

# 2023年总经理工作心得体会 总经理工作报告(精选8篇)

学习中的快乐，产生于对学习内容的兴趣和深入。世上所有的人都是喜欢学习的，只是学习的方法和内容不同而已。心得体会可以帮助我们更好地认识自己，通过总结和反思，我们可以更清楚地了解自己的优点和不足，找到自己的定位和方向。下面是小编帮大家整理的优秀心得体会范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 总经理工作心得体会 总经理工作报告篇一

- 1、\*\*\*\*\*项目完成： 与20xx年同期增加 %。
- 2、\*\*\*\*\*项目完成： 与20xx年同期上升 %。
- 3、根据年度财务报表(资产负债表、利润表和现金流量表)数据具体分析

本公司始终把建设职工队伍作为提高管理水平，加快企业发展的根本之路，为企业的经营、发展、创新、奠定丰厚的人力基础。坚持以人为本的原则，最大限度发挥人力资源优势，鼓励员工加强学习积极参加全国各类等级考试，尽量为其创造有利的学习条件，定期轮派若干名员工到公司\*\*\*\*\*培训基地进行学习，尽量使学习辐射面达到最广，以年初高严\*\*\*\*事件为教材，进行了反腐倡廉警示教育系列课程，进行党性、党风、党纪教育，理想信念教育，通过教育，帮助他们树立正确的世界观、人生观、价值观，不断提高防腐拒变的能力，杜绝了违纪违法行为的发生。因我们公司注意职工队伍综合能力的培养，使得全体全员工作热情高、精神面貌焕然一新，岗位练兵综合成绩良好，安规考试综合成绩优秀，竞能比武，\*\*\*\*个基层单位中，综合评分排名第1名。

具体阐述工作中的问题及解决方案。

具体陈述阶段性计划的实施及完成情况。

具体销售策略，方案，应加强对销售人员的培训。

坚持“顾客是上帝”的宗旨，本着“优质、方便、高效、真诚”的服务方针，不断提高服务质量，增强服务意识，开展了一系列重要举措：有计划定期对员工进行服务理念教育，及待客的热情，举止的文明，仪态的端庄，着装的整洁等立方面的培训，每月进行一次书面笔考，不定期的进行现场抽查，笔考和抽查的结果是：优秀率60%，良好率达80%，合格率100%，全年来未发现投诉事件。

具体描述工作中存在的矛盾和不足。

明年主要任务目标

一、奋斗目标

愿景计划。

二、任务与措施

具体规划细分，工作方案。

以上是我们公司在20xx年一年各项工作开展的基本情况，及明年工作的重要工作任务目标，相信在公司正确领导下及全所员工的共同努力下，定能够让本公司的各项工作稳定开展，稳步上升。

## **总经理工作心得体会 总经理工作报告篇二**

过去的一年，是对\_\_酒店发展具有重大而深远意义的一年。

在董事长英明果断的决策和正确的领导下，与时俱进，积极适应市场需求，使\_\_酒店走上了制度化、规范化管理的轨道；市场营销和客户服务工作不断上水平、上档次并获得了丰厚的回报。获得较好的经济效益的同时，\_\_酒店在漳浦乃整个漳州的知名度也扩大了。今天我作为\_\_酒店总经理，向大家作20\_\_年的工作总结和20\_\_年的工作安排。

## 一、回顾20\_\_年的主要工作

20\_\_年的工作可以概括为“一个中心，两个重点，三个要抓”，详细的说就是“以顾客为中心；重管理树形象、重发展强品牌；抓安全生产、抓文化培训、抓节能增效”。下面我将详细进行阐述。

### 1. 一个中心：以顾客为中心。

“顾客就是上帝”以顾客的需要为目标、以顾客的满意为标准，这是每个经营者都必须遵守的信条。但是如何从行动中让顾客享有“上帝”感，不是靠一句就能展现出来的，要付诸行动从多方面着手：通过了解顾客的需求，提高员工素质，提高管理水平，提供舒适的环境，提高服务质量等方面的工作相结合才能达到。根据顾客的需要，完善我们的工作方式，根据顾客的满意度来衡量我们的成绩。只有让顾客满意，酒店才能有更高的发展，因此酒店全年的工作始终围绕这个中心来进行。

### 2. 两个重点：重管理树形象、重发展强品牌。

重管理树形象：科学决策，群策群力，一个企业要发展，必有一套行之有效的管理体系。酒店领导层根据各项工作任务的要求，制定了全年工作计划，提出了指导各项工作开展的总体工作思路，酒店全体员工，上下一致，齐心协力，在创收、创利、创优、创稳定方面作出了一定的贡献，取得了颇为可观的业绩。通过动员，增强了求真务实抓效能的针对性、

实效性；进一步明确了职能范围和各负其责的长效机制；规范了学习要求；破除了无所作为、不思进取的平庸观念，提高了酒店职工工作的积极性和主动性，极大地提高了服务质量和服务水平，也为酒店在漳浦同行业中形成标榜。

重发展强品牌：20\_\_年，\_\_酒店全年客房入住率达%，平均房价元/间，餐厅就餐率达%，日均收入万元，在漳浦同行业中处于前列。这些都得益于硬件设施的改进、服务质量的提高。作为漳浦第一家四星级酒店，我们有着得天独厚的优势，但也深知行业竞争的激烈，谁能稳住更多的客源，谁就能达到更长久的可持续性发展，20\_\_年酒店积极寻找客源，通过市场调查，详细分析本县的竞争形势，与多家单位签订固定协议，稳固客源，在县委接待方面，至始至终，展示酒店最优质的服务，通过各部门员工的齐心努力，保证了全年接待工作无失误，得到了县委县政府的充分肯定。另一方面加大酒店宣传和营销力度，利用媒体宣传自我，积极寻找培养新客源，努力提高服务意识，全面树立酒店的良好形象。在漳浦乃至更大的范围树立起\_\_酒店品牌。

3. 三个要抓：抓安全生产、抓文化培训、抓节能增效。

抓安全生产：酒店坚持“安全第一，预防为主”的方针，本着“安全无小事”的原则，全方位地做好安全工作。签订并逐步落实了安全生产目标责任制。特别加强了对餐厅、员工宿舍、食品卫生、车辆保管、出租房屋等重点和薄弱环节的消防安全管理，做到责任到人；坚持进行安全卫生大检查，并对存在的安全隐患及时、限时整改；工程保安部加强了对安全隐患整改及习惯性违章方面的督促和跟踪。做到了检查到位、操作规范到位、整改及时，消除安全隐患。大大提高了员工及管理人員的安全意识。

