

台灣電視廣告數位化製作流程之績效評估研究

第一章 緒論

第一節 研究背景

壹、傳播環境的改變

當數位電視的營運慢慢開始步上軌道，技術上的問題獲得解決的同時。電視台與其他的傳播機構，也都開始思考內部作業流程的問題。所謂數位電視是將畫面信號經數位化處理後，變成一串數據資料，再經數位調變傳送到家。簡單的說，數位電視廣播是從電視台的發射端到家庭的通道發生不一樣的傳送方式。包括：攝影機、錄影機、傳輸通道都是數位化的形式(台灣數位電視委員會，2003)。因此數位電視所帶來的不僅是收視裝置的改變。對電視節目之製作方式，從錄製到成品的輸出都因為數位化技術的導入，在流程上有重大的改變。

行政院在 2002 年提出「兩兆雙星」產業政策，將數位內容視為極具潛力的明星產業。因此，數位內容的推展在近年來也成為一門顯學。數位內容產業涵蓋面極廣，目前尚無統一之定義，在參考世界各國看法後，我國將數位內容定義為：「將圖像、字元、影像、語音等資料加以數位化並整合運用之技術、產品或服務（不含硬體）」（經濟部，2002）。

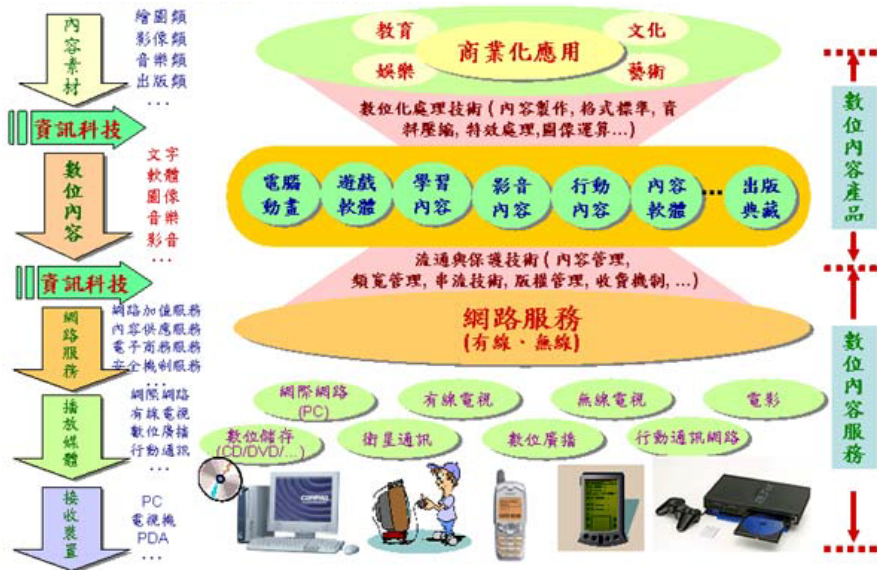


圖 1.1：數位內容產業範疇圖（經濟部工業局，2003）

梁朝雲（2002）指出就學術領域而言，數位內容的三個核心專業應包括：設計、傳播以及科技，外加應用領域即能成就整體產業的內涵（圖二）。就傳播產業而言，除了原有傳播的專業外，還需要加入科技與設計的專業支援，才有能力進行數位內容的製作。也因此讓數位化後的傳播產業在相關從業人員的職能需求與角色定位也與以往有所不同。

