其他班子成员通过认真讨论，拟定abcd考核办法，采用经济指标与管理指标相结合，按标准对各商场、各部室实行全面考核，考核结果与个人经济收入直接挂钩。

作为一名共产党员，一名企业一把手，我时时告诫自己，必须加强政治理论的学习，提高自身素质，既要有开拓创新精神，又要实事求是，注重工作成效;在实际工作中以身作则，发挥党员的先锋模范作用。一年来，我也挤出时间认真学习了xxx，时刻对照党员干部的要求，自觉规范自己的言行，在思想上牢固树立“五个观念”，即学习的观念、律己的观念，职责的观念、务实的观念和廉洁的观念;正确认识自身的工作和价值，正确处理苦与乐、得与失，坚持甘于奉献、诚实敬业，努力做一名称职的党员干部、敬业的企业领导;同时注重班子建设，对班子成员中长者尽量尊重，幼者尽量栽培，以诚相待，以心换心，充分发扬民主，不耍权威、不搞特权，增强班子凝聚力和权威性，保证各项工作的高效运转。

新的市场环境和强烈的竞争，使本来体态大的项目更加困难重重，我深知任重道远，总结不足之处主要有三个：经营管理能力存在一定的差距，有待提高;还需加强政治学习和业务学习，认真借鉴各兄弟单位的优秀经验，拓宽思路以争创佳绩;在严格要求属下员工的同时还要多关心员工生活，营造良好的工作氛围。

上级让我担任xxx有限公司总经理，这不是权力的象征，而是赋予我一种责任。因此，这次述职对我来说是一次非常难得的受教育过程。感谢领导对我的关心，我一定虚心接受批评，认真对照整改，加倍努力工作。虽然百联东方广场实际工作中还困难重重，但我将始终以一名党员干部的标准来严格要求自己，始终以高度的责任感，保持锐意进取、勇于创新、与时俱进的精神状态，挑战风险、迎难而上、勤奋敬业，为xxx广场的未来，奉献自己的力量。

**副总经理述职报告四**

各位领导各位同事，大家好！我叫李玉霞，是鸿铭物业滨海湖管理处保洁主管，我是20xx年7月份进人鸿铭物业有限公司的。

一、工作情况

我根据保洁各岗位需求情况、实际运作特点和要求，长期坚持做好了员工的思想工作，加强了员工对公司管理制度的学习。对保洁员和保洁区域进行了合理化分工，实行责任制，划分责任区明确责任人，消除了作业模糊区。对保洁区每日的清洁情况进行了实时检查，在此同时，按照公司保洁人员的管理规定对保洁员工进行了岗位培训，并以公司管理制度为主线对不同的岗位制定了不同的培训内容，以真正达到培训的目的，使保洁员工在掌握保洁工作职责的同时，对公司相关的管理制度也加深了了解。达到公司的工作要求，较好的完成了保洁管理工作，得到了公司领导的肯定。

二、工作中存在的问题

1、是保洁管理方式粗放，主要表现在工作不够精细，对各保洁员的情况掌握的还不全面、不透彻。致使和员工联系的不够紧密，落实不到位，影响了工作的质量，使协调工作方面做得不太理想，在有些工作上协调还不够全面、不够到位、影响了工作效率。

2、对保洁员工安排工作较多，亲自检查的\'较少，没有将对保洁工作质量的监督落实到位。

3、自己的领导全局的能力还需进一步的提高，应该从全局的角度思考问题，思想认识还没有完全到位，在对保洁工作的安排上还有

一定的片面性。对公司管理制度学习的重要性和必要性认识不足，对公司管理制度的学习有所放松，缺乏主动性。

4、求真务实的工作作风还有待进一步加强，在保洁工作中抓实、抓细、抓具体的实干精神还不够，抓落实的力度不够大。同时，对在工作中产生的新问题缺乏有效的解决办法，致使有些工作问题处理的还是不够圆满，没有达到公司的要求。

针对以上工作中存在的问题，我进行了认真细致的分析，认为有以下几个方面的原因：

1、对公司管理制度和保洁工作相关技能学习的自觉性不强，即使学习，也是只学习重点需要的东西，没有全面的系统的进行深入学习，只是现学现用。

2、工作落实意识不强，没有深入到员工中去进行调查研究，造成工作没有深入现场，对情况了解的不够清楚，掌握的不够准确。

3、工作中创新意识不够，总认为一些老的工作方法还比较实用。因此，造成了工作方法简单，不能使用新的工作方式，无法解决新问题。

根据自身在各方面存在的问题和不足，我决心在今后的工作中从以下几个方面做起：

1、加强自身学习，提高保洁工作管理水平和工作能力。

2、转变工作方式，狠抓工作落实。自己要深入工作区调查研究，制定出符合公司要求的工作思路。

3、改进工作方法，增强工作创新意识，在处理工作问题上要有

主见。

4、要组织好、协调好、发挥好员工的团队作用，真正使公司的安排和决策得到不折不扣地贯彻落实。

三、下一步的工作设想

1、巩固经验，吸取教训。进一步明确保洁管理工作的指导思想，细化责任分工，牢固求真务实的工作思想，做自己的本职工作。

2、掌握岗位特点，总结工作规律，提高保洁管理工作水平。

3、增强创新意识，不断提高管理水平。继续保证保洁各项工作的有序运转；充分吸取以往工作中的教训，总结其中的经验，以解决今后工作中出现的新问题。

4、加强员工工作中对良好意识的培养，尤其是安全意识，引导员工在工作中要特别要注意安全问题。既要注意工作中的安全，又要注意上下班路上的交通安全。

今后的保洁工作任务很重、困难很多、压力很大、标准很高，我决心以这次述职报告会的机会，带领保洁员工勤奋学习、勇于创新、埋头苦干、公道用权、廉洁自律，圆满完成公司交给的各项任务，在本职岗位上创造新的业绩。也恳请领导和同事们支持我、帮助我、监督我，并祝愿咱们鸿铭物业会越来越好。

谢谢大家

李玉霞

**副总经理述职报告五**

从九月份到现在，我调动到xx营销工作已近3个月多月了，在这不算很长的时间里作为个人来说我是十分充实和宝贵的一段经历，加上我在我xx的实习工作和在总部的培训加入st集团已经有一年多的工作时间了。如果把我个人的工作认识分成三个阶段，我现在已处第三个阶段。同时我也是按照公司对我们的要求和个人制定的学习计划循序渐进开展工作和锻炼自己。