抓文化培训：酒店一直把对企业文化的形成和员工的培训作为一项重点来抓，完善培训方式，采取集中培训和灵活培训相结合的模式，结合服务人员的知识结构，找准部门特点与

弱点，将重点放在店纪店规、礼节礼貌等服务技能操作规范化的培训，促进酒店管理水平和服务质量的提高。同时，建立健全班前例会制度，以便及时总结前一天的工作，安排当天的工作。注重教育、引导广大服务人员树立“宾客至上”的思想，以客人的需求为主线对客服务。要求在对客服务尽量满足客人合理的要求；转变“怕麻烦、怕费时费力”的思想。力求服务上有所突破，用客人的口碑扩大酒店形象和影响力，整体服务质量有较大提高。全年共评出优秀员工名，她们是全体员工中的佼佼者，是凯都人的优秀代表有、是\_\_酒店人的骄傲，我们要向她们学习，学习他们敬业奉献的精神，学习她们爱岗敬业、勤肯钻研的工作态度；更加学习她们善待顾客、细致周到的服务理念。

抓节能增效：首先，加强财务核算管理。各经营部门按月核算收支，分析营业收入和成本控制情况，发现问题及时采取对策。财务部加强对每日收入的审核，避免了各收银台的漏洞。各项帐款及时催收，尽量避免跑帐、漏帐、死帐的发生。其次，各部门都扎实做好了成本核算和成本管理的各项基础工作，严格控制了酒店非生产性支出，降低酒店的各项管理费用。在采购环节上，严格坚持审批制度，用多少采购多少，采购部门及时与仓库沟通联系，并配合做好库存的盘点工作，避免了物资积压。再次，在日常的管理中，各部门注意对员工进行节约思想的教育和引导，提高了酒店职工的节约意识。对酒店的设备设施管理本着保养和维修相结合、修旧如新的原则，注意设备设施维护、保养，总结改进错误及容易损坏设备设施的操作方式，防患于未然；将维护保养具体贯彻到日常操作的细节中，必要的环节要形成良好的操作习惯。

- 1、设施设备不尽完善。
- 2、员工队伍不够完善，员工流动率过高。
- 3、服务技能有待提升。服务技能主要表现在人员文化修养、

专业知识、外语水平和服务能力等综合素质高低不一、参差不齐；酒店尚未制订出切实可行的“绩效考核”；执行的随意性等个体行为在一些管理者身上时有发生。

4、服务质量尚需优化。从多次检查和客人投诉中发现，酒店各部门各岗位员工的服务质量，横向比较有高有低，纵向比较有优有劣。白天与夜晚、平时与周末、领导在与不在，都难做到一个样地优质服务。反复出现的问题是，有些部门或岗位的部分员工，仪容仪表不整洁，礼节礼貌不主动，接待服务不周到，处理应变不灵活。此外，清洁卫生不仔细，设备维修不及时等，也影响着酒店整体的服务质量。

5、营销部未形成强有力的客户团队。

总之20\_\_年取得的成绩都归功于全体员工不懈的努力。同仁们，通过大家的团结协作、共同努力，\_\_酒店在过去的一年中管理更加规范、制度更加健全，取得了更大的进步，我们\_\_酒店人可以自豪地说：是我们谱写了\_\_酒店新的辉煌篇章。

## 二、部署20\_\_年度工作

20\_\_年，我们面临的市场竞争将更加激烈，客源也有待进一步提高，客观形势要求我们效益必须进一步提升。根据董事长的要求，我们今年的营业收入要比去年增幅%。只要我们积极改革挖潜，完成任务我们是有信心的，在我们面前是机遇与挑战并存，压力与动力同在，在\_\_酒店人面前没有攻不下的难关，我相信只要抓住机遇，就能战胜一切挑战。

1. 内挖潜力，外拓客源，共同提高客户入住率及餐厅就餐率。继续在全员营销全同服务上下功夫。\_\_酒店上下，人人都是服务员，个个都是营销员，营销中有服务，服务中有营销。建立客户档案，了解客人的爱好，无微不至地做好服务工作。为扩大\_\_酒店在漳浦县乃至漳州市的影响，适应不同顾客群

体的需求，要利用一切喜庆机会，开展丰富多彩的特色促销活动。作个有心人，商机到处有，采取“走出去，请进来”、送上门、发贺卡、送优惠等多种形式，让顾客了解\_\_酒店，享受\_\_酒店的服务。

2. 开展优质服务和创先活动，为员工展示才华提供舞台。继续评选季度优秀员工活动，对于当选的员工，颁布资金并作为职位提升的主要依据。在全公司营造争当先进、向先进学习的浓厚氛围，促进服务质量的提高。

3. 做好各项服务保障工作，一切为了顾客的需要。客房部、餐饮部是公司的第一线，直接为顾客服务，代表着\_\_酒店的形象，\_\_酒店的形象如何，首先取决于客房部和餐饮部的服务。认真总结服务经验，提升服务质量，让顾客开心而来、满意而归，争取百分百的回头率。其他各部门除了出色完成本职工作外，要为客房部、餐饮部做好服务保障工作。财务部要及时准确、公平、合理地处理好涉内涉外财务，做好商品、物资采购，确保一线需求。保安工程部，做好水、电、暖、冷、气正常运行，设备完好无损，节能降耗，指挥、管理好顾客及员工车辆。人事部做好员工的选聘和人力资源的编制定员管理，绩效考核、薪资管理及员工培训工作。

同仁们，今年是\_\_酒店大酒店开业的第六年，也是漳浦成为优秀旅游县的第一年，我们要抓住这个大好时机，实现今年的营业任务，需要酒店领导的正确领导，更需要全体同仁的共同努力，让我们团结一致，开拓进取，锐意创新，实现\_\_酒店经济效益的突飞猛进，以优异的业绩为\_\_酒店奠定坚实基础，为\_\_酒店品牌而努力奋斗！

## **总经理工作心得体会 总经理工作报告篇三**

下午好！

今年总结会，有销售部和技术部两个部门在会上总结发言，说得非常好，希望以后有更多的部门能在总结大会上发言，让大家来分享他们的工作成果和经验！

刚才还对先进个人、先进班组部门和产品品质达标等奖项予以了表彰，在这里再一次表示祝贺！

。与xx年同比分别增长%、%。由于市场可比价格比去年下降，销售收入完成年计划的%。自xx年至xx年，销售收入、缴纳税收年均分别增长%、%。公司每年都能稳步增长，确实不容易！那么，我们的成功因素有哪些呢？我们来总结一下。

公司创办以来，一直就在这个细分行业内从事生产经营，集中公司的所有力量把产品做精做透！我们这么多年就是在“集中力量做好一件事”，在行业内，我们做到了最优秀！公司发展过程中，存在很多的问题，我们抓住焦点问题，我们聚焦过市场客户，聚焦过工艺改善，聚焦过品质提升，聚焦过成本控制，聚焦过产品研发等等。找准焦点，我们把集中的力量着力发挥出来，使工作更有成效、更有价值。可以说，公司就是在这两条战略原则影响下走到现在的。

