**公司年度工作报告**

坚持发展 稳步增长 抢抓机遇 打造辉煌

今年是xx集团上下努力打造“世界xx强”的开局年，也是“十二五”时期开局之年。xx公司以集团提出的“十个转变”为总抓手，以实现“十二五”规划目标为基准，以“精细化管理·落实年”活动为契机，以管理创新为突破口，求真务实，扎实工作，努力克服了当前通胀等宏观不利因素影响，圆满完成了“十二五”规划的既定目标，生产经营形势保持了良好的稳步态势，各项工作持续、稳定开展，呈现了良好的发展态势。总的看，20xx年，\*\*公司在经营管理、改革创新、市场开拓、项目管理、内控管理、文化建设等方面都取得了新的成绩，实现了“十二五”时期良好开局。主要表现在：

一是生产经营实现了历史性突破：主营业务收入首次突破2亿元大关，新签合同额、净利润、人均产值、EVA值也都创历史最高；

二是IT行业机制建设稳步推进：符合IT行业特点的激励机制、薪酬机制、考核机制都有了新的举措，得到了进一步的充实完善；

备注：项目建设管控水平大幅提升：推行新型的项目全过程配置管理模式，项目及时率、一次验收合格率均达到xx%，项目配置平均得分达到xx分；

一、20xx年工作回顾

这些成绩主要是通过以下几个方面的努力取得的：

（一）稳增长，求突破，经营业绩再上新台阶

20xx年，xx公司积极进取，各项经营指标都超额完成了集团下达任务指标，呈现了“稳中有升”的良好发展态势，公司全年经营收入首次突破xx元，实现了历史性突破。

经营收入：公司实现经营收入共计xxxx万元，超额完成集团公司下达的xxxx万元全年指标，完成全年任务指标的xx%；同比20xx年增长xx万元，增长xx%。

净利润：实现净利润xx万元，超额完成集团公司下达的xx万元全年指标，完成全年任务指标的xx%，同比20xx年增加xx万元，增长xx%；

EVA值：实现xx万元，超额完成集团公司下达的xx万元全年指标，完成全年任务指标的xx%，

净资产收益率：完成xx%，超额完成集团公司下达的38.89%全年指标，超过了xx个百分点。

总资产报酬率：完成xx%，超额完成集团公司下达的25.97%全年指标，超过了xx个百分点。

备注：经自评，公司20xx年度经营业绩指标自评总得分=绩效指标自评得分（xx分）×xx%+重点工作指标自评得分（xx分）×xx%+综合管理指标得分（xx分）×xx%=xx分。

（二）争资源，抢主动，市场拓展大幅提升

受集成类项目利润下滑、成本增加的宏观影响，20xx年公司合理调整市场战略和定位，适当提出了“服务集团需要、抢占外部市场、突出行业重点”市场经营方针，内外部市场地位得到进一步巩固。截止目前，公司全年共参与了xx个项目xx个标段的投标和邀标（包括与股东xxxxxxxxxx股份有限公司合作），中标金额约计xx亿元。此外，公司及时掌握和反馈供求信息，做好经济活动分析和市场预测, 截止目前，全年共新签合同达xx个，合同额共计xx万元，实现了历史性的突破。

一是在集团内市场方面：公司在服务集团信息化发展需要的基础上，积极开拓集团各权属单位的新行业、新市场，今年在轨道交通、海运、物流、金融、文化传媒等领域取得了可喜成绩和突破。

二是在集团外市场方面：公司在承揽多个较大的信息系统集成项目，巩固现有省内、集团外智能交通行业地位的基础上，积极主动与国内同行业知名企业进行“强强合作”，承担了\*\*高速机电工程项目，预计该项目将会为公司带来约xx万元的营业收入。同时，公司积极参与金融软件业务板块的开拓，现已与xx证券建立了软件外包开发合作关系。

