

文章编号: 1007-5399 (2015) 02-0029-03

浅谈邮政报刊发行整合平台的构建

郭晓苗

(江苏省报刊发行局, 江苏 南京 210008)

摘要: 文章阐述了互联网时代邮政报刊发行面临的挑战和机遇, 分析了报刊行业的发展趋势和发行价值, 从盈利模式、产品体系、客户体验三方面探讨了邮政报刊发行整合平台的构建策略。

关键词: 报刊发行; 转型; 平台; 模式; 数据; 客户

中图分类号: F61

文献标识码: A

邮政报刊发行业务经历了64年的发展历程, 目前全国邮发报刊已达1万余种, 是我国报刊发行的主渠道。随着新技术、新媒体的发展, 邮政报刊发行面临转型发展压力。

1 认清形势, 把握机遇

当前, 邮政报刊发行的外部环境正在发生深刻变化, 挑战和机遇并存。

1.1 邮政报刊发行面临严峻的市场挑战

一是新兴媒体发展迅猛, 读者阅读习惯发生改变。随着信息传播渠道的多元化、信息发布的即时化, 网络、移动终端占据了消费者尤其是年轻消费者大部分“碎片”时间, 承载了资讯、阅读、娱乐、社交等多种用途; 以亚马逊阅读器Kindle为代表的各种电子阅读终端出现并蓬勃发展; 传统报刊内容同质化、深度不够、信息资讯时效性不强等也导致读者向网络媒体分流。

二是公费订阅市场紧缩, 传统纸媒广告投放缩减。国家公款消费、营改增等政策对公费订阅的影响在邮政报刊大收订中已经显现。部分公费订阅客户流失, 经济增长减缓、广告投放模糊的读者界定也导致传统媒体广告份额普遍下滑。

三是电子订阅平台纷起, 传统阅读市场竞争加剧。中国知网、万方数据库等学术期刊数据库提供商运营日渐成熟, 博看、龙源网等大众电子报刊阅读平台初具影响, 高校图书馆、公共图书馆等纸质资源投入不断下降; 蜘蛛网等网上报刊订阅平台抢占订阅市场。

此外, 邮政与报刊社传统的费率分成方式缺少灵活性, 报刊社自办发行力量逐步壮大; 邮政零售渠道贡献不断收缩; 邮政数据分析、营销、活动策划等人才缺乏; 取消早报早投导致都市报部分私费订阅客户流失等, 多种因素相互作用, 邮政报刊发行转型发展压力加大。

1.2 邮政报刊发行迎来难得的发展机遇

一是政府的政策支撑为邮政报刊发行转型营造了良好的环境。党报党刊因其公益性将长期存在; 中央及地方出台的

关于加快文化产业发展的政策将为报刊发展带来广阔空间; 政府大力倡导全民阅读, 为培育消费者的阅读习惯营造了良好氛围。

二是行业转型为邮政报刊转型发展创造了良好条件。面对生存压力, 众多报刊社积极探索新的发展路径: 推出系列子报刊, 细分市场; 加快与新媒体融合发展, 推出网络报、手机报、公众微信号等; 有的向教育培训、旅游、健康保健等产业延伸; 有的拓展物流配送、电子商务领域。

三是读者新的阅读习惯培育所需时间为邮政报刊发行的转型发展创造了空间。一方面, 传统阅读仍有生命力。平面媒体依靠中坚读者群及报道的公信力保有稳定市场份额。另一方面, 新媒体的盈利模式尚未成型, 仍需报刊主业反哺。按产业发展惯性, 报刊发行在未来十年仍有巨大市场和盈利空间。

此外, 邮政品牌价值, 客户资源, 营销体制机制创新, 校园、商务期刊等市场拓展实战经验都为转型发展奠定了基础。

2 关注趋势, 定位传承

邮政报刊发行的转型要基于现实与未来理性思考, 从整个行业、产业链的角度找准方向。

2.1 关注报刊行业发展趋势, 未雨绸缪

报刊行业发展或将出现以下情况: 一是传统媒体和新媒体加快融合发展。纸质发行、内容数字化以及与移动终端的对接并存(线上线下)将成为报刊主流发行方式。二是报纸、杂志将免费赠送, 依靠广告、延伸产品及增值服务 etc 盈利。三是内容缺乏深度、同质化、信息时效性不强的纸媒将出现萎缩, 综合资讯类、文摘类、都市类等将向少数强势纸媒集中。四是年轻读者数量逐步下降, 中老年读者市场、应试类校园市场、幼儿读者市场等将会上升。五是与相关产业(如时尚、老年、健康、旅游、幼教等)对接, 把“以副业养主业, 以产业养媒体”作为盈利模式的报刊社, 将会继续

