

这个网络和科技都极度发达的年代，也为数字出版业提供了进一步发展的契机。11月18日至19日，由中国新闻出版研究院主办的第二届国际数字出版大会在北京举行。本次大会以“年轻的移动阅读群体与出版业的变革”为主题，集合了全球诸多出版集团领军人物，探讨了移动互联网对出版业的挑战，畅谈了移动互联网对中国与世界出版业的冲击与影响。

数字出版：哪家盈利哪家愁？

以年轻一代为主体的移动阅读群体越来越人数众多，并向其他年龄段迅速蔓延，出版业面临着不可逆转的变革。与传统出版类似，数字出版同样分为教育、专业、大众三个领域。由于经济、文化等的差异，各国数字出版的发展态势在这三个领域中各不相同。总体而言，数字出版在各国都保持着较快的发展速度，并具有良好的前景。

英国费伯出版社数字内容总监 Henry Volans、英国万阁楼电子书公司总裁 Anna Lewis 与美国艾莉森·琼斯业务咨询公司 Alison Jones 向记者介绍了英国数字出版领域的发展情况。在英国，数字出版中，教育出版、专业出版、大众出版三个领域几乎完全互相隔离，交叉点相对较少。就出版规模而言，大众出版的数量相对较多，价格较低；而教育出版与专业出版领域则数量相对较少，价格较高。就具体领域而言，数字出版在少儿出版领域占比较低。虽然绝对数量并不占优势，但数字出版在学术、教育出版中所占比例颇高，大约在35%至65%之间。这种高比例重点体现在期刊杂志的电子化方面。在大众出版领域，英国的数字出版同样具备极大的潜力，但由于增值税之故，在盈利方面仍然无法交出一份令人满意的答卷。

德国 Wolkenlenker 总裁 Sebastian Wahner 与德国厄廷格少儿出版集团首席技术官 Andreas Freiherr von Lepel 向记者介绍了德国数字出版的现状。德国近年数字出版发展的速度有所减慢，电子出版物只占全部出版物的4.3%。据分析，这与平板电脑的流行有着一定关系。平板电脑出现之前，阅读器在德国十分流行。然而，随着平板电脑的普及，人们逐渐放弃了阅读器的使用，而平板电脑游戏、社交等功能的存在也导致了电子阅读的减少。

阿根廷 Tesco 电子出版公司总裁 Octavio Kulesz 与巴西高尔集团中东欧地区总裁 Bianca Suassuna 介绍了南美地区数字出版的情况。在整个南美洲，数字出版产业发展最好的国家为巴西，但其地区发展的差距较大。在巴西，数字出版在出版领域与专业领域十分占优，尤其在职业技术书籍出版方面具有很大的发展潜力。阿根廷在数字出版领域的发展较为特殊，由于政府对于书籍的采购占据了全部出版物销量的40%至50%，经济形势与政府政策对出版领域具有较强的影响。其中，数



尽管数字出版产业发展势头强劲，但由于总体上赢利模式尚未形成，仅仅是在部分领域内有较好的表现，整体上尚不足以对传统出版产业构成颠覆性冲击。实际上，大多数数字出版项目的投入大于产出，有的甚至只有投入没有产出，还没有形成一个稳定的利润增长部门。此外，在传统出版机构与传统出版人的观念中，数字出版就是简单的将纸质出版物的内容数字化、电子化，尚未形成产业链与附加价值的概念。

看看世界出版同行：他们的数字出版赢利了吗？如何赢利？

■本报记者 张倩茹

字出版在教育领域有着强劲的发展势头。

少儿、学术、大众：数字出版赢利模式何在

无论从尼尔森等机构，还是从亚马逊、京东、当当等电商所提供的图书销售统计数据来看，在图书的销售情况中，少儿读物销售的增长领跑于各个板块。快速增长和极大的潜力，都意味着强烈的市场需求。因此，无论在传统出版还是数字出版领域，少儿出版都是受到广泛关注的对象。多位出版业界的专业人士提到了数字出版在少儿出版领域的发展。

