
突破战略执行瓶颈

——战略目标分解与年度经营计划制定

【课程背景】

哈佛商学院曾做过调查，发现在职场人士中，竟然有近**67%**的人无法清晰的描述自己的目标，他们所能做的仅仅是提供一些数字或模糊类目标，例如：销售收入300万、提高自己的学习能力、提高自己的领导能力等等……，但这些，我们可以诚实地说都不是合格的目标。

——《好战略，坏战略》的作者理查德·鲁梅尔特

战略无法真正落地的根本原因就是传统的组织体系让各个部门、各个岗位各自为战，大家都从自己的利益出发，无法做到统一协调，无法知道自己的战略位置，于是大家便盲目行动，混为一团。战略目标分解解决的就是统一行动，协调运作的问题！

【课程特色】

该课程重点讲解如何将战略目标进行分解，以及制定年度经营计划的流程、组织和基本逻辑，通过战略目标的分解和年度经营计划的制定，突破战略执行的瓶颈，由被动参与向主动执行转变，并通过案例讲解和实操演练，让学员掌握公司级年度经营计划和部门级年度经营计划制定的不同特点和技巧，让学员针对性的掌握所学知识并应用于实践。

【课程对象】

企业中高层管理者、战略管理人员

【课程时间】

2天

【授课方式】

专题讲授、案例讲解、实操演练、小组研讨等，并通过大量情景案例和视频案例的分析讲解使教学过程寓教于乐、深入浅出、贴近实际。

【课程目标】

-
- ★ 了解战略与年度经营计划的关系，理解年度经营计划必要性
 - ★ 理解战略目标分解的维度及原则
 - ★ 掌握战略目标分解的方法和流程，学会战略目标分解
 - ★ 熟悉年度经营计划制定的组织机构、制定原则和流程
 - ★ 掌握公司级年度经营计划制定的基本逻辑，以及公司年度经营计划制定的技巧
 - ★ 掌握部门级年度经营计划制定的基本逻辑，以及部门年度经营计划制定的技巧

【课程提纲】

一、课程导入：

- 1、神七飞天的技术突破
- 2、山田本一的马拉松夺冠秘诀

启示：目标不分解，一切是空谈；计划不承接，目标变“神马”

二、战略目标分解与战略地图

- 1、战略不是目标
- 2、战略目标分解的四个内容
- 3、战略地图的三大逻辑
[情景案例 2-1]
- 4、用战略地图进行战略目标分解 (实操演练)

三、从战略到年度经营计划

- 1、计划与年度经营计划管理
- 2、年度经营计划管理的基本原理
[游戏案例 2-1]
- 3、高效计划管理的 272 体系
两大前提、七个步骤、两大保障

四、年度经营计划制定的原则和流程

- 1、年度经营计划制定的组织机构
- 2、年度经营计划制定的基本原则 (小组研讨)
- 3、年度经营计划制定的四会五步法

五、公司级年度经营计划制定

- 1、公司级年度经营计划的八项内容

2、公司级年度经营计划制定的“2414 法则”

两大输入、四大分析、一条价值链、四大支撑

3、公司级年度经营计划制定的基本方法 *(实操演练)*

六、部门级年度经营计划制定

1、部门级年度经营计划的七项内容

2、部门级年度经营计划制定的基本逻辑

3、部门级年度经营计划制定的基本方法 *(实操演练)*

七、个人工作计划制定与管理

1、个人工作计划制定与管理的 OGSMT

2、个人目标规划七步法

八、答疑和沟通

(注：以上课程大纲为初步大纲，仅列明了课堂关键内容和思想脉络，在使用时具体内容会根据参训者情况有所调整。)