

# 华谊兄弟传媒集团品牌管理战略

编制者：欧继花

## 内容摘要：

媒体品牌的发展是一个动态的过程，品牌管理也应做出与品牌发展不同阶段相适应的动态调整。本文从华谊兄弟传媒集团品牌业务布局管理、品牌战略管理、人力资源管理和资本管理与运营等方面分析华谊兄弟的品牌运行与管理策略，为其他媒体品牌发展与管理提供借鉴。

**关键词：** 跨国企业； 品牌管理； 品牌战略

## 引言：

华谊兄弟传媒集团是中国最知名的综合性民营娱乐集团之一，最初，投资冯小刚、姜文的电影进入电影行业，随后全面投入传媒产业，投资及运营电影、电视剧、艺人经纪、唱片、娱乐营销等领域，都取得了不错的成绩。华谊兄弟传媒集团一直走在中国影视娱乐传媒的前面，从填补国内空白到贺岁片，从导演工作室制度到海外发行模式，再到上市融资，一系列的创业创新之举，使华谊兄弟传媒集团成为了中国民营影视娱乐传媒产业的领军团队。2005年成立华谊兄弟传媒集团。2009年9月27日，证监会创业板发行审核委员会公告，华谊兄弟传媒股份有限公司(首发)获得通过，这意味着华谊兄弟成为了首家获准公开发行股票的娱乐公司；也迈出了其境内上市至关重要的一步。2017年5月11日，华谊兄弟传媒集团入选第九届全国“文化企业30强”。2019年7月8日，中共华谊兄弟传媒股份有限公司委员会正式成立。2020年5月10日，“2020中国品牌500强”排行榜发布，华谊兄弟排名第494位。

## 1.企业相关简介及发展历程

华谊兄弟传媒集团（以下简称华谊兄弟），华谊兄弟传媒是中国最知名的综合性娱乐军团之一，由王中军、王中磊兄弟于1994年创立。

1998 年华谊兄弟正式进入影视界开发、制作及发行中国极受欢迎的影视作品。投资著名导演冯小刚的影片《没完没了》、姜文导演的影片《鬼子来了》正式进入电影行业，随后华谊兄弟全面投入传媒领域，投资及运营领域涉及电影、电视剧、艺人经纪、唱片、娱乐营销、时尚产业，在这些领域都取得了骄人成绩。

2008 年华谊兄弟并购经纪公司中乾龙德和影视公司金泽太和后，实力进一步增强。

2009 年率先登陆创业板，成为中国影视行业首家上市公司，被称为“中国影视娱乐第一股”。2009 年 9 月 27 日晚，证监会宣布华谊兄弟传媒股份有限公司通过第七批创业板拟上市企业审核，拟发行 4200 万股 A 股，发行后总股本约为 16800 万股；发行前每股净资产为 2.22 元。

2014 年，阿里巴巴、腾讯公司、中国平安联袂入股华谊，成为华谊兄弟突破行业边界限制的强大后盾。

2016 年 12 月 6 日，华谊兄弟（300027）发布公告称，终止对移动电竞厂商英雄互娱（新三板：430127）部分股份的收购，公司股票将于 12 月 7 日复牌。

企业使命——阶段性

企业愿景——逐渐成为在中国醉忧郁影响力的传媒企业

企业目标——中国首屈一指的企业传媒集团

企业文化——平等、分享、创新、快乐的企业文化，一直流淌在每一个华谊兄弟员工的血液里，把所有华谊兄弟人凝聚在一起，助力企业的持续健康发展，推动中国娱乐行业的不断完善。

华谊兄弟传媒集团旗下有华谊兄弟时代文化经纪有限公司、华谊兄弟影业投资有限公司、华谊兄弟电视节目事业有限公司、华谊兄弟音乐有限公司、华谊兄弟广告有限公司、华谊兄弟国际发行有限公司、华谊兄弟时尚文化传媒有限公司等。近年来，华谊兄弟以前瞻性思维引领业务布局，不断坚持创新，被业界评价为中国娱乐行业的先锋和领军者。

