

2023年企业战略规划论文题目 企业的发展战略规划(汇总5篇)

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧

企业战略规划论文题目篇一

年度经营计划并不是组织每年的赢利计划，而是基于执行的组织经营计划，主要侧重点在于营销，实现赢利的需求，就必须兼顾组织环境，执行效率等外围客观因素。

“经营=组织工作x生产工作x营销工作”

能够有效提升企业运营效率的年度经营计划，必然是考虑到组织工作，生产工作和营销工作的综合性计划，而不是单纯地讨论如何完成销售额的指标分解计划。

不但要探讨如何制定各部门的工作目标，还要研究如何实现目标。

年度经营计划，将引导企业成功走出依据经验制订计划的风险陷阱，让企业依据逻辑，依据数据，依据科学完善经营体系，实现最关键三个转变：

从经营机会到经营能力的转变！

从经营产品到经营品牌的转变！

从经营个体到经营组织的转变！

一位优秀的总经理是思考者而非执行者，他需要考企业未来的生存模式和经营形态，同时需要合理地调配各种资源——资金，产品结构，组织结构等，在某一段时间内实现战略规划。

企业内部，系统层级的工作必须由总经理主导，只有总经理才有足够的权力及能力协调好复杂的战略规划问题，系统层级的工作是宏观且长远的经营行为，决定企业的生存状态。

计划层级

总经理是制定年度计划者，而非执行者，总监是企业的计划层级管理者，主要工作任务是根据战略目标生成实现目标的计划，并保障这些计划得以实现。

总监主要实现两个职能：一是生成“策略”的职能，要根据企业的战略要示，分析出具体的执行策略，也就是做计划；二是“管理”职能，要能够有效的监督，管理，控制计划的落实。

项目层级

总经理根据市场环境和公司资源的综合评估结果制订战略目标：五年内公司要成为行业内第一。

营销总监根据这个目标设定五年中每一年的工作计划，第一年将市场占有率扩大为40%。

根据这个计划，部门经理就必须拟定出一系列工作项目，比如说提高产品终端覆盖率，提升经销商满意度，改进产品性能或包装，降低零售价格等。

这些项目依次完成之后，市场占有率扩大40%的计划将补实现。

项目层级的管理者是部门经理，主要工作职责是制订，管理并监控工作项目的完成情况。

项目层级是企业最重要的管控层级，从项目的执行数量和质量上就可以清晰地评估企业计划的实施情况。

任务层级

任务层级对执行者的管理素养要求不高，更偏重于执行能力。

活动层级

活动层给是企业管理中最细致而又最频繁的工作，通常由助理和秘收来完成。

由于活动层给的工作庞杂且随机性很强，所以大多数管理者往往忽视对该层级工作的管理。

“管理是一种实践”，对行为过分苛责必然使管理的艺术性荡然无存，把人管理成机器设备并不是管理的目的。

用项目管理描述年度经营计划

不同层级的管理者：总经理是一个公司的系统管理者，总监是计划管理者，部门经理是项目管理者，主管是任务管理者，普通员工是活动管理者。

现在很多企业经营出现问题，其实是忽略了项目层级的管理内容，很多企业都有自己的计划，但是没有做好计划层级与项目层级之间的衔接，将计划直接下达到任务层级中：比如说某企业计划把年销售额提升2人亿，却不计算这两个亿到底从哪儿提升，只知道想要提高销售额就必须扩大生产，加大促销力度等，于是，该企业在算清楚达成计划的生产成本和销售成本后，就开始疯狂的生产产品，铺天盖地地进行促销

活动。

可是到年底一算帐，无论计划是否完成，企业的利润都非常低。

销售额的提升并不等于利润也相对应的提升

这就是缺少对项目层级管控的结果，正常情况应该是这样：首先，提出两个亿的销售增长幅度，其次，要进行一次系统的、详细的市场调研，根据调研结果，生成若干的经营策略，再次，各个部门根据已生成的经营策略拟定达成指标的一系列工作项目，最后，根据工作项目分解出合理的工作任务。

在此过程中，企业领导者是通过对工作项目的考评来监控年度经营计划的实施情况，而不是盲目的监管任务层级的工作，无的放矢般在市场中乱撞。

年度经营计划并不是口号，企业管理者要根据经营目标，制定出一系列支持目标的项目，再有效的管理这些项目确保其顺利实施，只有这样才能完成计划。

计划也才是有意义的，很多企业管理者因为没有能力将计划分解成支撑计划的工作项目，或是没有意识到经营管理的重点，所以被迫管理任务层级的工作，由此造成企业资源的极大浪费，以及企业市场前景的自我毁灭。

项目管理的具体内容

项目以一套独特而又相互联系的工作事务为前提的，有效地利用资源，为实现一个特定的目标所做的努力。

项目的六个主要特征

b□独立性质项目与项目之间相对独立

c□资源成本的约束性每一个项目都需要运用各种资源来实施，而资源是有限的

d□项目实施的一次性每个项目只进行一次

f□结果的不可逆转性结果确定在项目结束时

项目管理

所谓项目管理，就是项目的管理者在有限的资源约束下，运用系统的观点，方法和理论，对项目涉及的全部工作进行有效的管理，即从项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划，组织，指挥，协调，控制和评价，以实现项目的目标。

按照传统的做法，当企业设定了一个项目后，至少会有好几个部门参与这个项目，包括财务部、市场部、行政部等，而不同部门在运作项目过程中不可避免地会产生摩擦，须时行协调，而这些无疑会增加项目的成本，影响项目实施的效率。

立项目的五个核心内容

立项目的目的是将客户需求，具体的关键问题和策略落实为可操作的项目。

客户并不单单指企业外部的服务客户，还要建立企业内部客户的概念。

比如说，市场部需要开展一次促销活动，那么市场部就成为销售部的客户，销售部需要无条件满足客户的需求，也就是说，如果销售部的这次促销活动没有达到市场部的预期，这个项目就是失败的。

五个问题五个核心内容

a.做什么□a.项目名称

b.做到什么程度□b.项目目标

c.谁来做□c.项目经理

d.什么时间做□d.时间计划

e.需要多少资源□e.资源需求

核心一：

每个项目都要用一个具体的项目名称，给项目命名不是一件简单的事情。

项目名称要简单，清晰地表达核心工作，明确而无歧义。

核心二：

项目目标，简单地说就是实施项目所要达到的期望结果，即项目所能交付的成果或服务。

项目的实施过程实际就是一种追求预定目标的过程，因此，从一定意义上讲，项目目标应该是被清楚定义。

并且以最终实现的目标。

目标是什么？企业要知道调研的结果，比如说：了解一级市场的容量，检测现有品牌与竞争对手的差距，了解与评估消费者对售后服务中未满足的需求，消费习惯以及价值取向等。

只有把这些具体的目标量化出来，才叫做制定好了项目目标。

核心三：

每个项目必须有专门的项目经理，并且只能有一名项目经理。

项目经理就相当于企业法人，要对整个项目负责到底。

很多企业想提高效率而同时设立两个项目经理是不科学的，因为多人管理往往产生出了成绩相互争功出了问题相互推诿的情况。

项目的管理者不仅仅是项目执行者，他还参与项目的需求确定，项目选择、计划直至项目收尾的全过程，并在时间、成本、质量、风险、合同、采购、人力资源等各个方面对项目进行全方位的管理，因此项目管理可以帮助企业处理跨域解决的复杂问题，并实现更高的运营效率。

