

国外出版集团 经营管理研究

Foreign Publishing Group Operation And Management Research

刘益 著



中国宇航出版社

国外出版集团 经营管理研究

Foreign Publishing Group Operation And Management Research

刘益 著



中国宇航出版社

·北京·

版权所有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

国外出版集团经营管理研究 / 刘益著. --北京: 中国宇航出版社, 2013. 12
ISBN 978-7-5159-0611-9

I. ①国… II. ①刘… III. ①出版业—企业集团—经营管理—研究—国外
IV. ①G239.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 305737 号

责任编辑 牟宁宁

责任校对 王妍

封面设计 文道思

出版
发行

中国宇航出版社

社址 北京市阜成路 8 号

邮编 100830

(010)68768548

网址 www.caphbook.com

经销 新华书店

发行部 (010)68371900

(010)88530478(传真)

(010)68768541

(010)68767294(传真)

零售店 读者服务部

北京宇航文苑

(010)68371105

(010)62529336

承印 北京京华虎彩印刷有限公司

版次 2013 年 12 月第 1 版

2013 年 12 月第 1 次印刷

规格 787 × 960

开本 1/16

印张 11.5

字数 165 千字

书号 ISBN 978-7-5159-0611-9

定价 38.00 元

本书如有印装质量问题, 可与发行部联系调换

Contents 目录

引言	1
----------	---

第1章 培生集团

1.1 集团简介	5
1.1.1 集团概况	5
1.1.2 发展历程	6
1.1.3 主要业务板块	8
1.2 经营状况分析	9
1.2.1 培生集团经营状况	9
1.2.2 各分集团的经营状况	11
1.3 财务管理与财务战略	15
1.3.1 2009年培生集团的资产负债情况	15
1.3.2 2009年培生集团的收入与利润情况	18
1.3.3 培生集团的现金流情况	20
1.3.4 财务管理的特点	21
1.3.5 财务战略	23
1.4 人力资源管理与高管薪酬体系	24
1.4.1 人力资源概况	24
1.4.2 培生集团高管层薪酬结构分析	25
1.4.3 培生集团高管层薪酬策略分析	30
1.5 发展战略	32
1.5.1 战略概述	32

1.5.2	数字化推动全球化	33
1.5.3	多元化经营理念	34
1.5.4	突出核心竞争力的定位战略	34
1.5.5	长期的内容差异化的竞争战略	34
1.5.6	在中国的战略选择	35
1.6	启示	36

第2章 励德·爱思唯尔集团

2.1	集团概况	38
2.2	发展历程	39
2.3	各子公司的经营概况	40
2.3.1	爱思唯尔的经营概况	41
2.3.2	律商联讯的经营概况	42
2.3.3	励展的经营概况	44
2.3.4	励德商讯的经营概况	45
2.4	盈利模式分析	46
2.5	经营管理策略分析	46
2.5.1	营销管理	46
2.5.2	财务管理	47
2.5.3	人力资源管理	52
2.5.4	风险管理	53
2.6	发展战略分析	54
2.6.1	数字化推动全球化	54
2.6.2	规模化经营战略	55
2.6.3	突出核心竞争力的市场战略	56
2.6.4	个性化服务战略	57
2.7	启示与建议	57

第3章 威科集团

3.1 集团简介	60
3.2 经营状况分析	61
3.3 管理状况分析	64
3.3.1 管理团队	64
3.3.2 人力资源管理	64
3.3.3 品牌管理	65
3.3.4 财务管理	66
3.3.5 风险管理	75
3.4 发展战略	75
3.4.1 发展环境	75
3.4.2 市场定位	76
3.4.3 多样性	77
3.4.4 保持核心业务的竞争力	78
3.4.5 远景规划	79
3.4.6 威科与中国	80
3.5 结语	81

第4章 麦格劳·希尔集团

4.1 集团简介	83
4.2 经营状况分析	84
4.2.1 集团总体经营状况	84
4.2.2 集团下属各分集团的销售状况	85
4.2.3 集团在世界各地的销售情况	85
4.2.4 麦格劳·希尔教育经营状况	86
4.2.5 经营业绩综合评述	88

