

2023年地产公司项目经理工作总结 地产公司项目经理年终工作总结(优秀6篇)

总结是对某种工作实施结果的总鉴定和总结论，是对以往工作实践的一种理性认识。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？以下是小编精心整理的总结范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

地产公司项目经理工作总结篇一

在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下及监理有限公司、新光建设工程监理咨询公司的共同努力下，住宅区工程得以顺利进行。本人在xx房地产开发有限公司项目工程部工作过程中，严格遵守法律法规，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中敢于承担责任，有认真负责的精神，有一定的组织协调能力，能理论联系实际的开展工作，与同志协作共事，一心为公司，较好地完成了20xx年年度工作目标。现将有关今年xx住宅小区工程项目管理工作汇报如下：

x楼自今年一月份基础施工以来到六月底已施工到主体结构第x层，占总工期的x%共计已施工工期为x个月，（总工期x个月）x楼自今年一月份桩基开工以来到六月底已施工到主体结构第x层，共计已施工工期为x个月，占总工期的x%总工期为x个月，包括总体）；根据施工总进度计划x楼工期在计划之内，无超期、脱期。

x楼根据施工图预算，工程造价预算为x万元，到今年六月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地下室基础、地下室结构、结构一层至十四层，施工投资审核为x万元，占总造价的x%楼根据施工图预算，工程造价预算为x万元，到今年六月底已完成钢筋砼灌注桩、围护搅拌桩、土方工程、地

地下室基础、地下室结构、结构一层至六层，施工投资审核为x万元， 占总造价的x楼投资对比图x楼投资对比图。

在公司的领导下负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作。负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。工程施工过程中，严格按设计要求、验收规范、规定，监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。

（一）、项目组织管理情况：根据x工程特点，编制了x工程项目管理规划：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，确定项目管理的目标任务，制定工程四大总体目标（质量、进度、投资、现场）施工过程控制重点；制定项目管理工作程序。在集团公司及开发公司领导的强有力的领导下和相关同事的协作下，使得xx工程得以顺利进行，通过每周的集团公司工作例会，汇报工程施工进展情况以及需要公司协调的事项，听取公司下步工作计划，贯彻公司会议精神，及时落实公司相关决定；通过每周项目工程例会例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全文明。

（二）、工程质量控制情况：质量管理上，项目部着重抓了三个环节：确立质量目标、确定质量预控方案；产品形成的过程控制；验收控制。

要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。组织新材料、新工艺的厂商，到现场为甲方、监理、施工单位讲授材料的特性、施工工艺要求、质检方法等。组织专家、质监站、厂商、监理、施工研讨材料性能、施工工艺、质量评定及验收方法，确定最终的预控方案。

2、产品形成的过程控制。目前建筑产品主要还是由手工完成，因此产品质量就必然会出现较大的偏差。而产品形成的过程

控制是对所有预控方案的执行过程，将直接影响质量目标是否能实现，影响项目品牌与企业品牌。在过程控制上，我们主要通过以下几个管理方式来实现：首先，发挥监理在质量管理上的职能，对监理充分授权、有效监督。严格按照监理合同上明确的权力与义务，监督基层监理人员是否按照监理大纲及甲方的企业标准执行质量管理。

其次，严把原材料质量关。公司首先对部分主要材料供应商给予选择，从厂商直接订购，减少中间环节，防止流通过程中可能出现的假冒伪劣产品。项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否符合合同要求。对于总分包单位的自购材，主要是加强对到场的材料检验。

一、通过监理的日常性见证取样对材料质量检验监督；

二、项目部对现场材料巡查，对可疑材料，先停用封存，再取样检查，排除疑点方可使用；

三、项目组的土建、水电工程师做专业检查，对可疑材料，现场封存，扩大取样数量，在规范之外，做独立检验；四、对确定的不合格材料，采取封存，限定时间在监理人员监督下清理出场。

再者，项目部依合同及国家的有关法律法规，对总分包单位加强质量管理。总分包单位是产品的生产者，他们的工作直接决定产品的质量，事实上，各个施工单位的工人的操作技能基本上是比较接近的，而产品的质量差异，主要是管理水平的差异。所以在对于总分包单位的管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，以及加强与总分包单位第一负责人及现场项目经理沟通和组织现场标区进行横向参观、相互取长补短，强化市场竞争意识，大团队意识及品牌意识，从思想上重视质量管理。而后项目组在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的

阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。现场管理中，我们还强调服务意识，为乙方生产质量优质产品创造条件，提供技术支持、管理支持。

3、产品的验收控制中，我们始终牢记黄董事长：“工程质量是企业的生命”这一指示，着重抓二个层面的验收：第一层是总分包单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上，主要是依靠抓总分包单位的管理去实现，强化工序报验制度与手序，对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始，重新进入验收程序。第二层是监理与项目部的验收。针对不同的施工阶段，不同的系统采取了相应的验收方式方法，在主体施工阶段，进行的主要是工序验收，这部分直接关系到住宅产品的结构安全，因此，我们不仅对总分包单位的复验按有关规定、规模验收，而且，对工序的过程进行旁站监理，做到对主体质量形成过程了然于胸。