那么，我们公司还有哪些成功的优势呢？

一是产品市场的拓展。公司的产品客户现在增加到余家，年销售额在万元以上的客户达余家，客户数量的增加毫无疑问带来市场的增加。市场行业也从以往、行业进入到、、、、其他等行业。产品进入新的行业，带来的往往是“革命性”改变，例如□xx年，产品进入行业，当年产品就实现余万元销售收入，占当年销售收入总额的%。又比如产品市场的开发，公司现在还在开足马力生产□xx年，在宏观经济下行的形势下，销售部门依然取得了亿元的骄人业绩，公司上下信心倍增。在这里，感谢销售部同事们！掌声再一次送给他们！

二是产品的研发。公司成熟产品品种已经达到余种，当然也



是根据市场和产品盈利能力来选择生产，尤其是公司的、  
产品的研发，都达到国内先进水平。大家知道□xx年公司聚焦  
的产品开发，经过不断改善、创新，产品含量低于，成为国  
内品质较好的产品。

三是品质的提升。产品品质的提升，直接促进品牌的提升。  
公司的产品合格率从年的%跃升到年的%。尤其是公司□xx年合  
格率为%□xx年一跃到%。产品合格率的提高，带来了成本的  
降低，尤其是一次合格率的考核引入，更促进了产品品质的  
提升，既降低产品生产成本，更增加产品市场上的竞争优势。  
这里对、  
、几个产品提出表扬，产品合格率比xx年分别提  
升%、 %、 %。

元、元、元、元，增加了产品的市场竞争力，增加了产品的  
盈利能力。利润=售价—成本，售价是市场定的，而我们做的  
只能是降低产品成本。

五是管理的提升。经过这么些年的沉淀，尤其是帮助进行管  
理培训以来，公司的管理水平较以前有长足的进步，管理人  
员技能有较大的提升。我们的管理者计划能力增强了，聚集  
焦点的能力增强了，总结开会的能力增强  
了□5w2h□5m1e□smart□甘特图□8d表单等管理工具使用也非  
常熟练。管理的提升带来价值的提升。

六是创新改善。不管是市场的开拓，还是产品的研发，抑或  
是工艺的更新，甚至小到一个工具表单的调整，每一位员工  
都会为之改善与创新。比如，产品问题的创新改善；投料量提  
升产能的创新改善；调整提升收率节约电耗的创新改善；废水  
收集回用的创新改善；回收利用改善；使用淤泥培养活性污泥  
的创新改善，管理的分工负责也是创新改善等等。改善往往  
伴随创新，创新是为了改善。公司人人讲改善，事事讲改善  
这种精益文化逐步形成。

步。没错，公司就需要你们这种作风扎实特别团结能打胜仗

的队伍！

xx年的工作亮点纷呈。各位员工精诚合作、积极进取、勇于创新，在各自的岗位上创造了卓越业绩。为你们的精彩表现鼓掌！

xx年，有收获，也有缺憾。

按xx年初的部署，年内推开各部门的绩效管理，但效果不明显。部、 、仓库等与生产关联紧密的部门员工实施与生产车间绩效挂钩的模式进行考核效果也不是很到位，对员工的激励作用不明显。其他、 、部等都还没有展开绩效考核工作。绩效管理滞后对公司发展的影响越来越明显。

学习型组织打造力度不够，员工学习的自觉程度不足。公司的发展提升要有人力资源的提升来支撑。目前，人才的提升与企业发展提升的匹配矛盾逐渐凸显。公司的内部培训体系不完善，是导致公司人才提升和紧缺的主要原因。

我想这两点显然已成为制约公司稳步发展的最根本原因。

我们做企业要像种地一样，我们等待它生根、发芽、结果，我们不能拔苗助长，更不能急功近利。企业成长是需要时间的，需要经过时间的洗礼与沉淀。企业的成功就是一个大转轮，开始很慢才能把她转动，一旦转动起来就势不可挡。一年的时间，我们可能做不成什么事情，但10年□xx年、30年，我们总能把打造为更受人信赖更受人尊重的企业。

有一份调查，70年代全球财富500强企业到83年消失了三分之一，到96年消失了60%。所以，企业成功的最低标准就是活着。而能让企业活下去的唯一理由是企业对客户和社会有没有价值。所以，公司要提升客户价值，要为社会尽责奉献，这样的企业才会更受信赖、更受尊重。我们要活得更舒服，不那么难受的话，就要潜心修炼、苦练内功，这样我们才能更健

康的活着。

xx年，公司聚焦什么呢？前面分析了公司稳步发展的有利因素，我们工艺、技术有一定的优势，有市场客户资源，有产品的低成本控制和品质的优势。这些都是肯特公司长期发展积累沉淀下来的优势资源。那么问题就来了，谁来使用这些资源，来创造更大的价值？公司层级在提升，有没有匹配的人才提升呢？公司的人才储备又在哪里？所以，我们找准下一轮推动公司快速发展的焦点就是：人才的培养与激励！

公司计划用1-2年的时间初建公司的人才培养体系。公司荣幸请到来帮助我们。目的就是统一思想，统一价值观，在培训中发现人才，提升各个层级员工的能级与岗位的匹配程度，尤其是我们的中层管理干部，让他们成为能为公司贡献价值的真正人才！

绩效管理是让员工自己管理自己的一个最好途径。目前生产部门的一线员工绩效考核取得非常明显的激励效果。其他部门的考核要求在xx年上半年逐步推进。各部门必须把绩效管理作为焦点工作来推进。

xx年，公司的管理方针依然是“提升品质，创建品牌”，品质永远是企业健康活下去的最基本条件，我们不但要保持产品品质提升的态势，更要提高各项工作的品质。所有工作品质好坏的衡量标准是看工作成果是否利用公司提升客户价值。

xx年底公司高管会上，提出了xx年的销售目标为亿元，我非常认同□xx年的目标为什么与xx年的目标没有变化呢？现在我们的焦点不在市场，不在技术，而是在前面说过的“人才”，我们要聚焦人才的培养和激励！只要我们遵循“时间致胜”的战略原则，我们稳扎稳打，积累沉淀我们肯特的优势资源，找准焦点，集中力量，肯特的成功大转盘就会后续发力，势不可挡！

