# 冶金行业经理年终总结

来源：网络 作者：岁月静好 更新时间：2025-01-30

*冶金行业经理年终总结（精选3篇）冶金行业经理年终总结 篇1 冶炼车间工作总结20xx 年在公司领导的正确领导下， 各级员工的通力合作 下，相关单位的大力协助下，取得了前所未有的业绩。我们 冶炼车间在公司的发展过程中发挥了我们应有的作用，较好...*

冶金行业经理年终总结（精选3篇）

冶金行业经理年终总结 篇1

冶炼车间工作总结20xx 年在公司领导的正确领导下， 各级员工的通力合作 下，相关单位的大力协助下，取得了前所未有的业绩。我们 冶炼车间在公司的发展过程中发挥了我们应有的作用，较好 的完成了各项任务，既完成公司下达的各项指标，又培养了 一支能打硬仗的高素质的队伍，这支队伍才是我们全面完成 生产任务的生力军。

一、开炉前的准备仗是我们顺利开炉的保障

1、现代企业需要的是高素质的职工队伍。

我们是个新企业，冶炼车间员工最大的特点是年青，许多 都是刚出校门的学生;有操作经验的人员少;少数民族比率 大占 63.6%。这些因素无疑增大了我们的工作难度。为了提 高员工的素质， 我们进行了全方位的培训。

先后组织了两批， 五十多人到铜镍矿学习：首先是去年 8 月对转炉炉长和天车 工的培训;其次是今年元月对鼓风炉和修炉班人员的培训。

在此基础上又组织炉后工到铜陵学习，为顺利开炉奠定了良 好基础。

我们对员工实行了军事化的管理，如晨跑、队列练习等。

做到上下班排队进出厂房(这种风气一直延续至今，将来也 会一直延续下去) ，加强了员工的组织纪律性，培养了员工 良好的工作作风和精神面貌。定期组织班组学习，大家互相 交流、畅所欲言，谈想法、谈理想、谈人生，培养了大家的 团队精神。我们还在五一节期间开展了各种形式的文体活 动，这不仅丰富了员工的业余生活，同时还增强了大家的集 体荣誉感。经过教育员工的团结合作、互相帮助的意识得到 了提高。

2、以人为本，安全第一。

我们组织员工学习公司《员工手册》 《公司管理制度汇 、 编》 、紧急救护法等。对员工进行三级安全教育，提高员工 的安全意识。拟订冶炼车间安全管理制度、各岗位安全技术 操作规程等，并通过落实，做到人人能熟记，并能够熟练掌 握本岗位的操作技能;制定了相关的应急预案并加以演练， 做到熟练掌握、心中有数。

3、制定了冶炼车间的各项管理制度、规定;建立完善了冶 炼工艺技术管理条例，建立技术档案管理，设立安全事故档 案管理，制定职工宿舍管理条例、员工行为规范等等。并组 织大家学习，达到了人人能够熟知。任何违反纪律，违反操 作的事，都让制度来说话，这样处罚更有说服力，员工们心 服口服。

4、开炉的前期工作：组织员工劈柴，7 天劈柴 400 立方;卸 原料近万吨，材料 5000 多吨。并对前床两头扇型的砌筑和 转炉弧型的砌筑这两大新问题、新困难发起挑战，最终我们 的新老职工在无经验、无外援的情况下，10 天内成功的完成 了烟道、前床、以及 3 台转炉的砌筑任务，后期生产证明， 我们达到了设计预想;为保障开炉顺利进行，我车间人员自 行设计生产用具，先后对设备进行了多次的测试，并对存在 的问题提出了 200 多条整改建议。

5、进行上岗前的模拟操作。如：①料库精矿配比，拌料， 抓料入仓。②指吊、天车的培训，测评。③组织炉后相互观 模、实地操作等等。同时制定详细的开炉前、烘炉、开炉等 计划。所有工作都严格按照计划要求稳步推进。

通过车间领导的精心组织，员工们不分昼夜的工作，终 于使 5 月 28 日的开炉一次成功。但我们知道，这只是万里 长征的第一步，我们离目标还很远。今后的路还很长、很艰 辛，我们还要付出更多的努力才行!

