

Analysis of the Impact of Digital Transformation on the Performance of Publishing Enterprises - A Case Study of Phoenix Media

Xuzhe Wang Wei Xie

Beijing Institute of Graphic Communication, Beijing, 102600, China

Abstract

The growth of digital reading, driven by internet technology, is compelling publishing firms to shift their competitive focus from content to digital capabilities, accelerating their digital transformation. This paper examines the digital transformation of Phoenix Media, a leading publishing group, and its effect on financial performance. The conclusions are intended to derive implications for the digital transformation of other players in the publishing industry.

Keywords

digital transformation; performance analysis; Phoenix Media; publishing enterprises

数字化转型对出版企业绩效的影响分析——以凤凰传媒为例

王旭哲 谢巍

北京印刷学院, 中国·北京 102600

摘要

互联网技术推动数字阅读成为主流, 推动出版业从内容转向数字化能力的竞争, 加速出版企业数字化转型。本文以出版业领先企业凤凰传媒为案例对象, 围绕凤凰传媒的数字化转型展开分析, 分析数字化转型对凤凰传媒财务绩效产生的影响, 最后提出建议, 为其他出版企业的数字化转型提供启示。

关键词

数字化转型; 绩效分析; 凤凰传媒; 出版企业

1 引言

现有文献对数字化转型与企业绩效的关系研究中显示, 数字化转型可以通过降本提效、增强企业能力等路径实现企业绩效的提升^[1]。本研究以凤凰传媒的数字化转型为例进行探索。凤凰传媒主动推进数字化转型落地且已经形成一体化的产业链和多媒体、多业态的文化产业生态圈, 各板块资源共享, 业务协同, 有效降低了成本, 经营质效得到大幅提高, 做到了内容、渠道、技术等优质资源价值最大化^[2]。

2 数字化转型路径

2.1 制定明确的数字化转型战略

凤凰传媒在数字化转型的过程中, 制定了明确的数字化转型战略, 通过外延并购、场景营销和融媒体阅读等策略, 逐步推进数字化转型升级^[3]。在转型初期通过外延并购多个

关联企业, 发挥并购协同效应以完善数字化产业链, 如收购学科网, 获取基础教育资源。推动线下场景营销, 以实体书店为基础创建 VR 阅读新场景, 吸引读者消费。同时线上开发多平台营销渠道, 利用多平台积极开展线上活动。

2.2 布局智慧教育领域

教育出版一直是凤凰传媒的传统优势和差异化特色, 也是其立足行业的核心竞争力。凤凰传媒以教育出版为突破口, 形成了以“内容+平台+服务”为核心竞争力的数字化教育新模式, 构建了完整智慧教育产业链。面向大众打造“凤凰书苑”知识平台, 对中小學生开发“凤凰易学”数字教育平台, 依托职教出版资源, 建立集课程、教学、职业培训三平台为一体的“凤凰职教云”平台。凤凰传媒在教育领域全面布局, 将出版教育与数字化深度融合, 持续增强自身影响力和传播力。

2.3 数字技术赋能

凤凰传媒强化新技术赋能传统业务转型, 开发“凤凰云出版”智能生产平台, 与华为合力构建实现出版全流程数字化, 为企业的数字化转型提供技术支持。同时积极应用人

【作者简介】王旭哲(2000-), 女, 中国河北保定人, 硕士, 从事传媒企业管理研究。

工智能技术赋能出版，“凤凰智灵”累计上线33个高频业务场景，用户覆盖超2000人，是国内首家实现常态化使用AI平台并开展内部AI培训的领先探索者；学科网AI小博士智慧教学助手服务数万所学校，全年营收超5亿元。凤凰传媒凭借数字技术构建了多元化发展生态，为数字化转型注入动力。

2.4 加速复合型人才培养

凤凰传媒坚信企业发展与员工发展密切相关，制定了《凤凰传媒专业人才培养规划》等发展与培训管理制度，为员工发展提供扎实的支持。同时建立分层培养体系，开展“AI数字出版专题”等活动，提升人才数字化技术应用能力，打造精通数字技术与出版业务的复合型人才队伍。即通过定制化培训、差异化培养、专题研究等措施，建立分层分类、全方位、全流程跟踪培养的专业人才培养、培养计划。

3 数字化转型对凤凰传媒财务绩效的影响

3.1 盈利能力

凤凰传媒开展数字化转型后营收持续稳定增长，从125.85亿增长至136.06亿。成本支出方面，投入规模不断上升，但毛利率相对稳定说明公司基本盈利性较稳，数字产品相较于纸质产品减少了纸张、印刷等成本支出，数字化转型一定程度上缓解了成本上升压力。净利润整体呈上升趋势，行业内表现出色，2023年创历史新高达29.61亿，但2024年出现大幅下滑，营收同期基本持平。其盈利能力虽在转型期内呈现波动性，但长期来看仍具潜力。

3.2 偿债能力

凤凰传媒的偿债能力呈现短期承压、长期稳健的特征。短期偿债能力方面，流动比率和速动比率呈波动下降趋势，主要因为数字化转型投入占用大量流动资产，而业务扩张导

致流动负债增长更快，再加上教育板块回款周期长、数字产品变现慢等，短期内货币资金压力明显。长期偿债能力方面表现优异，企业资产负债率从38.90%上升到42.70%又回落至35.75%，2021年的波动上升可能由于前一年用大量资金投入数字化项目建设，虽然总负债增加，但同时主动优化负债结构。产权比率基本稳定在0.6左右，反应公司财务结构较为稳健。

