# 2024年度经营管理目标总则

来源：网络 作者：烟雨蒙蒙 更新时间：2024-12-02

*第一篇：2024年度经营管理目标总则公司关于下发《2024年度经营管理目标总则》的通知各科室：《公司2024年度经营管理目标总则》已经2024年12月5日公司第三届六次职工代表大会讨论通过，现予以下发。希各科室按照《总则》要求，认真组织职...*

**第一篇：2024年度经营管理目标总则**

公司关于下发《2024年度经营管理目标总则》的通知

各科室：

《公司2024年度经营管理目标总则》已经2024年12月5日公司第三届六次职工代表大会讨论通过，现予以下发。希各科室按照《总则》要求，认真组织职工学习贯彻，并立即部署开展工作。

附：营山县天然气公司2024年度经营目标管理总则

2024年12月6日

公司2024年度经营管理目标总则

为进一步强化企业内部管理，不断提高办事效率和工作质量，最大限度地发挥全体员工主观能动性和工作积极性，不断巩固和发展企业文明建设成果，现结合公司实际，特制定2024年度经营管理目标总则。

一、指导思想和总的要求

指导思想：高举邓小平理论和“三个代表”重要思想伟大旗帜，深入贯彻党的各项方针、政策。按照县委“整合资源，打造环境，壮大产业，强化保障，加快发展”的工作思路，坚持以发展为主题，以创新为途径，以效益为中心，以安全稳定为保障，以优质服务为宗旨，全力推进企业三个文明建设持续、健康、协调发展。

总的要求：解放思想，转变观念，加大力度，开足马力，充分发扬“团结拼搏，明礼诚信，优质高效，唯旗是夺”的企业精神，积极谋划新思路，探索新机制，落实新举措，以新的经营思想和经营理念，推动企业新发展。

二、企业总的目标任务

（一）、生产及效益目标：

1、实现总收入3600万元；

2、实现利税390万元；

3、完成天然气供气量 1500万M3；

4、年新发展天然气用户做到与县城总体发展同步；有计划的对老用户实施分户集中制改造；配合小区、旧城改造，对城区管网分段设置阀井以及管网移位和更换年久失修、腐蚀严重的管网设施。

（二）、消耗控制目标：

1、成本费用控制保持在去年的水平上，力争再有所下降；

2、天然气输损率在去年的基础上力争下降3%；

3、工程费用额≤3%；

4、安装材料损耗率＜5%。

（三）、工作（生产）质量、进度指标：

1、材料、商（产）品使用合格率≥98%；

2、工程设计、安装质量验收合格率≥98%；

3、天然气用户使用违规违章行为稽查到位率≥98%；

4、天然气管网及其燃气安装、使用设施（备）维修及时率≥98%，返修率≤2%；

5、燃气表返检率≤5‰。

（四）、安全控制目标：

1、安装、检定使用主要设施（备）完好率≥98%；

2、安装主要设施（备）事故率≤0.5次／台•年；

3、安全值班车辆事故率≤0.5次／辆•年；

4、使用安全设备完好率100%；

5、杜绝重、特大安全生产责任事故，最大限度地减少一般事故和意外停气事故的发生。

（五）、进一步优化员工队伍建设，不断提高全员整体素质。

1、健全完善有利于提高员工思想素质和业务水平的激励措施和办法。对思想素质好的员工，可根据企业的需要优先选派到相关单位（部门）培训和学习；业务水平好的员工，企业可指定从事独立技术工种。

2、坚持做好内部技术岗位、技术人员的考评考核工作。企业在做好技术职称和技能等级晋升与年度考评工作的同时，可依据内部技术岗位的特点，对从事技术工作的员工进行考评分档定级，与工作实绩、经济利益挂钩。

3、继续普及、推广、应用新产品和新技术，努力推进学习型企业的组织与建设，加大岗位培训、岗位练兵的力度，鼓励员工函授、自学成才，不断提高全员的岗位技术业务水平和工作能力，增强全体员工主动参与市场竞争的能力，为企业发展注入新的活力。

（六）、实施科学管理，全力推进企业管理规范化进程。

1、积极开发人力资源，推动人才合理流动，使人才配置更加科学化、合理化，做到人尽其才，人尽其用，充分发挥现有员工的潜在能力。

2、不断强化企业管理创新，继续推行竞争上岗、双向选聘制度，坚决执行末位淘汰机制，要把有本事、想干事、能干事、不出事的人选拔出来，不断提高员工队伍素质。对那些不把心思用在工作上，而热衷于投机取巧，做表面文章的人，要坚决按照公司的相关制度予以惩戒。

3、要深化技术创新意识，从战略的高度认识技术进步，跟踪技术发展潮流和趋势，不断增强技术创新能力。要坚持按照“科学规划、稳步推进，有利管理，精心实施”的原则，认真做好总表、户内分表、IC卡表用户实施室外分户集中制改造工作.4、要按照自律和法律相结合，激励和约束相结合的原则，进一步完善公司的各项制度。在各项管理制度的执行上坚持严格逗硬考核，促使全体员工自觉遵守公司规章制度。

