# 副经理年终总结范文(合集5篇)

来源：网络 作者：梦里花开 更新时间：2025-05-16

*副经理年终总结范文1>一、工程概况：xx项目由5栋楼组成，其中13#、30#、50#楼为砖混结构，24#、25#楼为框架结构，总面积为20000㎡。>二、项目部人员组成：xx项目是公司X年建设项目，我作为项目副经理被公司批准后，立即开始了项...*

**副经理年终总结范文1**

>一、工程概况：

xx项目由5栋楼组成，其中13#、30#、50#楼为砖混结构，24#、25#楼为框架结构，总面积为20000㎡。

>二、项目部人员组成：

xx项目是公司X年建设项目，我作为项目副经理被公司批准后，立即开始了项目部的组建工作，从公司抽调了部分管理人员，建立了质量管理体系，项目管理目标和管理人员岗位职责制。本项目部由担任项目副副经理，担任技术负责人。

项目部总体情景是年轻人居多并且多是是大中专院校的学生占很大比例，项目部管理人员能吃苦，是一个能打硬仗的团队。

>三、工程特点、难点：

本工程总建筑面积不大可是单体结构较多，并且由框架结构、砖混结构组成，俗话说麻雀虽小五脏俱全，所以在项目部有限的人员配置下多栋楼同时施工，做好各项工作的统筹协调显得尤为重要。

>四、工作情景

1、明确任务，有计划、有组织的抓好施工质量生产

工程中标后根据公司下发的项目管理措施和实施办法。为保证整个目标的实现，组织项目部管理人员根据自我的实践经验，结合本工程的特点，项目部从质量创优计划的优化、施工方案的编制、交底、落实等每一项工作都细心做好。

在工程开工前期项目部将图纸上的多数问题经过图纸会审予以解决，在施工中项目部经过努力自开工至竣工没有因图纸或设计问题而造成返工或做错问题的发生，在业主及监理中留下了很好的口碑。

工程开工以后，从钢筋、模板、混凝土各个分部分项的施工方案着手，首先项目编制各施工方案然后经公司总工审批，在方案确定后项目部安排施工熟练的班组进行样板施工，然后给工人现场进行交底，使各参建员工充分认识到工程质量的标准及做法。

在保证工程进展顺利的前提下，本工程做到了每一道工序实施前都要得到技术负责人的批准（含施工图、材料、施工方案以及技术负责人认为需要批准的事项），批准后方可施工。

这项工作除了工作量十分巨大外，其难度也十分之大，此外监理工程师对审批十分谨慎和严格，每一个技术提交都要贴合国家规范和设计要求，另外许多图纸、施工材料、永久设备和施工方案都要经过二、三次甚至更多次提交才能经过审批。我经常鼓励大家不要气馁，坚定信心，这个难关必须会闯过的`。实践证明，我们成功的攻克了技术难关，保证了工程的.顺利进展。

2、加强安全管理工作，做到生产无事故

公司给项目部提出的安全目标是工伤事故频率控制在‰以内，无死亡、重伤、火灾和坍塌以及重大设备安全事故，为了完成目标项目安排了专人负责安全管理，从职工进场的安全教育抓起到给每位职工进行安全交底、班前安全教育等每一项工作逐步落实。

根据本工程专职安全管理人员少、施工场地大的特点，项目部要求所有管理人员参与安全管理，所有管理人员异常是分项主管工长要做到跟踪管理，只要有工人在现场作业就必须有管理人员现场监控，并且每一天安排安全值班人员，以确保夜间施工、吃饭间隙、休息时间内发生安全事故。

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，警钟长鸣；对施工人员、施工机具操作人员、起重机械驾驶人员等加强安全教育，强化全员安全意识；切实落实安全生产职责制，保证了本工程安全管理工作的平稳运行。

3、精打细算、控制成本

成本是项目管理的根本。xx车城项目在成本管理中，对内项目部在大中型材料、辅材、周转材料租赁、机械租赁、人工、分包等各方面计划使用、严格控制，对外在甲方处经营，努力争取，取得了不错的成绩。

