

# 最新计划经理工作报告 生产经理工作报告 (大全8篇)

计划是一种灵活性和适应性的工具，也是一种组织和管理的工具。因此，我们应该充分认识到计划的作用，并在日常生活中加以应用。下面是小编整理的个人今后的计划范文，欢迎阅读分享，希望对大家有所帮助。

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇一

作为一个生产主管，要负起应有的责任，在这个岗位上我要不负重任、把好方向、坚定信心、持之以恒、认真学习、研究、实践、总结。面对当前冷峻的纺织行势，要怀着一颗感恩的心、迈着坚定的步伐跟紧领导决策、在生产管理这个岗位上兢兢业业，克己奉公，对于领导分配的工作要无条件的完成，只有企业发展了才会有个人的发展。

(1)质量方面：满足用户要求，优一等品率不低于98%。

(2)产量方面：用最少的能耗费用生产出适可销售行情的量。

(3)安全生产：安全生产是纺织企业得以生存发展的先决条件，因此要定期给员工讲安全生产应知应会操作要领，安全演习等，警钟常鸣、防患于未然。

(4)节能降耗：合理用工、合理配棉、严格控制机配件、物料、电耗、跑、冒、滴、漏等。

(5)稳定员工：管理中制度是必不可少的权威，但制度的力量是有限的，制度只能使部分人怕犯错误，要想员工有凝聚力、与企业同心同德、还要靠情感、用执着和人品换取人心。

(6)执行力：我做为生产主管要做到严格执行和组织实施。做

到执行和决策方案相匹配，带动员工把企业战略规划转变成效益。

目前纺织疲软，跟本问题在于大部分企业难以适应新行势要求，的问题不是劳动力成本上涨，也不是生产经营不力，而是人民币的加速升值引起的订单大幅减少、出口困难，使企业限入“危机”，大浪淘沙势不可挡。但有一点很坚信，谁掌握了新的技术优势、培育新的利润来源谁就会赢得的发展空间。如果我们老是停留在低端产品生产阶段，就永远没有竞争力，在市场上就会时时受制于人。那我们今冬明春的技改就很必然了。

在公司领导引导我们、“不可闭门造车，要认真分析国内国际行势，做好行业调研，掌握行情动态，对行业做好预测，为明年做好规划”的理念下，我们务必练好内功，等待纺织春天的到来。

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇二

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xx公司经营情况进行了全面系统的总结。xx年，在董事长xx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xx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xx公司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□xx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xx公司事业□xx年，我们面临更加严峻的挑战□xx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20xx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”□xx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xx公司利益出发，深入理解与贯彻执行xx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xx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xx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xx公司20xx年的重要策略！未来□xx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xx公司特色的核心竞争力。

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□xx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xx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xx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xx董事长的正确指导下，围绕20xx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□xx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！猪年马上成功！谢谢大家！

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇三

不知不觉中□20xx年已经接近尾声，加入公司已有些时间，这这段时间的工作中，我学并积累了很多知识和经验，锻炼和提高了业务能力，更让自己的人生多了一份激动，一份喜悦，一份悲伤，最重要的是增加了一份人生阅历。可以说，在建华的这段时间中，收获颇多、感触颇多。在这里，非常感谢公司的每一位领导和同仁的帮助和指导，现在已能独立完成本职工作，现将今年工作做以下几个方面报告。

学，永无止境，来到公司的时候，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和操盘模式，通过努力的学明白了销售经理的真正内涵以及职责，并且深深的喜欢了这份工作，同时也意识到自己的选择是对的。

刚进公司的时候□x项目没有进场，觉得有点无聊甚至枯燥，但x月进入x之后，回头再看，感觉在公司中每时每刻都会学到东西，主要在于自己有没有去发现、去学。在公司领导的耐心指导帮助下，我渐渐了解心态决定一切的道理，要以一颗平稳的、宽容的、积极的心态去面对生活和工作，随之心境也是越来越平静，更加趋于成熟。

1□x共计销售x套，销售面积x平米，销售额x元，回款额x元；

2、到x后，对项目人员重新系统培训了房地产专业知识和销售技巧。

3、修改和重申了案场制度，制度更加细化。

4、制定早、晚会签字制度，分析市场、客户以及销售中遇到的问题，提升团队士气。

1、对业务监督执行力度不够。

2、对项目整体把控有待于提高。

3、需要进一步增加管理方面的经验。

4、与甲方缺乏有效沟通。

1、进一步提高自己的管理水平；

2、及时完成领导交给的各项任务；

3、与甲方及时有效地沟通，保证销售工作的正常化；

5、同时努力学策划推广方面的技能，给项目销售提供更好的可行性方案。

6、加大工作的检查力度和计划的可执行性，努力增强团队的执行力。

7、制定月可行的销售计划分级管理，执行目标确立到个人，分工和责任明确，使销售工作系统化和正规化，提高团队工作效率。

8、工作从细致性出发，做到掌握销售上的一切相关事务。

20xx年这一年是有意义的、有价值的、有收获的一年，虽然我来x公司时间不长，但是在这里真正体会到了团结协作，互帮互助，共同创业的一种精神，同时感谢各各领导、同事对我工作方面的支持和帮助，我相信公司在每一名员工的努力下，在新的一年里将会有新的突破，更好的发展，项目在公司的领导下，会以更好的业绩回报公司。

此致

敬礼！

述职人□xx

20xx年x月x日

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇四

从工作报告中可以体现出我们的工作能力和工作态度，所以我们应该认真对待，下面本站小编给大家带来20xx年总经理工作报告范文，供大家参考！

尊敬的各位领导、各位代表、同志们：

大家好！今天我们欢聚一堂，在这里共同祝贺xx公司二届三次



职工(会员)代表大会胜利召开。我受公司经营班子委托，向大会做工作报告，请予审议。

## 一、xx年工作回顾

20xx年，面对宏观经济增速放缓、下游需求不振、产品价格大幅下降等诸多不利因素影响，天福公司在集团的坚强领导下，在园区关联单位的支持下，迎难而上，攻坚克难，全年装置累计运行335天，氨醇产量48.5万吨，较好的完成了全年生产经营任务。国内同类装置对标，处于领先地位，获得壳牌公司授予的“最佳运行奖”。

这一年，我们始终坚持“集团利益最大化”和“投入产出最优化”，围绕集团“质量成本效益年”和“安全环保管理提升年”主题，夯实了天福“安、稳、长、满、优”的生产管理模式。为此，我们召开了历年事故分析专题会，强化了长周期经济运行；固化了数字化煤场管理、煤焦配比的实践经验；用投入产出分析等数学模型指导精益生产，用价差管理、量本利分析工具，充分发挥三大产品的协同效应，以效益最大化原则组织生产和销售。

20xx年产供销主要情况。一是装置运转率，煤气化装置运转率97.53%，氨合成装置运转率95%，甲醇合成装置运转率91.27%。二是主要产品产量，生产合成氨xx.67万吨、粗甲醇18.82万吨、二甲醚xx.36万吨、硫铵xx.64万吨。三是大宗原料采购，采购原燃煤xx.31万吨、石油焦xx.06万吨，进出物流量约200万吨。四是主要产品销量，销售二甲醚8.25万吨、精甲醇xx.19万吨、合成氨xx.万吨；供园区液氨xx.45万吨、蒸汽xx.29万吨。以上生产经营成果，实现了营业收入xx.21亿元。

一年来，我们以科学发展观为指导，围绕“年度生产经营任务”主要做了以下工作。

## (一) 解决生产经营中的突出问题

1. 加强生产管理。一是保障了园区液氨、甲醇、二甲醚、蒸汽、燃料气、硫化氢气体供应，加强了园区64根关联管道的管理。二是要求管理干部多到现场，多观察现物，查找装置运行问题，科学研判，进而提出有效的对策和措施。三是开展了以“携手低碳环保、共建碧水蓝天”为主题的节能宣传周活动。四是协助了二甲基亚砷装置开车。五是完成了二氧化碳回收(减排)项目前期准备工作。
2. 高产靠工艺、稳产靠设备。高标准、高质量、高效率的检修为稳定生产提供保障。整合国内专业检修力量，完成了380余项检修项目，有序组织煤气化气化炉检修、1501陶瓷滤芯更换、变换R041接管漏处理、二氧化碳压缩机大修、压力容器定期检验、安全阀门校检、仪表阀门外送维修等大修工作。装置累计运行4年来，各装置静动设备、电气、仪表、阀门、管道等出现各类问题，需要加强在线设备运行监护，厘清设备在线运行缺陷，结合生产计划制定设备计划检修和预防性维修计划，强化责任意识，及时发现和消除设备运行中的隐患，提高设备完好率和运转效率。
3. 煤气化车间升级各单元逻辑、联锁图，组织酸罐泄漏应急救援桌面演练，成功更换B磨煤机喷嘴环、A系斜三通等，9小时奋力抢修气化装置灰水处理系统，多次清理气化炉堵渣，开展消防水防冻应急演练。
4. 氨醇醚车间成功更换二甲醚和甲醇催化剂、硫保护剂、吸附器分子筛，成功处置甲醇合成气连通管砂眼、高压蒸汽减中压蒸汽管道裂纹、V045021后球阀漏氨、S04101导淋阀大量漏粗煤气、XV043009仪表空气漏、PV0420xxb后焊缝裂纹等重大隐患。
5. 热电装置承载了园区“供热中心”的重任，3月成功应对两次晃电，成功处理锅炉水冷壁泄漏4次、锅炉空预器泄漏4次，

5月组织人工排渣并成功抢修排渣管、输渣皮带，四台锅炉累计平均运行346天，同比提升了2.3%。

6. 四水装置累计平均运行364天，同比提升1.1%。吨氨耗原水18.34吨，同比降低了0.8%。一是组织应急演练，如照明开关着火、除盐水泵复位操作、模拟硫酸罐底部阀法兰滴漏、CO<sub>2</sub>发生器泄漏；二是召开循环水爆管事故分析会。

