

MEDIA

传媒

大转型

MEDIA TRANSFORMATION

郭全中◎著



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

MEDIA

传媒

大转型

MEDIA TRANSFORMATION

郭全中◎著



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

传媒大转型/郭全中著. —广州: 中山大学出版社, 2013. 12

ISBN 978 - 7 - 306 - 04731 - 1

I. ①传… II. ①郭… III. ①传播媒介—研究—中国 IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 257907 号



出版人: 徐 劲

策划编辑: 陈 霞

责任编辑: 陈 霞

封面设计: 曾 斌

责任校对: 杨文泉

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84113349, 84111997, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 虎彩印艺股份有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 13 印张 267 千字

版次印次: 2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

转型之路需要新思路

范以锦

传统媒体转型之路任重道远，在这过程中探索和研究者不少，但真正进行系统研究的不多，郭全中算是其中的一员。其新著《传媒大转型》正是其系统研究的成果，呈现出良好的转型思路，值得一读。

进入本世纪第一个十年的后半期，传媒业、IT业、通信业等行业的融合速度进一步加快，谷歌、亚马逊、微软等大型泛传媒公司高速发展，给传统媒体带来了巨大冲击和严峻挑战，西方发达国家的传统媒体尤其是平媒普遍遭遇了滑铁卢，美国的诸多报纸破产倒闭，放弃出版纸质版而转向网络版。我国的传统媒体在前所未有的挑战和压力下，也在纷纷进行转型的艰难探索。由于传统的习惯和固化的体制的制约，转型之路迷茫而艰难。因此，除了要进行体制的创新之外，如何摒弃传统的思维方式，以新的思路寻找突围之策显得尤为重要。在这种背景下，郭全中博士在进行比较全面、客观调研的基础上，以新的视角写成了《传媒大转型》一书，这无异于雪中送炭。

郭全中博士在北京大学光华管理学院博士后流动站南方报业传媒集团工作站出站之后，任南方报业传媒集团战略运营部副主任并主持工作，此后进入中国新闻出版传媒集团任董事会秘书，日前在国家行政学院社会和文化教研部工作。本书是他基于丰富的一线实践经验和高层管理经验，并利用先进的理论分析、研究我国传媒业的力作，在系统性、前瞻性、理论和实践有机结合性、方法科学性等方面进行了创新。

首先，本书是国内鲜见的系统研究传媒业转型的书籍。传媒业的转型作为一项工作量大、任务艰巨、周期较长、关系全局的复杂性和系统性工作，必须从观念、战略、体制、机制和媒介形态等方面进行整体、全面转型。此前，虽然也有很多业界和学界的专家撰文探讨传媒业的转型问题，但是多为零散之作，目前国内几乎还见不到系统、全面探讨传媒业全面转型的专著问世。郭全中博士在2011年推出《传媒业大变局》一书的基础上，继续研究传媒业在传媒业大变局的时代背景下如何科学地进行转型，系统地分析了传媒业的现状、环境变化、技术变迁、商业模式突变、国内的转型实践，进而提出了观念转型是导向、战略转型是方向、体制转型是保障、机制转型是动力、媒介转型是主体的整体转型框架。



其次，本书视角宏阔、前瞻性强。郭全中博士以行业融合为背景，跳出传媒看传媒转型：一方面以国际化的视角，另一方面以大信息服务业的范围，提出了传媒业要实现转型，一要从“内容”角度转变为“信息”角度，由“内容为王”理念转变为“信息服务为王”理念；二要从适应于传统媒体的“内容”基因转变为适应新环境的“技术”基因；三要打造基于云计算和大数据的“语义网”，实现信息的智能化匹配。这些转型建议都表明作者涉猎广泛，战略前瞻性强。

再次，理论和实践实现了有机结合。在本书中，郭全中博士通过引进生态系统、云计算、大数据、平台化等最新的理论，为传媒业的转型提供了坚实的理论依据，并且和自身丰富的一线实践经验有机融合，研究了国外传媒业转型的最新实践和国内的最为鲜活的探索，进而提出了传统媒体转型的五个方向：内容经营转型：收缩阵线——成为单纯的“内容提供商”；产品经营转型：延伸价值链条——成为综合营销服务商；产业经营转型：延伸产业链条——成为产业运营平台；信息平台转型：成为智能信息服务平台；资本运作平台转型：成为文化产业资本整合者。这些关于转型方向的建议无疑对传统媒体的转型有很强的指导性和借鉴意义。

