

# 最新茶馆经营计划书(汇总10篇)

在现代社会中，人们面临着各种各样的任务和目标，如学习、工作、生活等。为了更好地实现这些目标，我们需要制定计划。什么样的计划才是有效的呢？以下是小编收集整理的工作计划书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

## 茶馆经营计划书篇一

（二）根据市场需要和企业能力，签订各项经济合同，编制企业的年度、季度计划，使企业各项生产经营活动和各项工作在企业统一的计划下协调进行。

（三）充分挖掘及合理利用企业的一切人力、物力、财务，不断改善企业的各项技术指标，以取得最佳的经济效果。

第二条：企业各级部门的主要精力，应放在各种计划的编制、执行、检查和考核上。

第四条：为保证全厂计划工作的正常开展，应加强综合计划机构，提高它在企业中应得的地位和作用。各级有计划部门和归口部门也必须根据计划工作的要求配备专职（或兼职）的计划人员。

第五条：企业计划必须认真进行综合平衡，坚持“积极平衡，留有余地”的原则，不缺口，不“打埋伏”。

第六条：企业的各项计划是市场经济计划的基本组成部分，是企业生产经营活动的依据计划一经下达，各级各部门都必须发动职员，采取切实有效的措施，保证计划的实现。

第七条：统计工作是企业的一项基础工作，是监督检查计划执行情况的重要工具，应准确、及时、全面反馈计划执行情况，禁止弄虚作假。

## 茶馆经营计划书篇二

1、结合x宾馆业竞争激烈的现状，大力推进产品创新、服务创新和管理创新，以创新保效益，以创新促发展。避免和其他宾馆的同质化，以差异化稳定老客户，以差异化拓展新客源。

2、产品创新方面：在部分客房适当添置床尾垫和抱枕，更换部分客房沙发面料，提高客房的豪华度和舒适度；适时推出特色房，如商务房、休闲房、女士房等，以特色化满足不同客人的需求。同时，对客房产品原有损坏、破旧、霉变等的设施进行翻新改造或更换，对靠娱乐城的部分隔音效果差的客房窗户进行更换，对客房供应的酒水、小食品、保健品等进行合理调整，满足客人所需。

3、服务创新方面：在维持原有政务接待规范的基础上，进一步细化和完善政务接待程序，使政务接待成为x宾馆区别于其他宾馆的亮点；前台接待引入“导住”方式，前厅管理人员或前台接待人员在总台外为客人介绍宾馆产品，以拉近和客人的距离；接待和退房办理程序的简化，试行对常客和长住客免查房和先入房制度，让客人在总台停留的时间尽量缩短；要求客房服务员细心观察入住客人的习惯，完善客史档案，针对性为客人服务，特别是常客和长住客，倡导个性化服务；进一步增加客房服务细致度，强化夜床服务、免费擦鞋服务□vip服务以及保障客房用品的质量等，提高客房服务的附加值。

4、管理创新方面：推行目标考核制度，在保持x年所提折旧、无形资产和开业前装修费摊销、低值易耗品(开业前所有)摊销不变的情况下，实现利润10万元，超额完成任务按一定比例分成，具体以目标考核协议为准；对总台人员和营销人员按客房销售量比例计发工资；将目标考核各项指标分解到部门，细化到每个岗位，做到人人肩上有指标，严格考核，节约奖励，超支扣罚。

5、大力实施节约工程，对部分影响能源消耗的设施进行一次投入，比如将会议室空调改为自动温控式的，将所有照明光源改为节能型的，将空调锅炉改为变频器控制等，以节约成本，实现长期效益；同时强化员工的节约意识，让员工随时绷紧节约这根弦。

6、切实转变观念，增强为外租部分(餐饮和娱乐城)服务的意识，同时加强对外租部分的监督管理，使宾馆经营形成一个整体。

1、考虑其开业不久，部分设施尚处于完善和磨合过程中□x年，主要以完善配套功能，规范管理，提升服务，树立品牌为工作重点。

2、在条件成熟时，尽量将餐饮区域外包经营，同时寻求合作伙伴，推进娱乐区域的建设启动。

3、全年力争完成营业收入500万元(含餐饮和客房收入)，并对除折旧、财务费用、固定资产投资及基础设施建设投入以外的经营毛利率进行考核，具体以目标考核办法为准。

4、对基建改造工程的质量和进度进行考核。

## 茶馆经营计划书篇三

时间就如同白驹过隙般的流逝，又迎来了一个全新的起点，是时候开始写工作计划了。那么你真正懂得怎么写好工作计划吗？下面是小编帮大家整理的公司经营具体工作计划，希望对大家有所帮助。

一是大局和小局的矛盾。

办公室作为一个综合部门，其性质和其他部门的区别主要体

现在服务性上，办公室主要是为领导、机关、和基层服务。首先是为领导和机关服务的。这就要求办公室把“一切服从大局，一切服务大局”作为办公室工作的出发点和落脚点，当部门工作与机关的整体工作、小局工作与大局工作发生矛盾的时候，自觉地做到小局服从大局、局部服从整体。同时尽力做好小局工作，因为小局工作是做好大局的基础和前提。

