**2017年工作总结暨2018年工作计划**

商贸物流中心

尊敬的总务部领导、各位同仁，同志们：

光阴荏苒，转眼间2017年即将过去，在过去的一年中，商贸中心认真学习和贯彻党的十九大精神，在学校和总务部的整体规划和正确领导下，紧紧围绕年度目标开展工作，把十九大的新思想、新论断、新提法、新举措转化为谋划发展思想和推动发展的具体行动，圆满完成校园商贸服务保障任务。

现将商贸物流中心2017年来的工作和2018年的工作思路总结汇报如下。

2017年工作小结

2017年，商贸中心面对前所未有的市场经营困难和挑战，全体员工在学校、总务部的领导下，紧紧围绕总体工作目标，坚持“以人为本”的理念和“想学生所想，全心全意为师生服务”的宗旨，创新思维、强化管理，密切关注师生员工不断变化的个性化服务需求，转变思路，扩大内需，促进了校园市场的繁荣。

一、经营指标完成情况

2017年受全国经济大环境、校园整体规划和总务部企业财务改制等方面的影响，商贸物流中心迎来“内忧外患”前所未有的经营困境，是最为困难的一年：

1. 按照总务部整体规划，商贸物流中心在2017年寒假期间关闭了文昌二店、三店、四店，南湖三店、四店共计5家超市门店，全年主营业务收入锐减，原预计将减少营业收入800万元。
2. 自学校调整了南湖校区的整体商业格局后，以松苑餐厅为学生生活区的中心线，校园商圈整体北移，南部生活区几乎没有日常生活需求的商业配套，以上因素也造成了中心主营业务收入的减少。
3. 自6月份学校财务资产部调整总务部部分实体中心的财务结构以来，中心也暂停了与供货方的账款结算，沉重的资金压力也造成了部分货品的短缺，影响了中心的正常经营。
4. 受到以上因素影响，2017年度商贸物流中心经营收入锐减，全年中心预计总计完成营业收入2400万元，与去年2900万元相比减少了500万元。

二、本年度经营工作

（一）主动引导转型、走特色化发展道路

中心班子及早认识到可预见出现的经营困难，利用年初和寒假假期多次召开经营工作研讨会，主动分析解决困难的突破口，充分调动全体员工的积极性和创造性，造就一支专业化的经营管理团队，形成内生力。适时调整并优化销售结构以适应校园内外的经营发展态势，科学分析两校区门店实际消费人群和差异，正确定位，合理制定营销组合策略，使中心整体上呈现出在激烈的竞争环境中 “逆势”求生存、求发展的良好格局，努力挖潜降耗，积极加强与供方的谈判沟通，保证教育超市商品价格稳定，师生满意率超过80%。

（1）不断降低采购成本，控制差价，降低零售价格指数，不断实施特惠，促销让利于广大师生，提供“一站式”销售服务，实现客单数量和客单价格的提高；

（2）本年度，中心继续整合上游资源，协调江苏师范大学等在徐兄弟院校超市开展了联谈联采工作，与康师傅、伊利等公司达成了多项合作，并与大润发超市完成了产品对接，起到了降低采购成本的功效；

（3）中心在总务部的统筹规划下，积极与杭州顶津食品有限公司进行联系，筹划制作“矿大记忆”定制纯净水的购置事宜。经过实地考察、现场沟通、样品策划等工作。6月16日，“矿大记忆”定制纯净水如期完成10000瓶的采购任务，并在2017届毕业典礼上首次发行；

（4）引进优质品牌，丰富品种，满足多元化需求。中心采配部每月定期召开新品引进会，并赴徐州周边大小型超市、批发市场和蔬菜加工厂进行市场调查，确保了商品的质量和价格，同时起到平抑校园市场价格稳定的作用；

（5）注重业务培训和客情交流。本年度，中心多次参加江苏省高校后勤协会商贸管理专业委员会组织的会议和培训活动，并迎接了康师傅、蒙牛等公司代表团的商务考察，通过这些活动，我们接触到了超市经营管理的更为先进的理念及经验，进一步拓展了经营创意，为中心的特色发展之路提供了坚定的保障；