备注：受工信部信息系统集成资质标准修订影响，今年国家停止了信息系统集成资质的办理和升级业务。

（三）调方式，强管理，为可持续发展提供助力

公司始终紧紧围绕集团提出的“十个转变”为总抓手，积极向管理要效益，不断进行“追新求变”。

一是加快推进股份制改造，深入挖掘公司潜能。根据集团公司统一部署和安排，在当前公司股东及持股比例不变基础上进行股份制改造。目前，经公司积极主动与双方股东进行沟通协调，现已完成改制基准日20xx年xx月xx日的审计报告，同时，该股改方案已于近期得到省国资委批准。下一阶段将根据集团统一部署，尽快完成评估、增资、机构改革、创立大会等工作，并尽快完成工商变更，将公司整体变更为股份制公司。

二是进一步完善薪酬和激励机制，增强企业发展活力。经过这三年的努力，公司已经从当初的整合及快速发展期进入了稳步发展期。为真正发挥薪酬体系和激励机制的作用，探索建立符合xx行业的发展特点的薪酬体系和激励机制，起草完成了《xx公司全员薪酬实施办法》、《xx公司员工激励管理办法》、《xx公司创新成果激励实施细则》、《xx公司全员营销激励实施细则》，目前已经集团报备，拟经本次全体职工大会批准后实施。

备注：扎实做好全面预算管理，提升经营管控能力。公司高度重视全面预算管理，将20xx年预算指标所涉及人、财、物各个方面层层分解，使员工收入与公司效益、劳动贡献有机结合起来，充分调动员工积极性。

（四）突重点，抓执行，不断提升项目实施能力和服务水平

项目合同是企业发展的基础，项目合同执行能力的高低又全面反映了企业整体业务水平。公司努力克服今年业务调整的不利影响，在狠抓施工类项目的同时，积极开展了项目过程控制管理工作，项目精细化执行水平得到有效提升。

一是针对业务调整实际，积极主动做好工作。根据集团统一部署和安排，20xx年初两个部门分别被划离xx公司。两个部门的划转直接影响降低了公司技术服务类业务在公司软性收入的比重，也直接减少了公司原有技术及相关服务人员的数量和比重，增加了一线业务员工的工作压力。为此，公司全体员工努力克服困难，以积极进取的精神面貌投入到工作中。全年人均合同额为xx万元，人均净利为xx万元，均达到了行业优秀值水平。

二是加强项目执行力管理。为进一步提高信息系统集成、软件开发类项目实施的精细化管理，提高项目施工质量，节约项目成本，公司结合实际情况，自xx月份全面启动了项目全过程配置管理模式，有效地对项目实施全过程进行了控制。通过配置管理等手段加强对项目的调度和控制，项目合格率、一次通过率等有明显提高。

备注：通过信息化管理手段，提升维护业务管理水平。在维护中心全面启用机电系统设备维护管理信息化软件，对集团所辖所有路段、分中心、收费站设备的管理、保养和维修工作初步实现了信息化管理。

（五）抓科技，夯基础，大力培育公司核心竞争力

技术创新是提升企业核心竞争力的动力源泉，能不能在技术水平上尽快缩小与先进水平的差距，关系着企业未来在市场竞争中的成败。

一是进一步深入实施“科技兴企”“人才兴企”战略。为充分挖掘公司人才、科技潜力，合理调整公司人员、资金等资源，提升公司科研队伍的课题攻关能力，公司于xx月份积极开展了山东省软件工程技术中心的申报工作，顺利通过了专家评审，并取得了省级软件工程技术中心认定证书。

二是公司进一步加大产品技术创新研发力度。全年共投入研发资金xx万元，公司研发水平得到进一步提升，今年又有xx个新产品技术取得《着作权登记证》《产品登记证》。同时，公司与轻工学院联合实施了《基于xxxxxxxxxxxx》项目，现已实施完毕，正等待验收。

三是充分挖掘办公信息化的潜能。

备注：结合公司日常管理的需要，自主开发了数字化日常工作管理系统，该系统已于xx月xx日开始上线使用。通过该计算机系统平台实现对员工日志、合同管理、考勤管理、成本费用管理、制度管理等日常管理活动的数字化管理。

（六）注重政治理论教育，积极开展创先争优活动，努力打造和谐环境

20xx年，xx公司党委以十七大精神为指导，牢牢把握“建设四好班子、树立党员模范、凝聚员工思想、建设和谐集体”这一主线，以争先创优活动为载体、以文明创建为抓手、以群团组织为纽带，积极开展扎实有效的思想教育活动，收效显着。

