

最新个人学期小结大学生大四 大学生第一学期个人鉴定(优秀5篇)

对某一单位、某一部门工作进行全面性总结，既反映工作的概况，取得的成绩，存在的问题、缺点，也要写经验教训和今后如何改进的意见等。总结怎么写才能发挥它最大的作用呢？以下是小编为大家收集的总结范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

副经理年终工作总结篇一

本人乔xx□现任京东方8代线项目技术部副经理。现如今是我工作生涯中的第5个年头，京东方项目是我参加工作以来所接触到的工程中工程体量最大、技术工艺最复杂、参建单位最多的特大型项目。有幸参与京东方项目的工程建设，发挥我的能力与才华，学习更多的专业管理知识，体现人生的精彩价值，是件很荣幸的事情，同时也感谢公司给了我这个锻炼的舞台。

因此我很珍惜我的工作，重视我的每一次提升与锻炼的机会。目前项目建设已经进入第三阶段，我所主管的技术管理工作进展也比较顺利，随着201x年春节的到来,201x年的工作已经告一段落.在此过程中简单总结了使自己在技术管理和工程项目管理方面上取得的一些成绩和经验如下：

一、技术工作,安全第一

自己在项目技术工作中，始终把安全放在工作的首要位路，各项方案的选择和制定首先以安全为出发点。在方案的实施中注重检查现场是否按照方案施工，特别是在高支模施工期间，现场的每一段高支模我都参与了验收，不满足规范和方案要求的，坚决要求整改，整改完毕再次进行验收，高支模验收不合格禁止其浇筑混凝土，确保了整个现场高支模施工安全

进行。注重方案安全性选择，严格方案执行力检查，保证了整个项目的安全运行。

二、优化施工方案，降低成本投入

技术工作就是要以紧密的围绕施工生产，降本增效为核心，所以就要把优化方案放在技术工作的首位，在每次施工方案的选择中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，选择成本最低、质量最好、安全性高，且可操作性强的施工方案，来满足工程施工的需要。比如整个京东方项目的塔吊基础方案的选择全部采用建筑本身的结构底板作为塔吊基础，塔吊基础与基础底板融为一体，安全性、经济性和实用性都得到了满足。

三、严格质量管理，争创优质工程

本工程质量要求高，要求确保获得北京市建筑工程“长城杯”金奖，同时要求地上部分结构达到清水混凝土工艺标准，另外洁净厂房要求所有梁柱都需要进行倒角处理。工程要求工艺生产区底板、楼板一次整平收光，平整度控制在 $2\text{mm}/2\text{m}$ 和 $5\text{mm}/100\text{m}$ ，常规区域平整度控制在 $4\text{mm}/2\text{m}$

1、为保证工程质量，施工期间，我保证每个工作日至少三个小时在现场工作面进行质量抽查，重点部位，重点监控，对于工程易出现质量问题的施工部位，我坚持深入一线进行技术交底，要求工长和质检员专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

2、京东方项目图纸升版、设计变更频繁，已接到各类工地指令卡、工程洽商记录、图纸会审记录、图纸变更记录等84份，共涉及设计变更323条。图纸升版频繁，图纸先后发行19次。设计变更多、图纸升版频繁都为现场施工带来了极大的困难，容易出现施工错误。针对上述特点，我及时对变更情况进行交底，加强了对变更部位的监控力度，没有出现因变更导致

的返工情况。

四、技术支撑生产,确保工程按期完成

京东方项目目前已经开工建设16个单体,其中有14个单体为北京公司自行施工,为了确保各单体不因技术工作而影响施工生产,技术部在人员有限的情况下保证每个单体有一名专门的技术人员驻守现场,下沉到生产一线,及时解决现场技术问题,有力的支撑了现场各单体工程的施工生产工作。

特别是进入五月份以来,京东方项目采取非常规手段进行抢工,项目生产进入白热化程度,为了确保整个阵列厂房整体按期实现结构封顶目标,工程局果断决定总承包天津公司、三公司天津公司、三公司北京公司、二公司北京公司投入到阵列厂房施工的会战中来,为了使四家单位能尽快的熟悉现场环境以及施工中的技术难点,技术部迅速组织四家单位进行了多次技术交底,使四家单位以最短的时间明确了施工中的重点和难点。同时深入到四家单位的工作面上,主动的与各单位进行沟通,及时的帮助他们解决施工中遇到的各种技术问题。