华谊兄弟公司坚持以人为本，与冯小刚、成龙、徐克等华语市场最具号召力和专业实力的成熟导演建立稳定合作的同时，也非常看重对年轻创作人才的支持

与培养，不断为华语电影输送新鲜血液。

## 2.主要内容

### 2.1 子品牌管理

#### 2.1.1 品牌业务管理布局

自 2014 年，华谊兄弟将旗下各子业务整合为影视娱乐、互联网娱乐、品牌授权与实景娱乐四大板块，通过优质娱乐内容的衍生流动撬动四大板块的联动发展。这四大业务板块具体囊括：以电影、电视剧、艺人经纪等业务为代表的影视娱乐板块；以电影公社、文化城、主题公园等业务为代表的品牌授权与实景娱乐板块；以及以游戏、新媒体、粉丝社区、在线发行业务为代表的互联网娱乐板块以及第四大业务板块产业投资板块。

##### （1）影视娱乐

华谊兄弟公司坚持以人为本，与冯小刚、成龙、徐克等华语市场最具号召力和专业实力的成熟导演建立稳定合作的同时，也非常看重对年轻创作人才的支持与培养，不断为华语电影输送新鲜血液。作为中国历史最悠久的民营电影公司，华谊兄弟在过去 22 年间不但创造了多个票房奇迹，也多次获得国际、国内各大电影奖项，先后推出了百余部深受观众喜爱的优秀电影作品，其中包括曾占据国内票房领先的《手机》《天下无贼》《宝贝计划》《集结号》《非诚勿扰》系列《功夫之王》《画皮 2》《十二生肖》《西游降魔篇》《老炮儿》《我不是潘金莲》《罗曼蒂克消亡史》等，总票房逾 150 亿，是国内商业成绩领先的民营影视公司。

2016 年贺岁档，华谊兄弟凭借投资影片鬼吹灯之《寻龙诀》、出品影片《老炮儿》两部重磅佳作即收获近 26 亿元票房，成为贺岁档最大赢家。其中，《寻龙诀》以对标好莱坞的特效水准为国产探险类影片树立了新标杆《老炮儿》更是得到业界和学界的齐声支持，甚至评价《老炮儿》为“值得载入中国电影历史”的优秀作品。

## （2）品牌授权与实景娱乐

华谊兄弟自 2011 年开始布局实景娱乐，致力于整合文化、影视、金融、政府、互联网、商业、旅游资源，打造全新的电影文化旅游业态。主要产品形态包括：电影小镇、电影世界、电影城和文化城。截至 2016 年年底，华谊兄弟实景娱乐已经布局 20 个项目，近 10 个在建项目。

华谊兄弟电影城，以华谊兄弟电影 IP 与当地文化结合的互动体验式文旅小镇和沉浸式互动大型乐园相结合，打造成为电影小镇+电影世界的综合旗舰产品；华谊兄弟电影世界，是以华谊兄弟电影内容为主题的大型乐园，已有苏州落地项目；华谊兄弟电影小镇，2012 年 5 月，海口观澜湖·华谊·冯小刚电影公社宣布启动，再现《一九四二》、《唐山大地震》、《非诚勿扰》等系列冯式经典电影场景，呈现上世纪百年间的中国城市街区风情；华谊兄弟文化城，以全功能室内影棚群为基础载体，配套影视制作人居环境，同时提供影视文化娱乐休闲功能。

## （3）互联网娱乐

华谊兄弟是国内较早布局互联网娱乐领域的综合性娱乐集团。2010 年华谊兄弟入股掌趣科技成为其第二大股东，2012 年掌趣科技上市后为华谊带来高额回报；2013 年华谊兄弟合并手游领域内市场占有率仅次于腾讯的银汉科技，并结合自身优势娱乐资源助推其手游新作上市推广，以银汉科技为代表的手游业务已成为华谊兄弟新的业绩增长点。2016 年，华谊兄弟入股电竞市场领军企业英雄互娱并成为其第二大股东。至此，华谊兄弟已在游戏行业打通“研发-发行-电竞”的完整链条。

