

馬來西亞華文報業廣告經營策略之研究

The Research on the Advertising Strategy of Malaysian Chinese Newspaper Industry

黃馨怡*

中國科技大學

企業管理研究所研究生

jackiewongxy@hotmail.com

鄭貴元

中國科技大學

企管系兼任助理教授

Gary127@cute.edu.tw

張鳳逸

中國科技大學

企管系助理教授

fengyi@cute.edu.tw

摘要

本研究主要透過產業環境分析個案報社，以探討傳統報業業者如何應對產業環境變化與未來產業趨勢的發展，納入 SWOT 分析，針對企業內部環境優勢、劣勢與外部環境機會、威脅，以制定有利企業發展的策略。但僅憑 SWOT 分析還是略顯不足，所以本研究加入了波特認為會影響企業持續運作前進於策略規劃的五力分析，以做補拙之用。

報業危機不僅發生在馬來西亞，更發生於全世界。未來可針對不同之國家或地區之傳統報業進行探討。另外，本研究採用質性研究進行個案分析，對個案公司的經營策略進行探討，建議未來研究可以量化研究探討傳統報業的經營策略。另外，未來研究可以其他相關產業，如廣告商、新聞業者、新媒體產業者等進行經營策略與模式的分析與探討。

關鍵詞：SWOT，五力分析，報紙媒體，廣告經營，經營策略

Abstract

This research mainly analyzes case newspapers through the industrial environment to explore how traditional newspapers can respond to changes in the industrial environment and the development of future industrial trends, incorporating SWOT analysis for internal environmental advantages of enterprises, weaknesses and external environmental

opportunities and threats, to develop a favorable business development strategy. However, SWOT analysis alone is still slightly inadequate, so this study adds the five forces analysis that Porter believes will affect the continuous operation of the company and its strategic planning, to make up for the weaknesses.

However, the newspaper crisis not only occurred in Malaysia, but also occurred all over the world. Yet, we can discuss the traditional newspaper industry in different countries or regions. Besides, this study uses qualitative research to conduct case analysis and discusses the business strategy of the case company. It is suggested that future research can quantitatively study and explore the business strategy of traditional newspapers. In addition, future research can analyze and discuss business strategies and models in other related industries, such as advertisers, journalists, and new media companies.

Keywords: SWOT Analysis, Five Forces Analysis, Malaysian Chinese Newspaper, Business Strategies

一、緒論

1.1 研究背景與動機

隨著網路、智慧手機等新型傳播形態的發展，傳統形態的紙質媒體受到多種因素的競爭和挑戰，生存環境並不樂觀。在 2019 年許多新媒體與社交媒體帶來數碼革命，即是工業革命 4.0，多家國內知名的媒體集團都因無法成功經營而倒閉，很多媒體企業也都可是裁退部分員工（汪欣儀，2019）。另外，在這經濟發達的現代工商社會裡，廣告扮演著極為重要的角色。從社會文化層面觀察，廣告不僅能映射大眾對物質的文化態度與價值觀，也能反映出現代社會的生活方式（Nishimura, S., Nevgi, A. and Tella, S., 2008）。廣告作為報紙媒體的收入主要來源，因隨著網絡媒體的普及化，許多廣告商也都轉移到網路上做宣傳。報紙作為一種傳播載體，也難免會因收入不佳而遭到淘汰。但報紙已建立了本身多年的權威、公信力，及記錄性等特色，因此，非其他媒體可以輕易取代。本研究希望除了想通過此機會瞭解馬來西亞報業的發展歷程外，亦想藉由研究個案分析出適合馬來西亞報業的經營策略與探討馬來西亞報業的現況。

1.2 研究目的

本研究希望透過探討報業廣告在馬來西亞報紙媒體產業之特性，以探討馬來西亞報業廣告發展現況與未來之經營策略，導出馬來西亞報業未來的發展方向。因此，本論文研究目的為：

- 一、瞭解馬來西亞報業的發展歷程。
- 二、探討馬來西亞報業的現況。

三、藉由研究個案分析出適合馬來西亞報業廣告的經營策略。

1.3 研究範圍

本研究主要是以馬來西亞中國報報社為研究對象，並針對其產業之概況、競爭優勢及經營策略等範圍進行相關之文獻探討。除文獻探討外，本研究也採用了訪談法，向高階主管進一步瞭解更細部的策略規劃及策略實施的動機和考量因素。

