近十年來亞太廣告產業的結構與行為分析

胡光夏

世新大學新聞系

陳竹梅

國防大學新聞系

摘 要

本研究採用文獻分析法，以產業經濟學與全球物理論作為分析的架構，檢視全球化下的亞太廣告產業的結構與行為。

亞太廣告產業的結構在受到國際廣告公司的海外擴展影響下，廣告市場的結構類型可以分為四大類，日本、韓國、中國大陸與其它亞太國家地區。日本與韓國的廣告市場都是以該國廣告公司為主。中國大陸的廣告市場由於是最晚開放，目前仍呈現本土與國際廣告公司在激烈的爭奪時期。至於其它亞太國家在廣告市場開放後，都已先後淪為國際廣告公司在主導整個廣告市場。

本研究將亞太廣告產業的結構與行為發展趨勢歸納為十一項：亞太廣告市場日益重要、廣告公司仍持續整併、國際廣告公司持續主宰市場、亞太創意地位日益升高、媒體服務公司的購買整合而服務分家的策略、傳統廣告服務逐漸式微而行銷服務抬頭、媒體服務公司開始發展創意部門、國際廣告公司客戶來源持續本土化、國際廣告公司的資深當地人員自行創業、數位媒體廣告比重逐年增加、大 AE 時代將來臨。

關鍵字：亞太廣告產業、國際廣告、國際廣告公司、全球化、產業經濟學

An Analysis of the Structure and Conduct of Asian Pacific Nations' Advertising Industry in Recent Decade

Guang-Shiash Hu

Department of Journalism, Shih Hsin University

Chu-Mei Chen

Department of Journalism, National Defense University

Based on the theories of industry economics and globalization, this paper uses the documentary analysis method to analyze the structure and conduct of advertising industry in the Asian Pacific area.

Under the influence of transnational advertising industry, the advertising industry in the Asian Pacific nations can be classified into four types: Japan, South Korea, mainland China and other nations. The advertising markets in both Japan and South Korea are dominated by their local advertising agencies. Due to the late opening of its market, mainland China's advertising market is still in the fierce competition between local and foreign advertising agencies. In regard with other Asian nations, the local advertising market had been dominated by transnational advertising agencies as soon as the market was liberalized.

This paper summarizes the trends of structure and conduct of Asian Pacific nations' advertising industry as follows: the gradual importance of Asian advertising market, the continuing the mergers of agencies, the continuing dominance of transnational advertising agencies in the market, the importance of Asian nations' advertising creativity, the convergence of media service companies, the rise of marketing service, to create the creative department in the media service company, the localization of billing sources, senior TNAAs' local employees to set up their own companies, the increasing of digital media, and the coming of big AE.

Keywords : Asian Pacific advertising industry, Transnational advertising, Transnational advertising agencies, globalization, Industry Economics

壹、前言

近年來國內媒體配合全球的關注焦點，密集報導新崛起與深具經濟發展潛力的四大金磚國議題，這四個國家包括中國、俄羅斯、印度和巴西，而亞太地區就佔了兩個，分別是擁有全世界人口最多的中國（13 億人）與次多的印度（10 億人）。由於亞太地區經濟正處於高度成長的階段，廣告市場自然也就水漲船高。

隨著世界經濟的日益全球化，廣告公司在國際企業全球化的版圖拓展上，一直扮演著舉足輕重的角色。一位全球企業的專家就曾表示，「我們是處於全球行銷戰的世紀，這個時代的首要戰術武器就是廣告」（轉引自 Herman and McChesney, 1999, p. 193）。

事實上，國際廣告公司在全球的經濟景氣與不景氣時，都是主要的受惠者。有人預期在未來，全球各國的廣告成長速度將會超越 GDP（國民生產總額）的成長率。McCann-Erickson 公司曾預測，全球的廣告量將從 1995 年的 3350 億美元成長到 2020 年的 2 兆美元（轉引自 Herman and McChesney, 1999）。

比起其它的傳播產業（如電視與電信事業等），廣告產業是傳播產業全球化的先趨者之一¹。根據現有的資料顯示，以美國為例，廣告公司的對外擴展始於 19 世紀末期與 20 世紀初期。

基本上，國際廣告公司在全球的擴展與成長，與母國國際跨國企業在海外的擴展、以及世界經濟的成長，有著極為密切的關聯。以美國所屬廣告公司為例，初期的對外擴展，主要是配合其國內企業在海外擴展的需要來設立海外的據點，然而由於當時僅能提供有限的服務，其擴展的規模較為有限（Kim, 1995）。在 1960 與 1970 年代，隨著美國所屬企業大舉在海外設立製造與市場行銷中心，再加上廣告公司已能提供更為完善的行銷服務，美國所屬的廣告公司就開始積極對外擴展，進而建立起國際廣告產業的龍頭地位。

從 1980 年代初期起，由於英國、日本與法國等國的廣告公司開始加入全球化的佈局，國際廣告市場的爭奪戰，正式進入戰國時期。這些後起之秀的國際廣告公司，藉由併購較大型廣告公司（特別是美國廣告公司），迅速在世界廣告舞臺崛起，並佔有一席之地。經由激烈的競爭後，全球的廣告市場主要是由那些總部位於紐約、東京、倫敦、芝加哥與巴黎等的國際大型廣告集團所主宰（Jung, 2003; Kim, 2003）。

廣告產業屬於傳播產業的其中一項。Turow（1997）指出，傳播產業研究的

¹ 其它較早國際化或全球化的傳播產業如國際新聞通訊與電影事業等。

主要分析途徑有二：一為產業經濟分析，另一為馬克思主義的政治經濟分析。

產業經濟分析是從實用與商業經營管理的角度，來探討國際廣告產業的結構、經營策略、廣告策略的發展、廣告創意與媒體策略、廣告效果、閱聽人或者是消費者分析等（胡光夏，2002）。

國際廣告公司的全球化擴展，與其它傳播產業的全球化一樣，受到部份學者與第三世界國家的政府與民眾嚴厲的批判。而這些批判主要是來自於馬克思主義政治經濟分析的陣營，其批判的原因，不外是這些國際大型傳播集團控制了國際的市場、挑戰國家主權、威脅國家文化，造成技術與產品的依賴等（彭芸，1999；胡光夏，2002；Gershon, 1997）。

有關亞洲廣告產業的第一本專書是由 Anderson 於 1984 年所撰寫，主要在檢視 1970 年代末期與 1980 年代初期，國際廣告在亞洲國家的發展情形與帶來的影響。他當時是採用依賴理論（dependency theory），來探討國際廣告對於亞洲邊陲國家的影響，也就是採取批判性的政治經濟學觀點。

第二本系統探討的書是由 Frith 於 1996 年所編輯出版，該書主要是由來自亞洲國家的廣告專家與學者來撰寫，Frith 因為曾以 Fulbright 的學者身分到印尼研究一年，因此，由她負責撰寫印尼的廣告產業，該書中的亞洲國家還包括日本、香港、中國大陸、台灣、韓國、印度、菲律賓、泰國、馬來西亞與新加坡，總計 11 國。由於亞洲國家在 1980 年代的經濟發展相當耀眼，在這個地區中的台灣、香港、韓國與新加坡被稱為亞洲的四小龍，因此，本書所強調的是亞洲國家的廣告已從依賴走向匯合（convergence），也就是從產業經濟學的角度，來檢視亞洲國家的廣告產業發展與現況。

前面這兩本專書的出版，已都有一段頗長的時間，特別是亞洲國家在 1990 年代末期面臨了金融危機，再加上香港回歸，中國大陸與台灣分別加入世界貿易組織等因素，而其中特別是在 21 世紀初期，中國大陸強調「和平崛起」，其所展現的強大資金吸納力與經濟成長率等，都受到全球的關注。本研究就是在此一背景下，引發研究者的動機。

本研究主要以產業經濟學理論與全球化理論為根基，探討在全球化情境下的亞太廣告產業結構與行為的發展趨勢。由於國際廣告公司對海外的積極擴展，要瞭解亞太廣告產業勢必要先對國際廣告產業的結構特色與其全球化的經營策略，置於分析架構中，才能夠作為連結。因此，本研究雖是以亞太廣告產業為研究的核心重點，在分析上將涵蓋國際廣告產業的結構趨向與全球化的經營策略。

本研究主要的問題有四：第一、國際廣告產業的結構特色為何？第二、國際廣告公司的全球化經營策略為何？第三、亞太廣告產業的結構為何？第四、亞太廣告產業的結構與行為發展趨勢為何？

本研究主要採取文獻分析法，文獻的來源包括國內外的廣告產業實務雜誌（如 *Advertising Age* 與 *動腦* 等）、學術書籍與期刊、報紙與雜誌等資料。筆者期望藉由本研究的結果，可提供未來進一步分析亞太廣告產業的參考，並且能對於全球化的傳播產業提供相關廣告產業的資料。

本文計分為五大部份。首先為前言；其次是相關文獻探討，主要在探討產業經濟學與全球化理論，以作為本研究的分析架構與基礎；再者是分析國際廣告產業的結構特色與國際廣告公司的全球化經營策略；再其次是亞太廣告產業的結構，以及廣告產業的結構與行為發展趨勢；最後則是本研究的總結。

貳、相關文獻探討

本單元主要包括四部分的文獻：產業經濟學理論、全球化、國際廣告公司的全球化歷程、國際廣告公司對外擴展的動機與策略。

一、產業經濟學

產業經濟分析可從三個層面著手，即產業結構（Structure）、產業行為（Conduct）、與產業表現（Performance），此三層面的分析也被稱為 SCP 模式（Gomery, 1989; Albarra, 1996; 陳炳宏, 2001; 胡光夏, 2002a）。

