

主编 文援朝

特色与品牌

大学出版社发展新思路

中南大学出版社

主编 文援朝

G239.22
WYC

特色与品牌

——
大学出版社发展新思路



中南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

特色与品牌:大学出版社发展新思路/文援朝主编.
长沙:中南大学出版社,2004.5
ISBN 7-81061-860-1

I. 特... II. 文... III. 高等学校—出版社—研究
—中国 IV. G239.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 041050 号

特色与品牌

——大学出版社发展新思路

主 编 文援朝

☐责任编辑 张 曦

☐出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路 邮编:410083

发行科电话:0731-8876770 传真:0731-8829482

电子邮件:csucbs @ public. cs. hn. cn

☐经 销 湖南省新华书店

☐印 装 长沙环境保护学校印刷厂

☐开 本 850×1168 1/32 ☐印张 10 ☐字数 249 千字

☐版 次 2004 年 5 月第 1 版 ☐2004 年 5 月第 1 次印刷

☐书 号 ISBN 7-81061-860-1/G·197

☐定 价 15.00 元

图书出现印装问题,请与经销商调换

目 录

品牌与发展战略

- 论中南大学出版社的跨越式发展/文援朝 (1)
- 论大学出版社的定位策略/王和君 (8)
- 中国出版业可持续发展战略的思考/廖建军 陈 颖 (12)
- 进行文化创新 实施精品开发战略/王立阳 (21)
- 论资源与品牌的互动——媒体图书的策划与运作思考/李 由
..... (25)
- 错误管理理论在大学出版社品牌战略中的应用/谭晓萍
..... (35)
- 论信息不对称条件下图书市场的发展/张 豫 (44)

品牌与核心竞争力

- 企业人才文化与人才稳定/周玉波 (52)
- 编辑室工作目标、风格和创造力的探讨/罗 青 (60)
- 试论市场经济条件下高校出版社文科复合型编辑的
人才培养 /杨遵民 (65)
- 大学出版社理科编辑素质浅谈/张建平 (77)
- 学习型编辑刍议/俞 涛 (81)
- 创新发展与编辑规范/唐卫藏 徐 飞 何 晋 (90)

编辑机制改革的几点思路/邓立荣	(95)
出版社校对体制现状及对策/祝世英	(102)
高校出版社财务管理的几点思考/李 力 廖湘岳 陈茂雍	(108)
论企业存货的控制/何 珊	(114)
大学出版社会计人员的基本工作任务/唐立红	(120)

品牌打造与维护

浅谈图书选题的立体策划/曹爱莲	(127)
突破经典 攻心为上 ——专业课教材组稿方法的探讨/李继盛	(135)
出版精品教材 服务莘莘学子/陈 燕	(141)
打造一套设计艺术类精品教材 ——艺术设计教材组稿策划全程实录/胡建华	(146)
论图书设计/潘 生	(151)
装帧设计的“六法论”/张 毅	(160)
标题制作浅谈/黄建新 肖立生	(167)
英文版参考文献的常见问题及编辑加工/黄劲松 张曾荣	(172)
标点符号的主要用法及常见错误/李昌佳	(177)
如何正确使用分号/彭达升	(186)
论晚清政府对新式教科书市场的规范/黄 林	(192)
网络出版的优劣势及发展对策研究/陈 颖 廖建军	(200)
感触网络出版/廖小刚	(207)
浅析大学出版社网站之现状/莫 华	(211)
浅谈网络对编辑的作用/李 娟	(216)

品牌宣传与营销

- 论出版品牌及其经营/李 阳 (220)
- 出版责任与读者需求/王桂贞 (228)
- 浅谈版权贸易中值得注意的几个问题/罗素蓉 (234)
- 未雨绸缪:编辑须重视的著作权的几个问题/何海龙 (243)
- 高校教材管理工作对市场经济的适应/胡学文 周 颖
..... (253)
- 高校教材管理人员的素质/周 颖 胡学文 (258)
- 试论大学出版社的品牌意识和品牌经营/刘苏华 (263)
- 谈图书网络营销的策略/杨效杰 (271)

