

企业经营管理制度

企业经营管理制度 9 篇

企业经营管理制度 1

一、经营目标与经营计划

1、公司委托经营单位负责人（以下简称“负责人”）经营集团旗下经营单位，并为其经营业绩负责。负责人在一定的经营、财务与人事授权下，设定考核期（原则上为半年）和经营业绩考核指标与标准，统筹日常经营管理事务。

2、负责人经试用合格，本人自愿接受经营业绩指标考核的，与集团签订《经营管理责任书》，内容包括：

- a) 经营范围与负责人责任；
- b) 考核期；
- c) 经营业绩考核指标与标准（经营目标）；
- d) 经营业绩与工资、奖金；
- e) 授权流程。

3、《经营管理责任书》由经营管理委员会（以下简称“经管委”）代表公司与负责人签订，报集团总裁审批：获得批准的，由集团发布任命通知；未获批准的，重新签订《经营管理责任书》。

4、任命通知下达后，负责人依据《经营管理责任书》中规定的责、权、利开展工作，相关部门应严格履行职责，积极配合工作。

5、《经营管理责任书》中的经营业绩考核指标与标准，是集团下达到经营单位的经营目标，原则上分为：月度经营目标和考核期经营目标。负责人应带领经营单位全体员工努力实现经营目标。

6、考核期结束，经营目标完成，负责人根据实际情况提出下阶段经营目标，集团经管委会审后，再签定下阶段《经营管理责任书》。

7、作为达成经营目标必须的步骤，经营单位负责人应按月制定详细的经营计划，经营计划包括但不限于以下内容：

- a) 经营政策和策略；
- b) 收入与支出预算；

- c) 拟开拓的新项目、新收入;
- d) 对可能实现的经营业绩进行预测。

8、经营计划既是负责人向全体员工传达经营策略、安排布属工作的指导文件;同时作为向经管委汇报的工作材料。负责人应按月向经管委提交经营计划,并在月度经营分析会上予以回顾。

二、经营收支预算

9、在经营目标责任下,为确保经营计划的实施,负责人应制订收支预算,对实施经营计划所产生的收入和支出进行预测,收支预算也是经营计划的组成部分。

10、收支预算按财务部界定的收支项目和划分规则进行,不得擅自拆分与合并。收支预算应作到量入为出,以扩大收入、控制成本为基本原则。

11、收入预算的内容,包括但不限于:

- a) 经营收入;
- b) 新增项目收入;
- c) 其它可能产生的收入。

12、支出预算的内容,包括但不限于:

- a) 营业成本;
- b) 管理费用;
- c) 财务费用等。

13、收支预算原则上按月制订。作为经营计划的附属文件,对内用于指导经营单位控制成本、开源节流;对外上报集团经管委,用于在月度经营分析会上予以回顾。

三、经营者责任

14、负责人在任职期间,应确保以下事项:

- a) 本单位所管理的公司资产完好无缺;
- b) 在规定的经营范围内开展经营管理工作;
- c) 不得以损害公司资产利益和品牌资源为代价达成目的;
- d) 所采取的经营方式不得给公司形象造成负面影响和损害公司名誉。

