

最新企业总经理述职报告(大全9篇)

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，报告帮助人们了解特定问题或情况，并提供解决方案或建议。这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

企业总经理述职报告篇一

各位领导，各位同事：

大家好！

承蒙__集团董事会的信任，__年我先后受聘为万城公司董事长和总经理，同时兼任海南乐东铝业公司总经理。一年来，在集团董事会的正确领导下，我紧紧围绕集团公司的宏伟战略目标，按照年初制定的各项工作计划，团结和带领万城公司全体员工，面对前所未有的金融危机冲击，一波三折股权和人事变动，迎难而上，真抓实干，全面实现了年初确定的各项奋斗目标。下面将一年来的工作情况简要汇报如下：

一、抓好班子带队伍，团结一心谋发展。__年是万城公司成立以来最困难的一年，由于众所周知的原因，__年上半年万城公司陷入了相当混乱的局面。特别是面对公司重大的人事变动和股权结构的调整，部分中层管理人员和员工思想上有些迷乱，一段时间里在极少数人中曾出现了对万城公司及其不利的言论，造成了比较恶劣的影响。我临危受命，在集团董事会的大力支持下，组建了新的经营班子，新班子成立后把统一员工的思想工作放在突出的位置，提出了“精诚团结、求实奋进”的工作理念，我个人以身作则，加强各方面的协调，利用不同的场合多次强调团结的重要性，采取不同的形式，教育引导广大员工统一思想，以公司整体利益为重，进一步增强了员工的主人翁意识，企业的凝聚力、向心力得到

了全面加强。在新班子的带动下，广大员工焕发了新的工作热情，立足本职，无私奉献，为完成今年的生产任务提供了强大的精神动力和智力支持。

二、任尔东西南北风，咬定生产不放松。矿山采选行业中心环节就是生产，就是要多出矿，出好矿，脱离开生产其他任何说辞都是苍白无力的。在内外环境及其困难的情况下，我的做法是首先稳定生产队伍，不论公司股权结构如何变化，生产系统的思想不能涣散，工作不能滑坡，产量不能下降，要本着对出资人、对社会、对全体员工高度负责的态度，切实抓好采矿和选矿生产工作。采矿生产方面，克服了工程技术人员少，生产战线越来越短，任务繁重等一系列的困难问题，全体管理和技术人员不计得失，勇于担责，苦干加巧干，顺利完成了今年的出矿任务。选矿生产方面，一季度原矿处理量只完成了_万吨，如果不抓住时机开足马力生产，不但完不成全年的生产任务，补缴不了欠税，而且会丧失良好的市场机遇和企业信誉。我力排众议，顶着压力，于_月_日全面恢复了选矿生产，经过_个月的奋战，全面完成了生产任务。

三、建立安全生产长效机制，狠抓安全生产管理。安全生产是矿山企业“天”字号的头等大事，我一上任就及时调整了安全生产委员会并亲任安委会主任。为将安全工作做实、做细，进一步修改健全完善各类安全规章制度，强化现场管理，加大了对井下不安全因素的掌控，建立起牢固的安全防范体系；加强安全生产的宣传教育培训工作，搞好新入厂人员三级安全教育和全员安全培训，提高全体员工的安全意识和安全素质；在我的倡导下，全力推进矿山企业安全标准化建设，__年万城公司被自治区安监局评为安全标准化三级企业，并被申报为__市唯一一家矿山安全标准化二级企业。

四、理顺工作流程，强化经营管理。经营管理是企业的首要任务，新一届经营班子成立以后，多次召开了总经理办公会议，班子成员进行了合理的分工，进一步明确了经营管理的思路，规范了各部门工作的流程。在资金使用上坚持总经理

一支笔审批下的会审制度，严格按照从使用部门到财务部门再到分管领导最后上报总经理审批的工作流程运行，控制非生产性支出，加强生产所用资金的管理；在劳动工资分配上，坚持定员、定岗、定资相结合，做到增人不增资，减人不降资；在物资供应上坚持使用单位首报制度，采取公开竞价，货比三家，同等质量比价格，同等价格比服务；同时在全公司范围内开展了资产清查工作，对固定资产、库存物资、闲置设备、办公用品，低值易耗物品进行了两次全面清查，坚持做到底数清、情况明，保障采选生产所用物资的及时满足供应，确保了全年生产任务的顺利完成。

五、经营能力显着提高，生产指标继续攀升。公司总经理经过一年来的苦心经营、团结奋斗，我们在极其困难的环境下取得了骄人的战绩，为股东创造了高额的回报。__年完成原矿产出量__万吨，处理量完成__万吨，分别完成年计划的__%和__%。出矿综合品位铅加锌达到__%(其中：铅__%、锌__%)。选矿铅回收率达到__%，锌回收率达到__%，分别比年计划提高__%和__%。全年完成探采井巷工程量__m³占全年计划的__%。生产铅锌金属总量__吨，(其中：铅_x_属吨，锌x_金属吨)，完成年初计划的x_%生产硫精矿x_吨。实现销售收x_万元，完成年计划的x_%实现税金x_x_元，完成年计划的x_%实际上缴税金x_万元。完成年计划的x_%完税总额创下历年之最。

在全力抓好万城公司生产经营管理工作的同时，我密切关注和重视海南乐东铝业公司生产经营工作，公司总经理积极争取和协调各方面力量，努力推动铝业公司生产和发展。

总之，过去的一年万城公司在困境中取得了较好的成绩，这些成绩的取得，是集团董事会总经理正确领导和大力支持的结果，是万城公司新一届经营班子困难面前勇创一流、重压之下追求卓越的结果。我虽然在这一过程中起到一些穿针引线的作用，但是通过自我剖析，我个人的思想、性格、能力

等等方面还有许多缺陷和不足，需要在今后的工作中改进和提高。

今后努力方向：

一是及时调整思想，更新观念，适应新体制下企业经营管理的需要。作为集团一个控股公司的总经理，要严格按照集团和董事会的授权，始终以市场为导向，以规章为支撑，积极谋划公司的营销策略与发展蓝图，建立健全公司规章制度与奖惩机制，开动脑筋，锐意进取，积极向集团董事会报告与负责。

二是以人为本，身体力行，致力培育团结、和谐、高素质的经营管理工作团队。积极寻求建立科学的人际关系和处事方法，培育团结、和谐的工作氛围，纯洁员工队伍的思想，增强企业的凝聚力，合力地完成公司的计划与任务。

三是务实创新，科学规划，着力构建适应企业经营管理需要的新机制。按照“简捷、高效、适用”的原则，强化部门职能作用。采取用多种方式，重视人才，发挥能人作用。完善考核办法及薪酬制度，强化考核体系，激发企业内在活力，调动职工工作的主动性、积极性与创造性。

此致

敬礼！

述职人：____

20__年__月__日

企业总经理述职报告篇二

各位领导、同志们：

大家好!