（三）、工程进度控制情况

整、修改原进度计划后再付诸实施。进度控制的最终目的是确保工程项目按预定的时间启用或提前交付使用。项目部在进度控制方面所做的工作有：编制项目管理规划，研究项目的总进度、施工布置、重大施工技术和施工难题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案。制定一整套制度来规范管理以提高工作效率。

2、审查确认监理工程师上报的承包商所做的施工组织设计及施工进度计划表。要求监理工程师做好监理规划、计划、组织设计和进度控制的工作制度以及进度控制工作实施细则，并督促监理工程师在工程实施过程中努力落实。

3、主持会议研究各方面提出来的与合同实施有关的问题，参加监理工程师主持的有关协调研究会议，对涉及到工程进度的有关问题及时提出解决办法并通过监理工程师去实施，必

要时对施工手段、施工资源、施工组织直至合同工期进行调整。

（四）、项目投资控制情况：项目部对工程项目投资控制负有很重要的责任，因为项目部所管的是源头的问题。项目部对投资控制的内容主要是审核施工预算工程量、处理变更和签证，即管理“项目实施控制价”。

1、分析设计图纸、施工方案、标底价、合同（工程量核算、定额取费、材差价格构成因素）等，明确工程费用最容易突破的部分或环节即投资控制重点。项目部对工程进行施工图工程量计算、套用工程预算定额，编制工程施工图预算造价、根据进度编制月进度造价预算。

2、在施工过程中及时答复施工单位提出的问题及配合要求，主动协调好各方面关系，预测工程风险及可能发生索赔的诱因，制定防范性对策，避免和经济索赔事件发生。

地产公司项目经理工作总结篇二

20xx年很快过去了，在过去的一年里，我们在公司领导及各部门的支持与协助下，完成了领导交办的各项工作。为了全面总结一年来的工作，积累经验，更好地完成20xx年的各项任务目标，结合公司开发工程的特殊性、工程的进度与工作职责，现对20xx年全年工作做以下简要汇报与回顾：

在日常工程合同方面我们参与各种与工程有关合同的起草、洽商、签订、会签与监督合同条款的执行，复核相关部门经办合同的合理性、规范性。日常工程合同方面涉及工程施工合同、土方挖运合同、基坑开挖合同、设计合同、咨询合同、测量合同、桩基检测合同、监理合同、景观绿化合同、委托协议，我们对每一个对已签署完成的所有资料都及时分类登记整理，做到底数清、情况明，为以后工程结算、付款打好良好的基础。

造价部又一工作重点就是工程预、结算。造价部以工程预、结算及审核工程进度款为手段达到成本控制管理工作的目的。我们在进行工程预结算、成本管理工作时，在严格遵照公司下发的各项工程管理办法及实施细则的相关规定外，主要做好如下几点：

正确与否。

(2) 深入现场，全面掌握工程动态。结算审核不能只是对图纸和工程变更的计算审核，还要深入现场，细致认真的核对，确保工程结算的质量。造价工程师要掌握工程动态，了解工程是否按图纸和工程变更施工，是否有的洽商没有施工，是否有已经去掉的部分没有变更通知，是否有在变更的基础上又变了。如发现问题，出现疑问逐一到现场核实。

(3) 工程量的审核。工程量是一切费用计算的基础，工程量的真实性对工程造价的影响很大，因此工程造价审核的重点首先放在工程量的审核上。实施审核时，应在熟练掌握工程量计算规则的基础上熟悉施工图纸，全面了解工程变更签证。审核工程量时应审查有无多计或者重复计算，计算单位是否一致，是否按工程量计算规则计算等。

(4) 现场签证的审核。现场签证往往是承发包双方争议最多也是容易出问题的地方。对于现场签证的审核应遵循三个原则：首先是客观性原则，不仅要审查有无承发包双方的签字与意见，而且要审查签字、意见的真实性；其次是整体性原则，应把签证事项放入整个工程的大环境中加以考虑，避免工程量的重复计算；第三是全面性原则，不仅要审查签证事项发生的真实性，而且要审查签证事项发生数量的真实性。

(5) 材料的审核。对材料进行审核时主要审查有无价格不实，主要材料和特殊材料的定额用量是否按图纸和定额标准计算，是否提高材料损耗率等。对施工期限较长的工程，材料价格浮动较大，审核是否根据施工合同规定的材料价格确认办法

结算。

(6) 定额套用的审核。首先，审核定额的选用是否正确、合理。其次，审

核定额的使用过程是否严谨，有无错套定额现象。套用定额分为直接套用与换算套用。对直接套用的审核，审查套用定额有无就高不就低或多套定额的问题；对换算套用要审查是否按规定进行换算及换算方法是否合理、正确。最后审查是否存在忽略定额综合解释，不根据说明换算系数等情况。