在节约工期方面主要采取的技术措施有:优化工作面的划分,尽可能使各单位的施工内容模块化,同时改变传统流水方式,将大流水改为小流水,加快了施工速度;改变一般的梁柱结构分开浇筑方式,采用梁柱结构同时浇筑方式,缩短了混凝土浇筑时间;模板配路实现标准化,减少相同结构构件模板配路数量,提高流水效率,节约了人力物力。

有力的支撑了现场施工生产,确保工程如期完成。

五、做好本职工作,积极配合营销

在做好日常技术工作的同时,本人还带领部门员工积极配合商务部做好后续开工栋号的投标工作,目前已经完成了4号建筑

（化学品车间）、6号建筑（废水处理站）、8号建筑（综合楼）、11号建筑（地下水池及水泵房）的等所有小栋号的投标工作，且已经全部中标，有力的支持了项目的经营工作。同时由我负责，项目其他同时共同参与配合公司技术部自201x年3月开始至201x年12月投标4次，分别为亿城软件园西山公馆项目、鄂尔多斯伊泰华府二期项目、廊坊凤凰城三期项目，鄂尔多斯星河湾一期项目。

六、配合总包管理，加强多方沟通

京东方项目体量大、面积广、分包多、工期紧、系统复杂等特点，项目总包管理采用分区域、矩阵式管理模式，其中项目执行总工赵瞳担任总包经理一职，有我具体负责配合赵总的总包管理工作，为此，我积极的与业主、管理公司、设计及监理进行沟通，将他们的意图和关注事项及时传递给相关施工方。

特别是从8月份开始，分包进场数量骤增，而部门的几个同志又调往其他项目，我的工作压力急剧加大，我紧紧围绕洁净施工和冬季供暖为核心做好各项工作，所有工作首先保证为洁净施工和冬季供暖服务，我积极与洁净、幕墙、装饰、机电等专业分包进行技术沟通，及早的解决了施工中可能遇到的问题。目前工艺设备开始按照计划时间进行搬入，为项目第三阶段施工奠定了良好基础。

七、积极开展科技创新创效工作

科技创效方面，积极的与管理公司、业主及设计沟通，引导管理公司、业主及设计向有利于我方效益的方向进行设计变更。取消了阵列厂房的pe膜防潮层施工，化解了投标时重大风险项；针对项目屋面防水和屋面保温两个重大风险项进行重点突破，在目前已经取得初步成绩。通过一系列技术措施的应用，现场施工速度大幅提高，施工成本有效降低，科技创效835.7万，科技进步效益率达到了2.2%，有效节约工期57

天，有力的支撑了项目履约。

科技创新方面，已申报了《基于绿色低碳的超大型电子工业厂房集成技术研究与应用》科技研发课题一项，目前正在整理收集课题涉及的各项技术资料；申报了“底板标高及平整度的控制装路”实用新型专利一项；申报了《大截面超清水混凝土柱施工工法》一项。

八、项目管理中发现的问题

一年来，京东方项目以“奇迹”般的速度创造了在常人看来无法完成的施工任务，但是在项目管理中我也发现存在一些问题，具体如下：

1、项目管理前瞻性不够

项目管理的前瞻性不够，表现在项目施工常常是在业主和管理公司的督促和要求下进行，施工生产处于被动状态，自身把握项目建设的重点的能力不强，突出反映了我司在特大型项目或者说是大型电子厂房项目的管理经验还有所欠缺。

2、项目总承包管理高度不高

项目部分管理人员总包管理的高度不高，往往只看重土建施工或自身施工的范围内的工作内容，对一些专业分包或独立分包单位的配合服务不够，导致施工生产常有羁绊。

3、项目管理质量意识还不强

项目管理质量体系健全，质量目标较高，但质量意识还不够强烈，特别是为了赶进度而忽视质量情况。突出反映在洁净区格构梁质量问题比较多、楼地面平整度偏差较大、结构漏筋、孔洞等质量缺陷频出、屋面防水保护层裂缝较多等方面。

4、项目管理标准化程度不足

项目标准化程度不足主要反映在与城建集团的对比上，我司搭建的钢筋加工棚等生产设施大小不一、形式各异，而城建集团内的三家分包单位的生产设施完全按照企业标准进行搭建，形象较好，这体现了我司的标准化建设还有待加强。

5、项目管理决策不够果断

我司自开工至春节后施工进度一直领先于城建集团，但从四月份开始城建集团果断采取非常规手段进行抢工，投入大量人力、物力使进度迅速超过我司，面对如此状况，我司还再三犹豫，直到五月份才开始进行抢工，但由于抢工时间较晚，最终与城建集团的进度还有略微差距。这体现了我司决策机制还不完善，决策力度还不果断。

