

科学制定年度经营计划

——科学制定，合理安排，高效执行

主讲：周贤

年度经营计划，您的企业是否也是这样……？

- ✓ 反正计划赶不上变化，干脆就不要计划或者“跟着感觉走”、一边计划一边实施一边修改？——问题：根本就没有正式的年度经营计划！
- ✓ 勉强做出一份计划，大多敷衍了事，各部门各自为政，计划制定中“争吵、应付和拖拉”屡见不鲜，年度计划成了一件费时费力的苦差事？——问题：缺乏有序组织年度计划制定的科学流程！
- ✓ 年度计划的制定大部分是在进行指标的分解和分配，凭经验、拍脑袋、感性随意，年度经营计划成了讨价还价的指标分配计划？——问题：缺乏科学系统的年度目标分解方法！
- ✓ 年度经营计划往往与企业战略发展脱节，年度目标的实现往往与日常具体工作脱节，年度经营计划往往与年度预算计划脱节，年度计划成了摆设，有计划跟没计划差不多？——问题：年度计划与年度工作、年度预算脱钩！
- ✓ 计划的内容不是太过空泛，就是太过细节，对年度关键问题的判断缺乏有效方法，对年度经营策略的生成缺乏科学的推演逻辑，计划在手却无从监控？——问题：年度计划制定缺乏科学、量化的系统方法！
- ✓ 年度计划制定完毕，往往束之高阁，目标放一边，工作照旧干，计划的制定与计划的执行往往两张皮？——问题：计划执行缺乏有效考核与激励措施！


.....

课程前言

上述现象在企业里普遍存在，本课程将提供一整套系统的解决方案：

- 国内唯一完整的、系统的、科学的指导年度计划制定的实践工作方法！清华大学、北京大学、中山大学、复旦大学 MBA 及总监班 **“最实用、最受学员欢迎”**课程！
- 课程所授方法，在国内上百家知名企业得到广泛应用和实施，并取得了显著成效：美的集团、步步高电子、长虹电器、九阳电器、天音通信、江中药业、汇仁药业、三九药业、星期六鞋业、百丽鞋业、真功夫餐饮连锁、迪柯尼男装、达安基因、长庆油田……

◆ 课程收益：

- 1、掌握年度经营计划科学编制的 8 个步骤，让计划制定切合企业和市场发展实际情况。
 - 2、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，形成执行的合力。
 - 3、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。
 - 4、学习如何将计划转为一个“数字化”的“整体量化计划”——目标量化、工作量化、预算量化、考核量化，实现年度计划的全面量化管
- 

理。

5、帮助您设计一整套年度计划的管控措施，让企业中高管“一张计划在手，全年工作尽在掌握中”，确保企业有效达成年度经营目标。

方法、技术、工具，三位一体——有科学量化的系统方法，也有操作执行的技术和工具，一边听计划，一边做计划，课程完毕，计划的制定便成竹于胸；以年度计划制定的流程为主线，各个步骤、分步详解：每个环节，每项技术、每种工具，让学员先知再练，行动学习，上午听完，下午就可以用，今天听完，明天就可以实践！

◆ 参课对象：

老板、总经理、市场总监、营销总监、财务经理，生产经理，厂长，人力资源总监，策划部经理等各部门经理

课程大纲

第一部分 年度经营计划核心概念与指导思想 **(1.5 小时)**

1. 问题与困惑：年度经营计划制定的普遍问题现象
2. “名不正，言不顺”：“年度”、“经营”、与“计划”的概念统一
3. 有效制定年度经营计划的指导思想：量化管理与年度计划

4. 计划的基本分类：战略规划、年度经营计划、年度营销计划、品类规划、品牌规划等

第二部分 年度经营计划总流程 **(1.5 小时)**

1. 年度经营计划制定的基础准备工作

1.1 行业分析与年度经营计划

1.2 战略 OGSM 与年度经营计划

1.3 年度经营数据收集与信息准备

2. 年度经营计划制定的总流程

2.1 规范组织下的标准操作流程

2.2 总流程的变通和应用

2.3 总流程的核心技术环节与问题环节

第三部分 年度经营计划分步详解 **(9 小时)**

本部分是整个课程的重点；该部分将全面系统地介绍：如何科学地确定年度经营目标；如何有效确定达成目标的各类策略；如何将策略转化为具体的工作模块；如何将各工作模块分解到部门、分配到个人；如何有效监督和管控计划中各项任务的落地与执行；