5、严格执行财经纪律，加强财务核算和会计监督，强化成本核算，不断完善公司财务控制体系，严格实行定额管理，实现资金管理“零不良”目标。

6、加强以质量为中心的生产现场管理，严格遵守有关技术规程，严格工艺设计和业务操作，确保工程质量全面达标，并保证各种原始记录完善、整洁，内容真实。严格执行各项生产质量标准，加强产品质量监督，坚持实行质量安全一票否决制度。

7、坚持走规模和质量协调发展之路，以质量和效益为核心再造企业整个业务流程，最大限度地实现技术上的功能集成和管理上的职能集成，提高企业的运转效率，逐步实现企业整体运营在质量、效益、成本、服务和安全等方面的改善和提升。

8、坚持以“安全供气为重点，安全管理为基础，整改隐患为已任”的工作目标不动摇，落实安全监管职责，认真贯彻执行安全生产的有关法律法规和公司的各项安全管理制度，加强安全监督和检查，坚决执行安全工作“一票否决”制度，遏制安全责任事故的发生，最大限度的使事故远离生产。

（七）、认真抓好三个文明建设，不断优化企业发展软环境。

1、不断加强员工思想道德教育，培育“四有”新人，逐步引导全体员工牢固树立为用户服务、爱岗敬业、无私奉献的思想品德。

2、深入开展党员先进性教育，不断把学习贯彻“三个代表”重要思想引向深入，在武装头脑，指导实践，推动工作上取得扎扎实实的成效。

3、加强“文明”建设，坚持典型引路、以点带面，开展对五好家庭、文明职工、文明科室（窗口）、先进工作者等文明细胞建设的评选表彰，不断促进企业精神文明建设整体水平的有效提高。

4、坚持以“用户为中心”，深入开展树行业新风，创“优质服务窗口”活动。不断补充完善服务的标准和内容，进一步转变经营作风，改善服务方式，提高服务艺术，切实搞好行风建设。

5、恪守信誉至上宗旨，从严查处损害用户利益和向用户“吃、拿、卡、要”等行业不正之风。教育员工爱岗敬业,珍惜岗位，注重团结，塑造良好形象，为用户提供优质服务。

6、深入调查研究，区别不同情况，运用诚信手段，妥善处理涉及用户利益的各种矛盾，要坚持预防为主，打防结合，落实社会治安综合治理的各项措施，防止各种违法行为、邪教组织活动和社会丑恶现象发生，切实保障企业和用户的财产安全，营造安定团结的局面，全力打造“平安企业”，确保企业生产经营成果。

三、权利和义务

1、各科室必须认真贯彻执行党和国家的各项方针、政策、法令、法规，正确处理国家、集体和个人三者之间的关系。

2、公司下属各科室的经营、生产和管理必须维护企业利益和声誉。

3、各科室必须严格执行财经纪律和财会制度，依法经营（生产），接受公司的监督和检查。

4、各科室依据公司经营管理目标总则，结合本科室经营（生产）需要和实际，制定出各项可行的管理和考核制度、办法，报公司批准，并严格组织实施。

5、各科室要加强核算，降低成本和费用，做好节约挖潜、增收节支工作。

6、各科室负责人在自己管辖责任范围内，有权提出经营（生产）管理新方式和推广新技术的建议和意见；有权建议对工作不负责、劳动态度差、技术业务水平低等不符合使用条件的临时工、合同工予以依法辞退；对违规违纪正式员工有权在科室内变更岗位；有权决定效益工资的分配方案。

7、各科室有做好企业内部环境保护、绿化美化、卫生管理和治安保卫工作的义务。

四、考核

（一）、考核层次：

公司实行二级考核，即：公司对科室，科室对个人。并实行分级负责，一级考核一级。

（二）、考核办法：

1、各科室依据公司年初制定的《总则》内容进行考核，按月计发效益工资，年终结算。

2、各科室依据岗位职责和《总则》考核内容，按月按时提交完成目标任务自查表，由经营集团根据掌握的全公司情况和科室提供的自查情况对科室进行综合考核。对未按时提交自查表和应提供考核依据而未提供的科室，将视为未完成任务（或放弃），不纳入考核，不计发当月效益工资；对提供数据、资料不真实的，不纳入月、季考核，同时在下次兑现中加倍扣除超领部分。

3、加班工资纳入科室年度费用综合考核；但公司统一安排的值班和突发性工作加班不列入考核。同时，加班必须由分管经理签署意见经理审批同意后，计发加班工资。

4、月、季、年考核兑现，一律按本《总则》的考核内容及其任务完成情况进行奖惩。

（三）考核内容：

1、各科室按职责要求完成目标任务的，分别得当月、季效益工资的70%；剩余30%作为风险金，全年或半年兑现一次；对全年超额完成或未完成目标任务，公司奖（惩）风险金的0－200%。对月、季超额完成目标任务的科室，可在效益工资基础上增发5－20%；对未完成目标任务的科室，按完成任务的比例扣减，效益工资已发的，在下次考核中扣除。

