

# 2023年房地产经营计划(优秀5篇)

计划是一种为了实现特定目标而制定的有条理的行动方案。因此，我们应该充分认识到计划的作用，并在日常生活中加以应用。以下是小编为大家收集的计划范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 房地产经营计划篇一

为更好地规划20xx年全年经营工作，公司如何制定年度经营计划?下面是本站小编收集整理是公司20xx年度经营计划，欢迎阅读。

### 一、预期目标

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方法，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()》

2□□xx公司年度财务预算计划()》

3、《经营团队目标管理责任书()□

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

## 二、组织管理

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：

## 三、工作内容、步骤与时间表

x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x年和x年全年的产品销售量、销售收入，提出《x-x市场销售预测和目标计划》草案（x10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《x年度关键财务指标预测报告》（x10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（）》草案、《市场销售年度行动计划和绩效管理办法（）》草案（不含绩效管理部分）（x11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（）》草案（不含绩效管理部分）（x11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（）》草案、《制造管理年度行动计划和绩效管理办法（）》草案（不含绩效管理部分）（x11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（）》草案、《年度

人工成本总量计划()》草案()(x11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()》草案()(x11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()(x11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()(x11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，以与□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()》。(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□x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。

#### 四、专项行动计划的主要内容

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□x年度工作的简要回顾

2□x年经营环境分析(优势、挑战、机会和威胁)

3□x年行动目标及其细分目标

4□x年关键行动和措施

为了使物业管理服务有限公司的全局战略与总公司的发展紧密同步，共同打造具有特色的企业品牌，创造高质高效的企业效益，根据公司董事要求和各项目实际情况，有关20xx年度的经营管理工作，现拟定以下“四抓好、两创建”具体计划。

##### 一、抓好现场管理，优化服务质量

1、根据目前状况，前台服务、区域管理、绿化管理、清洁管理、维修作业、财务费用追收等方面的制度与流程尚未形成规范体系，必须继续整合与再造，并分别整理成专项指导文件，认真贯彻实施。该项工作于20xx年3月底前分别完成。

2、一切围绕“规范和优质”开展工作，强化计划先行，对各主管以上人员严格按《议事日程》要求，每日、每周、每月完成相应的计划工作，并要求完成好相应任务，避免工作的盲目性。

3、按质量目标要求，全面抓好服务质量体系运行管理工作，认真收集和点评各小区出现的各种典型案例，严格要求各管理处做好日检、周报等工作，每月定期组织和召开服务质量评估会议，努力改善和提高整体服务质量；坚持月度物业综合检查，对小区各项整治改善工作，明确主次责任部门(人)并抓好现场跟进、验证和反馈，避免管理上的真空。

4、全面整顿各小区长期乱停乱放、而且不交纳费用的车辆，重点整治居第三、第四、第五期的摩托车，先强化停放到指定位置，然后再执行收费。在执行整顿前，先制定有明确、可行的措施，尽量降低矛盾的激化，维护小区管理秩序正常。该项工作于20xx年3月底前全面铺开。

5、各管理处实行分区管理、加强监督，责任到人。对各区域的设备设施、清洁卫生等管理，均明确操作责任人(清洁工)和监督责任人(物业助理)，将相关工作人员的相片、职务和联系电话在各楼宇信息栏顶上进行公示，以便业主与内部的沟通和识别。该项工作在20xx年4月底前实施。

6、抓好物业验收接管和移交工作，加强纵横向沟通协调，妥善解决业主各种投诉和工程遗留问题，确保公司业务正常开展。

7、严格履行装修申报项目的审核审批制度，加强现场巡查工作，杜绝各种乱倒乱放、乱搭乱建等违规现象，维护各小区物业外观的统一与完好，确保小区物业的保值与升值，“交楼工作流程图”、“装修手续办理流程图”、“客户投诉处理流程图”，以kt板挂形式精致制作，并于各小区管理处大厅进行公示，按章操作。该项工作于20xx年4月底前完成。

