

雜誌



课程背景

“上下同欲者胜”年度经营计划制定关乎企业成败！

以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，而使公司和个人取得最佳业绩，在企业员工的积极参与下，自上而下地确定工作目标，并在工作中实行“自我控制”，自下而上地保证目标实现。



课程目标



- ◇ 领会如何执行战略的实质，掌握执行战略的整体经营思路
 - ◇ 培养与公司发展挂钩的具有“年度工作计划”能力的管理人才。
 - ◇ 运用一系列工具和方法，有效的使企业总体目标与各部门、各岗位目标实现无缝对接，使目标脱节与错位风险得到根本性解决。
 - ◇ 知道“做了什么”，还要“说问题、找原因、提方案、做预估、评价人”。
 - ◇ 掌握结构化的工作计划与工作总结的方法。
- ◇ 课程结束，制订出本单位本部门年度计划大概的雏形。

课程对象

- ◇ 董事长、总裁、CEO 企业经营人员
- ◇ 总监、部门经理、主管、店长等企业执行层管理人员

课程概况

- ◇ 课程形式：模拟经营（沙盘推演，市场模拟，小组讨论，讲师复盘与讲解）
- ◇ 课程容量：50 人以内
- ◇ 课程时间：2 天（12 小时）
- ◇ 课程内容实战高效，大量案例信手拈来，情景教学

培训课程

《战略规划与战略落地》

熊友君老师 全案例教学

模块一：基于公司战略的年度目标计划

- 1、公司战略目标解读
 - 2、第一层面：拓展并确保核心业务的运作，产生稳定的现金流和利润
 - 3、第二层面：发展壮大新兴业务
 - 4、第三层面：开创未来业务机会，埋下业务种子
 - 5、梳理贵公司3-5年战略目标及预算体系
- 案例分析：***公司 SWOT 分析

模块二：确定工作目标

- 1、确定对应产品---一级工作
 - 2、确定改进方向---选择方法
 - 3、确定对应目标---一级目标
 - 4、确定优先顺序---紧急重要
- 案例分析：***公司 PEST 分析、波士顿矩阵

模块三 制订年度计划的流程

- 1、正确理解并传达公司整体的计划
 - 2、制订符合SMART原则的计划
 - 3、检验计划是否与上司的计划一致
 - 4、列出可能遇到的问题和阻碍，找出相应的解决方法
 - 5、列出实现计划所需要的技能和授权
 - 6、列出为达成计划所必需的合作对象和外部资源
 - 7、确定计划完成的日期
- 案例分析：项目管理在工作计划中的应用

模块四 确定衡量指标

- 1、公式法---逐级分解
 - 2、计划设定与分解的原则（SMART、方向统一、进度统一）
 - 3、计划设定与分解（集团、公司、部门、岗位）
 - 4、计划设定与分解（年度、季度、月度、每天）
 - 5、计划设定与分解（采购、设计、生产、销售）
- 案例分析：KPI及360度绩效指标体系

• 模块五：制定计划的关键事项

- 1、计划体系应该是上下级共同商定的
 - 2、计划体系的制定要注意部门间的相互协调性
 - 3、计划体系的实现要有相应的保证体系
 - 4、计划的制定是一个动态反复的过程
 - 5、要注意过程的监督控制，定期进行检查纠偏
 - 6、计划的重点要放在总结经验教训上
- 案例分析：平衡记分卡实施案例解析

模块六 计划与风险管控

- 1、有效监督计划执行
 - (1) PDCA
 - (2) 例会制度
 - (3) 月总结制度
 - (4) 更高级领导人为负责人
 - (5) 定期巡查
- 2、有效管控风险法
 - (1) 风险类型
内部风险
外部风险
 - (2) 应对方法

• 模块七：公司年度计划案例研讨

发放格式报表及研讨

- 1、一套表：含考核设计表、目标分解表；
 - 2、一份合同：绩效合同书；
 - 3、一个方案：如何激励-薪酬、晋升、荣誉、福利等；
 - 4、一堂会：业绩跟踪陈述会或总结检视会；
 - 5、一条心：都是为了改善业绩增进利润！
- 案例分析：对标赶超实例

老师介绍

熊友君老师：管理学博士，原新华信正略钧策管理咨询合伙人，GfK TNS 国际市场研究公司总监、带队做过上百家企业的战略规划，组织流程、营销体系、人力资源、创新管理等

多个项目，在企业管理方面有着丰富的经验。在国内多个主流媒体发表过几十篇文章。授课贴近实战，擅长案例教学

