

数字化浪潮下的凤凰传媒：乘风破浪的投资与营运新篇章

王莹，何志勇

北京印刷学院经济管理学院，北京

收稿日期：2024年9月27日；录用日期：2024年11月25日；发布日期：2024年12月4日

摘要

在数字化大潮中，出版企业正在经历一场前所未有的变革，这不仅是一场技术的革新，更是一场深刻的商业模式和投资战略的重新洗牌。传统的出版形式已经无法满足读者需求。如何实现数字化转型，是每个出版企业面临的挑战。数字化转型的过程，会直接影响企业的财务活动，关系到出版企业在国内以及国际出版行业中竞争力的大小。我国众多出版企业也已进行了数字化转型的探索，并且在探索过程中取得较好的成绩，但同时暴露的问题也不容小觑。本文以凤凰出版传媒股份有限公司(以下简称为“凤凰传媒”)为例，探析我国头部出版企业在数字化背景下的投资与营运活动，并给出投资，创新，营运方面的策略，以期为我国出版行业的数字化发展提供借鉴。

关键词

出版企业，投资营运，数字化，凤凰传媒

Phoenix Media in the Digital Wave: A New Chapter of Investment and Operation Sailing against the Wave

Ying Wang, Zhiyong He

School of Economics and Management, Beijing Institute of Graphic Communication, Beijing

Received: Sep. 27th, 2024; accepted: Nov. 25th, 2024; published: Dec. 4th, 2024

Abstract

In the tide of digitalization, publishing enterprises are undergoing an unprecedented transformation, which is not only a technological revolution, but also a profound reshuffling of business

文章引用：王莹，何志勇. 数字化浪潮下的凤凰传媒：乘风破浪的投资与营运新篇章[J]. 国际会计前沿, 2024, 13(6): 757-764. DOI: 10.12677/fia.2024.136097

models and investment strategies. Traditional publishing formats can no longer meet the needs of readers. How to achieve digital transformation is a challenge facing every publishing enterprise. The process of digital transformation will directly affect the financial activities of the enterprise and determine the size of its competitiveness in the domestic and international publishing industries. Many publishing enterprises in China have also carried out exploration of digital transformation, and have achieved good results in the process, but the problems exposed are by no means trivial. This paper takes Phoenix Publishing & Media inc. (hereinafter referred to as "Phoenix Media") as an example to analyze the investment and operation activities of the leading publishing enterprises in China under the background of digitalization, and gives strategies for investment, innovation, and operation, with the aim of providing a reference for the digital development of China's publishing industry.

Keywords

Publishing Enterprises, Investment and Operation, Digitalization, Phoenix Media

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

出版数字化在信息社会具有显著优势,它缩短了出版周期,降低了成本,通过减少传统环节提升效率。同时,发行方式快,成本低,突破地域限制,借助互联网迅速传播。此外,数字化出版物检索功能强大,种类丰富,形式多样,为读者提供丰富阅读体验。从必要性看,数字化转型是出版行业适应数字时代、提升竞争力的关键[1]。它不仅能提升效率和效益,还是文化传播的重要途径,对提升中华文化软实力具有重要意义。在这样的背景下,凤凰传媒也积极探索着数字化转型,跟随时代发展趋势,增强竞争力。

2. 凤凰传媒概况

凤凰出版传媒股份有限公司(以下简称为“凤凰传媒”)是江苏凤凰出版传媒集团旗下的上市公司之一,于2011年11月30日在上海证券交易所正式挂牌上市。自2011年上市以来,凭借品牌影响力、规模等优势,稳坐出版行业领军地位。旗下拥有多家全资及控股子公司,积极响应融合发展战略,转型升级并进军新媒体、数据中心及影视等新兴产业,形成多元化产业布局。同时,构建全省发行体系,拥有1427个销售网点,为读者提供全面、便捷服务。

凤凰传媒作为行业领军者,在数字化转型上展现出前瞻性和坚定性,紧跟时代潮流,其数字化发展历程可以分为三个阶段。

2011(上市)~2013 数字基石筑梦期:凤凰传媒上市后,围绕数字化发展战略进行初步建设,各出版社建立专业数字出版机构,引进人才,开发数字化产品。以教育出版为突破口,开发数字化教材和教育网站,如凤凰教育网、学习网、学科网等,形成“凤凰云校园”的教育数字化布局。