8、抓好各现场管理的同时，建立好各方面台帐，包括各保安岗位工作记录台帐、清洁日检工作台帐、设备设施管理台帐、市政管道疏通计划台帐、喷泉溪流清洁台帐、管理人员巡岗工作台帐等，以便追溯核查。

9、强化保安管理工作，严格按各岗位工作描述控制好各外来车辆和外来人员进入小区，杜绝各治安案件发生，确保治安环境良好。

10、在各小区管理处和主出入口合理位置，设置明显的服务工作意见箱，在管理服务上，接受公司各部门和广大业主的监督。该项工作于20xx年4月底前实施。

## 二、抓好培训、考核和奖惩工作、提高员工综合素质

1、完善培训计划，坚持开展业务培训工作，内容包括“制度和流程培训”，“物管知识培训”、“各种应知应会培训”、“礼貌礼仪培训”、“物管政策法规培训”等，整体培训计划拟定于20xx年3月底前完成，对员工全年的培训课时要求不小25小时。对管理层的人员，根据业务拓展需要可邀请相关管理专家到公司培训，也可以外派输送培训。

2、根据不同部门工作性质，尽量以规范量化标准，制定相应的“奖惩细则”和“绩效考核标准”。该项工作于20xx年5月底前完成。

3、对员工绩效考核考期为每半年度一次，通过公平、公正、公开的原则进行考核，通过考核结果，体现出员工的价值，对优秀和先进的员工适当奖励和激励；对个别落后和末位的员工，通过再次培训仍不合格的，实行淘汰处理。拟定于20xx年6月至7月中旬完成本年度的xx次考核工作。

## 三、抓好宣传宣导工作，建立回访制度，树立业主良好信心

1、按中国民族传统风俗和国家的法定节日，协调做好社区文化活动的宣传工作，营造良好的社区文化氛围，包括“五一”、“中秋?国庆”、“圣诞?元旦”、“春节?元宵”等；并全力协助公司做好各种销售活动举办。

2、定期向业主宣传相关的物业管理政策法规，让物业管理的概念及意识深入人心，倡导业主积极参与小区的管理，通过互动，使之形成良好互相监督局面，共同维护小区的良好环境；通过《资讯》和信息栏的宣传平台，充分发挥宣导作用。在各小区内尽量降低各种违章违规行为，从而促进小区两个文明的建设和健康发展，树立xx社区良好形象。

3、加强与业主良好的沟通关系，建立良好的回访制度，根据各板块工作性质，设定各种回访咨询内容，实行预约上门拜访，认真听取客户的宝贵意见，并做好汇总和分析，将回访的结果作为专题研讨内容。在20xx年一季度开始，要求各管理处每季度回访已入住的业主，不得小于30%。对业主提出的问题必须按规定的时效及时回复，不断地提高业主的满意度，树立业主良好信心。

#### 四、抓好成本控制，实行开源节流

1、厉行节约从点滴做起，从20xx年3月份开始，将公司部分常用的表格印刷位，待4—5月份各部门制度及表格再次完善后，将常用的印刷表格全面落实到位，尽量降低办公费用的支出。

2、各部门所需的办公用品及费用，须按计划定量定额做好分配。

3、节约水电能源，控制好各小区公共水电费用的支出，对各小区的公共水电表，做好定量定额核算，发现问题及时追查原因，杜绝各种浪费现象。在日常上，发挥技术作用，想尽一切节能办法节约能源，如居的部分路灯，可以实行“隔盏亮”的办法照明，在20xx年度居公共水电支出，力求在20xx年度总支出基础上下降10%~15%。

4、大力开展创收工作，加大费用追缴力度，将费用收缴率的高低，作为衡量项目经理、主任经营管理能力的标准之一。

在20xx年度，将各小区摩托车停放收费作为创收的工作重点。尤其是居第三、四、五期的停车收费，力争在20xx年度中创收达5万元，以弥补经营不足部分。

5、在日常维修维护上，对各种材料的成本和使用严格控制，在选料用料方面按优质优价、货比三家执行；对维修项目的决定和经费的使用做到合情合理，杜绝各种不应有的开支和浪费现象。

