

公司 2024 年度经营计划

（一）核心经营目标

____年，公司的核心经营目标是：

年度销售收入____万元，增长率%，保底销售收入万元；年度税后利润万元，增长率%，税后利润率%，资产回报率%，保底利润万元。

在核心经营目标中，利润是能够反映公司经营质量的唯一指标，也是评价和考核经营团队的“核心之核”。

（二）销售目标细分

销售目标细分表（计算单位：万元，人民币）

上述销售目标的分解，按《____年度销售目标分解表》执行（附件）。1

三、主要经营策略

（一）市场策略

要实现销售收入的大幅度增长，扩大市场覆盖面、扩大实质客户群，进而大幅提升订单量，是必然选择。因此，公司将____年确定为“市场拓展年”，投入巨大资金开拓市场，发展客户、争取订单。对此，应采取下列措施：

1.全公司必须以市场为导向，以销售为龙头开展经营和管理活动。公司制订相关政策，鼓励全体员工参与营销工作。

2.销售部必须整合各项资源，在____年，采取一切措施，集中精力做好客户和国内经销商的开发、签约工作。

4，制定修改更加合理完善的销售激励措施、奖惩制度。

（二）产品策略

市场策略需要产品策略和价格策略的强力支撑和支持。

____公司的整体产品策略是：在确保品质的基础上，在设计、选材和价格上，始终围绕客户需求，以客户需求为出发点和归属点，以适销对路为原则，降低单套产品利润，提升总体销量，实现利润总量最大化。为此，应采取下列措施：

1，开发连带产品，如塔机起升机构、PTK 加长变幅、JH08、JH02等。

2，加快大功率高转速耦合器的研发，尽快出样机、出产品，占领市场先机。

3，加速风电用减速机的研发试制。

（三）品牌与招商策略

品牌是产品营销的催化剂和拉动力。

经过十余年的经营，“禹成”已经成为行业的优势品牌，具有较强的号召力;在市场上和消费群中具有良好的美誉度。因此，____年，公司必须集合品牌资源，区分目标客户群，综合运用网络及经销商渠道，集中力量向市场推广“禹成”品牌。为此，相应措施如下：

1，应以“禹成”为主打品牌，以展会、经销商年会等手段，大力开展渠道建设活动。

2, 加强网络建设, 细分产品市场, 争取让更多的经销商、用户了解“禹成”品牌、选择“禹成”品牌、信赖“禹成”品牌。

四、实现目标的保障措施

(一) 生产资源保障

1. 理顺生产流程, 提高外协单位加工能力。

因去年生产组织产能不足, 我们进行生产流程改造, 将生产计划前置, 提前向毛坯厂家下达计划并及时落实到货时间;另外加大外协单位的产能, 提前确认每个加工单位每周产能, 最后根据公司及外协单位的产量确定每月的生产计划, 并监督实施。

2. 生产作为二线部门, 理应成为销售的坚强后盾, 必须始终围绕客户要求而非生产要求运转, 必须按照一线部门的产品策略规划和实际订单需求, 组织设计开发、物料采购、产品生产和品质控制等各项生产管理活动。加强生产组织的优化, 通过生产与销售及仓库有效的紧密衔接, 使销售与生产的流程顺畅、仓库与生产的账目做到每日同步、清洗, 为形成简洁、快速、有序的生产继续努力。

3. 按时交付合格产品, 始终是生产管理的不容置疑的核心任务。生产部应订立适宜的品质目标, 采取适宜的控制措施, 以适宜的品质成本, 为销售一线准时提供合格产品。提高质量意识, 生产部每天早会着重强调生产质量意识, 质量是靠做的, 不是靠检的, 这是我们经常提到的一句话。对新员工实行质检全程监督, 不允许废品出现。对于

质量问题做到“凡是有人负责，凡事有章可循，凡事有人监督，凡事有据可查”。

4.生产成本特别是材料成本的控制，将是考验生产部各级干部的关键所在，必须列入各级干部的首要议事日程，必须以非常手段克服和消化各类涨价因素，以降低材料采购成本为突破口，以提升生产速度、提升单位时间产量、采用计件计酬方式为基础点，带动人工成本、能耗成本等在内的各项产品成本的降低，使主营业务的材料成本控制在