以下我将从市场层面，渠道层面，和操作层面的门店管理以及财务核对谈谈我个人对我们帅康产品在渠道市场和销售的想法。

建材超市作为电器销售的新兴渠道，市场规模和潜力巨大；从建材渠道来说就分：百安居，乐华美兰，东方家园，好美家，天津家居等子系统，从经营方式来说属于超市类型；而目前还有商铺租赁+部分超市如居然之家，红星美凯龙，xx康家等。而我们目前所面对的主要是以百安居和东方家园为代表的建材超市。从渠道管理上，建材超市相对国美，苏宁，大中，永乐等电器连锁，扣点较低，开单手续规范，超市相关商品关联性强，家居购物一体化；购物环境好等便利；同时销售容易受季节性影响，消费者认知度（门店数量较少）和接受度相对电器连锁来说不高，尚处于消费者市场成长期。据调查目前消费者在连锁渠道和在建材超市购买电器的比例为8：2，是机会！挑战！

从当前国家宏观经济发展，尤其是以房地产行业为上游产业发展来说建材渠道将会充满机会和挑战。以xx市场百安居xx年“五一期间七天满买厨卫电器xx送xx”活动案例来看，就具有相当的代表性。

具体活动内容是，在百安居购买任何品牌的烟机、灶具、消毒柜，满两千元即可参加返两千元橱柜券的活动。此次的活动百安居自己独自承担，表面上看白安居，我个人对此次活动有几点认识，认为百安居在这次活动中实际上并无严重亏损，首先我们来看一下，此次的返券的几点要求：

1、此券仅限于在百安居内购买任何品牌橱柜和橱柜的配件，且不可兑换现金。

2、此券在使用时必须在购买橱柜每满六千元仅能使用两千元抵用券。（不足六千元，此券无效）

3、此券有效期从5月1日―5月15日。

从券的这几点要求来看我认为，首先百安居抓住了大多数的顾客在选购烟机的同时需要订做橱柜，但由于百安居内部的几个品牌的橱柜一般比市面上的橱柜档次要高一点，价格也要高一点，平时有很多顾客是在百安居购买烟机但不在百安居订购橱柜，（因为，购买烟机的顾客远远多于订购橱柜的顾客）所以百安居流失了大量的橱柜顾客。此次的返券活动将烟机于橱柜互动起来，用烟机的销售带动橱柜，形成联动式销售，提高了烟机于橱柜的销售。

其次，关于返券的费用，百安居利用它作为建材超市的整体资源优势，用其他商品的利润来弥补电器返券所流失的利润。对于百安居的利润来源，我有这么几点认识。第一，提高销售自然可以弥补部分的利润，第二，由于橱柜的返点高于电器的返点，平均点位在25个点以上，水槽、拉篮等用券可以购买的商品的点位更高，水槽能达到33个点以上。第三，也是最重要一点，一般顾客在购买橱柜的消费层次在4000元左右，高档的顾客消费也不过在7500左右，达不到用券的要求，因此如果顾客想用券就必须提高橱柜的消费层次，选择价格更好的水槽或者提高橱柜单位延米的价格，进而加大了百安居的整体利润空间。

按某顾客在百安居购买一套烟机灶具，平均最低消费在xx以上，订做刚好6000元的橱柜，（其中水槽，拉篮，等小配件费用xx，板材费用4000元计算）百安居整体利润为：xx\*20%+4000\*25%+xx\*35%=2100

扣去返券金额百安居依然有利润支持店面的运做，而事实上顾客的消费往往要远高于以上的最低值。

纵上分析，在该按例中，百安居虽然损失了部分利润，但并不会出现亏损，再加上板材，油漆等其他商品的整体销售，百安居依然有利润。与此同时，它还加大了在建材行业里的霸主地位。

借鉴百安居五一的活动，假设在相对成熟或销售空间增长较大的市场，如果能结合st牌水槽或橱柜同时推进，销售规模和利润不是没有可能有较大的增长！就目前我们烟灶（消）套餐搭配的形式，在某一中促销活动中如果我们的整体资源有限，无法像百安居做出如此大的促销规模，但我们可以烟机做平台，损失烟机的利润，用灶具来弥补烟机的利润，进而达到整体利润保障。

不同的市场渠道间的竞争存在不同的程度：渠道间的并购和牵制，用实力说话，大鱼吃小鱼是发展趋，总的来说家电连锁还是占据着很大的优势属于强势渠道，建材渠道目前属于开发成长型，而我们处于家电食物链的下游！而公司有效资源往往往优势渠道倾斜。在xx这段时间，我重视良好的学习习惯，培养自身对市场节奏的感觉和在理解握渠道间的平衡的\'意义。

在xx大中作为优势渠道，和国美，苏宁，建材超市等渠道共同上演着“三国演义”，“车，马，炮各有各的着”共同瓜分市场。“螳螂吃虫，黄鹊在后”。另一方面在我建材渠道内部如同一个小的市场同时存在：百安居，东方家园，天津家居，好美家和家福特，乐华梅兰以及永乐系统等子系统！“既要面对人民外部矛盾也处理人民内部矛盾”作为渠道销售助理，要解决各种问题，作为公司销售渠道之一，应该要有大局观点，要配合公司政策来制定本部门工作计划，任务分配，店面管理，落实到各门店主管，协调好本渠道的工作。

建材渠道在xx市场处于非强势地位，相对大中，国美等渠道来说门店数量少规模不大，销量较少，但单店效益较好。站在公司来说通常资源会向大中，国美等渠道倾斜。将有限资源合理配置，有的放矢，以确保整体销售完成！一样在我们建材渠道内同样夜会采用相似方式来处理各子系统之间的销售政策，以不同的时间段，不同的方式结合店面情况，争取渠道资源以确保销售任务的完成。

以xx市场建材活动为案例分析：时间11。21。到11。27。 （xx大中，国美，苏宁各有店庆）

家园系统（6家）满xx返1000券店面承担，特价除外（店面部门间不得使用）

家居系统全场单机8折，特价除外（2家）

好美家系统指定小区按9。2折，其他均不参加（2家）

百安居全场满5000返500电器指定用券（4家）

尽管都是店面承担折扣费用，但实际中我们还是有选者性得参加了东方家园的活动，和百安居活动而没有参加另外系统活动或控制其他门店活动在一定程度以内，尽管有来自采购店面经理的压力但，但我们必须这样对待。合理利用系统竞争，通过政策倾斜配合公司其他渠道的销售，减少乱价发生的可能，同时在渠道内部有的放矢，把没有参加活动的系统失去的销量在其他门店抬起来。

从渠道来说同样它们在合并，开店的同时也对入场品牌加紧洗牌，只要我们的销售商品在该系统同类型商品中销售占比到一定程度，我们同样也有相应的发言权，

在实际工作中，我将协助管理的门店按销售标准重新划分，每周统计出单店销量第一，门店销售增长率第一，最落后地第一，欧式烟机，热水器和竞品占比等资料。有针对性的开展门店管理，发现问题，找出原因，最后解决问题（尽可能快的）对优势门店要继续保持，对有增长潜力的店要关注。尤其是在“金九银十”黄金周的备战工作尤其重要。