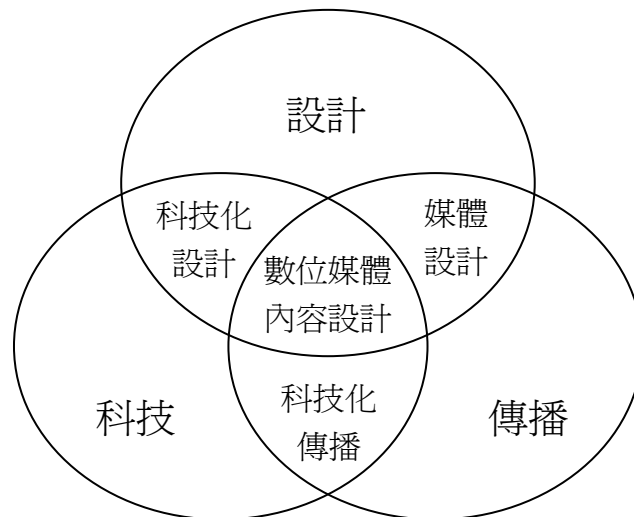


圖 1.2：數位內容產業的核心專業與應用領域（梁朝雲，2002）

目前媒體數位化的腳步領先的當屬電視頻道中的新聞頻道，例如東森新聞台在 2003 年底所啓用的新聞自動化製播系統，也就是所謂的大編輯台便是一例。此舉使媒體的製作與播出真正進入全面數位化。目前傳播製作機構如傳播公司而言，不論公司之規模如何，在後期製作處理上，傳播公司多已引進數位化的非線性剪輯系統，以因應數位化製作的潮流，同時也帶給傳播公司許多製作上與成本上的好處。大型的傳播公司，為領導影視製作的潮流，亦引進較為特殊的設備。如台灣夢工場的虛擬攝影棚、王宏數位科技的 HDTV 攝影設備、利達亞太創意中心的電腦動作控制攝影系統（Motion Control）。

台灣廣告市場的商機可由動腦雜誌於 2003 年 3 月份所公佈的調查數據談起，在 2002 年台灣總廣告量為 829 億元，其中有線及無線電視約占 295 億元（動腦雜誌編輯部，2003）。以 Kenneth 所提出的電視廣告的製作費用，至少占整體廣告預算的 1/10 的原則換算（莊淑芬譯，1998），廣告主在 2002 年至少投入 30 億元，在廣告的製作上。此現象也代表廣告片以約 30 億的成本創造了 295 億元，也就是廣告市場 35.6% 的廣告量。更顯示廣告製作在傳播業界中不可或缺的地位，每一部廣告都代表者高度複雜的操作過程與步驟，大量專業人力與金錢的投資。以 1985 年麥金塔電腦為超級盃美式足球賽，所製作的「1984 篇」廣告為例，該廣告僅在超級盃轉播當中播放過一次。60 秒的內容耗資 50 萬美金，且動用了 200 人的人力（Wells, William, 2002）。由此可知電視廣告製作是以大成本所堆砌出的極致商業演出，是針對市場需求所產生的影像產品（劉立行，1997）。

未來，在數位電視的環境當中，電視廣告可能將面臨與網路廣告一般，針對不同的媒體或平台，會有多種時間長度、檔案格式與畫面大小的輸出需求。更因為科技的進步，而有不同的表現形式。唯有數位化的製作才能滿足以上各式各樣的需求，廣告製作數位化的工作環境顯然是勢在必行。

貳、傳播機構使用績效評估之理論演進

過去對於組織的績效評估多著重在於財務上表現，而媒體組織也不例外，以財務衡量組織績效有下列幾項缺點，包括傳統的績效考核制度似乎與公司的競爭優勢無關、無法滿足客戶需求、未鼓勵員工學習與創新、僅強調短期績效，忽略企業長期需要，並且報告過去的事，無法告知經理人未來要如何改善（吳昭德，2003）。

媒體內容的產製是以製作人為核心，在前製、製作與後製三階段當中，經由編製內各組人員的配合後合作產生內容的過程（Kindem and Musburger, 2001）。過去的研究經常使用品質管制與供應鏈的理論，對於媒體的產製流程進行研究（黃雅婷，1999；高世威，2000；李宗嶽，2003）。而數位科技的導入使得整體技術環境改變，影響了製作的三個階段的工作型態，例如：原屬於後期製作的工作項目，轉變為即時合成的需求，連帶的也使製作成本與人員能力需求有所不同。

