

培育出版企业的核心竞争力

日期: 2005-03-28 作者: 赵五一 阅读: 858

一、我国出版界目前存在的问题

1. 出版行业重复建设现象严重。我国虽然已经进入社会主义市场经济社会,但是由于计划经济的长期影响,加上我国出版业行业特殊性和政策上的保护,这在很大程度上淡化了人们对出版资源的忧患意识,导致了出版社的重复成立,图书选题相互撞车,图书内容的雷同、重复现象不胜枚举,出版物供求总量失衡。一方面,出版社图书的库存积压严重;另一方面,读者喜闻乐见的图书严重缺乏,使出版资源浪费严重。许多出版社仍不自觉地追求粗放型的规模经营方式,不重视研究图书市场和图书质量。

2. 出版行业的产业竞争程度低。与其他行业相比,我国出版行业的市场竞争程度低下,我国图书出版具有计划经济和市场经济双重特征:一方面,图书市场被人为划分为僵硬的板块,地方保护、贸易壁垒严重,信息流动不畅;另一方面,由于市场经济发展的时间短,发育不充分,造成行政因素干扰大,过度竞争,业内之间只重竞争不重合作,缺乏“竞争——合作——服务——发展”的长期出版效应理念,不利于出版行业的发展。

3. 出版方面的专业人才相当缺乏。20世纪90年代以来,以信息革命为核心的科技浪潮蓬勃兴起,知识经济初见端倪,人才成为世界各国发展科技、参与国际竞争的重要条件,这对出版业提出了人才方面的要求。出版业人才不仅仅会编书,而且应是通晓出版战略、经营管理、财务管理、外语等方面的复合型人才。但是,我国出版行业在人员引进和构成上,“入口宽泛,近亲繁衍”,在出版人才资源的使用上,许多出版单位只注重对现有人员的使用,忽视从业人员的继续教育与培养,使从业人员的知识结构严重老化,专业人才匮乏。

4. 出版选题中存在很大问题。我国有些出版社没有把选题作为一切工作的核心,没有意识到选题是出版业的生命,选题往往脱离市场需求,选题陈旧,时代感不强,缺乏创新,没有自己的品牌,难以形成自己的特色和优势,缺乏策划性编辑,力度不足;不重视横向扩展和纵向挖掘,使许多有开发价值的图书选题没能产生“连环效应”。

二、核心竞争力是保证出版企业生存的重要因素

一项竞争能力能否成为核心竞争力,取决于其是否具有效用性、衍生性、独特性、可积累性等基本特征。第一,核心竞争力应该具有效用性,必须是有市场价值,要能够满足最终产品用户一定的需要,如果不能为消费者带来实惠,它就不可能成为核心竞争力,也不能为企业带来竞争优势。第二,核心竞争力要具备衍生性,拥有使企业进入相互关联的各种市场的潜力,为企业打开多元化的产品市场提供支持。第三,核心竞争力应具有独特性,不能为其他企业所轻易模仿。核心竞争力作为企业优势的基石,是建立在企业所特有的专有技术、组织构架、企业文化和运行机制上的。第四,核心竞争力具有可积累性,一种核心能力可以作为一种技术成分而成为更高层次核心能力的组成部分。当今世界许多企业之间的成功兼并与联合,正是看中了其他企业所具有的可为己所用的核心竞争力。

我国出版业目前是一种事业单位,企业化管理模式,企业要获得收益,必须通过向消费者提供商品才能实现。出版社的商品是图书和音像制品,它所出版和发行的图书和音像制品必须为消费者所认可并接受,才可获得收益。在已经告别短缺时代而进入买方市场的今天,出版社再也不能像以前那样完全根据自己的意愿进行生产,而必须根据消费者的需要,否则,其所提供的商品就不会被消费者所接受。因此,出版业要生存,要发展,要在竞争的狂风暴雨中前进,除了生产适销对路的产品以满足读者的需求外,别无他途。出版适销对路的图书,并不是说出版一两本好书就可以了,而是要不断地出版能被读者所喜爱的好书。这就不是浅尝辄止所能办到的,也不是一蹴而就的事情,它需要生成一种出版好书的机制,进行机制创新,其根本目的就是要培育自己独特的核心竞争能力。

三、面向市场,加快改革,努力构建出版业的核心竞争能力

1. 建立现代企业制度。引进借鉴现代企业制度,建立相互制衡的法人治理结构。既然出版不同于一般的企业,也就不可能完全照搬现代企业制度的法人治理结构模式。但应探索建立一些相应的机构来替代发挥现代企业制度中这些机构的决策、监督和执行职能,将企业的竞争机制、优胜劣汰引入出版社,探索在国有出版体制中建立和完善相互制衡的法人治理结构,完善决策和保障体系。

2. 以市场需求为导向,加强图书的选题工作。

(1) 图书的选题,必须以市场为导向,根据市场的需求来加强选题工作。这要求出版社必须首先对市场进行合理定位,决定其所要服务的是社会上哪些群体。只有定位准确,选题才能有的放矢。如《时尚》杂志,之所以取得成功,就在于准确地捕捉了它的服务对象,把握住了相当一部分当代女性的心理和阅读需求,所以受消费者欢迎。