% 以内。

（二）人力资源保障

“服务、支持、指导”是人力资源管理永恒的宗旨，保障一、二线部门的后勤供给，构建体系、理顺管理，指导核心部门改善人力资源管理，是综合部____年的三大任务。为此，必须从以下四个方面做好人力资源管理工作：

1.加快人才引进：以《____年人力配置标准计划》为基础，加快新增人员中的关键职位的引进和流失人力的补充，确保一、二线用人需求；建立人员淘汰和人才储备机制和计划，在____年____月

____日前将应淘汰人员全部淘汰完毕，将储备人才全部引进到位。

2.加强教育训练：建立培训体系，以素质培训为核心，对公司员工和渠道经销商进行系统的培训，提升员工和合作伙伴的职业和经营素质。

3.建立合理的分配体系：建立起对外具有竞争性、对内具有公平性、对员工具有激励性的、包括员工薪资、福利、红利在内的分配体系;并在施行中不断地加以检讨和完善。

4.建立合理的绩效管理体系：按照“有计划、分步骤、可量化、可持续”的原则，由人力资源总监牵头，以目标管理为基础，建立起工作绩效管理体系，按照分级管理、

分层考核的原则，____年3月5

起，总经理对公司经营团队实施考核;至迟于____年____月____日起，各中心对中层干部（部门）和基层干部（作业组）施行考核;绩效管理必须与分配体系联动推行，以确保目标管理切实落实。

（三）综合管理保障

市场竞争的加剧，必然在技术壁垒上体现，客户必将更加关注体系认证等技术性措施;公司将____年定义成为未来3-____年的经营发展奠定基础的“管理基础年”，高效顺畅的管理是公司核心竞争力的一个核心。

1.由综合部主导，集合内外资源，自____年____月

_____日起，公司推展“建构管理体系，增强公司体质”活动，用_____个月时间，建立起包括营销管理、生产管理、技术管理、品质管理、经济管理等在内的顺畅的、高效的管理体系。

管理体系的建构，必须以“理顺脉络、提升效率”为目标，注重先进性与实战性、阶段性与前瞻性的有机结合，为必要时的体系认证打好基础。

2.按照分权管理的原则，由经营团队成员负责，大力推进管理团队建设、骨干队伍建设、经营目标落实检讨等工作。

（四）财务资源保障

1.主导成本降低活动：在设定成本降低目标的基础上，财务人员必须更多地“走出去”，直接参与市场调研，或组织各类专项活动，协助、指导相关部门降低成本。

2.健全财务监测体系：财务部必须积极参与“建构管理体系，增强管理体质”活动，理顺、健全财务监测体系。

（五）组织管理保障

1.由董事长（总经理）负责，与经营团队签定《目标经营责任书》，明确各责任中心的目标、责任和相应的权利。

2.由各责任中心总监（厂长）负责，年月

日前，对各项目标进行层层分解，并与各级干部签定《目标管理责任书》，逐级明确目标、责任、奖惩等。各级干部的《目标管理责任书》统一汇集于人力资源中心，实施归口管理。

3.由财务经理负责， 年月

日前，出台《财务预算和成本责任控制办法》，明确各类责任人的成本控制项目、目标、责任和奖惩事项，并每月组织检讨和通报等工作。

4.由人力资源总监负责， ____年月

日前，以董事长（总经理）为授权方，与各责任中心总监（经理）签定《安全生产责任书》，明确年度安全生产特别是工伤预防的目标和责任等，确保年度重大事故控制为零。

4

（六）技术、质量管理保障

1，严格执行公司质量、环境、职业健康安全管理体系。

2，配合销售做好与用户（主机厂、用户、设计院）的技术交流工作，设计最佳方案，达到双方满意的效果。做好为销售部业务技术支持，制定投标文件及技术方案，编制技术协议、大修协议。及时地为用户和业务员提供各类技术支持工作。配合售后服务做好售后的技术支持工作。根据销售部的市场信心，开发设计满足用户要求的各类型产品。积极做好生产过程技术指导、售后质量问题的分析与判定。