生存。六是受广告区域化、客户群体细分、内容专业化等因素影响,品牌读物将日益关注区域化经营。

2.2 认清邮政报刊发行价值,找准定位

发行的本质特征体现为:向信息内容受体提供服务;不只是简单寄递,更是营销。投递不仅是订户一次消费服务的开始,也是争取订户二次消费的过程。发行是信息内容提供主体和内容受体之间双向沟通的渠道。

对于报刊社,邮发的核心价值是邮政百年品牌优势和网络优势所聚集的读者认同。对于广告商,邮政整合提供了多种媒介产品并送达目标客户群。对邮政自身而言,发行是发挥邮政优势、实现通政通商通民功能定位的典型业务,能带来持续稳定的现金流,是不可或缺的业务。

邮政报刊发行的转型并不是摒弃传统、离开现有客户的转型,而应该利用新技术、新媒体,更好地满足新老客户的需求;还应依靠自身力量,依托行业整体,与报刊社“抱团取暖”,通过行业合力来推动自强。邮政不仅要注重自身发展方式的转变,也要着眼于行业的可持续发展,做积极的发行渠道。

做积极发行渠道的本质体现为传承文化、传承客户。传承文化,即传承阅读文化,积极履行社会责任。邮政作为文化传媒产业链上的一个重要组成部分,应在国家振兴文化产业过程中有所作为,积极致力于助推全民文化素质提升、城乡公共文化服务均等化等,传播正能量,延伸邮发品牌价值。

对邮政而言,在整合众多报刊社产品、客户资源的基础上,有能力形成文化阅读产品的阶梯,实现对读者成长阶段文化阅读产品的无缝衔接。在此基础上,主动捕捉与读者联系互动的信息,挖掘读者商品消费等实物化需求,增加读者黏度,并通过数据分析,建立报刊社之间、读者之间的关联度,实现客户价值的最大化。

3 整合资源,搭建平台

平台是实现资源快速集聚和动态扩展、发挥协同效应、提升市场效率的重要方式。传承文化、传承客户的实现路径是:以客户为中心,围绕通政通商通民,依托大数据、移动互联网等信息技术,搭建开放、共享、互动的资源整合平台,拓展盈利模式,集聚客户群体,实现邮政向报刊产业链上下游延伸发展。

邮政报刊发行整合平台架构如图1所示。

3.1 细分合作对象,拓展盈利模式

3.1.1 细分合作对象,实施分类管理

本着有所为有所不为的原则,综合考虑发行规模(单个发行产品、多产品)、盈利方式(内容、广告、衍生品、全媒体整合或跨行业整合平台)、市场潜力(资源情况和运营能力,诚信和品牌认知度,发行覆盖范围,读者群体特征,近年来的发行量,强势、相对稳定还是萎缩型,是否转型及转型方向等)、与邮政合作业务领域(纯发行结算还是叠加广告,全部还是部分邮发,主要是订阅还是零售)、邮政效