1.4 研究流程

本論文之研究流程共分為八個步驟。由研究背景與動機作為開端，提出研究目的，藉由過去研究者的文獻進行探討，彙集與主題相關的文獻與資料。建立整體架構後，尋找適合的企業作為個案研究。在訪談之前，先彙集與瞭解企業相關的資訊，再擬出相關的訪談題目並且進行訪談。訪談完畢後，依據訪談結果整理出訪談重點，並給予研究結論與建議。

二、文獻探討

2.1 馬來西亞報業的概況

據方漢奇(2002)的《中國新聞傳播史》一書所記，世界上第一份華文報刊是於1815年在馬六甲創刊的《察世俗每月統紀傳》，創刊人是英國傳教士馬禮遜(Robert Morrison)，主編是米憐(William Milne)，這段時期可稱為華文報業的萌芽時期(1815年-1879年)。

在馬來西亞，真正由當地人創辦的報章是於1881年，此時期為華文報業的成長時期(1880年-1919年)由新加坡僑生薛有禮創辦的《叻報》(柯木林，2007)。後來虧損甚鉅，於1932年停刊(吳鳳斌，1993)。

20年代，此時期可稱為華文報業的發展時期(1920年-1941年)，馬來西亞華文報章因各方面的條件日漸成熟，讀者人數亦大幅度增長，使華文報章邁向蓬勃期。在眾多報業裡，以《南洋商報》、《星洲日報》、《光華日報》與《星檳日報》銷售量最高(葉觀仕，1996)。

1941年，馬來西亞的華文報業進入了淪陷時期(1941年-1957年)，日本向南洋開啟了攻勢，並於短期內占領了馬來西亞與新加坡，也導致了所有華文報停刊。在這期間由日軍創辦的報章共4份，分別是《彼南新聞》、《昭南日報》、《興亞日報》與《久鎮日報》，主要以宣傳日軍戰績、刊登皇軍告示通令與一些恐嚇性新聞(葉觀仕，1996)。

直到1945年，新馬脫離日本的占領後，各報業也紛紛復刊，此時期也可成為華文報業的光復時期(1945年-1957年)。但這時期的華文報業刊期都不長，而比較重要的報章是李孝式所創辦的《中國報》(葉觀仕，1996)。

馬來西亞於1957取得獨立，經過多番經濟與政治的挑戰而繼續營業的報業可說是

寥寥無幾，值得留意且重要的幾家報社有：《南洋商報》、《中國報》、《星洲日報》與《星檳日報》（林景漢，1998）。

馬來西亞的華文報業經過了這 6 個發展階段後，發展得更為迅速，也更具競爭力，為了順應時代的變遷與爭取市場的先機，也紛紛設立了專業的新聞網站，嘗試在新的平臺上延續他們的榮景，使馬來西亞華文報業邁入了新的里程碑。

2.2 報業廣告之經營現況

2.2.1 廣告之定義

廣告（Advertising）從字面上之解讀，「廣」即為廣泛；而「告」即為告知，二字合併即意為：廣泛告知大眾（呂冠瑩，2000）。以現代廣告的定義來看，廣告是透過社會媒介達到說服性的溝通，經由特定的資助者以付費及單向形式進行溝通，藉以推廣產品與服務的理念（Engel, Blackwell & Miniard, 1990）。廣告的英文原義為“註意”、“誘導”，即“廣泛告知”的意思（MBA 智庫，2016）。

2.2.2 廣告的效果

人們的注意能被廣告引發，引起慾望與興趣，進一步對商品品牌形象的印象加深後，最後對購買採取行動。實際上，廣告業主投入預算，製作廣告，主要的目的是為了商品的曝光程度能有所增加，提升產品銷售量，進一步累積商譽，創造出品牌的價值（Kotler, 1995）。Kotler & Armstrong（2004）認為廣告是需要使用有效的告知和說服手段，行銷管理單位要負責發想與發展一項廣告活動，同時必須作出四個重要決策，分別是廣告預算的編製、設定廣告目標、發展廣告策略及評估廣告效果。其中，廣告效果亦是一個廣告所能達成的廣告傳遞程度與影響消費者的程度。

2.2.3 報業廣告的現況

據尼爾森（Nielsen）2014 年 7 月至 2020 年 6 月的最新調查，馬來西亞半島的每日印刷報紙的整體閱讀率從之前的 57% 上升至 60%，而每週讀者人數保持穩定，達到了 78%；另每週的數位讀者量，包括網站與電子報紙，從之前的 10% 增長到 13%。根據報導，從 2010 年至 2014 年，馬來西亞的報紙讀者群佔人口的 57%。印刷收入仍佔全球報紙收入的很大一部分，達到 93%，預計仍將保持領先地位。馬來西亞報紙出版商協會（MNPA）專業發展委員會主席 Eugene Wong 表示，印刷媒體在品牌建設中起著至關重要的作用，因與數位媒體相比，營銷人員與廣告商在傳統媒體上宣傳其產品和服務更加有信心（Daljit Dhesi, 2015）。

