

# 项目经营性工作总结12篇

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://xiaorob.com/zongjie/fanwen/99560.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

## 项目经营性工作总结1

20\_\_年即将结束，一年来，在中心领导和同事们的关心和支持下，在自己的努力下，基本圆满完成了各项工作任务。现对20\_\_年工作总结如下：

### 一、基础工作完成情况

#### 1、技术监督方面

计量器具管理：年初根据计量器具检定管理规定，在公司技术质量管理中心的统一安排下，对中心计量器具制定了检定计划，按计划及时对中心计量器具进行定期检定，全年共检定计量器具101件，其中：数字万用表52块，示波器21台，兆欧表8块，绝缘测试仪9块，其它11件。(局检定计量器具97件，省检定计量器具4件)。截止到20\_\_年11月20日报废计量器具13件，新发放计量器具7件。协助公司技术质量管理中心在中心开展示波器、万用表、兆欧表计量检定工作2次。通用计量器具在实用性、方便性、技术要求等方面基本满足生产需要。

专用计量器具部分:比较老的仪器刻度盒、校验设备存在老化、损坏、无法修复，不能完全满足工作需要。大多数的刻度器都没有检定规程，检定、校准都是使用人根据经验，采取重复测量、对比等方法进行检定、校准。

标准化工作：中心20\_\_年年初上报标准制定计划61个，其中：油田公司企业标准制定2个;公司企业标准制定54个，公司企业标准修订5个。油田公司企业标准制定、公司企业标准修订今年全部完成。公司企业标准制定完成30个，其中8个是鲁迈拉项目，22个LOGIQ系列仪器维修技术规范 and 校准方法。未完成的24个(由于公司没有时间审)是EILog-05系列仪器维修技术规范 and 校准方法留作20\_\_年完成。

标准制定基本做到新仪器验收投产了，相应的标准就及时计划组织制定。成像室仪器去年完成5700大部分仪器校准方法和维修标准，今年又完成了LOGIQ系列仪器校准方法、维修标准。

资质认证工作：资质认证工作中心主要是人员问题，根据资质队伍需要为测井小队配备仪修工程师，按照资质队伍人员状况的要求把助理工程师以上职称的仪修人员分配到各测井小队，要求他们有身份证、毕业证、上岗证、职称证、放射性证、HSE证，因中心只有从事放射性人员才有放射性证，所以有部分人没有放射性证。其它证件缺失的能及时补办都补办了。调离、转岗人员及时调换，确保资质队伍仪修工程师的准确真实。

20\_\_年由于公司开展“三定”工作，中心部分人员调离了原岗位，使资质认证部分人员缺失。基于过去几年的基础上，能够及时做好新毕业、新调转人员的信息登记，收集他们的相关证件，以便在需要时及时补充到资质队伍中。在今年资质认证申报之前全部完成新人员的更换工作，同时完成符合条件的人员证件扫描工作。

QC活动：QC小组活动是一种群众性的质量改进活动，倡导全员积极参与QC活动。年初注册QC课题3个，年底上交QC成果报告2个，等待发布。QC活动总体感觉有应付完成任务的感觉，没有从心里确实想把QC活动真正做好，从年初注册，到成果报告编写，都能体现出来。大家参与QC活动的积极性一直没有表现出来。

## 2、资产管理方面

截止到20\_\_年11月20日国有固定资产共计192件，原值25436142、34元，净值10677944、39元。

20\_\_年中心对资产进行自查2次，在中心“三定”后，对重新合并的各室资产情况进行清查、确认，确保合并后资产管理良好。10月份按照钻探工程公司的要求对资产进行全面清查，这次清查的目的是全面掌握资产状况，存在的问题如实反映、上报。中心按要求做好清查报表，上交装备管理部。通过对固定资产清查，进一步了解资产现状，掌握固定资产的分布、技术状况及存在的问题。通过总结经验查找不足，为我们今后更好的管理固定资产打下坚实基础。

固定资产管理工作仍然存在欠缺，个别资产的变动不能及时掌握，有时很被动。有资产丢失现象、损坏现象发生，今后将加强固定资产管理，加强自查，采取措施加大考核力度，变被动为主动，确保全面及时掌握中心各项资产状况。

## 3、统计管理

截止到11月底，中心各室共维修仪器4627根次(不包含各基地及未正式投产仪器)，中心质检合格率100%，仪器下井成功率99、94%，二次送仪器31根次，二次送仪器比率为0、74。

源库借还源11019次，其中：借源5518次，还源5501次。记号并校记号560根次，校仪器132根次。工艺室电缆标定319次，电缆预拉伸42次，卸电缆65次，修电缆22次，电缆故障检测13次，电缆张力检测19次。

## 4、经营管理

中心各项经营指标在可控范围内基本按照年初预算执行，个别指标超支不受中心控制。对中心的经营情况缺乏了解，平时不能真正掌握各项指标的完成情况，经常是在需要时再去了解。

## 5、合同管理

20\_\_年待签订科研方面委托技术开发合同1份，已申请等待审批。完成20\_\_、20\_\_年合同付款准备工作。

## 二、存在的问题

中心生产统计报表统计数据不能做到准确无误，单种仪器的测井口数不清楚，每月报表都是根据

测井系列大致测井项目确定各种仪器的测井口数。仪器一次测井成功率只能按照中心生产日报二次送仪器数量统计，不能真实反映仪器一次测井成功率，尤其引进仪器更不能很好的掌握测井情况。

### 三、差距与不足

有些基础工作还不够扎实，对各室的考核不够严格，管理的工作存在欠缺，有时会有被动的情况。思想上时有懒惰，不愿多思考问题，不能够积极主动学习。

### 四、20\_\_年打算

在总结过去工作经验的基础上，重新梳理各项基础工作，做好工作计划，修订部分基础工作。好的部分继续保持，不足及存在的问题尽快加以解决，一步一个脚印，扎实工作。虚心向其他同事学习，做好横向、纵向沟通，力争以最好的状态完成20\_\_年工作。

## 项目经营性工作总结2

xx年，生产经营部门的各项工作在全体员工的积极参与下，和上级领导的明确指导下，生产质量综合方面正向着良性方面发展。过去的一年来，虽然生产质量各方面取得一些成绩，但同时也存在很多问题。主要表现在以下几个方面：

一、生产现场管理还比较混乱：虽然半年多来一直强化现场管理，但由于员工素质不同，个别区域还有待进一步规范。员工综合素质教育和培训还要不断加强！

二、技术部门和生产经营部门配合的不够深入。从多次的技术生产综合会议上，针对目前的产品结构和加工精度要求，都与生产实际严重脱节。导致图纸根本指导不了生产，希望在新的年度里，生产经营部门有权力来对图纸进行合理的有效的修改。

三、人员管理方面：由于公司人员的文化水平不同，分工不同，在对公司大的发展方针理解不到位，导致整体战斗力还有待提升。希望在新的年度里，加大员工素质教育和技能培训。

四、产品质量和细节管理方面：目前公司产品常出现质量问题而退货，一方面是员工装配或者包装时细节注意不到位，如机台装的表和夹具垂直度不够，装表的螺丝长度不合适，螺丝的强度不够，螺丝生锈，机台表面有划伤缺料等现象，正是这些细节管理不到位导致客户退货现象的发生！另一方面是我们的技术方面有缺陷。希望在新的年度里各方面都能全员参与、持续改进！

面对xx年新的起跑线。我们生产经营部将会严格按质按量完成新年度的目标和生产质量系统中的各项任务，上一年度好的方面继续坚持，如看板管理的使用，仓库配件入库和出库的管理，外协质量管理的长抓不懈，质量管理的持续改进，工艺流程的合理改进等诸多方面，同时祝愿xx公司在新的年度里大展宏图，更进一步！