核心四：时间计划

立项过程中常被管理者忽视的就是时间问题。

“时间待定”是绝对不可以出现在项目单上的，所有项目一定都要有清晰的时间规划，什么时候开始，什么时候截止。

核心五：资源需求

要清晰地列出项目的资源需求。

资源需求分为人力资源需求与资源需求两类，需要特别指出的是，一旦资金需求被确定下来，原则上就不能轻易做出调整，至少项目经理无权更改项目对资金的需求，假如实在需要追加项目预算，则需要上升到总经理层面进行二次审批，否则，公司年度的整体预算就不能得到有效控制。

立项的步骤

第一步：分层

根据市场调研的结果生产成本年度经营策略之后，企业各个部门上根据每一条经营策略或经营目标，提出本部门应该完成哪些工作才能执行经营策略或完成经营目标。

分层是项目全集的过程，工作项目并不是凭空产生的，而是根据本年度需求分析出来。

策略/需求

xx部xx部xx部

项目1项目2项目3项目1项目2项目3项目1项目2项目3

任务一任务一任务一

任务二任务二任务二

任务三任务三任务三

第二步：打包：

打包是工作项目剪辑的过程。

根据各个部门工作项目的重要性以及紧迫程度，部门总监适当合并或增删某些项目，以求用最少的资源保障经营策略顺利实施。

以体现工作中的公平原则，项目的工作量大小应该接近。

所以在确定项目时若遇到过大的项目模块，则可选择该模块的下一层级模块展开立项。

若遇到过小的项目模块，则可选择模块的上一层级模块展开立项，或是与同一级相关的模块合并，另外遇到该层级没有下延模块时，则可选择其上一级层的模块展开立项。

第三步：确定项目名称和项目目标

项目目标是项目最终状态的体现，能反映项目最终完成的一种明确状态，有可衡量性。

量化分为两种形式：

一、一种状态的描述(如：时间内完成营销政策制订报告)

二、有明确的数据指标(如：产品市场占有率提高3个百分点)

通常用如下格式表达

[项目目标]

在年月日前，完成/提交；

标准为：1

2

要以点形式清晰表达标准的关键指标，指标最好唯一，三条以内为宜，否则项目评估就会非常复杂。

第四步：确定项目经理、资源需求和项目排期

一位出色的项目经理大约可以同时监管3-6个项目，时间排期要注意平衡每个月度的项目管理，以平衡预算支出和项目经理精力。

项目时间跨度以3-6月为宜，项目排期时必须注意市场规划和项目间的逻辑关系。

立项模版

任务编号 任务名称 任务目标 关键活动 项目资源需求

负责人 任务起止日期 特殊资源需求

备注：

总体项目费用预算：

申请人： 审批人：

部门： 审批日期：

企业战略规划论文题目篇二

很多企业所制定的发展战略规划，不能够推动企业在经济市场中的长远发展，进而企业需要清晰的了解制定发展战略规划的注意要点。这里小编给大家分享一些关于制定企业战略规划的关键，方便大家学习了解。

一、找准自身在行业中的定位

比尔-盖茨在回答哈佛大学学生提问时强调：“要站在行业的最高处来思考企业的发展”。只有站在行业的顶端看我们自己，才能正确的进行自我定位。只有大的行业才有大的企业，好高骛远，不切实际的乱定目标，只会是做的越多，错的越多。

招标行业是一个特殊的行业，是知识密集型的中介代理服务行业。行业的特点决定了我们只能走专业化的道路，应该是努力拓展主营业务，着力控制风险，适当延伸业务链条。

同时我们也要用动态的战略思维来引导企业的发展，行业的发展是波动的，市场经济中资本只会流向能让资本增值的地

方，如果等你把一切都看明白了，商机也就失去了，也就没有钱赚了。

二、企业制定的发展战略规划不能脱离企业的实际情况

战略的核心是定位，只有准确的认识我们自己才能进行准确的自身定位。量体后裁衣，衣服才能做得更合身。招标是知识密集型的中介代理行业，为客户提供的本来就是咨询服务。

国际招标公司是深圳地区成立时间最长、资质最全、实力最强的招标机构，我们认为我们自己最了解自己。只有准确的认识到了我们企业的核心竞争力所在，才能制订正确的. 企业战略规划方案。

三、发展战略规划要以人为本

一流的企业需要一流的员工，一流的员工成就一流的企业。组织是个体能量的聚合体，只有发挥出每个个体的能量，组织才有增强实力的基础。

公司充分认识到人的作用，在企业战略规划的过程中，我们始终坚持与员工之间进行沟通和交流。“知屋漏者在宇下，知政失者在草野”。好的企业战略规划是集体智慧的体现。

员工最了解我们的企业，只有让员工参与进来，广泛征求意见，集思广益，我们的企业战略规划才能更具有可操作性，才能获得大家的认同。

企业战略规划的制订过程不仅仅是一个明确发展方向的过程，而且也是一个建立群体认同，增强凝聚力的过程，所以做好企业战略规划非常重要。

1、定位：

定位，是给你目标顾客提供的有别于竞争对手的核心价值。通俗地讲：就是让你的对手睡不着觉且难以跟进的卖点。

品牌定位有四个方向：抢占不同属性(海飞丝的“去屑”)、改变消费观念(德芙的“丝滑”)、站到对手的对立面(七喜的“非可乐”)、打破对手的’定位(泰诺的“不会让你得胃癌的药”)。

就战略而言，无论什么时候，定位是核心，一切资源和运营都将围绕定位来展开，这才是一个合格的战略。

2、模式：

商业模式，俗称企业dna就是企业围绕一个定位所精心设计的价值提供方式、资源整合方式和实现盈利方式。一句话来概括：商业模式就是企业的生活方式。

价值提供方式，包括四大策略：产品策略、价格策略、渠道策略、传播策略。

资源整合方式，包括四大能力：研发(创新)能力、采购(整合)能力、生产(服务)能力、物流(执行)能力。

实现盈利方式，包括四大结构：成本结构、收入结构、费用结构、利润结构。

一个完整的商业模式，必须把这三个方式、12项工作要做好，而且一个都不能少，一个都不能弱。

3、活动：

活动，是确保商业模式成功落地的、相辅相成、相互促进的、系列化的企业所有经营与管理行为的统称。

企业活动要分为两大类：基础活动和辅助活动。

基础活动，包括原料采购、生产管理、物流配送、市场推广与服务等。

辅助活动，包括技术支持、人力支持、财务支持、行政支持等。

一、根据要解决的问题制订战略规划

战略规划编制流程应该包括什么？答案是预测重大挑战和识别重要趋势。然而在很多企业，这种宏观目的已经被置于次要位置，取而代之的是以制定预算和财务预测为主导的、刻板 and 受数据驱动的过程。如果这个基于日历的流程要想在企业的整体战略工作中起到更有价值的作用，它就必须重点关注战略问题，由此对预算的制定作出补充。根据我们的经验，要改进规划编制流程的质量，管理者可以首先做出的有意义的变革就是，在开始编制规划时慎重负责、深思熟虑地确定和讨论对未来经营业绩将有最大影响的战略问题。

