

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告 (模板5篇)

心得体会对个人的成长和发展具有重要意义，可以帮助个人更好地理解 and 领悟所经历的事物，发现自身的不足和问题，提高实践能力和解决问题的能力，促进与他人的交流和分享。我们如何才能写得一篇优质的心得体会呢？以下是小编帮大家整理的心得体会范文，欢迎大家借鉴与参考，希望对大家有所帮助。

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告篇一

1、编写操作规程，提升服务质量根据餐饮部各个部门的实际运作状况，编写了《宴会服务操作规范》、《青叶庭服务操作规范》、《西餐厅服务操作规范》、《酒吧服务操作规范》、《管事部服务操作规范》等。统一了各部门的服务标准，为各部门培训、检查、监督、考核确立了标准和依据，规范了员工服务操作。同时根据贵宾房的服务要求，编写了贵宾房服务接待流程，从咨客接待、语言要求、席间服务、酒水推销、卫生标准、物品准备、环境布置、视听效果、能源节约等方面作了明确详细的规定，促进了贵宾房的服务质量。

2、加强现场监督，强化走动管理

现场监督和走动管理是餐饮管理的重要形式，本人坚持在当班期间按二八原则进行管理时间分配（百分之八十的时间在管理现场，百分之二十的时间在做管理总结），并直接参与现场服务，对现场出现的问题给予及时的纠正和提示，对典型问题进行记录，并向各部门负责人反映，分析问题根源，制定培训计划，堵塞管理漏洞。

3、编写婚宴整体实操方案，提升婚宴服务质量宴会服务部是

酒店的品牌项目，为了进一步的提升婚宴服务的质量，编写了《婚宴服务整体实操方案》，进一步规范了婚宴服务的操作流程和服务标准，突显了婚礼现场的气氛，并邀请人力资源部对婚礼司仪进行了专场培训，使司仪主持更具特色，促进了婚宴市场的口碑。

4、定期召开服务专题会议，探讨服务中存在的问题

良好的服务品质是餐饮竞争力的核心，为了保证服务质量，提高服务管理水平，提高顾客满意度，将每月最后一天定为服务质量专题研讨会日，由各餐厅4-5级管理人员参加，分析各餐厅当月服务状况，检讨服务质量，分享管理经验，对典型案例进行剖析，寻找问题根源，研讨管理办法。在研讨会上。餐厅相互学习和借鉴，与会人员积极参与，各抒己见，敢于面对问题，敢于承担责任，避免了同样的服务质量问题在管理过程中再次出现。这种形式的研讨，为餐厅管理人员提供了一个沟通交流管理经验的平台，对保证和提升服务质量起到了积极的作用。

5、建立餐厅案例收集制度，减少顾客投诉几率

本年度餐饮部在各餐厅实施餐饮案例收集制度，收集各餐厅顾客对服务质量、出品质量等方面的投诉，作为改善管理和评估各部门管理人员管理水平的重要依据，各餐厅管理人员对收集的案例进行分析总结，针对问题拿出解决方案，使管理更具针对性，减少了顾客的投诉几率。

为了配合酒店15周年庆典，餐饮部8月份组织各餐厅举行了首届餐饮服务技能暨餐饮知识竞赛，编写了竞赛实操方案，经过一个多月的准备和预赛，在人力资源部、行政部的大力支持下，取得了成功，得到上级领导的肯定，充分展示了餐饮部娴熟的服务技能和过硬的基本功，增强了团队的凝聚力，鼓舞了员工士气，达到了预期的目的。

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告篇二

转瞬之间，今年已经由了一半，伏案寻思，半年来，作为**事业部副总经理，我始终保持以经济效益为核心，增强部分治理，兢兢业业，一直学习，与部门员工群策群力，较好地实现了公司下达的各项指标义务，自动向“营销经理”转型。现就**事业部市场经营状态及下半年市场拓展思路向大家作个扼要的汇报，请引导审查。