## 项目经营性工作总结3

20xx年经营管理部共参加投标项目xx项，中标xx项，中标总造价xx万元，建筑面积xx平方米，有效跟踪项目xx项。

全公司上半年经营状况是：截至目前共完成经营产值xxx亿元，占全年目标（xx亿元）的xxx%，同比增长xx%。除内蒙古外，仅完成xxx万元，比去年同期增长xx%。其中土建xxx万元、市政xxx万元，钢结构xx万元，装饰xxx万；分析截至目前的经营状况，除内蒙古分公司外，完成情况良好的是高港项目部和西安分公司。

## 项目经营性工作总结4

20xx年以来，xx项目部高度重视施工生产的的安全管理和工程质量管理，始终把施工生产的安全管理放在项目管理的首要位置，把质量管理作为项目最基础的管理工作对待，采取一系列措施夯实管理基础，突出防范重点，严格过程控制，注重持续改进，加强监督考核，实现了安全生产有序可控，工程质量稳定可靠，并逐步得到提高。

### >一、项目安全、质量管理情况

1、项目部按照安全管理的规定规范了安全管理的内容与程序。结合本年度施工生产计划，项目部在年初组织项目部相关人员开展了危险源辨识与评价工作，编制更新了危险源、重大危险源清单和《项目部重大安全风险控制手册》，并在此基础上编制了T梁制作、轨排制作、铺轨架梁、疏解线特大桥施工、韶关站改造施工等工程的施工组织设计、安全专项方案、施工技术交底和作业指导书，按照规定程序报有关人员和单位批准后发布执行。

2、建立和健全安全管理的各项制度，加大监督与考核，推动安全保证体系的正常运转。20xx年，项目部更新了安全管理的各项制度和安全管理目标，制定了安全保证计划。项目部突出了项目经理作为项目安全管理第一责任人的权利与责任，严格落实安全生产岗位责任制度、安全生产管理领导包保制度、安全生产值班制度、安全生产例会制度、安全生产教育培训制度、安全生产检查制度、安全生产验收制度、安全生产整顿、改进、考核与奖惩制度。项目部在每周、每月的安全检查中，均把制度落实情况列入重要的检查内容，以推动各项制度的落实。

3、项目部完善了安全体系 and 安全管理组织机构建设，并维持了安全管理体系的良好运转。项目部、项目部各分部、作业队都按要求配置了相关的'职能人员，并根据要求，对项目部领导、专职安全人员、特种工种人员、各级管理人员及全体参建员工进行了相应的安全教育培训，做到了100%持证上岗。

4、加强安全教育培训，积极开展各项安全活动。项目部不仅落实项目部本年度安全教育培训计划，还根据安全生产形势，及时组织了有针对性的专项学习，如对安全生产法律法规的学习、铁路营业线施工知识培训学习等。项目部根据上级要求，开展了安全生产大检查活动、安全生产大检查“回头看”活动、“安全生产”活动、坚持按铺架主线进行路基工程安全质量隐患排查活动等专项活动，通过这些专项活动的开展，强化了广大员工的安全意识，及时消除了安全隐患。

5、项目部努力提高检查质量，落实闭环整改。项目部在进行安全检查时，能够做到目标明确、针对性强，内容详实、标准严格、方法科学合理，组织人员得当，以提高检查质量。对于检查出的问题，项目部从原因分析、整改措施制定、整改责任人、整改时间、整改完成人、整改效果认定几个环节进行控制，确保将隐患及时彻底消除。

总体上看，项目部目前安全目标明确、各项安全管理制度健全、安全保证体系日益完善，管理体系运转正常，安全生产总体有序可控，但也存在着一些缺点，具体表现如下：

- 1、限于工作经验缺少和理论水平不高，我们的施工组织设计、施工方案有时还缺乏针对性、科学性，有时还有漏洞。
- 2、由于工作的阶段性太强，缺乏连续性，劳务工种更换频繁，安全培训存在不及时现象，效果保持较差。
- 3、现场管理仍有待进一步加强，突出表现在技术交底、作业指导书编写不规范、执行不规范、监督不到位。
- 4、全体人员安全意识有待进一步提高，作业人员安全操作技能有待进一步加强。

### >二、项目部重点风险项目控制情况



目前，项目部正在进行轨排生产作业、铺轨架梁作业、制梁生产和线路养护作业和疏解线特大桥连续梁施工。

轨排生产作业、铺轨架梁作业各种设备已经通过项目部、监理单位、业主单位验收，并通过了第三方检测，设备维修保养正常，并坚持每天检查保养。铺架作业队所有人员和特种工作操作人员均经培训考核，持证上岗。施工组织设计和专项方案已经按规定审批，并得到正确执行。现场施工有专职安全员监督检查，线路铺通后按工程线运营进行管理，正在安装安全警示标识和防护设施，排除社会伤害，没有明显安全隐患。

制梁生产和线路养护作业各种设备已经通过项目部、监理单位、业主单位验收，并通过了第三方检测，设备维修保养正常。制梁生产和线路养护作业队所有人员和特种工作操作人员均经培训考核，持证上岗。施工组织设计和专项方案已经按规定审批，并得到正确执行。现场施工有专职安全员监督检查，没有明显安全隐患。

### >三、协作队伍管理情况

项目部对协作队伍安全资质已经进行了审查，杜绝了不合格队伍的进入。各协作队伍均已经建立了内部安全保证体系。项目部与协作队伍均签署了安全生产合同或在合同内规定了安全生产的内容。协作队伍能够遵守项目部各项安全管理制度，正确响应项目部安全管理的要求，服从项目部的安全管理。协作队伍能够按要求配备专兼职安全生产管理人员。

存在的不足是，协作队伍安全管理人员存在兼职现象，对于发现的问题在整改上有不及时现象，业务水平也有待进一步提高。

### >四、项目部安全管理下一步采取的措施与方法

1、进一步建立和健全各项安全管理制度，抓好各项制度的落实工作。通过健全管理制度堵塞管理上的漏洞，通过落实制度来发挥制度的保障作用。

2、培训和补充安全管理人员。项目部直接组织施工的，必须按国家规定配齐各种管理人员和安全专职人员，企业能够给与解决的，由其企业给与配备，企业不能解决的，项目部采取委托培训，自己培训或项目部聘请的方式解决。工程由协作队伍直接组织施工的，项目部要加强现场管理，严格合同管理，要求协作队伍配齐相关人员，并保证人员资质、能力符合要求，如果经项目部反复要求仍不能达到要求，项目部要采取相应措施予以处置。项目部要进一步加强学习培训工作，根据生产任务布置学习课题，采用实际案例提高学习兴趣，确保学习时间和学习质量，严格考试与考核，保证学习效果，以全面提高服务意识、安全意识和质量意识，提高业务水平和安全操作技能。

3、严格施工组织设计、施工方案、专项安全方案的编制、审批和执行程序，符合专家论证标准的一定要请专家论证，并按规定审批。同时通过委外培训、内部培训、自我学习提高技术人员、安全管理人员业务水平。

4、严格对协作队伍管理。下一步要加强对协作队伍管理，全面落实架子队管理和实名制管理。项目部不仅要建立协作队伍合同档案、工资发放档案，还要建立协作队伍培训档案、技术技能档案和工作业绩档案，尽可能的稳定协作队伍及协作队伍人员，以利于保持培训效果，提高管理水平。

