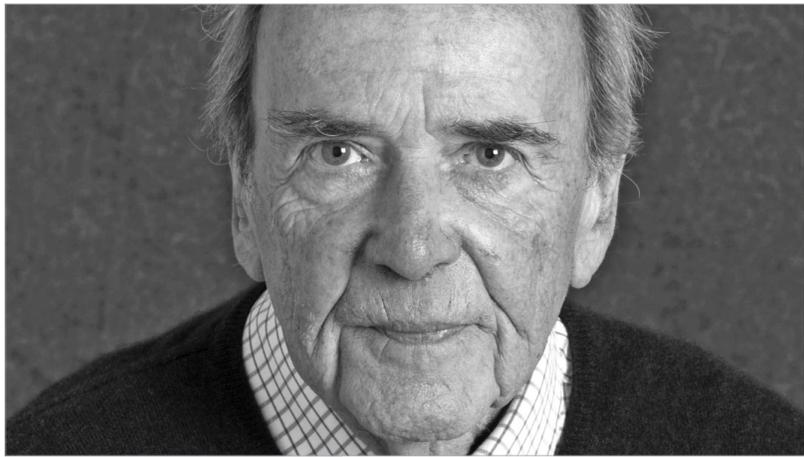


**编者按** 今年3月,安东尼·奇瑟姆创作的、凝聚其一生出版经验的作品在英国问世。82岁高龄的他,曾打造出多部全球畅销书,也先后创立了多个知名图书品牌。本报记者对他进行了采访,以下为采访实录。

# 传奇出版人如何做出全球畅销书

■受访人:安东尼·奇瑟姆(Anthony Cheatham,英国宙斯之首出版社创始人)

□采访人:渠竞帆(中国出版传媒商报记者)



## ●人物小传

**英国传奇出版人安东尼·奇瑟姆**  
(Anthony Cheatham)

1943年出生于墨西哥城,成长于维也纳,在伊顿公学和牛津大学巴利奥尔学院(Balliol College)就读,所学专业为现代历史。1965年,在新美国图书馆出版社旗下的新英格兰图书馆(New English Library)分公司担任教育编辑,在时任执行总监的加雷斯·鲍威尔(Gareth Powell)的支持下,买下弗兰克·赫伯特(Frank Herbert)的《沙丘》(Dune),成为他做的第一本畅销书。1969年,他跟随鲍威尔进入斯菲尔(Sphere Books)公司,成为非虚构图书编辑,创立了Abacus和Cardinal两个品牌。1973年进入英国印刷公司(British Printing Corporation),并创立平装书品牌“弗托纳”(Futura),在此期间出版了科琳·麦卡洛(Colleen McCullough)的《荆棘鸟》(The Thorn Birds),全球销量高达3000万册。之后,他与盖尔·雷巴克(Gail Rebeck)等人共同创立世纪(Century)、猎户星(Orion)出版公司。因出版涉猎广泛而财务状况窘迫,世纪出版公司被兰登书屋英国公司收购,猎户星被阿歇特出版集团收购。之后奇瑟姆又创建了跨途(Quercus)、大西洋(Atlantic)、宙斯之首(Head of Zeus)等出版公司。

奇瑟姆对畅销书有敏锐的嗅觉,出版了《沙丘》、《荆棘鸟》、《龙纹身的女孩》(The Girl with the Dragon Tattoo)等多部畅销书。今年3月,其新作《50本书的人生:一位出版家的回忆录》(A Life in 50 Books: A Publisher's Memoir)由宙斯之首旗下的文学历史小说品牌“阿波罗”(Apollo)推出,讲述了其投身书业数十年的传奇经历。业界对他有着高度评价:“对英国现代书业产生了巨大影响”。

