四川阆中水城农业发展有限公司

游船项目

经

营

管

理

制

度

2021年6月13日

四川阆中水城农业发展有限公司游船项目

目录

[**第一部分 组织管理制度 1**](#_Toc1905)

[第一章 总则 1](#_Toc5349)

[第二章 组织架构及职权划分 1](#_Toc18946)

[第三章 总经理管理制度 3](#_Toc3535)

[**第二部分 综合管理制度 5**](#_Toc26539)

[第一章 总则 5](#_Toc15932)

[第二章 综合部职责 5](#_Toc21070)

[第三章 员工着装管理制度 6](#_Toc16952)

[第四章 考勤制度 6](#_Toc21456)

[第五章 员工请休假管理制度 8](#_Toc2545)

[第六章 公章、印鉴管理制度 8](#_Toc14846)

[第七章 公文管理制度 10](#_Toc14587)

[第八章 接待管理制度 12](#_Toc15177)

[第九章 办公用品及生产物资管理制度 13](#_Toc28798)

[第十章 薪酬与激励管理制度 16](#_Toc11955)

[**第三部分 市场营销管理制度 19**](#_Toc25608)

[第一章 总则 19](#_Toc6105)

[第二章 市场部职责 19](#_Toc21990)

[第三章 营销管理制度 19](#_Toc20594)

[第四章 销售管理制度 20](#_Toc16162)

[第五章 客户管理制度 21](#_Toc8906)

[**第四部分 财务管理制度 21**](#_Toc18588)

[第一章 财务部职能职责 21](#_Toc1272)

[第二章 资金计划及审批制度 23](#_Toc9696)

[第三章 资金支付管理办法 24](#_Toc25313)

[第四章 材料物资管理办法 27](#_Toc10144)

[第五章 内部财务控制制度 30](#_Toc5453)

[第六章 票务管理制度 34](#_Toc19192)

[第七章 原始凭证取得及管理办法 36](#_Toc22161)

[第八章 财产清查制度 38](#_Toc29675)

第一部分 组织管理制度

1. 总则
2. 为落实保证公司发展战略及经营目标，规范公司内部运作机制，明晰水城公司与游船分公司内部管理权限，依据《中华人民共和国公司法》及《公司章程》相关规定，结合公司实际情况，特制订本制度。
3. 水城公司管理定位于战略规划中心、投融资决策中心、业务指导中心、财务管理中心和服务支持中心，对分公司实行“统分结合”、弹性授权的管理原则，即在监管约束有效的前提下对分公司充分授权。
4. 分公司管理定位于利润增值中心和业务执行中心，是公司目标管理的实施单位并在水城公司总体目标框架及授权范围内组织开展以水城公司战略目标为核心、以水城公司下达的各阶段经营管理目标和工作布署为依据的日常经营管理工作。同时，分公司应当执行水城公司下发的各项制度规定。
5. 水城公司对分公司的授权关系将根据公司经营规模、经济效益、发展阶段等不同情况作适当的调整。
6. 组织架构及职权划分

（一）分公司组织架构



1. 水城公司与分公司职权划分
2. 水城公司对公司基本方针、发展战略、收益分配、市场规划、经营目标、年度计划，对公司品牌、公关、对外担保具备管理权和决定权。
3. 水城公司负责制定整体融资规划，并按照公司整体结构的要求进行融资决策；对一定额度以上的投资项目具有决策权。
4. 水城公司负责根据董事会年度计划，给分公司分解下达任务，督促分公司完成任务，并对其日常经营管理活动具有检查、监督、考核、处罚权，对分公司主要数据、信息持知情权。
5. 水城公司负责为分公司新成立阶段及生产经营活动提供必要的支持。
6. 水城公司具有对分公司的人事管理权，即人事任免、晋升、考核、薪酬福利。
7. 水城公司根据财务制度原则审批分公司财务具体管理制度及核算办法，统筹安排分公司资金规划，调剂资金余缺，汇总财务管理信息，为分公司运作提供资金支持。
8. 水城公司对分公司业绩持评定、奖惩权，并对分公司额外给公司带来的较大效益和利益的行为行使奖励权，对分公司在正常经营活动中违反国家法律、法规或公司规章制度的行为以及给公司利益、股东权益造成重大损失或内部出现的各种不正之风行使处罚权。
9. 水城公司可行使董事会授予其他权利。
10. 分公司负责贯彻执行水城公司基本方针、发展战略、经营目标、年度计划及市场规划，按期完成水城公司下达的利润、安全等各项指标。
11. 分公司应严格遵守水城公司制定的各类规章制度，在遵循水城公司指导方向及原则前提下， 可自行制定和完善适合内部管理的具体实施细则和办事流程。
12. 分公司根据公司组织机构及岗位编制，执行水城公司授权范围内的人员绩效考核管理。
13. 分公司在水城公司授权范围内签署业务合同或协议。
14. 分公司对一般项目的可行性研究方案，应报水城公司审批。
15. 分公司应接受水城公司的工作指导和考核、监督、奖罚。
16. 分公司可行使水城公司授予的其它权利。
17. 总经理管理制度
18. 分公司设总经理1名，由水城公司聘任主持日常工作。
19. 总经理应依法履行以下职责：
20. 领导执行、实施水城公司的各项决议；
21. 组织实施公司的发展战略，发掘市场机会，领导创

新与变革，执行公司年度工作计划和财务预算报告；

1. 组织指挥公司日常经营管理工作，经公司授权（以

授权书具体规定为准）后，方能代表公司签署有关协议、合同、合约和处理相关事宜；

1. 建立良好的沟通渠道:负责与水城公司总经理保持良好沟通，定期向水城公司总经理汇报经营战略和计划执行情况、资金运用情况和盈亏情况及其它重大事宜；
2. 建立公司与客户、供应商、合作伙伴、上级主管部

门、政府机构、金融机构、媒体等部门顺畅的沟通渠道；

1. 加强企业文化建设，搞好社会公共关系，树立公司

良好的社会形象；

1. 主持起草编制公司的各项规章制度，报水城公司批

准后组织实施；

1. 协调各部门关系，建立有效合理的运行机制；
2. 负责团队的培养、考核和督导；
3. 主持召开办公会议，负责签署日常行政、业务文件、

负责处理公司重大突发事件，并及时向水城公司汇报、负责办理由水城公司授权的其它重要事项。

第二部分 综合管理制度

第一章 总则

1. 综合部负责人事行政、及后勤管理工作，是游船项目有效运作的重要支撑部门。综合部工作的有序开展对项目的正常运行，保证项目的工作规范化、程序化，及提升项目的整体工作水平具有重大意义。
2. 为加强本项目综合部人员队伍的建设，规范各岗位员工的各项工作职责，充分发挥综合部的作用，特制定本制度。
3. 由分公司管理层根据本制度的基本原则进行管理细化，并组织实施和管理监督。

第二章 综合部职责

1. 贯彻公司领导指示，做好上下联络沟通工作，及时向领导反映情况、反馈信息，各部门间的相互配合、综合协调工作，以及对各项工作和计划的督办和检查。
2. 根据公司领导意图和发展战略，起草年度工作计划、年度总结和其它重要文稿，牵头或协助公司规划的研究工作。
3. 组织安排公司办公会议，会同有关部门筹备公司其它会议及有关重要活动，做好会议记录，整理会议纪要，根据需要按会议决定发文。
4. 负责公司来往信函的收发、登记、传阅、批示，做好公文的拟定、审核、印刷、传递、催办和检查，以及文书档案资料的归档管理工作。
5. 负责公司保密工作及法律事务，妥善保管和正确使用公司印章，负责前台接待、客人来访迎送等招待工作。
6. 负责公司办公设施及生产物资的管理。包括公司办公用品、生产物资的采购、发放、使用登记、保管、维护管理工作，汽车、传真机、复印机、电话、计算机的管理和使用。
7. 办理公司劳动考评工作，负责劳动考勤考核和员工绩效考核。按时向财务部门提供员工薪津和绩效奖的计发依据。

第三章 员工着装管理制度

1. 全体工作人员，上班期间应统一着工装，由综合部监督检查。
2. 在例行检查中发现着装不规范的，将对当事人和所在部门负责人进行处罚，处罚金额分别为100元和50元；超过3次的，扣除当月绩效5%。
3. 若因个人原因造成制服破损或丢失，需要提前补装的，费用由员工自行承担。
4. 仪表规范：
5. 员工应注意将头发梳理整齐；
6. 男员工不得留长发、染彩发及蓄胡须；
7. 女员工需着淡妆，但不得化浓妆、留长指甲、涂抹红色系列以外的任何色彩口红。

第四章 考勤制度

1. 为加强公司员工考勤管理，特制定本制度。
2. 公司所有员工都要考勤。综合部门负责公司全体员工考勤考核日常管理工作，为月终考评提供依据，综合部休假日，由生产部值班组长负责考勤工作，交综合部备案。
3. 公司印制《员工考勤表》，由综合部指定专人考勤，月度考勤起止时间为：1日至31日(完整月)。
4. 综合部依据经各部门领导审核、总经理审签的《员工考勤汇总表》计算每个员工的当月工资、绩效、补贴等薪酬收入。
5. 工作时间：

|  |
| --- |
| **船长、水手、售票员【实行倒班制】** |
| 上班时间 | 下班时间 | 工作组 | 备注 |
| 9：00 | 11：30 | 一组 | 全年按此时间表执行，冬季可酌情调整至21：00下班，临时接待酌情延迟。 |
| 11：30 | 18：00 | 二组 |
| 18：00 | 22：00 | 一组 |
| **行政人员、营销人员【周一至周六】** |
| 上午上班时间 | 下午上班时间 |
| 8：30 | 12：00 | 14：30 | 18：00 |
| **守夜员【每天】** |
| 20：30-次日8;30 |

1. 公司员工一律实行上下班签到（或打卡）制度。
2. 上班时间开始后5-30分钟内到班者，按迟到论处，每次罚款20元，月迟到累计3次，按扣罚1日当月固定工资，超过30分钟者按矿工半日论处。早退亦然。
3. 因临时接待产生的加班，值班人员可选择调休或给与单次40元的经济补偿。
4. 员工外出办理工作事务须提前办理外出办理工作事务申请单，经部门领导签字后交综合部备注，否则按矿工处理。

# 第五章 员工请休假管理制度

1. 船长、水手、售票员因工作需要，实行轮班制，周末及法定节假日不安排休假，但给予法定加班工资。
2. 员工请假应事先填写请假单，2天以下由部门经理审批，3天及以上经部门领导审批后，需报总经理审批，然后交综合部备案，否则按矿工处理，。
3. 年累计无故旷工3天及以上者，给予除名处理。
4. 婚假、丧假、产假按有关规定执行。
5. 员工因工负伤，停工治疗期间按劳动法有关规定发放薪酬。
6. 员工当月请事假3天（含）以内，按本人日岗位工资的50%扣减；当月请假4天（含）以上，按本人日岗位工资的100%扣减。

# 第六章 公章、印鉴管理制度

1. 综合部是公章、印鉴管理的职能部门，所有公章、印鉴实行专门部门和专管人保管制度，保管部门和专管人员应妥善存放，认真履行用印审批制度（总经理审批制）。因管理不善造成损失的，要追究相关部门和人员的责任。未经公司法定代表人批准，任何部门和个人不得私自刻制、启用、更换、注销各种公章、印鉴。
2. 公章、印鉴使用应严格执行用印审批和登记手续。未经审批人批准的，一例不准用印。用印时保管部门和保管人必须认真、清楚、详细地填写公章、印鉴使用登记簿及连号印鉴审批表，主要载明时间、用途、次数、经办人、用印人、审批人等事项，以便查询。
3. 不允许开具空白介绍信、证明或在空白单证、纸张上加盖印章。开具的介绍信、证明等文件，必须符合事实。
4. 用印注意事项：
5. 在分公司经营范围及水城授权范围内，以分公司名义发往公司外的公文，经分公司总经理审批同意后，加盖公章。在公司内下发的文件，除正式公文外，一般不得加盖公司公章。
6. 上报的统计报表、有关证件、函件、报告等需加盖公章或个人名章的，同样严格执行审批和登记手续。
7. 所有介绍信、证明等一般往来信函，应一式两联，统一编号，方可加盖印章，底联应存档备查。特殊用印件要留有复印件备查。

# 第七章 公文管理制度

1. 总则
2. 为进一步加强公司的公文管理，严格公文处理程序，提高公文运转时效，明确公文承办要求，实施公文管理工作的规范化、制度化，特制定本制度。

（二）公文处理原则

1. 公司公文是实施管理、处理公务的具有特定效力和规范格式的公务文书，是传达、发布指示、请示和答复问题，指导和商洽工作、报告情况、交流经验的重要工具。
2. 公文处理包括公文拟制、办理、管理、立卷归档等一系列衔接有序的工作。
3. 公文处理应按照行文要求和公文处理规范进行，做到准确、及时、安全、保密。
4. 综合部门是公司公文处理的管理部门，负责公文收发、分办、传递、用印、立卷、归档和销毁等工作。

（三）公文格式

1. 所有公文格式参照水城公司格式执行。

（四）公文拟定

1. 公文拟制包括公文的起草、审核、签发等程序。
2. 公文应当经分公司总经理审批签发。重要公文和上行文由公司主要负责人签发。签发人签发公文，应当签署意见、姓名和完整日期；圈阅或者签名的，视为同意。联合行文由所有联署单位的负责人会签。
3. 公文办理
4. 收文办理主要程序是：
5. 签收。对收到的公文应当逐件清点，核对无误后签字或者盖章，并注明签收时间。
6. 登记。对公文的主要信息和办理情况应当详细记载。
7. 初审。对收到的公文应当进行初审。初审的重点是：是否应当由本单位办理，是否符合行文规则，文种、格式是否符合要求，涉及其他地区或者部门职权范围的事项是否已经协商、会签；是否符合公文起草的其他要求。经初审不符合规定的公文，应当及时退回来文单位并说明理由。
8. 承办。阅知性公文应当根据公文内容、要求和工作需要确定范围后分送。批办性公文应当提出拟办意见报本单位负责人批示或者转有关部门办理；需要两个以上部门办理的，应当明确主办部门。紧急公文应当明确办理时限。承办部门对交办的公文应当及时办理，有明确办理时限要求的应当在规定时限内办理完毕。
9. 传阅。根据领导批示和工作需要将公文及时送传阅对象阅知或者批示。办理公文传阅应当随时掌握公文去向，不得漏传、误传、延误。
10. 催办。及时了解掌握公文的办理进展情况，督促承办部门按期办结。紧急公文或者重要公文应当由专人负责催办。
11. 答复。公文的办理结果应当及时答复来文单位，并根据需要告知相关单位。
12. 发文办理主要程序是：
13. 复核。已经发文单位负责人签批的公文，印发前应当对公文的审批手续、内容、文种、格式等进行复核；需作实质性修改的，应当报原签批人复审。
14. 登记。对复核后的公文，应当确定发文字号、分送范围和印制份数并详细记载。
15. 印制。公文印制必须确保质量和时效。涉密公文应当在符合保密要求的场所印制。
16. 核发。公文印制完毕，应当对公文的文字、格式和印刷质量进行检查后分发。
17. 公文归档
18. 公文办理完毕后，应当根据档案管理规定，及时整理（立卷）、归档。个人不得保存应当归档的公文。
19. 归档范围内的公文，应当根据其相互联系、特征和保存价值等整理（立卷），要保证归档公文的齐全、完整，能正确反映公司的主要工作情况，便于保管和利用。
20. 拟制、修改和签批公文，书写及所用纸张和字迹材料应符合存档要求。

# 第八章 接待管理制度

（一）总则

1. 对外接待是公司行政事务和对外公关的重要部分，是展示公司形象的重要窗口，要本着“规范有序、勤俭节约、热情周到、促进工作”的原则开展工作。
2. 上级行政机关或政府部门、上级公司来人来客和本级公司邀请、以及公司重要会议接待，原则上由水城公司安排，分公司承办。因分公司业务发展需要进行的小型接待，由分公司总经理审批后执行。
3. 接待办法
4. 游船分公司接待由综合部牵头统一安排，综合部经理为接待组组长，安排综合部专人负责接待期间服务工作，生产部经理配合做好接待船只安排。
5. 接待礼仪：
6. 接待人员应着工装出席；
7. 以茶相待，接待人员24小时备好热水，应对突然性接待；
8. 提前备好瓜果；
9. 水城项目宣传册及烟灰缸；
10. 拍照留存；
11. 必要时做好会议记录；
12. 对于副市长及港航公司副总及以上层面的领导接待，12小时内报送新闻至水城综合部。

# 第九章 办公用品及生产物资管理制度

1. 办公用品及生产物资的购置、加工、发放、保管等工作统一由综合部负责，指定专人管理。
2. 办公用品指办公设备设施和办公用具两大类。
3. 办公设备设施主要指：公司配置的计算机、打字机

及配套设备，传真机、复印机、摄像机、照相机、计算器、电话机、对讲机、录音机、文件柜、档案柜、碎纸机、验钞机，办公配置的桌、椅、凳、台灯、书柜、书架、保险柜、电风扇、空调以及其他办公所需设备。

1. 办公用具主要指：办公应用的文件夹、文件栏、信

笺、各类表格、账簿、表册、稿纸、打印纸、复印纸、笔、墨、描绘用具等以及其他办公操作用品。

1. 分公司综合部根据工作需要于每月5号前报送本月度采购计划，报水城公司审批后，执行采购。
2. 采购规定：
3. 分公司综合部门必须按批准的采购计划实施采购，不得任意补充、增加。
4. 分公司综合部门应在水城公司公开询价后确定的采购点，实行定点采购。
5. 计划外的采购，须由使用部门提出书面申请，报分公司总经理批准后，综合部门可临时采购。
6. 职能部门需印制表格、表册、账簿等，将制作的式样交综合部门统一印制。
7. 实行办公用品领用表，签字领用，完善手续。领用表包括品名、规格、价格、领用时间、领用数量、领用人等内容《办理用品领用表》。
8. 办公用品保管：
9. 所有采购回公司的办公用品必须登记造册。按照财

务会计建帐要求，分办公类，再分固定资产类和低值易耗品类造表建帐建卡。

1. 登记表册项目应齐全，包括品名、型号规格、数量、

金额、购买时间等。

1. 办公用品的管理维护，属于部门使用的，必须责任到人，应指定专人负责管理；配属到个人使用的，实行谁用谁管谁负责，不能存在只用不管的现象。
2. 办公库存品由公司综合部门指定专人管理，不得出现损坏、腐蚀、蛀蚀、霉变、丢失等现象。
3. 设施、设备、用品正常使用出现的损坏，报告公司

综合部门，由综合部门统一负责维修。

1. 经鉴定确需更换、补充的设备用品由综合部门统一

按程序报批，纳入购置计划。

1. 公司综合部门会同财务部门进行定期和不定期检

查，发现受损、丢失等问题及时处理。

1. 实行年终盘点制度。由综合、财务部门共同负责组

织年度盘点清核工作，必须做到“帐、卡、物、资金”四相符。

1. 综合部门管理人员调离岗位，必须办理移交手续，全面盘点，移交账目，接交双方签字，不办理移交不得离岗。
2. 员工在公司内部调整部门，所用办公用品不能随人

带走，一律移交原部门。

1. 员工调出公司或解聘，所用办公用品必须清退、移

交，不得随人带走。其中办公用品移交原工作部门。

1. 办公生活用品非正常使用的损坏、遗失、毁坏，由

责任人负责维修或赔偿。

1. 生产物资包含游船经营的备品备件，燃料等物资。
2. 生产物资由综合部指定专人管理，建立台账，每月报送物资使用报表。

第十章 薪酬与激励管理制度

 （一）总则

1. 为了将员工工作绩效与企业经济效益有机结合,形成与企业绩效考核挂钩的薪酬激励制度,规范企业员工的薪酬分配行为,充分调动员工的积极性和创造性,发挥薪酬体系的激励作用,特制定本制度。
2. 制定原则：
3. 竞争原则：根据企业的支付能力、所需人才的可获

得性等具体条件,制定具有相对市场竞争力的薪酬制度。

1. 公平原则： 既使本企业的薪酬水平相对于行业内其

他企业的薪酬水平具有一定的吸引力,又使企业内部不同部门、不同职务序列、不同岗位员工之间的薪酬分配相对公平合理。

1. 激励原则: 根据员工工作岗位的差别及对企业贡献

的不同,真正体现多劳多得及按贡献大小分配薪酬的原则。

1. 适用范围：本制度适用于本公司所有员工。

（二）薪酬结构

1. 公司正式员工薪酬构成：
2. 管理人员薪酬按雍景公司审批的薪酬方案执行；
3. 普通员工=基本工资+岗位工资+职务津贴（船组长）+绩效+年终奖+福利。
4. 公司适用期员工薪酬构成：

公司一般员工试用期为6个月，其中前三月发放基本工资+岗位工资80%，不享受福利及绩效工资，三个月后按正式员工薪酬结构执行。

1. 薪酬构成解析：
2. 基本工资：员工正常参与公司工作获得的报酬；
3. 岗位工资：员工工作岗位体现的价值；
4. 职务津贴：员工正常履行管理责任，安排好相关工

作所体现的价值；

1. 绩效：是员工认真工作，为公司带来利润，所体现

的价值；

1. 福利:公司为员工提供的额外报酬，含五险一金，工作服装、节日礼品、在职培训、带薪休假等相关项。

（三） 薪酬发放办法

1. 绩效分配办法：
2. 月度绩效总额，根据当月营业额提取一定比例进行

发放，不同岗位因创造价值不同，提取不同的比例。具体分配办法以游船分公司薪酬方案为准。

1. 市场部员工根据月度营销目标完成情况，由市场部经理酌情分配绩效工资。
2. 船长因不遵守安全操作规则，造成安全事故的，根

据情况严重性扣罚当月绩效15%-100%不等，并进行通报批评，相应组长及生产部经理分别扣罚当月绩效5%，追究管理责任。隐瞒不报者经发现扣除相关人员当月绩效100%。

1. 船长及售票员因服务态度不好，与游客发生口角或

遭到投诉者，扣罚当月绩效10%，进行通报批评。

1. 年终奖分配办法：
2. 年终奖原则上提取年度（5月1日至次年4月31日）总营业额一定比例（以薪酬方案规定比例计提）由公司办公会议明确具体分配办法。
3. 年度出现重大事故，含安全事故、投诉等不良记录

的当事人，按绩效扣罚办法，扣罚相应额度个人年终奖，管理人员因管理不善，出现事故者，追究管理责任，酌情扣除5%-10%年终奖。

1. 年终奖计提一部分作为个人奖金发放，对以下优秀员工进行奖励（可当月发放，年终奖扣减相应部分）：
2. 在安全救援中有突出表现的个人，试情况发放

200-1000元不等奖金；

1. 船长在专业比赛中获得较好成绩者，酌情发放

200-2000元不等奖金；

1. 对广受游客称赞，或经公司考察服务态度好的员工，

将每月发放100元奖金，持续一年，期间可开展服务培训课程，享受课程补贴费用，根据课程好评度，每节发放100-300元不等奖金。

第三部分 市场营销管理制度

第一章 总则

1. 为落实分公司经营目标，提供游船项目市场占有率及盈利能力，特制定本制度。
2. 分公司市场营销工作，是在分公司总经理直接领导下，主要由市场部经理来统一协调安排。市场部主要负责市场推广及销售方面的工作，其中销售包括渠道销售及现场售票。
3. 市场部职责
4. 制定并落实年度营销工作计划。
5. 制定并实施营销宣传、促销活动策划等工作。
6. 开拓新渠道并维护好渠道关系，严格监管游船价格体系。
7. 做好市场需求、竞争产品等信息收集与分析，为游船项目优化、提升提供建议。
8. 组织现场售票工作，做好游客购票、换票、退票、咨询等接待服务。
9. 制定公司营销管理具体办法，负责日常营销活动的管理，包括信息管理、合同管理、客户管理、对营销人员的管理、催款管理及登记工作等。
10. 营销管理制度
11. 市场部经理组织业务人员根据水城公司年度营业目标及总体战略目标制定市场营销战略，经总经理办公会审议通过后，报水城公司审批。经水城公司批准后的市场营销战略由市场部负责组织实施。
12. 为落实年度经营目标，增加销量，市场部应于每年5月前制定年度营销工作计划，含市场目标（营业额、市场知晓度、市场占有率等）、营销活动内容、市场推广方案、费用预算等内容，经总经理办公会议及水城公司审批同意后，由市场部组织实施。
13. 市场部经理组织业务员根据年度营销计划实施各项营销活动，形成详细营销方案，报总经理审批同意后组织实施。
14. 组织季度及年度营销实施效果分析报送总经理及水城公司审阅。
15. 销售管理制度
16. 市场部经理根据经营目标，将总的销售任务下达到各渠道业务员，业务员根据销售任务，制定相应的年度销售计划（含计划销售数量、计划销售收入、计划完成清欠款数额、存在的主要问题及准备采取的措施等）。由市场部经理对销售计划进行汇总，交由总经理审批同意后，市场部具体执行。
17. 业务员应根据年度销售计划，制定季度及月度计划，市场部经理追踪业务员计划完成情况，并作为月度绩效及年终奖发放的参考依据。
18. 严禁销售人员通过与导游合作反复销售船票等各种形式套取公司现金，一经发现将予以严肃处理，并追究其经济与法律责任。
19. 客户管理制度
20. 市场部业务员应建立并维护与政企渠道、导游渠道及其它重要客户的关系，同时建立重要客户信息档案，避免人员流动导致的客户流失。
21. 因拓展及维护重要客户关系而产生的招待费用，应事先填写招待审批单，由部门经理及总经理签字后执行，相关费用报销按公司报销制度执行。
22. 市场部应建立客户回访制度，并落实客户回访计划。

第四部分 财务管理制度

第一章 财务部职能职责

1. 财务部门负责公司的财务管理、会计核算；资金筹措与使用，投资管理与监控；薪酬审核与发放；负责票据审查、费用审核与帐务处理、公司资产帐务管理。
2. 财务部基本职责：
3. 直接接受公司总经理和上级公司财务部门的领导，

认真执行其工作指令，一切财务会计行为向公司总经理负责。同时接受上级公司财务部门的监督、指导，接受上级主管部门的审计监督。

1. 执行国家财经政策、法规、会计制度和公司财务管

理规定，制订公司财务、会计制度，并认真组织贯彻执行。

1. 根据公司投资决策，编报资金筹措计划，报送有关

资金筹措资料，落实筹措渠道，组织资金到位。

1. 负责公司资金管理。编制上报年、季、月度资金收

入、需求计划，合理安排资金使用。

1. 组织编制公司预算，及时对年度预算的执行情况进

行分析，必要时给公司领导和相关业务部分进行专项提示，保证公司年度预算的有效控制。

1. 按照会计工作规范和财务会计制度，严格凭证审查、

票据审核及账务处理、费用支付审核及账务处理、应收账款账务处理、总账分账日账等账簿处理。建立健全财务账目，强化会计基础工作。按时编报财务报表。

1. 负责向公司总经理提供资金往来、使用情况，目标

成本完成情况，提供财务会计综合资料或经济活动分析报告，为公司和董事会决策提供依据。

1. 参与公司招投标工作，必要时参与合同谈判、签订，

监督合同执行。

1. 协同合同、工程部门审核工程监理签署的工程单，

会审、会签工程、材料价款支付单，按合同结算工程、材料等价款。

1. 审查报销差旅、通讯、招待、办公、低值易耗品、

劳保用品等费用。

1. 负责公司资产管理，处理资产帐务，会同综合等部

门按期进行物资资产清核、盘点。

1. 协调公司与银行、税务、财政等单位的关系，承办

各种税费的缴纳。

1. 会同综合部门编制公司年度工资总额计划；审核、

发放公司员工工资、津贴、补贴以及其他福利待遇。

1. 建立健全财务会计资料档案，负责各种凭证、票据、

账册、账簿以及财务资料的归卷管理和组卷交档存档工作。

1. 完成公司交办的其他工作。

第二章 资金计划及审批制度

1. 为统筹、用好、用活公司资金，减少资金沉淀，合理调配资金，提高资金使用效率，降低资金成本，确保经营管理工作的顺利进行，公司对资金实行计划管理。
2. 资金计划是指公司货币资金收支计划，它是根据公司未来一定时期管理以及投资计划，预计这一时期内货币资金的收支状况，从而进行货币资金综合平衡的计划。
3. 公司各部门按月编制本部门货币资金收支计划报公司财务部门汇总。
4. 月末公司财务部门汇总填报“资金收支计划表”和当月的“资金收支计划执行情况表”，上报港航公司财务部,以便港航公司统一安排、调度全系统资金。
5. “资金收支计划表”的内容包括收入计划、支付项目、收款单位名称、支付金额、支付时间、填报日的货币资金余额、预计收入、资金结余、资金缺口等。
6. “资金收支计划执行情况表”的内容包括收入计划、实际收入、支付项目、收款单位名称、计划支付金额、实际支付金额、计划支付时间、实际支付时间、计划与实际产生差异的原因等。
7. 集团公司间的资金调度，由省港航公司成立资金结算中心，按资金结算中心管理办法执行。
8. 公司其他日常资金支付按相关支付审批程序办理。
9. 公司各部门要认真编制资金收支计划，严格执行月度资金需求计划，力求做到在计划内执行。
10. 财务部门对资金需求计划的使用负责督导，计划内应支付的资金要及时按程序报批支付；计划外不应支付的资金应拒绝支付；特殊原因需超计划支付的，应由相关部门补充计划或补办手续，经公司总经理批准后支付。

第三章 资金支付管理办法

1. 资金支付审批原则：
2. 遵守财经纪律，确保财务支出的合法性。
3. 遵守审批权限，不越权审批。
4. 严格控制财务支出，确保财务支出的合理性，实现

增收节支。

1. 资金支付审批权限经办人员根据原始凭据填制支付凭单，完整体现业务支付情况。
2. 部门负责人对经办人员提交的支付凭单进行审核，

确认签字。

1. 财务部门负责人对业务部门提交的支付凭单及其支

撑资料进行审核，并签字确认。

1. 经办人员将审核完毕的支付凭单及附件交公司负责

人审批。

1. 审核、审批流程完成后交出纳审核支付。
2. 大额资金支付遵循港航公司管理办法。
3. 费用报销管理公司的费用开支均实行一支笔审批制度。由公司总经理负责审批。
4. 费用报销须由报销人填制费用报销审批单，交部门

负责人审核签字后，连同原已审批的其他审报单据（签报、物资采购审批单、接待申报单、出差申报单等）交财务部门审核签字，然后由公司领导审批签字后交出纳复核报销。

1. 各部门负责人、财务部门及公司领导应认真执行各项费用报销规定，对一切不符合报销规定的开支不予审签。
2. 财务部门在审核中发现问题，报销人必须予以说明，

不予说明的，拒绝报销。

1. 对于不合法的单据财务部门应拒绝报销；对于不符

合规定的超标准的报销，财务部门可直接按规定标准复核报销，超出部分不予报销。

1. 报销人原则上应于费用发生及时取得相关票据，并于5个工作日内报财务部办理费用报销事宜，最长时间不宜超过1个月，避免跨年度报销费用。
2. 对弄虚作假、虚报冒领、假公济私等违反国家财经

纪律和公司有关规定的人员，财务部门除拒绝办理报销外，还需提请有关领导予以处理。

1. 借款管理办法为加强资金管理，员工预借现金须符合下列条件之一：
2. 经批准因公出差，时间较长，费用预计较大的；
3. 较大的对外接待且无法在定点地点接待，需现金支付的；
4. 经批准采购零星物资材料，在规定范围内的小额现金支付；
5. 汽车驾驶员过路过桥费、洗车费、停车费和临时急修费用等定额备用金；
6. 经公司总经理特别批准的须办理的其他借款业务。
7. 出差人员借款。凭经审批的《出差申报单》到财务部门填写《借款申请单》，按程序审批后，在财务部门借支现金。
8. 采购人员借款。采购物资材料、生活物资等应具备经批准的采购计划单，填《借款申请单》，按审批程序规定办理借款。可预借5000—10000元的备用金，年初借款，年底结算清账。单次采购超过10000元原则上办理银行转账。
9. 驾驶员备用金。因出车油料费、路桥费、停车费以
10. 及维修等情况，可预借2000—5000元的备用金，年初借款，年底结算清账。
11. 其他借款。不能在定点店接待的特殊接待；员工住院借款；外部协作单位因特别特殊情况须办借款以及其他特殊借款，由主办部门负责人办理借款申请，报请公司总经理审批，数额较大的，应单独履行书面签报。协作单位借款应严格考察借款单位的还款能力和诚信度，承诺还款时间，由公司经办部门负责人负责清还结账。
12. 出差人员借款应在回公司后5天内到财务部门结清

差旅费用，履行还款手续。如遇特殊情况，最迟不得超过当月月底。凡差旅费借款，一律实行前账不清后账不借。

1. 采购借款或其他借款，在所办事项完成后7天内到

财务部门履行结账还款手续，如遇特殊情况，最迟不得超过15天。

1. 借款人员还款冲销本人借账时，财务人员在审核确

定还款金额后，应开具收款收据，原借款单据不予退还。

1. 年度终了，借款人必须全部还清所有借款。年终公

司不得出现个人借款余额。

1. 本办法未尽事项遵循港航公司《资金支付审批管理

办法》。

# 第四章 材料物资管理办法

为加强公司材料物资管理，规范采购、保管、使用、核算工作，保证物资供应需求，杜绝浪费，提高材料物资使用率，特制定本办法。

## （一）材料管理

1. 公司材料物资实行“招标（询价）采购、统一供货、过程监质、统一核算、实物负责”的管理制度。
2. 各业务部门根据公司经营管理工作的需要，制定物资采购计划，并力求采购成本的最优化，经公司总经理审批后实施。
3. 零星物资采购，业务部门在采购前应收集所购材料物资的价格、质量等信息，工程部门和财务部门应会同考察。同时形成询价报告书，提出采购建议，为审核、审批提供依据。
4. 大宗材料的采购必须实行招标采购，执行公司《采购管理制度》，签订采购合同，按合同约定履行。按政策规定价值金额可以不招标采购的材料，必须实行询价采购，比质比价，择优择兼采购。
5. 严禁采购过程中收受回扣等违法行为。如有供货单位明确的价外宣传费用等，采购人员应如数上交公司。
6. 材料物资采购交货地点原则上应采用公司仓库交货方式。保管人员、检验人员应对材料物资的数量、质量认真检验验收，并开具材料物资入库单。
7. 公司各种材料物资应根据经营管理需要，制定合理的储备量定额。业务部门应安排最佳采购批次，均衡进货。保证储备物资的合理有效，杜绝无效资金占用。
8. 材料物资入库后保管人员应严格货物保管和领用制度。材料出库需由领用人填写材料领用单（出库单），经部门负责人审核后领用。保管人员应按月向财务部门报送各类材料物资的收发存情况。
9. 材料物资的入库、发货、库存要做到日清月结，做到记录全，数量清，账账相符，账物相符。

## (二)材料核算和清查

1. 采购人员必须取得合法的原始票据，生产经营期必须取得增值税专用发票，按规定办理完入库和审批手续后，再到财务部门办理入账和付款。
2. 公司基建期的材料按计划成本核算，生产经营期的材料按实际成本核算。
3. 发出材料物资的成本计价方法采用加权平均法。
4. 材料物资的期末计价。

1、按照成本与可变现净值孰低法计量。对可变现净值低于成本的部份，计提材料物资跌价准备。

2、材料物资跌价准备的计提方法：按单个材料物资的成本与可变现净值计量，如果某些材料物资具有类似用途并与在同一地生产和销售的产品系列相关，且实际上难以将其与该产品系列的其他项目区别开来进行估价的材料物资，可合并计量成本与可变现净值；对于数量繁多，单价较低的材料，可以按材料物资类别计量成本与可变现净值。

3、当出现以下一项或若干项情况时，应当将材料物资账面价值全部转入当期损益：

1. 已毒烂变质的材料物资。
2. 已过期且无转让价值的材料物资。
3. 生产中已不再需要，并且已无实用价值和转让价值

的材料物资。

1. 其他足以证明已无实用价值和转让价值的材料物

资。

1. 仓库保管员对库存材料应按品种分类存放，并注意各种材料日常保管的安全。
2. 公司的物资清查工作由财务部牵头负责，其他业务部门配合。财务部门应不定期对库存材料进行实物盘点，年终进行全面清查，各相关部门要积极配合。如发现账实不符，应及时查明原因，属个人原因的应追究其责任。
3. 库存材料中如有毁损、霉烂、变质报废以及遭受自然受害等人类无法控制的因素造成的非常损失，要查明原因，写出物资清查专题报告，按港航公司物资报损相关规定办理、处置。
4. 不属低值易耗品管理的工具、器具、办公、后勤等用品的管理参照此办法执行。

# 第五章 内部财务控制制度

## （一）总则

1. 为了加强公司财务管理和内部控制，规范财务行为，提高经营管理水平和效益，适应企业现代化发展的需要，公司根据《会计法》的规定，结合实际情况，特制定本制度。
2. 公司财务管理由财务部门负责，其基本任务是：做好各项财务收支的计划、控制、核算、分析和考核工作，合理筹集资金；参与经营投资决策；有效利用公司各项资产；努力提高经济效益。
3. 建立和健全公司的内部控制制度，内部控制制度一般分为内部会计控制制度和内部管理控制制度两类。
4. 本公司内部控制的基本原则：
5. 权力分隔。每一项经济业务的处理程序，不能由一个部门和一个人全部包办，以防止出现差错和弊端。
6. 合理分管。实行账物分管、钱账分管、印鉴分管及钥匙分管等。
7. 审批稽核。任何经济业务的处理都要有明确的授权与审批，同时要经过财务部门的审核与稽核。
8. 责任明确。各部门和人员要职责分明，以便任何情况都能落实到个人责任。
9. 凭证控制。建立和健全凭证制度及严格传递程序，直到会计资料归档。
10. 例行核对。对每一项经济业务和会计记录，都要进行例行核对，以保证账证、账账、账表、账物及账款核对一致。

（二）货币资金内部控制

1. 建立会计和出纳职责分工制度

 财务部门设置专职出纳员，负责办理货币资金（现金、银行存款）的收付业务。出纳不得兼任其他业务工作。除登记现金、银行日记账外，不得保管凭证及其他账目。

1. 对货币资金业务建立严格的授权批准制度，明确审批人对货币资金业务的授权批准方式、权限、程序、责任和相关控制措施。
2. 控制现金的使用范围

依照中国人民银行现金管理规定，库存现金只能用于工资支出，个人福利劳保支出、差旅费、零星开支、备用金及银行结算金额起点以下的小额款项。其他特殊情况需总经理和财务部批准后方可使用现金。

1. 严格付款审批和支票的签发

所有付款均按审批金额权限及两人以上有关人员办理。付款支票必须经过两人以上的签章方为有效。财务和支票专用图章，须分别掌管，不得由一人包办。不准开“空头支票”，开出支票要进行登记。

1. 对于重要货币资金支付业务，应当实行集体决策和审批，并建立责任追究制度、防范贪污、侵占、挪用货币资金等行为。
2. 对取得的货币资金收入必须及时入帐，不得私设“小金库”，不得账外设账，严禁收款不入帐。
3. 及时登记现金、银行存款日记账和结账。

现金日记账按币种设置，银行日记账按账号分别设置，每日均须结出余额。由出纳每日核对库存现金帐面余额与实际库存现金是否相符，由会计每月核对银行存款余额与银行对账单，并调节其相符。

1. 定期和不定期地进行现金盘点，确保现金账面余额与实际库存相符。发现不符，及时查明原因，作出处理。
2. 出纳应当严格按照《支付结算办法》等国家有关规定，加强银行帐户的管理严格按照规定开立账户，办理存款、取款和结算，并定期检查。银行帐户的开立及使用情况，发现问题，及时处理。

## （三）购货与付款内部控制

1. 公司采购业务一般按申购——订货——到货——验收——付款等程序办理，按合同承付货款。
2. 公司各部门应根据实际工作需要和库存情况编制采购计划，对计划采购订货要签订合同或定单，合同定单要求条款清楚、责任明确、内容全面，按合同规定支付货款。
3. 市场临时采购，由使用部门根据需要提出申请，报公司领导审批后办理。
4. 到货验收后，经办人将订货单、验收单、发票账单及合同支付表，由领导签批后到财务部门办理审核报销转账手续。

## （四）工程成本与费用内部控制

1. 有关工程建设项目由工程部负责。对于工程建设成本费用的发生和控制，应由工程部和财务部及所有有关部门严格按照合同规定及有关费用开支范围和开支标准执行。
2. 对于工程建设成本，应严格按照工程合同规定，控制工程成本。对设计变更部分，应按照有关规定完善审批手续。
3. 加强人事和工资管理，核实工资的计算与发放，正确处理工资及福利费的核算与分配。
4. 对期间费用（管理费用、财务费用、营业费用）等项目要合理合法、支出要符合开支范围和开支标准，凭证手续要符合有关规定。

（五）工薪与人事内部控制

1. 职工的聘用、解聘、离职和起薪、停薪及工资变动等事项，应由公司综合部及时书面通知财务部作为计算发放工资的依据。
2. 工资的计算要严格按照考勤制度、出勤记录，工资标准及有关规定进行，并根据工资总额和有关规定的标准，正确计提职工福利费、职工教育经费、工会经费。
3. 工资发放应通过银行代发货由本人亲领并签章。本人不在应由其指定人员代领并签章。