在大、中型材料采购上：项目部配合公司材料部询价，多方比较，坚持“优质低价”的原则，对进场的材料严把数量关。如钢材的进场，不仅仅要求项目部材料人员对线材要认真过磅，要把过磅单据附到收料单后面才能办理验收，对直材要认真清点数量，还要求项目部负责钢筋的专业工长在每批钢材进材以前对钢筋原材料堆场进行盘点，并作好标记，在钢材进场以后进行新进钢材的清点和核对，签字确认，多方控制，严把漏洞。

辅材采购方面：项目部在开工初期便找了几家辅材供应商，对其价格和质量进行比较，并经过和兄弟项目的价格进行比较，到市场询价，最终确定了辅材供应商及其价格。

在施工过程中项目部还不定期的派不一样人员到建材市场了解价格动向，严格控制材料的价格。项目部需要使用的辅材，必须先由管理人员计划申请并报项目执行副经理签字确认后，项目材料部门才予以采购；采购进场的辅材由申请使用的管理人员和项目材料人员共同确认后才能办理验收。

项目部在人工费的控制方面：项目部在公司的帮忙下，寻找适宜的施工队伍，报经公司批准签定合同后进场。

班组进场后，对于合同规定的资料，项目部坚决按照合同规定执行，由内业技术、现场工长和公司分管明宫新城项目的预算员三方分别计算工程量，以保证工程量的准确；对于合同以外的工作资料，本着不超出预算工程量或签证工程量的原则，由现场工长、内业技术工程师和项目执行副经理三方确认同意后才能予以给算；零星计时工，由用工管理人员在执行副经理处申请后才能使用，并且要求当天发生的计时工当天进行签字确认，有效地杜绝了人工的浪费。

**副经理年终总结范文2**

>一、率先垂范，以身作责，加强自身作风建设

作为物业公司的支部书记和总经理，我清楚的认识到自己所肩负的各项工作职责和义务，深知带领全体员工实现企业和员工持续长远的发展，做好国有资产保值增值，责任重大。

廉洁自律是对党员干部最起码的要求，一年来，作为物业公司的带头人，我能牢记责任，在千头万绪的实际工作中，时刻绷紧廉政建设这根弦，始终把廉洁自律、纠正不正之风当作大事来抓，从严要求自已。在生活上勤俭节约，能远离享乐主义思想，能抑制奢靡之风，自觉抵制不健康思想和价值观的影响。

在过去一年里，我们对公司的重大经营决策、重大项目安排、大额资金运作、项目招投标等事项，严格遵循“公平、公正、公开”的原则，采取班子成员集体讨论、保证了决策的科学化、民主化。

>二、20xx年度主要工作回顾

(一)推行目标责任制，明确各级责任，促进企业健康发展

年初，我在与经营班子成员达成共识的`前提下，将集团下达的总体目标进行有效分解，代表公司与项目主任分别签订《项目经理目标管理责任书》。公司总部从组织、计划、分工、推进和考评五个环节入手，细化指标，明确责任，强化督办，严格考评，使目标责任制真正落到实处。

(二)创新求变，全面开发顾问项目，调整收入结构

20xx年，公司继续致力于改善收入结构和盈利模式，极力拓展高回报的顾问项目，成功签下了xxx等顾问项目，增加年度收入近百万元。其中更以xxx项目为基点，派出精兵强将，打造优质顾问团队，形成品牌效应后顺势而为，陆续拿下xxx等顾问项目，在顾问项目市场的开拓上打了一场漂亮的攻坚战。

(三)务实求真，深耕业主资源，切实推行多种经营

随着业主对物业服务社会化、专业化需求的增强，为物业管理的多种经营提供了无限商机，生活超市、食堂、接待中心(招待所)等都可成为我们的创收点和盈利点。xxxx物业服务的业主潜在需求市场大有潜力可挖。20xx年，除了鼓励电梯服务中心、绿化养护中心对外承接业务创收外，各项目也着力为业主提供会议服务、花卉采购、洗衣服务等延伸服务，与xxxx等单位展开的合作并也取得了一定成效。

