



华闻传媒投资集团股份有限公司

**HUAWEN MEDIA INVESTMENT CORPORATION**

注册地：海南省海口市海甸四东路民生大厦

证券简称：华闻传媒      证券代码：000793

# 发展战略规划纲要

二〇一三年二月

# 目 录

一、战略编制背景原则.....	3
（一）发展战略编制背景.....	3
（二）发展战略编制原则.....	4
（三）发展战略规划时限.....	5
二、传媒行业环境分析.....	5
（一）综合日报行业分析.....	5
（二）财经报纸行业分析.....	6
（三）广播传媒行业分析.....	6
（四）国际交流及培训行业分析.....	8
（五）互联网信息服务行业分析.....	10
（六）影视演艺行业分析.....	13
（七）广告服务行业分析.....	14
（八）物联网行业分析.....	15
三、公司传媒业务现状.....	16
（一）都市传媒业务及行业地位.....	16
（二）财经传媒业务及行业地位.....	18
（三）广播传媒业务及行业地位.....	18
四、公司竞争状况分析.....	19
（一）公司的竞争优势.....	19
（二）公司的竞争劣势.....	21
（三）公司面临的机遇.....	22
（四）公司面临的挑战.....	24
五、指导思想与发展战略.....	25
（一）战略指导思想.....	25
（二）公司发展思路.....	26
（三）公司发展战略.....	26

(四) 公司战略目标 .....	27
六、发展战略措施 .....	27
(一) 创建优质内容提供平台 .....	27
(二) 实现都市传媒矩阵拓展 .....	28
(三) 强化财经传媒垂直扩张 .....	29
(四) 推动广播业务精耕细作 .....	29
(五) 拓展新型媒体投资领域 .....	30
(六) 采取稳健筹资策略 .....	33
(七) 创建人才集聚机制 .....	34
(八) 优化公司管理构架 .....	35
(九) 营造创新企业文化 .....	35

**重要提示：本发展战略规划纲要涉及未来计划等前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，请投资者注意投资风险。**

# 华闻传媒投资集团股份有限公司 发展战略规划纲要

## 一、战略编制背景原则

### （一）发展战略编制背景

2006年，公司实施了战略重组，相继收购了深圳证券时报传媒有限公司（以下简称“时报传媒”）84%股权和陕西华商传媒集团有限责任公司（以下简称“华商传媒”）61.25%股权，将公司业务从单一的燃气领域向传媒领域进行了拓展，使公司成为一家大型报业上市公司。2011年以来，公司投资国广东方网络（北京）有限公司（以下简称“国广东方”）、收购北京国广光荣广告有限公司（以下简称“国广光荣”），并拟继续收购传媒类资产，在继续做大做强传统纸质媒体的基础上，积极向新的媒体拓展，进军广播、网络教育、网络电视领域，成长为一家横跨报纸、广播、网络等的综合传媒集团。

国家“十二五”发展规划明确指出了文化大发展大繁荣的宏伟目标，这是国家推动文化传媒产业高速发展的政治宣示，是公司巨大的战略机遇。同时，公司也面临媒体网络化、移动化推动的媒介业态急剧变革带来的严峻挑战。公司经过多年努力，成功实现了市场能量积累、品牌建设、团队建设、渠道整合，资金能力、资本控制、信息价值、客户关系、多媒体业务迅速扩张并取得了相应的市场地位，为充分利用传媒行业历史机遇、实现跨越式发展奠定了坚实基础。

目前公司主业为“媒体+煤气”，一是证券、都市报、广播等媒体资产的管理、运营，二是燃气业务的经营、管理。传媒和燃气虽然属于两个完全不同的行业，但是都存在一定的政府管制。公司的主要业务集中在四家核心子公司，各自相对独立经营，市场格局清晰，业务板块明朗。本战略纲要重点描述公司文化传

媒方面的发展战略，但并不意味着公司将放弃燃气业务，公司也将适度推进燃气业务的发展。

## （二）发展战略编制原则

第一，优势互补，形成合力。公司应充分利用现有的资产、资金、知名度等优势，在各个传媒领域寻找成长型的合作伙伴，实现优势互补、共同发展；应充分利用公司实际控制人——中国国际广播电台（以下简称“国际台”）及国广环球传媒控股有限公司（以下简称“国广控股”）的独特优势，促进公司拓展新的媒体业务，形成推动公司快速发展的合力。

第二，长短结合，效益优先。公司不但需要在短期内继续增强盈利能力，更应着眼于未来进行新的传媒产业布局。传媒产业布局、新产业培养肯定会有一定的投资风险，我们应有足够的思想准备，但也不能盲目推进，应在风险可控的情况下适度投资。新投资项目可以暂时不盈利，但必须已形成了可行的盈利模式，管理团队有进取心、人品可靠，具有很强的执行力；拟投资项目所在子行业市场规模较大；拟投资项目具备做强做大的核心竞争力。

第三，新老并举，立足现实。传媒类上市公司都在纷纷涉足新媒体，公司也应该发展新媒体业务，但同时也应做足传统媒体新发展的文章，毕竟公司在传统媒体方面拥有更大的优势。公司要充分发挥传统媒体的优势，全面提升传播能力和市场对价能力，并积极推进新的媒体业务。公司要稳中求变，新老并举，牢牢把握传统媒体经营与新媒体经营的平衡。

第四，以人为本，夯实基础。通过进一步优化管理体制、建立更加有效的激励约束机制，充分调动员工尤其是管理团队的积极性、主动性和创造性，吸引大量的优势人才，为公司快速发展奠定坚实的基础。

第五，结构合理，垂直多元。2011年以来，公司相继投资了互联网电视、广播经营业务等，还将积极拓展新的传媒领域，进行多产业链布局，努力将公司打造成为横跨多条传媒产业链、垂直多元的综合传媒集团。

第六，优化组织，创新管理。为实现从传统经营型企业向现代传媒集团转变，使公司成长为垂直多元的综合传媒集团，公司应对不同业务板块进行有机整合，构建跨业务、跨地域、跨媒体的组织架构及管理模式。

### （三）发展战略规划时限

本发展战略规划关乎公司未来的一系列计划，既有逐次递进的中长期或年度计划，也有各业务板块的具体执行规划，需要具备一定的前瞻性和展望性。但从传媒文化行业和经济发展的速度来看，随着规划时间的拉长，前瞻和展望的难度就越大。因此本发展战略规划设定为五年规划，规划公司 2013 年~2017 年的发展战略。

## 二、传媒行业环境分析

### （一）综合日报行业分析

#### 1、综合日报行业概况

近年来，我国报业总产值整体呈上升态势，2007~2011 年年均复合增速达 8.7%。其中，同期报纸发行收入年均复合增速为 7.7%，报纸广告经营额年均复合增速为 9.3%。但 2012 年 1~9 月，国内报纸广告市场规模，按刊例价计算下降 8.2%，总体来说报纸行业呈现增速放缓的趋势。2011 年，我国报业总产值达 789.0 亿元；其中，报纸发行收入达到 301.7 亿元，增幅较 2010 年下滑 4.1 个百分点；报纸广告经营额达到 487.3 亿元，增幅较 2010 年下滑 7.5 个百分点。随着新媒体发展加速，广告产业将发生结构分化，报媒广告增幅将进一步放缓。

2011 年中国综合日报出版和广告合计行业规模 538 亿元，同比增长 19.16%。综合日报占报业整体市场的份额从 2009 年的 60.2% 增长到 2011 年的 68.9%，连续三年实现增长。

#### 2、综合日报行业竞争状况

自 90 年代中期开始，以晚报、都市报为代表的省级报纸取代全国性报纸龙头地位，迎来高速发展期；2009 年以来，我国报媒呈现出显著的区域化竞争格局。我国一线城市的综合日报实销率要高于二三线城市，上海、广州、深圳、重庆、成都、北京、武汉、长沙等地都市报市场集中度最高。华西、华南和华东地区都市报市场集中度最高。

按照中国广告协会公布的“2011—2012 中国报刊广告投放价值排行榜”，目前都市报排名前十的报刊分别为广州日报、成都商报、南方都市报、华商报、新

闻晨报、北京青年报、楚天都市报、华西都市报、都市快报、新京报。

## （二）财经报纸行业分析

### 1、财经报纸行业概况

财经报纸主要面向以经济金融活动为职业的企业家、经理人、投资者以及政府经济部门的管理者、研究者。这些受众属于社会经济生活中的主流群体，财经媒体是广告投放商的重点关注对象之一。

目前全国财经报纸主要分为两大类：一是因新兴的资本市场产生而发展起来的以证券、投资、理财为主的证券报，包括《中国证券报》、《上海证券报》、《证券时报》、《期货日报》等，具有鲜明的行业报特点。二是由文化产业集团或传媒集团主办的纯市场化财经报纸，包括《第一财经日报》、《经济观察报》、《每日经济新闻》、《21世纪经济报道》等，是目前影响市场主流的新派财经报。

根据慧聪邓白氏媒体研究数据，2010年全国财经报纸广告刊登额达到38亿元，同比增长13.26%。从规模来看，财经报纸广告的总规模仅为全国报纸广告市场7.8%。财经报纸全国市场整体覆盖率仅为47.8%，远低于综合日报86.3%的覆盖率；仅在北京、上海、广州等一线城市财经报纸覆盖程度相对较高达到63.1%，发行时聚焦于重点群体的覆盖和重点区域的争夺。随着全国城镇化建设的不断推进，财经报纸渠道下沉步伐加快，二、三线城市财经报纸市场空间逐渐开启。