產業結構分析所要探討的問題諸如：買賣雙方的數目有多少？有那些公司是市場的主宰者？進入市場的障礙為何？

產業行為層面分析是在研究產業的實際經營作為，研究的重點包括產品或服務如何訂價？如何區隔本身的產品或服務？新科技的創新情形？

產業表現分析則著重在瞭解：產業間的競爭公平嗎？能將公司有限資源作最佳運用嗎（即生產效率問題）？新傳播科技採用的情形？

SCP 模式中，產業結構分析是分析的重點之一，而其中產業間的垂直與水平的併購，是此層面分析的焦點。

胡光夏（2000、2002）分析國際廣告公司的併購海外當地國廣告公司的原因有二：一方面可運用當地國原有廣告人力資源，另一方面可以減少在當地國的文化適應等問題。

本研究在運用產業經濟理論來從事國際廣告產業分析時，主要是以產業結構與產業行為層面（特別是經營策略）為分析的重點。

對於國際廣告公司而言，產業結構的變化本身並不是一種目的，而只是一種手段而已，主要是能確保國際廣告集團的獲利。

綜合而言，國際廣告公司在產業結構上的改變主要是追尋三個目標（Croteau and Hoynes, 2001: 109-110）。首先，期望擴大公司的獲利與利基。其次，藉由效率的改進與部門的整合能減少成本的支出，而成本支出的減少意謂著利潤的增加。最後，廣告公司的全球化、大型化與集中化有利於各種商業策略的遂行與經營環境的掌控，進而能降低經營的風險，以增加利潤和減少成本的支出。

二、全球化

全球化是 20 世紀末期與本世紀初期最為流行的語詞之一。對傳播產業而言，全球化一詞與私有化（Privatization）、去管制化（De-regulation）等語詞，不僅常被提起，也是不同陣營傳播學者研究與論辯的焦點。

雖然全球化一詞常被人朗朗上口，但其本身卻具有多重的意涵與研究面向，且存在著很大的爭議。儘管如此，大部份的學者認為，全球化是一個正在形成的歷史過程，主要是因為跨國企業不斷在全球擴展，以及地區經濟的跨國性與相互連結的一種現象（Boyd-Barrett, 1997；胡光夏，2002a）。

全球化理論的中心論點是，當今政治、經濟與社會活動在範圍上均愈具世界性。然而過去的一些研究大都從單一的面向，加以探討，如政治因素或經濟因素等（彭芸，1999，頁 16-17）。

有鑑於單一因素分析全球化的缺失，許多學者（如 Streberny-jMohammadi, 1996；Robertson, 1990）認為，全球化的分析應該是多重層次（Multi-dimensional analyses），且需要跨科際整合地面對此一新領域（彭芸，1999，頁 18）。例如，Giddens（1990）在討論全球化時，提出一個涵蓋國族國家體系、世界資本性經濟、世界軍事秩序、與勞工的國際分工等四層面的分析圖。Ferguson（1992）曾指出，現今對全球化現象的解釋，主要是著重在四個領域，即經濟、政治、文化、與科技等四個層面相互的連結與互動。

McChesney（1998, p. 2）指出，傳播產業在全球化潮流中，受到重視的主要原因有二：第一、在資本主義的經濟體制下，由於數位化與衛星傳播等科技的驚人發展，傳播與資訊在國際社會所扮演的角色愈來愈重要；第二、商業化傳播媒介、廣告、電信傳播市場等本身快速的國際化，在某些方面常成為資本主義全球化的先鋒部隊。

國際廣告公司在全球化中受到重視的原因是，這些公司不僅扮演國際跨國企業開拓市場的先鋒部隊，其本身亦是全球化產業的一個重要部份。現今，有兩個產業現象持續對全球的消費者有著深遠的影響（Mueller, 1996, p. 1）。第一、由於企業全球化持續驚人的成長，使得消費性產品品牌的全球化加深與加快，因而

塑造了全球性的共同消費文化；第二、國際跨國企業的全球性擴展與成長，使得國際廣告公司的觸角亦不斷的向外擴展，而國際廣告公司的對外擴展，對全球性消費文化的建構，扮演著重要的推手角色。

三、國際廣告公司的全球化歷程

根據現有的文獻資料，以美國廣告公司對外擴展為例，廣告代理商對外擴展主要可分為三個階段：初步對外擴展時期，時間從二次世界大戰後至 1950 年代，設立的地區集中在地理臨近或文化相類似的國家，如加拿大、歐洲地區，而此時期在海外僅設立總數約 50 個左右的分支機構；積極對外擴展時期，時間是在 1960 與 1970 年代，開始在拉丁美洲與亞洲等較低度開發的國家設立分支機構；最後則是從 1980 年代迄今的全球併購時期，以拓展以往在亞洲（如台灣、南韓和大陸等國）、非洲、東歐與解體後的蘇聯共和國等未開發的廣告市場為重點，而此時期英國與日本等國廣告代理商開始對外積極擴展，並展開併購美國所屬廣告公司，挑戰美國盟主地位（Albarran, 1996; Kim, 1994、1995、2003；胡光夏，2002a、2002b）。

四、國際廣告公司對外擴展的動機與策略

Gershon（1997）指出，跨國媒體的全球經營策略，主要涵蓋了在外國的直接投資（Foreign direct investment, FDI），其中自然資源與公司所有權、外國市場的滲透、產製、流通的效率、進入市場的障礙、國內政情的穩定、是否提供足夠的經濟誘因等，都是跨國媒體公司決定是否投資的考量因素。

Weinstein（1974）歸納國際廣告公司對外擴展的具體動機主要有三種：即服務客戶（Client service）、主動擴展市場的機會（Offensive opportunity）、防衛市場的反應（Defensive reaction）。至於國際廣告公司主要運用三種策略來開拓市場，即在當地成立新公司、併購當地的廣告公司、以及與當地廣告公司簽訂技術協定或組成同盟（Weinstein, 1977；Mooij and Keegan, 1991；Reeves, 1993；Mueller, 1996；胡光夏，2002a）。

從經濟的特性而言，國際企業進入新市場的策略主要可分為五大類：輸出、授權、策略聯盟、併購與成立分公司等（Hitt, et al., 2001）。由於廣告公司屬於柔性服務產業（soft Service Industry），無法將產製與消費加以分離（Erramilli and Rao, 1990）。因此，前兩者策略對於廣告公司而言並不適切。

國際廣告公司主要運用三種策略來開拓新市場，即在當地成立新公司、併購

當地廣告公司、以及與當地廣告公司簽訂技術協定或組成同盟等（Weinstein, 1977）。相關研究均發現，併購當地廣告公司是國際廣告公司較常採用進入新市場的策略（Kim, 1994; Hu, 1998a）。採併購策略的優點是，可以運用當地國的原有人力資源和減少文化適應等問題。至於與當地廣告公司簽定技術協定或組成同盟，則大都是在新市場由於法令的限制尚未完全開放，或者是為了服務一些跨國企業廣告主的特殊需求時，才採用的策略（Hu, 1998b）。國際廣告公司通常是綜合運用此三種策略進入新的廣告市場。

近年來國際行銷實務開始強調，國際企業為了確保在國外市場的成功，已從「Think Globally and Act Locally」的策略，轉變成「Both Think and Act Locally」的作為。以在台國際廣告公司為例，已有日漸本土化的趨勢，這些策略主要展現在公司的定位上、人員的任用上、廣告客戶來源的比率分配上、廣告的創作與策略等方面（Hu, 1998b；胡光夏，2002a）。

參、國際廣告產業結構的發展特色與全球化的經營策略

一、產業結構的發展特色

國際廣告公司在產業結構上的發展主要呈現以下四項特點：公司規模大幅成長、整合化、集中化與數位化（胡光夏，2002b）。

（一）公司規模大幅成長

國際廣告公司主要是透過併購（合併與收購，Mergers and buyouts）的方式，使得公司的規模大幅成長，而併購是廣告公司品牌朝全球化擴展的一個快速方法之一。

從市場的觀點而言，傳播產業間的併購是一種理性的作為，主要的著眼可能是基於擴大承攬額與市場佔有率、有效率的資源運用與產製、或者是有助於穩固面臨潛在競爭時的有利位置等（Croteau and Hoynes, 2001）。

在上文中已提及，國際廣告公司之間的相互併購從 1960 年代起就已陸續開始。1970 年代的兼併特色是國際大型廣告公司兼併中、小型的公司，而從 1980 年代起，即盛行大型國際廣告公司間的相互併購。基本上，此一併購的趨勢一直延續至 21 世紀，且併購的規模愈來愈大，併購的金額日創新高。

以近期較受矚目的世界第三大廣告集團 Interpublic Group of Cos. 兼併第九大廣告集團的 True North Communications 為例，兩大廣告公司集團在 2001 年 3 月達成併購的金額是美金 21 億元（*Advertising Age*, 2001, April 23, p. s25）。合併後的 Interpublic Group of Cos. 將使得其旗下的國際廣告公司網絡大幅增加（請參考

表二的兩大集團旗下的子公司)。而 Interpublic Group of Cos. 在 2001 年初即以美金近 10 億元的價格購併 Deutsch 公司。True North Communications 廣告集團之所以會同意此一併購案，主要是導因於其旗下的最大廣告公司 FCB Worldwide 在 2000 年末，喪失了佔該公司年度四分之一廣告營收（佔 True North Communications 廣告集團總營收 9%）的最大客戶—Chrysler Group（*Advertising Age*, 2001, April 23, p. s32）。2005 年中，國際第二大廣告集團 WPP 也併購了 2000 年排名世界第八大的 Grey 廣告集團（*動腦編輯部*，2006，358 輯，頁 57）。

事實上，國際廣告公司的併購，不只是發生在不同的廣告集團或廣告公司間，同一廣告集團內亦常相互併購，其主要的考量是藉以擴大旗下單一廣告公司或網絡的經濟規模（Economies of scale）。以 Interpublic Group of Cos. 廣告集團為例，其旗下原有四大國際廣告公司網絡，即 McCann-Erickson Worldwide、Lowe Group、Draft Worldwide、Ammirati Puris Lintas 等。在 1999 年，Lowe Group 為了擴大公司的規模，將 Ammirati Puris Lintas 加以併購（*Advertising Age*, 2001, April 23, p. s32）。另一例是，同屬 WPP 集團的「我是大衛」於 2007 年 5 月合併了百帝，使百帝在臺灣消失了（*動腦編輯部*，2007，372 輯，頁 26）。