7. “三修”为装置运行提供保障。更换v1204a系列裤衩管与火炬顶端被腐蚀堵塞的管道，自制拉姆达管和喷嘴，改造真空泵、大修磨煤机。坚持110千伏外线巡检和高压电机的预知维修，配合完成瓮马高速段及xx工业园区110kv线路的迁移工作。加强了凝冻天气对重要仪表、阀门的保温特护。完成dcs控制系统组态调试。提供mtg仪表安装设计数据图，组织dcs组态和现场仪表阀门调试。

8. 贮运严把大宗原料进出口关，确保原料及时准确输送。累计收贮原料xxx万吨，充装甲醇x.39万吨、二甲醚7.86万吨。向主体装置送原料约106万吨，组织5号皮带抢修与主体装置共商堵煤应急预案等。

## (二) 围绕生产经营抓管理

1. 加强公司内部控制。一是目标量化分解考核将利润指标与员工薪酬挂钩，团队利益与个人利益有机结合，使企业与员工形成真正的“利益共同体”；二是升级《基础管理考评实施细则》，基础管理工作及考核步入常态化；三是进一步完善内控制度，组织编写了合同授权、发票管理、业务外包、零星工程、在线学习、视频监控等管理制度，相关管理工作进一步规范、流程化；四是每周发布投入产出分析数据，用曲线走势反映管控水平，用离散数据驱动纠偏；五是召开合同管理季度例会，推行了合同履约保证金制度；六是提升了“安全生产调度例会”效率，进一步发挥了生产调度统领装置运行和

协调园区关联的作用；七是后勤保障措施得力，视频监控完好率得到大幅提升，现场保洁维护良好，强化了保障和服务两项职能，落实了安全和卫生两个重点。

2. 完善人力资源管理。一是薪酬体系进一步完善，与岗位责任、安全风险、经营业绩挂钩，以正向激励为主线，充分发挥薪酬杠杆，调动员工的积极性。二是加强履职考评，植入“岗位能升能降、薪酬能高能低”的危机意识。三是制定了《专业技术职务管理办法》规范管理，建立了专业技术职务晋升通道，通过竞聘形式，共有14名骨干晋升为副主任工程师。四是人力资源结构得到持续优化，整合了部分班组和岗位，通过校园招聘补充了14名新员工。五是加强职称评定和特种作业取证工作，完成76人的职称资格证书审验和51人职称申报。六是加快人才培养步伐，xx名在职化学工程硕士论文开题，提升了公司的学历层次结构；引导员工到瓮福企业大学平台学习；制作上传4个培训视频，加强了知识管理。七是完善“师带徒”的动态培训机制，多措并举促进人力资本升值，为公司下一步发展奠定了人才基础。

3. 强化财务管理与分析。公司强化了经营活动“算—干—算”的过程管理。一是有效利用财务杠杆，加强财务风险防控；二是通过全面预算管理彩排企业生产经营活动；三是加强了经营活动净现金流管理，严格控制库存，动态关注应收应付、预付账款；四是制定了发票管理办法，加强了增值税票据管理；五是积极跟进民贸民品流动资金贷款的息差补贴工作，预计在20xx年第一季度到位；六是密切关注投入产出比、净资产收益率、毛利率、三项费用率、经营活动净现金流等运营指标。

4. 物资采购、配送、回收工作。全年签订合同464份和订购单261份(含甲醇催化剂、二甲醚催化剂、一变催化剂和硫保护剂采购)，累计支付xxx万元；废旧物资销售收入xxx万元。甲醇催化剂实现了国产化，国内采购费用xxx万元，比进口降

低了约xxx万元。

5. 大宗物资采购。一是通过“错峰采购、淡采年用”等手段，严控大宗原料采购成本。二是运用底线思维模式，变“单向主动”为“双向主动”，变“集中冬储”为“多批次放量储备”。三是运用价值链分析模式，变“订货量少、事先不确定”为“订货量大，事先确定”的采购模式，以“坑口摸底+密封报价”方式研判供求关系，发挥买方市场优势，降低采购成本。四是转换观念，把大宗物资采购“成本中心”演绎为“创利中心”。

管理工作。质量管理方面，完成了质量、环境、职业健康管理体系的复审工作，安全分析导致的事故为零，为出口液氨提供质量分析保障，为甲醇制油项目提供质量分析，开展了“抓质量、讲诚信、树品牌、重服务”为主题的质量月活动。安全环保方面，签订了《安全环保健康目标责任书》，编写、印制和发放《员工hse手册》、《安全管理手册》，重点监护了脱硫技改、甲醇制汽油等高危区域安全，开展了以“强化红线意识、促进安全发展”为主题的安全生产月活动。完成脱硫a/b系列节能环保改造、烟气比对和监督性监测及涉源个人剂量监测。转移处置了二甲醚、甲醇和三变催化剂及硫保护剂，回收处置两枚“铯-xx7”放射源。

这些成绩的取得，得益于集团的关怀，得益于有使命感、有责任感、有危机感的企业文化，得益于长期开展增比进位的“大轮班”竞赛活动，得益于“巡检之星”们传递着榜样的力量。

(三)坚持“技术先导”战略。一是在集团十年战略发展顶层设计的框架下，组织煤化工战略发展研讨会，倾听专家们的声音，谋划煤化工发展。二是获得由省科技厅、省经信委、省国资委、省总工会颁发的《创新型企业》荣誉奖牌。三是全力推进技术创新体系建设和提升知识产权保护管理，公司累计获得专利证书41项(发明专利5项)。四是初步完成脱硫技改

工作。五是甲醇制汽油中试项目在技改调试中。

(四)深化廉洁从业教育。按照《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》和“八项规定”，践行从业规范，做廉洁从业的践行者，维持组织稳定性和可持续发展。一是认真处理“三重一大”制度涉及的主要事项。二是以领导干部为重点，针对“易失阵地、易腐岗位”，组织参观瓮安监狱，开展案例警示教育，发放警示教育片，签订廉洁从业责任书，召开批评与自我批评的会议，撰写自查自纠报告，提高防腐拒变能力。三是将廉洁从业建设与审计工作、效能监察和依法治企有机结合，确保企业的经营安全和领导人员、关键岗位工作人员的行为安全。四是以“查制度、查流程、查职责、查考核、查改进”为主线，全面启用效能监察手段，多点并发，提升企业管理水平。

一年来在集团的坚强支持下，全体员工励精图治，公司生产经营工作取得了一定的成绩。在看到成绩的同时，我们也清醒地认识到：经济下行的压力加大、化解产能过剩任务艰巨、生产经营困难加剧，化工行业从“产品价格下降”大于“原料价格下降”到“行业整体利润下降”，是经济发展和结构调整的新常态。

## 二、xx年主要任务

20xx年是“”规划的收官之年，我们要坚持发展、主动作为，围绕“四化”（产品精细化、园区一体化、节能环保化、销售服务化），抓好“三全管理”（全面预算管理、全面成本控制、全面质量管理）。围绕“四结合”（依法治企与内控体系相结合，磷化工配套与精细化工相结合，安全生产与长周期高负荷运行相结合，盘活存量与做优增量相结合），努力实现“三个平衡”（煤电磷的产业平衡，产品产能分配的价值平衡，生产计划与计划检修的时间平衡）。以市场需求为导向，探索未来产业发展方向，抓住机遇调整自身业务布局，降低宏观经济放缓带来的经营业绩压力。

xx年主要生产经营目标：生产氨醇50万吨，实现产值约亿元。

我们做好xx年工作的基本思路是：深入贯彻落实“中央经济工作会议精神”和“xx届四中全会”精神，深入开展群众路线教育实践活动，以“内控体系建设年”和“营销突破年”为主题，继续做好“精益生产”和“精细化管理”，更加关注市场，更加关注技术，更加注重实用型人才培养，把成本控制放在显著的位置，不断优化升级产品结构，不断优化发展空间格局，利用创新驱动发展的新引擎，持续领跑贵州煤化工产业。

2xx年经济形势的不确定性和复杂性，我们要努力抢抓机遇，从容应对各类风险和挑战，主要做好以下工作。

### (一)生产管控全面升级

科学组织生产，强化工艺控制和工艺纪律，加强安全环保、装置运行、设备管理的联动协管，狠抓落实、强化责任，努力实现装置安全稳定长周期运行，实现规模经济效益。一是通过装置运行和设备管理的良性互动，促进稳产、高产；二是加大生产系统员工培训与考核，提升生产人员驾驭装置水平，重点提升技术员、班组长等生产管理人员的管理水平；三是深入开展大轮班考核，加大综合能源消耗指标考核力度；四是升级完善操作手册、检修规程，制定检修制度，编制关键设备维护手册，明确预防性维修和计划性检修(小修、大修)频率，减少设备故障，延长使用寿命，提升设备使用的可靠性；五是科学的、系统的分析气化炉堵渣、开关柜着火等概率小损失大的事件，减少停车次数，降低开停车损耗，从而减少经济损失；六是加速备品备件的国产化，降低库存额度，逐步减少资金占用。

### (二)提升人才资源管理

合理的人才匹配促使个体在有效管理下释放出最大的正能量。

一是加快推进重要技术岗位人才和经营管理人才的培养，为公司可持续发展提供技术保障和人才支持。二是进一步做好工作岗位研究和人员素质测评，利用人力资源5p模型(识人、选人、用人、育人、留人)，审查“定编定岗定员定额”工作，加强员工绩效管理。三是以“利益需求和心理需求”为结合点，建立宽带薪酬、员工晋升路线相匹配的激励机制，激发员工动力，从而为企业创造更大的价值。四是以实用为导向，选择优质的培训机构，让员工参加内外训，开发员工技能，帮助其升值。五是做好知识管理，将隐性的专业知识显性化、电子化、标准化。六是加强岗位(劳务)外包全流程风险控制与管理。七是探索股权激励机制，深度融合股东、公司和员工的利益。

### (三) 原料采购降本增效

大宗原料采购，从市场源头倒逼成本效益。在保生产保质量的基础上，加大对原料采购成本、物流运输成本的考核控制，有效降低运营成本。进一步加强供应商关系管理，完善供应商评价、进入、退出机制。