二是主动和被动的矛盾。

办公室工作的服务性职能决定了其工作的被动性，但要做好办公室工作，又必须发挥人员的主动性，善于在被动中求主动，变被动为主动。对一些常规性、规律性、阶段性等确定性工作，不要消极等待，要主动着手，提前准备。对领导临时交办的任务、应急事件和突发事件等非确定性工作，要有灵活的应变能力，做到忙而不乱。同时要积极适应领导的工作思路，想领导之所想，谋领导之所谋，把问题想在前面，把工作做在前头，主动做好超前服务。

三是政务和事务的矛盾。政务和事务是办公室工作的两个轮子，政务工作主要有决策参谋、调查研究、政务信息、政务文电处理、政务督促检查、机要档案保密等工作。事务工作一般是指除政务以外的其他各项工作，主要是行政后勤工作，诸如接待应酬、吃住行、安全卫生等。事务工作是搞好政务工作的先决条件，不能把政务看成是大事，把事务看成是小事或可有可无的事。更不能把政务看成是高层次的，把事务看成是低层次的。办公室的工作事无巨细，不能有半点疏忽和懈怠。

四是“过”与“不及”的矛盾。为领导出主意，当参谋，要把握“度”，掌握分寸。办公室在领导决策中处于辅助和从属地位，不能缺位，也不能越位。要想领导之所想，急领导之所急，为领导决策提供尽可能多的背景资料，但不能越俎代庖。要积极谏言，但不能瞎掺和。

一是发挥参谋功能，突出“想得到”。

多谋才能善断。办公室作为公司上传下达、沟通各方的桥梁和纽带，要善于站在全局的高度，把注意力集中在那些牵动全局、涉及长远的大事上，放在情况复杂、矛盾突出的`热点、难点问题上，既要了解面上的总体工作，又要了解近期的重点工作，既要了解上级领导的工作意见和要求，还要了解本单位的实际情况和干部员工的意见和建议。善于增强整体合力，树立团队协作精神和服务理念，善于对上加强联系，对内加强管理，对外搞好协调，对下做好服务。要立足发展变化的新情况，多动脑筋、想办法、出主意，增强工作的主动性、预见性、创造性，以较高的政策理论素养和业务工作能力为领导出谋划策、查漏补缺，在充分调查摸底的基础上，提出可行建议和工作预案，发挥参谋和助手作用，不断提高参与决策能力。

二是发挥协调功能，突出“管得宽”。

办公室工作综合全局，协调各方，承内联外，有自身的工作职责和工作规则。办公室既要全面了解各方面工作情况，为公司各项工作的顺利开展创造条件，又要协调各方，处理好上下左右的关系，确保政令畅通。对于职责内的工作一定要抓紧抓好，并且做到抓一件成一件，件件有交代，项项有落实。对职责以外但没有部门抓的或职责不明的工作，办公室就是“不管部”，要义不容辞承担起来，做到机关工作不留空档，保证各项工作的全面推进。

三是发挥办事功能，突出“做得细”。

机关工作无小事，办公室工作更是无小事。这就要求办公室工作一要细心、细致，二要从细小的事抓起。对任何一件经办的的工作，都要严谨细致，一丝不苟，来不得半点敷衍和虚假。要时时刻刻、事事处处，认真认真再认真，细致细致再细致，做到不让领导布置的工作在我手中延误，不让需要办

理的文电在我手中积压，不让到办公室联系工作的同志在我这里受到冷落，不让分公司机关和办公室的形象在我这里受到影响。

四是发挥管理功能，突出“碰得硬”。

机关工作涉及到的事务方方面面，有的还关系到员工的切身利益。在原则问题上敢不敢逗硬是检验作风是否过硬的重要标志。办公室工作必须讲原则，严肃办事纪律。一是按政策办事。把政策作为办公室的生命线，决不允许在政策问题上讲人情，“走后门”，二是依法办事。办公室同志必须学法、懂法、守法，严格按照法律法规来开展工作。三是按组织原则办事。坚持民主集中制原则，坚持一级对一级负责。

五是发挥服务功能，突出“讲程序”。办公室工作的程序性要求很强，特别是在大量复杂的事务性工作中，要求办公室的同志一定要保持清醒的头脑，分清主次、分清轻重缓急、不怕麻烦。一定要坚持逐级汇报的原则，以明确责任。要通过建立一套科学规范的工作制度、工作程序、工作规则，使每项工作都有章可循。