國際廣告公司相互間或者是旗下內公司的併購結果，使得一些知名的廣告公司不是消失了，就是納入更大的集團旗下。以 *Advertising Age* 的年度廣告集團的調查為例，在 1999 年時，列名的有 37 個，而在 2000 年時，只剩 27 個（*Advertising Age*, 2001, April 23, p. s35）。²此外，國際廣告公司間的相互併購常使得併購後的國際廣告公司的名稱愈來愈長，如 HDM-DYR 與 DDB Needham 等（胡光夏，2002）。

表一顯示 2006 年全球的前十大廣告集團排名。其中美國所屬的有 Omincom Group、Interpublic Group、aQuantive 等 3 家，英國有 2 家，含排名第二的 WPP Group 與排名第七的 Aegis Group，法國有 Havas Advertising 與 Publicis Groupe 等 2 家，日本則有 Dentsu、Hakuhodo DY Holdings 與 Asatsu-DK 等 3 家。

² 排名消失的如，Saatchi & Saatchi PLC 被納入 Publicis Groupe，Lighthouse Global Network 被納入 Cordiant Communications Group，Nelson Communications 被納入 Publicis Groupe Network，以及 Deutsch 與 Nationwide Advertising Service 被納入 Interpublic。

表一：2006 年世界前十大廣告集團排名及總收入表（單位：億美元）

排名	廣告集團名稱	集團總部所在地	2006 年淨收入
1	Omincom Group	New York	113.8
2	WPP Group	London	108.2
3	Interpublic Group of Cos.	New York	61.9
4	Publicis Groupe	Paris	58.7
5	Dentsu	Tokyo	29.5
6	Havas Advertising	Surenes, France	18.4
7	Aegis Group	London	18.2
8	Hakuhodo DY Holdings	Tokyo	13.2
9	aQuantive	Seattle	4.4
10	Asatsu-DK	Tokyo	4.3

資料來源：Advertising Age (2007). "2006 Agency Report," April 30.

表二顯示世界前十大廣告集團所屬的主要子公司。在上文中已提及，從 1980 年代起，國際廣告公司即以集團間的相互併購為主要的特色，而從此表中可以瞭解到，除日本所屬的 Dentsu 廣告公司外，其它列名前十大廣告集團都擁有很多的子公司，而在這些子公司旗下又有許多不同的廣告公司，甚至是廣告集團，也就是集團中有集團。以 2006 年毛收入排名第一的 Omnicom Group 為例，該集團下的大型廣告集團有 BBDO Worldwide、DDB Worldwide 與 TBWA Worldwide 等，此外，其旗下尚有其它的提供行銷服務的集團。排名第二的 WPP 廣告集團旗下也有 Grey Worldwide、JWT 與 Ogilvy & Mather Worldwide。

表二：世界前十大廣告集團所屬主要子公司一覽表

排名	廣告集團名稱	子公司名稱
1	Omincom Group	BBDO Worldwide, InterOne Marketing Group, TLP, DDB Worldwide, KPR, Milici Valenti Ng Pack, TBWA Worldwide, Zimmerman Partners, Alcone Marketing Group, GMR Group Ketchumn Directory Servieces, etc.
2	WPP Group	Ogilvy & Mather Worldwide, J. Walter Thompson, Grey Worldwide, Brierley & Partners, Brouillard Communications, Common Health, Einson Freeman, Einson Freeman, Mendoza, Dillon & Asociados, MindShare, RTC Direct, etc.
3	Interpublic Group	Lowe Group, McCann-Erickson Worldwide, Draft FCB, etc.
4	Publicis Groupe	Publicis USA, Leo Burnett Worldwide, Saatchi & Saatchi
5	Dentsu	Dentsu, Dentsu marketing services and content, Colby & Partners, Renegade Marketing Group
6	Havas Advertising	Euro RSCG Worldwide
7	Aegis Group	Ammo Marketing, Carat Fusion, Freestyle Interactive, iProspect, Isobar, Molecular, Carat
8	Hakuhodo DY Holdings	Daiko Advertising, Hakuhodo, Mendelsohn Zien Advertising, Yomiko Advertising Makuhodo Dy Media Partners
9	AQuantive	Avenue A/Razorfish
10	Asatsu-DK	ADK America

資料來源：Advertising Age (2007). 2006 Agency Report, April 30.

表三顯示 2006 年世界前十大單一綜合廣告公司的營業額排行榜。排名前三名的廣告公司依序是日本的 Dentsu、BBDO Worldwide 與 McCann-Erickson Worldwide。在前十大單一公司中，BBDO Worldwide、DDB Worldwide 與 TBWA Worldwide 等 3 家是屬於 Omnicom Group。屬於 WPP Group 的有 J WT 與 Y & R 兩家。Publicis Groupe 則有 Publicis 與 Leo Burnet Worldwide 等 2 家。McCann Erickson 則是屬於 Intepublic Group of Cos.。

表三：2006 年世界前十大廣告公司排名及總收入表（單位：億美元）

排名	廣告公司名稱	總公司所在地	在台灣名稱	2006 年淨收入
1	Dentsu	Tokyo	台灣電通	22.13
2	BBDO Worldwide	New York	BBDO 黃禾	15.39
3	McCann-Erickson Worldwide	New York	麥肯	12.86
4	J WT	New York	智威湯遜	12.86
5	DDB Worldwide	New York	恆美	12.63
6	Publicis	Paris	陽獅	11.77
7	TBWA Worldwide	New York		11.35
8	Leo Burnett Worldwide	Chicago	李奧貝納	9.09
9	Y & R	New York	揚雅偉門	8.20
10	Hakuhodo	Tokyo	博報	7.80

資料來源：Advertising Age（2007）。2006 Agency Report, April 30.

（二）整合化

現代化廣告代理制度的興起與演進主要是受到工業化、都市化、交通運輸與傳播科技創新等的影響，而廣告公司從初期的媒體代理角色、轉變成為獨立的廣告媒體仲介商、一直演進到提供標準化服務、行銷服務、特別服務與彈性服務等階段。

廣告公司與廣告主的角色關係也從早期廣告媒體仲介商，逐漸演變成為廣告主服務，收取固定的仲介費，到後來發展成為廣告主的準夥伴關係，提供廣告主整合行銷傳播的服務工作。

整合行銷傳播（Integrated marketing communication, IMC）在 1980 年代後期興起於美國，從 1990 年代開始蔚為風潮，不但在美國、英國等學術界盛行，專文論述不少（Schultz, Tannenbaum and Lauterborn, 1993; Shimp, 1997; Duncan and Moriarty, 1997; 許安琪，2001），在業界，整合行銷傳播已成為掌握市場動向最有效的行銷策略。

國際廣告公司為提供廣告主整合行銷傳播的服務，在組織結構上為因應服務的需求，必須跨出原來的廣告公司領域，不斷的調整與變革。國際廣告公司有時是以成立新的分公司或部門，來作因應，有時是以併購的方式，擴展公司的服務項目。

以世界第二大廣告集團 WPP Group 為例，其旗下擁有三大廣告集團 Ogilvy & Mather Worldwide、J. Walter Thompson Co.與 Grey Worldwide，以及一家較小的

Red Cell 廣告公司。此外，尚擁有研究公司（Kantar Group）、公關公司（如 Hill & Knowlton、Ogilvy Public Relations Worldwide 與 Burson-Marsteller）、媒體服務公司（MindShare）、以及一些品牌和企業識別等個別型的服務公司等（*Advertising Age*, 2007, April 30）。

事實上，國際廣告大型集團本身擁有許多綜合性與個別性的服務公司外，其集團下的大型廣告公司在組織結構上，也是朝向提供整合行銷傳播服務發展。以 WPP 集團下的台灣奧美（Ogilvy & Mather）為例，在台灣的分公司則是除了廣告公司以外，另外成立了奧美公關、奧美顧客關係行銷、奧美識別與活動行銷等公司，為客戶提供整合行銷傳播服務（*動腦*編輯部，2006，372 輯，頁 30）。

（三）集中化

由於傳播集團間的相互併購，使得許多的傳播產業有愈來愈集中化的傾向。學者在研究產業市場集中化時，通常是以前四大或者是八大公司在市場的總佔有率或者收入，作為評估的標準。³一般的共識是如果前四大公司佔有市場的 50% 以上，前八大公司佔有市場 75% 以上，即顯現此一單一產業市場呈現集中化（Croteau and Hoynes, 2001, pp. 99-100）。

Albarran 與 Dimmick（1996）以前四大集中率（CR4）衡量美國媒介產業發現，除了報紙、書籍出版、消費性雜誌與少數其它雜項外，呈現高度的市場集中性。

美國的另一外學者 Ben Bagdikian 則並不以 CR4 或者 CR8 的指標來評估單一市場的集中度，而是以有多少公司掌控主要媒介產物，來加以檢視。從 Bagdikian 出版的第一版 *The Media Monopoly* 到第五版（1997）發現，這個數量一直在銳減，到 1996 年，僅剩 10 家左右的大型媒介公司在掌控整個美國市場。

對於國際廣告市場的集中度，學者較少以 CR4 或者是 CR8 的指標來加以實際的衡量，也很少像 Bagdikian 一樣，長期、有系統的加以觀察與記載。主要的原因是，廣告產業是以「人」為主的產業，且進入市場的障礙度較低，因此，一國的廣告產業可能由少數的廣告公司所主宰，但小型的廣告公司仍有一些生存的空間。此外，實際的廣告產業與產值在定義上，可能有些不同，在統計上會有些困難存在。以台灣為例，廣泛的廣告業涵蓋作廣告看板的與其它相關的公司。而許多的廣告公司未公開上市，也使得廣告承攬額與收入的調查工作面臨一些挑戰。

儘管如此，通常評估廣告產業主要仍是以提供綜合性服務的廣告公司為主要

³ 如果單一產業市場是由前四大公司所主宰，通常簡稱為 CR4(Concentration Ratio 4)，如由前八大公司所主宰稱為 CR8。

對象。一般大都認為，由於國際廣告公司間的相互併購，使得國際廣告產業市場也有愈來愈集中化的傾向。例如在 1989 年，國際廣告前五大集團佔世界廣告總承攬額的五分之一（Goldstein, 1989, p. 60）。在 1995 年，世界前三大廣告集團——英國的 WPP 集團、美國的 Omnicom 集團與美國的 Interpublic 集團，合計承攬超過 500 億美元以上的廣告量，總獲利高達 80 億美元，緊接著的後三名——日本的 Dentsu、英國的 Cordiant 與美國的 Young & Rubicam，每一個的規模只有前三大的一半左右（Endicott, 1996, p. s2）。