2.3 SWOT 分析

SWOT 分析法，也稱「TOWS 分析法」或「道斯矩陣」，即態勢分析法，是一種簡單的現狀分析模式，是一種兼顧內部（優點、弱點）與外部（機會、威脅）審視的方法，廣泛受到重視與應用（E. Learned, C. Christiansen, K. Andrews & W. Guth, 1969）。為了

確定內外部各種變數，企業高層管理人員會在分析過程中，採用杠桿效應、抑制性、脆弱性和問題性四個基本概念進行這一模式的分析（圖 1）（MBA 智庫百科，2018）。簡而言之，SWOT 分析其主要目的如 Tumer（2001）提出為，SWOT 分析最後結果有助於管理者瞭解如何糾正其弱點、善用其優點，而制定有助於未來成功之計畫。



圖 1 SWOT 分析

2.4 五力模型分析

波特所提出新五力分析，其作用力之強弱不同會決定往後之策略，其五個競爭作用力分別為：一、現有產業競爭者的威脅；二、潛在進入者的威脅；三、替代性產品（或服務）的威脅；四、買方的議價能力；五、供應商的議價能力，如圖 2（波特，2008）。波特（2008）建議企業可將五項競爭作用力視為規劃策略基準，並打造四大行動：一、為公司定位；二、善用產業變化，搶得新產業的先機；三、塑造產業結構，以提高整體經濟價值；四、界定競爭場域，趁機搶占較佳的策略定位。

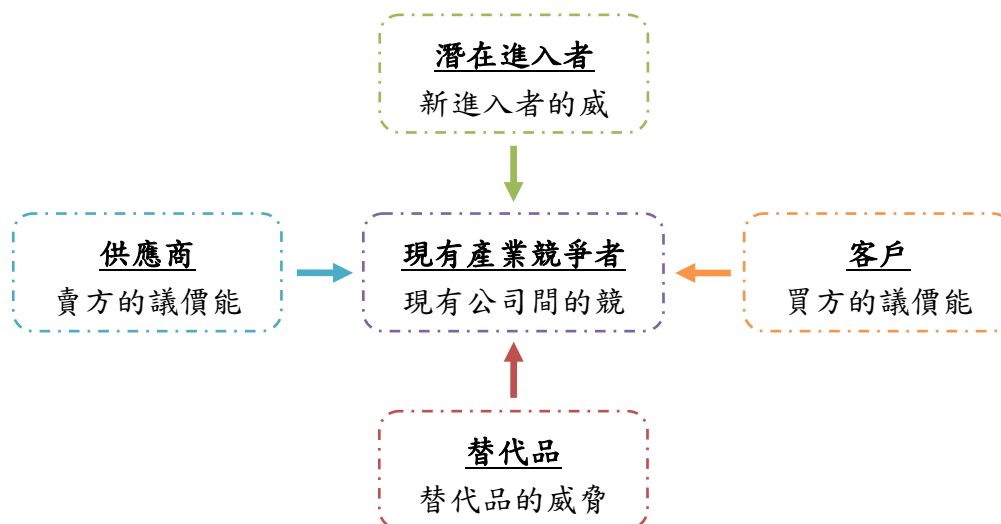


圖 2 波特的五力分析模型

三、研究設計

3.1 研究結構

本研究主要以報業廣告產業做為主要研究之分析，受訪對象以報業業者為主，利用與其訪談的過程，瞭解馬來西亞報業廣告之現況，進而瞭解馬來西亞報業廣告的發展趨勢與其經營模式。以下為本研究之研究結構，如圖 3。