3.3 营运能力

凤凰传媒应收账款周转率上升趋势明显，反映出数字化管理系统、业务结构的优化等加快了回款速度。存货周转率2020年下降后稳步提升，2024年达4.24次，体现传统产品向数字化产品转型从而降低了印刷、仓储等方面的成本，同时通过大数据分析实现采购环节优化、库存动态精准管理。总资产周转率呈缓速下降趋势，表现为企业数字化基础设施增加资产规模，但短期收益需要一定时间释放。凤凰传媒的数字化转型在短期呈积极影响，短期资源利用能力在数字化运营下增强，营运能力表现优秀。总资产周转率下降反应凤凰传媒还未形成成熟的数字化运营体系，仍需要持续关注数字化战略的实施效能。

3.4 发展能力

凤凰传媒在数字化转型中呈现出“先快后缓”的成长轨迹，当前处于从数字化增长向高质量成长转型的关键期。营收在2019年到达125.85亿元的阶段性高点后增长乏力。2023、2024年连续增速下降，反映出行业竞争加剧背景下，前期数字化投入未能有效转化为市场收入。扣非净利润在波动中保持较高水平，2022年增速达30.64%，数字化转型在降本增效和业务提质方面的成效明显。总资产增长率呈波动变化，可能是部分投资未能产生预期收益，但整体来看发展保持良好态势。

表1 凤凰传媒2019-2024年盈利指标统计

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
毛利率(%)	37.29	36.89	37.18	38.43	37.59	38.64
营业收入(亿)	125.85	121.35	125.17	135.96	136.45	136.06
营业成本(亿)	78.92	76.59	78.63	83.71	85.16	83.48
净利润(亿)	14.14	16.13	24.82	21.07	29.61	15.96

数据来源：新浪财经

表2 凤凰传媒2019-2024年偿债能力指标统计

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
流动比率(%)	1.88	1.43	1.29	1.76	1.15	1.18
速动比率(%)	1.45	1.14	0.91	0.83	0.37	0.38
产权比率(%)	0.67	0.70	0.76	0.70	0.62	0.56
资产负债率(%)	38.90	40.21	42.70	40.90	38.03	35.75

数据来源：新浪财经

表3 凤凰传媒2019–2024年营运能力指标统计

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
应收账款周转率(次)	12.71	13.11	18.79	17.46	17.23	21.46
存货周转率(次)	3.06	2.99	3.18	3.29	3.79	4.24
总资产周转率(次)	0.55	0.49	0.46	0.47	0.45	0.44
流动资产周转率(次)	0.87	0.85	0.93	0.83	0.88	1.15

数据来源:新浪财经

表4 凤凰传媒2019–2024年发展能力指标统计

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
扣非净利润增长率(%)	16.35	12.27	4.17	30.64	15.79	-1.54
总资产增长率(%)	9.46	7.67	11.78	3.60	5.55	-1.93

数据来源:新浪财经

4 对企业数字化转型的建议

凤凰传媒在数字化转型的过程中取得了显著成效,企业财务绩效表现较好,在数字化浪潮中实现了从效率提升到价值创造的质变。对整个出版行业来说,其数字化转型具有一定的参考价值,可以为其他出版企业提供宝贵经验。

4.1 以内容为核心,打造多元化产品

为满足读者多元需求,出版企业需打破单一的内容创作模式,推动产品多元化发展。在内容形态上,通过“一次创作、多次开发”实现内容多元化。如静态的文字内容转化为视频、音频等互动形态,增强读者阅读体验感。同时,利用数字技术优化生产流程,提升内容创作、加工、分发的灵活性。依托统一资源库实现协同作业,提高内容生产效率。数字技术对内容创作的多维度解读,助力企业构建多场景、强沉浸感、满足多元需求的产品生态,形成差异化竞争优势。

4.2 强化数字版权保护,助力高质量发展

强化数字版权保护,是保障创作者权益、保护内容生态、推动出版业高质量发展的必要条件。如利用数字技术搭建版权保护技术屏障,区块链技术具有“不可篡改、去中心化”的特点,可以将内容的版权信息、使用记录和交易情况记录在链上,确保每一次内容的使用行为都能得到追踪^[4],降低

侵权风险。同时企业建立内部版权管理部门,对数字内容进行系统化登记管理,建立版权档案库,利用数字技术动态更新版权数据,为授权和维权提供依据。

4.3 建立复合型人才培养队伍,完善培养机制

当前出版行业面临数字人才短缺难题,尤其是数字技术应用能力、数字化运营管理能力等,企业需从多方面突破人才困境。对内分层分类开展数字技能培训,搭建跨部门实践平台,推动传统岗位转型;对外聚焦核心数字岗位,引进专业数字人才。最后建立以价值创造为核心的多元化薪酬与激励体系、构建明确的职业发展双通道,以吸引并留住核心人才。

参考文献

- [1] 张继德,刘洁,黄思良,等.数字化转型与企业绩效:综述和展望[J].财会通讯,2023,(14):3-9+44.
- [2] 陈美华.全媒体视域下的区域出版产业竞争力评价与提升研究[D].南昌大学,2018.
- [3] 王娟.我国出版业数字化转型路径分析——以凤凰出版传媒集团为例[J].出版广角,2023,(16):60-63.
- [4] 曾建林.盘活“小”期刊:特色科技期刊产业集群建设路径[J].中国出版,2021,(06):10-14.