十一过后我将店面工作重点放在了门店调整和中小门店销量提高上，挖掘其销量增长来源。如东方家园西三旗店，来广营店，百安居马连道店。其中以西三旗店为例：该店由于前期各中原因销量落差很大。针对该店实际情况，接手前期没有完成样机处理工作，更替驻店促销员提高促销员信心，切实解决遗留的出样比例，陈旧，品种结构单一问题，终端生动化。改善店面关系，重塑店面对我st形象；在尽可能的情况下以最少的投入换得店面资源的支持。在接受任务后两个星期内在大家共同努力下，由周不到5000提高到周近2xx，月近1xx0销量有了很大的增长。另外一方面对于促销员管理我总的原则可以概括为：将心彼心，恩威相济；利情 法相结合，建立一种信任感。

总之，水无常型，只要对具体的卖场有所认识后，摸清脉络，分主分次，才能在门店管理上学到更多的知识，提高对一线终端，核心门店的掌控能力。及时处理各种突发事件，做好销售，不断积累自己的经验。

建材渠道到财务工作是相对于其他渠道来说较为烦琐的，主要体现在以下几个方面：各子系统对帐，转销售，店面财务核对时间不统一；各子系统办理对帐所需要基本手续不同，办理转销售和排款支付时间较长；有时开票号码和销售金额错对，扣除费用不明等情况。而作为建材渠道电器销售属于特殊定单单产品，如果涉及到退货，导单情况出现，手续繁琐。因因此对于建材渠道来说对财务工作尤其重要。在平时的工作中，几乎每一笔业务来往都要记录在电脑数据库中，工作量也很大，工作必须很细致。在进三个多月的工作中我对财务知识也有了一定了解，熟悉了财务结算，核对帐务，和税务票据的核对流程；知道了如何合理的加快对帐流程和效率，缩短回款周期；但仅仅知道这些我觉得还远远不够，以后随着地方市场的精耕细做，对一名优秀营销人的考核必将是全面的和科学的，更加注重效益以利润为导向做市场，做单店效益。如果不懂财务知识犹如“盲人摸象”。

通过在sk实习和工作，从xx到总部再到xx，让我体会到了两类不同市场。如果说xx市场是一杯纯正的果汁，清醒诱人。那么xx如同是一杯上好的红酒，值得好好回味体会。不同的土壤酝酿出来的地域文化和市场成熟度，决定了不同的市场策略。回想在xx这三个多月的经历对我们来说都有不同的体会。

述职人：

20xx年xx月xx日

**副总经理述职报告六**

一、全年实现酒水营业收入2030691.76元

二、积极开展各项规章制度、服务技能、卫生知识和消防知识的培训工作，制定每周清洁重点工作，加强了管理工作，提高了员工素质改变了原来比较懒惰的工作习惯，改变了精神面貌。加强餐饮部安全保障工作，每日轮流值勤，检查包括卫生、安全、工程问题、考勤、工作的完成、开市收市情况等工作。有效检查工作和杜绝隐患的发生。此项检查工作是作为每个餐饮部员工的考核内容之一。

三、加强管理，提高管理水平，充实管理队伍。

1、建立考勤制度、例会制度、工作记录制度.

首先，实行上、下班打卡制、且做好每日员工的考勤的统计，对有迟到、早退和旷工的员工进行处罚，保证了酒店正常的工作的运行。

其次，酒店部门负责人每周召开一次行政例会，总结上周的工作，提出下周的计划;将每次会议的内容传达给每一位员工。酒店各部门之间也经常联络和协调有关工作。这样，就使整个酒店有了一个系统、完整的运作程序，从而提高了管理和工作的效率。

2、加强对管理人员的培训，提高管理人员水平。

首先，是根据管理的需要和酒店综合考评的结果，先后从一线员工提升了一批管理人员。部门主管.领班.经过调整，使我酒店的管理队伍得到了进一步的充实，也激发了员工的上进心。

其次，针对近期新提升的管理人员以及原有管理人员,进行一次业务技能.流程标准.以及执行力的培训。

3、针对我酒店部分员工服务不规范、不到位、服务意识不强和流动性比较大等问题，主要采取以下两点措施进行纠正：一是除酒店不定期举行全体员工的行为规范、仪容仪表、礼节礼貌、职业道德和酒店意识等方面的培训.还进行了一次服务技能、技巧的竞赛，结果还是比较理想的.二是为了保证酒店员工队伍的相对稳定性、工作积极性和员工的合法权益，酒店与所有的员工签定了劳动合同。

4、做好服务以及卫生检查，保证服务质量。质检部门人员，每周不定期去各部门进行抽查，好的进行表扬、差的进行批评或处罚。

5、提高安全意识，努力排除安全隐患，杜绝重大事故的发生。

6、加强员工思想教育。

酒店在抓业务工作的同时，还特别注重加强对员工的思想教育，使大家树立爱岗敬业、以店为家的`意识和良好的思想品质及职业道德。并对员工实行严格外加爱护的管理方式。比如：职工违反制度必惩，工作出色必奖，红白喜事慰问，生病住院探望及每季度的员工聚餐等。

四、扩大销售，树立良好的品牌形象。

a、刚开业时大厅酒席达到588元/桌,满10桌就可以送一桌,一周之内用餐.且每天有2种9.9元的特价菜

b、大厅因无宴席的情况散客比较少8-10月份青岛啤酒免费喝.一直以来大厅消费现金满100送50元消费券包厢现金满100送10元.对经常到酒店消费的客人办理贵宾卡.

c绿色旺府：我们创造健康，公司在益阳泉交河拓展了供应基地种植蔬菜，养殖土猪、土鸡，得到顾客的一致好评!，

五、9月份进行了一次评星动员大会.

六、做好重要的vip接待

餐饮部

丁维

20xx年x月x日

**副总经理述职报告七**

尊敬的各位领导、同志们：

一年来，在上级领导的关怀、指导下，在全体员工的帮助配合下，我圆满地完成了所分管的各项工作任务，下面从三个方面向各位领导和同志们汇报如下：

一、自身建设与主要业绩

今年以来，我根据自身工作实际需要，坚持理论学习不放松，一是始终坚持共产党员先进性教育的学习及时掌握党在新时期的路线、方针、政策，认真领会“十七”精神实质，并将其贯彻落实到工作实际中；二是加快知识更新，提高能力水平，我作为一名共产党员，注重学习各级领导的优良作风，学习先进员工的智慧和经验，学习经营管理知识和技能，不断提高解决实际问题和做好本职工作的能力，努力使自己成为本岗位上的行家里手，尤其是努力提高自己的政治素质，能够较好的掌握员工的思想动态，做好员工的.思想政治工作，能够做到公道正派、服务热情，在员工中树立了好的形象；三是当好经理的助手，自学维护班子团结，能够从大局出发，为搞好服务部各项工作出主意、想办法。

