

《年度经营计划 OGSM 制定与落地执行系统》

——课程大纲、课堂照片与学习心得

主讲人：史斌

《年度经营计划制定与落地执行系统》是每家企业的必修课！

尤其是每年 10 月、11 月、12 月以及元月份——现在学习更是当务之急！

本课程有理论依据、案例分析、方法讲解、工具演练、点评优化、答疑互动。

本课程适用于高校总裁班、MBA 班、研修班、论坛、公开课以及企业内训！

注：本课程大纲仅供参考，授课内容根据实际情况而调整。

华为的年度策略行动计划含愿景目标、年度经营指标、行动计划和预算，即我们通常称之为的“年度经营计划制定、预算与执行”。华为创新运用 OGSM 系统管理进行年度经营计划制定，并将经营计划转化为行动方案，OGSM 作为一套战略分解落地的最强大的计划与执行管理工具，可以说是目前做年度经营计划最好的工具方法之一。

《年度经营计划制定与执行》课程模块的核心是教会企业如何用 OGSM 制定年度经营计划，并现场输出一套完整的年度经营计划报告（团队实操演练）。学习掌握这套工具前，授课导师也会讲解华为年度业务计划制定（BP）与战略解码（BEM）的逻辑，包括采用 BEM 方法进行战略解码的关键要点，帮助学员企业更深刻领会 OGSM 的方法精髓。

年度经营计划的制定，横跨公司所有部门，规划的是为达成公司年度目标，需要在整个年度开展的重点工作。它需要公司核心的中高层人员共同参与，按照自上而下，从外至内等多种方式完成的一项重要工作。有效的年度计划，对上需要承接公司中长期的战略发展目标，对下需要引领每个部门全年需要开展的重点工作，对外需要准确分析营销中的种种问题并拿出对应的策略，对内需要关注组织管理中的“短板”并确定提升改进的方向。

【课程背景】

- 为什么制订年度经营计划缺乏依据？
- 为什么年度经营计划不能有效分解？
- 为什么年度经营计划经营计划没有结合公司实际情况？
- 为什么有了年经营计划可实际运营依然混乱效率低下？
- 为什么年度经营计划难以落地执行？
- 为什么年度经营计划有名无实？

——如何依照年度经营计划分解与检查工作？

——如何将年度经营计划目标确保达成？

。。。。。。

想要解决诸如此类的问题——

请走进史斌老师主讲的《年度经营计划制定与落地执行系统》落地实操班！

年度经营计划是围绕已确定的战略目标编制的，是战略规划的行动实施，是对企业战略规划中一年目标的分解落实，它需要公司核心的领导与中高层人员共同参与，按照自上而下，从外至内等多种方式完成的一项重要工作。有效的年度计划，对上需要承接公司中长期的战略发展目标，对下需要引领每个部门全年需要开展的重点工作，对外需要准确分析营销中的种种问题并拿出对应的策略，对内需要关注组织管理中的“短板”并确定提升改进的方向；

年度经营计划是企业在本年度内的运营指南，年度经营计划是企业及各部门对企业进行日常监管和分析的依据，年度经营计划是对企业进行年度业绩考评的依据；

如何解决年度经营计划与执行二张皮脱节的问题，重点在年度经营计划的从目标分解、资源预算推进、组织平台搭建、流程优化和薪酬绩效激励等体系制度方面从发展理念、管理理念、管理机制等基础支撑体系。

本课程将依此进行年度经营计划制定与落地执行系统的相关理论学习，实操案例分析，模拟演练与点评，同时史斌老师带领专家团队结合多年工作经验以及不同性质与规模大小的企业实际情况，开发了适合大多数行业与不同规模企业的工具与模板，大大提高学习效率，进而达到更好的学习效果，让参加学习的学员朋友一听就懂一学就会一用就灵，为年度经营计划制定与落地执行提供了技术保障，确保年度目标实现具备了确定性与可控性！

【学习收益】

- 充分认识年度经营计划制定的价值和深远意义；
- 熟悉年度经营计划管理的理论思想、分析方法；
- 掌握年度经营计划 OGSM 制定与年度经营计划执行的保障措施；
- 提升企业各部门以及各级干部年度经营计划制定与管控能力；
- 提升年度经营计划促进年度目标达成的能力。

【培训对象】 董事长、总裁、总经理、高层领导、各部门负责人与核心骨干员工

【课程时间】 1-2 天（6 小时/天）

说明：

2 天效果更好，充分的案例分析，演练与点评改进的时间。

1 天因时间有限会内容进行取舍，减少案例分析、演练与点评的时间。

【授课老师】 史斌 老师

【学习方式】

问题分析+理论讲解+案例分析+互动思考+小组讨论+模拟演练+现场提问答疑

【落地实操成果】（根据不同需求，包括但不限于以下成果）

1. 《公司三年战略规划》框架模板
2. 《20**年度经营计划》
3. 《20**年度经营计划目标分解》（部门）
4. 《20**年度经营计划》制定工具
5. 《20**年度经营计划目标达成执行系统》执行工具
6. 《20**年度经营计划》示范样本
7. 《20**年度经营责任状》示范版本
8. 《年度经营计划制定与落地执行系统》课件

【课程大纲】

一、年度经营计划制定是年度目标达成的前提与基础

- 1、年度经营计划的战略规划实现的关键步骤
- 2、年度经营计划制定的原则
- 3、管理者必须明确计划对于其管理的作用
- 4、年度经营计划在企业经营管理系统中的价值
- ✓ 现场需求+案例分析+实操训练+点评改善

二、科学制定年度经营计划

1. 年度经营计划制定的流程
2. 年度经营计划制定的关键因素
3. 年度经营计划三级目标管理体系
4. 年度经营计划的 OGSM 在实际工作中的运用
5. 年度经营计划制定实操案例分析
6. 年度经营计划制定的工具解读与演练点评
- ✓ 现场需求+案例分析+实操训练+点评改善

三、如何用 OGSM 制定年度经营计划

1. 步骤一：目的（Objectives）案例展示+实战研讨+点评改善
2. 步骤二：目标（Goals）案例展示+实战研讨+点评改善
3. 步骤三：策略（Strategies）案例展示+实战研讨+点评改善

4. 步骤四：衡量 (Measures) 案例展示+实战研讨+点评改善

四、如何用 STAR 工具将经营计划转化为行动方案

1. 步骤一：行动步骤 (Step) 案例展示+实战研讨+点评改善

2. 步骤二：时间 (Time) 案例展示+实战研讨+点评改善

3. 步骤三：所需协助 (Assistance) 案例展示+实战研讨+点评改善

4. 步骤四：责任人 (Responsibility) 案例展示+实战研讨+点评改善

五、部门年度经营计划

1. 部门年度经营计划目标矩阵

2. 部门年度经营计划制定与分解

3. 年度经营计划之专题计划

4. 年度经营计划目标责任状

✓ 现场需求+案例分析+实操训练+点评改善

六、年度经营计划落地执行

1. 年度经营计划挂图作战的方法 OGSM 甘特图

2. 落地执行的三大关键解读

3. 年度经营计划会议管理

4. 对于业务计划的执行效果将按月进行监控

5. 进度监控的表单管理和会议工具

✓ 现场需求+案例分析+实操训练+点评改善