

连横对策与蓝海战略：成都传媒集团改革观察

作者：杨状振 汤... 文章来源：人民网 点击数：158 更新时间：2009-4-21

2006年11月28日，成都市将原成都日报报业集团与成都广播电视台合并，成立了全国中心城市第一家综合性地方传媒集团。作为全国省会城市中惟一的横跨报纸、广播、电视、网络、期刊、出版等多个领域的大型传媒集团，成都传媒集团（CMG）的成立既是理论上的一次全新尝试，也是一次实践上的大胆探索。经过两年的发展和实践，成都传媒集团在管理理念和具体操作上，都为全国地方性传媒集团的改革提供了可资借鉴的宝贵经验。站在历史的角度上，思考成都传媒集团两年来所走过的改革之路，不但可以从中洞察到中国地方传媒改革的艰辛，也可以从中领悟到地方传媒集团发展的普遍规律。

一、成立之初：纵横捭阖，顺应大势

成都传媒集团（CMG）从成立之日起，就努力在行业管理上向部门对接转向，除继续保留原报业集团和原广播电视台的牌子，继续沿用广播电台和电视台的播出呼号之外，在具体运作上努力推行和实施的都是“事业法人登记&企业化管理”的操作模式。合并后的成都传媒集团，拥有4个办公区、6个电视频道、4个广播频道、3家日报、2份周报、3家杂志、1家出版社和3家公司。作为中国地方传媒中的“航空母舰”，这也是国内首家在中心城市成立的，涵盖了报刊、广播、电视、网络等多种媒体形态的综合性地方传媒集团。

从理论上讲，报业和广电都是党的喉舌，都属国有资产管控范围，所不同的只是传播方式和表达方式上的差异而已。在国际传媒市场上媒体间融合步伐加快的大背景下，一个地区的报业和广电即使现在不走向融合，将来也会走向融合。在深化文化体制改革和大力发展文化产业的背景下，在保持党的领导地位不动摇和喉舌功能不改变的前提下，任何一种媒体形态都是可以以资本为纽带进行强强联合和深度整合的。其实，早在成都传媒集团成立之前，成都日报报业集团就已经开始了自己的业务拓展步伐和资本扩张进程，并试图同广电媒体资源进行深度合作。但在两者之间所存在着行政分割和行业壁垒等条件限制下，最终并没有取得大的进展。在这种情况下，成都市委、市政府从推进文化体制改革的整体战略布署出发，在调研和征求意见的基础上，决定将成都日报报业集团与成都广播电视台合并为“成都传媒集团”；并提出了“政治上不削弱、经济上不滑坡”的基

本改革要求，希望集团立足四川和西南，最大限度地激活本地传媒生产力，尽快走到全省乃至全国的前列，在国际上赢得一席之地，取得1+1>2的集团合力效果。

二、经营管理：合并重组 战略连横

1. 管理之路。大体来讲，传媒扩张主要有两种模式，即滚雪球式的单一发展模式和集团化、跨媒体的合力经营发展模式。相比而言，后者能够在短期内迅速实现扩张，而前者则需要一个漫长的、循序渐进的历史累积过程。在不改变成都市广播电视局是成都广播电视台设立主体、管理上不增加运作层级的前提下，成都传媒集团在运营策略上以“扁平设计、垂直管理、层次清晰、责权明确”的总体思路为组织体系，设立了常委会和董事会，并以常委会为整个传媒集团的领导核心和决策中心。围绕常委会，集团设立编委会和经委会，分别负责采编和经营工作。集团总部在内设机构上设立集团党委办、行政办、编委办、经委办、人力资源部、财务中心、总工办、监察室等8个公共职能部门，在事业部门设置上则配备了节目中心、技术中心和广告中心等3个直属部门。在集团总部以下，则为各子媒体和各个子经营机构，囊括了近30家生产单位和近9000人在岗职工。