2015 年，华谊兄弟旗下控股子公司华谊创星获批挂牌新三板。华谊创星致力于构建以粉丝用户为核心，内容 IP 为基础的“娱乐+”生态系统，提供连通多屏终端的内容产品及相关服务，以及线上线下全方位的粉丝经济娱乐服务。其与腾讯手机 QQ 合作推出的星粉互动产品“星影联盟”，目前用户已超过 1.5 亿，并已与 400 位合作艺人、150 部影视作品和 150 家国内外知名影视娱乐机构达成合作。

#### （4）产业投资

基于对战略发展和财务角度的考量，自 2017 年开始，公司正式确立产业投资为第四个重要板块。产业投资是完善华谊兄弟主营业务矩阵的重要途径，也是平滑主营业务业绩波动风险、保障股东收益安全平稳的调节器。为保障投资能够成功，华谊兄弟对到达一定体量的投资有“三不投”的原则：与主营业务无关的不投；行业趋势没有研究透彻的不投；不是行业第一梯队的的不投。

#### 2.1.2 品牌发展战略管理

品牌是个动态的概念，伴随公司整体布局日益完善、各业务健康稳定发展，华谊兄弟提出了三大发展战略：大娱乐生态圈战略、“强内核”内容平台战略、国际化战略，以“提供优质娱乐内容”为核心，打造 IP（知识产权）内容驱动的大娱乐产业链系统，致力于 IP 内容的价值最大化和流转最大化；全力打造中国首屈一指的“全娱乐创新工厂”，以娱乐产品为媒介助力中国文化走向世界，不断为世界观众创造“触动人心的力量”。

##### （1）“大娱乐生态圈”战略

“大娱乐生态圈”战略是基于四大板块建立的平台化运营逻辑。

一方面，在内部完善板块联动：影视娱乐的优质内容向线上流转，可以衍生为游戏、网剧、网络大电影、粉丝经济等产品；向线下流转，可以得到旅游小镇、主题公园等实景娱乐衍生品；同时，这些产品的利润和影响力可以反哺内容生产。

另一方面，作为开放平台，要有能接纳全形态娱乐内容的能力，无论小说、游戏、网剧、动漫都可顺畅导入，并且完成各种形态的转换与增值，实现 IP 价值最大化。2014 年，阿里巴巴、腾讯公司、中国平安宣布入股华谊，更成为华谊兄弟突破行业边界限制的强大后盾。

##### （2）“强内核”内容平台战略

主要是依托华谊兄弟近些年来积累的优质 IP 资源，立足华谊影视娱乐板块，在动画大电影、控股参股独立制片、签约导演原创电影、海外电影合作、明星驱动 IP 等五个方面强化公司影视娱乐内容，不断给公司内核发展注入强心剂。

### （3）国际化战略

华谊兄弟的国际化战略主要依托于重大国际项目的单片合作、与海外优秀制片方建立长期稳定的战略合作、搭建自主的国际资源整合平台三种运作模式，三线并行，稳步推进，扩大中国电影在世界的影响力。

## 2.2 品牌人力资源管理

### 2.2.1.项目模式：独立制作，发挥人力自由度

在电视剧交易市场中，消费者是个电视媒体播出机构。在电视剧未拍出之前，会受到许多不确定因素的干扰，如题材类型、剧本故事、演职人员的创造性工作等，这就要求制片人有很强的协调和管理能力来统领这一切。在电视剧制作过程中，如果导演权力过大，身兼制片身份，就很难做到控制成本和监督生产，从而不利于产品创作和成本控制。因此，制片人中心制是市场化条件下电视剧制作较佳的管理模式。