2012年,奇瑟姆与长子尼古拉斯共同创建了宙斯之首出版公司。在尼古拉斯的推动下,宙斯之首开始推行“数字先行”策略。其电子书常常进入Kindle电子书畅销榜前列,收入占比已接近50%。在奇瑟姆看来,电子书可以更快触达读者,而纸书可以吸引读者沉浸式阅读,起到了“压舱石”的作用。

接受《书商》杂志采访时,奇瑟姆表示,他坚信一本书能够成功,最重要的是“向广大读者凸显其内容的独特性”,同时坚持“内容为王”,拒绝走“买二送一”促销路线。他总结了自己成功的5个关键要素。一是保持好奇心。对任何书籍、大纲或建议书都有探索的欲望,无论是何种类型。二是内容有共情力。能够判断作者是否有能力与读者共情。三是自愈力。必须清楚地意识到,绝大多数图书注定只有短暂的保质期和令人失望的销量,但仍要坚强地活下去。四是有胆识。当合适的人出现在眼前时,敢于抛开一切,放手一搏。五是保持乐观。

□您最初是出于何种考虑进入出版业的?

■我选择入职出版业,起源于早在4岁开始阅读时就爱上了图书。我阅读图书并与创作者交谈,对我而言与其说是一个职业不如说是一种权利。我有一个收藏6万多种图书的藏书馆,此刻我也正在这里回复你的采访。藏书馆里既有古希腊盲诗人荷马创作的、1512年再版的《奥德赛》,也有俄罗斯文豪列夫·托尔斯泰创作的、1912年以400页彩色插图版再版的《战争与和平》俄文版。正是这些经典著作将我引入出版业。

□在您职业早期阶段,谁对您的帮助最大?您从出版前辈身上学到了什么?哪些经历给您留下了深刻印象?

■对我影响最大的是加雷斯·鲍威尔(Gareth Powell),1966年他给了我第一份工作。他是威尔士煤矿工人的儿子,从未上过大学,但是对图书市场有本能的了解,知道哪本书好卖哪本书卖不动。鲍威尔教给我最宝贵的经验是,要一直遵从自己的判断,即使同事持有异议。

鲍威尔鼓励我买下弗兰克·赫伯特的《沙丘》,这是我做的第一本畅销书,它也成为有史以来最成功的科幻小说之一。我还要感谢乔治·韦登费尔德(George Weidenfeld),1991年他力邀我出任韦登费尔德与尼科尔森出版公司(Weidenfeld and Nicholson)CEO,帮我联系了很多英国最著名的历史学家、学者、政治外交家和哲学家。在他的大力提携下,我创立了“凤凰”品牌(Phoenix),该品牌收录了约440种历史和传记作品,涵盖从史前到现代的各种主题。

□创业以来,您认为重要的成功经验是什么?

■目前,我的长子尼古拉斯·奇瑟姆(Nicolas Cheatham)接任宙斯之首出版公司(Head of Zeus)执行总监。他大学学的是计算机技术,过去30年里,他在数字出版方面给我提供了不少宝贵建议,使宙斯之首的数字化走在行业前列,至今电子书收入占比已接近50%。

为实现快速持续增长,我的第一选项是专注于选定的市场领域,并在这些领域确立领先地位。有3个例子可佐证,在世纪(Century)出版社,我以“世纪旅行者”(The Century Travellers)品牌出版了200多种图书;在猎户星(Orion)出版社,创立“经典”(Masterworks)系列,推出了有史以来60部最伟大的科幻小说;1995年,策划了“科学大师”系列(The Science

Masters),邀请24位全球领先科学家撰写短篇作品,向大众读者介绍他们的研究。

□在选择书稿时您最看重的特质有哪些?