二、从试生产到正常生产我们走得很扎实

我们实现了当天投产，当天产出合格产品的佳绩。开炉 至今，6 个多月的生产，我们没有因为配料或操作不当停过 一次风，而且在前 40 天里没有放过一次本床。这种骄人的 业绩与我们扎实的工作密不可分。我们在生产、人员、安全 管理上投注了全部精力。

1、 生产管理

制定严格、 完善的工艺制度。

大宗物料 (包 括焦炭、石英石、石灰石、石灰粉、原矿)严格按验收标准 验收，坚决扣除不合格部分。制定了鼓风炉、转炉、转炉砌 筑等工艺技术考核条列。严格的前床液面交接班制度，保证 了冶炼连续正常生产和抑制前床自然凝缩。各项工艺数据及 时反馈公示栏，积极指导冶炼生产，让全体员工都来关注金 属回收率和产品质量。采集，汇总各项工艺数据，按时完成 每月的冶炼生产技术月报。详实反映冶炼生产情况，让所有 的生产情况都在人的掌控之中。

我们是加工型企业，回收率的高低直接决定着企业的经 济效益。降低渣含金属、提高金属回收率具有重要意义。由 于原料的局限，鼓风炉工艺没有可调空间;我厂还暂时没有 上“富氧” 。要想提高金属回收率，相对我们“初生”的工 艺来说困难是巨大的，让我们体会到举步维艰、夜不能寐的 滋味。但我们没有被困难吓倒，依然朝着我们的目标努力。

为了保证在第一时间发现、处理问题，技术人员经常 24 小 时跟班;反复取样化验、演算、及时的调整物料，并严抓现 场人员的操作，确保了渣含金属控制在 0.3%以下的业绩，这 在同行业里也属一个不小的奇迹。鼓渣含金属由最初的 0.5 降到 0.25，月减少金属损失约 15 吨，价值约 270 余万元。

与此同时，我们在产品质量上也投入了大量的精力，炉长的 反复培训、测评，跟踪指导，开展技术攻关，细化考核制度 等等。使产品合格率由最初的 50%多提升到 80%以上。

在生产中，凡是不利于生产的各方面因素，我们都积极 采取措施，提出好的建议，进行整改，如：做格筛、抓斗爪 部、金高溜槽等的改造意见，付诸实施后效果显著，将影响 降到最低。同时还要求各岗位员工做到操检结合、润滑工对 全车间设备严格按规定进行润滑，发现问题及时予以解决。

保证了设备的正常运转。

2、人员管理：首先我们制定合理的工资分配制度，采用 出勤打分制;要求员工做到不迟到、不早退、不偷懒;为提 高员工的工作热情车间率先在公司内提出岗位、奖金二次分 配方案，大家的收入与生产产品的产量和质量挂钩，拉开干 好与干不好，干多与干少的收入差距，奖罚分明。真正充分 调动了广大员工的积极性，发挥了他们的潜能。现在各班组 之间已经形成了良性竞争氛围，为提高产能，他们主动提前 1~2 小时上班到冷料场、到废砖堆上拾冷料。这一行为不仅 提高了产能， 而且提高了金属回收率。

这种管理制度的实施， 即促进了员工的积极性也促进了管理。

其次在干部的培养方面也体现了我车间独特的管理，车 间要求干部要在工作中起带头和表帅作用，那里有困难有危 险，那里就该有他们的身影。要不怕苦，不怕累，任劳任怨， 无偿的加班加点工作，不处理好问题就不回去休息，干部个 个严于律己，在员工中有良好的口碑，为广大员工做树立了 榜样。同时我们还注重培养员工的责任心，端正员工的工作 态度。

经常对员工的岗位技术进行考核; 每月设立岗位明星， 进行岗位技能大比拼等活动，通过奖罚机制刺激员工的工作 积极性。工艺组还制作技术指标公示栏，及时公布鼓风炉， 转炉技术指标完成情况，使员工了解不足，从而加强操作， 提高了自身的技术水平。今年车间和新疆大学函授站取得联 系，动员和鼓励员工参加成人高考，通过努力现已有 41 人 被昆明理工大学录取，再学习的风气将在冶炼车间成为一种 风尚。

