



如何制定年度经营计划

版权所有：北京未名潮管理顾问有限公司
全套手册由未名潮、创业邦共同策划出品

年度经营计划，是指企业为达到预期战略目标、实现企业长远发展而制订的新年度一系列目标、计划及行动方案。创业初期，制定一份完善、可行性强的年度经营计划，可以帮助创业者有效的落实商业计划书中初期的工作计划，确保创业企业按部就班成功启动，并为后期顺利发展奠定良好基础。

其实，有的创业者在制定商业计划书时，就已经拟定好了年度经营计划，并将其列为商业计划书的重要补充内容之一。而且，年度经营计划内容与项目计划书中的“项目执行计划”内容应该是保持高度一致的，只不过更加突出的是第一年度阶段性的经营计划，而并非整体性的商业计划。

这里，我们以表格的形式提供一份年度经营计划的撰写指导书，给创业者提供借鉴。

内容结构	目的	内容说明
一、年度目标与战略规划	明确年度经营总体目标、战略规划（包括工作重点）	1.年度目标：包括财务指标及非财务指标。例如销售额、市场份额、团队建设目标等（可分解到各部门）； 2.年度战略规划：主要指该年度公司的战略方向的战略措施，包括战略定位、经营策略、工作重点等。
二、组织机构设置及人员配备	设计合理的支撑公司战略的组织结构及人员计划。	主要指设立哪些机构或部门、需要配备哪些人员；同时，也可以根据实际情况明确各部门的职能与经营目标。
三、营销计划	描述该年度的主要营销策略、客户	1.主要营销策略：产品策略、价格策略、分销策略、促销策略；



	服务计划、公共关系拓展维护计划以及营销管理措施。	<p>2.客户服务计划：售后服务计划、客户关系维护计划；</p> <p>3.公共关系拓展与维护计划：公关活动计划及公共关系维护方案（可与促销策略中广告宣传、市场公关活动等结合）</p>
四、人力资源计划	描述该年度人员招聘、培养、绩效管理、薪酬福利、员工关系管理、激励等人力资源管理计划（应侧重于团队建设）。	<p>1.人员招聘与培养计划：根据组织机构设计及人员配备计划，拟定招聘及人才培养计划；</p> <p>2.绩效管理计划：提出具体的绩效考核管理方案（不一定很完善，但需要有适合创业初期的绩效管理措施）；</p> <p>3.薪酬福利及员工激励：明确薪资、福利方案；提出可行性的员工激励方案，激励措施包括职位提升、股权激励等；</p> <p>4.员工关系管理计划：主要指劳动关系管理、内部沟通管理、为员工提供的服务与支持。</p> <p>5.企业文化建设计划：简单描述即可，创业初期主要强调创业团队文化建设。</p>
五、研发计划	明确技术研发方向、重点开发产品、研发投入计划及研发管理措施。	<p>1.研发方向及重点：描述研发重点领域、关键技术突破、重点开发的产品，要求说明具体的时间进度安排；</p> <p>2.研发投入：年度年研发资金、设备与人才投入计划；</p> <p>3.研发管理：主要指研发质量与成本的控制管理、研发合作资源的拓展、技术队伍的激励等相关说明。</p>
六、生产计划	明确生产目标及进度安排、生产投入计划以及生产管理措施。	<p>1.生产目标及进度安排：该年度的产量计划及时间进度安排</p> <p>2.生产投入计划：例如厂房扩建、生产线扩容、设备添加、设备更新升级、人才引进等；</p> <p>3.生产管理：包括生产质量控制、供应商管理、</p>



		生产成本控制、HSE 管理等。
七、知识产权管理	说明知识产权的保护及利用措施。	主要指企业对知识产权、技术秘密和商业秘密的保护以及高效利用的措施。
八、行政后勤管理	说明行政后勤方面对经营管理的支撑措施。	主要指日常运营的行政及后勤管理措施，例如相关的制度、规范等。（该部分并非重要内容，根据需要安排即可）
九、费用预算	说明年度经营费用预算明细。	费用预算包括生产、人力资源、研发、营销等方面的投入预算。（可以以附件形式体现，根据需要可以制定精确到月度、细分项目的预算明细）
十、工作进度计划	用表格形式明确列出阶段目标及工作计划。	可以按照时间进度或者项目发展关键阶段来制作工作进度表，要求明确列出重要里程碑、时间节点、完成标准（交付成果），重要的项目还应该列出相应的负责人或者部门。

注：部分重要制度、规范或者详细措施说明可以以附件形式体现。