1. 年度经营计划的总体结构与内容

2. 年度经营计划的导入部分

2.1 行业特点/服务模式分析；

2.2 不同行业或企业的年度经营计划重点

2.3 战略 OGSM 的降维

3. 年度经营目标确定

3.1 目标的估算方法

3.2 预设估计原则

3.3 目标分解

3.4 目标降维

(第 1-3 节 : 1.5 小时)

4. 年度经营策略的制定 : 从目标分解到策略

4.1 以目标为中心的年度经营策略 ;

4.2 业务类策略诊断与 ADP 模型工具

4.3 组织进化与组织诊断工具 ;

4.4 组织提升策略与十大契约关系 ;

(第 4 节 : 2.5 小时)

5. 年度工作立项 : 从策略分解到项目

5.1 分解策略的核心方法和技术

5.2 立项

5.2.1. 立项阶段的三大工具 ;

5.2.2. 立项需求的传递 ;

5.2.3. 重点工作的汇总 ;

5.2.4 预算的汇总 ;

5.2.5 立项的增减与确认；

6. 年度计划的细化：从项目分解到任务、从任务分解到活动

6.1 项目分解的基本方法

6.2 项目分解的关键工具

6.3 项目的工作计划、时间计划、沟通计划与风险计划

6.4 年度经营计划的汇总

(第5-6节：3.5小时)

7. 年度计划的定稿与宣导

8. 年度计划的执行与监控

8.1 计划执行的进度监控

8.2 计划执行的质量监控

8.3 计划执行的风险监控

8.4 计划执行的考核与激励

(第7-8节：1.5小时)

量化管理系列课程介绍

量化管理

—“工具、技术与动作分解”课程系列—

“任何事情：如果你不能**量化它**，你就不能真正理解它；如果你不能真正理解它，你就不能真正的控制它；如果你不能真正控制它，

你就不能真正的改变它。没有**科学量化的管理**，微软离破产永远只有 18 个月。”

— 微软公司创始人比尔·盖茨

量化管理，始创于 20 世纪 40 年代，由美国十位退役军官（后被称为“蓝血十杰”），在福特汽车公司率先实施，并经宝洁、惠普、3M、微软等国际公司几十年的实践总结而成，它是一整套把企业建成“百年老店”的“基本法”。

量化管理帮助中国企业实现 3 大转变：

- ✓ 从经营机会向——经营能力转变；
- ✓ 从经营产品向——经营品牌转变
- ✓ 从经营个人向——经营组织转变

成功实施量化管理的企业，都取得了骄人的业绩：

- ✓ 年销售增长 > 20% ；年人均利润 > 20 万；员工稳定率 > 80% ；企业年利润率 > 10%

量化管理系列课程，秉承郭楚凡老师“**量化、细节、工具、落地**”的务实风格，实实在在解决企业实际中的问题。

课程名称	解决的核心问题	适合对象	课程时间
管理类课程：			
NO.1 《有效制定年度经营计划》	<p>国内唯一完整的、系统的、科学的指导年度计划制定的实践工作方法！课程精华：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1、如何量化地确定年度经营目标，避免目标制定的感性随意和个人判断？ ◆ 2、如何有效生成年度经营的策略？确保战略和年度计划的有效衔接？ ◆ 3、如何将策略分解成“项目”、项目分解成任务、任务分解成活动？如何围绕目标对年度各项工作进行考核评价？ ◆ 4、如何有效监控年度计划的执行，规避执行中的各种风险？ 	<p>企业中高层； 各部门负责人； 年度计划制定者；</p>	<p>1-2天</p>
	<p>本课程所授方法，在国内上百家企业得到广泛应用和实施，并取得了显著成效！如美的集团、步步高电子、长虹电器、九阳电器、天音通信、江中药业、汇仁药业、三九药业、星期六鞋业、百丽鞋业、迪克尼男装……</p>		
NO.2 《全面项目化管理》	<p>有别于传统项目管理（PM），本课程全面解决如何将一家公司的所有工作，整齐地以项目为单元，量化地实施全面项目化管理（MBP）。课程精华：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1. 如何利用项目打包技术，将所有工作整齐地切割成项目，实施工作量化管理的革命性突破——全面项目化管理； ◆ 2. 高度提炼传统“高深”的项目管理技术，浓缩为十大操作工具。应用十大工具，轻松搞定单个项目的管理！ 	<p>企业中高层； 项目管理者；</p>	<p>2天</p>
	<p>本课程丢掉“项目管理学院派”的繁琐理论说教，只保留“干货”；每项技术和工具，让学员先知再练，行动学习。课程完毕，项目管理技术便成竹于胸，上午听完，下午就可以用！</p>		
NO.3 《企业量化管理》	<p>全面探讨如何利用量化管理的思想，系统破解企业管理实践中的种种困扰和难题！课程精华：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1、量化的六套基本技术； ◆ 2、工作体系的量化方案和应用实施（从战略规划到年度计划、从年度计划到项目管理）； ◆ 3、人力体系的量化方案和应用实施（从岗位职责到绩效考核、从绩效考核到薪酬激励） ◆ 4、组织体系的量化方案和应用实施（从制度到流程、从流程到文化） ◆ 5、组织进化路径的设计与量化管理的导入 	<p>企业决策者； 中高层管理者</p>	<p>1-2天</p>