2014~2015 数媒融合启航期:凤凰传媒加强行业布局建设,在传统业务领域实现教育出版的新突破,同时加快传统出版的数字化建设,稳步进行资源库建设。推动数字出版项目的建设和投入,如凤凰智慧教育展厅投入使用,上线凤凰云出版印刷平台等。并通过收购美国出版国际公司童书出版业务等方式,加强全球化布局。

2016 至今纵深发展新纪元；凤凰传媒不断拓展内容资源，增强竞争力，实现盈利模式多元化。在智慧教育领域，数字出版项目屡获国家级认可。面对疫情挑战，凤凰传媒积极履行社会责任，免费开放防护出版物和电子教育资源，提升品牌形象和客户粘性。凤凰数据中心积极开发中小客户，并与中科院、华为等合作，提升云技术服务，推动数字出版与智能教育的融合。同时，公司大力发展职业教育和影视投资等多个领域[2]。

3. 凤凰传媒数字化发展下的投资与营运

3.1. 凤凰传媒投资活动

3.1.1. 投资活动产生的现金流量

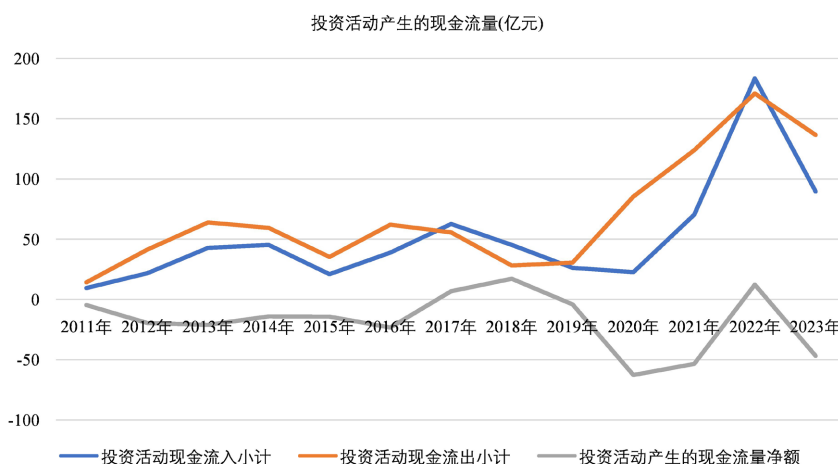


Figure 1. Cash flows from investment activities

图 1. 投资活动产生的现金流量

由图 1 我们可以发现，在数字化的初步建设阶段，投资活动现金流出是逐年上升的，且增长幅度较大，这说明，在数字化建设背景下，投资倾向明显。在融合阶段，现金流出有不同程度的下降。从 2019 年开始，投资活动现金流出增长更为明显。投资活动产生的现金流量净额在 2011~2016 年均为负值，投资回收的现金逐年增加并在 2017 年时达到 6.98 亿元。2019 年开始，现金流量净额出现大幅下降，这说明，随着数字化转型的不断推进，企业投资力度明显增强，但需要注意的是，投资的质量参差不齐，比如投资一点资讯失利，投资塔读文学退出，凤凰金融暴雷，慕和网络业绩不达标引发仲裁案等，这些失败的投资案例反映了凤凰传媒在移动互联网时代面临的市场竞争和投资决策的挑战[3]。

3.1.2. 固定资产、无形资产分析

就固定资产而言，对比图 1 和图 2 可以看到，投资活动现金流出的趋势和固定资产增加额的趋势大致一致，这说明其投资有相当部分用于固定资产。2011 至 2013 年，其固定资产的增加主要源于书城和 ERP 建设。进入第二阶段后，2014 年固定资产增加额达到一个小高潮，公司继续围绕数字化转型、全媒体企业的战略思路，加大重点项目的投资力度，完成了 23 家成员单位和 34 个固定资产的投资审核审批，总投资额约 1.7 亿元。2015 年，公司不断完善投资管理，对 2015 年 6 月 30 日以前所投的 67 个项目进行了回顾并进行投资调整，固定资产增加额较之前有所下降。

在无形资产方面，自 2013 年起呈现显著增长。主要得益于合并子公司增加无形资产和购置土地使用权。公司积极研发智慧终端软件，投资无形资产，特别是 2012 年起 3D 模拟教学软件开发开始转为无形

资产。2016 年与教育部门合作, 拓展智能教育等领域, 进一步增强了无形资产。2017 年后, 公司加速图书等资源库建设, 这些举措促进技术与资源的融合和无形资产创新, 增强了无形资产价值, 加速了数字化转型, 并提升了市场竞争力, 并使得无形资产在更广泛领域得到应用。在 2018 至 2022 年间, 企业专注于投资项目建设, 无形资产增长相对放缓。