### 2、财经报纸行业竞争状况

慧聪媒体研究在《2012媒体价值分析报告》中对全国76种财经报纸的媒体价值（包括经济价值、行业价值和社会价值）进行了分析，其中有包括《证券时报》在内的十份财经报纸被列为A级。

从地域分布来看，北京、上海、广州三大城市财经报纸覆盖率最高。2011年第四季度，三城市前五大财经报纸的平均覆盖率分别为92.87%、84.53%、75.37%。

## （三）广播传媒行业分析

### 1、广播传媒行业概况

我国广播传媒行业整体呈稳定增长态势。2006~2011年全国广播人口综合覆盖率从95.0%稳步上升到97.1%，2011年全国广播人口综合覆盖率同比增长0.28%。2006~2011年我国广播广告经营额年均复合增速16.6%。2011年，我国广播电台

广告收入 123.3 亿元，同比增长 28%。CTR 数据显示，2012 年前三季度，电台广告刊例花费同比增长 11%，远高于同期传统媒体整体 4.4% 的增幅。

根据传媒蓝皮书统计，2011 年交通类、音乐类和新闻类频率在广播市场上占主导地位，合计份额达 80.2%，相对 2010 年整体市场份额有所提升。受益于我国私家车保有量以及移动听众的快速增长，交通类频率市场份额 2011 年跃升到首位。2011 年广播到达率达 59.8%，较 2000 年上升近 10 个百分点。在传统媒体遭遇新媒体强烈冲击的背景下，一度被边缘化的“弱势媒体”广播反而逆势上扬。2011 年底全国广播听众总规模达 6.7 亿人，受众规模仅次于电视媒体，居各类大众媒体的第二位。庞大的听众群体，彰显了广播媒体的影响力与市场价值。

但与美国、日本等发达国家比较，中国广播到达率仍处于较低水平。美国 Arbitron 公司“Radio-today-2011”数据显示，2010 年美国的广播接触率为 93%。此外，英国、法国、澳大利亚等国家的广播到达率均在 90% 以上。市场研究机构 eMarketer 数据显示，美国 2011 年广播广告支出为 157 亿美元，占媒体广告总支出的 10.2%，广播广告仍是美国媒体广告投放的重点市场之一。在中国社会经济快速发展的同时，中国广播行业仍有较大的市场潜力和发展机会。

## 2、国内广播市场的特点

**(1) 移动收听市场快速膨胀。**2011 年末我国汽车保有量达到 1.06 亿辆，比 2010 年末增长 16.4%，其中私人汽车保有量 7872 万辆，增长 20.4%。赛立信 2011 年全国移动广播市场调查显示，驾车人群对广播媒体忠诚度极高，接触率达到 99% 左右，保守估计目前汽车听众规模约达到 2.5 亿人。驾车听众主要收听内容以时政要闻、国际动态、突发事件、热门话题，同时音乐节目作为伴随性强的栏目也是驾车人群收听的核心内容。

**(2) 与多媒体的融合持续推进。**新媒体的出现与发展，为广播媒体提供更多的发布终端与传播渠道，现在听众可通过网站等途径实现在线收听；节目可通过网络实时互动；节目资料可以被留存及点播。广播与手机终端的结合也更加紧密。截至 2012 年 12 月底，我国移动通信用户已达到 11 亿多户，其中 3G 用户超过 2.34 亿户，3G 用户渗透率已经超过了 20%。赛立信调查显示，现代人通过手机收听广播的比例在部分地区可达到 30%，同时听众通过手机可收听除本地有信号

的其他地区电台频率，届时“手机+互联网+广播”的媒介组合将在一定程度上打破地域限制。

**(3) 广播媒体市场价值快速提升。**广播媒体市场价值提升的主要表现是广播听众含金量逐步提升。随着手机和网络为代表的现代广播收听工具的普及，中青年听众逐渐成为收听主体。2011年调查数据显示，广播男性听众数量较女性听众多约8%；20~49岁中青年听众比例超过三分之二；中高学历听众居多；月收入1500~5000的听众占据主体，5000元以上的听众已占近20%，部分地区已突破30%。

### 3、广播传媒行业竞争格局

近年来，我国各级广播电台竞争格局发生变化，中央电台竞争力有所提升，省级电台地位得以巩固，市县级广播电台市场份额逐步减少。2011年，中央电台市场份额为11.8%，较2010年提升1.6个百分点；省级电台市场份额为34.1%；市县级电台市场份额为54.1%。从覆盖区域来看，中央电台在东北、华北以及西北地区竞争力最强；省级电台在西南、西北、华东地区竞争力最强；市县级电台在华南、东北、华中地区竞争力最强。

### (四) 国际交流及培训行业分析

随着经济全球化和区域集团化日益加深，文化的软实力作用越加突出，在国际竞争力上的作用日益突出，加强中外文化交流也日渐被民众所重视，并推动留学服务、语言培训及相关行业的快速发展。

#### 1、留学服务

改革开放以来，出国留学已逐渐成为一种风潮。留学服务行业包括留学咨询、中介、考试培训等境内消费。根据《2011年出国留学趋势调查报告》估计，2011年留学服务行业市场规模达到600亿元。

我国出国留学人数加速增长，催生留学服务行业蓬勃兴起。根据教育部公布的数据，2002~2011年出国留学人数年均复合增速为15.0%；2009~2011年年均复合增速呈现出加速态势，达到23.6%。2011年度我国出国留学人员总数为34.0万人，较2010年增加5.5万人。留美学生及低龄学生的人数不断增加，也造成了对相关考试、咨询、中介服务的需求比例上升，拉动了平均留学境内消费水平，进而提升整体行业规模。未来几年出国留学热度仍将不断升温，年均复合增速可

超 20%，2015 年我国出国留学人员规模有望突破 70 万人。

目前留学服务机构分为两类：留学中介机构与留学咨询机构。前者主要和国外的学校存在委托代理关系，它们收取佣金，为学生提供完全免费的服务。后者通常服务于国外知名学校的申请者，提供咨询服务，帮助提升申请者实力，并优化申请者的背景，提高申请录取率。

根据《中国日报》发布的《出国留学中介排名》数据显示，2012 年排名前三的留学中介机构分别为：新东方前途出国、品格留学、太傻留学。

## **2、语言培训**

2006~2012 年中国语言培训市场年均复合增速将达到 20.4%。截止 2009 年，中国语言培训市场总体规模达到 249.8 亿元，预计 2012 年国内语言培训市场总值有望达到 435.5 亿元。语言培训的细分类别包括证书培训、英语口语培训、雅思培训、等级考试英语培训、行业英语与特色英语培训、假期培训、小语种培训。其中商务英语和考前英语是语言培训市场的两大支柱，分别占 45%和 20%的市场份额。

目前我国外语培训市场已发展的较为成熟，市场参与者可分为外资语言培训机构、民营语言培训机构以及高校语言培训机构三大类，排名前列的机构包括新东方教育科技集团、英孚、北京环球雅思、贝立兹、上海夏恩、新贝、昂立、山木培训、华尔街英语、新航道等。

## **3、网络教育**

随着互联网以及移动智能设备的普及，网络教育成为众多实力派教育培训机构积极布局的领域。2007~2012 年中国网络教育培训市场年均复合增速将达到 26.0%。截止 2009 年，中国网络教育培训市场总体规模达到 352 亿元。根据 DHD 的预测，2012 年国内网络教育培训市场总值有望达到 723 亿元。

中国网络教育培训主要分为高等网络教育、在线（远程）教育、网络教育服务三大类，三类服务占比分别为 55%、29%和 16%，其代表性机构包括北京大学网络教育学院、新东方在线、中华会计网、北大青鸟等。

## **4、培训市场竞争格局**

教育部披露数据显示，2010 年中国民办培训机构数量减少至 18341 家。中国教育培训市场两极分化严重。按照 DHD 的统计，截至 2009 年底大型培训机构占全

国教育培训机构总数不到 10%，占据 40%的市场份额；小型培训机构占教育培训机构总数的 60%左右，仅占据 25%的市场份额。

从 2006 年到 2011 年底，我国共有 14 家教育类企业进行海外上市。其中双威教育、中国教育集团和中国网络教育是通过反向收购上市，其他 11 家均为 IPO 上市。在美国上市并处于交易状态的 8 家国内教育培训机构 2011 财年净收入达 13.4 亿美元，同比上升 42.5%；累计净利润 1.7 亿美元，其中 6 家企业实现净利润增长，3 家企业实现扭亏为盈，2 家企业净利润亏损继续放大。

### （五）互联网信息服务行业分析

我国互联网信息与服务业可以划分为信息获取、网络娱乐、交流沟通、商务交易四大类别。互联网信息服务行业涉及的具体应用涵盖范围较广，在此我们重点分析互联网电视、移动互联网、电子商务及网络游戏等细分行业。

#### 1、互联网电视行业

2008 年之前，我国互联网电视市场发展以硬件厂商为主导，由于内容匮乏、网络宽带条件跟不上，用户体验一直较差。2008 年至今，随着国务院相关产业政策不断规范，我国互联网电视逐步形成“硬件+牌照+服务”的产业链，互联网电视发展整体状况有所改善。

目前制约我国互联网电视发展的主要制约因素有：用户付费习惯尚未完全建立，直播内容服务欠缺，互联网电视商业环境未完全成熟等。我国互联网电视激活率也因此一直低位徘徊。2010~2011 年互联网电视年均激活率仅为 20%。