基本上，*Advertising Age* 針對國際廣告公司年度毛收入的調查，是一個可以作為衡量國際廣告公司市場集中度的參考指標。以 2006 的統計為例，其中前二大廣告集團的毛收入分別超過 100 億美元，第三、四名分別為 61.9 億與 58.7 億美元，第五名 29.5 億美元，而第十名僅剩 4.3 億美元（詳見表一）。

（四）數位化

2006 年 *Advertising Age* 選出的風雲廣告代理商是「消費者」，而所選出的風雲廣告是由消費者所拍攝的「曼陀珠變壯觀的噴泉」（*動腦編輯部*，2007，372 輯，頁 38）。基本上，在數位的風潮下，廣告公司的經營面臨了很大的挑戰，其中網路與手機的出現，賦予了消費者更大的權力，使得市場產生變化。這種數位化對廣告產業所帶來的衝擊包括：廣告產業的結構、傳播訊息的媒介與廣告訊息的產製。

在廣告產業結構上，在以往，國際廣告公司為了要擴大經營規模或開創在一個國家的經營，都會採取併購廣告公司或當地廣告公司的模式，但數位時代的來臨，改變了併購的對象。為了補強傳統廣告公司所擁有的創意思維外，近幾年的併購對象已經以數位行銷公司為主。有史以來的最大併購案是 2006 年 Publicis Groupe 以 13 億美元的天價收購 Digitas 公司（*動腦編輯部*，2007，372 輯，頁 39）。而從 2006 年 1 月起，前四大廣告集團所收購的網路互動公司總數已超過 26 家（*Advertising Age*, 2007, April 30）

二、全球化的經營策略

上文已將國際廣告公司的結構變化情形加以描述，本單元主要在探討國際廣告公司的全球化經營策略。

國際廣告公司的全球化經營策略可以歸納為六項：藉由併購擴大公司規模、提供整合行銷服務、合資或相互投資、區域化經營、實施本土化與競爭合流。

（一）藉由併購擴大公司規模

上文已提及，藉由併購是廣告公司走向全球化的重要與快速的方法。併購的

結果可使廣告公司的規模擴大，而公司規模的擴大有三項優點（胡光夏，2002a、2002b、2003）。

首先，大型的國際廣告公司因為規模大，觸角廣，有利於爭取客源與提供更符合大型國際廣告主的需求。其次，公司規模的擴大可擴大經濟的規模，使得各子公司的一些資源可以共享，以減少成本的支出與資源的浪費，進而擴大彼此的獲利。最後，由於國際廣告公司的規模大，資源與資金通常較為雄厚，在開拓或經營新市場時，較能承受短期的虧損。國際廣告公司的全球化可使經營的風險分散，部份的原因是能較彈性的因應在個別市場的虧損。

在上文已提及，從 1980 年代中期起，國際廣告產業發展的最大特色是，大型廣告集團間的相互合併或者是併購。

（二）提供整合行銷服務

國際廣告公司所提供的整合行銷傳播服務，是一種提供其產品多元化的服務策略。此一策略不僅可使國際廣告公司對其所擁有的資源能做更好的運用，一方面為廣告主提供更好的服務，以吸引廣告主，另一方面，由於垂直的整合，可使獲利增加，並增加競爭力，為廣告主提供滴水不漏的服務。而此一策略是「後福特主義」（Post-Fordism）所強調的在組織與產品服務上保持「彈性」（Flexibility）的原則（Harvey, 1991）。其次，在整合傳播集團中有第二家的廣告公司或媒體服務公司，可避免業界不成文的「客戶互斥」原則（The rule of exclusivity）⁴，爭取更多相類似產品或服務的廣告主。以 Aegis 廣告集團下的台灣媒體服務公司偉視傑為例，該公司原本是凱絡媒體服務公司的一個部門，但在 2005 年 6 月宣佈獨立運作，從原來的副品牌成為獨立的品牌（動腦編輯部，2007 年，358 輯，頁 57）。

國際廣告集團在亞洲地區也都是採取整合行銷傳播服務的模式，以台灣地區的 10 家較大型廣告傳播集團為例（詳如表四），僅聯廣集團為本土公司，其餘均為外商公司，其中日系有博報堂（Hakuhodo）、電通（Dentsu）與 ADK 等 3 家，英國有 Aegis 與 WPP 等 2 家，美國有 Omnicom 與 Interpublics 旗下的 IPG 等 2 家，法國有 Publicis 與 Havas 等 2 家。

⁴「客戶互斥」原則是指一家廣告公司不同時代理兩家競爭品牌的原則。

表四：台灣地區廣告傳播集團一覽表

廣告集團名稱	子公司名稱	集團總部所在地
Omnicom	恆美、BBDO 黃禾、浩騰、薄荷、天時整合行銷	美國紐約
IPG	靈獅、麥肯、博達華商、極致傳媒、優勢麥肯、盟諾、FCBi (活動公司)	屬 Interpublics 集團 美國紐約
WPP	智威湯遜、奧美、百帝 (於 2007 年 5 月併入我是大衛)、我是大衛、達彼思、華威葛瑞、揚雅偉門、Group M (含媒體庫、競立、傳立)、奧美公關、二一世紀公關、奧美顧客關係行銷、奧奇關係行銷、群策促動行銷、mOne (網路行銷)、奧美識別、權威國際	英國倫敦
Aegis	凱絡、偉視捷、知世網絡、博仕達、Synovate (市場研究)	英國倫敦
Publicis	李奧貝納、上奇、星傳、實力、陽獅、arc	法國巴黎
Havas	靈智、靈智精實、方略	法國 Surennes
博報堂	博報、台灣博報堂媒體	日本東京
電通	台灣電通、國華、電通康信 (即將併入國華、貝立德)	日本東京
ADK	聯旭、太一、中旭	日本東京
聯廣	聯廣、聯眾、聯太公關、達聯行銷研究	台灣台北

資料來源：《動腦》(2007)：〈台灣地區廣告傳播集團競爭地圖〉，372 輯，頁 30-31。

(三) 合資或相互投資

國際廣告集團間或者是廣告集團內的合資 (Joint ventures) 或者相互投資也是國際廣告公司常使用的全球化經營策略。基本上，為了降低投資的風險與不確定性，合資是很好的一種策略。合資的考量因素可能是基於資源的供應、人力、資金、技術或者是通路等。學者在研究市場或者是產業實況時，通常是以「資源互賴理論」(Resource dependency theory)，來探討合資的情形 (Croteau and Hoynes, 2001)。

國際廣告公司的合資可從兩個層面來加以探討。一是從國際的佈局角度，另一則是從單一市場的角度。

從國際佈局的層面而言，合資的主要考量因素是風險的分擔、資源的互享與互補等。以世界第二大廣告集團 WPP Group 為例，即擁有位於日本東京的 Asatsu-DK 廣告集團的 20% 股權、總部位於倫敦的 Chime Communication 的 30% 股權、Batey Group 的 50% 股權、專長網路諮詢的 Roundarch 公司的 20% 股權等 (Advertising Age, 2001, April 23, p. s34)。世界第一大單一廣告公司的 Dentsu 亦擁有許多的合資公司，如擁有總部位於紐約的 Lord Group 廣告公司的 50% 股權、Dentsu, Young & Rubicam 亞洲廣告網絡的 35% 股權、20% 的 Bcom3 Group 集團股權等 (Advertising Age, 2001, April 23, p. s22)。

從單一廣告市場的角度而言，國際廣告公司在擴展新市場時，合資是常利用的手段之一。國際廣告公司在市場開放前，會採取簽訂技術合作的方式，預作準備，而在市場開放後，如無法順利併購，則通常會採合資的方式成立新公司，藉以降低經營的風險，並得以利用當地的人力資源。國際廣告公司就是採取這些策略進入台灣與韓國等國的廣告市場。

(四) 區域化經營

區域化與本土化都是「差異化行銷」的一種，代表著考量區域性或者是地方性的文化差異、種族儀式的禁忌、以及廣告的接受度等因素。

對國際廣告公司而言，採區域化的策略除配合國際廣告主的需求外，本身亦可藉此進行人員的交流、資源的互享、經驗的傳承等，不僅可擴大公司的利基，亦可強化公司的競爭力。以大中華市場為例，區域內的三個主要廣告市場，香港、台灣與大陸的廣告發展有著很大的不同，香港最早接受現代化廣告的經營與製作，其次是台灣，最後才是大陸。國際廣告公司在尚未成立「大中華」或者是「東北亞」區域總部前，就己能善用香港的廣告人才，協助其拓展台灣與大陸的市場。而在區域總部成立後，對於人員的調配、廣告製作、市場的研究、資源的分享等，更能靈活的調度與應用。

由此可知，國際廣告公司的區域化經營策略與其全球化的結構傾向，是並行不悖，且相輔相成，因地制宜的。

(五) 實施本土化

Frith 與 Tsao (1998) 曾指出，國際廣告公司要深耕當地的廣告市場，最好的方式是由當地人來負責經營與管理。一些的研究均指出，國際廣告公司在開拓新市場初期，可能會調派較多的外來人員到當地擔任高階的主管，但在後來，會有愈來愈高比率的當地人員擔任高階的經理人⁵。

在台國際廣告公司的本土化策略主要呈現在公司的定位、人員的任用、客戶比率的分配、廣告的策略與創作、以及人力的區域化交流等方面(胡光夏,2002)。

國際廣告公司在第三世界國家的廣告經營階層的本土化是一種普遍的趨勢。以在台的國際廣告公司為例，在廣告市場開放初期，僅一些少數國際廣告公司如奧美、智威湯遜與靈獅等任用本土人士主持廣告業務。然而，近年來，愈來愈多的國際廣告公司發現，一些外籍高階主管人士由於語言與不瞭解本土的廣告市場等的限制，無法突破開拓市場的限制，使得公司的發展面臨瓶頸，因而，陸續採用本土或者是海外華僑來經營廣告公司⁶。