（6）注重节点控制，提供坚实保障。本年度，中心针对上半年节假日和大型活动较多的特点，在“三八妇女节”、“端午节”等传统假日开展形式多样的促销活动，对校学生、教职工运动会、毕业典礼等重大活动提供商业保障，在做好经营管理的同时保证了师生员工的活动所需。

（7）持续关注清华、北大、复旦等国家一流学府在特色纪念品店的经营创意，结合我校消费需求调查，深化新型校园纪念品设计、研发和制作，并正式投放两校区门店上架销售，获得师生们的一致好评。同时，中心还与学校多届校友会保持了紧密联系，时刻关注他们的意见和建议，着力推进“校园纪念品”项目的发展。本年度，中心引进了“矿大记忆”定制水、logo毛巾套盒等多个品种的商品，同时继续推进校庆酒的订购与销售工作，本年度共采购校庆酒1500件。

（8）夯实服务基础，圆满完成2017届毕业典礼的服务保障工作。6月21日，2017届毕业典礼在南湖校区新体育馆召开，中心职工加班加点，战酷暑、斗高温，顺利完成毕业典礼上6000瓶饮用水的发放工作。

（二）狠抓迎新商机、做好服务工作

每年迎新商业服务工作对于中心来说，是每一年工作的重中之重，也是洞察全国高校学生消费需求突破点的绝佳机会。2017年商贸中心的迎新工作扎实有力，取得很好的经济效益：

1.货源准备充足、工作计划周密

商贸中心迎新的主要任务是满足广大新生对各种生活物品的需求，为做好迎新商品的供应工作，中心班子高度重视，专门召集中心各部门、门店负责人召开专题研讨会，分析近几年迎新商品销售情况, 综合生活水平的提高促使学生对商品品质要求的提高和00后学生的消费特点等因素，总结出历年畅销的商品种类及档次，制定出详细的迎新物资采购方案。暑假期间，中心组织精干人员不辞辛劳的先后赴浙江义乌、黄岩、山东临沂等地进行采购，从种类筛选、款式设计到颜色搭配、价格控制，都经过严格把关，并且在日常采购的基础上新增了校庆logo毛巾等品种，实现了采购工作的品牌化和多样化。这样既降低了采购的费用，又丰富了商品的种类，进而提高了教育超市商品的性价比。

  本年度的迎新工作时间紧任务重，有鉴于此，中心对此项工作进行了周密的布置：中心本年度的迎新将延续往年的安排，除了校内固定的购物点外，中心在南湖校区松苑餐厅和文昌校区超市二层增设了临时迎新专供点，对人员安排、货源组织、时间安排、迎新地点、仓库安排等具体工作制定了周密的计划、明确了各岗位部门的分工、细化了工作流程，务必使各部门的工作有条不紊的进行。

2.优质商品及服务赢得新生信赖

迎新前夕，两校区所有教育超市门店狠抓卫生工作、严把商品质量关。第一、有效地进行卫生清洁工作，彻底清理卫生死角；第二、货架排列有序、货物丰满、种类齐全；第三、稳抓商品质量，使新生能够安全、放心地消费。

3.设置外部销售区城，“零距离”购物更方便

为方便新生及家长就近购物，中心通过与两校区相关部门沟通协调，南湖校区于9月6日-9月7日在松苑餐厅、文昌校区于9月8日—9月9日文昌校区超市二层分别设置了临时现场销售区域，使大多数新生免除了东奔西跑之苦，就近购物更省心、省力。各销售网点以其琳琅满目的商品、整齐标准的陈列、热情周到的服务吸引着过往的新生及家长驻足选购，其专业化和规模化受到得到了他们的一致赞可。

**4.风雨中坚守岗位，服务中更见真情**

今年迎新时间长，客流量大，人力资源相对短缺。在这种情况下，超市全体人员上至中心班子下至普通员工通宵达旦，加班加点，连续奋战四天，每个员工都知道这是非常时刻，在工作中都任劳任怨，毫无怨言。九月是多雨的季节，两校区迎新期间都不同程度的赶上了飘雨的日子，尤其是南湖校区迎新期间，温度骤降至20度，阴雨绵绵，在这样的情况下外部销售区域的员工依然坚守岗位。紧张的调货上货、熟练的导购解说，虽然疲惫至极，但他们展现给广大新生和家长的永远是笑容和热情，让新生及家长倍感温暖。