本人自xx年7月担任大陆公司副总经理分管市场营销工作以来，认真履行岗位职责，尽职尽责，较好完成了分管工作。根据集团公司党委和大陆公司党委统一部署，现将本人xx年度思想作风建设、工作履职、廉洁从业等方面的情况总结汇报如下，有不妥之处，恳请批评指正。

一、加强理论学习，努力提高履职能力

1. 注重政治理论学习，自身素质得到了全面提高[]xx年以来，自己认真学习党的[]xx届三中、四中全会和习及集团公司、东华重工公司领导一系列讲话精神，通过学习和实践锻炼，道德修养得到了提高，理想信念、组织纪律观念、宗旨意识进一步增强，做到了在思想上、政治上、行动上同上级党组织保持一致。自己在贯彻落实上级决策、各项制度方面不存在有令不行、有禁不止的问题。在道德品行方面，做到了为人正直、是非分明、言行一致，遵纪守法。在职业道德方面，做到了敬业奉献、诚实守信、维护企业利益。

2. 发扬民主，办事公开，自觉接受各方面监督。在工作中自己坚持群众路线和民主集中制原则，积极参与企业重大问题决策，敢于发表自己的意见。对于分管的工作，广泛征求意见，并按程序及时向公司主要领导汇报。对于分管单位的工资分配及业绩考核等，要求自觉接受组织和职工群众的监督。

3. 发扬艰苦奋斗精神，严格控制各项费用支出。本人严格执行上级紧缩开支的各项规定，坚持勤俭节约办企业，处处精打细算，从不讲排场、摆阔气。在分管的工作职责范围内，严格控制支出。如：招待客户时，在保证营销业务的前提下，自觉执行公司业务招待标准，严格控制参与招待人数，不讲排场；手机费、交通费等在规定标准范围内进行自觉控制等。在严格要求自己的同时，也教育下属进行自我约束，严格按制度办事。

4. 转作风，增强凝聚力□xx年以来，面对市场竞争激烈、订货难、回款压力大的局面，坚持务实创新、积极探索新的销售工作模式，坚持带头跑回款抓订货。在平时工作中，自己注意关心爱护职工，积极了解和帮助他们工作和生活中的困难，使他们更加轻松快乐的投入工作，维护了领导干部的良好形象，密切了干群关系。

二、坚持求真务实的工作作风，尽心尽力做好分管工作 走上副总经理岗位后，面对大陆公司改革发展的新形势、新任务、新要求，按照班子责任分工，围绕营销创效，扎实推进分管工作。

经济责任制及考核办法》，对营销中心赋予内部市场主体地位，按照经营实体运作，突出利润考核，按考核结果提取工资、费用，取得了明显效果。

2. 强化营销政策激励，充分调动和保护了营销人员的积极性。完善了营销费用提前办法，加大了一线人员费用使用比例。对营销费用采取以订货额分段计提，集中使用；对营销人员工资与回款挂钩，分段计提，上不封顶。建立健全了营销人员业绩考核评价机制。

3. 适时调整营销策略，为完成全年销售收入指标提供了保证。在市场竞争异常激烈的情况下，适应市场变化，带领营销人员认真实施“走出去”战略，坚持市场开拓有所为有所不为的原则，根据市场细分，对市场空间小、盈利水平差的市场有选择性退出；对订货质量好、盈利能力强、回款及时的市场加大开拓力度。为加快货款回收，主持制定了外部市场应收账款回收奖励办法。通对集团内部市场以高质量优服务实现了继续巩固提高；对外部市场着力培植战略用户，积极承接订单，市场开拓取得可喜成果，皮带机、配件等订货量有增无减，确保了生产接续。

4. 深化“技术+营销”团队销售模式，提高了订货质量。为提

高中标率和毛利率，注重信息搜集甄别反馈，注重对竞争对手的分析。坚持召开标前、标后分析会制度，标前先由设计人员进行技术交流，优化技术方案，确保中标；中标后由设计人员遵循市场原则进行二次优化，确保毛利水平。

5. 强化营销模式创新，提高了适应市场的能力。重点是

事宜，达成了合作意向，目前此项工作正在推进之中。(2) 积极推进与x公司为代表的新模式合作，发挥其规模采购价格优势，为我们提供主机配套产品，实现双方共赢，目前此项工作正实际运作推进之中。

6. 强化风险预警机制，千方百计加快应收账款清收。一是深化加强应收账款管理。为有效控制和降低应收账款，确保资金链不断裂□xx年以来，在严格执行以往应收账款管理规定、强化完成指标考核、严格奖惩兑现的同时，继续坚持按月召开应收账款分析会制度，积极采取针对性的措施，对客户恶意拖欠或其他原因造成坏账风险较大的货款，及时移交清欠办利用法律手段进行清欠。二是加强了合同管理。为进一步提高合同签订质量，规范营销行为，防范经营风险，加强了合同把关，确保了合同履行。

7. 把售后服务作为战略举措，售后服务实现了持续改进。为提高用户对产品的满意度和信任度，重视售后服务工作，通过组建专兼、职售后服务队伍，明确职责，完善流程，坚持用户回访制度，加强了与用户的沟通，及时传递用户反馈的信息和需求，把一切为用户着想体现到了工作的每个细节，靠一流的产品质量和良好的服务，巩固了原有市场，促进了新市场开发。

三、廉洁从业情况

一年来，自己时时处处以党员领导干部的标准严格要求自己，认真落实党风廉政建设责任制，严格遵守《国有企业领导人

员廉洁从业若干规定》、《党员领导干部廉洁从政若干准则》等各项规定，自觉践行廉政承诺，如实报告个人有关事项，自觉树立党员领导干部廉洁从业良好形象。

在平时的工作和生活中，坚持做人做事相统一，淡泊名利，生活上讲操守，注重小节。在经营活动中从不利用职务之便谋取私利、损害企业利益；在出差期间从不用公款游山玩水；平时从不利用公款大吃大喝、挥霍浪费等，保持了党员领导干部干事创业、奋发有为、廉洁奉献的精神追求。

四、存在的问题

总结回顾xx年的工作，虽然取得了一定的成绩，但还存在一些问题和不足：一是理论学习方面，平时比较注重学习，但学习内容针对性还要加强，要提升自己学以致用的自觉性，运用理论科学有效指导工作实践的能力。二是思想观念方面，受环境和习惯影响，思维还不够开阔，创新观念还不够强、三是在开拓创新方面，尤其是企业经营困难形势下，工作突破性不够，营销创效能力有待提升。

五、今后努力方向

回顾一年来的工作，本人在公司党政的正确领导下，在职工群众的大力支持下，做了一些工作，也取得了一定的成绩，但与上级党组织的要求相比，与公司其他班子成员相比，还依然存在着一定的差距，有待于在下一步工作中加以克服。

1. 在狠抓理论学习方面下功夫。继续坚持理论联系实际学风，抓紧一切可以抓住的时间学习，不断扩大自身知识面，提高自身综合素质，努力使自身理论水平与综合素质能够适应新形势与新任务的需要，把学习的体会和成果转化为谋划工作的新思路，做一名学习型、复合型的领导干部。

2. 在增强执行力方面下功夫。我认为顾全大局是干部讲党性、

讲政治的体现。在今后的工作中，我将继续发扬勇于开拓、锐意进取的精神，主动把分管的各项工作做好。

3. 在改进工作作风方面下功夫。在工作和生活中，自觉遵守党的纪律和国家的法律法规，严格执行领导干部廉洁从政的各项规定，切实把加强廉政建设抓在手上，落实在行动上，以更高的标准严格要求自己，率先垂范，永葆党员领导干部的清廉本色。

4. 在工作创新方面下功夫。将继续做好凝聚民心士气，凝聚智慧力量的工作，把求真务实、埋头苦干贯彻到市场开拓和应收账款回收工作中去，把多订货快回款作为一种崇高的责任和目标追求，为公司发展贡献力量。

企业总经理述职报告篇三

光阴荏苒，紧张忙碌的20xx年已经过去了。回顾20xx年度，分公司在公司领导的正确领导下，在所有员工的共同努力下，各项工作有条不紊的进行着，呈现出了较好的发展局面，现将分公司20xx年度的主要工作汇报如下：

一、经营情况

在过去的一年中，我公司重新组织了机构建设，共参与了13个项目的投标，其中6个项目中标，中标总额1.3亿元。

二、项目管理情况

已中标的项目目前施工阶段，完成部分占合同额的百分比。项目在施工过程中，严格按照合同约定的工期、质量、安全要求执行，履约情况良好。在现场管理上，公司积极采取各项措施，以保证在质量工期安全达标的基础上，合理控制成本；积极开展安全文明建设，争创文明工地。

