# 汽车公司年度核心经营计书

来源：网络 作者：雾花翩跹 更新时间：2024-06-30

*汽车公司年度核心经营计书一、2024年的公司经营方针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做出基本分析，将2024年的经营方针确定为：拓展差异化产品策略，开发PHC产品的市...*

汽车公司年度核心经营计书

一、2024年的公司经营方针

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做出基本分析，将2024年的经营方针确定为：

拓展差异化产品策略，开发PHC产品的市场；夯实基础培训储备管理及一线核心人员；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，都必须始终不逾地围绕经营方针展开、贯彻和执行。

二、2024年的经营目标

（一）核心经营目标

2024年，公司的核心经营目标调整为：

汽车行李箱系列产品批量生产数量达到4个；储备各职能部门主管至少1名，培训合格胜任的开机人员；税后营业利润率15

%以上。

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针，也是评价和考核经营团队的“重中之重”。

（二）目标细分

2024年汽车行李箱类产品计划导入广汽本田、广汽传祺、广汽丰田等主机厂合计4款产品。

2024年计划培养行政、生产、品质、生管、仓库主管合计5人；生产部培训合格胜任的开机人员12人。

2024年税后营业利润率15%。

三、主要经营策略

（一）市场策略与产品策略

巩固现有客户，在维持好现有客户的基础上，寻求更多的合作机会；积极开拓潜在的客户，目标客户，特别是争取汽车中爆款的车型的配套订单，以提升公司的销售额。

市场策略需要产品策略和价格策略的强力支撑和支持。

2024年公司的整体产品策略是“有所取舍”，即：在确保利润的基础上，争取接到客户更多的订单，对于一些回款周期较困难的，单价较低，单次订货量较小的订单则予以有所选择的淘汰。为此，应采取下列措施：

1．积极开拓顶蓬及行李箱产品的客户，此产品客户的要求虽然较高，但也正是我司甩开竞争对手，实现差别化，提升我司竞争能力的突破品。

2．厂务方面应根据上述策略和业务实际需求，制订产品的开发、采购和质量保证的相应计划，采取必要的管理措施，确保产品开发结构和生产结构的调整到位。

四、实现目标的保障措施

（一）生产资源保障

1．自动化水平的提升，尽量在不增加人员的情况下，提高人员的人均销货值，以降低招工困难及日益增加的人力成本压力。

2．厂务方面作为销售部的坚强后盾，必须始终围绕客户要求而非生产要求运转，必须按照业务部门的产品策略规划和实际定单需求，组织过程开发、物料采购、产品生产和质量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质量目标，采取适宜的控制措施，以适宜的质量成本，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、采用绩效考虑方式为基本点，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55%以内。

（二）人力资源保障

“服务、支持、培训”是人力资源管理永恒的宗旨，保障业务、制造部门的后勤供给，构建体系、理顺管理，指导核心部门改善人力资源管理，是人力资源中心2024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．培训部门经理及主管级人才。

2．加强教育训练：建立培训体系，以素质培训为核心，对公司的干部和员工进行系统的培训，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，由行政经理牵头，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，至迟于2024年7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

由于我司在华南地区的建厂时间较晚，作业市场挑战者的姿态进入华南市场，目前的竞争对手在华南地区均已深耕多年与客户的关系也较为稳定，对我司的发展和开拓市场造成了相当大的挑战；但是我司借助总公司的资源胜在资本雄厚，产品线丰富可以为客户提供汽车内饰软内饰一站式采购服务；公司将2024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．由总经理主导，集合内外资源，自2024年6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、质量管理、设备管理等在内的顺畅的、高效的管理体系，至目前为止，成效明显。

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。

3.积极寻找IATF16949辅导公司在公司培训辅导IATF16949质量管理体系的知识，以期在2024年1月1日前能够取得SGS颁发的IATF16949:2024版的证书。

（四）财务资源保障

2024年，公司将为业务部门提供优势财务资源，在人力、费用、收益分配等各项投入上向业务与生产倾斜。与此同时，财务中心必须从下列三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“走出办公室”，直接参与现场的生产活动，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。

.逾期帐款的管理，当应付帐款即将到期时，由财务人员及时提醒业务人员，使业务相关人员可以提前提醒客户有所准备。

（五）组织管理保障

1．由总经理负责，签订过程目标一览表，明确各责任中心的目标、责任和相应的权利。

2．由各部门主管负责，对各项目标进行层层分解，逐级明确目标、责任、奖惩等。

3．由财务主管负责，每月报告单位制造成本情况，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．由行政主管负责，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。

五、总体要求

公司高层清醒地认识到：2024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，也是一个更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，落实管理

公司认为，要达成2024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摈弃“因循守旧、得过且过、宁可无功，也别有过”的思想观念，以宏观的立场，树立“市场竞争、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、订单评审的管理、后勤保障的服务质量、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”的遇事推诿的恶习和恶行。

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；一个不能赢利的企业是一个不道德的企业，所以赢利是任何企业的首要社会责任，\*\*必须将争取开拓更多的市场，扩大经营，收获更多利润为目标。

利润是2024年公司经营指标的“重中之重”，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：所有的从业人员，必须以全新的观念、全新的面貌、全新的行动，投身“打造高效，个人与公司双赢”的征程中，为公司的跳跃式发展做出更大的贡献！

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！