（三）创新营销模式，贴近学生消费

1.随着互联网电子商务的不断成熟和发展，越来越多的师生也开始钟情并依赖于网上购物。面对挑战，中心充分利用网络工具，推进传统沟通互动形式向现代化转变，由智慧总务建设办公室牵头，中心从10月初开始推进“智慧商城”的建设工作，目前已完成线上平台基础资料的准备和线下自提仓库的建设工作，“智慧商城”建成以后，可以全天候为师生员工及时推送商品信息，使大家足不出户即可享受到教育超市质优价廉的商品，同时我们还可以通过商城平台，搜集反馈意见，加强交流互动，使工作更加贴近学生生活。

2.中心通过中国银行进行合作，引进了10台电子支付POS机，将支付宝、微信、闪付等电子支付手段引入到师生们的购物过程中来，此举极大的推进了校园无现金化的消费进程，提高了大家的付款效率。

（四）克服财务困境，保障基础服务

自本年度6月份开始，校财务资产部开始调整总务部部分实体中心的财务结构，商贸中心的财务核算因此受到了极大的影响，暂停了与供货方的所有账款结算。日积月累的未清算账款加剧了中心的日常经营压力，中心班子为此召开了数次会议研究对此，应对困境。一方面我们加强了与供方的沟通，争取供方的理解，此举也得到了绝大部分供方的支持，保证了门店日常货品的持续供应；另一方面，对于部分大型商户和紧俏商品，中心班子决定将他们划入中心企业户进行核算，确保门店主要商品不出现缺货、断货的情况，保障师生员工的日常商业需求。

（五）自筹改造资金，改善经营环境

1.中心利用2017年暑假之际，对南湖超市一店进行了部分装修，从店面、水电、货架到整体布局设计、施工，一改过去的拥挤昏暗的状态，取而代之的是整齐有序、开阔的购物空间，为在校学生提供舒适、明亮的购物环境，同时为门店的营业收入提升提供了有力的保障；

2.按照学校整体规划，南湖纪念品由桃4-6搬迁至桃5-3，中心此次对纪念品专营店面进行了重新设计装修，并为其取名为“矿大记忆”。新店面注重突出了矿大校园文化特色，且贴近学生生活实际，又让教育超市在创建集特色服务与便民服务为一体的校园多元化商业销售网络迈进了一步。

三、本年度管理工作

（一）完善管理体系、加强内部管理

2017年的服务保障工作中，商贸中心以“服务”和“管理”为中心，一手抓服务，一手抓管理，强化中心内部的建设与管理，结合中心现有状况，更新、完善、落实管理体系，强化管理制度，力争把管理工作做精做细，在平稳中求发展。

1.完善修订了《中心重点管理制度汇编》、《中心廉政风险点及防控措施》等文件；

2.严格执行中心班子和部门主管、校区经理两级议事制度，加强中心对各项经营工作的民主管理和组织协调，确保各项决策科学、合理，工作安排高效、有序。中心每周四进行门店巡查、召开班组长例会，定期传达学校和部门文件精神，强化安全意识，通报和沟通两校区门店经营工作中取得的成绩、存在的问题及需要改进的方法，加大部门间协调沟通的同时，增强中心工作合力；

3.强化超市工作量化考核管理，建立多劳多得、优绩优酬的考核机制，全面系统推进岗位目标管理，推行中心薪酬和绩效考核体系，严格执行中心制定的《商贸物流中心绩效考核办法》，签订《部门、门店经营责任书》。通过定岗定编和人员精减使各岗位职责更明确，工作更高效，管理更顺畅，更好地挖掘每位员工的潜能；

4.构建商品质量控制和价格管理体系，严把商品质量和价格关，坚持结合原后勤集团ISO9001质量体系要求和生产服务质量检查的标准，每周四定期对中心下属各门店门店环境、商品质量、生产安全和服务质量方面检查，并将考评结果纳入中心绩效考核体系；

5.加强成本的控制与管理。在采购、验收和销售环节落实专人，定期统计、汇总、分析相关的成本数据，门店定期进行货品的随盘和复盘工作，严格执行成本化管理的各项制度，力争有效降低各类成本，实现减支增收，不断提高中心的经济效益和竞争力。