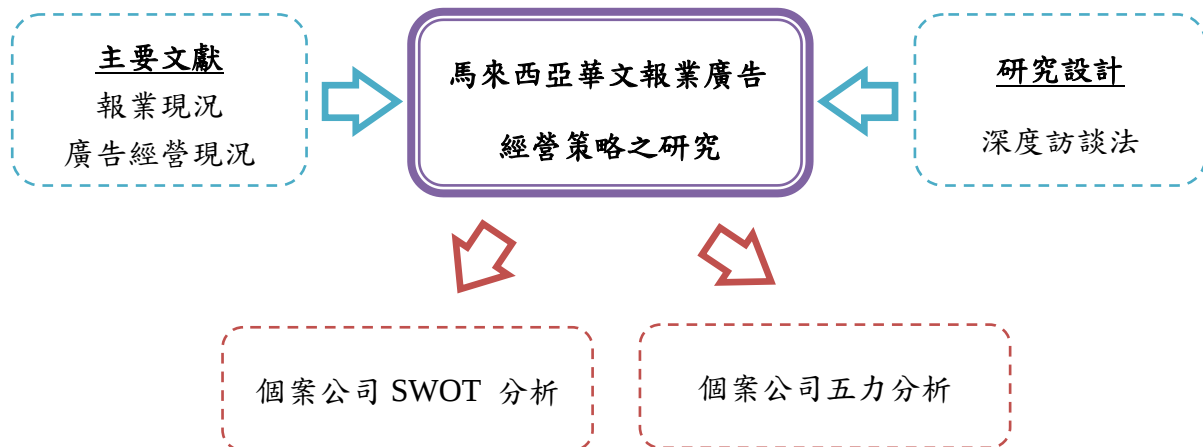


圖 3 本論文研究結構

3.2 研究方法

3.2.1 質性研究法

質性研究法是社會科學研究中廣泛運用於收集資料的方法之一。常見的質性研究方法有：民族誌、田野調查法、紮根理論、疊慧法、脈絡分析法、個案研究法等（黃瑞琴，1997）。本研究採取的是質性研究法裡的個案研究法。根據 Yin（1994）之看法，個案研究主要分為四種相關之設計類型，如表 1，本研究採類型二。

表 1 個案研究法之種類

類型	設計	簡述
類型一	單一個案與整體設計	最早被普遍使用，可呈現個案的唯一性與啟示性，例如：一個方案的整體性質。
類型二	單一個案與嵌入式設計	分析單位包含整體單位中的一個或數個子單位，例如：一個方案中的個別項目。
類型三	多重個案與整體設計	包含一個或以上的單一個案，為了對各單一個案進行比較
類型四	多重個案與嵌入式設計	分析單位除了單一個案，亦包含單一個案內的子單位

3.2.2 質性訪談法

除了利用個案研究法先瞭解報紙媒體所處之外部環境、內部資源之檢視，本研究也採用了訪談法，向高階主管進一步瞭解更細部的策略規劃及策略實施的動機和考量因素。訪談的型式諸多且各不相同，如以研究過程進行劃分，主要分為群體訪談，結構式訪談，半結構式與非結構式訪談（Minichiello, Aroni, Timewell & Alexander，1995）。本研究採用半結構式訪談法，於訪談之前事先設計問題綱要，以引導方式進行訪談，甚至就受訪者所提出新的意見再臨場提出新的問題，使訪談內容更具深度。如此也可避免訪談內容過於鬆散及缺乏彈性。

3.3 訪談設計

3.3.1 訪談對象

研究者在馬來西亞於南洋報業集團與中國報報社各自訪談一位高階主管，分別為集團媒體與資訊策劃總經理與副總編輯。

表 2 參與訪談之人員資料

職稱	公司	部門	年資	職責
李總經理	南洋報業集團	集團媒體與資訊策劃	20 年	廣告經營督導與項目策劃
譚副總編輯	中國報報社	採訪部	11 年	審稿、策劃與將新聞 上載新聞網
	ntv7 媒體有限公司	華語新聞	13 年	
	中國報報社	網絡新聞	6 年	

3.3.2 訪談題目

本研究主要以策略分析模型作為提問基礎，本研究擬定之訪談題目如下：

1. 可以分享貴報社目前廣告業務的經營管理，由客戶招攬、廣告設計製作、顧客滿意度評估的流程大致為何嗎？
2. 報業廣告對公司整體業務有何影響？
3. 請問您認為報業廣告是否可能被其他媒體廣告取代呢？
4. 請問您覺得相較於其他競爭對手之媒體廣告，您認為報業廣告的機會為何？
5. 請問您覺得相較於其他競爭對手之媒體廣告，您認為報業廣告的威脅為何？
6. 請問您覺得相較於其他競爭對手，貴報社的優勢為何？
7. 請問您覺得相較於其他競爭對手，貴報社的劣勢為何？
8. 請問您覺得報業廣告的潛在競爭者有哪些呢？他們的威脅有哪些？
9. 請問您覺得報業廣告的現有廠商的競爭有哪些？
10. 請問您覺得報業廣告會受到哪些代替品的影響呢？影響有哪些呢？
11. 請問您認為貴報社，在客戶、廣告設計者、顧客間，你們的優勢為何？
12. 請問您認為馬來西亞報業廣告未來該走向何種方向？有何建議可提供呢？