1、进一步完善各项安全质量规章制度、完善管理体制

通过多年来的施工生产实际，进一步完善安全、质量等管理体系，建立安全质量月检、旬检、日检制度及整改制度。质量方面，强化施工过程控制，坚持施工质量检查制度，严格执行“自检、互检、交接检”的三检制度，使质量问题在每道工序作业中都能得以有效控制。

2、加强成本控制，强化数据管理，确保数据真实性

项目部每月定期召开成本分析会，认真分析上月存在的问题，找出不足，层层落实，下月改进，要求各项对比实现数据化，数据必须真实可靠，施工现场的每一个环节，层层控制，每道工序都做到有据可查，为了确保数据的准确性，做到每班质检工程师和领工员进行现场收方互相复核签认，确保了数据的真实性。进场所有材料无论多晚，都由材料员签收，保证足额入库。

3、文明工地建设

保持工地卫生清洁，道路干净畅通，尽量减少对周围居民和环境的影响。各种设备物资标识齐全，堆放有序。

4、及时总结，及时调整

项目部定期组织进行安全、质量、环保等有关方面的检查与总结，总结成功的经验和存在的不足，成功的加以推广，不足的采取措施防止再犯，使工作在一个良好的循环状态中前进。

以质量保安全、以安全保进度，全面细致，人性化的管理，以人为本，有制度、有落实，人人重视安全质量，人人实施安全质量。

三、20xx年工作展望

新的一年已经开始，新的挑战 and 考验将促使我们不断创新发展思路，在发展中促转变，在转变中促发展，以新的举措努力实现新的工作目标。

20xx年，公司要不断加强自身的建设，来适应变化莫测的外部环境。质量问题是公司发展息息相关的问题，未来公司会更加重视工程质量管理。我们将以质量管理体系为指导，通过宣传动员、教育考核、督导检查、签订责任状等多种措施，不断提高全员的质量责任认识；工程建设中，我们强化“事先预控、施工过程把关、事后检查”的全过程质量管理，严把材料关，从货源上有效地保证质量，对工程建设中的质量问题采取及时发现、限期整改，并依托新材料、新技术的引进不断完善施工工艺。

展望20xx年，在建筑市场日趋激烈的竞争环境下，我们感到的是更大的挑战，我们将以更加积极的心态，汇聚公司所有人员的力量，积极进取、努力奋发，用扎扎实实的工作迎接公司更加光明灿烂的明天！

企业总经理述职报告篇四

尊敬的领导、亲爱的同事们：

大家好！

2019年，对房地产行业来讲是极不寻常的一年，从20xx年持续进行的“抑制房价过快上涨”为主要目标的宏观调控政策的打压下，消费者的心理预测期受到抑制，而紧随着20xx年的国际金融危机的蔓延影响，市场观望情绪进一步加重，全国房产成交量出现急剧下滑，使得市场营销难度加大，今年，在成绩的背后，从企业本身及全体员工到我个人都经历了诸多的困难考验，我遵照公司的经营策略，在保证企业收益的

同时把工作重点放在寻找土地资源的重大问题上。现将我这一年来的工作状况向各位简要汇报如下：

根据公司当前的总体思想和工作重点放在寻找土地资源的重大问题上。2019年我与公司其他部门的密切配合：

一是参与了十多个市内及周边地区的项目谈判，其中包括等，从谈价格包括合作模式，每一步都界入的十分仔细留意。其中对宗地意向性较大的土地进行了实地踏勘，对个地块参加了拍卖，落实了市政管网及城市市政配套设施到位状况，透过对市场调查收集和对项目周边的市场价格及销售状况了解，对其做了投资估算及经济分析，并对重点项目做了项目初步可行性分析并上报了集团领导。

二是办理项目的确界手续、土地证、立项批文、设计方案审查、消防审查意见、规划许可证、防雷、开发项目备案、人防、防震、效果图审查等手续的办理，项目已具备了开工条件。三是整理汇总并分析各区市房地产市场状况，重点对开发区市场做了调查，认真清理各项治理方面的管理制度，检查校核公司内部管理制度，关注外部监管法规和部门规章的变化，对照相关要求，修改与现行法规不相适应的资料，删除与现行法规冲突或已失去市场管理价值的资料，增加现行法规修改增添的新资料，逐步建立健全公司治理方面管理制度，强化对公司治理制度执行的内部监督检查与考核，健全内部职责追究机制。并根据市场状况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度。

由于综合因素的影响，的房地产投资和开发得到了快速的发展，从而引发价格的上涨，2019年我按照上级的部署安排，成立领导小组，调研市场的发展状况，整理、汇总并分析了市各区市房地产的市场状况，重点对开发区市场做了调查，并根据市场状况做了项目的营销宣传推广方案及销售的各项管控制度，以确保项目在实施过程中能够流畅。

团结出凝聚力，出战斗力，出生产力，出经济效益，只有全体干部员工心往一处想，劲往一处使，才能优势互补，减少内耗，构成合力，共谋发展。在日常工作中，讲究大局意识。自觉把企业的利益摆在第一位，做到局部利益服从整体利益，眼前利益服从长远利益，个人利益服从群众利益，顾全大局，“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”。用全局的视角对企业生存发展的问题进行认真思考，用心付诸实践，使企业走上健康的发展轨道。讲究和谐环境。各负其责，各司其职，抓好分管工作，使全体干部员工在思想上“合心”、在行动上“合拍”、在工作上“合力”，增强“一荣俱荣，一损俱损”的整体观念。同时，维护团结和谐的基础，坚信友谊、谅解和支持比什么都重要。增强团结协作意识，相互信任，相互尊重，相互关心，大事讲原则，小事讲风格，顾大局、识大体，胸怀开阔，善于容人、容事、容委屈，努力塑造团结和谐的工作环境。讲究表率作用。领导干部是企业凝聚力和战斗力的核心，是维护企业团结和谐的表率。工作中自觉主动地要身先士卒当好先锋、当好榜样、当好表率。以党性、制度、原则、纪律为根本，以讲感情、友谊、缘分为润滑剂。把与企业员工相互沟通作为最基本的工作方法，与员工多交流、多谈心、多换位思考，增进了团结，取得了支持。团结和谐的工作氛围使企业上下构成了思想上相互学习、政治上相互帮忙、组织上相互监督、作风上相互促进、利益上相互谦让、感情上相互尊重，创造了一个既有*主又有集中，既有统一意志又有个人情绪舒畅的战斗群众。

2019年在集团公司安排下，还参加了房地产法律、法规知识的学习，重点学习了前期取得土地阶段的相关法律知识，透过学习提高了本人防范法律风险的潜力，并能规范行为，能自觉依法维护公司权益。尤其在办理手续的过程中，常和行政主管部门协调沟通，只有熟知各种法律、法规，才能和政府部门很好的对接，少走弯路；随着国家土地、规划、建设、工程等部门法律、法规完善配套后，就需要我们更快抓紧学习，提高熟知法律、法规的潜力，才能适应“科学执政、*主

执政、依法执政”新形势的要求，以利于提高办事效率。因此，当进一步增强加强作风建设的紧迫感和职责感，只有工作作风过得硬，才能保证公司的路线、方针、政策和上级重大工作部署顺利贯彻落实，于是年内，我紧跟上级要求，增强转变机关作风的针对性，端正自身工作作风的同时，努力建设了一支学习上勤奋刻苦、政治上立场坚定、思想上与时俱进、工作上锐意创新的班子队伍，使发展意识不断强化、发展思路不断创新、服务职能不断完善、群众观念不断增强、协调配合不断密切、廉洁自律不断严格，群众满意度不断提高，保证了公司各项工作的顺利进行。

