

通信公司经理述职报告 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/226/2021_2022__E9_80_9A_E4_BF_A1_E5_85_AC_E5_c25_226932.htm

各位领导、同志们：
根据市公司统一安排，下面由我代表我个人及**县分公司班子对2004年工作进行述职。首先对我的职责范围进行简要阐述。作为分公司的总经理、党委书记，我的工作职责主要有八个方面：一是主持鸡东县分公司全面工作，对公司管理、生产、经营、服务等结果负有完全责任。二是负责组织贯彻执行党和国家的路线、方针、政策。带头执行省公司党组的各项决议、上级的有关规定及企业的各项规章制度。三是认真贯彻省市公司经营方针、策略，不断提高企业员工素质，确保完成上级下达的各项质量指标。四是负责抓好企业的经济工作，包括企业的发展规划、中长期经营方针、发展策略及阶段性目标的制定和实施，重点把好政策关、风险关和决策关。五是负责抓好企业的技术革新、技术挖潜和技术改造，不断提高通信能力。六是负责有计划抓好员工学习业务知识，不断提高全体员工的技术业务水平。七是负责抓好企业的思想政治工作和企业文化建设，加强员工队伍教育，提高员工队伍素质，强化各项支撑和服务工作，为全公司树立良好的企业形象。八加强党风廉政建设，处理重要群众来信、来访、投诉，按政策解决好群众的意见和要求，支持各种社团组织工作。根据以上职责权限，现对2004年全年工作述职如下：2004年，是公司经历营销体制改革，完成内部结构调整，迎接新一轮通信竞争挑战的一年。一年来，我在市公司及各级领导的带领和指导帮助下，紧密团结公司党政班子

成员，依靠公司全体员工的智慧和力量，对内坚持求真务实、埋头苦干的作风，强化生产经营管理，打牢企业生存根基，努力营造团结向上、奋发有为的企业环境；对外发扬艰苦奋斗的创业精神，努力拓宽市场空间，积极培育有利于企业持续发展的市场体系，使**县通信分公司经营、维护等工作取得了长足的发展，为我公司在下一轮竞争中，决胜2005年打下了坚实的基础。

一、企业综合实力显著提高，经营指标呈攀升态势。2004年，经过公司全体干部职工的艰苦努力，公司完成业务收入***万元；增幅**%，居三县（市）分公司排名前列；固定电话放号**户，渗透率达到**%，列市分公司第二名；小灵通发展**户，全年收入**万完，占总收入比重的**%；宽带用户本年净增**户，完成年计划**%；业务收入**万，增幅达到**%，列三县市分公司第一位；公话话吧全年发展**户；固定电话隔月欠费率达到**。整体服务水平进一步提高，规范化服务、亲情服务等服务工作在全公司得到了深化。社区经理制、农村统包责任制得到了推广。通信市场得到了巩固，共签定大客户合作协议**家，楼房管线协议签定90余家，虚拟网协议1家，确保了大客户流失率“0”的记录。铁通反争夺全年累计“**”户，使铁通公司电话占鸡东县固话总数控制到**%，有效的遏止了铁通公司的发展。10060全年有理由投诉为“零”；实现了全年各项工作和业务发展的全线告捷！

二、公司领导能率先垂范，班子凝聚力和企业战斗力显著增强。在日常工作中，我们班子能坚持做到对公司党组负责，对企业负责，对员工负责。在企业中大力弘扬求真务实精神、大兴求真务实之风。公司领导班子成员坚持深入基层、深入实际、深入一线。在市场竞争关键时期，

班子成员打破分工，坚持冲在市场最前线，挑重担，负重责。班子成员一年中多次深入基层调研，亲自参与市场竞争，分片包保生产运营单位经营工作，包大客户、包小灵通业务发展、包零次户启动、包固话反争夺指标，与员工共同在市场竞争中摸爬滚打，同甘共苦。同时，我们还坚持民主集中制，发挥班子整体功能。班子成员能在领导班子内部讲政治、讲学习、讲正气、讲大局、讲团结、讲稳定，共同营造既有集中又有民主、既有纪律又有自由、既有统一意志又有个人心情舒畅的生动活泼的氛围。同时，针对企业发展改革中出现的新情况、新问题，积极探索，大胆创新，不断改进工作方法。班子成员在工作上相互配合，生活上相互关心，充分发扬民主，尊重每一位班子成员的意见，发挥每一位班子成员的作用，集中集体的智慧发挥合力。一年来，**县分公司领导班子成员彼此信任、相互尊重、相互理解、相互支持，既有分工、又有合作，形成了良好的工作氛围，使公司领导层的凝聚力和企业的整体战斗力得到了明显的增强。

三、营造稳定环境，夯实产业格局。一年来，我从加强形势任务教育入手，积极向员工讲清形势、明确任务，研究制定措施、消除制约发展瓶颈，在公司上下形成了同心同德，共谋发展的良好局面。广大干部员工关心企业的前途和命运，考虑企业的生存与发展，主动为企业的生存献计献策，积极为企业的发展出力流汗。我们以市场策划、市场营销、线路维护、物资供应、服务监督、5个业务板块构建起的企业新架构，经过一年来的实践、运行，基础得到了很好的稳固，各业务板块经受住了市场的严峻考验，正在向我们订立的结构最佳化、服务规范化、经营地区化、维护本地化、供应时时化、

效益最大化的目标稳步迈进。小灵通、固定电话放号等新旧业务一举扭转了营销被动防守的局面，实现经营发展全线反攻的局面。全年发展小灵通**户，鸡东县移动通信市场鼎足之势已初步形成。

四、加快“三高”实施步伐，努力提升核心竞争能力。年初，我公司根据**县市场现状，确立将企业做大、做强，以高服务、高效率和高技术水平为标准，建立提升我公司核心竞争能力的支柱体系。2004年，我积极与上级主管部门和**县相关政府部门沟通、联系，努力做好论证工作，组织经营、维护两部门的得力人员，全力以赴加快实施步伐，截止2004年年末，我们公司共发展固定电话**户，完成年度计划的**%；小灵通**户完成年度计划的105.5%；宽带发展**户,完成年度计划的**%；公话话吧全年发展**户；签定大客户合作协议***家，楼房管线协议签定**余家；在优质服务和一流技术的得力支撑下，成功策反**用户“**”户。

五、注重营销策略变换，增添企业竞争后劲。坚持以市场需求为导向，立足自身实际，确定了以业务发展谋求企业持续发展的主线，主动寻求各阶层用户，利用各地区不同的物质、文化需求，从中选出突破点，发展企业业务，扩大市场占有率。在2004年各项任务的分解上，我一改以往按人头直接分配的做法，通过对各部门营销能力的预前估算和社会各层面的接触广度的了解，直接明确规定各部门的业务发展比重，从而使我公司各部门均能成为独立的攻关实体，有力的保重了各层次用户的通信质量，在降低欠费率、降低零次户和发展固话、小灵通、宽带等业务上收效甚大。为企业扩大竞争优势，添加了重重的砝码。

六、实行计划性管理，努力降低成本。一是严格执行物资采购报批制度，很好地杜绝了计

划外采购。采购或房屋改建、维修中坚持比质比价。二是在房屋维修问题上，我们能自己解决的就自己解决，能自己干的就不用雇别人，大大的降低了企业成本。三是加强了资金的使用和管理，重点加大可控费用的控制力度。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com