2、按职能科室分工的目标任务和指标考核

（1）、办公室

①、公司员工未出现盗窃、赌博、嫖娼、卖淫、吸（贩）毒、贪污、计划外生育、邪教组织活动等，未被公安机关或其它执法机关直接处理的得风险金，科内人均奖200－400元；若发生，科内及责任科室人均惩100－200元，当事人惩执法机关处罚额的100－200%；未出现处理（或处罚）公司奖10000元，科内奖公司兑现额的5－10%。

（以公安、执法机关执行为考核依据）

②、公司爱国卫生、普法依法治企、社会治安综合治理、党风廉政建设、人口与计划生育等精神文明建设检查验收合格得风险金，科内人均奖200－400元；若不合格，科内及责任科室人均惩100－200元；省级卫生先进单位、市级最佳文明单位、市级社会治安综合治理模范单位保持验收合格公司每项奖5000元，科内奖公司兑现总额的10－20%。公司精神文明建设每升级、上档、达标一项，全公司奖20000元，科内奖公司兑现总额的5－10%。

（以上级相关部门考评为考核依据）

③、对重要文件、资料、图纸（片）、报表（册）、数据等软件资料建立、收集、整理、归档、抄（报）送及时无误，重要会议、电话、通知转达及时准确，参谋助手、综合协调、检查督促、后勤保障、服务保密等工作完成无差错得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以检查结论和上级部门反馈意见为考核依据）

④、办公用品（具）管理规范，无丢失、浪费得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；所在科室（或员工）保管、使用者，赔偿损失总额的10－100%。

（以公司帐本和清理检查结果为考核依据）

⑤、车辆管理达标、无责任事故得风险金，科内人均奖150－300元；若未达标或发生事故，科内人均惩100－200元；车辆事故，除按交通规定处理外，惩当事人按事故造成的直接损失金额的10－100%。

（以交通部门确认为考核依据）

⑥、门岗安全无事故得风险金，科内人均奖150－300元；若公司办公区域（院内住户）出现安全事故，科内及责任科室（住户）人均惩100－200元；同时，按事故损失额10－100％进行赔偿（院内住户除外）。

（以公安机关立案侦察为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（2）、财务科

①、完成公司销售收入、利税计划数得风险金，科内人均奖200－400元；若下降，科内人均惩100－200元；同时，与任务比，公司按上升5%的绝对数进行奖励，科内奖公司兑现额的2－5%。

（以财务报表为考核依据）

②、公司成本费用控制在计划内得风险金，科内人均奖200－400元；若超支，科内人均惩100－200元；同时，与任务比，公司以节约额的10%奖励，科内奖公司兑现额的5－10%。

（以财务报表为考核依据）

③、发票、票据管理规范、无遗失（损坏）和差错得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；并追究相关科室和人员责任。

（以相关部门和公司清理、检查为考核依据）

④、资金管理规范，现金催收、存行、汇（兑）及时无差错得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；同时，现金丢失、差错由责任人全额赔偿。

（以银行对帐单和公司财务现金日记帐为考核依据）

⑤、无违反财会管理制度和财经纪律得风险金，科内人均奖150－300元；若发生，科内人均惩100－200元。

（以上级部门检查验收结论为考核依据）

⑥、帐本建立规范、无误，帐簿记录完整、清楚，帐款、帐帐相符，数据、报表报送及时准确得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以上级部门反馈意见和检查结论为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（3）、安全稽查科

①、公司全年无重（特）大安全责任事故发生得风险金，科内人均奖200－400元；同时，公司奖10000元，科内奖公司兑现额的5－10%；若发生，科内及责任科室人均惩100－200元，并按有关法律法规追究相关责任。

（以上级部门确认为考核依据）

②、安全知识宣传、培训达到任务数；公司的安全消防设施例行检查，内部安全管理规范，软、硬件资料建立健全，安全工作运作有序，发现问题及时督促整改，安全检查考核合格得风险金，科内人均奖200－400元。若未完成，科内人均惩100－200元。

（以软件资料记录和上级部门检查结论为考核依据）

③、完成工程质量验收达标、督促收费抄表人员按照规章制度开展工作，规范行业行为，纠正处理及时得风险金，科内人均奖200－400元；未完成（处理）或处理不及时，科内人均惩100－200元。

（以质量验收达标率和相关检查记录为考核依据）

④、对营业用户和居民用户违规使用、耗用燃气未及时交费等行为，质量服务跟踪、安全稽查1－2次/季得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成（或到位），科内人均惩100－200元；同时，给公司造成损失的，按预算损失额10－30%赔偿。

（以安全规范用气检查表用户签字和抄表到位为考核依据）

⑤、天然气用户违规违章用气行为稽查率控制在规定范围内和对用户违规违章使用天然气行为，查处、教育、纠正、督促整改及时，处理意见原始记录完整得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元；同时，给公司造成经济损失或事故的，按预算损失额10－20%赔偿，并追究相关责任。