6、充分利用人力资源，因岗没人，控制好人力成本，杜绝资源浪费，在用人上，尽量利用复合型人才，在操作上实现“一职多能”的效果。如：一个维修工，既能完成水电方面工作，也能完成烧焊方面工作，这样既能提高工作效率，也能避免资源的过剩或浪费，达到相得益彰的目的。

7、对各小区20xx年度的经营收支，在无特殊情况影响下，务求控制在预算范围内。

五、创建健康管理机构，做好各小区业委会成立的筹备和选举工作

1、华庭和花园目前虽然正处于开发建设中，但大部分物业交付使用将近有两年之久，至今该两个小区的业委会尚未诞生，根据行业发展和政策指导要求，应该成立业委会(越早越好)，以便公司今后在管理上充分利用该组织的力量。国家建设部对创建示范小区明确规定，没有成立业委会的住宅小区(大厦)，不得申报参加“全国城市物业管理示范小区”称号评选。因此，打造企业品牌，成立该组织机构是很有必要的。该项工作从筹备、选择到正式成立，按法规正常要求为半年以上，该两个小区业委会组织机构拟定于20xx年6—7月份正式诞生。

2、居第首届业委会从20xx年6月成立，在一般情况下，任届为2年。鉴于目前该组织机构的个别成员，责任心、公益心较差，甚至拒交管理费多年，影响较差，根本不符合条件加入

该组织机构，也不胜任业委会委员的工作。所以，对该组织的换届选举有着十分的必要。只有健康的管理机构，才能维护正常的局面，促进和推动小区的健康发展。居第二届业委会拟定于20xx年10月份选举和诞生。

## 六、创建市级物管“示范”称号，打造坚实品牌基础

### 1、知名度

高、影响力大的品牌企业，无不重视形象的塑造。品牌的企业不但体现在于它的诚信和实力，更重要的是体现在它的美誉度，而美誉度必须由相应的殊荣和称号作支撑。为打造物业管理服务品牌，促进和推动公司楼宇销售工作，创造更高的经济效益，竭力将公司业务做强做大，规范内部管理，优化服务质量，创建物管“示范”称号，有着十分的必要。只有通过市级示范，才能走上省级示范；只有通过省级示范，才能走上国家级的示范行列。华庭拟定于20xx年6月份开始投入创建市级物管示范申报□20xx年12月争取通过综合验收和考评。

2、加强与市建设局房地产开发科、房协单位的沟通联系，掌握行业信息动态，便于开展创建工作；通过业务的沟通，加深公司和房地产行政主管部门密切关系，在政府部门印象中，加深对物管的定位。

3、通过荣获市级“示范”称号，逐步扩大物管的影响力，在中山物管领域中，首先得到政府、同行和社会的认可。

以上计划，当否？敬请公司上级审核指导。

### 一、2x年的经营方针

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作出基本研判，将x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、x年的经营目标

### (一)核心经营目标

x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

销售目标细分表（计算单位：万元，人民币）

上述销售目标的分解，按《x年度销售目标分解表》执行(附件)。 1

## 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x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。x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、jh08、jh02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□x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x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《x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x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。

分层考核的原则□ x年3月5日起，总经理对公司经营团队实施考核；至迟于x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x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x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

x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□x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。

4

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□x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x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x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！

## 房地产经营计划篇二

一个好的房地产营销方案必须有一个好的计划书，以在整体上把握整个营销活动。 房产市场营销计划更注重产品与房产市场的关系，是指导和协调房产市场营销努力的主要工具、房地产公司要想提高房产市场营销效能，必须学会如何制订和执行正确的房产市场营销计划。下面就是小编整理的房地产销售部年度工作计划，一起来看一下吧。

在地产房产市场营销中，制订出一份优秀的营销计划十分重要。一般来说，房产市场营销计划包括：

1. 计划概要：对拟议的计划给予扼要的综述，以便管理部分快速浏览。
2. 房产市场营销现状：提供有关房产市场，产品、竞争、配销渠道和宏观环境等方面的背景资料。
3. 机会与问题分析：综合主要的机会与挑战、优劣势、以及计划必须涉及的产品所面临的问题。
4. 目标：析：综合主要的机会与挑战、优劣势、以及计划必须涉及的产品所面临的问题。
4. 目标：确定计划在销售量、房产市场占有率和盈利等领域所完成的目标。
5. 房产市场营销策略：提供用于完成计划目标的主要房产市