⁵ 相關的研究請參閱 Kim and Frith (1993)、Frith and Tsao (1998)、Hu (1998)等。

⁶ 有關國際廣告公司的本土化作爲、以及對當地廣告產業的影響，請參閱胡光夏(2002)第七章的

在廣告來源本土化方面，以韓國為例，J. Walter Tompson 在 1996 年的韓國客戶僅佔 6.6%，而在 1998 年就已躍升為 64.5% (Kim, 2003)。

(六) 競爭合流

由於同一產業中相互的激烈競爭，一些公司為了獲得勝利，常會採用低價格策略，打擊競爭對手，最後會破壞市場行情，可能導致兩敗俱傷或者是較小的公司被逐出市場。

對於廣告公司而言，競爭合流 (Competitive convergence) 是強化競爭力與避免耗損資源的最佳方式之一。廣告公司為強化競爭所採取的策略之一，是成立另一子公司。一方面可相互競爭，另一方面可在人力與客源等方面互補。以國際大型廣告集團如 Omnicom 與 WPP Group 等為例，其旗下的廣告公司都強調獨立運作，彼此間雖然作客源區隔的競爭，但亦可在一些資源上互享。

另一競爭合流較為顯著的例子是呈現在媒體服務公司的成立。以在台的 WPP Group 為例，旗下的媒體務服集團 GroupM，下轄傳立 (MindShare)、競立與媒體庫等 3 家媒體專業公司，可以負責協助廣告集團旗下的子公司奧美、智威湯遜、百帝、華威葛瑞與達彼思，以及其它子公司的媒體諮詢與購買等事宜 (動腦編輯部，2007，372 輯，頁 30)。此一 GroupM 媒體服務集團不僅可解決 WPP Group 在媒體採購上的相互競爭，更可以因為相互的統合，提供與媒體議價的空間，亦可爭取非旗下廣告公司的媒體購買與服務的業務。

媒體服務公司的成立對廣告產業有三個主要的影響 (動腦，1995，頁 40；胡光夏，2002a)。首先，廣告公司成立媒體服務公司可吸引許多的廣告主利用其所提供的媒體企劃與購買的服務。其次，媒體購買公司的成立使得國際廣告公司可能對當地媒體有更大的左右能力，由於購買量的龐大，增加議價的空間。最後，由於國際廣告公司的相繼投入成立媒體購買公司，可為廣告主節省廣告費的支出，不僅可吸引廣告主，更可能使本土廣告公司在競爭上，處於不利的情境。

三、國際廣告公司在亞太地區的擴展動機、策略與路徑

(一) 擴展動機與策略

在文獻探討中已指出，國際廣告公司對外的擴展動機主要有服務客戶、主動擴展市場的機會、防衛市場的反應等三種。已有一些的研究 (如 Lo and Yung, 1988; Kim and Frith, 1993; Cheng and Frith, 1996; Hu, 1998a, 1998b) 利用 Weinstein 所提出的這種分析架構，對於一些國際廣告公司在亞洲地區的擴展進行研究。

Cheng 與 Frith (1996) 的研究發現，國際廣告公司進入中國大陸的主要動機是服務原有顧客，其次是巨大的市場潛力。Hu (1998a, 1998b) 研究國際廣告公司進入台灣市場的主要動機是服務顧客，其次是巨大的市場潛力，再者是擴展全球的網絡。基本上，國際廣告公司進入亞洲地區廣告市場的動機間是相互關連的，且與國際廣告公司的全球性佈局是息息相關的。

至於在擴展的策略上，相關的研究(如 Lo and Yung, 1988; Kim and Frith, 1993; Cheng and Frith, 1996; Hu, 1998a, 1998b) 發現，當廣告市場尚未開放外資前，國際廣告公司大都與當地的廣告公司採取技術性合作或者是簽署代理廣告客戶的協定等方式，來建立當地的廣告網絡。當廣告市場開放後，大都以購買當地合作的廣告公司為最優先的選擇，如法令允許百分之百擁有公司產權，則會採與買斷的方式，或是採取漸進式，從少數股權或多數股權的購買，逐漸達成百分之百的擁有公司。從頭開始來成立新公司通常是不得已的策略，主要是因為在當地找不到購買的對象。

(二) 擴展路徑

國際廣告公司在亞太地區的擴展路徑可以區分為三個時期：1980 年代初期以前、1980 年代初期至 1990 年代初期、以及 1990 年代初期以後。

在 1980 年代初期以前的擴展主要是針對廣告市場未加以限制的國家，如香港、新加坡、印尼、馬來西亞、泰國等地區。在 Anderson (1984) 與 Frith (1996) 的書中，都有加以討論。就如上文所指出的，在 Anderson 的書中，對於國際廣告公司對於這些亞洲邊陲國家的擴展與影響已詳細的加以論述。

在 1980 年代初期與 1990 年代初期間，國際廣告公司在亞洲的擴展重點是集中在台灣與韓國。國際廣告公司透過美國以 301 貿易條款作為威脅，積極要求台灣與韓國開放其國內的廣告市場。在 Kim (1994) 與 Hu (1998b) 的博士論文中，分別針對韓國與台灣的市場開放有詳細的探討，此外，胡光夏 (2000) 在其所著〈國際廣告的政治經濟分析—台灣與韓國之「國內廣告市場」開放過程及其對廣告產業結構影響之研究〉一文中，對兩國廣告市場的開放歷程提供詳細的分析。

1990 年代初期以後，國際廣告公司的擴展是以中國大陸為主，主要是因為中國大陸的廣告市場是亞太地區最晚開放的一個，再加上近年來其高度的經濟成長率，因此受到國際廣告公司的高度重視。中國大陸在加入世界貿易組織後，已依原先的承諾，逐步開放其國內廣告市場，並已於 2005 年底，開放國際廣告公司可以百分之百擁有股權。

肆、亞太廣告產業的結構與行為發展趨向

本單元分成兩個部份分別探討亞太廣告產業結構與亞太廣告產業的結構與行為發展趨向。

一、亞太廣告產業結構

在上文中已提及，亞太經濟的蓬勃發展使得廣告市場日益擴大，在全世界的前五大廣告市場中，亞洲國家即佔了兩個，分別是排名第二的日本與第五的中國大陸。儘管如此，亞太地區的廣告市場除了日本、韓國，以及最晚開放廣告市場的中國大陸外，幾乎都是國際廣告公司在主宰當地的廣告市場，主要的原因之一是，傳統的廣告市場是以消費產品為最大宗的廣告來源，這些國家缺乏自己的產品品牌，且國內消費市場都由國際品牌在主控，當然就使得本土的廣告公司無法與國際廣告公司競爭。

表五顯示亞洲地區的廣告集團總計有五家的 2006 年毛收入排名在世界的前五十大廣告集團，其中日本有 4 家，韓國有 1 家。儘管有這五家排名在前五十大，但在廣告收入來源上大都仰賴國內市場為主，無法充份的開拓國際市場。以世界第五大廣告集團，單一廣告公司排名第一的日本 Dentsu（電通）為例，其 89.9% 的收入來源是日本（*Advertising Age*, 2007, April 30）。

表五：2006 年排名前五十大廣告集團的亞洲廣告集團表（單位仟萬美元）

排名	廣告集團名稱	集團總部所在地	2006 年毛收入
5	Dentsu	Tokyo	295.07
8	Hakuhodo DY Holdings	Tokyo	133.7
10	Asatsu-DK	Tokyo	43.00
16	Cheil Communications	Seoul	25.63
33	Tokyu Agency	Tokyo	14.55

資料來源： *Advertising Age* (2007). 2006 Agency Report, April 30.

由於亞太廣告市場受到大型國際廣告公司的主宰，使得在廣告產業發展上呈現出兩極化的發展趨勢。電通亞洲區創意顧問林俊明指出，亞太地區的廣告產業主要朝兩個方向發展：大型公司持續整併旗下廣告公司與小型工作室增加（轉引自 *動腦*，編輯部，2007，頁 35）。由於國際大型廣告公司的持續整併使得裁員、

人員出走等情形，會持續的加劇。而這些出走的廣告人有的會出來開小型的工作室。在大型廣告公司與小型廣告公司的夾擊下，由於中型廣告公司的資源比不上大型公司，而靈活度又落後小型公司，使得經營上會面臨瓶頸。未來可能會如日本大前研一所提出的 M 型社會般，廣告公司的結構也可能會朝此一方向發展。

以下依亞太地區的廣告產業的特性，將產業結構分成四種型態：日本、韓國、大陸與其它地區，分別加以探討。

(一) 日本

由於日本有許多的國際大型企業，再加上其經濟與人口規模均達到一定的程度，足以支撐其本國的廣告公司的生存，目前是世界第二大廣告市場。2006 年日本總廣告量達到 5 兆 9,954 億日幣（動腦編輯部，2007，372 期，頁 44）。日本的國內廣告市場主要是由日本的廣告公司在主控。

在上文中已提到日本有三家廣告公司（Dentsu、Hakuhodo DY Holdings、Asatsu-DK）名列世界的前十大廣告集團，然而這些廣告集團主要仍是以國內的市場為主。以 Dentsu 為例，在 2006 年的廣告營收來源方面，日本地區就佔了 89.9%，其次是亞洲地區的 4%、歐洲地區的 3.9% 與美洲地區的 2.2%。

(二) 韓國

韓國廣告市場面對美國一再威脅要以取消關稅最惠國待遇與運用 301 條款為報復等手段，於 1987 年起分三階段逐步開放外資進入其廣告市場，並在 1991 年全面開放外資 100% 擁有廣告公司，然而其廣告市場主要還是由幾家大企業集團專屬代理商（in-house agency）所主宰（胡光夏，2002；Kim, 2003）。這些韓國大型企業佔韓國 GDP 的 80%（Kim, 2003）。韓國最大廣告公司為三星公司所屬的「第一企劃」（Cheil Communications）名列全球第十六大廣告集團。以 1999 年為例，前五大都是韓國企業附屬廣告公司，分別是 Cheil Communicatios（Samsung）、LG AD（Lucky Goldstar）、Diamond AD（Hyundai）、Daehong Communications（Lotte）、Oricom Inc（Doosan）（胡光夏，2002a；Kim, 2003）。