自己承蒙**及各位领导厚爱，从20xx年7月担任**事业部营销副总，进入**事业部后，首先要做的第一项工作就是理清历年来遗留下来的应收款以及发出商品的销售情况。然而，在清算的过程中，却发明成破不到半年的事业部经营状况如斯凌乱，发出商品遗留**万元（基础上无奈收回），应收款遗留**万元，在这种情形下，我应该即时去做的就是带动营销职员清理发出商品货款，并就可收回的应收款进行鼎力的追讨。在集团各部门的配合下，我们取得了很大的进展，收回了**、**、**应收款共计**万元。并就**公司要求的品质索赔事宜同**高层进行沟通交涉，经过深刻的交谈，站在客户的角度解决问题，在**的懂得、支撑、配合下，至20xx年8月底，将索赔尺度1赔6下降为1赔3，直接给企业降低丧失**万元。我们也深深的晓得，客户是企业生存的生命线，我们也意识到根据目前的经营情势，不能只局限于已有的成熟的老客户，为了拓展我们的市场，也应当积极的对新用户进行拓展，在各部门的积极的配合下，在**新开发的客户中，胜利地处理好了同**的关系，也取得了他们的进一步的认同，目前合作的异常高兴，订单也有所增长。另外，在同**分部方面的配合，在经过我们的踊跃的访问和通力的协作下，努力满意客户的各种需求，目前也取得了他们的认可，取得了令人快慰的成绩；在和**公司的合作也有了本质性的进展，提高了客户的满足度。依据市场的需求，紧跟市场电子信息化的进程，通过阿里巴巴宣扬我们公司的产品，考察市场需要，目前客户询价不断，为提高我们将来的市场占领率打下了很好的基础。

另外，在新老班子领导的交替进程中，我忠诚的实行了集团公司对**事业部的唆使，为***事业部经营领导班子的更替工作做出了必定的努力。在新的领导班子上台以后，在经营事迹方面也获得了可喜的成就，今年1—6月份产品销售额同比去年同期增加了145.2%。总而言之，这离不开团体的领导，特殊是**兼任事业部总经理后的贤明决议。在担负**事业部营销副总当前，我坚持以卧龙“诚、跟、创”为精力能源，本着脚踏实地做人的准则来处置各种关联。在牢固老用户的基础上，努力拓展新用户市场。在各个部门的配合下，老用户**公司产品、法国**产品、**产品都十分稳固，**系列产品已经全面投产，订单也增添了。而**的产品实现了系列化，**产品也已经全面投产。

下半年，按照*总“尽力拓展新客户，新市场”的请求，己着手对罩极电机市场、串激电机市场（外资厂的电动工具）、启动电机市场进行有效的拓展，重点对有动向的**、**及正在联系的**及**多少个外资吸尘器电动工具的产业厂家以及广东中山、东莞罩极电机、串激电机市场进行有效的拓展，为06年**事业部的发展奠定坚实基础。

其次，加强管理，标准区域经理行动，确保工作的到位也是我今年工作的重心。观点的更新是重要因素。我首先将自己获取的相干常识通过各种形式转达给区域经理，使全员改变观念，培育工作自发性；其次通过跟访、市场调查、平时工作调查等形式规范区域经理拜访行为，并剖析各区域经理工作中的亮点与不足，宣传亮点、领导不足，尽量使全员业务素质全面提升；为使区域经理拜访真正有价值，我通过实际跟访寻找最合适的拜访方式，杜绝了浮光掠影景象，提升了造访质量；目前因为国外市场的不断翻开，国内市局面临着很大的压力，所以我就特别强调对老客户访销服务到位的情况下鼎力发展新市场，减小市场盲点；器重客户投诉，将之与客户经理工作质量联合，加强自我督促，部门全员公道制定逐日、每周、每月工作部署，相互监视，使工作逐步向程序化发展。通过一系列管理办法，使区域经理根本知道应该

做什么、怎么做。

对今后的努力方向，我对本人做了如下的盘算：

- 1、持续加强学习，重“内涵”，迎接挑衅；
- 2、加强动脑思考能力，在工作中多想措施、出点子；
- 3、加强组织和谐才能；
- 4、率领营销晋升服务程度，辅助客户赢利，进步客户虔敬度；
- 5、继承加强海内市场开辟工作。

以上是我的汇报，有意识不足的，请领导斧正和赞助，我会在今后的工作中更加努力、带好步队，在***事业部发展的历史过程中，以我们的老实、勤恳和智慧创造咱们美妙的生涯，为卧龙的发展添砖加瓦。谢谢！