（二）坚持以人为本、打造和谐团队

1.在工作中中心注重班子之间相互沟通，团结协作，充分发挥中心班子的战斗堡垒作用和中心党员、骨干的先锋模范作用。本年度，中心职工周乘旭作为基层骨干在总务部举行的首届职工工作经验交流会上进行了发言，与大家分享了管理经验和服务感悟，中心并以此为契机，开展了“10年以上骨干员工表彰暨经验交流会活动”，此举极大的激发了大家的积极性和责任感，发挥了稳定职工队伍和传帮带的积极作用；

2.6月初，中心开展职工服务形象“三统一”：统一的服务礼仪即从仪容仪表、行为规范到标准化服务都进行了详细的规定，给新、老员工一个学习、自检的范本；统一员工工作证件即中心为全员职工制作员工工作证，证件信息包括员工姓名、工作部门、岗位以及编号，便于师生以及员工之间的监督；统一工作服装能够帮助员工更迅速进入工作状态，增强员工的归属感，以及员工之间的认同感；

3.中心积极组织开展各层次培训活动和企业文化活动：在三八妇女节来临之际为女职工开展了“甜蜜烘焙日，温暖女人心”的烘焙和咖啡知识讲座；在“3.15”之际开展“网络诚信，消费无忧”为主题的关于网络购物安全的宣讲，使大家时时刻刻能够感受到来自中心大家庭的温暖。

（三）加强区域交流，融汇管理经验

本年度，在江苏省高等学校后勤协会商贸管理专业委员会的指导下，中心积极承办了江苏省高校后勤协会商贸管理专业委员会主任扩大会议暨江苏省教育超市2017年商品陈列创意大赛评审会，共有来自省内22所高校的主任、副主任、片区片长单位的代表参加了此次会议。中心此次的参赛作品《月满情浓，矿大记忆》，合理陈列商品，节约校园空间、方便学生生活、美化校园市场等特点最终获得了“最佳视觉效果奖”。

（四）加强宣传交流、提升文明共建

一年来，中心高度重视宣传工作，紧紧围绕中心工作，不断完善宣传体系，创新宣传方式，积极利用总务部网站、江苏省高等学校后勤协会网站等传播媒介进行广泛宣传，发表新闻20余篇，及时报道中心工作动态，大力宣传中心先进典型，引导正确舆论导向，有效促进了中心与师生员工之间的交流和沟通，为总务部的改革与发展营造了和谐的舆论氛围。

为切实体现学校后勤“三服务、三育人”的工作宗旨，中心在做好自身经营工作的同时，还积极按照省教育超市总部部署，全面启动“爱心工程”，与学工处学生勤工助学中心一起为家庭贫困的同学提供勤工助学岗位，全年提供岗位 142个，提供金额11406元，并连续四年支持勤工助学服务中心的后勤嘉年华活动，诚意的服务受到广大师生的一致好评。在中心满意度测评，总体的满意度达到 ，相比2016年 上涨 %，同时教育超市还连续四年当选学生社团联合会评选的“中国矿业大学诚信商家”，体现出教育超市的美誉度逐年提升。

（五）实施满意工程，升华服务氛围

本年度，中心继续全面开展实施“三满意工程”——“让员工满意”、“让学生满意”、“让教师满意”。让员工满意要从了解人、尊重人、信任人、关心人、培养人和激励人做起；要尊重员工，重视员工，理解并认同员工工作；要建立公平、公正的薪酬制度，改善员工的工作条件，营造良好的工作氛围。让学生、老师满意是我们生存的基础和源动力，是商贸中心发展的永恒主题。

四、安全廉政工作

责任重于泰山，事业任重道远。本年度，中心在安全工作中继续坚持制度化、经常化、科学化。中心分别与门店超市和联营单位签订《安全责任书》，建立了在中心分管的领导下，以专职安全员为轴心，以中心各部门为主线，横向到边，纵向到底的安全工作网络，对安全工作实行全员、全方位、全过程的安全管理，做到责任层层落实，信息及时互通反馈，实行安全工作与岗位工作月考核并举，从而使安全这根弦在每个职工心中都始终绷紧。同时中心利用寒暑期，对各门店线路、设备进行了梳理和更换，仔细检查每一个应急灯和消防栓，确保安全零事故。

