

如何制定年度经营计划实战课程

【课程背景】

非常高兴你就此开启收获之旅！本课程将帮你轻松地制定年度经营计划，并使你的年度经营计划能力有显著的提升。如果认真的消化课程中老师讲授的年度经营计划思想、方法与技巧，并运用到公司年度经营计划工作中去，将会帮助你的公司实现良好的年度业绩，并促进公司战略发展。

本课程由具有“中国波特”美誉的著名实战型战略专家唐东方教授讲解，唐教授将分享其近二十年战略与年度经营计划咨询实践和理论研究的心得与体会，讲述其年度经营计划的核心思想、理念、方法与技巧。

【课程收益】

本课程通过年度经营计划制定思想、方法及案例的分析与讲解，帮助管理者全面掌握年度经营计划制定的思想、步骤、方法与技巧，学会正确地、科学地、有效地制定企业年度经营计划。

【授课对象】

本课程适用于企业中高层管理者，总经理、副总经理、总监、部门经理等等。

【课程大纲】

第一部分 年度经营计划概述

- 一、什么是年度经营计划
- 二、年度经营计划与企业战略
- 三、年度经营计划的基本框架
- 四、年度经营计划的制定步骤
- 五、年度经营计划的分工

【情景案例 1-1】

【情景案例 1-2】

【情景案例 1-3】

【情景案例 1-4】

第二部分 如何进行年度经营分析

一、企业内部分析

- 1、企业发展阶段分析
- 2、经营业绩分析
- 3、各区域、客户、产品分析
- 4、管理问题及能力分析

二、外部环境分析

- 1、宏观环境分析
- 2、行业环境分析
- 3、竞争环境分析

4、消费者分析

三、外部与内部综合分析

【情景案例 2-1】

【情景案例 2-2】

【情景案例 2-3】

【情景案例 2-4】

第三部分 如何制定公司年度经营目标与计划

【情景案例 3-1】

一、年度整体经营目标制定

1、收入目标、利润目标的选择

(1) 目标制定的依据

(2) 发展型目标、维持型目标还是收缩型目标

(3) 收入目标与利润目标的平衡

二、年度经营计划

三、年度预算

【情景案例 3-1】

【情景案例 3-2】

【情景案例 3-3】

【情景案例 3-4】

第四部分 如何制定业务策略与目标

一、公司年度经营目标分解与业务目标制定

二、如何制定产业目标、计划与预算制定（多元化公司）

(1) 各产业目标

(2) 各产业计划

(3) 各产业预算

三、各区域目标、计划与预算制定（多区域公司）

(1) 各区域目标

(2) 各区域计划

(3) 各区域预算

四、各客户目标、计划与预算制定（多客户公司）

(1) 各客户目标

(2) 各客户计划

(3) 各客户预算

五、各产品目标、计划与预算制定（多产品公司）

(1) 各产品目标

(2) 各产品计划

(3) 各产品预算

六、产业目标、区域目标、客户目标、产品目标的综合考虑

【情景案例 4-1】

【情景案例 4-2】

【情景案例 4-3】

【情景案例 4-4】

第五部分 如何制定职能目标与计划

一、年度经营目标分解、业务目标分解与职能目标制定

二、市场营销目标、计划与预算

- (1) 市场营销目标
- (2) 市场营销计划
- (3) 市场营销预算

三、技术研发目标、计划与预算

- (1) 技术研发目标
- (2) 技术研发计划
- (3) 技术研发预算

四、生产制造目标、计划与预算

- (1) 生产制造目标
- (2) 生产制造计划
- (3) 生产制造预算

五、人力资源目标、计划与预算

- (1) 人力资源目标
- (2) 人力资源计划
- (3) 人力资源预算

六、财务投资目标、计划与预算

- (1) 财务投资目标
- (2) 财务投资计划
- (3) 财务投资预算

七、其他部门目标、计划与预算

八、职能目标、计划与预算的综合考虑