

<<代理也疯狂>>

图书基本信息

书名：<<代理也疯狂>>

13位ISBN编号：9787121150838

10位ISBN编号：7121150832

出版时间：2012-1

出版时间：电子工业出版社

作者：布鲁诺·格拉尔珀斯

页数：312

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<代理也疯狂>>

前言

讲述“代理商管理”的书不多。

本书精彩绝伦的见解一定会指引着营销行业建立起全新的客户-代理关系。

本书作者为这一精彩而又重要的领域奉献了自己的毕生经验，我们为此应该深怀感激。

对于市场营销人员而言，与代理商打交道是他们工作中最大的快乐，同时也是最大的挑战。

我很喜欢探讨、辩论这个话题，因为我觉得代理商很伟大、很有价值。

它们提供策略性方案和创意，帮助市场营销人员持续不断地追求卓有成效的品牌发展。

可惜在过去的十多年里，对代理商的管理日益困难，甚至发展到破坏性的地步。

代理商管理变成了一件耗时耗力的苦差事，市场营销人员不禁开始疑惑：当初为什么要雇用这些公司？

在市场营销人员迎接挑战、为品牌建立丰功伟绩之前，他们必须先解决如下问题：什么是合理的代理费用？

如何评价代理商？

代理商的哪些能力可以推动品牌发展？

采购的作用是什么？

谁来协调多家代理商的工作，从而保证策略和信息能够完全整合，并且对品牌定位起到支持作用呢？

管理代理商不应该是一件难事！

代理人员应该是品牌或公司管理团队中不可分割的一分子，为团队奉献自己的策略、创造力、利用媒体的能力，以及在过去的关系中所积累的经验。

最重要的是，客户-代理关系应该简单化，只有这样，代理商才能无拘无束地贡献出自己的宝贵技能，而这些技能是市场营销人员所不具备的，因此它们对于建立品牌和公司发展非常重要。

但是，在过去的十年里，为市场营销人员提供全套资源的代理商管理系统却复杂得让人崩溃。

看看某些品牌团队里各种名目的代理商吧：总代理。

数字代理。

多元文化代理。

媒体代理。

赞助和事件营销代理。

社交媒体代理。

客户关系管理代理。

公共关系代理。

就算每种代理都有其特殊的贡献，但是要将这一大批人才组织起来，并且让每个人都看法相同也未免太累了吧？

另外，到底何为“相同的看法”？

再次证明这是个难题。

我们在美国广告协会（Association of National Advertisers, ANA）制作了一个“蓝图”，为实现长期的营销效能罗列了市场营销人员的“十个必须”，我们称这个文件为《市场营销人员章程》。