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告篇三

大家下午好！

很荣幸由我代表公司向大家做年终总结报告。

1月17日公司组织召开了年度总结会议，对xx年**公司经营情况进行了全面系统的总结。xx年，在董事长**先生的正确指引下，公司全体同仁认真贯彻执行年初规划纲要精神，部分板块较好地完成了年度目标任务。全年公司产值近1.2亿元，实现利润1000多万元。

此次年度会议中，各部门做了xx年工作述职报告和xx年工作规划，公司领导层对xx年各部门所取得成绩予以肯定。

xx年，我们用心经营，改进策略，业绩显著。虽然有各种不利因素的影响，所幸的是，通过大家的努力，我们的销售和利润仍然获得了好的成绩。工程中心全体同事齐心协力，付出了辛勤的努力，超额完成全年业务指标，为**公司业绩保持稳定增长做出了重大贡献。营销中心，在面临电信市场调整与变动的情况下，经历外部与内部的结构化调整，最终通过第四季度的劳动竞赛，使业绩得到有力的回升。驻地网事业部，在xx年加强了经营管理力度，调整了经营策略，初步实现驻地网向智慧社区的业务进化，为**公司未来的长足发展奠定了良好的基础。

xx年，我们规范管理，严控成本，硕果累累。通过公司组织架构改革，公司各岗位工作职责得到梳理与明确，公司管理制度和工作规范进一步得到完善。实行分管领导制，设有两大职能管理中心与三大主营业务板块，从管理架构上稳中带新，强而有力。通过绩效工作的执行，各部门有效明确目标、跟进过程、落实结果。同时，我们加强了财务管理，通过梳理财务流程、财务管理软件的引进、严格的成本控制以及良好的资金回笼等工作，充分保障了公司资金流的正常运作。

(提高音量)在此，我谨向各条战线上的全体同仁们致以衷心的感谢和崇高的敬意！

各位同事，在肯定成绩的同时，我们也要清醒地认识到，**公司与同行们相比较，增速还不够快，市场排名和份额还不够高。我们需要注入新的管理思路与发展策略，紧跟时代发展的步伐，长足发展**公司事业。xx年，我们面临更加严峻的挑战，**董事长在年终工作会议上提出：“强素质 调激励 抢速度 促转型”的十二字方针，给我们在14年的经营管理与业务发展上指明了方向、提出了更高的要求。

一、强素质，古人云“贤者在位，能者在职”，**公司面临市场战略转型和长足发展的关键期，迫切需要加强队伍建设，强化人才结构，建立强而有力的人才队伍。一是要增强思想

素质、统一意识，从意识层面达成一致，形成合力，拥有“全局观”。不谋全局者，不足谋一域。不谋万世者，不足谋一时；我们要团结一致按公司的整体经营方向与管理方针，“谋全局，讲全局”，一切从**公司利益出发，深入理解与贯彻执行**公司xx年十二字经营方针。二是要求大家增强业务素质，提高业务能力和管理水平。对业务领域的专业知识，对公司产品、服务、业务操作流程和管理要求必须熟练掌握，成为行家里手。同时，公司要求全体员工必须加强学习，将学习作为一种责任和追求，在工作上学习和实践相结合，完成自我综合素质的提升。三是增强心理素质，积极应对各种工作挑战，出色完成工作任务。大家要具备百折不挠的勇气、坚忍不拔的毅力、胸有成竹的自信，团结一致，为共同的目标全力以赴。

二、调激励，公司从经营思路与管理策略上对我们提出了更高的要求。我们必须以目标为导向，加大市场开拓力度，同时，公司将制定有效的绩效考核制度，加大激励，打造**公司的发展活力。公司将建立员工价值与企业效益同步增长的长效激励机制，实现**公司发展和个人发展最大化。

三、抢速度，速度管理，就是比别人先行一步，在市场竞争中抢占先机。我们要做，就努力做到最好，要有速度制胜的意识和信念！通信行业是一个日新月异的行业，变化迅速。抢速度，无疑是**公司14年的重要策略！未来，**公司公司是否还能实现跨越式增长？取决于我们是否能够做到的快、狠、准，这将决定我们的未来！

四、促转型，一是思想的转型，我们必须从传统思维模式中解放出来，跟上信息时代和公司发展的步伐。二是：核心员工的职业化、中高层管理人员的专业化、基层员工的技术化的提高与转型。三是业务结构调整和转型，结合公司新老业务的发展，依据公司经营目标和发展方向，逐步完善公司管理和内部服务的落地。驻地网业务，要调整发展思路肯经营策略，加快发展速度。工程板块上要在保证原有拆迁工程的