最后，研究方法科学。本书实现了三个方面的有机结合：一是定性分析和定量分析相结合，既有大量的数据说明，又有指导性很强的定性分析；二是国际经验和国内实践相结合，既有谷歌、亚马逊等国际大型传媒集团的鲜活经验，又有南方都市报、浙江日报报业集团等一线的最新探索；三是理论分析和案例研究相结合，既有转型框架等理论性分析，又有19楼网站等案例研究。

此书涉及面比较广，有些观点和建议也未必成熟，但其可贵之处是为传媒业的转型提出了比较完整的思路。由于我们正处于转型这一重大历程的起步阶段，尚缺乏已经成功的案例及经验，需要从业人员进一步深入研究。思路决定出路，而要形成新思路实属不易，这需要有探索的勇气和持之以恒的坚持。我作为郭全中博士的博士后导师，为学生的这一探索精神感到欣慰。在这里，我之所以郑重向广大传媒业从业人员和研究人员推荐此书，一方面是因为此书拥有可供借鉴的翔实材料，某些观点有独到之处，分析也比较到位；另一方面也希望赞同或不赞同其观点的人能进行学术交流、碰撞，在形成新思路的过程中推动我国传媒业往良性方面转型发展。

（作者系暨南大学新闻与传播学院院长、教授、博士生导师，南方报业传媒集团公司原董事长，南方日报社原社长）

目 录

第一章 信息服务业成形	1
一、西方传媒集团混业经营	1
(一) 报业集团发展概况	2
(二) 谷歌公司	4
(三) 新闻集团	4
(四) 时代华纳	6
(五) 维旺迪	6
(六) 贝塔斯曼	7
(七) 迪斯尼	9
二、我国广告业发展概况	10
(一) 广告业发展潜力分析	10
(二) 广告业发展趋势	12
(三) 广告经营额、经营单位和从业人员概况	15
(四) 各行业增速及市场份额	16
(五) 广告投放行业规模	18
三、我国新闻出版业发展概况	20
(一) 产业规模快速发展	20
(二) 新闻出版业“十二五”规划指标	32
(三) 重点打造一批大型国有新闻出版集团	32
四、我国广电业发展概况	33
(一) 全国网络电视收入	33
(二) 综合人口覆盖率	34
(三) 广电节目制作和播出时间	35
(四) 地区发展现状	36
(五) 电影发展概况	37
五、体量巨大的电信业行业转型带来新机遇	37
(一) 电信业务收入规模将过万亿元	37
(二) 用户规模巨大	38
(三) 增值电信业务增长迅速	39
(四) 电信区域分布极不平衡且孕育新机	39



第二章 转型迫在眉睫	43
一、读者转移分析	43
(一) 阅读趋势变化	43
(二) 用户花费更多的时间在网络上	44
(三) 报纸的发行量快速下滑	44
二、西方发达国家网络广告与传统媒体广告发展趋势	45
(一) 美国网络广告超越报纸广告	45
(二) 加拿大网络广告超过平面媒体广告	47
(三) 英国互联网广告超越电视广告	47
三、我国新媒体对传统媒体的影响	47
(一) 报刊受到实质性冲击	47
(二) 广电业被冲击	50
(三) 传统媒体业读者和人才被大量分流	51
(四) 报纸发行量萎缩	51
(五) 传媒业上市公司业绩相差悬殊	51
第三章 技术颠覆媒体	58
一、早期的传播媒介	58
二、活字印刷术使得大范围传播成为可能	58
三、报刊开辟了大众传播时代	59
四、广电开辟了媒体的大范围 and 娱乐时代	60
(一) 广播媒介	60
(二) 电视媒介	61
五、新媒体开辟了全媒体和全民传媒时代	61
(一) 新媒体的理念	62
(二) 新媒体的传播机制	62
(三) 新媒体的商业模式	63
(四) 新媒体的盈利模式	65
六、社交网络开拓了自媒体时代	66
(一) 自媒体发展历程	66
(二) 自媒体发展的影响	67
(三) 自媒体发展趋势	69
(四) 营销基因的演进	69
(五) 微博营销力的衡量	69