3、安全管理方面 安全是顺利生产的前提，我们清醒地认识到，今年是首 次开炉，新设备没有经过实际生产的检验、而人员绝大多数 都是首次接触冶炼行业的年青员工，无任何工作经验可谈， 其中的一半员工又都是开炉前十天才入厂，只是经过了简单 的培训，就匆匆上岗。这一切都预示着我们的安全隐患将时 时处处存在，安全工作将是头等大事。为此我们多次开展安 全学习，在班前会上讲安全，班后会上总结安全，确实将安 全思想深入到每位员工的心里，做到“安全在我心中” 。同 时每日都征求广大员工意见，收集存在的安全隐患，并给予 解决，尽量避免事故发生。各岗位制定详细的操作规程，并 严格按操作规程操作，对违规操作严惩不怠。在车间内悬挂 了大量的安全标语;设立岗位安全员，做到互相监督、相互 督促。在全车间范围内形成了人人讲安全、时时讲安全、事 事讲安全、人人管安全的良好氛围。让安全生产从墙上走到 员工身边，从口号变为信念。正是做到了这些，我们才保证 了开炉至今车间无大的安全事故，确保了生产的顺利进行。 回顾一年的安全工作，也有诸多值得我们反思的地方，如

小的烫伤事故都发生在新员工身上、习惯性违章现象依然存 在、个别员工的安全意识还较淡薄等等。这一切，我们都将 认真总结，在今后的工作中坚决予以杜绝。

20xx 年即将过去，回首这一年的成绩，我们更加自信; 面对未来，我们将满怀豪情，大展宏图，随众鑫矿业一起腾 飞。

三、展望 20xx 我们蓄势待发吹响号角

对于明年的工作，我们车间的总体思路是：继续强调生 产与管理的同时，抓好安全，把安全意识更加深入的渗透到 员工的心里和工作中去。继续健全、完善各项管理制度，并 贯彻、落实到实际生产当中，使管理工作走向正规化、人员 操作程序化、岗位工作规范化。进一步优化工资和奖金分配 制，发挥收入引导竞争，保证员工队伍稳步向前发展，拥有 积极向上的工作态度。加强对员工的培训、深造和学习，注 重人才的培养。

增产、降耗投入精力与质检部门，生产技术部紧密配合， 抓好物料验收和保管工作。严格把控大宗物料的验收工作， 其中特别是焦炭，我们目前使用的焦炭“焦率”高达 17.5%， 高于 11-13%这个正常区，如果改成“三级冶金焦” ，就有望 提高“床能率” ，直接月节约成本 30 余万元。同时对尺寸规 格超标的石英石严格控制，令其禁止入厂或做扣除入库量的 处理，做到每车物料都“有人验收、有人签字、有人监督” 的标准化。

加强鼓风炉工艺的精细化，降低渣含金属量提高回收 率;加强转炉的吹炼技术，提高产品合格率，最终达到高产 高效。提高砌筑的技术和质量，尤其是对弧型砌筑的技术需 要加强，完善鼓风炉和转炉的操作制度，从而延长前床和转 炉的寿命，降低耐火材料的消耗。积极准备好富氧熔炼和制 酸的前期工作，力争这两大项目早日投产并发挥效益。

对车间以外的工作我们的建议是：加强保卫工作，在厂 区一些关键地方设置摄像头，杜绝厂内物料、材料、产品、 废铁和其他物品的丢失;入厂物料的检斤、化验、入库应有 两个以上单位相互监督完成;美化厂区，为广大职工创造良 好的工作环境和生活环境。

四、为企业的长远发展我们积极准备

今后我们要做的工作还有很多。要想我厂继续稳定的向 前发展，我们就要做到：继续把安全放在第一位，只有保证 长期的安全生产，才能保障企业寿命的延续。继续加强企业 的管理，其中包括人员的管理与制度的不断完善。着重对人 才的培养，多组织员工培训和深造，使之不断的完善自我， 为企业的后续发展储备人才。加强岗位人员的正常流动，着 重培养多能多专型人才，逐步完成人才梯队建设。继续发扬 艰苦奋斗的优良作风， 争做文明工厂。

围绕把企业做大做强， 追求最高经济效益的目的，来开展各项工作。达到生产自动 化、程序化，操作标准化、规范化。

展望未来，我厂要走的路还很远，还要面对更多的艰辛 与挑战。面对这些新的挑战，我们必须继续发扬我们的吃苦 耐劳、坚持不懈、勇于探索的精神。

“今日的成绩来自于昨 日的积累，而明天的成功将依赖于今天的努力! ”放眼未来， 我们只有不断的武装自己，通过我们不懈的努力，才能创建 出一支具有强大实力的高素质队伍，建立起一种具有众鑫特 色的管理理念 创新和求变，把我们冶炼厂推向冶炼行业 的最前列。