3.4 研究模式

3.4.1 SWOT 模型

本研究以 SWOT 模型分析個案報社之廣告經營策略所擁有的優勢與劣勢及如何製造市場機會與所遇到之外部威脅而採取之競爭策略，並運用此策略繼續讓公司佔得市場先機。

表 3 個案報社採用之經營策略

	優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
內部因素	是否掌握關鍵資源？ 是否具有個別特色？	是否有甚麼限制？ 是否無法提供何種服務？
外部因素	機會 (Opportunities) 是否有新市場？ 是否能夠持續發展新技術？	威脅 (Threats) 是否可能被其他媒體廣告取代？ 市場能否持續擴張？

3.4.2 五力模型

本研究以五力模型分析個案報社，本研究主要瞭解個案報社如何在其他報社和未來其他可能的潛在進入者下，積極尋找客戶合作，並從顧客之角度著手，以增加顧客滿意度為核心，得以持續維持競爭力。

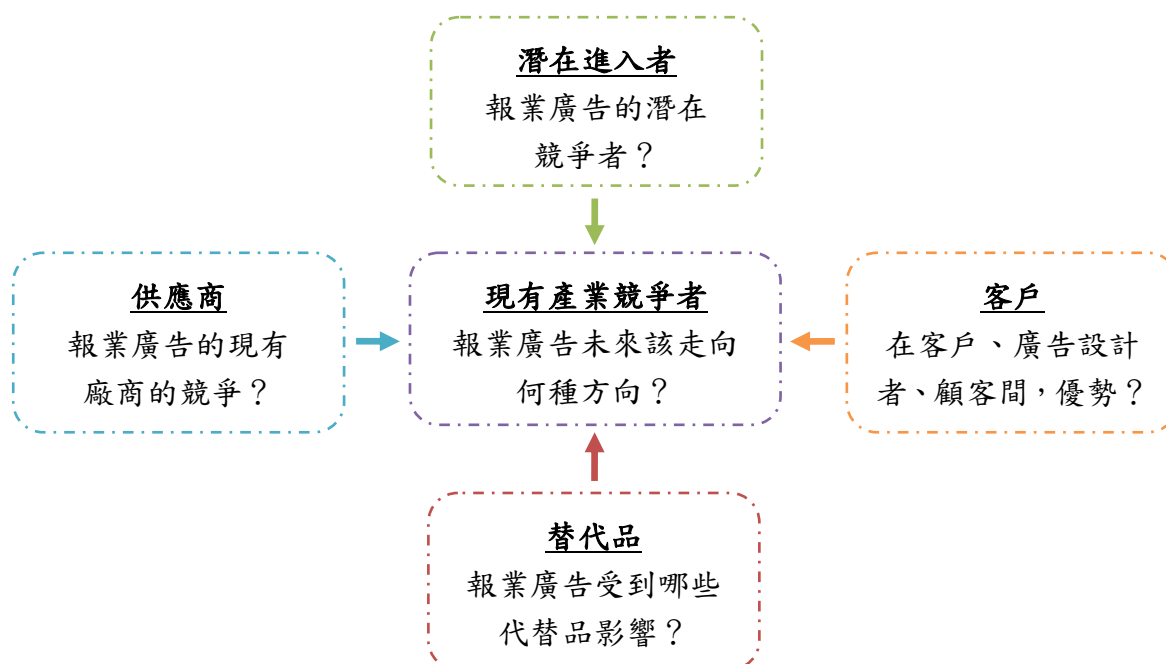


圖 4 個案報社之五力分析

四、個案分析

4.1 個案介紹

4.1.1 個案報社發展沿革

個案報社成立於 1946 年 2 月 1 日，總部位於吉隆坡的孟沙，由馬來西亞第一任財政部長李孝式為首的籌組委員會發起創刊。個案報社屬於世界華文媒體有限公司旗下。