以下是10个条款里的前7条，它们为有效指导客户-代理关系提供了完善的构架：1.市场营销必须定向、定标、针对个人。

2.市场营销必须建立真正的、有形的、持久的品牌价值。

3.市场营销必须越来越有效——更富创意、更具深度、更有责任感。

4.市场营销必须日趋一体化，更加娴熟地扩展媒体平台。

5.市场营销供应链必须日趋高效和多产。

6.市场营销生态系统（包括代理商、媒体和供应商）必须越来越能干。

7.市场营销专业人士必须成为更好的、拥有高超技术的多元化领导者。

代理商和市场营销人员能够坚守这些原则直到最后吗？

<<代理也疯狂>>

本书可以帮助你实现这一目标！

这是一本富有洞察力的书，它帮助市场营销人员和代理商成功地迎接他们今日所面临的巨大挑战和机遇。

它对目前的市场状态进行了深入分析，并为商业系统提供方案，让它们发生转变，适应未来的动态市场营销生态系统。

格拉尔珀斯先生有自己的优势。

他在代理和客户方面都富有经验，他的个人经历为他提供了足够的空间进行探索，并且设计出避免损害客户-代理关系的商业实践方案。

我们日益复杂、发达的世界也具有诸多优势和机会。

但是，它无法为我们提供走向未来的模板。

而格拉尔珀斯先生为我们展示了如何走向未来。

他帮助我们自信、有效地领导各自的团队。

我为这本书喝彩，向整个市场营销界推荐它。

它帮助你理解怎么做是有效的，而哪些是你的团队无法企及的。

你会带着自己的操作、策略、创意和伙伴做得更好。

我很高兴格拉尔珀斯先生给我这个机会分享我的观点，让我得以表达自己对这部佳作的喜爱之情。

鲍勃利奥狄斯 美国广告协会总裁兼首席执行官

<<代理也疯狂>>

内容概要

随着全球化、数字化、社交化营销时代来临，为了创建优秀品牌，获得消费者青睐，企业之间的营销竞争加剧；目前大部分企业未能充分利用代理商的能力、经验和资源，双方未能创建共赢的良好合作关系从而帮助企业更好地提高营销效能。

本书作者基于以上原因，从其多年的代理界和企业界的工作经验出发，帮助企业了解代理业的内幕、创建有效的代理战略、成功进行代理商选择、签订代理合同、确定代理费模式、确定工作范围、进行业绩评价等。

本书内容实用、案例丰富，对于企业充分利用代理商的资源从而实现卓越营销业绩具有重要意义。

<<代理也疯狂>>

作者简介

<<代理也疯狂>>

书籍目录

- 第1章 倍增效应
为什么需要代理商
- 第2章 麦迪逊大街的发展
了解美国广告业的神秘世界
- 第3章 “责任止于此”
掌握代理商管理的规律
- 第4章 成功的代理商管理之道
创建有效的代理战略
- 第5章 选型婚配和“汗渍T恤衫”理论
实施成功的代理商选择
- 第6章 有约必守
签订可靠的代理合同
- 第7章 数字是基础
制定代理费协议
- 第8章 《盲人摸象》的故事
确定工作范围并进行表述
- 第9章 银行家守则
有效的业绩评价
- 第10章 戈特曼的纸塔测试
合作共创双赢
- 第11章 勇敢新世界
展望未来的客户-代理关系
- 第12章 走进关系资本时代
要么变革，要么消亡
- 后记

<<代理也疯狂>>

章节摘录

版权页：插图：变革的速度依然很快，没人知道前方道路上会有什么。

这场变革发生的规模和速度让代理商和客户猝不及防，也因此而饱受煎熬，广告业、营销业和传播业一片混乱。

对于代理商无力提出战略性的创意以推动业务发展这一现实，客户不能无动于衷，必须采取行动。

无力预测客户企业需求、创建新型服务并帮助客户提前应对未来竞争性压力的代理商将陷入困境。

客户再也不能只按代理商提交的工时表支付代理费，而完全不考虑其对企业经营成果和业绩的贡献。

它们再也没有耐心看着代理商相互打来打去、计较各自的得失。

它们需要的是整个营销团队协同工作、有效参与市场竞争。

总之，消费者的要求太高了，竞争太激烈了，经营压力太大了，营销太重要了，时间和资源太稀缺了，客户已无力再维持次优化的合作关系，它们必须迎难而上，面对挑战。

同时，代理商也已经无力再在不同的客户之间犹豫徘徊。

要它们放弃宝贵的工作或创意，它们承担不起。

如果首席营销官办公室里的人总是在变，那么代理商是不可能生产出可持续价值的。

代理商不是客户的银行，它们不可能网罗到所有的顶级人才或专业技术团队以跟上变革的步伐，也不可能成为客户梦想的万能工具箱。

在一个不确定的时代，客户并不总是具有真知灼见并乐于制定英明的长期人才与技术投资决策。

如果客户不允许代理商从合理赢利的代理商转型为更强大的企业合作者，代理商将会说“不”。

时钟在滴答作响。

代理商与广告客户之间的合作关系会朝着什么趋势发展？

众说纷纭，而且分歧越来越大。

接二连三对代理商提出新要求却又想节省开支的客户发展前景怎样？

如何才能让客户更乐于与代理商共担更多风险呢？

代理商乐于为获得高回报而承担高风险吗？

为改善和客户的交流方式并加速产品进入市场的周期，客户该怎样做才能推动代理商投入更多资金用于技术的改进？

同时，客户愿意投入大笔资金用于提高自己代理商管理的能力吗？

<<代理也疯狂>>

后记

30年前，我特别需要了解关于广告客户与代理商合作关系的知识，真遗憾当时没有本书这样的好书。当年我正担任美国数字设备公司(DEC)一款软件产品的产品开发经理——后来那款软件成为该公司年产值10亿美元的产品。