创收节支（总额再减去规定应收成本、费用后计算），公司按创收额的25％计提，科内奖提取额的40－50%。

（以违规违章处理意见书和财务科数据为考核依据）

⑥、公司员工未出现借工作之便故意刁难用户或向用户吃、拿、卡、要或损公肥私等有损企业形象的行为得风险金，科内人均奖150－300元；若发生，科内及责任科室人均惩100－200元，当事人按发生额的20倍进行惩处。

（以群众或用户反馈和公司了解查实为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（4）、规划科

①、完成新发展用户和集中制改造规划任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若下降，科内人均惩100－200元；同时，比任务数每上升1户，奖科内8－20元。

（以实际缴费开户数为考核依据）

②、完成整改、搬迁、管道敷设规划任务得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以实际安装数量为考核依据）

③、规划设计合理、定位准确规范、材料费用预（结）算详细准确、及时，规划准确率≥95%得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；同时，给公司造成损失的，按预算损失额50－100%赔偿。

（以联合验收情况和财务提供数据为考核依据）

④、做好设计技术交底，安装工程资料准备齐备合格，竣工资料收集、整理、归档准确规范、传（报）送及时得风险金，科内人均奖200－400元；若发生未达到规定要求，科内人均惩100－200元。

（以公司检查结果为考核依据）

⑤、购进原材料质量合格，材料物资计划、规划及时准确，库存材料（商品）存放规范标准，损耗在规定范围内无差错得风险金，科内人均奖150－300元；若发生（或差错），科内人均惩100－200元；同时，若发生劣质、不正规材料物资入库，或材料物资发生短少、丢失，帐物不符的，则按销售价格全额赔偿。

（以盘点和财务提供数据为考核依据）

⑥、安装工用具（品）、设施（备）资料建立规范、台帐齐全无误得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元；

（以公司检查结果为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（5）、检定室

①、完成首检天然气表任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；若比任务数每上升100只，奖科内人均50－300元。

（以规划科提供数据为考核依据）

②、完成使用营业用气表校检任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；检定费、拆装费按5－15%提取奖科内（除首检表校检拆装费外）。

（以收取检定费、拆装费为考核依据）

③、完成集中制改造气表校检任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以安装提供数字为考核依据）

④、燃气表返检、误差率控制在计划范围内得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以安装、营销提供数字为考核依据）

⑤、气表检定前、后资料建立、整理、归档及时、准确、规范，检查验收合格得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以上级部门检查或内部检查结果为考核依据）

⑥、检定设施（备）完好率控制在计划范围内得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以报修为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（6）、安装科

①、完成新发展燃气用户安装，城区、庭院管道敷设，老用户整改和拆迁户搬迁安装任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成任务数，科内人均惩100－200元；同时，比任务数每上升1户，奖科内10－25元。

（以规划和联合验收提供数据为考核依据）

②、安装材料损耗控制在计划范围内得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元；同时，比计划数下降，按下降总金额的30－100%奖励科内。

（以联合验收、财务提供数据为考核依据）

③、安装工作中无违反操作规程和设计要求，无发生质量、设备、工伤、安全责任事故，安装使用机具、设施（备）完好率达到任务数，巡线、维修、检漏、设施（备）养护、燃气使用信息反馈及时无损失得风险金，科内人均奖200－400元；若发生，科内人均惩100－200元。

（以发生事实和报修（废）发生费用为考核依据）

④、工程费用控制在计划内得风险金，科内人均奖200－400元；若超支，科内人均惩100－200元；临时工工资全额奖（惩）。

（以财务提供数据为考核依据）

⑤、燃气设施（备）安装、使用、维修、返修率控制在计划内得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以用户报修（检）为考核依据）

⑥、安装、整改工程资料建立、整理规范、传（报）送、燃气使用信息反馈及时无差错得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以检查和信息反馈为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（7）、营销科

①、公司天然气输差率控制在计划内得风险金，科内人均奖200－400元；若上升，科内人均惩100－200元；同时，比计划数每下降1%，公司奖10000元，科内奖公司兑现额的5—15％。

(以购、销量为考核依据)

②、完成天然气供气量任务数得风险金，科内人均奖200－400元；若未完成，科内人均惩100－200元。

（以公司销售量为考核依据）

③、燃气使用户抄表到户率控制在≥95%得风险金（当月新安用户纳入下月考核），科内人均奖200－400元；若下降，科内人均惩100－200元；同时，比任务数上升，每1户奖科内0.5－1元。

（以应收户、实收户和稽保科抽查为考核依据）

④、燃气使用户现金收费率控制在≥95%得风险金（当月新安用户纳入下月考核，未收户月用量按25m3计核），科内人均奖200－400元；若下降，科内人均惩100－200元；同时，比任务数上升，每100元奖科内1.50－3.00元。

（以总户数现金到帐户为考核依据）

⑤、票据、帐册、软件资料；现金催收、存行，报（交）帐及时无丢失、差错得风险金，科内人均奖150－300元；若发生，科内人均惩100－200元；同时，现金丢失、差错责任人全额赔偿，并追究相关责任。

