2023年度工作总结

（物业管理公司 严文良）

尊敬的各位领导、同事：

大家好。2023年，物业管理公司在公司党委、经营班子坚强正确领导下，着重围绕公司年度工作会议精神及负责的重点工作，团结一心、统筹谋划、凝心聚力、攻坚克难，较好的完成了年度各项工作任务。作为本单位主要负责人，现将个人年度工作总结汇报如下，不当之处，请予以指正。

一、全面贯彻落实公司年度会议精神，统一思想，融入大局，抓落实、重实效

公司年度会议召开后，第一时间组织全体员工深入学习贯彻落实公司党委书记、总经理乔学涛同志在公司年度会议上的讲话精神，紧密围绕公司“紧扣一个目标，扭住三个关键，抓好五项重点工作”的总体年度工作思路，在员工内部统一思想，凝心聚力，担当作为，把全面落实“三精管理”作为抓手，深刻领会“早、细、精、实”管理的精髓实质，带领员工扎实有效的开展年度各项工作任务。

二、强化经营管理，开拓经营思路，抓重点、攻难点，确保完成年度各项指标任务

组织单位各部门、板块骨干力量，统筹谋划，集思广益，细化责任指标任务，从强化内部经营管理入手，开拓视野，扩宽思路，着重围绕年度工作计划，抓重点、攻难点，尽全力完成年度各项指标任务。

（一）年度考核指标完成情况

1. 物业管理公司。本年度营业收入312.24万元，营业成本346.37万，税金及附加23.99万元，净利润-58.12万元，完成了年度考核-60万元的指标任务。
2. 职工餐厅。本年度营业收入72.09万元，营业成本129.04万，净利润-56.95万元，完成了年度考核-65万元的指标任务。

（二）年内负责和参与完成的亮点及日常工作

**1、合理调配不动产资源，为公司生产经营增加收益。**

根据集团渔业企业整合后拟划分的不同产业板块，在中水公司及公司有关领导大力协调推进下，我们合理调配公司总部大院及下属单位部分办公、仓储等用房，腾出的土地房产对外租赁为公司生产经营增加收益。通过反复沟通交流、协商定价、努力推进，年内已与农发远洋、万诚船务、中渔环球等四家单位签订了房屋租赁合同，为公司增加不动产租赁收益160余万元。

**2、西山路库存商品房转让过户推进工作。**

西山路库存商品房建设于2006年，由于开发建成的房屋面积、土地出让性质等与报建手续存有差异，该库存商品房在原开发公司破产前一直未能办理产权初始登记。公司购买后，作为主要牵头单位，通过长时间、多方面的沟通协调、做工作，市政府相关领导、国土资源局等部门也为此多次召开了专题会议研究，最终同意按照处理历史遗留问题路径办理了产权证书。通过与不动产登记、税务等部门以及购买方多次沟通、协商、推进，年内已办理了两套（共八套）房屋转让过户手续，为公司收回售房余款300余万元。

**3、不动产租赁租金合理上调工作。**

物业管理公司负责公司不动产租赁管理工作。三年新冠疫情已经过去，我们根据对外租赁不动产实际情况，年初拟定在合理范围上调租金。由于承租户大部分是已承租多年的老客户，加上前几年疫情影响以及部分承租户对房屋设施投入较大等原因，该项工作推进较为困难。为此我们从“早”入手，提前制定详细可行的续租方案，并与承租户进行反复沟通协商，提高服务意识，力争达成共识意见。通过不懈努力、全力推进，截止年底包括下属单位在内已到期的不动产租赁，重新续签的租金平均上调幅度在15%以上，为公司增加房租收入30余万元。

**4、公司海洋技术学校装修改造工作**

因公司经营调整，海洋技术学校拟与烟台华航国际船舶管理有限公司合作办学，根据合作办学及资质申请需要，拟对学校原有教学楼、宿舍楼、食堂、实验室等进行装修改造。物业管理公司作为公司基建项目归口单位，参与了方案制定、设计、造价、招投标等前期工作，历经3个多月的前期筹备该工程已于10月26日开工建设，物业管理公司负责全过程的施工监管工作。同时，为了给公司节省装修改造成本，开源节流，挖潜增效，综合考虑施工项目的技术含量及难易程度，拟定装修改造项目中的拆除工程由物业管理公司施工，施工项目主要包括废旧门窗、管线、卫生洁具、吊顶、轻质填充墙体及设施等的拆除及垃圾外运。为此物业管理公司抽调了由水电、电气焊、维修等工种组成的施工小组，在不影响每位员工本职工作同时，通过加班加点提前20天完成了各项拆除工作，为总施工进度的顺利完成奠定了基础。通过挖潜增效，此项为公司节省施工费用32万余元，也为物业管理公司年度利润指标考核增收了32万余元。