3，加强对质检人员的管理与指导，建立并不断完善产品的检查质量要求。经常在车间查看各车间的质量情况，对发现的问题要及时找到有关人员纠正解决。

4，建立月度技术质量座谈例会制度，开展专题质量讨论会，征求各单位意见，改进工作方法，提高管理和服务水平。

如每月初组织召开质量专题会议，对上月发生的质量问题：从原材料、毛坯、铆焊、机加工、装配车间、售后服务发现的质量问题进行通报、总结，对出现的质量问题进行分析，采取预防措施，防止类似的质量问题再次发生。

五、总体要求

公司高层清醒地认识到：____年的经营目标，是在全面权衡和全面分析的基础上制定的，是一个充满机遇和机会的计划，也是一个具有挑战 and 风险的计划；要将这一理想变为现实，需要全体员工的共同努力。

（一）更新观念，创新管理

公司认为，要达成____年的经营目标，首先要更新观念，各级干部和全体员工必须彻底摒弃“因循守旧、得过且过、小步前进、作坊经营”的思想观念，以宏观的立场，树立“产业洗牌、不进则退”的危机意识和“发展公司，分享成果”的捆绑意识，在生产管理的流水作业、产品开发的结构系列、采购管理的成本降低、订单评审的菜单管理、后勤保障的服务品质、财务监测的深入一线等等各方面，创新经营思维、创新管理模式，为公司经营从作坊工厂向现代企业的彻底转型奠定良好的基础。

（二）切实负责，重在行动

行动，是一切计划得以实现的首要;执行，是一切目标得以达成的关键。没有行动和执行，一切都是空谈。

公司要求，各级干部和全体员工以“负责任”的态度做好各项工作，特别是经营团

队和中层干部，必须以“责任”主管的立场开展各项工作，不得仍有“功在我责在他”的遇事推委的恶习和恶行。

公司强调：干部和员工的价值在于行动和执行，公司将以行动力和执行力考察所有干部，对于那些纸上谈兵、不尚作为的干部和员工，将列入员工淘汰计划的首选，首先予以淘汰。

（三）业绩优先，奖惩落实

追求利润最大化，永远是企业经营的灵魂;任何企业的首要社会责任，都是赢得市场，扩大经营，收获利润。

利润是____年公司经营指标的“核心之核”，销售是实现利润的载体性指标。在这一思想指导下，“业绩定酬，指标量化，逐级捆绑，分层考核”是公司的基本政策取向，也就是，经营团队以利润为核心指标与公司实施紧密捆绑，中/基层干部和员工以工作业绩指标与上级主管实施紧密捆绑，采用自上而下逐级考核的办法，充分调动全体员工的工作积极性。同时，对于不能胜任本职的干部（包括团队成员）和员工，采取主动让贤、组织调整、公司劝退、末位淘汰等措施，增强造血功能，提升管理体质。

念、全新的面貌、全新的行动，投身“打造高效禹成，实现业绩大增”的伟大征程中，为公司的跳跃发展作出更大的贡献！

公司 2024 年度经营计划（二）

一、预期目标

年度经营计划工作是一项超前的专项工作，应实现下列预期目标：

(一)出台公司经营的总体规划。包括：全年度公司经营计划、全年度公司总体财务预算、经营团队绩效管理方案。这些总体规划，将规定公司总体的经营目标、关键措施、财务预算和经营团队的绩效管理办法，具体工作成果体现在下列文件上：

- 1、《____公司年度经营发展计划(____)》
- 2、《____公司年度财务预算计划(____)》
- 3、《经营团队目标管理责任书(____)》

(二)出台年度规划的配套方案。包括与上述总体方案相配套的，运营、销售、研发、采购、制造、人力资源等各专项行动计划和部门绩效管理、员工薪酬管理方案，以支持总体规划，具体工作的成果体现在下列文件上：