广电总局此前颁布《互联网电视内容服务管理规范》以及《互联网电视集成业务管理规范》，保障互联网电视内容播放的“可管可控”。规范要求，“互联网电视内容服务平台只能接入到总局批准设立的互联网电视集成平台上”，目前已经获得广电总局颁发的互联网电视内容集成牌照的 7 家集成平台商分别为 CNTV、百视通、华数、湖南广电、南方传媒、中国国际广播电台、中央人民广播电台。

从互联网电视产业链分布来看，除去七大牌照商外，硬件厂商、视频网站、互联网企业、电信运营商也参与到互联网电视的竞争中来，通过与互联网电视牌照方合作的方式抢占市场。互联网电视市场群雄逐鹿，单个企业市场份额较小。

## 2、移动互联网行业

随着我国移动互联网技术不断进步，3G 用户量持续上涨，我国移动互联网步入快速发展轨道。市场规模方面，截止 2012 年三季度中国移动互联网市场规模 147.8 亿元，连续四季度同比增幅超 100%。用户规模方面，2007~2011 年我国移动互联网用户年均复合增速达到 63.0%。根据 CNNIC 的统计，截至 2012 年 12 月底，我国手机网民规模为 4.20 亿，较上年底增加约 6440 万人，网民中使用手机上网的用户占比由上年底的 69.3% 提升至 74.5%。随着互联网企业加速移动端的产业布局，以及智能终端渗透率的进一步提升，未来三年移动互联网市场有望维持超 40% 的年均复合增速。

我国的移动互联网细分领域市场的竞争情况如下：（1）移动增值领域，三大运营商占据市场规模比重较高，中移动的手机阅读、移动视频基地等保持较快的发展速度；（2）移动购物领域，淘宝无线、京东商城、腾讯电商占据前三位置，2012 年三季度市场份额分别为 75.2%、5.2% 和 3.6%；（3）移动游戏领域，空中网、斯凯网络、腾讯、新浪市场份额较大；（4）移动搜索领域，腾讯、百度、UC、360、搜狗等企业市场份额排名前列；（5）移动营销领域，易传媒、百分通联、百度联盟、中国移动、中国联通和中国电信排名前列。

## 3、电子商务行业

随着互联网渗透率的提高、智能手机的普及以及移动通讯技术的不断成熟，我国电子商务产业发展快速。2008~2011 年，中国电子商务市场交易规模年均复合增速 29.5%。2011 年中国电子商务市场交易规模为 6.3 万亿元，年增长 32.4%，占 GDP 比重 13.4%。

在细分领域，2008~2011 年，中国中小企业 B2B 电子商务交易规模年均复合增速 28.56%，中国网络购物市场交易规模年均复合增速 81.5%。2012 年第 3 季度中国网络购物市场营收规模 456.6 亿元，同比增长 102.9%。2012 年 B2B 市场份额超 83%；网络购物市场交易额占比 14.3%；在线旅游交易额占比维持在 2% 以上的水平。

未来三年电子商务市场结构将逐渐分化，中小企业 B2B 市场交易规模增速放缓，网络购物市场发展可期，B2C 模式有望成为带动网络购物市场发展的核心驱

动力。艾瑞咨询预测，未来 3~5 年内，中小企业 B2B 市场交易规模增速将放缓至 24%；网络购物市场年均复合增速近 30%；网络购物 B2C 市场在网络购物市场比重将从 2011 年 23.5% 的占比提升为 2015 年的 40.7%。

2012 年三季度，中小企业 B2B 市场营收排名前三的企业分别为阿里巴巴、环球资源、我的钢铁网；B2C 购物网站交易额排名前三的企业分别为天猫、京东、腾讯 B2C；网络购物市场份额排名前三的品类为服装鞋包类、3C 家电类、化妆品类。

#### 4、网络游戏行业概况

中国游戏行业由网络游戏、单机游戏和移动游戏行业构成。网络游戏市场又由客户端网络游戏市场、网页游戏市场和社交游戏市场构成。2009 年后，客户端游戏增长乏力，网页游戏和手机游戏增长快速。

2008~2012 年，我国游戏市场规模年均复合增速 34.25%。2012 年中国游戏市场实际销售收入达 602.8 亿元，同比增长 35.1%。根据《中国游戏产业报告》的预测，2017 年中国游戏市场销售收入将增至 1352.2 亿元，同比增长 12.4%，2013 年到 2017 年的年复合增长率为 12.3%。

从细分领域来看，我国客户端游戏增速趋缓，网页游戏和手机游戏增势迅猛。

收入方面，2008~2012 年，中国客户端网络游戏市场实际销售收入年均复合增速 28.2%，中国网页游戏市场实际销售收入年均复合增速高达 106.0%，中国移动游戏市场实际销售收入年均复合增速高达 115.6%，中国社交游戏市场实际销售收入年均复合增速 43.5%。2012 年，中国客户端网络游戏市场实际销售收入 451.2 亿元；网页游戏市场实际销售收入为 81.1 亿元；移动游戏市场实际销售收入 32.4 亿元；社交游戏市场实际销售收入 37.3 亿元。

用户规模方面，2008~2012 年，中国客户端网络游戏市场用户数年均复合增速 29.4%，中国网页游戏市场用户数年均复合增速 46.6%，中国移动游戏市场用户数年均复合增速 115.6%。2012 年，中国客户端网络游戏用户数达到 1.4 亿人，中国网页游戏用户数达到 2.7 亿人，中国移动游戏用户数达到 0.9 亿人。机构数量方面，2011 年，中国网络游戏研发公司共 164 家，比 2010 年增加 10 家。目前我国已有 15 家网络游戏企业在海内外上市。

另外，提供网络游戏平台服务的电子竞技平台 2009~2012 年进入了爆发期。2009~2011 年电子竞技平台市场规模年复合增长率为 23.4%，2011 年电子竞技平台市场规模达到 75 亿元。用户规模方面，2009~2011 年用户规模年复合增长率为 21.6%，2011 年用户规模达到 5,887.3 万人。

业内预计 2013 年后，中国电子竞技行业将逐步进入成熟发展期，电子竞技体现的体育竞技概念将进一步为市场所接受，电子竞技用户规模以及广告投放价值有望继续提升，2012~2014 年电子竞技平台年市场规模年均复合增幅有望达到 20%~25%。

2011 年，中国网络游戏企业市场规模排名前列的游戏公司有腾讯游戏、盛大游戏等。另外，2010 年行业收入规模前五的电子竞技游戏平台运营商分别是 VS 竞技游戏平台、浩方电竞平台、QQ 对战平台、掌门人对战平台和起凡游戏平台。

## （六）影视演艺行业分析

### 1、电影行业

自 2002 年中国电影院线制改革实施以来，中国电影行业呈蓬勃发展态势。2005~2012 年，中国内地电影票房年均复合增长率为 34.9%；2012 年国内票房总收入达到 170.7 亿元，同比增长 30.2%。未来三年我国电影行业有望保持超过 20% 的年均复合增速。近两年来我国影院基础设施建设不断完善，辐射范围从一线城市延伸至二三线城市，从东部地区延伸至中西部地区；我国 3D 数字放映、IMAX 巨幕放映设备普及率进一步提升。2012 年全年我国新增银幕 3,832 块，平均每天全国新增银幕 10.5 块，且全部为数字影厅；截止 2012 年底，全国 2K 数字银幕达到 1.2 万块。

我国城市院线年放映场次已由 2005 年的 260 万场增加到 2011 年 1,312 万场；城市院线年观影人次由 2005 年 7,303 万人上升至 2011 年 3.6 亿人。但与发达国家相比，我国人均年观影人次仍处较低水平。2011 年，我国人均年观影次数为 0.5，远低于美国同期人均年观影次数 4.2。

目前国内院线的市场集中度较高，但呈下降趋势。2010 年、2011 年和 2012 年中国城市院线市场 CR5 指标分别为 53.5%、48.8%和 48.3%。截至 2011 年年底，全国共有城市院线 39 条，票房收入达到 124.3 亿元，占全国城市票房收入的

94.8%。2012年共有25条院线年度票房超过亿元。其中，万达院线年度票房24.6亿元，成为首支年度票房超过20亿元的院线；上海联和和中影星美院线票房均超过16亿元；另有中影星美、中影南方、广州金逸、广东大地院线票房均超10亿元。

我国电影制作市场与发行市场均呈寡头垄断竞争格局。制作市场上，部分起步较早、规模较大的电影企业凭借资源、资金、经验等方面优势，形成国产大片制作市场进入壁垒，实力较强的有博纳影业、华谊兄弟、北京新画面、小马奔腾、光线影业、中影、星美影业等。发行市场上，中影和华夏企业两家独大，2011年国内近250家电影发行企业中，中影和华夏发行总量分别达到134部和62部，占据63.0%的市场份额，其他发行企业仅有博纳影业发行影片数量达到10部以上，绝大部分企业集中在2~10部之间。实力较强的还有光线影业、北京新画面、华谊兄弟、小马奔腾等。

## **2、电视剧行业**

近年来国家对电视剧制作业务的准入许可有所放宽，电视剧市场产能旺盛。2007~2012年，我国年均生产完成并获得发行许可证的剧目为474部14901集。2012年，我国生产完成并获得《国产电视剧发行许可证》的剧目共计506部17703集，相比2011年增加37部2761集，产能扩张趋势明显。

