

目 录

卷首语

- 科学发展观与出版业的发展 / 王建辉

专论·特约稿

- 出版社转制的必要性及其重要意义 / 宋木文

编辑学·编辑工作

- 编辑学理论研究需要新的提升 / 蔡克难
- 试谈编辑基本规律 / 王志刚
- 期刊编辑结构与编辑规律 / 徐柏容
- 也谈编辑方法 / 阙道隆
- 应该建立一个近现代汉语电子文献库 / 黄河清

出版学·出版工作

- 产业结构分析与中小出版社的竞争战略 / 李波
- 经济全球化与出版文化的民族特色 / 杨小岩
- 出版业价值链的管理与整合 / 姚德海 刘丽华
- 美学在科技期刊广告设计中的应用 / 黄寿恩

数字技术·多媒体·网络出版

- 我国网络出版发展与出版组织变革的关联性研究 / 尹章池 曾建华
- 试论电子商务涉及的版权问题 / 段维

书苑掇英

- 选题策划的科学思维和预测 / 郭有声
- 由“资格考试”说到“偏科教育” / 赵健
- 电子出版——伸向科普传播的橄榄枝 / 方玮
- 创办心血管病科普期刊的可行性分析 / 寿宇红

编辑史·出版史

- 鲁迅的翻译出版思想与实践 / 刘霞
- 近代史上第一刊:《察世俗每月统记传》探微 / 杨勇
- 刘禹锡与图书编撰 / 曹之
- 章士钊与《独立周报》 / 龙敏贤

编辑随笔

- 弘扬韬奋精神 / 巢峰
- 《中国出版编年史》(上、下)问世 / 边集
- 《现代出版:理论与实务》第一辑出版 / 凡丁

编者·作者·读者

产业结构分析与中小出版社的竞争战略

李波

摘 要: 分析出版产业竞争环境中的五种竞争力量, 以及中小出版社在竞争中的强项和弱项, 并提出相应的竞争战略。

关键词: 产业结构 中小出版社 竞争战略

第2共2页 >> 1页 2页

5. 客户压力

站在出版社的角度, 客户压力有两层含义, 一是来自读者, 二是来自批发商、零售商等分销渠道。

读者作为图书的最终消费者, 是检验一种图书是否成功的最终决定者。读者对出版社的压力主要体现在对图书的选择上, 尽管读者一般不能就图书价格与出版社讨价还价, 但他们可以以买和不买来对出版社施加压力。由于图书对大多数读者来说并非必需品(课本除外), 因此价格是个敏感因素。在高端市场, 读者压力还来自于选择替代品, 如e-Book等。

虽然现在绝大多数出版社已经认识到图书的“真实市场”是读者, 但出版社几乎没有可能将图书送到自己的每一个读者手里, 必须依赖批销店和零售店, 因而不得不承受来自销售渠道的压力。出版社的产品无论读者是否喜欢, 如果不能通过销售渠道放到书店的书架上, 读者仍然不可能看到和买到。

从目前情况看, 一些实力强大的发行集团, 凭借其大批量进货把进货折扣压得很低, 严重影响行业价格水平和利润。书店一方面拼命压低进货折扣, 另一方面经常拖欠货款甚至恶意拖欠, 给出版社带来巨大的压力。

从上述产业竞争环境的五种竞争力量分析, 可以得出以下基本结论。

(1) 出版物市场竞争强度不高, 出版产业化进程还处于起步阶段, 主要表现在: 出版规模集中度低、小规模中小出版企业多, 规模大、竞争力强的出版企业少, 而真正具有跨地区、跨行业竞争能力的出版企业还没有出现。

(2) 条块分割和政策准入对出版产业目前的不完全竞争状况具有决定性作用。完全市场化竞争还需假以时日, 中小出版社还有最后一段获得垄断利润并开始调整竞争战略的时间。

(3) 大型出版集团之间开始全面竞争、潜在进入者正式获得准入资格之时, 如果中小出版社低水平、同质化的现状得不到根本性扭转, 按照发达国家图书市场的发展规律, 中小出版社的绝大部分或迟或早都将退出图书市场。

中小出版社竞争强项与弱项分析

通过分析五种竞争作用力可以看到, 中小出版社主要的强项是在某个特定的图书出版领域有一定的认知度, 并拥有这一领域的特定资源。这个“在位优势”是目前政策环境下难以很快被其他对手超越的。但是, 中小出版社的弱势和缺陷要比它的强项多得多, 我们简要列示如下。

(1) 除了在特定行业和某一特定图书出版领域有一定知名度外, 在广泛意义上的读者群中知名度很小, 基本没有品牌效应。

- 出版研究的文化视野 / 蔡学俭
- 科学与艺术的完美结晶 / 戴建国 李爱萍
- 打造作文培优的品牌 / 万 忠

◆ 各期杂志

- 2000: 第3期 第4期
2001: 第2期 第3期 第4期
2002: 第1期 第2期 第3期 第4期 增刊
2003: 第1期 第2期 第3期 第4期
2004: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期
2005: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期
2006: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期
2007: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期

- (2) 冗员多, 效率低, 经营管理机制不健全, 小规模经营带来图书生产成本较高。
- (3) 资金实力差, 难以实施有力的市场策划与营销手段。
- (4) 战略方向不明, 竞争行为盲目。
- (5) 经营管理人才匮乏, 管理水平低下。
- (6) 没有自己的图书分销渠道或渠道弱小, 对发行企业依赖程度高。

