

# 新媒体环境下出版企业持续资源整合研究

文 / 周莉华

**[摘要]** 新媒体时代,出版企业在出版手段、出版范围、作者资源、人力资源和市场资源等各方面均出现一定程度的变化,改变了传统的出版格局。在新媒体环境下,出版企业为适应不断变化的市场形势需要,必须进行持续的内外资源整合。内部资源方面,必须整合编辑部专业化板块,深入挖掘内部协同效应;整合编辑出版发行全流程资源,提升集体编辑力。外部资源整合方面,需注重作者资源、营销资源、人力资源等的整合,同时积极谋求跨组织、跨媒体发展,以培养企业核心竞争力为主要目标,将企业内部有限的资源与可以利用的社会资源进行无缝化链接。

**[关键词]** 新媒体;出版企业;资源整合

**[作者简介]** 周莉华,华南理工大学学报编辑部。

**[基金项目]** 华南理工大学中央高校基本科研业务费资助项目(2014XZD13)。

资源整合是企业战略调整的手段,应渗透于企业日常经营管理之中。新媒体时代,网络文化正在深刻地变革和重塑人自身,深刻地改变和拓展了人的存在方式,包括生存方式(生产方式和生活方式)、交往方式、组织方式和思维方式等<sup>[1]</sup>。新媒体时代给出版企业带来了直接的影响,出版企业在出版手段、出版范围资源、作者资源、人力资源和市场资源等各方面均出现了一定程度的变化,改变了传统的出版格局。

世界一流企业的经验表明,持续的资源整合既是它们适应市场实现发展的方式,又是它们核心竞争力的重要组成部分。在新媒体环境下,出版企业的持续资源整合就是为适应不断变化的市场环境需要,在科学合理的制度安排下,借助现代科技特别是计算机网络技术的力量,以培养企业核心竞争力为主要目标,将企业内部有限的资源与可利用社会资源进行无缝化链接的一种动态管理运作体系<sup>[2]</sup>。

## 一、内部资源整合

新媒体环境下,企业内部资源整合仍然是出版企业必须不断修炼的功课。正因为市场环境不断变化,出版企业为获得整体的最优必须有取有舍、有分有合,不断注重内部结构调整,使内部的能力资源和信息资源达至最优。

### 1. 对于编辑部专业化板块的整合,要深入挖掘内部协同效应

编辑部不同科室之间、同科室内部的选题撞车时有发生,常常造成不必要的内耗。选题一般不向上汇总,编辑对于选题往往是运作到一定程度才亮相,结果发现选题雷同或相似,建议出版企业做好各层次的出版计划,从上到下保持通道顺畅。整体的、宏观的规划指导下,编辑从多角度细分选题,形成合理的树状结构。对于选题的方向要针对不断变化的市场及时调整,在分化的同时可不断归堆、融合。编辑部应搭建内部网络平台,从选题萌芽到图书出版、发行建立统一管理平台,做到资源共享,真正发挥规模优势,尽量杜绝不同编辑部门间或同部门内部的无序竞争。

### 2. 整合编辑出版发行全流程资源,提升集体编辑力

冯国祥先生提出了编辑力的观念,认为编辑力是“适应以图书形式传播知识的精神产品的要求,对凝结着人们对于自然、社会和人本身的知识的书稿施加影响的一种力量”,“对著述的选择、修正、组装机就是编辑力”。同时,他也提出了编辑力有个人编辑力和集体编辑力之分,“个人编辑力是集体编辑力形成的基础,但集体编辑力绝非个人编辑力的简单相加”<sup>[3]</sup>。如何发现一部书稿中的亮点并加以打磨,使之更贴近目标人群?在此,全面的跨界渗透是必须的。编辑、发行渗入作者的写作,编辑渗入发行,发行渗入编辑,甚至可以在发行阶段整合作者的智力和社会资源。从内容、编排、装帧到推广各方面形成合力,全面提升书稿的内容价值和市场销售。

## 二、外部资源整合

新媒体给出版带来的冲击是显而易见的。首先是多元的阅读介质带来读者阅读方式的转变,通过网络获取知识变得更为快捷、方便。其次,互联网正深刻改变人类的群体构成方式,促成新的营销方式。出版企业应积极谋求改变,以应对新媒体环境为出版带来的机遇与挑战。

### 1. 作者资源整合

新媒体带来了一个平民化、个性化、普泛化的自媒体时代,所有人都可以及时发布信息或观点,从而成为广义的作者。特别是基于RSS、SNS或微博等技术,网民可以构建一个自己的“个人门户”,这既是个人信息交往的窗口,也是构建社会关系的平台<sup>[4]</sup>。新媒体环境下知识或信息的传递路径更为直接和多元。写作不再是金字塔尖少数知识精英的特权,普通大众都可参与其中。这给传统纸质图书带来巨大冲击,同时也为出版企业带来潜在作者群体。出版企业的良性可持续发展不仅需要得到优秀作者群体的支持,而且也要不断地发现培养青年作者,以此形成强大且具有潜力的供稿资源。通过互联网发现作者资源成为出版企业的现实课题,编辑必须按出版门类持续跟踪相应网站、在线专业论坛以及热门博客等等。