德国厄廷格少儿出版集团首席技术官 Andreas Freiherr von Lepel 对少儿出版领域数字出版的发展情况做出了细致的说明。他认为，现代化的电子设备为少儿出版的数字化提供了坚实的基础。他供职的厄廷格少儿出版集团致力于3至5岁的幼儿提供数字化的出版产品。在数字化的过程中，该公司将传统出版物中的插图进行扫描与超链接，并配上能够吸引幼儿的音乐与动画，从而使幼儿在阅读过程中得到视觉与听觉的双重刺激，并与传统出版物本身进行积极良好的互动。然而，这样的数字化过程对出版机构有着极其严格的技术要求。作为厄廷格少儿出版集团的首席技术官，Andreas Freiherr von Lepel 表示：“我希望能一定程度上做到技术与

成本的平衡。如果我们将数字出版的核心技术交给外包商，这无疑会阻碍我们的长久发展。首先，我们往往需要付出过多的费用，这不利于对成本的控制；其次，每一次与外包商的合作几乎都意味着长时间的等待。如果我们将数字出版的技术部分交给外包商，这对于产品的更新与修复也是不利的。”经过种种权衡，该公司最终开发了自己的技术团队。“虽然成本依然居高不下，但至少可在可控的范围内。此外，时间与更新都得到了保证。”Andreas如是说。

德国 Wolkenlenker 总裁 Sebastian Wahner 与 Andreas Freiherr von Lepel 有着相似的观点。他认为，当下流行的平板电脑、智能手机等现代性的电子设备为少儿出版的数字化提供了平台保证：“孩子与成人不同，他们往往更关注产品本身的趣味性，而不是其附加的品牌效应。因此，这对大量在行业巨头竞争的缝隙之间艰难生存的小型公司而言是个极其宝贵的机遇。”

美国维多利亚出品总裁 Victoria Han Farago 对少儿出版及少儿出版的数字化有着强烈的热情。他很早便意识到，如今已有许多来自不同国家的父母在培养孩子的双语能力。因此，Victoria Han Farago 希望能够通过可爱的故事与“书+应用”的特征创建一个有效的方法来帮助孩子在不同语言提高听力、阅读和口语技能。“孩子们对电子设备有着超乎寻常的兴趣。因此，我希望将教育与技术相结合，达到真正的‘寓教于乐’。”Victoria如是说。

然而，几位专业人士同样指出，少儿出版的数字化与电子化仍然存在着一系列障碍，譬如电子设备对儿童视力的损害。而对于如何解决这一问题，当今出版界仍然无法给出完美的解答。

学术出版同样是数字出版领域的增长点之一。与少儿出版领域不同，学术出版有相当一部分由政府、高校与图书馆买单。因此，如何满足此类客户的需求，成为了学术出版数字化领域的重中之重。出版行业专业人士普遍认为，学术出版的数字化对出版物的内容提出了更多的要求，出版方需要在传统出版物的基础上进行内容的扩充，如增加数据库与背景材料的检索，提供更加深度的信息。此外，学术出版领域的数字化过程也是大数据利用的过程。数据之间的相互链接与沟通，又进一步地提升了数字化学术出版物的质量，从而保证了数字化学术出版物的销售。

英国费伯出版社数字内容总监 Henry Volans 同样强调了数字化学术出版的这一特点。他认为，学术出版在数字化领域的付费形式与盈利模式与少儿出版、大众出版并不相同。在学术出版领域，电子出版物在绝大部分情况下都作为一种补充实体出版物的形式而存在，其用户也多为各高校、研究所的师生，使用形式则是通过图书馆进行下载。

从数量上而言，大众出版在数字出版中所占比例无疑是最大的。与此同时，与

少儿出版、学术出版相比，数字化大众出版物的价格也相对低廉。在大众出版的电子化领域，业界首先面临着成本与收益的挑战。尽管享受着相同的阅读服务，读者往往倾向于对电子出版物支付更少的费用，这无疑给出版商带来了不小的挑战。要做到收支平衡乃至盈利，出版商不得不在保证电子出版物质量的前提下尽可能压缩成本，这又对当今的出版技术进行着严峻的考验。其次，数字出版的普及同样对出版物的质量提出了更加严格的要求。以新闻为例，数字化的新闻出版需要媒体人更快的新闻速度与更深度的新闻报道。在确保新闻真实性的前提下，媒体人不得不加大工作量，以满足日益增长的新闻阅读受众更多、更高的阅读需求。如何达到质量与速度的平衡，是当今每一位出版人、媒体人都正在面对的挑战。