1945 年第二次世界大戰結束以後，英國重新統治馬來亞殖民地。李孝式創此個案報社目的在於為親英反共的喉舌，與左傾勢力抗衡，並成為當時吉隆坡最具規模性的地方性華文日報。1957 年馬來西亞獨立，個案報社開始積極購地建廠，增添設備，為進軍全國市場作準備。但在 1969 年，馬來西亞發生了「513」種族衝突事件，個案報社因刊登了一則法庭新聞，被勒令停刊三十天，經李孝式爭取在停刊十天後獲得繼續出版。在 1969 年底，個案報社購進了美國新式的彩色印刷機，是馬來西亞第一家採用彩色的華文報章。1984 年個案公司進行改組，由當時的董總主席林晃升擔任總經理，並開始打入全國市場。但過不久就引來第二次災厄，此災厄發生於 1985 年經濟蕭條之際，個案報社經不起連年虧損，無奈宣佈停刊。幸於 1986 年，馬來西亞出版界奇才周寶振注入資金，才得於 7 月 25 日復刊，並以彩色印刷報刊。1990 年 5 月 19 日，個案公司推出晚報（夜報）。1993 年，被豐隆集團收購，同年報份銷量更衝破 20 萬大關。1994 年 5 月，個案報社在霹靂州怡保設立了印刷廠。1995 年 8 月，在檳城的北賴設立印刷分廠，8 個月後也在柔佛州的淡杯設立印刷分廠。1998 年 2 月，個案報社添購新 DGM 印刷機同時全面啟用電腦排版系統。2000 年 4 月 16 日，個案公司正式推出電子報，並設立報社網站。2001 年，馬來西亞最大華人政黨馬華公會通過華仁控股收購南洋報業。2004 年，個案報社榮膺最受歡迎之中文電子報，並於同年之 11 月與當地電視台 Channel 9 合作，製作《新視界》電視雜誌。爾後於 2005 年 1 月 6 日，因政府送個案報社多台 DGM440 無軸彩色印刷機，成為東南亞區域首家擁有先進印刷機之報館。2006 年，馬華公會將南洋報業股份脫售予林業大亨張曉卿，個案報社也隨著易主。2015 年，個案報社推出手機新聞應用程式。2017 年 5 月 5 日，個案報社推出了首個地方新聞網《柔佛人》。2018 年 3 月，個案報社開始了「新聞搶鮮報」。2019 年 5 月個案公司不斷進行數碼轉型，持續領先國內中文媒體，並持續積極數碼轉型。