**5、北岛码头经营许可证办理工作。**

由于公司北岛码头始建于1971年，已超过了50年的设计使用年限，根据相关规定需要委托专业资质机构对码头进行实体检测、评估、靠泊论证以及安全现状评价等，并出具相关报告书，经专家评审通过后才能重新申领《港口经营许可证》。为此，我部门同综合经营公司一起进行了长时间、多方面的咨询了解，捋顺了操作流程，制定了实施方案。码头修复工程已于六月底顺利完成，实体检测、码头评估等专家评审也已通过，目前进入了安全评审阶段。由于办理程序及申报要求比之前了解的复杂很多，我们正加快完善各项申报材料，并全力与市交通局相关部门积极沟通，力争尽快完成相关证书的办理工作。通过与交通、海事等部门沟通、做工作，证件办理的延迟未影响码头的正常经营使用。

**6、公司职工餐厅管理工作。**

因公司生产经营调整，今年2月总部职工餐厅划归我单位管理。职工餐厅作为一个独立板块与公司签订了自主经营责任书，作为归口管理单位**一是**加强内部管理，确保食品质量及食品安全，在核算成本的同时必须保证为职工提供保质保量、可口的餐食；**二是**加强安全管理，定期进行安全检查、排查工作，发现隐患及时处理，确保不发生任何安全责任事故；**三是**统一思想，团结一心，从节能增效、挖潜增效上做文章，通过大家共同努力，职工餐厅完成了公司下达的利润指标任务，并实现了较大幅度的减亏。

1. **烟台山下船厂管理工作**

因公司经营调整，2023年12月1日原烟台山下船厂由北方造船公司划转物业公司日常管理。为此我们第一时间组织人员进行了安全隐患大排查，共排查到隐患点22项，并及时进行了安全隐患整改，确保了安全管理平稳有序。另外该厂区原使用的变压器是供修造船生产用的高压电，每年即使在不用电情况下保底交费近十万元，同时该设施因年久失修、老化严重，存在较大安全隐患。为此我们通过多方面反复与供电部门沟通、做工作，12月底前报停了该变压器，并申请安装了低压电，供厂区、码头及留守处管理的职工用房用电，此项每年为公司节省用电成本近十万元。

**8、日常管理工作。**

物业管理公司除了生产经营任务，日常管理工作主要包括公司范围内的不动产租赁管理、基建项目管理、土地房产管理以及总部大院物业管理和代办留守处业务等。

（1）不动产租赁管理。物业管理公司作为公司不动产租赁牵头管理部门，租赁事项严格按照公司相关管理规定及程序执行，并协助各二级单位在确保公司不动产安全的情况下努力盘活闲置资产，增加租赁收益。同时，全力克服三年疫情带来的不利影响，合理上调租金，确保租金收缴及时到位。全力做好与集团、中水公司相关对接工作。

（2）基建项目管理。基建项目无论大小，都首先从必要性和投资预算入手，会同公司相关部门、单位一起到现场进行细致的勘查，在保证安全和基本生产需要的情况下，尽可能控制投资成本。施工过程中严把安全、质量、进度关，确保每个项目都能保质、保量、保安全的按时完工，为相关部门、单位正常生产经营提供有力保障。

（3）土地房产管理。**一是**进一步加强权证及相关档案的管理工作，确保权证及档案的可靠性、完整性；**二是**对公司所属的土地、房产定期进行排查、勘验，保证土地、房产的安全性、完好性；**三是**全力做好与集团、中水公司相关对接工作；**四是**开阔视野，挖掘潜力，盘活增效；**五是**全力做到守土有责，维护权益；守土有方，保值增值；**六是**积极主动做好一些临时性的办证、过户等工作。