(四)完善流程，改革考评方式，促服务质量提升

物业公司的一事一物皆品质，一举一动皆服务，服务品质是物业管理企业的生命线。20xx年，公司重新制定了前期介入工作流程、营销会所服务流程、送餐服务流程等一系列服务体系规程，使之更具有实操性和指导性。我还亲自带领副总经理、部门经理，参与项目的交叉考评和夜间查岗。通过对各服务处的保安、保洁、绿化及客服务质量进行交叉考评，一方面使项目之间的联系更为紧密;另一方面在检查中寻找各项目值得学习借鉴的优点、亮点，同时也提出不足之处，对各项目负责人触动较大，取得了较好的效果。

>三、存在的主要问题管理方面存在的问题：

目前，由于项目发展过快，中层管理人员出现断层，特别是顾问项目需要的通才、全才特别匮乏，应当引起重视。我们在很多方面还处于经验管理阶段，距离管理精细化、效益化还有一定的差距。如：

1)在品质管理方面，质量管理体系与实践的.不适用导致运行文件与执行脱节，制度都挂在墙上，说在嘴上，就是落实不到行动上。品质管理流于形式，加上管理人员水平参差不齐，部分项目品质自检意识淡薄、服务被动，造成品质下滑。

2)多种经营和全员营销机制虽已开始推行，但目前收效并不明显，员工的积极性未能充分调动起来，相关业务种类、激励机制均有进一步探索和完善的空间。

>四、20xx年的工作计划

(一)收入拓展方面

1、进一步提升项目的物业管理服务质量，不断提高业主对物业服务的满意度，同时公司也将加强与业主单位的沟通，争取上调部分项目的物业管理费。

2、依托xxxx品牌，以xxxxxxxx为中心，大力拓展物业管理项目、食堂餐饮服务项目及物业顾问服务项目;

顾问管理工作也要敢于创新，搭建在线式顾问工作平台，完善、改进顾问项目的作业流程，建立科学的运作体系，通过任职资格认证、在岗培训，通过顾问工作指引、项目任务书、顾问报告专家组现场指导等形式，提高顾问项目品质受控性。

(二)品质管理方面

1、简化和修订公司层面的运行文件，通过完善和细化项目工作文件，使服务流程化、标准化。

2、借鉴行业内已有成功经验的“楼栋管家”模式，强化对客服务功能的落地，加强项目内部自检监管力度。

3、以结果为导向，持续深入推进目标责任制。

目标责任制推行一年来，有成绩、有改进，但也存在一些不足之处。考核结果与主任的升降奖惩的相关性不强，缺乏统一的考核尺度和明确具体的硬性措施，如何将任免制度、能上能下制度、奖惩制度等与绩效考核结果更好地结合起来，是我们新的一年需要共同面对和解决的问题。

20xx年全面完成集团下达的各项经营指标，一年来我们的各项工作可说是倍感压力。阳光总在风雨后，新的一年，机遇和挑战并存，我们有理由相信在集团公司的支持、关爱、帮助下，通过全体员工的精诚努力，协同奋进，xxxx物业在跟随集团公司发展的同时，也将实现公司和员工价值的最大化，实现公司业绩和员工事业的可持续性发展。

**副经理年终总结范文3**

20xx年x月x日，经盈众集团控股有限公司董事会的任命，我担任盈众传媒总经理一职。这一年里，在集团董事会及公司下属的全力支持下，各项工作开展顺利。经过公司全体成员的共同努力，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，企业综合实力增强，社会信誉提高。回顾一年来的工作，主要有以下几方面：

>一、组织建设

设立部门，明确部门工作职责并配齐人员：营销总监xx、运营总监x、财务总监xx。由于我们团队只有4个人，缺少行政总监一职，所以行政总监一职暂时由我和财务总监xx共同担任，行政总监的工作暂时由我和财务总监xx来完成。