场营销方法。

6. 行动方案：本方案回答将要做什么？谁去做？什么时候做？费用多少？

7. 预计盈亏报表：综述计划预计的开支。

8. 控制：讲述计划将如何监控。

计划书一开头便应对本计划的主要目标和建议作一扼要的概述，计划概要可让高级主管很快掌握计划的核心内容，内容目录应附在计划概要之后。

计划的这个部分负责提供与房地产市场、产品、竞争、配销和宏观环境有关的背景资料。

### 1. 房地产市场情势

应提供关于所服务的房地产市场的资料，房地产市场的规模与增长取决于过去几年的总额，并按房地产市场细分与地区细分来分别列出，而且还应列出有关顾客需求、观念和购买行为的趋势。

### 2. 产品情势

应列出过去几年来产品线中各主要产品的销售量、价格、差益额和纯利润等的资料。

### 3. 竞争情势

以及任何有助于了解其意图和行为的其他特征等方面加以阐述。

### 4. 宏观环境情势

应阐明影响房地产未来的重要的宏观环境趋势，即人口的、经济的、技术的、政治法律的、社会文化的趋向。

应以描述房产市场营销现状资料为基础，找出主要的机会与挑战、优势与劣势和整个营销期间内公司在此方案中面临的问题等。

### 1. 机会与挑战分析

经理应找出公司所面临的主要机会与挑战指的是外部可能左右企业未来的因素。写出这些因素是为了要建议一些可采取的行动，应把机会和挑战分出轻重急缓，以便使其中之重要者能受到特别的关注。

### 2. 优势与劣势分析

应找出公司的优劣势，与机会和挑战相反，优势和劣势是内在因素，前者为外在因素，公司的优势是指公司可以成功利用的某些策略，公司的劣势则是公司要改正的东西。

### 3. 问题分析

在这里，公司用机会与挑战和优势与劣势分析的研究结果来确定在计划中必须强调的主要问题。对这些问题的决策将会导致随后的目标，策略与战术的确立。

此时，公司已知道了问题所在，并要作为与目标有关的基本决策，这些目标将指导随后的策略与行动方案的拟定。

有两类目标——财务目标和房产市场营销目标需要确立。

#### 1. 财务目标

每个公司都会追求一定的财务目标，企业所有者将寻求一个稳定的长期投资的盖率，并想知道当年可取得的利润。

## 2. 房产市场营销目标

财务目标必须要转化为房产市场营销目标。例如，如果公司想得180万元利润，且其目标利润率为销售额的10%，那么，必须确定一个销售收益为1800万元的目标，如果公司确定每单元售价20万元，则其必须售出90套房屋。

目标的确立应符合一定的标准：

- 各个目标应以明确且可测度的形式来陈述，并有一定的完成期限。
- 各个目标应保持内在的一致性。

出来。

应在此列出主要的房产市场营销策略纲要，或者称之为”精心策划的行动”。在制定营销策略时往往会面对多种可能的选择，每一目标可用若干种方法来实现。例如，增加10%的销售收益的目标可以通过提高全部的房屋平均售价来取得，也可以通过增大房屋销售量来实现。同样，这些目标的每一目标同样也可用多种方法取得。如促进房屋销售可通过扩大房产市场提高房产市场占有率来获得。对这些目标进行深入探讨后，便可找出房屋营销的主要策略。

