# 地产集团经理述职报告范文推荐46篇

来源：网络 作者：岁月静好 更新时间：2024-01-30

*地产集团经理述职报告范文 第一篇公司生产和质量安全工作繁杂，从接手生产部和质量安全部工作至今首先从生产部和质量安全部履行工作职责入手，以身作则，严格内部管理。具体工作情况如下：1、生产部和质量安全部工作进行了具体分工，细化了各项工作，强化了...*

**地产集团经理述职报告范文 第一篇**

公司生产和质量安全工作繁杂，从接手生产部和质量安全部工作至今首先从生产部和质量安全部履行工作职责入手，以身作则，严格内部管理。具体工作情况如下：

1、生产部和质量安全部工作进行了具体分工，细化了各项工作，强化了职责，明确了责任，形成了团结一致，高效运作的氛围。

(1)、根据每个人的特点、专长、工作能力与水平，细化了每个人的职责和任务，充分发挥每个人的专长，挖掘每个人的工作潜力，强化了每个人的职责和责任，对每个工作要点都指定专人负责，做到事事有人管，人人有专责，从而使生产部和质量安全部的各项工作都有了质和量的提高。

(2)、从十一月份接手公司生产和质量安全起坚持周三召开部门会议，传达公司例会精神及生产部和质量安全部周工作安排，进行工作研讨，了解意见及建议、解决工作难点。

(3)、组织本部门员工每天利用晨会十分钟传达学习公司制度及相关知识，使员工详尽掌握本公司制度与相关知识，从而保证监督检查过程中做到有理有据。

2、公司人才招聘及人才调配，并对公司员工进行业务培训。

(1)、及时掌握各部门的人才需求，采用“按需定量、严格要求”的方法引进人才，从十二月份起开始招聘人员，至今面试者共计13人，其中录取5人，全部进入生产部、2人待通知。

(2)、为提高公司员工的工作积极性，组织全体员工于十一月15日进行了技能考试以此作为工资考核的依据之一，对部分技能较差的员工进行在岗培训，利用传、帮、带的方法使员工技能迅速提高。

3、草拟相应的公司管理制度，并将已通过的制度上墙。

从十一月份起至今，质量部草拟了质量管理办法、生产部草拟了绩效考核制度、奖金管理补充办法、部门工作职责制度、会议管理制度等共4部管理制度，质量管理办法、绩效考核制度、奖金管理补充办法、部门工作职责等制度上墙。

4、维护公司工作环境，加强安全工作。

严格监督、检查生产车间环境卫生，定期全面清扫，保证工作环境清洁。每天上下班巡视水、电，气、门窗等设施，对出现的问题及时解决，以保证生产车间安全。

作为主管人员，我的一言一行对公司人员的精神面貌、工作水平及工作做作风都起着至关重要的作用，所以工作中我不断加强学习，不断提高自己的管理水平，文化专业知识和业务能力，不断改进自身工作方法和工作作风，努力提高工作效率，从而带动公司员工共同提高。

上述工作我只是摘其重点进行了汇报，不可避免有许多疏漏，还有许多不尽事宜，请领导及同事多提宝贵意见，如果说取得些许成绩，也是在公司领导关怀下，各部门支持以及生产部和质量部全体成员共同努力工作的成果。

1、协调平衡工作不理想，有些事情协调的不全面、不到位，平衡的不尽合理，影响了工作质量。

2、文件质量有待提高，核搞、校稿不严，草拟的制度不够严谨。

3、细节问题处理不到位，应加强改进。

1、经验，进一步明确公司生产和质量安全工作的指导思想，紧紧围绕公司的经营理念，牢固树立服务思想，为公司各部门做好服务工作。

2、结合实际，提高生产部和质量安全部的整体工作水平，以服务、指导、求实、高效为原则。严格执行公司各项规章制度，做好生产、质量、安全等工作的管理。

3、努力提高沟通与协调工作，深刻领会领导思想，进一步做好监督、检查公司各项决议、决定、指示的落实与执行情况。

4、做好领导交办的各项事宜，按领导要求及时处理好突发事件。

**地产集团经理述职报告范文 第二篇**

不知不觉中，20xx已接近尾声，加入房地产发展有限公司公司已大半年时间，这短短的大半年学习工作中，我懂得了很多知识和经验。20xx是房地产不平凡的一年，越是在这样艰难的市场环境下，越是能锻炼我们的业务能力，更让自己的人生经历了一份激动，一份喜悦，一份悲伤，最重要的是增加了一份人生的阅历。可以说从一个对房地产“一无所知”的门外人来说，这半年的时间里，收获额多，非常感谢公司的每一位领导和同仁的帮助和指导，现在已能立完成本职工作，现将今年工作做以下几方面总结。

>一、学习方面

学习，永无止境，这是我的人生中的第一份正式工作，以前学生时代做过一些兼职销售工作，以为看似和房地产有关，其实我对房产方面的知识不是很了解，甚至可以说是一无所知。来到这个项目的时候，对于新的环境，新的事物都比较陌生，在公司领导的帮助下，我很快了解到公司的性质及房地产市场，通过努力的学习明白了置业顾问的真正以及职责，并且深深的喜欢上了这份工作，同时也意识到自己的选择是对的。

>二、心态方面

刚进公司的时候，我们开始了半个月的系统培训，开始觉得有点无聊甚至枯燥。但一段时间之后，回头再来看这些内容真的有不一样的感触。感觉我们的真的是收获颇丰。心境也越来越平静，更加趋于成熟。在公司领导的耐心指导和帮助下，我渐渐懂得了心态决定一切的道理。想想工作在销售一线，感触最深的就是，保持一颗良好的心态很重要，因为我们每天面对形形色色的人和物，要学会控制好自己的情绪，要以一颗平稳的、宽容的、积极的心态去面对工作和生活。

>三、专业知识和技巧

在培训专业知识和销售技巧的那段时间，由于初次接触这类知识，如建筑知识，所以觉的非常乏味，每天都会不停的背诵，相互演练，由于面对考核，我可是下足了功夫。终于功夫不负有心人，我从接电话接客户的措手不及到现在的得心应手，都充分证明了这些是何等的重要性。当时确实感觉到苦过累过，现在回过头来想一下，进步要克服最大的困难就是自己，虽然当时苦累，我们不照样坚持下来了吗？当然这份成长与公司领导的帮助关心是息息相关的，这样的工作氛围也是我进步的重要原因。在工作之余我还会去学习一些实时房地产专业知识和技巧，这样才能与时俱进，才不会被时代所淘汰。

>四、细节决定成败

从接客户的第一个电话起，所有的称呼，电话礼仪都要做到位。来访客户，从一不起眼的动作到最基本的礼貌，无处不透露出公司的形象，都在于细节。看似简单的工作，其实更需要细心和耐心，在整个工作当中，不管是主管强调还是提供各类资料，总之让我们从生疏到熟练。在平时的工作当中，两位专案也给了我很多建议和帮助，及时的化解了一个个问题，从一切的措手不及到得心应手，都是一个一个脚印走出来的，这些进步的前提涵盖了我们的努力与心酸。

有时缺乏耐心，对于一些问题较多或说话比较冲的客户往往会针锋相对。其实，对于这种客户可能采用迂回、或以柔克刚的方式更加有效，所以，今后要收敛脾气，增加耐心，使客户感觉更加贴心，才会有更多信任。对客户关切不够。有一些客户，需要销售人员的时时关切，否则，他们有问题可能不会找你询问，而是自己去找别人打听或自己瞎琢磨，这样，我们就会对他的成交丧失主动权。所以，以后我要加强与客户的联络，时时关切，通过询问引出他们心中的问题，再委婉解决，这样不但可以掌握先机，操控全局，而且还可以增加与客户之间的感情，增加客带的机率。

>五、展望未来

20xx这一年是最有意义最有价值最有收获的一年，但不管有多精彩，他已是昨天它即将成为历史。未来在以后的日子中，我会在高素质的基础上更要加强自己的专业知识和专业技能，此外还要广泛的了解整个房地产市场的动态，走在市场的最前沿。俗话说“客户是上帝”，接好来访和来电的客户是我义不容辞的义务，在客户心理树立良好的公司形象，这里的工作环境令我十分满意，领导的关爱以及工作条件的不断改善给了我工作的动力。同事之间的友情关怀以及协作互助给了我工作的舒畅感和踏实感。所以我也会全力以赴的做好本职工作，让自己有更多收获的同时也使自己变的更加强壮。总之，在这短短半年工作时间里，我虽然取得了一点成绩与进步，但离领导的要求尚有一定的差距。

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业务员和同行学习，20xx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20xx年销售情况和市场变化，自己计划将工作重点放在中重点类客户群。

（二）针对购买力不足的客户群中，寻找有实力客户，以扩大销售渠道。

（三）为积极配合其他销售人员和工作人员，做好销售的宣传的造势。

（四）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，为企业的再发展奠定人力资源基础。

（五）加强自己思想建设，增强全局意识、增强责任感、增强服务意识、增强团队意识。积极主动地把工作做到点上、落到实处。我将尽我最大的能力减轻领导的压力。

（六）制订学习计划。做房地产市场中介是需要根据市场不停的变化局面，不断调整经营思路的工作，学习对于业务人员来说至关重要，因为它直接关系到一个业务人员与时俱进的步伐和业务方面的生命力。我会适时的根据需要调整我的学习方向来补充新的能量。工业知识、营销知识、部门管理等相关厂房的知识都是我要掌握的内容，知己知彼，方能百战不殆。