■我非常看重一部书稿是否具有畅销书的特质。我的整个职业生涯都在努力寻找这个问题的答案。在一个每年出版200多万册图书的(英国)市场,出版人必须为每本书找到凸显其特色的方式。这可以通过产生新的创意、邀请最有资质的作者进行创作,并确保其作品以合适的价格销售来实现。

当然,另外一个获得畅销书的简单办法——向作者支付高于其他出版社的预付金。但这可能会带来非常大的风险。以我的职业经验,从内容上乘的作品,如《荆棘鸟》、《如意郎君》(A Suitable Boy)、《龙纹身的女孩》和《索菲的世界》(Sophie's World)获得的盈利,远远超过了重金购买的平平之作导致的损失。

出版人还应牢记在心的是,图书能够受到重视,不仅是因为内容,还因为设计、排版和插图。与其通过降低成本省钱,出版人不如认真思考如何做好书来为其增值。

□您创建出版公司和图书品牌是否有一些内心坚守的原则?

■我创建新品牌或公司的原则有两个。一是有简洁明了的使命宣言,描述要实现的目标,打算如何去实现,以及可以带给读者新东西的方式。二是接受新公司可能失败的风险。1987年我出版了美国心理学家苏珊·杰弗斯(Susan Jeffers)的作品《如何战胜内心的恐惧》(Feel The Fear and Do It Anyway),出版后成为畅销书。这本书里提供了很好的建议,我30年来尽力遵循这些建议。

□您如何提升品牌知名度并发现符合读者兴趣和市场需求的作品?

■为不同类型图书起一个不一样的品牌名字,是建立标识的简单方式。如设立犯罪小说品牌“神秘出版”(Mysterious Press)、科幻小说品牌AD Astra、爱情小说品牌Aria、历史和科学小说品牌Apollo,以及童书品牌Zephyr。

□版代公司在您的公司中发挥了怎样的作用?

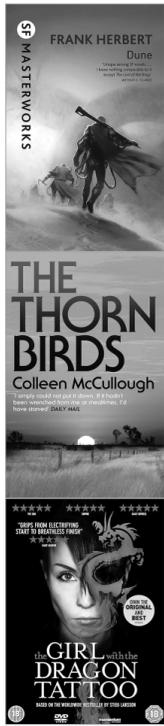
■版代公司在书业中发挥了关键作用。全球有193个国家,讲着几百种不同的语言。版代公司是我们与不同国家和语言的人沟通并在相互尊重理解基础上创建统一世界的重要媒介。

□您对中国的内容感兴趣?

■中国有约14亿人口,有几千年的历史、文化和思想,这些大多不为西方所了解。如果能够年轻30岁,我会开创一个新品牌,全部邀请中国作家来创作。前6部的书名会是:《中国奇迹》(The Wonders of China)、《中国简史》(A Short History of China)、《中国哲学家》(The Philosophers of China)、《中国历代皇帝》(The Emperors of China)、《中国旅游者指南》(A Traveller's Guide to China)和《中国最伟大的作家》(China's Greatest Writers)。

□您对出版业的未来怎么看?

■图书正在失去读者,流媒体平台正成为吸引大众的新媒介,AI也在虎视眈眈地觊觎书业的利益。但是,真正爱书的传统出版人不会消失。我们可以将自己重塑为奢侈品生产商,瞄准数量有限但高端的读者群体。我们要做好时间安排,让正确的事情发生。



## ●全球资讯

### 2024年西班牙书业持续增长态势

**中国出版传媒商报讯** 西班牙出版商协会(Federación de Gremios de Editores de España)6月中旬发布统计显示,2024年,西班牙出版业国内总营收同比增长6.4%至30.37亿美元,较2019年增长5%。考虑到通胀率2.8%的影响,2024年实际增长率仅为3.4%,尚未恢复到疫情前水平。

2024年,西班牙书业连续第11年实现收入增长。自2014年以来,西班牙书业增长率为39.2%,收入增加8.55亿欧元。西班牙连续11年增长堪称“西班牙现象”,西班牙出版商协会主席丹尼尔·费尔南德斯(Daniel Fernández)表示,西班牙的阅读现状位居欧洲领先。数据表明,消费者对阅读和图书的兴趣日益增长。