广电蓝皮书数据显示与预测，2006~2011年国产电视剧电视版权收入年均复合增速8.6%；2011年国产电视剧电视版权收入74亿元，同比增长25%；2013~2016年国产电视剧电视版权收入年均复合增速16.7%，2016年国产电视剧电视版权收入规模有望达到162亿元。

目前国内电视剧制作机构市场集中度较低。2011年获得发行许可数量（集）排名第一的海润影视市场份额仅为2.3%，国产电视剧获得发行许可集数排名前十的影视剧制作单位累计市场份额仅为15.3%。

### **（七）广告服务行业分析**

#### **1、广告服务行业概况**

目前我国广告经营额仅相当于国内生产总值的0.6%，低于世界平均水平，广告经营额仅占社会消费品总额的1.75%，不及发达国家平均水平的一半。2004~

2011 年间，我国广告经营额年均复合增速 13.8%，2011 年我国广告经营额达 3125.55 亿元，相比 2010 年的 2341 亿元增长 33.5%。

传统广告领域，期刊社广告和电视台广告经营额增速最大，2009~2011 年电视台广告、广播电台广告、报刊广告、期刊社广告以及户外广告经营额的年均复合增速分别为 29.4%、12.5%、12.6%、30.9%、19.9%。此外，互联网广告增势迅猛，2006~2011 年互联网广告年均复合增速达到 53.2%。2012 年全年中国互联网广告市场预计达 791 亿元，同比增幅达到 55%。

## 2、广告服务行业竞争格局

截至 2011 年底，整个广告行业共有公司 17.02 万户，总营业额 1357.61 亿元。据中广协统计数据显示，2008~2010 年营业额前 20 家广告公司营业额合计占全部广告公司营业额的比例分别为 59.41%、50.15%和 56.37%。

根据中国广告协会的统计，2011 中国媒体单位广告营业额排名前三位的单位为：中央电视台广告经营管理中心、上海东方传媒集团（广播电视部分）、湖南电视台。2011 中国媒体服务类广告企业广告营业额排名前三位的企业为：群邑（上海）广告有限公司、上海新兴媒体信息传播有限公司、上海分众德峰广告传播有限公司。2011 年非媒体服务类广告企业广告营业额排名前三位的企业为：盛世长城、李奥贝纳、北京电通。

根据艾瑞咨询的统计，2012 年三季度中国网络广告市场营收排名前十的企业分别为百度、淘宝、谷歌中国、腾讯、新浪、搜狐、优酷土豆、搜房、奇虎 360 及 CBSI。

### （八）物联网行业分析

物联网是中国信息领域少数几个位于世界前列的方向之一，被列为国家战略性新兴产业。中国物联网近三年来维持超 35%的年均增速，电力、交通、物流、安防等行业已成为物联网的重点应用领域。

2010~2012 年，物联网市场规模年均复合增速为 37.4%，2012 年我国物联网市场规模达到 3650 亿元，同比增幅 39%。根据中国物联网研究发展中心《中国物联网产业发展年度蓝皮书》预测，2015 年中国物联网整体市场规模将达到 7500 亿元。

**1、物联网感知端制造行业：**2007~2010 年中国传感器市场规模年均增速为 11.6%。工业与汽车电子类传感器市场占比超 40%。中国电子信息产业发展研究院数据预测，2011~2015 年，国内传感器市场平均销量增速 28%，2015 年中国传感器市场规模有望超 1200 亿元。其中汽车、物流、煤矿安监、安防等细分领域的传感器市场将实现较快增长。2011 年我国 RFID 的市场规模已达 179.7 亿元，2012 年预计达到 260 亿元，居全球第三位。RFID 具备成本和功耗方面的优势，解决了无线通信技术规模应用成本过高的问题，对推动物联网发展具有重要作用，其发展前景为市场所看好，但现阶段中国 RFID 市场面临缺乏核心技术，集中度较低，部分资源垄断性领域（如铁路、烟草、军队）进入壁垒较高的问题。目前国内 RFID 企业超百家，芯片和天线设计与制作企业占比不到 10%，是产业链中最薄弱环节；系统集成与运用系统开发企业占到近 50%，是产业链中发展最快环节。

**2、物联网网络通信服务业：**物联网通信模块是物联网终端中的核心部件，国内通信模块厂商负责生产通信模块以及配套的通信传输设备。目前在物联网通信模块环节参与厂商较多，存在统一标准缺乏，整个环节发展较为分散的问题。从收入规模及盈利能力上看，该环节的盈利能力较为稳定。主要的参与者有芯讯通、烽火通信、华为、中兴、大唐、中天科技、三维通信等企业。

**3、物联网应用基础设施服务业：**我国物联网应用总体上处于发展初期，在建或者拟建的应用项目 90%以上由政府推动。从细分行业来看，工业、物流、交通、电力、医疗是当前应用主流领域。2011 年，工业和物流两大行业居中国物联网应用市场的前两位，合计占据超三成市场份额。交通、电力、医疗占比分别为 8.3%、6.4%、5.5%。

### 三、公司传媒业务现状

#### （一）都市传媒业务及行业地位

##### 1、都市传媒业务概况

公司的都市传媒业务主要是华商传媒旗下的都市报刊。华商传媒独家代理经营华商报业“六报、五刊”的经营性业务。公司经营的“六报”包括四张都市报，分别是：西安《华商报》、长春《新文化报》、沈阳《华商晨报》、重庆《重庆时报》，

均在各自区域占主导地位，同时被评为中国国际广告节“地标大报”、稳居“全国都市报 30 强”。《华商报》在西安当地平面媒体市场占有率排名第一；《新文化报》在长春当地平面媒体市场占有率排名第一；《华商晨报》在当地平面媒体市场发行量占有率排名第一。

图 3-1：华商传媒拥有的四大都市报情况



资料来源：华商传媒官网，民生证券研究院

公司另发行两份周报，分别为：《南非华人报》（约翰内斯堡）、西安《消费者导报》。公司发行的“五刊”包括《钱经》、《淑媛》、《名仕》、《自驾游》、《大众文摘》。

华商传媒 2012 年实现营业收入 252,996 万元，净利润 36,502 万元；2012 年底总资产 271,892 万元、净资产 108,223 万元。

## 2、都市传媒行业地位

目前，公司的都市报业务已经在四个城市占据了主导地位，排名第一或第二，竞争对手短期内难以撼动当地市场格局。都市报业务为公司创造了稳定的现金流，使得公司近年来的业绩稳中有升。

## 3、华商传媒品牌影响力日益壮大

近年来所获奖项与荣誉包括：2012 年 10 月 27 日，第十九届中国广告节展会期间，《华商报》、《新文化报》、《华商晨报》、《重庆时报》同时获得“中国地标大报 2012 中国最具品牌价值报媒”奖项，四家报社的社长周怀忠、寇冠、许丽、柳祖源获得“2012 中国最具品牌价值报媒领军人”称号。

2011年8月,《华商报》、《新文化报》、《华商晨报》和《重庆时报》同时荣膺中国广告协会报刊分会颁发的“2010-2011中国报刊广告投放价值排行榜全国都市报30强”荣誉,这在全国传媒集团(报业集团)中是非常罕见的。2011年11月,华商网荣获中国出版协会和中国新闻出版研究院颁发的“新闻出版业百强网站”荣誉。

## **(二) 财经传媒业务及行业地位**

### **1、财经传媒业务概况**

公司控股84%的时报传媒拥有《证券时报》的商业广告、财经信息的咨询策划、设计制作与代理发布等相关业务的独家经营权,期限三十年,自2006年8月1日起至2036年7月31日。

时报传媒2012年实现营业收入43,457.87万元;2012年底总资产81,169.06万元、净资产34,457.08万元。

### **2、财经传媒业务的行业地位**

《证券时报》是由人民日报社主管主办、以报道证券市场为主,兼顾经济金融信息,面向国内外公开发行的财经类专业日报,是中国证监会、中国保监会、中国银监会、国资委指定信息披露的三大报刊之一。

《证券时报》已成为中国2000余家上市公司、6000余家各类证券经营、咨询及研究机构、上千万家企业公司决策人、数千万个人投资者及海内外关注中国经济发展的各界人士,每日必读的报刊。

## **(三) 广播传媒业务及行业地位**

### **1、广播传媒业务概况**

公司于2013年1月收购了国广光荣100%股权,国广光荣是国际台对内频率的市场推广及广告经营的总代理,是实现国际台对内广播频率市场价值的经济实体,独家经营权的期限为30年。

国广光荣广播广告业务包括国际台三套对内频率广告代理。国广光荣对国际台对内频率主要采取整频率代理或分地区代理的经营模式,三套频率的广告代理商主要分布在北京、上海、广州等国内大城市。广告经营实行代理后,国广光荣主要工作为配合开发国内具有广告经营价值城市资源,积极扩大国际台对内广播

频率的覆盖范围，实现频率落地与经营，包括新增加落地城市频率、新增加节目合作频率；开展线下活动和对既有资源进行挖潜，协助代理商开发市场，发现媒体市场价值；负责或协助制定广播经营规划，确立并实施与广播业务不同发展阶段相适应的经营模式；建立健全代理商管理与评价制度，挖掘和培育自营团队。

国广光荣 2012 年度实现营业收入 15,598.20 万元，净利润 4,762.50 万元，2012 年底总资产 16,881.39 万元，净资产 8,777.64 万元。