按照国家有关规定规范信息披露行为，促进公司依法规范运作，维护广大股东的合法权益；本年度，公司根据相关的法律法规修订完善了《管理制度》，并严格执行，保证披露信息的真实、准确、完整、及时、公平。作为公司的总经理，对公司信息披露状况等进行监督和核查，用心有效地履行了总经理的职责，维护了公司和中小股东的合法权益。同时通过学习相关法律法规和规章制度，加深对相关法规尤其是涉及到规范公司法人治理结构和保护社会公众股东权益保护等相关法规的认识和理解，以切实加强对公司和投资者利益的保护潜力，构成自觉保护社会公众股东权益的思想意识。年内勤勉尽责，忠实履行独立董事职务，凡经董事会审议的重大事项，都事先对公司带给的资料进行认真审核，若有疑问会即向相关负责人员询问以了解具体状况，并在自我的专业领域方面带给相关的推荐和意见。

公司能够及时向我们汇报董事会决议执行状况、公司的生产经营、财务管理、关联交易、对外投资、募集资金使用、业务发展和相关重大项目的进度以及信息披露等状况。平时工作中详实地听取公司管理层人员的汇报，主动进行了现场调查、获取做出决策所需要的状况和资料；及时了解公司的日常经营状态和可能产生的经营风险，在董事会上发表意见、行使职权，对公司的规范运作持续开展全面、深入、细致的自查自纠活动，诚恳理解公众评议和监管部门的检查，认真

落实整改计划与措施，对董事会决策的科学性和客观性以及公司的规范运作起到了较好的作用。

回顾过去的一年，自我各项工作的完成是靠班子成员的通力合作和广大干部员工的支持、是靠群众的智慧和全体员工的汗水，我个人只是做了一些方向把握、组织协调和督促落实的工作。对照上级领导的要求和企业面临的市场形势，还有许多不足需要在今后的工作中加以克服，主要是对部分政策的把握度不够，做事缺乏前瞻性，不注意细节，在工作落实过程中不够细致，还需要进一步拓展思路，加强学习。

2019年已经过去，公司给我们提出了更高、更新的要求，公司远景规划，明年是发展最重要的一年。根据公司的长远规划，制定了自我明年的工作重点：

（一）提高个人综合素质，胜任总经理工作。严格按照自我的工作职责，把职责范围内的工作做好。

房地产业是一个业务分类极其广泛的行业，充满矛盾和争斗，每个参与者都应具有相当的综合素质才能适应新形势下的要求，这就更加要求我们2020年要加强学习，严格要求自我，严守职业操守，先做人后做事，树立正确的人生观、价值观，在头脑中树立服务意识。只有提高我们个人的综合素质，努力使自我成为一个“一专多能”的复合性人才，才能更贴合工作的要求。

（二）按照公司计划做好项目工作。

一是土地信息取得方式

从报纸上获得招、拍、挂的公告信息；从土地局交易中心及土地储备中心取得信息；透过投资公司、拍卖公司等其他中介机构获得信息；透过各施工单位和周围朋友的介绍取得信息。

二是工作重点

明年的工作中必须要与大家在地信息上广开言路，集思广益。在顺应发展思路的前提下和城市总体规划的基础上，看准市场、把握机遇、创新思想，切实做好短期发展目标和投资方向的同时，也在寻找着新的经济增长点和可持续发展之路。在努力工作的同时，也在寻找土地的工作上寻求着新的发展思路：

1、有针对性的寻找土地，不盲目，寻找适合我们的。

2、寻找土地的面要宽，放眼二三级市场，因为这些地区存在着信息不畅，很多政策性、文件性的东西不很完善，土地和规划方面的规范标准还未构成必须的态势，再加上个别地方性的政策、法规等，使得很多房地产企业开发运作行为都能够打擦边球，从必须程度上能够减少建设中的成本投资。

3、房产与地产兼顾的发展思路。房地产公司的开发，不仅仅局限于房产的开发上，就应使房产开发与土地投资储备二者兼顾，共同发展。在房产开发不景气的时候，公司可把重点放在土地投资储备上；当房产开发有所好转后，再有侧重点地进*产开发，二者能相互兼顾，共同发展，使企业很好地平稳过度、持续地发展下去。

（三）在物业管理方面

我们要严格以市场为导向，根据市场、项目及公司的状况做出合理化推荐，寻找适合项目自身的物业公司。

做为公司的主要负责人之一，不仅仅是公司领导的参谋，也是协调公司内外关系的窗口。总结一年的工作，更多的还是在一些方面存在的不足。只有提高个人的综合素质，才能更好的完成公司交办的各项任务，提高执行潜力。2020年我必须要在公司领导下，严格按照公司的战略部署，紧紧围绕公

司的总体发展战略，认真学习各项政策法规、规章制度，努力使思想觉悟和工作效果全面进入一个新水平，做好本职工作，抓好各个工作的推进落实，加强经营管理，提高服务质量，抓机遇，闯市场，创品牌，求效益，与公司共同发展，共同成长，为稳定的发展、谋取利益化贡献自我的力量。

以上是我的述职汇报，请各位领导评议，欢迎对本人工作多提宝贵意见，并借此机会，向一贯关心、支持和帮忙我工作的各位领导和同事表示诚挚的谢意。

谢谢大家！

述职人□xx

2020年x月x日

经理述职报告 | 总经理述职报告

企业总经理述职报告篇五

尊敬的各位领导、尊敬的各位董事：

上午好！

20xx年9月，本人承蒙各位领导的厚爱与董事会的莫大信任，有幸步入x人的行列，并被委以重任担任公司总经理一职。回首一年来的工作，公司在董事会的正确领导下，紧紧围绕着“立足军品促民品，加快产业大提升”的企业发展战略，率领全司员工，统一思想、坚定信心、精心组织、真抓实干，不断完善运营管理机制，各项工作稳步向前推进。现就本人一年来的履职情况汇报如下，请各们领导与董事予以审议。

一、树立好“角色”意识，全心全意为企业谋发展

自公司董事会对我赋予重托，安排我担任总经理以来，我就严格要自己，既要忠诚地当好董事会的“配角”，更要竭尽全力，恪尽职守地演好公司的“主角”，积极发挥“领头羊”的作用。

本人严格按照董事会的授权，秉承对股东利益高度负责的态度，带领员工队伍围绕公司的发展目标和企业发展的实际需要，坚持以人为本，以市场为导向，积极谋划公司的营销策略与发展蓝图。建立健全公司规章制度与奖惩机制，加大改进创新力度，日益提升产品质量。千方百计，开动脑筋，加大市场开拓和项目承揽力度，有效促进军品协作配套领域的拓展和军品多元化发展。与此同时，进一步做大做优民品产业。多措并举，加快企业转型升级步伐，夯实企业发展根基，壮大企业发展潜力。

二、建章立制，构建经营管理新机制

健全有效的管理规章制度是企业实现规范化、制度化管理的基礎，是建立现代化公司的前提和必要条件，也是挖掘公司潜力、发挥公司效能、激发员工工作积极性、增强公司凝聚力、全面强化竞争力的根本保证。为此，本人任职以来，从财务管理、质量管理、技术管理、行政人事管理、运营监控等方面，结合企业实际与战略发展需求，对公司原有制度，加以全方位梳理、修订和补充完善，摒弃制约企业发展的陈规旧制，解决了管理工作中存在的一些隐患，建立和完善了岗位责任制、绩效考核制度、目标管理及奖惩制度等，促成公司逐步向规范化、标准化和制度化的治理方向迈进，企业现已初步形成权责明确、行为规范、监督有效、保障有力的工作体制。为此采取的具体举措主要包括以下几个方面：

- 1、按照“便捷、高效、适用”的原则，以减少内部摩擦与协调成本、提高沟通效率、实现管理优化为目的，科学设置管理层次和职能，逐级完善责任管理机制。本年年初，本人代表公司与各部门负责人签订了工作目标责任状，以此明确各