15、责任人应明了《经营管理责任书》中的各项规定要求，依据授权流程开展经营管理工作。

16、责任人应积极配合集团其它经营单位开展的，有利于提升关联单位经营业绩的活动；保持与集团、兄弟单位的协作和沟通。

17、责任人应确保经营单位保持良好的工作质量和服务水平，加强管理和监督，促使员工遵守公司规章制度，积极认真开展工作。

18、负责人有义务遵守集团的经营、财务和人事管理政策和规则，接受集团审计与监督。针对问题可进行必要的申诉，但应无条件接受集团经管委的最终决定。

四、经营业绩与工资、奖金

19、负责人的薪资包括：基本工资、绩效工资和奖金。分别按月、按考核期根据其业绩表现予以发放。

20、负责人在试用期间未签订《经营管理责任书》的，按月发放基本工资，发放时间原则上不超过3个月；

21、签定《经营管理责任书》，下达负责人任命后，如按月完成经营目标，则按月发放基本工资和绩效工资。

22、不能按月完成经营目标的，发放基本工资，无绩效工资；连续两个月不能完成经营目标的，经管委将根据负责人实际情况采取调整措施，必要时更换负责人。

23、整个考核期内的实际经营成果超过规定的经营目标的，在考核期结束，一次性发放超过部分的计提奖金。奖金的具体计提办法在《经营管理责任书》中予以规定。

五、月度经营分析会议

24、月度经营分析会议是集团对各经营单位月度经营目标完成情况和经营状况的分析与总结会议，每月5日召开（节假日顺延），会程1天。

25、月度经营分析会议由经管委召集、确定出席人员和确定会议地点，总裁秘书担任会议记录。

26、财务部应提前将各经营单位的月度财务报表报送至经管委和各负责人，以便提前作好相关准备工作。

27、经营分析会议属于公司重要会议，各负责人和通知出席人员必须到会，并认真分析、总结，参与讨论。

28、各负责人在会议上汇报的内容包括：

- a) 上月经营情况回顾；
- b) 本月经营计划；
- c) 提请经管委审批或协调的事项。

29、针对上月经营情况，经管委应及时给予指导和指示，纠正错误思路，会同负责人分析原因，找出不足。并对经营单位提请审批和协调的事项出具意见。

30、会议应形成和明确本月经营思路，各负责人应在会后提交本月经营计划。

31、总裁秘书在会议结束 1 日内形成会议纪要。会议纪要经经管委确认后，全文呈报集团总裁、公司领导；抄送各职能部门；分拆抄送至各经营单位。

六、经营单位管理

32、经管委是经营单位的上级主管机构，对经营单位的运营负有督导、监控和指导责任；各负责人是经营单位的最高管理人员，对经营单位经营状况和业绩负有不可推卸的责任。

33、负责人通过经管委授予的权力，调配资源实现经营目标。获得的授权包括：经营授权、财务授权和人事授权。获得授权的前提是经营状况正常，预期能够完成经营目标。

34、经营授权包括但不限于：

- a) 依据批准的经营计划和收支预算组织人力、物力开展经营；
- b) 在合法状态下，以增加营业收入为目，开发新项目；
- c) 不改变资产原功能条件下的各项创收举措。