5、强化现场管理。一方面要强化施工生产的过程控制，即工序管理、分部分项工程管理和现场检验、试验管理，即实现安全质量进行全过程控制，另一方面要加强文明施工管理和安全生产管理，加强环境管理，及时排除一切干扰因素，确保安全生产，并稳步提高工程质量。

## 项目经营性工作总结5

在公司各部门的大力支持和各施工单位、监理单位的共同努力下，工程技术项目部的各项工作进展顺利。现将工程部20xx年度的工作总结汇报如下：

### >一、工程进度

从今年正月初三开始拆迁，到5月底拆除结束，共拆除厂房四万多m<sup>2</sup>，拆除管道3万m<sup>2</sup>；从5月份开始清挖基槽，共调配运载车辆

万车次，调配挖掘机械3千多台次，共清运土方约35万方。由于基底岩石较多，爆破难度大，为加快施工，工程部实

行分区爆破突破，交叉施工，以保证工程的施工进度。至基底平整结束，共爆破清运石方

万多方。自9月初中北公司开始主体施工起，各施工单位依次进入主体施工阶段，至目前，中北公司施工的区段内，5-c#楼施工至7层，5-b#楼施工至5层，15#楼基础施工完成，8#楼的垫层施工完成，5-d#商业楼地下部分施工完成，一期地下车库 区e轴以北部分施工完成；长城公司的施工区段内，14-b#和16#楼均施工至5层，14-a#、14-c#楼地下部分施工完成，13#、10#楼基础施工完成，一期地下车库 区36轴以东部分施工完成；锦华公司的施工区段内，4#、7#、9#楼均施工至1层，5-a#、6#楼基础正在施工，一期地下车库 区18轴以东部分施工完成；东港公司的施工区段内，17#楼施工至8层，20#楼施工至6层，二期地下车库施工完成；广源公司的施工区段内，11#楼施工至2层。以上为各公司目前的施工进度，均正在进行下道工序。

## >二、施工质量管理

### 1、抓好事前控制，强化过程监督管理

在整个施工过程中，坚持以事前控制和主动控制为主，依据设计文件和施工规范编制质量控制目标，明确施工程序和验收标准。通过召开建设、监理、施工单位的全体会和下发施工联系单的方式，使各施工阶段的质量目标明确和统一，至目前共召开4次全体会和发出施工联系单12份。在施工过程中，强化

施工工序报验程序和现场监督，做到先报验后施工，上道工序未经验收不得进入下道工序的施工，对隐蔽工程的验收尤其重视，现场对重点关键部位进行旁站监督，重点是防水材料的铺贴、钢筋的绑扎制作、混凝土的浇筑和养护等。实行每周一次的由建设、监理、施工三方参加的各施工区段的现场综合检查例会，及时处理解决施工中的有关问题，对出现的问题由监理单位下发整改通知单，并检查整改情况。对凡是进场原材料。查验其合格证、准用证、质保单等，符合要求后进行外观检查，没有异常情况后见证取样送检测中心复检，做到材料进场先复检后使用；随时检查混凝土的配合比及塌落度，督促检查混凝土试块的制作养护和送检，做到不合格的材料拒绝用于工程上。

### 2、质量情况

从验收情况看，总体质量情况良好。报验市质监站的4#、7#、9#、5-b#、5-c#、14-a#、14-b#、16#、17#、20#的基础，均通过市质监站的基础验收。已施工完成的主体结构中，总体混凝土结构质量合格，达到验收标准。

以上即为工程部对今年的工作总结，尽管工程的建设施工进度良好，但在施工过程也存在和暴露了各种问题，望公司领导检查指正。

## 项目经营性工作总结6

在11月16日工程组组织的消防泵站招投标过程中，出现了邀请单位图纸不全、甲供材料不明确、以及开标准备不充分等不足之处。通过对这次招投标过程分析总结如下，需要在今后的工作中修正。

### >一、出现的问题

#### 1.招标文件材料部分审核不清

在消防泵站招标过程中对材料甲供部分未明确，没有将专业工程师，工艺组，商务一起组织讨论核对材料，造成此次图纸目录核对工作未做好。

#### 2.招投标过程中程序不清

初期与投标方的联络时手续不全，没有将每次联络过程做好记录；图纸交付时没有列好清单，做好记录，造成图纸发放出错；

#### 3.招标组织程序未理清

在消防泵站招标过程中没有做到人员的责任和分工明确，答疑及评标程序比较乱，招标过程中的任务等不够明确。

### >二、工作设想

## （一）招标准备：

### 1、文件材料部分：

在以后的招投标工作中，在编制《商务谈判邀请函》时需要经过设计组、商务组、施工组、工程组相关人员的仔细讨论并形成书面确认意见。同时商务组必须明确编写出详细的甲供材料表，并经设计组的审核，设计组必须编写相关招标范围的图纸目录，并确认。以便随同《商务谈判邀请函》一并发送给受邀投标单位。

### 2、邀约及确认

工程组具体经办人员根据《安装单位短名单》提供的单位电话、联系人，用电话进行邀约（按照商务、技术活动的有关规定），确认受邀方是否按期参加，如对方拒绝，则需要注明对方的拒绝原因。在电话邀约的同时，将《商务谈判邀请函》用电子邮箱发给所有单位，并做相应电话确认是否收到，同时记录。必须明确要求：参加投标单位的拟派项目经理必须参加开标现场进行答疑。

### 3、图纸及甲供材料清单发放

相应单项或单位工程经确认后的图纸目录，报综合管理组进行图纸复印，在复印图纸发放之前要再次进行确认（相关经办人、设计组）后随同经核对的甲供材清单一同发放给受邀单位。并做详细记录。（相关程序按照项目部图纸发放制度处置。）

## （二）、开标程序

### 1、人员准备

首先经项目部讨论，并报安总批准确定参与开标及商务谈判人员名单。人员确定后进行碰头会，确定主持人、唱标人及会议纪要人员。并按项目部相关规定办理手续。不能按时参加的须向该项目的'开标负责人或安总请假。

### 2、会议组织

参加人员在规定时间内到场后，首先主持人通报此次投标参加单位的基本情况。然后依次请符合程序且合法的投标单位进场。主持人先介绍投标单位参加人员，然后介绍我方参加人员给投标单位。进入正常程序：唱标、答疑、形成会议纪要双方签字确认。

A.唱标程序：（一）商务部分：a.投标总价；b.下浮比例；c.分部分项价格组成；

（二）技术部分：a.工期；b.质量；c.拟投入人员；d.项目经理承诺在场时间、资质证书原件；e.简述近三年业绩

B.答疑程序：（一）由蒋伟平负责询问“是否响应商务谈判邀请书”的内容。付款方式是否需要修改，如修改则修改哪一条。

见附表1。

C.相关专业工程师就相应专业技术问题向项目经理提问。

### 3、评标

按照《商务谈判邀请函》中的规定或按项目部规定的评分标准，分别对技术标及商务标进行评分，确定出技术标、商务标得分高两家单位。并汇总成综合评比，推荐一家作为中标单位，以供项目指挥部参考确认。

### 4、发中标通知书

根据项目指挥部批准的中标单位，通知该单位进行商务再谈判或直接进行下一步合同签订以及施工前准备。

## （三）、合同签订

经办人按照《商务谈判邀请函》以及根据工程实际情况起草合同文本后，经过律师确认后再跟中标单位进行签署。

在以后招投标过程中要建立和执行好程序管理制度，对图纸，材料明细审核，图纸发放，招标人员确定等具体工作做到实处。

## 项目经营性工作总结7

光阴似箭，日月如梭。一年的时间的确是很短暂的，不知不觉间20xx年已即将过去。新的一年又将来临，值此新旧交替之际，总结一下过去，思索一下未来，取过去之长，补未来之短，对自己的工作进行一次总结，以便在新的一年里当中更好的完成自己的本职工作。