策略陈述书可以如下所示：

目标房产市场：高收入家庭，特别注重于男性消费者及各公司，注重于外企。

产品定位：质量高档的外销房。有商用、住家两种。

价格：价格稍高于竞争厂家。

配销渠道：主要通过各大著名房地产代理公司代理销售。

服务：提供全面的物业管理。

广告：针对房地产市场定位策略的定位的目标房地产市场，开展一个新的广告活动，着重宣传高价位、高舒适的特点，广告预算增加30%。

研究与开发：增加25%的费用以根据顾客预购情况作及时的调整。使顾客能够得到最大的满足。

房产市场营销研究：增加10%的费用来提高对消费者选择过程的了解，并监视竞争者的举动。

策略陈述书阐述的是用以达到企业目标的主要房产市场营销推动力。而现在房产市场营销策略的每一要素都应经过深思熟虑来作回答：将做什么？什么时候去做？谁去做？将花费多少？等等具体行动。

行动方案可使经理能编制一个支持该方案的预算，此预算基本上为一项预计盈亏报表。主管部门将审查这个预算并加以批准或修改。

计划的最后一部分为控制，用来控制整个计划的进程。通常，目标和预算都是按月或季来制定的。

## 房地产经营计划篇三

xx年，经营部将进一步加强部门内部管理，加强业务学习，积极主动完成各项工作。为此，我们将理清思路，加大工作力度，切实做好以下几方面工作：

- 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xxxx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。

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制度体系，重点做好资料档案的整理完善和现有的补充完善，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，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，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。

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。

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。

4、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。

## 房地产经营计划篇四

20xx年已经到来，如何制定年度生产经营计划?下面是本站小编收集整理年度生产经营计划，欢迎阅读。

## 一、方针目标：

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。

## 二、工资分配原则：

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。

## 三、奖金分配与挂钩：

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。

#### 四、协接与监督原则：

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。

#### 五、争先发展的原则：

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。

从\*\*月到现在，我们公司的各项工作均已基本上走上轨道。但仍有许多方面需要不断完善。就公司现状，在下一阶段的工作中，公司将狠抓生产管理，逐步拓展市场、增加经济效益。其主要工作重点抓以下几个方面：

#### 一、生产管理方面

## 〈1〉 保证生产正常化

从开业至今由于员工未及时到位、以及用水、用电等方面种种原因，机器时开时停、断断续续，生产并未保持稳定、正常。另外，由于公司正处于起步状态，仍采用一班工作制，以上两点大大的影响产品的产量与质量。

## 〈2〉 设备尽快完善到位

由于公司正处于起步阶段，虽说目前车间里生产已基本上能得到保证，日产量最高已达到270支。但距原设想的目标仍有很大差距。究其主要原因还是在设备的完善与人员到位方面问题。因此在近阶段的工作首要任务即是完善公司现有的设备，并大力引进新设备，增产、增效。

## 二、内部管理方面

### 〈1〉 降低生产成本，提高企业竞争力

降本节支这也是企业增效的一种手段，\*\*公司刚刚创建，各项经费开支巨大，公司各部门应从小到日常办公用品、大到生产原料着手，节约每张纸、每度电、每吨水。这点要从我们企业的每一员做起。那样才能真正提高企业内部的凝聚力，以及与外界的竞争能力。

### 〈2〉 强抓产品的制成率，把好质量关

强抓产品的制成率，这一工作要点并非我们润浦型钢的特色，因为这一点是任何一个生产企业都能认识到这一点。如果产品的制成率低，企业的生产成本必将增加，生产成本增加，效益自然下降。在今后的工作中，我们一定要大步提高制成率，并且要严格把制成率控制在90%以上，真正做到每公斤原料都能发挥出它的最大作用。

## 加强员工培训

### 1. 思想上的交流

由于目前公司刚刚组建，员工也都是新引进的。员工之间缺乏默契、缺乏交流、缺乏了解。在这种状态下，很难让企业的内部达到最大的团结化，缺乏凝聚力。近阶段公司的行政事务要把活络公司员工之间的关系作为工作任务来干，公司各层领导应当多深入基层了解员工的需要，让所有员工都能真正感受到自己为润浦大家庭中的重要一员。