## **2、广播传媒业务的行业地位**

国际台创办于 1941 年 12 月 3 日，中国唯一向全世界广播的国家广播电台，1999 年 10 月，国际台开始制作，并通过亚洲 2 号卫星向全国传送国际新闻电视节目。现在，国际台电视中心每天制作和传送上星 5 个多小时的电视节目，在全国 200 多家电视台、近 300 个频道当中播出。

国际台 3 个频率在近几年一直处于收听率稳步提升的阶段。特别是在中青年、高学历、高收入，愿意主动接受新鲜事物，有较强消费能力的社会主流精英中具有较大的影响力，听众忠诚度极高。随着国际台在听众中媒体影响力的逐步提升，也越来越受到业内人士、广告主、企业的青睐，广告创收快速提升。北上广 3 地国际台各频率广告创收已占到 3 地整体的 14%，较 2011 年同期增长了 16%。

## **四、公司竞争状况分析**

### **（一）公司的竞争优势**

#### **1、公司股东拥有强大的媒体资源优势**

（1）公司实际股东——国际台具有无可比拟的媒体地位。国际台是国家级广播电台，与中国中央电视台、中央人民广播电台并称“中央三台”。国际台作为中国唯一向世界广播的国家电台，不仅成为中国境内受众最广、中国最重要的、最具有影响力的传媒之一，而且也是世界三大广播电台之一。在业内，国际台无论在影响力、权威性，还是覆盖面、受众群体，均有着其他媒体都难以超越的地位。

（2）国际台拥有业内最全的经营牌照资源及全球传播资源。国际台作为国家级新闻宣传单位，拥有国内传媒领域最全面的媒体经营牌照，包括网络视频、手机电视、互联网电视、IPTV、电视频道、广播等经营牌照。国际台还拥有丰富的

全球传播资源。截至目前，国际台拥有 75 家境外整频率电台，180 家合作电台，18 家环球网络电台，24 家境外节目制作室，15 家广播孔子课堂，40 个海外地区总站和记者站，4112 家海外听众俱乐部。

(3) 国际台具有历史传承的品牌优势。国际台创办于 1941 年 12 月 3 日，是中国向全世界广播的国家级广播电台。其宗旨是“向世界介绍中国，向中国介绍世界，向世界报道世界，增进中国人民与世界人民之间的了解和友谊”。经过近 70 年的发展，国际台形成了一系列语种多、受众广、影响力强、覆盖全球的品牌集群。

(4) 国际台拥有强大的国际媒体渠道及多语种内容制作能力。国际台在境内外拥有扩张迅速的广播频率与其它合作媒体，在海外多个地区拥有总站、记者站、本土化节目制作室、孔子学院等大批境外传播资源；国际台的国际新闻资源、多语言的呈现方式，可将中国媒体内容推向世界市场。

(5) 国际台具有巨大的客户优势。国际台各渠道一直将目标受众定位于中青年、高学历、高收入的主流精英人群，客户忠诚度高，具有极高的市场价值。国际台各渠道受众具有很高的含金量，个人 5000-10000 元以上收入、企事业高管、专业人士、白领、商业人士，是国际台各渠道受众明显的标志。

## **2、公司传媒板块均具明显竞争优势**

(1) 以《华商报》等为代表的都市报媒业务在区域市场占据主导地位。公司的都市报媒体业务拥有庞大的读者群体和广告客户群体。控股子公司华商传媒下属的四大都市报在各地，无论是销量还是市场占有率，都是第一名或者接近第一名，牢牢占据区域市场主导地位。

(2) 以《证券时报》为代表的财经媒体业务在中小板、深市主板公司信息披露渠道中具有明显竞争优势。目前，国内三大证券报——《中国证券报》、《上海证券报》和《证券时报》，在上市公司信息披露渠道中呈现三足鼎立之势。作为证监会、保监会、银监会、国资委指定信息披露的三大权威财经媒体之一，《证券时报》在中小板、深市主板公司信息披露业务中拥有明显的竞争优势，其所拥有的财经类信息资源的及时性、广度、深度，要远高于同行业水准。

(3) 以环球资讯、轻松调频为代表的广播业务，具有较强的品牌影响力与较

高的广告溢价。公司收购国广光荣 100%股权。国广光荣广播广告业务包括国际台三套对内频率：环球资讯广播（News Radio）、劲曲调频（Hit FM）和轻松调频（EZ FM）等。上述三个广播频率在北京、上海等发达城市已经具备较强的品牌影响力，国广光荣在这些区域的广播广告竞争中可以获得较高的溢价水平。

### **3、多年培育的市场资源和品牌影响力**

公司现有的两大纸质媒体——华商传媒和时报传媒都拥有庞大的读者群、广告客户群或上市公司客户群，这些客户资源使得公司进入诸如电子商务、互联网等新媒体领域时可以更好锁定和开拓目标客户或者获得供应商资源，通过建立专业、细分、通畅的群内交易渠道，更好地获得客户需求，把握市场变化。

华商传媒通过“贴近市民、贴近生活、全心全意为市民服务”的办报理念，已经在广大读者群体中形成较强品牌知名度和信誉度。四大都市报均属地标大报，拥有完善的发行网络、忠实的用户群体，极具品牌价值。证券时报是国内仅有的三家上市公司信息披露平台之一。

### **4、已积累媒体转型与新型媒体并购经验**

公司及股东单位的管理层拥有卓越的投资、并购、整合能力，曾进行了许多大型并购并成功整合被并购企业，在资本市场上享有盛誉。

华商传媒在新型媒体领域也已积累了一定的经验，包括华商网、辽一网、新文化网、橙网等已成为各区域领先网站，而 123hi 打造地方城市生活消费聚合平台。此外，华商传媒还成功投资了 365 网、磨铁图书、辽宁天禹星与通元开宝等文化产业项目。

### **5、强大的销售推广团队**

华商传媒集聚了国内最具市场化、商业化、专业化的跨地域都市报销售、管理和推广团队。这样具备战斗力的销售推广团队将是公司战略进入的新兴业务快速增长的保证。

## **（二）公司的竞争劣势**

### **1、传媒业务商业模式相对单一**

华商传媒集团目前存在媒体产品单一、经营宽度不够、企业规模较小、覆盖区域局限等深层问题，仍然是一个以都市报为主体的区域平面媒体集团。专业化

发展战略引致的核心能力刚性，是一把双刃剑。它既成就了华商都市报的竞争优势，也限制了华商传媒向其他媒体领域扩张的机会与能力。专业化战略也导致华商传媒集团的业务布局较为单一，主要集中在四个城市的都市报市场，经营收入集中于报纸广告销售，存在一定的战略风险。单一的《华商报》模式复制战略也使得集团资源缺少整合，协同效应和规模优势没有充分发挥。

## **2、报纸区域性限制了市场化扩张**

国内报纸行业的区域性发展的特点使得华商传媒现有的企业资源与能力集中在一个相对封闭的市场领域内，原有的都市报扩张战略已不能支撑集团的持续增长，必须积极探寻新的战略突破。

## **3、媒体转型所需人才储备不足**

报刊等传统媒体体现的是精英文化，由媒体选择呈现在读者面前的内容，相对比较严肃；互联网等新媒体体现的是草根文化，读者更愿意自己选择解读内容，相对不那么正式。两种媒体业务对管理人才的要求相差较大，公司报纸媒体需要转型，则在人才储备方面还需加强。而且随着公司规模的不不断扩大，业务板块的多元发展，新的媒体资源的并入，全媒体产业架构的形成，公司对各类高级经营管理人才的需求也会越来越大。

### **（三）公司面临的机遇**

#### **1、文化产业政策扶持加大**

近年来，党中央、国务院及各部委出台了一系列税收优惠、信贷支持等政策，以加快文化产业发展，推动文化产业成长为国民经济支柱性产业。十七届六中全会提出文化体制改革和推动社会主义文化大发展、大繁荣，吹响了文化强国、文化兴国的号角。

#### **2、文化产业将快速发展**

“国民经济支柱性产业”的定位要求，意味着文化产业增加值必须占到 GDP 比重的 5% 以上。2010 年我国 GDP 总量达到 39.8 万亿元，2015 年总量预计达到 55.8 万亿元，年均增长 7%。据此测算，2015 年我国文化产业增加值至少应该达到 2.79 万亿元，“十二五”期间年均复合增速需要保持在 20% 以上。文化部发布的《“十二五”时期文化产业倍增计划》亦提出，“十二五”期间，文化部门管理的文化产

业增加值年平均现价增长速度高于 20%，2015 年比 2010 年至少翻一番，实现倍增。文化产业超 20%的增速目标，势必孕育出更多具备高成长的业务与细分领域，为公司寻找新的利润增长来源提供了更多机会。

### 3、文化消费将高速增长

截至 2011 年末，我国文化及相关产业法人单位增加值为 13,479 亿元，较 2010 年增长 21.96%，GDP 占比达 2.85%，文化产业发展已经具备一定基础。文化产业不断发展的背后是，2011 年国内人均 GDP 水平创历史新高，达到 35,181 元，同比增长 8.77%。从国外发展经验看，随着人均 GDP 水平不断提高，尤其是城市人均 GDP 达到 3,000 美元的临界点后，国民经济开始进入到持续稳定增长、经济结构快速升级、城镇化水平迅速提升的新阶段，文化消费能力和水平也迎来高速增长的黄金时代。随着社会的发展，我国人口已经呈现出“人口总量低速平稳增长、城镇化水平稳步提高、人口素质进一步提高、老龄化结构加快到来”等特征，这也意味着居民文化消费水平将不断发生变化。截止 2011 年底，中国大陆总人口为 13.5 亿，其中，城镇人口已达 6.9 亿，乡村人口达 6.56 亿。未来随着新的“城镇化”战略的持续推进，我国城镇化率还将得到不断提升。城镇化产生的文化消费潜力，为文化产业发展提供了市场空间。