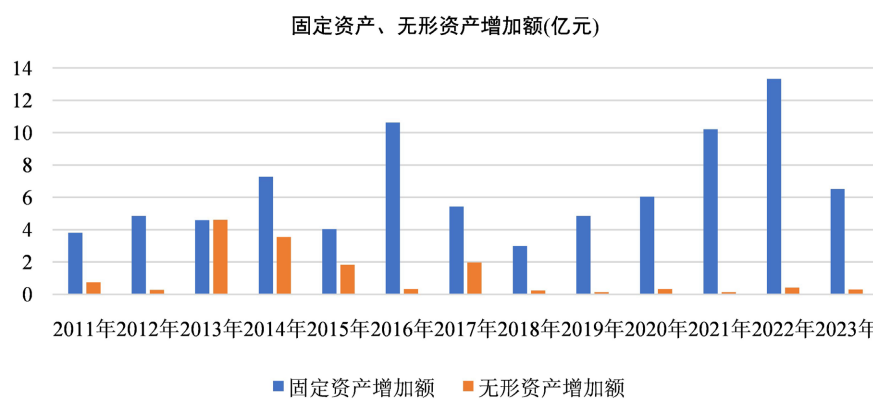


Figure 2. Increase in fixed assets and intangible assets
图 2. 固定资产、无形资产增加额

3.1.3. 研发投入

Table 1. R & D investment as a proportion of revenue
表 1. 研发投入占营业收入比例

时间	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
研发投入占营业收入比例(%)	0.47	0.68	1.04	0.65	0.50	0.33	0.26	0.39	0.27	0.42	0.33

由表 1 可以看到, 研发投入占比呈波动趋势且占比非常小, 最高占比也只达到营业收入的 1.04%。虽然目前出版传媒行业的竞争有相当部分源自于传统出版, 但是对于数字化转型的新赛道而言, 研发是每个企业都不可忽视的一部分, 教育平台建设, 数据库建设等都需要企业投入大量资源支持。在研发投入方面, 凤凰传媒应增加重视, 并提高研发支出资本化率。

根据其报表可知, 其研发人员的数量波动极大, 2020 年最多为 1458 人, 而最近两年人数急剧下降, 2023 年人数仅为 225 人。作为老牌国企出版单位, 传统出版领域的员工占比很大, 他们缺乏对新知识, 新技术的掌握, 洞察力不够灵敏, 这一度影响企业的创新发展。尽管凤凰传媒积极引进博士生提高整体水平, 加强与大学的合作联系, 但仍旧面临着人才紧缺的问题[4]。随着转型的推进, 各大出版企业都争相地引进人才, 如何招人、留人对凤凰传媒发出了新的挑战。

3.1.4. 股权投资

凤凰传媒在数字化转型中, 积极投资并购, 以股权投资方式推动数字化转型及多元化布局。其投资领域广泛, 涵盖传统出版、互联网、软件、投资、物流、药品等多个行业, 已构建较为完整的多元化结构, 助力公司数字化转型战略的实现。

比如 2012 年, 凤凰传媒通过母公司控股厦门凤凰创壹软件有限公司, 该公司专注于虚拟现实(VR/AR/MR)技术的研发和应用, 拥有多年科研经验, 推出多款成熟的虚拟现实产品。为凤凰传媒数字化转型提供了强大的技术支撑和业务扩展能力。2013 年, 凤凰传媒间接控股杭州凤侠网络科技有限公司, 其在游戏研发领域拥有强大的技术实力, 拥有多款游戏产品。旗下“游侠网”在游戏资讯领域具有显著

影响力, 在移动互联网及手机游戏增值业务方面, 为凤凰传媒在游戏产业的发展提供了坚实支持。2015年, 收购无锡维我新媒体科技有限公司, 增强其在数字化转型、软件开发、技术应用等方面的实力。2018年成立子公司凤凰数联, 注重于研发教育信息化平台, 提供技术解决方案和数字化资源, 推动互联网 + 教育融合, 与凤凰传媒在数字化战略上保持一致[5]。

从凤凰传媒的财报中可以看到, 进入第二阶段后, 被投资的公司数量显著增加, 2014年对外股权投资总额为 22.45 亿元, 较上年同期增长 96.16%, 数字传媒和在线教育等领域的规模不断扩大, 在这之后, 对外投资的规模有所下降, 2015年, 对外股权投资总额为 0.69 亿元, 同比下降 69.45%。这说明, 企业在深耕之前投资成果。2018年后对外投资的规模明显缩小, 尤其是 2020年, 其重大股权投资仅有 4500 万元。其股权投资的波动说明, 在数字化转型中, 公司充分考虑了转型的拓展, 深化, 战略调整等问题。