我在麦迪逊大街上的一家店面里找了一家小广告代理商来负责营销和广告业务。

当时，我完全不知道应该以什么样的标准来衡量创造性服务。

数年过去了，我从产品开发经理做到高级执行官，一直到后来成为几家企业软件和消费软件公司的首席执行官。

一路走来，我学到了很多知识，但我从来没有对投在营销和广告上的大笔预算感到踏实过。

在广告业务上，我从来没有找到过令我满意的代理商，这主要是因为我缺乏这一领域的知识，我一直不清楚如何评价人才、如何判断他们是否在为我的公司创造价值。

本书就好像一个得心应手的工具，阅读了这本书之后，我才知道如何和营销团队合作、如何为特定的代理项目制定期待值，以及如何在合作早期就开发代理商的人才和成果以取得满意成绩。

这本书主要面向广告客户和代理商的营销人员，不过，我认为负责营销团队管理的经理也可以从本书中获益良多，尤其是从事产品开发管理的经理。

良好管理的第一条准则是：监察成就任务。

没有接受过营销培训的经理很难弄清楚应该对广告业务设定什么样的期待值，更别提如何对重要项目进行监察。

本书前11章提出各种监察问题，并在每章章尾提出五大最佳实践。

建议负责非营销业务的高级经理重点阅读第11章，这章告诉我们数字新时代营销的特点——机遇、复杂性、高风险、高回报。

随着一个重要行业向数字化转型，一切都在变，而且变得很多。

代理商—客户—媒体三者之间关系的转型是大变革中最核心的部分。

另外，在数字时代，在消费者“对话”和品牌体验方面，代理商、客户、媒体三者扮演同等重要的角色。

正如本书作者所说的，“品牌对消费者”模式向双方的对话慢慢扩展，诞生出另外一种模式，即“消费者对消费者”模式。

消费者成为生产者，除了有价值的内容之外，他们还生产原始数据，甚至有时候还生产与内容和数据相关的应用软件。

消费者不再只是消费者，而已经成为生产者或“生产型消费者”。

在第11章的章首，作者以耐克品牌的例子为我们形象地解释了这种新关系的运作原理。

首先有了一个好的创意：在跑鞋上安装计算设备，这样消费者就可以根据特定某次锻炼和锻炼的地点即时调整鞋的性能。

试想，如果在鞋内安装计算设备成为可能，那么把计算设备生成的数据传达给iPod并上传到数据库便是轻而易举的事情了，有了这个数据库，生产型消费者就可以为自己制定运动目标并监控鞋的性能。

根据来自数百万名生产型消费者的实际数据，耐克公司或生产型消费者就可以改变或调整某一款定制跑鞋的性能或专门按特定性能要求定做跑鞋。

不妨再继续设想，既然技术已经达到这么高的水平，那么为什么不把iPod内的音乐和生产型消费者具体的锻炼情况相匹配呢？

例如，在热身时，播放平静舒缓的音乐，随着锻炼强度的增加，播放摇滚乐。

这样，一个良性循环形成了，它给代理人才提供了挖掘受众分割群体以进一步提高产品质量及品牌体验的无限可能。

布鲁诺·格拉尔博伊斯非常准确地描述出在品牌体验的推广过程中，参与型消费者所发挥的作用。他指出，新型数字时代的前景是在产品开发流程的开始阶段，而不是快要结束时，代理人才就已经参与进来。