## 茶馆经营计划书篇四

新的一年新气象，希望在工作上也有新的发展，个人有新的提高。

在这新的一年，我计划将做好以下工作：

完成erp的财务上线，建立erp的内部运作机制，完成公司的系统化管理的阶段性使命。

计划用两个月的时间(三、四月)，先做财务上线，再完善内部运作机制。

薪酬是公司人才竞争力的核心要素。

科学的薪酬体系设计可以为公司节省费用，提高薪酬的效应，提升公司对人才的吸引力，保持公司人员队伍具备较强的稳定性。

薪酬体系建设等在erp上线稳定之后即可开始，规划用两个月的时间(大约为五、六月)进行摸索、确定，相关的制度体制都要进行完善。

公司的财务流程、审批制度、报表管理、考核制度、岗位职责界定等都还需要进行一步的完善。

规划用一个月的时间(七月)做好相应工作。

随着公司的发展壮大，人才的招聘将成为日常工作，人员的流动、升迁、奖惩等情况将会频繁出现，做好这方面的制度规划，保证日常工作的有序进行将变得十分重要。

计划用一个月时间(八、九月)做好这方面工作。

公司规模扩大之后，调动员工的工作积极性，让员工树立正确的工作意识，这离不开企业文化建设。

我们公司要建立严谨的工作态度，优质的服务意思，除了制度保障之外，同时还需要用企业文化建设来引导，逐步实现。

这是一个价值观的灌输过程，需要各方面的共同努力一同完成。

计划用两个月(十、十一月)的时间重点抓这方面的工作。

以上即为我全年工作的计划，请予指正。

## 茶馆经营计划书篇五

20xx年6月计划经营部正式成立，现有员工8人，建立了分工明确、责任到人的部门的组织机构。

2、建立和落实了例会制度，形成了每周例会和每月例会制度。加强了部门文化建设。工作上，大家相互交流，互帮互助，分享各自的经验和知识。通过分享和内部培训，不仅对自身掌握的知识进行了总结，而且对部门人员的能力提升也做出了贡献。

- 1、完成公司本年度工程总体计划及进度计划下达；
- 2、完成公司本年度工程二次目标分解下发执行工作；
- 3、完成每周进度计划分析调整工作；
- 4、完成了本年度竣工工程结算工作及各工程增补报价工程；
- 5、并对已完工工程做经营成本分析；
- 7、完成了计划经营事务管理流程标准的建立；
- 8、建立了计划经营部门各项工作考核制度。

4、积极发挥计划管理职能，把握各工程进展按既定目标实施，努力加快公司资金的周转效率，提高了公司资金的利用率。

20xx年，计划经营将按照“运转有序、协调有力、督办有效”的标准，充分履行部门职能，发挥“助手”作用，严格落实各项规章制度，积极协调部门工作，切实加强内部管理，确保各项工作任务圆满完成。



1、加强学习，弥补工作经验上的不足。从加强业务知识、业务技能的学习入手，提高本岗位的业务水平和技能，更好的为公司、领导做好协调组织工作。

2、继续加强和改进协调工作方式，充分发挥计划经营部协调职能。从改进工作方式入手，首先安排好既有工程的有效开展，同时做好新工程前期施工准备，有序协调新老工程在施工环节的安排，使得各工程平稳有序的得以进行。

3、落实好公司经营方针，控制各工程资金有效利用。依照各工

程二次目标分解所制定的计划，严格控制各环节，使得工程成本得到有效控制。

4、进一步提高全局观、长远观，充分发挥“助手”职能，努力配合公司领导规划好公司的长期发展。在公司领导正确领导和各部门鼎力协助下，计划经营部将积极进取，开拓创新，充分发挥公司领导赋予的职责，为公司的发展壮大做出新的更大的贡献。

## 茶馆经营计划书篇六

x年是采油厂实现目标的收官之年，也是企业步入内涵式发展轨道的开局之年。国际油价持续走低，转型升级压力巨大；两降两保任务艰巨，提质增效迫在眉睫；面对新的形势任务和内涵式发展要求，为全力保障我站x年持续高效运行，全面提升综合管控能力，特制订本年度生产经营计划。

以集团公司一届五次职代会精神为指导，深入贯彻落实油田、采油厂二届五次职代会精神，深刻认识当前发展形势，紧紧围绕原油处理中心任务，以“管理升级、运行提效”为总目标，以党建文化工程为统领，持续强化“三基”工作，稳步推进安全标准化建设，全面优化成本管控措施，切实发挥党

建引领职能，努力提高站点顺应发展要求和推动内涵式发展的能力和水平，保障各项生产经营任务顺利完成。

标准化建设，提升安全风险管控能力，实现安全环保“双零”目标；推行全面预算管理，提高成本管控水平，保证处理成本在计划线内运行；持续深化党建文化管理工程，创新党群工作思路，提高全员综合素质和工作绩效。

围绕企业发展形势和既定工作思路，为保障各项目标任务的顺利完成，我站x年的主要工作措施概括为“五提一降两促进”，即提升系统运行效率、提升成本管控质量、提高安全风险防控能力、提高设备健康水平、提升全员综合素质；降低生产成本投入；促进作风改进、促进管理升级。