(7) 措施项目、其他项目费的审核。该部分审核重点是现场安全文明施工措施是否经相关部门现场考评及文明工地评定，对大型机械设备进出场及安拆费要有现场签证，垂直运输机械费要考虑机械使用时间是否在施工合同规定的时间等。

(8) 取费的审核。取费是按照企业资质及取费类别、工程类别确定的，进行审核时应首先熟悉施工合同、协议、工程类别核定；其次应仔细研究费用定额及相关取费文件，并结合实际情况加以审查，对适用不同费用政策的同一工程，应按分别计算相应费用；最后审核建筑工程费用的计算过程，重点是审核各项费用在计算时所确定的基数，特别注意在结算审核时要考虑合同约定的关于质量、工期的奖罚条件是否具备，是否存在质量、工期索赔与反索赔，税金费率套用是否正确等。

(9) 变更项目价格审核。工程单价，尤其是变更项目的单价应按照以下原则计取：第一、合同中已有适用于变更工程的价格，按合同已有的价格变更合同价款。第二、合同中只有类似于变更工程的价格，可以参照类似价格变更合同价款。第三、合同中没有适用或类似于变更工程的价格，由承包人提出适当的变更价格，经工程师确认后执行。

(10) 甲供材的审核。首先，审核甲供材进工程结算的价格，

其次，审核甲供材扣除，甲供材一般按预算价扣除。最后审核甲供材税金，应当注意将甲供材的税金，作为工程总造价的一部分，然后再按上述方法在税后扣除。

（11）附属工程、追加工程的审核，审核重点在工程量真实性的确认、材料设备价格、定额套用、取费标准是否合理及是否要优惠让利等。

政府审计部门对x还迁小区项目费用审定的结果，主要取决于工程本身的成本费用，为此，我部门以大局为重，加班加点积极配合审计工作。认真查阅图纸会审、招标答疑、商务标中每个清单的工作内容，并与平时编制的预算相结合，从中查问题、找漏洞；在图纸中寻找结构与建筑设计不符等方面下功夫，圆满完成了审计资料的整理工作。

预算工作很繁杂，需要认真细致的对待，稍有疏忽就会给公司造成巨大损失，为此，我们常常为了一个问题进行多个子目的对比，从中选出最佳子目。在与政府审计人员的核对过程中，为了确保公司利益最大化，充分发挥部门人员多年来积累的丰富知识和工作经验，据理力争分文不让，为公司创造效益做出了贡献。

在与施工单位的结算方面，为了控制工程成本，我们做了以下工作：

- 1、提出了多个降低成本的合理化建议，如：桩基工程套定额比市场价高出一倍多，建议采用定价方式结算，仅此一项就为公司节约百万余元。
- 2、发现容易重复计价问题，及时提出，避免了公司受到损失，如：土方问题。
- 3、深入现场，逐项核实，把没有做的工程预算全部扣除。如：厨房、卫生间天棚没有抹灰、采暖入口未做、消防弱电箱未

做等现象。

4、平时积累与工程结算相关的问题，如：水电费问题从结算中扣除。

在工作中总是以大局为重，积极做好本职工作及分外的工作。从工程建设前期到施工开始及竣工验收工作，我们都尽量全程参与，经常与工程部负责人沟通施工进度，严把工程进度款支付情况，严格稽核各项资料的齐全性、严密性，避免超报工程款等问题；服从公司领导临时安排的其他工作任务，合理、科学地利用时间，即完成了本部门分内工作，又完成了公司领导临时安排的任务。

1、建立合同管理制度。

合同管理是企业的一项重要内容，搞好合同管理，对于公司经济活动的开展和经济利益的取得，都有积极的意义。各部门都必须严格遵守、切实执行，互相配合，共同努力，搞好公司以“重合同、守信誉”为核心的合同管理工作。

2、制定工程管理办法。

为了使公司各项建设工程项目管理标准化，制度化，规范化，保证工程项目的工期、质量、安全，全面提高管理水平，便于检查和考核，使建设工程项目管理逻辑关系清楚，程序规范严格，责任主体明确，投资风险可控，各项工作按标准在受控状态下进行，制定工程管理办法。

3、制定工程款支付管理办法。

为了规范工程预结算管理，工程款拨付或抵扣程序，严格控制资金的安排与使用，避免超付工程款现象发生，确保公司利益，制定工程款支付管理办法。

新的一年，我们造价部会克服人员少、任务重、责任大的困难，再接再厉，挖掘、发挥部门人员的潜在价值和能力，精细化管理，做好各项工作。为了更好地适应企业要求，计划在20xx年向其他公司同行们学习、交流预算编制技巧、工程成本管理等方面经验；进一步加强与其他部门配合，充分发挥我部门在公司的重要岗位作用，为全面完成公司20xx年各项工作目标做出努力和贡献。