（七）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。

今后我将进一步加强学习、踏实工作，充分发挥个人所长，扬长补短，做一名合格的销售人员，能够在日益激烈的市场竞争中占有一席之地，为公司再创佳绩做出应有的贡献！

**地产集团经理述职报告范文 第三篇**

一、准确判断市场，把握营销战略方向

(一)市场现状分析

1、包头作为中国西北三线城市，房地产市场发展较为缓慢，20xx年供应量大幅上涨，成交量下滑，导致供求关系失衡，出现供大于求的局面，市场消化缓慢，当地销售最好的项目，年销售不足10万平方米;价格方面，进入xx年，价格有所下降。整体市场尚处在初级阶段。

2、包头项目产品体量大，销售周期短，业态复杂，项目住宅产品全部为高层，由于包头风沙气候严重，客户对高层抗性较大，因此高层产品销售风险较大。

3、当地媒体资源匮乏，媒体公信力不强，购房人群对房地产广告敏感度低;包头市场房地产项目营销推广不规范，营销手段单一，媒体广告效果差，客户对广告信任度低。

4、房地产市场缺乏对大品牌开发商的认可和追捧，品牌号召力作用不大，发挥万达品牌效应需从基础推广做起。

5、包头市政府行政效率高、拥有良好的行政口碑，包头万达广场是市政府重点招商引资项目，有着良好的政府合作关系基础。

(二)进行准确产品定位

20xx年第二季度，包头项目完成了历时1个月的区域市场深入研究，包括竞争个案的客户构成、产品规划、推广策略、销售情况等。通过充分的市场研究，并吸取集团各方面专家的宝贵建议，我们于5月初调整了项目规划，考虑到包头市场对高层产品抗性大的实际因素，将原8栋33层规划调整为10栋，形成楼层高分别为33层、30层、21层、17层的错落规划。

(三)确立基本营销原则

基于以上市场判断，包头项目在总体营销战略上，确立了以下工作原则，并严格执行：

1、确定事件性营销推广主线：以各种推广活动和营销活动作为项目营销主线，直达目标客户和当地政府、媒体等具有影响力的人群，形成口碑效应，快速建立品牌形象，实现城市综合体价值的实效推广，策略性使用媒体进行推广配合。

2、严格按集团标准营销动作执行各项营销体验活动，吸取和应用集团以往项目营销操作的成功经验。

3、以政府关系营销为突破口：携手政府做活动，借助政府公信力强势推广万达集团品牌形象和万达广场项目形象;整合政府资源促销售，带动市场销售快速展开。

对我们开盘前的营销工作，用一句话总结就是：用标准营销动作搭伙政府，做事件营销。

>二、结合项目特点，严格执行集团标准营销动作

(一)强势形象入市，为万达实力正名

包头房地产市场品牌号召作用薄弱，如何挖掘和利用万达品牌实力，形成客户对万达品牌的追捧?我们在品牌传播和推广节奏方面，做了以下突破：

1、户外迅速布点：在三线城市，户外的作用功不可没。20xx年x月底，12块户外广告相继出街，基本覆盖了包头市主要街道和地区，为项目的品牌宣传奠定了良好的基础。

2、房交会先声夺人：创造性采用8平方米LED大屏幕作为展位主背景，播放万达集团宣传片，音效震撼全场，初次亮相给包头市民带来深刻体验;外场舞台由主持人与参展人群进行互动活动，同时配合精彩演出，使包头购房意向人群近距离了解万达，体验万达。

3、软文八连版解读万达：长达一个月主流报纸媒体连续报广，带给包头市民震撼的广告方式体验，促使包头市民从认识万达到了解万达、了解万达广场的价值所在，对万达集团实力形成深刻体会，也实现了推广重点由集团品牌到项目推广的过渡。

经过6月、7月的体验活动推广，成功实现了万达企业品牌在包头落地，达到了万达品牌在包头广泛认知的效果。在售楼处尚未开放的情况下，通过推广积累目标客户达千组。

(二)绝对中心地段，价值为你而来

作为包头市唯一的城市综合体项目，包头万达广场的亮相必须定位于城市战略发展的高度，凸显城市综合体对区域板块价值的提升。为将项目所处银河广场板块的绝对中心价值发挥到极致，我们携手政府举办了首届城市发展峰会及千人产品推介会。

1、携手政府热炒板块：首届城市发展峰会邀请国内知名房地产专家、政府领导、主流媒体与意向客户，共同展望万达广场建成后包头市青山区银河板块的发展前景;政府领导做万达广场的代言人，强调招商引进万达广场的重要性。此次峰会不仅影响到包头市政府各个层面，并将项目的推广与政府公信力完美结合，最大程度上影响到包头市最具影响力的人群，使万达广场在包头有口皆碑。

2.解读产品诠释价值：产品推介会上，包头万达广场产品正式公开项目公司开发设计部、工程部、营销部及商管公司以各方面对项目产品进行了全方位解读，引起客户的极大关注，当天与会意向客户达千余组，宣传了包头万达广场项目的优势及价值，为接下来的万达会会员卡认筹做了完美铺垫。

(三)现场氛围营造，做足体验营销

在集团的指导下，包头项目售楼部及项目周边指引系统相继完成，统一的视觉系统有效拦截了终端客户，持续的售楼处开放活动营造了又一轮抢购热潮。体验营销的另一项活动是集团标准动作之一的万达中国行，通过媒体及客户的亲身体验，更加坚定了意向客户的购买信心。

1、售楼处开放：颠覆包头市民对售楼处的印象，售楼处外围设置空飘、拱门、花篮，售楼处内部摆放区域沙盘和整体沙盘，并设置冷餐、弦乐表演、礼仪服务，带给客户喜庆气氛体验及贵宾体验，增强了项目亲合力，从细节体现了万达广场的高端品质。售楼处开放以来日均来访量达百组。

2、万达中国行活动：通过前阶段对万达品牌和项目价值的宣传，万达项目已经成为包头市极具影响力与号召力的品牌，我们通过组织以意向客户、媒体记者为主体的参观团，奔赴北京参观北京CBD万达广场、石景山万达广场、北京万达索菲特酒店、万达影城的系列活动，让客户亲身看到了万达集团的实力，体验了万达广场的魅力。活动后媒体人士、意向客户津津乐道，形成对万达集团和万达广场的良好口碑。

(四)整合政府资源，实现主动营销

包头项目全面整合政府资源，充分把握线上成功运作形成的有效销售力，对项目销售局面主动把控。在三线城市，政府领导的话语就是最强公信力;让政府领导成为销售员是最成功的营销。把握主动性原则，制定政府关系客户认购规则，成功实现压迫性销售。具体做法为：指定房源、限时选房、限定优惠，促使关系客户形成抢购意识，对市场客户形成挤压效应，并实现火爆开盘后的持续热销。

>三、强化营销团队建设，注重销售技巧提高

包头房地产市场发展缓慢，缺乏经验丰富、专业过硬的销售人员，因此给销售队伍组建带来了巨大难题。但是包头项目营销部克服重重困难，按照既定计划于6月初将销售队伍组建完毕。如何将营销部打造成为技术过硬、爱岗敬业、专业娴熟的销售力量，成为开盘前营销工作的重中之重。为此，我们制定出一套系统、全面的培训方案，对销售、策划、客服等工作人员进行系统化培训。

1、企业知识培训

在营销部组建初期，特别安排关于集团知识的各项培训，从集团手册到集团内刊，从四大产业到各项目情况，从熟练记忆到融会贯通，使置业顾问对集团公司有了深入了解，更加坚定了他们服务万达及对项目良好预期的信心;同时在接待客户过程中，也向客户传递出万达集团的雄厚实力及专业水平，使客户对企业的认可度大为增强。客户问卷调查表明，万达实力成为他们购买的重要原因。

2、职业技能培训

这是实现从售楼员向置业顾问转变的关键。主要内容分为：房地产基本知识，包括基本概念、法律法规、按揭贷款等;服务技巧培训，邀请五星级酒店专业礼仪培训师，提升置业顾问形象、谈吐及专业能力;客户接待、接电、回访技巧培训，根据营销节点制定统一说辞，同时安排置业顾问进行竞争楼盘的市场调研并形成报告，全面讲解房地产的专业知识、操盘技巧、竞争者情况等，使得置业顾问在专业上有较大的提升。

3、项目专题培训

我们组织置业顾问对意向客户做问卷调查，搜集客户对项目的种种疑问，并安排项目公司开发设计部、工程部、营销部和商业管理公司负责人，从项目产品研发设计、工程进度、定位推广、物业管理等方面，精心设计培训课程、制作PPT讲案，针对项目及产品进行了全面的讲解。

4、售前实务培训

包头项目成功的关键在住宅，住宅成功的关键在开盘。面对开盘这一重大节点，我们展开了为期半个月的强化培训，针对认筹、认购、摇号选房、签约等各环节及问题客户把握等方面，从营销副总到营销经理，从不同角度对以上环节进行详细解答及深入剖析。通过这样的集中培训，增强了置业顾问对问题客户的把握能力，使开盘获得了巨大成功。

目前，包头项目已超额完成原定销售目标，面对年底前新的销售任务及20xx年项目销售难点：公寓、写字楼，我们要将精确营销贯穿始终，建设更具战斗力的营销队伍，迎接更大的挑战。

**地产集团经理述职报告范文 第四篇**

20\_\_年对于房地产行业来说是一个跌宕起伏的年份，对于从事房地产行业的工作人员来说更是一个难以忘怀的一年。随着贯彻一年的各种房产调控政策不断出台，对每一名从事房产工作的人员都产生了很大的冲击。对于20\_\_年的工作总结有如下几个方面。

>一、个人心态方面

年初当房产政策存在波动期的时候，当时内心坚定的相信房产行业不会因为各种政策而受到影响，因此工作期间表现出来的都是充满信心充满激情，因为相信这次房产调控不会持续太长时间，在不久的将来便会过去，但是随着房产调控政策的不断深入，对房产行业的影响持续加大，自己的心态也随着房产行情的转冷而变的不再充满信心和富有激情了，因此无论是在工作上还是在生活上都比较失落，深知自己作为一个项目部销售负责人，自己的失落情绪和不自信都会在无形中影响到整个团队的士气。

自己虽故作坚强和自信，但是仍掩饰不了内心的彷徨，因此对因自己的心态问题而影响到团队的情绪和士气进行深刻的自我批评。

>二、团队管理方面存在的问题

1、招聘面试方面的不足

自己在招聘面试的时候缺少精心的设计和安排，有时候自己也不加重视，总是奔着你情我愿的想法，没有必要跟面试者讲太多，正是因为自己的不重视应聘这个环节从而导致一部分优秀人员的流失，也给人事部门增添了不少麻烦!