成都传媒集团成立之初，在人力资源管理体系、运营管理体系、财务管理体系、企业文化建构等方面并不完善，基本上处于由事业型向企业化转型的过程中。集团的业务组合和业务模式亟待调整，管控体系亟待完善。总体上看，这些问题集中表现在以下三个方面：一是传统媒体业务急需做精，新媒体业务需要发展，新的业务发展模式亟待形成；二是现有多元产业急需清理整顿，资源配置急需进行再调整，以形成新的产业聚合效应；三是体制机制上的陈规陋俗急需冲破和解决，以便按照市场化、国际化、标准化的要求设计集团的战略管控体系、运营管控体系、财务管理体系和人力资源管理体系，打造集团的核心竞争力。在理清这些问题的基础上，成都传媒集团在运营措施上积极改善战略管控体系，在谋求挖潜增效上初步建立了三大战略协同机制：集团内部纵向部门间的战略协同、集团公司与子公司间的战略协同以及子公司之间的战略协同。在改善运营管控体系上，集团则完善了结构功能设置与内部分工部署，制定出了经营管理组织结构阶段性调整计划，理顺了经营管理结构的汇报关系。在人力资源管理体系上，集团则在建立科学完善的财务管理体系的基础上，以平衡记分卡系统为指导，组建集团财务公司，逐步建立起了规范、科学、高效的管理体制，为在最大限度上激活集团的创造力和内在潜力垫下基础。

2. 经营之道。成都传媒集团在组建过程中，采取了整体上的“连横”策略，即以一个强大的集团为核心，充分整合集团内部的各种资源，降低集团的内容生产成本，最大限度地调动集团内部的生产力，通过集团的合力取得市场竞争的胜利。在集团成立后不到两个月的时间内，2007年1月22日成都传媒集团就组建了全新的战略规划小组，着手起草《成都传媒集团“一五”战略发展规划报告》，其内容包括了《成都传媒集团新闻出版板块战略发展思路》、《成都传媒集团广电板块战略发展思路》、《成都传媒集团图书出版板块战略发展思路》、《成都传媒集团蓝海战略规划》、《成都传媒集团资本运作战略思路》等一系列重大战略性项目。同年3月，成都传媒集团临时党委原则同意了《2007年“十个一”重点项目实施推进计划》，以成都日报报业集团为核心（对于成都传媒集团而言，其优势中的优势是《成都商报》。根据CTR市场研究机构的调查数据，在2006年《成都商报》年广告实际收入已经超过了7亿元，2007年这一数字进一步提升至8亿元，进入中国单张报纸

广告收入的前三名)，将包括博瑞传播再融资、跨媒体合作、期刊运营整合、快速启动电视购物、建设大型文化产业园区、打造一系列影视大制作、打造全新户外广告形象等内容纳入其中。

对于可经营性资产，成都传媒集团则以集团经营性资产管理为核心，利用专业化、市场化的手段，实行存量盘活与经营性资产运营并进的经营模式，推行市场化运作进程。在集团组建之初，为了全力打造“地产系列”，成都传媒集团陆续推出了《第一房产》、《24小时房产》等电视栏目和《好房100》网站等联动措施，实现了“地产系列”在电视、报纸、杂志和网络等媒体上的全方位覆盖，电视板块的地产广告也由不足600万元增加到逾3000万元，增幅高达500%。其次，集团还将原成都电视台的物业公司并入新闻物业公司，合力打造集团性物业经营平台。第三，集团启动下属公司的清理工作，将那些远离传媒主业链且经营不善的公司裁减撤并，并将按照成都市国资委的相关要求，对集团所属的二三级子公司及以下公司进行了整合。在进行以上工作的同时，成都传媒集团还实施了对《成都晚报》的发行交接工作，全面完成了集团内部发行资源的整合任务。在这其中，成都传媒博瑞集团的崛起和改制引人注目。