### 2. 操作培训

共2页，当前第1页12

## 房地产经营计划篇五

### 一. 业务能力

1、进入一个行业，对行业的知识，熟悉操作流程和建立自己的客户关系。在实际工作中，我也学到了如何抓准客户和跟踪客户，懂得不同客户的不同需求。

2、对市场的了解。不仅是要对目标市场有所了解，也对竞争对手的了解。绝对不能坐井观天，不知天下事。因为世界上唯一不变的就是“变化”，所以要根据市场的变化而做出相应的策略，这样才能在激烈的竞争中制胜。应该不断的学习，积累，了解行业动态，价格浮动。在了解了竞争对手的户型以及价格信息，才能凸显出自己楼盘的优势。

3、处理好跟客户的关系，和客户建立好良好的关系。因为同一个客户，可能会接到很多户型以及户型的价格，如果关系不错，客户会主动将竞争对手的价格信息，以及户型特点主

动告诉。在这个过程中，我们就要充分利用自己的楼盘优势，特点，分析对方价格，并强调我们的优势，进一步促成成交。

## 二. 个人素质能力

1、诚实——做生意，最怕“奸商”，所以客户都喜欢跟诚实的人做朋友，做生意。售楼也是一样在与人交流的过程中，要体现自己的诚意。在客户交流的过程中，只有诚实，才能取得信任。

2、热情——只要对自己的职业有热情，才能全神贯注地把自己的精力投下去，房地产销售更是如此，因为销售是一个很漫长的销售的过程。

3、耐心——房地产销售中一个新客户的成交时间一般在一周或一个月甚至更长所以，不论是上门的客户还是电话客户，或是老客户带来的新客户，零零总总的加起来也有不少来客量，但是成交的客户却不是很多，我们可能很多时间都是在做“无用功”。但是一定要有耐心，有很多潜在的客户，都是要在很长的时间里才转变为真正的成交客户，所以必须有耐心才会把业绩做得更出色。只要有意向的客户，就要厚着脸皮把他抓住不放，总有一天会有意想不到的收获。对于成交的客户，不用说肯定是重中之重，需要时不时的问候一下有没有需要帮助的，维护好关系。

在这个漫长的过程中，在自己没有成交而同事有成交的时候，一定要有耐心，暴风雨后便是彩虹。

4、自信心——这一点很重要，把他抓住不放，总有一天会有意想不到的收获。对于成交的客户，不用说肯定是重中之重，需要时不时的问候一下有没有需要帮助的，维护好关系。

5、勤快，团结互助。一个人的力量在整个工作中显得非常渺

小，只有大家团结互助精心合作才能保证成交的顺利完成。

6、认真细心，做事用心。这样才能避免自己犯错误，从内心深处清醒的认识到：任何人都可能犯错误，客户也不是神，甚至在某些方面客户可能还不如我们——才会更仔细地去工作，认真地去核对资料，及时发现和减少错误的发生。犯错误和返工是最大的误工和浪费。

7、进一步规范自己的工作流程，在新的一年里避免一些低级性的错误出现，减少混乱，养成良好的工作习惯。增强自己工作的计划性，这样可以避免遗忘该做的事情，减少丢三落四现象的出现。

我也深刻地认识到自己在工作中也还有很多不足之处，需要在20xx年的工作中进一步的学习和改进。

## 一、业务的精进

### 1、加强团体的力量

在团体中能够更好的发挥自身的能力，同时对提升个人素质具有更大的帮助，在与同事们两个月的相处中，我发现我和郝姗在性格上有很多的共同处，同时也有很多的不同，其中有许多是我要学习加强的，这种性格上的互补，在具体的工作中可以帮助我们查缺补漏，提升自己。在新年中，我更要加强队员的团结，团结是我不断成长的土壤。

### 2、熟识项目

销售最重要的是对自己所从事项目的精度了解，我在年前散发传单不断的与人接触的过程中，对本项目有了深度的了解，但在接待顾客的过程中，还是不断的有新问题的出现，让我无法流利的回答顾客的提问，主要是对项目及相关房产知识的不够了解，在新年之后，对项目的学习，对房产知识的了