（一）强化生产组织，提升系统运行效率。结合采油厂机构整合调整和“四定”工作要求，全面梳理岗位职能，合理分配岗位编制，提高工作运行整体质量。一是理顺工作思路，针对原运销和采油部门派驻人员的调整，加强与上游单位和生产运行科的工作衔接，保证生产数据准确无缝对接；二是根据“四定”工作要求，按照用工总量缩编要求，结合岗位职能和管理现状，合理设置岗位，优化人员编制，根据员工履职能力和业务特长，进行大幅交流调整，提高全员工作效率；三是不断完善岗位工作流程，细化岗位工作职责，加强节点管理措施，强化节点运行标准建设，细化节点管理监管和考核体系建设，不断提高节点管理质量，打造一支“履职尽责、执行有效、运行规范”的干部职工队伍。

（二）狠抓降本增效，提升成本管控质量。树立成本观念和“过紧日子”的思想，大力开展“全员节支、全程降本”活动，严格控制成本费用，营造“管控有效、节支有方”的管理新格局。一是落实全面预算管理，制定费用年度预算和月度预算方案，完善费用基础数据和定额管理资料，提高预算的依据性和准确性，按月与企管、财务部门进行费用数据对接，定期进行成本运行综合分析，不断优化管控措施；二

是开展“我为降本献一策”主题讨论活动，汲取全员智慧，研究制定降本增效新策略。大力开展“修旧利废、设备内修”活动，开发一批节能降耗项目课题，力争取得显著成效。三是加强材料和资产管理，健全材料出入库账目，建立岗位固定资产和易耗物资登记台账，严格执行材料申报审批工作流程，规范材料领用环节监管，对岗位生产材料和后勤物资消耗量进行定期公示，探索低值易耗物资定额管理，降低材料消耗费用。四是制定“节电、节油”具体措施，降低公共费用支出，严控车辆油耗和维修费用，压缩办公印刷费用，加强成本基础管理，使生产成本始终在计划线内运行。

能力，不断提高本质安全水平。一是矢志不渝地抓好安全教育培训，坚持定期召开安全环保专题会议，定期开展消防安全、业务技能专题培训，认真开展安全警示教育，组织开展内容丰富的“安全生产月”活动，切实提高全员的安全意识，强化全员安全管理能力。二是抓紧抓实安全隐患排查治理，严格落实安全隐患“三级”检查制度，将岗位层面的hse检查和管理层面的hse巡查相结合，形成互促互进、相互制约的安全监管机制，落实隐患整改责任，提高发现隐患和整改隐患的能力。三是加强安全基础管理，对存在隐患的区域和设备设施进行技改维修，对生产运行中发现的“三违”现象进行严肃问责。四是提高应急处置能力，适时修订各类应急预案，提高预案的可操性和实用性；加强应急物资储备管理，定期对应急设施进行试运行，保证各类应急设备设备的完好性和可靠性；采取定期组织消防演练和不定期突击演练的方式，提高处置突发事件的能力。

## 茶馆经营计划书篇七

### 一、生产经营管理工作

1、进一步细化经营分析内容，并加强对各子公司月度、季度以及年度指标的考核落实；为实现x年各项任务指标提供有力保障。

2、加强业务学习，提高服务管理水平。随着各项工作的深入开展，我们遇到了许多新问题、新情况，我们将通过学习，不断提高自己的业务水平和服务管理水平，把学习与工作有机结合起来。在努力学习与各子公司业务相关的知识的基础上，做好各项服务及管理工作。

3、督促协助各子公司办理相关的资质、准入证书，并及时协助办理相关证书的年审工作，确保企业合理合法地进行施工和生产。

## 二、安全设备管理工作

1、落实集团公司领导要求，结合集团公司实际，建立、完善、形成适合集团公司发展的安全生产制度体系，重点做好资料档案的整理完善和现有规章制度的补充完善，使之规范化。

2、深入企业搞好安全检查工作，对易出现安全隐患的企业要跟踪检查整改。深入调查研究，分析解决难点和疑点问题，推进安全隐患整改方案的落实，杜绝事故。

3、加强生产装置、要害部位的安全管理，针对化工、钻井、作业、压气站、加油站等要害单位开展安全风险评估，系统分析安全技术状况，编制风险评估报告，完善安全防范措施，加强应急预案的修订和应急演练。严格监督控制关键生产装置和重点要害部位。

4、加强井控安全管理，认真落实《胜利油田钻井井控工作细则》、《胜利油田井下作业井控细则》，抓好井控管理基础工作，监督、检查子公司贯彻落实井控标准、井控工作细则情况，提高井控管理工作水平，严防井控事故的发生。

5、做好防火工作，尤其是做好餐饮公司等防火重点单位的消防督导工作，落实预防为主，防消结合。酒店、工地及其他公众聚集场所，要保证疏散通道的畅通，灭火设备的完好，

抓好工作计划和消防预案的落实。

6、加强交通安全管理工作，对驾驶人员进行遵章守法的教育，坚决制止超速行驶和酒后驾车苗头的出现。搞好车辆的日常维护和管理，及时消除车辆隐患，保证车辆不带故障行驶。

### 三、合同管理工作

1、加大合同管理监督检查力度，通过全面、细致地审查合同，充分发挥合同管理事前预防、事中控制、事后监督的作用，化解企业经营风险，使合同管理工作步入规范化管理的轨道。