2024年共出版8.76万种新书,其中纸书同比增长0.4%至5.98万种。图书销量同比增长5.6%至1.95亿册,图书平均售价同比增长0.2%至14.69欧元,考虑到通胀,图书平均售价下降2.5%,表明出版商承担了通胀压力,而不是将压力转嫁到消费者身上。单本书平均印量同比下降1.9%至3517册。

大多类图书销售有增长,其中成人虚构类同比增长14%至7.09亿欧元,儿童文学同比增长10.9%至5.52亿欧元。当代小说仍是小说领域最大细分类别,收入达3.48

亿欧元,非虚构类图书同比增长7%至9.09亿欧元,漫画同比增长5%至7020万欧元。

从数字出版看,数字图书同比增长8.7%至2.78万种。电子书收入同比增长14.9%至1.66亿欧元。有声书收入同比增长40%至938万欧元。数字下载量同比增长23.9%至1842万册,平均售价同比下降7.3%至9欧元。

从发行渠道看,独立书店和连锁店仍是重要的发行渠道,收入占比58.2%。独立书店收入同比增长8%至110万欧元,连锁店收入同比增长2.2%至5.59万欧元。

从出口市场看,图书出口收入同比增长1.16%至3.81亿欧元。其中对拉美国家出口收入1.91亿欧元,对欧盟国家出口收入1.31亿欧元,对二者出口收入总占比为84.51%。对墨西哥出口收入6360万欧元,对法国出口收入6240万欧元,对阿根廷出口收入3154万欧元,对意大利出口收入2305万欧元,对英国出口收入1890万欧元。图书进口收入同比增长1.8%至1.08亿欧元,外贸顺差同比增长0.9%至2.73亿欧元。

从类型看,青少年儿童文学出口收入3954万欧元,占比18.95%,成人文学紧随其后,收入3683万欧元,占比16.99%,宗教类图书收入2987万欧元,占比14.31%,漫画一直处于下滑态势。(陆云)

7月14日,美国麦格劳希尔教育集团向美国证券交易委员会提交了公司上市的招股说明书,这是近年来为数不多的出版企业上市案例。麦格劳希尔近年间多次易主,10多年前,被出售给私募股权巨头阿波罗全球管理公司(Apollo Global Management),出售价格为25亿美元,2021年,又被阿波罗以45亿美元(包括债务)出售给铂金资本(Platinum Equity)。

据悉,麦格劳希尔此次上市共发行2439万股股票,公开发行价预计在每股19~22美元,将筹集5.30亿美元资金,用此资金偿还其定期信贷机制下的部分借款。如果成功上市,该公司的估值将达到约40亿美元。

如招股说明书所称,自麦格劳希尔2013年被阿波罗收购以来,教育领域发生了许多变化。尤其是技术应用为教育出版领域带来了巨大改变。麦格劳希尔的数字收入占比从2015财年(截至2015年12月31日)的31%增至2025财年(截至2025年3月31日)的65%。除了K12板块(该板块大多数学生仍使用纸质教材),麦格劳希尔其他板块的数字收入占比已达82%。K12板块仍是麦格劳希尔最大的业务,2025财年收入为9.71亿美元,占比46%;高教板块为第二大板块,收入为7.83亿美元,占比37%;全球专业出版板块收入为1.50亿美元,占比7%;国际板块收入为2.01亿美元,占比10%。

为吸引投资者,麦格劳希尔持续向以数字化为中心的业务转型,以跟上客户“越来越多地采用数字化学习解决方案”的步伐,这为其提供了更加可以预测和稳定的收入模式。2024和2025财年,该公司数字平台付费用户数量分别为2500万和2600万,由此获得了190亿次学习交互数据,这为其开发数字化解决方案提供了支撑。2025财年,数字收入同比增长7%至21.05亿美元,经营净亏损同比下降55.5%至8580万美元,调整后息税前利润(Adjusted EBITDA)同比增长10.6%至7.27亿美元。