35、财务授权包括但不限于：

- a) 正常经营管理情况下，费用支出的批准权力；
- b) 经授权的经济合同的签订和履行。

36、人事授权包括但不限于：

- a) 经批准的岗位编制下，基层员工的招募与调整；

- b) 获得基本预算的前提下，人员工资的合理调整；
- c) 获得行政人事部确认下，管理岗位的招募、调整和任命；
- d) 正常经营管理情况下，奖金的分配。

37、当经营管理情况非正常时，包括可能导致经营业绩急剧下滑或亏损的，负责人应及时向经管委汇报并依照批示开展工作。

38、发现经营单位业绩非正常大幅下滑或亏损时，经管委应当组织调查，及时进行政策调整，必要时替换负责人。

企业经营管理制度 2

第一章、总则

第 1 条、为了加强企业经营计划管理，促进企业快速健康发展，结合本企业的实际状况，特制定本制度。

第 2 条、管理范围

那里的经营计划包括各经营部门的业务计划以及各管理部门的管理计划、人力资源计划、财务计划、投资计划、融资计划等。

第 3 条、本制度适用于企业各类经营计划的编制、执行和监督。

第二章、年度经营计划的编制

(1) 每年年底根据企业中长期发展规划、本年度经营计划的执行状况和预期目标，初步提出下一年度的经营目标。

(2) 拟订年度经营目标传达给各部门征求意见，并对各部门的意见进行汇总。

(3) 透过汇总各部门的意见，编制《年度经营计划草案》，并提交总经理办公会讨论。

(4) 根据总经理办公会讨论的意见对年度经营计划进行修改，并经总经理批准后执行。

第 6 条年度经营计划的资料

企业年度经营目标，预计分阶段目标；为实现企业业务目标，各业务部门的业务计划指标；编制规范（含表式、编制说明要求）和编制进度要求。

第 7 条、如遇特殊状况，企业年度经营计划可于年中调整一次，调整计划须经总经理办公会批准。

第三章、年度经营计划的分解

第 8 条、每年年底由投资发展部组织各部门采用滚动编制、逐步细化的方式对整体经营计划进行分解，构成季度和月度的各部门分解计划。

第 9 条、按季度和月度分解年度经营计划

将年度经营计划分解成为季度、月度经营计划。

(1) 负责整体计划的分解，并对各部门计划进行综合协调和平衡。

(2) 各部门负责各自具体计划的分解、执行和修订。

第 10 条各部门负责将季度经营计划分解到每个月度

各部门负责人负责将分解到部门的季度经营计划分解到每个月，构成月度工作计划。

第 11 条审核批准企业年度经营计划分解结果

由总经理办公会讨论、审核各季度、各部门的分解计划和各部门月度工作计划，由总经理批准。

第四章、经营计划的执行

第 12 条、经营计划的下达

(1) 每年年底前由总经理办公会向各部门下达年度经营计划。

(2) 每季度之初，由总经理办公会批准，投资发展部下达下个季度经营计划和各部门工作计划。

(3) 每月月初，由总经理批准，投资发展部下达下个月度经营计划和各部门工作计划。

第 13 条经营计划的执行

各部门根据企业经营计划及本部门工作计划，着眼全局开展工作，以保证本部门工作目标和企业整体经营目标、经营计划的实现。

第 14 条、调整经营计划

(1) 确因客观因素影响需要调整年度经营计划的，务必由投资发展部提出申请说明原因，经总经理办公会讨论透过后才能执行。

(2) 确因客观因素影响需要调整季度经营计划的，务必由相关部门主管副总提出申请说明原因，经总经理批准后才能执行。

(3) 确因客观因素影响需要调整月度经营计划的，务必由相关部门经理提出申请说明原因，经主管副总确认，总经理批准后才能执行。

第 15 条、调整计划一律以书面批复为准，在未接到书面批复以前，一律按原计划执行。

第五章、检查与考核

第 16 条、负责跟踪、分析、报告企业经营计划的执行状况。

第 17 条、职能部门每月以书面形式报告一次企业经营计划任务的完成状况。特殊事项需要缩短报告周期的，由总经理办公会决定。

第 18 条、各级领导务必随时监督检查企业经营计划的执行状况，发现问题应及时采取有效措施予以解决，以保证计划的顺利完成。

第 19 条、检查企业经营计划的执行状况时，应当充分利用统计报表、会计报表、业务报表等资料。检查计划的实际完成数，一律以统计报表数为依据。

第 20 条、企业每季度对各部门经营计划的执行状况考核一次。投资发展部组织考核并提出初步意见，总经理办公会讨论后做出考核结论。

企业经营管理制度 3

第一条、为规范保健食品生产经营行为，保证产品质量，做到产品可追溯，根据《中华人民共和国食品安全法》及其实施条例、《国务院关于加强食品安全工作的决定》、《国务院关于加强食品等产品质量监督管理的特别规定》等有关法律法规，制定本规定。

第二条、在中国境内从事保健食品生产经营的企业应当按照本规定加强和规范索证索票和台账管理。

第三条、生产经营企业应当建立索证索票和进货查验记录制度，索取并查验供货者资质及相关产品质量安全的有效证明文件，留存相关票证文件建档备查，同时加强台账管理，如实记录购销信息。

第四条、生产经营企业应当设立相关部门或指定专人负责索证索票、进货查验和台账管理工作，及时整理有关档案文件，相关人员应当经过培训。

第五条、应当按供货者、供货品种或供货时间建立健全索证索票、

进货查验记录和购销台账档案，有关文件应当保存至产品保质期结束后 1 年，且保存期限不得少于 2 年。保健食品生产经营企业应逐步实现信息化管理，建立电子档案。

第六条、涉及保健食品经营企业的市场开办者应当建立健全保健食品安全管理制度，明确保健食品安全管理责任，定期对入场经营企业的索证索票、进货查验和台账管理情况进行检查。

第七条、保健食品生产企业应当向经营企业提供生产企业有关资质、产品批准证书（含技术要求、产品说明书等）和企业产品质量标准、检验报告以及产品销售单据等信息。必要时要审查并索取经营企业的经营资质。

