

掌阅科技盈利模式及其优化研究

张帆 刘萍

北京印刷学院, 中国·北京 102600

【摘要】移动阅读指的是用手机、电子书阅读器等移动终端进行的阅读行为,包含通过书城客户端、微博微信等阅读文章及收听有声读物等。近年来在移动阅读方面,企业在探索中已逐渐形成较为成熟的盈利模式,但仍有优化空间。本文将从盈利模式的五要素为理论基础,分析掌阅科技的盈利模式,最后提出优化措施。

【关键词】移动阅读; 盈利模式; 盈利要素; 要素优化

1 引言

随着各类移动终端的普及,移动阅读迅速崛起。2019年中国移动阅读市场规模稳步上升,达204.9亿,同比增长22.4%,增长率较2018年略有降低。

据2020年4月中国新闻出版研究院发布的第十七次全国国民阅读调查结果,2019年我国成年国民的网络在线阅读、手机阅读、电子阅读器阅读等的接触率均有上升。2019年有71.6%的成年国民有过网络在线阅读,较2018年上升2.3%;76.1%的成年国民进行过手机阅读,较2018年上升2.4%;24.8%的成年国民在电子阅读器上阅读,较2018年上升了4.0%。可以看出,目前移动阅读产业在我国发展势头正劲,未来预期行业市场规模仍会保持增长。谋求长远发展,发现现有盈利模式的不足,进行优化改进开拓盈利空间,是当前我国移动阅读产业急需解决的问题。

2 掌阅科技盈利模式五要素分析

目前移动阅读产业主流盈利模式是付费阅读,还有版权增值、图书出版发行、硬件销售、广告收入和用户打赏等模式^[1]。亚德里安·斯莱沃斯基等学者认为企业盈利模式的构成要素包括五个部分——利润对象、利润点、利润杠杆、利润来源和利润屏障^[2],本文将以此为理论基础进行分析。

2.1 利润对象

掌阅的利润对象主要是平台读者及广告商。平台读者大概可以分为两种类型,首先普通平台用户,其次是付费充值用户。掌阅主要依靠免费阅读吸引平台使用者,保持流量。2019年掌阅对阅读场景用户交互界面升级改造,更加贴合用户需求,阅读平台用户数量、人均阅读时长等指标均持续上涨。除了上述两类平台读者,广告商也是一大重要利润对象,而且是公司主要的利润对象。掌阅运营的数字阅读平台上绝大部分是免费用户,通过提供海量优质内容,积累平台的用户和流量规模,进而完成广告营销等商业化增值业务的开拓。

读者和广告商作为掌阅的利润对象有共有特征,首先二者的组成是多层次、多元化的。不同读者对阅读内容题材及载体有着多样的阅读需求,广告商对于广告投放、品牌打造也有多样的营销需求;其次,其值是有差异性的,粘性高的付费充值读者比忠诚度低的免费阅读读者价值高,有针对目标群体投放的广告商比散投广告商有更高的价值。两类利润对象相互依托,对于企业发展非常重要,更需要企业对不同利润对象的价值层级“量体裁衣”。

2.2 利润点

移动阅读提供优质的内容服务是整个产业的基础利润点,各

种增值服务是

期望利润点,广告是附加利润点。内容是支撑掌阅的核心,掌阅通过建立不同题材文章的细分阅读平台,满足读者丰富的需求和偏好,不同定位的阅读平台可以互补,覆盖各类用户,提供更好的阅读体验。

除内容多样性和全面性,对于各平台来说,具备原创能力或掌握独家内容也是其获取利润的关键。2019年,掌阅科技引进了诸如《伊豆的舞女》等数万部优质字图书,同时包括《斗罗大陆2:绝世唐门》等大量漫画内容,掌阅科技还独家签约多位“鲁迅文学奖”得主作品。同时在有声业务板块,引进了包括《凯叔讲历史》等丰富高品质有声读物,公司凭借自有的版权资源制作了上千部有声作品。

而在通过提供硬件产品和各种增值服务来扩大盈利方面,掌阅iReader阅读器在语文教育领域的应用已经初现成效,和立思辰旗下语文培训机构合作开发的教育应用产品展现良好的市场潜力。

2.3 利润杠杆

利润杠杆是市场营销等辅助性业务,随着竞争者竞争的白热化,在内容营销方面出现新趋势,最为突出的是内容结合短视频推广和营销,与文章故事情节、主题深入结合,相比文字给读者更强的代入感,同时新颖的形式能帮助移动阅读企业更好地曝光自身品牌。