4.1.2 個案報社之組織結構

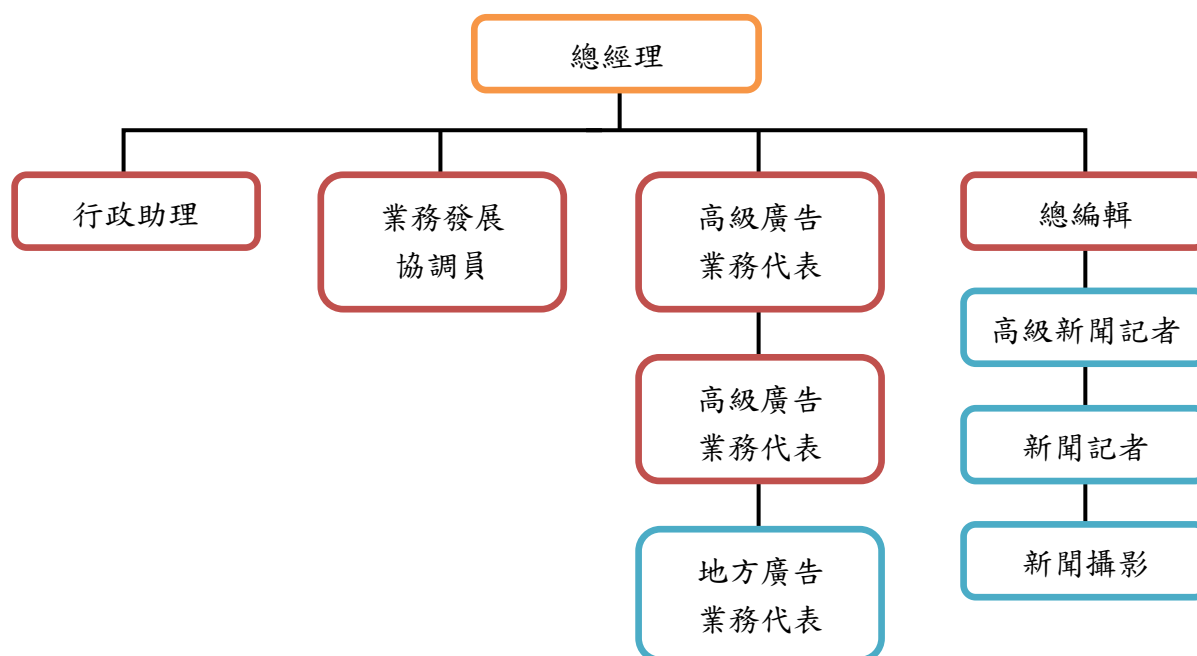


圖 5 個案報社組織架構圖

4.2 SWOT 分析

表 4 個案之 SWOT 分析

SWOT	題項分析
優勢	1. 至今已經營 75 年 2. 東南亞區域首家擁有這種先進印刷機的報館 3. 是首家推出晚報的中文媒體 4. 新聞報導方面經常搶先報導，或是獨家報導 5. 分類廣告銷售也是全國第一 6. 領導團隊方面，是採用融合老中青組合 7. 新聞報導、版面的設計、標題等，都非常簡潔，都非常接地氣及深受大眾歡迎 8. 副刊方面，會依據每天不同的主題，配合各類的圖片與精彩內容，編排出內容豐富的專題
劣勢	1. 主要市場目前都只侷限於中馬 2. 與馬來西亞第一大中文報——星洲日報都同屬馬來西亞最大中文新聞集團——常青集團，資源會被削弱 3. 在硬體設備方面會出現落後的狀況 4. 因印刷受到時間上的限制、而無法將新聞即時地傳達至讀者手中，會導致讀者流量漸漸流失
機會	1. 多年來已建立了本身的權威及公信力，深獲大眾的信心

	2. 目前馬來西亞的傳統媒體都走向數位化，讓報業除了靠報紙的平面廣告為收入來源外，也開拓數位和社媒廣告收入 3. 可趁著網路時代把電子報的業務持續擴展至全國，甚至全世界 4. 拓展有關報業的收入外，報館也可以試著與跨界合作
威脅	1. 新媒體地話語權已經壓過報紙媒體 2. 很多新一代華人都因受英文教育而都以閱讀英文報章為主，再加上政府對中文教育與媒體諸多限制，使華文報業陷入了煎熬與威脅中 3. 與其他的報社削價競爭 4. 對環保的意識越來越強烈，對紙張印刷品也造成了一定的威脅

4.3 五力分析

表 5 個案之五力分析

五力分析	題項分析
現有產業競爭者的威脅	1. 馬來西亞的報社有數家，競爭非常劇烈 2. 面臨其他媒體的相互競爭
潛在進入者的威脅	1. 世界華文媒体公司壟斷了華文報章在馬來西亞的市場，所以潛在進入者威脅屬低
替代性產品（或服務）的威脅	1. 公關公司，因可以提供廣告主們一條龍的服務 2. 免付費的新聞平臺，廣告商將投入到報館的廣告預算削減並把預算移至網路平臺 3. 馬來西亞政府對智慧財產權與版權沒有很重視
買方的議價能力	1. 報館可以更直接瞭解客戶的需求，更有效率地達成對方的需求 2. 即時新聞上載速度屬最快，而且很多資訊都屬於獨家新聞 3. 採用了開放式的討論方式，鼓勵讀者在觀看新聞的同時，可以針對自己的觀點在新聞底下進行留言 4. 廣告刊登價格而論，每家報社的價格不相上下，所以買家的議價能力極弱
供應商的議價能力	1. 作為歷史悠久的行銷工具，報紙已經是一種針對特定目標的媒體 2. 圖文並茂的報紙對高消費產品也有一定的廣告效應 3. 廣告也可以更有效地把廣告資訊傳達給高階管理層

五、結論與建議

5.1 研究結論

本研究目的在於探討馬來西亞報業廣告發展現況與未來之經營策略。以目前情況來看，全球對於報紙的公信力還是位居第一、第二是電視與電台、第三才是我們熟悉的互聯網。另外，報紙是代表著一個時代的見證。其實報業廣告在未來至少 5—10 年還能存活，因為大部分馬來西亞國內智慧手機普及工作還未達到頂峰，所以民眾還需要時間去適應新媒體，比起中國的智慧生活化普及率，馬來西亞只處於胚胎階段，因此報業廣告存活率不會低。隨著時代的變化，網絡不斷且飛速的發展，人類已從工業化時代進入信息化時代，網際網路的廣泛應用在全球範圍掀起一場影響人類所有層面的深刻變革，顛覆了人們傳統的生產生活方式。這也將成為個案報社對未來重要的經營策略的考量因素。

5.2 研究建議

一、電子報業務持續擴展

各家報館可以藉由這網路的時代把電子報的業務持續擴展至全國，甚至全世界，以增加更多的收入。

二、馬來西亞政府應針智慧財產與版權問題進行立法修正

建議馬來西亞政府應該要針對智慧財產權與版權問題進行立法修正，並強制想在馬來西亞上架的社交媒體繳付合理的費用於馬來西亞新聞媒體。

三、實施各種線上內容收費模式

報社可實施各種線上內容收費模式，許可其內容在電子閱讀器、手機和其他設備上發行，探索更好地通過其在線內容獲利，並使線上廣告更有效，通過外包日常業務職能、與其他報紙或新興非營利組織合作生成內容來降低成本。