为何仍无法带来明显赢利

总体而言，数字出版的普及为出版集团提供了新的盈利模式与增长点，这主要体现在开发渠道的多元化上。在传统出版范围内，如果出版机构想要实现二次盈利，只能通过出售版权的方式。而在数字出版领域内，出版机构可以通过将出版物电子化的方式实现盈利。此外，数字出版物几乎不需要运输与物流的成本，这也为出版机构的盈利提供了更多的可能。

在英国费伯出版社数字内容总监 Henry Volans 看来，数字出版有着传统出版所无法比拟的优势。在传统出版模式中，出版社与读者之间的信息交流并非完全畅通，经销商的存在使出版机构与读者、消费者之间产生了严重的隔阂，出版集团往往难以准确地统计消费者的消费倾向与市场预期。然而，在数字出版盛行的时代，出版机构与读者之间的联系则更为直接，相应地也更为紧密。Henry Volans 告诉记者，他所在的英国费伯出版社搭建了一个使出版商、作者与读者三方互动的平台，这个平台能够直接反映读者的评价、需求与作者的情况，为出版社出版计划的调整提供了极为宝贵的数据。

然而，尽管数字出版产业发展势头强劲，但总体上赢利模式尚未形成，仅仅是在部分领域内有较好的表现，整体上尚不足以对传统出版产业构成颠覆性冲击。实际上，大多数数字出版项目的投入大于产出，有的甚至只有投入没有产出，还没有形成一个稳定的利润增长部门。此外，在传统出版机构与传统出版人的观念中，数字出版就是简单的将纸质出版物的内容数字化、电子化，尚未形成产业链与附加价值的概念。因此，多位专业人士同样表示，虽然数字出版具有强大的发展潜力与光明的发展前景，然而，由于种种条件的限制，在现阶段仍然无法成为明显的利润增长点，数字出版为出版机构带来的利润仍然远低于传统出版行业。



范军

■白炜

在象征收获的金秋，华中师范大学出版社迎来了建社30周年。从1985年十多人借款20万元起家，到如今拥有员工140名、注册资金6500万元、年出书500余种、年发行码洋2亿元，华中师范大学出版社的30年，正是中国大学出版发展的一个缩影。

“大教育”出版格局

作为大学出版社，成立的初衷即是为教学科研服务。因此，教育出版在华中师范大学出版社的出版结构中居于主体地位。结合母体国家教育部直属师范大学的特点，华中师范大学出版社确立了“举师范旗帜，铸教育品牌”的理念。

《高中英语综合练习册》是华中师范大学出版社出版的第一本书。据退休的老领导回忆，建社之初举步维艰，出版第一本书必须成功，不许失败。考虑到出版社的办社宗旨与方向，结合出版资源和读者对象的广泛度，出版社推出了当时中教市场急需的《高中英语综合练习册》。由于编写质量高、上市时机好，该书首印的5万册3个月内就销售一空。后又加印多次，总发行量超过30万册。

秉承注重双效的原则，出版社又开发了很多优秀的文教类图书，如“六年制小学各科各课手册”“各科教学与反馈精编”“三维高效学习法丛书”等。其中尤其值得一提的是1992年初创的“重难点手册”。20多年来，紧跟教育改革步伐，“重难点手册”在编写理念、图书体例、编辑打磨、装帧设计等诸多方面常出新，始终立于优秀文教图书之列，获得诸多荣誉。2010年开发的“考点同步解读”作为后起之秀，以独树一帜的理念、独具匠心的体例赢得生的认可，畅销全国三十多个省市。

华中师范大学出版社一直把出版高校教材作为自己的主要任务。以华中师范大学优势学科为依托，以各学院专家教授的研究成果为基础，出版社推出了不少高品质的大学教材。《中国当代文学》《民间文学教程》《中国古典文献学》《英语词汇学教程》《社会学教程》等单品种累计销售10万

册以上，成为相关学科的经典教材。“文艺学系列教材”“教师教育系列教材”“21世纪高校音乐课程建设系列教材”“高等院校数学教学改革与教材建设精品教材”“经济管理系列教材”等不断壮大，被省内外多所高校选用。

世纪之交，我国宏观经济增长趋缓，各地的基础教育改革如火如荼，诸多因素使以文教类图书为主要经济效益支撑的出版社陷于低谷与迷惘，“如何生存下去”成为迫在眉睫的问题。

一家大学社的30年：中型出版社发展的一个缩影

2001年，伴随着基础教育改革的推进，华中师范大学出版社组织教育专家开发了《体育与健康》《信息技术》《心理健康教育》等国家或地方性教材，由此获得基础教育教材“话语权”，进一步拓展了自己的教育出版领域。2014—2015年，以上三个系列的修订版再次通过教育部或湖北省中小学教材审定。