早在2003年10月，成都日报报业集团开始进行资源整合时，博瑞集团就被定位为报业集团的投资经营平台，旗下上市公司博瑞传播则被作为报业集团的资本运作平台来打造。在报业集团资源整合过程中，本着资源整合集团化、资源配置市场化的原则，2004年11月，博瑞传播旗下的成都“立即送”网络配送有限公司及成都博瑞广告有限公司分别签约成都日报社，取得了《成都日报》征订发行的全权代理资格和其广告业务的总代理权。2005年7月，博瑞广告又开始涉足《成都晚报》的广告代理，全权代理其周末版广告业务，并涉足新技术传媒领域，在成都传媒集团改革之前就起到了引领传媒产业结构升级更新的导航作用。作为中国西南地区传媒行业规模最大的企业，博瑞集团按照以传媒为主业的有限多元化策略，形成了传媒产业的核心竞争优势。成都传媒集团在资本运作方面，充分发挥并继承了博瑞传播的融资能力，在努力实现集团经营性业务整体上市的同时，通过收购、兼并等多种资本运作模式，搭建起新的更大的融资平台，向实现集团跨区域、跨媒体经营以及利益、资产、实力的高速增长目标迈出了重要一步。

目前，成都传媒集团的报刊出版位列全国前10强，广播电视跻身全国各省会城市前列，已成为中国西部综合实力最强、影响力最大的综合性地方传媒集团。但集团各产业间盈利能力差距悬殊的问题却也同时愈趋明显，强强联合、优势互补、产业共生的良性发展局面，并没有像原来预想的那样如期到来。这主要表现为：区域性媒介资源结构限制集团的外向拓展；网络媒体发展缓慢，盈利模式不成熟；多元化产业拓展力度不够，具有独立生存能力、良好发展前景且不受地区限制的经营领域开发不足等。从当前的资源组成分析，纸媒仍然是支撑成都传媒集团发展的主要优质产业，但在2007年以后以报业发达著称的成都传媒业也面临着广告增长遭遇“顶棚”的限制；广电媒体随着报纸经营情况的整体下滑，在未来一段时间内将成为最具挖掘潜力的产业结构领域之一；有线电视网络则需要在加快数字化平移速度和双向网络建设上继续改进，网络媒体的发展重心则应聚焦于盈利模式的建构和内容产业的提升两个方面，这些都将成为今后很长一段时期内，制约成都传媒集团实现发展战略转移的前提条件和基础平台。

三、资源整合：建构品牌 规模发展

一个真正的传媒集团，应该是充分实现了文化、制度、人事和经营方式等全面融合的集团；而在中国现有的国情下，几乎所有由行政命令统合起来的传媒集团都或多或少地存在着“明合实散”的共有病症。由报业和广电两个板块组成的成都传媒集团也不例外，其同样面临着稳定、发展、激活上的巨大挑战。如何打造一个具有统一意志、统一文化、统一方向的传媒航母，随着改革进程的推进，日益成为成都传媒集团改革的重中之重。

1. 以品牌策略和多渠道刊播方式，打造集团核心竞争力，增加市场经营收益。随着技术的进步，利润在信息的流动链条中出现了向下移位的趋势，内容的生产力（生产环节）价值下降，渠道的整合力（获取环节）和内容的呈现力（有针对性的组织和呈现环节）价值飙升，并逐渐成为媒体的核心竞争力所在。成都传媒集团通过各种外部合作，如塑造慈善公益形象、参与《赤壁》宣传制作、与新浪门户网站合作、打造百事可乐成都印象罐等，有效地彰显了作为媒介集团的整体品牌，提升了渠道的竞争力。传媒集团各子媒体间的相互协同和配合作战，不但有效地降低了媒介产品的生产成本，也使新闻产品借助各子媒体刊播平台得到了不同程度、不同样态的多方位呈现，并进而产品的深度开发和蓝海竞胜中获得策略先机。