我与20xx年进入公司工程部工作，主要负责暖通、给排水专业的技术、施工及造价的相关管理工作。在工作过程中，遵守公司的各项规章制度，平时严格要求自己，廉洁自律。工作中认真负责，能理论联系实际的开展工作，与工程部及各相关部门的同事配合，较好的完成了公司领导交办的各项工作。

### >一、在技术管理方面

1、能够耐心细致的做好图纸审查工作，配合主管领导及相关设计单位落实小区给排水、供热、燃气等管网的位置、走向，尽可能发现不合理的方案及设计，并提出自己的方案与设想，积极与设计人员沟通，完善方案及施工图纸的设计。例如：中融国际项目地下构筑物较多，并且地下车库和地下人防均与各楼相连，这就导致将来小区排水管道无法排出。因此向主管领导提出应在2#、3#、4#、5#楼与地下车库及地下人防之间留出一条通道，否则小区排水管网将无法铺设。再如：设计院将连接体的采暖、给排水管线设计在汉口街一侧，而汉口街一侧又无位置铺设如此多的管线，向主管领导请示后，及时向设计单位提出了异议，经设计单位复核后，变更了设计。

2、外部协调：对于一个工程项目来说外部协调工作对于项的顺利开展有很大的帮助。我的主要工作是在主管领导的指导下，配合各专业公司（自来水、供热、燃气）完成项目的管网配套设计工作。在领导的正确领导及帮助下与各专业公司保持了良好的合作关系，各专业管网的配套设计正在如期进行，目前已完成给水、排水管网的设计工作，燃气、供热管网的设计正在进行中。在工作当中能够从公司的利益和角度出发，积极配合各专业设计人员，完成各项任务。

### >二、在施工现场管理方面

4月份进入施工现场伊始，即开始和领导研究施工现场用水方案，待方案落实后协助领导完成了相关手续办理及设计工作。并配合自来水公司完成了中百一库临时用水及现场施工用水的施工工作，确保了项目如期开工。基础开挖前，在领导及各位同事的帮助下，根据现场的实际情况完成了施工现场排水管道的铺设，解决了各施工单位基础开挖的排水问题。

在方案制定过程中，结合工程实际采用了塑料排水管，待排水过后，管材还可以用于排烟机孔，为公司节约了一定的资金。工程进入主体施工阶段后，针对隐蔽部分容易出现问题的地方，及时组织监理人员及各施工单位水暖班长开会，对防水套管的材料、制作提出了明确要求，并对工程中易出现的问题进行了技术交底，要求各施工单位在每道工序施工前，要做好样板间，经甲方和监理检查合格后方可继续施工，保证了工程质量。

在工程施工期间，由于监理公司的专业人员有时到位不及时，因此要经常巡视检查，核对各种管道的位置及规格，是否符合设计和规范要求，对工程中存在的问题做到早发现、早处理以免影响到后续工程的施工。如提高排水出户管的标高，解决了汉口街一侧排水管道过低的问题。在施工管理过程中能够坚持以设计文件为依据，严格按施工规范的要求进行检查。

### >三、在工程造价管理方面

能够做到严格审查现场的施工签证，遵循施工签证的原则，对影响工程造价的各种因素进行有效控制，仔细审查施工单位提出的材料清单，发现问题及错误后及时予以纠正。

以上所述，即为在过去一年当中所做的一些工作，在过去的一年当中，即取得了一些成绩，也有所不足，总结过去经验，努力改正过去工作中的不足，且在今后的的工作中，更加严格要求，在做好本职工作的同时，不断的学习与积累，不断的提出问题，解决问题，不断完善自我，确保工作高效率、高质量。为公司发展竭尽全力。



## 项目经营性工作总结8

20xx年，面对民爆行业“两个放开”的严峻形势，双牌分公司紧跟集团与股份公司发展步伐，理清思路、抢抓机遇，以抓好安全生产求生存，以抓好人力资源谋发展，以抓好市场营销保收入，以抓好成本管理增收益，以抓好质量管理促服务，以抓好党群建设保稳定，科学制定各项工作计划措施，扎实有效地推进落实，严格务实地考核奖罚。通过全体员工的共同努力，生产经营等各项工作均取得了较好的成绩。

### >一、20xx年生产经营总体情况回顾

#### >(一)经营指标的完成情况

- 1、20xx年销售XX万吨，比上年减少XX吨，减少，完成营业收入亿元，比上年减少。实现销售收入XXX万元。
- 2、销售成本为XXX万元，销售成本率XX%，比上年上升XX%。
- 3、三项费用。管理费用XX万元，控制在预算范围内；销售费用XX万元，超预算XX万元。
- 4、利润总额。实现营业利润总额XX万元。比预算减少XX万元。

#### >(二)20xx年重点工作开展情况

##### 1、狠抓安全管理，为公司发展筑牢安全屏障。

安全生产是公司赖以生存发展的基石，为落实年度安全目标责任制，我们坚持“安全第一、预防为主，以人为本、安全发展，全员参与综合治理”的安全工作方针，夯实基础，细化责任，强化现场监督管理，深化隐患排查治理，以规范化、系统化的方式推进安全生产管理。

一是建立考核机制，落实安全责任。把安全生产目标责任落实到职能部门、班组、岗位，将安全承诺签订到每一位在岗职工，形成了生产现场统一领导、单位全面负责、职工广泛参与的共同责任网络；做到了领导强化，任务细化，措施硬化，工作深化，促进了各级安全生产责任的落实。

完善安全管理制度体系，依法规范安全生产管理。对现有的安全生产规章制度进行全面梳理、评审、依据新的法律法规，修订了《安全管理制度》，进一步完善了66个安全管理制度，形成了完整、规范、科学、有效的安全管理制度体系，实现了全面依法管理。

深化全员安全评价，注重安全教育培训。我们把基础管理、作业现场、体系运行、安全文化建设、教育培训、创新管理、危险源辨识、双确认等作为安全评价的内容，预知预控，提高了安全评价的系统性和有效性，使全体员工的自主参与程度，安全管理水平得到了明显提升。开展了安全管理人员取证、特种操作人员职业技能鉴定、法律法规普及、

安全知识学习、安全技能教育等一系列培训工作，培训率达100%。通过深化全员安全评价和开展多种形式培训，提高了领导的安全责任意识，专业人员的安全管理水平，作业人员的安全文化素质。

推进专业管理力度，狠抓隐患排查治理。按照《湖南新天地集团关于立即开展安全生产大检查的通知》及《李建华董事长在向红公司主要负责人调整宣布大会上的即席讲话》的要求，我们从系统安全、本质化安全入手，大力加强专业管理，积极推进军事化、安全标准化，严格监督检查，落实管理责任。共排查安全生产隐患182处，并全部进行了整改，全年安全隐患整改措施完成率为100%。且分公司在20xx年3月还获得省科工局颁发的企业安全生产标准化二级企业授牌。

强化环境保护主体责任，生产环保两不误。分公司在清洁生产评审通过的前提下，积极开展企业环境信用评价达标工作，努力践行环境信用工作，依法依规处理了一起环境纠纷，适时完善了环境事故应急预案，通过技术改造努力减少废气排放，并向使用清洁能源方向发展。

##### 2、狠抓人力资源管理，为公司可持续发展提供人才支撑。

加快人员分流进度，鼓励劳务输出。截止20xx年底，分公司共办理内部退养XX人（已有16人办理正式退休）、息岗XX人，停薪留职XX人。预计XX线技改完成后将存在富余员工