（以财务统计数为考核依据）

⑥、管线、设施、设备运行安全，巡检、维修、检漏、设施（备）养护、燃气使用信息反馈及时无误，建立相关信息收集处理登记薄得风险金。科内人均奖150－300元；若未完成（或未达标），科内人均惩100－200元。

（以检查为考核依据）

⑦、完成公司交办的其它工作任务得风险金，科内人均奖150－300元；若未完成任务，科内人均惩100－200元。

（以任务完成情况为考核依据）

（8）创新公司（CNG）

创新公司完成董事会下达的目标任务，其效益工资和年终兑现按公司各科室的平均数计发。

五、单项奖惩

1、公司压力管道安装资质通过省级行业主管部门考评、验收合格，参与人员人均奖200－500元。

2、鼓励职工积极参与企业管理，开辟新的项目，推广应用新技术、新工艺，提合理化建议。技术创新研究成果或建议经公司进行评估论证后，根据经济效益或效果大小，公司可给予一次性奖励100－2024元／次；在重大科研项目、重点工程建设项目、重大技术改造项目中解决了技术难题，取得较大经济、社会效益的，公司可给予一次性奖励200－3000元／次。

3、因工作失职（误）给公司造成直（间）接经济损失（或浪费）的：属科室责任的，责任科室赔偿直（间）损失（或浪费）总金额的10－100%；属个人责任的，科室赔偿直（间）接损失（或浪费）总金额的10－50%，责任人赔偿直（间）接损失（或浪费）金额的10－100%。

4、公司对各科室全年任务完成情况进行总的考核后，对完成任务好或对企业有一定突出贡献的科室负责人（或员工在日常工作中完成工作任务突出的），年终经公司经营集团考核，经理批准，可给予一次性特殊奖励200－600元／人；对完成任务较差的科室负责人，惩100－300 元／人；对工作不负责任、经营管理不善造成怠工、亏损的，公司给予加倍处理。

5、公司对科室精神文明建设考核，按每月人均30元的标(本文权属文秘之音所有，更多文章请登陆www.feisuxs查看)准进行奖惩（依据公司精神文明领导小组年度综合考核情况兑现），文明科室、文明窗口考核验收达标的部门，科内人均奖120元。

6、公司对科室环境卫生和责任区考核，按每月人均30元的标准进行奖惩（依据平时检查情况在年终兑现），若全年出现三次以上（含三次）卫生考核不达标，则取消该科室全年度卫生考核奖。

7、鼓励职工积极参与文体活动，参加者公司给予一次性奖励50－200 元／人次。获得县级部门以上表彰的职工个人，公司给予一次性奖励200－ 500元／人次。

8、安全工作，严格按《公司安全生产奖惩规定实施办法》进行考核奖惩，年终由专职安全员提供公司审核后进行兑现。

**第二篇：2024经营管理目标责任书**

2024经营管理目标责任书

为充分调动公司管理人员积极性，确保总部下达给下属公司经营目标的实现，集团总部（以下简称甲方）授权给以副总裁为第一责任人的有限责任公司（以下简称乙方）负责该公司的经营管理。按照责、权、利对等的原则，双方在协商一致的基础上签订2024经营目标责任书，以明确双方的责任、权利和义务。本责任书一经签字即对甲乙双方具有法律约束力，甲乙双方应共同遵守。

一、目的：在完善公司以副总裁负责制为主要内容的经营管理机制的基础上，充分调动下属公司经营管理人员积极性，充分挖掘人力资源潜力；建立集团总部对下属公司的经营目标责任考核体系，以加强总公司对下属公司的有效监控；推动下属公司乃至整个联冠集团经营管理工作逐步向理性、科学、精细和规范的方向发展，用科学的指标评价体系替代粗线条的考评；推动下属公司管理手段和经营风格的转变，增强下属公司管理层的责任意识和经营管理能力。

二、2024年考核期间：2024年1月1日至2024年12月31日。

三、甲方的权利和义务

1、甲方必须为乙方经营过程活动提供必要资金、设备、后勤等支持和保障；

2、甲方有责任努力降低公共费用开支，减轻下属公司公共分摊费用负担；

3、甲方必须按双方商定的工资标准和方式按月向乙方垫支高层管理人员的工资（具体标准和方式等另行规定）；

4、甲方有权对乙方的经营管理活动过程进行检查和监督，并提出改进意见；

5、甲方有权在乙方生产经营活动出现失控或重大失误而乙方又无有效解决办法时，修订责任书有关条款或决定终止本责任书的执行。

6、连续两月未完成相关业绩指标，甲方有权向乙方提出警告；

7、连续三月未完成相关业绩指标，甲方有权终止本责任书；

8、甲方有权对乙方的经营业绩进行定期的审计与考核；

四、乙方的权利和义务

1、乙方应严格遵守国家各项法律、法规及集团公司制订的各项管理规定。

2、乙方应在计划内完成下列主要经营管理指标，见附表： 经营目标关键因素指标目标值单位

核心经营目标营业收入营业收入

成本控制成本控制率

利润税后利润（净利润）

资产回报率资产回报率

呆（坏）账率呆（坏）账率

3、乙方应在双方签字生效后半个月以内向甲方提供具体的可操作的、可测量的、可实现的、有时间性的目标实施详细计划，在获得甲方批准后以此作为对乙方进行绩效考评、监督和控制的依据。