在品牌经营上，2006年成都传媒集团旗下的《成都商报》面向“三有读者”（有钱、有闲、有权），致力于高端读者争取提高有效发行量，虽将报纸年订阅价提高了20元，并损失了2万多订户，但却通过发行公司、报社市场部、新闻部门与990个高档楼盘的物业协会合作，使自己在成都高档社区的市场占有率达到了20%左右。在一升一降间，《成都商报》不但在发行上提升了受众层次，同时也在经济收益上获得了一定提高。通过控制成本，提高产出价值，初步建立起具有自己特点的资本和品牌积累机制，成都传媒集团为做大做强、扩大再生产奠定了品牌化发展的基础。

2. 开发创新能力，激发体制改革；占据二级市场，扩大集团战略版图。在机制创新上，成都传媒集团以项目运作带动机制调改，大力进行创新能力的挖潜和提升。通过电视板块选拔优秀节目主持人的活动、成都商报与成都电视台经济资讯频道 / 成都电台 / 环球资讯频率以及成都全搜索网站的深度合作活动、广电与报业物业公司的整合行动、启动电视剧制作公司项目等，成都传媒集团在机制创新上逐步实现了集团市场主体激励机制和创新意识的常态化，权力与责任挂钩，资本与效益搭配，创意与收入调和的运作模式逐步建立。除了在创新能力和体制改革上谋求发展之外，集团下属各媒体还在抢占省会成都以外的二级市场上积极探路，《成都商报》陆续在绵阳、乐山、内江和自贡等二级城市开设了分印点，并通过强化零售体系建设，以高价向各地市级报纸购买稿件，迅速扩大了自己的战略领地和生存圈域。2007年以后，通过“成都楼盘十城联展”活动，成都传媒集团还把自己的品牌影响力进一步扩充到成都市中心版图之外，进一步强化和提升了集团品牌在四川全省和西南地区的影响力与号召力。

3. 以强势团体为核心，实现各下属媒体间的深度合作，带动弱势团体的正向发展。成都传媒集团各组成部分中，报业集团占据着优势地位，这同四川全省尤其是和成都的文化氛围和生活习惯有关。依托报媒丰厚的资源优势 and 市场化运营经验，传媒集团构成中相对弱势的广电板块，也被带动陆续开始推行全成本核算和企业会计制度，在划小核算单位、构建运作经营内部市场体系的同时，将生产要素和经营责任向频道和中心集中。在人事管理制度上，各广电媒体则开始实行全员聘用和竞争上岗制度，变身份管理为岗位管理，并确定了固定工资和绩效工资相结合的分配方式。随着全

国电视广告份额的稳步增长，成都传媒中广电媒体的弱势地位也注定只会是阶段性的，如果持续保持良好的运营状态，居于弱势的成都广电势必逐步超越报纸的强势地位，转变成为成都传媒集团新的经济增长点。

四、内容主体：主打新闻推产业

国内的新闻媒体和运营机构被历史赋予了两大任务：一是宣传好党的路线、方针、政策，坚持正确的舆论导向，提高舆论引导能力和引导水平，这是传媒的政治属性和社会责任；二是在市场经济条件下，进行产业经营和发展，通过市场来发展壮大，这是媒体的产业属性。在现有条件下，这两个属性互为依存互相促进，彼此统一不可分割。只有舆论导向正确，宣传深入人心，才能履行好传媒的喉舌功能，也才可能在现有的传媒语境下赢得市场，并进而获得发展的机会与可能。反过来，也只有做大做强了传媒的产业，媒体才有经济实力不断提高自己的硬件建设和社会影响力，从而才可能更好地发挥舆论喉舌的宣传作用。