掌阅在抖音等短视频平台开设账号,内容以经典畅销文学类书籍为主,粉丝数量快速增长,视频矩阵粉丝数已超1100万。掌阅着重发力“音视频+文字”领域,深挖音视频应用场景,为平台拉新和拓展产品应用边界赋能。视频领域,发力短视频内容联动,搭建短视频内容矩阵。短视频内容涉及书籍介绍、场景应用、内容改编和知识荟萃四个维度。掌阅大多采用解说小视频,在视频界面添加视频同款书籍进行引流。在明星与产品关联上实现捆绑,导流粉丝成为用户也是一种常用的营销手段。

2.4 利润来源

该要素和利润点及利润对象密切相关。移动阅读的利润来源有付费阅读、广告收入、版权运营、纸质图书及硬件销售等其他收入。从营业收入构成看,掌阅的利润对象主要是平台读者及广告商。据2019年年度报告,掌阅头部收入即数字阅读平台收入占总收入的84.14%;其次是版权产品收入,占比13.9%。此外还有硬件产品收入及拓展的其他业务收入,诸如培育精品阅读、K12教育(阅读相关)等潜力业务。

2.5 利润屏障

利润屏障被认为是企业的护城河,是可持续盈利的保障。如

何保持现有市场份额, 形成市场壁垒是掌阅构建盈利屏障的主要问题, 掌阅主要通过加强内容、硬件、流量增值业务的核心竞争力构筑优势护城河。据2019年年报, 其成本集中在数字阅读平台, 占比87.06%, 其中渠道及版权成本分别占47.96%、27.12%。掌阅主要通过依托各个子公司, 在得到网络原创版权后经过严格的筛选、审核、运作后, 丰富版权储备, 提升作品质量, 并打通游戏、漫画、图片剧等多种形式, 提供给读者更多更好的内容选择。

3 盈利模式要素优化

从上述分析可以看出, 某些盈利要素还存在开发不够深入, 有优化创新的空间。本部分主要抽取三个要素提出针对性的优化措施。

3.1 利润对象再细分

首先, 不同的读者之间必然存在较大差异, 应充分利用不同层次读者的价值, 根据年龄、定位、文化程度、喜好等特性, 借助大数据实现精准推荐。内容上, 可以划分为言情、职场、科幻、历史、悬疑等多种类型; 服务上, 不同的读者身份有不同的消费倾向, 如女性观众更乐于群聊, 可以在阅读界面设置加入社群的链接, 阅读时间更长的读者可以推荐包月或包年“打包”服务; 广告上, 可以根据性别或年龄进行定制化的服务, 例如女性更多推送服装、美妆等广告, 年龄较大的读者可以推送养生、保险广告等等; 地域上, 移动阅读平台可以考虑加大海外市场的开拓。

3.2 创新特色利润点

首先是进一步深度挖掘满足读者的个性化需求。随着读者群体年轻化, 一些小众内容需求渐趋增加, 听书、漫画、二次元等领域有了大市场空间。新生代读者对移动阅读接受度、

依赖度更高, 付费意愿更强, 针对其阅读喜好, 打造宅文化、二次元、漫画等内容, 会是一大特色利润点。其次, 阅读时可以让多重感官参与进来, 利用VR、AR等技术将内容融合, 形成超越现实的感官阅读体验。

3.3 利润杠杆多元化

前述分析可以看出, 目前被广泛采用的营销手段是拍摄某些特定的剧情短视频, 吸引读者进入免费阅读链接, 而后付费阅读。但是过多的曝光针对性不强, 并且一些情节设计会引起一部分读者反感, 未来应着重开发精细化的营销方案。

比如针对粉丝集群高粘度读者, 他们不仅对文本内容阅读有狂热兴趣, 对内容的衍生物、场景应用也有强的接受度, 例如周边产品。粉丝群体拥有的付费能力及意愿, 都会提高集群营销的效率。

参考文献:

[1] 中国移动阅读发展趋势研究报告 2019年[A]. 上海艾瑞市场咨询有限公司. 艾瑞咨询系列研究报告(2020年第1期)[C]. 上海艾瑞市场咨询有限公司, 2020: 49.

[2] 亚德里安·斯莱沃斯基, 大卫·莫里森, 特德·莫泽著, 刘星译. 利润模式[M]. 北京: 中信出版社, 2018.

作者简介:

张帆(1998.8-), 女, 汉族, 山东临沂人, 北京印刷学院经济管理学院, 20级在读研究生, 硕士学位, 专业: 会计, 研究方向: 资本运营、财务管理。

刘萍(1995.9-), 女, 汉族, 河北保定人, 北京印刷学院经济管理学院, 20级在读研究生, 硕士学位, 专业: 会计, 研究方向: 企业内部控制与审计、财务管理、传媒产业经济。