但是，一种基于问题的方法未必一定能产生更好的战略结果。但是，作为第一步，确定关键问题将确保管理层不会在次要的问题上浪费时间和精力。我们发现了数种实用的方法，企业可以利用这些方法提出一种清新的战略思路。如分析一系列特定的经济、社会和商业趋势将如何影响企业的业务，以及抓住这些趋势所带来的机遇(或抵御威胁)的方法。只有在经过这种分析和讨论后，领导者才能习惯于更典型的财务预测和确定战略举措的规划编制工作。企业战略职能部门为下一年度编制了一份有三至六项优先任务的列表，将其分发给负责各职能部门、各地区和各品牌的经理们，然后，这份列表就成为场外战略协调会议的基础。在会议上，经理们针对这些优先任务对他们各自组织的含义进行了讨论。企业战略职能部门对讨论结果进行了概括，加入了适当的企业目标，并以战略备忘录的形式与这些组织共享，将该战略备忘录作

为部门和业务单元层编制更详细战略规划的基础。

也有些企业喜欢采用自下而上(而不是自上而下)的设计战略规划流程,该流程以深入访谈开始(包括与所有高级经理和经挑选的企业和业务单元高管),然后生成一份该企业面临的最重要战略问题的列表。企业的高管团队对列表上的问题进行优先排序,然后指派经理们对每个问题进行研究,并在四至六周后报告结果。这种方法对于那些迫切需要在内部达成一致意见的企业特别具有价值。

二、发挥人的互动要素制订战略规划

让最有见识和最具影响力的人员参与讨论,激励和挑战参与者的思维,以及针对困难问题展开真诚和公开的讨论而制订战略规划是又一个好方法。而结果显示,太多企业只关注数据收集和战略规划要素的包装,而忽略了关键的人的互动要素。

如果只让业务单元和企业层面的战略规划人员参与战略对话,那么这种战略对话将没有太大影响力。我们的核心理念之一是,那些负责执行战略的人员也应参与战略的制定。关键战略对话应该在企业决策者、业务单元负责人和对所讨论问题具有必不可少经验的人员之间展开。除了领导企业的战略审核以外,作为一项规则,还应该在高管团队成员的帮助下领导业务单元的战略审核。业务单元的负责人应该从本业务单元的角度指导讨论。这种方法可以帮助更好地理解整个企业,特别是跨业务单元的问题。但这样做的风险是,这种互动可能会限制对话的真诚和活力,并使高管处于进行辩护的讨论焦点上。

企业高管团队对一个业务单元的审核只能花很短的时间。因此,团队成员应将这些时间用于与业务单元负责人进行既有挑战性又有协作性的讨论上,而不是在审核期间努力去获取众多事实。为了给讨论提供某些背景材料,企业的最佳做法

是在会议之前及早向企业审核团队分发重要的运营和财务信息。这种阅读材料中还应安排经营面临的最重要问题并概述建议采取的战略，确保审核团队事先对问题深思熟虑。同时阅读材料还能为启动充满活力的讨论提供足够的“燃料”，而提高会议室内的活力和参与度。

三、根据业务需要而调整规划编制周期

管理者对执行一种基于问题的战略规划方法所需的资源和时间表示担心是有道理的。一种简单但很少被采用的解决方案是把业务单元从每年都要执行这一严格流程的需要中解放出来。除了极不稳定、高速变化的行业以外，在其它所有行业中，很难想象有必要在每个计划周期都对重大战略进行重新定向。事实上，强迫企业每年都从事这项工作是十分分散精力的，甚至可能是有害的。管理者需要关注上一个规划所提出的重大举措，很多此类举措要耗费很长时日才能得以全部实施。

有些企业要求业务单元轮流进行完整的战略规划流程(而只对现行规划的进行简洁的年度更新)。这样的节奏使企业高管团队及其战略小组能够对轮到编制规划的业务单元投入更多精力。更重要的是，它解放了企业战略小组，使其能够直接与高管团队配合，解决那些影响整个企业的不可预见的变化和关键性问题。

也有一些企业使用触发机制来决定在某一特定年度对哪些业务单元进行完整的战略规划工作。根据业务单元在执行现行战略规划中的成功程度，为每个业务单元分配一个颜色代码等级(绿色、黄色或红色)，红色代码表示对一个业务单元进行战略审核。尽管有很多确定等级的指标是财务数据，但为了提供对业务单元绩效更完整的评价，也可以采用一些运营方面的指标。

然而，将业务单元从每年参与战略规划编制流程中解放出来

也提出了一个警告。当外部环境发生重要变化时，高层管理者必须能与那些没有被审核的业务单元进行沟通，并作出临时性的战略决策。事实上，定制规划周期的一个好处就是它使“清闲期”也成为战略审核系统的一部分，使管理层在出现了无法预见但又很紧迫的战略问题时能够解决它们。

四、靠管理体系提高规划执行进度

有很多企业未能执行所选择的'战略，这些企业有战略规划，但没有执行途径。规划流程未能跟踪战略举措的执行情况。所有这些都表明，设立一个用于衡量和监测规划执行进度的系统可以大大增强规划流程的影响力。

大多数企业现有的控制系统和绩效管理流程(包括预算和运营审核)是监测战略规划实施进度的唯一方式。

其结果是，管理者们试图把在规划流程中作出的决策转换为预算目标或其他财务目标。尽管这种做法既明智又有必要，但还不够。因为很大一部分战略决策是无法仅仅通过财务目标来跟踪的。如一家正在执行一项重大战略举措以加强其创新和产品开发能力的企业，除了要衡量诸如新产品销售收入之类的纯输出指标以外，还应该衡量各种输入指标，如可用人才的质量和开发的每一阶段中创意和项目的数量。

战略绩效管理体系应为战略举措分配责任并使其进展情况更加透明，它可以采用多种形式。通过定期审核和使用财务与非财务指标来实现其透明度。每一个业务单元也要对自身采用相同的绩效管理方法，并对下一层级的举措负责。如果设计合理，战略绩效管理体系可以对与战略举措相关的问题作出早期预警，然而，财务目标最多只能提供滞后的指标。一个有效的体系使管理层能够介入和修正、重新定向，甚至放弃一个未能按预期完成任务的举措。因此，应根据其实际业绩对关键战略指标进行定期审核，以提醒管理者对出现的问题加以注意。