地产公司项目经理工作总结篇三

20__年在集团公司的正确领导和我们的辛勤工作中悄然离去，迎来了崭新的20__年。回首过去的20__年，我们认真贯彻上级主管部门的文件精神，全面落实集团公司的工作部署，坚持安全生产、文明施工，确保工程质量。同时以提高经济效益为目标，提高自身的竞争力和创造力。在工程质量上加强管理，严把质量关，圆满完成了20__年的工作目标和管理工作任务。

20__年我单位施工了来仪帝景4#5#楼工程，我单位根据该工程的特点及实际情况，通过建立和健全质量安全保证体系，落实质量安全责任制，努力推广使用有利于提高工程质量的先进技术和施工手段，加强施工现场的质量、安全管理，加强计量、检验等工作，抓好职工培训，提高本项目部人员的技术素质，广泛采用新技术新工艺，圆满的完成了公司下达的各项经济技术指标，全年完成产值3750万元，创建青岛市标注化示范工地一个，并获得验收组各位专家的高度评价。

1、在实际工作中，由于该工程工期紧，任务重，项目部积极组织工作人员，合理安排每一分步分项工程的工期，组织流水作业，在保证质量安全的情况下，抢赶工期，使工程按业主要求的进度正常施工。在此基础上我项目部合理的协调各工种的配合，避免返工和重复作业，对于工程的关键部位和易出现使用功能质量通病的部位编制出详细的施工工艺和方法，杜绝质量事故的发生。定期召开工程质量会议，如实评

定各阶段的质量情况，发现存在的问题，分析其原因，与领导小组其他成员找出解决问题的办法和制定出预防措施。

2、为提高工程质量，努力推广先进技术和施工工艺，主体阶段所用模板全部采用新型木制大模板，虽然成本加大了，但主体工程在观感等方面能达到很强的视觉效果。

3、努力加强施工现场的质量和安全管理，在现场中配备质检员两名，安全员一名，并落实质量安全责任制，严格按照质量、安全认证的要求进行管理，使工程无一处质量安全事故。

4、抓好职工的培训，争取做到人人持证上岗，本年度我项目部积极培训各类技术人员，配备了两套关键岗位的技术人员，保证了工程的投标需要和技术力量的充实。为适应新形势下建筑企业的竞争，我项目部要大力加强人力资源管理，加强人才培养的步伐。

5、积极筹备资金，在资金不到位的情况下，我项目部积极筹备，保证工人工资及材料款项的到位，坚决避免拖欠农民工工资，在我项目部资金不是很到位的前提下始终把防止拖欠农民工工资问题放在重中之重，避免工人因为工资问题出现上访，给集团公司带来负面的影响。

6、在劳务队伍的选择上，优先选择资质齐全、信誉度高、管理水平较好且具有一定势力的劳务队伍合作，并与之建立长期合作关系。

20__年我们又承接了科技大学教学楼及15#公寓工程，总建筑面积220__平方米，造价2600万元，加上来仪帝景4#5#楼工程剩余工程量3000万元左右，总产值在5600万元左右。科技大学工程必须在8月份验收，九月一号投入使用，来仪帝景4#5#楼11月底交工，20__年的施工任务非常紧张，我们一定会提前安排好施工计划，保证工程的质量和工期要求。

辞旧迎新，在新的一年里，我项目部将会继续努力，弥补以前工程的不足，坚定不移的执行公司的方针政策，争取一步一个脚印，坚决完成20__年公司下达的各项经济技术指标。

地产公司项目经理工作总结篇四

x房地产开发有限公司在20xx年度的主要工作，是开发建设并经营x门面房一、二期工程，在园区党工委、政府领导的关心支持下，经过全体员工的共同努力“x门面房”项目各方面工作都取得了很大进展。为顺利完成该项目，努力达到x政府的要求，实现项目的经济效益和社会效益，总结工作经验，找出工作中的差距，合理安排来年的工作，现将20xx年度年度工作情况总结如下：

门面房一期工程已于20xx年年竣工，本年度主要是进行销售和资金回笼工作，以及交户后的质量保修回访工作；门面房二期工程主要施工内容已于20xx年年基本结束。20xx年主要进行销售和资金笼工作，以及门面房门前大理石铺装，和x路亮化及广告牌等其它配套设施的施工，门面房二期工程已于20xx年x月x日举行了竣工验收会；现在已进入全面交户阶段和后期手续的办理。

在项目建设施工过程中，我公司从项目组织管理、工程质量控制、现场管理等几个方面开展工作。

在项目组织管理方面：首先明确项目组织管理体系、项目工程部主要工作职责，确定项目管理的目的任务，制定工程四大总体目标（质量、进度、投资、同事的协作下，使得商业用房工程得以顺利进行，通过工程例会协调各项工作、解决日常施工中的矛盾，加强相互之间的沟通，及时有效地控制好工程的质量、进度、成本、安全文明。