最后在这里部署几项具体工作：

- 1、各副总分管口子与部门在月底前整理好人力资源培训的相关情况，找出存在的问题，月份请来指导我们人才培养体系的建立。重点是公司培训框架的搭建，内部讲师的培养，人才培训的标准和实效考核。
- 2、绩效考核工作的推开。各分管副总根据各部门的工作岗位实际情况，建立考核体系，尽快试运行。
- 3、产品市场的拓展。今年市场拓展的产品主要是：##。
- 4、产品品质与成本控制的改善□xx年两公司的产品合格率要持续提升(达到%以上)，成本控制节约额在万元以上。聚焦品质与成本改善的主要产品为：##等产品。
- 5、企业文化的宣贯。企业文化是什么?其实说穿了，企业文化就是公司崇尚什么样的人，赞同什么样的事，什么样的人符合公司的需要，什么样的事是对的，什么样的人不符合公司的价值观，什么样的事又是公司所不认可的。企业文化的宣贯要靠我们中层管理者来传导来宣贯，绝不只是高管，也不是单哪个部门能做好的。企业文化的宣贯也作为xx年重点改善的工作内容，要通过学习型组织的打造来渗透落地。

新的一年，新的希望，新的一年，新的征程。成功的蓝图已绘就，让我们携手起来，精诚合作、努力创新、积极进取，在肯特成功的大道上挥洒激情的汗水，洋溢喜悦的笑容，享受成功的快乐！

最后，在这里向在座各位拜个年，恭贺各位新年身体健康，家庭和睦，万事如意！

年月日

## 总经理工作心得体会 总经理工作报告篇四

- 1、确定公司名字，明确公司使命和企业文化，安排岗位和工作职责，建立了公司官方博客，点击率一直处于领先地位。
- 2、注重企业文化建设，提倡“至诚至信、致尚致远”八字管理理念，主张“共创、共赢、共分享”，引导广大员工的“卓越服务、快乐生活”。每天进行全新的队形展示，精神饱满有新意，体现公司的性质和服务理念，获得广大同仁的赞赏。
- 3、加强民主管理，以真诚和友谊建立良好同事关系和社会关系，风雨同舟。根据企业工作汇报材料，一是从职工关心入手，一同学习一同成长，杜绝“短板效应”，让团队的力量逐步攀升。二是注重维护企业领导班子团结，缔造企业大家庭。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。三是团结合作伙伴，和盈众传媒、友众汽车销售开展合作，建立战略合作伙伴关系，同时通过厦门小鱼社区加大对本公司产品的宣传力度。
- 4、高度重视经营开发工作。经与领导班子成员协商：我们决定根据市场调查工作报告，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，班子成员分片负责经营方针，取得了可喜成绩，上半年我们主要取得了世界知名集团的大单汽车采购业务，并确立了品牌定点采购与服务的关系。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、提高积极性、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的目的。
- 5、始终把思想作风建设摆在第一位。自担任企业总经理以来，

我不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和企业广大员工的赋予我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指示、决定，一切从企业以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害企业和员工的利益，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家人。

## 二、存在的问题和今后努力方向

从我的个人工作总结报告看来，离上级的要求与企业发展还有一定差距。表现在政治理论不够丰富、业务知识学习少；表现在我们企业管理行为、员工个人行为与企业经营管理理念之间存在很大的差距；表现在企业管理、项目管理与市场规律不相符；还表现在企业改革之后，即将产生的一系列的其他问题。当然，个人总结难免片面，我诚恳地请求大家对我多提意见和建议，促进企业发展和我个人进步。

事物的发展总是在推陈出新。不充电，个人素质难以提升；不改革，企业难以展开腾飞的双翼。今后，我将加强学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平；我将与公司领导班子一起带领全体员工深化企业改革，解决包括企业管理、项目管理、经营开发等在内的一系列问题，促进企业健康长远发展。

在此，我有信心和班子成员一道，广泛采纳大家好的建议，融入到我们企业改革的各项管理办法中去，完善经营战略，一心为公、廉洁自律、求真务实、开拓创新、奋发进取，为公司在20xx年里夺取更加辉煌的业绩而努力奋斗！

我的工作报告到此结束，谢谢大家！

## 总经理工作心得体会 总经理工作报告篇五

过去的一年，是公司最艰难的一年。但我们在公司董事会领导下，在全体员工的共同努力下，坚持“有希望比一切都

好”的经营理念，正确面对资金危机、人力资源紧缺等困难，充分发挥内部优势，使得公司保持了向良好方向发展的局势，在不少方面也取得了一定成绩，确保了产、供、销良好的局面。

在此，就主要8个方面的工作，我个人工作总结报告如下：

### 一、组织结构进一步完善，明确了公司发展方向，清晰了部门职责

公司在10月份调整了组织结构，成立pmc部，整合了计划、仓储、采购部门，强化了生产计划、物料采购供应、物料控制和物流配送的供应链系统化管理作用。同时，也对工艺部门、品管部门等做了适当的调整。虽然人员尚未配置到位，但为适应20\_\_年生产规模的扩大，明确了职能部门的职责、分工与协调、合理配置人力资源，是公司的持续发展、规范化管理的基础工作。

### 二、车间环境卫生得到了很大的改善

尤其是生产一部5s管理方面改变较大，电子车间5s长期保持在一个较好的水平。出现了车间为搞好环境卫生工作，自行规定奖罚制度等好苗头。说明大家对5s管理有了一个更高的认识，我们还要不断改进，持续完善，在20\_\_年一定会更好。

### 三、产品质量得到了进一步调整

在客户要求下我们通过多次对全员品质观念、品质控制流程和品质标准的现场培训，结合，严格执行首检制度等手段，产品品质有了明显改善。从品质部的报表中显示产品合格率在不断提高。

### 四、仓储数据准确率有所提升

物料数据不准，长期影响生产计划安排的合理性，也就影响到客户交期的达成率。近两个月抓仓库数据管理，配置了专职人员及设施，启用了电脑制单，账、物、卡管理，责任到人等方法，使得数据准确率有了较大的提高，尤其是成品仓数据通过几次抽查，达到95%左右。但其它各仓还必须加强管理，积极配合明年的生产计划，力争实现成品仓100%，辅料仓、半成品达到98%以上。

## 五、制度、流程得到进一步完善

十月份共制定或修改了《程序文件》《出入库流程》、《物料报废流程》等各种制度与流程近15个。对企业实现规范化、标准化管理向前迈进了一步，20\_\_《工资福利管理制度》的出台，对留住员工，调动员工积极性一定会起到很好的激励作用。

## 六、培训体系的建立，管理人员素质有了一定提升

公司的会议室和投影设备，搭建了很好的培训平台，11月份年开展了基本培训，基本建立起了人力资源开发培训体系。为明年员工的学习奠定基础，同时，管理人员素质也有了一定提升。实际中可以看到管理人员在心态和管理知识方面的进步。

## 七、营销战略的规划和品牌的推广

面对公司营销经营现状，我主导了公司品牌的推广，对所有外贸业务员进行了业务知识的培训，包括谈判艺术、营销技巧等课程；建立了营销制度和管理流程，从团队管理到营销策划；从品牌推广到渠道管理；从市场调查到营销计划；从市场分析到营销策；从客户管理到发展趋势等销售体系现在已经正常运营。

