

行动学习工作坊年度经营计划制定与执行

课程背景：

卓越的企业有一个共同的不宣之秘——高目标牵引！只有跨越式的目标才能引领跨越式的发展！

阿里初创时，每年的目标都比上年翻几番；华为连续三十几年保持复合增长率 30%以上，是因为每年年底他们用大量的时间制定“不可能达成的目标”；蒙牛创立第一年只有 0.46 亿营收时，牛根生制定的目标是 5 年后，年度营收超百亿！

这个世界的本质规律永远是这样，先有雄雄勃勃的目标，后有突飞猛进的发展！

但雄心不代表鲁莽，跨越更要符合规律，这些企业看似“无厘头”的目标之所以能落地变现，源自“炫目的数字”背后的精心策划与周密计划！

你知道如何制定跨越式的倍增目标吗？又如何把跨越式的倍增目标落地成每个人、每一天切实可行的执行计划？

完成目标的功夫在年初，当你制定一个雄心勃勃的目标时，你找到了多少产出源？策划了哪些赢利性行动，又制定了什么样的关键落地措施和执行计划呢？这些计划有跟踪吗？有激励吗？有保障吗？

课程收益：

从六个维度发掘业绩潜能，为团队所有成员植入倍增思维，不断激发自己的潜能；用高效架构做深度分析，找出更多的业绩产出源，制定目标业绩倍增的行动策略，帮助企业年度业绩实现翻倍增长！

让我们：

把被细节吃掉的利润，用周密的计划挣回来！

把因无知浪费的机会，用全新的套路找回来！

结硬寨打呆仗，把年初的目标落地为每一天的行动计划

深挖潜高筑墙，用六维挖潜筑起你的独家盈利护城河

老师指导，学员操作，全实操授课模式，用三天两夜彻底解决目标落地和执行计划问题！

授课方式：

行动学习，现场演练

培训大纲

单元模块	课程内容
一、导入：行动学习导入	1.行动学习六要素 2.行动学习六个角色 3.行动学习步骤和流程 4.行动学习研讨方法和工具
二、概述：认识年度经营计划	1.年度经营计划的自我诊断 2.企业为什么需要做年度经营计划 3.企业在年度经营计划制定中常见问题 4.认识年度经营计划
三、总结：本年度经营执行总结	1.本年度经营目标（各项指标）达成情况汇总 2.年度经营计划执行中出现的问题分析 3.群策群力经营改进措施 实践实操：学习撰写年度经营总结报告
四、分析：年度经营分析	1.外部宏观环境（PEST）分析 2.行业分析：行业结构分析+行业价值链分析+行业标杆企业分析（SCP分析）+行业关键成功因素分析 3.竞争分析：波特五力模型 4.内部资源与能力分析：内部资源分析+内部核心能力分析 5.战略综合分析：SWOT分析+SPACE矩阵分析+波士顿矩阵分析 实践实操：分组实操分析
五、潜能：六维潜能挖掘	1.个体潜能挖掘：人、事适配法；标杆对比法；目标牵引法；承诺、PK法；教练指导法；绩效支持法 2.组织潜能挖掘：消除瓶颈法；流程优化法；结构调整法 3.客户潜能挖掘：提升客户价值；增加客户占比；建立客户依赖；深挖护城河； 4.渠道潜能挖掘：推动渠道创新；提升渠道占有率；改

	<p>善渠道互动模式；</p> <p>5.方法、工具潜能挖掘：方法、工具系统化；业绩倍增最佳实践；对标学习改进；</p> <p>6.资源潜能挖掘：资源盘点法；效用分析法；投入产出测算法；特性要因分析法；业绩关键点改善法；</p> <p>实践实操：现场做某项潜力挖掘研讨</p>
六、目标：年度经营目标的制定	<p>1.年度经营计划的整体架构：OGSM-T</p> <p>2.理解公司战略原则，制定初步指导目标</p> <p>3.目标达成策略分析——战略地图</p> <p>4.明确关键工作业务领域，并进行目标设定</p> <p>5.建立公司目标体系——平衡记分卡</p> <p>6.实现公司各项目标的关键举措研讨</p> <p>7.生成部门及区域目标</p> <p>实践实操：群策群力做策略地图的绘制</p>
七、策划：达成目标的关键措施	<p>1.业绩达成四大利器：杜邦公式+关键价值链+投入产出分析+行为工程模型</p> <p>2.分析关键业务目标达成的阻力，明确解决方案</p> <p>3.制定目标达成关键举措：</p> <p>市 4.场策略挖掘：现客户销量分析；现客户拓销策略；新客户开发分析；新客户拓销策略</p> <p>5.关键价值链：行动效能改善策略分析</p> <p>6，立项：关键举措转化为工作项目</p> <p>7.制定项目计划</p> <p>实践实操：利用杜邦公式实操分析；制定工作项目列表</p>
八、计划：把项目分解为行动方案	<p>1.达成目标的关键举措研讨、对齐并审核</p> <p>2.工作项目列表</p> <p>3.制定项目计划——5W2H、WBS、PERT 网络计划技术</p> <p>4.绘制战略行动计划表</p> <p>实践实操：绘制战略行动计划表</p>
九、预算：为项目配置资源	<p>1.开源、节流屋顶图</p> <p>2.预算编制的指导思想</p> <p>3.项目人力预算分析、编制</p> <p>4.项目财务预算分析、编制</p> <p>5.预算平衡分析</p>
十、定约：风险分析与业绩合同签署	<p>1.存在的风险和潜在的问题，是为了确保计划的有效实施</p> <p>2.公司各管理层签署业绩合同</p>
十一、年度经营计划制定及成功实施的关键	<p>1.年度计划对制定人员能力要求对一把手、职能部门、业务部门</p> <p>2.计划的执行、跟进</p> <p>3.计划执行的组织保障</p>

	4.计划管理的PDCA循环 5.有效沟通
--	-------------------------