而平衡計分卡（BSC, Balanced Scorecard）的出現，可以彌補傳統績效評估制度。根據美國財星雜誌（Fortune）報導，美國千大排行中，高達 40% 企業都實行平衡計分卡，而哈佛商業評論『平衡計分卡』為 75 年來最具影響力的策略管理工具。平衡計分卡讓高階主管同時以不同的角度去看公司的整體表現，它納入了財務性指標以及三項營運性指標，涵蓋了顧客滿意度、內部流程、組織學習及改善能力等，可以轉換策略為營運，更提供一套全面的管理架構，能夠協助企業在產品、流程、顧客及市場開發等重要的領域，激發突破性的成長與進步。近年來以針對媒體組織做績效評估的研究，也開始運用平衡計分卡作為績效評估的工具（謝文，2002；劉佩君，2003；陳雪青，2003）。

電視廣告從創意構思到播映於媒體，全程累積之金錢人力或專業知識的投資甚鉅，以秒計算的單位成本往往也高於其他影視製作物，因而被要求以高標準的品質與精準度執行。電視廣告的製作往往不亞於電影或是電視節目的製作，其精緻度有時更超越於兩者。因此在廣告之製作朝向數位化製作之轉變的同時，對於

其產製流程建立與績效評估衡量，有深入研究的必要性。因此本研究希以電視廣告數位化為主要研究對象，描繪其理想之產製流程。並以過去相關研究成果建構以平衡計分卡之四大構面為基礎之績效評估要素，作為學、業界後續研究參考之用。

第二節 研究動機

在數位科技革命的潮流中，對影視工作的衝擊，不僅僅是工作流程上的改變，對於傳播工作者而言，未來必須更注重在資訊傳播工作市場的就業能力。數位內容是一個整合型產業，需要大量的創意人才與知識整合，也因此人才培育對產業的發展影響也最為深遠（梁朝雲，民 91）。政府亦在 2003 年 12 月開設了數位內容學院，以鼓勵相關人才的培育。新傳播科技人才基本上須具備新傳播科技的實際操作、執行能力與各種應用的能力（楊宜真，1998）。Samli（1996）亦指出，在技術轉移過程當中，首先必須針對技術本身及技術接收者特性做深入探討，方能成功的將技術轉移。因此影視製作除了在工作流程上，需要依照數位化所帶來的改變而重新建構。由於傳播環境的改變造成組織營運上，顧客、營收來源、與內部人員職能需求與定位有別於以往，因此一套符合數位化產製流程之績效評估方式，對於目前面臨轉變的影視製作而言具有相當重要性。

以往有關組織績效影響因素的相關研究中，主要有資訊科技、組織結構與互動三大面向。就資訊科技來說，Bender(1986)以人壽保險公司為研究對象，探討資訊科技對經營績效的影響，結果發現在資訊科技費用佔總營業費用之比率介於 20%到 25%，可產生最佳效果；Laudon and Laudon(2000)認為資訊科技可以有效降低組織操作、設備、人工等成本，並提升生產力；Bharadwaj(2000)認為資訊科技可以改善組織中高階管理者的工作內容，因而可處理更多的資訊，如此這些管理者便有更多的時間從事策略性工作，如此組織績效得以提昇。

在組織結構方面，Chandler 率先提出「結構追隨策略」的觀念後，將組織結構視為策略與績效中介變數的研究架構(Chandler, 1962)，為許多後續學者實證研究的奠定理論基礎；Burns and Stalker(1980)探討不同組織型態企業之績效，發現績效較佳的企業會因所面臨環境的不同，採取適合本身的組織結構，其指出在穩定環境下，高績效之企業向於採取「機械式的組織型態」(mechanistic organizational form)，而在變動環境下，則傾向於採取「有機式的組織型態」(organic organizational form)。而 Donaldson(1987)亦指出，策略若與結構無法配合，則績效降低，隨之結構必須加以調整，以形成新的配合。