### 4、网络化、移动化带来传媒业聚变

以网络化、移动化为代表的传媒技术的演进正让世界信息交流的平台更为开放，也使得人们的沟通更为紧密。网络化意味着所有想取得满意效果的信息传播都将要通过网络，没有这个途径的信息发布，将无法获得想要达至的传播目标。对于传播者来讲，网络化意味着信息更新的速度必须加快。一方面，它提供了随时随地可以更新信息的可能；另一方面，它给媒体机构带来了更新信息的巨大压力。同时，网络化还意味着信息传播的过程是双向的、互动的，忽略用户感受的信息传播将不会赢得点击量。

移动化是新世纪以来越来越突出的一个技术特色。智能手机用户的急剧增加、无线网络设备的发展、无线网络的流行、手持电子设备的丰富以及用户移动接收信息的使用习惯，等等，都是移动化趋势的技术表征。而在全媒体的意义上讲，移动化意味着信息发布的即时性和信息接受的即时性，意味着点对点的更为有效

的传播状态。移动计算、社交网络、大数据、三网融合新技术应用及普及社交网络大幅度地提高电脑设备的使用率，而移动计算增加了社交网络的效用性。移动技术、社交网络的合力，将在未来 10 年提升世界 50% 国家的 GDP 水平，二者的影响力不断增强，并最终改变商业、工业以及整个经济。传媒向网络化、移动化跃迁，将是不可逆转的潮流——人人都是自媒体，人人都有话语权。网络化移动化的浪潮尚处于风起云涌的过程中，许多领域格局还没有确定，或者才刚刚起步，新的参与者仍然有机会。

## 5、区域不均衡为转型赢得时间

中国二元经济结构现状导致传媒业的区域发展极其不平衡。北京、上海、广东、江苏、浙江等省市，文化产业增长速度年均超过 20%，互联网渗透率已经超过 60%；而绝大多数中西部地区的传媒业，尤其是新媒体领域发展还没那么快，在这些地区，传统平面媒体的发展尚有一段黄金期。纸媒的发展大约还要经历 5 年的成熟期。而都市报由于公信力强、具有版面视觉优势、拥有忠诚的读者群体、居民阅读习惯难以改变、不断改革创新增强了其竞争力。这为公司进行都市报媒业务的转型升级，寻找新的增长点，赢得了极为重要的战略时间窗口。

### （四）公司面临的挑战

#### 1、全球性报业衰退或发展趋缓

互联网媒体，尤其是综合门户网站、地方性门户、微博等将逐步改变报刊消费者的阅读习惯，使得报刊读者流失，同时也分流了部分广告投放。根据美国报业协会发布的数据显示，2011 年美国报业公司总广告营收为 239 亿美元，同比下降 7.3%，其中印刷广告营收同比下降 9.2%，为 1985 年以来最低。相比而言，Google 一家公司 2011 年营收就达到了 379 亿美元。

2012 年 1~9 月，国内报纸广告市场规模，按刊例价计算下降 8.2%。相比电视、广播来说，报纸是唯一下降的媒体。究其原因，广告刊登版面的减少，读者阅读习惯的改变，地产、汽车等行业广告投放的缩减，数字媒体的冲击等因素导致了报纸广告在 2012 年呈现颓势。虽然还无法断言报纸广告就此出现衰退拐点，但发展已经渐显疲态。

长期以来，处理突发性事件、灾难事故的信息披露惯例是由有关部门发布新

闻通稿的。媒体对这类新闻的报道基本没有太多腾挪余地，采编人员的优势并不能凸显出来，因此在新闻管制背景下，这使得都市报的内容同质化现象较为严重，这无形中加剧了报业之间的竞争。

## **2、新技术带来媒体传播变革**

当前，移动计算的不断普及、社交网络的广泛应用，两大技术潮流的交互融合使得传媒变革势不可挡。移动计算是信息革命突破的“引爆点技术”，将成为信息革命推动社会巨变的催化剂；而各股技术力量以社交网络的形式存在，为社会变革提供可能性。

以网络化、移动化为代表的传媒新技术的发展和运用，加快了信息的传播速度和范围，提高了信息的储存性能，方便了信息的检索方法，丰富了信息的表现形式；促使了传播语境的改变、传统话语权的解构和内容生产方式的转变。在信息形式上，由文字形式向音频、视频、图片等多种形式转变；在应用领域上，从信息传播和娱乐消费为主向商务服务领域延伸和拓展；在普及程度上，城乡之间、地区之间的差距逐步缩小，整体发展水平不断提高；在服务模式上，从信息服务向以博客、播客等为代表的平台服务发展，网络媒体的信息内容和交互性更加多样；在传播手段上，互联网与手机等的融合进一步加快，消费者对信息的获取、发布、利用、消费更加便捷，互联网将真正“无时无地不在”。

以网络化、移动化技术为支撑，以“门户网站、自媒体、数字广播、手机短信、网络视频、网络博客、社区网络”等为渠道形式的新媒体迅速崛起，显示出强大的生命力和攻击性，对传统媒体形成了巨大的挑战。

## **五、指导思想与发展战略**

### **（一）战略指导思想**

紧扣“十八大”文化强国政策动向，把握网络化、移动化信息技术变革趋势，坚持“持续发展优势主业、大力拓展新型媒体”的总体思路，以市场需求为导向，以结构优化为重点，以并购重组为主线，以鼓励创新为抓手，以人为本，确立“全媒体、大文化”的战略定位，不断增强公司的核心竞争力及产业地位。

公司的“全媒体”战略定位，是以内部资源整合、外部孵化并购的方式，积极打造全媒体业务架构。公司发展“全媒体”，是在移动浪潮中，对报纸、广播、

电视、网络、手机等各种媒介形态，借助文字、图像、动漫、音频和视频等各种表现方式，进行深度融合，实现网络化、移动化，以满足与适应用户的多样化需求。

公司的“大文化”战略定位，是以优秀的商业运营能力和媒介服务能力，在现代文化产业体系中，逐步形成覆盖全终端的强势业务和媒介服务品牌，建设具有较强盈利能力、可持续发展的大型传媒集团。“大文化”不仅囊括现代文化产业体系，而且还涉及文化产业与旅游、体育、信息、物流、地产等产业融合发展，增加文化含量，延伸产业链，提高附加值。

## （二）公司发展思路

利用上市公司的资金、品牌、资源和管理等综合实力，形成对传媒产业整体运营与行业壁垒的穿透力，塑造矩阵式投资传媒产业的能力；通过制造和提供优质信息，以网络化、移动化为主导方向，以专业内容提供商和平台运营商的身份，形成对多种媒体、多个领域的渗透力，做强做大公司现有的优势媒体，做精做实重点规划的新型媒体；实施品牌培育与综合开发，形成强大的品牌影响力。强大的综合实力与品牌影响力的有机结合，反过来使公司综合实力、影响力进一步提升。通过综合实力、优质信息制造力、品牌影响力的交互作用，实现公司持续、快速、健康发展。

## （三）公司发展战略

**发展战略：**坚定遵循媒介发展的客观规律，紧密结合媒介融合的最新趋势，以网络化、移动化技术为驱动力，积极探索、前瞻布局现代文化传媒产业体系，依靠“内部资源整合”与“外部孵化并购”两条途径，打造重点媒体和业务品牌，提升媒体市场价值开发能力，强化现有优势业务，培育重点规划业务，有效解决影响公司中长期发展的深层问题，不断增强公司的核心竞争力，持续提升公司的行业地位，努力将公司打造成“现代、新型、综合、国际”的传媒集团，实现公司发展新跨越。

“现代”，是指公司运营的传播手段、传播理念、管理方式等都要现代化，用新的信息通讯技术变革媒介运营模式。

“新型”，是将传统媒体和新媒体有机结合，形成新型媒体，实现不同媒体

形态融合、介质融合、产业链不同阶段融合，单一变成全能同时，简单变成整合互动，独立传播变成交互互动，线性单向变成多样重叠。

“综合”，是指公司在多媒体、多手段、资源共享等方面，采取垂直多元并购，实现强势资源整合。“综合”既要求公司业务领域、媒介形态、产业门类的丰富性，又要求公司积极打造复合型媒体经营业务。

“国际”，是指公司的媒体发展方向应具有全球视野，触角伸向世界，努力从传播范围、传播信息、目标受众、传播影响等方面实现国际化，将自身成长与国际台事业发展相结合，既是国际台向“现代、新型、综合、国际”传媒集团转型的有力助推者，又是业务拓展的积极实践者。

**公司愿景：**成为国内一流、世界知名、持续创新、面向全球、垂直多元的“现代、新型、综合、国际”传媒集团。

**公司使命：**聚焦用户需求，启迪用户智慧，开拓新思维、新视角，提供专业且富有价值的文化内容与信息服务。

#### **（四）公司战略目标**

公司发展战略目标是：到 2017 年，公司新型传媒业务布局不断推进，都市报业与财经报业转型基本完成，业务结构持续优化，影响中长期发展的重大并购实现质的突破，新型媒体业务收入与利润贡献占比显著提升，各项业务始终处于行业领先地位，建成国内一流、世界知名、持续创新、面向全球、垂直多元的“现代、新型、综合、国际”传媒集团。

