

# 战略闭环-年度经营计划与绩效目标分解

2023年12月29-30日 中国上海

实力主讲：秦杨勇 宋劝其

## (一) 活动背景

新的一年进行到年中或年末，我们离预期的战略愿景战略接近了多少？我们年度经营目标与计划又执行了多少？在新的年度经营目标与计划滚动编制中，我们应当如何审视过去并展望未来，以确保公司战略与内外部环境的匹配？年度经营计划与财务预算、执行监控、绩效考核等战略闭环又是怎样的关系？年度经营计划与PBC/KPI/OKR之间的关系是什么？GOOGLE、FACEBOOK、华为、阿里、美的等优秀企业战略解码的实践经验是什么？

我们将在本次圆桌讨论中为你寻找答案，本次系统地介绍了如何开展中长期战略与年度经营计划的滚动编制，与您探讨基于“方法+工具+模板+案例”的战略分解操作技巧。通过权威专家的科学制定和合理安排，对年度经营目标与计划的量化，帮助您制定更加切实有效的年度经营计划书，我们将与您探讨：

- ✓ 如何理解战略解码在从战略到执行管理中的重要价值？
- ✓ 如何正确确定年度经营计划书的结构与描述要点？
- ✓ 如何开展年度差距分析与市场洞察，滚动修订公司战略？
- ✓ 如何运用战略地图将公司战略转化为年度的经营目标与计划？
- ✓ 如何根据公司年度经营目标计划分解各单位、各部门的目标与指标？
- ✓ 如何理解战略地图、OGSM、目标卡、PBC、OKR等工具关系？
- ✓ 如何实现年度经营目标与计划与财务预算的无缝隙链接？
- ✓ 如何对年度经营目标计划的实施过程进行监督、评估与修订？
- ✓ 如何编制月度或季度经济运行分析报告，召开经济运行分析会议？
- ✓ 如何开展各单位、各部门绩效与能力评价，并有效激励经理人？

.....

## (二) 活动收益

- ✓ 对企业战略管理的重新再认识与思考
- ✓ 与管理咨询专家进行思想碰撞和交流
- ✓ 了解企业从战略到执行的优秀实践案例
- ✓ 原华为和阿里铁军分享战略解码经验



### (三) 活动安排

#### 第一天 年度经营计划滚动编制

时间	活动内容	主讲人
9:00-10:00	从战略到执行解决方案	秦杨勇
10:00-13:00	差距分析与市场洞察（上）	秦杨勇
10:30-10:40	休息 10 分钟	/
10:40-11:30	差距分析与市场洞察（下）	秦杨勇
11:30-12:00	修订战略,明确 SP 对 BP 输入	秦杨勇
12:00-14:00	午休	/
14:00-14:30	华为专家分享：华为 BEM 战略解码	许炳
14:30-15:00	年度经营目标与计划制定、分解	秦杨勇
15:00-15:30	链接预算，下达各单位/部门经理《业绩承诺书》	秦杨勇
15:30-15:40	休息 10 分钟	/
15:40-17:00	年度经营计划执行监控、评估与审计	秦杨勇
17:00-17:30	现场答疑	秦杨勇

#### 第二天 战略绩效管理实践分享

时间	活动内容	主持人
9:00-10:00	认识战略绩效管理体系	宋劝其
10:00-10:30	战略绩效管理的七大核心理念	宋劝其
10:30-10:40	休息 10 分钟	/
10:40-11:20	战略地图开发	宋劝其
11:20-12:00	战略地图开发演练及案例分享	宋劝其
12:00-14:00	午休	/
14:00-14:30	阿里专家分享：阿里巴巴 KPI/OKR 铁军管理	周金保
14:30-15:00	如何从战略地图到各部门绩效指标	宋劝其
15:00-15:30	研发单位、职能部门等绩效指标制定的注意事项	宋劝其
15:30-15:40	休息 10 分钟	/
15:40-16:20	战略绩效运行管控机制设计（Google 的 GRAD）	宋劝其
16:20-17:00	战略绩效管理变革落地注意事项	宋劝其
17:00-17:30	互动答疑	

### (四) 实力主讲



秦杨勇 我国战略绩效专业领域专家

《战略解码-华为等公司战略落地的利器》专著（中国人民大学出版社）作者，我国企业管理咨询实践方向上的领军人物之一，在业内享有较高声誉，在法国巴黎有多年工作与生活经历，拥有国际化视野。曾经受邀为国务院国资委干部培训中心、海口市国资委、国家会计学院（北京、上海、厦门）、北京大学、清华大学、中国人民大学、浙江大学、复旦大学、上海交大的培训班学员提供专业培训

拥有 23 年的管理咨询行业从业经历，管理咨询服务企业近百家，培训企业数千家。提出了“战略闭环管理”、“战略解码五步法”、“集团管

控 4+X 总模型”、“战略绩效管理五步法”、“OKR 开发与应用六步法”等理论架构与实践步骤。

他也是目前较早推动中国企业战略绩效管理变革的咨询顾问之一。个人专著《战略解码-华为等公司战略落地的利器》、《战略绩效管理-案例·方法·工具》、《OKR 开发与应用六步法》、《平衡计分卡制胜方略》、《平衡计分卡与战略管理》、《平衡计分卡与绩效管理》、《互联网+战略绩效管理》、《互联网+集团管控》《集团人力资源管控》、《薪酬设计七步法》等系列丛书由中国经济出版社等出版。



宋劝其 我国知名战略绩效专家，专注 20 战略绩效多年

国家人力资源管理师教材编委会委员，资深人力资源实战专家，到台北为台企咨询/培训的咨询师北大、清华、浙大 EMBA 班课程教授，连续多年全国百强培训师

20 年来一直专注于研究战略绩效及员工激励，率先提出了以“一个中心两种机制”为核心的确保战略落地的战略绩效管理体系、“绩效文化”、“行隆 ABC 绩效工具”、“行隆五要素”等绩效管理的概念和系统，并在实践中总结出了建设战略绩效体系、绩效文化、绩效管理变革的系统方法。这些方法在众多企业中得到普遍应用。先后为超过 1200 家企事业单位提供咨询和培训服务，为超过 800 家的企业成功建设和实施绩效管理体系。著有《向管理要

利润》、《从战略解码到绩效落地》、《绩效在细节》等多部著作，论文《国有企业人力资源管理咨询研究》被荣选为第八届世界管理论坛交流文章。