## 八、财务系统的建立、健全



公司财务状况一直是很头痛的问题，针对公司的财务混乱状况我指导财务建立了财务运作流程体系，从财务制度着手，制定财务各每个人的工作职责，划明确实行责任到人。加强了财务控制，建立了成本管理和预算机制；从账款回收到税务策划等系列问题得到改善，在企业风险控制我用自己专业的法律知识指导财务人员进行财务审核的细则化。

21世纪是知识经济时代，是创新制胜的时代，靠胆量、靠力气、靠投机的时代一去不复返。全体员工要抓住机会，好好利用这个平台，不断提升自己的知识、技能，端正工作态度和职业道德观，力争成为一个有利于自己、有利于公司、有利于社会的人。

## **总经理工作心得体会 总经理工作报告篇六**

超前策划、管理创新、真抓实干、攻坚克难、为全面推进工作目标而努力。

20xx年3月4日，综合部在公司本部会议室组织召开了“20xx年度总经理工作报告学习会议”。通过学习总经理工作报告，使我们广大员工心潮澎湃□20xx年我们公司取得了可喜的成绩，公司实力得到了显著提升，完成年度计划的200%，为下一步公司上市打下了坚实的基础□20xx年我们将面临着更大的机遇和挑战，总经理在报告中提出了：公司把20xx年确立为“以安全和谐为基础、以精细管理为保证、以品牌文化为支撑、以科学履约为平台、以又好又快为目标的科学发展年”。

学习前辈经验，努力提高部门职员自身工作能力。经过本次学习，部门职员要深刻的认识到自己在工作方面的不足。不断加强学习，向优秀的员工看齐是我部门职员现阶段的工作目标。力争在新的一年里，将本职工作做好。

安全是公司的生命，是一切工作的前提，公司安全管理是重

中之重。我们将继续坚持“安全第一，预防为主”的方针，严格目标管理与控制，加强危险点的预测，严格控制危险点，消除危险源，认真落实“四个到位”，即“思想到位，组织到位，责任到位，措施到位”，部门要求全体职员参加公司及部门组织的多种形式安全活动，对各转运站、油库相关人员进行安全教育，不断增强克服个体不安全行为的能力，提高自身的保护意识和互保意识。充分利用监控系统和报表系统的便利性和不间断等特殊性质，对各转运站、油库进行全天候立体式监控，以保障日常运行及在场物资的安全。建立健全安全保证体系和监督体系，发挥驻站代表现场监督作用，实行层层落实责任制，树立安全无小事的坚定思想，制定安全管理目标，不断夯实安全管理基础，确保安全生产稳定局面。

不断加强自我的使命感和责任感，要将个人思想的转变行之有效地落实到工作的转变，以公司中兴为己任，发扬“主人翁”精神，立足实际、认清形势，在自己的岗位上发挥好一颗“螺丝钉”的作用。

坚定信心，理清思路，强化责任意识。充分发掘自身优势，借助现有的优势平台，找准自我发展定位。通过公司文化的熏陶，使部门职员明白了工作就意味着责任，愉快的接受和完美的执行是我们对待工作的唯一选择、不断强化责任意识。要把责任放在心中，从诚信敬业做起；把责任放在手中，从点点滴滴做起；把责任放在脚下，从讲方法不找理由做起！

20xx年，新的工作局面，我们将紧密结合新时期新任务下的工作的新特点、新要求，转变作风，拓宽思路，在公司领导下，在各转运站、油库的大力支持和配合下，坚定做精做强公司的战略目标，不断把公司事业推向前进！

沿着本次会议确定的发展方向，坚决贯彻总经理年度工作精神，我们公司必能在市场的浪潮中激流勇进。让我们在自己的岗位上，用辛勤和智慧，用汗水与激情，努力开创一片新

天地！

## 总经理工作心得体会 总经理工作报告篇七

大家好！

20\_\_年即将过去，我们将迎来崭新而充满挑战的20\_\_。作为技术研发部我们在过去的一年里有许多收获，也存在不足的地方。回望走过的一年，有难以忘怀的欣慰，也有不堪回首的往事。回顾过去，展望未来，使人警醒，使人明智，催人奋进。所谓“志当存高远，真诚写春秋”，以下，本人将向各位领导汇报20\_\_年的主要工作。

一、努力协调各部门，根据销售计划安排生产

二、工作求真务实，开拓创新

在20\_\_年新产品的创新上，我们有了新的突破。我们经过长时间的研究探讨和实践的尝试，成功的生产出外观优美，材质耐磨的石英砂地板和具有抗菌，防水的植绒地板；以前需要购买压花的面层，我们经过自主的研发，可以自己生产；在20\_\_年里通过不断总结后申报数项专利。在不断的实验和实践的过程中，我们大胆使用新的材料来减少成本提高产品的质量，以求给公司带来更大的收益。20\_\_年，石英砂地板还处在初期的试产状态，今年生产3550米，大约7100平方米，研发费用大约50万。植绒地板今年生产1600米，大约2400平方米，研发费用大约10万。水池纹系列产品生产2800米，大约5040平方米，研发费用大约20万。商用地板新产品包括自然系列，都尚系列，卡乐系列，希尔系列，弗瑞系列，瑞诺系列等。

三、不断学习，认真总结

无论是旧产品的改进还是新产品的研发都需要我不断地学习

新的知识，提高自己的理论水平。对于新产品的研发，需要考虑新产品生产前的各种因素，然后通过实验初步确定其工艺参数，再通过实际生产来检验工艺参数的正确性，再次经过实验、总结、思考和反复的实践，最后得到我们的各项工艺参数，确保生产出合格的产品。

#### 四、今后努力的方向

1、努力学习，勇于实践，理论结合实践，提高综合素质和业务能力，为本职工作作出自己的贡献。

2、强化创新意识，加强各部门之间的合作，不断开拓，大胆创新。

我有信心和各部门一道，努力学习，不断开发新的产品。通过大家的努力使我们企业走在行业的前面，让我们为了企业的明天，共同努力，共创美好的明天。以上汇报如有不足之处，敬请各位领导和同志们批评指正。

### 总经理工作心得体会 总经理工作报告篇八

各位代表：

现在，我代表公司经理室向职代会报告20xx年工作，并提出20xx年经营目标的建议以及拟采取的主要措施，请予审议。

营收达到6340万元，同比增长25%；利润280万元，同比增长27%；运量237万人次，同比增长8%；客运周转量41494万人公里，同比增长8.9%。

员工福利不断提升□20xx年人均增资220元/月；公积金按上限缴纳，人均增资60元/月。自2019年至20xx年，人均增资670元/月，公积金人均增资302元/月。六金缴纳669万元，同比