一是全体党员干部深入推进创先争优活动，积极参加纪念建党xx周年系列活动。活动期间，制定了切实可行的活动方案，组织了理论学习xx次、组织专题民主生活会xx次、组织座谈会xx次、开展主题活动xx次，活动达到了预期的目的，取得了阶段性成果。

二是坚持抓好干部队伍建设。一方面，领导班子深入推进“四好班子”建设，能坚持落实中心组学习制度，在学习中注重联系当前和公司的实际情况，进一步理清了发展思路；能坚持民主集中制原则，严格落实“三重一大”集体决策制度，对于投标采购、财务支出、干部选拔等重大问题，切实做到了集体研究、民主决策；能坚持抓好廉洁自律，以身作则，自觉抵制各种不正之风，带头做廉洁自律的表率；能坚持走群众路线，积极主动了解员工的思想动态，注重发挥和调动一线岗位员工的积极性。另一方面，加强对中层干部的管理。组织了xx名中层管理人员的任期期满和年度考核，进一步提升了中层管理人员的责任感和工作能力。

三是加强员工思想政治教育工作。公司经常采用多种形式，针对生产经营中的难点、管理中的热点和改革发展中的焦点问题主动征集群众意见。针对这些意见和建议，领导班子认真研究，制定解决方案，切实为员工解决了实际问题。并及时开展厂务公开，自觉接受群众监督。20xx年，通过会议、张贴公示和内部邮件的形式向全体员工公开各类重大事项xx余件次，得到了员工的信任和理解。由于思想政治工作得力，在公司快速发展的关键时期，面临机构改革等压力，未收到一封群众来信，保持了员工队伍的稳定。

四是稳步推进党风廉政建设。公司把推进反腐倡廉与公司的改革发展有机结合，建立健全了惩防体系。将党风廉政建设全面纳入了公司的年度经营绩效考核体系。年初，与各部门签订了《党风廉政建设责任书》，做到业务工作和廉政工作同时布置、同时考核，全面落实了“一岗双责”的工作机制；并本着突出重点，形式多样，成效显着的原则，在全体员工中进行廉政教育，进一步提高了员工的廉洁自律意识；按照上级部署，积极开展廉洁风险防控管理工作，制定了实施方案，明确了工作目标，提出了具体的工作措施。

五是认真开展效能监察。根据公司业务需要，提出了“节约增效”这一效能监察项目。针对日常管理和费用控制等工作，提出了切实可行、具体有效的监察建议xx条，帮助综合管理部完善制度建设xx项，在监察过程中及时向实施部门发出监察通知书xx份，发出整改通知书xx份，有效提升了效能管理水平。

六是积极发挥群团作用。本着服务一线的思想，为员工解难事、办好事。积极筹措资金，不断改善员工的工作和生活环境，切实关心员工的身心健康；认真组织好团购住房和购买信托理财产品的事项，做到了过程严谨、群众满意；充分发挥年轻员工多，参与活动积极性高的优势，坚持组织了庆祝“xxxx”节、乒乓球比赛、摄影比赛、游园等活动；坚持在员工生日来临之际发放蛋糕券。年轻员工结婚之际，指派专人前往道贺。春节前，专门组织了对退休员工和困难员工的慰问，发放慰问金和慰问品共计xx万余元，让员工切实感受到企业的温暖，促进了公司内部的和谐与稳定。

二、发展中面临的问题及下一步工作思路

（一）发展中面临的问题

经过近四年的发展，公司虽然取得了一定的成绩，但我们也清醒地看到公司在可持续发展中存在的问题和不足。主要表现在：

一是公司业务范围还以山东省内高速公路领域项目为主，非高速公路领域和省外业务项目相对较少，非高速公路领域收入占公司全年经营收入比重较小，公司市场范围比较单一、狭窄，内部市场依赖度较高，外部市场拓展有待提高，市场营销团队需进一步充实扩大。

二是公司现有高端软件开发人员较少，软硬件产品的自主研发能力还存在一定不足，同时，公司人员中一级建造师、高级项目管理师等高端专业技术人员较少，还尚未形成强有力的核心竞争力，制约了公司自主产业和技术创新能力的发展和提升。

