

有效制订年度经营计划

课程对象：

总经理、副总经理、总监、经理、部门负责人，公司核心决策者、公司年度经营计划制定者

课程收益：

掌握年度经营计划科学编制的方法与步骤，学会正确地、科学地、有效地制定企业年度经营计划，让计划制定切合企业和市场发展实际情况。

掌握年度经营计划执行的流程与方法，建立企业内部控制体系和激励体系，使计划能被真正有效地贯彻和执行。

让年度经营计划具有真正的实操性，帮助您整合企业各种资源，上下一盘棋，形成组织执行的合力。

通过年度经营计划与部门工作计划使公司日常经营管理工作与企业战略、企业预算衔接起来，并能有效地促进公司长期快速、健康、持续发展。

课程大纲：

第一讲：千里之行，始于计划

1. 战略、策略、项目、任务与活动
2. 战略必须通过年度经营计划落到实处
3. 公司三级计划体系及编制要点
4. 年度经营计划的三大内容
 - 1) 设定目标与指标
 - 2) 制订方案与计划
 - 3) 资源预算与配置
5. 年度经营计划的管理流程
 - 1) 成立编制年度计划的虚拟项目组
 - 2) 进行编制年度计划的准备工作
 - 3) 年度计划制订过程的协调与监控

第二讲：年度经营计划制订的基础工作

1. 企业外部环境分析：宏观、行业、竞争分析

2. 内部资源与能力分析：数据收集与信息准备

案例：某企业内部资源与能力分析模型

3. 运用 SWOT 分析企业可能做的、能够做的

案例：某企业运用 SWOT 分析进行策略定位

4. 战略目标决策与战略路径规划

1) 战略目标决策的方法与重点

2) 战略目标实现的路径规划：战略地图

3) 衡量战略目标实现的程度：平衡计分卡

4) 实现战略的关键项目和任务：行动计划

案例：某企业的战略地图、平衡计分卡与行动计划全图

第三讲：年度经营计划制订的分步详解

1. 年度经营目标决策的重点与方法

2. 运用 ADP 模型制订年度经营策略

案例：某企业 ADP 模型

演练：运用 ADP 模拟设定年度策略

3. 年度重点工作全面项目化打包

1) 把年度策略落实成为项目

2) 年度重点工作的项目立项流程

案例：项目需求传递与量化管理

演练：年度公司重点项目与预算

3) 年度重点项目工作分解与排期

工具：工作分解与排期表

4. 年度经营计划的主要内容

工具：某企业年度经营计划范本

5. 年度经营目标实现后的激励措施

案例：某企业效益年薪激励方案

演练：多维度激励措施的制订

6. 年度经营计划的执行与监控

第四讲：部门年度计划的编制原则与主要内容

1. 营销计划的编制原则与主要内容
2. 产品计划的编制原则与主要内容
3. 研发计划的编制原则与主要内容
4. 质量计划的编制原则与主要内容
5. 供应链计划的编制原则与主要内容(采购、生产、储运)
6. 财务与投融资计划的编制原则与主要内容
7. 人力资源计划的编制原则与主要内容
8. 管理改进计划的编制原则与主要内容