

WPP 诞生二十五年之际：WPP 在亚洲的发展历程

Media Asia

25 May, 2010

Martin Sorrell 爵士对于亚洲的持久热情使得 WPP 融入了亚洲。《媒体》杂志勾画了 WPP 在亚洲的发展历程。

在诞生二十五年之际，WPP 依然以创始人 Martin Sorrell 的“永不停歇”为特色，这在亚太地区更为明显。正是由于 Martin Sorrell 对发展中市场增长的不懈追求，如今 WPP 可以说是最“亚洲”的控股公司，令其最大的竞争对手 Omnicom 相形见绌。虽然对西方市场表示悲观，但 Martin Sorrell 对于 WPP 在亚洲地区的前景始终保持乐观。

哈佛商学院企业管理系贝克基金会教授 Joseph L. Bower 指出：“在集团组建之际，WPP 便在发展最快的亚洲市场中进行了大量投资。”

然而，Martin Sorrell 欣然承认运气也是 WPP 在亚洲取得成功的一个重要因素。

1985 年，曾任职 Saatchi & Saatchi 首席财务官的 Martin Sorrell 收购了购物篮制造公司 Wire & Plastic Products，即此展开了未来收购活动。1987 年，WPP 以 5.66 亿美元收购美国广告巨头 JWT（首次恶意收购广告公司），这不仅在美国引起了轰动，也是 Martin Sorrell 在亚洲发展的重要开端。JWT 成立于 1864 年，与联合利华的合作关系使 JWT 成为少数几家在亚洲设有办公室的广告公司之一：1986 年开始在中国开展业务，并且已经稳固地立足于印度、日本和新加坡市场。

1989 年，WPP 借势又以 8.64 亿美元收购了奥美-同样是以恶意收购的方式。奥美在亚洲也有一席之地，奥美从 1928 年起涉足印度市场，并从 1979 年起在中国开展业务。到 20 世纪 80 年代末，WPP 本身已经在东方建立了稳固的市场地位。1989 年（收购奥美当年），WPP 首次在中国召开了董事会会议。在那时，对于一

家西方公司来说，这是一个不寻常的举动，也证实了 Martin Sorrell 对亚洲市场的持久热情。

然而，困难时期就在前面。当海湾战争导致全球广告业受到重挫时，WPP 的股价也急剧下跌。在 20 世纪 90 年代初期，WPP 甚至濒临破产。但是，WPP 恢复了发展势头，这在很大程度上要归功于亚洲业务的相对兴旺，亚洲业务开始产生回报。

WPP 从西方派来两位高级管理人员进驻香港：1994 年，来自 JWT 芝加哥的 Tom Doctoroff (如今 JWT 区域总监兼大中华区首席执行官) 担任区域业务总监；次年 (1995 年)，来自伦敦奥美直效行销的 Miles Young (图) 担任亚太地区董事长。

自称为微观管理者的 Martin Sorrell 一反常态地放权给他的亚太地区员工。盛传最终将成为 Martin Sorrell 接班人的 Miles Young 列举了奥美在亚洲的里程碑：“我们在 1995 年引入了客户规划专业。我们带来了专业的直效营销。我们进入了新一代发展中市场，例如越南、孟加拉国、巴基斯坦和印度尼西亚。那些都是十到十五年前以前的事情了。如果你要问 WPP 的规模为什么两倍于 Omnicom，答案就是这些事情。”

实际上，Omnicom 到现在才重视像孟加拉国和巴基斯坦这样的市场。然而，如果有什么事情预示了 WPP 今天的方向，那就是 1997 年在香港成立了 Mindshare (JWT 和奥美的媒体部门合并为一个实体)。

亚洲为公司的全球推广行动提供了舞台，在 Miles Young 和 Alan Fairnington (当时的 JWT 区域总裁) 支持下，推广行动在亚洲遇到的阻力小于英国和其他西方市场。GroupM 的成立是 WPP 的转折点，WPP 继续收购了 MEC、Mediacom 和 Maxus，并最终将它们与 Mindshare 一起整合为 GroupM。

目前亚洲市场的媒体营业额是 110 亿美元，占有 38% 的市场份额。2001 年，Mindshare 成为了孟加拉国的第一家媒体代理商；GroupM 的网络使 WPP 能够在越南等市场中开展更多的活动。最近，GroupM 在越南的三家媒体公司中持有了 30% 的股份：Datviet VAC Media (媒体投资管理代理商)、Dong Tay Promotions (推广

和内容代理商)和TKL(节目制作和媒体策划与购买代理商)。

在成立 GroupM 的同时，Martin Sorrell 在创意机构方面继续收购活动。随着股价变得坚挺，WPP 持有了日本第三大广告公司 Asatsu-DK (ADK) 20% 的股份，从而巩固在日本市场中的地位。Martin Sorrell 把这次交易称为“最难忘的”交易之一，象征着 WPP 在这个众所周知的困难市场中向前迈进了重要的一步。

这个合作关系后来促成了许多合资企业，其中包括设立日本 Mindshare。尽管 Miles Young 承认，由于企业财团的影响，韩国市场极具挑战性，WPP 还是打入了韩国市场，通过奥美持有 LG Ad (后来重新命名为 HS Ad) 和 Diamond Ad 的多数股权。