2、强化资质管理，严把合同签订审查关。我们将继续严格要求各子公司按照集团公司合同管理的有关规定执行，对签约主体的相关资质、银行资信及履约能力进行全面审查，以防范企业经营风险，切实维护集团公司合法权益。

### 四、工商事务工作

1、进一步做好各子公司的工商登记、变更信息统计，积极协助各子公司办理工商变更等相关事宜，对其拟订的相关工商变更所需材料进行指导，并做好变更后的工商资料备案工作。

2、进一步加强与相关部门的协调、沟通，加强工商事务与其他相关业务的衔接。

3、加强工商事务管理，规范企业经营行为。进一步加强与各子公司工商管理员的信息沟通，及时掌握该公司的工商事务及工商档案管理工作状况，落实工商管理制度的执行情况。牢固树立服务意识，提出建议，发挥法律事务工作的事前防范功效，为公司经营与发展提供有效服务。

3、继续协助各子公司做好商标管理工作。采取多种措施，加

大商标保护力度，确保企业的权益不被非法侵害。

## 茶馆经营计划书篇八

1.1通过社会关系渠道收集项目信息，并建立项目信息登记台帐，确定专人专项跟踪。通过各种关系开拓新的市场，重点放在高、大、新、重、特方面。根据国家目前政策导向，跟踪国家重点支持的行业。积极开拓弱电、空调、消防方面的专业分包业务。

1.2信息评审：在接到投标信息后两天内对建设单位进行信息评审工作，确定工程是否参与投标。

1.3参加市场部组织的招标文件评审工作：根据市场部掌握的工程情况信息评审完毕，一天内制定相应投标报价方案。

1.4根据投标方案组织投标预算的编制。

1.5在接到图纸后，根据招标文件评审要求由投标部编制具体投标报价方案，投标组织相关人员当天开始编标。

1.6及时向市场部提交关于招标图纸及招标文件商务部分的疑问，配合市场部做好招标答疑工作。

1.7投标报价分不同专业安排专人编制，投标预算按投标日期提前二天完成。预算完成后首先由各专业进行自查，再由部门经理进行审核。

1.8预算编制完成后，根据施工组织设计、市场物资设备价格、周转料具价格、劳务价格等测算出工程计划成本。

1.9依据投标预算、成本核算、投标报价方案。根据招标文件评分要求及对手报价模拟测算最优报价并报公司领导定价。

1.10及时准确的向技术部提供编制施工组织设计需要的各种数据。

1.11投标文件密封前与技术部、市场部组成审核组，封标前认真检查投标资料是否符合招标文件要求。

1.12投标完成后，根据报价情况由投标部组织有关人员进行投标总结，并与相关部门进行通报，让每个人了解投标过程的经验和教训。

1.13及时完成合作单位和分支机构的投标预算的审核。

送集团公司市场部、经营部，集团公司根据实际情况给予指导，避免造成谈判与审核的脱节。

1.15分支机构的投标资料及预算采取区域专人负责制，先由区域负责人组织分专业审核，审核通过后由部门负责人再审。

1.16工程中标后根据公司的管理文件，指导分支机构做好成本分析及成本管理工作，在施工中严格落实成本控制工作。

2.1工程中标后3天内由合约部依据招标文件及招标补充文件起草合同文本，合同文本报部门经理审核。

2.2部门经理审核后，由合约部组织市场部、工程部、质保部、技术部、人力资源部、财务部进行合同评审，评审内容依据《合同评审程序》。

2.3合同评审主要评审合同内容，造价、工期、质量标准、付款、工程洽商约定、结算方式和时间等。对不合理或有潜在风险条款必须提出审核意见并形成会议记录，发放到相关部门进行跟踪管理。

2.4合同签订时应明确结算完成时间，结算完成后发包人不

能按时拨付工程款的应在结算完成一周内签定工程还款协议。

2.5 施工合同签订前必须经公司法律顾问审核。

2.6 签定施工合同时，代理人必须填写，银行帐号根据工程性质不同按财务要求填写。合作单位及分公司签订工程合同时明确建设单位须将工程款汇入公司指定帐户。

2.7 依据经评审的合同内容，由经营部经理与业主进行施工合同的谈判与沟通。

2.8 中标十五天内与业主签订施工合同。施工合同签订后进行受控标识并进行台帐登记。

2.9 组织本部门全体人员进行学习并掌握合同内容，指导于工作。

2.10 施工合同签订三天内，由合约部将施工合同进行标识后发放总工、市场部、工程部、质保部、技术部、财务部。施工合同正本办公室备案，经营部和财务部保存合同原件副本一份。其他部门发放施工合同复印件。

2.11 分支机构合同由合约部按合同审核流程组织投标资料，资料齐全后由合约部组织各部门进行审核，并组织各部门负责人开会讨论，如有问题，应及时以书面形式反馈给当事人。如无问题应当天进行审核完毕。合同会议审核通过的应做出合同审核会议纪要并发放有关部门，作为跟踪合同履约的依据。对于合同约定工程垫资施工、工期不合理或其他严重超出常规要求的，合同部应提交公司领导班子会审核。