第八条、生产企业索证应当包括以下内容：

（一）供货者的营业执照或有关证明文件。

（二）原料、辅料、包装材料生产企业的生产许可和流通许可证明文件，或其他证明材料。涉及进口的，应当索取出入境检验检疫部门出具的证明文件。

（三）原料、辅料、包装材料的出厂检验合格证明。涉及检疫的，应当索取检疫合格证明。

（四）涉及商标、条形码印刷的，应当索取供货者印刷许可证和条形码印刷许可证。

（五）法律法规规定的其他材料。

无法提供文件原件的，可以提交复印件；复印件应当逐页加盖生产企业或供货者的公章并存档备查。

第九条、生产企业索票应当索取供货者出具的销售发票及相关凭证。凭证应当至少注明原料、辅料、包装材料的名称、规格、数量、生产日期、生产批号、保质期、单价、金额、销售日期。

第十条、经营企业索证应当包括以下内容：

（一）保健食品生产企业和供货者的营业执照。

（二）保健食品生产许可和流通许可证明文件，或其他证明材料。

（三）保健食品批准证书（含技术要求、产品说明书等）和企业产品质量标准。

（四）保健食品出厂检验合格报告。进口保健食品还应当索取检验检疫合格证明。

（五）法律法规规定的其他材料。

无法提交文件原件的，可提交复印件；复印件应当逐页加盖保健食品生产企业或供货者的公章并存档备查。

第十一条、经营企业索票应当索取供货者出具的销售发票及相关凭证。凭证应当至少注明保健食品的名称、注册证号、规格、数量、生产日期、生产批号、保质期、单价、金额、销售日期。

第十二条、实行统一购进、统一配送、统一管理的连锁经营企业，可由总部统一索取查验相关证、票并存档，建立电子化档案，供各连锁经营企业从经营终端进行查询索证情况。各连锁经营企业自行采购的保健食品，应当按照要求自行索证索票。

第十三条、生产企业购入原料、辅料、包装材料或经营企业购入保健食品的，应当索取同批次产品的出厂检验报告，检验报告应当符合国家有关标准要求。

第十四条、生产经营企业应当实行台账管理，建立购货、销售台账，并如实记录。

第十五条、购货台账按照每次购入的情况记录，内容至少包括：名称、规格、数量、生产日期、生产批号、保质期、产地、购进价格、购货日期、供货者名称及联系方式等信息。

第十六条、销售台账按照每次销售的情况记录，内容至少包括：名称、规格、数量、生产日期、生产批号、保质期、产地、销售价格、销售日期、库存等内容，或保留载有相关信息的销售票据。

生产企业和从事批发业务的经营企业还应当详细记录购货者名称、住所以及联系方式等流向信息。

第十七条、应当如实记录质量不合格的原料、辅料、包装材料或保健食品的召回、退货、销毁等处理情况。

第十八条、本规定由国家食品药品监督管理局负责解释。

第十九条、本规定自_____年_____月_____日起施行。

总则

方针目标管理是现代管理的科学办法之一.工厂为了实现本企业的经营目标和达到最佳效果,每年必须明确制定企业的经营决策、纳领和企业发展方向计划.方针目标实现的全过程要自上而下地建立目标,制订措施、确定制度,组织实施和严格考核,这有利于动员企业所有部门及全体职工同心协力,共同做好一年的工作,有利于提高企业现代管理水平,增强企业素质,提高经济效益.

第二章 制订方针目标的依据

第一条 党和国家的方针政策,国家的政治经济形势,上级主管部门下达的产品品种、质量、产量、利润等技术经济指标和其它要求.

第二条 本厂的中长期企业发展规划、现代化管理规划、新产品开发规划、产品质量升级及全面管理发展规划、技术改造规划、生产发展规划、安全环保综合治理规划其它规划等.

第三条 国内市场的调查、分析、预测、情报信息资料(包括国内外同行业先进技术水平、管理水平).

第四条 工厂的实际能力和现有水平,上年度工厂方针目标实施的遗留问题.

第三章 方针目标编制的程序

第五条 在每年的××月由工厂各分管厂长、三总师提出下年度工厂目标设想,厂务会集体讨论,形成工厂方针目标指导思想,并由厂长下达指令.

第六条 由××组织××、××、××根据厂长~~指令~~生产行政口、技术口、党群口组织各职能科室提出下年度方针目标设想,并收集准备依据资料.

第七条 ××、××、××分头组织可行性分论~~形成~~各口方针目标计划.