成都传媒集团成立以来，就一直把把握正确的舆论导向放在集团发展的首要位置，坚持“政治家办报办台”，坚持党管媒体、管好媒体的基本取向，随着集团综合优势的发挥和增强，其新闻宣传的质量优势和规模效应也都不断得到体现和佐证。这主要表现在以下四个方面：一是在准确完成常规新闻的宣传报道任务上，成都传媒集团下属媒体相继编播了全国“两会”、成都市“三会”、“创佳”、“非遗”、“美食节”、“汶川地震特别报道”等一系列重大新闻，并先后推出了“暖冬行动”、“成都杰出贡献奖评选”、“5.12地震灾难百日悼念”等大型主题宣传活动，切实履行和承担起了主流传媒的社会责任。二是在做深做透重大主题的宣传报道上，集团将不同媒体形态的记者进行队伍混编，组成深度报道课题组，以“科学发展观指导下的成都实践”、“工业发展在成都?走近工业园区”等为主题，对成都市近年来的城乡统筹实践进行了全面深入的宣传报道，并围绕“成都获批国家统筹城乡综合配套改革试验区”进行了大规模的宣传报道。三是在构建和完善集团层面的新闻资源管控体系上，以刚性原则确保了宣传的安全。面对媒体形态空前增多的现实，成都传媒集团以重大新闻宣传调控和底线管理体系为重点，实行新闻宣传统一归口管理制，协调资源使用，避免资源浪费，形成了“新闻宣传统一指挥、不同媒体分类指导”的新闻宣传管理格局。四是在集团内不同形态媒体的新闻报道合作上，逐步形成了强大的宣传合力。不论是常规宣传报道，还是统一重大行动，集团内报纸、广播、电视和网络等多种形态媒体立体响应，尤其是打通电视与报纸两大媒体之间的媒介性障碍，重大新闻宣传实施队伍混编，降低了生产成本，放大了宣传效果，逐步形成了“问题竞技、差异表达”的宣传格局。

在打好“新闻主牌”的同时，成都传媒集团还积极推进其产业发展项目建设，紧紧围绕文化产业市场，稳健拓展传媒多元产业，实现了资产规模的扩张。这同样主要体现在四个方面：一是跨媒体合作项目的稳健进行，利用打通行业分割所形成的平台，成都传媒集团实施了成都商报、成都33频道、环球资讯频率、全搜索网站四种媒体形态间的跨行业合作运行，在品牌、渠道、信息、广告等方面，四种媒体形态之间初步实现联动。二是在影视剧大制作项目上，集团把原来隶属于电视台的电视剧制作中心部门性建制改造为了集团旗下的先锋影视公司独立建制，集团作为投资方和出品方之一，联合中影集团、英皇集团和紫禁城影业共同拍摄制作了电影《赤壁》，以及《张居正》、

《龙的传人》、《一品天下》等影视剧。三是在全球营销项目上，集团借“可口可乐”全球更换包装的商机，在百事大中华区发售“成都印象罐”，在宣传成都形象的同时，使成都传媒集团站在更高的起点上向实现自己的品牌化和多元化发展战略靠近。同时，成都传媒集团还与同韩国CJ家庭购物等有关企业公司进行合作洽谈，在与世界接轨上逐步跳出狭隘的地域和行业限制。四是在期刊整合项目上，成都传媒集团将下属期刊资源进行了打通融合，成立了成都先锋文化传媒有限公司统一运作推广，面向全国打造出“先锋”系列期刊品牌，由其推出的《榜样》、《评论》《慈善》、《超级粉丝》、《成都客》、《高尔夫时尚》等刊物均已进入市场发行流通。

五、外部竞争：“一五”战略占鳌头

作为一个新兴的传媒集团，成都传媒集团根据自己的集团实力，制定了符合自我定位的明晰规划，即“一五发展战略规划”，将“成为中国以跨媒体深度融合为载体、以文媒互动为增长平台、以上市融资为扩张支撑的国际化综合传媒集团”作为集团愿景，以“铸就中国传媒新航母，缔造国际传媒新势力”作为集团使命，奉行“拒绝平庸，追求卓越”的价值观和“团结、敬业、创新、责任”的企业文化，遵循着巩固、拓展现存业务，开发新兴业务，以品牌作为“做强”主线，以资本运营作为做大手段，合力建设“大媒体、大内容、大服务、大融资、大产业”等五大运营平台的总体发展思路，逐步建立起自己的产业蓝海竞争策略。