XX人。根据集团对人员分流工作的指导意见，结合分公司实际情况，下发了《XXX分公司20xx年人员分流安置工作计划》，主要分流形式为：一是辞退劳务派遣人员，分流32人；二是将内部退养或待岗，分流37人；三是通过转岗区域一体化平台，向各区域子公司输送对口人才，分流10-20人。

狠抓绩效考核管理。一是修订完善考勤制度。为规范分公司的考勤管理，严肃劳动纪律，维护工作秩序，提高工作效率，人力资源部结合分公司实际情况制定了考勤管理制度，采用指纹打卡上下班；在加强考勤管理的同时，为统一分公司各部门员工身份识别标志，分公司施行了全员佩戴工作牌上岗制度，对树立公司良好的整体形象，宣扬企业文化，展现员工的精神风貌，增强员工荣誉感与约束力起到了有力作用。二是落实绩效考核。在分公司绩效考评小组的正确领导下，各部门及生产厂的积极配合下，20xx年绩效考核按照《XX公司员工绩效考核方案》及《XX公司绩效考核办法》，1-12月份绩效考核考评出：优良XX人次、称职XX人次、基本称职XXX人次。

加强员工培训。根据《XX公司20xx年员工教育培训计划》的要求，20xx年在员工培训方面着重建立完善了员工的个人培训档案，各项培训开展有条不紊，一年来共举办安全、质量、消防、法律法规等各类培训30余次，其中内部培训23次，外派培训7次，培训合格率达100%，持证上岗率100%。

加大人才引进培养力度。一是利用校园招聘不断引进、储备相关人才。今年我分公司到贵州大学、淮南理工大学、邵阳学院等五所高等院校进行了招聘，确定意向大学生6-8人；二是外培技术人才。将公司内部技术过硬的技术工人送至专业机构进行系统培训（如自动化控制、PLC编程、新设备的维护保养等），进一步提高分公司技术人员专业水平；三是留住人才。企业培养一个人才不容易，可如何留住人才就成了我们分公司的一大难题。20xx年分公司对引进的大学生，采取了住房补贴、水电补贴、协议工资、领导关心等措施，让来我公司的大学生暖心、安心，融入公司大集体。

规范劳动用工管理。为避免劳资纠纷，进一步规范用工管理，人力资源部做到员工劳动合同签订率达100%，对劳务合同的备案情况、劳务费支出、劳动合同的签订、三级安全教育、月人员流动情况申报，以及员工工资的发放等情况进行认真细致的排查。

### >3、狠抓成本费用控制，提升公司经营业绩。

加强生产成本核算管理。一是严把材料入库、储存、出库、耗用关，做到材料采购有计划，质量有保证，储存有办法，消耗有定额。材料消耗严格执行内部消耗定额，对超出定额的一定要查明原因，分清责任，进行奖罚。据统计，全年由于工业炸药产量同比下降较大，致使工资、五险一金、制造费用分摊比例增加，导致产品单位生产成本增加，其中XX产品同比增加元/吨，YY产品同比增加元。

## 项目经营性工作总结9

二〇xx年，工程经营中心各项工作开展顺利、发展平稳，相继克服了公司搬迁、人员调动等不利因素的影响，实现了平稳过渡。工作环境得到了根本改善，办公设备得到了全面更新，经营实力进一步提升，为下一步的投标工作奠定了坚实的物质基础和良好的人才保障。

### >一、二〇xx年的工作业绩

#### 1、顺利完成了公司的各项编标业务

##### （1）圆满完成各项投标、资格预审文件编制

经营工作的系统性很强，从项目前期的跟踪、资格预审文件的编制，到标书的编制、递交，直至中标上场，每个环节都紧密联系、有机结合，需要付出大量的劳动，它既具有严格的时限性，又具有强烈的不确定性，任务超负荷、工作情况失衡的情况时有发生。

在本年度，经营中心在各级领导的大力支持下，在各兄弟部门的积极协助配合下，经过全体人员苦心奋战，相继完成了35个项目、54个标段投标项目和45个项目、65个标段的资格预审文件编制任务。在整个投标过程期间，经营人员经常不分昼夜、加班加点，不计个人得失，舍小家为大家，顺利完成了集团公司和公司本级安排的编标任务，为

实现每个投标文件顺利递交，为公司的经营工作出应有的贡献。

## (2) 实现了良好的经营业绩

在本年度，共有11个项目中标，累计实现承揽额万元。具体情况如下：

一是从行业划分的角度分析，铁路项目中标4项，计1万元，占承揽任务总额的1%；路外项目中标7项，计1万元，占承揽任务总额的%；公路项目中标2项，计1万元，占承揽任务总额的1%；地方铁路4项，计1万元，占承揽任务总额的%；市政项目中标项，计万元，占承揽任务总额的%。

二是从中标规模分析，亿元以上项目项，计1万元，占承揽任务总额的%；1亿元以上项目项，计1万元，占承揽任务总额的1%；1亿元以下项目项，计亿元，占承揽任务总额的61%；

三是承揽主体的角度分析，自揽7项，计万元，占承揽任务总额的1%；集团公司调配项，计7亿元，占承揽任务总额的1%；

本年度的中标项目在降造幅度和收益上，基本杜绝了先天亏损的情况发生，保证了公司经营成果稳定发展。

## 2、积累了丰富的重大项目投标组织经验

本年度的投标项目分布很不均衡，年初年末投标项目少，中期投标项目过于集中，呈现两头小中间大的情形，曾一度有近二十个项目同时编制的情况出现，并且编标场所分散，人员分散在广州、太原、西安等地，给经营工作的组织协调造成了很大困难。经营中心人员在中心领导的带领下，克服了重重困难，科学安排、精心组织，确保了每个标书文件顺利递交，为同时编制大量标书文件的组织安排积累了经验。在本年度中，曾数次进行了大型铁路项目和公路项目的投标活动，整个工作中需要把项目部抽调人员、公司相关部门、集团公司相关部门及其他公司人员有机组织在一起，涉及的范围广，对工作要求标准高，尤其是正在编制的京沪铁路这项举世瞩目的工程，更极大地锻炼了经营人员的组织协调和业务能力。

## 3、增加了新血液，经营工作平稳过渡

本年度经营人员的工作调动相对频繁，其中有商务部两人、施组部两人、中心副主任一名先后因工作需要被安排到其他岗位，暂时造成了经营工作衔接紧张。为补充新生血液，增强经营力量，并适应公司在国际标方面的人才需求和未来海外市场的发展，经营中心从公司项目部精心选拔了三名优秀的技术干部到清华进行了英语和商务方面培训。三名学员在学业完成后，中心根据各自特长及工作需要，分别补充到了相应的部室，迅速投入到一线工作。在工作中，老同志充分发挥传、帮、带的作用，毫无保留地帮助新同志，使他们迅速适应当前工作，成为公司经营战线的一名尖兵，确保了经营工作的平稳过渡。

## 4、基础资料逐步规范

基础资料是企业的一笔无形财富，具有一定的继承性和发展性，经营工作的发展和完善在一定程度上也体现在基础资料的积累上。完善的基础资料能够确保在投标过程中发现问题有前瞻性，处理问题有参照性，解决问题有针对性。本年度经营中心一直着力加强基础资料的建设工作：商务部主要是加强资料库的建设，不断对人员、业绩、资信资料进行了补充、更新，确保在投标过程中使用；在具体办理各项外部事务上，办事流程更加合理，使出现的问题能迅速得到处理。报价部人员在提升个人业务水平的同时，不断对报价清单、开标记录及时归档整理，初步掌握了不同区域、不同类别工程项目的准确报价。施组部在对常规施工工艺进行归类总结的基础上，加强了客运专线、高速铁路、轻轨方面施工的积累，确保日常编标使用。