二、严格执行各项规章制度，做好分管工作

在工作中，我首先能够做到摆正自己位置，按照领导要求完成各项工作任务，在工作中能够作到严格把关，以精益求精的态度对待工作，同时也注重倾听职工群众的意见，群策群力的把工作作好。

作为副经理，我负责分管职工食堂的工作，中心食堂承担着700多名职工和领导的就餐及接待任务，饮食安全的重要性显而易见，不能有一丝疏忽；为此，我组织制定了各项管理制度和措施，从采购、验收、入库、出库等各个环节严格把关，做到万无一失。同时，在饭菜的花色品种上，我组织厨师及相关人员认真制定每周班中餐及窗口餐食谱，努力做到品种不重复、花色时时新。在接待任务工作上，我们根据各项接待标准，制定出菜谱，做到了标准虽有高

低，但质量、口味不变的原则。xx年年10月，生产服务中心食堂改造工程完工，新购置了一批高性能、高科技的设备，为此，我本着硬件升级、软件不能落后的原则，由供货商对厨师、服务员进行设备使用培训，使员工全面掌握各类设备的使用方法和操作规程。同时聘请专业人员对服务员进行了礼仪培训并严格进行筛选，把讲礼仪、懂服务的人员应用到工作岗位上，使食堂的服务达到了规范化。

同时，我还分管环卫及绿化工作，能够做到“六净一整齐”“六净”即墙壁净、门窗净、屋顶净、地面净、用具净、悬挂物净；“一整齐”即室内外物品摆放整齐。同时加强场区巡查，做到无废旧物品，垃圾日产日清，在全面清扫后，要求环卫工人必须随时进行保洁。绿化工作方面，坚持对草坪和花卉进行定期施肥、浇灌，并指定专人进行养护，做到了草绿花香。

三、存在的差距及努力的方向

虽然在过去的一年里做了一些工作，但仍存在很多不足，主要有以下几方面：

1、在员工的业务学习上抓得不够，投入的精力不多。

2、管理工作不够细致，缺乏创新意识。

在今后的工作中，我要把为主业搞好服务做为第一要务，发扬“认真负责、扎实苦干”优良作风，对领导交办的工作,保质保量完成，更加积极、努力的工作，为主业的发展和综合服务公司再上新台阶尽自己的绵薄之力。

以上，是我对一年来的工作总结，请各位领导、同志们给予批评指正。

**副总经理述职报告八**

尊敬的公司领导，各位同事：

大家好！

我xx年大学毕业以后，一直在厦门从事人事管理相关工作，相继任职于厦门松下电子信息有限公司人力资源部及厦门某国家机关部单位下属企业协会，曾经担任过：培训专员，培训主管，人事主管，企业协会秘书长职务。xx年8月25日，我进入××\*有限公司，安排我做人力资源部经理，主要负责绩效和培训工作。

8月25日―8月30日翻阅了公司组织结构，各部门职能，制度，岗位说明等文件，对公司的框架有了初步认识;

9月1日―9月6日根据自己对人事工作的认识及在对公司的初步了解中发现的问题，书写了《关于永新药业人力资源管理的设想》，全文分别从招人，育人，管人，留人，裁人几个部分加以阐述;

9月8日―9月13日根据对人事管理工作的设想，书写了《药业公司人力资源管理工作计划草案》，其中列出了十项重要工作，并写出具体实施方案，注意事项和责任部门，责任人等;>9月15日―9月20日计划深入员工，通过沟通的方式，以期更快的了解公司情况，更好的发现各部门制度在执行存在的问题。

9月19日―至今

⑴，19日第一次参加主管级以上会议，获知公司组织结构扁平化改革的信息，并接受上级交办的组织，筹备述职会议的任务;

⑵，起草会议方案，编写评分表格，完备相关材料，下达会议通知，主持会议;

在这短短的一个月里，虽然目前还在试用期阶段，但是我从进入公司一开始就当自己是正式员工，并积极的投入到了工作当中，因为做人事相关工作需要从全局上分析，从细节上把握，所以我迫切的想了解企业的决策和发展信息。

由于刚来公司不久，欠缺主动和各位的沟通，除了领导介绍的信息以外，其余几乎90的信息需要自己摸索，感觉速度太慢，在此也希望大家在今后的工作中，我们彼此增进沟通，多多配合。我即将开展的\'工作并不是我个人的工作，而是这个岗位的工作，是有利于大家，服务于大家的工作，是关系到下到每个员工，上到集团公司利益的工作，所以今后无论谁从事这项工作，都请大家多多支持。

一、对于绩效管理的认识：

绩效管理工作是人力资源管理工作中的核心工作，也是最有难度的工作，说难，是因为它涉及到公司上下每个员工的切身利益，处理不好甚至会起到消极作用。

很多情况下，人们会混淆两个概念―――――绩效管理和绩效考核。绩效管理是一个完整的系统，它由几个部分组成：设定绩效目标;绩效沟通与辅导;记录员工的绩效，建立员工绩效档案;绩效考核与反馈;绩效诊断与提高。由此我们不难看出，绩效考核只是绩效管理的一个环节。如果一味的追求绩效考核，使绩效考核脱离绩效管理的体系而独立存在，会使得绩效管理流于形式主义而失败。

我分析了一下，我们公司绩效管理中有四个角色：

副总裁：提供支持，推动绩效管理向深入开展;

负责绩效管理的人员（本岗位）：制定绩效管理方案，提供绩效管理工具，提供相关咨询和帮助，对绩效管理的实施，评估和改进进行组织等;

直线经理（主管）：绩效管理的直接责任者，对下属员工的绩效发展负责，帮助员工提升绩效能力，与员工保持持续的绩效沟通，辅导员工达成和超越绩效目标。

员工：绩效的\"主人\"，拥有并产生绩效。需要强调的是，绩效工作的执行好坏和直接管理者对绩效的管理认识之间存在重要的联系

存在的问题：岗位说明书不够准确，需要加以修改，补充;直接管理者对绩效管理认识不够;绩效沟通做的不够，有的员工对自己的绩效方案甚至到现在还不了解，对员工对绩效方案的意见和建议没有渠道收集和分析。

建议：尽快完善岗位说明，并对直接管理者进行绩效管理培训，定期改善绩效管理制度。

二、对培训的认识

在知识和人才的激烈竞争中，企业要想获得竞争优势，必须拥有一支高素质的员工队伍，同时高素质员工队伍的建立，需要企业不断通过培训提高其能力。

目前存在的问题：

1，中层管理者在管理能力，沟通能力等方面还有不同程度的欠缺，考虑到他们在企业中所处的地位，他们更有必要接受培训和指导;