4、乙方必须定期或不定期地按甲方要求报送（提交）与经营活动有关的各项文件和资料，包括：（1）、月度等各项工作计划执行情况的分析报告。（2）各种财务报表。（3）销售政策及实施情况的跟踪报告。（4）甲方要求提供的其它文件和资料。（5）考核当月未完成业绩指标，乙方必须向总裁说明未完成成绩的原因，并拿出改进措施。

5、乙方享有生产经营管理人员的指挥权；

6、乙方享有高层经营管理人员任用和辞退建议权以及中层和普通员工的任用和辞退决定权；

7、乙方拥有中层及以下全体员工的考评指标体系设计，考评方式和分配方案决定权，但是方案必须提交总裁核准后方可实施；

8、乙方拥有对集团公司公共分摊费用的异议权，但是在获得合理解释后必须承担相应分摊份额；

9、乙方拥有原材料采购规模、时机、定价和产品销售定价等建议权，但是每项建议须有书面分析报告，获总裁核准后执行；

10、乙方在核定的费用管理额度内享有 600 元 以下（含 600 元）单据报销终审权； 600 元以上的单据报销审核权；

11、乙方应接受甲方对其工作能力和态度的考核，占整个考核分值10%，表率作用；工作安全意识；工作认真程度；工作计划性、安排的合理性和有效性；工作主动性、事业心；是否廉洁、诚信正直；对公司的战略、决策的执行程度（细则另行规定）；

12、乙方高层管理人员实得工资跟考核结果挂钩，实得工资=考核分值X双方商定岗位工资，考核总分值不足50%，按50%计算。其中：考核分值=实际完成利润指标÷利润考核指标×100分×45%＋实际完成营业收入指标÷营业收入考核指标×100×45%＋乙方高层管理人员工作能力与制度考核分（百分制）×10%

13、完成计划指标，甲方奖励乙方所在单位轿车一辆（10万元左右）。三年后，轿车产权归乙方第一责任人所有。

14、净利润超额部分的 30 %作为对乙方所在的单位的奖励，具体奖金分配方案由乙方确定报集团审批。

五、其它本责任书相关内容分别由集团总裁办、行政管理中心负责解释、修订。本责任书由集团总裁和下属公司第一负责人签署后即生效，并对双方都具有法律约束力。

本责任书一式四份，集团总裁办、行政管理中心、财务管理中心、下属公司各持一份。

甲方：乙方：

日期：2024年月日日期：2024年月日

**第三篇：经营管理目标责任书**

×××××小区物业管理目标责任书

一、总则

为了充分调动小区管理者及全体员工的工作积极性，保证小区物业管理服务质量，稳定和提高小区物业经营收入，使小区物业管理服务目标、经营目标责任更加详细具体，物业公司与小区管理者订立小区物业管理服务目标、经营目标，此责任书签订后，小区进行自我管理。公司将按照小区物业管理服务目标、经营目标的达标情况，根据双方签订责任书中的约定内容，小区管理者享有相应的奖励和承担相应的责任。

二、经营目标

1．2．

3．4．

5．6． 小区物业经营年收入为\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_元 小区物业管理收费总金额为\_\_\_\_\_\_\_元；收费率为\_\_\_\_\_\_。小区水费收缴率为\_\_\_\_\_\_\_ 小区电费收缴率为\_\_\_\_\_\_\_ 小区停车场出租率为\_\_\_\_\_\_\_ 小区采暖费收缴率为\_\_\_\_\_\_\_