自的分工和职责，有效强化各部门的职能作用。

2、创新完善用人机制，发挥能人作用。根据工作需要设置部门岗位，对每一个岗位都制定了相应的岗位任职条件、岗位职责和工作标准，基本完善了部门负责人及关键岗位员工在新体制下的聘用机制，实行季度、年终绩效考核，优胜劣汰，真正实现“能者上、平者让、庸者下”的用人理念，在一定程度上打破了原有的较为僵化的人才选拔任用方式，进一步调动和激发了全体员工的积极性、主动性和创造性。

3、完善绩效考核办法及薪酬管理制度。根据全年的目标任务进行层层分解、人人细化，按照“多劳多得、按劳取酬”的原则，制定合理的薪酬分配方案，根据不同岗位的技术含量、劳逸程度、责任大小、工作贡献等因素，适当地拉开岗位分配差距，绩效工资细化考核到每一个岗位，每一名员工。通过强化考核体系，加大考核力度，奖勤罚懒，激发企业内在活力，调动职工工作的主动性、积极性与创造性。

日前，经本人倡导，人力资源部负责组织发起了一次无记名方式的员工满意度调查问卷，经对收集的问卷进行统计，员工对目前所处的工作岗位、薪酬待遇及考核体系的满意度，其认同率均达到80%以上。由此表明，公司推行的上述改进措施总体上行之有效。但对工作中存在的不尽如人意之处，我们依然要重视改进，努力争取员工满意度化，全面提升员工对企业的认同感与归属感。

三、建立和完善公司法人治理机制

公司在发展过程中，公司领导班子充分意识到企业内部实行依法管理和科学管理的重要性，决心摆脱“打仗亲兄弟，上阵父子兵”的家族式管理模式，本人积极协同董事会建立产权明晰、权责明确、管理科学、所有权与经营权分离的现代企业管理制度，今年6月底，公司顺利完成股改，企业严格按“公司法”规定，建立和完善股东会、董事会、监事会和

总经理之间的有效制约监督机制，实现了向现代企业管理机制的转变。与此同时，注重培植一支结构合理、素质优良的人才队伍，大力引进高级管理人才，实行企业内部管理电子化与信息沟通程序化，有效提高了生产经营的管理水平和综合经济效益。

四、改进完善质量管理体系

为确保军工产品质量，本人任职以来，根据国军标gjb9001b-20xx的标准要求，结合公司实际，切实改进与完善质量管理体系建设，增设质量管理机构质量管理部，要求该部门以强化内审、加强日常督导检查为工作重点，扎实推进各项贯标工作，确保公司质量方针与质量目标的实现。

为强化员工的品质责任意识，提高企业质量管理水平，公司重新梳理制定了各部门质量管理责任制，制定出台了《质量事故认定处置管理办法》，以经济奖惩为杠杆、以行政处罚为手段，积极预防、减少产品质量事故的发生，促成产品质量合格率日益提升。

为严格执行工艺纪律，保证过程质量，公司强化产品制造过程中的自检、互检与专检相结合的“三检”制度。提倡上道工序以下道工序为客户的观念，严格把好每道工序质量关。与此同时，组织各部门负责人每周召开一次质量管理例会，对公司在制品、产成品存在的问题、客户反映的问题，及时进行研究分析，有效采取预防、纠正措施。

以上质量管理举措的实施，强化了公司质量管理体系的有效运转，切实保障了公司质量目标的实现。今年3月上旬，公司提前向完成首批军用航空装备配套产品的交付任务，产品质量交付合格率达100%。从而为公司进一步拓宽军民融合渠道，承揽更大批量、更高层次的军品配套项目赢得了良好信誉。

五、努力拓展军品新市场，打造军品多元化服务平台

为进一步拓展军品市场，积极争揽新兴领域的武器装备配套生产任务，我们按照“巩固现有客户，拓展潜在客户，培养重点合作伙伴”的原则，不断加强市场调研力度，采取沟通、走访、宣传等方式，对公司的经营理念、服务质量、批量生产能力及质量保障能力进行推介，制定了大客户拜访计划并积极实施。一年来，我们在进一步巩固与发展与战略性合作关系的同时，本人会同公司董事长、生产技术负责人先后多次拜访了、等国内航空企业巨头，足迹踏遍了长城内外与大江南北。

俗话说：诚心所至，金石可开。本人强烈的事业心、勇闯市场的决心与恒心、情真意切的赤诚之心，终于打动了以上巨头的芳心，由此促成相互达成良好的合作意向及相关项目的落实。今年4月，工业合作部及其军代表组成考察组，对我方进行了首次考察，考察组一行对我方所具备的合作条件，表示充分肯定；今年6月，组成现场审查组，对公司正式进行了合格供应商评审，公司顺利通过了现场审查。因此公司成为、协作配套生产单位，指日可待。目前，公司正增加项目工程建设投资，紧锣密鼓地开展军工项目二期工程建设，为承接更大批量的武器装备配套生产任务，纵深开发军用拳头产品，将产业链逐步拓展延伸至我国陆、海、空三军装备领域，作充分准备。

为加强与合作盟友的及时沟通与交流，认真做好售后服务工作，保证客户的需求信息在第一时间反馈到公司，努力做到让用户放心满意，公司于今年年初，在设立了办事处，专门负责融通与合作单位的战略合作关系，日益优化市场环境，为建立良好、长久的协作关系打好基础。正是因为合作关系的日益融洽，从技术、人才培养等方面，对我方不断加大支持力度，促使我方生产能力与产品质量日益提升，并赢得对方的倍加信赖。

因为公司在完成首批无人机配套产品生产任务时，赢得了开门红，所以今年6月，开国内历史之先河，将最新一代老四机

复合材料结构件的生产任务，连同无人机部件的胶接与装配任务，同时交付我公司承担。这既是赋予我们至高无上的厚望，也是赋予我们必须圆满完成的神圣使命。目前公司顺利完成了新产品鉴定试验件的生产任务，新产品的批量生产开工在即。

上述事实表明，经全司员工的共同努力，公司军民融合渠道正日益拓宽，军品多元化服务平台已成功搭建，军民融合层次得到逐步提升。因此，展望未来，我们完全有理由自信：今朝风光无限好，来日前景更光明。

六、加强科技创新能力建设，进一步提升企业核心竞争力

我们深知，在科学技术不断发展、国内外市场竞争日趋激烈的今天，科技创新是企业获得持续、健康、长久发展的保证，企业必须以战略眼光实施科技创新，进行科学决策。

一年来，在公司董事会的领导和支持下，公司不断增大科技投入，与国内知名院进一步开展产学研合作，就改进与提升碳纤维复合材料铺层工艺、固化成型工艺等，公司研发人员与合肥工业大学联合组建技术研发小组，承担了20xx年安徽省科技重大专项的研发任务。研发小组成员，经过一年时间的顽强攻关，历经大量实验与探索，终于突破了碳纤维复合材料构件生产过程中存在的系列技术难题，有效促进了复合材料成型技术和自动化技术升级。该研发项目的成功实施，不仅使本公司的的工艺技术水平居于国内地位，而且突破了行业共性关键技术难题，对提升飞机的综合性能，保障国防安全，将发挥重要的建设性作用。

去年11月至今年8月，公司增加申请发明与实用新型专利18项，获得授权11项。截至目前，公司累计专利申请30项，获得专利19项，其中发明专利2项、实用新型专利17项。公司因此拥有了自主知识产权体系，形成了可持续发展的核心竞争力。目前，公司正着手筹建安徽省碳纤维复合材料工程技术研究