	本课程以国内数十家知名企业量化管理的实操案例为背景，生动实战，囊括了量化管理的核心精髓，顶力推荐！		
课程名称	解决的核心问题	适合对象	课程时间
营销类课程：			
NO.4 《营销量化管理》	<p>营销量化管理，运用科学的量化管理思想，让营销的管理从艺术转变为可操作的技术、从理念转变为可执行的工具。课程为企业营销人员解决如下问题：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1、如何基于客户需求的量化，有效完成企业的品类规划、品牌规划和产品规划； ◆ 2、如何基于消费行为的量化，有效解决“让人愿意买、让人买得到、让人买得起”的三大营销难题； ◆ 3、如何基于年度营销目标的量化，有效设计年度营销策略、确定年度营销重点项目并监控项目的有效执行； 	企业中高层营销类人员	1天
NO.5 《品牌量化管理》	<p>品牌管理领域，唯一真正从理念到执行，从方法到技术、可操作性极强、让品牌塑造立竿见影的实战落地派课程！课程精华：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1、诊断品牌现状的核心技术——品牌指数与品牌诊断技术； ◆ 2、塑造品牌“灵魂”的技术——品牌定位、概念开发和概念测试的工具和技术； ◆ 3、实施品牌量化管理的主导流程、分步解析和动作分解 	企业中高层；营销类人员	1天
	本课程综合了消费者行为学、营销工程学、市场调研、量化管理等科学思想，从一个崭新的角度、全面解决从品牌战略到品牌战术的一整套品牌量化管理工作方法，是企业实现“从经营产品向经营品牌转变”的必修课程！		
NO.6 《终端渠道量化管理》	<p>源自于宝洁、可口可乐等国际公司的营销实践，对终端和渠道实施量化管理的一整套科学技术。关键操作环节，细化到动作分解，“手把手带教”终端和渠道管理的核心要领。课程精华：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1、洞察消费者心态、量化消费者行为的科学技术； ◆ 2、提升“来店率、驻足率和成交率”的核心要领与技术； ◆ 3、实施终端渠道量化管理的主导流程、分步解析和动作分解； 	企业中高层；营销类人员	1-2天
	本课程所授方法颠覆性地解决了终端渠道管理中的种种困惑，在多家企业如南山奶粉、剑南春酒业、微创电子、江中药业、汇仁药		

业、天音通信、星期六鞋业等得到广泛应用和实施！

周老师培训课程特色

系统 Systematic

提纲挈领，抓住组织管理的要害，系统化地解决从部门到岗位，从战略到流程，从计划到考核，从方法到工具，从理念到执行的全套组织量化管理方案。

纲举目张，抓住营销管理的关键要素，系统化地解决从需求研究到产品规划，从新产品上市到老产品增长，从品牌管理到终端管理的全套营销量化方案。

实战 Enforceable

讲师具备丰富的企业管理与市场营销工作背景，从 2006 年至今，讲师共培训学员逾万人次。量化管理课程体系，以世界著名五百强企业的实践方法为蓝本，在国内多家知名企业如星期六鞋业、迪柯尼男装、流行美饰品、江中药业、汇仁药业、三九药业、美的生活电器、步步高电子、九阳电器等等，均得到广泛应用和实施，并取得了显著成效！

独特 Special

以“知、明、行、习”的咨询式培训模式，不但让学员“知”，更是通过大量的企业实操案例练习，让学员真正“明”白，并能结合企业自身实际，落实到“行”动，固化为“习”惯。每门课程都提供相应的考核资料，帮助 HR 及企业管理者督促、检验培训效果。

