

《企业战略规划与实施》课程教学大纲

课程名称：《企业战略规划与实施》

课程性质：内训、公开课

培训对象：企业管理层

教学时数：1-2 天

课程收益：人生的路漫长，可关键处只有几步，对于企业来说也同样如此，我们看到世界 500 强的每年都有一些变化，在全球一体化、市场化的今天，故步自封的企业倒下了，涌现了许多创新型企业，我们切不可用“战术的勤奋掩盖了战略的懒惰”，必须居安思危实时审视行业的变化，实时调整公司的发展战略。通过本课程的学习，学员可以高请什么是战略及容易混淆概念、分析企业战略制定内外部环境，优化或调整本企业发展方向，如何盘点企业资源为战略服务、企业战略制定的方法、战略实施的骤与方法。

商务谈判是营销人员的基本技能，在营销的工作中谈判无处不在，其中价格谈判尤其重要，因为价格的溢价部分都是公司的利润，优势的商务谈判能加速大客户的开发、能提高客户的满意度、提升公司的品牌形象。传统时代是围绕公司的产品和服务来开展销售及商务谈判的，但是在互联网时代，市场竞争非常激烈，现在是客户主张权利的时代，所以，我们必须以客户的需求为导向。

在信息透明化、资讯发达的今天，商务谈判仅仅依靠话术和沟通技巧是远远不够的，我们更要重视商务谈判的准备工作、注重商务谈判的过程控制，提高客户成交率。

教学要求：采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，同时配备课堂练习，现场互动以消化课程的课程内容。

确保课程的效果：

① 课程时间分配：

理论讲解 40% 实战练习 20% 课堂互动 20%

重点案例 10% 工具使用 10%

② 整个培训包括案例分析、现场解答、团队竞赛等形式，让学员处在紧张、热烈、投入的状态中，老师讲授的观点简单实用，容易掌握、方便记忆，学员可以系统地学习理念、原则和方法，达到学完就用，而且用之有效。

教学纲要

第一章：企业战略规划的重要性

1. 战略-做正确的事
2. 物竞天择优胜劣汰
3. 这些从我们身边消失的名牌
4. 资本竞争下的行业“三阵营”
5. 公司战略包含的主要内容
6. 企业战略发展的四大死穴
 - ✓ 行业选错导致企业无法做大
 - ✓ 行业上行期没有获得厚利
 - ✓ 行业下行期没有形成规模
 - ✓ 行业衰退前没有果断转型
7. 市场定位的 STP
 - ✓ 定位的方法
 - ✓ 定位的步骤
 - ✓ 定位的种类

第二章：如何提高决策能力

一、避免信息管理的误区

- 1 误区一：堆无用的信息垃圾
- 2 误区二：虎头蛇尾没有坚持
- 3 误区三：员工变“表哥哥、表妹”
- 4 误区四：缺乏考核奖励机制
- 5 误区五：团队没有战术研讨习惯
- 6 误区六：信息转化能力差
- 7 误区七：信息数字的“陷阱”
- 8 误区八：一味追求大而全不适用

二、决策常见的方法与能力

- 1 确定决策目标
- 2 着重考虑找重大问题
- 3 提出创造性的备选方案
- 4 多个冲突的目标中如何取舍
- 5 资源能力匹配分析
- 6 认真考虑风险的承担能力
- 7 权衡利弊的方法
- 8 对自己的决策负责
- 9 构建一张结果表
- 10 决策如何得到支持

案例：猎场中的企业情报战

第三章：商务谈判概述

一：谈判的要领

1. 什么是谈判
2. 人生无处不谈判
3. 商务谈判的价值
4. 商务谈判的 7 个步骤
5. 谈判中易犯的错误
6. 谈判的本质
7. 谈判的基本原则

8. 什么是双赢谈判，

课堂互动：谈判的实质是什么？

案例：中英香港谈判对商务谈判的启示

课纲提示：谈判的总体概念，谈判不是秀口才，而是要达成目标，
做长久生意。

第四章：商务谈判的三个阶段

一、谈判的准备阶段

1. 确定谈判的目标
2. 团队角色的分配
3. 谈判中的三种评估
4. 评估中常用的工具
 - 1) SWORT
 - 2) 鱼刺骨分析法
 - 3) 多因素评估法
 - 4) 关键路径法
5. 谈判中的三策
6. 建立主场优势的方法

7. 如何拟定谈判议程
8. 如何评估谈判对手
9. 谈判者的核心技能

案例：客户信息表存在的问题？

课堂互动：如何营造良好的谈判氛围

二、谈判的开始阶段

- 1.专业的行为表现
- 2.专业形象取得谈判优势
- 3.谈判开始注意的问题
- 4.如何判别谈判气氛
- 5.怎样解读对方的身体语言
- 6.怎样提出建议
- 7.怎样回复对方的提议

三、谈判的展开阶段

1. 谈判遇到的障碍及对策
2. 如何破解对方的战术
3. 如何强化自身优势

4. 将面对的难题及其解决方法
5. 如何弱化对方的优势
6. 什么时候应该说“NO”
7. 谈判的解题模型
8. “顽固派”如何打交道
9. 掌握适当的让步策略

课堂互动：如何让步的尺度如何把握

本章节主要是谈判的整个过程的把控，前期的充分准备不打无

准备之仗，第一阶段对自我、对方、形式的评估，

第五章：商务谈判的议价

1. 达成协议应该注意的问题
2. 如何报价及报价的技巧
3. 如何把握让价的尺度？
4. 让价的注意事项有哪些？
5. 如何谈判结束应该注意的事项
6. 如何帮客户下决定
7. 案例：华为是如何突破区域客户的

8. 工具：SPIN 营销法

课堂互动：如何让步的尺度如何把握

如何消除客户的抗拒感

第六章：客户行为的心理分析

1. 商务谈判中的客户“心理学”
2. 眼神的分析与判断
3. 面部表情的分析与判断
4. 肢体语言的解读
5. 语气语调的分析与判断
6. 客户公司地位的判断
7. 客户办公场景的解读

课堂互动：肢体语言在谈判中的运用

第七章：不同类型的客户心理分析及对策

1. 犹豫不决型客户
2. 脾气暴躁型的客户
3. 沉默寡言性的客户
4. 节约俭朴型的客户

5. 虚荣心强的客户
6. 贪小便宜型的客户
7. 滔滔不绝型客户
8. 理智好辩型客户

课堂互动：不同客户的对策

第八章：如何建立信任感

1. 营销人员的“精气神”
2. 营销人员穿着与仪容
3. 营销人员表情与动作
4. 语言节奏与语音语调
5. 守时守信信
6. 证人与证言
7. 专业性的体现
8. 辅助资料 and 工具
9. 信任感的具体体现

工具：介绍产品的 FABE 模式

课堂互动：个人形象如何塑造

第九章：客户成交

1. 样板客户的展示
2. 如何建立个人信任感
3. 如何寻找契合点

4. 如何营造成交氛围？
5. 卖产品不如卖方案
6. 搞定大客户的四项基本原则
7. 大客户成交预测五步法
8. 大客户成交的“六脉神剑”
9. 成交的七大信号
10. 成交的二十二种方法
 - 1) 直接要求成交法
 - 2) 非此即彼成交法
 - 3) 特殊让步成交法
 - 4) 最后机会成交法
 - 5) 激将成交法
 - 6) 假设成交法
 - 7) 小点成交法
 - 8) 保证成交法
 - 。 。 。 。 。 。
- 9、 案例：“倔处长”是如何突破的
- 10、 工具：客户企业关键的两张图