在互動方面，林文華(2003)認為，互動係為組織成員在動態的合作過程中，試圖透過相關的溝通方式來相互影響的歷程，而影響組織互動的因素包括信任、協調、溝通與衝突。一個高度信任的組織常能有效地促進成員的溝通，促進成員間的合作，使他們更願意分享彼此的情感、價值觀和資訊(McGregor, 1996)，而一旦當成員感受到組織中有信任的氣氛，少了工作上的威脅，自然更能在順暢溝通、分享信息、凝聚共識、協調合作的工作氣氛下增加生產力，進而提升組織績效。楊偉智(2001)以關係管理觀點，探討製造商與供應商間的關係互動對新產品開發績效之影響，結果發現組織合作必須建立在信任的基礎上，並須藉由關係程序中相關要素的影響，方能有助於新產品開發績效的提升。

由於電視廣告數位化製作的流程不僅涉及組織成員間密切的互動與合作，亦須藉由與相關協力廠商的密切配合，方能在既定期限內達成目標。而電視廣告數位化製作的技術主要有組織與人員數位化兩大類型，故在歸納上述學者相關研究結果後，本研究以關係互動、組織結構特徵以及人員與組織數位化作為探討其是否影響電視廣告數位化製作流程績效的主要影響因素。

第三節 研究目的與研究問題

壹、研究目的

目前傳播機構之數位化腳步較快的為大型的媒體集團：如東森媒體集團。對於承接對於製作品質有較高要求的廣告製作之傳播公司，為因應數位化的潮流，更需要良好的績效評估制度，對於品質與產製流程做適當的掌控與管理。

戲劇節目製作與新聞產製流程皆有研究者先後投入相關研究。本研究將使用問卷調查，針對廣告製作公司，傳播製作公司以及後期製作公司進行研究，分析其策略目標與衡量尺度間的關係，以助於傳播公司將績效衡量系統連結到組織的策略，進而達成組織使命，故本研究之研究目的如下：

- 一、分析廣告數位化產製流程各構面關鍵量度的內涵。
- 二、探究電視廣告數位化製作流程績效之影響變數。

貳、研究問題

- 一、確定電視廣告數位化製作流程績效的衡量標準？
- 二、電視廣告數位化製作流程績效的重視程度與實際表現是否會因電視廣告製作廠商的特性不同而有差異？
- 三、影響電視廣告數位化製作流程績效的顯著因素有哪些？

第四節 名詞界定

壹、數位化電視廣告製作

電視廣告以製作使用之器材不同而可區分現場製作、錄影帶廣告片、圖卡與幻燈片、廣告影片、卡通動畫、廣告特效等六種（鄭自隆等，2001）。以上幾種廣告製作的方式多有採行數位化技術製作。一般談到電視廣告製作，可區分為前製（pre-production）、製作（production）、後製（post-production）三階段（莊淑芬譯，1996）。而所謂數位電視節目之定義為運用數位化攝影、傳送、播放之數位影音內容（翁正修，2003）。因此本研究所指之數位化電視廣告製作，即在前製、製作、與後製三階段當中，從拍攝到輸出皆以數位化方式製作之電視廣告。

貳、績效評估

績效評估係指企業為了實現整體目標而採用量化標準或主觀判斷來度量其日常營運所表現之結果，其目的在於評估組織競爭力（許士軍，2001）。本研究所指之績效評估，即以平衡計分卡之觀點發展出來，在測量組織內部營運，與組織未來發展的績效評估參考要素。

第五節 研究範圍

由於國內製作電視廣告之公司，數量非常之多，且規模不一，數位化的程度也有相當落差。本研究將針對國內採行數位化製作，並承接廣告製作業務之傳播公司，作為建構製作流程之參考對象。但這些製作公司大多還承接 MTV 或戲劇節目等其他不同內容之製作業務。本研究聚焦於廣告數位化之製作流程，對於其他節目之製作流程則不在本研究之範圍。