五、人力资源系统应整合到战略之中

简单地监测战略举措的执行情况是不够的：战略举措的成功执行还取决于如何对管理者进行评价和付酬。然而，很少有企业的战略规划流程是与人力资源流程相结合的。为了建立一个更有价值的战略规划流程，一种方法是将对管理者的评价和付酬与新举措的进展情况捆绑在一起。

尽管战略的开发表面上是一项长期奋斗目标，但传统上企业强调把短期和纯财务的目标作为衡量管理者和员工业绩的唯一指标。这种方法正在逐步改变。另外，有些企业已经增加了较长期的绩效目标，作为对短期目标的补充，将一揽子短期财务和经营目标以及较长期的基于创新的增长目标都包括了进来。虽然这些变革有助于说服管理者同时采用短期和长期方法来制定战略，但他们并没有解决将评价和付酬与具体的战略举措联系起来的需要。把二者结合起来的一种方法是精心制定一些能更恰当反映企业战略的业绩目标。调整对管理者的评价和薪酬目标。不像以前那样仅仅根据收入和利润率目标来衡量高级经理，而是将他们20%的薪酬与达到客户保持力和交叉销售目标捆绑在一起。通过引入评价具体战略举措的指标激励管理者，使战略获得成功。这种方法的一个优点是，它可以激励管理者在执行战略举措的早期对出现的任何问题发出提示，以使企业能解决这些问题。否则，管理者们将在运营的幌子下不断地为失败的战略收拾残局，直到下一年的年度规划流程开始时，再来“梅开二度”

企业战略规划论文题目篇三

年度经营计划，是指在战略的指引下，按照企业的经营方针，结合企业内外部环境，分析企业如何支配企业源来达到预期经营目标而制订的一系列行动方案。

年度经营计划并不是组织每年的赢利计划，而是基于执行的

组织经营计划，主要侧重点在于营销，实现赢利的需求，就必须兼顾组织环境，执行效率等外围客观因素。

“经营=组织工作x生产工作x营销工作”

能够有效提升企业运营效率的年度经营计划，必然是考虑到组织工作，生产工作和营销工作的综合性计划，而不是单纯地讨论如何完成销售额的指标分解计划。

不但要探讨如何制定各部门的工作目标，还要研究如何实现目标。

年度经营计划，将引导企业成功走出依据经验制订计划的风险陷阱，让企业依据逻辑，依据数据，依据科学完善经营体系，实现最关键三个转变：

从经营机会到经营能力的转变！

从经营产品到经营品牌的转变！

从经营个体到经营组织的转变！

一位优秀的总经理是思考者而非执行者，他需要考企业未来的生存模式和经营形态，同时需要合理地调配各种资源——资金，产品结构，组织结构等，在某一段时间内实现的战略规划。

企业内部，系统层级的工作必须由总经理主导，只有总经理才有足够的权力及能力协调好复杂的战略规划问题，系统层级的工作是宏观且长远的经营行为，决定企业的生存状态。

计划层级

总经理是制定年度计划者，而非执行者，总监是企业的计划

层级管理者，主要工作任务是根据战略目标生成实现目标的计划，并保障这些计划得以实现。

总监主要实现两个职能：一是生成“策略”的职能，要根据企业的战略要示，分析出具体的执行策略，也就是做计划；二是“管理”职能，要能够有效的监督，管理，控制计划的落实。

项目层级

总经理根据市场环境和公司资源的综合评估结果制订战略目标：五年内公司要成为行业内第一。

营销总监根据这个目标设定五年中每一年的工作计划，第一年将市场占有率扩大为40%。

根据这个计划，部门经理就必须拟定出一系列工作项目，比如说提高产品终端覆盖率，提升经销商满意度，改进产品性能或包装，降低零售价格等。

这些项目依次完成之后，市场占有率扩大40%的计划将补实现。

项目层级的管理者是部门经理，主要工作职责是制订，管理并监控工作项目的完成情况。

项目层级是企业最重要的管控层级，从项目的执行数量和质量上就可以清晰地评估企业计划的实施情况。

任务层级

任务层级对执行者的管理素养要求不高，更偏重于执行能力。

活动层级

活动层给是企业管理中最细致而又最频繁的工作，通常由助理和秘收来完成。

由于活动层给的工作庞杂且随机性很强，所以大多数管理者往往忽视对该层级工作的管理。

“管理是一种实践”，对行为过分苛责必然使管理的艺术性荡然无存，把人管理成机器设备并不是管理的目的。

用项目管理描述年度经营计划

不同层级的管理者：总经理是一个公司的系统管理者，总监是计划管理者，部门经理是项目管理者，主管是任务管理者，普通员工是活动管理者。

现在很多企业经营出现问题，其实是忽略了项目层级的管理内容，很多企业都有自己的计划，但是没有做好计划层级与项目层级之间的衔接，将计划直接下达到任务层级中：比如说某企业计划把年销售额提升2人亿，却不计算这两个亿到底从哪儿提升，只知道想要提高销售额就必须扩大生产，加大促销力度等，于是，该企业在算清楚达成计划的生产成本和销售成本后，就开始疯狂的生产产品，铺天盖地地进行促销活动。

可是到年底一算帐，无论计划是否完成，企业的利润都非常低。

销售额的提升并不等于利润也相对应的提升

这就是缺少对项目层级管控的结果，正常情况应该是这样：首先，提出两个亿的销售增长幅度，其次，要进行一次系统的，详细的市场调研，根据调研结果，生成若干的经营策略，再次，各个部门根据已生成的经营策略拟定达成指标的一系列工作项目，最后，根据工作项目分解出合理的工作任务。

在此过程中，企业领导者是通过对工作项目的考评来监控年度经营计划的实施情况，而不是盲目的监管任务层级的工作，

无的放矢般在市场中乱撞。

年度经营计划并不是口号，企业管理者要根据经营目标，制定出一系列支持目标的项目，再有效的管理这些项目确保其顺利实施，只有这样才能完成计划。

计划也才是有意义的，很多企业管理者因为没有能力将计划分解成支撑计划的工作项目，或是没有意识到经营管理的重点，所以被迫管理任务层级的工作，由此造成企业资源的极大浪费，以及企业市场前景的自我毁灭。

项目管理的具体内容

项目以一套独特而又相互联系的工作事务为前提的，有效地利用资源，为实现一个特定的目标所做的努力。

项目的六个主要特征

b□独立性质 项目与项目之间相对独立

c□资源成本的约束性 每一个项目都需要运用各种资源来实施，而资源是有限的

d□项目实施的一次性 每个项目只进行一次

f□结果的不可逆转性 结果确定在项目结束时

项目管理

所谓项目管理，就是项目的管理者在有限的资源约束下，运用系统的观点，方法和理论，对项目涉及的全部工作进行有效的管理，即从项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划，组织，指挥，协调，控制和评价，以实现项目的目标。