- 1、《产品运营年度行动计划和绩效管理办法(____)》
- 2、《市场销售年度行动计划和绩效管理办法(____)》
- 3、《产品研发年度行动计划和绩效管理办法(____)》

- 、《采购管理年度行动计划和绩效管理办法(____)》
- 5、《制造管理年度行动计划和绩效管理办法(____)》
- 6、《人力资源管理年度行动计划和绩效管理办法(____)》
- 7、《年度人力标准配置计划(____)》
- 8、《年度人工成本总量计划(____)》
- 9、《员工薪酬管理基本规则(____)》

(三)培育策划机制和管理能力。通过统一的年度计划编制活动，所有参与人员应熟悉、掌握年度经营规划的编制方法、步骤及其技巧，以为今后每年的年度计划工作打好基础；年度计划编制工作完成后，应整理、形成并出台《年度经营计划编制和执行管理规范》，将计划编制、计划执行、执行检讨和改进管

二、组织管理

年度经营计划是一项跨部门、跨领域的策划工作，需要集体智慧，也需要民主和集中过程。为达成预期目标，整个工作计划的实施，由总裁办统一组织，财务中心和各部门按照分工落实。

组长：

副组长：

成员：

三、工作内容、步骤与时间表

____年度经营计划及其配套方案的编制工作，按下列基本步骤和时间表进行：

、销售预测：运营/销售中心根据第四季度合同和订单情况，预测____年和____年全年的产品销售量、销售收入，提出《____-____市场销售预测和目标计划》草案。（____月____日前）

2、财务预测：财务中心根据运营和销售部门的预测，测算____全年公司销售收入、成本和利润，并预先列出各项成本的基础数据，提出《____年度关键财务指标预测报告》。（____月____日前完成）

3、销售计划：运营和销售中心确定____年度销售目标、达成目标的关键措施和所需的财务费用、人力编制和人工成本等资源需求，提出《产品运营年度行动计划和绩效管理办法（____）》草案、《市场销售年度行动计划和绩效管理办法（____）》草案(不含绩效管理部分)。（____月____日前完成）

4、研发计划：研发中心根据销售需求和市场情报，确定研发产品线、关键措施、所需的财务费用、人力配置和人工成本等资源需求，提出《产品研发年度行动计划和绩效管理方案（____）》草案(不含绩效管理部分)。（____月____日前完成）

5、供应计划：根据销售计划和研发计划，采购和制造部门研究确定实现销售目标的关键目标、关键措施和所需财务费用、人力编制和人工成本的资源需求，提出《采购管理年度行动计划和绩效管理办法（____）》草案、《制造管理年度行动计划和绩效管理办法（____）》草案(不含绩效管理部分)。（____月____日前完成）

、资源计划：人力资源部根据各部门的人力编制和人工成本需求，汇总、确定年度经营目标的标准人力配置、人工成本控制总量，提出《年度人力标准配置计划(____)》草案、《年度人工成本总量计划(____)》草案。(____月____日前完成)

7、财务预算：财务中心在上述各项计划和财务费用需求的基础上，进行财务需求的预先审查，编制达成经营目标的三套财务预算方案(盈亏平衡、责任目标值和争取目标值)，提出《____公司年度财务预算计划(____)》草案。(____月____日前完成)

8、总体方案：总裁办根据战略方针和各专项行动计划，汇总编制并提交《____公司年度经营计划书》草案、《经营团队目标管理责任书》草案。(____月____日前完成)

9、团队初审：总裁办组织经营团队首次会审会议，主要审查专项行动计划和公司财务预算的一致性、可行性，同时审查《____公司年度经营计划书》草案、《经营团队目标管理责任书》草案的整体性和可行性。(____月____日前完成)

10、方案完善：各部门根据经营团队初审意见，按照分工，修改完善各项草案，补充专项行动计划的绩效管理部分，以与《____公司年度经营计划书》、《____公司年度财务预算计划》和《经营团队目标管理责任书》保持协调。同时，人力资源部编制综合性的《员工薪酬管理基本规则(____)》。(经营团队，____月____日前完成)