特色品牌图书评介

- 科学社会主义的全新梳理
——评丛书《社会主义观:从马克思到江泽民》/李 墨
..... (277)
- 拓展湖湘文化新领域
——评蒋祖烜新作《辣椒湖南》/谭南冬 (282)

品牌与期刊

- 高校学报职能浅析/石少平 黄 煌 张 静 (285)
- 对中国有色金属学报办刊思路的几点思考
/黄劲松 周继承 杨 兵 (290)
- 科技期刊的风格/杨 兵 黄劲松 (297)
- 高校期刊管理模式的比较研究/王铁军 宁晓青 (301)
- 论新形势下学报编辑职能的创新/黄桂芳 (308)

论中南大学出版社的跨越式发展

文援朝

(中南大学出版社)

在学校党政的正确领导下,在有关部门的大力支持下,经过历届社领导班子与职工群众的努力奋斗,我校出版社从无到有,从小到大,已发展成为有 60 多名职工、年发行码洋过 5000 万元、年出新书 180 种左右、在国内外有影响的高校出版社。我社 1995 年被评为全国良好出版社,目前已有 83 种图书获省部级以上图书奖,其中,获国家图书奖 2 种,中国图书奖 3 种。已于 2003 年 11 月获得音像出版权,被批准成立中南大学音像出版社。但是,与国内先进的高校出版社相比,我们还有很大差距。

今后若干年内,是高校出版社发展的关键时期。根据中央的精神,全国新闻出版系统正在深化体制改革。出版社将分为公益性出版社与经营性出版社。国家重点扶持大的出版集团和专精尖且有特色的中小出版社。出版社今后的总体格局是:以大的出版集团为龙头,以专业出版社为骨干,以中小出版社为基础。竞争将更加激烈,整个出版业将重新洗牌。没有核心竞争力、综合实力不强、抗风险能力差的出版社,生存与发展将更加艰难,甚至有可能被淘汰出局。作为高校出版社,我们面临着前所未有的压力与挑战,也迎来了新的发展机遇。抓住时机,加速发展,是摆在我们面前的首要任务。

一、我社在学校发展中的战略地位

一流的出版社不一定都在大学，但一流的大学必须有一流的出版社。这是因为大学出版社虽然不处于教学、科研单位那样的中心位置，但对于高校发展的战略意义却是绝对不应该忽视的。

我社在学校发展中的战略地位，主要体现在它的“支撑”、“窗口”和“渠道”作用。

第一，她是学校教学、科研成果出版的重要支撑。

学校以教学、科研为中心，加强学科建设，努力提高教学、科研水平，培养国家建设和管理所需要的高素质人才，是学校的首要任务。衡量一所大学学科建设和教学科研水平的一个重要标志是高水平的教材和专著的出版。这些教材和专著虽然有一部分也可以到校外的出版社出版，但受种种条件的限制，其中的大部分需要本校出版社予以支持。而有自己出版社的大学，由于有得天独厚的条件，出版教材和专著要方便许多，数量也大大增加。实践证明，我校1985年建立出版社后，18年间，本校教职工大约有500多人在本社出过书，所出的教材和专著比建社之前的30多年学校教职工出书的总和还要多好几倍。正是基于对高校出版社的“支撑”作用的认识，所以，我校在1997年以前，一直不把出版社当作创收单位，不规定出版社的上缴任务，而主要是让出版社为教学、科研服务，多出版高水平的教材和专著；所以，广西师范大学等高校对于出版社引进编辑人才、出版人才，像引进教学、科研人才一样予以政策倾斜。

第二，她是学校学术水平展示的重要窗口。

一所在国内外高校中占有重要地位的大学，必须在某些学科拥有自己的顶尖级学术大师，必须有一批具有较高学术水平的教学、科研人员。学术水平既体现在高水平的期刊论文上，又体现在高水平的学术著作上。从某种意义上说，十年磨一剑的学术著

作更具有文化积累与传承价值,它在学术上的地位与价值,绝不会比学术论文逊色。重论文轻著作的政策导向,必然妨碍高校学术水平的提高和学术著作的出版。国家允许科技著作参加科技进步奖的申报,就是承认科技著作的学术价值与学术水平的表现。