按照传统的做法，当企业设定了一个项目后，至少会有好几个部门参与这个项目，包括财务部、市场部、行政部等，而不同部门在运作项目过程中不可避免地会产生摩擦，须时行协调，而这些无疑会增加项目的成本，影响项目实施的效率。

立项目的五个核心内容

立项目的目的是将客户需求，具体的关键问题和策略落实为可操作的项目。

客户并不单单指企业外部的服务客户，还要建立企业内部客户的概念。

比如说，市场部需要开展一次促销活动，那么市场部就成为销售部的客户，销售部需要无条件满足客户的需求，也就是说，如果销售部的这次促销活动没有达到市场部的预期，这个项目就是失败的。

五个问题 五个核心内容

a.做什么? a.项目名称

b.做到什么程度? b.项目目标

c.谁来做? c.项目经理

d.什么时候做? d.时间计划

e.需要多少资源? e.资源需求

核心一：

每个项目都要用一个具体的项目名称，给项目命名不是一件简单的事情。

项目名称要简单，清晰地表达核心工作，明确而无歧义。

核心二：

项目目标，简单地说就是实施项目所要达到的期望结果，即项目所能交付的成果或服务。

项目的实施过程实际就是一种追求预定目标的过程，因此，从一定意义上讲，项目目标应该是被清楚定义。

并且以最终实现的目标。

目标是什么？企业要知道调研的结果，比如说：了解一级市场的容量，检测现有品牌与竞争对手的差距，了解与评估消费者对售后服务中未满足的需求，消费习惯以及价值取向等。

只有把这些具体的目标量化出来，才叫做制定好了项目目标。

核心三：

每个项目必须有专门的项目经理，并且只能有一名项目经理。

项目经理就相当于企业法人，要对整个项目负责到底。

很多企业想提高效率而同时设立两个项目经理是不科学的，因为多人管理往往产生出了成绩相互争功出了问题相互推诿的情况。

项目的管理者不仅仅是项目执行者，他还参与项目的需求确定，项目选择、计划直至项目收尾的全过程，并在时间、成本、质量、风险、合同、采购、人力资源等各个方面对项目进行全方位的管理，因此项目管理可以帮助企业处理跨域解决的复杂问题，并实现更高的运营效率。

核心四：时间计划

立项过程中常被管理者忽视的就是时间问题。

“时间待定”是绝对不可以出现在项目单上的，所有项目一定都要有清晰的时间规划，什么时候开始，什么时候截止。

核心五：资源需求

要清晰地列出项目的资源需求。

资源需求分为人力资源需求与资源需求两类，需要特别指出的是，一旦资金需求被确定下来，原则上就不能轻易做出调整，至少项目经理无权更改项目对资金的需求，假如实在需要追加项目预算，则需要上升到总经理层面进行二次审批，否则，公司年度的整体预算就不能得到有效控制。

立项的步骤

第一步：分层

根据市场调研的结果生产成本年度经营策略之后，企业各个部门上根据每一条经营策略或经营目标，提出本部门应该完成哪些工作才能执行经营策略或完成经营目标。

分层是项目全集的过程，工作项目并不是凭空产生的，而是根据本年度需求分析出来。

策略/需求

xx部 xx部 xx部

项目1 项目2 项目3 项目1 项目2 项目3 项目1 项目2 项目3

任务一 任务一 任务一

任务二 任务二 任务二

任务三 任务三 任务三

第二步：打包：

打包是工作项目剪辑的过程。

根据各个部门工作项目的重要性以及紧迫程度，部门总监适当合并或增删某些项目，以求用最少的资源保障经营策略顺利实施。

以体现工作中的公平原则，项目的工作量大小应该接近。

所以在确定项目时若遇到过大的项目模块，则可选择该模块的下一层级模块展开立项。

若遇到过小的项目模块，则可选择模块的上一层级模块展开立项，或是与同一级相关的模块合并，另外遇到该层级没有下延模块时，则可选择其上一级层的模块展开立项。

第三步：确定项目名称和项目目标

项目目标是项目最终状态的体现，能反映项目最终完成的一种明确状态，有可衡量性。

量化分为两种形式：

一、一种状态的描述(如：时间内完成营销政策制订报告)

二、有明确的数据指标(如：产品市场占有率提高3个百分点)

通常用如下格式表达

[项目目标]

在 年 月 日前，完成/提交 ；

标准为：1

2

要以点形式清晰表达标准的关键指标，指标最好唯一，三条以内为宜，否则项目评估就会非常复杂。

第四步：确定项目经理、资源需求和项目排期

一位出色的项目经理大约可以同时监管3-6个项目，时间排期要注意平衡每个月度的项目管理，以平衡预算支出和项目经理精力。

项目时间跨度以3-6月为宜，项目排期时必须注意市场规划和项目间的逻辑关系。

立项模版

任务编号 任务名称 任务目标 关键活动 项目资源需求

负责人 任务起止日期 特殊资源需求

备注：

总体项目费用预算：

申请人： 审批人：

部门： 审批日期：

一、公司经营发展战略环境分析

(一)制定经营发展战略的外部环境

钢材产业是国民经济的重要支柱产业，钢材物流业在围绕经

济社会建设过程中发挥着积极主动的作用。选择在山东沿海的**地区建设钢材的物流中心，主要考虑到国家对区域经济的扶持，从地理位置看北部湾、深圳沿海、渤海湾经济区和山东沿海地区是我国主要的物流功能区，其中北部湾物流区以对东盟国家的陆地物流见长、深圳沿海地区以电子产品的出口见长、渤海地区和山东则以钢铁等资源的运输为主。

经济开发区位于市区西南端，东毗威海、西近青岛、北邻烟台，地处三大城市的“金三角”地带，距青岛、烟台、威海三市的机场、码头均在一小时车程内，南临黄海，海岸线长35公里，滩涂面积1600公顷，拥有国家二类港，是中国距离日本、韩国最近的地区之一。

因此，公司立足经济开发区，为钢市的商户和经济开发区的企业提供高效、优质、灵活的担保服务有着很广阔的发展前景和巨大的发展潜力。

(二) 内部环境

我公司与钢市是同一股东，经济开发区征用286.2亩土地，一期规模(148亩)：商铺300家及32,000平方米的仓储区。现商铺工程已封顶，露天仓储堆场已完工，2台16吨行车已安装完毕。全部工程预计明年5月交付使用，目前已进驻商户约50余家。这些商户的控制人都是在钢材行业经营多年，属于优质的客户，为我公司的担保业务的开展提供的充分的资源。