2、团队培训工作方面的不足

没有计划的培训、没有目的的培训、没有统筹准备的培训。

对团队的打造目标不明确比较笼统，培训的计划做的更加笼统，因此在培训工作开展时想到什么就培训什么，感觉团队缺少什么就培训什么，有的时候很少培训，有的时候即使天天培训也达不到培训的预期和效果。不但增加了工作人员的负担更影响了工作人员的心情。

对于培训没有一个长期统筹的安排和布置，自己也没有提前做好充足的准备工作。自己不但没有得到锻炼，使主管也得不到相应的磨练更使整个团队裹足不前。也没有研究过老销售和新人进行区别培训，导致新人学习难度增大老销售也感觉付出了时间却得不到较好的效果。

3、监督、督促工作方面的不足

很多事情都是及时的安排下去，但是没有给予及时的督促和监督，导致安排下去的事情做的不理想甚至是基本上没有完成。例如销售人员的约电约客问题，自己很少去督促和检查他们的来电来客，导致销售人员在这方面的工作开展的不是很理想。有的销售人员甚至很长时间对客户都不进行约访，损失了公司难得的客户资源。

4、及时总结学习方面的不足

当工作期间遇到一定难题的时候，自己很少去总结学习更谈不上将自己总结的东西传授给团队，有时候难题过去就过去了，不再过多的进行回顾总结和传授。当遇到问题客户的时候，总是想尽一切办法给予解决但总是忽略产生这些问题的根源在那，因而重复的问题不断出现，如何将该问题在前期解决掉或避免该问题的产生自己却不做总结和传授。

5、公司制度的执行和落实方面的不足

例如有的工作人员偶尔迟到三五分钟，但出于不忍心就不再严格按照公司制度给予其罚款，从而导致了其它销售人员心理不平衡，给管理工作带来了一定的困难。

究其原因做为一名销售部负责人首先必须严格按照公司的管理制度进行相应的处罚，对其违纪行为视而不见于心不忍不给予其进行罚款可实际上就是在纵容其行为，因此对于我来说是一种失职行为。卫生虽然每天都在做，但是维护效果比较差，刚到中午时分售楼处的卫生已经开始变差，追根究底这都是我的监督和督促管理工作不到位，导致工作人员在这方面的意识比较差。

公司最基本的管理制度自己都因为种种原因执行和落实不到位，更谈不上让自己的团队按照制度去严格要求自己。

6、销售一线工作出现的问题敏感性不足。

由于销售一线工作灵活多变，因此需要根据实际情况及时制定出相应的制度策略。在这方面自己的主动积极意识存在很大的欠缺，总是习惯于领导将工作安排完事以后自己才去执行，不动脑子去想过多事情，从而使很多工作做起来很被动。

例如销售一线产生分单情况很正常，但是明知之前定的一些分单制度不是很完善，但是自己作为一个销售经理仍不认真去研究和完善以前的分单制度，从而导致在销售出现分单情况后没有一个共识的制度参考，只能根据实际情况进行平均分配，这样在一定程度上也影响了销售人员的工作情绪和积极性。

7、对不同职位的工作人员管理层次不清。

销售和主管按照统一标准要求和管理，因此不能使主管的职能和角色充分的体现和发挥出来，从而使主管不仅体会不到自身的价值，同时也降低了主管工作的积极性。例如当我调入\_\_项目的时候共10名工作人员其中三名主管，如何使一个主管在团队当中更好的发挥自己的才华?如何使一个主管通过自己的实践管理得到迅速的提高?

这些自己都没有认真的想过，更没有认真的做过，以至于三名主管在团队中起不到任何主管的职责作用更发挥不出主管应有的水平，反而使主管心生埋怨对他们的关心不够。由于自己的不严格管理导致团队松散，这些都是我不可推卸的责任。

8、团队之间的沟通也存在很大的缺陷。

曾经也认真制定过与工作人员之间的沟通计划，但是实施一段时间后便抛向脑后，感觉沟通纯粹是在浪费时间，但事实却让我倍感遗憾，\_\_项目7月份施行末尾淘汰制，当时每个人压力都非常巨大，因为每个人会面临着同样一个被淘汰的结局，尤其到月末的时候\_\_主管和两名销售人员都没有业绩，自己也观察到末尾淘汰已经影响到了他们的工作状态，但是自己仍没有主动找到他们与其进行良好的沟通，更谈不上排解他们的压力，因此最终导致\_\_心态即将达到崩溃的边缘。

通过这件事才让我深刻的意识到及时的沟通是多么的重要，而作为一名销售经理对下属如此漠不关心，导致下属出现这种严重情绪深表自责。

通过团队管理失败的教训让我深刻的领悟到严格是爱，宽松是害这句话的含义。

>三、案场管理方面的不足

1、案场谈客监督及把握方面的不足

往往当问题客户出现的时候，自己才想办法给予解决，但是在案场自己很少全程及时的给予销售人员的谈客进行指导，也很少提示或组织其它销售人员给予适当的造势来创造氛围，同时也缺少谈客过程中关键点的把握，从而增加了销售人员的谈客难度也降低了其成交率。

对于销售人员的谈客自己也很少及时给予点评，也很少组织其它销售人员给予及时的旁听来提高自己的谈客技巧。

2、案场问题客户处理方面的不足

当出现问题客户的时候自己往往缺少耐心的给予解释和解决，这样不仅使客户得不到安抚同时更激化了客户与公司之间的矛盾。例如\_\_业主因为自己买的房得不到采光对公司的意见较大，当客户非常急躁的向我们诉说的时候，我反而说出了更加难听的话，致使业主与我公司矛盾更加激化，使问题更加难以解决。为此给公司带来的不好影响深感惭愧。

>四、执行力方面的不足

公司一直有种观念叫不在理解中执行就在执行中去理解，强调的是执行力必须要强。但自我批评的是我的执行力存在严重滞后的问题，我深刻的意识到自己办事比较拖沓，总有一种不到最后一刻绝不完成的想法，因此对领导安排或者其其它的事情总是能往后拖就往后拖，例如邓总让把\_\_小区的用材实物展示出来，但是自己不予重视，感觉摆出来也没什么必要，就拖沓的不予及时执行。深知自己拖沓的习惯害人害己，自己也要努力改掉这样拖沓的坏毛病。

>五、沟通方面的不足

在团队管理中提到这点不足，但在这我还要着重谈一下沟通中存在的不足。

首先是跟领导之间的沟通存在一定的不足，有时候自己产生某种想法想和领导沟通，但又怕领导否定自己的观点，因此总是在和领导沟通中犹犹豫豫不敢发表自己的观点和见解，当领导否定自己观点的时候自己也就不再为自己的观点找佐证，由于自己的这种心理导致自己不能很好的拿出自己的观点和领导进行沟通。

其次是和策划之间的沟通缺失。

每当项目部举行营销活动的时候总是策划人员和自己主动沟通，自己却不主动和他们进行沟通，总是听从于他们的各种观点和见解，不提自己的意见和建议。可以说和他们之间存在沟通缺失，即使当项目销售遇到难题的时候也不想和他们沟通寻找良好的解决方法。

再次和下属之间的沟通重视程度不够，以及沟通机制缺失。

总以自己的想法来想工作人员的想法，不能完全占到销售人员的角度去想问题，再加上跟他们之间很少沟通，因此导致很多销售人员之间的问题不能够及时的发现和解决。例如在\_\_一名主管和销售人员之间产生不愉快的时候，自己没有及时发现更没有及时和他们双方之间进行沟通，最后导致主管和销售人员之间矛盾激化，自己才意识到问题的严重性。

>六、营销策划方面的不足

自己在营销策划知识方面存在严重不足，一个项目销售业绩的好与坏不仅仅和销售人员的谈客能力有关系，更和策划之间有直接的关系，但自己对营销策划知识的了解仅仅是皮毛而已，更谈不上如何组织策划好一个项目。例如在\_\_中秋节感恩老业主活动中，策划工作基本上都是各位领导及专业的策划人员去做的，而自己却没有任何的想法。

产生上述众方面的不足归根结底是自己做事不够用心、对工作不够重视、责任心缺失造成的，甚是愧疚公司及邓总对自己的一片良苦用心。同时对自己各方面存在的问题给公司带来不好的影响和造成的损失做出深刻的检讨和提出自我批评。

**地产集团经理述职报告范文 第五篇**

我是xx，我于20xx年9月10日来到了我们的中大恒基房地产经纪有限公司，在这不到一年的时间里我经历过签单的喜悦也经历过一直业绩不好的郁闷同时也感受过与其它公司斗智斗勇的紧张。然而这让我学到了很多东西，喜欢了与人沟通，明白了很多为人处世的态度。20xx年7月1日贺经理找我谈话，当得知要我接手永泰B租的时候，除了满腔热血和信心高亢之外我深深感受到了自己身上的责任与重担。我突然意识到我不是一个业务员了，我要对我的七八名员工负责，我要对这个店负责，我更要对中大恒基负责。所以从那一刻起就开始思考怎样才能做好这个店长，怎样才能做好业绩，怎样才能让我的员工每个人都能挣到钱。带着这些问题我从以下四方面阐述我当店经理以后的工作原则和工作方法，以及我们这个店将来的发展方向和目标。