2，新人试岗没几天就离开了，原因是没有人带领和告知他所面对的岗位职责，介绍工作相关情况，没有人带领他融入企业，这和新人培训有很大的关系，为了保证我们人员的需求数量，我们不能让经过严格挑选，面试的人员轻易流失，这方面我们需要加强;

3，窗口人员投诉过多，主要因为：礼仪不规范，销售技巧欠缺，工作态度不端正，这都关系到培训。

4，由于每日工作繁忙，工作之余还要学习，疲惫感导致员工热情不高，培训形同虚设。

建议：

1，加强中，高层管理干部的培训，课程设置上可分为：必修课程（本企业发展战略和经营目标，销售团队建立与管理，gsp质量管理，人力资源战略管理课程等），管理技能培训课程（时间管理，沟通管理，目标管理，团队建设等），提升和选拔培训。这部分将会使用一定的费用，考虑到培训的风险，公司可研究参加培训的员工先支付一部分培训费用，等课程结束取得优秀成绩，在公司工作满一定时期以后，公司再报销所有费用。

2，做好新人培训，其实新人来公司试岗期间就开始了我们的培训，要求各个部门必须有专人负责带领，告知工作地点，告知直接领导是谁，告知工作内容等，并对新员工对工作提出的问题耐心详细解答;

3，培训要有针对性，作为业务员，采购员，开票员是企业的窗口，工作中体现着企业的形象，必须规范礼仪，加强销售技能，改善工作态度，直接主管应该将此作为工作的重点;

4，只要能让员工掌握了该掌握的技能，形式和方法如何并不重要;

5，提高员工参与培训的积极性，建立公司人员培训档案，将培训经历和培训成果与个人考核，升职建立联系，建立激励机制，让员工感受到，公司重视对他们的培养，认可他们的进步，形成全公司整体学习，不断提高的良好氛围。

三、对助理工作的认识

除了绩效管理和培训工作以外，我还要完成副总裁交办的其他非预见性的工作任务。

在工作中我会注意自己副总裁助理的角色，对内要对副总裁负责，对外要做到谨言慎行，时刻注意自己的办公形象，言行，举止，着装要得体，做事高标准要求自己，在处理事务上，要思维严谨，执行迅速，保证工作及时，高效，无误的完成，平时要多学习管理知识，多锻炼心理素质，弥补知识缺口，加强自我能力的提高。

第四部分：是我对该岗位近期工作的初步规划

1，了解公司信息方面：我会通过两个途径进行了解，一个是参与修改岗位说明书，一个是加强沟通，交流。在确定岗位以后，我会按组织结构图，从上级到下级，和各个岗位负责人联络，修改岗位说明书，明确岗位职责，期间对于不懂的地方，我会求教于相关人员，在与各个部门人员的交流中加深对企业，对组织，对部门，对岗位的，对职能，对流程的理解;岗位说明书是每个员工工作的指导，是绩效管理和开展培训的依据，在进行修改岗位说明书这项工作中，我会和徐总沟通，明确每个岗位负责人的责任，目标做到部门与部门之间，岗位与岗位之间的工作没有空隙，做到合理分配工作，做到岗位职责明确;每个季度根据实际情况在内容上，加以微调。

2，绩效管理方面：岗位说明书确定以后，与领导研究讨论新一年绩效管理方案并实施。第一步收集员工对以往绩效管理的意见与建议，召开主管级以上会议，对现存问题加以整理和分析，研究有针对性的绩效管理方案―――――部门阶段型方案;第二步明确每个管理者在绩效工作中的责任与角色;第三步试行新方案三个月，三个月后针对问题改进，当绩效方案可以正式实施后，每季度根据岗位说明书及实际情况做微调。第四步每个月与全体员工面谈一次，加强公司和员工的沟通，促进绩效方案的优化，以及促进绩效方案的执行;第五步加强直接管理者对绩效的培训。

3，培训工作方面：第一步设计培训需求调研方案（包括对所需课程的分析，对培训对象的分析）;第二步拟定阶段性培训计划（视改革变动加以调整）;第三步做好培训费用预算;第四步组建内部讲师团队（各部门专业人士）;第五步组织开展培训，建立培训档案，与考核，升职挂钩;第六步对培训效果进行评估。第七步将培训结果纳入考核。目标做到，在严格控制培训经费的同时，提供员工所需要的培训，以期提高员工业务水平。

4，筹建接待处及文化角工作：提出设计方案，做好资金预算，把好购买设备质量关，把好书籍选购关，目标做到，给秘书提供良好，便利的工作环境;给来访客户提供良好的等待和休息的环境;给员工提供可以免费借阅书籍，不断学习知识技能，不断丰富自己的环境。

第五部分，对自己不足的分析

做事认真，主动，积极，但是做事考虑还不够周全，今后还需要不断学习。

**副总经理述职报告九**

市场部主要负责中心商务、产品销售、市场调查、市场开发市场渗透、反馈客户情况、采购信息提供、采购活动实施供应商管理等工作。

一、负责市场推广、宣传。

1、在公司发展战略规划的指导下，制定产品的市场推广计划和宣传计划及工程项目的推广计划，积极在xxx区各个单位推广信息化建设解决方案；

2、积极开拓市场，并加强市场渗透，运用各种有效促销方式或商务手段，确保市场的占有率。

3、制定市场宣传策略，监督广告投放，实施媒体传播计划，制定并实施活动方案。负责商品广告的费用预算，主持制作、策划、委托设计、发布公司产品简介，并对公司广告品等宣传材料进行审查，并及时评估广告效果，并及时做出调整；

4、开展对外与业务和产品相关的宣传、公关活动，及时准确掌握社会公众对公司的意见，并反馈到公司，进而提出对策。

二、负责在区内建立、健全营销网络。

1、负责公司客户资料的建立、保存和分类管理。负责客户情况收集，客户应用情况的`调查，协助质量部门进行客户满意度的调查；

2、负责市场调研与市场预测工作，及时掌握市场行情动态、价格趋势，监控竞争对手，对重大市场变动和政策变动情况及时上报公司主管领导，并负责将市场分析情况及销售情况总结提交决策层；

3、负责将市场调研与市场预测结果反馈到相关部门，相互沟通、探讨，并协助研发部对新产品的研制、开发、包装，提供基于行业的定制开发服务需求，以及时最大限度地满足客户需求；

4、负责客户关系的建立，签定合同，以及合同执行中业务部门或项目组所需要提供的客户方资源协调。

xxx区信息中心市场部xxx\*年利润指标，完成xxx万合同金额，利润完成xxx万。实施目标及计划：

一、区内市场方面：详细调查、了解区内各委、办、局的信息化建设现状，认真了解客户需求，对已经建立局域网等设施的单位了解其应用情况，听取客户意见，建立客户档案；与其他部门合作，针对不同的行业、针对客户单位的不同情况，提出适宜的信息化建设解决方案；与其它部门合作积极推广我们的新技术、新产品；