公司具有经验丰富的领导班子，阵容整齐的管理团队，优秀的员工队伍，良好的企业文化。公司领导成员来自于金融和钢材流通企业，有多年的金融、担保业务和钢材市场的从业经验，他们对市场环境及社会环境较为熟悉，有着良好的社会关系及外部沟通能力。

二、公司的经营发展战略

公司的经营发展战略是：立足钢市、面向经济开发区、瞄准环渤海经济区。立足钢市：就是利用上海、江苏在钢材行业经营多年属于优质的客户资源，为公司的发展打下基础；面向经济开发区：就是要在为经济开发区发展作贡献的同时，扩大公司的服务面壮大公司实力，把公司打造成为一流的担保融资企业；瞄准环渤海经济区：就是要在公司发展的基础上为环渤海经济区的建设与发展作出贡献。

三、公司的经营发展目标

公司总体发展目标，是要把担保公司建设成为业务发展良好、内控体系完善、富有成长性的担保公司，把它打造成为一流的担保融资企业。大致分为三个阶段：

第一阶段：以钢市的钢贸商户为依托，对于他们在开展钢材贸易过程中的融资需求，公司为其向银行的贷款提供担保服务。由于前期引进的各钢贸商户大多为同乡，并且在全国各钢材市场相互合作多年，彼此对资质、信誉都很了解。

这一阶段的目标主要是夯实基础，尽一切可能地杜绝信用风险，并逐步增加积累，充实保证金。

这一阶段的目标主要是在严格控制风险的基础上，提高服务水平，拓展业务渠道，壮大公司的实力。

第三阶段：随着公司的发展和实力的壮大，逐步把公司打造成为威海一流的担保融资企业，逐步树立“担保”的品牌，。

这一阶段的主要目标是进一步提高服务水平，逐步树立“担保”的品牌，公司成为环渤海经济区建设中的一员。

四、公司经营规划

(一)业务发展规划

1、业务发展思路

(2) 逐步加强当地经营企业合作既为钢市商户服务又为当地的企业提供贷款担保，还可以从事其他担保业务。

(3) 在条件成熟时申请设立跨省经营业务，积极参与环渤海经济区建设中。

(4) 与建行、工行、山东农信社等多家银行建立合作关系，既为钢贸商户扩大了融资的选择，也促进了业务的拓展。

2、担保费收入计划

公司第一年预计能为钢市的钢贸商户的3亿元左右的贷款提供担保服务，担保费收入为600万元左右，第二年预计能为商户5亿贷款提供担保服务，担保费收入为1000万元左右，第三年预计能为7亿贷款提供担保服务，担保费收入为1400万元左右。

(二) 风险管理规划

1、近期对全体员工和股东进行一次业务知识培训，提高担保项目的专业业务工作和评审水平。

2、按照《暂行管理办法》对各项风险管理制度进行修订，并根据业务发展需要逐步配套完整，建立起科学的项目决策程序和内部风险控制机制。

3、计划在今年春节期间在家乡进行一次招商活动，让更多商户认识钢市和担保公司，然后从中优选资质和信用好的商户入场，从而从源头上控制风险，为发展打下坚实的基础。

4、制定长期的风险基金和担保资金的补偿机制，即制定《风险金提取与使用办法》和《担保资金补偿管理机制》，切实

在这两项基金的提取，存管，使用上有一个规范的操作和长期稳定的补充来源。

5、虽然公司尚在起步阶段，但即着手加强在保项目的动态跟踪

管理，建立健全风险管理应急预案和相应的机制。

(三) 人力资源规划

担保业与银行、信托、保险等行业相比较，还处在发展的幼稚期，还有赖于担保机构在自身业务实践中探索、积累和创新。现阶段公司通过培养和引进人才，最大限度的发挥人力资源的作用，努力形成公司的专业技术能力，对于人力资源规划如下：

1、建立健全先进的用人体制

(1)人才的引用坚持“专业化、规范化”的方针为基础，引进人才除注重文化水平、专业知识外，更要求具有相应的行业资历以及群体资源优势的人才。

(2)建立学习型团队培养优秀的专业人才，对新员工进行上岗前的培训学习，派出人员到兄弟担保公司进行交流学习等方式以提高员工的专业水平。

(3)为员工设计生涯规划提供良好的工作环境，强化员工长期服务观念。公司已与土地部门协商计划将钢市土地划转部分作为**公司的资产，并建相应的商住楼。

2、人力资源规划表

投资担保有限公司

企业战略规划论文题目篇四

(一) 制定经营发展战略的外部环境

钢材产业是国民经济的重要支柱产业，钢材物流业在围绕经济社会建设过程中发挥着积极主动的作用。选择在山东沿海的**地区建设钢材的物流中心，主要考虑到国家对区域经济的扶持，从地理位置看北部湾、深圳沿海、渤海湾经济区和山东沿海地区是我国主要的物流功能区，其中北部湾物流区以对东盟国家的陆地物流见长、深圳沿海地区以电子产品的出口见长、渤海地区和山东则以钢铁等资源的运输为主。

经济开发区位于市区西南端，东毗威海、西近青岛、北邻烟台，地处三大城市的“金三角”地带，距青岛、烟台、威海三市的机场、码头均在一小时车程内，南临黄海，海岸线长35公里，滩涂面积1600公顷，拥有国家二类港，是中国距离日本、韩国最近的地区之一。

因此，公司立足经济开发区，为钢市的商户和经济开发区的企业提供高效、优质、灵活的担保服务有着很广阔的发展前景和巨大的发展潜力。

(二) 内部环境

我公司与钢市是同一股东，经济开发区征用286.2亩土地，一期规模(148亩)：商铺300家及32,000平方米的仓储区。现商铺工程已封顶，露天仓储堆场已完工，2台16吨行车已安装完毕。全部工程预计明年5月交付使用，目前已进驻商户约50余家。这些商户的控制人都是在钢材行业经营多年，属于优质的客户，为我公司的担保业务的开展提供的充分的资源。

公司具有经验丰富的领导班子，阵容整齐的管理团队，优秀的员工队伍，良好的企业文化。公司领导成员来自于金融和钢材流通企业，有多年的金融、担保业务和钢材市场的从业

经验，他们对市场环境及社会环境较为熟悉，有着良好的社会关系及外部沟通能力。

二、公司的经营发展战略

公司的经营发展战略是：立足钢市、面向经济开发区、瞄准环渤海经济区。立足钢市：就是利用上海、江苏在钢材行业经营多年属于优质的客户资源，为公司的发展打下基础；面向经济开发区：就是要在为经济开发区发展作贡献的同时，扩大公司的服务面壮大公司实力，把公司打造成为一流的担保融资企业；瞄准环渤海经济区：就是要在公司发展的基础上为环渤海经济区的建设与发展作出贡献。