在工程质量控制方面：质量管理上，项目部着重抓了三个环

节：确立质量目标、确定质量预控方案；产品形成的过程控制；验收控制。开工前确定质量预控方案，公司提出“建精品工程、树xx形象”的质量目标，对监理及单分包单位明确目标、验收标准等。并审定监理大纲及施工单位的施工组织设计。针对监理、施工单位在节能、智能、质量通病防治等方面的薄弱环节提出改进要求，协助其完善施工工艺、措施的制定。抓好过程质量控制，在过程控制上，发挥监理在质量管理上的职能，对监理充分授权、有效监督；严把原材料质量关，项目部对进场材料质量、数量、规格验收，并监督现场取样送检，以检查到场材料是否符合合同要求。工程项目部在对于施工单位的质量管理上，主要抓其质保体系建设，发挥质保体系在质量管理上的作用，从思想上重视质量管理，在日常的管理中重点工作是质量巡查，质量跟踪，并结合施工的阶段，组织一些有针对性的质量管理活动，有效利用工程例会制度，讲问题、提问题、解决问题。现场管理中，强调服务意识，为乙方生产质量优质产品创造条件，提供技术支持、管理支持。产品的验收控制中，主要是要求施工方做到自检、互检和交接检，严格监理验收制度，确保按工序报验制度执行。总之，门面房工程的施工质量总体是好的，能较好地按规范施工，按规范验收，现在门面房二期工程已经各级质量监督检验部门验收合格。

在安全与文明现场管理方面：本工程施工场地较小工作面较大，且在镇区主要交通要道占道施工，现场安全较难管理，工程项目部结合实际情况，和施工、监理研究，实时调整现场临时设施，根据本工程安全文明项目管理目标，督促施工单位在施工过程中贯彻执行国务院及各部门颁发的安全规程、生产条例和规定；为了提升工地形象和安全文明施工，科学安排、合理调配使用施工场地，并使之与各种环境保持协调关系，要求施工单位按安全文明标化工地标准进行施工；督促监理工程师做好安全控制，目的是保证项目施工中没有危险、不出事故、不造成人身伤亡和财产损失；督促监理工程师和承包商按照有关法规要求，使施工现场和临时用地范围内秩序井然，文明安全，环境得到保护，交通畅达，防火设

施完备，居民不受干扰，场容和环境卫生均符合要求。

总体销售状况：门面房一二期工程应销售总额为x万元，现已销售x万元，资金已回笼x万元，未销售部分x万元，另外尚有x万元已销售资金没有回笼。

项目开发的最要一环是销售，开发成功与否，主要看销售情况，所以公司采取了多种销售策略，多方开源，通过多种渠道，联系多层次客户。公司在上半年主要是对一期工程交户后的客户进行催款，落实二期门面房开发资金，对资金困难的客户，积极联系银行，动员客户及时按揭贷款，以加快公司资金回笼；在二期工程开发建设过程中，对直接分包的分项工程，优先考虑购置门面房的施工单位，以房款抵工程款，以减小工程建设的支付压力，如玻璃门工程和室外亮化工程；另外，动员地方一些有实力的个体老板购置门面房，以及一些有意投资商铺的外地老板购买，动员本项目的施工承包人购买本工程的一处较大的商铺，用以抵扣工程款；当然，还用了其它销售手段，比如充分利用户外广告宣传，采用涨价手段，动员公司员工亲朋来购买等。

镇卫生院门前门面房开发，开发面积约x平方米，该处门面房属于原门面房二期工程，各项手续齐全，有现成的施工图纸，在协调好外部关系和补办一些手续后可直接施工建设，该处一旦确定开发，可以在x个月内竣工，且可以很快完成销售。

进一步对门面房一二期工程剩余门面房进行销售，确保后期开发项目有充足的流动资金。

总结门面房一二期工程的开发建设，存在四个方面的问题，一是门面房总体开发利润并不算高；二是销售不力，目前门面房销售相对滞销；三是工程建设扫尾工作缓慢，往往无法及时交户；四是现有管理理念相对落后，开拓进取精神不够。针对以上问题，我们总结出如下工作思路：

1、针对开发利润不高的问题，这里诚然有一个社会效益的方面，开发的初衷是为x形象的提高，也包含了x路改造的投资，但其中实际上仍有利润上的开发潜力，比如，在开发规划的初期，没有对房地产开发做全面的调查和研究，没有对投资效益做全面的论证，对其中的部分费用没有充分考虑，以致于在开发过程中产生了许多意想不到的开支，如消防和供电工程等；还有在工程建设的管理上也存在一些问题，没有充分协调质量、进度和成本之间的关系，致使了工程建设成本有所提高；另外，在考虑销售价格时，没有制定严谨科学的销售策略也对整体的利润有一定的影响；当然还有一些其它方面，总而言之，开发利润不高的问题不是某一方面或其中几个方面造成的，这里涉及到一个系统的成本管理，而系统的成本管理也就是科学的成本管理，是需要在实际工作当中积累经验并不断完善的，同时更需要学习，学习系统的理论和科学的管理方法。我们要在今后的工作中，结合房地产业的实际情况，制定严谨科学的成本管理体制；要从源头抓起，从决策规划和初步设计到施工图设计，到工程施工完毕和最后的竣工决算，甚至可以延伸到项目的寿命周期，都要有详细的成本计划；要加强学习，学习先进的成本管理理念，学习大房地产公司的成本管理经验和努力将房地产开发的经济效益和社会效益最大化。

