# 公司年度的工作计划范文

来源：网络 作者：风月无边 更新时间：2024-06-24

*年度计划的制定主要有以下程序：在解决任何问题的时候，首要的是掌握事实，面对事实。数据的更新是因为年度计划的重要依据之一是行业、市场、销售、宏观经济方面的历史数据。对于历史数据通常我们今年只能得到前年的数据，很少能够得到去年的数据，这意味着在...*

年度计划的制定主要有以下程序：

在解决任何问题的时候，首要的是掌握事实，面对事实。数据的更新是因为年度计划的重要依据之一是行业、市场、销售、宏观经济方面的历史数据。对于历史数据通常我们今年只能得到前年的数据，很少能够得到去年的数据，这意味着在制定计划的时候必须对数据进行一定的外推。收集数据主要是与解决营销计划有关的方面，太多的似是而非的数据不仅影响判断的准确性，也浪费时间。数据的分析工作是非常重要的，它必须能够支持得出的结论，并且透过数据可以看出发展出来的目标和战略是否经历过理性的思考。

关于营销目标，一般都是采用数字指标进行衡量。如何确定目标是很关键的。在营销目标中，销售额和量、品牌知名度、品牌第一提及率、现金流量都是经常被设定的目标，其中，销售额目标又是最关键的，它与其它几个目标息息相关，是这些目标的直接呈现者。制定销售额目标一般有三类方法。第一类只利用历史数据，叫做“时间系列法”，如移动平均法、指数平滑法、外推法、相关法、回归分析法、计量经济学模型等。其中回归分析法是企业最常使用的方法。第二类是利用客户或者消费者调查研究，比较复杂，通常被一些跨国公司使用，因为他们可以拨出庞大的资源进行冗长的、精密的研究，尽管如此，怎样减少误差仍然是让他们非常头痛的事情。第三类方法是根据经理或者专家的判断来制定目标。例如，在很多企业，把上一年度的销售额结合资源配备、竞争情况、产品生命周期的特点，加或者减上X%进行估计，是惯长使用的，在中国企业会更多一些。

战略是为完成目标服务的。不同的企业面临不同的情况，有的可能是收割策略，有的可能是增长策略，也有的可能是“不作为”。对于不同的目标，选择的方案自然有所不同。比如，如果我们的目标是增长目标，即销售额/市场份额的增长，战略可能是开发新的市场，使过去不是我们行业的顾客变成我们的新顾客，也可能是提高现有顾客的消费频率，或者争夺竞争品牌的顾客；如果我们的目标是追求短期的利润，我们可能减少投入、降低成本、提高产品售价或者提高资产使用效率等等。当然，这些选择有时候被重复使用。

目标和战略必须保持一致。从总体上看，你不能既要求提高销售量和市场份额，又要求获得最大的利润，不理性的企业经常对经理们作出这样的“无理要求”，让人无所适从，投资人和经营者无法统一思想。

行动方案是年度营销计划的重要内容，是完成目标/执行战略的具体体现。行动方案按照时间系列、责任人落实、需要配备的资源等方法展示，说明了每个阶段/时点需要对产品/服务采取的行动。

预测财务结果一般需要列明各项成本或者费用预算和盈亏金额，还包括现金流量表。这个过程通常需要财务人员的协助方能有效完成。财务结果对高层经理审批年度营销计划是非常关键的，它必须与公司的资源相匹配。

公司层面整体的营销计划的财务结果的汇总必须与股东的期望一致，这意味着经过营销管理人员制定的年度营销计划必须拿出来进行审核，平衡预算。年度营销计划的各项目标估值在我的印象中立即被公司完全批准的情况是很少见的。在很多公司，必须就营销资源进行争夺，因此，你必须善于推销自己的计划。

有的品牌经理富有技巧，在正式会议之前，会将文件事先传送给相关人员，并进行私下的讨论。比如，可能你的计划需要增加生产资金投入，如果没有事先的沟通，很可能生产经理告知没有足够的资金支持，在你没有获知这样的信息并且没有准备的情况下，公开的反对很可能会使你的计划遇到“灭顶之灾”。现在，还没有正式讨论之前，你已经获知这样的信息，意识到这可能是一个问题，你应该采取行动。一个可能的行动是向财务人员寻求支援。在得到支援之后，会议上发言的结果很可能是：财务人员说：“XXX先生，生产需要追加的资金我已经有了安排，不必担心。”

在没有事先的沟通和了解就贸然提出来现场讨论，实在是不够技巧的行为。

再好的计划，执行出了偏差，一样不会有好的结果。在年度计划里面应该就行动计划的时间限制作好周密科学的安排，并说明后期执行的重要控制时段/时点，并列出尽可能量化的指标便于对比和控制质量。

年度营销计划在计划执行完毕之后，一般会进行审计。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找