三是公司售后服务体系尚未完全建立,为服务于集团信息化发展的保障服务能力还有待进一步加强和深化, 科学化、专业化的服务队伍还需进一步充实扩大。

四是公司在内部管理、项目实施过程中还存在“粗放型”管理的现象，公司项目管理水平还有待进一步提高；三项制度改革、管理体制和运行机制有待进一步深化。

五是作为独立经营的企业，因为成立时间短，公司目前所具有的企业资质等级较低，制约了公司的市场参与力度。

（二）下一步工作思路和措施

20xx年，是实施“xxxx”规划承上启下的重要一年，保持稳步的经济发展良好势头，具有十分重要的意义。20xx年总体工作思路：受xx行业利润率下降，相关原材料价格的上涨、人工成本增长等通涨客观因素影响，下一步公司将“灵活策略赢市场，扩大规模增实力，加强管理保利润”为公司经营方针，通过多干工程项目，多增加公司经营收入，实现公司年度净利润稳步增长。同时，积极投融资，合理优化调整公司股权结构；强化措施，积极开拓新行业、新市场；加强管理，深化完善三项制度改革；加大投入，不断提升技术创新能力。

主要措施：为圆满完成集团下达的20xx年度经营任务和全面预算目标值，xx公司将重点采取以下措施：

一是紧紧围绕集团提出的“深入推进十个转变”管理要求，通过深化资本运作加快企业发展，公司计划20xx年度在以参股、收购或并购一家行业内发展较好的xx公司的同时，出售公司现有xx%股份，进一步深入挖掘公司经营潜能。

二是公司将在智能交通行业领域这单一市场定位的基础上，积极开拓集团各权属单位和外部新行业市场，开发在轨道交通、海运、港口和大物流等领域的信息化产品应用。进一步加强市场销售体系建设，建立完善相关的营销激励机制；采取“强强联合”的方式，加强与行业内优秀企业合作，积极开拓外部市场、新行业市场。

三是在现行公司部门管理制基础上，对现有业务进行整合，合理调整、优化部门机构和相关职责，逐步建立打造“三个中心”，（即：在现有市场部、产品开发部、维护中心三个部门的基础上，打造建立公司销售中心、研发中心、售后服务中心）。逐步推行符合IT行业的薪酬、考核、奖励机制，将薪酬与经营业绩充分挂钩，切实实现业绩靠考核，收入凭贡献，能者多劳，多劳多得。

四是深入实施“科技兴企”“人才兴企”战略，充分挖掘公司人才、科技潜力，积极引进各种先进技术、先进人才，合理调整公司人员、资金等资源，力争年内建立省级企业技术中心。加大自主研发投入，逐步扩大科技研发经费占营业收入的比重，力争年内顺利通过高新技术企业复评。努力突破一批关键软硬结合的核心技术，培育新的竞争优势。

五是严格按照“精、准、细、严”的项目管理思路，完善公司项目管理制度，建立“二个建设、四项控制、八项管理” 精细化项目管控体系，开发推行数字化日常管理系统二期项目管理模块，通过信息化工具和系统辅助管理，大大提高工作效率，准确进行量化，全面提升项目精细化管理水平。

六是加大资质申办力度。力争20xx年取得信息系统集成二级资质。加强与建委等相关单位的联系，力争年内办理完毕建筑智能化设计施工相关方面的企业资质，启动建设部交通工程专业承包资质申办工作，为公司发展开辟广阔空间创造条件。

七是加强企业文化建设。以深入开展“精细化管理与创新”活动为契机，大力宣传公司文化理念及宣传口号，引导员工树立正确的人生观、价值观。通过宣传营造良好的企业文化氛围，不断增强公司凝聚力、向心力和战斗力，为公司从知识管理型向企业文化型管理转变奠定基础。适当加大员工培训力度，努力打造“学习型”企业，为公司发展提供源源不断的“动力”。

同志们，20xx年我们面临的经营形势和环境将更加复杂，工作任务更加繁重，全体员工要继续发扬“公路人”真抓实干的精神，坚定信心，群策群力，积极作为，确保完成集团下达的全年经营目标，努力将公司打造成为“叫得响、过得硬”的省内一流智能交通服务品牌，以实际行动为集团公司冲击“xxxx强”做出积极贡献。

谢谢大家!

二〇xx年xx月xx日