据悉,麦格劳希尔以技术赋能的创新举措包括:通过提供数据驱动的个性化学习体验、交互式模拟、三维模型、体验式学习活动和AI阅读器生成式AI工具等解决方案提高收入。该公司在招股书中对AI有更积极的看法:学习是一种基本的社会体验,相信AI将被用于增强师生之间的连接,而不是取而代之。通过学习解决方案促进学生有意义的学习体验与教师互动,规模化提高个性化学习的能力。麦格劳希尔将生成式AI作为平衡教师和学生之间的工具,提升内容研发的效率。

麦格劳希尔表示,其AI工作要遵循四大关键原则,一是坚持负责任地使用数据,和健全的数据隐私和安全原则。二是构建值得信赖、准确无误且对学习过程有效的技术。三是团队确保对监督、问责和合作负责,并致力于提供经过严格测试的解决方案。四是提供AI技术,以增强、保护和提升教育工作者和学习者在整个教学过程中的能力。

为提供更完善的学习解决方案,麦格劳希尔今年6月还与培生集团达成协议,将培生的评估体系整合到其K12课程中。这将支持教师对简化的、数据驱动的教学工具不断增长的需求,增强学生的个性化学习体验。培生的PRoPL评估系统(Pearson Review of Progress & Learning)将嵌入麦格劳希尔的核心课程中,为教师提供更深入的洞见,了解学生的学习进度并强化其适应学生需求建立学习路径的能力。麦格劳希尔将于2025~2026学年在加州推广评估解决方案的应用范围,使PRoPL与Reveal Math、K8数学课程相结合,今后几年,还将扩大其在不同州各个年级相关学科的应用。

据悉,麦格劳希尔将通过此次合作,创建一个把学术数据融入教学决策的集成平台,帮助每个学生需要在需要时获得正确的支持。麦格劳希尔的教学工作者和学习者将能够通过熟悉的线上平台访问PRoPL的评估内容,评估体系与每个州的不同课程标准相一致,在30分钟内可完成评估,不仅节省了课堂上的检测时间,减轻教师教学负担,还为教师及时提供预测性洞见,使个性化学习变得实用、可扩展和有影响力。(陆云)

**中国出版传媒商报讯** 巴西图书商会(Brazilian Book Chamber)和国家图书出版商协会(SNEL)的统计显示,2024年,巴西图书市场数字化收入同比增长9%,带动书业总营收同比增长3.7%至42亿雷亚尔(约合54.18亿元人民币),较2006年则有43%的下降。

2024年,巴西图书印量3.61亿册。政府教材采购计划(PNLD)购买早期阅读和小学教材支付时间推迟,大众图书在图书价格上涨的支撑下收入同比增长4.2%,有宗教类图书的支持,大众板块在价格调整方面更有灵活性。

从渠道看,实体书店收入占比从27.1%增至29.3%,电商则出现下滑。宗教类和灵修类图书进入畅销书榜单,该类别市场增长4.2%。

从数字出版看,电子书和有声书收入同比增长21.6%至4.13亿雷亚尔(约合5.33亿元人民币),占比9%。经通胀调整后收入增长16%。数字图书馆是重要引擎,尤其是在科学、技术和专业板块。数字化内容已连续6年增长,数字书目增至13.5万种,其中只有11%是2024年新出版的图书。电子书在数字化收入中占比91%,有声书占比6%。从收入类型看,购买下载收入同比增长5.5%至1.71亿雷亚尔(约合2.21亿元人民币),其中电子书占比97%。订阅收入同比增长64%,其中有有声书占比39%。

2023年,美国有声书网站Audible进军巴西图书市场,2024年其产生的影响初显。新出版1.5万种数字图书,有声书数量同比增加4%,其中小说为这一增长贡献了53%的比例。(乐毅)

# 麦格劳希尔纽交所上市 加速向数字化转型

# 2024年巴西书业营收小幅增长