2、针对目前门面房相对滞销的问题，尽管目前剩余商铺量并不大，但由于总体利润不高，如不将剩余商铺尽快销售出去，就会导致公司周转资金量不足，这对房地产公司来说是非常严重的问题，必须要加以解决。而从市场因素看x仍有市场空间可供开发，而放眼整个x以及x乃至全国，市场空间更大，这就需要我们在市场上做好调研，进一步开拓市场，而不能坐等；另外在销售策略上也有文章可做，我们在之前的销售策略上相对比较呆板和保守，需要在销售策略上进一步解放思想。我们将在以后的工作当中进一步拓展思路，在市场开发方面，不能只局限于永安洲，而更应该放眼更大的市场空间，要做好宣传广告工作，可以先在x区域内做好宣传，充分

利用传媒力量，在x区域内做广告宣传，吸引有购买力的业主来x投资，即使没有投资购买，那也是对x的一种宣传，对今后的开发也有长远意义；在销售策略上，要起到刺激市场的效果，针对目前门面房的销售现状，我们应在原有销售价格的基础上适当上调销售单价，这样对那些已购买商铺的业主是一种安慰，让他们感受到房屋升值的理想结果，同时他们也会对我们开发建设的门面房做一些间接的宣传，而对那些持币观望的业主却是一种强烈刺激，会促使他们果断购买；另外在今后的开发规划上要做足文章，要确定所开发的项目有充分的市场，所建房型要能最大限度地满足用户的切实需要，同时还要考虑不同层次的购买力人群，侧重于中低收入人群的需求。

3、针对目前门面房工程扫尾进度不快的问题，总结的关键原因是没有科学合理的进度计划和详细的规划设计，另外在择优选择施工队和合同管理方面也存在一些问题。我们在以后工作中，要抓好各项配套工程的施工，制定详细的工作计划；抓好工程质量，完善各项竣工验收资料，做好工程竣工验收准备工作；在以后的项目招标中，要选择有实力、有信誉的施工单位。

4、关于现有管理理念落后和开拓进取精神不够的问题，我们认为解决问题的关键是改革现有运行体制，要面对市场，采取纯公司化运作；制定公司长远发展规划，建立公司人才计划，投资计划，管理计划，并建立和完善相应的制度；要有将公司发展壮大，做大做强的观念，不可坐享其成；要加强学习，坚持走出去，引进来，要将先进的管理理念为我所用。

以上是我公司20xx年度的工作总结及20xx年工作计划和工作思路，我公司全体员工，将在到来的20xx年的工作当中，放眼未来，着重眼前，各司其职，做好本职工作。

地产公司项目经理工作总结篇五

20__年就要过去了，回想将要过去的一年，有成绩亦有不足，作为一个经验尚浅的项目经理来说，我已经有了很大的进步，在不足之中逐渐的摸索管理，项目也在我的精心管理之下，一步步走向正规，现将一年来我的工作不足及20__年改进措施总结如下：

一、施工管理方面

项目施工管理牵涉到项目的方方面面，每一个方面都不容忽视，在今年项目开工前期，人员组织上就出了一定的问题，导致人员迟迟没有到场，对项目工期产生了较大影响，我也及时的总结了教训，当然人员组织只是项目管理的一个方面。在人员分工上较__年有了较大的改进，项目管理人员各司其职，前几个月我项目在公司巡检中多次拿到第一，但后来由于我的管理松懈导致总体成绩有所下滑。在项目内部的管理中，我经常与管理沟通，了解他们的工作情况，并及时为他们解决问题，整体来说，我项目是很团结的，当然不否认有管理人员思想不端正现象。除以上之外，我还积极学习其他项目的优点，并尽量改进自己的不足。

改进措施：

- 1、及时发现自己项目不足，多组织项目管理人员到优秀项目学习管理经验。
- 2、多与管理沟通，及时解决他们在施工中遇到的难题。
- 3、不断地提高自己的管理水平，使项目在正确的管理下运行。
- 4、新项目开始时制定切实可行的管理措施，并在管理中不断地改善。

二、施工成本控制方面

把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

施工成本决定了一个项目盈利与否，那么做好成本控制也就成为一种必然，作为于寨项目经理，控制好成本是我的首要职责。当然这是我做项目经理的第一个项目，在成本控制上存在较多不足，我也不断的在学习与总结经验，本年度存在的不足主要体现在：