乘着xx大的东风，乘着新鑫上市的大好时机，有色集 团已经有了自己的地位和名气，有了自己的品牌和知名度， 下一步正朝着把企业做大作强的目标努力。我们众鑫矿业也 要立足于这个出发点，这样我们的企业才能立足于不败，在 现时代的经济浪潮中搏出自己的一片天空。在当今这个时代 没有发展就会被淘汰，我们仅靠先进的管理和优良的设备是 不行的，还要靠人，靠人的一种亮剑精神，只有具

冶金行业经理年终总结 篇2

岁月流光，转眼之间\*\*年已悄然离去，欣喜之中迎来了充满希望的20xx年。一年来我从繁忙、紧张、愉快、苦恼中走过，较好的完成本职范围内各项工作，同时也收获了一些成绩与经验，发现了自己的不足之处。现将一年来自己的工作得失进行回顾与总结，以便以后在工作中发扬优点，完善和弥补缺点，使自己能更好适应工作，提高工作能力。

一、工作回顾与总结

\*\*年我主要在年初办理安全生产许可证、开工前安全培训、安全指挥中心成立、开展安全标准化及安全生产专项整治等方面进行参与工作，协助领导完成了各项检查汇报，按时完成安全部的内务资料收集整理汇总、上报等工作。具体主要做了以下工作：

1、2-3月份主要是参与办理一、二、四公司的安全生产许可证及开工前安全培训工作。

2、参加公司安全生产专项整治工作的开展、检查、阶段性安排总结、收集整理专项整治资料。为省、市、县“安全生产专项整治”检查，收集和整理了大量的准备材料。

3、积极参加省、市执法队和专项整治组对公司安全生产的督查和专项检查的各项工作。

4、参与公司“安全指挥中心”成立的准备和运行工作，制定和完善了安全指挥中心要求的25项制度，建立12种安全台帐，并制定了指挥中心各科室的工作职责。

5、从10月份开始主要参与公司开展的“安全标准化”工作，同部室领导和同事共同对安全标准化中的七大项，26个子单元的内容进行了策划制定和执行部分指导运行工作。在策划中共制定26项制度，各种通知、表格、示意图等无数。执行部分主要是先对策划的内容制定应该如何在分公司运作，确定内容和办法后再下发到分公司执行，并负责自己下发内容指导和收集完成情况。到12月底负责的安全标准化中的内容已全部完成执行，初步形成了标准化体现雏形。

6、今年5、12月份分别组织参与了二分公司和三分公司的全员安全教育培训工作，并参与培训多个课时。

7、参加二分公司、三分公司选场等事故调查工作，都形成了事故报告。

8、按时完成本职各项工作和领导交办的其他事项。

一年来，自己总是尽力而为，办好本职和其他交办的工作。可以说\*\*年是自己充实的一年，同时也是苦闷的一年，也是获得知识和提升能力的一年。

二、工作中存在问题

虽然做了许多工作，也尽心尽力去做好每一件事，但是在思想、行动、能力上都存在不同程度的缺点，表现如下：

1、认识不到位，积极性不高。自己在思想上总是想着别人与自己的差别，没有去考虑自己为什么有差别。由于这种思想的存在，心里有疙瘩，导致工作无积极性。应该先对自己从新认识，分析自我的问题，才能认识到自己的不足。只有思想通，认识到位，工作就会有积极性。

2、动力不足，行动懒散。每次领导分配到不是自己分内的事，总是有些不想做，总以为自己不该做。有时会采取推脱，不认真去办，应付支差的去做。即使去做也是不情愿、有怨气。现在看来是自己看的某些问题重了，其实不该这样想，应该对自己有一个新的评价，不能讲条件，多做并不是坏事，这样就会去努力工作。

3、能力有限，力不从心。特别在标准化工作，我遇到了很大的挑战，许多问题都是新问题，绞尽脑汁也想不通，这说明自己知识面窄，水平有限能力不高，不能胜任现在工作需要。要求自己要从新开始学习，广阅书本，不耻下问，通过学习、交流、沟通来逐步提高能力，适应工作需要。