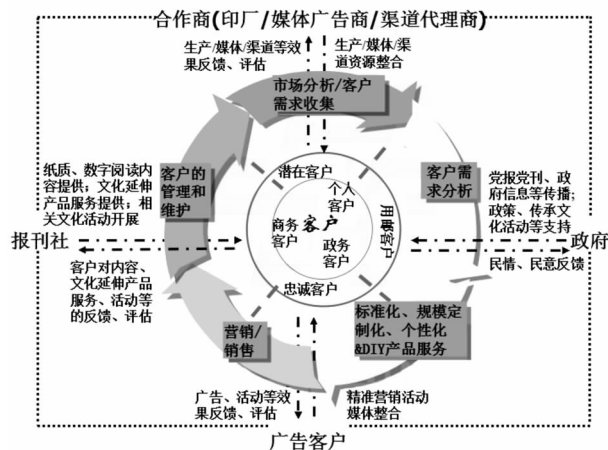


图1 邮政报刊发行整合平台架构

益(规模效益、邮政资源利用、单品发行成本)等因素,对现有邮发合作报刊社进行分类,分为战略合作、重点合作、普通合作三种方式,根据不同合作方式,给予相对差异化的资源和服务支撑,并结合全网性、省级、区域性等地域特征,实施分层分级管理,年度根据发展情况适时调整优化合作方式。

3.1.2 顺应发展趋势,丰富服务体系

对于战略合作和重点合作的客户,逐步拓展合作业务领域,主要包括五方面。一是纸质、数字内容整合订阅服务。提供纸媒订阅、数字阅读及订阅网站、APP软件及基于iPad的终端阅读器系统、微信等多渠道内容推送和订阅服务。二是全媒体整合服务。包括邮政自身及合作广告商线上线下多种媒介的广告代理、联合广告投放、活动策划执行、呼叫中心外包等。三是报刊社、合作商等文化衍生品服务及在此基础上的电子商务平台。针对时尚、老年、健康、旅游、幼教等市场,与报刊社联合,在基于内容逐步免费的基础上,发展会员制运营模式,提供线上线下内容推送、衍生品销售、赠品兑换等服务。四是投递服务。包括报刊社纸质产品投递、报刊社及广告商的样品、分类目标群赠品(可随附广告宣传手册)投送、相关文化衍生品投送,促进邮政小包等物品寄递量的提升。五是数据、信息咨询服务。通过活动、调查、试读等方式,加强与客户的互动,提供方案及效果评估,帮助报刊社实现提供内容的分类筛选、摘编、深度加工,提升内容价值,促进内容和运营融合;提供广告投放及效果评估等咨询服务。

3.1.3 拓展盈利模式,实现资源整合

对于战略合作和重点合作的客户,根据其于邮政合作业务的不同,逐步改变单一费率分成模式。盈利模式主要为:纸质订阅和电子报刊内容订阅+线上线下广告+线上线下非报刊商品销售+实物投递+数据及信息咨询服务等。

通过合作,实现资源整合。一是实现传统媒体和新媒体的整合。其中,纸媒侧重做内容呈现,新媒体主要做用户管理工具,进行大数据的收集、挖掘和分析,支撑系列运营活

动。二是实现渠道整合。邮政的报刊亭、便民店、网站、微信等可作为相关商品信息发布、展示销售渠道。例如，可整合若干报刊社具有关联性的发行产品内容设置分类微信群，采取周一至周日每天特定为某种分类内容展示等方式；11185呼叫中心可提供订阅、信息咨询、会员营销及反馈等电话服务。三是实现信息、资金、实物“三流”的融合。通过数据驱动，构建互动营销平台，借助各类电子支付手段、渠道，促进合作方商品销售及邮政轻型物品寄递的提升，线上线下共同形成商业闭环。四是实现产业链上下游环节的融合。以共同客户群体为基础，通过发行、数据库、活动、广告投放、方案及效果评估、延伸或相关产品等组合销售及电子商务平台提供等，实现报刊社、合作商、广告客户、政府、邮政等协作融合，共享利益。