2.12 合约部对直属项目部、合作体、分支机构采购、租赁合同进行审核。对合同中不合理条款提出审核意见并及时反馈。采购、租赁合同必须采用公司制定的样本合同。



2. 13合同审核通过后建立合同台账登记。

2. 15与直属项目部签订目标责任书

2. 15. 1为深化目标责任，承包价格应进行详细分解，分解到各专业、各工种及每项单价。

2. 15. 2施工合同签订二天内，由合约部起草目标责任书。

2. 15. 3目标责任书应经各部门评审。

2. 15. 4评审通过后与承包人签订目标责任书。

2. 15. 5目标责任书签订后进行发放并交底。

2. 15. 6分支机构投标工程，委托公司进行工程投标报价的，由市场部与合作体签订编标委托协议。经营部接到委托协议后根据委托协议内容进行报价编制工作。

2. 15.6目标责任书采用公司的样本。

3. 1发放施工合同或目标责任书三天内，由合约部对执有合同的部门人员进行合同交底。合同交底包括招标文件有关内容、合同主要条款。并填写《施工合同交底书》。

3. 2针对招标文件、招标答疑资料、询标纪要、投标书和合同文本对有关部门进行交底，明确工程中的风险、重点或关键性问题。要求项目部及有关部门收集、分析合同履行过程中的各项信息并及时进行调整，对合同的履约过程进行预测，及早提出与避免影响合同履行过程中的各种问题，减少并避免合同风险。

3. 3对工程造价较高的项尽量不予变更，报价亏损项在施工过程中应通过各种手段办理洽商，对于招标中不明确项如何进行办理洽商及其他存在作出明确要求，以保证施工合同的

的顺利实施。

3. 4对于分支机构签订的施工合同或目标责任书，由分支机构经营部负责人进行交底，交底书报公司经营部。经营部定期对于分支机构的合同交底情况进行检查。

4. 1工程中标后，招投标部根据招标文件和施工合同在2日内确定招标文件内容及要求，招投标部在3日内起草内部工程招标文件。招标文件起草完毕并经公司领导审核无误后，由招投标部通知符合投标条件的项目经理和合格投标人领取招标文件，尽量扩大招标信息发布范围，有能力承接工程的内部或外部同等看待。经营部根据中标价应在2日内编制目标责任价格。中标结果提交公司会议审核确定。

4. 2目标责任书签订三日内，由合约部将目标责任书正本办公室备案，经营部和财务部保存合同原件副本一份。其他部门发放施工合同复印件，并登记台帐。

工程结算和施工过程中，力保公司经营成本降低3%，利润提高4%的目标。

## 5. 1 设计变更及现场洽商

施工过程中发生的设计变更、工程洽商，在签订前，项目部应依据施工图纸、承包合同、投标预算及现场实际情况进行核算后进行签订，核算过程中，从中挖掘出项目的经济利益，本着利益最大化原则，进行技术或经济的洽商以及技术交底形式的办理，及时让甲方及监理签字确认。

设计变更、工程洽商应在施工前办理，避免事后补办受阻碍；涉及到重大的经济洽商应及时与业主沟通。设计变更、工程洽商在算量时要顾及到多专业、多工序，做到细算、详算，把所有施工过程中涉及到的全部项目列清、列全，做到不丢项、不缺项，积极准确的报送甲方签认。

依据招标文件、施工图纸、投标预算，甲方给出暂估价的材料、设备列出清单，施工前必须先确认材料厂家、材料价格，再进行订货，对于采购价格超出投标预算价格的材料、设备，应积极与甲方沟通，根据招标文件的内容说明原因、讲明道理，按实际发生进行调整价差。对于甲方确认价格的材料、设备应及时准确的依据相关规定和协议，界定清楚公司与项目部的利润分成，做到双方条理清楚明确，避免双方相互扯皮，导致公司总体利益的损失。

通过图纸会审、施工技术交底、施工工艺改进、施工技术方方案让设计、甲方、监理签字，按照工程进度，随时收集整理施工过程中发生的设计变更、工程洽商及材料、设备确认价格，以工作联系单、材料验收单等书面形式，作出经济利益变更调整与项目部核实后报送甲方及监理、设计审核并签字确认，做到认量、认价后及时做出调整。