在管理模式上，华谊兄弟实现了创新，他将每一部电视剧当做一个项目，而制片人工作室就是负责该项目的独立机构，实行独立核算。制片人他必须对项目的投资回报、制作、发行全权负责。华谊兄弟旗下设有电视剧事业部，但它只是一个行政机构，在宣传、财务上统一为各个工作室服务。华谊兄弟每年给每个工作室 3000 万元启动资金，然后再根据不同的项目增减资金，十一个制片人工作室相当于十一个独立的利润中心。通过与外部金融机构的合作，华谊兄弟也将严格的财务制度引入了制片资金的管理上，从而有效地控制了制片成本，提升了资本的使用效率。

项目模式的运作能够给制作人相当大的自由度，一般制片人感兴趣的项目，公司都会立项。老板只在大的方面把把关，了解一下剧本、投资额等情况。制片人在立项之后，就可以发挥自己的能力去进行影视剧作品的创作，而这给制作人自身带来了很大的便利，一是公司的资金支持，二是平台资源的可利用度高。影视剧制作在一定程度上属于文化创意产业，作为传媒公司，华谊在人力资本的运作上考虑到了人的创造性，以项目模式来保证高产和高质量，不仅对公司的业绩有所补益，对发挥制片人的作用也有意义。而在具体的项目中，一方面，制片

人作为影视剧制作团队中举足轻重的一员，参与影视剧的制作，另一方面，在项目经理的角色上，制片人又能够服从公司的管理，与公司互惠互利。这种独立工作室制作的模式，是华谊得以高产的重要原因。

### 2.2.2 管理制度：奖惩分明，实现人力制度化

华谊兄弟设立的制片人工作室，其实就是以“制片人中心制”为运作理念、以单部电视剧为运作项目的运作模式。同时签约制片人并成立工作室，又是以典型的项目管理为核心理念来运作。华谊兄弟在给每个工作室每年 3000 万的启动资金之后，除了必要的把关和选择，给了每个工作室极大的自主权。制片人就像一个“项目经理”，负责项目的融资、拍摄制作和营销推广等，当然，他背后还有华谊兄弟专业班底的支持。各工作室都有任务量的要求，同时采用末尾淘汰制，这是典型的目标管理。同时，公司对制片人工作室有一套严格的评价体系，这就保证了项目执行过程中的严格监督。每两年一次的末位淘汰制，给制片人们带来一定的压力和挑战，而淘汰制带来的是新鲜血液的加入，以保证制片人工作室的质量和水平。同时，一旦制片人出现投资超额、达不到要求的回报率等情况，就会受到一定的惩罚，甚至被淘汰。这种责任制度在一定程度上，对制片人产生刺激和压力，使制片人在制度的管理下，需要尽最大努力保证产品的输出和回报。但是结合华谊兄弟传媒公司的现状，这种管理制度也会造成一定的负面影响。

在华谊集团，不少一线导演、明星所占的股份，要大于事业部以及工作室的制片人，而且，工作室采取末位淘汰的方式不断更替，而艺人则由股权绑定。因此，对于华谊来说，艺人股东带来的是种“流水的营盘铁打的兵”的奇怪现象。也就是说，华谊兄弟的主要优势正是在于旗下的众多明星艺人和知名导演，但艺人和导演的股东身份，让制片人虽然名义上掌控着整个工作室的运行，但根本上，还是要看一线艺人和导演的脸色。而且工作室制要求高效率地运转，这对于大多数制片人来说，都是一个挑战。

### 2.2.3 运作模式

#### (1) “事业部+工作室”的人才运作模式

华谊的人才战略，首先集中体现在探索出了一种有特色的运作机制，简单

的说就是“事业部+工作室”模式。公司与冯小刚、滕华涛、陈大明等导演签约成立电影导演工作室，同时与张纪中、杨善朴、郝琳等人签约，先后成立多个电视剧制片人工作室，还有作家工作室、主持人工作室、艺人工作室等。电影导演工作室之间的协调机构是电影事业部，电视剧制片人工作室之间的协调机构是电视剧事业部。