高校出版社为本校教学、科研人员出版具有自身特色的高水平的学术著作,提供了便利条件,因而成为学校学术水平展示的重要窗口。有人说,看一所大学的学术水平,到她的大学出版社看一看本校教职工出版的学术著作就会一目了然。这话不无道理。武汉大学、南京大学等高校的校领导高度重视本校学术著作的出版,校领导亲自组织体现学校学术水平的具有特色的学术著作丛书的出版,从经费上予以大力支持,就是基于这种认识。

第三,她是学校知名度提高的重要渠道。

大学出版社与学校在知名度方面是息息相关的。学校知名度的提高,有报刊、电视、电台等新闻媒体的宣传等渠道,而自己的出版社也是一条重要的渠道。这种渠道作用主要体现在:

大学出版社可以通过出版和打造品牌图书提高出版社的知名度,从而提高学校的知名度。出版社面向国内外发行图书,拥有较广的读者面。越有品牌效应的图书,读者面越广。大学出版社是以学校的名称冠名的,所以,在提高出版社的知名度的同时,也就提高了学校的知名度。广西师范大学的校领导在第五次全国高校出版社工作会议上介绍经验时曾经说了一句由衷的话,他们学校非常感谢广西师范大学出版社,是出版社扩大和提高了学校的知名度。

大学出版社可以通过塑造良好的社会形象,提高出版社的知名度,从而提高学校的知名度。出版社的良好社会形象,主要是通过获全国优秀、良好出版社,夺国家级图书大奖,出名出版家、名编辑、名营销人员,与读者、作者建立诚信的服务与合作关系等,而得以塑造的。出版社树立了良好的社会形象,也就为

学校树立了良好的社会形象，扩大和提高了学校的知名度。正因为如此，有的学校领导对其下属的出版社社长说，给学校拿一个国家图书奖回来，不亚于给学校交几十万、一百万元所作的贡献。

二、实现我社跨越式发展的初步构想

我社近几年呈较快发展的势头。年出新书，2001 年为 99 种，2002 年为 125 种，2003 年为 182 种；年销售码洋，2001 年为 1427 万元，2002 年为 4345 万元，2003 年为 5148 万元；年销售收入，2001 年为 1242 万元，2002 年为 2092 万元，2003 年为 2224 万元；年结余（利润），2001 年为 120 万元，2002 年为 144 万元，2003 年为 159 万元；年上缴税金，2001 年为 45 万元，2002 年为 75 万元，2003 年为 74 万元。在国家级三大图书奖方面，2001 年首次、2003 年再次获得国家图书奖提名奖，2002 年获得中国图书奖。要实现跨越式发展，就是要经过五年左右的时间，做到年出新书 300 种左右，年销售码洋过 1 亿元，年销售收入过 5000 万元，年结余（利润）过 600 万元，年上缴税金过 200 万元；在国家图书奖正式奖方面实现零的突破；争取成为 4A 级（全国优秀）出版社。要达到这一目标，需要从以下几方面努力：

1. 建设一个坚强有力、精明强干、团结务实、开拓进取的社领导班子

一个政治和道德素质高、精通出版业务、懂得出版规律、勇于和善于创新的社长，加上几个精诚团结、相互配合、各自能独当一面的副社级干部组成的具有奉献精神 and 强烈的事业心与责任感的社党政领导班子，是实现出版社跨越式发展的关键。

要建设这样一个领导班子，就必须贯彻教育部和新闻出版总署关于社长负责制的规定。学校考察、选拔、聘任社长，要选对

人，社长不称职的应及时更换，考虑到新社长熟悉出版规律至少要两到三年的特殊性，任期一般为五年，可以连任；副社长由社长提名，以学校组织部门考察合格，由社长聘任，对于不称职的副社长，社长可予以解聘，然后报学校备案。副社级以下的干部由社长聘任。