## >二、二〇xx年度的工作分析

二〇xx年度工作中出现的不足，在经营成果上表现为路内路外项目发展不平衡，过分依赖铁路项目承揽，路外项目的承揽显得单薄，与其他兄弟单位相比有一定的差距。从我们经营工作自身分析这种差距，具体存在着以下几个方面的工作需要改进：

1、人员更替过快，削弱了工作连续性和继承性。由于生产规模扩大，为充实施工一线，并尊重个人意愿，经营中心先后有五人进行了工作调动，分别为施组部两人，商务部两人及常务副主任一名，客观上为经营工作的进一步开



展造成了一定的困难。经营工作的系统性很强，每个环节都有机联系在一起，人员的变动会使原有的平衡被打破，新的平衡状态尚未形成，在一定程度上削弱了经营工作的系统性。另外，经营工作的业务性和经验性比较强，合格的经营人员需要经过长期的积累和实践，刚接触经营工作的人员，还需要一段时间的来适应业务工作。在组织上一定要注意人员变动的因素，加快新老人员的磨合，确保经营工作迅速进入快车道。

## 2、集体凝聚力亟待进一步加强。

经营中心成员的素质相对较高，工作方面技术含量高、弹性强，所以对于核心领导的要求也比较高，不仅要业务精、思想好，还需要大局观念，能把个人的优秀品质和坚定意志带入到整个团队中来，统一大家的思想，统一大家的行动，把公司的整体目标认真落实到经营工作的每个环节，做好大家的旗手、领路人。各业务部室领导需要不断加强自己修养，自己提高，确切了解本部室中每个人的思想和行动，熟知每个人的优缺点，在工作中发挥优势、克服劣势，确保各项工作能够顺利完成。各成员能够紧密团结在一起，形成一个有战斗力的核心、一个有战斗力的团队。

## 3、明晰永续发展的战略目标

大思维决定大格局，大格局决定大成功。由于体制和历史原因，当前的经营格局并不十分理想，需要进一步调整和优化。具体表现是在一定程度上过分依赖集团公司及各大指挥部，缺乏了自己经营的主动性，造成的后果是，经营工作过程中受到束缚过多，对于项目的选择范围比较窄，得到信息的渠道相对较少，业务工作和项目跟踪缺乏有效沟通，出现扯皮现象在所难免。我们需要在力保集团公司铁路项目投标的情况下，充分培育和调动本公司的经营资源，确定本公司的经营重点，充分利用地处西安的地理优势，迅速拓宽在大西北的建筑市场，实现重点突破的目的。另外，项目的滚动发展方一直未能寻求到新的突破口，各施工项目部缺乏经营的紧迫性和使命感，只处于施工的单一效能，未能充分发挥施工过程中的各种关系，为后续发展提供有力保障。

## 4、加强学习，全面打造高素质的经营团队。

外在的建筑市场形式在变化，经营工作的竞争对手在壮大，这就需要经营人员更加注重学习和研究，全方位地打造高素质的经营团队。经营人员首先要加强业务学习，强化业务知识和业务技能，这是立根之本，也是我们经营工作更上一层楼的基础。并在现有知识和技能的基础上不断拓展和延伸，只有每个人都掌握了全面的投标知识和技能，才能够适应当前不断变化的工作要求。二是研究投标各环节的控制和优化，使投标组织工作更加合理，使各项工作的衔接更加精细，充分发挥组织效能。三是加强管理工作的深度和力度，对责、权、利进行更深入探讨和研究，充分调动员工的积极性和主动性，实现所有人员对待工作都置身于工作之内。

## >三、二〇xx年的工作打算。

二〇xx年，国家将实施从紧的货币政策，铁路、公路建设必然受到严重影响，我们的经营环境也将发生重大变化，经营形势不容乐观。在外部需求减少、供求关系明显不平衡的情况下，竞争将更加激烈，竞争对手也将会变得更加强大，对此我们应该有比较清醒的认识。另外，随着总公司整体上市方案逐步临近，在社会上筹集到的资金将可能用于拓宽经营渠道，开辟新的市场，经营情况并不十分明朗，所以我们也只有通过加强经营中心自身的建设，来适应变化莫测的外部形势。

所有的管理，落实到最后都是人的管理，所以20xx年的工作的主导思想，仍然将着力点放在人才的培养和训练上，在当前基础上，在各环节加强对员工的培训和教育，使每个人无论在工作上、思想上，还是行动上都训练有素，逐步向职业化的标准靠拢，满足各种经营形势的需要。基于对上年度各项工作的总结和分析，体现在具体工作中，在如下方面进一步改进和加强：

### 1、加强人才的培养和学习

建立健全人才的培养和选拔机制，不断吸收德才兼备的优秀人才充实到经营中来，增强经营中心的活力和战斗力。加强对现有员工的培训和教育，对现有的知识和技能不断更新，提高工作效率和技术水平，向学习型集体的目标迈进。经营中心各成员在加强业务水平的同时，一定要不断加强自身各方面修养，实现自己、超越自己；经营中心在筹划组织的发展同时，也考虑到各成员的发展，相互协调、共同促进，使组织和组织中的每个人共同进步。

### 2、加强组织过程中各环节的控制



经营工作的系统性很强，需要对各个工作环节有效控制。存在的问题都是以各种方式呈现出来的，这就需要有敏锐的洞察力，对呈现的各种情况迅速判断，找出出现问题的根源，在后续工作中加强控制，避免类似情况发生。以往的工作中，我们虽然已经积累了一套的行之有效的经验，但仍需要在下年度的工作中继续继承和发展：

(1) 继续强化换手复核制度，确保标书文件准确按时递交。

换手复核制度，是经过实践证明的行之有效的手段，能够限度地降低投标风险。它的作用并不是要进行责任分解或责任转移，而是要更好地发挥集体的组织职能，在组织中对各人员进行优势互补，减少个人失误对集体造成的损失。在投标工程中，业务人员通常加班加点，或者心态疲劳，容易疏忽一些事项，只有加强换手复核制度，多一道防范，才能限度地降低投标风险。

(2) 加强投标项目的跟踪反馈。

近年来投标工作过于频繁，在一定程度忽略了投标项目的跟踪和反馈，这项工作在三〇xx年的工作中应给予充分重视。加强对投标项目的跟踪反馈，到对投标工作进行控制的一个重要环节。一方面可以了解我们在投标组织、投标业务方面的不足，听取到各方面的建议和批评，不断改进自己的工作。另一方面，由于项目的跟踪多数是集团公司各大指挥部进行操作，业务资料的编制和整理是在公司业务部室进行，经常会出现沟通不畅、信息脱节的情况，项目跟踪中得到的信息不能有效反馈给业务人员，业务人员遇到的问题也不能有效传递给项目跟踪人员，工作上缺乏目标性和方向性。只有加强投标项目的跟踪和反馈，才能使投标工作的系统性更加完善。

(3) 各业务部室不断加强基础资料工作

商务部加强各项资料的更新整理。一是在工作中，进一步规范证书、证件的办理，投标期间投标信贷、保函办理、公证书的办理，公司和上级主管部门文件的收发、传阅等。二是加强完工项目及在建项目资料的收集，为后续投标工作和资质申请做好资料储备。三是关注关键岗位证件的办理，如试验证、安全证书等，将在很大程度上影响下年度的投标工作。商务部的工作比较繁杂，在下年度商务部的工作是进一步将日常工作条理化，清晰化，确保办理的各项事情规范、有序、高效，具有良好的追溯性。