4.3 管理分析	89
4.3.1 人力资源管理	89
4.3.2 财务管理	90
4.3.3 品牌管理	100
4.4 发展战略分析	101
4.4.1 对传统媒介的剥离	101
4.4.2 打造核心数字产品	102
4.4.3 集团的重组战略	103
4.4.4 集团的整合策略	105
4.4.5 新兴市场的拓展战略	106
4.5 总结与启示	108

第5章 茵孚玛集团

5.1 集团简介	109
5.1.1 集团概况	109
5.1.2 发展历程	110
5.1.3 业务板块	111
5.1.4 组织结构	112
5.1.5 管理团队	113
5.2 财务状况分析	115
5.2.1 近期财务状况	115
5.2.2 销售情况	119
5.2.3 资产负债情况分析	120
5.2.4 收入与利润情况分析	124
5.2.5 现金流量情况分析	127
5.2.6 破产概率分析	128
5.3 经营战略分析	129
5.3.1 投资融资战略	129

5.3.2	风险管理	131
5.3.3	战略重点	132

第6章 哈珀·柯林斯出版集团

6.1	集团简介	133
6.1.1	集团概况	133
6.1.2	发展历程	133
6.1.3	业务范围	134
6.2	运营状况	136
6.3	发展战略	138
6.3.1	全球战略	138
6.3.2	在华业务情况	139
6.3.3	数字发展	141

第7章 施普林格出版集团

7.1	集团简介	142
7.1.1	集团概况	142
7.1.2	发展历程	143
7.1.3	管理团队	144
7.2	经营基本情况及特点	147
7.2.1	主要业务领域	147
7.2.2	集团收益情况	148
7.2.3	集团的经营理念	148
7.3	财务状况分析	149
7.3.1	资产负债情况	149
7.3.2	收入与利润情况	154
7.3.3	现金流量分析	156
7.4	发展趋势	159

第8章 对我国出版集团经营管理的启示

8.1 建立规范的集团化管理模式	161
8.2 制订合理的集团发展战略	163
8.2.1 并购战略	163
8.2.2 数字化战略	164
8.2.3 国际化战略	165
8.2.4 多元化成长战略	166
8.3 采取科学的集团管理策略	167
8.3.1 品牌管理	167
8.3.2 薪酬激励	168
8.3.3 财务管理	169
参考文献	171
后记	175

引 言

近 10 年，是我国加快文化体制改革，推动文化产业发展的一个重要时期。2003 年，中央决定实行文化体制改革，开始在全国进行文化单位转企改制试点。2005 年 12 月，中共中央、国务院下发《关于深化文化体制改革的若干意见》，对文化体制改革做出了重要部署。2011 年 10 月，党的十七届六中全会审议通过《中共中央关于深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，再一次吹响了深化文化体制改革的进军号角。这深刻表明，加快发展包括新闻出版业在内的文化产业，是我国在新的发展阶段中面临的重要任务。2010 年 1 月，国家新闻出版总署在《关于进一步推动新闻出版产业发展的指导意见》中提出今后将加强出版社的集团化建设，“形成一批导向正确、主业突出、实力雄厚、管理规范、运行高效、核心竞争力强的区域性综合集团和行业性专业集团。鼓励和支持新闻出版骨干企业跨媒体、跨行业、跨地区、跨国界和跨所有制重组，在三到五年内，重点培育六七家资产超过百亿、销售超过百亿的国内一流、国际知名的大型新闻出版企业，努力打造具有国际竞争力的跨国出版传媒集团”。为更好地推进此项工作，使大型出版传媒集团在实现规模扩展的同时，实现高起点、高水平的建设，需要借鉴国外出版集团特别是著名的出版集团的经验。要解决在实