韓國廣告公司在 1990 年代末期的亞洲金融風暴中受到嚴重的打擊，據統計，在 1997 年有 202 家廣告公司，在 1998 年僅剩 153 家，而其中有 28 家是新開的，也就是有 77 家從廣告市場上消失（Kim, 2003）。近幾年來，隨著經濟的復甦，廣告公司的經營狀況也逐漸的好轉。

儘管韓國主要仍由企業附屬廣告公司在主宰國內的廣告市場，但國際廣告公司的市場佔有率仍不斷地在緩慢成長。例如，國際廣告公司在 1997 年的市場佔有率是 4%，而 1998 年就已成長到 10%，其中的麥肯廣告公司（McCann-Erickson）的市場排名從 1997 年的第 20 名躍升到 1998 年的第 7 名（Kim, 2003）。

由於韓國以往有頗長的一段時間禁止日本消費品進口，使得日本廣告公司沒

有發展的空間，但近年來由於逐步的開放日本商品，使得日本廣告公司有很大的發展空間。以 1999 年為例，日本第一大廣告公司 Dentsu 就有兩家分公司 Phoenix Communication 與 Dentsu, Young & Rubicam，分別名列韓國第 8 和第 13 大廣告公司（Kim, 2003）。

（三）大陸

中國大陸自從於 1978 年實施改革開放政策以後，使得資本主義式的廣告產業重回市場，此後，整體市場廣告量即不斷的以兩位數字在成長。

從 1979 年以後，大陸的廣告業即每年享有高度的成長，廣告的經營單位（即廣告公司）也快速的增加，廣告成為大陸成長最快速的產業之一。從 1987 至 1997 年間，大陸是全世界廣告成長最快速的國家，累積總成長率超過 1,000%（*International Journal of Advertising*, 1999）。1994 年的廣告市場營業總額達 250 億人民幣（林義凱，1996），1996 年達 366 億人民幣，1997 年超過 450 億，計有 5 萬 3 千多廣告單位，廣告從業人員超過 54 萬人，廣告公司大都集中在北京、上海和廣州，三地廣告經營總額合佔 50% 以上（鄭和平，1998）。

1986 年大陸廣告市場排名世界第 34，1993 年排名第 15，至 1997 年已進入世界前十大，排名世界第八，總廣告支出額達 67 億美元。最新的廣告數據顯示，在 2002 年，大陸的廣告總量已達 903 億人民幣，而廣告公司經手的營業額為 395 億人民幣，佔全國廣告營業額的 43.81%（中華廣告傳播網，2003）。而大陸廣告市場在 2010 年將可望成為世界第二大市場。以廣告營業總額佔生產總值的比率而言，大陸的廣告發展已逐漸接近已開發國家的水準，例如在 1990 年時只佔生產總值 0.2%，至 2002 年已達 0.79%（張百清，2002）。但如以人均廣告支出而言，大陸的廣告市場仍有很大的成長空間，以 1995 年為例，世界排名第一的瑞士為 415 美元，而大陸僅為 3 美元（中華廣告傳播網）。

1979 年恢復廣告活動後，Dentsu, Young & Rubicam 是第一個在大陸設立據點的國際廣告公司。1986 年第一家合資廣告公司電揚廣告公司成立。1991 年 8 月中共對外資投資中國大陸的廣告業限定為合資公司，投資股份不得超過 49%，且限定合資對象須為大陸當地的大型廣告公司，此外，並規定這些外資公司必須將新的科技與設備引進，並透過人員訓練方式傳輸管理經驗（Matsuda, 1981; Parsons, 1993; Yu, 1990）。中國大陸在加入世界貿易組織（WTO）後，逐步開放外資投資廣告公司，於 2005 年底已開放外資可以 100% 擁有廣告公司的股權。

1990 年代初期，已有超過 40 家以上來自日本、美國和香港地區的國際廣告公司，和大陸公司成立合資的廣告公司，這些公司主要是集中在北京、上海和廣州三大城市（中華廣告傳播網，2002a）。根據 Swanson 的研究顯示，目前大陸本地與國際綜合性廣告公司的家數達 598 家（Swanson, 1997）。國際廣告公司

在大陸市場的營業總額是逐年的成長，例如 1986 年的廣告總額為 1,500 萬美元，1993 年已達 1 億 3,300 萬美元 (Cheng, 1996)。1992 年大陸前 10 大廣告公司排行榜中，僅有電通揚雅 1 家廣告公司排名第 7 位 (姜弘，1999)。1995 年國際廣告公司的營業總額已佔全國廣告總額的十分之一，合資的盛世長城廣告公司已躍居全國廣告公司排名的第一位 (中華廣告傳播網，2002b)。到 1999 年已有 5 家國際廣告公司的營業額列名前 10 大，其中前四名均由國際廣告公司包辦 (動腦，2000，293 輯)。至 2001 年已有 7 家國際廣告公司的營業額名列前十大，其中前 4 名均為國際廣告公司 (胡光夏，2002)。

2005 年的整體廣告市場約 370 億美元，2006 年廣告市場規模已達人民幣 1800 億元，已成為全球的第五大廣告市場。根據中共國家工商總局統計，北京、上海、廣東三地的廣告收入額約佔全大陸廣告額的五成，廣告營業額排前十名的省分，其廣告經營總額佔全國廣告營業額的九成 (經濟日報，2006 年，12 月 18 日)。

(四) 其它亞洲地區

亞洲的其它地區如台灣、新加坡、香港、印度、菲律賓、泰國、印尼與馬來西亞等地區，在其國內廣告市場開放外資後，其國內的廣告市場主要都由國際廣告公司在主宰 (Frith, 1996)。以較為晚開放的台灣廣告市場為例，於 1985 年開放外資進入市場，在 1999 年國際廣告公司所佔的市場承攬額就已高達七成以上 (胡光夏，2002a)。基本上，這些國家的本土廣告公司只能在夾縫中生存。

二、亞太廣告產業的結構與行為發展趨向

本單元是針對亞太地區的一些廣告現象做綜合的觀察與分析。由於亞太地區除了日本與韓國外，其它國家都沒有列名世界的前五十大廣告公司，在這些國家的廣告產業中，主要的廣告產業結構與行為都受到國際廣告公司的影響，因此，即使是單一國家的國際廣告公司的作為，可以作為觀察這些作為未來可能或已經在其它的國家實施中。

在文獻探討中已指出，國際廣告公司的經營策略具有一致性與全球性的特點，儘管某些策略作為會隨著當地國做一些調整，但其服務的客戶是以全球性的國際企業為主，因此，在其它國家採納施的各種作為通常是有其整體性的全球策略考量。以下的分析主要是以國際廣告集團為主。

本研究將亞太廣告產業的結構與行為發展趨向歸納為十一項：亞太廣告市場日益重要、廣告公司仍持續整併、國際廣告公司持續主宰市場、亞太創意地位日益升高、媒體服務公司的購買整合而服務分家的策略、傳統廣告服務逐漸式微而行銷服務抬頭、媒體服務公司開始發展創意部門、國際廣告公司客戶來源持續本

土化、國際廣告公司的資深當地人員自行創業、數位媒體廣告比重逐年增加、大 AE 時代將來臨等。其中前三項是屬於廣告產業的結構層面，後八項是屬於廣告產業的行為層面。

(一) 結構層面

1. 亞太廣告市場日益重要

亞洲廣告市場在 1990 年代末期受到金融風暴的襲擊，廣告市場大受影響，許多的廣告主紛紛縮減廣告預算，據《廣告年代》(Advertising Age) 的國際資料顯示，在 1998 年亞洲前 25 大廣告公司的 18 家的毛收入最高損失達 29%，平均達 12.6%。其中南韓廣告量下滑最多達 39.1%，其次是泰國的 33.1% (Madden and Fannin, 1999)。而在 1999 年由於美國經濟的強力復甦與國際企業的整合性全球服務的需求，使得全球廣告產業大幅成長，連帶地使亞洲廣告市場也大幅度的成長。以韓國第一大廣告公司 Cheil Communications 為例，在當年的廣告承攬額成長了 32.4% (Kim, 2003)。

以 2005 年為例，除了原先的日本是以 384 億美元名列全球第二位廣告市場外，中國大陸急起直追，整體廣告量約 370 億美元。大陸 2006 年廣告市場規模將突破人民幣 1,800 億元，成為世界第五大廣告市場。事實上，從 2000 年以來，大陸廣告市場都以兩位數字在成長，許多廣告業者預估，大陸要超越日本成為全球第二大的廣告市場只是時間的早晚問題，而不是可能的問題了 (經濟日報，2006，12 月 18 日)。

2. 廣告公司仍持續整併

大型廣告公司持續的整併旗下的廣告公司，或者購買表現優異的小型本土廣告公司，因此會出現裁員與人員出走的現象。以台灣為例，百帝和我是大衛於 2007 年 5 月正式合併，百帝之名在台灣消失；靈獅與麥肯整合電腦和行政等後勤資源；電通康信即將併入國華；本土廣告公司異言堂被 TBWA 併購；宏思併回 FCB 等 (動腦編輯部，2007，3 月)。香港的 4A 廣告公司原本有 20 多家，經過整併後，現僅剩十幾家 (動腦編輯部，2006，359 輯，頁 34)。

3. 國際廣告公司持續主宰市場

從亞太各國廣告市場開放後的情勢觀察可以獲知，當地國的廣告市場都是由國際廣告公司在主導，且其市場的佔有率會不斷的提升。在上文的結構單元中已指出，除了韓國與日本的廣告市場外，亞太各國的廣告市場都是由國際廣告公司在主宰，而中國大陸的廣告市場是一個值得注意的市場。然而隨著大陸地區人民所得與消費力的不斷提升，國際知名品牌會不斷地湧入，再加上其廣告市場已開放的情境下，國際廣告公司的市場佔有率必定會逐年的增加。

(二) 行為層面

1. 亞太廣告創意地位日益升高

亞太地區的整體廣告創意已有大幅的提升，並且已逐漸成為全球開發中國家的創意中心。亞太地區已漸成為國際廣告主製作廣告的中心，其中東北亞以中國為主，東南亞以泰國為首。以 NOKIA 手機為例，某些入門款式的手機已經由中國北京在領導全球的創意。泰國由於生性樂觀、無憂無慮的民族性，近年來以幽默的廣告表現手法，成功發展出獨特的風格，在國際廣告大獎中逐漸展露頭角，屢創佳績（動腦編輯部，2007，頁 35-37）