通过上述强弱势分析, 可以发现中小出版社几乎没有什么竞争强势, 反而弱势明显。但这并不意味着中小出版社无路可走, 没有生存的空间。由于出版业的准入壁垒限制, 对已经处于体制内的出版社而言, 潜在的机会仍然存在, 特点鲜明、机制灵活的中小出版社仍然会有生存和发展空间, 甚至不乏成长为行业领先者的机会。

环境中的潜在机会主要有以下几个方面。

(1) 市场竞争远未充分, 大多数图书细分市场没有形成领先者, 呈现不稳定竞争的格局, 变数很大, 存在着后来者或者弱小者后来居上的可能。

(2) 目前按专业分工划分出书范围的政策仍然没有改变, 但是管理上已渐趋宽松, 这给中小出版社的业务扩张带来机会, 出版社可以根据环境的变化和自身的条件, 选择合适的图书领域进入。如果专业分工的限制取消, 有准备的出版社将会成为受益者。

(3) 新华书店系统的整合和民营、外资的全国性图书分销网络的建立, 将使全国统一的图书大市场变为现实。中小出版社可以借此机会突破原来的地方保护, 成为面向全国市场的参与者。

(4) 随着中国经济的快速成长, 对文化产品的需求会加速度增长, 图书市场将会有很大扩张, 为中小出版社的发展提供更大的生存空间。

(5) 网络出版、e-Book和按需印刷等技术进步使大小出版社站在同一个起跑线上, 先人一步取得市场竞争优势的企业将会享有新技术带来的超额利润。

中小出版社的竞争战略

中小出版社必须根据自身的特点和专长, 本着“有所为, 有所不为”的原则, 突出自己的优势和特色, 利用环境中的潜在机会, 选择适合自己的战略, 力争在市场竞争中能够生存和发展。最适合中小出版社的基本竞争战略, 我们认为是集中战略和合作战略。

1. 集中战略

集中战略就是企业将全部或绝大部分的资源集中使用于最能代表自己优势的某一项业务上, 力求取得该项业务上的最优业绩。随着消费需求的多样性, 业务种类的增多, 中小出版社不可能成功地解决所有客户的所有需求, 只有坚持为某一特定范围的市场提供更好产品的企业才能成为市场上的领先者。

出版业是一个高度细分的产业。在高度细分的产业中, 市场占有率高的出版企业的利润率未必高于市场占有率低的出版企业, 中小出版社充分利用有限的资源, 实行集中战略存在很多的市场机会。

集中战略的基础有两个: 一是在对某一行业或某一类读者提供产品时, 成本能够低于竞争对手, 即低成本战略; 二是给这类读者提供最适合他们需要或最能引起他们兴趣的图书和服务, 即差异化战略。

专业化的图书市场, 由于竞争对手少, 利润水平要高于热门领域。现在很多出版社进入教材教辅市场, 就是因为看中了教材教辅的市场容量, 但是却忽视了教材教辅类图书利润率并不高, 而且投入大、风险大, 并不适合资金实力不雄厚的中小出版社。况且教材教辅图书出版存在较高的进入壁垒, 如发行渠道壁垒、资本壁垒、作者资源壁垒等。中小出版社应该仔细研究自己的优劣势和环境情况, 选择合适的细分市场, 把这个细分市场做足做精, 在这个细分市场中获得低成本优势或差异化优势或者两者兼而有之。

2. 合作战略

出版社与关联企业之间的联盟和合作可以带来竞争优势。

可以考虑的合作战略包括: 出版社之间的联盟, 出版社与书店之间的联盟, 出版社与作者的联盟, 出版社与业外组织的联盟等。

(1) 出版社之间的联盟可以有多种目的和形式。如共同开发数字化出版的软硬件设施, 分摊高额的研发费用; 与出版范围相近的出版社结成图书发行联盟, 提高同下游书店

的议价能力，避免价格上受制于人；联合招标采购纸张，降低生产成本；合作开发大型选题等。实现出版社之间的联盟关键是转变观念，消除条块分割、地方割据的保守观念，用战略的眼光来看待合作。

(2) 出版社与书店之间的联盟，也就是传统的社店合作问题，关键是如何合作。现在的社店关系已不再是以前的关系营销，而是寻找共同的利益诉求，如主动开发适合书店所在地域读者需求的图书选题，这样可以提高发行量，使出版社和书店规模效益都能增加，同时也可以与书店共同策划定价策略，保证书店的盈利水平，形成双方共赢局面。

(3) 出版社与作者的联盟。出版社之间对作者也存在竞争性争夺。出版社若能与具有特殊市场价值的作者形成排他性的联盟，无疑可以达到独占资源的目的，有利于建立竞争优势和品牌。

(4) 出版社与业外组织的联盟。业外资本对出版业虎视眈眈，它们要么有雄厚的资本实力作后盾，要么有独占性的出版资源，要么有一定的发行渠道。出版社在政策允许的条件下，可以与这些业外组织进行项目合作或长期的战略合作，通过资源共享来谋求竞争优势。无论是出版产业内的合作与联盟还是产业外的合作与联盟，对中小出版社而言，都是引进优势资源，摆脱弱势地位，争取获得竞争优势的有效途径。

(ID:607)

© 2001-2003 出版科学杂志 版权所有

报刊转载必须征得同意并支付稿酬，网络转载必须注明作者及本刊网址

武汉大学信息管理学院4楼403室 邮政编码430072 电话：027 68753799 传真：68753799 E-mail: cbkx@163.com

技术支持: cgz@163.com

【您是第位访客】