对于投标报价低的项，在招标过程中的设计性文件中找出漏洞，在施工时与设计人员沟通，合情合理的创造设计变更，以弥补自己的损失。

对业主口头通知的变更，主动及时办理工程变更书，并由业主代表签字确认，既体现顾客至上的服务意识，又提高企业的经济效益。

对于分支机构的在施项目，及时检查工程设计变更、工程洽商的签订情况，结合公司合同剖析，指导分支机构做好洽商签证工作。

每月底前要求分支机构将变更单整理成册报集团公司并上传到公司网络文档中心。

## 5.2 与业主工程结算

### 5.2.1 预结算部负责协调在施工过程中发生的设计变更、工程

洽商，要做到随时指导跟踪洽商内容的编写（洽商项、量、价），对于洽商如何办理提出合理化建议并指导实施。部门经理把关并负责与业主沟通落实。

5.2.2 经营部对公司各项目部工程结算核对计划如下：

固安□20xx年3月31完成3.2期工程结算。固安4.1期、5期工程结算在工程完工后一周内报送甲方完整结算资料，工程结算应在两个月内完成。

大厂：3.1期工程预算在3月20日前完成。

唐山□20xx年3月10日前整理好各项结算资料，工程完工后一周内报送甲方。

5.2.3 工程结算要求必须达到最低计划利润。根据不同的业主，采用沟通、感情投入及其他必要的手段，确保公司利益最大化。

5.2.4 对于现场各种资料的收集及洽商办理作为20xx年重点工作。现场资料包括书面资料、图像资料及视频资料等，为结算及索赔打下基础。

5.2.5 分支机构报送业主竣工结算前，应经公司经营部审核后报送。

### 5.3 工程索赔

5.3.1 索赔就要首先收集施工过程中的相关依据，索赔的主要依据除了合同文件以外，还包括来往信函、会议纪要、施工记录、工程变更等，获得现场工程师签名的质量检查、验收记录均是索赔的有力证据。工人工资单、设备、材料和零配件采购单、付款收据、照片等都可以作为索赔的有力证据。

5.3.2在具体操作中，应提出较高的索赔期望，经双方谈判，在业主感兴趣或利益所在之处作出让步，如缩短工期，提高工程质量等，同时争取业主作出相应的实质性让步，以实现索赔的目标。

5.3.3计算施工索赔就从人为障碍、不利的自然条件、不可预见因素、设计遗漏、工程价款支付、人工、材料、机械、银行利息等方面考虑。

#### 5.4内部承包结算

5.4.1工程完工前15天，由预结算部对承包人完成工作量进行统计。

5.4.2工程完工后，承包人向经营部提交内部竣工验收单。

5.4.3工程完工15日内，根据目标责任书完成项目结算，部门经理审核无误后报公司会议审核。

## 茶馆经营计划书篇九

一位优秀的总经理是思考者而非执行者，他需要考企业未来的生存模式和经营形态，同时需要合理地调配各种资源——资金，产品结构，组织结构等，在某一段时间内实现的战略规划。

企业内部，系统层级的工作必须由总经理主导，只有总经理才有足够的权力及能力协调好复杂的战略规划问题，系统层级的工作是宏观且长远的经营行为，决定企业的生存状态。

总经理是制定年度计划者，而非执行者，总监是企业的计划层级管理者，主要工作任务是根据战略目标生成实现目标的计划，并保障这些计划得以实现。

总监主要实现两个职能：一是生成“策略”的职能，要根据企业的战略要示，分析出具体的执行策略，也就是做计划；二是“管理”职能，要能够有效的监督，管理，控制计划的落实。

总经理根据市场环境和公司资源的综合评估结果制订战略目标：五年内公司要成为行业内第一。营销总监根据这个目标设定五年中每一年的工作计划，第一年将市场占有率扩大为40%。根据这个计划，部门经理就必须拟定出一系列工作项目，比如说提高产品终端覆盖率，提升经销商满意度，改进产品性能或包装，降低零售价格等。。。这些项目依次完成之后，市场占有率扩大40%的计划将补实现。

项目层级的管理者是部门经理，主要工作职责是制订，管理并监控工作项目的完成情况。

项目层级是企业最重要的管控层级，从项目的执行数量和质量上就可以清晰地评估企业计划的实施情况。

任务层级对执行者的管理素养要求不高，更偏重于执行能力。

活动层给是企业管理中最细致而又最频繁的工作，通常由助理和秘收来完成。由于活动层给的工作庞杂且随机性很强，所以大多数管理者往往忽视对该层级工作的管理。

“管理是一种实践”，对行为过分苛责必然使管理的艺术性荡然无存，把人管理成机器设备并不是管理的.目的。

不同层级的管理者：总经理是一个公司的系统管理者，总监是计划管理者，部门经理是项目管理者，主管是任务管理者，普通员工是活动管理者。

这就是缺少对项目层级管控的结果，正常情况应该是这样：首先，提出两个亿的销售增长幅度，其次，要进行一次系统

的，详细的市场调研，根据调研结果，生成若干的经营策略，再次，各个部门根据已生成的经营策略拟定达成指标的一系列工作项目，最后，根据工作项目分解出合理的工作任务。在此过程中，企业领导者是通过对工作项目的考评来监控年度经营计划的实施情况，而不是盲目的监管任务层级的工作，无的放矢般在市场中乱撞。

年度经营计划并不是口号，企业管理者要根据经营目标，制定出一系列支持目标的项目，再有效的管理这些项目确保其顺利实施，只有这样才能完成计划。计划也才是有意义的，很多企业管理者因为没有能力将计划分解成支撑计划的工作项目，或是没有意识到经营管理的重点，所以被迫管理任务层级的工作，由此造成企业资源的极大浪费，以及企业市场前景的自我毁灭。