解，是熟识项目的首要。调盘，新年后又新起了几个楼盘，在与同行之间比较能够更好地加强对自己销售对象的信心，在不断的学习中充实自己，在不断的实践中提升自己。

### 3、树立自己的目标

有目标才会有方向，有方向才会有不断努力的动力。在每个月的月初都要对自己订立下目标，先从小的目标开始，即独立流利的完成任务，然后再一步步的完成奖励下授的销售任务，直到超额完成任务。在每月的月初订立下自己当月的销售目标，同时记录下当天接待顾客中出现的问题及解决之道，不时的翻动前期的工作日志，温故而知新。

## 二、自身素质的提升

销售的产品可以不同，但销售的目的相同，都是为了把自己的产品卖出去，用实物换成钱。因我从未正式的接触过销售，所以在推销及推销技巧处有很大的不足，所以提升自身就要从提升自己的销售能力开始。首先，书籍是活的知识的最有利的途径，新年后要大量的阅读有关销售及销售技巧的书籍，同时不断的关注房地产方面的消息，及时的充实自己，总结自己的实践经验。其次，实践出真知，所有的理论只有与实践相结合，才能被自身很好的吸收，提升自己，从基础的做起，重新对销售流程进行学习，在演练中对项目加深印象，同时对顾客关心的合同条款进行熟读并学习。了解最新的法律法规知识。在与顾客的交流中，不断的发现问题，在团队的交流中，解决问题，不断的提升自己。最后，在生活中用心的观察他人的销售方式，尤其是在同行之间更能学到，前期先照搬他人销售过程中，遇到问题后的解答方式，经过后期的语言加工，再遇到问题时就能有自己的方式解答。

### 1. 房地产营销计划的内容

在房地产市场营销中，制订出一份优秀的营销计划十分重要。

一般来说，市场营销计划包括：

1. 计划概要：对拟议的计划给予扼要的综述，以便管理部分快速浏览。
2. 市场营销现状：提供有关市场，产品、竞争、配销渠道和宏观环境等方面的背景资料。
3. 机会与问题分析：综合主要的机会与挑战、优劣势、以及计划必须涉及的产品所面临的问题。
4. 目标：确定计划在销售量、市场占有率和盈利等领域所完成的目标。
5. 市场营销策略：提供用于完成计划目标的主要市场营销方法。
6. 行动方案：本方案回答将要做什么？谁去做？什么时候做？费用多少？
7. 预计盈亏报表：综述计划预计的开支本文
8. 控制：讲述计划将如何监控。

## 一、计划概要

计划书一开头便应对本计划的主要目标和建议作一扼要的概述，计划概要可让高级主管很快掌握计划的核心内容，内容目录应附在计划概要之后。

## 二、市场营销现状

计划的这个部分负责提供与市场、产品、竞争、配销和宏观环境有关的背景资料。

## 1. 市场情势

应提供关于所服务的市场的资料，市场的规模与增长取决于过去几年的总额，并按市场细分地区细分来分别列出，而且还应列出有关顾客需求、观念和购买行为的趋势。

## 2. 产品情势

应列出过去几年来产品线中各主要产品的销售量、价格、差益额和纯利润的资料。

## 3. 竞争情势

主要应辨明主要的竞争者并就他们的规模、目标、市场占有率、产品质量、市场营销策略以及任何有助于了解其意图和行为的其他特征等方面加以阐述。

## 4. 宏观环境情势

应阐明影响房地产未来的重要的宏观环境趋势，即人口的、经济的、技术的、政治法律的、社会文化的趋向。

## 三、机会与问题分析

应以描述市场营销现状资料为基础，找出主要的机会与挑战、优势与劣势和整个营销期间内公司在此方案中面临的问题等。

经理应找出公司所面临的主要机会与挑战指的是外部可能左右企业未来的因素。写出这些因素是为了要建议一些可采取的行动，应把机会和挑战分出轻重急缓，以便使其中之重要者能受到特别的关注。

只要按照上面的销售计划来工作，即使不能够回到前几年销售高峰的时候，也会回到一个不错的境界，因为我们是根据我们最实际的情况来工作的，这样我们的销售工作才会做到

最好。相信我们的国家经济一定会很快的恢复过来，而我们的房地产市场一定会恢复繁荣！