

经营计划制定方法

□ 经营计划制定程序

(一)首先,公司要了解企业存在的价值是什么?要从最原始简单的获利,进而提高到对地区社会有所贡献,提高员工的生活水平及提供更好的商品给消费者等根本思想。

(二)“恭自省”,即清楚地了解并分析公司本身的优缺点,例如销售能力欠佳,技术人员研究开发能力强等。

(三)“观外情”,了解自己公司周遭的外部环境有何变化,包含消费者习性的改变,政府法令变迁,劳工及环保等问题是否会为公司本身创造出可能的机会与威胁。

(四)在明确掌握外在环境的机会与威胁及详细明了本身之优缺点后订立一个非常清楚的目标及方针,同时尽可能地数量化。

(五)明确目标之后寻找可能的执行计划方案。

(六)彻底执行计划方案。

(七)检查成果并改进。

□ 经营计划的构架

经营计划的构架则如图所示。

做成计划,有一个重要的关键,那就是目标和对策之间的关系。不论何种企业都有基本目标,有了基本目标便有基本计划,而这个基本计划便设定了各部门或各功能的个别目标以及个别计划。同样地,有了长期目标便有长期计划,这可作为年度(短期)目标、短期计划的基础,也可和更具体的、短期的目标计划相联系。

举例说明,在人的行动中,有起床上班这个日常活动,而从早晨起来到公司上班这么个简单的目标中即有起床、吃早餐、开车、找停车位、步行至公司、搭乘电梯、走到座位等等一连串的行动。

这个行动可以无限制地细分,但是无论如何细分,其所有的行动均是朝向一个目标(即到公司)来完成的。某一行动,都是为了实行下个行动的手段。换句话说,某一行动都是以下次的行动为目标的,每个计划绝不是单独或个别存在,通常均以下一阶段的计划来作为目标。

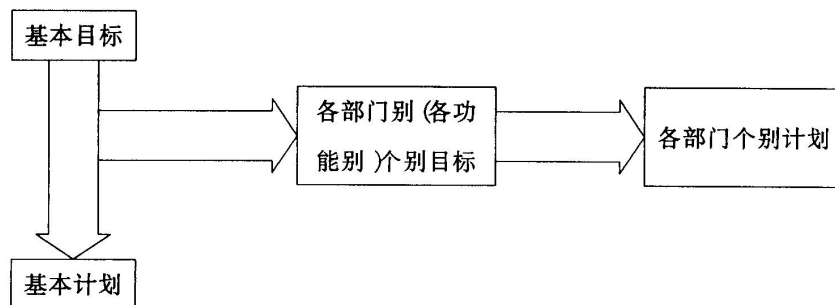


图 1.1.6 目标与计划关系图

表 1.1.2 经营计划的制订过程