中心，旨在深入开展国产碳纤维复合材料瓶颈技术的攻关，进一步提高碳纤维复合材料工艺技术水平，促进我国碳纤维产业整体升级。

与此同时，通过全司上下的共同努力，公司自去年至今，先后获取了国标iso9001与国军标gjb9001b-20xx质量管理体系认证、三级保密资格证、武器装备科研生产许可证、环境管理体系认证及职业健康安全管理体系认证等资质。公司拥有的上述资质，使得公司具备了承担军工产品生产及配套任务的资格和能力，是公司核心竞争力的重要基础。

在今后一个时期，我们将不断苦练内功，瞄准具有高附加值和有一定技术含量、体现一定规模和效益的批量化军用配套产品，持续加大科研投入，日益提升自主科技创新能力，以技术优势与人才优势吸引军方青睐，如同“种好梧桐树，引得凤凰来”，以实现军民联姻，共谋发展。

七、注重加强人才队伍建设

公司在发展过程中，充分认识到现代企业之间的竞争实质就是人才的竞争，企业要在激烈的市场竞争中取胜，必须构建人才强企的长效机制，树立先进的人才理念，坚持以人为本，营造爱才、惜才的良好氛围，创造公平竞争的事业发展空间。为此，我们实施了以下人才创新管理举措：

- 1、建立优胜劣汰的用人机制。为保证员工的成绩不被埋没，对企业做出突出贡献的人才，通过改善提高其物质或地位待遇，如提高津贴、奖金、工资待遇、职位晋升等措施，对其给予鼓励，使其价值得到有效肯定；对工作态度不端正，对企业缺乏忠诚感，不思进取，甘于平庸的员工，采取末位淘汰制。

- 2、加大人才引进力度□20xx年年底至今，公司先后高薪聘请生产技术带头人、首席工艺技术专家及高端管理人才共4人。

目前，公司大专以上学历员工占总数的63%，专业技术人才占员工总数的44%。公司人才梯建设正日趋强化，队伍逐步壮大，素质明显提高，结构不断优化，人才引领作用日显突出。

3、为培养创新型、技能型、应用型和复合型人才，公司持续加大培训投入，先后派遣3批学员，共计60余人次，赴参加“复合材料成型技术”、“无损检测”与“理化试验”等专业技术对接培训，参训人员学成归来，均在相应岗位发挥出应有的技术骨干作用，为公司提升配套军品生产的承揽能力，增强企业发展后劲，提供了强有力的智力支撑。

今后公司将进一步加强人才队伍建设，不断加大人才引进与培养力度，为企业的长期发展提供强有力的人力资源保障。

八、加强财务监控，积极拓宽融资渠道

随着公司现代企业制度的逐步建立，并为适应公司上市需求，公司要求财务部门，要从战略高度开展财务管理工作，不断建立和健全财务监控制度，全面推行精细化管理，根据企业发展规划编制和下达企业财务预算，并对预算的实施情况进行监控。对公司的生产经营、资金运行情况进行核算，切实做好财务预测、财务决策、财务预算、财务控制和财务分析五项工作，争取以最少的投入获取的产出。并有效发挥其预警提示职能，努力使财务风险降低到最低水平，促进公司经济效益的不断提高。

为不断提升企业科技创新能力与市场竞争力，促进产业结构转型升级，近年来，公司努力完善资本运作机制，积极拓宽融资渠道。

一是完善内部融资机制。利用自身优势，吸引股东增加资本投资。通过留存盈余融资，完成资本的初始积累，靠自有资金实现企业滚动发展。并增强原始股东对企业的控制权，保障原始股东的利益。

二是争取政府扶持基金。近年来国家有关部门与各级政府陆续出台了专项资金政策，有针对性地对企业的发展提供资助和扶持。公司及时把握国家产业政策走向，充分挖掘自身潜力，不断加强技术改造，开发高新技术产品。同时重视企业无形资产的开发，近年来公司通过获得多项发明与实用新型专利，并负责制定3项碳纤维国家标准，从而获得政府一定数量的资金支持，有效促进了公司科技实力的日益增强。

三是借助国家战略，与资本市场对接。目前公司正利用自身拥有的科技资源优势，即将实现新三板挂牌上市，通过与资本市场对接与互动，以扩张公司资本规模，获得发展所需的更多资金支持，推动主营业务的持续发展壮大。公司将以此为契机，力争在3至5年时间内，集中力量打造出一批事关企业永续发展的军用拳头产品，促成公司更上一个台阶。

九、工作中存在的问题和不足

过去一年来，我们虽然取得了一些成绩，但是本人也清醒地认识到，我们工作中还存在着许多问题和不足，这些都有待于我们日后扬长避短，精益求精地做好今后的各项工作，具体来讲有以下几个方面：

1、员工的思想尚未完全统一，观念没有真正转变，表现为员工在日常工作中，责任心和主观能动性不够强。下一步我们要重视开展企业团队的思想作风建设，创建一个健康、和谐、团结向上的企业团队。

2、公司的基础管理工作虽然有所进步，但是起点不高，缺乏精细化管理。这方面要求我们要进一步结合公司现状，健全完善三级管理规章制度，把我们的基础治理定在较高的基准之上，做到与公司的资质、形象同步。

3、专业技术人才相对缺乏

公司因地处皖北地区，经济发展环境相对落后，专业技能人才聚集较少，尤其是高端专业技术及管理人才匮乏。从长远看，势必影响企业的发展。因此公司今后将从长远利益考虑，通过进一步完善人才引用机制，吸引优秀人才加盟公司团队。与此同时，加强企业内部与外部培训，不断提高管理队伍的专业技术水平。将用“待遇留人，情感留人，事业留人”的用人理念融入到的公司的管理工作中去。以此夯实企业生存根基，适应企业不断发展的需要。

4、企业依然存在融资难的问题

作为中小企业，由于担保条件过高，附加条件太多，普遍存在融资难的问题。因融资困难，缺乏资金的持续投入，制约企业的技术改进与产品创新。因此，新兴产业要做大做强，有望于政府在资金方面，进一步加大对中小企业，尤其是战略性新兴产业的扶持力度和优惠鼓励，以此加速产业升级。

以上是本人就任职一年来工作的开展情况向大家所作的汇报，所陈述内容，难免存在片面与不妥之处，我诚恳地请求各位领导与董事对我多提宝贵意见和建议，以促进企业发展和我个人进步。在今后的工作中，我必将不辱使命，进一步从高从来要求自己，做到广开言路，集思广益，举全司之力，集全司之智，以更加饱满的工作热情携手全司员工，抓住机遇，锐意进取，奋发图强，为迎来更加辉煌的明天竭尽绵薄之力。

我的汇报完毕，谢谢大家！

企业总经理述职报告篇六

大家好！

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，我个人总结：

1、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xx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。

2、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xx年一定会更好。

3、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。

4、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。

5、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，《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。

6、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。

7、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已经正常运营。

8、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。

除了上述几个方面工作外，还在人力资源财务，产品研发等工作进行了指导和目标设定，质量体系认证申请获批等多方面做出了成绩，在此就不一一总结了。

同事们□xx年既是充满希望的一年，也是面临许多困难的一年。我们必将面对内部如管理水平不高、销售量迅速增加带来的产能压力和外部社会人力供应不足等等实际问题。对此，大家务必要保持清醒的头脑，面对新形势、新任务、新要求，做到早认识、早适应、早出击□xx年，我们的工作思路是：正视困难，以完成销售任务为中心，狠抓管理，确保员工队伍稳定壮大。我们的奋斗目标是实现三个确保：确保生产能满足市场销售需要，确保管理更加规范优化、确保员工队伍更加稳定。为了能实现三个确保，我们必须看到并迅速改善目前存在的八个方面的问题，同时也提出我的个人建议：