3.2. 凤凰传媒营运活动

3.2.1. 营运资本结构分析

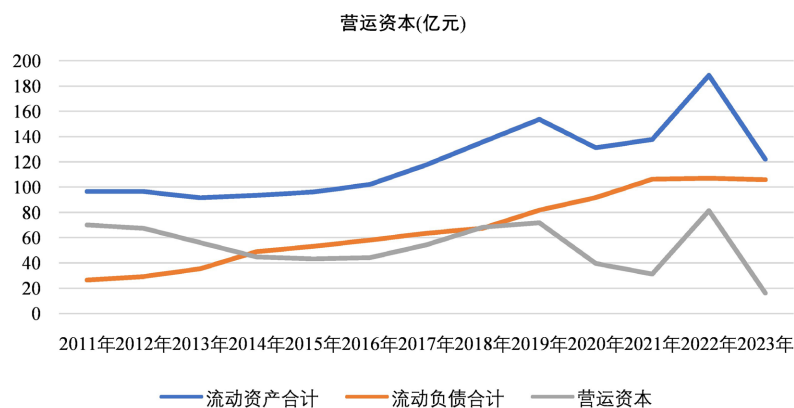


Figure 3. Working capital

图 3. 营运资本

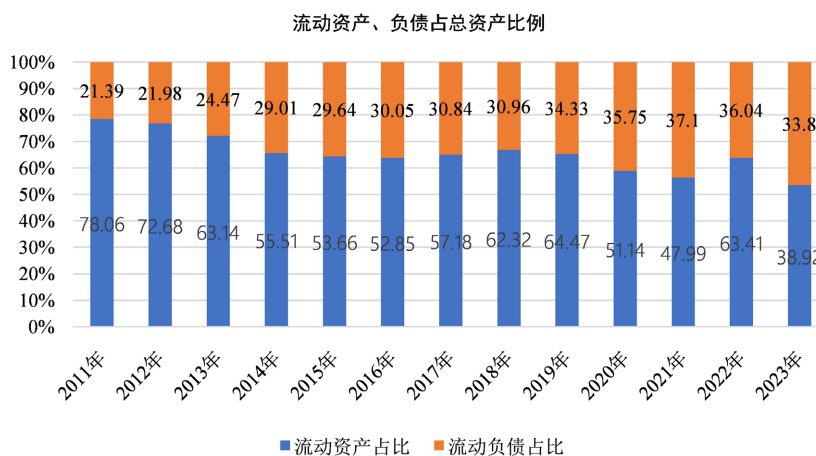


Figure 4. Current assets and current liabilities as a proportion of total assets

图 4. 流动资产、流动负债占总资产比例

从图 4 我们可以看到, 在 2011 年到 2022 年, 凤凰传媒的流动资产占比较高。从 2011 年到 2016 年流动资产占比虽有小幅度增加, 但随着数字化的加快整体呈现下降趋势。流动负债占比呈现上涨趋势, 与

流动资产的占比呈现此消彼长的态势，但占比较低，由此可以得知凤凰传媒的营运资本并不是仅靠流动负债来支撑的。从图 3 中可以看到，凤凰传媒的营运资本在转型初期时呈现下降的趋势，之后有所上升，在 2020 年和 2023 年，营运资本明显下降，货币资金较上期分别下降 37.33% 和 51.88%，主要是由于购买了大额存单。2022 年营运资本增加，主要是由于理财投资收回增加了货币资金，短期大额存单增加，持有期一年以上的大额存单、定期存款于一年内到期部分增加。结合图 4 可以看到即使 2022 年凤凰传媒的营运资本明显增加，但是其流动负债占总资产的比例并没有迅速上升，反而有所下降。可见，在数字化加快的背景下凤凰传媒的营运资本管理仍较为保守[6]。