### (四) 渠道深耕提效增量

2xx年为“营销突破年”，把营销作为全公司中心工作来抓，创新营销模式，全力渠道下沉，聚焦服务升级。一是着力提升销售人员的营销意识、市场意识、服务意识、利润意识。二是坚持量价兼顾原则，科学布局，大力推广纯烧示范点、二甲醚替代燃煤锅炉工作，以替补者的角色在城乡结合部逐渐渗透液化气市场，力争局部市场做到最优。三是强力推进二甲醚销售保持较快增长，努力实现产销平衡和效益最优化。四是巩固现有合成氨市场，继续拓展直供模式的优质合成氨用户。五是定期检查危化品运输车辆资质，有序组织灰渣清运工作。

### (五) 安全环保常抓不懈



安全为了生产，生产必须安全。公司是高温高压、有毒有害、易燃易爆、易污染的高风险行业，紧盯安全生产“六个零”的目标。要认真组织全员学习新《环保法》，做好生产经营活动中“三废”（废水、废气和废渣）达标排放，积极应对可能面对的环保风险，推动形成绿色低碳循环发展模式。继续抓好重点区域、重点设备、重点管线、重点时段的安全生产工作，尤其是检修时段的安全教育、安全分析和安全监护，完善过筛式隐患排查体系，严格执行hse管理体系。通过开展“安全生产月”、“安康杯”等主题活动，营造安全文化氛围，筑牢安全防火墙。

## （六）企业管理再上台阶

在新的宏观环境中，更应提升企业管理水平。练好内功，向管理要效益、向管理要业绩。从组织架构、管理体系、管理机制等方面，弥补短板、做精做深管理。通过对标管理、目标量化分解考核等维度的工作，提升企业整体运营效率。

1. 内控体系。引入“上市公司内部控制指引”和“中央企业全面风险管理指引”，提升内部管控能力，强化合规管理、风险管理、缺陷管理等，进一步强化业务流程执行力，加强重大风险管理与监督，开展流程与风险梳理，建立企业运营主要风险（战略、法律、财务、操作风险）清单，组织内控风险测试，尝试推行风险报告制度。认真贯彻《企业信息公示暂行条例》，用好企业信用信息公示系统，定期报送年度报告并公示相关信息，做好政府职能部门的沟通协调，高度重视“舆情管理”，积极维护企业形象。

2. 优化管理。一是将工业信息化与大数据相结合，着力建立公司运营数据库，充分运用“设计值、历史运行值、同行运行值”实施对标管理，为企业经营决策提供可靠依据。二是加强数据收集、数据分析、挖掘、变现、报告管理工作，积极推进数据报告体系建设。三是用好基础管理考核工具，规范员工行为，提升企业执行力，塑造现代文明工厂形象。

## (七) 创新破题驱动发展

公司以“发展质量和技术创新”为突破口，将集团的顶层设计与基层实践结合起来，规模与价值并重，实施成本领先、差异化、集中化战略。一是盘活存量、做优增量，投资建设年产5万吨的二氧化碳回收(减排)项目，做好质量、投资、进度、安全管控，力争7月底建成投产。二是创新驱动发展，紧盯煤化工前沿的高端技术和精细化的新型产品，配合集团产业研究院做好煤化工产业发展规划与项目落地工作。三是在风险可控情况下，用“流贷”置换“长贷”，多使用票据结算，努力增加民贸贴息额度，降低财务费用。四是探索引入融资租赁模式，降低高固定成本带来的经营风险。五是策划引入民营资本，谋划产业链终端战略合作，探索股份稳定市场的盈利模式。

我们要认清形势、坚定信心、看好前景、适应新常态。我们正处在国家产业结构调整、经济规模增速减缓、供应与需求层面显著变化的大环境，加上新《环保法》的严厉实施，行业加快“去产能”的步伐。我们要高度重视、冷静应对外部市场环境的艰巨性、复杂性、长期性和不确定性，这个经济的寒冬不会短，我们要做好打一场持久战的准备。我相信，天福有挑得起重担的脊梁，有人心汇聚的团队，有强大的集团支撑，我们没有任何理由不赢下这场战斗。

各位代表，同志们：

新的一年开启新的希望，新的征程承载新的梦想。风正济时，自当扬帆破浪；任重道远，还需策马扬鞭。我们需要牢记使命，因为天福承载着我们的梦想，为了我们自己和妻儿老小生活更加富足、更加美好，我们一起努力奋进吧。只要我们凝聚共识、形成合力，就能跨越条条艰难险阻，天福的明天一定会更加美好！

谢谢大家！

在我谈问题之前，我想首先强调的是，我们第一批销售部承担着公司管理模型和市场模型的建立任务，而公司下一步规划的前提就建立在一支过硬的销售队伍和市场网络上，目前的实际情况是大家都各有优势和劣势，我们只有集中大家的优势，发挥团队的力量，群策群力，充分的尊重市场和事实，才能够取得成功。因此，希望大家重视这次学习和交流的机会，毫无保留地、开诚布公地来相互学习和总结。下面，我将从三个方面谈一点自己的看法，与大家共同交流和探讨。

## 一、统一思想，端正态度

### 1、关于态度

甲：经过努力，最终卖出了一把梳子。（在跑了无数的寺院、推销了无数的和尚之后，碰到一个小和尚，因为头痒难耐，说服他把梳子当作一个挠痒的工具卖了出去。）

乙：卖出了十把梳子。（也跑了很多寺院，但都没有推销出去，正在绝望之时，忽然发现烧香的信徒中有个女客头发有点散乱，于是对寺院的主持说，这是一种对菩萨的不敬，终于说服了两家寺院每家买了五把梳子。）

丙：卖了1500把，并且可能会卖出更多。（在跑了几个寺院之后，没有卖出一把，感到很困难，便分析怎样才能卖出去？想到寺院一方面传道布经，但一方面也需要增加经济效益，前来烧香的信徒有的不远万里，应该有一种带回点什么的愿望。于是和寺院的主持商量，在梳子上刻上各种字，如虔诚梳、发财梳……，并且分成不同档次，在香客求签后分发。结果寺院在应用之后反响很好，越来越多的寺院要求购买此类梳子。）

态度决定一切。大家知道，在处方药的市场管理当中，常见的管理方式有预算制和承包制两种。我们公司采用预算制的形式，即由公司承担着整个市场的风险，以此为基点，公司

要建设好队伍，并达成目标，就需要运用管理工具对大家进行管理，并且也有权利管理到大家的每一个工作日。

在前阶段的工作中，销售部或多或少地体现出一种等靠要的心态，遇到难题就消极地等待，或是想靠朋友、靠公司来解决，或是千方百计向公司要政策、要钱。不错，我们在市场运作的初期有不少的问题，但如果什么问题都没有，还需要我们大家来干什么？如果作为一个省级经理，成天在自己的队伍和客户面前怨天尤人，怎能带领好队伍？大家的表现牵涉到每个人，不要因此耽误了公司、上级、下级以及自己将来的发展。

市场竞争日趋激烈，市场机制会愈趋规范，每个公司、每个人都会面临不断的变化，并不断会有新的挑战摆在你面前，你以一种什么样的态度去对待它，你就会得到一种什么样的结果。

## 2、关于目标

一是要将个人目标与公司目标统一起来。每个人都会有压力、有需求，但怎样使之与公司的长期和短期发展目标有机统一，使得在实现公司发展目标的同时，实现自己的个人目标。这就需要将自己的个人职业生涯规划融入到公司的发展当中，公司会不断的发展，要上新产品、要购并药厂、要上市……，只有上下统一起来，步调一致，才能往前走。这就需要大家加强相互沟通，达到构建一支优秀的团队和网络的目标。

二是实现目标要有一种正确的观念、方法，并将目标切实分解落实。只有可分解的、能实现的目标，才是可行的目标。毛泽东说过，政策和策略是党的生命，其重要性不言而喻。在目标确定和实现的过程中，不能仅依靠经验值，要与科学的方法相结合。另外，保持一种好的心态将会帮助你渡过很多困难。

### 3、关于学习

有一位经济学家讲过这样一句话“不学习是一种罪恶，学习是有经济性的，用经济的方法去学习，用学习来创造经济。”我们应该从理论上、实践中和相互的交流中学习，不仅要注意学习的方法，更要有正确的学习态度。大家或多或少都有一种批判的吸收心态，也就是说在接受别人的观点或意见之前，带着一种质疑的态度，这是我们应该改正的。我们要以吸收的批判的态度来对待他人的观点和意见，即先以一种宽容、包容的心态听取别人的观点，然后经过自己的深思熟虑，对其观点加以批判性的接收。

就像我们组织开会和培训，公司花费金钱，同时让大家在繁忙的工作中挤出时间聚到一起交流和总结，如果不以一种学习的心态、以一种空杯的心态来对待，肯定学不进去。每个人都有优点，都值得大家相互学习，如果你无法改变自己的心态，也就不会进步。

我也经常对大家说，只有不断地学习、思考、总结，我们才能不断地提高和把事做好。

这个过程就像下围棋一样，起初从零开始，水平都差不多，慢慢知道了布局，有了进展之后，对水平低的就不屑一顾，自以为是，进入一个平台期；然后慢慢也就有了对更高水平的向往，如果继续学习和总结，就逐渐有了大局观，也知道了何以舍小保大，就这样在不断的学习当中进步，其实，工作中也是一样，你需要不断地学习、充实，销售部要尽力塑造一种学习的氛围，来培养一支优秀的团队，但也不要形成教条主义和经验主义，要切记与实践相结合，学以致用，相得益彰。

### 4、关于团队

每个企业都要做大做强，但江山不是一个人打出来的，而要

依靠群体的力量。大家来自不同的企业，不同的企业有不同的文化、习惯和管理模式，要把原来企业中好的东西融入到公司来，不好的东西要摒弃掉。

每一个销售部经理在面对销售部员工时，首先是长者，有义务有责任让下属开心的工作，要理解人性；不要把那些江湖作风、老爷作风带到队伍中来，要让自己的队伍有安全感，能获得收益，能够不断成长；要努力培养下属，将自己的知识和技能毫无保留的传给他们，要抱着一种水涨船高而不是水落石出的心态来对待它；要切实加强团队意识，加强培训，建设一支真正优秀的属于公司的团队。

随着公司的发展，会有更多的岗位和机会摆在每个人的面前，在团队建设的过程中，面临着一个信任与控制的问题，我们现在运用各种表格加强过程管理，其实只是管理的手段之一，大家不要有一种排斥、对抗的心理，任何事物都有一个不断完善和发展的过程，最终的目的都是一样的。

