

营销传播管理者 工作模型

[韩国] 申光龍 著
Shin Kwang Yong

MARCOM MANAGER'S
WORKING MODEL

天津人民出版社
TIANJINRENMINCHUBANSHE

教育部人文社科规划资助项目

营销传播管理者工作模型

Marcom Manager's Working Model

[韩]申光龍(Shin Kwang Yong) 著

天津人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销传播管理者工作模型 / (韩)申光龙著. —天津:
天津人民出版社, 2008. 9

ISBN 978 - 7 - 201 - 06089 - 7

I. 营… II. 申… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 150937 号

天津人民出版社出版

出版人: 刘晓津

(天津市西康路 35 号 邮政编码: 300051)

邮购部电话: (022) 23332469

网址: <http://www.tjrmcbs.com.cn>

电子信箱: tjrmcbs@126.com

高等教育出版社印刷厂印刷 新华书店经销

2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月第 1 次印刷

880 × 1230 毫米 32 开本 7.125 印张 1 插页

字数: 150 千字 印数: 1 - 3,500

定 价: 22.00 元

前 言

稍微梳理一下过去数十年营销理论的发展历程,我们就可以发现营销观念经历了消费品营销(20 世纪 50 年代)→产业营销(20 世纪 60 年代)→非营利及社会营销(20 世纪 70 年代)→服务及关系营销(20 世纪 80 年代)→整合营销(20 世纪 90 年代)的演变。

随着社会的进步、科技的发展,尤其信息技术的发展,企业的经营环境发生了很大变化。企业再单纯追求利润的最大化已经可行,要想持续发展,必须建立并长期维持与各利害关系者之间的良好关系。因而,以提高利害关系者对企业的认识度和信任感为目的的企业传播活动成为企业必须进行的经营活动。可以说,随着 CRM (Customer Relationship Management)、DBM (Database Marketing)、CALS/电子商务等工具在企业管理实践中的应用,传播在营销实践中的作用日益明显,企业与顾客之间的双向交流成为其赢得竞争优势的关键所在,在产品的同质化、销售渠道类似、价格无差异的市场环境下,传播成为企业在市场上取得实际有效的竞争优

势的关键。在竞争加剧的市场上,如何实现各利益部门、各利益主体活动的协同效应,建立企业与利害关系者间的和谐关系,提升企业品牌的价值,成为营销理论研究的新课题。整合营销传播(Integrated Marketing Communications, IMC)这一管理新范式在此背景下发展起来,它修正了麦卡锡(Jerome McCarthy)的4P(Production, Price, Place, Promotion)观点和罗特本(Robert F. Lauterborn)的4C(Consumer, Cost, Convenience, Communication)观点,适应了当今复杂多变的市场环境,宣告了“传播合作效应”(Communication Synergy)时代的到来。因此,舒尔茨(Don E. Schultz, 1993)认为,营销是企业通过传播与顾客进行的双向交流,营销即是传播,传播也就是营销,传播能创造利益关系的高品牌忠诚度,使组织利润获得持续增长。

在实践中,IMC的应用已经上升到了战略层次,广泛地应用于与所有利害关系者互动关系的管理上,这时IMC活动成为企业和企业系统全新的课题。在IMC的实践中,各种媒体工具优势不尽相同,不同部门、品牌对各种工具的运用也莫衷一是,企业需要从战略的视角对各种传播活动进行集中管理,这是传统职能部门无法应对的。为此,舒尔茨(1999)提出设立传播“独裁者”(Czar)以克服IMC的“非整合”障碍:企业内部设立一个对IMC战略进行规划的管理者——营销传播管理者(Marcom Manager)。营销传播管理者是新时代企业的传播主体和IMC战略的规划和管理者,通过营销传播

管理者跨越各职能部门对企业的传播活动进行集中管理,实现 IMC 的战略效果。

营销传播管理者是营销传播(Marketing Communication)和管理者(Manager)的新合成语,是企业内部增设的一个以传播为核心职能,集经营管理、营销与传播为一体的新职位。营销传播管理者对企业传播活动进行集中管理,设计整合的传播策略,能够使传播媒体之间相互配合,发挥更大的功效,即“ $1+1>2$ ”。如果将企业的广告、公共关系、促销等传播媒体工具比喻成篮球场上的后卫、前锋、中锋,那么营销传播管理者就相当于这一团队的教练,通过纯熟的调度,发挥团队的协同作战能力。因此,营销传播管理者在企业传播中的角色已不是一般的媒体专业人员,而上升到媒体战略管理者的层次。

营销传播管理者是一个新兴名词,而其在企业 IMC 实践中却是十分重要,但是综观国内外的研究成果,对其如何领导企业的 IMC 实践还缺少系统的论述和设计。本书是教育部人文社科规划资助项目——“营销传播管理者工作模型研究”(项目批准号:01JA630012)的研究成果之一,将从概念导入、组织设计、具体执行三个方面系统论述营销传播管理者的工作模型。