>二、文化建设

注重企业文化建设，提炼xx传媒的文化“合众共赢、激情创新”，既强调与集团的关系又突出公司传媒性质的特征。秉承“诚信立足社会，服务创造未来”的经营理念，秉持“卓越服务、快乐生活”的企业使命，坚持以客户为中心，主张“热心、贴心、省心、放心、开心”的五心服务通过不断营销创新、积极进取，取得了良好成绩，得到了社会各界的认可和鼓励。

>三、团队建设

通过组织一系列活动来建设xx传媒的大团队：组织xx传媒高管赴xx参加摩尔拓展训练，培养xx传媒团队的团结合作能力；组织高管参加职业素养及商务礼仪的培训，提高职业涵养；组织高管参加《企业文化：让企业拥有生命》的课程培训，使高管更清晰地认同公司文化。同时，在各项活动的开展过程中，我注意到给不同的同仁们创造不同的又适合他们个人的机会，让他们有机会表现自己，锻炼自己。

>四、业绩建设

在短短的半个月里，由于团队的协力合作，业绩取得了骄人的成效。首先，xx传媒与xx有限公司、xx汽车俱乐部有限公司及xx汽车销售服务有限公司签署合作协议，包揽了xx控股集团旗下的非传媒性质的全资子公司的广告等宣传的全权代理权；其次，xx传媒与xx盈众汽车销售有限公司签署了关于xx汽车成立x周年相关报道宣传的合作协议，对集团内部承担业务；最后，传媒与xx海国际酒店签署了合作协议，实现与实体公司的首次合作；同时，截至报告时，x传媒正与x佰翔酒店恒品茶艺馆等几家公司进行项目洽谈中。

盈众传媒取得了如此的成绩与集团董事的支持和公司成员的共同协作是分不开的，但盈众传媒仅仅成立一年，显性的问题比较明显，隐性的问题仍然存在。我将会和我的团队共同努力，开创更好的局面，取得更优异的成绩。

**副经理年终总结范文4**

我参加工作来到咱们\*工商银行西客站支行已经工作了十年了，担任大堂经理已经五个月了，作为一名大堂经理我深刻的体会和感触到大堂经理的使命和意义。大堂经理是我们工商银行对公众服务的一张名片、大堂经理应有良好的个人形象，文明的言谈举止作支撑、大堂经理是我行营业网点的形象大使，在与客户交往中表现出的交际风度及言谈举止，\*\*着我们工行的形象，因为我是全行第一个接触客户的人，第一个知道客户需要什么服务的人，第一个帮助客户解决问题的人。

当我行推出业务时、当客户有需求时，我就和柜面人员积极协商，为客户着想，来合理地引导客户办理业务。由于我行地处城区列车站，流动人口比较多，因此，这里的客户流动性大，现金流动快。所以来我们这里办理速汇通、缴纳电话费、以及其他业务的客户特别频繁。我们的柜员从早忙到晚，工作压力可想而知，既不安全又费心。从我第一天在大堂工作，从开始时的不适应到现在的能很好地融入到这个工作中，我的心态有了很大的转变。刚开始时，我觉得大堂经理工作很累、很烦索，责任相对比较重大，但是，慢慢的，我变得成熟起来，我开始明白这就是工作，每天坐在大堂经理的位置，为客户答疑解惑就是我的工作。

当客户坐到我的面前我不再心虚或紧张，我已经可以用非常轻松的姿态和亲切的微笑来从容面对，因为我已经熟悉我的工作和客户需求了，在我开始大堂经理的对外工作的前夕，我花了大量的时间在熟悉所有业务，我学习了很多金融基础的业务知识，如何储蓄，开户对公或对个人，怎样密码找回，挂失补办，如何销户，需要带哪些资料，各种汇款手续费，基金，网银等业务，我都有了一定的了解并从中总结出一些要点，向不熟悉银行业务的客户解说，例如，在银行办卡的好处：atm跨行取款收不收手续费、储蓄卡有没有年费、以及年费多少和小额管理费如何收等，当我这样向客户作出解释和说明的时候，他们都对我们的业务有了一个大体的了解，并且愿意在我行办理业务，每当这个时候我都觉得很有收获，并且十分高兴。