施组部加强高新技术的学习和研究。当前，标书中施工组织方案的编制更加先进，施组编制人员需要定期到工地现场进行学习，对施工作业有所感知，要在工作中学习，在学习工作中，才能不断进步，如果闭门造车，势必不能长久。同时施组部加强先进工艺的学习和研究，由于建筑业作为一个产业，起步相对较晚，人员技术等方面发展相对较低，施组部人员更应加强自身学习，把先进的经验、工艺引入到我们的施工中来。

报价部加强投标决策研究。施工报价决定了未来工程效益的好坏，在标书编制中，报价人员需要更详细了解当地的施工状况，了解未来施工中存在哪些价格风险和收益渠道，为领导的决策做好基础工作。其次，做好各区域造价的研究工作，能够详细了解各地行情，在投标中准确回避风险，进行准确报价。三要加强和成本办、项目部联系，准确了解项目施工的实际情况，把理论和实际结合起来，提高报价水平。

## 项目经营性工作总结10

20xx年度在紧张忙碌中过去了，在这辞旧迎新之际，我作为生产经营部代表生产经营部部门将一年来生产质量各方面的工作作以简要总结，同时祝愿公司在新的年度里更上一层楼！

### >一、生产质量方面

从x月份在生产系统工作开始，就目前生产经营部的现状作了大量的制度改革和完善，使得车间管理不断合理化。主要表现在以下几个方面：

1.生产现场整理整顿：就当时的生产现场环境，通过开会和6s管理方面的知识培训，大家对生产现场的管理有了正确的认识，并积极配合，使生产现场比较以前更加清爽、整齐，各种产品，用具摆放规范有序。

2.开展质量管理培训：从销售部反馈到生产经营部的客户投诉信息，生产经营部积极主动找原因和更好的改进方法。并召集生产全体员工进行pdca质量管理培训，让大家都有质量管理意识和责任感。通过多次的质量管理培训，员工们的质量细节控制和工作水平有了明显的提高。

3.成立专项工作日：为了确保公司产品质量满足客户要求，生产经营部门成立了质量管理日（每周二为公司的质量分析日）。针对质量分析会上大家提出来的问题，生产经理牵头负责在一周内给予解决或者上报技术部叶总来处理解决，并在下次质量会上向大家做出提出问题的解决办法和处理结果。如此一来，公司产品方面有了全新的改进，客户的满意度不断提升。

4.开展质量活动月：通过质量管理月活动的开展，充分体现全面质量管理的重要性，全方位培养员工们对生产过程中细节的控制，提升员工们的质量意识和客户意识，从而向实现一起飞跃、鼎造精品的企业方针靠近！通过x月份对“一楼质量提升活动月”的开展，充分体现金加工全面质量管理的重要性，全方位培养员工们对生产过程中各细节的控制，提升员工们的质量意识和客户意识，实现从根本意义上的对一楼配件库存产品的质量改进！

5.过程方法和细节管理：生产系统的漏洞就是在工艺方面、流程方面、细节方面做的远远不够。如生产过程没有流程卡，没有图纸，没有记录，没有统计，导致生产效率无法统计，员工水平无法评定。面对这一现象，从x月份开始，车间执行主管下单流程卡到位法、统计工作法和员工生产日记法。这样一来，员工们的工作和质量都能清楚的表现在表格上，质量合格率也能在表格上看到。通过几个月的坚持，员工们自检产品行成了好的习惯，加工配件的质量明显提升。

6.成立质量管理领导小组：通过对生产车间的综合管理改进，生产经营部成立了质量管理小组，任用车间代表做为管理小组的组长，多人参与的模式，对生产过程、设备保养方面，产品光洁度方面。产品的毛刺、铁屑处理等细节方面做出有效的控制手法。在遇到质量问题时采取三不放过原则。就是：质量问题原因不查明不放过、没有紧急处理措施不放过、没发长远对策不放过！并在生产早会上针对生产发现的问题进行有效分析，不能重复犯第二次同样的错误！如此几个月的坚持，使产品合格率明显提升。

## >二、人员管理方面

1.爱心管理。通过感性认识阶段后，我和员工们之间的相处关系进入正常化，在车间管理上，选出了员工代表和管理层代表，如车间设财务监管（原是xx，现是xx），对车间违反车间规定的员工给予小额罚款（我们车间叫献爱心）然后上交财务监管处，财务监管人员根据天气情况，拿出罚款来给大家买饮料或者冰条吃。通过几个月的综合管理，大家的质量意识和工作积极性形成了质的飞跃！

2.走动管理。从x月份开始，每天销售一下订单到车间，象是跟单员，从配件开始到装配现场，全过程都在跟踪。在跟踪订单的过程，也是我学习的时候，同时能第一时间了解员工们的工作状态和产品配件有没有存在问题。通过半年多的努力，现在员工们的质量意识明显增强，产品质量明显提升。

3.激励机制。从x月份开始，对车间表现好的员工采用适当激励，如叫上几位表现好的去外面吃饭，顺便了解他们对工作方面或者职位晋升方面有什么想法，对生产管理方面有什么好的建议等。或者月底叫整个生产系统人员去外面聚餐，唱歌等。通过这些活动，拉近了员工之间的距离，凝聚了团队的合作精神和整体战斗力！

## >三、生产结构方面

对于销售部门的信息反馈，生产经营部在生产结构方面采取以下几方面的改进。

1.外协会议：针对销售反映生产经营部门发货不及时，产品质量存在问题，生产经营部组织了外协沟通会，把目前公司的外协客户召集到公司进行有效沟通，把公司目前产品方面存在的发货不及时和产品质量客户的反馈信息向外协户做重要的说明，并提出了相互理解、相互促进的合作手法，同时规定了外协管理日，并由专人负责和外协的有关问题沟通和现场到外协处进行过程跟踪，通过几个月的实战，外协质量和供货期明显好转！

2.生产装配车间和加工车间进行有效整合。要求凡是生产前必须有生产经理下生产指令单，然后到技术部领取图纸并签上经理名字，生产经理把生产指令单交车间主任，并严格按生产单生产加工。装配车间员工凭领料单到一楼配件仓库领取配件时，要充当检验员的角色对所领的配件进行质量方面的初步检查，如果配件有问题，当场进行合理方式处理。另外要求装配人员在装配过程中必须站在客户角度考虑，产品的质量水平是否满足客户要求，如果装配现场有任何质量发现都第一时间上报生产经理进行合理改进！

3.配件仓库进行合理优化。针对配件仓库脏乱差、产品生锈、尺寸不对和质量不稳定、配件数量不清等问题上，通过生产经营部代表会议，决定对仓库进行彻底的整理整顿（当时用了句口号是：天翻地覆、完美体现！）。从x月5日开始，进行整理和细节处理，现在已初见成效。通过1个多月对一楼仓库的整理整顿，达到按区域、类别、标示

固定存放，让人一目了然的效果！并且各类产品配件全部采用塑料袋包装、涂油处理，确保入库后的产品的合理保存、使用时都是合格品！整理完毕后，仓库执行了“先进先出”的原则（因为每种配件上有合格标签和入库日期，先进先出才有可查），重新规定仓库各种产品配件的和最低的限量，利于生产合理计划和降低库存成本！