(2) 加强选题策划的激励机制。应该把选题策划的单位(部门)利益与编辑的个人利益相结合,激励其选题能力和水平的提高,并以此作为考核奖惩,评定职称的重要依据。一个既满足于广大消费者又有相当社会效益的好选题,从立意、构思到最终完成要经过一个千锤百炼的过程,这就需要对选题进行充分的策划。失去了策划,选题也就失去了灵魂。这就要求出版社必须彻底改变过去那种作者写什么,出版社就出版什么的习惯做法,而是要抓好选题的经营,根据市场的需求,出版社策划选题,作者创作。经过这样一套适应市场经济运作的选题经营办法和措施,才能保证出版社好的选题收到好的效益,这也称为经营

标题 搜

<<< 推荐新闻:

- ◆ 关于举办“提高科技自...
- ◆ 关于公布“知识产权创...
- ◆ 征稿、征订启事
- ◆ 重要消息:山东省科技...
- ◆ 面向理事单位征稿通知
- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 管理箴言

<<< 阅读排行:

- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 会计信息失真问题的思...
- ◆ 以知识管理为核心的人...
- ◆ 价值链管理与作业成本...
- ◆ 征稿、征订启事
- ◆ 新世纪企业管理的总体...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 重要消息:山东省科技...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 太阳纸业2002年度...

过刊查询
山东软科学



选题。即开发新选题，策划新选题，经营新选题。

3. 大力培养和选拔人才，建立一整套有利于人才成长的机制，这是形成出版社核心竞争力的关键。出版社的核心竞争能力形成，必须以人才为基础，没有人才，根本谈不上核心竞争能力的形成。出版社间的竞争，归根到底是出版人才的竞争。可以预言，国外出版企业进入中国图书市场的第一仗将是人才争夺战。这个争夺战其实早已悄然开始，登陆的上海贝塔斯曼已经在我国猎取了一批出版人才。面对国外出版集团强大的资本优势、激励机制优势和我们在相应方面存在的某些弊端，这些人才能否长期为我所用、是否流失，是摆在我们面前的极为严峻的问题。因此，我们迫切需要尽快建立起新的适应市场竞争的激励机制，使我们的出版行业能够引进人才，留住人才。

出版社作为知识密集、人才密集、信息咨询密集的产业，人才的知识、技术、编创成果、策划创意、管理模式都可能在互动中产生社会效益和经济效益。如何将智力劳动者的种种优势与潜能，转化为参与分配的“少数生产要素”，是一个值得重视的问题。设立奖罚机制，加大经理层的内在动力，是出版社的法定代表人与整个事业的经济效益合为一体，水乳交融，这是形成“法人治理结构”的核心问题，也是现代企业制度“产权明晰”的本来含义。

4. 建立适应市场经济的现代图书营销体系。出版社的核心竞争能力的形成必须通过各种工作业绩才能表现出来。多年来，出版的发行环节被忽略和淡化，也就对出版社核心竞争能力的形成起到了瓶颈的制约作用。因此，图书发行是出版社核心竞争能力的体现，使其产品变为商品的关键环节。“营销是企业成功的关键因素”，出版社同样也是如此。入世后，图书市场竞争更加激烈，笔者认为，采用以下发行渠道和手段来做好市场的开拓：一是紧紧依靠新华书店的连锁经营。以此为突破口，进行一体化整合，建立统一高效的现代出版营销体系，形成一个疏密合理的市场营销网络，出版发行业的连锁经营问题是深化出版改革的一项重要措施，对出版社的营销工作将起到重大的推动作用，从而，也就极大地促进了出版社核心竞争力的形成和发展。对此，要研究建立现代化的连锁经营集团，制定规范系统的连锁经营方案，形成相互关联、相互竞争、相互促进的出版物物流体系和网络格局。彻底改变图书市场“中盘”不活的问题。开展连锁经营，增强对市场的覆盖能力。二是充分利用民营书店，做好拾遗补缺和单品种的规模发行。经过20多年发行体制的改革，民营书店已经从小到大，从不规模走向规模经营，最大的书店，每年销售额达1000万元以上。他们的责、权、利到位，责任心强，机制灵活，这是社办发行不可缺少的渠道。三是同外资书店合资搞网上书店，也可以搞读者俱乐部。利用书店的网络优势，进行俱乐部开发，以此来开拓图书市场。也可以同外国发行商联合，利用其先进的出版理念、技术手段，搞好图书市场开发，并可涉足国际图书市场。合格的图书营销人员必须是一个驾驭图书市场的高手，随着图书品种的不断增长，人们对精神产品的满足率达到一定程度，读者对图书需求水平越来越高，求奇、求新、求快、求全，甚至求“心有所想，店有其书”，这就需要我们的业务人员以最快的速度，将新书宣传到读者面前，展示到书柜上。在销售投入期加大广告宣传，强化促销手段；发展期组织读者在媒体谈观感、写书评；成熟期搞好市场调研，做好市场信息反馈；在销售的衰退期到来之时，减少投入市场的图书数量，避免造成库存积压及人力、物力的浪费。

（作者单位：山东画报出版社）（2004.5期）

[【目前共有8篇对该新闻的评论】](#)

[【发表评论】](#)