如今客户的咨询我基本上都能解答，也能适当的安抚客户，做好自己的工作。通过日常工作我也与同事们慢慢的相互熟悉、协调起来，当我在业务上遇到什么问题他们时，他们都会悉心帮我解答，使我\*\*提高了对银行业务的综合程度，通过这几个月的工作，我深深的融入了支行的企业文化中，融入了这个集体里。我发自内心的热爱我的工作岗位，因为这个岗位非常适合我，由于我的性格比较热情而温和，所以当顾客提出问题时，我能很耐心的听完顾客的疑问，这样我就能很快的知道客户需要的到底是什么?在这样的情况下，我能够快速、清晰的向客户传达他所想了解的信息，大部分的顾客都能与我良好的沟通，在解答问题的过程中，我的业务知识量也得到了提高，而且也起到了分担营业员压力的重要作用。

大厅里的人和一切事物都是我的工作范围，当我明确了目的，有了工作目标和重点以后，工作对于我来说，一切都变得清晰、明朗了起来。

**副经理年终总结范文5**

时间过的很快，转眼又是一年。对于我而言，二八年是难忘的一年，这一年既是我走上部门领导岗位全面主持部门工作的一年，也是项目开发部职能重大转变的一年。在领导的关心和同事们的支持下，我顺利完成了交办的各项工作。这一年中有得有失，得是部门从小到大，从单一职能部门向综合型职能部门成功转变，部门各项制度、工作规范逐步建立和完善;失是管理经验不足，制度执行的刚性要求不够，致使一段时间内部门管理工作出现懈怠，但学费交过之后也为今后战胜自我铺平了道路。现针对个人二八年的工作情况，实事求是，认真总结，敬请大家批评指正。

>一、二八年工作成绩

1、制订了一系列业务管理制度、办法和工作规范，并认真落实 通过三月份项目拓展模板的制订、四月份XXX项目组成立、五月份可行性研究规范的制订、十一月份代理开发工作操作流程及代理开发协议范本的拟订，以及XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目等实战检验锻炼，项目开发部在项目拓展方面的组织架构、工作流程、操作规范已初步建立，虽然中间还存在工作配合和技术操作上的问题，但已经基本能满足目前公司项目拓展业务的需要。

在项目策划方面，制订了项目定位模板，制订了项目定位及规划设计流程，并通过XXX项目实战检验进行梳理完善，目前较为完整的项目定位流程及工作规范已初步形成。同时指导建立了营销广告费用台帐和广告业务单位数据库，将优质业务单位进行整合，缩短询价过程。制订了房地产信息模板，并指导初步建成了合肥房地产市场信息库，增强了部门对市场和项目信息的及时把握，丰富了决策依据。主持建立了户型数据库，每月搜集10个以上的经典户型，并进行户型评价，积极为项目运用做基础性储备。

招商方面，积极参与XXX项目商业街和XXX项目社区购物中心的招商工作，目前正主持制订招商工作管理办法，将招商工作纳入规范化运作流程，即将上报公司审批。

报建报批工作方面，主持制订了项目前期手续办理流程，并主持建立了规费及其他报建费用台帐，做到规范化运作、标准化管理。

2、项目拓展逐步规范化，为公司决策及时提供大量报告和研究材料二八年项目拓展工作项目多、任务重，XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目、XXX项目等，每个项目都需要进行系统调研，完成大量研究和汇报材料。仅XXX项目二八年就单独完成或参与完成了20个以上的报告或请示，3个容积率下(、、)的可行性研究报告，多个版本的股权转让协议和股权转让合同，针对路网规划、航空限高、恢复楼、补交土地出让金等问题进行了大量外围调研工作。其他前期项目也都完成了大量可行性研究工作。