二、区外市场：整合信息中心已有产品和资源信息，进行同类产品比较、优劣式分析，制定推广计划，推动现有软件产品和工程产品的销售，了解市场动向，向开发部门提出方向性建议；积极和其他it企业建立联系，争取建立优势互补的合作关系，借助他们的渠道销售我们的产品和服务；把握现有的客户，随时跟踪客户对产品的使用情况，做好客户跟踪、反馈工作。

**副总经理述职报告篇十**

尊敬的的领导、各位同仁大家好：

这一段时间，我们的工作重心放在了新门市的建设上。在公司领导的关怀指导下，在各位同仁的大力支持下，各项工作有条不紊的进行者。感谢各位领导、各位同事对我们的帮助和支持，我代表东简良全体员工向你表示崇高的敬意！

搬家是一个繁重的工作。从一开始的选址，工程设计，工程建设，再到门市的总体规划。我们无不付出了心血和汗水。为了选取一个好的场地，我们走了好多地方，也听取了公司领导、员工和部分客户三方面的意见。我们又通过关系，找到了市规划局，了解了市政府的近期和远期规划情况的，确认不在拆除范例之内，我们才签了合同。三年大变样的工程，让我们措手不及，所以我们很谨慎。因为这一次固定资产投资很大，如果不能保证我们的正常租赁年限，我们的损失将不可挽回。这也是我们最为担心的一个问题。

在搬家过程中，我们坚持一个原则：那就是少花钱多办事。勤俭办厂是我们的宗旨。追求效益的最大化是我们的核心目标。能自已做的工作，绝不外包给别人。原材料的.购我们货比三家，自已不懂得地方虚心向别人请教，以降低.购成本，为公司节约每一分钱，把钱花到最需要的地方。在施工过程中，做好监.工作，严格按照图纸施工，绝不吮需出现偷工减料现象。赶工期，催进度，始终把工程质量放在首位；达不到合同标准决不验收。在这里我们要感谢房地产的同仁们，帮我们设计了图纸，做了工程造价预算，帮了一个大忙，对我们以后和施工方的交涉起了一个指导性的做用。再一次表示感谢。感谢合益荣这个温暖的大家庭。

这一次搬家对我们来说是机遇也是挑战。搬家对我们来说是一种损失，造成一些费用的支出和小客户的流失。由于经营场所的变更，我们的三证需要重新办.，公共关系需要重新维护等等。一系列问题，需要我们去做。但是，我们也应该看到有利的一方面。中包装已进入一个快速发展的黄金期。原先的洗桶方式‘生产状况，早已满足不了市场的需求。市场对中包装有了更高的要求。我们应该与时俱进，开拓创进，以自已的新产品、新形像、新技术来占领市场，引领市场，而不是追随者，有句话说的好，领先一步是财富，落后一步是报复。我们合益荣要做市场的领跑者。

现在工程建设已接近尾声，办公楼已经峻工。生产车间已经彩钢封顶，生产设备已运到现场，地的硬化正在积极协商中。可以说，万事俱备只欠东风。

世界上没有完美的个人，只有完美的团体，一个人的力量是渺小的，只有依靠团体的力量才能将一个企业做大做强。因此，要以情感人、以.动人、以心用人、以诚留人，充分调动所有员工的积极性和主观能动性，凝聚人的价值取向，为一个共同的目标而努力奋斗。我们从以下六个方面来管理员工，来建设团队。

1.严以律已，宽以待人。在工作中身先士卒，冲在前面，当好教练，做好示范，凡要求别人做到的，自己首先做好。以做到人人为公司，公司为大家，形成一种积极向上的良好风气。

2. 三管三不管。事关大局的事，管；影响公司形象的事，管；有损公司利益的事，管。管则管严，不留余地。个人私生活的不管；个人习惯不管；与公司无关的事不管。不求全责备，不管小节。给员工留好个人发展空间。

3. 建立共同的.目标。目标让人专心做事，有目标才能把人才聚.在一起，才能让员工感觉自己是公司的主人，才能充分调动员工的主观能动性，才能真正为公司出谋划策。把个人利益和公司利益紧密结合起来，厂兴我富，厂衰我贫，公司兴旺员工有责，才能形成一个生机勃勃、团结奋进的优秀团队。

4. 加强员工培训，优化资源配制。知人善任，量才使用。为员工打造一个优秀的平台，让员工有用武之地。实现企业和员工的双赢，互惠互利，共同发展。

5. 以情感人，以.服人。要做有情的领导，无情的管理，绝情的制度。健立健全科学的规章制度，个人成绩与绩效考核挂钩。充分体现公正、公平、合.。也体现了我们公司文化，天道酬勤，大胜在德。

6. 容人、爱才，要有宽大的胸怀。度量大小与人才效益成正比；金无赤足，人无完人，爱才，除爱其能产生效益之才，不妨也爱其无碍大局的偏激与帅性，惟其扬长避短，才能让员工有知遇之感，有归属感、稳定感，工作起来才能产生爆发力；让人感到公司既是纵横驰骋、痛快淋漓的战场，也是休憩的港湾，温暖如家。也是值得奋斗一生的地方。

做为一名副经.，做为经.和员工的一个沟通桥梁，一个连接纽带。一定要做好沟通、协调工作，为企业把好关。协调好经.与员工的关系，解释经营者决策意图，主动倾听员工的意见和建议，积极疏导不满，把经营者意图变成员工行动。避免内耗，增强公司合力，发挥最大的效益。做一个名副其实的副经.。

雄关漫道真似铁，而今迈步从头越。新门市落成之后，将为东简良经营部的发展注入新的活力。对东简良来说是一个转折点，也是一个新的起点。是东简良经营部二次创业的开始，将面临新的挑战。我相信不久的将来，在公司董事会正确领导下，在经营部员工团结奋斗下。东简良经营部，必定立足石家庄，辐射全华北。成为合益荣公司最璀璨的一颗明珠。

**副总经理述职报告篇十一**

尊敬的公司领导:

时间飞逝、日月如梭，转眼又到了20xx年年终，新年的钟声即将响起。一年来在各位领导的关怀指导和其他部门同仁的大力支持下，本人带领程工程部全体员工，按照公司的统一布署和要求，以部门管理、人员分工、现场管理为目标全面履行工程部管理职能，在工程管理工作中认真负责，勇于创新，协调配合，较好地完成了公司下达的各项任务，工程部的全面建设也跃出了一个新台阶，完成了大量工作，取得了不小成效，也积累了一些经验教训。下面扼要把我一年来工作中所取得的成绩向领导及同志们做以下汇报:

(一)项目监理招标

今年根据项目的开发计划，我部门配合项目完成了凯悦a-08地块、a03地块创新街小学;万通项目二期安置区b-8、a-5、a-6地块的监理招标、考察、谈判、合同签署。