3.2.2. 营运资金周转率

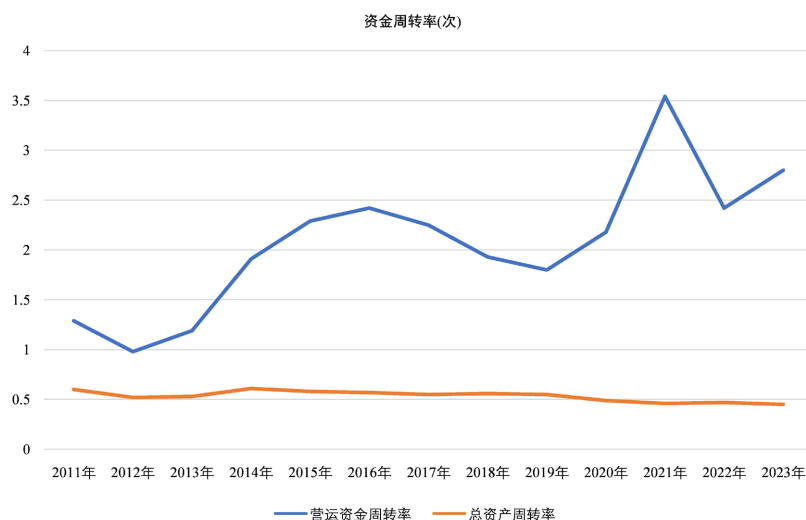


Figure 5. Capital turnover

图 5. 资金周转率

从转型前期来看，见图 5，凤凰传媒的营运资金周转率是偏低的，甚至在下降，营运资金的使用效率并不高，从第二阶段开始，营运资金周转率出现明显的上涨，说明随着转型的加快，公司通过较少的营运资金带来了更多的收入，营运资金周转情况向好发展。总体而言，营运资金的使用效率在提高，但效率水平仍不算高，且后期幅度变化较大，无论是在提高营运资金的管理还是提高企业的经营绩效方面都有很大的提升空间。从总资产周转率来看，2016 年为 0.57，2023 年为 0.45，可见数字化转型在带来资产规模上升的同时，也使得资产管理难度上升。

3.2.3. 现金周转期

从图 6 中我们可以看到，凤凰传媒的现金周转期呈下降趋势，且下降幅度较大。在转型初期，现金周转天数的波动较为稳定，从 2016 年起，其下降趋势变得明显，主要是由于应付账款周转天数明显增加，占用供应商资金的能力越来越强。但同时需要注意的也是这一点，企业要密切关注与供应商的关系。应收账款周转天数呈下降趋势，整体波动并不明显。但在转型的第二阶段，应收账款周转天数出现了较为明显的上升，主要是由于公司经营规模扩大以及合并导致应收账款的增加。2021 年，应收账款出现明显减少，这说明随着数字化转型，应收账款的管理得到提高，同时可能由于疫情即将结束，经济发展有所恢复，赊销比例降低。存货周转天数整体呈下降趋势，在 2013 年出现上市后的首次降低，这说明智慧教育业务，电子书籍等数字化业务的加快发展，带动了传统书籍的销售，从而解决存货积压的问题，提高存货变现能力。从 2016 年起，存货周转天数虽有所波动，但下降趋势更为明显了，这说明在进入第三阶

段以来，数字化进程的加快，多元化的布局，为其存货管理的加强提供了支持，其存货获得了更好的控制。

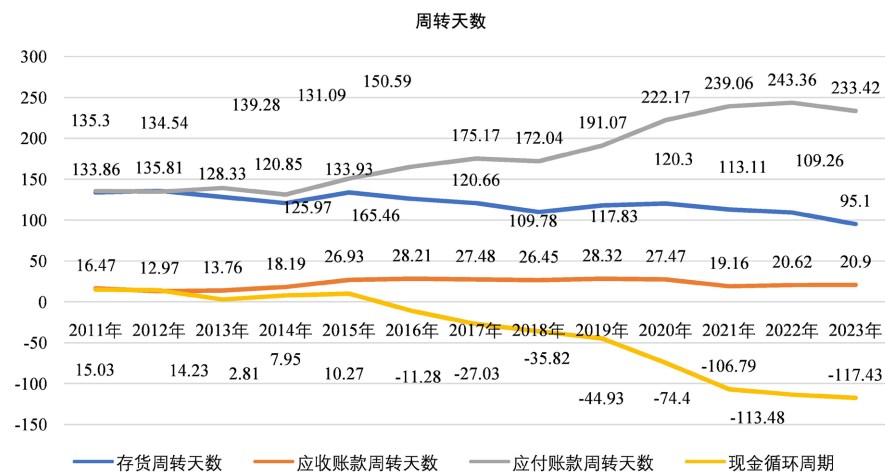


Figure 6. Days of cash turnover
图 6. 周转天数

4. 数字化发展的策略

凤凰传媒在数字化转型方面已经取得了一定的进展，但仍然存在一些问题，传媒行业竞争激烈，内容创新、技术应用、用户体验等方面不断提升，对凤凰传媒的市场份额和盈利能力产生了影响。同时，凤凰传媒在数字化转型过程中可能面临技术选择不当、投资回报不及预期等风险。这要求公司在技术投入上需要谨慎决策，确保投入与回报的平衡。此外，公司在控制成本和提升效率方面也需要不断改进，以应对未来的不确定性。