3、策划方案力求严谨、创意、实用，注重市场与项目相结合 策划工作方面，相继完成了三月份XXX营销执行草案、四月份XXX项目营销执行草案、五月份XXX项目开发思路细化方案、七月份XXX社区购物中心与XXX项目结合的可行性分析、十二月份XXX项目物业发展建议等，参与完成了五一房展会展位包装设计方案招标工作，XXX售楼部装饰工程的招标和包装平面设计，XXX沙盘及户模的制作等。在公司成立市场营销组后，相继组织组内成员赴上海、深圳考察当地代表楼盘，初步掌握了高端楼盘的一些规划设计要点，为天下锦城项目的产品定位积累了宝贵的第一手资料。

4、积极参与报批类的协调工作和招商谈判工作在规划报批方面，对于XXX项目报批过程中出现的地上配电房规划、地下人防面积设置、XXX项目地下退让等问题，积极与相关主管部门的协调。就XXX项目补交出让金问题积极与国土部门协调。就XXX项目日照影响问题积极与XXX联系补偿办法。

招商工作上，积极参与各意向商家的商洽，参与XXX项目商业街整体销售协议和XXX项目招商合同的草拟和复核工作，参与招商策略的制订。

>二、工作中存在的不足

工作中存在的不足主要在于管理方面，反映在制度执行的刚性不够，管理的主动性需要提高。

由于第一次走上部门领导岗位，管理经验缺乏，加上岗位空缺、工作任务重，造成上半年在管理上投入不足，出现顾此失彼，在XXX项目会所装饰工程、户型折页文案上把关不严，出现了一些失误，我作为部门负责人，负有监管不力的责任。其他问题还反映在下属遇到困难的时候，有时不能及时帮助解决;缺乏有效的计划，部门员工对于工作任务目标不明确;对于下属的缺点未能及时指正，未能促其较快融入公司团队当中。

对于这种状况，公司给予了严厉批评，我痛定思痛，从我做起，积极制定整改措施。一是制定严格的月度指令性计划，明确目标，分解任务，使部门每个人都明确自己的工作任务;二是加强绩效考核，与个人当月工作业绩挂钩;三是加强管理的主动性，对部门员工的工作给予指导，加强部门间的协调，对出现的难题及时帮助解决;四是实行分管机制，在新的\'组织架构内，对管理工作进行合理分工，避免因为个人影响工作进展;五是对部门员工不好习惯和工作方式及时指出，促其改正，做到奖罚分明，打破一团和气。

基于上述措施，项目开发部在风气上有了较大起色，工作面貌显著提高，工作上更加积极主动，相继在一些工作上取得了突破。

>三、二九年工作计划

1、狠抓管理，做好计划，奖罚分明

虽然管理状况在下半年得到了改善，取得了一些成效和提高，但是管理力度还须加强。二九年将重点放在计划的制订和分解上，狠抓落实，以结果为考核导向，加大过程管理，侧重计划的督办考核，有奖有罚，奖罚分明。充分发挥团队的力量，群策群力，取得更好的工作业绩。

2、加强流程化、标准化、规范化，提高工作效能二八年，虽然在部门流程化和规范化工作上取得了一定进展，但目前在市场研究、招商工作等方面仍然存在一些薄弱环节，今年将大力加强这方面的工作标准的制定，并组织实行。

3、二九年的几项重要工作任务

一、加强对市场信息的掌握，并与XXX公司、规划设计单位、景观设计单位以及公司内部各部门充分沟通，完成XXX项目定位与物业发展建议，完成总体概念性设计及启动区详细设计。

二、在公司的统一部署决策下，争取在XXX项目、XXX项目、XXX代理开发项目上有所突破。

三、完成XXX项目的整体招商合同的签订，制订望湖中路商业街的招商策略，启动意向商家的接洽，并争取有所突破。

四、完善房地产信息库和户型库，对土地出让信息、房地产市场动态实行数据化管理，及时更新，为公司决策和项目策划提供第一手资料。

以上就是我的个人年终工作总结，敬请大家批评指正。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn