

企业战略管理与经营规划

一、 企业战略管理与经营计划中问题与分析 (0.5-1小时)

- a) 国内企业的战略误区表现
 - i. 没有，或是有个错误的战略
 - ii. 缺乏对市场和自身的系统思考
 - iii. 软弱无力的战略实施与管控
 - iv.
- b) 深化对企业经营命题的解读
 - i. 识别与把握机会
 - ii. 整合与放大资源
 - iii. 构建与巩固优势
- c) 完成对市场与企业的系统思考
 - i. 建立自己的企业事业理论
 - ii. 让战略管理成为经营的有力手段
 - iii. 相关案例的分享

二、 如何进行战略规划与管控 (1.5-3小时)

- a) 顶天立地才是好的战略
 - i. 基于产业视野和高度的战略解读
 - ii. 能落地的战略才是种真正的战略
 - iii. 战略是艺术与科学的平衡，保持市场质感
- b) 战略规划的流程与管理

- i. 战略规划的过程就是达成共识的过程
 - ii. 滚动和渐进的战略规划管理
 - iii. 成功企业案例分析
- c) 战略是走出来，也是摸出来的
- i. 保持战略刚性与柔性的平衡
 - ii. 如何进行战略调整与创新
 - iii. 发挥领导者的关键作用

三、 经营计划的主要内容与方法

(2.5-4.5 小时)

- a) 企业经营计划的基本结构与内容
 - i. 年度经营规划的提纲介绍
- b) 如何进行工作总结与回顾
 - i. 目标达成情况与差距分析
 - ii. 主要业绩指标与管理过程的回顾分析
 - iii. 分析方法与手段介绍
- c) 科学实用的市场分析与预测
 - i. 业绩突破的机会是什么
 - ii. 如何解读市场与识别机会
 - iii. 主要分析方法介绍
- d) 如何制定年度经营目标
 - i. 好的目标是如何来的

- ii. 制定目标的过程就是策略形成的过程
- iii. 成功企业案例分享
- e) 确定年度经营思路与重点
 - i. 经营者的概念能力是关键
 - ii. 集中于重点问题的决心与智慧
 - iii. 如何提炼指导团队的经营纲领
- f) 具体经营策略的选择与制定
 - i. 围绕主要问题的策略设计
 - ii. 见利见效且具有未来意义是关键
 - iii. 把握平衡与学会折衷
- g) 具体执行计划和相关预算
 - i. 如何将策略转换成具体行动
 - ii. 如何进行预算的细化与平衡
 - iii. 具体责任的明确与落实
- h) 相关案例分析与研讨

四、 年度经营计划的有效管理

(1.5-2.5 小时)

- a) 年度经营计划制定的核心流程
 - i. 年度计划制定的一般步骤
 - ii. 计划制定中的相关部门的责任
 - iii. 标杆企业案例分享

- b) 如何做好经营目标分解与对接
 - i. 经营目标分解中的主要问题
 - ii. 自上而下的目标分解与沟通
 - iii. 集团目标在各部门与业务单元的横向对接
- c) 计划执行的过程检核与指导
 - i. 过程检核的主要内容
 - ii. 检核指标的设计及手段介绍
 - iii. 案例分享
- d) 如何进行经营计划的调整
 - i. 经营计划调整的基本原则与前提
 - ii. 主要调整的手段与管控方法
- e) 案例分享

五、 分组小组研讨 (0.5-3 小时)

- a) 学员分组研讨，就战略规划管理中的某一专题进行讨论，并结合企业实际问题进行建议，并与其他小组分享与互动
- b) 学员按照本课程的提纲与要点，编写一份本业务单位的年度经营计划大纲，并由老师挑选部分学员进行展示，由其他学员进行点评和研讨
- c) 老师现场回答学员的实际中经营和管理难题

备注：红色部分是选讲内容，只有两天课程时才进行。