通过打造大媒体平台，成都传媒集团各子媒体在聚焦/集中战略指导下，立足于细分市场，满足多种层次受众的需求，进行跨媒体深度融合，在集团内部形成了“资源情报超市”运作机制，大力推进了集团媒介产品链条的延伸和经营利益的最大化。在打造大内容平台上，成都传媒集团以文媒互动为增长平台，以资本运作为手段，以差异化战略为指导，强势进入互联网内容生产领域，以打造文化产业基地为目标，通过文媒互动将集团和成都形象面向全球推广；充分利用网络原创文学、视频、动漫、游戏、音乐及其延伸产品和网络广告等内容资源，努力打造产业发展的新生支柱。在打造大服务平台上，成都传媒集团则以电视购物项目为基础，以差异化战略为指导，对集团客户资源（报刊、有线电视、购物）进行整合，建设零售商业数据信息管理系统，对集团客户资源进行专业分析，形成了新的增值服务和新生资源，从而为集团了提供稳定、优良、巨大的现金流。在打造大融资平台上，成都传媒集团则以上市融资为扩张支撑，实现了集团业务在国内A股、香港H股以及海外资本市场（NASDAQ / 纳斯达克）的上市，在基本层面上初步构建起了理想的资本市场布局。根据集团战略规划，成都传媒集团借助博瑞传播，不但实现了资本市场的再融资，为集团发展提供了所需的资金源，还通过融资手段为现有业务和新投资业务引进了战略投资者，在改进现有管理体制，提高现有治理水平，实现集团的跨区域发展，以及优化股权结构上，创造并铺垫下了良好的前提条件。在打造大产业平台上，成都传媒集团以大型文化产业园区为龙头，以文媒互动为核心，以资本运作为手段，通过创造性思维不断向生产、加工、推广和营销等各环节拓展，形成了文化产业良性循环的新机制。大型文化产业园的建设不但将为成都文化产业发展提供强大的动力支持，还将成为成都文化产业发展的高速增长带，包括文化旅游、主题公园、休闲运动、商务度假、生态农业、大型影视基地、教育培训等在内的为各项业务渐次开展起来。

在2007年，成都传媒集团还推出了“2007年重点项目”建设工程：博瑞传播融资项目、文化复合地产项目、影视剧大制作项目、户外广告项目、电视购物项目、期刊整合项目、对外合作项目、

全球营销项目等。通过规模化建设，博瑞传播8年来第一次实现了增资扩股，成功融资2.8亿元人民币，成为全国文化领域上市公司中唯一的一家，实现了历史性的“零”的突破。作为成都传媒集团实现自己发展战略目标的重大举措之一，2007和2008年，作为集团子公司之一的成都先锋文化传媒有限公司，还陆续推出了《青年作家·评论》、《调查》、《榜样》、《慈善》、《中国国家历史》、《高尔夫时尚》、《超级粉丝》、《成都客》、《黄金楼市》、《理财》、《潮流》等11本统一品牌的“先锋系列”期刊。这11本面向全国发行的期刊，不但填补了成都传媒集团暂时欠缺的全国覆盖能力，还以全新的传媒姿态，成为了中国期刊市场的生力军，迈出了成都传媒集团打造“全国影响力”的第一步。加上成都传媒集团原有的《青年作家·作品》、《时代教育》、《先锋·居周刊》、《先锋·车周刊》、《地产商》系列，成都传媒集团以拥有16本向国内外公开发行的系列杂志的实力，崛起成为中国期刊领域第一阵营内的重要力量。在以上这些项目的带动下，成都传媒集团与家庭购物公司合作、与房地产开发公司合作、与国际性影视制作公司合作、与国际知名门户网站合作，初步形成了多种产业互动发展的大文化产业格局。这一大产业格局的形成，不但使其在以文化产业为主导的成都市城乡统筹新城镇建设过程中做出了突出贡献，也为其在集团业务的多元化经营和产业发展上提供了强大支撑。

