



传媒业集团化运作的三个层次分析

时间：2004-2-28 20:06:11 来源：中国新闻研究中心 作者：赵凤丽 阅读2532次

发稿：中国新闻研究中心

作者：赵凤丽

单位：中国人民大学新闻学院研究生

地址：北京中关村大街59号

邮编：100872

我们现在已经达成共识：即传媒的集团化是传媒产业发展的一个必然趋势。那么什么是集团化呢？我认为，我们应该从“集团”最早出现时的原始目的来分析“集团化”的概念。“集团化”的概念是西方企业市场化的产物，一企业吞并或联合另一企业，其目的是为了提升垄断程度，减少竞争力，实现资源共享，节约成本，提高竞争力和影响力，其终极目的是追求资本的增值。也就是说“集团化”的最原始目的是追求“规模效益”，追求资本的增值。

1、集团化的内涵

对于企业集团，马克思曾指出：“……不仅是通过协作提高了个人生产力，而且是创造了一种生产力……”“……由协作和分工产生的生产力，不费资本分文。”

我认为集团化的本质是一种追求资本增值的手段、途径或方式，集团化本身能够使资本增值，是因为“集团”这种企业形式本身，能够产生规模和资源上的优势，如果控制者能很好地驾驭这种“集团”的组织形式，通过集团内部资源的分工和协作，这种“集团化”的组织方式本身，能够创造出新的生产力。

我认为“集团化”具有以下特征：一、集团化的形式特征：两个以上的组织或团体所组成的联合体；二、集团化的价值归宿：追求资本的增值；三、集团化实现资本增值的途径：资源共享，节约成本，提高垄断程度，提升竞争力。

2、传媒业集团化运作的三个层次

集团化的形式特征及价值归宿都毋庸置疑，关键在于集团化的具体操作上，也就是“集团化”如何实现资本增值的途径上。

我认为 传媒业的“集团化”运作分三个层次，第一个层次的“集团化”运作主要是体现在集团内部子媒体之间通过协作，在与集团外部组织之间交易时降低成本。比如我国一些传媒集团建立后，在材料采购方面，由于采购量增大，可以集体压价，降低采购成本；另外在广告经营上更有优势，可以进行广告捆绑，吸引企业在集团内的各个媒体上投放广告，在广告经营上形成一定的垄断性和排他性；传媒集团拥有多家子媒体，比分散独立经营更有优势，减少了采编、经

营成本，降低印刷成本等。

第二个层次的“集团化”运作主要体现在集团内各子媒体之间资源的开发和共享上，各个子媒体在信息资源、智力资源、管理资源、品牌资源等方面进行互补，对优势资源进行充分开发、利用，增进效益，降低资源开发成本。比如集团内一份报纸的《体育》专刊办得有声有色，稿源充足而且还有剩余，则可以利用这些信息另外办一份体育类杂志，将这些信息资源充分利用起来；再比如集团内拥有一份名牌报纸或名牌电视栏目，则可以利用这些品牌资源，另外创办一些相关的子媒体等。

第三个层次的“集团化”运作是使整个传媒业集团真正达到一体化的运作，整个集团内部的子媒体之间，不是处于各自相对独立的状态，而是有着合理的分工和协作，在市场上互为补充、互相促进，提高整个集团的工作效率，实现对整个集团的最优化管理，增进集团的效益。

这三个层次的“集团化”运作是分阶段实现的，而且每一个阶段都比前一个阶段更难操作和实现，但如果运作得当，则每一个阶段的操作都比前一个阶段创造出更大的效益，这三个层次是越来越趋向于“集约化”经营的。

3、中国传媒业处于较浅层次的集团化运作状态

中国传媒集团化之旅是在政府的主导和推动下开始的，自1996年广州日报报业集团成立之后，经过7年多的实践和摸索，取得一定的成绩，但由于经济、政治等方面的原因，中国传媒业集团化的现状并不理想。

目前，中国的传媒集团大部分处于集团化运作的第一个层次，也就是说，集团内各子媒体的协作，只限于在与集团外部的交易上，比如原材料采购、印刷等方面，降低交易成本。整个中国传媒业的集团化运作，还远远没有达到资源共享和一体化运作的程度，没有充分发挥“集团”的优势，没有充分开发和利用集团内的资源，各子媒体之间分工不合理，合作不协调，有些传媒集团处于“规模无效益”的状态。

4、中国目前传媒的集团化运作关键在第二个层次：资源开发

传媒业集团化的第一个层次的运作是最易实现的，我国的大部分传媒集团也能够做到，我认为，目前我国传媒业集团化的关键在于第二个层次的操作上，也就是在集团内资源的共享或整合上。我认为，目前中国部分传媒集团之所以运作不成功，就是因为对自身形势和资源的认识不足、没有充分利用自身核心资源，盲目开发新的经营领域造成的。

传媒的核心资源分为：信息资源、人才资源、品牌资源、管理经验资源等，而要充分开发和利用这些资源，无疑是相同或相近的产业最好，因为在这些产业里，传媒集团有着强大的资源优势、技术优势、市场优势，如果去开拓不相关的产业，则是一切从零开始，没有经验，没有技术优势和市场优势，怎能竞争过别人呢？

但目前有很多传媒集团放着自已占优势的资源不利用，反而去经营不相关的、自己无任何经验的房地产、旅游等产业，结果造成其他产业没做好，本身的传媒产业也因经营精力分散，失去凝聚力。

我认为中国传媒集团目前的当务之急，是分析自身的资源优势，进行充分开发、利用，对集团内部的信息、人才、品牌、管理经验等，实现充分共享和优势互补，进行“精耕细作”式的集约化经营，实现传媒集团的竞争力提升。

相关文章：传媒集团化

· 从“权力的媒介”到“市场的媒介” (2006-10-27)

[>>更多](#)

[-] 传媒业集团化运作的三个层次分析 会员评论[共 1 篇] [+]

 有没有更具体的方案|? [Medi on于2004-5-4发表]

[-] 我要评论 [+]

会员名

密 码:

提交

重写

[关于CDDC](#) ◆ [联系CDDC](#) ◆ [投稿信箱](#) ◆ [会员注册](#) ◆ [版权声明](#) ◆ [隐私条款](#) ◆ [网站律师](#) ◆ [CDDC服务](#) ◆ [技术支持](#)

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆ [MSC Status Organization](#) ◆ [中国新闻研究中心](#) ◆ 版权所有 ◆ 不得转载 ◆ Copyright © 2001--2009 [www.cddc.net](#)
未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像.如有违反，追究法律责任.