本书主要由三个部分组成,即引入篇、组织篇和执行篇。“引入篇”主要是回顾和介绍 IMC 战略理论的发展历程、核心思想和研究趋势,并对 IMC 战略的对象——利害关系者进行系统的论述,最后从营销传播管

理者职位的引入背景、组织定位等方面全面界定营销传播管理者。“组织篇”主要探讨 IMC 战略的实施,即如何设计 IMC 组织结构模式,以构建营销传播管理者的工作平台。“执行篇”主要探讨如何构建营销传播管理者的工作模型,本书分别从整合范畴和传播范畴予以论述,即通过将营销资源进行整合、将利害关系者的期望进行整合、将整合营销管理者的知识进行整合,并通过一定的传播方式和传播策略来构建整合营销管理者的工作模型,如团队建设、行为准则、战略流程等等。

通过本研究,本书的研究成果主要有以下几个方面:

第一,在系统介绍国内外优秀研究成果的同时,结合中国 IMC 战略实践的现状,对 IMC 的基本理论要素进行了有针对性的梳理,并在此基础了界定了 IMC 战略的执行人——营销传播管理者。

第二,提出了 IMC 组织结构设计原则和一般思路,并根据各个组织的不同特点有针对性地设计了不同 IMC 组织的结构模式,如直线型 IMC 组织结构模式、虚拟网络化 IMC 组织结构模式、中央集权式 IMC 组织结构模式、以个别利害关系者为中心的 IMC 特别工作小组组织结构模式、外部 IMC 组织结构模式等。

第三,将整合营销传播予以分解,探索性地从“整合”范畴和“传播”范畴出发,构建营销传播管理者工作模型,非常具有说服力,这也是本书的创新之处。因为最好的模型总是直接扣住问题的核心发散、展开和设计

的。笔者对“整合”范畴和“传播”范畴的论述是本书探索性内容,还有不成熟之处,有待进一步研究。

作为整合营销传播领域的一本专著,本书兼收并蓄国内外的研究成果,力求兼具理论的超前性和实际应用性。具体而言,本书具有以下特点:

第一,前瞻性。本书是对教育部人文社科规划资助项目——“营销传播管理者工作模型研究”阶段性成果的总结和进一步研究。IMC 战略是新世纪新时代企业走向成功的希望所在,本书站在理论前沿,在介绍国内外优秀成果的基础上,结合中国 IMC 战略实施的现状,作了一些探索性的研究和论述。

第二,实用性。本书实际上是按照企业实施 IMC 战略的思路展开的,从认识介入到组织结构设计再到具体执行,环环紧扣。而且本书所设定的营销传播管理者工作模型,充分考虑了企业生存利基的界定和 IMC 战略与组织目标的一致性,通过将“整合”与“传播”两大工作范畴融入到 IMC 战略之中并求得适当的平衡,使得该工作模型成为一个不断优化的闭合战略循环过程。

第三,整合性。本书将 IMC 理论与内部营销、外部营销、关系营销、直复营销等先进营销观念与零基预算等财务理念结合起来,并辅以介绍国内外相关先进理论,使知识达到了良好的整合性。

本书适宜于经济管理类大专院校、综合性大学的教学和科研之用,同时也可为广大实务工作者提供有益的决策参考。虽然作者进行了精心的构思,为本书的写作

付出了巨大的努力,但鉴于水平的有限和 IMC 理论与实践的不断发展,本书难以完全兼顾,在许多方面还有待进一步深入和完善,而且本书在表述上也可能有一些不当之处,诚请广大同仁和读者批评指正。

申光龍

2008 年 9 月于南开大学商学院

目 录

CONTENTS

第一篇 引入篇

第一章 整合营销传播战略理论	3
第一节 IMC 理论的产生背景与理论渊源	4
第二节 IMC 理论的核心思想	11
第三节 IMC 理论的研究趋向	23
第二章 整合营销传播的对象——利害关系者	33
第一节 利害关系者的概念	35
第二节 企业与利害关系者的关系	47
第三节 IMC 理论中利害关系者理论的发展	52
第三章 整合营销传播的执行人——营销传播管 理者	56
第一节 营销传播管理者职位引入的环境背景分析 ..	56
第二节 营销传播管理者职位的引入	62
第三节 营销传播管理者的组织定位	64

第二篇 组织篇

第四章 整合营销传播组织研究	73
第一节 IMC 与组织再造	73
第二节 IMC 组织结构设计的影响因素分析	79
第三节 IMC 组织结构设计原则	88
第四节 IMC 战略组织模式设计	99