4.看板管理。看板管理是生产经营部面对目前管理混乱的重要举措。看板的使用，给大家一种警觉，大家都明白了什么是要做的，什么时候去做，什么时候

完成任务等。如销售生产管理看板、装配生产缺料综合管理看板、成品库综合管理看板、配件仓库综合管理看板、生产质量综合管理看板、仓库缺料综合管理看板。通过看板的使用，生产节奏清爽了、配件加工及时了，各项工作是均衡有序！

## 项目经营性工作总结11

现就本人所管理的片区杭州市场及大区后勤从20xx年年初至今工作进展情况，所存在问题，及下一步工作开展向公司做以汇报。

### 一、杭州市场部经营情况

20xx年初至今，在公司效益经营方针指导下，我部根据片区网点实际经营情况，对片区亏损网点进行调整，撤场等大力度处理，已经裁撤了八家网点，在撤场同时，又有效开发了五家网点。新开网点遵循了公司效益，谨慎、详细调整，准确判断和预估的指导要求，力争把经营风险在前期控制在最低，因此新开店基本都略有赢利。现杭州市场实际经营网点为46家，销售额从5月份以前的35万左右递增到现在的月产出55万左右，递增率为57%左右，市场的实际经营效益也在逐步改善和提高。

### 二、杭州市场部管理现状

片区管理分工明确，各片区业务能针对片区经营情况对工作主次分明，有条不紊地开展，在回款、客情维护、促销员管理、促销活动开展等基本能执行到位，业务开展有分工，有协作。我本人除了加强网络管理，把工作重点放在信息收集和新网点开发上。

### 三、大区后勤管理情况

#### 1、仓库

经过一段时间的消化和调整，大区仓库包场淘汰品牌所沉淀的库存，公司主动淘汰品牌所形成库存。品牌质量不稳定所形成的库存。在公司协调下，兄弟市场上海，台州的帮助下，大区内部嘉兴。湖州共同努力下，已经消化了前期沉淀的大部分库存和即期品。仓库库存额由年初的将近200万控制在120万左右。

#### 2、品牌梳理

经过调整和消化，开始逐渐形成适合本区域销售的品牌架构

3、司机、财务等其它后勤人员基本尽职尽责，各司其职，完成本职工作和公司交办的事项。

### 四、存在问题及分析

1、大客户大包袱，20xx年12月份包场的连锁超市禹倡供销经营至今，平均投入产出比60%多，费用占整个市场40%多，成了市场效益经营的大包袱。

原因有以下几个方面：a、金融危机有一点点b、禹倡有一家店周边菜场搬迁造成下滑c、迪彩、大宝、牙博士等在该系统畅销的单品不能持续有效跟进d、品牌调整导致部分顾客流失e促销员心态和积极性。整改措施，由于我们签的是两年的包场合同，已经进行了有效沟通，客户已答应第二年合作不受原合同约定，可以重新谈，今年的合作因为是门店承包制，利润和费用已分配下去，因此费用调整空间没有，但是销售提高因素在a迪彩、牙博士重新导入b该系统每年下半年都是传统旺季c促销活动跟进。

- 2、其它几个亏损小网点已积极沟通，用撤货来终止亏损。
- 3、多品牌调整负担重，给货源管理和市场销售工作带来很大工作量和压力，由于品牌引进和淘汰频繁，造成品牌顾客忠诚度降低及促销工作积极性受到影响，因此建议公司，梳理形成稳定的品牌架构、制定品牌淘汰和引入的机制。
- 4、即期品存在和处理，即期品存在已久，已经成为影响公司效益的一个因素，即期品形成原因：a、不合理要货b一线促销人员和业务人员重视不够c季节性产品要货不合理d质量不稳定品牌e仓库人员没有培训和可以依据的一般操作手册和标准，因此,建议公司在仓库的陈列,货品的发放和管理,季节性产品的备货,即期品管理和处理，产品报损处理制订一套操作手册，让每一位仓管有可遵循基本依据，而不是每人按自己想法管理。
- 5、市场竞争现状，由于杭州日化终端供应商20多家，竞争白热化，对费用收取更多地倾向于部分现付和全部现付，导致我们在竞争中虽然最早获取信息，但最终因为费用支付问题流失很多店，并在市场开发中举步维艰，最终我们只有靠客情、靠信息和速度、靠品牌实力赢取部分网点。

#### 下一步工作开展

- 1、继续坚持效益经营方针，贯穿在市场经营开发管理中和仓库货品管理及物流配送办公等
- 2、对品牌梳理调整和消化争取20xx年12份以前完成，经常下仓库了解督促检查
- 3、亏损网点争取在20xx年12月份以前调整完毕
- 4、即期品处理，按发现一个处理一个，不使问题停留和积压，严格控制季节性单品要货数量
- 5、坚持持续有效地开发，保证不断地提升。
- 6、对公司新开渠道养天和药店连锁集团给予重点跟踪和维护,争取在在渠道的突围和尝试中为公司作出贡献.

## 项目经营性工作总结12

为了全面掌握公司各项目部工程质量状况，正确引导施工人员规范施工，进一步完善施工过程的质量管理，以提高公司承建工程质量水平。根据公司的质量管理计划，公司质量科于全国质量月对在建工程质量进行检查。

### >一、检查情况

本次结合局查共检查了红火集团厂区18户居民集资房搬迁安置点75平方户型东西套工程；浙江三禾生物工程有限公司3#、4#厂房和6#科研办公综合楼工程；航埠商务楼工程工程；贺村十里牌居住小区(115#-118#楼)工程；贺村镇南农贸市场工程；贺村中原御苑商住楼工程；年产700万卷PVC墙布生产线项目-车间一、综合楼工程7个在建工程，主体工程4个，抹灰工程3个未实测；经汇总评定，合格工程3个，单位工程个数的'合格率100%，签发整改通知单3份其中，整改意见10条。

#### (一)主体工程

- 1、主控项目：主体工程的主控项目项数共检查6项，合格6项，合格率100%。
- 2、一般项目：主体工程的一般项目项数共检查18项，合格18项，合格率100%，允许偏差共检查120个实测点，合格点118个，合格率。
- 3、质保资料检查情况：基本符合要求。

### >二、各工程好的方面、存在的主要问题

- 1、贺村中原御苑商住楼工程



项目经理：周水林检查部位：9-11#楼四层柱

存在问题：

部分剪力墙钢筋偏位；

部分墙体管线较多处未按衢州市居住建筑质量通病100条实施；

部分大于300MM砖砌洞口未设置钢筋砼过梁；

部分砌体直槎处未放拉结筋，框架梁底斜砌砖存在同时砌筑现象，斜砌砖角度不符合要求；

部分柱在砼翻沿处未断开。

## 2、贺村镇南农贸市场工程

项目经理：夏井凉检查部位：四层

存在问题：

部分柱接头不平整；

屋面存在渗水现象；

部分拉结筋不符合要求。

## 3、航埠商务楼工程工程

项目经理：明庭金检查部位：二层

部分柱筋接头焊渣未清理干净；

部分现浇板架立筋存在踩踏现象，不符合要求。

### >三、下一步质量控制措施

1、针对上述存在的问题，各项目对检查中提出的质量问题必须认真整改，并及时将整改回执报公司质量科。

2、加大在建工程的巡查力度，督促各项目严格按照图纸及施工规范规定要求施工，确保工程质量。

3、要求各项目部认真落实江建建(20xx)3号文件通知的有关规定及江建建(20xx)10号文件，严格按照规范及衢州、江山有关要求施工，坚决遏制各种影响施工质量的行为或质量事故的发生，减少质量通病，消除质量隐患，建立工程质量的长效管理机制。

更多 总结范文 请访问 <https://xiaorob.com/zongjie/fanwen/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发