- 1、工期管理松懈，没有及时采取切实可行的措施，导致不必要的租赁费及管理费用发生。
- 2、后期管理人员较多，增大了项目管理费开支，这点是我的失职，必须反思。
- 3、没有对现场的材料及仓库的材料进行汇总分析，材料使用多少不清楚。
- 4、该与非我方班组及时配合的小事情没有重视，导致在一定程度上增加了材料租赁费用。
- 5、现场管理人员成本控制意识较差，没有及时对他们进行专项培训。

改进措施：

- 1、在保证质量安全的前提下，狠抓工期，确保工期提前完成。
- 2、合理调配管理人员，多余的管理人员及时的调到其他项目，节约项目开支。
- 3、定期对材料使用情况进行调查并分析总结原因，存在问题及时纠偏。

4、有利于我方的小事情积极的与其他单位配合，避免不必要的工期流失。

5、对管理人员进行定期培训，加强他们的成本控制意识。

三、施工进度控制方面

进度控制是项目目标的一部分，从10年于寨的进度可以看到，成绩确实很一般，没有达到公司定的要求，无形中造成了很大的资金流失，给项目造成了不必要的损失，究其原因，主要在于，没有好好的总结及分析问题产生的根源，盲目的施工，导致同样的问题多次重复发生，这点我作为项目的最高领导，应该好好的反思，我也已经意识到了问题的严重性，把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

在__年我会做好以下工作：

1、按照与甲方签订的工期，合理的分解出各分项工期，监督落实，并收集实际工期数据。2、实际工期与计划工期进行比较，若存在问题，及时找出问题的根源，并采取必要的措施进行纠偏。

3、总结经验不断地提高自己的管理水平。

四、施工质量控制方面

20__年我项目的整体质量一般，这是与我的重视程度分不开的，在本年中我没有很好的重视质量，在一定程度上导致了现在的格局的出现，当然还有一些其他的原因：

1、班组使用不当，在合同签订前没有对班组人员技术水平进行摸底；

2、管理人员质量意识淡漠，专业技能较差，不能很好的完成本职工作；

3、质量管理措施没有很好的执行，当出现问题后没有及时的组织人员学习并纠偏。

改进措施

1、理顺质量管理的思路，有目标、有依据、统一认识，切实有效地开展工作。

2、使用班组前，对班组人员技术水平进行摸底，不采用质量意识低下的班组。

3、通过培训加强管理人员的质量意识，使他们各司其职，坚决避免混乱管理现象，以人的工作质量确保工序质量，以工序质量确保工程质量。

五、安全管理方面

本年度发生了几起说大不大、说小不小的安全事故，这为我的安全管理敲响了警钟，我也知道自己是安全第一责任人，本年度在安全管理之中我也下了不少功夫，但是成绩不能令人满意：

1、工人及个别管理人员安全把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

意识较差，施工中违章指挥违章操作及不带安全帽的大有人在。

2、同样的安全事故两次发生(人站在方木上，方木断裂，人掉下来)。

3、安全制度不健全，落实不到位或不重视。

改进措施：

- 1、完善项目安全管理制度，并监督落实，存在安全隐患时认真整改。
- 2、从事故中总结经验，坚决避免同样问题重复出现。
- 3、多召开安全教育大会，提高所有施工人员质量意识，做到“三不伤害”。

六、施工合同管理方面

合同本应该是项目管理中很重要的一部分，然而，合同管理不到位，对项目造成一定的负担，本年度在合同管理方面，我也存在较多不足：

- 1、对总包合同没有仔细阅读、领会，与班组签订合同时没有将总包合同的相关内容融入进去，导致我项目不必要的资金流失。
- 2、与班组合同签订不及时，往往是工作完成之后才补签，没有真正起到合同管理的作用。
- 3、与班组签订的合同不够完善，时有扯皮发生。

改进措施：

- 1、认真阅读总包合同，将相关条款融入到我方与班组签订的合同内。
- 2、在班组确定后，及时的与班组商谈并签订合同，在施工中运用合同的效力约束班组。
- 3、多总结以往项目的合同的缺陷，做适当的改善与补充，使合同内容尽量齐全，不漏项，不模糊。

七、资金管理方面

资金直接关系到项目的运行情况，资金回收与分配也就成为我工作的把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

一部分，本年度我项目资金回收上遇到不少问题，首先是甲方拖欠工程款，我经常去甲方督促工程款，有时候真是很讨厌这项工作，但是我不敢松懈，一直是很积极的态度。有时候资金回收不理想，我对资金进行了合理的分配，才避免了班组情绪的出现，当然本年度我的资金管理还有很多的不足，新的一年我会认真的总结经验。

改进措施：

- 1、制定切实可行的项目资金管理方案，确保专款专用。
- 2、认真监督工程款回收情况，并作合理的分析，制定较长远的资金需求计划，当资金不能及时的回收时提前准备资金应急。
- 3、项目每月预留一定的应急资金，确保项目顺利进行。