- 1、利用培训平台，开展比、学、赶、帮、超活动，提升管理队伍综合素质。

目前，我们在很多方面还处于经验管理阶段，距离现代化企业管理还有很大的差距。举例如：

2) 在品质管理方面。我们还处在品质检验控制阶段，还没有进入品质保证和品质策划阶段。

3) 在供应链管理方面。我们还停留在分解订单，下达制造通知阶段，物料控制、月计划、周计划、日计划还无法开展。

4) 在生产制造方面。我们还停留在现场管理阶段，还没有进行精益生产、成本控制、目标管理、设备保养、标准化制造阶段。

5) 在设备管理方面。我们还是在应急修理阶段，没有进入维护保养阶段。

我们要如何才能缩小差距呢？

第一，充分利用公司提供的学习平台，人事部加大组织与考核力度，全体员工，尤其是各级管理人员要严格按培训计划执行，努力提高知识和技能水平，端正学习态度，将学的知识用于实际工作中，总结经验，再实践，再学习，走pdca螺旋式的提升方式。同时必须落实考核与培训挂钩的激励措施。

第二，要抛弃因循守旧、自甘落后的观念，也要防止居功自傲、沾沾自喜的思想。追求“精益求精，不断创新”的精神，要力争把管理工作做得更好，百尺竿头，更进一步！

第三，深刻理解透“以人文本”管理内涵，人是一切资源中最宝贵的资源，企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的，企业与员工是一种共赢的合作关系，我们要为员工提供一个有利于价值发挥的环境。建立起和谐的员工关系。

2、抓住关键，提升效率，确保品质更上一层楼

xx年可以看到，我们的质量事故等等问题。尤其是返工问题，事实说明，我们从产品测试到出货过程存在一系列品质问题，

突出表现在员工品质观念不强、责任心不够、技术水平不高等问题上。

因此，我们在xx年，品管部要带头，各职能部门配合，针对这些问题，认真总结，专题解决，逐个改善。我们一定要树立“公司”的良好形象，满足市场销售需要。

3、做好招聘与留人工作，确保人力供给满足发展需要。

在xx年，生产一部员工最不稳定，长期处于借人状态。我认为反映了三个问题：一是人员供给不足；二是管理方法欠缺；三是制度不完善□xx年根据公司销售目标额要翻一番，需要更多的人力资源，所以，我们一定要高度重视员工的招聘和留用工作。在招聘方面，要动员一切可动员的力量，利用一切可利用的资源，满足我们的人力需求，同时还要储备一定的人力资源。

在留人方面，作为用人部门也要下功夫，既要努力宣导制度的严肃性，做好奖罚分明、奖罚适度工作。同时还要加强沟通与协调，做好感情留人、事业留人、环境留人的工作。

4、端正工作心态，提升沟通技巧，打造有凝聚力的团队。

我们部门与部门之间、部门内部还存在严重沟通不畅的现象。大家不要以为工作还是在开展，但我们是牺牲工作效率和伤害同事感情为代价的。是极为不正常的。个人之间，价值观可以不同，但作为一个团队，我们工作的步伐必须要一致。在新的一年里，希望各位管理人员要放下架子，开动脑子，放下担子，调整好心态。以开放、包容、尊重和理解对方的心态，抛弃前嫌，主动沟通，不管利用书面的还是口头的，公开的还是私下的沟通方式，彻底改善这样的不利局面，力争把我们打成一个团结合作的团队、有*的团队，有战斗力的团队。

5、完善制度与流程，提升执行力。

我们虽然各项工作基本上都有制度、流程，但在执行过程中还不到位。例如：产品要求100%首检，但有员工不做；有人就是不听从上级意见和工作安排；规定请假要办手续，就是有人先斩后奏或不奏等等。

问题在哪里？一在我们管理人员自身，二在制度流程的执行不力。在新的一年里，希望我们管理人员能严于律己，以身作则。稽查部门按章办事，公平公正，既要抓基层员工更要抓管理人员违纪违规现象。把制度执行力与绩效考核结合起来，提升我们的执行力。

同时，制度、标准还不健全，如工艺标准不健全；金蝶软件系统投入使用不正常，希望在xx年上半年pmc财务部抓紧落实，组织培训，让每个系统操作员都熟练运用。

6、抓好后勤保障管理，进一步改善员工生活环境。

xx年，在伙食、宿舍环境卫生及宿舍管理方面还存在不少问题，像已自离的员工有的还吃住在工厂、个别员工不良行为影响他人休息和安全、房间卫生等还需要加强。xx年人员大量增加的情况下，后勤管理上工作量更大，所以，建议要必须加强人员进出登记，及时清理离职人员，严格控制外来人员进出，加强卫生检查力度和密度，加大生活秩序管理力度，及时提供修缮服务等等。员工伙食还要不断改善，力争创造一个更加舒适的生活环境。

7、制定标准定额，控制制造成本。

我们目前计件工时定额标准是统计或估计得来的，是不科学的，需要逐步完善。没有物料损耗定额或说极不完善。

希望在xx年，工程、品质、pmc部门要有计划地落实工时定额、

物料定额标准，生产部门要做好数据记录，为目标管理提供数据，为降低和制造成本而努力。

8、加强外协控制与管理。

我们好多产品等外购产品和外发加工产品都属于外协，明年必定更多，因此，我们必须解决好现存问题：一是我们内部数量控制不好，加之供应商管理也非常落后，二是质量不易控制，导致次品率高，板片浪费、耽误交期、成本上升等严重现象。

在xx年，我们必须重视外协厂商的管理与控制，pmc带头，工艺部门、品管部门要积极参与，对供应商oem商进行科学的评估与选择，寻找能提供性价比的供应商。在管理上，仓库门要严格控制外发数量，品管要严格控制来料质量与加工质量跟进，采购部要跟进数量和交期，以及负责对供应商责任的追究。

以上仅仅是常见和比较突出的问题所在，还有很多不足需要大家不断改善，在此，不再一一细数。

各位同事，新的机遇和挑战，催人进取；新的目标和征途，催人奋发。虽然我们的企业面临不少困难，但我们坚信：困难只是暂时的，我们在董事会的大力支持下和指导下，只要我们抓住了方向和把握住重点，队伍稳定，市场不断扩大，企业就一定会稳步发展。

希望全公司广大干部职工要以这次总结大会为契机，认真落实总经办xx年的工作部署。总结经验教训，胜不骄、败不馁，再接再厉，再创佳绩，努力打造一个管理先进、技术先进、人才齐备，全面发展公司新格局。

新年即将到来之际，祝全体同事及家人新年愉快，鼠年工作更上一层楼！

祝公司兴旺发达，基业长青。

述职完毕！

谢谢大家！

企业总经理述职报告篇七

各位领导、同志们：

我——xxx□现年xx岁，现任xx公司总经理，负责公司经营管理工作。现对200x年工作进行述职汇报：

一、坚持抓住机遇，面对挑战，跨越发展思路，创造性开展经营管理活动；锲而不舍地追求做专、做精、做强泵业，行业领先，世界知名目标；念念不忘地牢记敬业、协同、诚信、创新的经营理念；坚持不懈地实践以公司发展为第一要务，以员工幸福为第一责任，以科技为第一生产力，以人才为第一资源的指导思想；矢志不渝地树立与时俱进，追求卓越的企业精神。整合资源，实现人、财、物的优化配置与使用。优化流程，提高经营管理的效率与质量。加快与国际同行的交流与合作进程，增强公司实力与后劲。团结班子，带领队伍，凝聚人心，用心管理，善于经营，真抓实干，充分挖掘释放人员、设备、场地潜能。全年完成工业总产值xx亿元，同比增长xx□为年计划的xx□完成产品销售收入xx亿元，同比增长xx□为年计划的xx□完成回款xx亿元，同比增长xx□完成利税xx万元，其中利润xx万元，全面超额完成了公司董事会和集团公司下达的指标，创经营业绩历史新高。

