

北京时代华文书局

用四年创造二十年的发展奇迹，唯有创新！

安徽出版集团党委书记、董事长王民：要从策划书转向策划文化消费市场

□ 记者 王涛

北京时代华文书局成立于2011年11月，4年多来，抓住改革机遇，加快市场化、数字化和产业化发展，用一大批精品力作创造了传统出版社需要十年、二十年才能达到的市场竞争力和品牌影响力，开创了地方与全国融合、国有体制与民营机制融合、文化与市场融合、传统与新兴融合的新发展模式。华文书局的跨越式发展，正是安徽出版集团的发展缩影。



省委书记王学军在北京时代华文书局调研，与员工亲切交谈

A 从地方事业单位到全国文化产业航母

2005年11月，安徽出版集团成立，从地方事业单位整体转企改制。2008年，出版主业整体上市，“走出去”开办印刷企业、设立文化传媒专业博士后科研工作站、设立传媒工程硕士研发中心、出版主业整体通过ISO9001认证，成为国家认定企业技术中心、在公开资本市场上有两个上市企业、异地设立出版机构并获得出版资质、在上海自贸区设立出版传媒企业，安徽出版集团在全国出版行业连续创下了十项第一。

2012年，安徽出版集团跻身销售收入和资产总额“双过百亿”文化传媒企业。2014年，又实现销售收入和资产总额“双过两百亿”。截至目前，集团经营领域已涉及出版传媒、国际合作、文化旅游、医疗健康、文化金融、智慧城市等六大板块。

集团成立以来，通过不断创新，图书产品在精品化特色化品牌化上有明显突破，每年出书品种超过1万种。76个项目获“国家三大奖”（“五个一”工程图书奖、出版政府奖、中华优秀出版物奖），总成绩名列全国前茅。

在海外拓展中，安徽出版集团从产品“走出去”到产业“走出去”，从产业项目化到资本国际化，从出版“走出去”到文化“走进”，辐射100多个国家和地区，累计输出版权4000余种，居全国出版企业第一。

B 从新生出版社到北京一线排头兵

北京时代华文书局是一个完全市场化的出版社，深度参与全国市场竞争，成立伊始就确定了自己特有的运营模式。

强化市场策划，建立名家名作、青春文学、文史读物、少儿读物等多条重点产品线；打造重点项目，立足北京，扎根文化，抢抓高端文化出版资源，冲刺国家级重点和奖项；进军教育出版，获批全学科教辅出版资质，探索合作开发教育产品；创新产业融合，推动传统出版与新媒体融合、传统出版与互联网产业融合。通过努力，书局大批畅销书热销市场，市场占有率大幅提升，其中《哈佛凌晨四点半》系列累计畅销140万册，进入超级畅销书行列，引发书业模仿跟风和业界高度关注。

华文书局以资源作为抓手，先后与中国社科院、中国艺术研究院、中国国家博物馆、北京大学、中国国际广播电台、中央电视台、阿里巴巴研究院等十余家重大文化与经济机构建立合作关系，取得了一系列丰硕成果。“走出去”包揽国新办和国家新闻出版广电总局主要国家级重点，主题出版连续两年入选全国重点，精品出版工程重点发力。《小康之路》入选第五届中华优秀出版物奖，《中国的走向》与《中国艺术研究文库》入选2015年国家出版基金资助……

华文书局还大力融入北京出版业，《面包男孩》等多部原创文学精品赢得各类北京政策扶持。经过4年多的努力，从外来者、后来者，上升为北京市属一线社、排头兵。

C 从经营模式创新到产业发展创新

是什么原因让北京时代华文书局在短短的4年时间里取得如今的发展？隐藏在背后深层次的动力是什么？王民认为，靠的就是“创新”二字。王民指出，书局的发展就要独树一帜、独辟蹊径、与众不同，就要走在前面，做安徽出版改革的试验田，做行业创新发展的标杆，出精品、出人才、出经验。首先是经营模式创新，没有再走传统出版社的经营模式；其次是用人机制创新，彻底打破按资排辈，大胆启用有思想、想干事、能干事的年轻人，给予支持，让他们干成事；三是组织结构创新，善于吸纳人才，通过组织结构的创新，保证了充满活力的运营机制；四是奖惩机制创新，没有什么“大锅饭”，充分激发员工的工作热情。

北京时代华文书局到底要做什么？在出版集团要担当一个什么样的角色？在时代出版传媒公司要发挥怎

样的作用？王民说：“安徽出版集团一定不能只是安徽的，一定要是中国的。我们要走出去，所以要在中国的文化中心建立自己的平台，通过这个平台，集聚发展的资源和动力，以此引领安徽出版集团在中国出版业行业发展中的地位，使安徽出版集团从一个地方性文化产业集团转变成全国性的文化产业集团。在这里，北京时代华文书局就是一个桥头堡、一个根据地、一个大平台。”

“安徽出版集团必须从安徽走出去，业务必须拓展到全国各地、乃至世界各地。”王民说，“所以，华文书局任务艰巨，经营模式还要进一步创新，通过经营模式的创新，走出一条新的出版业发展的路子。不仅仅是在出版模式上，更在人力资源管理、经营策略上、在优秀图书的策划上，都要进一步创新。”

D 从策划书转向策划文化消费市场

对于产业的发展，王民看得很远，“做书只是一个平台，《哈佛凌晨四点半》，做得很好，要继续做下去，做成系列，不仅仅是哈佛，还可以类似的题材；不仅仅是书，还可以做成纪录片、电影等等，向周边延伸，拉长产业链。我们要打破传统出版的理念，内容的呈现，不仅仅局限于印在纸张上，要善于改变呈现的方式，走更新的出版业发展之路。要从策划书向策划文化消费市场转变，善于做无中生有。”

很多时候，我们缺乏的不是理论，而是方法。如何才能打破常规，实现创新发展呢？王民说：“要敢于敞开心

路，不要为做书而做书，文化领域的空间是巨大的，生活无处不文化。要敢于扩张，在人才物色上，要面向全国，在业务布点上，要面向全国，在产品形态上，要涉及文化领域的各个方面。要保持创业的激情、创新的动力，这是企业发展的立身之本，企业发展没有瓶颈，如果遇到了瓶颈，一定是管理者的思路遇到瓶颈了，想法遇到瓶颈了，以前想做的事，现在不敢做了。要把创新的意思发挥出来，敢想敢干。在本行业中，如果没有更新的榜样，我们可以去看别的行业的优秀典范，看看他们发展的轨迹、发展的思路，加以借鉴和领会，把我们自己做成行业的榜样！”