### 2. 营销资源整合

国外的大型出版集团都有自己的客户数据仓库,即营销数据库,以开展营销活动。数据库营销作为市场营销的一种形式,正越来越受到企业管理者的青睐,在维系顾客、提高销售额中扮演着越来越重要的作用。出版企业通过计算机网络整合客户信息资源,建立客户数据库,是做好图书营销的必备环节。这样既有利于出版企业与客户的良性互动,又有助于管理和规范营销渠道,树立企业形象。同时,必须关注新媒体环境下新的营销方式。随着网络购物在国内的不断兴起与迅猛发展,必然会带来企业营销模式的变革,网络口碑营销将逐步替代传统口碑营销模式<sup>[5]</sup>。在新

媒体时代,价值多元与不断分化的社会情境下精准营销成为大势所趋,通过网络推介图书、发现读者变得便捷。特别是虚拟社会网络的出现,为营销带来新的契机。以微博、QQ和微信为例。作为一个自媒体平台,微博的传播广度和速度惊人,舆论领袖具有不可思议的影响力,但是微博的渗透深度及互动深度不及QQ和微信。QQ虽然普及度好,但当营销者冲过重重壁垒加入QQ目标群,却很快会被逐出。而微信形成的参与化、情感化和圈子化的“朋友圈”群体,具有良好的互动性。借助微信平台开展客户服务营销成为继微博之后的又一新兴营销渠道。

### 3. 人力资源整合

出版企业的核心是人,是人的智力。出版企业特别是一些中小型出版社,资源有限,加之出版业的宏观不景气,难以吸引自己所需要的人才,如何寻找外部人力资源就变得十分迫切。在提倡开放式创新的时代,如何整合企业外的人力资源,借力发展,从而提升竞争力?开放式创新模式告诉我们,企业应打破所谓“本单位”的壁垒,寻找外部的精英人才为我所用。而这首先需要出版企业营造开放多元的文化,在管理制度上进行变革,以实现“不求所有,但求所用”的柔性人才机制。出版企业要搭建好平台,以项目聚敛人才,以选题为旗帜集结队伍,激活创意,实现创新,完成盈利。

### 4. 跨组织整合

新媒体时代带来了新的出版生态,一些技术服务商、信息服务商也利用技术和平台优势进入出版领域,使出版企业的生存空间进一步受到挤压。在此形势下,出版企业要善于在跨界、跨区域组织合作中寻找利润增长点,积极寻找外部的资金投入、技术合作、战略联盟等合适的商业模式,把创新思想变为现实产品与利润。在人力资源上需要借力,通过组织间合作提升实力或转型升级是一种“借道”。如国内出版企业与国外发行机构的合作等,国内出版企业可利

用域外资源,实现“走出去”战略。

### 5. 跨媒体整合

以数字出版为例,现在的电子书多是纸质版的简单重复,而将来的发展趋势应是充分利用网络资源的丰富性,满足用户差异化的需求,成为内容服务者。也就是说,出版社所生产的内容必须是灵活的、可拆解、可重塑的,以按顾客需求整合内容。国外出版企业从选题策划开始就进行数字化处理,最后出来的产品,无论放到哪一个平台,都只是另存为某种格式的问题<sup>[6]</sup>。以教材出版为例,针对老师和学生的具体需求,提供以顾客为中心的个性化学习系统、教学数据管理、在线测评系统等,这些已在培生等国外大型出版企业实践。对于国内大多数出版企业,首先要合理定位,寻找差异化竞争的道路,充分占有特色内容资源,再立足于内容资源,做好流程再造和出版内容的元数据加工,集中优势资源建立专业数据库和网络教育系统,实现网络数字教育。

数字化时代带来了新的信息传播方式和新的阅读模式。对于传统出版业而言,不只是单纯出版介质的改变,更是经营本质的角色变化、运作模式变化。但出版业属于内容产业范畴的特质仍未改变,只要立足于互联网带来的开放模式,顺应新技术带来的新业态,响应新阅读时代读者的新诉求,持续整合内外资源,就一定能实现出版业的转型升级。☑

## 参考文献

- [1] 吴克明. 论网络文化对人的存在方式的拓展[J]. 湖南科技大学学报(社会科学版), 2008(5): 40-44.
- [2] 谢朝阳. 初探中小企业物流资源的整合[J]. 商场现代化, 2008(10): 122-123.
- [3] 冯国祥. 图书编辑力浅论[J]. 编辑之友, 1985(8): 4-9.
- [4] 彭兰. 碎片化社会与碎片化传播断想[J]. 华南理工大学学报(社会科学版), 2012(6): 109-110.
- [5] [美] 汤姆·海斯, 迈克尔·马隆著. 曹蔓译. 湿营销: 最具颠覆性的营销革命[M]. 北京: 机械工业出版社, 2011.
- [6] 马莹. 转型信息服务商, 数据库成引爆点? [N]. 中国图书商报, 2012-11-06.