(二)编写工程管理制度

编制完成《工程奖罚管理办法》、《工程检查记录管理办法》、《工程量化考核指标修订》、《工程监理管理办法》的制定，并对《永恒工程管理制度》进行了重新修订。

(三)召开工程专题例会

20xx年我部每月组织集团招采、成本、物业公司及各项目公司参加工程月度专题例会，汇总每月工程进度情况，处理、协调工程类工作，讨论下月工作计划安排，跟踪问题的落实情况等，解决工程中存在的实际问题。

(四)开展河北、北京等异地项目公司的工程管理。

按照集团年初的战略布署，将河北、北京项目纳入到集团统一管理中。今年八、十月份，我部在集团分管副总裁的带领下，工程、招采、成本部联合开展了对河北、北京异地项目公司的检查。以河北项目公司、北京森林假日项目公司为基础，初步开展了异地项目公司管理模式的探索，并编写了《异地项目公司管理办法》。

(五)部门内部管理

为提高员工的管理能力及创新能力、激发工作积极性、增强员工危机感和责任感、选优提干。部门今年在内部推行轮流执行经理制度，让每个员工做为执行经理，对部门的日常工作进行管理，以此锻炼员工的管理、执行及决策能力。为集团培养全能型管理人才、践行企业文化、体现团队凝聚力。

(六)外部管理

我部门人员要求注重交流沟通、内部团结。要求在工作中对外时，提前协商，统一口径。在廉政建设方面，要求部门员工与项目上不发生经济往来，不接受项目上的宴请，切实遵守集团的规章制度。

(七)工程质量管理

我部定期对各项目进行检查。平均每周不少于一次，重点工程加大检查频率。通过检查，及时纠正项目公司管理中存在的疏漏和错误之处，并向项目公司及时传送《工程检查记录表》，同时做好监督和回访。在抓问题的整改同时，也积极发掘和树立典型，并编写优秀做法，供其他项目公司学习。总体来讲，我司工程质量除少数项目外，大多数项目公司质量一般，仍存在较多工程质量通病。有喜有忧。没有太多亮点，今后要加大管理、奖惩力度。

(八)工程安全管理

20xx年集团各项目公司安全生产形势稳定，没有出现重大质量安全事故。重点加强了对万通b-5、6;凯悦项目开发区这两个工程的深基坑安全监督管理工作，组织进行了各项目公司汛期、冬季施工安全专项检查工作。在平常的日常工程巡查中，及时对检查发现的安全问题进行提醒和预警，事后加强跟踪落实。

(九)工程进度管理

各项目公司上半年工程进度基本达到了目标要求，重点工作节点均达到了集团要求。如凯悦项目开发区7x-10x楼按计划达到了五月份开盘;2x-6x楼克服总包单位调整，工期压力极为紧张的重重困难，九月份工程达到5层预售节点的要求。万通项目克服年后总包单位劳动力不足的压力，按计划达到了八至九月份5层封顶节点的要求。在协助项目公司解决以上问题时，工程管理部多次到现场参加工作协调会，解决项目困难。

(十)在集团推广新技术、新材料、新工艺

根据集团的.要求和各项目工程的实际情况，我部门进行了新工艺新材料的推广，编写了如下作法:《现浇混凝土空心楼盖工程做法》、《混凝土无缝施工新技术》、《建筑行业十大新技术新工艺、新材料》、《喷涂速凝防水涂料》。通过新技术的编写和推广，不但提高了员工的专业素质，而且促进了集团整体工程水平的提高。

(十一)开展培训工作

今年我部门为了提高员工的综合素质，完善知识结构，增强综合管理能力、创新能力和执行能力，相互间开展工程技术交流。专门组织对项目公司及相关部门的培训工作。包括:《工程管理与质量通病防治》、《电梯安装基础知识及使用管理与维护保养》、《工程管理制度》、《project软件与工程进度计划的编制》的培训。

(十二)举行工程技术比赛

由工程管理部和万通项目工程部共同组织举办《万通b5、6地块审图比赛》，由工程管理部和人力资源部共同组织举办《建筑工程安全知识竞赛》都取得了良好效果，不但丰富了大家的业余文化生活，同时也提高了员工的专业及管理知识。

(十三)加强对各项目监理的管理

在项目管理中，我部将监理单位纳入项目管理范畴，让监理公司参与工程检查，并开展工作交流。集团工程管理部定期参加各项目的监理例会，同时与项目监理积极进行座谈，详细了解近期的工程情况，支持监理的正常管理工作。

(一)部门明年继续推行执行经理制度，内部工作充分放权，对部门员工的锻炼还要加强，在实践中提高能力，加强岗位技能培训，多提供锻炼机会，提拔优秀人才。

(二)河南省内各项目公司推行量化指标考核。将《工程奖罚管理制度》与量化考核制度相结合，进一步做好奖励优胜，处罚落后的工作，调动广大项目公司工程技术人员的工作积极性，留住人才，稳定工程技术团队。

(三)加强与物业公司、项目公司的工作联系。每月与物业公司、项目公司座谈一次，了解工程上存在的问题，协助解决问题，并在施工过程中注意加强预防管理。

三、对集团发展的建议

(一)项目公司所报的工作进度均留有一定余地，但集团又没有标准限制，考核目标难度较低，对集团管控造成影响。工程进度计划管理应逐步建立集团统一标准，建议集团组织各部门、项目公司制定项目开发工期定额，合理控制开发周期，合理考核、奖励，提高管理效力。

(二)影响集团发展的关键因素是管理方法、手段，集团除应加大各级领导层管理方面的培训工作外，同时应尽快建立对管理工作进行奖励的相关制度，(集团现在还没有管理方面的奖励制度)，推动管理工作更上一步台阶。

尊敬的各位领导同事们:

20xx年的钟声马上到来，下面对一年来的工作学习情况进行汇报，请评议。

我是xx工程项目经理，我的职责是完成公司下达的各项任务和履行合同义务，监督合同执行，处理合同变更，把项目各方统一到项目目标和合同条款上来，主要负责项目的工期，质量，安全等项目管理。在公司领导的支持和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，突出施工生产管理，以提高队伍素质为重点，以强化管理为手段，抓好项目管理工作，支持党组织抓好思想政治工作和党建工作，加强自身的道德品质修养，使我项目部员工的思想政治素质不断提高，管理工作不断进步，较好地完成了各阶段施工生产任务。

xx工程是公司在建的最大的单体工程，我作为项目负责人面对重重困难，施工迎难而上，克服了等诸多困难(如资金紧张，物资，人员较少等等)施工进度按项目部制定计划完成。

1、积极采取的措施，精心组织、精心管理，进一步完善各项安全质量规章制度、完善管理体制。通过xx工程两年来的施工生产实际，进一步完善安全、质量等管理体系，建立安全质量月检、旬检、日检制度及整改制度。项目部设立一名专职安全员，将安全工作提高到了前所未有的高度，取得了省级文明工地的称号。质量方面，绝不放松，强化施工过程控制，设立了专职质检员，坚持施工质量检查制度，严格执行“自检、互检、交接检”的三检制度，使质量问题在每道工序作业中都能得以有效控制。