二、坚持审时度势，千方百计盘活公司土地资产，筹措资金，谋划公司整体搬迁，以公司搬迁求发展，以土地开发促发展。公司总资产为xx亿元，其中流动资产为xx亿元，无形资产为xx亿元，固定资产仅为xx亿元，资产结构严重不合理，严

重制约、阻碍公司的生存和发展，只有将无形资产盘活，变现为设备、厂房等固定资产，公司才会真正获得新生。一年来，我与xx市政府及政府部门做了大量的汇报与沟通，发布招商信息x次，与投资商进行了五十人次的谈判，终于取得了土地资产盘活的突破，完成了xx部分的整体搬迁，腾出了x亩地与地产商合作开发，获得了xx百万元的现金流入。公司在xx区、xx工业园分别购置了建新厂用的xx亩土地。公司已聘请xx设计院□xx设计院正在做搬迁方案和设计，力争二季度开工。

三、坚持系统思维，立足当前，谋划未来，制定了“十一五”发展规划。虽然公司在两年来没有进行技改投入的情况下实现了产销的高速增长，但我清醒地认识到公司内部的资源与管理已不能适应公司发展的需要，国内市场环境发生了重大变化，市场竞争加剧。还有供应商的材料涨价，用户的压价，替代产品的出现和新的进入者。因此，公司组织专人制定了“十一五”发展规划，明确了公司发展思路、发展战略、发展目标和配置资源。公司要千方百计实现技术和产品的引进、合作，调整产品结构，立足国际竞争，进入高附加值生产商行列。想方设法盘活土地资产，改善公司资产结构，以公司搬迁求发展，以土地开发促发展。全力引进战略投资者，调整公司股权结构，进行股份制改造。公司要以品牌战略、市场战略、技术战略、人才战略超越竞争对手，到“十一五”末，公司要以一流的厂房、一流的设备、一流的技术和产品、一流的管理展现在世人面前，实现销售收入达xx亿元。

四、我能严于律己，做人表率，遵纪守法，廉洁自律，把好好权力观、地位观、利益观，能经受各种诱惑和考验。

当然我也存在一些工作不足，比如向集团公司汇报、请示不够，在以后工作中努力改进。

企业总经理述职报告篇八

尊敬的各位代表、同志们：

大家好。我是xxx现任煤矿副总经理兼安监处长。现将本人在2011年的工作情况向各位作以汇报，请各位代表和同志们提出宝贵意见。

回望过去的2013年，公司在各级领导的大力支持和指导下，认真贯彻落实科学发展观，牢固树立“安全至高无上”核心理念，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，按照细管理、严落实、重质量、保安全、强素质、增效益的工作思路，以安全生产为主线，以现场管理、“一通三防”为重点，加强安全质量标准化建设，深入推进“双述”工作，巩固提高安全基础管理水平，通过公司全体干部员工的共同努力，有力地推动的安全工作的持续稳步发展。

今年以来，我们进一步完善了安全基础管理实施细则，重点完成了《十二五安全生产规划》及相关子规划的编制工作，为矿井后续生产指明了方向，提供了安全保障，严格安全基础管理考核，从考核标准、内容划分、职责落实、监督检查、奖罚考核等全面进行了细化，形成了一套比较完备的安全激励机制。大力推广学习班组自主管理法，强力提高班组长的素质、对职工进行精细化考核、实行亲情化管理、规范班前会程序和标准，实行表格式管理，建立规范的班前会档案，使班组管理水平不断提升。加强安监队伍建设，对安监员实行考核上岗制，明确了安监员交接班程序、项目、记录以及巡查时间、巡查路线、巡查次数和巡查内容，使安监员从接班到交班一切工作都有章可依，强化安监人员工作责任心。

2011年，针对生产过程中出现的新情况、新问题，认真分析瓦斯分布及涌出规律，多措并举，加大治理力度，以创新技术、完善管理为出发点，使“一通三防”工作有了较大的进步，一是各级管理人员严格树立“瓦斯为天”的思想，树

立“瓦斯不除、矿无宁日”的理念。完善并及时下发了“十二五”瓦斯治理规划、“一通三防”精细化、程序化管理标准、钻孔瓦斯抽放钻孔施工管理办法及矿井灾害应急预案等制度文件。对照通风质量标准化，逐项规范和完善了图纸、报表、记录、台账、牌板等管理资料。二是对井下一个通风设施及进行了精细化管理，通过精细化工程提升了矿井通风形象，并减少了各通风设施漏风现象，保证大系统的合理可靠。定期审查通风系统，合理分配各个区域和用风地点的风量，保证两翼以及各个区域风量的合理分配。三是加快四盘区固定瓦斯泵站的建设，为我矿四盘区瓦斯治理提供基础保障，实施了综合立体的瓦斯抽放方式，确保了矿井瓦斯治理实现“分源、分压”抽放。进行了底板探测钻孔的施工，在确保顶板瓦斯无异常的情况下，底板瓦斯异常事故及时发现、及时消除。

加大质量标准化投入，不断改善矿井安全生产条件。按照“巷道整洁，空气清新，管线平直，道路平坦，标识清楚”的要求，提高标准，强化考核，对大巷及变电所、水泵房整修装饰，在两个副斜井建成了百米文化长廊；对峒室进行净化、亮化、美化，建成了二上山机头峒室、中央变电所等标准化亮点工程；在工作面及皮带头安装自动喷雾设施，在主要进风巷安装净化水幕等，使井下空气清新，巷道环境优美；在井底峒室、大巷、采掘头、工作面安装了近百幅安全质量、精细管理、企业文化等方面的灯箱牌板、精美图画，作业现场安全条件和井下整体环境面貌得到了大幅提升，在建设精品亮点工程的基础上，加强动态质量标准化建设。重点针对辅助运输、顶板管理等薄弱环节，细化各项工作标准，规范和加强检查考核，确保辅助运输人、车、路各项因素安全可靠；顶板管理监测到位，不留死角，最大程度的消除矿井安全隐患。

以“安全生产月”“百日安全无事故”等安全专项活动为契机，先后开展了全员安全承诺、“安全至高无上”演讲、安全工作座谈会、安全知识竞赛等安全宣传教育系列活动，组

织安全文艺小分队巡回演出，营造了浓厚的安全生产氛围。大力学习宣传“人人都是安监员”的安全理念，根据矿业公司下发的安全生产管理二十条红线规定，融合提炼了易记顺口的安全红线口诀，增强了全员安全意识，使全矿安全生产工作始终保持了平稳发展的良好态势。同时细化危险源辨识，开展安全自我评价，加强职工不安全行为治理，深入开展安全诚信建设，推进职工自主安全管理。提高标准，严格考核，不断深化岗位描述工作，延伸岗位描述时间和内容，将一些与职工本职工作有关的事故案例充实到岗位描述当中，增强职工安全意识。

积极开展领导分片或包队安全负责活动，“一对一”监督指导区队安全生产工作。加强节假日的安全管理，重点对后中班、夜班、双休日、节假日、交接班等薄弱时段加强监督检查。实行安全生产日报表制度，切实利用安全日报表的形式，把井下各个点、线、面当班的安全生产状况直观反映出来。加大反“三违”力度，重点对业余时间沉湎网络、打牌赌博、酗酒人员业余爱好进行了摸第排查，建立了职工行为档案。实行联保互保，严格落实全矿各级干部职工抓“三违”指标任务，制定《安全管理“习惯性三违”处罚条例》，从人员的行为习惯上进一步强化，从而杜绝人员“三违”现象。

述职人：

20xx年xx月xx日

企业总经理述职报告篇九

各位领导，各位同事：

大家好！

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

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。回顾一年多来工作，主应有以下几方面：

一、工作成果

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。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_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、存在问题和今后努力方向

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，广泛采纳大家好建议，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！

此致

敬礼！

述职人： ____

20__年__月__日