
概述

彼得·杜鲁克说过：“做对的事，比把事做对更重要！”问题就在于我们怎么知道什么事情是对的？这就是需要在做事情之前，收集市场信息，资料分析，设定目标，发展策略及制定工作计划，而这个就是策略计划报告。主管/领导在听取策略计划的报告后，就提出建议及要求，双方必须针对策略计划作出共识的结论后，市场人员/销售人员就开始执行，执行后再比较当初共识的策略计划作为下一阶段工作的参考基础

许多人都误会策略思维只是一个概念或意愿，而这是完全错误的。策略思维就是能够拉高看远，就像是一个人要拉高看远，只是努力是不够的，而是使用正确的工具和正确的使用下，才能做到，也就是说要一个梯子和望远镜，这样才行。而大部分的策略课程都是讲师说教敦敦教诲和分享一些大公司的策略案例，这些都是无用的。正确的方式，应该是有清楚的培训目标：制作一份策略计划；再提供一个策略计划发展的流程与各阶段所需要使用的最佳工具。在课程中，讲师教导学员如何使用工具，分享使用工具的具体案例，在讲师的支持下，让学员使用工具到自己的案例中

- ：本课程是针对制作策略计划所需要的能力所设计，内容包括
- 情报收集：将情报进行不同的分类，以及掌握情报收集的渠道
 - 生意模式：分析公司生意模式的九大模块，对于公司生意有整体的概念。
 - 情况分析：从外在影响及内在状况，进行 SWOT 分析，判断发展的机遇及限制。
 - 愿景目标：区分愿景和目标的差异，建立部门愿景的共识，设定有效的目标。
 - 战略战术：区分战略和战术的差异，创建确实有效的策略，发展可以执行的战术（又称行动计划）。
 - 计划评估：计算投资及费用，预测投资回报，进行计划成功与否的检讨及报告。
 - 计划呈现：报告制作的最后一步，就是向主管报告，呈现技巧影响巨大。

课程的特色在于整个课程是用学员自己部门为活动的案例，讲师带着学员逐步发展，贯穿各个计划模块的前后逻辑，并从多年计划的经验提出建议，帮助学员在课程结束后就已完成部门策略计划的草案

课程收益

- ：在课程结束后，您的学员将学会以下技巧
- 能够绘制生意模式，掌握生意的核心竞争点
 - 能够利用生意模式，制作 SWOT 分析，掌握竞争状态
 - 能够建立可行而挑战的目标及愿景
 - 如何从之前的分析，找到成长的机遇而发展有效的策略
 - 能够从策略的高度，转换到可以执行的步骤，明确所需要的资源
 - 学习如何评估计划的方式，在执行的过程中可以自行调整
 - 了解如何将策略计划报告，做很好的呈现获得高层的支持及核准

课程亮点

- ：本课程的亮点有
- 用企业自身的案例为课程进行所用，能够达到培训最佳的效果，没有之一。

- 发展策略的流程中，都有最佳的工具，学员课后立即可用。
- 销售领导在课前可以指定策略课题，在课程中用工具发展该策略。
- 在课后，学员可以向领导报告策略计划（最好是一周后，让学员有时间进行优化）。
- 课程的进行循环：工具讲解 - 工具演示 - 学员使用工具 - 学员相互指导 - 讲师指导。这是依照根据成人学习理论所设计的教学循环。
- 凌老师有参与过一千场以上的策略计划报告；授课时数超过一万小时；自行创业 5 次；在企业工作时间超过三十年；做副总/总经理超过十五年。

发展策略计划

教学方法	时间分	课程大纲	模块
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论 	30分	(开场 (客户方 • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • ? 讨论：学员面临的挑战是什么 •	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 	180分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：生意模式的九大模块 • 介绍生意模式的九大模块 • 活动： • 选择一个学员的部门/区域，作为案例 • 绘制生意模式的九大模块 • 明确案例的价值主张 	第一单元 生意模式 131001
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 跨组建议 	180分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：分析各种不同的信息及数据，分析并总结 • 收集市场信息的渠道 • 市场信息（外在影响）：经济的, 社会的, 科技的, 法规的, 外在影响范例 • SWOT 分析：总结市场企业的优势及弱势，市场的机会和威胁。 • 问题和机会分析：将我们公司和关键成功因素比较，明确公司的问题，和市场的机会。 • 活动： - 用之前的学员案例制作 SWOT - 明确机遇及问题 	第二单元 情况分析 131002
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 跨组建议 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：建立部门愿景的共识，设定有效的目标 • 什么是愿景、使命、目标 • SMART 的设定目标原则 • 设计策略故事 • 活动：用之前的学员案例制作愿景及目标 	第三单元 愿景、使命、 目标 131003
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 跨组建议 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：创建确实有效的策略，发展可以执行的战术 • 制作策略地图 • 寻找适合的策略，达成目标 • 发展可以执行的行动计划 • 活动：用之前的学员案例制作策略地图及行动 	第四单元 战略地图及战 略战术 131004

<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 角色扮演 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：市场营销策略计划的沟通计划，计算投资及费用，预测投资回报，进行计划成功与否的检讨及报告 • 如何进行计算费用及投资 • 如何计算投资回报 • 如何进行检讨会议 • 角色扮演：策略计划的报告 	第五单元 计划评估 131005
13 小时 0 分			: 总课时长
上下午各一场 15 分钟 休息			: 休息时间
个小时 1			: 中饭时间