第八条 发至各部门征求意见,根据反馈意见再 讨论修订.

第九条 经厂务会、工厂管理委员会、党委会、职代会讨论审议通过,由×××按系统图法展开,在×××月份编制出工厂方针目标展开图

第四章 方针目标的展开

方针目标展开一定要坚持以数据说话的原则,目标值尽可能定量化.其内容一般包括品种、质量、生产能力、科研技改、企业管理、技术经济指标、安全环保、文明生产、思想政治工作、职工福利等.

第十一条 工厂方针要按系统图法展开,纵向到底,横向到边,纵横连锁,层层确保的原则进行.

第十二条 分管副厂长、三总师方针目标展开,要根据工厂方针目标展开的内容和自己分管工作的重点,列出目标值和措施.展开格式与部门展一的相同,分管副厂长于××编制完成,××校对,厂长批准.

第十三条 各车间、科室方针目标展开一般有分管责任人、部门方针、目标项目、现状、目标值、采取措施、检查手段、评价、总结等.

第十四条 各部门要紧紧转绕工厂方针目标以及分管帮领导方针目标展开,结合本部门的实际,发动群众认真制订本部门的方针目标,保证工厂每个目标值都能落实到部门和人,确保工厂目标的实现.各部门要在元月底前完成方针目标展开图.

第十五条 班组方针目标由班组长主持编制,要根据主和部门方针目标和本班组分管工作的重点,列出产品产量、质量、安全生产、文明生产、班组管理、思想政治工作等内容、目标值、采取措施、责任人、进度和检查、评价、总结等进行展开.班组方针目标展开图要在××完成.

第十六条 各部门方针目标展开由各部门主要负责人主持编制,党群系统由××审核,技术系统由××审核,生产行政系统由××审核,分管厂领导批准.

第五章 方针目标的实施

第十七条 为确保工厂方针目标的实现,工厂每年将组织两次分阶段PDCA循环,分阶段PDCA循环计划由“三办”会同有关部门根据工厂年度方针目标安排的进度和厂长的指令制订.

第十八条 各部门要转绕工厂方针目标和本部门方针目标,认真组织月度PDCA循环.每月××号前制订下月份计划,总结本月计划的实施情况,并由主管厂检查批示.

第十九条 在方针目标的实施过程,要充分发动群众,调动大家积极性,广泛开展群众性的管理活动、劳动竞赛活动、确保各级目标值的实现.

第二十条 ××、××、××、××要建立方针目标管理,建立方目标实施方案,将每项目标的展开情况,实施过程中的计划、协调、检查、调整、考核等情况登记在案,逐步达到方针目标管理标准化.

第六章方针目标的检查诊断与考核

第二十一条 方针目标管理的综合部门是××,主要归口部门为××、××、××.归口部门必须认真做好工厂方针目标的组织、实施、协调、检查和考核工作.

第二十二条 厂长组织方针诊断是保证工厂方针目标实施的主要手段,在厂长主持下,××应当组织有关人员对工厂方针目标实施情况每季度进行一次诊断,并及时解决实施中存在的问题.

第二十三条 厂长组织方针目标诊断,应在诊断前一周,向各分管领导及各部门发出书面通知(由计划科制定,厂长批准),由各部门自引检查对照,各分管领导和××广泛调查、收集情况形成书面调查记录,做好诊断前的准备工作.

第二十四条 厂长方针目标诊断会由厂长、副厂长、党委书记、归口部门负责人、有关职能科室的负责人或厂长指定的人员参加.诊断根据方针目标展开图逐项逐条检查进度的效果.先由分管领导汇报,后由负责部门补充,并解答厂长及其它人同提出的问题,对于存在的薄弱环节,集体分析原因,研究对策措施,××制定整改措施计划,由厂长责成有关部门组织整改.

第二十五条 根据目标值实现的情况,对每条目标值给予评价并考核,明确落实责任部门或责任人.评价分为甲、乙、丙三级.

甲级:按目标进度要求实施,且效果较好成绩显著.

乙级:基本按目标进度要求实施,效果一般.

丙级:没有达到目标进度要求、效果较差且主要由主观努力不够所致.

第二十六条 对方针目标进行诊断评价,对甲级目标视其难易,效果好坏等给予表彰、奖励,列入年终评先的重要条件;对只达丙级目标的要追究责任,认真分析原因,帮助纠正,并根据实际情况给予经济惩罚.