六、未来愿景：持续发展定乾坤

成都传媒集团作为一个综合性地方传媒集团，实现国内卓越、国际影响是其在成立之初就确定的发展目标。博瑞传播董事长孙旭军认为，虽然面临激烈的竞争格局，但集团的优势已经凸显，发展势头良好，集团可以通过内外资源整合、创新资本运作以及积极寻求国际合作等手段，进一步提高企业的核心竞争力，实现媒体合作的跨越式发展。基于此，成都传媒集团对自身的资本运作进行了不同阶段的划分与理论预设：近期融资平台以博瑞传播为基础，中期融资平台以网络产业为基础，长期规划则以现有和未来上市公司为基础，实现向国内外的同步扩张。在未来十年中，随着联合经营趋势的加强，更多综合性巨型媒体集团应运而生的时机将逐步成熟，地区和行业限制也将被逐一打破。主要业务集中在传统媒体领域的国营传媒集团和主要业务集中在以互联网为代表的新媒体领域的民营传媒企业，将呈现出并列前行的发展趋势。根据《中国传媒产业发展报告》的相关统计，从2005年开始，报纸广告的低增长态势已经呈现出明显的下降趋势，而手机等新媒体则增长迅速，并以超越报纸杂志和广播电视等传统媒体的稳步增速，逐步向媒体创收排名前列进位。传统媒体发展趋缓，新媒体发展迅速，文化产业外围层高速增长的速度和空间的巨大，成为当前传媒行业发展的显著特征。成都传媒集团因应这一形势，在深度融合传统媒体，巩固区域优势的基础上，通过“转制、转型、产业融合、战略联盟”的方式，正迅速加快在新媒体领域内构筑未来发展业务模式的步伐。

为实现集团发展的长期战略目标，目前，成都传媒集团已与中国移动四川分公司、新浪网门户网站、成都地铁公司等签署了合作协议，并建立了长期性战略合作伙伴关系。在2007年9月19日举行的成都传媒集团与成都地铁公司的签约仪式上，成都传媒集团董事长何冰表示，成都传媒集团愿意依托地铁公司庞大的交通网络和客流资源，充分发挥集团各媒体在资源、人才、管理、资金和资本运营等方面的优势，有计划有步骤地参与到地铁的报刊杂志、广播电视、新媒体视频、文化展览以及乘客信息系统等多元产业的经营过程中来，与地铁公司一道全力拓展成都的传媒文化产业和服务

业建构领域。这既是成都传媒集团谋求更大发展的真心告白，也是其向更广阔经营领域寻求发展的战略宣言。在与国内外其他地区 and 媒体的合作上，成都传媒集团还同上海现代传播集团旗下的《周末画报》展开合作，在西南地区出版《时尚画报》，抢滩西南奢侈品消费群体市场；并且还积极寻求同世界知名传媒企业的合作，同WPP（全球最大的传播服务集团之一）和当纳利（全球最大印刷企业）等国际知名传媒机构接洽商谈，以跨国合作的姿态为共同开发中国西部市场资源，谋求集团长远发展。

（作者单位：四川大学新闻传播研究所）

（编辑：左花 审核：古文）

免责声明：作品版权归所属媒体与作者所有!!本站刊载此文不代表同意其说法或描述，仅为提供更多信息。有异议请联系我们。

文章录入：左花 责任编辑：左花

- 上一篇文章： 广播：不懈追求声音的力量
- 下一篇文章： 关于广播新闻生产和传播的新思考

[【发表评论】](#) [【加入收藏】](#) [【告诉好友】](#) [【打印此文】](#) [【关闭窗口】](#)

站内搜索

文章 下载 影视 关键字

最新热门

最新推荐

会员评论 （评论内容只代表网友观点，与本站立场无关！）

[| 设为首页](#) | [| 加入收藏](#) | [| 联系站长](#) | [| 友情链接](#) | [| 版权申明](#) | [| 管理登录](#) |

建议您使用1024*768分辨率浏览本站效果更佳

中国广播电视协会 版权所有

联系电话：010-86091726 86091907 技术支持：9fcs.com

信息产业部ICP/IP地址信息备案号：京ICP备05037832号