三、服务目标

1． 小区严格执行省市物业管理服务标准，对住户提供相应服务，做到住户报修、服务投诉及时处理，公司无小区有效投诉。

四、小区的权利

1． 小区管理者可根据公司对小区的机构、人员编制计划进行部门

机构、人员压缩调整（包括人员招聘、辞退等）但小区重要部门的重要岗位、人事的调整须征求公司意见。

2． 小区管理者可根据公司编订的人员工资标准计划进行必要的工资标准调整，新调整的小区月工资总金额不超过公司给小区订立的月工资总金额。

3． 小区工作人员违反小区管理制度及其它规定的，按照小区量化积分管理制度扣除的相应金额，公司将在年终返还给小区。

4． 小区管理者可根据小区具体情况，计发人员的加班费用或者以休假的方式给与加班人员补偿。

5． 小区物业的维修，应该属于开发商承担的责任应由开发商自己承担，开发商委托小区物业处理房屋维修以及处理非小区物业责任的事情，相关费用由开发商或者责任单位承担。

6． 小区参加有利于小区利益的社会活动或代表公司参加与行业相关的评比等，公司应给与积极支持，若小区获得荣誉，公司应给与物质奖励。

五、小区的义务

1． 小区应按照公司订立的物业收费经营目标，作好小区的物业管理、收费、经营工作。

2． 小区应严格按照省市物业管理服务标准对小区业主提供相应的物业管理服务。

3． 小区应积极配合公司的工作，执行公司计划安排，按时参加公司会议，定期向公司上报小区财务信息。

4． 小区有接受开发商委托维修物业的义务，以及开发商委托小区物业做的起它性工作。

六、奖励办法

1． 小区物业经营年收入与小区年成本支出差额为内时，公司对小区不予奖励，若差额为内时，公司给与奖励。在此基础上，差额每增加一个百分点，公司按照给与小区奖励。

2．截至年终，公司没有接收到小区物业的有效投诉，公司给与小区奖励。

3． 小区实现公司订立的物业管理费收费率目标，公司按照原定计划给与各小区及人员奖励。

4． 小区物业管理费收费率超过公司订立的小区收费率，公司将一次性按照超出金额的70℅给与小区奖励，公司不参与多出金额的分配。

5． 小区为公司和自己争得地荣誉和奖项，公司以现金或者其它物质的形式给与小区和参加活动的个人奖励。

七、处罚办法

1． 小区没有按照省市物业管理服务标准服务业主，造成业主投诉，影响公司声誉的，公司给与小区通报批评和指导。

2． 公司接到业主有效投诉小区物业服务质量的，公司扣除小区相应量化积分，公司每接到有效投诉一次，小区量化积分被扣除一次。

3． 小区没有实现公司订立的物业管理费收费目标的，公司按照低于目标收费总金额的70℅给与处罚。

代表人：＊＊物业管理有限责任公司

日期代表人： \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_--小区日期

**第四篇：经营管理目标责任书**

2024经营管理目标责任书

为贯彻落实2024年经营管理目标，确保经营管理单位按时完成各项经营管理目标，创造更好的经济效益和社会效益，实现股东回报最大化，特制定本经营管理目标责任书。

一、经营管理目标()

（一）经营目标

1、完成物业经营管理收入：万元。详见2024年城市假日各项财务收支预算表》）

2、费用支出不得超过万元。（见《2024年各项财务收支预算表》编制以本预算为准）

（二）管理目标（考核总分100分，完成不扣分，不完成扣单项分，单项扣分不保底）

1、全年实际费用支出不得超预算。（10分，不完成任务按比例扣分，不含经集团董事长特批的单项的投资或修理支出）

2、物业管理费收缴率95﹪以上。（5分，不完成任务按比例扣分，以已办理入伙手续为基数）

3、地下车库车位管理费收缴率。(10分，达到以上标准，不完成任务按比例扣分)

代收费用（水电费、租赁费等）

其他经营收入

4、城市间日花园完成动用本体维修基金的征询、维修翻新、改

造工程。（5分）

5、做好客户服务工作，改进和提高服务质量，由公司对业主满意度（服务质量）进行调查，业主满意率90﹪以上。〔30分，业主满意率以公司或第三方调查为准，公司按项目总户数不低于15﹪的比例调查，调查结果大于80﹪小于90﹪（不含90﹪）的扣10分，大于70﹪小于80﹪（不含80﹪）的再扣10分，70﹪（含）以下扣全部分数〕

6、强化各管理项目的治安管理，没有发生重大刑事治安责任事故，以轄区派出所报案（或有效投诉）为准；发案率不得超过管理项目总户数的1‰，每超过1次扣1分；发生重大治安责任事件的扣全部分数）。（10分）

7、确保公司财产和生产安全，建立健全事故责任追究制度和处罚细则，全年无重大事件产生。（5分）

8、严格遵守公司的各项规章制度。（5分，全年员工人均迟到超过1次每次扣0.5分，依此类推；违反公司规章制度及部门职责被警告1次扣1分；记小过扣2分；记大过扣3分）

9、廉洁奉公，杜绝营私舞弊和拿回扣的行为。（5分,一经发现部门付职以上的管理人员有此行为，一票否决：取消当事人奖金和年终双薪；目标责任人的年终绩效视情节轻重由集团董事会处理）