各部门的方针目标应按计划要求进行定期的检查诊断,对存在的问题按职能分解落实.

第二十八条 各部门方针目标应按计划要求进行定期的检查诊断,对存在问题及时进行协调、整改.

5

一、总则:

为了提高本公司经营运作,加强产品市场的开发及维护,公司决定确立经济责任制,采用重管重制政策,完善各种规章制度,加强各种业务管理公司营销策略,采取设立经销点的经销制,同时为加强经销网络的维护,致力开发贴合条件的经销商及包干制业务,应定期走访各经销点,每月对所有经销商的业绩审评,对销售业绩突出者予以奖励,并随时做好所有客户的销前、后服务工作。

二、岗位职责:

2.1 销售副总:

a、负责总公司各项销售政策的实施及各项制度的执行。**b**、组织并参与市场调查和预测,及时反馈市场信息和客户要求。**c**、会同销售部经理制定和完善销售承包责任制,制定年销售计划,各时期营销策略。**d**、对营销网络的维护建立,并将信息及时反馈至公司总经理。**e**、负责资金回笼工作,主持解决所有经济合同的纠纷事务。**f**、会同分公司总经理,技术部主管制订订货排产计划。

2.2 销售部: **a**、负责企业产品的销售、售后服务工作。**b**、严格依销售制度及第十二条款之合同管理规定,贯彻并执行。**c**、负责编制“销售合同”,“工矿合同”“订货排产状况汇总表”**d**、负责对驻外各经销点监督、检查、反馈工作。并对其经营负责。**e**、制订本部门的管理制度,岗位责任制,操作程序文件,并负责落实与考核。**f**、负责资金回笼工作。**g**、负责联系储运业务。**h**、负责本部门的业务培训工作。

2.3 销售部经理岗位职责: **a**、负责企业产品的销售、售后服务工作;**b**、严格依销售制度及第十二条款之合同管理规定,贯彻并执行;**c**、负责编制《销售合同》,《工矿合同》、《订货排产状况汇总表》;

、负责对驻外各经销点监督、检查、反馈工作，并对其经营负责；e、制订本部门的管理制度，岗位职责制，操作程序文件，并负责落实与考核。f、负责资金回笼工作；g、负责联系储运业务；h、负责本部门的业务培训工作。

2.4 助销员岗位职责：a、负责客户的往来接待工作及产品的初步介绍；b、负责公司所有销售客户的往来跟踪、服务、联系；及售后服务等销售内务工作；c、负责销售部所有销售档案的整理、跟踪及管理；d、销售部经理外出时，全面负责销售部内部一切日常运做；e、负责所有销售合同的跟踪；f、负责销售部及销售大厅的卫生打扫工作。

2.5 开单员岗位职责：a、负责开具产品《出货单》、《样板申领单》、《样板发放单》；b、负责销售台帐的登记，每月 25 日与财务对帐；c、每日负责填报《销售日报表》及《销售月报表》，及销售电脑的操作管理工作；d、并于每年 12 月 28 日会同成品仓库管员前往公司专卖店进行年终盘仓；e、填报《质量日报表》；f、负责销售部及销售大厅的卫生打扫工作；

销售部应持续 8 小时日常上班时有人接听电话，公司各有关部门人员应礼貌礼貌待客，具体要求如下：

3.1、接听电话：

凡有客户来电首先应答：“您好，公司”然后应耐心解答客户问题，产品价格应以公司统一规定报价。如为外地经销商，应记住对方联系电话、地址，需要时请销售经理接听并做电话记录。讲完后应说：“谢谢！欢迎您随时到本公司来，再见！”等礼貌用语。

3.4、对于与公司往来密切的大宗经销客户注意不可怠慢，但不可使在场的其他客户有差别待遇感。

3.5、对于所有初次往来客户，无论大小，在初次见面后均应了解并记录对方的姓名，地址及联系方式，其外貌特征应尽快熟记，以便客人二次来公司后，有亲切感及重视感。

3.6、如客人询问与交易无直接关系的问题，应礼貌回避，不应明显表露出不悦或直接敷衍了事。且不可在自己不了解状况时，告诉客

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/975140222141011120>