# 第六章 票务管理制度

1. 为规范游船票务管理和使用，特制订本管理制度。
2. 游船票务由财务部进行统一管理，由票务组长，渠道销售员和游船售票员按本制度要求领用、保管和出售。
3. 各游船的[门票](http://www.so.com/s?q=%E9%97%A8%E7%A5%A8&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)必须按有关设计要求进行专业[特色](http://www.so.com/s?q=%E7%89%B9%E8%89%B2&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)设计，报公司相关部门批准，并确认印刷的数量和样式。票务的印制由财务部负责人向公司总经理提出申请，办理相关票务印刷手续。
4. 票据印制回来后交财务部票务专管员入库，妥善保管，并做好登记、造册等相关工作。
5. 票据需加盖公司的票务专用章方可使用，无票务专用章的票作废票处理。财务部票务专管员向财务部负责人提出使用票务专用章申请，经批准核实后，批量加盖票务专用章，并做好票务登记发放和造册归档等相关工作。
6. 票据的领用由市场部业务员和各售票点指定售票员到财务部票务专管员处领取，票务专管员须办理相关登记发放手续，其它非售票人员不得领取。
7. 各售票点售票员和市场部业务员每日领取的门票数量要根据实际情况而定。当日售票结束后，各售票点售票员需将当日售票的日报表报于财务部和市场部，当各售票点营业额合计超过1万元时，售票员和业务员当日现金必须在当日直接交公司财务部出纳处，财务出纳开具收款收据。
8. 每周一各售票点及业务员应会同市场部须在当日[下班后](http://www.so.com/s?q=%E4%B8%8B%E7%8F%AD%E5%90%8E&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)30分钟内到财务部票务专管员处进行上一周核算结账。特殊情况需报财务主管批准。凭财务部出纳员出具的收据和票务专管员进行核账。同时将每日填写的《每日售票登记表》和《每日票务稽核表》交到财务部。
9. 票务专管员不定期到各景区售票员处核查票务使用和结余情况，每周汇总票数和财务部出纳进行核对结算，并把每周情况向主管副总汇报。
10. 售票员、业务员、票务专管员要妥善保管好自己的门票，如有遗失，按票面总额赔偿公司损失。
11. 各售票点售票员售票时实行唱收唱付，严格按照[票面价格](http://www.so.com/s?q=%E7%A5%A8%E9%9D%A2%E4%BB%B7%E6%A0%BC&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)出售，不得多收票款，不得串通他人弄虚作假以获取私利。一经发现除加倍处罚外，视情节轻重，予以通报批评、辞退或移送司法机关处理。
12. 市场部在接待旅游团队时，按公司与[旅行社](http://www.so.com/s?q=%E6%97%85%E8%A1%8C%E7%A4%BE&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)的签约协议办理优惠票务；在接待上级领导或来宾，需办理优惠票务或免票时，须经水城公司公司总经理批准并办理相关优惠或免票手续。
13. 任何游客都必须凭票或办理相关手续方可上船。验票员验票时必须一人一票，不得一票[多人](http://www.so.com/s?q=%E5%A4%9A%E4%BA%BA&ie=utf-8&src=internal_wenda_recommend_textn)或无票、无手续放行任何游客上船。一经发现除加倍处罚外，视情节轻重予以通报批评、辞退或移送司法机关处理。
14. 因遇特殊原因，如售票系统不能正常使用或无票销售，需游客直接交付现金登船时，须两人以上工作人员监督游客将现金投入财务部专管的钱箱内，严禁工作人员直接收取游客现金。当天运营工作结束后，应立即由3人（含财务人员）以上工作人员共同进行资金清点及入账，严禁将未清点入账的现金带离现场。
15. 水城公司每月需不定期对票务销售纪律执行情况进行抽查。

# 第七章 原始凭证取得及管理办法

1. 原始凭证的内容必须具备：凭证的名称；填制凭证日期；填制凭证单位名称或填制人姓名；经办人员的签名或者盖章；接受凭证单位名称；经济业务内容；数量、单价和金额。
2. 从外单位取得的原始凭证，必须盖有填制单位的公章；从个人取得的原始凭证，必须要有填制人员的签名或者盖章；自制原始凭证必须有经办单位领导人或者其指定的人员签名或者盖章；对外开出的原始凭证，必须加盖本单位公章（或财务部门章）。
3. 凡填写有大写和小写金额的原始凭证，大写与小写金额必须相符。购买实物的原始凭证必须有验收证明。支付款项的原始凭证，必须有收款单位和收款人的收款证明。
4. 一式几联的原始凭证，应当说明各联的用途，只能以发票联作为报销凭证。

 　 一式几联的发票和收据，必须用双面复写纸(发票和收据本身具备复写纸功能的除外)套写，并连续编号。作废时应当加盖“作废”戳记，连同存根一起保存，不得撕毁。

1. 发生退款时，必须取得对方收款收据或者汇款银行的凭证，不得以退还发票代替收据。
2. 职工因公出差借款凭据，必须附在记帐凭证之后。收回借款时，应当另开收据，不得退还原借款凭据。
3. 经上级有关部门批准的经济业务，应当将批准文件作为原始凭证附件。如果批准文件需要单独归档的，应当在凭证上注明批准机关名称、目期和文件字号。(或批准文件复印件)。
4. 原始凭证不得涂改、挖补。发现原始凭证有错误的，应当由开出单位重开或者更正，更正处应当加盖开出单位的公章。
5. 会计机构、会计人员要根据审核无误的原始凭证填制记帐凭证。
6. 粘贴原始凭证方法：以财务部门票据粘贴单为准，将原始凭证粘贴在上面，粘贴原则：从左至右，从上到下。具体粘贴时可请财务人员指导。
7. 本单位人员填制凭证或签注意见(除一式几联外)一律以黑字钢笔填写。
8. 有关分管领导签字时，必须批示意见。
9. 白条子和无相关领导签字的原始凭证，不得作为报帐依据。本单位有关人员必须按上述要求取得、填制原始凭证，不符合上述要求的，财务部一律拒绝办理。

# 第八章 财产清查制度

 为保证公司财产的安全和完整，确保会计资料的准确可靠，维护财经纪律，定期组织财产清查，实物盘点，具体清查制度如下：

1. 财产清查的范围
2. 各种机器设备、房屋、建筑物、运输工具等所有固定资产；
3. 各种材料物资、低值易耗品等流动资产；
4. 现金、银行存款、各种有价证券；
5. 在途材料、委托其他单位加工及保管的材料；
6. 各项往来结算款项、缴拨款项；
7. 受其他单位委托保管的各项财产物资（另填盘存

表与备查簿记录核对）。

1. 财产清查的组织
2. 实物资产的清查，由分管的公司领导，组织综合

部门、财务部门及有关人员参加清查。

1. 各种应收、应付、预收、预付等往来款项，由财

务部门负责人会同会计进行清查。

1. 库存现金、银行存款，由财务部门负责人组织会

计参加清查。

1. 财产清查的时间
2. 实物资产每年年终进行一次全面清查盘点。
3. 各种应收、应付、预收、预付等往来款项，一年中至少应核对一至两次。
4. 库存现金每日终了，出纳应进行清点，财务部门负责人不定期组织抽查，银行存款至少每月同银行核对一次。
5. 财产清查的方法：
6. 清查之前，应把截止清查日的有关凭证全部入账，并结出余额，以便核对。
7. 对各项实物的清查，都要从数量和质量上进行，清查时应按计划，有步骤地逐一盘点。注意实物质量是否完好，有无毁损等。
8. 实物盘点后，应将盘点结果登记在“盘存表”上对盘点时发现的问题，应在备注栏内注明。“盘存表"应由盘点人和保管人员签字或盖章。
9. 财产清查结果的处理

财产清查后对盘盈、盘亏、毁损的财产，当事人应写出书面材料、说明原因，经公司领导审批后，按照国家的有关规定程序办理审批手续，审批后，方可按会计制度作财务处理。

**会计核算流程图**