以上是自己一些不成熟的看法，还请领导批评指正

九、自身一年工作反思及下一步打算

在相关领导的关心和项目各部门同事的支持下[]201x年本人工作取得了一些成绩，也存在一些不足，针对存在的不足提出以下改进措施：

1、工作主动性不足，主要是由于对电子厂房的知识掌握不足，同时沟通的技巧有待提高。首先要加强学习，多向各专业工程师请教，对市政、水暖、电气等工程做到心中有数，特别是在一些电子厂房、医药车间等特殊行业领域加强学习，为今后此类项目管理打下知识基础。同时学会沟通，在工作中要善于与领导之间的沟通，将工作中的想法、问题等及时的反馈给领导。

2、总结归纳能力还不强，面对京东方如此规模的项目，目前本人还未发表一篇论文或成果。下一步计划积极思考，寻找

项目的技术亮点，总结归纳出1至2篇有代表性的论文，争取在核心期刊上发表一篇论文。

3、传、帮、带效果不尽人意，去年一年，项目共安排四位新员工由我进行传、帮、带工作，几位新员工虽然都有所提高，但由于自身方法和能力问题，我所带的几位新员工成才速度还不能让人满意，在工作上还不能独挡一面。下一步，我将改进方式方法，积极与他们沟通，帮助他们早日成才。

以上，是我对过去一年工作的总结，自己决心在新的一年里继续发挥自己的长处，改正自己的不足，为公司发展贡献更大力量。

副经理年终工作总结篇二

转眼间，2020年已成为历史，但我们仍然记得去年激烈的竞争。天气虽不是特别的严寒，但大街上四处飘飘的招聘条幅足以让人体会到2020年阀门行业将会又是一个大较场，竞争将更加白热化。市场总监、销售经理、区域经理，大大小小上百家企业都在抢人才，抢市场，大家已经真的地感受到市场的残酷，坐以只能待毙。总结是为了来年扬长避短，对自己有个全面的认识。

今年实际完成销售量为xxx万，其中一车间球阀xx万，蝶阀xxx万，其他xxxx万，基本完成年初既定目标。

xx常规产品比去年有所下降□xxx增长较快□xx相比去年有少量增长；但xx销售不够理想（计划是在xx万左右），大口xxx□dn1000以上）销售量很少，软密xx有少量增幅。

总的说来是销售量正常□oem增长较快，但公司自身产品增长不够理想，“双达”品牌增长也不理想。

对于我们生产销售型企业来说，质量和服务就是我们的生命，

如果这两方面做不好，企业的发展壮大就是纸上谈兵。

1、质量状况：质量不稳定，退、换货情况较多。如xxx客户的球阀□xxx客户的蝶阀等，发生的质量问题接二连三，客户怨声载道。

2、细节注意不够：如大块焊疤、表面不光洁，油漆颜色出错，发货时手轮落下等等。虽然是小问题却影响了整个产品的质量，并给客户造成很坏的印象。

3、交货不及时：生产周期计划不准，生产调度不当常造成货期拖延，也有发货人员人为因素造成的交期延迟。

4、运费问题：关于运费问题客户投诉较多，尤其是老客户，如xxx□xxx□xxx等人人都说比别人的要贵，而且同样的货，同样的运输工具，今天和昨天不一样的价。

5、技术支持问题：客户的问题不回答或者含糊其词，造成客户对公司抱怨和误解□xxx□xxx等人均有提到这类问题。问题不大，但与公司“客户至上”“客户就是上帝”的宗旨不和谐。

6、报价问题：因公司内部价格体系不完整，所以不同的客户等级无法体现，老客户、大客户体会不到公司的照顾与优惠。

经过近两年的磨合，销售部已经融合成一支精干、团结、上进的队伍。团队有分工，有合作，人员之间沟通顺利，相处融洽；销售人员已掌握了一定的销售技巧，并增强了为客户服务的思想；业务比较熟练，都能独当一面，而且工作中的问题善于总结、归纳，找到合理的解决方法□xxx在这方面做得尤其突出。各相关部门的配合也日趋顺利，能相互理解和支持。好的方面需要再接再厉，发扬光大，但问题方面也不少。

1、人员工作热情不高，自主性不强。上班聊天、看电影，打游戏等现象时有发生。究其原因，一是制度监管不力，二则销售人员待遇较低，感觉事情做得不少，但和其他部门相比工资却偏低，导致心理不平衡。