2. 深化三项制度改革，积极进行体制创新

国家要求，劳动人事制度、分配制度和社会保障制度要进一步深化改革。通过三项制度改革，做到人员能进能出，干部能上能下，收入能高能低。

在劳动人事制度上，逐步过渡到真正、彻底地实行聘用制。所有职工都按照劳动法由社长进行聘用与解聘。对于社外的编辑、营销人才，可以不求所有，但求所用。

根据党中央和国家新闻出版总署关于新闻出版和文化体制改革的精神，进行体制创新。编辑部门不搞个人承包，但应强化目标责任制，可以试行工作室制。为加强板块建设，可成立有色金属图书出版中心、医卫图书出版中心、铁道图书出版中心，这三个中心经过一定时期的发展，可成为出版社的三个分社。发行部门和电脑排版、封面设计部门，可试行股份制和期权制，成立营销股份有限公司、激光照排股份有限公司和广告设计股份有限公司，音像出版社也可按股份公司进行操作，以上公司均按现代企业制度进行公司化运作，以增强出版社的经济实力。

3. 强化品牌战略，形成核心竞争力

出版社之间的竞争，最终体现在图书品牌和人才品牌的竞争。有一批可开创局面的品牌人才和有市场竞争力的品牌图书，出版社就有了核心竞争力。品牌人才和品牌图书越多，其核心竞争力就越强。

继续实施图书品牌战略。我校在有色金属、医卫和铁路交通方面，有17个国家级重点学科和22个省重点学科，有16个院

士,这是丰富的文化资源。我社要充分利用和挖掘这一资源,并努力把它们转化为出版资源,从中打造一批特色图书品牌。在本科生、研究生、高职高专、网络教育、继续教育、职业培训等方面,要精心策划和编辑出版一批高水平的教材,并培育一批品牌教材。在文秘、演讲与口才、写作、英语、教辅读物等一般图书方面,要维护已有的品牌,并加以延伸,推出新的品牌。其中有一部分品牌图书,要争取获国家级图书奖。

强化人才品牌战略。要引导编辑科学确定自己的主攻方向,找准自己的定位,经过若干年的努力,成为某一方面的名编辑。鼓励营销人员刻苦钻研现代营销学问,总结营销经验,提高营销水平。鼓励财务人员努力学习和掌握财务管理知识,学会科学理财。鼓励社领导和中层干部学习现代管理理论,提高管理水平。要给人才以施展才干的舞台,鼓励人才干事并干成事,让人才脱颖而出。要从出版社的整体利益和长远利益出发,认识人才品牌战略对出版社发展的战略意义,努力克服嫉妒心理。在今后五到十年的时间里,我社要争取出七八名在省内、国内有一定知名度的编辑人才、营销人才、财务管理人才和出版管理人才。

4. 优化出书结构,形成“一主两翼”的出书格局

作为我社这样的高校出版社,主要应出版高校教材。因此,在出书结构上,应以高校教材为主体,以特色图书和一般图书为两翼,形成适合我社长远发展的合理的出书结构。高校教材中,又以本科生和研究生教材为重点,以高职高专、网络教育和职业培训等教材为突破口。特色图书中,要加强板块建设,有色金属、医卫和铁路交通三大板块要加强选题策划和市场开发,要出一批高质量、高水准的专著和科普读物。一般图书中,与高校教材配套的教辅和高考中考的教辅读物,可以维护已有品种、有计划地适度开发;演讲与口才、写作、英语、管理等一般读物,要进一步加强策划,并加强版权贸易工作。在音像、电子出版方面,今后一段时期内,主要

是配合本版图书,出一批高质量的音像、电子制品。

5. 加强硬件建设与队伍建设

出版大楼和书库是出版社办公和生产、储运的硬件之一。出版大楼也是出版社的企业形象的体现。目前,我社有职工 60 多人,办公用房严重不足;年销售码洋超过 5000 万元,加上承担全校教材的仓储任务,原有书库远远不能满足需要,只得临时在外租、借仓库,给图书库存管理带来很大困难。因此,当务之急是要建一个 3000 平方米的书库。如果今后新生集中在南校区,书库以建在南校区为宜。出版大楼可在现址上重建,也可以建在新校区。

建设一支高素质的职工队伍特别是编辑队伍,是出版社跨越式发展的重要条件之一。清华大学、广西师范大学等高校,在引进人才问题上,把引进高素质编辑与引进教学、科研方面的人才一样对待。希望学校给予出版社一定的政策扶持,在今后二至三年内,给予我社三至五个固定编制,以便引进医卫图书编辑和其他专业的骨干编辑。