第四章 传媒业政策解读	72
一、传媒业新政策	72
(一)《中共中央关于深化文化体制改革推动文化大发展大繁荣的决定》	72
(二)《国家“十二五”时期文化改革发展规划纲要》	74
(三)《关于加快出版传媒集团改革发展的指导意见》	75
二、“走出去”相关政策分析	77
三、三网融合相关政策	80
(一)三网融合的目标和重点	80
(二)三网融合的主要政策	81
第五章 传媒业新商业模式	83
一、双边市场与传媒业价值链分析	83
(一)双边市场与传媒生态系统	83
(二)传媒业价值链分析	83
二、传媒业新商业模式分析	84
(一)产品和媒体的有机结合——苹果公司模式	84
(二)以搜索为大平台搭建的媒体——谷歌	86
(三)以巨量用户为基石的虚拟经济体——Facebook	89
(四)云服务的巨型电子商务平台——亚马逊	92
(五)团购网站——Groupon	95
(六)视频网站——YouTube	96
(七)彭博社——财经信息服务商	97
第六章 传媒业运作理念演变与经营策略演进	99
一、经营理念的演变	99
(一)“见物不见人”运作理念	99
(二)“用户参与”运作理念	100
(三)“以人中心”运作理念	102
二、经营策略的创新	104
(一)从“单一盈利模式”转变为“多元化盈利模式”	104
(二)“O2O”模式的崛起	105
(三)价值营销	105
(四)整合营销	106



第七章 非时政类报刊出版单位改革	107
一、非时政类报刊出版单位转企改制改革的背景.....	107
二、非时政类报刊出版单位转企改制的改革思路.....	109
三、非时政类报刊出版单位转企改制的主要内容分析.....	110
四、转企改制需要进一步解决的问题.....	113
五、报刊编辑部体制改革.....	116
第八章 移动互联网新时代	119
一、巨量的用户群.....	119
二、完善的产业链.....	121
第九章 传媒业金融业成形	127
一、传媒业与金融业结合的现实需求分析.....	127
二、传媒与金融结合的最大受益者——互联网企业.....	127
三、媒体金融业发展现状.....	128
四、国内传媒企业投资主体.....	134
五、媒体金融业未来新趋势.....	136
第十章 西方发达国家传统媒体向新媒体转型的探索	140
一、设立付费墙.....	140
二、《赫芬顿邮报》模式.....	144
三、Hulu 网模式.....	146
四、The Daily 的探索.....	148
五、BBC 的新媒体平台.....	149
第十一章 我国传媒媒体转型的实践	151
一、新媒体转型探索面面观.....	151
二、FT 中文网.....	154
三、凤凰新媒体.....	155
四、区域性生活资讯类服务网站.....	156
五、《南方都市报》产品流程再造的全媒体实践.....	158
六、浙江日报报业集团的传媒梦工场转型探索.....	159
第十二章 传媒业新趋势与最新动态	161
一、传媒业新趋势.....	161

(一) 传媒业市场增速趋缓但仍有很大潜力	161
(二) 以互联网为代表的新媒体将完成对传统媒体的替代	162
(三) 传媒业和其他产业融合成“大信息服务业”	164
(四) 信息智能匹配为未来转型方向	165
(五) 广告将和营销业高度结合	166
(六) 管制将进一步放松	167
(七) 整合将大范围开展	167
(八) 基于隐私的封闭将让位于基于信任的透明	168
二、传媒业最新发展动向与策略	168
(一) “双百亿”传媒集团渐多	168
(二) “五跨型”发展举措多多	168
(三) 传媒业上市全面开花	170
(四) 相关多元化拓展硕果累累	170
(五) 介入股权投资领域和进行大规模收购	171
(六) 传统媒体积极向新媒体转型	171
(八) 积极进行体制机制创新	173
第十三章 传统媒体转型的路径	174
一、转型的内容框架	174
二、观念转型	174
(一) 观念和认识上的问题	174
(二) 亟须破除的误区和迷思	175
(三) 亟待实现的观念转变	179
三、战略转型	182
(一) 内容经营转型	182
(二) 产品经营转型	182
(三) 产业经营转型	182
(四) 信息平台转型	183
(五) 资本运作平台转型	183
四、体制、机制转型	183
(一) 体制、机制存在的主要问题	183
(二) 体制、机制的转型	184
五、新媒体转型的可能路径	185
(一) 转型为区域性生活服务类资讯网站	185
(二) 打造基于云计算和大数据基础上的能够实现信息智能 匹配的“语义网”	186