>（一）努力打造一支清河租赁市场占有率最高的团队

我们是一个租赁的团队，在清河做租赁的中介公司中大恒基的品牌是最大的，然而现在我们不得不接受的现实是中大恒基的市场占有率是相当的低，据我所知现在清河做房屋银行的公司主要有中大恒基、金有缘、美丽家园、易家和拓家，据我了解现在金有缘和美丽家园以及拓家房行的拥有量远远超过了中大恒基，他们掌握这清河80%的房屋银行甚至更多。这样的

情况是我不能接受的，也是我们中大人的耻辱，我们不应该任由这种状况继续下去，我们要改变，要占有，要抢占清河的市场。通过我上几个月的实践我发现中大恒基的品牌和实力在清河还是最强的，只要我们去做，去聊，房东还是愿意将自己的房子交给中大恒基来管理。我当店经理以后首先就是要在房行这一块杀出一条血路，亲历亲为的交给业务员怎么谈房行，怎么聊房东。从居间这一块来说中大恒基的成交量现在也不是很高，甚至被一些小中介公司所超过。面对这样的情况我的要求是每个业务员都必须从自身做起全心全意的对待每一个客户，大量掌握清河正在出租的房源，收集正在出租的房屋钥匙，做到其他公司有的房源我们有，其他公司没有的房源我们也有。只要有客户找我们看房我们就带他看到满意为止，让其他公司无机可乘。通过这几天的努力这种方法已经初现成效，我们已经收集了很多正在出租房屋的钥匙，在带户看房这方面已经把主动权牢牢的.握在自己的手中。

>（二）从细节抓起做到专业而周到的服务，为自己收取佣金打下良好的基础

通过我前一段时间做业务员的经历，我发现咱们的业务员在收取佣金这方面相当的困难，要不打折要不因为中介费而折单，仔细想想这些客户经常说起的一句话就是“您们凭什么带我们看看房聊聊天就收一个月的房租”当然主要的原因不是愿客户而是我们从一开始就没做好。所以我们想要从根本改变这种现状就只能从自身做起，自己在聊每一个客户，打每一个电话都要专业周到都要到位，从约看到带看再到签单从头至尾都要让客户看感觉到咱们服务周到性，专业性以及全面性。当客户说及中介费的时候咱们才能理直气壮对客户说您看我的服务有没有打折如果我的服务不到位那我没有什么说得，如果您觉得我的服务没打折的话，那全额中介费也是我理所应当应该拿到的。

>（三）以业务为主做一个业务型店经理

记得中心店贺经理找我谈话的时候说道，希望我做一个业务型的店经理，我深深的理解领导的良苦用心。现在的房产中介公司给以前大不一样，各种大大小小的公司都来给你抢市场，所以以往店经理管理模式已经不适应现在这个竞争强大的市场了，我认为现在的店经理不是坐在屋子里高高在上的店经理，而是应该走下去，去和业务员的一起去干一起去拼，掌握一手资料，了解最新市场，这样也能更好的和业务员搞好关系了解他们身上现在出现的问题，以及遇到的困难，以便及时解决。从七月一号开始我就和同事们一起确定了这一方法，大家心情也是非常的高昂。让他们感觉到自己领导的亲和力，亲历亲为的为业务员解决好每一个问题的感召力，这就是我要做的。

>（四）亲力亲为的抓好业务员的每一项工作，对业务员负责

保证自己的团队不出现零业绩的业务员，让自己手底下的业务员挣到钱。记得前几天去开北区干部管理会议的时候，潘总因为北区有一部分业务员没有业绩而鞠躬，这是什么，这就是责任，这就是潘总作为北区总经理的态度。当潘总弯下自己身躯的时候我感动了，也感触了，更惊醒了。既然潘总都能为了咱们北区有零业绩而鞠躬，那我们这些做经理的都在干什么呀，我们应该感到自己身上的压力与责任。所以我现在承诺绝不会让自己的员工出现零业绩，要亲力亲为的抓好他们的每一项工作，秉持对自己严格要求对业务员严格要求让业务员得到真正的实惠。

综上所述我接手清河永泰店B租以后，目标是全面占领清河租赁市场，垄断清河房行业务。改变收取佣金的困难局面，以服务至上，专业至上，征服客户征服房东。做一个平民店经理以业务为主不离市场人性管理和业务员抱成一团干到一块为了我们店的目标亲历亲为。

竞争虽然强烈，困难虽然很多，目标虽然很大，担子虽然很重。但请公司相信请领导相信我不会害怕，我会迎难而上劈荆斩棘带领我的团队占领市场称霸清河我要让清河其他公司无房可租无房可拿。要让其他公司听到我们团队就会不寒而栗。最后我相信以后清河的租赁就是咱们中大恒基的，我更相信我会带领我们的团队走的更远做得更强。

**地产集团经理述职报告范文 第六篇**

尊敬的领导：

您好！

20xx年对于我来讲是成长的一年、奋斗的一年、学习的一年、是感恩的一年。首先要感谢领导对我的教诲，感谢团结上进的同事帮助和鼓励，感谢我在沮丧时鼓励我给我打气的同事们，感谢信逸和给我这个上升的机会。

来到公司已经快半年的时间，从一个不懂得销售的人员，到地产销售经理的这个位置，当中公司给了我很多的动力，同时也给了我很多培训机会，让我在这个行业有了上升的空间，逐步的找到了在房地产销售中的乐趣。我愿意认真执行公司下达的销售策，并和其他销售员一道努力拼搏，积极开拓市场，较好的完成公司销售业绩，同时，也提出了自己对销售的观点。

作为房地产销售经理，配合公司做好日常管理工作，是销售人员和总监之间的枢纽和桥梁，及时发现案场问题，及时解决问题，同时，也负责日常销售统计工作等，主要工作述职如下：

>一、协助总监做好日常的管理工作

（1）严格遵守并执行公司各项规章管理制度，起到以身作则的带头作用。

（2）协助总监做好工作安排，制定值班人员安排表。

（3）自觉遵守作息时间，协助销售总监做好考勤、考核制度，严禁迟到、早退现象发生，如若发现，按人事管理制度执行。

（4）协助总监每周组织销售人员开总结例会，分析上周销售情况、问题、提出建议。

（5）严格要求销售人员的仪态、仪表、言谈、举止，热情礼貌对待客户，提高服务质量，树立品牌形象。

（6）爱护公务，带头做好售楼处的清洁卫生工作。

（7）培养集体协作精神和工作默契，其他员工接待客户时，应积极主动地给予配合，促成及成交，对于不能成交的原因，进行分析、总结、及时地给予配合，把握机会达成成交。

>二、解决客户提出的疑难问题

（1）如果销售人员由于销售经验不足，可能无法回答有些客户提出的问题，这时，就要销售经理出面，为客户解决疑难问题，取得客户的信任。

（2）用诚恳的态度、平和的心情倾听客户诉说，取得客户的理解。耐心而细致地同客户沟通，稳定客户的情绪。

（3）认真地向客户阐明公司的工作程序和原则，想办法解决客户提出的疑难问题，尽量赢得客户对本公司的信誉与个人素质的认可和信赖。

>三、日常统计工作

（1）每天认真统计电话量、区域、客户群、找准销售定位。

（2）认真统计到访客户量、客户需求、面积、户型、反映的问题比例。

（3）每周对电话量、到访客户量进行总结，在每周公司销售例会上进行汇报。

（4）了解项目的价格、户型、朝向、面积、定位、交通、周边环境和配套等，抓住卖点，做到心中有数，沉着应付。

（5）了解市场情况进行比较、分析，找出销售难点和影响因素，协助经理提出方案和建议。

（6）做好定金收据、认购书、佣金收据的核对、登记、存档，有错漏要及时向公司领导汇报。

（7）做好收款、销售登激作、做好销售进度表。

（8）跟踪客户的补丁、定首期、签合同、收按揭资料、办理按揭手续等工作。

（9）做好销售报表，销售总结，每周例会向公司领导汇报。

>四、周边项目竞品情况

（1）定期组织市场调研，收集市场信息，分析市场动向、特点和发展趋势。

（2）收集有关房地产的信息，掌握房地产市场的动态，分析销售和市场竞争发展状况，提出改进方案和措施。

（3）负责收集、整理、归纳客户资料，对客户群进行透彻的分析。

销售主管要起到带头作用，多配合领导和公司的工作安排，要团结销售人员，要有凝聚力、执行力、创新力、组织能力与指挥能力。

从今以后要严格要求自己，认真负责做好本职工作，努力弥补自己的不足之处，多学习专业知识。我的成长离不开领导帮助和同事的支持。

希望在领导的帮助和同事的支持下努力工作，取得更好的业绩。不断提高自我。

敬礼！

述职人：xxx

20xx年x月x日

**地产集团经理述职报告范文 第七篇**

在公司领导的关心指导下和同事们的大力支持下，我认真履行岗位职责，取得了一定的成效。下面，我先简单介绍一下自己，再进行工作汇报。

我叫xxx，xx年毕业。今年x月任总经理助理一职。

(一)认真筹备，确保公司顺利开业

在公司开业前，我认真开展各项筹备工作，包括协助施工方对公司装修现场的布局和规划调整，完成34套体检设备的采购谈判和合同签订，并完成所有设备的入场验收及人员培训。完成对护理人员的招聘、培训、考核及护理带教等工作。并根据公司的经营目标，制定完成了体检项目及相关套餐，体检流程等相关事宜。最后，还完成了体检中心医疗资质评审护理方面的工作，以及体检中心医疗耗材的采购辅助工作。