“十一五”“十二五”期间，华中师范大学出版社将高职教材、中职教材、幼儿教育板块纳入自己的出版规划。数学、计算机、园林、生物学、经济管理等多个系列支撑起了“华大精制”高职教材品牌；“中等职业学校专业系列教材”因品种全、理念新、实用性强成为众多中职学校的首选；“体验阅读”“幼儿操作体验手册”受到幼儿园教师和家长的好评。

由此，华中师范大学出版社形成了高等教育、职业教育、基础教育相结合的完整“大教育”出版格局。近年，顺应数字出版、融合出版的潮流，出版社正在与华中师范大学考试研究院、长江盘古公司等合作，实现线上教育与线下出版相结合，组建名师团队、筹备教育培训，拓展大教育出版产业链。

学术出版践行文化理想

作为理想主义者，做“书比人长寿”的事业是华师人的共同理想与追求。

跟踪大学的学科发展，挖掘优质学术资源，华中师范大学出版社做到了出版与学术相长。1991年，正值辛亥革命80周年，华中师范大学出版社联合章开沅教授领导的辛亥革命研究中心推出了800万字的《辛亥革命全国丛书》，受到学界广泛关注。2011年，两家合作推出的31种、近2000万字的《辛亥革命百年纪念文库》，再次在海外引起强烈反响。自1996年至今，华师社与邢福义教授领衔的语言研究所合作，陆续推出了“华中语学论库”第一至五辑，动态反映了华中语学研究的薪火相传。

受1995年“走向21世纪的社会主义

——纪念恩格斯逝世100周年国际学术研讨会”的启发，出版社邀请华中师范大学科社所专家历时四年打磨的《社会主义：20世纪的回顾与前瞻》，以高水准获得中宣部第八届中国精神文明建设“五个一工程”奖。持续追踪著名控制与系统理论专家廖晓昕教授的研究成果，出版社于1998年出版、2001年修订再版的《稳定性的数学理论及应用》，反映了当时该领域的世界先进水平，以极高的学术价值荣获2002年第十三届中国图书奖。2004年，关于农村问题的政治学研究力作《集体经济背景下的乡村治理》获得第十四届中国图书奖。

出版社推出了中国农村问题研究中心徐勇教授等的“村治书系”，以及《湖北通史》《湖北新民主革命史》《湖北方言研究丛书》“高考改革研究丛书”“高等教育与社会协调发展丛书”“制度德育丛书”“科举学学校学前教育专业系列教材”等。与华中师范大学社会学学院、文学院、历史文化学院、教育学院、外语学院、音乐学院等院系全面合作，出版了“次后社会系统重建研究系列”“中国民间文化研究书系”“文学院教授文丛”“历史文化学院教授文库”“教育科学研究系列”“外国语言文学系列”“音乐学研究丛书”等。

关注现实学术积累之外，华中师范大学出版社特别重视文化传承。华中师范大学是一所具有110多年历史的知名老校，钱基博、黄侃、冯友兰、包鸾宾、杨东莪、韦卓民、詹剑峰、张舜徽等大师学人，如熠熠群星，在百年老校的历史画卷中闪耀。华中师范大学出版社社长称自己是“文化嗜老族”“学术嗜老族”，对这些华中师范大学历史上的知名大师、学术大家“啃了一年又一年。1994年，《杨东莪学术论著选》《钱基博学术论著选》《张舜徽学术论著选》《詹剑峰学术论著选》组成的“桂岳书系”第一辑出版，拉开了华师出版社打造有分量的精品学术图书的序幕。随后，“韦卓民、康德哲学译著系列”“文学理论批评建设丛书”“新世纪考试学丛书”等陆续推出，在出版界、学术界和读者心中奠定了学术出版的良好形象。进入21世纪，出版社相继策划了规模宏大的《张舜徽集》(20册)、《钱基博集》(25册)，可谓“十年磨一剑，砥砺出精品”。《张舜徽集》于2004—2010年出版完毕，获得第三届中华优秀出版物图书奖。

《钱基博集》于2011年开始推出，预计2016年完工。《杨东莪文集》《章开沅文集》已经推出。《黄曼君文集》《韦卓民全集》《邢福义文集》……将出现在华中师范大学出版社的社史中，镌刻在中国的出版史与学术史上。