3.2 依托数据分析，建立产品体系

充分发挥报刊专业大数据驱动的作用，围绕目标客户分类，结合作业方式，梳理分类报刊社发行品种，形成邮政阶梯式网状的发行产品体系，如图2所示。

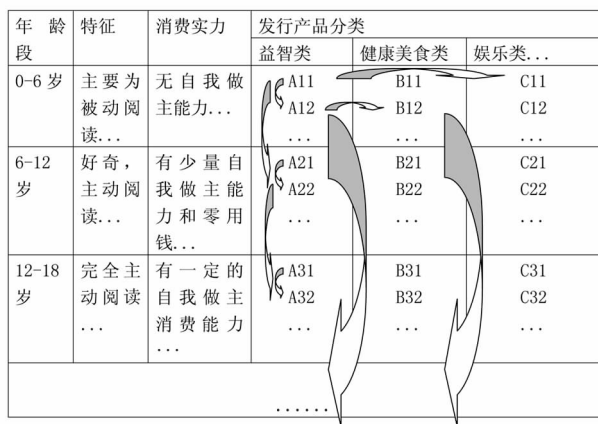


图2 邮政报刊发行产品分类体系

将发行产品进行分类，根据客户的年龄层次、消费能力、行为属性等特征，梳理出系列同质产品，并从中筛选出支柱、成长、培育等重点发行产品。围绕重点发行产品，在报刊订阅系统等数据基础上，建立各分类客户数据库（如游戏玩客、旅游达人、顾家丽人、商旅精英等），实施精准营销。

通过数据分析，建立同系列和不同系列重点发行产品之间的关联度，实施交叉组合销售。一种是通过年龄、行为等分析，建立同系列之间的产品关联；一种是通过历史数据分析，建立单个客户成长阶段的关联；一种是通过组合数据分析，建立客户之间的关联，如情侣、家庭等套餐、优惠、产品组合等。

通过开展挽留流失客户、忠诚客户优惠、关联产品组合等数据库营销活动，实现数据运用从分析客户到经营客户的转变。按照“边建设边维护”的原则，加强对数据的收集和整理，尤其是手机号码的录入及补齐，加强与非报刊数据的

匹配，丰富完善各分类客户数据库。

3.3 紧抓目标客户，提升客户体验

3.3.1 紧抓目标客户

围绕识别客户、洞察客户、聚焦客户、黏住客户做足文章。加强市场调研，通过微信、主题论坛、试读活动、服务满意度调查及内容反馈、个性化新品的试用等方式，把握分类客户群需求，积极发展粉丝客户，发挥口碑效应；创新企业和个人定制化服务，吸引个人客户尤其是年轻群体参与到内容、创意、设计等环节形成的产品，提升客户体验；发挥总部、行业客户示范作用。细分整理各地区行业客户，以标杆行业客户为突破口，增强营销界面对同质行业客户需求潜力的深度开发，发挥示范效应。

3.3.2 开展常态活动

活动是集聚人气、增强互动、锻炼队伍的重要抓手。在做好党报党刊、行业报刊发行的基础上，围绕校园、社区、商厦写字楼、农村等私费市场，通过市场项目化，项目活动化，活动常态化、平台化等方式，积极推进。如与报刊社、重点学校、社区等合作，开展爱心捐赠、公益讲堂、绘画或作文比赛、小报童社会实践等活动；与报刊社、相关政府单位合作，开展送文化下乡演出活动；与金融专业联动，开展理财知识讲座；与集邮等会员平台结合，开展文化品鉴会等，通过各种爆发式或潜移默化的活动，提高客户黏度，使“订报刊到邮局”的口号深入人心，促进报刊发行业务的常态化发展。

3.3.3 重视投递服务

投递是满足客户服务、与客户加深联系的过程，是发行的生命线。随着投递方式的日益多样化，包括直投到户、到社区或写字楼物业、自提点、报刊亭等，传统投递使投递员与客户直接接触的机会减少，因此在为客户提供便利服务、确保投递质量的同时，也要让投递点与订阅揽收形成闭环。加强对投递人员的培训，提高揽投能力。不同类别的报刊，其目标客户对投递标准需求存在差异，在充分了解重点产品的整体客户需求基础上，综合考虑投递业务量、方式、网络承载能力（包括人员车辆的整合利用率，基础设施的信息化、自动化程度，员工劳动强度和工作时间）等情况，设置科学合理的投递标准，优化作业组织，提高客户满意度。

只要大家凝聚共识，抓住机遇，脚踏实地，形成合力，势必推动邮政报刊发行稳步健康可持续发展！

参 考 文 献

- 1 徐正龙，苏家翔，文之强. 中国报业突围. 广州：广东人民出版社，2013
- 2 迈克尔·波特著，陈小悦译. 竞争战略. 北京：华夏出版社，2005

收稿日期：2014-08-08

作者简介：郭晓苗（1976~），女，湖北汉川人，硕士，经济师，主要从事邮政经营管理及国际邮政研究。