2、组织纪律意识淡薄，上班迟到、早退现象时有发生。这种情况存在公司各个部门，公司应该有适当的考勤制度，有不良现象发生时不应该仅有部门领导管理，而且公司领导要出面制止。

3、发货人员的观念问题：发货人员仅仅把发货当做一件单纯任务，以为货物出厂就行，少了为客户服务的理念。其实细节上的用心更能让客户感觉到公司的服务和真诚，比如货物的包装、清晰的标记，及时告知客户货物的重量，到货时间，为客户尽量把运输费用降低等等。

4、统计工作不到位，没有成品或半成品统计报表，每一次销售部都需要向车间询问货物库存状况，这样一来可能造成销售机会丢失，造成劳动浪费，而且客户也怀疑公司的办事效率。成品仓库和半成品仓库应定时提供报表，告知库存状况以便及时准备货品和告知客户具体生产周期。

5、销售、生产、采购等流程衔接不顺，常有造成交期延误事件且推脱责任，互相指责。

6、技术支持不顺，标书图纸、销售用图纸短缺。

7、部门责任不清，本末倒置，导致销售部人员没有时间主动争取客户。

以上问题只是诸多问题中的一小部分，也是销售过程中时有发生的问题，虽不致于影响公司的根本，但不加以重视，最终可能给公司的未来发展带来重大的损失。

我们双达公司经过这两年的发展，已拥有先进的硬件设施，完善的组织结构，生产管理也进步明显，在温州乃至阀门行业都小有名气。应该说，只要我们战略得当，战术得当，用人得当，前景将是非常美好的。

“管理出效益”，这个准则大家都知道，但要管理好企业却不是件容易的事。我感觉公司比较注重感情管理，制度化、管理不够。严格说来公司应该以制度化、管理为基础，兼顾情感管理，这样才能取得管理成果的最大化。就拿考勤来说，卡天天打，可是迟到、早退的没有处罚，加班的也没有奖励，那么打不打卡有什么区别？不如不打。又如员工工作怠慢没人批评指正，即使有人提起最后也是不了了之，这是姑息、纵容，长此以往，公司利益必然受损。

过程决定结果，细节决定成败。公司的目标或者一个计划之所以最后出现偏差，往往是在执行的过程中，某些细节执行的不到位所造成。老板们有很多好的想法、方案，有很宏伟的计划，为什么到了最后都没有带来明显的效果？比如说公司年初订的仓库报表，成本核算等，开会时一遍又一遍的说，可就是没有结果，为什么？这就是政令不通，执行力度不够啊。这就是为什么国内企业最近几年都很关注“执行力”的一个重要原因，执行力从那里来？过程控制就是一个关键！完整的过程控制分以下四个方面：

- 1) 工作报告
- 2) 例会
- 3) 定期检查
- 4) 公平激励建立一只和谐团队

调动员工的积极性、主动性都需要有一个公平的激励机制。否则会造成员工之间产生矛盾，工作之间不配合，上班没有

积极性。就我的个人看法，我认为销售部的工资偏低，大环境比较行业内各个阀门厂销售人员的待遇，小环境比较公司内各部门的待遇。虽然销售部各员工做得都很敬业，实际上大家内心都有一些意见。如果公司认为销售部是一个重要的部门，认可销售部员工的辛苦，希望能留住那些能给公司带来利润的销售人员，那么我建议工资还是要有相应调整，毕竟失去一位员工的损失太大了。

另外一个方面就是公司管理结构和用人问题。由于公司自身结构的特殊性，人事管理上容易出现越级管理、多头管理和过度管理等现象。越级管理容易造成部门经理威信丧失，积极性丧失，最后是部门内领导与员工不融洽，遇事没人担当责任；多头管理则容易让员工工作无法适从，担心工作失误；过度管理可能造成员工失去创造性，员工对自己不自信，难以培养出独当一面的人才。

以上只是个人之见，不一定都对，但我是真心实意想着公司未来的发展，一心一意想把销售部搞好，为公司也为自己争些体面，请各位老总们斟酌。

副经理年终工作总结篇三

时间依然遵循其亘古不变的规律延续着，又一个年头成为历史，依然如过去的诸多年一样，过去的2020年，同样有着许多美好的回忆和诸多的感慨。2020年对于xx界是个多事之秋，虽然xx年的全球性金融危机的影响已有所好转，但整体经济的回暖尚需一段时间的过度。国家对白酒消费税的调整，也在业界引起了一段时间的骚动，紧接着又是全国性的严打酒驾和地方性的禁酒令，对于白酒界来说更是雪上加霜。在这样坎坷的一年里，我们蹒跚着一路走来，其中的喜悦和忧伤、激情和无奈、困惑和感动，真的是无限感慨。