## 5、关于管理

在公司里，我们每个人都处在一种角色的转换中，在下级面前是管理者，在上级面前是被管理者。而从另外一个角度，大家都是社会人、企业人，管理具有科学性和艺术性，要真正达到有效管理，在队伍出现问题的时候，在医院开发的临床跟进上，沟通是一种非常重要且有效的途径。所以有的管理学家甚至说，管理就是沟通。其重要性不容置疑。

没有规矩不成方圆。管理是一种投入，我们要向管理要效益，不断完善各种管理制度和方法，并真正贯彻到行动中去。

## 二、总结教训，推广经验

### 1、财务意识有待加强

需要强调的是，一定要严格按比例控制整个营运成本，同时，开发费用属于个人借支，涉及到摊销问题，需要绷住弦，树立财务控制的态度。

首先要学会算帐，加强财务分析。各销售部财务主管要主动承担工作，帮助经理算帐、分析，对不同费用间的相互关系加强分析，做到有效的财务管理。既要算好市场的帐，要考虑怎样去进行摊销，又要算好投资的帐，把工作看成是自己的事，从自己的角度出发，什么事情该做，什么事情不该做。

其次，对于医药代表存在的价值，要与他(她)所辖区域的销量相关联，他们的工资可以根据具体的市场情况进行调整，在基本工资和奖金提成上灵活变动，是增加还是减少激励成分，不同销售部可以有不同的处理方式，但任何人不得克扣他们的工资。

所有的结果最终都落在财务指标上，要抛打紧用，先紧后松，加强费用分析与市场策略的结合。特别是财务主管，要尽量以各种简明扼要的形式如柱状图、饼状图、曲线图等加强分析，帮助经理做好财务控制。

## 2、严格规范、有效管理

前面说过，我们公司管理的大前提是预算制管理，而制度仍处在不断的完善和修改之中，需要大家共同努力，有了制度就一定要执行，不要流于形式，否则还不如不要制度。管理制度对公司大系统需要、对销售部小系统也同样需要，对规范个人的行为、了解员工动向非常有用。如医药代表日报表、周报表的填写，经理通过其规范的报表很容易就能发现问题，并及时加以追踪解决。

对于年度计划，要将目标计划分解到每个季度、每个月、每一天、每个医药代表、每个医院、每个科室、每个医生，并认真思考要通过哪些通路、方法来达到目标。目标分解了就

成了任务，任务是必须要完成的。

要加强目标管理和时间管理，同时经理们要严格要求对自己的管理，要以身作则，才能带好团队。比如，如果经理自己睡懒觉，有怎能要求员工按时上班和勤奋工作？管理是要付出成本的，是成本就一定要出效益。下一步我们正在考虑上erp系统，来简化管理的程序和提高管理的效率和质量。

### 3、人力资源管理

首先有一个用人标准的事情，我们一直倡导合适的就是最好的，不一定最优秀的就是最好的，在选人用人上，还要注重员工的忠诚度和专业性。

其次在形式表现上，员工的工作能力如开发医院情况，工作效率和工作饱和度也是需要着重考虑的方面。

最后要通过培训，采取不同策略，把医药代表个人资源与公司资源进行有效组合，达到整合资源，发挥团队优势的目的。

在市场人员运用策略上，对于枪手的运用在现在特定的阶段，可以予以考虑，但必须事先向公司声明。

在对医药代表的培训上，主要从三个方面来进行，一是培养大家一个良好的工作习惯，通过经理的榜样作用，加强管理；二是通过召开会议如周会、系统的培训会议来全面对他们进行知识和技能的培训；三是通过市场运营过程中的传帮带，利用辅助性和协同性拜访，带好团队。只有让所有员工的长期目标和短期目标与公司的目标统一起来，涉及到现实的收益、成长的空间、实际能力的提高等诸多方面，只有在过程中不断地兑现和满足大家，才能团结稳定队伍并不断地吸引更多的人才加盟我们的事业。

### 4、市场策略



各省经理对市场都有不同的感觉，经验固然重要，但它并不是成功的必然。只有将感性和理性结合起来，理论与实践相统一，在市场直觉的基础上，加上科学的分析和研究，这样得到的成功才是一种必然。

不妨看一则关于肯德基的故事：在准备进入中国市场的时候，肯德基针对北京王府井的情况先后派了两位职员进行开店前的调研，第一位职员在到达王府井后，看见熙熙攘攘的人流，凭直觉马上判断值得在王府井开店，于是回去后告诉公司说可以在王府井开店；另一位职员到达王府井后，在主要的路口开始计时统计通过的人流情况，按层次、按年龄加以分类，同时还对北京周围的鸡的来源以及养鸡的饲料等环境进行综合调查，最终通过数据分析，得出可以在王府井开店的结论。

事实证明最终开店的结果是成功的，但两位职员得出结论的方法和过程并不一样，其差别大家可以很容易看到，所以第一位职员回去之后就被降职了。如果我们在市场操作的过程当中，能够把丰富的市场经验和准确科学的市场调查结合起来，则成功将会属于我们。

要学会分析市场，分清主要矛盾与次要矛盾，主要矛盾的主要方面与次要方面，抓住重点，才能有效地开展工作。比如湖北市场，由于网络很熟，开发进医院可能相对比较容易，但临床跟进比较缺乏，所以，下一步的重点就要适当向临床上倾斜，包括招聘临床工作人员等；而湖南市场相对来说，医院开发力量较弱，所以在招聘人员的时候，必须考虑到开发能力和临床维护能力都很强的人。不同的市场，不同的环境，需要采取不同的策略。

在市场推广方面一定要抓住一个中心，结合主要与次要矛盾，有效避免东一榔头，西一棒槌的事情发生。

带金销售是目前市场上普遍应用的主要手段，但绝对不是唯一的手段。从医药行业发展的趋势来看，只有能为医生全方

位提供解决方案，专业化、学术化才是未来的方向。我们只有综合运用这些手段，抢占先机，才能走在别人的前面。所以，现阶段首先必须从意识上上升到一种高度，体现出我们专业化、规范化的形象，有效整合各种资源和方法，有系统、有计划地去做市场推广，通过正确的市场策略的运用，来达到我们建设队伍、营建网络的目的。

## 5、物流管理

一是货物风险的问题，各省级销售部必须注意政策性风险和窜货的风险，加强风险管理的意识，做到预先统筹，以避免临时抓瞎。

再一个就是货物周转率，必须时刻与经销商、医院进行沟通，随时了解它们的存货状况，发现问题，找到问题产生的原因，及时采取办法加以解决。

## 三、明确目标，分解任务

各省级销售部在进行目标分解的过程中，既不要保守，也不要画饼充饥，要本着实事求是、务实的态度，用经验值和科学相结合的方法，确定每个区域合理的、可实现的目标。

在目标确定之后，分解到人，到医院，到每季度、每月、每天。在这里，我要强调贯彻“事事落实，事事督导”这八个字，事事落实就是要既事事落实到人，也要事事落实到时间；事事督导就是要实行财务督导、层层督导和相互督导。通过加强过程的管理和监控，来确保目标的达成。

尊敬的董事长：

尊敬的各位来宾、各位同仁、各位员工：

今天我满怀感激与喜悦之情，站在这里代表沈阳置业有限公司

司总结已经过去的一年多的工作。

首先，感谢公司的股东。是公司股东的高瞻远瞩，以战略投资的眼光投资1亿7千万元成立了这个具有巨大发展潜力和光明前景的公司，非常感激股东一年多来给予了我们以充分的信任、理解和全力的支持。

在这里我也要感谢公司的全体员工及各位员工家属，是大家共同的辛勤努力，创造了“河畔新城”这一沈阳房地产界新品牌，树立了沈阳房地产界一面大旗。面对未来，我为公司拥有这样优秀的干部和员工更加充满信心。

同时也要感谢政府、社会各界朋友对我们的大力支持。需要提及的是营销合作伙伴广州凌峻房地产咨询有限公司；项目总设计师，沈阳华新国际工程设计顾问有限公司总建筑师马涛先生；“”色彩主设计师，中国美术学院副院长宋健明教授；“”园林景观主设计师，清华大学章俊华教授。正是我们的这些真诚合作者认真负责的工作态度与敬业品行，为项目的顺利发展奠定了牢固的基础，使我们的产品性能别具一格、脱颖而出。

下面我代表沈阳华新联美置业有限公司做过去一年多来的工作报告。

## 第一部分过去工作的回顾

### 一、主要经营指标

自20xx年5月份公司正式组建，河畔新城一期可售房屋总套数555套，认购率100%；已经签订《商品房买卖合同》并缴纳房款666套，签约率99%，尚未签约部分预计至明年6月份之前，部分主体封顶以后全部签约。可售住宅面积达22万平方米，预计实现住宅销售收入6亿元；半地下车库、库房、网点销售收入1万元，总销售收入5亿元，预计实现利润2万元。同时形

成的股东资产有俱乐部、幼儿园、销售中心、物业用房等。据有关政府部门统计，在20xx年沈阳市住宅房地产开发项目中，河畔新城销售总额、销售率、销售速度三项指标均位于沈阳市第一位。

## 二、工程进展情况

20xx年河畔新城项目建设取得了突飞猛进的发展，河畔新城于20xx年3月18日正式开工，总占地面积约16.3公顷，一期总建筑面积14.3万平方米□20xx年全部开工。由于场地动迁和高压线迁移迟缓，五栋多层住宅7月份开工，二栋小高层和三栋多层九月底开工。

