

---

## 概述

21 世纪迎来 VUCA 时代 (volatility 易变性, uncertainty 不确定性, complexity 复杂性, ambiguity 模糊性的缩写) 的到来, 造成工作的内容及方式产生很大的不同。十年前的品牌公司只要产品质量高、价格定位准、市场经营好, 生意就会随之而来。但在 VUCA 时代下, 这些都已经成为一个基础, 而不再是竞争优势了。在这样的 VUCA 时代中, 经营策略及管理方式也应该随着改变。

过去是由品牌公司引领潮流, 代理公司等着品牌公司下政策, 代理公司随着推动即可, 甚至在过去只要能够拿到好的品牌, 生意就自己上门了。过去这种「推」的市场推广方式, 在 VUCA 时代已经行不通, VUCA 时代的市场推广方式应该转向为「拉」。这个拉动的主动方应该从品牌公司转为代理公司, 由代理公司从市场的需求出发, 向品牌公司要资源, 作为市场的推动。代理公司应该从市场寻找商业机会及创意机会, 整理思绪和方案后向品牌公司要资金和品牌支持, 成为业绩成果的推手。代理公司应该像是一家新创公司, 而品牌公司就成为投资公司了。

要帮助代理公司做转型, 就必须帮助他们做到两个关键转型的工作:

- 心态: 不应该坐等品牌公司的政策, 而是担起责任 (当责), 从被动转为主动。这个转型不只是为品牌公司的成长, 更是为这自己公司的成长。当责比负责更高一阶层, 负责是把事情做完, 而当责是对最后的结果负责。也就是说业绩的好坏不是品牌公司的责任, 而是代理公司必须当责推动改变。
- 能力: 传统的代理公司主要是依靠着品牌公司的产品力, 因此在销售量不好的时候, 就转头抱怨品牌公司。代理公司应该从原本的关系销售能力, 转向为促销活动能力。代理公司应该能够与终端渠道谈判, 以制定终端渠道的定制化促销活动。唯有终端渠道认为得到是专属支持, 这样才能将把自己的资源来投入促销活动。

在研讨会准备期间, 品牌公司需要提供以下资料:

- 下年度公司层级的品牌活动行事历, 这样可以代理公司知道如何配合公司的年度活动。这是代理公司转型的必要条件。
- 品牌公司的促销案例及广告材料。可以给代理公司有一个初步的参考资料。
- 一页促销活动申请表, 讲师可以与品牌公司共同设计。品牌公司提供参考案例。
- 品牌公司需要调整区域促销活动的管理方式, 从品牌公司策划, 转为接受代理公司的申请方式。

教学方法	时间分	学习活动介绍	模块
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 猜猜看</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> </ul>	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 小组讨论-大白纸</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生</li> <li>• 当责的定义：当责不是中国传统的观念</li> <li>• 负责对当责：负责是对区域和行为负责，而当责是对结果负责，当责比负责是更重要的价值观</li> <li>• 当责的困难：拥有当责的价值观不是一件容易的事情，是要下决心和坚持信念的。</li> <li>• 关键时刻：在关键的时刻，就能够展示这个人是否真正具有当责的价值观；也就是说关键时刻就是考验的时刻，决定这是一个什么样的人：操守和行为的关联。</li> <li>• 活动：识别关键时刻及行为</li> </ul>	第一单元 当责观念 112001
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	60分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：分享公司的资料，以作为后面活动的起点。</li> <li>• 公司下年度的市场策略</li> <li>• 公司下年度的品牌/促销计划</li> <li>• 代理公司的促销活动申请流程</li> </ul>	第二单元 公司资料分享
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 小组活动</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：掌握销售促销计划的基本概念，对于整体方案设计有全局的了解</li> <li>• 销售促销计划与一般市场营销方案的不同</li> <li>• 销售促销计划的特性</li> <li>• 介绍一页的销售促销计划样板，并提供参考案例</li> <li>• 活动：促销活动的案例分享</li> </ul>	第三单元 促销活动的 设计
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 小组活动</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：让代理公司在现场就有第一次试做的机会，为着未来的转型做准备</li> <li>• 各组开始制作自己的促销活动</li> <li>• 各组巡回点评</li> <li>• 活动：最佳促销活动计划的比赛</li> </ul>	第四单元 申请促销活动
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			
<b>6 小时 30 分</b>		<b>总课时长度</b>	