（一）、业绩回顾

- 1、整年度总现金回款xx多万，超额完成公司规定的任务；
- 2、成功开发了四个新客户；
- 3、奠定了公司在xx□以xx为中心的重点区域市场的运作的基础工作；

（二）、业绩分析

1、虽然完成了公司规定的现金回款的`任务，但距我自己制定的xx万的目标，相差甚远。主要原因有：

a□上半年的重点市场定位不明确不坚定，首先定位于平邑，但由于平邑市场的特殊性（地方保护）和后来经销商的重心转移向啤酒，最终改变了我的初衷。其次看好了泗水市场，虽然市场环境很好，但经销商配合度太差，又无奈放弃。直至后来选择了xx“天元副食”，已近年底了！

b□新客户拓展速度太慢，且客户质量差（大都小是客户、实力小）；

c□公司服务滞后，特别是发货，这样不但影响了市场，同时也影响了经销商的销售信心；

2、新客户开放面，虽然落实了x个新客户，但离我本人制定的x个的目标还差两个，且这x个客户中有x个是小客户，销量也很差。这主要在于我本人主观上造成的，为了回款而不太注重客户质量。俗话说“选择比努力重要”，经销商的“实力、网络、配送能力、配合度、投入意识”等，直接决定了市场运作的质量。

3、我公司在xx已运作了整整三年，这三年来的失误就在于没有做到“重点抓、抓重点”，所以吸取前几年的经验教训，

今年我个人也把寻找重点市场纳入了我的常规工作之中，最终于2020年xx月份决定以xx为核心运作xx市场，通过两个月的市场运作也摸索了一部分经验，为明年的运作奠定了基础。

在公司领导和各位同事关心和支持下，2020年我个人无论是在业务拓展、组织协调、管理等各方面都有了一定程度的提升，同时也存在着许多不足之处。

- 1、心态的自我调节能力增强了；
- 2、学习能力、对市场的预见性和控制力能力增强了；
- 3、处理应急问题、对他人的心理状态的把握能力增强了；
- 4、对整体市场认识的高度有待提升；
- 5、团队的管理经验和整体区域市场的运作能力有待提升。

1□xx市场

虽然地方保护严重些，但我们通过关系的协调，再加上市场运作上低调些，还是有一定市场的，况且通过一段时间的市场证明，经销商开发的特曲还是非常迎合农村市场消费的。在淡季来临前，由于我没有能够同经销商做好有效沟通，再加上服务不到位，最终经销商把精力大都偏向到啤酒上了。更为失误的就是，代理商又接了一款白酒——xx老乡，而且厂家支持力度挺大的，对我们更是淡化了。

2□xx市场

虽然经销商的人品有问题，但市场环境确实很好的（无地方强势品牌，无地方保护——）且十里酒巷一年多的酒店运作，在市场上也有一定的积极因素，后来又拓展了流通市场，并且市场反应很好。失误之处在于没有提前在费用上压住经销

商，以至后来管控失衡，最终导致合作失败，功亏一篑。关键在于我个人的手腕不够硬，对事情的预见性不足，反映不够快。

3□xx市场

xx的市场基础还是很好的，只是经销商投入意识和公司管理太差，以致我们人撤走后，市场严重下滑。这个市场我的失误有几点：

（1）、没有能够引导经销商按照我们的思路自己运作市场，对厂家过于依赖；

（2）、没有在适当的时候寻找合适的其他潜在优质客户作补充；

4、整个2020年我走访的新客户中，有xx多个意向都很强烈，且有大部分都来公司考察了。但最终落实很少，其原因在于后期跟踪不到位，自己信心也不足，浪费了大好的资源！

由于以前我们对市场的把握和费用的管控不力，导致2020年以前的市场都遗留有费用矛盾的问题。经同公司领导协商，以“和谐发展”为原则，采取“一地一策”的方针，针对不同市场各个解决。