工程建设方面：

多层住宅共29栋，有26栋住宅已经全部通过主体结构验收，剩余三个单体正在进行主体结构施工。其中16栋楼土建装饰工程完成70%，剩余10栋楼砌筑工程全部完工。

小高层共2栋，正进行四层主体结构施工。

半地下车库共8个，主体结构全部完工，除8#、9#车库外均通过主体结构验收。

幼儿园，土建装饰工程完成90%，已通过主体结构验收。

物业办公用房，通过主体结构验收，土建装饰工程完成45%。商业网点，主体结构已全部完工。

俱乐部主体结构全部完工，正进行钢结构的制作和安装。

## 三、企业品牌建设

品牌是消费者对产品或企业的信赖与忠诚，而且是长期与持

久的信赖与忠诚。品牌是在激烈的市场竞争中独树一帜，也是对消费者的郑重承诺，是企业综合素质的体现。未来长期在市场竞争中取胜的法宝就是品牌。

因此，公司成立之初，下决心、花功夫进行品牌的建设，并成功的迈出了第一步。我们在去年就提出“河畔新城”要成为沈阳房地产界的一面旗帜。目前，在沈阳市民中流传着这样一句口头禅“南有河畔新城，北有格林梦夏”，昭示着河畔新城品牌已开始深入人心。

一年来，河畔新城项目先后获得6项全国性荣誉称号、3项省市级荣誉。

20xx年3月，河畔新城项目从全国35个申报项目中脱颖而出，当时唯独河畔新城通过国家住宅与环境工程中心的评审，成为本年度第一个，也是东北首家“国家健康住宅”试点工程项目。

国家20xx年总经理工作报告a级住宅是建设部根据住宅五大性能指标设定的最高等级住宅[]20xx年7月，在由建设部住宅产业化促进中心与沈阳市住宅产业化管理办公室联合组织的20xx年总经理工作报告a级住宅性能评审会上，河畔新城项目以高分通过评审，成为沈阳首家国家20xx年总经理工作报告a级住宅项目。

20xx年9月，在“中国沈阳第六届房地产交易展示会”上，河畔新城荣获“十大畅销楼盘奖”。

20xx年11月，在万众瞩目的第五届中国住交会上，河畔新城从强手如林、名盘荟萃的参评项目中，脱颖而出，一举夺得“20xx年度中国名盘五十强”。

# 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇五

大家好！

在x年度，为了更好的完成业绩，带领好团队工作□lisa特此做以下述职报告。

1、销售团队永远是以销售业绩，数字为最终导向，请记住：在工作方面，如果要和销售主管谈条件，对销售主管的工作有质疑，或者要和销售主管开展辩论赛，请先问自我一个问题：我今日签单了吗完成自我的销售指标了吗如果完成□ok□谈什么都没问，可是如果没有完成，那么请闭嘴，问也不要问。

2、销售团队里，比较的永远都是：谁是这一周的topsales□谁是这一月的topsales□不比较谁最会和别人开辩论赛，谁的脾气大，谁的心眼多，谁整天最会勾心斗角，如果谁是这样的人，那么我觉得，我所管理的销售团队是不需要这样的人的。做一个好的销售人员，永远记得：眼珠子朝里转。

3、销售团队是一个需要良性竞争的团队，不要去问类似于公平不公平这样的问题，这个社会本来就是不公平的，在销售业绩面前更是如此，没有像小时候在幼儿园：排排坐，吃果果，你一个，我一个，再给东东留一个的说法，你想要就去争取，没有谁会留一个给你，就像每周的“walkin□callin”一样，都是需要去争取的。

4、要想成为一个好的销售，必须牢记住：简单、听话、做事。

简单，是为了心无旁骛的做业绩，不把心思用在与业绩无关的事情上，不要再去关心别人怎样怎样，亲爱的，这都和我没关系，别人出了业绩，提成自我拿，不会分给你，别人业绩不达标，没提成拿，你也不会分给他，充其量你只会同情，对吗所以，简简单单做事，简简单单做人。

听话，是因为你要相信既然是你的领导，那么他肯定是有优于你的地方的，那么他的想法，他的提议肯定是要比你想的更全面的，那么在你还不是主管的时候，认真去执行就好了，当然销售主管也需要听下头销售人员的声音，尽最大努力确保主管在工作方面的提议、方法是经过深思熟虑的，是正确的。

做事，大家都明白天上不会掉馅饼，白日梦做做没用的，抱怨也没用，仅有付出实际行动才行，所以亲爱的，你想要做的比别人好，没有其他法宝，仅有踏踏实实，认认真真去做好每一天，每一周，每一月的事。

5、销售工作是需要挑战的，领导都喜欢有上进心的下属，如果你说“我想代替你成为销售主管”，那么我是打心眼里佩服你的，因为不想当将军的士兵不是好士兵。可是在销售团队，唯一能够让你脱颖而出的就是你的业绩，如果说：你每一天，每周，每月的业绩指标都能够完成或者超额完成，我相信，你的本事是大家有目共睹的，晋升也势在必得，因为这一切都是你自我争取来的，和其他因素无关。Lisa也十分乐意看到，有一天，我们的销售主管是一位销售本事很强，各方面素质过硬，好的，优秀的销售主管。

6、请记住，我们是一个销售团队，我们这个团队里的每一个人都要为自我的销售目标全力以赴，为给我们的销售团队获得荣誉而不懈努力，就像站在最高领奖台的运动员，看着那面国旗缓缓升起，要明白那面上升的国旗所代表的荣誉不仅仅是他自我的，而是一个中国。

所以，亲爱的们，在x年度，我们一齐努力，一齐全力以赴，我相信没有克服不了的困难，没有完不成的销售指标，是吧各位！

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇六

20xx年是连云港分公司管理权划转到华东销售公司暨江苏销售公司后的第一年，因此公司的管理格局发生了很大的变化，这对我们办公室的工作即是机遇又是挑战。新的管理环境对我们办公室人员来说是一次很好的提升机会，我们借此机会可以学习到更多的知识和工作经验，而如何适应新的管理模式，融入新的管理体系，也是对我们办公室人员工作能力的挑战。现在上半年已经过去，我们办公室人员在公司领导的正确领导下，戮力同心，共同学习，积极主动与上级公司进行业务沟通，努力使本部门的管理水平和工作能力得到了很大的提高。现对办公室上半年工作进行总结，并对下半年工作进行计划。

### 一、上半年工作总结

#### (一)认真做好公司的各项文字工作。

上半年办公室做好了各类文件和报告等文字工作的起草，做好了公司各种会议的记录、整理和纪要提炼及会议有关决议的实施。认真做好公司有关文件的收发、登记、分递、文印和督办工作；配合领导对公司原有各项规章制度进行了进一步的补充和完善，及时传达贯彻了公司有关的会议、文件、批示精神。

#### (二)资料管理规范化，办公环境规格化。

公司资料是公司的重要财产，是公司各项生产经营管理活动的重要依据，因此我们办公室将资料管理规范化作为我们办公室上半年的一项重要工作。我们将公司的各种资料首先集中起来，然后对资料按照时间和内容进行归档分类，进行编号，确保需要资料能迅速找到。对于新资料的入档，我们也按照这个方法，可以说我们现在的资料管理已经实现了规范化。



良好的办公环境有利于提高员工的工作热情和主动性，而办公环境的规格化是良好办公环境的具体体现，对此我们办公室对各部门办公家具以及办公用品的摆放进行了统一规定，力求公司办公环境整齐划一。对于办公环境的卫生清洁工作，我们也做出了具体安排，制定下发了《机关办公环境责任区域划分及要求》，对各部室及公共区域的卫生进行了详细规定，并进行监督考核，使公司的卫生环境得到了很大改观。

(三)切实抓好公司管理的各项日常工作。按照公司预算审批制度，组织落实公司办公设施、办公家具、活动室器材等商品的采购、调配和实物管理工作。按照各部门需求逐步完善了办公用品、通讯、打印机、电脑等设备的配置工作。切实做好了公司通讯费、招待费、水电费、车辆使用等登记工作，严格按照公司标准进行核定。

#### (四)强化管理，力争各项工作规范化

新的管理环境要求我们要改变许多以前的工作方法和习惯，尤其随着我们与上级公司的接触越来越多，我们发现办公室的许多工作都亟待规范，而我们要顺利实现与新的管理格局迅速接轨必须规范各项工作，从每个细节入手，强化管理。今年初，按照省公司的要求，我们办公室的计算机安装了oa系统和sap系统，实现了文件收发管理和公司人力资源管理的自动化和规范化，同时也大大提高了这两项工作的工作效率。此外我们还加强完善管理制度，规范内部管理，使各项管理的精细化水平也得到了很大的提高。例如根据上级公司的指示要求，为了加强公司车辆的交通安全管理，提高驾驶人员的安全意识，在公司全面推行“交通安全承诺书”制度，制定下发《分公司车辆使用管理办法》，对公司的车辆使用进行了详细规定，并定期组织司机进行学习，使公司的车辆使用情况较之以前有了很大的改观。

#### (五)以员工利益为本，提高人力资源管理水平。

员工是企业财富的创造者，每个企业都应为员工谋福利。作为公司的人力资源管理部门，我们深感肩负重任，我们要切实为员工利益着想，提高人力资源管理水平。随着国家《劳动合同法》等一系列劳动法律法规的正式实施，企业用人的法律环境发生了很大变化，我们办公室人员认真学习劳动法律法规和人力资源管理知识，切实提高了自己的管理水平。在此方面我们做了许多工作：依据公司决定，对公司原有招聘办法进行了修改完善，制定并下发了《新进员工招聘办法》；每月我们认真仔细核算员工工资奖金，按时发放；严格按照国家规定为全体员工办理社会保险，按时足额缴纳，此外我们又帮全体员工办理了意外伤害保险，使员工的生活有了强有力的保障；我们及时按照上级和公司的要求，认真做好员工各类劳保费用发放工作。

(六) 各类证件及时办理，年审工作顺利完成。

公司的各类证照是公司生产经营管理工作顺利开展的重要凭证。由于公司管理权的划转，公司的名称也要随之改变，这就涉及到新公司各类证件的办理。我们办公室及时与相关部门联系，了解办理证照的手续，认真准备办理资料，在很短的时间内就办好了新公司营业执照、组织机构代码证、企业社会保险登记证等相关证照。同时我们办公室还积极配合当地工商等管理部门，顺利地完成了公司各类证照的年检工作。

(七) 做好了公司及其他各种会议的后勤服务工作，各项接待工作有条不紊地开展。落实好各种会议的会前准备、会议召开中的协调工作及会后的总结工作。接待工作是办公室的职责之一，由于今年公司管理权的划转，公司要接受上级部门和领导的检查视察工作就相应增多了，随之而来的接待工作就增加了，为此我们办公室人员全力以赴，将接待工作做周做全，为公司各项检查工作提供了强有力的后勤保障。