(三) 打造大型微博群来拓展微博战略	187
(四) 利用客户端技术, 大力开发各种相关应用进军移动互联网	189
六、传媒企业家建设.....	189
(一) 传媒企业家首先要具备企业观念和意识	189
(二) 传媒企业家应具备的素质和要求	190
(三) 完善传媒企业家培养的制度措施及环境	192
参考文献.....	195

第一章 信息服务业成形

当前，随着信息技术的快速发展和突破，传媒业、文化业、电子商务业和信息业间的界限和边界日渐模糊，产业间的融合渐深，“信息服务业”的新蓝海日渐成形。

一、西方传媒集团混业经营

美国等西方发达国家传媒业市场的主体是大型传媒集团，这些大型传媒集团基本已经突破了行业界限实现了多行业混业经营，并已经从区域化媒体发展成为全国性乃至跨国际的传媒集团。《财富》杂志公布的2010年美国企业500强中有15家来自媒体行业公司上榜，其营业规模普遍较大，具体见表1-1。

表1-1 美国前15位媒体企业营业收入和净利润

(单位：亿美元)

媒体排名	公司	排位	营业收入	净利润	媒体排名	公司	排位	营业收入	净利润
1	迪斯尼	65	380.63	39.63	9	自由媒体集团	224	109.82	10.982
2	康卡斯特	66	379.37	36.35	10	美国有线电视运营商	321	73.629	3.609
3	新闻集团	83	327.78	25.39	11	雅虎	365	63.247	12.317
4	时代华纳	95	268.88	25.78	12	维珍传媒	374	61.382	2.183
5	时代华纳有线电视	137	188.68	13.08	13	CC Media	391	58.657	-4.791
6	哥伦比亚广播公司	174	140.598	7.242	14	Live Nation Entertainment	444	50.737	-2.284
7	维亚康姆	180	134.97	15.48	15	华盛顿邮报	470	48.17	2.781
8	Dish 网络	193	126.407	9.847					

资料来源：根据《财富》杂志资料整理。



(一) 报业集团发展概况

1. 甘尼特报业集团

甘尼特报业集团成立于1906年，由弗兰克·甘尼特与其合伙人一起出资购买的一家报纸的一半资产而来，现在是美国最大的报业集团，旗下有99份日报和300多份周报，其中包括其1982年创办的《今日美国》，还有多家电视台、13家广播电台和1个有线电视网，以及一些通讯社、广告公司等，在英国还拥有很大的报刊产业。表1-2、表1-3为甘尼特报业集团2008—2010年三个财年的营业收入和各业务收入比较情况。（财年指从上年7月1日至该年6月30日，全书同。）

表1-2 甘尼特报业集团营业收入与净利润情况（2008—2010）

项目 \ 年份	2008	2009	2010	同比增速 (%)
营业收入 (亿美元)	66.40	55.10	54.39	-1.29
净利润 (亿美元)	-66.48	3.55	5.88	65.56
销售净利率 (%)	-100.12	6.45	10.82	—
总资产 (亿美元)	77.97	71.48	68.17	-4.64
基本每股盈余 (亿美元)	-29.11	1.52	2.47	—

资料来源：根据上市公司年报整理。

表1-3 甘尼特报业集团各业务收入比较（2009—2010）

年份	2008		2009		2010	
	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)
广告业务	40.4	60.9	28.9	52.4	27.1	49.8
发行业务	12.0	18.0	11.4	20.8	10.9	20.0
数字业务	2.8	4.2	5.9	10.6	6.2	11.4
电视业务	7.7	11.6	6.3	11.5	7.7	14.2
其他	3.5	5.2	2.6	4.7	2.5	4.7

资料来源：根据上市公司年报整理。

甘尼特的收入主要来源于广告、发行、电视以及数字业务。从广告业务来看，近三年连续下降，其中2010年实现广告收入27.1亿美元，同比下降6.15%（2008、2009年分别同比下降16.19%和28.53%）。发行业务同样持

续下降, 2010 年实现发行收入 10.9 亿美元, 同比下降 5.05%; 与之相对的是, 数字业务持续快速增长, 2010 年实现营收 6.2 亿美元, 同比增长 5.47%。电视业务 2010 年达到 7.7 亿美元, 同比增长 21.95% (2009 年则同比下降 18.31%)。