## **六、发展战略措施**

在传媒产业网络化、移动化的大背景下，公司将始终坚持以提供优质传媒内容为核心业务，创建网络化、移动化的优质内容提供平台，有重点地投资和培育若干条传媒产业链，使核心业务与拓展业务互相促进，将公司建成“现代、新型、综合、国际”传媒集团。为此，公司将采取如下战略措施：

### **（一）创建优质内容提供平台**

提供优质传媒内容始终是公司的核心业务。尽管现在的传媒业态是“渠道为王”，但传媒业的基础是内容制作与提供。现在内容供应商太多、太滥，于是渠

道为王。随着传统媒体开始下滑，内容提供能力较弱、品牌影响力较差的传统媒体退出竞争，现有形态的内容提供商将大幅减少。但是，经济发展水平越高，文化生活会越来越丰富，对优质传媒内容的需求会越来越大；不管传媒形态如何发展，基本特点是我们可看的、可读的、可听的内容会越来越多。现在的内容提供商也许会持续消亡，但内容提供商提供的内容会越来越多、种类会越来越丰富，内容提供商一定会以独特形式存在，新的内容提供商会快速成长。不管在新形势下内容提供商会以何种方式存在，只有提供优质传媒内容的经营者，才能在未来经营中得以生存并取得巨大发展。高价值信息是构成品牌媒体的核心要件，而品牌媒体对于公司市场溢价能力和议价能力的打造意义重大。为此，公司必须结合网络化、移动化的技术发展新趋势，努力打造优质信息内容提供能力，创建优质内容提供平台。

在组织构架上，公司适时成立内容提供中心，履行公司各种传媒内容与版权经营工作的指导、协调与监督，构建覆盖公司各种传媒的内容生产、管理和提供的管控机制，建立公司传播理念、媒介定位、媒介组织、内容生产的管理标准与版权标准，建设先进、有吸引力的内容集成与版权交易服务平台，支持内容集成与版权业务的超常规发展。

## （二）实现都市传媒矩阵拓展

华商传媒将在巩固跨区域经营都市报业务的基础上，拓宽现有垂直产业链、延伸华商品牌，同时以网络化、移动化为方向拓展新媒体业务，充分利用强大的服务网络及现有的区域网站——华商网、辽一网、新文化网、橙网，进行矩阵式拓展。

1、着力发展 O2O 电子商务。依托华商传媒庞大的广告客户群、稳定的用户基础、强大的品牌影响力、完善的“黄马甲”配送能力、“华商网”区域平台，以及专业策划能力，发展 O2O 电子商务。先期可选择日用品、保鲜食品等商品为业务突破口，逐步打造有特色的地方性电子商务平台。

2、发展地方性社区网。依托华商传媒地方新闻采编能力，庞大报纸读者群体以及广泛的平面广告客户群体，发展地方性社区网站，增强用户黏性，发现新的商业价值。

3、APP+微博平台。通过“线上微博”加“线下采编”模式，以APP+微博为载体，打造全国性移动互联网平台。充分利用华商报的专职记者队伍资源，建立四大报共用的采编体系。

4、全方位横向拓展战略。都市传媒的印刷、广告业务等，开展品牌经营，合众连横，利用现有品牌开拓相关及周边市场。印刷业务向商务印刷发展，将广告业务与会展业务结合拓展。努力在各地实现多产品集团化经营，成为地区性传媒龙头。通过收购兼并等方式，发展传媒衍生品开发，获得经营收入，寻求新的利润增长点。

### **（三）强化财经传媒垂直扩张**

时报传媒依靠证券时报、基金报、期货日报等，成为全方位的专业财经传媒内容提供商，积极打造观点影响力，向产业链的上下游拓展，进行垂直扩张，充分提升财经传媒内容的经济价值，尽快建成完整的财经传媒产业链，将时报传媒打造成多方位的资本市场服务公司。

时报传媒将重点发展下列业务：（1）发展财经数据库业务，成为专业的信息提供商；（2）通过专业的观点增强财经媒体的影响力；（3）利用强大的信息分析能力、客户资源，开展小品种期货的交易平台；（4）尽快强化《新财富》杂志的影响力，深入挖掘其客户资源；（5）提升财经公关、财务顾问业务在业内的影响力；（6）通过高水平的策划，创造出更多更新的版面营销产品，提高单位项目的含金量；（7）充分利用已经具备的保监、银监另两个指定披露资格，做大做强这两大新领域的经营规模。

### **（四）推动广播业务精耕细作**

国广光荣以做强、做精、做专为发展方向，聚焦创新和创意两个制高点，发挥广告业的产业纽带作用，以广播、杂志等新闻媒体为依托，做大做强广告发布平台，发展广告媒介代理企业集群；以互联网和通讯网等广告传播技术的发展为基础，依靠国广控股及国际台所掌握的媒体资源，在做好传统广播媒体经营的同时，着力发展数字化广播、音频、移动收听的受众，打造出基于新技术、新需求、新形式、新理念项下的经营新模式；积极配合国际台扩大国内广播频率的覆盖范围，不断增加落地城市频率和节目合作频率，实现经营业务收入的稳定增长，到

2017年成为全国广播媒体领域中经营规模最大、盈利能力最强、现金流最好的广播媒体经营公司之一。

### **（五）拓展新型媒体投资领域**

公司在都市传媒、财经传媒、广播传媒业务的基础上，还应把握网络化、移动化的媒体发展新趋势，拓展媒体投资新领域，成为全媒体内容提供平台，积极介入中外文化交流、影视演艺产业、互联网相关产业、物联网产业、广告产业等。

公司拓展媒体投资新领域应坚持以下原则：（1）要求细分行业的市场规模较大，行业发展前景较好，行业增速较快；（2）要求细分行业中并购标的较多，新投资项目在同行中具备较强的竞争力，拥有足够的技术力量、市场营销力量、管控能力；（3）公司能够结合现有资源，为新投资项目提供增值服务，新投资项目财务情况清晰，愿意接受我公司监管；（4）新投资项目已形成了可行的盈利模式，尽可能不亏损，已配备了整齐的、专业化的、有进取心的、相对年轻的管理团队，核心管理层人品可靠，发展思路清晰，具有很强的执行力，全力投入现有项目，有做强做大的决心与毅力，有该行业丰富的工作经历与人脉累积。

公司将优先拓展以下五类媒体新领域：

#### **1、搭建中外文化交流平台**

公司将借鉴国广控股在中外文化交流服务方面的经验，伺机进入留学服务行业，发展语言培训、学前国际化培训等相关细分领域，争取成为在人文、地理、旅游、探索等领域有影响力的中外文化交流服务平台。

（1）介入留学服务业。收购相关业务平台，介入留学服务业。通过充分整合公司内部资源，将留学服务与时报传媒、华商传媒业务进行充分嫁接，开发新的市场机会。

（2）快速切入相关教育产业。公司将以收购相关业务平台为契机，快速切入相关教育产业，充分利用相关业务平台的竞争优势，同时借助国际台现成的培训牌照资源，积极拓展留学服务、语言培训等相关细分领域，打造有影响力的中外文化交流服务平台。

#### **2、进军影视产业链**

影视产业是视频内容提供商，投资影视产业可与国广东方的互联网电视形成

有效合作，提升公司协同竞争力。

公司可对影视产业链的如下领域进行投资：（1）电影制作。公司可投资拥有优秀制作团队的电影制作企业，采取参股、联合投资的方式介入产业运营。（2）电视剧制作。公司可投资渠道优势明显的公司，或者有一定渠道优势但电视剧制作能力非常强的公司。公司通过嫁接相关渠道资源和提供资本，使被投资的电视剧制作公司业绩大幅度增长。（3）电影院线。公司可参股或收购多家经营能力较强的二流院线经营公司，采取自营或加盟方式对二、三线城市进行连锁扩张，使其3~5年内成长全国前五名的电影院线经营者。（4）公司可适度介入影视后期制作，优先考虑数字电影、3D、电脑特效制作公司等。

### **3、深入互联网及相关产业**

把握传媒技术发展的网络化、移动化趋势，结合公司的控制股东——国际台的互联网电视、网络视频、手机电视等业务牌照资源，公司将重点关注垂直商业模式的互联网公司，包括垂直社交、垂直电商、垂直搜索等，以及移动互联网领域的新型传媒企业。

公司投资互联网及相关产业，领域包括：（1）深入互联网电视行业，公司充分结合国广控股的牌照资源，深入发展互联网电视产业；针对用户付费习惯尚未完全建立、内容欠缺等问题建立有效的风险控制机制。（2）布局移动互联网行业，公司应重点投资移动应用平台、手机游戏、商务应用、垂直社交等领域的优秀公司。（3）涉足垂直电子商务行业，公司利用现有媒体的资源优势，发展并收购各种O2O电子商务模式；关注与垂直社交相结合、提供增值服务的电子商务。（4）关注网络游戏行业，重点关注具有成长性的页游和手游公司。同时可关注页游或者手游网络平台运营商。

### **4、介入物联网产业链**

物联网产业是一片广阔的蓝海市场，公司可投资整体技术实力较强，能够提供较为成熟的解决方案，能够将物联网技术与文化创意产业结合，实现差异化竞争的项目。

公司可介入以下领域：（1）物联网核心技术领域。公司应优先投资在现代传感技术、嵌入式系统技术、通信技术、大数据技术等细分领域掌握关键技术的中

小企业。(2) 交通、物流、家居、安防等智能应用解决方案领域。公司可首先选择并购交通、物流等智能应用方案提供商，以形成对自有业务的协同支撑；还可以介入涉及三网融合的家居、安防等智能应用领域，拓展家庭娱乐及应用市场。