就区域范围来讲，几乎没有人对 WPP 在 2000 年以 47 亿美元收购 Young and Rubicam Group 感到惊讶。两年后，也就是 2003 年，WPP 收购 Bates Worldwide，将其大多数办公室改组为一个独立的亚洲网络：Bates 141。2005 年，WPP 收购了 Grey Global Group。

WPP 的线上代理公司开始和它的媒体购方面一样了。新架构下的第一个重要比稿是在 2004 年争夺汇丰银行的业务，WPP 充分发挥在亚洲的强大实力，战胜了 Omnicom。在这次比稿中，亚洲第一次扮演了绝对超过西方的角色；这次比稿也警示 Omnicom 需要在亚洲加大投资。Tom Doctoroff 说：“直到汇丰银行的比稿，我才对 WPP 的实力感到震惊。”

然而，某些收购比其他收购更加富有成效。1997 年，WPP 收购了 Batey。虽然这在当时具有里程碑意义，但 Martin Sorrell 承认这次收购非常困难，原因是与创始人 Ian Batey 之间的个性冲突，Martin Sorrell 把 Ian Batey 描述为“遇到过的最难缠的人物之一”。加入 WPP 后，2007 年 Batey 失去了新加坡航空公司的业务。Batey 为新加坡航空公司服务了 35 年，在数十年前为新加坡航空公司创作了标志性的“新加坡女孩”形象。2007 年，新加坡航空公司公开冷落 WPP 旗下代理公司，将所有 WPP 旗下公司在比稿名单中去除，随后将业务交给了

Omnicom。

2006年，Omnicom也得益于WPP与中国本土广告公司中信国安的高调分手。在Martin Sorrell和中信国安副董事长鄢钢发生口角之后，中信国安终止了与Grey长达十四年的合资企业关系，鄢钢公开宣称Martin Sorrell“没有礼貌、没教养或文化”。

但是，尽管有不可避免的冲突，Miles Young说Martin Sorrell在亚洲似乎比竞争对手更加自如，Martin Sorrell投入了“大量时间”来建立牢固关系。特别值得注意的是，他在某种程度上已经成为中国政府的顾问，WPP在2008年奶粉丑闻和达尔富尔问题方面为中国提供了帮助。WPP在中国的本地化方式使得WPP具有竞争对手无可比拟的优势，促进了最近几年中完成的多次收购，收购对象包括营销服务领域的Star Echo以及数字领域的HDT Holdings Technologies和Evision。Martin Sorrell声称，WPP在大中华区的营业额已经接近其10亿美元的目标。

毫无意外，印度也依然是重点。去年，印度市场大约占WPP收入的3.5%；Martin Sorrell预期这个份额在2010年增至5%。由于奥美以及Mediacom与本地代理商Madison之间最近成立的合资企业（在GroupM的印度机构中占有51%股权），WPP在印度建立了强大的市场地位。Martin Sorrell表示，WPP今年在印度会有进一步的收购活动。

与此同时，Martin Sorrell对亚洲线下业务的投入并没有丝毫减弱的迹象。除了收购Taylor Nelson Sofres（TNS）之外，WPP在过去几年中投入10多亿美元巩固其数字队伍，现在领先的亚洲代理商Agenda也是其中一员。Publicis和Omnicom都想将Agenda纳入旗下，但Agenda为了更高独立性而最终通过Wunderman进入WPP阵营。这使Wunderman的亚洲份额扩大了40%。在过去十年里创业公司的不懈追求使得WPP的亚洲公司目录发展成为了营销商的黄页。

回顾过去的二十五年，Martin Sorrell 具有一个符合他自身特点的遗憾。“当初我想到 WPP 如今会有 140 亿美元的市值了吗？”他反问道。“答案是没有想到。但是，从企业角度来看，你始终觉得你前进得不够快。如果你有了某些好东西，你往往会想你应该拥有更多的好东西。”

亚洲大事记

1985 年：Martin Sorrell 以 67.6 万美元收购 Wire & Plastic Products 的控股权。

1987 年：WPP 以 5.66 亿美元恶意收购 JWT，创广告业历史。

1989 年：在纳斯达克上市一年之后，WPP 以 8.64 亿美元收购奥美集团。

1989 年：WPP 在市场高峰期以 2.05 亿美出售 JWT 的东京资产。

1989 年：WPP 第一届董事会会议在中国（广州珠江大酒店）召开。

1994 年：来自芝加哥的 Tom Doctoroff 担任 JWT 地区业务总监。

1995 年：任命 Miles Young 为奥美亚太区董事长。

1997 年：Mindshare 在香港成立；WPP 收购 Batey Ads 的 37% 股份。

1998 年：WPP 获得日本第三大广告公司 Asatsu-DK20% 的股份。

2000 年：WPP 以 46 亿美元收购 Young & Rubicam Group。

2003 年：WPP 收购 Cordiant；将 Bates 重组为独立的亚洲代理商品牌 Bates141。

2003 年：成立 GroupM；WPP 打败 Omnicom，赢得具有里程碑意义的汇丰银行全球业务。

2005 年：WPP 收购 Grey Global Group。

2006 年：中信国安终止与 Grey 和 WPP 在中国长达 14 年的合作关系。

2008 年：WPP 收购 Agenda，将 Wunderman 在亚洲的份额扩大了 40%。

2009 年：奥美的亚洲领导晋升为奥美集团全球领导；Miles Young 被任命为首席执行官；Tham Khai Meng 被任命为创意总监。