基础上，大力增加以智能楼宇社区建设为主的新业务。营销业务板块，则要从门店经营向连锁运营转型，逐步形成具有**公司特色的核心竞争力。

针对陈总在1月17日，年度总结会上提出的“强素质 调激励 抢速度 促转型”的十二字经营方针，请各部门接任务：人力资源部：强素质：人才规划、岗位分析、调整配置、人员培训、人才引进；调激励：以“速度、转型”为导向，加大对市场拓展团队、关键岗位的激励力度，打造以速度取胜的核心竞争力。

财务部：完善预算管理体系，制订规范的预算文书，每项预算有编制说明。积极发掘各种降低成本的先进方法，事前、中、后均有控制手段，根据预算对各部门提出预警；确保现金合理流动与平衡，满足公司正常经营和发展需要；合理投资，使资本保值增值。紧跟业务部门，主导应收款项回笼，提高现金使用效率。

工程中心：完善工程项目管理制度，继续推行项目承包制，项目经理必须对成本、质量、安全、进度负责。项目部的目标、激励跟实际施工量完全挂钩，按工日承包；推进业务结构的调整，开拓非通信专业市场。

智慧社区：打造第三方通信服务平台，建立驻地网运营手册，包括市场拓展、投资建设、运营服务的标准、流程，快速拓展市场、快速完成建设、快速投入运营，形成用户规模；根据智慧社区的商业模式，建立与产业链上下游合作伙伴的整合方式、标准与流程，建立智慧社区运营平台并进入试点运营，打造深圳地区智慧社区第一品牌。

营销中心：完善门店运营服务体系，坚持打造以店长为核心的人才培养、激励机制；推进业务的转型，导入o2o模式，实现线上线下的有效结合，做大销售规模；建立与智慧社区营销业务的对接模式，整合、壮大营销人才资源。

同事们，伙伴们，**公司xx年的奋斗目标是收入实现1亿元，利润1000万元□xx年是**公司事业发展史上的一个重大的转折点，我们处在信息时代的前沿，前景广阔、机遇凸显。公司立足于通信工程建设业务、电信产品营销业务，将用三到五年的时间向智慧社区平台运营商转型。为客户提供安全、便捷、美好的智慧社区生活方式是**公司的发展使命。我们力争未来成为行业内中国前五名的公司，成为一家社会公众公司。我们要坚信，在**董事长的正确指导下，围绕14年的十二字经营方针，全体同仁们上下一心，群策群力，继续发扬过去的优良传统，奋发向上、继往开来，朝着我们既定目标，坚定地、踏实地向前迈进！(提高音量)xx年必定会有我们的辉煌、**公司的辉煌！

最后，在新春佳节即将到来之际，我再一次衷心地祝愿大家新春快乐，阖家幸福，工作顺利，健康平安！马年马上成功！谢谢大家！

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告篇四

今天对我们集团来说是个盛大的日子，在这里我代表总裁办向辛苦工作的各位员工表示由衷的感谢，大家辛苦了。上半年，经过全体员工的共同努力，我们在企业管理、投标揽活、项目管理、文化建设、稳定发展等方面都取得了可喜成绩，完成企业总产值*亿元；招揽任务*亿元；全年人均劳动生产率达到*万元；员工的年均收入*万元。企业综合实力增强，社会信誉提高。

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、快乐生活的”。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。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。思广益，发挥集体合力，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。购业务，并确立了品牌定点。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。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。

总结我个人工作，离上级应求与企业发展还有一定差距。表现在我们企业管理行为、员工的个人行为与企业经营管理理念之间存在很大差距，业务能力还不够强、执行力还不够高。

事物发展总是在推陈出新。不充电，个人素质难以提升；不快速提高学习的能力，企业难以展开腾飞双翼。今后，我将加强学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平；我将与企业领导班子一起带领全体员工的深化企业改革，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。纳大家好建议，融入到我们企业改革各项管理办法中去，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，为企业在20××年下半年里夺取更加辉煌业绩而努力奋斗！

谢谢大家！

总经理工作报告心得体会 总经理工作报告篇五

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，并在溧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。作为大宇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，健全法人法理结构，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。及时调整作息時間，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，比如我们招收漆潼班驾驶员，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

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！