八、20__年工作计划

- 1、施工管理方面：完善项目管理，多学习优秀项目经验，在新项目管理中，力争优秀项目。
- 2、成本控制方面：改进20__年工作的不足，制定合理的成本控制措施，并严格执行，创造成本利润最大化。
- 3、进度控制方面：制定总工期计划，并分解，严格执行节点工期计划，确保工期按计划完成。
- 4、质量管理方面：狠抓质量管理，培养管理人员质量意识，

使工程保质保量进展，在公司下属项目中评先。

5、安全管理方面：坚守“安全第一，预防为主”的方针，强化项目管理，使每一个人懂安全重视安全，尽量减小不安全行为，将安全事故控制到最小化。把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

6、合同管理方面：完善合同管理，将合同应用到施工管理之中。

7、资金管理方面：做好资金回收预测，确保资金正常回收，并对资金进行合理分配，20__年争取无资金问题发生。

地产公司项目经理工作总结篇六

金蛇狂舞辞旧岁，万马奔腾迎新春，随着时光的流逝，____正向我们挥手。在过去的一年里，我们取得了骄人的成绩，但是为了更好地做好新年的工作，我们需要谦虚谨慎，在肯定成绩的前提下，查找不足，总结经验，理清工作思路，转换工作观念，更合理有效地全面落实和完成公司制定的各项经营指标。现将过去一年的工作总结如下：

回眸____，那是令人难忘、引以为豪的一年。从我们工程分公司来讲，所承接缆索挂设及配套设施安装项目将近30个，且全部严格按照本公司上级部门、结构设计单位、业主以及甲方的要求进行施工，最后全部安全顺利竣工，满足工程的安全性、美观性和实用性的要求。我作为一名项目经理，对工作团队的付出和成就感到无比欣慰；但是作为一名工作(施工)现场的组织和执行者，却感到自己的担子很重，既有压力又有责任，不过在其位就要谋其政、负其责，所以我别无选择，只能尽心尽力，迎难而上，保证每一次工作(施工)的安全顺利进行。从全局来看，公司核心领导的英明决策，我们工程分公司领导成员的精心策划，以及全体同仁的努力拼搏，是我们较好的完成各个安装项目的主要因素，这几个方

面必不可少，相辅相成。在过去的____年里，由于深受领导的信任和委托，我曾负责了安庆长江大桥、丹东中朝鸭绿江大桥、庞村西南水北调特大桥等工程的缆索安装项目。现将平时工作中的工作宗旨细化如下：

一、强化施工队伍管理，统筹施工现场

施工现场的协调与工程进度的控制为工程建设的重难点部分，对此应做精心部署。在工地开工之前，组织召开“工前会议”，针对图纸、合同、材料以及现场管理等问题做一个全方位的分析、统筹、规划和安排，划分相应职责，发挥团队力量。在施工期间一直坚持以下几个方面：加强部位控制，落实计划安排；加强施工组织，落实资源到位；加强工程插入度，落实施工工效；加强责任到人，落实分片包打；多与项目部和指挥部领导沟通协调，找到项目部和施工队伍之间的平衡点。

二、严细工程花费，提高工程效益

针对项目成本问题，在施工中必须始终坚持公司效益是项目立足之本，始终坚持在保证工程质量安全的前提下为公司节约节俭，创造效益。作法有两点：一是狠抓项目器材花费成本分析、完善项目细部管理。二是提高项目节俭意识，杜绝不合理开支。

三、严格质量安全管理，争创名牌工程

“质量第一，安全至上”是企业永恒的主题。在多年施工中，自始至终把质量安全放在首位。坚持的措施有：落实质保措施，提高监控到位；重点部位，重点监控；严格规范质量安全，提高作业水平。

四、注重新人培养，造就可用之才

对新人的培养一直是本公司的传统，本人也十分注重人才储备特别是对新人的关怀和培养，紧紧抓住吸引、培养、用好新人三个环节。但作为一家大型企业，我工程分公司人员工作场所不固定，常年奔波在外，因此人员流失比较严重。人才培养细化如下：加大人才培训和继续教育力度；“压担子，促成长”，利用重点工程培养优秀施工管理人员；以“师徒带教”形式重点培养新进职工；畅通沟通渠道，加强与员工沟通交流。

展望____，历史将展开一幅新的画卷，公司也将迎来全新的机遇和挑战。公司员工奋发向上，积极拼搏，开发项目形势依然乐观，催人奋进。本人坚决服从公司制定的____年各项决策方针，巩固成绩不骄不躁，保持和发挥好正能量，以崭新的精神风貌和饱满的工作热情为公司的全面发展鞠躬尽瘁，贡献自己的应有力量，以期在新的一年里取得更加骄人的业绩，感谢公司领导的大力支持以及团队员工的全力配合。