第三篇 执行篇

第五章 营销传播管理者的工作——整合范畴 ...	119
第一节 企业营销资源的整合	119
第二节 利害关系者的期望整合	123
第三节 营销传播管理者的知识整合	130
第四节 营销传播管理者对媒体的整合	135
第六章 营销传播管理者的工作——传播范畴 ...	150
第一节 信息传播方式选择	150
第二节 传播策略多样化组合	155
第三节 不同传播方式的功能分析	157
第七章 营销传播管理者的工作模型	163
第一节 营销传播管理者的行为准则与任职条件	166
第二节 IMC 活动的执行要素	171
第三节 整合利害关系者数据库	172
第四节 IMC 团队执行的职责	176

第五节 IMC 战略流程整合	186
第六节 营销传播管理者工作模型	193
参考文献	202
后 记	215

第一篇 引入篇

第一章 整合营销传播 战略理论

激烈的商业竞争环境最终促发了三种现象:信息传播方式的改变、营销管理者态度的改变以及企业对信息传播成本的考虑。简要地说,接触点传播方式的改变是因为信息受众对所接受的信息出现选择性的趋势,商业信息膨胀以及针对传播对象所进行的传播有效性已经越来越低,因此要加强消费者对品牌的关注及接受程度,单一的品牌推广创意已经远远不够,唯有掌握产品及服务在消费者中真实的形象,找出消费者对商品、企业或服务真正信服的内涵以及自身理解的品牌间的关系,才能真正地站在消费者立场,发展出一套双向沟通的计划,因此 IMC 观念顺势兴起。

IMC 理论作为兴起于西方的前沿营销理论,已经经历了十余年的发展历程,其理论内涵也得到不断的充实、完善。本章就是要通过对该理论产生背景以及理论内涵与实质的介绍,突出 IMC 理论的创新性、先进性。

第一节 IMC 理论的产生背景与理论渊源

一、IMC 战略理论的产生背景

罗伯特·戴仁斯奈德(Robert L. Dilenschneider)认为市场环境因素是 IMC 理论崛起的驱动因素,^①汤姆·邓肯(Thomas Duncan, 2002)从内外部两个角度总结了 IMC 产生的外部驱动因素,包括:广告主和零售商关系日益复杂、传统广告媒体成本增加但效能衰退、企业全球竞争激烈、运用数据库成本降低、媒体细分化等因素。新科技如商品条形码(Unit Production Cost, UPC)、POS 购买系统、产品数据库的出现和应用;信息流逐渐转移到配销渠道(或通称零售商);品牌和竞争对手日益全球化、市场大众媒体分化、大众市场分化、广告预算大幅删减。^② 市场日益细分化、消费者需求日益多样化和动态化,受到信息传播方式的改变、成本以及产品生命周期等影响,科技衍生的新媒体使传媒的选择多元化,受众(Audience)分众(Customization)化现象也越来越明显。邓肯补充戴仁斯奈德的看法,指出了信息技术应用等推动 IMC 兴起的其他环境因素,见表 1-1。

^① Dilenschneider, Robert L., "Marketing Communications in the Post-Advertising Era," *Public Relations Journal*, Vol. 17, No. 3, 1991, p. 228.

^② 邓肯著:《整合营销传播:用广告和促销活动建树品牌》,影印本,北京:高等教育出版社,2003 年,第 9 页。

表 1-1 IMC 崛起时的市场环境

学 者	IMC 战略起因
戴仁斯奈德 (Dilenschneider, 1991)	* 分众市场的出现 * 产品种类多, 竞争激烈 * 信息超载、泛滥 * 传播媒体有细分化的倾向 * 媒体信息的可信度与影响力减弱
邓肯与凯伍德 (Duncan & Caywood, 1992)	* 资料库的使用成本降低 * 大众媒体的使用成本提高 * 全球营销成为趋势 * 成本低限的压力提高 * 客户的营销专业化程度提高 * 营销代理业彼此并购 * 大卖场时代到来

资料来源: Duncan, Thomas R., "To Fathom Integrated Marketing, Dive," *Advertising Age*, October 11, 1993.

企业需要在考虑成本的前提下,有效地与顾客进行沟通,提高营销资源的产出效率。另外,随着环境保护和社会对企业经营行为的监督力度加大以及企业危机爆发的突然性,企业不得不开始关注利害关系者(Stakeholder & Interest Group)的影响力,因为只有建立与政府、媒体、公众的良好关系,企业才能获得长远的发展。总体而言,IMC 的产生受到以下因素的影响:

第一,市场竞争日益复杂、激烈,传统的营销手段已经失去了原有的效力。

第二,新媒体应用和发展,企业需要减少媒体的使用成本,提高营销传播的效率。

第三,顾客力量日益强大,需求动态化,企业要从顾客的角度出发制定营销战略。

第四,利害关系者对企业的影响作用加强,实现企