为将安全工作落到实处，中心结合工作实际，分别于6月和11月开展了两次安全专项培训工作，两次培训分别以消防演练和试卷测试的方式进行，用不同的培训形式来增强中心全体工作人员的安全意识，提高他们在紧急情况下的应变能力、自我防护能力，使他们掌握了基本的防火、灭火常识和火场逃生自救的方法，为中心的安全工作奠定了坚实的基础。

“心底无私天地宽”，作风建设一直是商贸中心常抓不懈的工作。本年度，中心班子继续加强对习主席关于廉政建设的讲话学习，配合党支部做好廉政建设的宣传工作。要求全体职工立足岗位，克己奉公、清正廉洁，不要在物质利益面前迷失了方向。中心与全员签订了《廉洁从业承诺书》和《党风廉政建设责任书》，并与供应商签订了《反行贿协议》形成廉政思想指导，安全工作落实的责任互保体系。

五、面临的问题

（一）人员成本开支较高

中心现有总务部在编职工17人，人均工资可达10万元/年（含保险公积金）；社会用工60余人，人均2.9万元/年（含保险），且江苏省社会最低工资标准年年增长，加之人员流动性较大，社会保险常常出现平白支出；

1. 房屋租赁费用偏高

以高校同类零售企业为例，其基本采用无偿使用或收取少量资源占用费用的形式来管理。但由于我校商业市场基本属于开放状态，商业用房租赁价格居高不下，一定程度上拉高了商贸中心的房屋租赁费用；

（三）越线经营造成财务风险偏高

商贸物流中心在2003年即对外注册成立了中国矿业大学学苑超市，但由于成本因素的影响，一直未完全照章纳税。但近年以来，国家税务部门对于经营性企业的规范力度越来越大，越线经营即意味着触犯法律的红线，造成的财务风险会对学校、总务部和中心都构成极大的影响和困扰。但如果完全依据营业收入完税，每年需支出税费150余万元，这样就会造成中心收支失衡，无法正常运营。

2018年工作计划

一、指导思想

2018年，商贸中心将思想和认识统一到十九大精神上来，结合创建“一流总务”目标，紧密对接《总务部任期目标责任书（2017-2020年）》，不断调适和拓展超市服务范围和服务项目，充分发挥本中心职能作用，重点加强优化服务举措、突出特色，科学创新、务实发展，努力把教育超市创建成师生快乐满意的幸福超市；员工满意、服务温馨的和谐超市；以人为本、品位文化的健康超市；勤工助学、创业实践的特色超市。

二、2018工作目标

（一）全年计划实现商品销售总额保持稳定。

（二）在校园商业竞争环境加剧的局面下，全年计划实现商品销售利润总额保持稳定。

（三）做好员工的培训工作、加强工作调研，促进交流合作。不断提高基层员工特别是门店经理的服务意识和技能水平，提升服务、保障能力，积极组织开展各层次培训活动和技能比赛，加强高校超市同行交流，借鉴经验推动发展。

（四）加大助学力度、创新助学方式。在2017年的基础上切实做好勤工助学工作，积极与相关单位联系大学生实践平台；增设“智慧商城”线下配送队伍等多种助学岗位，把握助学时间，弹性安排工作，让更多的同学能够参与助学活动，历尽所能为在校贫困生提供帮困资助。

（五）扩大集中采购规模，提高商品统配比列。实现在徐州地区对大宗商品实施统一招标采购，定点定量定价不断降低采购成本。不断推进名牌产品区域代理制，整合社会商业资源，扩大有效规模，获得更优政策，提高超市竞争能力。

（六）继续开拓校园市场。在学校和总务部的大力支持下，时刻关注师生员工的学习生活需求，紧抓时代脉搏，争取整合中心资源，以校园超市为载体，利用线上线下联动的引进具有地方和时代特色的新产品，进一步挖掘学校院系和部门的团购潜力。

（七）争取将企业经营资质做大做强，创出矿大教育超市自己的品牌。并争取利用上半年的时间推进“智慧商城”的运营工作，尝试与知名电商合作，将网店、微店等销售方式引入到实体经营当中来，抢占校园零售市场。

最后，我们要感谢领导和同志们对商贸中心工作的支持，并庄严承诺，商贸中心会始终围绕总务部的整体工作目标，团结中心班子与职工，勤勉工作，夙夜在公，向全校师生员工交一份合格的答卷。

商贸物流中心

二〇一七年十一月