（4）物业管理。公司总部的物业管理也是我们重点工作之一。如何从细节入手，制定有效措施，加强服务意识，尽可能为大家创造一个整洁、舒适的工作环境，是我们一直努力的方向。同时，不断加强内部管理，树立员工“以厂为家、勤俭持家”的工作理念。加强总部大院日常用水用电及维修的管理，杜绝跑冒滴漏现象的发生，扎实做好节能增效工作。根据公司安排，做好海洋技校日常水、电维修等工作。

（5）代办留守处业务。目前代办的留守处业务主要包括自管房产管理、房屋维修、房屋拆迁以及处理遗留问题等。该项工作中一方面我们加强与留守处的沟通联系，共同研究探讨处置遗留问题的方式方法；另一方面处理事件过程中充分调查了解历史情况，仔细查找档案资料，以事实为依据，用原则和规定去办事，力争做到处理一件彻底解决一件，不再有二次遗留问题。伴随着烟台市主城区旧城改造的不断实施，留守处管理的自管房大部分面临着拆迁，捷敏街、文化巷、青年路等已相继开展工作，其中包括部分公司已回购的房产。此项工作中，我们会与留守处一起，深入了解历史遗留情况，扎实推进，稳中求进，在确保安全稳定的前提下，力争拆迁利益最大化。同时结合拆迁、职工住宅房屋维修等工作的开展，在合规、合理的情况下尽可能为公司增加业务代办收入。

**8、安全生产工作。**

作为本单位安全生产第一责任人，**一是**在部门、班组、员工中层层签订了安全责任书，把消防安全责任分解到每位职工，形成人人讲安全，人人关注安全，全员防控安全的良好氛围；**二是**坚持每月召开3-4次安全例会制度，听取各板块、班组近段安全工作汇报，总结前期疫情防控、消防安全工作，结合工作存在问题，安排下月安全工作重点；**三是**加强对承包、承租单位的安全监管工作。对涉及行业多、场所环境复杂承租户进行分门别类，实施重点监管；**四是**严格履行安全监管责任，与业户签订消防安全协议书，收取消防安全保证金，分清安全责任。坚持每月2-3次安全巡查，加强火灾隐患排查整治力度；**五是**结合安全生产月活动，广泛营造安全生产管理氛围，根据自身的安全管理实际，及时制定了“安全生产月活动实施方案”，并按方案实施要求，扎实开展各阶段工作；**六是**通过大家共同努力，2023年物业管理公司安全生产工作平稳有序向好，未发生任何安全生产事故。

三、工作中存在的不足和改进措施

回望过去的一年，虽然工作上取得了一些成绩，但同时也发现了一些问题和不足，主要表现在**一是**虽然进一步完善了单位的各项管理规章制度，但在工作开展过程中落实落地以及执行力方面还需要进一步加强；**二是**由于日常工作任务较多，忽视了政治思想理论学习，学习缺乏主动性；三**是**对照人民群众新期待，在群众立场、群众感情、服务群众方面还存在差距；**四是**上下协调和沟通能力需要进一步提高；**五是**在工作开展过程中，思想上还存在着“只要一切从工作角度出发就行”的想法，因此工作中存在急躁情绪，重规章、讲制度方面需要进一步加强；**六是**随着行业法规、规范的不断更新，专业知识水平和管理能力上需要进一步提升。

**四、2024年工作打算**

1、全力做好海洋技术学校装修改造施工监管工作，确保安全、质量前提下，按计划完成施工任务。

2、加强经营管理，降本增效，全力完成年度内各项生产经营指标任务。

3、切实做好西山路转让房产过户工作，争取尽快收回售房余款。

4、全力推进公司北岛码头经营许可证办理工作，尽最大努力完善各项申报材料，尽快完成相关证书的办理工作。

5、拓宽思路，开阔视野，切实做好北岛码头、职工餐厅、原网厂经营管理工作。

6、扎实做好基建、土地房产、不动产租赁、物业等日常管理工作，工作中全方位找短板，查问题，进一步提高工作质量。

7、在公司统一领导下，做好公司土地资源的盘活工作。

8、踏实做好留守处委托的各项工作。

9、坚持一切从公司大局出发、一切以公司利益为重的工作原则，做好公司环海路区片搬迁建设研讨、对接等工作。

10、全力做好公司临时交办的各项工作任务。

汇报人：严文良

2024年1月5日