增长 110万元。

成绩的辉煌，背后凝聚的公司上下辛勤汗水；鲜亮的品牌形象，背后依靠的公司上下坚实臂膀。我们知道□20xx年公铁竞争愈发激烈，再加上客运市场变化多端，问题多压力大。由于政策影响，节假日春运票价不允许上浮，影响利润近40万元；车辆更新速度加快，折旧加大，消化利润20万元左右；土地使用税率大幅调增，由原来的每平方米一元五增至七元，增加成本30多万元；油价一再上调；增资成本达一百多万元要消化，经营、发展面临严峻的考验与挑战。面对困局，公司上下一一化解，不畏难不畏苦，不靠等不靠要，负重前进，团结拼搏，超额完成市局党委下达我公司的各项任务。

二〇〇七年我们主要采取了以下六项措施：

(一)实施“主业拓展”工程，进行“三投入”，做精做强客运主业，大力推行公司化经营力度。

苏州、无锡、上海、南京、南通、靖江实行公司化经营后，给我司带来的收益是显而易见的□20xx年，我们继续增加公司化经营的份额，对市际班线张家港、江阴、昆山实行公司化经营，做精做强公司化□20xx年，公司重点进行“三投入”，营造公司化经营良好氛围。一是加大站场的建设投入，将新东车站建成使用，改善客运候车环境，积极筹备京泰汽车站建设前期的各项准备工作；二是继续加大高性能、低油耗、高档次车辆的资金投入，投入400万元，购进四辆现代客车、五辆金龙客车充实力量，优化车辆结构，改善乘车环境；三是着力加快交通运输行业信息化建设步伐，货比多家，测试g监控系统，并在溱潼班城乡公交一体化车辆装配监控系统，进行试点，有效遏制“三私”行为，保证增产增收。

(二)按市场需求变化适时调整布局，培育企业较强的市场开发能力。

一是在线路发展上不与铁路争长短，加大800公里内客运班线的覆盖率□20xx年开辟了沭阳、阜阳线路；与寿县、六安、信阳、运城、菏泽、舟山签订意向书；出资25万元收购航运公司海安、南京两条线路，开通黄桥等闲置线路。继续经营好现有承包班次，稳定承包，保证标底收入的稳定。根据客流周期性变化，时效性变化，在班次调整、价格调节、改进服务上做文章，从而增加竞争优势□20xx年公司见缝插针，在春运、五一十一黄金节假日期间，及时组织加班包车300多个，提前与对方公司联系回程加班，减少一头放空，从而增加了公司收入。重新调整常州班次，对南京班车辆、座位、站点进行重新调整，客源大有起色。

二是资产重组，全面托管顺通公司，飞鹿公司松散型管理困局得以全面破解。为整合线路资源，做大做强优势客运企业，在市局领导关心支持下，经过多轮回合，最终与泰州市顺通运输有限公司达成协议，我公司年出资76万元，将其所属全部客运班线和车辆，包括旅游、班车、包车，由我公司全面托管。这是继买断泰轮公司22条线路经营权后，我公司在运务管理的又一大手笔。这是克服泰州市客运行业“多、小、散、乱、弱”的经营状况，做大做强优势企业的一次成功实践，意义深远。

三是强化节点运输，针对同线不同价的情况进行调整解决。公司今年对长途班车的中途配载上做一些文章。如义乌班从兴化始发到泰州配载，青岛、枣庄从姜堰等发车到泰州配载，这样解决往返重复行驶的弊端，提高了车辆实载率。对一些应该调整到位的票价及时调整到位，做到同线同价。

四是大力开拓农公客运市场发展战略。为满足广大旅客去溱湖风景区观光的需求，落实好部分人大代表、政协委员提案，改变了原车型旧、车况差的状况□20xx年泰州至溱潼城乡公交一体化班线开通。班线变承包经营为公司化经营后，经营行为不规范，服务质量差，投诉多，经营性矛盾彻底得到解决，泰溱线成为一道亮丽的风景，《中国交通报》、《泰州日

报》、《江苏交通新闻》、泰州、江苏电视台均对其进行重点报道，产生了良好的社会反响，树立良好的口碑，得到市局胡书记等领导、广大旅客们的充分肯定。

### (三)实施“相关多元”工程，提升抵御风险能力

我们在凸现客运主业优势的基础上，利用企业具备的资源、人才、管理、信息、网络优势，按照“大力发展、效益优先”的原则，形成一业为主，相关产业协调发展的产业链。

效挂钩等相关经营手段，调动了广大员工的积极性，增加了营业收入。快件物流分公司积极与省城联公司联系，注重培训人员，运用信息技术，使快件工作进入程序化、微机化，改变原始的手工操作，提高了生产效率。

二是公司抓住机遇做大做强旅游业。公司利用泰州创旅游优秀城市的契机，响应市旅游局的要求，乘势而上，注册资本300万成立泰州飞鹿旅游客运公司，这是泰州唯一有实体的专业旅游客运单位。它的成立，标志着泰州旅游战略在我司落子布局，泰州旅游向规模化品牌化迈出了坚实可喜的一步，我公司将在泰州旅游业起龙头作用，带动泰州旅游产业规模扩张与产业升级。

三是修理厂狠抓主营收入，重点保证公有制车辆的维护和保养，员工经常加班加点，保证了车辆安全及时运营。修理厂还在内部挖潜上做文章，在原材料采购，货比三家，加强监督，保证质量。作为大字等三家客车特约维修站，他们经常与厂方保持沟通，较好地维护了用户的合法权益，为公司增收2万多元维修费，索赔材料节约成本达15多万元。修理厂稳定加油站、尾气净化、轮胎维修等个人承包经营项目，主动协调关心，化解经营难题，保证经营有序。

### (四)实施“管理创新”工程，提升科学管理水平

建立与现行企业制度相适应的组织机构、管理体系和运作机制，健全法人治理结构，完善用人、用工、分配激励机制，是我们的工作重点。

一是节支降耗，把强化管理作为企业第二利润源，在公司已蔚成风气。公司在贯彻勤俭办企上下功夫，从严管理，从严控制。电话费、水电费均同比降低1万多元。在来人接待方面，实行一支笔批报制度，按照小额、必须、合理的原则接待，幅度也有所下降。狠抓欠款追缴，追缴潜水、检测站“老大难”欠款8万多元。下属分公司、车站在强化管理方面均有亮点和特色。快客分公司加强督查管理，查漏补缺，狠刹“三私”毒瘤，处理了几名违规驾驶员。及时制定和完善修订各项规定，强调制度“讲话”，力戒人治，制度面前人人平等。汽车零部件采购，坚持货比三家，直接与厂家联系。快件物流分公司实行责任成本管理，从节约一度电、一滴水开始，电话实行磁卡管理、效果明显。年节约成本近万元。汽车南站针对水电，空调大户，派专人管理。并从合理用工入手，减少临工5人，减员增效。汽车西站加强对车辆报停、包车班次费用管理，西站今年光报停费就增收2万多元。高港站成功解决环溪配载点合约，单单进站费就增加几万元；他们还积极与高港分局联系协商，得到高港分局的同情与支持，高港分局拖欠的电费得到解决，今后的费用也答应按实支付。