三、新年打算

新的一年即将开始，要端正思想、克服困难、提高能力，脚踏实地、积极努力去做好自己应该做的每一项工作每件事。在新的岁月里，我将以一个新的面貌、新的态度，为公司和自己的未来去努力和拼搏。

20xx年12月29日

3冶金公司安全部年度工作总结

一年来在公司经理办的正确领导下，我们紧紧围绕公司提出的“安全标准达标化、矿山推行机械化、资源整合规范化、管理追求效益化”的工作思路，以安全标准化建设为主线，以开展“安全生产专项整治”为抓手，强化现场安全管理，严格安全责任，着力推行安全标准化达标，规范安全生产管理，落实各项安全制度，使公司安全生产形势达到平稳好转。现就今年安全部工作进行总结和回顾，主要体现在以下几方面：

一、安全形势稳定好转事故大幅度下降

今年全公司安全生产事故6起，其中轻伤5起、重伤1起，同去年相比安全生产事故起数下降25%，重伤事故下降66%，轻伤事故持平。通过事故起数、轻重伤对比，说明今年的安全生产形势达到稳定好转。

二、强化教育培训提高全员素质

为提高全员安全素质，对员工采取了多种安全教育和培训方式。

1、日常安全教育和警示教育相结合。班前会采用跟班下井领导和车间主任在井口进行班前安全教育、安全宣誓和班后安全总结，班中安全员和带班长进行现场检查督促教育。通过在车间、井下巷道、通道、作业场所设置各类安全标志、标语及指示牌和涂有安全色的防护设施，时刻对员工进行安全警示教育。

2、从业人员培训。协助县安监局培训科对从业人员进行了安全培训，共培训发证1524人，确保从业人员持证上岗。

3、特种作业人员培训。按照特种工培训、复训期限和年初培训计划，市安监局培训中心在公司举办培训班7期，共培训、复训305人。

4、民爆“五大员”培训。11月份组织公司接触民爆人员先后分三批到市公安局进行培训，共参加培训142人。

5、组织公司、分公司主要负责人、安全管理人员到省局、市局进行培训、复训，矿长安全资格证42人、安全管理人员43人。

6、其他安全培训。7月份组织参加县消防培训25人，安全部组织培训现场急救员33人、排渣工15人，专职执业卫生管理员2人，为分公司印发各种标准化要求培训试卷14400多份。

三、加强基础管理落实规章制度

1、元月份完成公司、分公司生产安全事故应急预案备案工作;7月份对重大危险源进行申报、评估，并在市局备案登记。

2、认真落实《领导带班下井制度》，建立领导干部带班下井交接班记录，监督公示领导干部带班下井月作业计划及完成情况，促进了领导带班下井制度的有效落实。

3、在安全月活动期间，组织分公司开展矿山、尾矿库应急演习，参与矿井反风和备用发电试验。

4、加强现场安全监督检查，严格落实安全责任。对带班长签证、车间主任、安全检查工、测风工班中检查情况进行监督，强化了现场安全管理。及时更新了部分带班长签证单内容，根据需要新增了中孔掘进出料准入签证单和掘进出料准入签证单。

5、新增了安全检查工巡回检查表和测风工巡回检查表，并根据标准化变化要求对安全部巡回检查表和其他检查表进行了更新。

6、重新修订了员工安全手册，补充完善了新岗位、新设备安全操作规程和责任制，新增劳动防护用品管理和安全标志管理制度，健全了应急物资的更换、检查和配备工作程序。

7、严格检查考核，推行对口管理。每月对分公司进行月考核，根据当月安全检查情况、工伤、隐患整改等情况进行评比打分。从5月份开始在公司安全系统实行对口管理、逐级考核，以考核结果进行工资核算，强化了各级安全监督管理人员的责任。

8、加强技改项目的安全监督。对二、四分公司选场技改安全设施、防护措施和职业卫生情况进行了检查，强化了新选场安全措施落实。

9、严格民爆管理，严查现场使用和存放、清退管理，强化对手持机使用培训和指导，保证了民爆物品安全使用。

10、加强作业场所职业危害检查与检测管理。对作业场所职业危害进行了申报和评价，按规定对粉尘、噪音、有害气体进行检测，督促检查个体防护用品佩戴和防治措施到位落实情况。

11、12月份组织分公司整理编制安全生产许可证延期申报资料，并到省局申报大厅进行了延期申报办理。

四、加强安全文化建设营造良好安全氛围

1、认真开展安全生产月活动。按照安全生产月活动方案安排，分四周进行安全月活动。采取以板面、标语、报纸等多种形式宣传安全月活动主题，参与县里安全月活动启动仪式，组织人员参加县里举办的“和谐杯”安全知识竞赛。为宣传好安全月活动主题，利用宣传车从乡村到矿山、从矿山到车间进行了巡回宣传，并发放传单3000余张，营造了浓厚的安全月活动氛围。

2、今年共出报36期，印发到车间、班组及员工手中18000余份。新增法律法规版面，及时将国家新出台的政策、法律法规、标准进行刊登，让广大从业人员了解和学习新的要求，提高了从业人员的安全意识和知识水平，营造良好的矿山安全文化氛围。

3、充分利用井口检身房、井下水平巷道口、安全宣传版面等方式进行宣传，让员工在上下班和休息时都能学习到安全知识，接受安全教育。

五、开展专项整治消除安全隐患

按照省、市、县各级政府的安全生产专项整治工作要求和部署要求，年初就制定了安全生产专项整治工作方案，并认真开展安全隐患排查。8月份又进行了百日安全生产大检查专项行动，制定了方案，建立了专项档案，组织开展了为期半年的安全生产大检查专项行动。特别是开展百日大检查以来，积极深入基层，认真排查每个作业面、每个生产环节，共到现场检查84次，查处“三违”人员23人，排查整改各类安全隐患369项，其中矿山258项、尾矿库(选场)111项，下达安全隐患通知书18份;共制定整改方案41个，并对整改结果进行了复查验收，已全部得到整改。综合治理方面，查处捡矿偷矿车辆16次，挖毁路段20余处，遏止了捡矿偷矿现象，全年未发生治安案件。

冶金行业经理年终总结 篇3

20\_\_年至20\_\_年一直在\_\_-\_\_有限公司做前厅总经理一职。

⑴协助做好前厅的整体运营工作，并对人员进行合理的安排，安排好店员工的住宿问题。

⑵每天能按时做3次例会，并在例会中提出一天工作的不足，并及时采取相应的应对措施，同时要对当天的工作进行总结，做好记录。

⑶制定店内工作表。让前厅员工按照当天的工作表进行工作，并把重要事情标注在工作表内。制定店内工作表是为了能更好的熟知当天的工作任务，这样也能体现工作的透明度和工作进度。

⑷掌握每天的客流量和营业额，并对周客流量和月客流量进行统计，制定相应的营销方案，同时根据周周之间、月月之间的营业额进行对比，找出其中的不足，做出总结和相应的应对措施。

⑸做好本部门的消防安全的“三一”工作，做到每天一检查，每周一培训，每月一演习，并做好相应的记录。

⑹督导迎送服务。贯彻执行服务程序，满足客人的合理要求。

⑺参加前厅的接待工作，并把在工作中发现的问题进行记录，同时做出相应的改进方案。

⑻制定培训计划。正确的对员工进行一系列的培训，对工作中发现的问题进一步的加强，避免以后工作中出现。协助员工树立正确的价值观和酒店道德。

⑼与前台收银的紧密配合，要对每天的营业额进行记录。掌握当天备用金的领用，合理安排零钱，保证收银员的正常结账。

⑽对客人投诉的处理。客投主要分为：“当面投诉”“电话投诉”“书面投诉”三种，酒店主要以当面投诉较多。

无论哪种投诉，都要站在客人的立场，首先要在感情上获得好感和信任，对于客人提出的要求，如果能当面解决的就立即解决。如果解决不了，要第一时间通知上级领导，并与领导做出相应的解决方案，在第一时间给客人解决。如果出现指定人员投诉的话，首先要和当事人进行了解情况，如果在自己的权限能解决的问题，就自己解决，如果超出了自己的工作能力，就应立即请示上级领导，如实汇报情况，与领导商议解决方案，并提出自己的想法，在第一时间内给客人解决，并告知客人对指定投诉人员的处理意见，然后给客人进行道歉，不要让客人带走不满意的情绪走。这样的客诉一定要站在公司利益和客人利益双赢的状态处理。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！