

# 最新二次经营总结(实用5篇)

工作学习中一定要善始善终，只有总结才标志工作阶段性完成或者彻底的终止。通过总结对工作学习进行回顾和分析，从中找出经验和教训，引出规律性认识，以指导今后工作和实践活动。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的总结吗？这里给大家分享一些最新的总结书范文，方便大家学习。

## 二次经营总结篇一

为贯彻公司“围绕市场、解放思想、适度调整、稳妥求进、高质低耗、创收增效”的精神，使公司内部竞争机制与市场机制结合。根据公司目前实际状况，必须制定先进合理科学的管理制度，向程度化、正规化的发展，实行全员全过程的指标考核与将扣，使公司员工人人有责任，个个有指标，严格考核与奖惩及全生产过程的协接监督，达到上道工序为下道工序负责的目的；严格执行岗位定员，以岗定资，实行高额浮动工资的制度，迫使公司干部员工在危机感和责任感中勇挑重担，争完指标，为全面完成xx年各项经济指标而共同奋斗。

以吨丝工资为基础，公司员工一律接受指标考核，执行以岗定资，以质计件，以产计酬，多劳多得的原则。

1、公司全员奖金一律与一、二车间的三大指标挂钩，（满负荷生产情况下）取一、二车间定岗人员平均奖金的平均值去计算。产量低于2.8吨（25天），非缫丝人员一律不与三大指标挂钩，超产奖仅缫丝工享受（超产奖基本工资不浮动）。

2、整理车间的奖金除按内部指标挂钩外，与一车间定岗人员的平均奖金去计算；厂丝复整组的工资、奖金除按内部指标挂钩外，与二车间的产量、消耗挂钩，并按二车间定岗人员的平均值去计算。

3、锅炉车间设安全奖，人均（除软化工）20元。

4、各车间主任、副主任的奖金按车间人均奖金200、150%去计算。

5、学徒期改为两个月，生活费补助标准仍执行原规定。缫丝一、二车间、整理车间新增学徒工，根据个人缫作技术，提前上岗者，可套入计件工资计算，徒工工资由公司负担；锅炉、综合、煮茧、打包新增人员，实习期为半月，徒工工资由车间负担；非生产性新增人员，实习期为半月，工资由公司负担。

实行全员全过程的质量监督考核，并履行签字手续，上道工序为下道工序负责，下道工序有权对上道工序流入下道工序的半成品进行按标准验收与反馈，对于不符合标准的半成品有权拒收，并按程序报请职能部门（生产科、检验室）进行仲裁，按标准实施奖惩。

世纪之初，公司董事会立足现状，从可持续发展的解度，充分酝酿、决定。

1、继续发挥龙头作用，保持夏秋两季蚕茧的收购，保证蚕桑基地的稳定发展。

2、有步骤地完成双宫丝自动缫丝生产线的改造工作，做到有计划、有落实。

3、进一步做好财务工作，加快资金周转率、利用率，做到所有帐目清晰，日清月结。

## 二次经营总结篇二

光阴的迅速，一眨眼就过去了，我们的工作又将在忙碌中充

实着，在喜悦中收获着，写一份计划，为接下来的学习做准备吧！想学习拟定计划却不知道该怎么请教谁？以下是小编精心整理的部门年度经营计划书范文，欢迎阅读，希望大家能够喜欢。

协调处理好劳资双方关系，合理控制企业人员流动比率，是人力资源部门的基础性工作之一。在以往的人事工作中，此项工作一直未纳入目标，也未进行规范性的操作。xx年，人力资源部将把此工作作为考核本部门工作是否达到工作质量标准的项目之一。

劳资关系的协调处理目标：完善公司合同体系，除《劳动合同》外，与相关部门一些职位职员签定配套的《保密合同》《廉洁合同》《培训合同》等，熟悉劳动法规，尽可能避免劳资关系纠纷。争取做每一个离职员工没有较大怨言和遗憾。树立公司良好的形象。