(二)规范管理制度，明确工作流程

开业后，我建立健全了护理工作制度12项，明确护士岗位职责6种，细化护理工作流程及vip服务接待流程，将责任落实到位，确保工作有章可循，各项工作都迈向制度化、标准化、规范化的轨道。另外，还详细制定了突发事件的应急预案，防患未然。

(三)加强护理队伍建设，提高服务水平

一流的公司需要一流的团队、一流的人才。我公司刚开业不久，面临激烈的市场竞争，要加强自身建设、提供优质服务，让客户满意才能在竞争中立于不败之地，树立起良好的形象。因此，我从负责人员招聘开始，就十分重视对护理人员素质。通过坚持每周一次服务礼仪实践培训，加强对护士的礼仪培训和职业道德建设。另外，还积极灌输“以客人为本、以质量为中心”的理念，加强业务培训，包括急救知识和医院感染知识的专门培训工作，带头认真授课，积极打造专业化的护理队伍。还专门成立了院内的急救小组，确保对突发事件的及时处理。

(四)加强护理质量的管控，确保优质高效的服务

为了进一步提高服务水平，让客户满意、放心，我不断加强对护理工作的质量管控工作。一是每周进行2到3次检查，做到日汇报、周小结、一月一次护理工作全面讲评。二是加强体检中心的环境管理，为客人提供舒适、整洁、安静的体检环境。三是严格护理操作流程，使静脉采血一针穿刺成功率达99%以上。四是加强入检介绍、体检指引、检中提示、检后追踪等环节，开展客人对员工的满意度调查等工作，从而大大增强了员工的责任心。

(五)摆正位置，认真当好经理的副手

自担任总经理助理以来，我就要求自己要当好总经理的副手，参谋，起到承上启下的作用，协调处理好各项事务。作为总经理助理，平日的工作都比较琐碎，但我都坚持按质、按量、按时完成。我认真协助总经理，突出重点、狠抓落实，负责好各分院护理部的管理工作计划、实施、检查、督促、落实等。并协助总经理对公司的经营情况进行仔细调研，认真对比，查找问题，及时加以改善。倾听各级领导和员工的建议和意见，围绕公司的生产经营实际情况，及时向总经理反映，自己也积极提出处理意见和建议，供总经理决策。另外，还认真做好日常的本职工作，包括文件的发放、登记、传阅、催办、立卷、归档。公文的办理、解决来信、来访事宜、及时处理和汇报。会议召开的组织准备、记录工作，后勤管理等。

1、公司体检软件更换工作

2、协助总经理处理公司对外机构协调事宜

3、经开店筹备装修工作

4、经开店医疗设备采购工作

5、经开店医疗执业许可证的申请办理工作

6、经开店护理队伍组建

回顾这半年多的工作历程，我感到十分充实，有收获，也有教训。个人工作虽然取得了长足的进步，但与公司的发展要求和客户的要求还有一定的差距。工作中还存在着各种亟待解决的问题，一是服务责任意识还有待提高，各种细节问题还抓得不够。二是缺乏全局意识，工作缺乏创新，习惯按以往的经验办事。三是工作中有时存在急躁情绪，遇事不够冷静。

(一)加强学习，进一步树立服务理念

今后，我会继续按照“政治强、业务精”的要求，加强学习，不断向高素质复合型人才靠近。努力学习业务知识，总结工作经验，完善办事方法，提高工作效率。同时，要树立起服务意识，爱岗敬业、团结协作、甘于奉献，为公司的经营发展服好务。

(二)解放思想、积极开拓创新

对于日常工作的各种综合性事务，我要积极进取，勇于创新，用发展的眼光、科学的思想来解决问题，不能停留在以往的办事水平上。

(三)加强协调沟通，提高整体协作效率

我要进一步加强与公司内外的积极协调沟通，以提高办事效率，为公司的发展作出应有的贡献。

**地产集团经理述职报告范文 第八篇**

尊敬的企业领导及各位同仁：

大家好，我目前在前期部任经理，今年31岁，学历大学。自XX年从事房地产行业至今已经8年了，在这8年的工作中，由xxxx到xx房地产再到xx，立和参与完成的项目有xx清河园、xx丽水家园、xx云和家园、xx紫微星座等，办理 过手续的项目建设面积到目前达60万平方米。多年的磨练使自身各项素质不断得到提升，也积累了宝贵的工作经验。我有能力、有信心干好xx的事业。

转眼XX年即将过去，回顾在企业前期部这一年来的工作情况首先从下几个方面向各位领导做一汇报：

（一）XX年完成岗位工作情况。

我工作第一天就投入到了工作之中，中午加班，对\_观湖一号\_拟建地块界点进行放线，为全面开工提供准确界线依据，在随后的几个月的工作中，完成了\_观湖一号\_项目总图的批准、项目单体审批、项目核准意见书、项目一期环评、1、2、3标段的招投标、消防审核、规划工程许可证和施工许可证等前期手续的办理，以及一期1、2标段建筑节能意见书的办理，前后共办理大小手续146项，完成项目准建设手续面积约11万平方米。

（二）完善前期部各项工作制度。

由于xx地产也是刚成立不久的新企业，制度上还不是十分完善，从参加第一次企业例会，企业领导就提出了相关要求，我积极响应，既借鉴同行业一些大企业的先进管理制度经验，又结合xx地产的实际特点，完成了《前期部工作职责》、《前期部经理职责》、《前期部职工工作职责》、《前期部岗位职责》、《前期部工作流程图》等，各项前期工作制度，为前期部及时步入正轨做好了制度上准备。

（三）部门管理。

1、档案管理上，严格管理，及时归档。

由于前期部与各个行审批部门签订的手续较多，而且有些是企业重要文件更有些涉及到企业商业机密，所以我在日常工作中严格做到了不该说的不说，不该做的不做，及时将重要文件归档，逐一登记，随时查阅随时能查到，方便工作手续延续办理。

2、工作日常管理上，做到日清工作制。

企业每月有月计划、周计划，而我在日常的工作中是以日为工作阶段单位。因为前期工作性质的不同，早一天办完相关的手续就能为企业早日创造利润提供条件，所以，我不仅要求自己，也要求部门员工以日为工作单位做自己的\'计划，看看哪项做完了，哪项没做完，为什么没做完，剖析原因，尽快解决，争取做到日清，这样做下来，避免了工作的盲目性和无计划性，又使计划工作及时完成。并多次提前完成前期手续办理。

3、从工作态度上、思想上进行引导管理。

前期工作主要以办理各项手续为主，与多个行审批机关打交道时，有的手续必须一把手说了算，而有的一把手经常到本单位不久就又出去了如果找不到，手续就会多耽误一天，所以我就依办事相关部门的时间行事，有时上班前到，有时要等到下班以后进行办理。再者与这些部门打交道时，针对不同部门、不同具体办事人员，采取不同的工作方式、方法，引导部门员工做事要勤、细，办事要有耐心、恒心，多动脑、多动手。

4、培养部门员工尽快进入工作状态。

在前期部这一年工作中，为了使新员工尽快进入工作状态，我经常言传身教，用心来教，用多年来前期工作中总结出来的经验传授他们，在他盲作中遇到困难时及时帮助，使他们尽快成长，当他们取得成绩时，进行鼓励，并引导他们大胆立的去完成。

5、监督与工作放权同时进行。

前期工作是个与多部门、多科室办手续的工作，所以任凭一个人再加上两支手也不能全顾到，所以当自己部门员工达到立办理水平时，坚决放权给他们，放权不等同于放任，因为前期的每项手续都至关项目建设，所以虽放权了，但还要监督检查，看资料准备全不全，看完成情况，看工作进度完成的手续是否有遗漏等，做到工作有条不紊、全面发展。

6、培养部门员工的责任感

前期手续涉及到项目整个开发过程，树立部门人员责任感，有助于项目手续万无一失，避免给企业造成不必要的损失，实行谁办的手续谁负责，有不足之处勇于承担责任，寻办法、寻途径解决改正，而不是推卸。从另一方面讲也有助于个人成长进步。

（四）从业务学习、策掌握上。

府相关审批部门建设项目审批上，有时会有变化，这就需要我们前期工作人员在熟练掌握各项办事手续、章程规定的基础上，还要及时掌握新策、新规定，避免企业项目在设计上规划上有重大失误、损失，也为企业在项目制定上、规划上提供依据，符合企业总体战略发展要求，所以，我不仅在加强自己部门业务不断学习的同时，及时洞察府新策新导向，为企业项目规划提出新问题、新建议、新要求。

（五）在企业内部团结协作，在企业外部树立良好形象。

前期部算是企业对外联络的主要联系部门，不仅企业部门内部之间需加强团结协作，使工作更加顺畅；与外界联系也是一样十分重要，我们不仅代表自己也代表着企业的形象。因此，在日常内部工作中严格要求自己，加强团结、加强协作。工作中与技术部、行办、财务部、工程部等均建立了良好的工作关系和工作氛围；同时也节制了那些工作不务实、光说不做、乱说是非等不良习气的存在。在对外联系上，首先提高自己的业务素质，也就是练好\_内功\_，在外办事时才能表现出高素质、高水平，同时也为企业增强了荣誉。

（六）时时赶在先，事事抢在前，力争提前拿到审批结果。

前期工作，顾名思义，\_前\_有未来，展望的意思，\_期\_有约定时日的意思，所以前期工作的界定应该是：带有前瞻、展望的，在规定的时日内完成工作。与我盲作相关的府职能部门均在务大厅建立了行审批窗口，承诺具体批件办结日期。规定的办结日期是弹性的，有可操作性的。在我具体办理过程中，由于多年来建立的诚信基础，在有些资料不全的情况下也予办理，再及时补上，资料全的情况下及时办理，为下一个办件过程争取尽可能多的时间。