、团队审定：总裁办组织经营团队进行终审，主要审查总体方案、配套方案之间的一致性、协调性和各项方案的可行性。(经营团队，____月____日前)

12、发布执行：所有方案经过再修订后，至迟于____月____日发布，____年____月____日起执行。(经营团队，总裁办，____月____日前)

13、建立机制：总裁办根据整个年度计划的编制、审查过程，编制并出台《年度经营计划编制与执行管理规范》。(总裁办，____月____日前)

上述内容和步骤，是基本的工作内容和基本的工作步骤，实际执行过程中可以作相应的调整，但是，完成时间只可提前不得延后和逾期。

四、专项行动计划的主要内容

按照上述分工，各部门编制的专项行动计划，应包括但不限于下列内容：

- 1、____年度工作的简要回顾
- 2、____年经营环境分析(优势、挑战、机会和威胁)
- 3、____年行动目标及其细分目标
- 4、____年关键行动和措施

公司____年度经营计划

_____物业管理服务有限公司的全局战略与总公司的发展紧密同步，共同打造具有_____特色的企业品牌，创造高质高效的企业效益，根据公司董事要求和各项目实际情况，有关_____年度的经营管理工作，现拟定以下“四抓好、两创建”具体计划。

一、抓好现场管理，优化服务质量

1、根据目前状况，前台服务、区域管理、绿化管理、清洁管理、维修作业、财务费用追收等方面的制度与流程尚未形成规范体系，必须继续整合与再造，并分别整理成专项指导文件，认真_____实施。该项工作于_____年_____月底前分别完成。

2、一切围绕“规范和优质”开展工作，强化计划先行，对各主管以上人员严格按《议事日程》要求，每日、每周、每月完成相应的计划工作，并要求完成好相应任务，避免工作的盲目性。

3、按质量目标要求，全面抓好服务质量体系运行管理工作，认真收集和点评各小区出现的各种典型案例，严格要求各管理处做好日检、周报等工作，每月定期组织和召开服务质量评估会议，努力改善和提高整体服务质量;坚持月度物业综合检查，对小区各项整治改善工作，明确主次责任部门(人)并抓好现场跟进、验证和反馈，避免管理上的真空。

4、全面整顿各小区长期乱停乱放、而且不交纳费用的车辆，重点整治_____居第三、第四、第五期的摩托车，先强化停放到指定位置，然后再执行收费。在执行整顿前，先制定有明确、可行的措施，尽量降

低矛盾的激化，维护小区管理秩序正常。该项工作于____年____月底前全面铺开。

5、各管理处实行分区管理、加强监督，责任到人。对各区域的设备设施、清洁卫生等管理，均明确操作责任人(清洁工)和监督责任人(物业助理)，将相关工作人员的相片、职务和联系电话在各楼宇信息栏顶上进行公示，以便业主与内部的沟通和识别。该项工作在____年____月底前实施。

6、抓好物业验收接管和移交工作，加强纵横向沟通协调，妥善解决业主各种投诉和工程遗留问题，确保公司业务正常开展。

7、严格履行装修申报项目的审核审批制度，加强现场巡查工作，杜绝各种乱倒乱放、乱搭乱建等违规现象，维护各小区物业外观的统一与完好，确保小区物业的保值与升值，“交楼工作流程图”、“装修手续办理流程”、“客户投诉处理流程图”，以KT板挂形式精致制作，并于各小区管理处大厅进行公示，按章操作。该项工作于____年____月底前完成。

8、抓好各现场管理的同时，建立好各方面台帐，包括各保安岗位工作记录台帐、清洁日检工作台帐、设备设施管理台帐、市政管道疏通计划台帐、喷泉溪流清洁台帐、管理人员巡岗工作台帐等，以便追溯核查。

9、强化保安管理工作，严格按各岗位工作描述控制好各外来车辆和外来人员进入小区，杜绝各治安案件发生，确保治安环境良好。

10、在各小区管理处和主出入口合理位置，设置明显的服务工作意见箱，在管理服务上，接受公司各部门和广大业主的监督。该项工作于____年____月底前实施。

二、抓好培训、考核和奖惩工作、提高员工综合素质

1、完善培训计划，坚持开展业务培训工作，内容包括“制度和流程培训”，“物管知识培训”、“各种应知应会培训”、“礼貌礼仪培训”、“物管政策法规培训”等，整体培训计划拟定于____年____月底前完成，对员工全年的培训课时要求不小____小时。对管理层的人员，根据业务拓展需要可邀请相关管理专家到公司培训，也可以外派输送培训。

2、根据不同部门工作性质，尽量以规范量化标准，制定相应的“奖惩细则”和“绩效考核标准”。该项工作于____年____月底前完成。

3、对员工绩效考核考期为每半年度一次，通过公平、公正、公开的原则进行考核，通过考核结果，体现出员工的价值，对优秀和先进的员工适当奖励和激励;对个别落后和末位的员工，通过再次培训仍不合格的，实行淘汰处理。拟定于____年____月至____月中旬完成本年度的____次考核工作。

三、抓好宣传宣导工作，建立回访制度，树立业主良好信心

1、按中国民族传统风俗和国家的法定节日，协调做好社区文化活动宣传工作，营造良好的社区文化氛围，包括“五一”、“中秋”、“国

庆”、“圣诞? 元旦”、“春节? 元宵”等;并全力协助公司做好各种销售活动举办。

2、定期向业主宣传相关的物业管理政策法规,让物业管理的概念及意识深入人心,倡导业主积极参与小区的管理,通过互动,使之形成良好互相监督局面,共同维护小区的良好环境;通过《____资讯》和信息栏的宣传平台,充分发挥宣导作用。在各小区内尽量降低各种违章违规行为,从而促进小区两个文明的建设和健康发展,树立____社区良好形象。

3、加强与业主良好的沟通关系,建立良好的回访制度,根据各板块工作性质,设定各种回访咨询内容,实行预约上门拜访,认真听取客户的宝贵意见,并做好汇总和分析,将回访的结果作为专题研讨内容。在____年一季度开始,要求各管理处每季度回访已入住的业主,不得小于____%。对业主提出的问题必须按规定的时效及时回复,不断地提高业主的满意度,树立业主良好信心。

四、抓好成本控制,实行开源节流

1、厉行节约从点滴做起,从____年____月份开始,将公司部分常用的表格印刷位,待____-____月份各部门制度及表格再次完善后,将常用的印刷表格全面落实到位,尽量降低办公费用的支出。

2、各部门所需的办公用品及费用,须按计划定量定额做好分配。

3、节约水电能源,控制好各小区公共水电费用的支出,对各小区的公共水电表,做好定量定额核算,发现问题及时追查原因,杜绝各

种浪费现象。在日常上，发挥技术作用，想尽一切节能办法节约能源，如____居的部分路灯，可以实行“隔盏亮”的办法照明，在____年度____居公共水电支出，力求在____年度总支出基础上下降____%-____%。

4、大力开展创收工作，加大费用追缴力度，将费用收缴率的高低，作为衡量项目经理、主任经营管理能力的标准之一。在____年度，将各小区摩托车停放收费作为创收的工作重点。尤其是____居第三、四、五期的停车收费，力争在____年度中创收达____万元，以弥补经营不足部分。

5、在日常维修维护上，对各种材料的成本和使用严格控制，在选料用料方面按优质优价、货比三家执行;对维修项目的决定和经费的使用做到合情合理，杜绝各种不应有的开支和浪费现象。

6、充分利用人力资源，因岗没人，控制好人力成本，杜绝资源浪费，在用人上，尽量利用复合型人才，在操作上实现“一职多能”的效果。如：一个维修工，既能完成水电方面工作，也能完成烧焊方面工作，这样既能提高工作效率，也能避免资源的过剩或浪费，达到相得益彰的目的。

7、对各小区____年度的经营收支，在无特殊情况影响下，务求控制在预算范围内。

五、创建健康管理机构，做好各小区业委会成立的筹备和选举工作

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/677032006046010005>