四、報業與新媒體合作

報館可嘗試與新媒體合作，使自身能更好的得到發展，打造自身在網絡環境中的影響力、樹立品牌、提高價值。這樣既可以提高傳播資訊的時效性，也能打破傳統報業單向傳播的模式，更好地與自己的讀者進行互動。

五、發揮自有特色

傳統報業應改變思維模式，從而展現自己獨特個性，辦有特色的報紙以吸引更多受眾，從而在激烈的競爭環境中取得一席之地。

5.3 研究限制與未來研究方向

本研究受限於研究的地區、背景與其他限制，在研究對象上，本研究僅以特定一家報館為訪談對象，並無管道訪談其他競爭業者及其相關關係者，造成資料收集有不足的

情況。後續研究者可以針對傳統報業產業進行多個個案之分析與比較，藉此累積個案研究數量，增加對於傳統報業產業之學術研究廣度。另外，基於個案報社的保密協議，導致對外公開之資料也有所保留。在資料彙集的過程中，可能會因個案報社業者參雜主觀意識，導致研究結論上有些許偏差。建議未來研究者可增加多名受訪者為研究對象，以深入對馬來西亞傳統報業之經營策略的瞭解與探討。

本研究僅針對馬來西亞個案報社之目前狀況作分析，並以相關理論的文獻進行搭配。然而，報業危機不僅發生在馬來西亞，更發生於全世界。未來可針對不同之國家或地區的傳統報業進行探討。

本研究亦採用質性研究進行個案分析，對個案公司的經營策略進行探討，建議未來研究可以量化研究探討傳統報業的經營策略。另外，未來研究可以其他相關產業，如廣告商、新聞業者、新媒體產業者等進行經營策略與模式的分析與探討。

六、參考文獻

中文文獻

MBA智庫百科，2016，廣告。MBA智庫百科，2016年4月5日，取自：

<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%B9%BF%E5%91%8A>。

MBA智庫百科，2018，SWOT分析模型。MBA智庫百科，2018年8月23日，取自：

<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/SWOT>。

方漢奇，2002，*中國新聞傳播史*，北京：中國人民大學出版社。

吳鳳斌，1993，*東南亞華僑通史*，福州：福建人民出版社。

呂冠瑩，2000，*廣告概論*，臺北：五南圖書出版。

汪欣儀，2019，新媒體的黃金年代，傳統媒體的眼淚。*立報傳媒*，2019年7月2日，取自：

<https://www.limedia.tw/comm/5595/>。

林景漢，1998，*獨立後華文報刊*，何啟良、何國忠等（編），*馬來西亞華人史新編*，吉隆坡：馬來西亞中華大會堂總會。

波特，2008，*波特新論競爭五力*，哈佛商業評論全球繁體中文版，2008年第1期，頁1-20。

柯木林，2007，*石叻史記*，新加坡：青年書局。

黃瑞琴，1997，*質的教育研究法*，臺北：心理出版社。

葉觀仕，1996，*馬新新聞史*，檳城：韓江新聞傳播學院新聞傳播系。

英文文獻

Blackwell, R. D., Engel, J. F., & Miniard, P. W. 1990. *Consumer Behavior*. New York: The Drained Press.

Daljit Dhesi. 2015. Association: Traditional media still very relevant for advertisers. *The Star Online*, 24 October 2015, Retrieved from:

<https://www.thestar.com.my/business/business-news/2015/10/24/association-traditional-media-still-very-relevant-for-advertisers?fbclid=IwAR2xw0LKLXXl8X3NF0jKbMe5dpKux3aKLMhYPkzA43UYOJQaMX7T3Qe2dN8>.

- Kotler, P. & Armstrong, G. 2004. *Principles of marketing*(10nd.). New Jersey: PrenticeHall.
- Kotler, P. 1995. *Marketing Management: Analysis, planning and Control*(8th ed.). Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Learned, E. P., Christensen, C. P., Andrews, K. P., & Guth, W. 1969. *Business policy : Text and cases*. Homewood, IL: Irwin.
- Minichiello V., Aroni R., Timewell E. & Alexander L. 1995. *In-depth Interviewing*(2nd Ed). South Melbourne: Longman.
- Nishimura, S., Nevgi, A., & Tella, S.. 2008. Communication style and cultural features in high/low context communication cultures: A case study of Finland, Japan and India. Teoksessa A. Kallioniemi (toim.), *Uudistuva ja kehittyvä ainedidaktiikka. Ainedidaktinensymposiumi*, 8(2008), 783-796.
- Tumer, M. 2001. How Does Your Company Measure Up ?. *Black Enterprise*, 32(4): 52-53.
- Yin, R. K.. 1994. *Case Study Research Design and Methods: Applied Social Research and Methods Series*(2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.