当然\_人无完人，金无足赤\_，在这一年的工作中也有不足之处。首先，项目的认识深度不足，还需加强项目定位理解；其次，全局协调能力不足；第三，内外协调能力需进一步加强。

XX年就要到了，为了\_观湖一号\_建设成为\_西北领先，宁夏第一\_的现实，作为前期部部门负责人，我也深感身上的重任，也有信心、有能力为实现这一目标勇于承担责任，保驾护航。

**地产集团经理述职报告范文 第九篇**

尊敬的各位领导、亲爱的各位同事：

大家好！

光阴似箭、日月如梭，转眼难忘而又多变的20xx年已经过去，充满机遇和挑战的20xx年已经到来，回顾已经过去的20xx年，个人虽然在工作中也取得了一定的成绩，同时也存在不少需要不断改进和提高的地方。下面根据个人的心得述职如下：

>1、项目工程完成情况

①项目进度基本达到公司年初制定的年度目标。基本完成年初公司制定的年度计划目标，虽然在一定程度上存在滞后，但总体计划基本在受控状态。虽然上半年受金融危机影响，特别对小户型施工影响，总计划滞后两个月有余。但经过下半年的赶工，差距基本缩小在可控范围。并且准甲办公楼比原计划提前了近两个月。

②形象进度：外幕墙形象的及时完成，为项目的销售提供了一定的支撑和保障。幕墙在8月份完成西立面铝板和玻璃安装，准甲在10月初完成西立面的铝板安装和形象展示，为项目的销售提供了一定的支撑和保障。虽然这些外立面局部出形象的要求在年初并没有制定出来，但在需要的时候，项目还是克服重重困难，加大管理力度及时完成了外立面形象的展示。为尽快展示项目形象，促进项目销售提供了保障和支撑。

③办公楼的提前完成五大主体验收，为完成公司的财务目标提供了保障。在年初制定的年度计划时，办公楼的验收计划安排在20xx年春节后，但是在今年七月份集团为了完成整年目标产值，要求办公楼必须在20xx年12月30日前完成五大责任主体验收。为此项目部多次召开专题会，讨论制定落实计划，并且项目部把该计划目标实现的责任主体落实在我的头上，这对我既是一个挑战又是一个机遇。特别在后期所有工作面全面铺开，土建、安装、消防、幕墙、装修、景观再加上其他甲分包单位，施工单位数量超过十几家，工期紧协调管理难度大。为此增加了定期专题理会制度，除周一下午的监理例会外，另在每周一上午安排了安装专题协调会，周四上午装修专题协调会，并制定了严格的例会制度。对无辜迟到缺席者有严格的处罚制度，为集中高效解决现场实际问题提供了保障并受收到较好的效果。

④项目荣誉。整个项目现场安全文明施工管理工作，总包单位和监理单位加大了管理力度，并且收到了较好的效果，受到当地政府的多次通报表扬和观摩。本项目三个施工处在今年上半年均获得“郑州市安全文明标化工地”，同时工程一处还获得“河南省级安全文明标化工地”。

>2、项目团队建设情况

项目人员分工在年初经过一次调整，使项目分工即更加具体明确化，既在条线方面发挥了个人专业和特长方面，又在区域方面体现了各自的协调范围，作到了条线清晰，区域明确。

项目团队建设在公司领导的多次指导和培训下，项目合作精神和团队意识也有了明显的提高。每周的项目例会制度，项目团队每位员工都有发言机会，既体现民主又体现了团结意识。并且通过周例会及时传达公司精神，通过不断加压和鼓励，不断提高项目团队士气，振奋精神。通过这一年的磨合项目团队合作精神和团队意识达到了空前的高涨。

>3、个人发展和心得体会

回想自己到已有三年时间了，可是只有今年才使我真正找到了工作的激情、目标和方向。在的前两年有一种有力使不上的感觉，曾经也有过激情时刻，但更有困惑、无奈和迷茫。幸运的是在今年受到徐总的培训和教导，思想受到启发；视野得到开阔；信心得到鼓舞；激情得到点燃，整个精神面貌焕然一新，感到浑身有用不完的劲。总之，我今年的工作已步入了良性的状态，为此我应感谢我们的领导，感谢我们的团队。

敬礼!

述职人：xx

20xx年xx月xx日

**地产集团经理述职报告范文 第十篇**

尊敬的领导，各位同事：

大家好!

售楼销售工作如逆水行舟，不进则退。紧张繁忙的一年即将过去，新的挑衅又在眼前。沉思回想，这一年我作为销售本部经理，在公司领导的指导下和同事的合作中，我积累了更多的实践经验，学习到了更多理论知识，同时，也在工作中发明了自身的一些不足。这是充实的一年，具体的工作述职如下。

>一、本部销售事迹统计及分析

(一)事迹统计：

x年公司履行目标义务制，每个部门、每个人都在年初签定了相关义务书。今年本部的销售指标是1-5期(含x园)必达目标x万元，争取目标x万元，考核时间20xx年x月20xx年x月。

根据20xx年x月x月x日统计，本部共实现销售额x万元，其中1-5期实现销售额x万元，x园实现销售额x万元。

(二)事迹分析：

由事迹统计可见，1至7月份，销售本部的事迹总额和在公司总事迹中所占比率都保持在很理想的程度上。而由8月份至年底，则有必定程度的下滑。下面就正反两方面来对此进行分析。

1、影响本部事迹的正面因素：

①上半年以3期门面销售为主力，市场反应良好。截至20xx年x月，三期门面已清盘。

②宣传和一线销售有效沟通，拿出一系列合理化计划并得以实行。这包含：

A.一期x的10套，采用“比同区域房价每平方米低300元”的宣传策略(已清盘);

B.三期小户型“小户型精装修”运动;

C.四期x花园车库及门面，首次采用“分类广告”的情势，达到明显效果;

D.六期“青年人购房月：首付二万月供一元”运动;

E.五期“公务员购房月：买四房送8888”运动;

F.装饰建材大市场，8万12万“零风险”产权商铺。

③销售履行目标义务制，使目标逐级分解。销售人员不再仅关心完成每月的既定任务，而且还要时刻重视自己年度任务的完成情况，能够主动调剂，有效的进步了工作效率。

④公司所供给的销售人员保底薪，进步一线人员提成比例以及对老客户带新客户给予嘉奖的“经济”手段，极大的调动了销售人员和客户的积极性，也是促成事迹的重要因素之一。

⑤成立售后服务部，专门负责招待解决前期产品遗留问题。一方面提升了公司的服务品德，另一方面，更重要的是细化了分工，使销售人员从遗留问题中摆脱出来，能够专注于发明新事迹。

2、影响本部事迹的负面因素：

①国家宏观策使购置客户群体产生变更，x月开端，客户量急剧减少。

②公司房价高过区域蒙受范畴。

③房源决定客源，客户群体产生转变，销售人员的心态存在波动，业务程度有待进步。

④前期产品遗留问题较多，无法产生“连锁效应”发掘老客户资源。

⑤本部资源分流，这也是造成本部事迹在公司总事迹中所占比率下滑的重要原因。

A.市区售楼部在市区、现场都有设点。本部所谓的“地理优势”已经微乎其微。

B.在本部以外增设了另2个售楼部，分辨在“x园”、“x园”的现场。于是本部不仅在市区无销售点，而且本来的x市场资源也被分流。

>二、团队的建设事迹及总结

(一)本部团队建设事迹：

1、通过事迹的优越劣汰，留批业务程度较高的销售人员。目前，本部有售楼人员：xx等五人。其中20xx年年度目标达x万以上的优秀售楼人员有2人：xx。

2、本部销使从无到有。目前比较稳固的销使有5名，周六周日兼职销使5名。

3、销售人员的工作能动性加强。具体体现在主动追击客户等方面。

4、团队的履行力有所加强，合理的计划一经采用马上就能得到实行。

(二)团队建设总结：

1、采用每日早会、晚会的方法，准确把握销售人员每人每日的客户情况。

2、汇凑集体聪慧，充分调动积极性。

20xx年房地产销售年度工作总结性。每周拟定目标房源，针对目标房源提出销售措施，并将计划与策划部商讨履行，进步了计划的可行性，也加强了销售人员的工作能动性。

3、在客户减少的情况下，转变坐销模式，组织部门人员走出售楼部，到各大单位及写字楼上门访问客户。

4、治理实践中，应用建立部门销售明星等手段，不断地进步销售人员工作危机感和使命感，从而使得销售人员的主动性不断加强。销售如逆水行舟，不进则退，“居安思危”的心理利于工作主动性和工作实效的提升。

>三、存在的问题及建议

(一)销售治理电子化

销售治理需要大批数据的支撑，就相当于打靶需要有望远镜帮助看靶心一样。每次放，都应当检讨成果，以便于不断调剂而尽量达到目标正确度。

然而目前公司的销售数据治理还靠秘书用纸、笔来统计，没有实现电子化。销售数据与财务部门的回款也只能一个月一对接。效率低下，劳命伤财，容错率也极低。

我认为正确地治理应当是每半个月，财务部门应当向销售部门供给详尽的数据，帮助销售治理的判定和调剂。同时，应当配备相应的治理程序，能让销售秘书方便的将客户资源及时输入电脑，这不仅能极大的进步现时工作效率，也能作为公司的储备资料，便于今后各期项目资源共享，有利于发掘老客户资源。

(二)销售团队的精简化

随着公司项目标增多，销售队伍也越来越宏大，销售部编制峰达到了x人。而我们平均每月x万的销售额是否与这样的团队相适应呢?从销售成本方面考虑，我认为在不影响销售的基础上我们的队伍需要有效整合。

(三)销售产品改良化

公司1-5期项目，有些产品面积过大，总价过高，还有些产品尚不具备销售条件，这些产品要在20xx 年进行销售就必须进行产品改良，或采用一些有效的促销手段。具体有：

(1)x街11-22号小户型：x套，平均每套x多平方米，x多万元销售额。目前没有高低楼梯、没有进户门、没有高低水、没有隔墙，无法销售。

(2)公司x层主楼住宅：x套，平均每套x多平方米，x多万元销售额。目前问题是没有小区，面积过大，房型不规范，总价过高，无法销售。

(3)一期建材大市场主楼门面：1套，x平方米，x多万元销售额。目前问题是单套门面总价达到x多万，这样的客户群极少，已待售2年还未售出。建议公司将其分割为专业市场铺面销售，或先对外招租，以租带售。

(4)x园复式楼：x套，平均每套x多平方米，x多万元销售额。目前问题是面积过大，销售部建议将其为：露台复式楼或改为两层进行销售。由于涉及产权、工程造价等问题，因此20xx 年一直没进行。假如计划通过，20xx年进行销售，则需加快进度。

以上是我对20xx年度工作的总结。面对年即将来临的机会与挑衅，我会更加努力的投入到工作中，更好的负起自身的职责，加强理论学习，勇于实践，使自己的业务程度，治理程度全面进步，为公司发展奉献自身全部的能量。用发展、用效益往返报公司，实现自身的人生价值。

谢谢大家!