2□xx□自己做包装和瓶子，公司的费用作为酒水款使用，自行销售；

3□xx□同滕州

4□xx□尚未解决

通过以上方式对各市场问题逐一解决，虽然前期有些阻力，后来也都接受了且运行较平稳，彻底解决了以前那种对厂家

过于依赖的心理。

根据公司实际情况和近年来的市场状况，我们一直都在摸索着一条适合自己的路子，真正把我们一开始就倡导的“办事处加经销商”合作方式运用好，但必须符合以下条件：

- 1、市场环境要好，即使不是太好但也不能太差，比如地方保护过于严重、地方酒太强等；
- 2、经销商的质量一定要好，比如“实力、网络、配送、配合度”等；

办事处运作的具体事宜：

- 1、管理办事处化，业务人员本土化；
 - 2、产品大众化，主要定位为中档消费人群；
 - 3、运作渠道化、个性化，以流通渠道为主，重点操作大客户；
 - 4、重点扶持一级商，办事处真正体现到协销的作用；
- 2、完善各种规章制度和薪酬体制，使之更能充分发挥人员的主观能动性；
 - 3、集中优势资源聚焦样板市场，真正做到“重点抓、抓重点”；
 - 4、注重品牌形象的塑造。

总之2020年的功也好过也好，都已成为历史，迎接我们的将是崭新的2021年，站在xx年的门槛上，我们看到的是希望、是丰收和硕果累累。

副经理年终工作总结篇四

在公司工作了很多年了，从一个小小的业务员走到现在公司销售副经理的位置，付出了多少努力和汗水，也许只有我自己知道了。不过我可以这样说，我付出的努力是常人的几倍，我才在自己的工作岗位上取得了一定的成功。

这一年走过来，酸甜中夹杂着汗水，努力和付出就会有回报，对我来说，在过去的一年取得的成绩还是很不错的，我觉得自己做的还是很好的。

自己2020年销售工作，在公司经营工作领导魏总的带领和帮助下，加之全组成员的鼎力协助，自己立足本职工作，恪尽职守，兢兢业业，任劳任怨，截止2020年xx月xx日，2020年完成销售额xxx元，起额完成全年销售任务的xx%□货款回笼率为xx%□销售单价比去年下降了xx%□销售额和货款回笼率比去年同期下降了xx%和xx%□现将全年来从事销售工作的心得和感受总结如下：

作为一名销售经理，自己的岗位职责是：

- 1、千方百计完成区域销售任务并及时催回货款；
- 2、努力完成销售管理办法中的各项要求；
- 3、负责严格执行产品的出库手续；
- 4、积极广泛收集市场信息并及时整理上报领导；
- 5、严格遵守厂规厂纪及各项规章制度；
- 6、对工作具有较高的敬业精神和高度的主人翁责任感；
- 7、完成领导交办的其它工作。

岗位职责是职工的工作要求，也是衡量销售经理工作好坏的标准，自己始终以岗位职责为行动标准，从工作中的一点一滴做起，严格按照职责中的条款要求自己的行为，在业务工作中，首先自己能从产品知识入手，在了解技术知识的同时认真分析市场信息并适时制定营销方案，其次自己经常同其它销售经理勤沟通、勤交流，分析市场情况、存在问题及应对方案，以求共同提高。在日常的事务工作中，自己能积极着手，在确保工作质量的前提下按时完成任务。

总之，通过实践证明作为销售副经理技能和业绩至关重要，是检验销售经理工作得失的标准。今年由于举办奥运会四个月限产的影响，加之自己对市场的瞬息万变应对办法不多而导致业绩欠佳。

工作中自己时刻明白销售经理必须有明确的目地，一方面积极了解客户的意图及需要达到的标准、要求，力争及早准备，在客户要求的期限内供货，另一方面要积极和客户沟通及时了解客户还款能力，考虑并补充完善。

销售是一种长期循序渐进的工作，而产品缺陷普遍存在，所以销售经理应正确对待客户投诉，视客户投诉如产品销售同等重要甚至有过之而无不及，同时须慎重处理。自己在产品销售的过程中，严格按照公讣制定销售服务承诺执行，在接到客户投诉时，首先应认真做好客户投诉记录并口头做出承诺，其次应及时汇报领导及相关部门，在接到领导的指示后会同相关部门人员制订应对方案，同时应及时与客户沟通使客户对处理方案感到满意。

熟悉产品知识是搞好销售工作的前提。自己在销售的过程中同样注重产品知识的学习，对公司生产的涂料产品的用途、性能、参数基本能做到有问能答、必答，对相关部分产品基本能掌握用途、价格和施工要求。

涂料产品销售区域大、故市场潜力巨大。现就涂料销售的市

场分析如下：

（一）、市场需求分析

涂料应用虽然市场潜力巨大，但xx区域多数涂料厂竞争已到白热化地步，再加上有些涂料销售已直接威胁到我们已占的市场份额，虽然我们有良好的信誉和优良品质，但在价格和销售手段上不占优势，销售任务的加xx%销售经理的日子并不好过；可是我们也要看到今年取得三合一认证，为明年打拼多了份保障，如果上三版市场，资金得到充分的支持，还是有希望取得好销售业绩的，关键是公司给销售经理更大更有力的支持和鼓舞。