1. xx年元月31日前完成《劳动合同》《保密合同》《廉洁合同》《培训合同》的修订、起草、完善工作。

2. xx年全年度保证与涉及相关工作的每一位员工签定上述合同。并严格按合同执行。

3、为有效控制人员流动，只有首先严格用人关。人力资源部在xx年将对人员招聘工作进行进一步规范管理。一是严格审查预聘人员的资历，不仅对个人工作能力进行测评，还要对忠诚度、诚信资质、品行进行综合考查。二是任何部门需要人员都必须经人力资源部面试和审查，任何人任何部门不得擅自招聘人员和仅和人力资源部打个招呼、办个手续就自行安排工作。人力资源部还会及时地掌握员工思想动态，做好员工思想工作，有效预防员工的不正常流动。

1、劳资关系的处理是一个比较敏感的`工作，它既牵涉到企业的整体利益，也关系到每个员工的切身利益。劳资双方是

相辅相承的关系，既有共同利益，又有相互需求的差距，是矛盾中统一的合作关系。人力资源部必须从公司根本利益出发，尽可能为员工争取合理合法的权益。只有站在一个客观公正的立场上，才能协调好劳资双方的关系。避免因过多考虑公司方利益而导致员工的不满，也不能因迁就员工的要求让公司利益受损。

2、人员流动率的控制要做到合理。过于低的流动率不利于公司人才结构的调整与提高，不利于公司增加新鲜血液和新的与公司既有人才的知识面、工作经验、社会认识程度不同的人才，容易形成因循守旧的企业文化，不利于公司的变革和发展；但流动率过高容易造成人心不稳，企业员工忠诚度、对工作的熟悉度不高，导致工作效率的低下，企业文化的传承无法顺利持续。人力资源部在日常工作中要时刻注意员工思想动态，并了解每一位辞职员工的真正离职原因，从中做好分析，找出应对方法，确保避免员工不正常流动。

第一责任人：人力资源部经理

协同责任人：人力资源部经理助理（人事专员）

1、完善合同体系需请公司法律顾问予以协助；

2、控制人员流动率工作，需要各部门主管配合做好员工思想工作、员工思想动态反馈工作。人员招聘过程中请各部门务必按工作流程办理。

## 二次经营总结篇三

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xxxx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。

## 二、xxxx年的经营目标

### （一）核心经营目标

xxxx年，公司的核心经营目标是：

年度销售收入2600万元，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

## 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20xx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xxxx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。

3、国内市场应以“强势推进、快速占领”的策略，争取把全国著名的塔机厂家发展成永久客户，大力发展偶合器渠道经销商，应以“稳步发展、适度调整”的策略发展直营市场。

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。xxxx年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jh08jh02等。

2、加快大功率高转速偶合器的研发，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xxxx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。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%以内。

5、提高员工安全意识。加强设备监管，定期做好起重机械等特种设备的检验、巡查。越是在生产任务重的情况下，越要加强安全教育和安全监督。每天向员工灌输安全生产理念。截止5月底未发生大的安全事故，但是5月份2次小事故也引起我们极大的重视，加强操作规程的培训，提高员工的安全意识。

## （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xxxx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《□xxxx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xxxx年2月3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□xxxx年3月5起，总经理对公司经营团队实施考核；至迟于xxxx年12月3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xxxx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、由综合部主导，集合内外资源，自xxxx年3月5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

xxxx年，公司将为一线部门提供优势财务资源，在广告、人力、费用、收益分配等各项投入上向一线倾斜。与此同时，财务部必须从下列几个方面加大监测和监控力度：

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□xxxx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。

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。

#### （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□xxxx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

公司认为，要达成xxxx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xxxx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：所有禹成从业人员，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！

文档为doc格式

## 二次经营总结篇四

为贯彻公司“围绕市场、解放思想、适度调整、稳妥求进、高质低耗、创收增效”的精神，使公司内部竞争机制与市场结合。根据公司目前实际状况，必须制定先进合理科学的管理制度，向程度化、正规化的发展，实行全员全过程的指标考核与将扣，使公司员工人人有责任，个个有指标，严格考核与奖惩及全生产过程的协接监督，达到上道工序为下道工序负责的目的；严格执行岗位定员，以岗定资，实行高额浮动工资的制度，迫使公司干部员工在危机感和责任感中勇挑重担，争完指标，为全面完成xx年各项经济指标而共同奋斗。