## （2）明星云集的艺人经纪

华谊公司汇集了包括王忠军、王忠磊、冯小刚、张纪中、吴毅等在内的一批优秀影视娱乐业经营管理和创作队伍，汇集了经纪、策划、宣传、公关、法律等方面专业经纪人才，一改以往我国个体经纪人的单一操作模式，为艺人的发现、培养、推广、宣传、经纪代理等工作，提供全面、专业、系统的服务。

## 2.3 资本运营与管理

华谊兄弟成功之处在于其出色的资金运作，将自身从单纯的制片商转型为资金管理和版权管理的平台，以少量投资撬动了大片制作，加快资金周转。其在影片运作、资金链管理、版权经营上的独到模式。并在融资手法、利用多种资金拍片、激励导演和艺人创利等方面，体现了出色的财技。经过多年经营，华谊兄弟已完成了在电影、电视剧、音乐三大内容制作方面的布局。

除了电影的老本行，在演艺经纪方面，华谊兄弟 2000 年底收购王京华的经纪公司；并向发行环节延伸产业链，在 2003 年 5 月，华谊兄弟收购了西影股份发行公司 40% 的股权，并将其改名为西影华谊电影发行有限公司；在 2004 年收购战国音乐，组建了华谊兄弟音乐有限公司；2005 年，华谊兄弟进入电视行业，并购天音传媒，收编了张纪中和黄磊。电视剧能够提供稳定的现金流，利润贡献率也大，对于上市有帮助，电视剧的行业集中度非常低，有利于行业整合。华谊兄弟还在 07 年正式踏入影院领域，电影的放映环节，主要由中影院线、万达院线、新影联院线等各大院线掌握。2006 年国内院线 26 亿元的票房收入中，有 60% 来自 8 条票房超亿元的院线。但是影院是一个热门投资领域，挑战极多，资金优势，专业人员。在中国，还是大片制胜的年代。所以华谊兄弟垄断了一些有票房号召力的导演。华谊兄弟以换股方式收购了冯小刚电影工作室和张纪中影视制作

公司，目前旗下有冯小刚、张纪中、陆川、黄磊、路学长、陈大明等知名导演。华谊兄弟采取独立制片人制度，设立了 6 个导演工作室，各自独立运作。华谊兄弟对演员的管理也比较专业，演员独立计算贡献。

目前，华谊兄弟旗下签约艺人超过 100 位。这一机制也有利于公司以较低价格签约未成名艺人，从而降低人力资源成本。与 TOM 集团、雅虎中国、华友世纪、分众传媒的股权合作，也有利于将来在新的传播途径上取得突破。

华谊公司以 10 万元自有资金起家制作广告，1996 年涉足影视，每年都有重量级影视剧问世，成为中国影视业不可或缺的一支力量。2009 年 9 月华谊兄弟影视公司获中国证监会批准，进入创业板，10 月上市交易。华谊成功上市说明，更说明华谊影视公司在投融资方面取得了历史性的突破：从自有资金联合投资、股本投资、吸纳社会资金入股公司，到银行无担保授信贷款，再到上市融资，华谊公司融资渠道的变化反映出中国影视发展模式的变迁。华谊的上市不仅仅是解决了华谊自身的资金瓶颈，更深层次地折射出中国影视市场环境的状况，对中国影视产业的发展有着深远的影响。

### 2.3.1 资本运作

#### （1）上市前的一系列资本运作

2000-2005 年，华谊通过一系列资本运作建立了从导演、演员、制作到发行、影院等完整的产业链。其间稳健的商业路线是：2000 年，华谊和太合合并；2003 年，收购西影公司；2004 年，收购战国音乐；2005 年，进入电视行业，收购天音传媒，收编张纪中。