2. 纽约时报报业集团

纽约时报报业集团是在《纽约时报》的基础上发展起来的, 《纽约时报》创刊于 1851 年 9 月 18 日, 原名《纽约每日时报》, 1857 年 9 月 14 日改用现名。1969 年起从家庭企业变为股份公司, 成为拥有多家美国报纸、杂志、电视台、广播电台和国外联合企业的大型报业集团。表 1-4、表 1-5 为纽约时报报业集团营业收入与净利润情况及各业务收入比较。

表 1-4 纽约时报报业集团营业收入与净利润情况 (2008—2010)

项目 \ 年份	2008	2009	2010	同比增速 (%)
营业收入 (亿美元)	29.40	24.40	23.93	-1.92
净利润 (亿美元)	-0.58	0.20	1.08	441.47
销售净利率 (%)	-1.97	0.82	4.50	—
总资产 (亿美元)	34.02	30.89	32.86	6.38
基本每股盈余 (亿美元)	-0.40	0.14	0.74	—

资料来源: 根据上市公司年报整理。

表 1-5 纽约时报报业集团各业务收入比较 (2008—2010)

年份	2008		2009		2010	
	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)
广告收入	17.71	60.24	13.36	54.77	13.00	54.34
发行收入 (亿美元)	9.10	30.96	9.36	38.38	9.31	38.93
其他	2.59	8.80	1.68	6.87	1.62	6.75
合计	29.40	100	24.40	100	23.93	100

资料来源: 根据上市公司年报整理。

纽约时报的主要收入来源于广告收入及发行收入。从表 1-4、1-5 可以看出, 其广告收入近三年均不断下降, 2010 年实现广告收入 13.00 亿美元, 同比下降 2.69% (2008、2009 年同比下降分别为 5.39% 和 24.55%); 从广告收入占比来看, 也呈现不断下降趋势, 2010 年变为 54.34%, 与此同时, 发行收入占比有所增长, 2010 年达到 38.93%, 不过, 2010 年发行收入同比下



降 0.53%。

(二) 谷歌公司

谷歌公司 (Google) 以私有股份公司的形式创立于 1998 年 9 月 7 日, 总部位于加利福尼亚由景城, 谷歌公司 (以下称“谷歌”) 目前是全球规模最大的搜索引擎服务商, “不作恶”是其公司的行动纲领。2012 年 5 月, 谷歌以 125 亿美元收购摩托罗拉移动。2012 年 9 月 7 日, 谷歌称已经收购了网络安全创业公司 Virus Total。2012 年 12 月 12 日, 谷歌关闭在中国大陆市场购物搜索服务。表 1-6 为营业收入与净利润情况。

表 1-6 Google 营业收入与净利润情况

项目	年份	2008	2009	2010	同比增速 (%)
营业收入 (亿美元)		217.96	236.51	293.21	23.98
利润总额 (亿美元)		58.54	83.81	107.96	28.81
净利润 (亿美元)		42.27	65.20	85.05	30.44
销售净利率 (%)		19.39	27.57	29.01	—
总资产 (亿美元)		317.68	404.97	578.51	42.85
基本每股盈余 (亿美元)		13.46	20.62	26.69	—
广告业务 (亿美元)		211.29	228.89	282.36	23.36
广告收入/营业收入 (亿美元)		96.90	96.80	96.30	—

资料来源: 根据上市公司年报整理。

从 2008 至 2011 年来看, Google 的营业收入与净利润均保持了增长趋势。营业收入方面, 2010 年实现 293.21 亿美元, 同比增速 23.98%, 有所反弹 (2008、2009 年同比增速分别为 31.35% 和 8.51%); 净利润方面, 2010 年实现 85.05 亿美元, 同比增速高达 30.44% (2008、2009 年同比增速分别为 0.55% 和 54.26%); 销售净利率方面 2010 年有进一步提高, 达到 29.01%。从广告收入来看, 2010 年实现 282.36 亿美元, 同比增长 23.36% (2008、2009 年同比增速分别为 28.73% 和 8.33%); 从广告收入在营收中占比来看, 2010 年为 96.3%, 略有下降。

