

如何制定 2019年 經營計畫

1

如何制定
年度經營計畫

2

成功商業計畫書
的6大特徵

3

市場開拓
可行性分析表

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

年度經營計畫，指企業為達到預期戰略目標、實現企業長遠發展而制訂的新年度一系列目標、計畫及行動方案。

制定一份完善可行性強的年度經營計畫，可幫助企業有效的落實商業計畫書中初期的工作計畫，確保創業企業按部就班成功啟動，並為後期順利發展奠定良好基礎。

這裡，我們以提供一份年度經營計畫的撰寫指導書，提供參考

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

一、年度目標與戰略規劃

明確年度經營總體目標、戰略規劃包括工作重點

1. 年度目標：包括財務指標及非財務指標。例如銷售額、市場份額、團隊建設目標等可分解到各部門
2. 年度戰略規劃：主要指該年度公司的戰略方向的戰略措施，包括戰略定位、經營策略、工作重點等。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

二、組織機構設置及人員配備

設計合理的支撐 公司戰略的組織 結構及人員計畫。

主要指設立哪些機構或部門、需要配備哪些人員；同時，也可以根據實際情況明確各部門的 職能與經營目標。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

三、行銷計畫

描述該年度的主要行銷策略、客戶

1. 主要行銷策略：
產品策略、價格策略、分銷策略、
促銷策略
2. 客戶服務計畫：
售後服務計畫、客戶關係維護計畫

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

三、行銷計畫

描述該年度的主要行銷策略、客戶

3. 公共關係拓展與維護計畫：
公關活動計畫及公共關係維護方案
(可與促銷策略中廣告宣傳、市場
公關活動等結合)
4. 擬定商業計畫服務計畫、公共關
系拓展維護計畫以及行銷管理措施。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

四、人力資源計畫

描述該年度人員招聘、培養、績效管理、薪酬福利員工關係管理、激勵等人力資源管理計畫（應側重於團隊建設）。

1. 人員招聘與培養計畫：

根據組織機構設計及人員配備計畫，擬定招聘及人才培養計畫。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

四、人力資源計畫

2. 績效管理計畫：

提出具體的績效考核管理方案。

(不一定很完善，但需要有適合創業初期的績效管理措施)

3. 薪酬福利及員工激勵：

明確薪資、福利方案；提出可行性的員工激勵方案，激勵措施包括職位提升、股權激勵等。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

四、人力資源計畫

4. 員工關係管理計畫：
主要指勞動關係管理、內部溝通管理、為員工提供的服務與支援。
5. 企業文化建設計畫：
簡單描述即可，創業初期主要強調創業團隊文化建設。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

五、研發計畫

明確技術研發方向、重點開發產品、研發投入計畫及研發管理措施。

1. 研發方向及重點：

描述研發重點領域、關鍵技術突破、重點開發的產品，要求說明具體的時間進度安排。

2. 研發投入：

年度年研發資金、設備與人才投入計畫。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

五、研發計畫

明確技術研發方向、重點開發產品、研發投入計畫及研發管理措施。

3. 研發管理：

主要指研發品質與成本的控制管理、研發合作資源的拓展、技術隊伍的激勵等相關說明。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

六、生產計畫

明確生產目標及進度安排、生產投入計畫以及生產管理措施。

1. 生產目標及進度安排：

該年度的產量計畫及時間進度安排。

2. 生產投入計畫：

例如廠房擴建、生產線擴容、設備添加、設備更新升級、人才引進等。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

六、生產計畫

明確生產目標及進度安排、生產投入計畫以及生產管理措施。

3. 生產管理：

包括生產品質控制、供應商管理

4. 擬定商業計畫：

生產成本控制、HSE管理等。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

七、智慧財產權管理

說明智慧財產權的保護及利用措施。

主要指企業對智慧財產權、技術秘密和商業秘密的保護，以及高效利用的措施。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

八、行政後勤管理

說明行政後勤方面對經營管理的支撐措施。

主要指日常運營的行政及後勤管理措施，例如相關的制度、規範等。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