二是狠抓市场管理。公司以人为本，加大对稽查人员经济考核力度，使其完善、合理，增加了公司经营收入。在南站重点抓好站前广场及出口处的整治，加强出租车管理，平息出租车收费风波，稳定了出租车服务管理收入。及时调整作息时间，全时段覆盖，加强对南站黄牛的打击力度，让黄牛无机可乘。高港站增配稽查人员，对过境长途客车站外上下客货进行重点监控，成功迫使过境长途客车进北站上下客货，遏制了马路市场，增加了效益。针对黄牛倒客行为，高港站抽调精干人员引导旅客进站买票乘车，帮助旅客选择经济便捷的线路，进站购票旅客同比大幅上升。



三是积极推进了“改革创新工程”□20xx年公司实行人事、用工与分配制度改革，建立“收入能高能低，干部能上能下”的灵活运行机制，增强职工的责任感和紧迫感，提高工作的积极性和主动性。干部、管理人员定员定编，提高岗位津贴，推行年终述职、评价制。在西站推行班组长竞争上岗，修理厂包干修理、三个站以岗定奖的方案，做到人得其位，位得其人，人事相应，适才适用。

四是安全管理上一着不让。公司严格按照iso9000质量标准要求规范安全管理工作，认真落实安全生产目标管理责任状，通过推行事前防范，关口前移，横向到边、纵向到里，使安全管理工作覆盖安全生产全过程，全年安全形势总体平稳，各项事故指标同比大幅下降。公司注意加强安管队伍的思想教育和业务培训，努力提高安管干部的政治素质和业务素质。狠抓源头关、思想教育关、车辆技术关、安全检查关四关，确保万无一失。公司制定了新驾驶员聘用规定，比如我们招收溱潼班驾驶员，就有一整套考核录用办法，必须三证齐全，五人会审才能录用。公司全年安全工作以“春运安全竞赛活动”、“三项”、“夏百赛”、“安全生产月”活动为抓手，以点带面，常抓安全生产工作不松懈。公司强化安全台帐管理，每月进行检查，把考核与奖金挂钩，奖惩兑现，规范管理行为。有针对性地定期、不定期进行安检，全年共组织大小检查45次，查出一般隐患30多起，较大隐患1起，并一一整改到位。针对公司部分单位职工上下班发生多起摩托车碰撞事故，公司及时进行通报教育，并将其列入二级单位“三不伤害”安全考核内容。

(五)实施“创建品牌”工程。创品牌已成为当今企业逐鹿市场的一项重要战略□20xx年我们狠抓服务质量的提高，创立服务特色品牌，产生了良好的社会反响。

公司党委根据市局“一把手亲自抓典型、创品牌”活动要求，突出重点，加大宣传力度，组织学习南京车站“李瑞班”“规范服务、忘我服务、爱心服务、创新服务”4种精神，

以创建活动为载体，精心打造亲情服务台等优质服务品牌。汽车南站服务员王莉热心为旅客服务，创立“八个一”的服务品牌特色。公司党委认真培育，与时俱进创精品创特色，新设旅客书吧、电话订票、充电服务、“及时雨”助客解困基金特色服务，旅客好评如潮。“亲情服务台”当选江苏省交通系统服务品牌二十强，王莉当选为省交通系统先进工作者，海陵区人大代表。在快客班线上，着力推出李立高、高进群的苏州班线典型，李立高和他的“和谐号”在《泰州晚报》整版刊出，产生了良好反响。他们的先进事迹频频见诸于《中国交通报》、《新华日报》、《江苏交通杂志》(封面照)、《泰州日报》等国家、省、市多家媒体上，我司文明服务又增添多个新亮点，树立了良好的品牌形象。今年公司被省春运办评为先进集体，共收到锦旗2面，表扬意见10000多条，新闻表扬稿件60多篇。精神文明建设硕果丰实。

(六)推进“形象素质工程”。继续巩固先进性教育活动成果，为公司发展保驾护航。公司党委认真抓好领导班子和干部队伍建设，加强公司领导班子自身思想作风的建设，加强对中层干部的教育、管理、考评，认真推行年终述职制，由干部、职工代表评定优劣。干部的任前公示、优秀党员的评选、党员发展工作等方面，都通过一定的形式，在一定的范围内公开，让党外群众有一定的知情权和监督权。公司党委认真落实党建工作目标责任、完善五好支部百分考核内容，积极开展党务公开的新方法和新途径，开展一系列有益的活动：在庆祝建党86周年活动中，所有党员向“及时雨”解困基金交纳一次特殊党费；与市运管处开展结对共建活动，接受理想、信念教育，算好人生七笔帐；在职工中开展“凝聚力”工程活动，通过举办哑语、英语培训班，提高员工服务技能，调动职工的积极性和创新精神，引导职工在岗位中实现自我价值。公司党委关心职工生活，春节送温暖，走访慰问离退休老同志、困难职工，送去补助金1.5万元。积极筹备“大病互助基金”，为30多名新职工补办手续，并为5名职工申请了“大病补助金”。按照企业工会工作条例，精心组织，顺利完成工会改选工作。全面推进了“廉政阳光工程”。坚定

不移地抓党风廉政建设，遏制不松懈。按照“标本兼治，综合治理，惩防并重，注重预防”思路，切实抓了党风廉政建设责任制的落实，形成了一级抓一级，一级带一级，下级对上级负责的责任体系。20xx公司没有发生一起违法违纪事件。

企业发展如逆水行舟，不进则退，在新的一年里，我们要进一步增强工作的紧迫感和使命感，发扬求真务实、争创一流的工作作风，不断创新，不断进取，积极探索发展的新路子，新办法，为公司各项事业的发展作出贡献，再创新的辉煌，再创新的业绩！

20xx年工作的总体思路是：坚持以会议精神为指导，认真落实科学发展观，着力推进生产发展，着力推进管理提升，着力推进发展战略；加强企业文化建设，构建和谐长运；充分调动全体员工的积极性，坚决完成今年各项目标任务，努力实现又好又快发展。

我们的主要目标是：

建好一个站：京泰汽车站主体封顶

增加二位数：人均收入增长二位数

确保三字头：利润实现320万

做强四个业：客运主业、汽修业 快件业、旅游业

树好五个先：培育五个先进典型

改好六条线：公司化经营改造六条线路

抓好七个节：抓好七个假日增收，全年营收争创7000万。

一是利用法定节假日调整契机，全力以赴抓节日运输创新高。

一是狠抓春运、十一两大节日运输。这两大节日运输是客运企业生产的重头戏，旅客流量大，运营节奏快，突发情况多，工作难度大，公司要上下一心努力工作，通过强化统一调度，相互支持协作，争创新高。二是精心组织元旦、五一、端午、清明、中秋小节日小高峰运输。要密切注视客流变化，及时组织加班包车；公司上下要统筹协调，优化组合各单位机动运力，确保小高峰夺高产。三是在抓好班线运输的同时，继续把包车运输作为公司发展战略的一个重点来抓，扩大包车市场，努力拓展主业外延运作平台，充分发挥人力、运力效率，进一步做大旅游包车服务市场。