以吨丝工资为基础，公司员工一律接受指标考核，执行以岗定资，以质计件，以产计酬，多劳多得的原则。

- 1、公司全员奖金一律与一、二车间的三大指标挂钩，（满负荷生产情况下）取一、二车间定岗人员平均奖金的平均值去计算。产量低于2、8吨（25天），非缫丝人员一律不与三大指标挂钩，超产奖仅缫丝工享受（超产奖基本工资不浮动）。
- 2、整理车间的奖金除按内部指标挂钩外，与一车间定岗人员的平均奖金去计算；厂丝复整组的工资、奖金除按内部指标挂钩外，与二车间的产量、消耗挂钩，并按二车间定岗人员的平均值去计算。
- 3、锅炉车间设安全奖，人均（除软化工）20元。
- 4、各车间主任、副主任的奖金按车间人均奖金200、150%去

计算。

5、学徒期改为两个月，生活费补助标准仍执行原规定。缫丝一、二车间、整理车间新增学徒工，根据个人缫作技术，提前上岗者，可套入计件工资计算，徒工工资由公司负担；锅炉、综合、煮茧、打包新增人员，实习期为半月，徒工工资由车间负担；非生产性新增人员，实习期为半月，工资由公司负担。

实行全员全过程的质量监督考核，并履行签字手续，上道工序为下道工序负责，下道工序有权对上道工序流入下道工序的半成品进行按标准验收与反馈，对于不符合标准的半成品有权拒收，并按程序报请职能部门（生产科、检验室）进行仲裁，按标准实施奖惩。

世纪之初，公司董事会立足现状，从可持续发展的解度，充分酝酿、决定。

1、继续发挥龙头作用，保持夏秋两季蚕茧的收购，保证蚕桑基地的稳定发展。

2、有步骤地完成双宫丝自动缫丝生产线的改造工作，做到有计划、有落实。

3、进一步做好财务工作，加快资金周转率、利用率，做到所有帐目清晰，日清月结。

公司年度经营计划书

公司经营计划书

销售部年度经营计划书

2021公司年度计划书

公司年度计划书范文

经营计划书

淘宝经营计划书

经营计划书模板

公司经营合同

## 二次经营总结篇五

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辦法，具体工作成果体现在下列文件上：

1□□xx公司年度经营发展计划□xxxx□□

2□□xx公司年度财务预算计划□xxxxx□□

3、《经营团队目标管理责任书□xxxx□□

（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辦法□xxxx□□

- 2、《市场销售年度行动计划和绩效管理办法》□xxxx□□
- 3、《产品研发年度行动计划和绩效管理办法》□xxxx□□
- 4、《采购管理年度行动计划和绩效管理办法》□xxxx□□
- 5、《制造管理年度行动计划和绩效管理办法》□xxxx□□
- 6、《人力资源管理年度行动计划和绩效管理办法》□xxxx□□
- 7、《年度人力标准配置计划》□xxxx□□
- 8、《年度人工成本总量计划》□xxxx□□
- 9、《员工薪酬管理基本规则》□xxxx□□

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：

xxxx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：

- 1、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xxxx年和xxxx年全年的产品销售量、销售收入，提出《xxxx—xxxx市场销售预测和目标计划》草案□□xxx10月20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xxxx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□xxxx年度关键财务指标预测报告□□□xxx10月25日前完成）

3、销售计划：运营和销售中心确定20xx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□xxxx□□草案、《市场销售年度行动计划和绩效管理办法□xxxx□□草案（不含绩效管理部分□□□xxx11月1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□xxxx□□草案（不含绩效管理部分□□□xxx11月5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□xxxx□□草案、《制造管理年度行动计划和绩效管理办法□xxxx□□草案（不含绩效管理部分□□□xxx11月10日前完成）

6、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□xxxx□□草案、《年度人工成本总量计划□xxxx□□草案□□xxx11月14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□xx公司年度财务预算计划□xxxx□□草案□□xxx11月21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《xx公司年度经营计划书》草案、《经营团队目标管理责任书》草案（xxx11月25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《xx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（xxx11月28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，并与《xx公司年度经营计划书》《xx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》（xxxx经营团队，12月5日前完成）

11、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，12月10日前）

12、发布执行：所有方案经过再修订后，至迟于12月20日发布xxxx年1月1日起执行。（经营团队，总裁办，12月20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，12月30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。

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□xxxx年度工作的简要回顾

2□xxxx年经营环境分析（优势、挑战、机会和威胁）

3□xxxx年行动目标及其细分目标

4□xxxx年关键行动和措施