2. 媒體服務公司的購買整合而服務分家的策略

大型廣告集團為了有效整合媒體服務公司的集中購買策略，有成立媒體服務子集團公司的趨勢，也就是購買整合，而服務分家的策略。以台灣為例，媒體服務公司營收排名前十名的公司分別被 Aegis、WPP、Publicis、IPG、Dentsu、Omnicom 等六家國際廣告集團所佔據，本土公司只有宏將廣告進入前十大（如表六）。台灣的 WPP 廣告集團就將旗下的媒體庫、競立與傳立等三家媒體服務公司整合成立 Group M 集團（動腦編輯部，2006，358 輯，頁 53）。此外，同屬 Publicis 集團的實力與星傳媒服務公司也傳出將循 Group M 模式，將兩家財務部門合併，合組一家新公司負責集中購買（動腦編輯部，2006，358 輯，頁 53）。

表六：2005 年台灣媒體服務公司排行榜（新台幣億元）

排名	公司名稱	2005 年承攬額	母公司/控股集團
1	凱絡 Carat	64.78	Carat/Aegis
2	傳立/邁勢 MindShare/MAXUS	57.5	WPP
3	媒體庫 Mediaedge cia	45.67	WPP
4	貝立德 Media-Palette	41.00	Dentsu
5	實力 Zenith Opimedia	39.74	Publicis
6	極致傳媒 Initiative	25.25	Initiative Media/IPG
7	優勢麥肯 Universal McCann	20.00	McCann/IPG
8	星傳 Starcom	17.50	Publicis
9	宏將廣告 Media Drive	16.00	-
10	浩騰 OMD	15.00	OMD/Omnicom

資料來源：《動腦》編輯部（2006）。〈動腦 2005 年台灣媒體服務公司排行榜〉，2 月，358 輯，頁 62-65。

3. 傳統廣告服務逐漸式微而行銷服務抬頭

2006 年所出現的一個現象是行銷服務的收入首度超越了傳統廣告與媒體的

收入。以全世界第一大的廣告市場美國為例，在廣告的營收方面傳統廣告與媒體收入佔 46.4%，而行銷服務所涵蓋的數位/互動、直效行銷、銷售促銷、健康照顧（health care）與公關等合計佔 53.6%（*Advertising Age*, 2007, April 30）。會造成這樣改變的原因之一是，與網路有關的服務有顯著的增加。在亞太地區的國家也因為網路的日漸普及，使得網路已成為一個穩固的廣告媒體，特別是透過結合手機的廣告行銷方式，能夠觸達更多的消費者群。因此，網路廣告與互動行銷所佔的廣告營收比率會逐年加重。

4. 媒體服務公司開始發展創意部門

媒體服務公司從傳統廣告公司獨立後，經過一些年的發展，已能建立穩固的客源，且能提供最佳效能的媒體服務，部份媒體服務公司已積極參與廣告「比稿」，而在取得比稿後，再將廣告創意部份外包給廣告公司。近年來，有些媒體服務公司已開始發展創意部門，不再仰賴傳統廣告公司的創意提供（*動腦編輯部*，2006，3月，359輯，頁33）。因此，媒體服務公司在未來將不再僅是扮演著「統購」的角色，而是將創意與媒體做適當的連結（*動腦編輯部*，2006，3月，358輯，頁57）。

5. 國際廣告公司客戶來源持續本土化

國際廣告公司在亞洲地區的發展，初期會仰賴國際品牌作為主要廣告來源，但隨著亞洲國家如中國大陸等國的經濟發展，這些國際廣告公司的當地國企業的廣告來源比重會逐漸提升。特別是在經濟高度成長的亞太開發中國家，如中國大陸與印度等國。

6. 國際廣告公司的資深當地人員自行創業

國際廣告公司在進入亞太國家後，培訓了不少的當地廣告專業人才，而由於國際廣告公司間的整併等因素，使得愈來愈多國際廣告公司的當地資深人員出來自行創業。以台灣為例，許多國際廣告公司的本土人員紛紛離開國際廣告公司來自行創設小型廣告公司，由於自這些大公司出來的人員，具有專業與工作效率高等特色，在創意執行與品牌策略發想上都有傑出的表現，業績蒸蒸日上。例如，2002年前奧美執行創意總監杜致成和前達美高執行創意總監李永吉吉創立異言堂，前奧美和上奇執行創意總監吳力強創立吳是廣告，前靈智廣告執行創意總監曲培茶設立允想廣告。2003年前伊登（現已改名為DDB恆美）董事長阮世聞成立觸動國際。2005年前智威湯遜總經理王佐榮成立木馬廣告。2006年前DDB恆美執行創意總監鍾坤出來創設廣研所（*動腦編輯部*，2007，372輯，頁29）。以木馬和觸動國際廣告公司為例，2006年的廣告毛收入分別達到2,790萬元與2,450萬元（*動腦*，2007，372輯，頁42）。

7. 數位媒體廣告比重逐年增加

隨著亞太國家的經濟發展與網際網路的普及，數位媒體互動廣告與服務佔廣告公司的營收比重逐年增加。以日本 2006 年廣告市場為例，四大媒體廣告量（報紙、雜誌、廣播、電視）仍佔整體廣告量的 59.7%，但卻比前一年減少 2%，反觀網路廣告量，雖然仍僅佔 6%，但卻比前一年成長了 29.3%，其中特別是以搜尋網站為中心的聯動式廣告大幅的增加（動腦編輯部，2007，372 輯，頁 44）。

8.大 AE 時代將來臨

所謂的大 AE 是指精通各種傳播工具的業務人員，在與廣告客戶開會時，能夠當面解決客戶的整合行銷所有問題，執行工作再找合作夥伴完成，而此種工作需要資深人員，也就是資深人員重回第一線（動腦編輯部，2006，359 輯，頁 35）。主要是在以往因為專業分工的發展下，製片、媒體服務、公關、事件活動、直效行銷等都不斷的重原有的廣告公司業務中切割出去，使得在執行上發生問題，對客戶的價值也不斷的降低。未來為了找回廣告公司對於客戶服務的價值，勢必會回到大 AE 時代。

伍、結論

本研究主要是採用文獻分析法，針對近十年來的亞太廣告產業加以分析，所採用的理論是產業經濟學中的 SCP 模式，並以全球化理論等為分析架構。本研究的分析重點在於亞太地區廣告產業的結構與行為層面。

儘管亞太地區的國家在 1990 年代末期遭受到金融風暴的襲擊，使得經濟發展受到極大的打擊，但近年來已逐漸恢復，特別是中國大陸的崛起，與印度同時被稱為金磚四國。由於亞太地區近年來的整體經濟表現良好，使得廣告市場也大幅的成長。

整體而言，亞太廣告市場仍受到國際廣告集團的影響，除了日本、韓國與中國大陸外，其它亞太國家的廣告市場都由國際廣告公司在主宰。在亞太地區僅三家日本廣告公司與一家韓國廣告公司名列國際前二十大廣告公司，其餘均為歐洲與美國的廣告公司。因此，在國際廣告產業結構的公司規模大幅成長、整合化、集中化與數位化發展下，以及藉由併購擴大公司規模、提供整合行銷服務、合資或相互投資、區域化經營、實施本土化與競爭合流等全球化經營策略下，這些來自歐洲與美國的國際廣告集團已建立綿密的廣告網絡，其任何廣告作為將牽動整個亞太的廣告市場。

本研究經由資料的分析，將亞太廣告產業的結構與行為發展趨勢歸納為十一項：亞太廣告市場日益重要、亞太創意地位日益升高、國際廣告公司持續主宰市場、廣告公司仍持續整併、媒體服務公司的購買整合而服務分家的策略、傳統廣

近十年來亞太廣告產業的結構與行為分析

告服務逐漸式微而行銷服務抬頭、媒體服務公司開始發展創意部門、國際廣告公司客戶來源持續本土化、國際廣告公司的資深當地人員自行創業、數位媒體廣告比重逐年增加、大 AE 時代將來臨。

參考書目

一、中文書目

- 《中華民國廣告年鑑》〔1999〕：台北：台北市廣告代理商同業公會。
- 《動腦》（2007）。〈動腦 brain2006 年台灣綜合廣告代理商排行榜〉，4 月，372 輯，頁 40-43。
- 《動腦》（2000）。〈中國廣告公司排行—盛世長城拔頭籌〉，293 輯，頁 87-89。
- 《動腦》〔1995〕：〈94 台灣地區綜合廣告代理排行榜〉，第 227 輯，頁 29-67。
- 《動腦》編輯部（2006）。〈台灣廣告業的未來出路〉，3 月，359 輯，頁 33-36。
- 《動腦》編輯部（2006）。〈媒體服務邁向購買整合 服務分家〉，2 月，358 輯，頁 53-58。
- 《動腦》編輯部（2007）。〈2006 年日本總廣告量〉，4 月，372 輯，頁 44-45。
- 《動腦》編輯部（2007）。〈台灣廣告業近年來的整併情形〉，3 月，371 輯。
- 《動腦》編輯部（2007）。〈努力不懈 五年有成〉，4 月，372 輯，頁 28-29。
- 《動腦》編輯部（2007）。〈亞太廣告高舉創意大旗〉，4 月，372 輯，頁 35-37。
- 《動腦》編輯部（2007）。〈國際廣告緊握數位趨勢〉，4 月，372 輯，頁 38-39。
- 《經濟日報》（2006）。〈大陸廣告市場 躍居全球第五〉，12 月 18 日。
- 《廣告雜誌》〔2001〕：〈2000 年台灣整合傳播集團排行榜〉，118 期。
- 中國廣告傳播網（2003）。〈中國本土廣告公司廣告發展趨勢研究〉，
<http://www.789aaa.com/www/ggzixun/20031023220534.htm>。
- 中華廣告傳播網（2002a）。〈跨國廣告公司登陸中國的年度大事紀〉，
<http://www.a.com.cn/>。
- 中華廣告傳播網（2002b）。〈跨國廣告公司登陸中國的年度大事紀〉，
<http://www.a.com.cn/>。
- 中華廣告傳播網。〈1995 年世界各國和地區人均廣告開支〉，
<http://www.a.com.cn/sdc/ynphb/phb-wor1.htm>。
- 李天鐸〔1997〕：〈亞太媒體全球化神話的建構與解構〉。論文發表於第五屆電影電視錄影國際學術會議「亞太媒體全球與本土發展趨勢」。
- 林義凱（1996）。〈大陸廣告業者現身說法〉，《投資中國》，第 26 期，頁 36-37。
- 姜弘（1999）。〈趨勢可以逆轉嗎？〉，《動腦》，274 輯，頁 80。
- 胡光夏（2000）。〈國際廣告的政治經濟分析—台灣與韓國之「國內廣告市場」