## 5、深化广告产业链

广告行业进入门槛低，行业处于完全竞争状态，对资源的要求更为苛刻。结合公司报媒广告经营实践，公司投资标的应该具有：(1) 排他性的广告媒介资源；(2) 优势突出的专业团队；(3) 长期积累的品牌声誉资源。

公司对广告产业链的投资应重点关注：(1) 媒介资源类广告公司。公司拥有稳定可靠的中长期广告媒介资源，能够有效防范媒介涨价或人员流失带来的经营风险。这类公司或者有排他性的户外广告资源，例如高铁、公交车身或站台广告牌，机场、高速公路立柱广告牌；或者有长期的电视、报纸、杂志媒体广告版面或时段代理资格。(2) 4A 广告公司。4A 广告公司处于广告产业的金字塔的顶端。这些公司可以从企业战略规划到广告活动实施各个环节为广告主提供全面服务，“整合营销传播”是其优势所在。4A 广告公司客户数量较多，且行业分布较广，能够有效避免单一客户广告投放下滑带来的业绩波动风险，抗风险能力强。(3) 数字营销类公司。随着三网融合的不断推进，数字营销正逐步成为广告市场的主要传播形态之一。为客户提供以网络广告服务为基础的专业整合营销服务，越来越受广告主欢迎。利用独特的用户消费行为跟踪技术，实现精准投放广告的数字营销公司具有极高的投资价值，这类公司不用考虑其一时规模的大小，而应看其技术的领先性和前瞻性。

## 6、实施传媒业海外并购

海外并购是公司发展成为具有国际影响力与竞争力的综合传媒集团的必由之路。目前海外成熟市场的传媒公司估值较为合理，低于目前国内 A 股市场水平，有些甚至低于国内一级市场市盈率水平。一些传媒公司因经营上暂时遇到困难，利润下滑，公司存在以合理价格收购优质标的的可能性。公司的控制股东——国际台具有海外拓展和收购的经验，公司可依托国际台的资源与平台影响力，积极寻找优秀并购标的。

海外并购必须符合我国及所在国家的政策，以获得双方国家政府主管部门的

批准与支持；并购标的必须市盈率、市净率相对较低，符合西方国家的投资惯例，不能按国内高市盈率、高市净率的原则进行投资；并购标的必须有足够的亮点，能够使公司获得盈利外的声誉收益，从而明显有利于公司市值管理。比如，通过此类并购，可使公司与世界传媒业知名企业建立合作关系，可分享其先进的传媒业管理经验，并获得其人员支持等。

公司实施传媒业海外并购应重点关注以下领域：（1）优先选择并购品牌媒体，品牌媒体拥有强大竞争力，其经营实践也指引着全球传媒产业发展方向；（2）优先选择并购国际台海外落地布局下的本地化媒体，依托国际台全球频率落地布局计划，公司可选择在当地并购媒体资源丰富、经营优势互补的传媒企业。这样既可以与国际台形成相互策应，又可对外输出传媒内容资源。

#### （六）采取稳健筹资策略

公司应采取稳健的筹资措施，优化筹资结构，实现公司良性发展。

**1、积极采取权益性融资。**公司目前净资产 30 亿元，采取权益性融资可以快速提高公司的净资产规模，增加公司整体资信等级，提升公司债权性融资能力。公司可采取的权益性融资包括资产换股票的定向增发、公开增发、配股、发行可转换债券等方式。公司应掌握权益性融资节奏，力争每两年左右实施一次。在本发展战略实施期内，公司计划通过权益性融资获得更多的资金或资产，使公司净资产规模、公司实力得到跨越式提升。

**2 坚持适度负债策略。**公司继续采取稳健的财务政策，实行适度负债，严格将公司负债率控制在 40%以下，并根据该政策平衡实施权益性融资、债权性融资。适度负债政策，可快速增加公司净资产规模、增强公司整体实力，塑造资金实力强大、筹资空间巨大的市场形象，增加公司在传媒领域并购能力与品牌形象，有利于公司持续、快速发展。

**3、逐步加大债权性融资。**在公司投资比较成熟的、能够立即带来较好投资回报的项目时，适合采取债权性融资。可采取的债权性融资包括银行贷款、发行公司债券、发行中期票据、发行短期融资券、融资租赁等方式。目前公司净资产、净利润、营业收入均比较大。信用评级已经达到 AA+以上，公司应尽可能多地采取非银行贷款的债权融资，如发行公司债券、中期票据、短期融资券等，降低公

公司的筹集成本。公司应保持较大的银行贷款授信额度，保持规模适当的银行贷款规模，这样可使公司具备应变突发性资金需求能力，在收购一些需要快速决策的优质项目时尤其重要。

### （七）创建人才集聚机制

传媒领域的竞争归根结底是人才的竞争，公司要成就“现代、新型、综合、国际”传媒集团，就必须成为人才高地，以人为本。

首先，必须优化激励机制，为员工不断学习、持续创新、争创业绩提供强大动力，为公司快速发展提供持续有效的制度支持。优化激励机制，必须建立有效的内部董事考核与奖惩制度，在公司董事会层面提供敢于创新、敢于用人、敢于决策、报酬与贡献高度相关的制度环境；需要完善经营班子目标管理制度，使管理层精明务实，勇于执行，敢冒风险，收益与付出高度契合；需要优化公司目标管理制度，提高员工薪酬水平，强化专项工作组及奖惩制度，使管理团队、新媒体业务骨干的基本薪酬与奖励机制在国内同行中具有竞争优势与吸引力。

其次，必须建立有效的员工晋升制度与培养机制。只有勇于创新、忠于公司、业绩优良者，才能获得晋升机会。对于优秀人才，公司要进行职业规划；公司愿承担费用，为其提供优厚的职业培训机会，帮助开发各种知识与技能；公司愿意提供实现个人专长的机会，铺设职业发展的阶梯。能否培养大批从基层成长起来的人才，是公司激励机制优劣的晴雨表，是公司能否建成“现代、新型、综合、国际”传媒集团的风向标。

第三，要海纳百川，不搞帮派，不问出身，唯才是用；要敢于从被收购企业中挖掘人才，敢于起用被收购企业的人才。并购标的一旦完成收购，其所有员工就与公司的老员工在所有方面享有同等待遇，要敢于放手使用被并购企业的优秀人才，使其有展示机会，有用武之地。如果不能有效利用被收购企业的人才，传媒企业的并购就是失败的并购。从并购企业吸收人才，是公司集聚人才的捷径，是公司持续快速发展的根本。

最后，要科学定岗，综合考虑不同岗位的工作性质、劳动强度、风险程度、责任大小等要素，明确每个岗位的职责、权力与工作标准。使员工工作职责分配合理，工作边界清晰，不仅使每个员工都能明明白白、有条不紊地各司其职、各

负其责，而且通过综合平衡，避免苦乐不均和个别员工工作压力过于繁重，并作为考核、奖惩等管理决策的重要依据。

公司应根据发展战略，未雨绸缪，积极进行媒体新领域的人才储备。公司要全力把传媒研究部、运营管理部建设成为人才储备基地，人才成长的摇篮。

#### （八）优化公司管理构架

公司应配备专业水准较高的传媒智囊机构，成立战略发展部，推动业务整合，发现市场机会，管理公司品牌，搜寻新媒体领域投资与并购标的，调动市场综合开发能力；将上海鸿立和华商盈通转型为公司向新的媒体拓展的桥头堡；将审计部转为公司董事会直管机构，充分发挥审计部的监督作用；将总工程师更名为技术总监，适时配备高水平传媒专家担任；将发展计划部更名为运营管理部，配备传媒专业人员，对二级机构实行专业化管控；健全二级公司法人治理结构，确保二级公司股东会、董事会、经营层有效授权、高效运营；加强对二级公司的财务管理，对所有并表子公司的帐套、银行帐户实行远程监管；建立有效的二级公司重大合同备案与申报制度；实行项目公司+事业部制度。。

#### （九）营造创新企业文化

经过十多年的累积，公司已经形成了比较成熟的企业文化，比如“工作是幸、平安是福、共事是缘、创造是金”、“拼搏、诚信、和谐、创新”、“同生、共进、互利、多赢”。面对新的发展战略，公司不但要继续这些优良的企业文化，同时还应营造适应建设“现代、新型、综合、国际”传媒集团的新企业文化：

**1、提高忧患意识。**我国报纸产业发展环境不容乐观，报刊产业正从全行业普遍增长转变为优胜劣汰，适者生存。公司应当看到问题的严重性、紧迫性，培养忧患意识，居安思危，准备好迎接数字化转型带来的阵痛。

**2、营造学习氛围。**目前公司的业务主要集中在传统媒体，需要向现代、新型的新媒体转型，要想在同质化严重的市场中脱颖而出，从容应对数字化冲击带来的挑战，公司必须打破传统媒体经营发展的模式，需要不断学习，通过模式创新、技术创新、渠道创新，持续保持公司的核心竞争力。

**3、孕育创新文化。**孕育创新文化，鼓励冒险，敢于承受必要风险，善于捕捉细小机会，勇往直前，开拓进取；鼓励创新，以招募创新人才、打造创新团队

为手段，形成开放、开明的学习型组织，为公司研发新技术、开发新产品、创造新服务、开拓新市场；容忍失败，正常看待创新过程伴随的技术风险、运营风险、市场风险。