在这半年的时间里，我们办公室人员为公司的发展付出了很大的努力，取得了很多成绩，但我们也存在很多不足，譬如

与其他部门以及员工的沟通不够，工作效率有待进一步提高，管理水平还有很大的提升空间等等，这些都要求我们办公室人员继续努力，不断提升自己的管理能力和水平，更好地为公司服务。

## 二、下半年工作思路

(一)加强公司制度管理，完善公司规章制度，使各项管理工作的精细化水平得到进一步提高。我们要结合上级公司的管理要求以及公司的实际情况，继续对公司原有规章制度进行修改完善，对管理工作进一步细化，并形成新的制度办法，让各项工作的开展能够有据可依。

(二)积极配合公司内控工作的开展，促进公司规范化水平的提高。对于内控工作我们已经通过一系列的培训和学习有了一定的认识和了解，但还没有切实开展起来。省公司已安排相关人员到分公司负责具体的内控工作，我们办公室人员要充分利用这个机会，认真学习内控知识，积极主动与内控人员以及上级公司沟通联系，切实把涉及到我们办公室的相关内控工作做好，促进公司规范化水平的提高。

办公室是在总经理直接领导下的管理机构，是公司承上启下、沟通内外、协调左右、联系四面八方的枢纽，这就要求我们办公室要增强与外界、其他部门以及员工的沟通联系。要主动与当地政府机关管理部门联系，为公司建立一个良好的外界沟通环境；要多与其他部门联系，积极主动配合其他部门的工作，促进公司整体工作的开展；要多于员工沟通联系，将员工的心声反映到公司，切实为员工服务。

20xx年是公司发展比较关键的一年，作为公司的重要管理部门，我们办公室人员一定会切实履行自身职责，认真开展各项工作，加强学习，努力提高自身水平和能力，与公司各个部门一道，共同为完成公司的方针目标而奋斗。

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇七

(1) 总部统一使用与授权使用相结合的原则。连锁超市资金由总部统一筹措、集中管理、统一使用。店铺采用地产品、鲜活商品和其他保管期短的商品，经请示总部同意后或在总部授权的范围内可动用银行存款，否则不能动用银行存款；店铺存入银行的销货款，未经总部批准不得自动动用。

(2) 总部统一控制费用的原则。连锁超市总部、店铺及其他部门的费用由总部统一核定、统一支付。部门、店铺的工资等日常非用的支出，由总部统一开支。店长有节约费用开支的责任，总部有审查费用使用情况的权力。

(3) 统一登记注册、统一缴纳税款的原则。连锁超市应是享有独立法人资格的企业，总部和所属店铺在同一区域内的，有总部向税务及工商部门登记注册，统一缴纳增值税、所得税及其他各种税赋，统一办理法人执照及营业执照，店铺只办理经营执照，国家对企业在税收上的优惠政策，也由税务部门直接对连锁总部。特殊情况下，总部和所属店铺不在同一区域内，店铺一般处于委托法人的地位，实行属地纳税。

(4) 统一银行存款和贷款的原则。店铺在总部指定的银行办理户头、帐号，只存款不出款，店铺每日必须将销售货款全额存入指定银行，不得作支货款，同时，店铺应向总部报送销售日报具体体现，它的核心内容是发挥企业的规模效益，以低于社会的平均成本取得社会的平均利润。

(1) 提高资金的运营效率和效益，积极采取措施盘活资金存量，加快资金周转。财务部门要同信息、配送等部门密切合作，通过销售时点管理系统对企业的进、销、存实行单品管理，要从调整商品结构入手，分析哪些是畅销商品、平销商品、滞销商品，哪些是增殖库存和不良库存，加强财务对超市经营的指导、监督和制约作用。

(2) 在财务管理上要积极引进现代化的预算管理制度、成本核算制度和投入产出分析制度，要加强投资决策和投资项目的经营管理，建立投资责任制，提高投资回报率。财务部门要同企划开发部门紧密合作，在确定建立店铺、配送中心、计算机系统的规模、投入等问题上要力求取得一致意见。使投资更加合理化、制度化、科学化。

(3) 由于连锁企业在资金上采取统一与授权相结合的管理办法，在内部资金运转过程中要严格执行各项结算制度，同时，完善企业内部审计制度，形成有效的监督机制。

(4) 树立勤俭办企业的精神，开源节流，在店铺的装修、计算机设备的投入以及其他方面的投资上切忌相互攀比，华而不实，脱离实际。

连锁超市的资产应实行总部与店铺分级管理办法。

## 1、流动资产的管理

连锁企业的流动资产主要指存货部分（即：由总部配送和店铺自采的商品）和低值易耗品部分。

流动资产的管理原则是：

(1) 总部和店铺分级负责的原则。总部配送到个店铺的商品由总部设置总帐控制管理，在进入店铺以前，一切损失由总部负责；店铺自采的商品，由店铺自行管理，商品在店内被盗、短缺由店铺负责。

(2) 合理设置库存的原则。对进入连锁企业配送中心的商品加强管理，加快对各店铺的配送，减少装卸损失，降低商品损耗率；对进入各店铺的商品加强管理，一要统一管理店堂和后场的商品，二要按照“二八”比例原则对商品结构进行调整，对骨干商品的经营要形成系列化保证不缺货。

(3) 分类指导的原则。总部对各店铺的流动资产进行分类指导，如：总部要对各店铺的订货数量、品种进行监测审核；总部要定期督促各店铺及时根据销售情况调整商品结构；总部有责任督促各店铺对超过保值期的商品进行清理，并在规定的商品范围和期限内由总部负责退货处理。

## 2、流动资产管理的具体内容

**采购成本：**指从供应商那里获得商品而支出的成本。包括订货成本和购置成本。订货成本主要是信息收集，交流的成本，在先进的连锁企业eos系统，大大降低了订货成本，提高了效率，当然还有一个与供应商谈判的成本。而购置成本则是购入商品本身的价值，同时要注重商品品质的保证。

**储存成本，**指为对存货保存、加工等的成本，还包括存货占用资金所应计的利息、仓库费用、保险费用、存货破损等。

**缺货成本，**指由于存货供应中断而造成的损失，当不确定的因素发生后，供应链的某些环节出现问题，导致缺货造成拖欠发货商和丧失销售机会的损失（还包括需要主观估计的商誉损失）。

为了降低存货成本，必须根据超市实际作出最优的存货决策，存货的决策涉及四项内容：决定进货的项目、选择供应商、决定进货时间和进货批量，前二项内容是产品部的职责，而财务部门要作出决定进货时间和进货批量，按照存货管理的目的需要通过合理的进货批量和进货时间，使存货的总成本最低，这个批量叫做经济订货量。有了经济订货量，就可以很容易找出最适宜的进货时间。对保管期长、销售量大且长期稳定的商品由总部统一采购，统一配送到各店铺；对一部分保管期较短、鲜活商品和一部分产品由总部配送不经济时，可委托社会化配送中心或其他供应商供应，本企业的配送中心直接向各店铺配送并由总部统一进行结算。店铺也可以在总部授权的商品品种及数量金额范围内自采。无论是总部和

店铺在结算是应严格根据结算规定，将购销合同、采购单、仓库验收单进行核对，相符合后结算付款。

各店铺要根据商品销售情况及时调整商品结构，对接近保质期的商品要积极开展促销，对超过保质期的商品要及时进行清理。

(2) 加强商品销售管理。总部对配送中心及店铺的全部商品要设置商品管理台帐，对店铺自采的商品一般实行按商品大类管理，有条件的要逐步过渡到实行单品管理，并建立实物负责制，以保证帐实相符。各店铺要定期对商品进行盘店，由总部核定商品损耗率，超过部分由总部从店铺的工资总额中作相应扣除。

### 3、固定资产管理

固定资产由总部统一核算，折旧由总部统一提取，分店不分摊。分店设置固定资产实物卡，并承担固定资产的修理费用。固定资产的采购、添置、调拨、报废均由总部掌管，分店无权处置。分店在发生添置、调拨、报废等事项时须办手续，首先向总部提出申请，由总部批准后交职能部门。另外，各连锁分店对所拥有的固定资产须列名细实物卡。由专人登记，定期盘店，分店要保证物卡相符。在使用过程中发生的固定资产损坏及保养，其费用则由各使用分店承担。

### 成本管理

连锁超市的成本管理主要是通过商品毛利率、费用开支标准及范围、销售费用率三大指标进行控制。由总部统一进行成本核算、统一管理。

成本管理的具体内容：

1、总部要严格控制自身的费用开支，（如宣传广告费、人工

费以及其他费用开支等)。

2、总部统一整个企业的资产折旧，统一支付贷款利息。

3、总部对各个店铺基本上采用先进先出法按商品大类计算毛利率。

4、总部要建立毛利率预算计划管理，对店铺实行计划控制。总部对各个店铺的综合毛利率进行定期考核，对影响效益的骨干商品的毛利率进行重点考核。

5、总部规定各个店铺的费用细目范围及开支标准，原则上不允许随意扩大和超标。

6、总部对一些费用(如水电费、包装费等)要进行分解，尽量划细到各个店铺和商品大类。能直接认定到各个店铺和商品大类的，要直接认定；不能直接认定的，要参考各店铺占企业工资总额的比例、资产的比例或按各店铺的人数、经营面积分摊到店铺和商品大类。

7、总部对各个店铺的费用通过下达销售费用率进行总体控制，要建立费用率预算计划管理。各店铺的直接费用(如业务招待费、人工费等)要通店长的利益直接挂钩。对达不到预算计划的店铺，总部通过督导制度，帮助其分析造成奋勇增长，费用率上升的原因，并提出调整改进措施。