第六節 研究限制

本研究旨在探討廣告數位化製作流程與績效評估要素。由於國內影視製作環境，尚未進入全面數位化之製播方式，因此本研究所描繪之廣告數位化產製流程，未來可能會因為受到傳播環境的改變，而影響本研究之推論性。由於廣告製作有其特殊背景及要求。因此，在績效評估指標若要套用在其他媒體，則須依照媒體的特性，做適度的修正，方能使用在其他媒體上。

第七節 研究流程

依據本研究之目的與執行方式，本研究之研究流程如下圖所示：

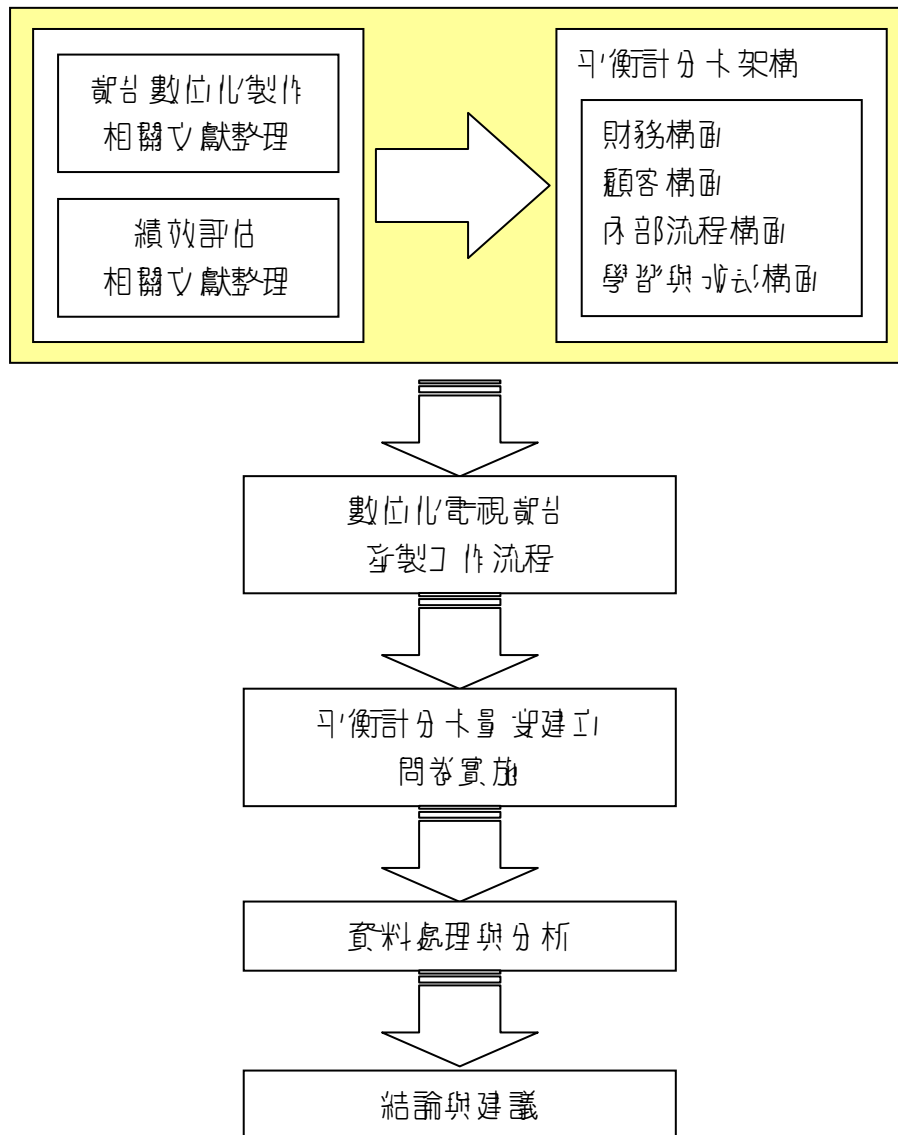


圖 1.3：研究流程圖