（二）、竞争对手及价格分析

这几年通过自己对涂料市场的了解，涂料生产厂家有二类：一类进口和合资品牌如杜邦、上海开林、上海国际、海虹等，此类企业有较强实力，同时销售价格下调，有的销售价格同我公司基本相同，所以已形成规模销售；另一类是和我公司生产产品相等，此类企业销售价格较低。

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销售经理和同行学习，0*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2020年区域销售情况和市场变化，自己计划将工作重点放在钢构厂供货渠道上，一是主要做好原有的钢构厂供货工作，挑选几个用量较大且经济条件好的做为重点；二是发展好新的大客户，三是在某些区域采用代理的形式，让利给代理商以展开销售工作。

（二）、2021年首先要积极追要往年的欠款，并想办法将欠款及时收回，及时向领导汇报，取得公司的支持。

（三）、2021年自己计划更加积极搜集市场信息并及时联系，力争参加招标形成规模销售。

（四）、为积极配合代理销售，自己计划在确定产品品种后努力学习代理产品知识及性能、用途，以利代理产品迅速走入市场并形成销售。

（五）、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。

（六）、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率。

（一）、2021年销售管理办法应条款明确、言简意赅，明确业务员的区域、任务、费用、考核、奖励，对模棱两可的条款予以删除，年底对销售经理考核后按办法如数兑现。

（二）、2021年应在公司、销售经理共同协商并感到满意的前提下认真修订规范统一的销售管理办法，使其适应范围广泛且因地制宜，每年根据市场变化只需调整出厂价格。

（三）、2021年应在情况允许的前提下对销售经理松散管理，解除固定八小时工作制，采用定期汇报总结的形式，销售经理每周到公司1-2天办理事务，如出差应向领导汇报目的地及返回时间，在接领导通知后按时到公司，以便让销售经理有充足的时间进行销售策划。

（四）、考虑销售经理实际情况合理让销售经理负担运费，小包装费，资金占用费，减免补偿因公司产品质量等原因销售经理产生的费用和损失。

（五）、由于区域市场萎缩、同行竞争激烈且价格下

滑，2021年领导应认真考察并综合市场行情销售经理的信息反馈，上下浮动并制定出合乎公司行情、市场行情的公司出厂价格，以激发销售经理的销售热情。

在过去的一年，我们公司的业绩因为全球金融危机的影响，没有出现很大的增长，不过暂时金融危机对我们公司的影响也不是很大，不过我们一定要警惕，金融危机下，没有哪一个公司是安全的，说不定今天好好的公司明天就倒闭了，所以我们一定要警惕，警惕金融危机对我们的影响。

在以后的岁月里，我的工作一定会越来越努力的，尽量不会出现任何的差错，这对我是必须要要求的，我对自己的要求是最严格的，一定要做到为公司的事业尽自己最大的努力！

希望公司在新的一年能够继续发展下去，将公司的业绩提高上去，是公司的未来更加的美好！

副经理年终工作总结篇五

我是20xx年12月到xx项目部担任项目主管生产副经理，主要分管工程的安全管理、生产组织、施工协调。是项目最艰难的一年，也是最具挑战的一年，在面对外部环境复杂、项目部人员亏缺（项目经理由于工作调动不在岗）以及工程资金紧张的情况下，本人担负起整个项目的管理工作（重大的事情跟项目经理沟通解决），认真地履行项目管理各项职责，在上级领导和同事的帮助配合下，于206月28日完成了工程的竣工验收，并顺利通过了住建部绿色科技示范工程和北京市建筑长城杯的验收工作，较好地完成了各阶段项目施工生产任务。竭诚为业主和公司交上一份满意的答卷，我现在将的工作情况做以述职，请各位领导进行审议。

一、安全生产管理方面：

坚持“以人为本”的理念和“安全第一，预防为主”的基本

方针，加强对施工现场的监督检查力度，做到常抓不懈，警钟常鸣；安全是每个工程施工现场管理的重中之重，我项目部每周五早上召集全体员工及各专业分包单位管理人员召开安全例会，强调安全注意事项，总结上周安全情况和制定下一步安全防护措施。有效的提高了员工的安全意识和整体素质。19年工程进入装修收尾阶段，各工种交叉作业频繁，项目部定于每周五安全例会后进行施工现场安全大检查，及时发现问题及时整改，减少隐患，防治安全事故的发生。同时根据装修收尾工程特点，及时提醒所有人员到施工现场要做到“三不伤害”，重点做到防滑、防坠落、防落物伤人、防触电以及防火等。在全体人员的齐抓共管下，有效的减少和杜绝了隐患。