4.1. 投资先“侦探”，质量跃升级

在数字化转型的过程中，凤凰传媒曾出现多次投资困境，在现有的技术背景下，凤凰传媒可以采用智能投资分析策略，借助大数据和 AI 技术深度分析、预测投资项目，以降低风险并提升投资回报率。同时，运用区块链技术增强投资透明度与可追溯性，提高投资者信任[7]。通过云计算和大数据平台整合投资信息，实现智能化、自动化的高效决策，进而提升整体投资决策的效率和准确性。应用这些技术进行投资决策的同时，反过来也可以加快其数字化转型的进程。

4.2. 人才领航，创新研发

在数字化转型过程中，凤凰传媒需要重视专业人才的培养和创新研发，加大投入力度[8]。同时，凤凰传媒要积极探索新技术和元宇宙的潜力，企业可以通过引入人工智能技术、打造虚拟现实教学环境，为员工提供生动、个性化的培训体验，助力技能提升。利用大数据分析员工工作数据和绩效数据，发现潜在需求，优化干预手段，提高员工满意度，通过数据驱动的研发决策、虚拟化和远程协作、引入自动化和智能化技术、加速产品开发周期，提高研发投入的转化率。这些措施将有助于企业实现数字化转型的成功，并推动企业的持续创新和发展[9]。

4.3. 提升营运效能，加强资金管理

由上述分析可知，凤凰传媒占用上游的资金增加明显，营运资金周转率，总资产周转率较低。在面

临营运挑战时, 凤凰传媒可以利用大数据和人工智能技术, 对企业资金流动进行实时监控和预测, 以优化资金配置, 通过区块链技术, 建立更加透明和可追溯的供应链金融体系, 降低供应链金融风险。企业要通过 ERP 建设, 实现业务财务一体化、集团日常管理一体化、系统协同一体化及出版发行产业链一体化, 降低运营成本[10]。

5. 总结

数字化转型深刻影响着凤凰传媒的财务活动。投资方面, 逐步向数字化领域倾斜, 为发展提供平台与资源。在营运活动上, 数字化提升了现金周转和营运效率。同时转型过程中也存在一些问题。本文给予了, 提高投资质量, 重视人才等建议, 希望可以对出版传媒企业的数字化探索提供帮助。

基金项目

本文系北京社科基金决策咨询项目“推动北京市出版深度融合发展研究”(22JCC058)的研究成果。

参考文献

- [1] 赵莹. 传统出版业的数字化转型[J]. 文化产业, 2024(9): 61-63.
- [2] 金玲. 聚焦融合发展, 贯通产学研用——凤凰出版传媒集团数字出版人才的企业培养路径[J]. 数字出版研究, 2023, 2(4): 40-46.
- [3] 禹建强, 孙亚军. 图书出版上市公司盈利模式及发展趋势分析——以凤凰传媒、出版传媒、中南传媒(2015-2019年)为例[J]. 新闻爱好者, 2021(4): 52-56.
- [4] 张启阳, 王勇安. 高质量发展主题下地方出版集团人才队伍建设——基于陕西新华出版传媒集团的案例研究[J]. 出版广角, 2022(7): 38-42.
- [5] 王茜. 数字出版背景下出版产业问题与对策探究——以凤凰传媒为例[J]. 西部广播电视, 2023, 44(18): 76-78.
- [6] 谢慧华. 数智时代传统出版机构知识服务转型研究[J]. 出版广角, 2024(1): 52-56.
- [7] 陈小明. 元宇宙环境下学术期刊数字化版权的困境与应对思路[J]. 编辑学报, 2023, 35(S2): 125-128.
- [8] 曹颖. 在数字内容及出版传媒领域发展新质生产力[J]. 民主, 2024(8): 31-32.
- [9] 郑辉灿. 媒介融合视域下数字出版的现状与发展策略——以厦门发展为例[J]. 厦门科技, 2021(6): 31-34.
- [10] 卢丹曦. 大数据背景下的数字出版创新研究[J]. 中国传媒科技, 2022(1): 45-47.