一般情况下，每个店铺在开张初期的销售费用率可能会高一些，应尽快通过加强管理使之降到企业平均、合理的水平。

## 利润管理

分店对外虽然不是核算单位，但其内部核算制度却是健全的。各分店对自身实现的销售，购进的商品成本都由核算机构按核算程式进行核算。总部则统一规定分店的有关费用细目、



每月月末由各分店结算内部利润、每月上旬将结算的利润上交总部。总部将分店的利润汇总扣除总部本身的费用及不需分摊的属分店有关费用后，即为真正的利润总额。

## 计划经理工作报告 生产经理工作报告篇八

大家好!今天我们欢聚一堂，在这里共同祝贺xx公司二届三次职工(会员)代表大会胜利召开。我受公司经营班子委托，向大会做工作报告，请予审议。

20xx年，面对宏观经济增速放缓、下游需求不振、产品价格大幅下降等诸多不利因素影响，天福公司在集团的坚强领导下，在园区关联单位的支持下，迎难而上，攻坚克难，全年装置累计运行335天，氨醇产量48.5万吨，较好的完成了全年生产经营任务。国内同类装置对标，处于领先地位，获得壳牌公司授予的“最佳运行奖”。

这一年，我们始终坚持“集团利益最大化”和“投入产出最优化”，围绕集团“质量成本效益年”和“安全环保管理提升年”主题，夯实了天福“安、稳、长、满、优”的生产管理模式。为此，我们召开了历年事故分析专题会，强化了长周期经济运行；固化了数字化煤场管理、煤焦配比的实践经验；用投入产出分析等数学模型指导精益生产，用价差管理、量本利分析工具，充分发挥三大产品的协同效应，以效益最大化原则组织生产和销售。

20xx年产供销主要情况。一是装置运转率，煤气化装置运转率97.53%，氨合成装置运转率95%，甲醇合成装置运转率91.27%。二是主要产品产量，生产合成氨xx.67万吨、粗甲醇18.82万吨、二甲醚xx.36万吨、硫铵xx.64万吨。三是大宗原料采购，采购原燃煤xx.31万吨、石油焦xx.06万吨，进出物流量约200万吨。四是主要产品销量，销售二甲醚8.25万吨、精甲醇xx.19万吨、合成氨xx.13万吨；供园区液氨xx.45

万吨、蒸汽xx.29万吨。以上生产经营成果，实现了营业收入xx.21亿元。

一年来，我们以科学发展观为指导，围绕“年度生产经营任务”主要做了以下工作。

### (一)解决生产经营中的突出问题

1. 加强生产管理。一是保障了园区液氨、甲醇、二甲醚、蒸汽、燃料气、硫化氢气体供应，加强了园区64根关联管道的管理。二是要求管理干部多到现场，多观察现物，查找装置运行问题，科学研判，进而提出有效的对策和措施。三是开展了以“携手低碳环保、共建碧水蓝天”为主题的节能宣传周活动。四是协助了二甲基亚砷装置开车。五是完成了二氧化碳回收(减排)项目前期准备工作。

2. 高产靠工艺、稳产靠设备。高标准、高质量、高效率的检修为稳定生产提供保障。整合国内专业检修力量，完成了380余项检修项目，有序组织煤气化气化炉检修、s1501陶瓷滤芯更换、变换r04103接管漏处理、二氧化碳压缩机大修、压力容器定期检验、安全阀门校检、仪表阀门外送维修等大修工作。装置累计运行4年来，各装置静动设备、电气、仪表、阀门、管道等出现各类问题，需要加强在线设备运行监护，厘清设备在线运行缺陷，结合生产计划制定设备计划检修和预防性维修计划，强化责任意识，及时发现和消除设备运行中的隐患，提高设备完好率和运转效率。

3. 煤气化车间升级各单元逻辑、联锁图，组织酸罐泄漏应急救援桌面演练，成功更换b磨煤机喷嘴环、a系斜三通等，9小时奋力抢修气化装置灰水处理系统，多次清理气化炉堵渣，开展消防水防冻应急演练。

4. 氨醇醚车间成功更换二甲醚和甲醇催化剂、硫保护剂、吸附器分子筛，成功处置甲醇合成气连通管砂眼、高压蒸汽减

中压蒸汽管道裂纹、lv045021后球阀漏氨、s04101导淋阀大量漏粗煤气、xv043009仪表空气漏、pv0420xxb后焊缝裂纹等重大隐患。

5. 热电装置承载了园区“供热中心”的重任，3月成功应对两次晃电，成功处理锅炉水冷壁泄漏4次、锅炉空预器泄漏4次，5月组织人工排渣并成功抢修排渣管、输渣皮带，四台锅炉累计平均运行346天，同比提升了2.3%。

6. 四水装置累计平均运行364天，同比提升1.1%。吨氨耗原水18.34吨，同比降低了0.8%。一是组织应急演练，如照明开关着火、除盐水泵复位操作、模拟硫酸罐底部阀法兰滴漏、ci02发生器泄漏；二是召开循环水爆管事故分析会。

7. “三修”为装置运行提供保障。更换v1204a系列裤衩管与火炬顶端被腐蚀堵塞的管道，自制拉姆达管和喷嘴，改造真空泵、大修磨煤机。坚持110千伏外线巡检和高压电机的预知维修，配合完成瓮马高速段及xx工业园区110kv线路的迁移工作。加强了凝冻天气对重要仪表、阀门的保温特护。完成dcs控制系统组态调试。提供mtg仪表安装设计数据图，组织dcs组态和现场仪表阀门调试。

8. 贮运严把大宗原料进出口关，确保原料及时准确输送。累计收贮原料xxx万吨，充装甲醇x.39万吨、二甲醚7.86万吨。向主体装置送原料约106万吨，组织5号皮带抢修与主体装置共商堵煤应急预案等。

## (二) 围绕生产经营抓管理

1. 加强公司内部控制。一是目标量化分解考核将利润指标与员工薪酬挂钩，团队利益与个人利益有机结合，使企业与员工形成真正的“利益共同体”；二是升级《基础管理考评实施细则》，基础管理工作及考核步入常态化；三是进一步完善内

控制度，组织编写了合同授权、发票管理、业务外包、零星工程、在线学习、视频监控等管理制度，相关管理工作进一步规范、流程化；四是每周发布投入产出分析数据，用曲线走势反映管控水平，用离散数据驱动纠偏；五是召开合同管理季度例会，推行了合同履约保证金制度；六是提升了“安全生产调度例会”效率，进一步发挥了生产调度统领装置运行和协调园区关联的作用；七是后勤保障措施得力，视频监控完好率得到大幅提升，现场保洁维护良好，强化了保障和服务两项职能，落实了安全和卫生两个重点。

2. 完善人力资源管理。一是薪酬体系进一步完善，与岗位责任、安全风险、经营业绩挂钩，以正向激励为主线，充分发挥薪酬杠杆，调动员工的积极性。二是加强履职考评，植入“岗位能升能降、薪酬能高能低”的危机意识。三是制定了《专业技术职务管理办法》规范管理，建立了专业技术职务晋升通道，通过竞聘形式，共有14名骨干晋升为副主任工程师。四是人力资源结构得到持续优化，整合了部分班组和岗位，通过校园招聘补充了14名新员工。五是加强职称评定和特种作业取证工作，完成76人的职称资格证书审验和51人职称申报。六是加快人才培养步伐，13名在职化学工程硕士论文开题，提升了公司的学历层次结构；引导员工到瓮福企业大学平台学习；制作上传4个培训视频，加强了知识管理。七是完善“师带徒”的动态培训机制，多措并举促进人力资本升值，为公司下一步发展奠定了人才基础。

3. 强化财务管理与分析。公司强化了经营活动“算—干—算”的过程管理。一是有效利用财务杠杆，加强财务风险防控；二是通过全面预算管理彩排企业生产经营活动；三是加强了经营活动净现金流管理，严格控制库存，动态关注应收应付、预付账款；四是制定了发票管理办法，加强了增值税票据管理；五是积极跟进民贸民品流动资金贷款的息差补贴工作，预计在20xx年第一季度到位；六是密切关注投入产出比、净资产收益率、毛利率、三项费用率、经营活动净现金流等运营指标。

4. 物资采购、配送、回收工作。全年签订合同464份和订购单261份(含甲醇催化剂、二甲醚催化剂、一变催化剂和硫保护剂采购)，累计支付xxx万元;废旧物资销售收入xxx万元。甲醇催化剂实现了国产化，国内采购费用xxx万元，比进口降低了约xxx万元。

5. 大宗物资采购。一是通过“错峰采购、淡采年用”等手段，严控大宗原料采购成本。二是运用底线思维模式，变“单向主动”为“双向主动”，变“集中冬储”为“多批次放量储备”。三是运用价值链分析模式，变“订货量少、事先不确定”为“订货量大，事先确定”的采购模式，以“坑口摸底+密封报价”方式研判供求关系，发挥买方市场优势，降低采购成本。四是转换观念，把大宗物资采购“成本中心”演绎为“创利中心”。

6. 市场营销工作。在原油价格暴跌的背景下，煤化工初级产品受持续利空影响，二甲醚产品掺烧严格监管，纯烧需求缺乏亮点，产品市场缺乏实质性利好。一是倾力保证xxx园区用氨需求，为集团用氨同比贡献约x.1亿元;同时，采用直供模式，紧抓周边及有区位优势的合成氨大用户。二是积极应对低迷的二甲醚市场环境，加快了推进经销商网点布局 and 增加纯烧示范点建设。三是为拓展销售物流半径，公司正在办理甲醇火车到发资质，以此寻求更多的市场机会。四是我们需要把握好市场新动态，加强新产品的市场研究和预判，突出就近区域、优势区域开发，优化资源配置、经销商结构、物流调运，运用好库存与价格杠杆，全面推动产品效益最大化。

管理工作。质量管理方面，完成了质量、环境、职业健康管理体系的复审工作，安全分析导致的事故为零，为出口液氨提供质量分析保障，为甲醇制油项目提供质量分析，开展了“抓质量、讲诚信、树品牌、重服务”为主题的质量月活动。安全环保方面，签订了《安全环保健康目标责任书》，

编写、印制和发放《员工hse手册》、《安全管理手册》，重点监护了脱硫技改、甲醇制汽油等高危区域安全，开展了以“强化红线意识、促进安全发展”为主题的安全生产月活动。完成脱硫a/b系列节能环保改造、烟气比对和监督性监测及涉源个人剂量监测。转移处置了二甲醚、甲醇和三变催化剂及硫保护剂，回收处置两枚“铯-137”放射源。