三十年发展道路

1985—2015年，华中师范大学出版社从无到有，从弱到强，经历了曲折与光明相伴的创业与发展之路。

初创阶段，百事待兴。缺资金、缺人才、缺经费、缺选题，第一代华师出版人筚路蓝缕、艰苦奋斗，出版了一批兼具“两个效益”的高校教材、学术著作、文教图书，确立了以教材、学术著作为主，立足本校、兼顾社会的出书方针，为出版社打下了坚实的基础。

1992年，还处于计划经济时代的出版社已开始感受到市场经济的冲击。顺应改革开放的热潮，出版社进行了建社以来的第一次大改革。主要举措是推行“目标管理责任制”，用图书效益和利润指标来替代之前按文字工作量进行考核的方式，促使编辑从“书斋”走出去，“改变之前‘坐等书稿，来料加工’的工作方式。1992年到1993年，出版社年出书品种翻了一番，从145种增长到284种。这次改革最大的收获之一，还有创立了后来在教辅市场畅销20多年的“重难点手册”品牌。

世纪之交，我国宏观经济增长趋缓，各地的基础教育改革如火如荼，诸多因素使以文教类图书为主要经济效益支撑的华中师范大学出版社陷于低谷与迷惘。据老同志回忆，2001年最困难的时候，出版社账面上的流动资金不足100万元，“如何生存下去”成为迫在眉睫的问题。只有改革才有出路。这次改革被称为华师出版社历史上的“第二轮目标管理体制改革”，建立了比较完善的以编辑室为核心的综合目标考核体系，提升了编辑室的规模化、综合化经营水平，并以编辑室运作模式的改革来推动管理、发行机制的全面改革。2002年，出版社新一届领导班子成立，首次进行了出版社全员竞聘，实行定岗、定员、定薪。这次改革中跑出来的“黑马”，成功借势国家基础教育课程改革，研发了《信息技术》《体育与健康》《国家课程标准》《心理健康》《生存教育》《湖北文化》《综合实践活动》《机器

人》5种湖北省地方教材，改变了出版社主要依靠教辅图书盈利的经济结构，拓展了该社的“教育出版”版图。

2009年，随着国家文化体制改革的不断深化，华中师范大学出版社进入历史上第三个改革期。2010年1月，职代会通过了《华中师范大学出版社有限责任公司在岗位职工薪酬分配办法(试行)》，打破了分配编制与人事代理编制员工间的薪酬分配壁垒，确定了与职工岗位绩效挂钩、适应市场竞争需要的企业绩效薪酬体系。2010年11月，华中师范大学出版社正式挂牌为有限责任公司。随之成立了董事会、监事会，通过了《董事会议事规则》《经营班子薪酬分配办法》，完善了公司治理机构。2011年，出版社大胆创新，在内部进行“产权多元化”探索，以教辅板块为基础成立了华大鸿图文化发展有限责任公司，以机制创新大大激发了组织活力，实现了教辅板块的迅速增长。独立运营四年，华大鸿图公司主营教辅产品2014年的销售码洋已经增长为2010年的2.5倍。

“好风凭借力，助我上青云。”体制改革与制度创新激发的潜力与活力，使华中师范大学出版社在“十二五”期间实现了跨越式发展：全社发行码洋从“十一五”期末的9000多万元增长到2014年的2亿元；《张舜徽集》《辛亥革命百年纪念文库》分获第三届中华优秀出版物奖、第四届中华优秀出版物提名奖；《钱基博集》《高考改革研究丛书》等5套图书入选国家出版基金资助项目；《汉语读写入门》(越南语)和《汉语听说入门》(越南语)获2014年国家新闻出版广电总局“经典中国国际出版工程”项目资助；数字出版项目“中国民间文化经典数字化及可视化出版”得到国家财政部资金支持；“全媒体在线编辑与适配推送数字出版技术研究及应用示范”项目列入国家科技支撑计划，“互联网+中外诗歌经典出版与传播项目”获得财政部2015年度文化产业专项资金支持。

目前，华师社正在制定“十三五”战略发展规划，决定在未来五年继续以教育出版为中心，彰显学术出版特色，走精品化、市场化道路。在产业为主、稳健发展的同时，拓展教育产业链，实施多元化经营战略，提高抗风险能力。