2、提高生产效率，降低生产成本

通过不断完善施工工艺，合理安排人员，精心组织，精心施工，在全体员工的努力下，施工产量不断提高，效率不断提升。主体施工阶段达到六天一层的速度。

3、文明工地建设

继续加强现场文明施工管理，专门进行文明工地建设相关工作，保持工地卫生清洁，使道路干净畅通，洞内道路干净整洁，在渗水较大，无轨运输的情况下随时都可穿皮鞋进洞。各种设备物资标识齐全，堆放有序

4、及时总结，及时调整

项目部定期组织进行安全、质量、环水保等有关方面的检查与总结，总结成功的经验和存在的不足，成功的加以推广，不足的采取措施防止再犯，使工作在一个良好的循环状态中前进。以质量保安全、以安全保进度，全面细致，人性化的管理，以人为本，有制度、有落实，人人重视安全质量，人人实施安全质量。

5、注重自身修养，努力做好表率。

领导的行动就是无声的命令，“其身正，不令而行”。因此，我把加强自身修养，努力做好表率，做为实现领导的重要方法。不断丰富知识，提高工作能力。认真履行岗位职责，精心做好本职工作。严格约束自己，力求做到公平公正。自觉遵守各项规章制度，不搞特殊化，注意勤俭节约，办公条件因陋就简，控制奢侈浪费。工作中实行“对事不对人”的原则。

自己虽然做了一些工作，但与上级领导的的要求和岗位职责相比，还有不小的差距。

分析其原因(1)进度压力大，造成人工、材料、机械设备投入过大。

(2)面对的业主比较苛刻，项目管理需不断完善。

(3)资金紧张、环境恶劣、造成材料成本加大。

以上说明我的工作力度还不够，这些需要在今后工作中改正。

**副总经理述职报告篇十二**

尊敬的公司领导：

您好！

在20xx钟声敲响实际，本人现将自身来到\*\*\*\*江西分公司8个月的工作历程做个简单的汇报，请您评议：

首先是对于行业的认知及工作技能的增长。刚从学校大门走出的我，初识零售行业，不懂业态分布，更不懂超市的基本知识。机遇让我遇见北京华联，给了我人生的起步。在这里，我懂得了零售业态的分布（大型超市，7-11，仓储会员式，百货店，山姆会员店，购物广场等）；学会了超市的基本知识，比如商品陈列的一些基本原则，商品的基本单品分类，盘点的流程及过程控制等。当然更主要的是我在华联生鲜f1大组所学到更加细致的东西：

1，蔬菜及水果的大类小类分类。比如蔬菜大类分叶菜类，根茎类，果实类，菇菌类，大类下又分大青菜小青菜冬瓜南瓜等各项单品。

2，蔬果的陈列原则。分类原则，质检原则，丰满原则，色彩搭配原则，防损耗原则，先进先出原则等。在蔬果首先要注重的是先进先出的原则，工作中就常常遇到由于疏忽该原则导致的损耗。前些日子就报废了一些油菜柳，如果严格按照先进先出原则，就可以减少一些不必要的损耗。

3，蔬果的收货及上货管理。收货主要涉及到蔬果品质的把关，上货方面关注的是卖场地堆及台面商品的缺货补货情况。

4，盘点。盘点是定期或不定期地对店内的商品进行全部或部分的清点，以确实掌握该期间内的实际损耗。生鲜周周盘。盘点在真实准确的基本原则下进行，能够及时的掌握在周期内的损耗情况，能够及时得知损耗大的个别单品，以便在下一个周期内加强管理，控制损耗。最近的盘点中发现芽白菜，本地大蒜，包菜，玉米棒等单品损耗比较大。因此我们在日常的工作会更加关注这些单品。同时盘点能够发掘并清除滞销品、临近过期商品，整理环境，清除死角。每次生鲜周盘我们都会进行大扫除，以便为顾客提供一个干净整洁的购物环境。

其次是社会能力的提高。在工作中我也学会了很多为人处事的方式方法，处理上下级级搭档之间关系的能力等。毕竟刚从学校出来的我什么也不懂，而社会

和学校又有很多地方不一样，所接触的群体各异，因此工作为我的成长提供了一个很好的平台。

第三，管理能力的提高。在f1努力工作几个月后，很高兴的被公司提为领班的职务，在担任该职务期间慢慢的接触到了管理。主要包括卖场布局的控制及员工的管理两个方面。蔬果在早上晚间都有高峰期，一旦疏忽将直接影响到销售。因此，在工作中要高度警觉，从大局着眼，又不能忽视细节。刚做领班的时候，专业技能不够，管理能力不行，遇到过很多的问题。比如收水果的时候没有把关，让供应商给忽悠了，收了烂货直接导致公司亏损。比如威性不够，第一次排班的时候员工怨声载道，不听从指挥。所谓吃一堑长一智，在工作的平台上不断的.磨练下，自身的管理能力也不断的提升，慢慢的也上了轨道。

第四，服务意识。零售业就是服务业，我们的主旨就是服务顾客，力争让每一个顾客开心购物。我们的目标就是创造一连串的顾客，形成稳定有力的市场。所以当我们站在卖场的一角，我们的一言一行将直接影响公司集团的形象。这一点在我们北京华联上海路店显得尤为重要。也许是公司所处地段人们的平均生活水平及人员素质的关系原因，直接致使我们卖场员工极度缺少服务意识。所谓一方水土养育一方人吧。因此，在接下来的工作中我们都要更加重视服务，把北京华联的老牌子老脸面赢回来。

除力以上几点之外，同时也发现了自身的一些不足。主要表现在专业知识不够，季度大盘的流程管理不够明确，员工管理方面过于柔和，卖场布局控制不够精细不够及时，领导决策的执行不够及时，收货把关力度不够，水果大分类不够明确。在新的一年里，我想我会努力朝着这几个方向提升自己，争取更好的把工作做好！

**副总经理述职报告篇十三**

尊敬的各位领导、同仁们：

20xx年9月，我由xx销售服务有限公司调到xx销售部经理。在公司领导的关心和支持以及同仁们的协助下，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仁们的信任。下面，我向大家简单报告工作情况。

作为销售部经理，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。

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。

在公司领导的带领下，我带领本部门同仁，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，xx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。

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，就必须依靠全体同仁，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，为其他同仁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，对其他同仁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，也取得了同仁们的理解和信任，取得了很好的效果。

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仁们行为的标尺。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，也希望全体同仁对我今后的工作给予支持和监督。

谢谢大家。

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！