8. 特殊事件熔炼团队。当气化炉堵渣，当更换二甲醚催化剂、甲醇硫保护剂，当卸出、清理、装填两台吸附器分子筛，当热电c炉人工排查，当循环水爆管、开关柜着火、变换起火等急难险重的事情发生，员工们主动请战，营造了“我们在一起战斗”的氛围，这些事件进一步塑造和锤炼了团队。

这些成绩的取得，得益于集团的关怀，得益于有使命感、有责任感、有危机感的企业文化，得益于长期开展增比进位的“大轮班”竞赛活动，得益于“巡检之星”们传递着榜样的力量。

(三)坚持“技术先导”战略。一是在集团十年战略发展顶层设计的框架下，组织煤化工战略发展研讨会，倾听专家们的声音，谋划煤化工发展。二是获得由省科技厅、省经信委、省国资委、省总工会颁发的《创新型企业》荣誉奖牌。三是全力推进技术创新体系建设和提升知识产权保护管理，公司累计获得专利证书41项(发明专利5项)。四是初步完成脱硫技改工作。五是甲醇制汽油中试项目在技改调试中。

(四)深化廉洁从业教育。按照《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》和“八项规定”，践行从业规范，做廉洁从业的践行者，维持组织稳定性和可持续发展。一是认真处理“三重一大”制度涉及的主要事项。二是以领导干部为重点，针对“易失阵地、易腐岗位”，组织参观xx监狱，开展案例警示教育，发放警示教育片，签订廉洁从业责任书，召开批评与自我批评的会议，撰写自查自纠报告，提高防腐拒变能力。三是将廉洁从业建设与审计工作、效能监察和依法治企有机

结合，确保企业的经营安全和领导人员、关键岗位工作人员的行为安全。四是以“查制度、查流程、查职责、查考核、查改进”为主线，全面启用效能监察手段，多点并发，提升企业管理水平。

一年来在集团的坚强支持下，全体员工励精图治，公司生产经营工作取得了一定的成绩。在看到成绩的同时，我们也清醒地认识到：经济下行的压力加大、化解产能过剩任务艰巨、生产经营困难加剧，化工行业从“产品价格下降”大于“原料价格下降”到“行业整体利润下降”，是经济发展和结构调整的新常态。

20xx年是“十二五”规划的收官之年，我们要坚持发展、主动作为，围绕“四化”（产品精细化、园区一体化、节能环保化、销售服务化），抓好“三全管理”（全面预算管理、全面成本控制、全面质量管理）。围绕“四结合”（依法治企与内控体系相结合，磷化工配套与精细化工相结合，安全生产与长周期高负荷运行相结合，盘活存量与做优增量相结合），努力实现“三个平衡”（煤电磷的产业平衡，产品产能分配的价值平衡，生产计划与计划检修的时间平衡）。以市场需求为导向，探索未来产业发展方向，抓住机遇调整自身业务布局，降低宏观经济放缓带来的经营业绩压力。

20xx年主要生产经营目标：生产氨醇50万吨，实现产值约13亿元。

我们做好20xx年工作的基本思路是：深入贯彻落实“中央经济工作会议精神”和“十八届四中全会”精神，深入开展群众路线教育实践活动，以“内控体系建设年”和“营销突破年”为主题，继续做好“精益生产”和“精细化管理”，更加关注市场，更加关注技术，更加注重实用型人才培养，把成本控制放在显著的位置，不断优化升级产品结构，不断优化发展空间格局，利用创新驱动发展的新引擎，持续领跑贵州煤化工产业。

20xx年经济形势的不确定性和复杂性，我们要努力抢抓机遇，从容应对各类风险和挑战，主要做好以下工作。

### (一) 生产管控全面升级

科学组织生产，强化工艺控制和工艺纪律，加强安全环保、装置运行、设备管理的联动协管，狠抓落实、强化责任，努力实现装置安全稳定长周期运行，实现规模经济效益。一是通过装置运行和设备管理的良性互动，促进稳产、高产；二是加大生产系统员工培训与考核，提升生产人员驾驭装置水平，重点提升技术员、班组长等生产管理人员的管理水平；三是深入开展大轮班考核，加大综合能源消耗指标考核力度；四是升级完善操作手册、检修规程，制定检修制度，编制关键设备维护手册，明确预防性维修和计划性检修(小修、大修)频率，减少设备故障，延长使用寿命，提升设备使用的可靠性；五是科学的、系统的分析气化炉堵渣、开关柜着火等概率小损失大的事件，减少停车次数，降低开停车损耗，从而减少经济损失；六是加速备品备件的国产化，降低库存额度，逐步减少资金占用。

### (二) 安全环保常抓不懈

安全为了生产，生产必须安全。公司是高温高压、有毒有害、易燃易爆、易污染的高风险行业，紧盯安全生产“六个零”的目标。要认真组织全员学习新《环保法》，做好生产经营活动中“三废”(废水、废气和废渣)达标排放，积极应对可能面对的环保风险，推动形成绿色低碳循环发展模式。继续抓好重点区域、重点设备、重点管线、重点时段的安全生产工作，尤其是检修时段的安全教育、安全分析和安全监护，完善过筛式隐患排查体系，严格执行hse管理体系。通过开展“安全生产月”、“安康杯”等主题活动，营造安全文化氛围，筑牢安全防火墙。

### (三) 原料采购降本增效



大宗原料采购，从市场源头倒逼成本效益。在保生产保质量的基础上，加大对原料采购成本、物流运输成本的考核控制，有效降低运营成本。进一步加强供应商关系管理，完善供应商评价、进入、退出机制。

#### (四) 渠道深耕提效增量

20xx年为“营销突破年”，把营销作为全公司中心工作来抓，创新营销模式，全力渠道下沉，聚焦服务升级。一是着力提升销售人员的营销意识、市场意识、服务意识、利润意识。二是坚持量价兼顾原则，科学布局，大力推广纯烧示范点、二甲醚替代燃煤锅炉工作，以替补者的角色在城乡结合部逐渐渗透液化气市场，力争局部市场做到最优。三是强力推进二甲醚销售保持较快增长，努力实现产销平衡和效益最优化。四是巩固现有合成氨市场，继续拓展直供模式的优质合成氨用户。五是定期检查危化品运输车辆资质，有序组织灰渣清运工作。

#### (五) 提升人才资源管理

合理的人才匹配促使个体在有效管理下释放出最大的正能量。一是加快推进重要技术岗位人才和经营管理人才的培养，为公司可持续发展提供技术保障和人才支持。二是进一步做好工作岗位研究和人员素质测评，利用人力资源5p模型(识人、选人、用人、育人、留人)，审查“定编定岗定员定额”工作，加强员工绩效管理。三是以“利益需求和心理需求”为结合点，建立宽带薪酬、员工晋升路线相匹配的激励机制，激发员工动力，从而为企业创造更大的价值。四是以实用为导向，选择优质的培训机构，让员工参加内外训，开发员工技能，帮助其升值。五是做好知识管理，将隐性的专业知识显性化、电子化、标准化。六是加强岗位(劳务)外包全流程风险控制与管理。七是探索股权激励机制，深度融合股东、公司和员工的利益。

## (六) 企业管理再上台阶

在新的宏观环境中，更应提升企业管理水平。练好内功，向管理要效益、向管理要业绩。从组织架构、管理体系、管理机制等方面，弥补短板、做精做深管理。通过对标管理、目标量化分解考核等维度的工作，提升企业整体运营效率。

1. 内控体系。引入“上市公司内部控制指引”和“中央企业全面风险管理指引”，提升内部管控能力，强化合规管理、风险管理、缺陷管理等，进一步强化业务流程执行力，加强重大风险管理与监督，开展流程与风险梳理，建立企业运营主要风险(战略、法律、财务、操作风险)清单，组织内控风险测试，尝试推行风险报告制度。认真贯彻《企业信息公示暂行条例》，用好企业信用信息公示系统，定期报送年度报告并公示相关信息，做好政府职能部门的沟通协调，高度重视“舆情管理”，积极维护企业形象。

2. 优化管理。一是将工业信息化与大数据相结合，着力建立公司运营数据库，充分运用“设计值、历史运行值、同行运行值”实施对标管理，为企业经营决策提供可靠依据。二是加强数据收集、数据分析、挖掘、变现、报告管理工作，积极推进数据报告体系建设。三是用好基础管理考核工具，规范员工行为，提升企业执行力，塑造现代文明工厂形象。

## (七) 创新破题驱动发展

公司以“发展质量和技术创新”为突破口，将集团的顶层设计与基层实践结合起来，规模与价值并重，实施成本领先、差异化、集中化战略。一是盘活存量、做优增量，投资建设年产5万吨的二氧化碳回收(减排)项目，做好质量、投资、进度、安全管控，力争7月底建成投产。二是创新驱动发展，紧盯煤化工前沿的高端技术和精细化的新型产品，配合集团产业研究院做好煤化工产业发展规划与项目落地工作。三是在风险可控情况下，用“流贷”置换“长贷”，多使用票据结

算，努力增加民贸贴息额度，降低财务费用。四是探索引入融资租赁模式，降低高固定成本带来的经营风险。五是策划引入民营资本，谋划产业链终端战略合作，探索股份稳定市场的盈利模式。

我们要认清形势、坚定信心、看好前景、适应新常态。我们正处在国家产业结构调整、经济规模增速减缓、供应与需求层面显著变化的大环境，加上新《环保法》的严厉实施，行业加快“去产能”的步伐。我们要高度重视、冷静应对外部市场环境的艰巨性、复杂性、长期性和不确定性，这个经济的寒冬不会短，我们要做好打一场持久战的准备。我相信，天福有挑得起重担的脊梁，有人心汇聚的团队，有强大的集团支撑，我们没有任何理由不赢下这场战斗。

各位代表，同志们：

新的一年开启新的希望，新的征程承载新的梦想。风正济时，自当扬帆破浪；任重道远，还需策马扬鞭。我们需要牢记使命，因为天福承载着我们的梦想，为了我们自己和妻儿老小生活更加富足、更加美好，我们一起努力奋进吧。只要我们凝聚共识、形成合力，就能跨越条条艰难险阻，天福的明天一定会更加美好！

谢谢大家！