#### （2）华谊先后进行了三轮私募股权融资

2004 年，TOM 集团和信中利向华谊投资 1000 万美元。资本的融资不仅是收获了运作项目的资本，也帮助华谊绘制了一张未来的蓝图。

2006 年，马云以 1200 万美元换取 TOM 手中 15% 的股份，这是马云以个人名义出资的投资项目。此时，华谊不断引进财务专业人员，把过分感性的影视项目进行理性化成本预算，公司此后的流程化管理不断加强。

2007 年，江南春等向华谊注资 2000 万美元，认购华谊 24.9% 的股份。

### （3）上市战略以及上市后的资本并购

#### 1) 艺人经纪及相关服务的发展

华谊上市以后被各种媒体报道得最响的就是明星持股现象，确实公司上市以后形成了中国最大的明星持股阵容，在股东之中大众熟知的明星演员、知名导演、大腕老板投资人至少十多人。

如导演：冯小刚、张纪中、康洪雷；演员：黄晓明、李冰冰、张涵予；投资人：王中军、正中磊、马云、江南春。

#### 2) 电影业务的发展

华谊上市后，电影业务的发展目标是达到年产量至少 6 部，其中至少两部可以进入国产电影票房前 10 名。3-5 年内在海外市场每年各发 1-2 部中等以上投资规模的影片，力争成为国产电影探索国际化发展道路的典范。

2010 年上半年，《全城热恋》、《唐山大地震》；2010 年下半年，《狄仁杰之通天帝国》、《非诚勿扰 2》，预计公司 2010 年电影票房达到 10 亿元以上。

#### 3) 电视剧业务的变化

从 2005 年开始，华谊兄弟开始在电视剧产业建立自己的工作室，第一个工作室就是电视剧传奇导演张纪中的。上市后，华谊开始“事业部+工作室”模型，每个电视剧工作室相当于一个独立的公司，会有签约的电视剧年度任务。

### 2.3.3 商业模式

#### （1）持续并购

众所周知，在文化娱乐竞争日益激烈的今天，谁拥有强大的资本及内容制作谁就能很好的立足，不论是时代华纳，还是索尼、环球，无一不是通过并购重组的方式形成的。从获取战略机会角度来看，华谊兄弟购买了未来的发展机会，持续并购不仅可以使华谊兄弟获得正在经营的公司，获得时间优势，避免了从零开始；而且又减少了一个竞争者，间接获得其在行业中的位置。从华谊兄弟的发展历史来看，华谊兄弟的成长史也是其并购的历史。

1) 在发行渠道方面。华谊兄弟吸取与美国哥伦比亚公司合作的经验，在政策还没开放时便并购了西安电影制片厂，使华谊兄弟拥有了独立的发行渠道。

2) 在艺人经纪方面。早在 2000 年，华谊兄弟便收购了当时只有 7 名艺人的演艺经纪公司。

3) 在音乐方面。2004 年 11 月，华谊兄弟收购了战国音乐公司成立华谊兄弟音乐有限公司，涉足唱片制作、发行、艺员经纪、新媒体技术的开发等音乐领域。

4) 在电视方面。2005 年 5 月，华谊兄弟以 3000 万元控股电视剧制作机构四川天音公司。

5) 在电影方面。华谊兄弟并购了一家做很多电影院大屏幕的公司。不仅可以放大量的片花可以盈利，还对明星有帮助，可以放华谊兄弟明星专栏。2008 年 9 月，又并购老牌影视公司金泽太和。