九、費用預算

說明年度經營費用預算明細。

費用預算包括生產、人力資源、研發、行銷等 方面的投入預算。

可以以附件形式體現，根據需要，可以制定精確到月度、細分專案的預算明細。

制定2019年經營計畫



如何制定年度經營計畫

十、工作進度計劃

用表格形式明確列出階段目標，以及工作計畫。

可以按照時間進度或者專案發展關鍵階段來製作工作進度表，要求明確列出重要里程碑、時間節點、完成標準(交付成果)，重要的項目還應該列出相應的負責人或者部門。



制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

通過對大量成功商業計劃書案例的分析，我們發現它們基本上都具備以下6個特徵：

1.內容完整。

包括全部的或者核心的構成要素，例如內容摘要、項目描述、行業及市場分析、競爭性分析、項目執行計劃、財務計劃、風險分析、管理團隊介紹...等等。

制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

2.亮點突出。

主要突出自己項目的特色、商業模式的特色、項目的價值、成熟的團隊與優秀的運營能力等，尤其是面對投資者這類讀者對象時，能夠快速吸引投資者的目光。

制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

3.邏輯清晰。

前後內容讓人閱讀起來，思路清晰、文筆流暢。例如很多商業計劃書，其內容的構成要素都齊全了，但是往往缺乏一根主綫將其串起來，各要素幾乎都是處於「剝離」的狀態，甚至是讓讀者讀完之後覺得不知所云，這是典型的邏輯不清晰。

制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

4. 依據充分。

所有的分析結論都有充分的依據，包括客觀的調研分析數據、科學的分析工具應用等，例如重要的財務預測、營銷預測，都有充分的財務數據、市場調研數據予以支撐。

制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

5. 主次分明。

根據不同的讀者對象，能夠做到內容的主次分明，尤其是針對相應的讀者對象，突出體現對方所關注的內容，例如對投資者、上級領導、董事會等，在內容方面的設計與重點安排都應該有所區別。例如，針對投資者，往往側重於關注產品、競爭實力、發展潛力、營銷計劃、切實可行的行動方案、出色的管理隊伍、突出的內容摘要、滿意的投資回報、周詳的退出方案...

制定2019年經營計畫



成功商業計劃書的6大特徵

6.可行性強。

一方面是指商業模式本身的可行性；另一方面，是指具體行動方案的可行性，包括合理的預算、易實現的銷售目標、可實施的營銷計劃、清晰的工作進度安排、明確的工作成果里程碑等等。



制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

說明：

本表格用於對市場開拓的可行性進行科學分析與判斷，主要通過市場需求、市場現狀、人才隊伍、宏觀環境、SWOT分析... 等幾項綜合分析提出可行性的行銷目標與計畫。



制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

專案分類	具體分析專案	詳細分析內容	備註
------	--------	--------	----

市場需求	目標群體		
	消費者需求		
	市場增長空間		

制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

專案分類	具體分析專案	詳細分析內容	備註
------	--------	--------	----

市場現狀	市場規模及增長情況		
	產品狀況	銷售價格、市場佔有率、成本、費用、利潤率等	
	品牌狀況		
	管道狀況		
	促銷狀況		
	競爭對手分析	競爭者的規模、目標、市場份額、產品品質、價格、行銷戰略、人才隊伍以及其它有關特徵	

制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

專案分類	具體分析專案	詳細分析內容	備註
------	--------	--------	----

人才隊伍	數量		
	素質		
	培訓情況		

宏觀環境	政策、制度		
	技術環境		
	行業環境		
	區域文化		

制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

專案分類	具體分析專案	詳細分析內容	備註
------	--------	--------	----

SWOT 分析	優勢		
	劣勢		
	機會		
	威脅		

可行性分析/ 行銷目標	目標市場份額		
	目標銷售額		
	目標利潤額		
	品牌發展目標		

制定2019年經營計畫



市場開拓可行性分析表

專案分類	具體分析專案	詳細分析內容	備註
------	--------	--------	----

可行性分析結論說明及依據	實現目標需要的環境條件、市場空間、實力(現狀、優勢)、行銷策略、人才支撐等		
--------------	---------------------------------------	--	--

人之所以痛苦是因為沒有辦法，
之所以沒有生意，是沒有方法！



**以上三大策略，好好切實分析
訂出貴司2019創新經營計畫！**