二、现场生产组织管理方面：

19年工程进入装修收尾阶段，各工种交叉作业频繁，为了合理的组织各项工作的开展，我组织各专业根据工程工期的安排以及各专业图纸的要求，进行详细的施工计划的编制，提前考虑好每一个交叉环节的时间节点，把有可能“打架”冲突的工序提前做好相应的调整，为后期施工期间人员的组织提供了合理有效的依据。在施工期间，主持组织每周一次的生产调度例会，例会注重过程结果，而不流于形式。在会议上，总结上一周计划完成情况，出现的问题以及剖析相关节点滞后的原因，并讨论出如何纠偏的措施。通过会议，使项目部每一个员工以及专业分包的管理人员知道下周工作的重点，真正实现了动态跟踪管理。工程收尾后期，关键注重查项消项，每一个项目都有专人进行跟踪处理。在精心组织下，项目于x年x日通过了竣工验收，至今项目运转一切正常。

三、施工质量管理方面：

本工程质量目标是“争创国优”，在装修工程开始前，项目部就根据这一目标做了相关的策划，并实行“样板引路”制度。对于工程各工序施工管理工作，主要做到以下几点：

1、按照有关的质量管理标准和规范对全厂所有工序施工进行了全面跟踪，使各工序施工质量符合规范标准，达到监理和业主要求，从而使工程质量处于受控状态。

2、施工标准的统一性和完整性非常重要，多次组织各工段班组长、工程技术部工程师进行技术交底，保证施工质量。真正做到在过程控制中严把质量关，发现问题及时整改落实，不留死角。事前交底预防，过程严格监控，结果确保落实。

3、组织并参与每半个月一次的质量例会，组织各项质量评比工作，大大提高了全员的质量意识和创奖的积极性。项目于本年度11月份顺利的通过了住建部绿色施工科技示范工程和北京市建筑长城杯的验收工作，为明年创徐州市古彭杯、江苏省扬子杯以及国家优质工程奠定了良好的基础。

四、降本增效和成本控制：

本工程由于地域的关系，装修阶段材料的认价工作一直受到各方的阻碍，材料认价一直不顺利，为此，我也多次与建设单位领导以及相关的人员进行沟通，取得了一定的成效。材料报价受到阻碍也与我们自身有的很大的关系，由于对市场价格了解不透彻，导致上报价格不合理，为此多次组织项目部相关人员召开材料认价询价调度会，使得后期所报的价格有理有据，让每个参建的工程技术人员都是理解和认识到材料管理的重要性，降本增效的实质意义。工程后期，我配合项目预算人员完成了前期遗留的30多项签证，前期遗留的相关问题已经组织甲方法进行会商，并取得了初步的成效。

五、廉洁从政情况：

本人于20xx年加入了中国共产党，成为了一名光荣的中国共产党员，在思想上一直与党组织保持一致，深受党员同事的感染和熏陶。在平时的工作中，始终以一个优秀共产党员的标准要求自己，以身作则。我想通过自己的不懈努力，在党

的正确领导下，做好本职工作，从身边的小事做起。针对我项目的工作特点，结合自身实际工作任务，公平公正地处理好工程施工各项事务，对于不按规范要求施工和浪费材料的事实严格管理，与损害公司及国家利益和名誉的作风坚决斗争，与徇私舞弊、玩忽职守的事实决不苟同，决不姑息养奸。遇到问题时，就事论事，不推诿扯皮。做到严格管理，自己控制、自我约束、自我监督。

六、下年度工作设想：

注定是一个不平凡的年，虽然工程已经竣工验收并移交建设单位，但剩余的工作仍然繁重而重要，下年度有两项重点工作。首先是工程的竣工结算工作，本工程已竣工将近半年，结算资料一直未报出，我根据领导的安排，负责协调甲方审计的相关工作，并协调处理前期遗留的经济签证等问题，这对于我来说是一个不小的挑战。第二项是工程的创奖工作，20的第二大工作重点是按照国家优质工程奖的标准对工程相对重点的部位进行质量提升，为迎接创奖验收做准备。

七、存在的不足和改进方向

- 1、有时工作碍于人情面目，放不开手脚。在今后工作中做到就事论事，大胆管理，公事公办。
- 2、学习热情有所懈怠。在以后的学习中，严格要求自己，激发学习热情，不再以工作忙作为借口而消极懈怠。