践过程中碰到的困惑和问题，就需要学术界加强相关的研究以更好地指导我国的改革实践。

从2000年起，出版界的一些专家学者开始把研究视野转向国际。一部分学者将研究成果以专著形式出版。在2001年由中國書籍出版社出版的《出版集團研究》中，作者余敏总结了中國出版科學研究所有關出版集團課題的研究成果，包括課題報告、出版發行集團研究、世界十家大型出版集團研究、有關出版集團建設的觀點彙編、企業集團綜述等內容，較全面地研究了當前出版業改革中較為引人關注的出版集團問題。2004年9月，余敏又在其出版的《國外出版業宏觀管理體系研究》一書中，對8個國家的出版管理體制進行了專題研究，提出了西方發達國家出版行政—法律—行業協會管理體系的主体框架。2007年，魏龍泉、邵岩等人出版了《縱覽美國圖書出版與發行》一書，書中對近10年來美國圖書出版產業的最新發展現狀，以及出版社的組織和管理、編輯部門的工作、市場與營銷、圖書銷售渠道等環節，均做了較為詳細的介紹。同年，楊貴山、種曉明等人編著的《海外出版業概述》對15個國家的出版業發展情況進行了概要性介紹，對各國出版業的總體情況以及圖書發行情況進行了較為詳細的介紹。關於國際出版業的研究，較系統的是中國出版科學研究所推出的品牌科研成果《國際出版藍皮書》系列，該系列從2003年開始出版，截至2012年，先後由余敏及郝振省擔任主編，出版了4部圖書，每部圖書均以國別為基礎，從宏觀層面介紹西方主要發達國家如英國、美國、法國、意大利、日本等國以及新興經濟體如俄羅斯、印度等國的出版業發展情況。

一部分學者將對國外出版集團的研究成果以論文形式發表。耿乃凡對中外出版集團經營模式與特點進行了比較研究，並在《世界著名出版集團業務特色及經驗分析》一文中分析了貝塔斯曼集團、日本講談社、法國樺樹菲力柏契出版集團、美國讀者文摘集團等集團的基本情況。王積龍研究

了美国出版集团并购的新趋势。李苓、李冬梅等人介绍了国外出版集团的发展思路和业务发展战略。刘朗、齐峰等则研究了国外出版集团的出版性格以及企业文化。刘萍、郑龙保、钟峥、魏佳等人研究了贝塔斯曼的经营之道、书友会及其在中国竞争的策略。

还有一部分学者先后从传媒业的角度对国外的一些知名出版集团进行了研究,并出版了一些专著。2003年出版、由唐润华主编的《解密国际传媒集团》一书,从运作方式、品牌打造、全球战略、跨媒体扩张、企业文化特征、核心竞争力的形成等方面,对全球最大的6个跨国跨媒体集团——维亚康姆、美国在线时代华纳、维旺迪环球、迪士尼、新闻集团、贝塔斯曼进行了深层次的解读。王学成在其2005年出版的《全球化时代的跨国传媒集团》一书中,将跨国传媒集团置于全球化的背景之下,从纵向上探讨了跨国传媒集团产生和发展的历史,从横向上分析了其经营战略及中国市场战略,并深入剖析了其全球市场的竞争优势及中国传媒业的应对策略。2005年,中国传媒大学的博士生导师周鸿铎推出了《媒介经营与管理丛书》,在其《世界五大媒介集团经营之道(下辑·4)》的第四章介绍了贝塔斯曼经营之道,包括贝塔斯曼经营现状分析、经营内容、经营特征、经营策略等内容。

一些基于传媒视角研究出版集团的学术成果以论文形式发表。如李欣在《西方传媒集团跨国经营的特征》一文中,介绍了在进行跨国经营时,传媒集团通常选用的三种进入模式,即节目出口进入方式、许可合同交易方式和投资渠道进入方式。邢建毅、陈丽娟在《2007年五大跨国传媒集团发展研究》中介绍了贝塔斯曼的全球发展情况,2007年前三季度它的业务表现以及它的中国市场策略。刘东、卞琳、高俊山等人对中外媒介集团的治理结构进行了比较研究。他们分别从集团发展模式、股权结构、资本来源、权力制衡方式、监控方式、治理手段以及发展目标等方面对国外公营媒介集团和私营媒介集团进行了对比研究。