三、公司的经营发展目标

公司总体发展目标，是要把担保公司建设成为业务发展良好、内控体系完善、富有成长性的担保公司，把它打造成为一流的担保融资企业。大致分为三个阶段：

第一阶段：以钢市的钢贸商户为依托，对于他们在开展钢材贸易过程中的融资需求，公司为其向银行的贷款提供担保服务。由于前期引进的各钢贸商户大多为同乡，并且在全国各钢材市场相互合作多年，彼此对资质、信誉都很了解。

这一阶段的目标主要是夯实基础，尽一切可能地杜绝信用风险，并逐步增加积累，充实保证金。

这一阶段的目标主要是在严格控制风险的基础上，提高服务水平，拓展业务渠道，壮大公司的实力。

第三阶段：随着公司的发展和实力的壮大，逐步把公司打造成为威海一流的担保融资企业，逐步树立“担保”的品牌。

这一阶段的主要目标是进一步提高服务水平，逐步树立“担

保”的品牌，公司成为环渤海经济区建设中的一员。

四、公司经营规划

(一)业务发展规划

1、业务发展思路

(2) 逐步加强当地经营企业合作既为钢市商户服务又为当地的企业提供贷款担保，还可以从事其他担保业务。

(3) 在条件成熟时申请设立跨省经营业务，积极参与环渤海经济区建设中。

(4) 与建行、工行、山东农信社等多家银行建立合作关系，既为钢贸商户扩大了融资的选择，也促进了业务的拓展。

2、担保费收入计划

公司第一年预计能为钢市的钢贸商户的3亿元左右的贷款提供担保服务，担保费收入为600万元左右，第二年预计能为商户5亿贷款提供担保服务，担保费收入为1000万元左右，第三年预计能为7亿贷款提供担保服务，担保费收入为1400万元左右。

(二)风险管理规划

1、近期对全体员工和股东进行一次业务知识培训，提高担保项目的专业业务工作和评审水平。

2、按照《暂行管理办法》对各项风险管理制度进行修订，并根据业务发展需要逐步配套完整，建立起科学的项目决策程序和内部风险控制机制。

3、计划在今年春节期间在家乡进行一次招商活动，让更多商

户认识钢市和担保公司，然后从中优选资质和信用好的商户入场，从而从源头上控制风险，为发展打下坚实的基础。

4、制定长期的风险基金和担保资金的补偿机制，即制定《风险金提取与使用办法》和《担保资金补偿管理机制》，切实在这两项基金的提取，存管，使用上有一个规范的操作和长期稳定的补充来源。

5、虽然公司尚在起步阶段，但即着手加强在保项目的动态跟踪

管理，建立健全风险管理应急预案和相应的机制。

(三) 人力资源规划

担保业与银行、信托、保险等行业相比较，还处在发展的幼稚期，还有赖于担保机构在自身业务实践中探索、积累和创新。现阶段公司通过培养和引进人才，最大限度的发挥人力资源的作用，努力形成公司的专业技术能力，对于人力资源规划如下：

1、建立健全先进的用人体制

(1)人才的引用坚持“专业化、规范化”的方针为基础，引进人才除注重文化水平、专业知识外，更要求具有相应的行业资历以及群体资源优势的人才。

(2)建立学习型团队培养优秀的专业人才，对新员工进行上岗前的培训学习，派出人员到兄弟担保公司进行交流学习等方式以提高员工的专业水平。

(3)为员工设计生涯规划提供良好的工作环境，强化员工长期服务观念。公司已与土地部门协商计划将钢市土地划转部分作为**公司的资产，并建相应的商住楼。

2、人力资源规划表

投资担保有限公司

企业战略规划论文题目篇五

年度经营计划，是指在战略的指引下，按照企业的经营方针，结合企业内外部环境，分析企业如何支配企业资源来达到预期经营目标而制订的一系列行动方案。

年度经营计划并不是组织每年的赢利计划，而是基于执行的组织经营计划，主要侧重点在于营销，实现赢利的需求，就必须兼顾组织环境，执行效率等外围客观因素。

“经营=组织工作x生产工作x营销工作”

能够有效提升企业运营效率的年度经营计划，必然是考虑到组织工作，生产工作和营销工作的综合性计划，而不是单纯地讨论如何完成销售额的指标分解计划。

不但要探讨如何制定各部门的工作目标，还要研究如何实现目标。

年度经营计划，将引导企业成功走出依据经验制订计划的风险陷阱，让企业依据逻辑，依据数据，依据科学完善经营体系，实现最关键三个转变：

从经营机会到经营能力的转变！

从经营产品到经营品牌的转变！

从经营个体到经营组织的转变！

一位优秀的总经理是思考者而非执行者，他需要考企业未来

的生存模式和经营形态，同时需要合理地调配各种资源——资金，产品结构，组织结构等，在某一段时间内实现的战略规划。

企业内部，系统层级的工作必须由总经理主导，只有总经理才有足够的权力及能力协调好复杂的战略规划问题，系统层级的工作是宏观且长远的经营行为，决定企业的生存状态。

计划层级

总经理是制定年度计划者，而非执行者，总监是企业的计划层级管理者，主要工作任务是根据战略目标生成实现目标的计划，并保障这些计划得以实现。

总监主要实现两个职能：一是生成“策略”的职能，要根据企业的战略要示，分析出具体的执行策略，也就是做计划；二是“管理”职能，要能够有效的监督，管理，控制计划的落实。

项目层级

总经理根据市场环境和公司资源的综合评估结果制订战略目标：五年内公司要成为行业内第一。

营销总监根据这个目标设定五年中每一年的工作计划，第一年将市场占有率扩大为40%。

根据这个计划，部门经理就必须拟定出一系列工作项目，比如说提高产品终端覆盖率，提升经销商满意度，改进产品性能或包装，降低零售价格等。

这些项目依次完成之后，市场占有率扩大40%的计划将补实现。

项目层级的管理者是部门经理，主要工作职责是制订，管理并监控工作项目的完成情况。

项目层级是企业最重要的管控层级，从项目的执行数量和质量上就可以清晰地评估企业计划的实施情况。

任务层级

任务层级对执行者的管理素养要求不高，更偏重于执行能力。

活动层级

活动层给是企业管理中最细致而又最频繁的工作，通常由助理和秘收来完成。

由于活动层给的工作庞杂且随机性很强，所以大多数管理者往往忽视对该层级工作的管理。

“管理是一种实践”，对行为过分苛责必然使管理的艺术性荡然无存，把人管理成机器设备并不是管理的目的。

用项目管理描述年度经营计划

不同层级的管理者：总经理是一个公司的系统管理者，总监是计划管理者，部门经理是项目管理者，主管是任务管理者，普通员工是活动管理者。

现在很多企业经营出现问题，其实是忽略了项目层级的管理内容，很多企业都有自己的计划，但是没有做好计划层级与项目层级之间的衔接，将计划直接下达到任务层级中：比如说某企业计划把年销售额提升2人亿，却不计算这两个亿到底从哪儿提升，只知道想要提高销售额就必须扩大生产，加大促销力度等，于是，该企业在算清楚达成计划的生产成本和销售成本后，就开始疯狂的生产产品，铺天盖地地进行促销活动。