敬礼!

述职人：xx

20xx年x月x日

**地产集团经理述职报告范文 第十一篇**

(一) 事迹统计:

\*\*年公司履行目标义务制,每个部门、每个人都在年初签定了相关义务书。今年本部的销售指标是1-5期(含\*\*园)必达目标4400万元,争取目标4700万元,考核时间20XX年1月—20XX年12月。

根据20XX年1月—12月27日统计,本部共实现销售额4304万元,其中1-5期实现销售额3632万元,\*\*园实现销售额672万元。

(二)事迹分析:

由事迹统计可见,1至7月份,销售本部的事迹总额和在公司总事迹中所占比率都保持在很理想的程度上。而由8月份至年底,则有必定程度的下滑。下面就正反两方面来对此进行分析。

1、影响本部事迹的正面因素:

①上半年以3期门面销售为主力,市场反应良好。截至20XX年6月,三期门面已清盘。

②宣传和一线销售有效沟通,拿出一系列合理化计划并得以实行。这包含:

A.一期\*\*\*\*\*的10套,采用“比同区域房价每平方米低300元”的宣传策略(已清盘);

B.三期小户型“小户型精装修”运动;

C.四期\*\*\*花园车库及门面,首次采用“分类广告”的情势,达到明显效果;

D.六期“青年人购房月:首付二万月供一元”运动;

E.五期“公务员购房月:买四房送8888”运动;

F.装饰建材大市场,8万—12万“零风险”产权商铺。

③销售履行目标义务制,使目标逐级分解。销售人员不再仅关心完成每月的既定任务,而且还要时刻重视自己年度任务的完成情况,能够主动调剂,有效的进步了工作效率。

④公司所供给的销售人员保底薪,进步一线人员提成比例以及对老客户带新客户给予嘉奖的“经济”手段,极大的调动了销售人员和客户的积极性,也是促成事迹的重要因素之一。

⑤成立售后服务部,专门负责招待解决前期产品遗留问题。一方面提升了公司的服务品德,另一方面,更重要的是细化了分工,使销售人员从遗留问题中摆脱出来,能够专注于发明新事迹。

2、影响本部事迹的负面因素:

①国家宏观政策使购置客户群体产生变更,7月开端,客户量急剧减少。

②公司房价高过区域蒙受范畴。

③房源决定客源,客户群体产生转变,销售人员的心态存在波动,业务程度有待进步。

④前期产品遗留问题较多,无法产生“连锁效应”发掘老客户资源。

⑤本部资源分流,这也是造成本部事迹在公司总事迹中所占比率下滑的重要原因。

A.市区售楼部在市区、现场都有设点。本部所谓的“地理优势”已经微乎其微。

B.在本部以外增设了另2个售楼部,分辨在“\*\*园”、“\*\*\*园”的现场。于是本部不仅在市区无销售点,而且本来的\*\*市场资源也被分流。

**地产集团经理述职报告范文 第十二篇**

时光如水，过往匆匆。我们在一片繁忙之中牵手走过了20\_年的上半年。在这短短不寻常的半年期间，广东鸿艺集团大举“永远走在时间前面”的精神大旗，本着“团结奋进、务实创造”的工作作风，继续扮演着梅州房地产龙头企业、引领梅州人民创见宜居城市的角色，成为山区里面最具创造力、最具文化涵养的一股地产潮流。20\_年诗司的“规范管理年”，公司全员上下通力合作，坚持制度先行的管理理念，进一步健全公司的各项规章制度。

我所分管的部门有发展中心、建筑二公司、采购中心、客天下深航国际大酒店。在这上半年以来，各公司、各部门工作进展情况相对顺利。

>一、发展中心

发展中心上半年接到集团公司下达的50项重点工作计划共有12项，完成了8项，签证4项。

(一)设计管理水平更进一步。上半年一共签订18份设计合同，合同金额达380万。完成了婚礼街区、客天下B区、帝景湾20到23号楼的园建设计，客天下B区(一期)、幸福里3号、5号楼的土建设计，客天下健身俱乐部游泳池设计，总设计面积达到20万平方米左右，并且完成了帝景湾三期正负零以上施工承包合同的签订。

(二)造价管理继续深化。上半年一共签订了15份施工合同，总额达1、4亿元，其中帝景湾三期合同2份已达1、32亿元。工程预结算方面，完成预算1、52亿元，预算审核130万，参与二项投标项目，其中西桥水厂以1200万中标，为公司创效总标额的6%的管理费。工班结算方面，完成2800张结算单，结算金额3800万元。为配合公司完成“5、30”重点工作，积极跟进各项结算，认真做到完工签证，验收即结算，半年来没有出现一例投诉现象。此外，编制《企业工程承包指导单价汇编》，大大调整并深化了企业指导单价。

(三)工程管理水平日益完善。上半年，在建房工程建筑面积达到43万平方米。客天下1期E区和帝景湾3期诗司迄今为止的两个外包施工项目。施工现场各项工序穿插复杂，所需的技术难度比较大，通过对施工现场的质量控制、安全管理、进度控制、成本控制和技术交底，保证了工程项目的进度和质量。

>二、建筑二公司

经过科学的统筹决策，将花木公司并入建筑二公司。自开春至6月底，建筑二公司制定工作计划项目总共619项，已经完成610项，完成率98%，完成产值7931、2万元，完成率达到全年的52、87%，在集团“530”重要节点评选中，勇夺“先进部门”荣誉称号。

(一)装饰装修工程全面完成。上半年，建筑二公司接到集团公司50项重点工作有47分项，除了一些签证延期和新增任务外，完成率达到100%。主要包括客天下B区、I区、E区工程、婚礼公园、健身俱乐部、客家小镇1、2期、帝景湾2期及集团办公楼改造及新办公楼建设项目等分项工程装修图纸的到位和园建工作。其中在客家小镇的半年来，客家小镇加班加点的二公司人员随处可见、工地现场会定期举行，尤其是在迎接汪洋书记的一幕，客家小镇顿时华丽转身，赢得了省领导的一致好评。这些都大大体现了建筑二工人集中力量办大事的巨大优势。

(二)创造性的设立水电安装部。上半年来，集团公司针对集团的水电业务展开了多次讨论，为解决公司长期以来水电方面管理杂乱、质量参差不齐、工程通病时有发生、工程成本费用居高不下的状况，集团公司创造性地组建了一批具有扎实水电技术的水电安装部，建立了比较完善的水电班组管理制度，其中在客天下儿童乐园海底世界、客家小镇工程中发挥了显著的效果，既保障了工程质量，又为公司大大节约了工程成本。

(三)景区绿化工程科学规范。做到保护与开发、保护与发展并举。不断开发新的景观，丰富景点内涵，提升景区品位，打造景区新形象。制定景区绿化标准、引进先进施工设备，大大提高了景区绿化工作的质量和效率。加强绿化班组的素质教育、完善内部管理机制，通过突击检查和相互监督，把景区绿化工作纳入日常的管理规范当中。其中在休闲路、樟树窝搭建的长达约5公里的“农业景观走廊”，是游客回归自然、体验田园生活的重要基地。此外为绿化班组订做特色制服，授唱山歌，创作山歌，大大的提高了绿化工人的工作氛围，成为景区内新颖别致的一道风景线。

(四)园建工程着实有效。建筑二公司园建部在点缀工程、优化产品的美观上发挥着重要的作用。在集团的50项重点任务中，提前完成了客家小镇1、2期、客天下儿童乐园、帝景湾2期的分项园建工程，使得客家小镇呈现“小镇才露一部分，早有游客走进来”的热闹景象，并且着手准备婚礼街区4741、48平方米园建工程，力争10月初完成园建验收。

>三、采购中心

采购中心上半年完成工作有175项，会议纪要和通知工作28项，完成了100%，共接到665张采购计划单，2972项采购材料，完成率100%。完成采购额5773万元，发出金额6193万元，节约创效28、5万元，月度计划1-5月份完成率达到100%。

(一)采购材料供应力争及时到位。为迎接各级领导的莅临检查，采购中心各自工作职责分工明确、责任到人，重抓时间节点，把工程需求材料及时供应到位，保障了生产者用料需求。做到采购材料提前沟通准备，采购材料进出登记存档，现场材料专人管理、工程材料统一调配，竣工剩余用料统一入库规范管理。近半年来，采购材料主要有建筑一公司所需的工程材料供应，建筑二公司所需的装饰材料供应，客家小镇客家特色服饰、特产、特色工艺品的供应，叠院2期、客天下E区、帝景湾园建绿化、敞厅电梯厅装贴材料，客天下高尔夫设备设施，旅游路苗木材料，采购完成率达到100%。