- 開放過程及其對廣告產業結構影響之研究，《1999 傳播論文選集》，林靜伶編，頁 283-322。台北：中華傳播學會。
- 胡光夏（2002a）。《國際廣告產業研究：國際廣告公司的全球化、區域化、本土化》。台北：五南。
- 胡光夏（2002b）：〈國際廣告產業結構趨向與經營策略分析〉。論文發表於「淡江大學二 00 二年國際傳播學術研討會」，2002 年 12 月 7 日，台北：淡江大學。
- 張百清（2002）。〈2001 年中國大陸廣告經營發展現況〉，《設計》（，八月號，頁 7-11。
- 許安琪〔2001〕：〈整合行銷傳新趨勢〉，郭良文主編《台灣的廣告發展》，頁 127-151。台北：學富文化事業有限公司。
- 陳炳宏（2001）。《傳播產業研究》。台北：五南出版公司。
- 彭芸（1999）。《國際傳播新焦點》。台北：風雲論壇出版社有限公司。
- 鄭和平（1998）。〈大陸廣告業'98 展望〉，《動腦》，265 輯，頁 97。

二、英文書目

- Advertising Age* (2001) . World's Top 25, April 23, pp. s18-s32
- Advertising Age* (2007) . 2006 Agency Report, April 30.
- Albarran, A. B. (1996) . *Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts*. Ames, IA: Iowa State University.
- Anderson, M. (1984) . *Madison Avenue in Asia: Politics and Transnational Advertising*. Teaneck, NJ: Fairleigh Dickinson University Press.
- Bagdikian, B. (1997) . *The Media Monopoly* (5th ed.) . Boston: Beacon Press.
- Boyd-Barrett, O. (1997) . "International Communication and Globalization: Contradictions and Directions," in *International Communication and Globalization: A Critical Introduction*, edited by Mohammad, A., pp. 11-26. London: Sage.
- Cheng, H. (1996) . Advertising in China: A Socialist Experiment, in *Advertising in Asia: Communication, Culture, and Consumption*, edited by Katherine T. Frith, pp. 73-102. Ames, Iowa: Iowa State University.
- Cheng, H. and Frith, K. (1996). Foreign Advertising Agencies in China, *Media Asia*, 23, pp. 34-41.
- Croteau, D. and Hoynes, W. (2001) . *The Business of Media Corporate Media and*

- the Public Interest*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Duncan, T. and Moriarty, S. (1997) . *Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationship*. NY: McGraw-Hill Companies.
- Endicott, R. Craig (1996) . “Shops Soar on Growth of 9.2%, to \$17 Billion,” *Advertising Age*, 22 April, p. s2.
- Erramilli, M. K. and Rao, C. P. (1990) . Choice of Foreign Market Entry Modes by Service Firms: Role Market Knowledge, *Management International Review*, 30:2, pp. 135-150.
- Ferguson, M. (1992) . “The Mythology about Globalization,” *European Journal of Communication*, 7, pp. 69-93.
- Frith, K. T. (1996) (ed.) . *Advertising in Asia: Communication, Culture and Consumption*. Ames, Iowa: Iowa State University Press.
- Frith, K. T. and Tsao, J. (1998) . “Advertising and Cultural China: Challenges and Opportunities in Asia,” *Asian Journal of Communication*, 8: 2, pp. 1-17.
- Gershon, R. A. (1997) . *The Transnational Media Corporation: Global Messages and Free Market Competition*. Mahwah, N. J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Goldstein, C. (1989) . “The Selling of Asia,” *Far Eastern Economic Review*, 29, pp. 60-63.
- Gomery, D. (1989) . “Media Economics: Terms of Analysis,” *Critical Studies in Mass Communication*, 6, pp. 43-60.
- Harvey, D. (1991) . “Flexibility: Threat or Opportunity,” *Socialist Review*, 21:1, pp. 65-77.
- Herman, E. and McChesney, R. (1999) . “The Global Media in the Late 1990s,” in *The Media Reader: Continuity and Transformation*, edited by Mackay, H. and O’Sullivan, T., pp. 178-210. London: Sage.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2001) (4th ed.) . *Strategic Management*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Hu, G. S. (1998a) . Entry and Performance of Transnational Advertising Agencies in Taiwan, *Asian Journal of Advertising*, vol. 8, no. 2, 1998, pp. 100~123.
- Hu, G. S. (1998b) . *The Advertising Industry in the Republic of China on Taiwan 1960-1996: The Path From Dependency to Convergence*. Ph. D. dissertation, The Pennsylvania State University.
- International Journal of Advertising* (1999) . Global Adspend Trends – Regional

- Adspend & Media Share,” vol. 18, no. 2, pp. 269-272.
- Jung, J. (2003). Global Structure, Performance, and Foreign Direct Investment in the Advertising Agency Industry, in *Terrorism, Globalization & Mass Communication*, edited by D. Demers, pp. 289-302. Spokane, WA: Marquette Books.
- Kim, K. K. (1994). *The Globalization of the Korean Advertising Industry: History of Early Penetration of TNAAs and Their Effects on Korean Society*. PA: Ph. D. dissertation, the Pennsylvania State University.
- Kim, K. K. (1995). Spreading the Net: The Consolidation Process of Large Transnational Advertising Agencies in the 1980s and Early 1990s, *International Journal of Advertising*, 14, pp. 195-217.
- Kim, K. K. (2003). Transformation of Transnational Advertising Agencies in Asia in the 1990s, in *Terrorism, Globalization & Mass Communication*, edited by D. Demers, pp. 251-270. Spokane, WA: Marquette Books.
- Kim, K. K. and Frith, K. T. (1993). An Analysis of the Growth of Transnational Advertising in Five Asian Countries: 1970-1990, *Media Asia*, 20: 1, pp. 45-53.
- Lo, T. W. C. and Yung, A. (1988). Multinational Service Firms in Centrally-Planned Economies: Foreign Advertising Agencies in the PRC, *Management International Review*, vol. 28, 1988, pp. 26~33.
- Madden, N. & Fannin, R. (1999). Agencies Feel Pain of Asia’s Economic Woes: AAI Data Show 12.6% Revenue Dip, *Advertising Age International*, May 1.
- Matsuda, M. (1981). Dentsu Eases Through Open Door,” *Advertising Age*, December 14, p. S-9.
- McChesney, R. W. (1998). “The Political Economy of Global Communication,” in *Capitalism and the Information Age: The Political Economy of Global Communication Revolution*, edited by McChesney, R. W., Wood, E. M., & Foster, J. B., pp. 1-26. London: Sage.
- Mooij, M. K. de and Keegan, W. J. (1991). *Advertising Worldwide: Concepts, Theories and Practice of International, Multinational, and Global Advertising*. NJ: Prentice Hall.
- Mueller, B. (1996). *International Advertising: Communicating Across Cultures*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- O’Dwyer, J. (1996). *O’Dwyer’s Directory of Public Relations Firms*. New York: J. R. O’Dwyer Co. Inc.

- Parsons, P. (1993) . Marketing Revolution Hits Staid Giants ... While in China, Advertising Blooms Like a Hundred Flowers,” *Advertising Age*, July 19, p. 18.
- Reeves, G. (1993) . *Communications and the Third World*. London and NY: Routledge.
- Robertson, R. (1990) . After Nostalgia? Willful Nostalgia and the Phases of Globalization, in *Theories of Modernity and Post-Modernity*, edited by Turner, London: Sage.
- Schultz, D. E. (1997) . Some Agencies Find Dip in IMC Pool Too Cold, *Marketing News*, 31: 9, pp. 9-12.
- Schultz, D. E. and Kitchen, P. J. (1997) . Integrated Marketing Communications in U. S. Advertising Agencies: An Exploratory Study, *Journal of Advertising Research*, 37: 5, pp. 7-18.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I. and Lauterborn, R. F. (1993) . *Integrated Marketing Communications-Pulling it Together & Making it Work*. Lincolnwood, IL: NTC Publishing Group.
- Shimp, T. A. (1997) . *Advertising, Promotion, and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*. The Dryden Press.
- Streberny-jMohammadi, A. (1996) . The Global and the Local in International Communicaitons, in *Mass Media and Society*, edited by Curran, J. and Gurevitch, M., pp. 118-138. Edward Arnold.
- Swanson, L. (1997) . China Myths and Advertising Agencies,” *International Journal of Advertising*, vol. 16, pp. 276~283.
- Turow, J. (1997) (2nd) . *Media Systems in Society: Understanding Industries, Strategies, and Power*. White Plains, NY: Longman.
- Wang, J., (1997) . From Four Hundred Million to More Than One Billion Consumers: A Brief History of the Foreign Advertising Industry in China, *International Journal of Advertising*, vol. 16, 1997, p. 254.
- Weinstein, A. K. (1974) . The International Expansion of U. S. Multinational Advertising Agencies, *MSU Business Topics*, 22, pp. 29-35.
- Weinstein, A. K. (1977) . Foreign Investment by Service Firms: The Case of the Multinational Advertising Agency, *Journal of International Business Studies*, 8, pp. 83-91.
- Xu, B. Y. (1990) . *Marketing to China: One Billion New Customers*. Lincolnwood, IL: NTC Business Book.

近十年來亞太廣告產業的結構與行為分析

(投稿日期：97年3月11日；採用日期：97年4月16日)