以上的研究从各种视角对国外出版集团进行了概要性的介绍，为国内出版业更好地了解国外出版业的发展情况，提供了重要的参考资讯。

本书作者在研究过程中，参考借鉴了上述研究成果，并注意取长补短，多从微观层面开展研究，采用各出版集团的年报数据进行分析，既保证了所使用数据的权威性，也较好地保证了数据的时效性。本书注意总结归纳，力求提出建设性观点，对国内出版集团的经营管理有所启发和帮助。

第1章 培生集团

1.1 集团简介

1.1.1 集团概况

作为国际著名的出版与传媒巨子，培生集团以拥有最丰富的知识产权和高品质出版物而享誉世界。集团在全球 65 个国家和地区拥有分支机构，总部设在英国，2009 年销售收入 56.24 亿英镑。它旗下包括全球最大的教育出版集团——培生教育集团（Pearson Education）、金融时报集团（The Financial Times Group）和企鹅出版集团（Penguin Group），如图 1-1 所示。培生集团还拥有著名的经济学人集团 50% 股权。集团主要的业务集中在教育出版、电视、娱乐、商务信息管理、互联网等方面。

培生集团是全球最大的出版集团，我们耳熟能详的一些书，比如《新概念英语》以及很多商学院管理教材都是他们出版的。培生集团旗下的出版品牌包括：普伦蒂斯·霍尔出版社（Prentice Hall PTR）、艾迪逊·维斯科利专业出版（Addison Wesley Professional）、思科出版公司（Cisco Press）、微软网络出版公司（Microsoft Net）、微传媒出版公司（Micromedia Press）、惠普出版公司（HP Press）、太阳出版公司（Sun Press）、阿杜比出版公司（Adobe Press）、国际商用机器出版公司（IBM Press）、英特尔出版公司（Intel Press）、大传媒出版公司（Macromedia Press）、帕罗特国际出版公司

(Pi Press)、新里德公司 (New Riders)、山姆士出版公司 (SAMS)、皮切皮特出版公司 (Peachpit Press), 等等。

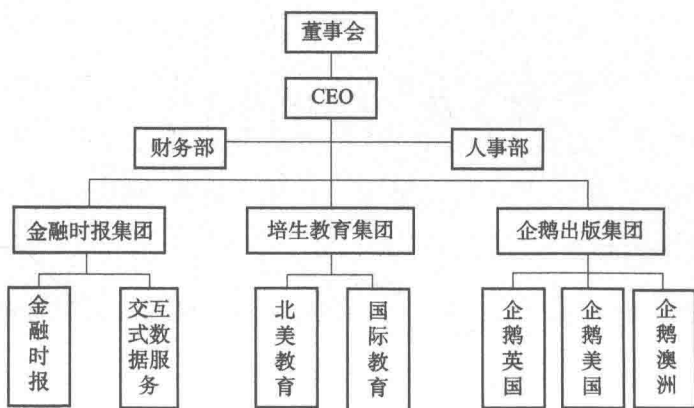


图 1-1 培生集团的组织架构图

1.1.2 发展历程

1724年, 托马斯·朗文 (Thomas Longman) 在伦敦建立了朗文出版社。

1844年, S·培生和儿子在英国约克郡开办了培生父子建筑公司。

1882年, 培生迁至伦敦, 成为当时世界上最大的承包建筑工程公司之一。

20世纪初, 培生曾从事石油业。

1919年, 培生父子公司转为控股公司——Whitehall 信托公司。

20世纪20年代, 培生收购了一批报社, 并组建了威斯特明斯特出版社 (Westminster Press), 逐步转入出版业。

1957年, 培生收购金融时报集团。

1962年, 培生收购了纽约金融学院 (New York Institute of Finance)。

1968年, 培生收购朗文出版公司 (Longman)。

1969年, 培生在伦敦股票交易所上市。

1970年, 培生收购企鹅出版公司 (Penguin)。

1988年，培生并购了艾迪逊·维斯利（Addison Wesley），艾迪逊·维斯利专门出版数学、科技领域的读物。

1996年，艾迪逊·维斯利和朗文合并为艾迪逊·维斯利·朗文出版社，成为当时全球最大的英语教材出版机构。同年，出版学校教育读物的哈珀·柯林斯教育出版公司也并入培生。