(二)采购工作日趋完善。组织实施“阳光采购策略”。公开透明的按采购制度程序办事，在采购前、采购中、采购后的各个环节中主动接受审计及其他部门监督。不论是大宗材料、设备，还是小型材料的零星采购，都通过审批审核后才采购，确保工作的透明，同时保证了工程进度。统筹集团公司大宗材料，分析行情走势，采购人员在充分了解市场信息的基础上进行咨询比价，注重沟通技巧和谈判策略，为公司节约创效。

客天下迁移中心配电房电器安装工程，经采购人员与供应商倾力协商，为公司节约了14万元。严格把关用料计划单，对用料不合理的、方案不合理的或可替代产品的，及时与用料部门沟通，在保障质量前提下，作出改变用料方案建议;进一步健全“从用料计划采购计划订单验货结算”系统管理流程，特别是外采供应商预付款和对帐管理，要求先把货物核对，要求对帐，真正做到日清月结，并要求采购中心会计紧抓帐务管理，改变以往到年底才追收核对工作的做法;健全系统采购合同管理，印刷成标准“采购合同版本”，避免合同不健全造成不必要的损失;健全供应商信息收集及整理，与供应商保持长期的合作关系。

(三)仓库管理水平有所提高。不断要求仓库人员提升业务素质，并严格遵循规范严谨的收发材料制度，加强成本管理意识，积极主动清理积压、呆滞商品，并和相关部门沟通，尽量利用库存商品。全面规范仓库管理，规范材料核算，严格控制材料库存，合理储备，尽力减少积压，积极做好申购前先查库，充分利用库存或新旧材料。经过查库，及时申报采购，严格执行领用手续，做到物卡相符、物料明朗清晰、出入库单据准确、签证及时。

(四)材料现场管理意识逐渐增强。不断改进材料现场的管理方法。专人组织、专项调备、统一指挥，哪里有问题，哪里有材料员，保障了现场材料供应和调备，特别是对主体支模的供应与回收，做到边回收边堆放，保持了工地的整洁，减少了浪费现象，而且做到废品回收处理，增加经济收入。全年统计，废料回收2、5万元，利用库存积压2、9万元，固定资产回收9、0万元。

>四、客天下深航国际大酒店

客天下深航国际大酒店经历了“艰难起步初见成效发展壮大”的三个阶段。半年来，酒店共实现营业额约720、6万元，比去年同期(含中餐)增长18、8%，其中客房收入531、1万元，比去年同期增长197、5%，开房率34%，比去年同期增长9、4%，平均房价616、49元，比去年同期提升80元，西餐厅收入156、55万元，比去年同期增长130、4%，其他收入33、05万元，完成年度预算的47、8%。中餐收入840万元，康体收入138万元。客官天下风味餐厅于6月10日对外试营业以来，截止6月30日总营业额共计12、1万元。

(一)服务接待水平稳步提升。上半年来，主要完成了农历清明节、端午节、五一节长假的高峰期入住;酒店创五喧检终评;客天下五周年庆典纪念活动;全国婚庆文化高峰论坛;梅州自驾游活动周;汪洋书记和黄华华省长等省领导一行;梅州迎创卫国检终评;\_拍摄客天下MV;海峡两岸高峰论坛等大型接待工作。在每次重要接待中，各员工放弃休假，日夜加班，认真履行了自己的职责，展现了酒店员工美丽的一面，为酒店赢得荣誉做出了应有的贡献，受到了各级领导和广大群众的好评，各项服务接待水平都得到稳步提升。

(二)策划、宣传效果显著。策划方面，按照20\_年度工作的目标，调整和优化酒店客源结构，加大对府单位和旅行社的拓展力度。与府部门形成了有效地“拜访沟通反馈”机制。在旅行社市场秉着抓大不放小的思路，通过对重点旅行社签订年度合作协议，使重点旅行社在酒店的客房量得到大幅度的提升。

**地产集团经理述职报告范文 第十三篇**

尊敬的各位领导、亲爱的各位同事：

大家好！

时间过的飞快，在繁忙的工作中，在公司工作不知不觉已经将近2年了。首先，非常感谢公司给我这个成长的平台，令我在工作中不断的学习，不断的进步，慢慢的提升自身的素质与才能。同时，向公司的领导以及全体同事表示最衷心的感谢，有你们的协助才能使我在工作中更加的得心应手，也因为有你们的帮助。我才能在工作上，围绕公司的中心工作，对照相关标准，严以律己，较好的完成各项公司安排的工作任务。

>一、工作心得和体会

虽然一直从事房地产这个工作，但是我发现要学习的地方还是很多，通过向领导请教、向同事学习、自己摸索实践，在较短时间内熟悉了工作流程，明确了工作方向，提高了工作能力，在具体的工作中形成了一个清晰的工作思路。我十分感谢公司，给了我很多的学习机会，也希望公司日后也能继续一些有些关于销售的培训工作，我希望能通过学习不同的知识，补足自己的不足之处，让自己能把销售工作做的更好。

>二、关键事项

作为一名策划人员，我本着“要不断的完善自己各方面的专业技能”这样一个目标，开拓创新意识，积极的完成本职工作，做好房产策划工作，严格细致地要求自己按照公司流程中所有步骤及时完成工作。我很有幸的多次参与了公司分配的市场调研工作，每次我都深深的体会到终端销售的力量，也让我觉得策划并不是万能的。

>三、20xx年的改进思路

在这段时间里虽然做了一些工作，但仍然存在些题，主要表现在：创新精神不足，不能积极主动发挥自身聪明才智，而是被动适应工作需要。领导交办的事情虽然都能完成，工作当中有时会忽略考虑更深一层次方面，这样会造成是被动工作，减慢了工作上升到一定高度的速度。后续工作有些做的不到位，但是，我相信在我自己不断的努力和领导的帮助下，我会尽快提升自己，避免掉一些不必要的失误发生，所以我会不断补充自己各个方面的不足之处，做好销售工作，希望能为公司带来更好的经济效益。

在今后工作中我将继续努力奋斗，巩固现有成绩，针对自身的不足加以改进，争取在新的一年做的更好。20xx年也许对于房地产行业会是一个考验，但对于我们大家也许也是一种挑战，但是身处我们团队中，我十分的有信心来面对这场突如其来的“冬天”。

敬礼!

述职人：xx

20xx年xx月xx日

**地产集团经理述职报告范文 第十四篇**

回顾20xx年的工作简单而又平凡。分管的部门、主抓的工作，以大集团管理运作来要求，应该说存在很多问题。坦诚地讲，主观上希望把工作做好，尽职尽责，但客观效果并不尽人意。

上年底和xx年初，经过很长时间的酝酿，对工资体系中存在的问题进行了分析，对薪酬体系进行了修正，组织对员工薪酬进行了普调，4月份完成了该项工作。尽管这次薪酬调整也对部分技术、管理骨干进行了特别加薪，但仍属于普调性质和针对不合理部分的微调，其促进作用很有限。由于薪酬结构上的不合理和激励机制不到位等诸多问题，人才外流情况回升，人才缺口大。由于方方面面的问题，人才难进、人才难留问题没有突破。尽管在招聘渠道、院校合作方面做了很多工作，但问题并没有得到解决，还有很多工作要做。

年初，总裁在春节上班后的第一次高层会议上提出，要迅速掀起一个生产高潮。为此，由企管部和办公室牵头，在全集团范围内组织开展了“\*\*\*\*”活动，在一定程度上推动了群众性增产节约活动。活动开展至六月底，经考核确有部分项目成效显著，但该项活动声势不大，面不广，力度不够，基层领导重视不够，作用有限。

办公室的工作多集中于行事务，对文化建设、宣传教育、文明办公等工作的推进缺乏整体计划。尽管在这方面做了很多工作，但其号召力、鼓动性、推动作用平平。服务等工作有很多还不到位。

按计划后勤服务公司应该在xx年4月正式运作。由于多方面的原因没有如期实现，其间后勤服务及安全保卫工作我没有推托，但关注的程度不够。尽管没有出现大的问题，但环境卫生、门卫人员的管理，总裁都多次指出要加强、要改进。

在负责\*\*公司工作期间，没有达到总裁提出的不亏争取持平的目标要求。两年的时间亏损逐年减少，组织完成了Ⅱ型、Ⅴ型两个型号的模具设计制作，改进了部分产品质量，开发了101型新品，完成了公司的搬迁，应该说做了不少工作，产品市场也逐步走向良性循环。但客观上不允许我外出深入了解市场，推动销售，因此，对市场运作的指导缺乏，如果我有更多的时间和精力投入\*\*公司的工作，或者给我更长一些时间，结果肯定会比现在所面临的形势好得多。

5月10日总裁在高层会议提出了跟进宏观调控、实施集团的思路以后，我基本上把工作的重心移到了组织机构调整上，花了很多精力，做了多个预案。自我到公司以来，这是第三次直接参与组织设计，特别是20xx年的大调整和这一次。在这项工作中我的基本态度是尊重历史、客观现实，不求有功，但求无过，希望每次调整对集团的发展有所推动，不要因为工作的失误而影响集团发展。我十分感谢总裁在这方面对我的信任和支持。

根据集团高层领导分工及工作情况，客观上要求我充当总裁耳目，当好不管部部长。因此，除明确分工我主管的工作以外，有很多属集团应该协调和处理的日常事务，我自认为都能主动承担，能给予积极协调与沟通

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！