6. 理顺出版社与印刷厂的关系

目前将校内三个印刷厂挂靠在出版社,关系不顺。印刷厂是独立的法人单位,是企业;出版社也是独立的法人单位,是企业化管理的事业单位。彼此在经济上是合作关系、客户关系,而不是隶属关系,而这种挂靠,似乎又是形式上的隶属关系。这是矛盾的。维持目前这种关系,不利于印刷厂培养市场竞争意识,增强竞争实力;也不利于出版社按照市场法则来组织图书生产,降低生产成本,提高印装质量,不利于增强出版社的图书在市场上的竞争力,最终将可能把出版社拖垮,并进而使印刷厂走入死胡同,造成恶性循环。因此,学校应当解除出版社与印刷厂的这种挂靠关系,对印刷厂进行转制,成立中南大学印刷科技股份有限公司。对三个印刷厂现有人流进行必要的适当的分流,由学校进行妥善安置。

论大学出版社的定位策略

王和君

(湖南大学出版社)

我国大学出版社经过 20 世纪七八十年代的初创时期, 90 年代的发展积累时期, 现已进入快速增长时期。据不完全统计, 到 2002 年, 大学出版社共有员工 8428 人, 占全国出版社总人数不到 20%, 年销售总码洋 66.44 亿元, 出版图书 34322 种, 实现销售利润 11.02 亿元, 占全国出版业总利润的 21.66%。2003 年销售码洋超亿元的达到 22 家, 其中外研社发行码洋将达到 11 个亿。可见大学出版社已成为中国出版业中的重要方面军。这是从总的态势上看。但是大学出版社的发展是极不平衡的 2/3 是中小型社, 1/3 在 1000 万码洋以下, 其中有 7.7% 的出版社陷入困境不能自拔, 23.1% 出版社还在温饱线上挣扎。面对日趋激烈的市场竞争和复杂多变的形势, 无论是大社名社还是中小出版社都在重新思考自己的定位, 寻求新的生长点, 以实现可持续性发展。

定位是出版社确定自己的办社方向和经营目标, 并以此为指导, 确立中观的选题思路和微观的选题策略, 体现独有的出书品位, 树立产品的声誉和形象, 取得有利的地位。定位对出版社来说具有战略意义, 它规范了出版社的图书特色和经营特色, 定位恰当与否, 影响出版社的成败。

定位可以分为三个层次。首先是宏观的, 指出版社的定位, 即出版方向、经营目标。如商务印书馆把自身定位在“满足提高的需要”, 上海人民出版社定位于“综合的以社会科学为主、

一流的、大型的”，广西师大出版社以教育为己任，等等。其次是中观的，即出版社选题的思路和品位。如中山大学出版社在其宏观定位“服务于大教育，以各级各类教材的出版为主体，以学术著作和文化普及读物的出版为两翼”的指导下，确立了这样的选题思路：主抓经济、管理类图书，兼顾其他社会科学、人文科学和外语类图书；青岛海洋大学出版社的中观定位是以“海洋、教育、外语”三大板块为重点，以重点板块带动一般图书建设。再次是微观的，即具体每一种图书的定位。宏观定位规定了中观定位的方向和性质，中观定位又决定了微观定位的范围和内容；同时，中观定位必须在宏观定位的框架内，微观定位必须在中观定位的范围内，他们都应以增强宏观定位为己任。不论是宏观定位、中观定位还是微观定位，一旦认定，就必须为之进行坚持不懈、持之以恒的努力。

在实际中，定位容易犯的错误是定位的泛化，什么书都想做；或定位的游移，朝秦暮楚；或者错位，进入不属自己优势的领域；或宏观、中观、微观定位三者的不协调、不配套。这些情况使得特色不能形成，难以获得竞争力。

出版社要形成准确而恰当的定位，须遵循以下原则：

(1) 明确优势，形成主攻方向。首先要用辩证的观点看待优势，树立比较优势的观点。通过优势形成特色，通过特色又取得优势。问题是要找准优势。优势包括资源的优势、地缘的优势和出版社自身整体运作能力的优势等。没有一个出版社能占尽所有的优势，每个出版社取得的只能是相对的优势。大学是分层次的，师资队伍和学术水平是有差距的。但每所大学都有自己的优势学科、特色学科和知名学者。某些学科可能在全国领先，某些学科在某个区域内领先。某个学科在该校可能不是优势学科，但与其他高校相比，可能是特色学科。例如湖南大学的工业设计学科在湖南大学并不是排在前几位的重点学科，但它是全国第一个工业设计