可是到年底一算帐，无论计划是否完成，企业的利润都非常

低。

销售额的提升并不等于利润也相对应的提升

这就是缺少对项目层级管控的结果，正常情况应该是这样：首先，提出两个亿的销售增长幅度，其次，要进行一次系统的，详细的市场调研，根据调研结果，生成若干的经营策略，再次，各个部门根据已生成的经营策略拟定达成指标的一系列工作项目，最后，根据工作项目分解出合理的工作任务。

在此过程中，企业领导者是通过对工作项目的考评来监控年度经营计划的实施情况，而不是盲目的监管任务层级的工作，无的放矢般在市场中乱撞。

年度经营计划并不是口号，企业管理者要根据经营目标，制定出一系列支持目标的项目，再有效的管理这些项目确保其顺利实施，只有这样才能完成计划。

计划也才是有意义的，很多企业管理者因为没有能力将计划分解成支撑计划的工作项目，或是没有意识到经营管理的重点，所以被迫管理任务层级的工作，由此造成企业资源的极大浪费，以及企业市场前景的自我毁灭。

项目管理的具体内容

项目以一套独特而又相互联系的工作事务为前提的，有效地利用资源，为实现一个特定的目标所做的努力。

项目的六个主要特征

b□独立性质 项目与项目之间相对独立

c□资源成本的约束性 每一个项目都需要运用各种资源来实施，而资源是有限的

d□项目实施的一次性 每个项目只进行一次

f□结果的不可逆转性 结果确定在项目结束时

项目管理

所谓项目管理，就是项目的管理者在有限的资源约束下，运用系统的观点，方法和理论，对项目涉及的全部工作进行有效的管理，即从项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划，组织，指挥，协调，控制和评价，以实现项目的目标。

按照传统的做法，当企业设定了一个项目后，至少会有好几个部门参与这个项目，包括财务部、市场部、行政部等，而不同部门在运作项目过程中不可避免地会产生摩擦，须时行协调，而这些无疑会增加项目的成本，影响项目实施的效率。

立项目的五个核心内容

立项目的目的是将客户需求，具体的关键问题和策略落实为可操作的项目。

客户并不单单指企业外部的服务客户，还要建立企业内部客户的概念。

比如说，市场部需要开展一次促销活动，那么市场部就成为销售部的客户，销售部需要无条件满足客户的需求，也就是说，如果销售部的这次促销活动没有达到市 场部的预期，这个项目就是失败的。

五个问题 五个核心内容

a.做什么? a.项目名称

b.做到什么程度? b.项目目标

c.谁来做? c.项目经理

d.什么时候做? d.时间计划

e.需要多少资源? e.资源需求

核心一：

每个项目都要用一个具体的项目名称，给项目命名不是一件简单的事情。

项目名称要简单，清晰地表达核心工作，明确而无歧义。

核心二：

项目目标，简单地说就是实施项目所要达到的期望结果，即项目所能交付的成果或服务。

项目的实施过程实际就是一种追求预定目标的过程，因此，从一定意义上讲，项目目标应该是被清楚定义。

并且以最终实现的目标。

目标是什么?企业要知道调研的结果，比如说：了解一级市场的容量，检测现有品牌与竞争对手的差距，了解与评估消费者对售后服务中未满足的需求，消费习惯以及价值取向等。

只有把这些具体的目标量化出来，才叫做制定好了项目目标。

核心三：

每个项目必须有专门的项目经理，并且只能有一名项目经理。

项目经理就相当于企业法人，要对整个项目负责到底。

很多企业想提高效率而同时设立两个项目经理是不科学的，因为多人管理往往产生出了成绩相互争功出了问题相互推诿的情况。

项目的管理者不仅仅是项目执行者，他还参与项目的需求确定，项目选择、计划直至项目收尾的全过程，并在时间、成本、质量、风险、合同、采购、人力资源等各个方面对项目进行全方位的管理，因此项目管理可以帮助企业处理跨域解决的复杂问题，并实现更高的运营效率。

核心四：时间计划

立项过程中常被管理者忽视的就是时间问题。

“时间待定”是绝对不可以出现在项目单上的，所有项目一定都要有清晰的时间规划，什么时候开始，什么时候截止。

核心五：资源需求

要清晰地列出项目的资源需求。

资源需求分为人力资源需求与资源需求两类，需要特别指出的是，一旦资金需求被确定下来，原则上就不能轻易做出调整，至少项目经理无权更改项目对资金的需求，假如实在需要追加项目预算，则需要上升到总经理层面进行二次审批，否则，公司年度的整体预算就不能得到有效控制。

立项的步骤

第一步：分层

根据市场调研的结果生产成本年度经营策略之后，企业各个部门上根据每一条经营策略或经营目标，提出本部门应该完

成哪些工作才能执行经营策略或完成经营目标。

分层是项目全集的过程，工作项目并不是凭空产生的，而是根据本年度需求分析出来。

策略/需求

XX部 XX部 XX部

项目1 项目2 项目3 项目1 项目2 项目3 项目1 项目2 项目3

任务一 任务一 任务一

任务二 任务二 任务二

任务三 任务三 任务三

第二步：打包：

打包是工作项目剪辑的过程。

根据各个部门工作项目的重要性以及紧迫程度，部门总监适当合并或增删某些项目，以求用最少的资源保障经营策略顺利实施。

以体现工作中的公平原则，项目的工作量大小应该接近。

所以在确定项目时若遇到过大的项目模块，则可选择该模块的下一层级模块展开立项。

若遇到过小的项目模块，则可选择模块的上一层级模块展开立项，或是与同一级相关的模块合并，另外遇到该层级没有下延模块时，则可选择其上一级层的模块展开立项。

第三步：确定项目名称和项目目标

项目目标是项目最终状态的体现，能反映项目最终完成的一种明确状态，有可衡量性。

量化分为两种形式：

一、一种状态的描述(如：时间内完成营销政策制订报告)

二、有明确的数据指标(如：产品市场占有率提高3个百分点)

通常用如下格式表达

[项目目标]

在 年 月 日前，完成/提交；

标准为：1

2

要以点形式清晰表达标准的关键指标，指标最好唯一，三条以内为宜，否则项目评估就会非常复杂。

第四步：确定项目经理、资源需求和项目排期

一位出色的项目经理大约可以同时监管3-6个项目，时间排期要注意平衡每个月度的项目管理，以平衡预算支出和项目经理精力。

项目时间跨度以3-6月为宜，项目排期时必须注意市场规划和项目间的逻辑关系。

立项模版

任务编号 任务名称 任务目标 关键活动 项目资源需求

负责人 任务起止日期 特殊资源需求

备注：

总体项目费用预算：

申请人： 审批人：

部门： 审批日期：