## 二、一着不让抓安全，齐抓共管提升管理水平

20xx年要继续把安全工作作为生产经营的重点，确保安全监管责任有效落实，确保不发生因管理不到位导致的重、特重大事故。坚持“安全第一、预防为主”的方针，除突出抓好思想教育关、资质关、技术关，安全检查关四道关，搞好各类安全竞赛外，还应着重抓好三条措施：一是组织安管人员上路上线，及时修订完善安全管理相关规定，使制度更加贴近行车实际，更具有针对性，更加合理，从制度上保障运输生产安全运行。二是优化培训制度，提高教育质量。近年来，公司从社会上招聘了一些新驾驶员，2019年要创新安全理念，把新驾驶员的教育、培训和管理作为重点抓紧抓好，增强教育的针对性，规章的严肃性，培训的系统性，特别是新驾驶员上岗单放后要继续追踪，全面了解驾驶情况，发现问题及时纠正，确保安全行车长治久安。三是突出抓超速、超载违章，消除事故隐患。从规范驾驶员操作入手，科学掌握车速，规避事故风险。进一步强化动态管理，利用g加强监控，遇有恶劣天气，及时发送安全信息提示，从而形成信息及时传递，隐患及时消除、违规行为及时纠正的可控局面。

## 三、狠抓制度苦练内功，努力提升品牌形象

随着市场竞争度的加大和旅客出行需求的增长，对服务的要

求也越来越高，因此，我们的服务理念和服务水平、服务质量也必须适应市场变化。我们要把长运精神培育成为长运核心竞争力的重要组成部分和企业精神文明建设的重要内容。公司党委要把党建工作与经济发展紧密结合起来，党员干部要发挥先锋模范带头作用，深入一线，做实事抓细节，研究解决发展中遇到的新情况新问题。公司制定的措施规章很多，关键在执行。今年要成为制度执行年，以制度管人，凭规章“说话”。《劳动合同法》的颁布，并不意味着养懒汉闲人，今年公司要进一步加大奖勤罚懒力度，强化制度建设，让有能力、有水平、想办事、能办事、办好事的人得实惠，让贪、懒、闲、散的人没有市场。要大张旗鼓地开展创、树、宣传先进典型活动，在亲情服务台的基础上，在驾驶员、机修工、随车售票员中再培育三四个典型，进一步完善服务项目，把软服务做成硬功夫，把飞鹿品牌做大做强做优。

#### 四、节支降耗控制成本，增强内在管理质量

控制成本是企业竞争力的重要支撑。目前油价不断上涨，运营成本在不断提高，面对这一严峻形势□20xx年公司将继续把节支降耗作为企业管理的中心来抓，节支降耗要进一步完善贯标体系，切实加强内审工作，提高内审的质量，使内审更好地发挥对持续改进的监督作用。继续以贯标为龙头，带动各项管理。着重抓好三项工作：一是强化成本管理。继续以节支降耗为中心，控制成本增长。坚持财务预算制度和定期的经济活动分析制度，通过经济活动分析增强预算管理对成本的可控度。二是突出抓好机务技术的管理，这既是生产经营的后勤保障，又是控制变动成本的关键环节，在抓好车辆维修保养，确保车辆技术状况完好的同时，切实抓好油料、轮胎、保修料费三大消耗管理，从而控制好可变成本。三是精打细算，一着不让地抓好内部管理，加强电话费、水电费、办公费、业务费招待的管理，坚决杜绝不合理的开支。

#### 五、扎实推进发展战略，构建全面经营发展网络

发展始终是企业经营的第一要务。在加快客运主业发展的同时，我们要着眼于公司的未来，进一步向维修业、快件业、旅游行业拓展，落实全面发展的战略措施。

在客运主业上，我们将继续加大公司化经营的份额，做大做强公车公营。一是我们准备4至5条市际班线实行公司化改造，更新车辆10辆以上，了结公司化改造过程中个别车主漫天要价引发的诉讼官司，为公司化经营扫清障碍；二是认真做好顺通公司和新城公司线路托管工作，整合线路资源，做大做强客运企业；三是加大站场的建设投入，积极做好京泰汽车客运站的开工建设，在永安洲筹建新的农村客运站场，对西车站进行标准化改造；四是在公交客运方面大力拓展市场空间。目前我们溱潼城乡公交一体化班线运行质态良好，江都班市际公交有待进一步规范提高，泰州至姜堰线路的公司化二次改造准备就绪。在公铁竞争日趋激烈的今天，2019年我们要开拓大有作为的周边农村客运市场、拓展所有未开通的省内县际班线，为公司经济发展增加新的增长点。

随着公司经营规模的扩大，机务后勤保障日渐重要突出，我们以发展的思路来克服发展中的矛盾，将解决内需与向主业的边缘产业延伸结合起来，与三个特约维修站配合，成立飞鹿修理公司，修理公司迁移到南海陶瓷市场，开拓汽车修理市场。调整配件供应机制，配件供应由修理公司运作，在确保内供的基础上，努力向配件市场拓展。在政策许可的情况下，新建一个车辆检测站。高薪招聘技术人才，充实修理力量。

快件业要在开拓上，信息化上下功夫，管理要实现程序化、微机化。要多与兄弟快件公司加强联系，寻求合作伙伴，取长补短，提高经营服务意识，千方百计稳定老客户，发展新客户。

在房屋出租、广告业上，要充分利用新闻媒体、人际网络，积极做好西站办公用房、总站宾馆楼的出租工作。全面理清

房屋出租而引发的一些历史遗留问题。同时狠抓房租的增收工作，房租柜台出租同比增长10%至15%以上。

目前公路客运的终极市场有“上山下乡”之说，“上山”就是指跑旅游，“下乡”就是指跑城乡客运。旅游行业是阳光产业，在旅游发展上，我们要抓住机遇做大做强旅游业。要以刚成立泰州飞鹿旅游客运公司为发展平台，凭借泰州唯一有实体的专业旅游客运单位，积极开拓旅游市场，使其成为泰州旅游的支柱名牌。

在新的一年里，我们要发扬务实、扎实工作作风，不断开拓、不断创新、积极探索公司发展新路子、新方法，为公司各项事业的发展动脑筋、想办法，齐心协力，朝着构建和谐长运，实现又好又快发展的目标努力奋进！