有效投诉率：

设备完好率：

社区文化活动：

10、服从公司的统一安排，按时完成公司交办的任务。（5分）

一）物业服务质量考核指标：

1、房屋管理完好率

2、设备运行正常率

3、公共秩序良好率

4、环境卫生清洁率

5、绿化养护成活率

6、业主满意度率

7、回访满意度率

8、业主投诉有效投诉率

9、社区文化活动开展次数

节能降耗控制指标：

1、水电消耗控制率

2、维修材料空置率

二）运行成本控制率

1、人员工资费用

2、人员加班费用

3、人员福利费用

4、保洁材料费用

5、秩序维护费用

6、办公费用

7、通讯费用 年/次

三）风险这人控制指标

1、安全生产服务空置率

2、车辆风险控制率

3、服务过程风险控制率

4、意外伤害风险空置率

收费指标

物业服务费：

车位服务费

代收代支水电费

电梯运行电费

有偿服务费

多种经营费

二次加压费

二、奖惩及考核办法

根据以上定性定量指标物业公司半年检查考核一次，年终按照全年完成情况考核评定

全年完成上述指标，年底通过核算和检查给与一定的酬金 指标如未完成，年底年底通过核算和检查扣除同时不给于酬金

（一）薪金及奖励：

1、月薪：目标经营单位的经营责任人和员工的月薪按月核发。2、2024年绩效薪金按如下确定：

设立绩效薪金5万元。年终根据物业公司经营管理目标责任考核小组对该部门工作的结果，年终考评得分80分（含）以上才能发放绩效薪金，低于80分的没有绩效薪金，绩效薪金经集团董事会批准后核发到目标经营管理单位，目标责任人的绩效薪金不超过该部门绩效薪金总额的三分之一，其他人员的绩效薪金由目标人提出并报集团公司主管领导备案后发放。

3、员工年终双薪及经营责任人年薪：按管理目标中的1、2、3项进行考核，完成则全额发放全体员工年终双薪和经营责任人年薪；不完成则不发放年终双薪及经营责任人年薪。

（二）惩罚：

费用指标超标，超过部分冲减经营管理责任人的奖金。

（三）管理目标的考核与利润分成计发：

经营管理目标完成情况考核采取定期与不定期考核相结合的考核方式，半年初评，年终了后1个月内完成全年考核；绩效薪金的计算办法是：

管理目标考核得分﹦100－管理目标扣分＋特别贡献奖分 注：特别贡献奖分由物业公司决定上报集团董事审批后发放。计发年终绩效奖金金额﹦绩效奖金计提的金额×管理目标考核得分/100

三、特别约定

1、因奖金而产生的个人所得税由奖金获得人自己负责，若奖金获得人没有缴纳所得税，由此产生的一切责任由奖金获得人自己

承担。

2、管理责任人同意接受公司有关《创佳物业管理制度汇编》的规定，若有违反，同意按照该《汇编》的有关规定接受处罚。

4、定编定员问题：a小区定编定员报公司审批后执行;b)开发中的小区定编定员及人员增减变动应通报开发商。

5、开发商空置房管理费收入可视同收入考核，但不得列入财务收入。

6、绩效薪金分配方案由目标责任人提出并报集团公司主管领导备案后方放，分配方案没有报公司主管领导备案之前，财务部门不得发放。

7、在公司启用新的管理模式后，责任人必须无条件接受新有管理体制和双轨制的考核机制。

8、按照2024年《年终效益奖励及分配方案》计缴公司管理费。

四、附件

湛江市创佳物业服务有限公司城市假日花园社区服务中心 负责人：经营责任人：

2024年3月1日

**第五篇：经营管理目标责任书样本**

海逸酒店部经营管理目标责任书

一、目的：

为完善海逸酒店经营管理机制，在充分调动酒店经营管理人员积极性的同时，建立集团对海逸酒店的经营目标责任考核体系，以加强集团公司对子公司的有效监控，同时推动海逸酒店经营管理工作逐步向理性、科学、精细和规范的方向发展，确保集团下达给公司经营目标的实现，酒店总办授权为部第一责任人，即为承担责任人，负责该部门的经营管理工作。按照责、权、利对等原则，双方在平等的基础上签订2024目标管理责任书，以明确双方的责任、权利和义务，以下称下达责任人（海逸酒店）和承担责任人。

二、2024年经营考核时间：2024年3月1日至2024年2月28日，每季度检查一次。

三、双方的权利和义务

（一）下达责任人的权利和义务

1、有权对承担责任人的经营管理活动随时进行检查和监督，并提出改进意见。

2、有权在承担责任人生产经营活动出现失控和重大失误时，终止其经营管理权并对本责任书提出修订或决定终止本责任书的执行。

3、根据实际经营管理工作需要，有权对部门管理层人员作出调整。

4、有义务为承担责任人在经营过程中提供必要的条件和支持。

（二）承担责任人的权利和义务

1、严格遵守国家各项法律、法规及公司制订的各项经营政策和管理规定。

2、享有公司授权范围内独立开展经营管理活动，进行正常的经营决策的权利。

3、在市场竞争中积极拓展经营范围，提高市场占有率，增强行业市场地位，提高盈利能力，每月的营业额不得低于万元，争取达到公司要求的万元，利率达%。

4、加强内部管理，降低成本费用，每月人力资源上的成本费用不得高于万元，营业上的成本费用控制在万元以内。

5、加强市场服务体系建设，提升管理水平，每月的重大投诉不得超过次。

6、必须保障安全经营，杜绝重大消防及安全事故发生，不得使经营资产遭受损失。

7、必须定期或不定期地按下达责任人的要求报送（提交）与经营活动有关的各项文件和资料。

下达责任人：

海逸酒店有限公司

承担责任人：

二00七年三月二十三日

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！