## 茶馆经营计划书篇十

在认真审视公司经营的优势和劣势、强项和弱项[swot]的基础上，公司发展战略中心对当前行业的竞争形势和趋势作出基本研判，将xx年的经营方针确定为：灵活策略赢市场，扩大规模增实力，加强管理保利润。

经营方针是公司阶段性经营的指导思想；各单位、各部门和各级干部的各项经营、管理活动，包括政策制订、制度设计、日常管理，都必须始终不渝地围绕经营方针展开、贯彻和执行。

### （一）核心经营目标

xx年，公司的核心经营目标是：

年度销售收入6500万元，增长率93%，保底销售收入5000万元；年度税后利润780万元，增长率338%，税后利润率12%，资产回报率20%，保底利润360万元。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）

1. 全公司必须以市场为导向，以营销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. 国际贸易中心和中国区营销中心必须整合各项资源，在xx年上半年，采取一切措施，集中精力做好海外客户和国内经销商的开发、签约工作。
3. 海外市场的主攻方向是北美洲和俄罗斯市场，并以“发展中东客户，继续开拓大洋洲及欧洲市场”为目标市场策略。
4. 国内市场应以“强势推进、快速占领”的策略，集中力量发展渠道经销商（计划66家，力争120家），应以“稳步发展、适度调整”的策略发展直营市场。

## （三）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。

1. 国际贸易中心应调整主打产品，从实木产品向现代产品过渡，以做辅助材料为主（如柜身及门板）。
2. 中国区市场的产品策略按产品系列推进：
  - 1) 针对橱柜产品，应“加强研发、推陈出新、完善细节”，为满足二、三级市场，适度扩充2、2、3系列，必要调整4、5、6系列，少量改进7、8、9系列，增加低价位烤漆系列、中价位实木系列，新上石英石项目。



2) 针对衣柜产品，推行“整合资源、全新导入、量力扩展、同步推进”的策略，以行业中等价位推广产品。

3) 针对浴柜产品，以“依据需求、适当投入，力推国贸、淡对国内”为策略，以出订单为主，以适度利润为目标。国内市场除非承接大量工程订单，否则，以较少精力投入。

3. 生产中心应根据上述策略和业务实际需求，制订产品的开发、采购和品质保证的相应计划，采取必要的行政措施，确保产品开发结构和生产结构的调整到位。

品牌是产品营销的催化剂和拉动力。

1. 国际贸易中心应以“xx”为主打品牌，以展会、网络等通路为手段，以海外建材商、采购商和经销商为目标大力开展招商活动。

2. 中国区营销中心应在中国区市场主推“xx”品牌，采用以商招商、广告招商、专员招商、展会招商等手段，面向橱柜业、家电业、建材业、卫浴业和意向投资者五类潜在客户展开强力招商活动。

### （一）生产资源保障

1. 公司新增投资400万元，增加生产设备，扩大生产场地，确保产品生产6500万元和各项营销策略的实现。

2. 生产中心作为二线部门，理应成为国际贸易中心和中国区营销中心的坚强后盾，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定单需求，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。 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。生产中心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，为经营一线准时提供合格

产品。

4. 生产成本特别是材料成本的控制，将是考验生产中心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本点，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46%以内。

## （二）人力资源保障

1. 加快人才引进：以《□xx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xx年6月31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，对公司员工和加盟商进行系统的培训，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□xx年1月1日起，总经理对公司经营团队实施考核；至迟于xx年4月1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

市场竞争特别是出口贸易竞争的加剧，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xx年定义成为未来3—5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. 由人力资源总监主导，集合内外资源，自xx年3月1日起，公司推展“建构管理体系，增强公司体质”活动，用6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. 逐步下放费用审批：在20xx年已经下放部分权限的基础上，财务中心按“责任中心”和“成本中心”的思路，将各类费用的初审权下放给各业务中心总监（厂长），以便形成权责对等机制；财务中心在费用流向的合理性等方面加强监测。

2. 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。

3. 整合多个公司资源：由财务中心主导，对奥米尼、米尼、新得宝、德国华伦西尔等公司资源的工商、银行、税务、海关资源进行整合，为一线部门提供便捷的财务交流和结算通道。

4. 健全财务监测体系：财务中心必须积极参与“建构管理体

系，增强管理体质”活动，理顺、健全财务监测体系，重点关注物流活动背后的财务信息流。

### （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□xx年2月12日前，对各项目目标进行层层分解，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□xx年2月12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□xx年2月12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。
5. 由营销总监负责，组织每月/季“经营目标达成检讨会”，总结成果，检讨差距，研拟对策，跟进结果。

公司高层清醒地认识到□xx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，也是一个具有挑战和风险的计划；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

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xx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。

总之，公司希望并要求：所有得宝从业人员，必须以全新的观念、全新的面貌、全新的行动，投身“打造高效得宝，实现业绩翻番”的伟大征程中，为公司的跳跃发展作出更大的贡献！