硕士点学科,湖南大学出版社利用该学科的特色优势和影响力,联合了十几所大学的设计专业系开发工业设计和艺术设计类系列教材,该套教材运作良好,可望成为一个新的增长点。又如湖南大学会计学院的财税专业本是一个小专业,但湖南大学出版社立足该学科,开发的财税系列教材已取得了良好的社会效益和经济效益。

其次坚持有所为有所不为,重点要突出。综合性大学出版社定位不准、特色不突出的重要原因之一就是定位在“综合性”上。综合性大学出版社资源较丰富,业务范围较广,多品种经营也有利于分散经营风险,但面面俱到,难以形成拳头产品。身处学术高原的北京大学出版社其资源非一般大学出版社可比,其整体实力也较强,但它也有特色不十分鲜明之虞。2003年北京大学出版社提出的新的发展定位是“具有很大规模和很强实力的高等教育教材出版基地和学术著作出版中心之一”,优先发展政治法律、经济管理、人文学科、自然科学基础学科,兼顾其他教学服务。湖南大学出版社自1995年恢复以来,也经历了定位不准、选题思路不清晰、结构不合理、缺乏个性特色的过程。现在该社明确了定位,即出版高校教材和精品学术著作及特色社科读物,将财经类教材、法律教材、数学教材、研究生英语教材、工业设计艺术设计教材作为发展重点,将传统文化图书、媒体图书作为特色板块来经营。通过调整战略定位,已取得初步成效。

(2)要处理好短期效益与长远目标的关系,避免移位和错位。我国的中小学教辅市场对每一个出版社都有诱惑力。约有90%的大学出版社卷入了中小学教辅之争。其实只有少数大学出版社获得了较丰厚的利润,一部分大学出版社分得了一杯羹,多数大学出版社得不偿失,丧失了大学出版社原有的特色、品位,丧失了自我。道理很简单:“术业有专攻。”做中小学教辅市场,很多大学出版社在作者资源、编辑资源、选题开发能力、市场发行渠道等方面本来就没有优势。他们不得不跟书商合作,跟教育

社、师大社合作，因此辛辛苦苦，挣钱不多。现在一部分大学出版社除了维持原有品牌，已不再开发新的品种，一部分大学出版社准备淡出教辅市场。

(3) 处理好立足本校与面向全国的关系。大学出版社傍依大学，有得天独厚的优势，大学的学科资源、信息资源、作者资源为大学出版社提供了丰富的养料。大学出版社要立足所在的大学，将资源用足用够。一些大学出版社没能很好地抓住本校的资源，让资源流失了，实在可惜。要抓住本校的资源，需要做许多扎实细致的工作，要做很多铺垫，要取得多方面的支持。立足本校，又不局限于本校，要敢于走出去，要积极开发校外的资源。

(4) 根据实际情况的发展，适当调整定位。环境变化了，出版社自身的状况变化了，可以调整定位或者重新定位或者适当跨位。例如，现在几家外语类大学出版社本来是专业出版社，具有鲜明的特色，但其整体实力强大了，也开始悄悄向着综合性方向发展。而一些颇具实力的综合性大学出版社为突出特色，在某几个领域重点突破，力求达到专业出版社的水平。这两种情况是较高发展水平上的定位调整，一个是在特色基础上的综合，一个是在综合基础上的突出特色。中小型大学出版社主要是突出特色，但定位也不能太专太死，也要有一定的灵活性。

参 考 文 献

- [1] 吴培华. 生龙活虎生力军——论大学出版社的现状和发展态势. 中国新闻出版报, 2003-12-19 (06)
- [2] 冯威. 做强做大: 突破制约发展瓶颈. 中国新闻出版报, 2003-12-19 (07)
- [3] 谭广洪. 品牌战略与定位理念、选题策略. 新闻出版总署教育培训中心, 社长总编辑(主编)论出版. 北京: 北京师范大学出版社, 2002