(三) 新闻集团

新闻集团是全球规模最大、国际化程度最高的综合性媒体集团之一, 前身是澳大利亚新闻有限公司, 其大股东和首席执行官是鲁伯特·默多克, 他的家

庭控制着这个公司 30% 的股份。2004 年 11 月 12 日，新闻集团的总部由澳大利亚的阿德莱德，搬迁到美国的特拉华州，2012 年《财富》世界 500 强排行榜排名第 332 位。新闻集团经营的核心业务涵盖电影、电视节目的制作和发行、无线电视和有线电视广播、报纸、杂志、书籍出版以及数字广播、加密和收视管理系统开发。集团旗下拥有 20 世纪福克斯电影公司、英国天空广播等众多媒体。新闻集团 2008—2010 年的营业收入情况及各业务收入比较见表 1-7、表 1-8。

表 1-7 新闻集团营业收入与净利润情况 (2008—2010)

项目 \ 年份	2008	2009	2010	同比增速 (%)
营业收入 (亿美元)	329.96	304.23	327.78	7.74
利润总额 (亿美元)	73.21	-55.39	33.23	—
净利润 (亿美元)	53.87	-33.78	25.39	—
销售净利率 (%)	16.33	-11.10	7.75	—
总资产 (亿美元)	623.08	531.21	543.84	2.38
基本每股盈余 (亿美元)	1.81	-1.29	0.97	—

资料来源：根据上市公司年报整理。

表 1-8 新闻集团各业务收入比较

年份	2008		2009		2010	
	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)	收入 (亿美元)	比例 (%)
电影娱乐	67	20.4	59	19.5	76	23.3
电视	52	15.8	41	13.3	42	12.9
有线电视	56	17.1	61	20.2	70	21.5
卫星直播电视	37	11.4	38	12.4	38	11.6
杂志插页	11	3.4	12	3.8	12	3.6
报纸	62	19.0	59	19.3	61	18.6
出版	14	4.2	11	3.8	13	3.9
其他产业	30	9.1	24	7.8	15	4.7
合计	329	100	304	100	328	100

资料来源：根据上市公司年报整理。

从表 1-8 可以看出，2010 财年对公司总收入贡献排名靠前的主要是电影



娱乐（占 23.3%）、有线电视（占 21.5%）、报纸（占 18.6%）等，从 2010 财年各业务变动来看，可以看出除卫星直播电视和杂志插页维持不变外，其他业务均出现了一定程度的增长。

（四）时代华纳

时代华纳的前身华纳公司成立于 1903 年，现总部位于纽约市。2000 年，美国在线与时代华纳合并为美国在线时代华纳，2009 年美国在线和时代华纳分拆。目前，时代华纳是世界上最大的媒体与娱乐公司，其旗下有 CNN、Netscape、HBO、《时代》杂志、华纳环球影业、时代华纳电缆公司和华纳兄弟公司；核心业务主要有电视和广播部门、有线电视部门、出版、影视娱乐以及音乐。2012 年《财富》世界 500 强排行榜，时代华纳排名第 381 名。表 1-9 为时代华纳 2008—2010 年财务数据及增长率。

表 1-9 时代华纳营业收入与净利润情况（2008—2010）

项目 \ 年份	2008	2009	2010	同比增速（%）
营业收入（亿美元）	264.34	253.88	268.88	5.91
净利润（亿美元）	-121.47	24.38	25.78	5.74
销售净利率（%）	-45.95	9.60	9.59	—
总资产（亿美元）	1140.59	660.59	665.24	0.70
基本每股盈余（亿美元）	-11.22	2.08	2.27	—

资料来源：根据上市公司年报整理。

由于 2009 年 11 月 16 日时代华纳与美国在线宣布分手。此中数据为依据其 2010 年年报调整后的数据，2010 年时代华纳实现营收 268.88 亿美元，同比增长 5.91%（2009 年同比下降 2.76%）；净利润方面，2008 年由于商誉和无形资产账面价值降低导致的非现金损失及受金融危机影响，各业务受到不同程度的打击，亏损额达到 134.02 亿美元，2009 年扭亏为盈，实现净利润 24.38 亿美元，2010 年继续上升，同比增长 5.74%。

（五）维旺迪

维旺迪前身是通用水务公司，在 1853 年 12 月 14 日由拿破仑三世的法令成立。1983 年，该公司帮助建立了法国的第一家收费电视台 Canal +。作为法国一家巨型媒体跨国集团，其业务范围包括音乐、电视、电影、出版、电信、互联网和电子游戏等行业。2007 年 12 月 2 日，维旺迪宣布将把维旺迪游戏部门与 Activision 合并，交易价值 188 亿美元，2012 年在财富世界 500 强排行榜