1997年，金融时报集团发行美国版。

1998年5月，培生兼并维亚康姆集团旗下的西蒙·舒斯特公司（Simon & Schuster）的教育出版部、参考书出版部、商业及专业类图书出版部。年底将西蒙·舒斯特公司的教育出版部与艾迪逊·维斯利·朗文集团合并成立培生教育集团。

1999年，培生教育出版（北亚洲区）成立，总部设在香港。

2000年，培生在纽约证券交易所上市。同年，培生收购出版商多棱·肯德斯利（Dorling Kindersley），将其与企鹅品牌合并成立企鹅出版集团。并将以25亿美元购买的教育考试公司“国家计算机系统（NCS）”归入培生教育集团。

2002年，培生收购著名的拉夫·盖德（Rough Guides）品牌，该品牌主要出版旅游图书和音乐图书。现在它隶属于企鹅出版集团。

2003年，培生收购著名的教育理论和教学技能研究公司勒森·来宝（Lesson Lab），继续致力于提高教师水平、促进职业发展。目前，勒森·来宝已经整合了培生集团的全部职业培训业务。

2005年，培生以2.7亿美元的价格收购美国WRC传媒集团旗下的主要出版美国中小学辅导资料的AGC出版公司。

2007年，培生以9.5亿美元从励德·爱思唯尔集团手中收购哈考特评估测试公司（Harcourt Assessment）和哈考特国际教育出版公司（Harcourt Education International）（美国以外的市场）。哈考特教育公司的总部位于英国牛津，曾是英国最大的教育出版商，业务以教材和在线学习资料为主，旗下拥有海涅曼（Heinemann）、利格比（Rigby）、吉恩（Ginn）、皮耶恩·盖尔威（Payne Gallway）和雨树（Raintree）等知名品牌。被收购

后，哈考特改名为培生出版牛津有限公司，哈考特北京展室（Beijing Show Room of Harcourt）则在2007年11月22日正式更名为海涅曼北京展室（Beijing Show Room of Heinemann）。培生在收购英国哈考特教育出版集团之后成为英国最大的教育出版社。

同年，培生以5.38亿美元收购远程在线学习服务商eCollege公司。eCollege公司创办于1996年，主要业务是和教育机构合作，设计、建立和支持网上学位教育、证书教育、文凭教育和职业发展项目。

同年，培生与德国《明镜》周刊所属公司进行谈判，向后者出售《金融时报》德语区50%的业务，这使培生甩掉最后一块非英语报纸业务，也使得培生的管理层更集中精力发展《金融时报》在英语国家的业务。

1.1.3 主要业务板块

（1）培生教育集团

1998年5月，培生集团斥资46亿美元兼并了维亚康姆集团旗下的西蒙·舒斯特公司的教育出版部、参考书出版部、商业及专业类图书出版部，并于当年年底将西蒙·舒斯特公司的教育出版部与艾迪逊·维斯利·朗文集团合并成立了培生教育集团，从而成为世界上最知名的教育出版商。其下属的著名出版公司包括：朗文、艾迪逊·维斯利、普伦蒂斯·霍尔、本杰明·库明等。培生教育的教材主要有工程与计算机、经济与管理、英语语言学习等三大类。迄今为止，培生教育集团出版的图书有35万多种，在高等教育、中小学教育、专业教育、科技、工具书、流行读物等方面占有主导地位。培生教育还为各国市场出版本土教材。

培生教育也是世界上主要的信息技术出版商，其出版的电子资料和综合性图书涵盖了从电脑初学者到IT专家的各层次读者。此外，培生教育还拥有NCS学习测试部门、家庭教育网络公司和培生宽带公司，涉及教育测试评估、软件生产、网络服务、专业培训等全方位与教育相关的业务。

（2）金融时报集团

金融时报集团是世界财经新闻和分析方面的权威，旗舰产品是《金融