## (2) 引入资本

王中军曾说：“一个行业，没有资本介入，没法做大。”华谊兄弟在十几年发展史上大致经历了三轮私募股权投资，从而成就了今天的业内领袖地位。

1) 2000 年 3 月，太合集团出资 2500 万元，对华谊兄弟广告公司进行增资扩股，并将公司变更为“华谊兄弟太合影视投资有限公司”。

2) 2004 年，引入的战略投资者是 TOM 集团。太合集团退出后，“华谊兄弟太合影视投资有限公司”随即更名为“华谊兄弟传媒集团”。

3) 2005 年，TOM 集团的经营业绩出现大幅下滑，这次引进的对象是马云所掌控的中国雅虎。其中马云（以旗下公司中国雅虎的名义）以 1200 万美元接手 15% 的股份。

4) 2007 年，华谊兄弟展开第三轮私募。分众传媒联合其他投资者对华谊兄弟注资 2000 万美元。

从华谊兄弟的资本运作轨迹中，我们不难发现，伴随着华谊兄弟迅速成长，王氏兄弟不断引进投资者的股权投资，以满足华谊兄弟扩张的资金需求。与此同时，不断回购先前投资者的股权，不仅投资者得以顺利退出，自身的控股地位也得到巩固与强化。正如王中军所说：“这是我目前融资的前提条件。”

### （3）合作共赢

与美国哥伦比亚电影公司合作、与国美电器的合作、与新媒体合作、与英皇合作。

### （4）植入广告

在《心理诊所》中，我们可以看到诊所楼上立了两块中国银行、威莎（VISA）的广告牌，每集电视剧都要让镜头在这个牌子上停留几秒钟，中国银行、威莎就给了华谊兄弟两百万元。从《手机》创意开始，华谊兄弟就和手机厂商签约，研究手机怎么植入到剧情中去，结果该片获得摩托罗拉、中国移动、美通通信和宝马的高额赞助，仅从摩托罗拉投资、贴片广告、DVD 光盘版权三个方面得到的总收入约 2200 万元，扣除约 1500 万元的拍片投入及 500 万元的营销费用，在没上市之前，片子已经赢利 200 到 300 万。最终《手机》的票房以 5500 万元大获全胜。在商业上取得了巨大的成功。随后的《天下无贼》，华谊兄弟顺水推舟，宝马、中国移动等再度为冯小刚的电影买单。《天下无贼》这部投资 3000 多万的电影，还未放映时广告收入已经有了 4000 多万，而且电影的口碑也并不差。

### （5）坐吃政策

在国家大力提倡促进文化产品的出口，优化产品出口产品结构的大背景下，作为一家政策性的出口促进机构，中国出口信用保险公司与华谊兄弟达成了我国首次影视产品海外发行与政策性出口信用保险的合作，为促进我国服务贸易、特别是文化产品的出口，支持国内文化企业开拓国际市场，展示了一个范例。

## 3. 结尾

华谊兄弟品牌管理模式体现了制片人中心制的理念，采用项目运作模式，同时在运作过程中实行有效控制的目标管理。就传媒产业来说，对人力资本的管理和应用应当从人力资本本身的特质和产业运营的目标来策划，既要保证人力资本的持久性和创造性，又要考虑到产业运营的可行性以及回报率。华谊兄弟的“事业部+工作室”模式，更多的是一种小团队的划分，在一定程度上，能够提高人力资本的利用率,但是对于人才的培养和掌握却存在一定的不足在发挥人力资本

对媒介行为支持作用的同时，也给人力资本运用的持久性造成了挑战。

#### 4.脚注，附件（主要参考资料）

- （1）华谊兄弟传媒集团官网
- （2）百度百科
- （3）中国知网等数据库相关论文

5.（英文）案例名称、作者姓名、工作单位，摘要（与中文内容提要相对应），关键词。要求：英文摘要 150-200 个英文单词,题目和摘要符合科技英文书写

Abstract: The development of a media brand is a dynamic process, and brand management should also make dynamic adjustments adapted to the different stages of brand development. This article analyzes Huayi Brothers Media Group ' brand operation and management strategies from the aspects of Huayi Brothers Media Group ' s brand business layout management, brand strategic management, human resource management, and capital management and operation, and provides reference for the development and management of other media brands.