以人为中心的设计人才及用户体验设计人才正在彻底改变产品开发流程，生产团队在早期就开始关注

<<代理也疯狂>>

消费者需求，在生产过程中也常常关注消费者需求。

然而，在捕捉消费者情感、创建体检故事及丰富品牌形象、强化品牌体验等领域，较之专业设计人才，代理人才的技术要更胜一筹。

因此，经理们需要掩卷自问：“在产品开发过程中，我们怎样才能最充分利用代理人才？”

答好这个问题远比降低成本更重要。

必须要注意的一点是，必须在产品开发初始阶段保证产品能够满足消费者的需求，这样才能确保生产型消费者的早期情感参与。

随着传统产品渐渐转型为数字化，双向交流开始悄然出现在一些新领域。

例如，随着家庭供热、空调及电力系统开始引入数字元素，大量LCD设备渐渐走入千家万户，成为向消费者传达原始信息的媒介。

只要用简单的传感器把这些设备与因特网连接起来，就可以在设备出现故障之前发现问题。

目前，这些设备制造商仅仅把这些信息源当做赚取更多售后维修费用的机会。

如果能像耐克鞋的例子一样开发出一整套健全的基本结构，效果会怎么样？

又或者，我们可不可以把这些显示设备和系统开发为宣传“绿色广告”和培养公众可持续发展意识的手段？

在这个前所未有的机遇中也孕育着大量风险和难题，其中，最难回答的问题是“所有权”问题。

随着代理商的创意劳动从相对简单的版权和商标创造扩展为数字化的数据及身份、隐私和软件专利等，关于所有权的谈判变得极其复杂。

格拉尔博伊斯提到在传统媒体这一相对简单的媒体环境中签订所有权合同存在困难。

而在数字时代，保护与软件相关的知识产权的难度更大。

专利开发需要大量资金支持，此外，代理商的软件开发团队需要具备相当专业的知识。

当生产型消费者进入这一复杂的知识产权世界，简单的用户执照也许已不再适用，使用用户生成信息、软件及设计方案的企业面临的诉讼风险越来越大。

单单是追踪某一个时间内正在被使用的知识产权这件事就已经让人望而却步。

广告客户和代理商之间的合作关系本来已经很复杂，生产型消费者的加入使这个关系更加复杂和杂乱。

例如，设计出新款耐克鞋的生产型消费者为耐克鞋创造了巨大的附加值，但如果耐克公司把这款设计投入大规模生产，这位生产消费者能拿到耐克公司的版权分红吗？

这款因消费者和厂家合作而生的新款耐克鞋的专利发明者应该谁？

为了避免可能产生的专利纠纷，许多企业投资数百万美元寻找可以免费使用的创意。

广告客户和代理商也要这么做吗？

代理商会联合起来创建专利控股公司，专门进行知识投资以减少和技术开发相关的风险吗？

谁有权利拥有耐克鞋生成的关于消费者体育运动和健康程度的数据？

这些数据需要像病例那样被小心保存吗？

在数字代理商的知识产权战略中，必须要考虑上述问题。

在代理商管理程序中，广告客户和代理商必须开发与知识产权的创造、保护、合同缔结、评价、代理及管理等相关的新技能。

而且，这些新技能最终将需要新一代软件的支持，因为目前的软件已经无法满足庞大的数据及软件应用的需求。

客户、代理商、数字媒体、生产型消费者这四者之间的关系演变才刚刚开始，中国谚语“生逢乱世”可能是对“勇敢新世界”中客户—代理关系的精准描述。

掩卷思考，我感到布鲁诺·格拉尔博伊斯就像我的私人导师，他用丰富的专业知识和经验指导我对营销部门及代理关系进行管理并取得我所期待的商业成果。

我非常感谢他让我为本书写评论。

阅读这本书改变了我对营销和广告的看法，我曾认为营销和广告神秘得让人无法靠近，而现在我知道，它们是可以被管理的。

创始人、首席执行官、首席技术官 斯基普·沃特尔

<<代理也疯狂>>

<<代理也疯狂>>

媒体关注与评论

<<代理也疯狂>>

编辑推荐

<<代理也疯狂>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>