

# 全球大众出版集团年报: 内容与渠道并重 强化技术创新与应用

中国出版传媒商报记者 渠竞帆

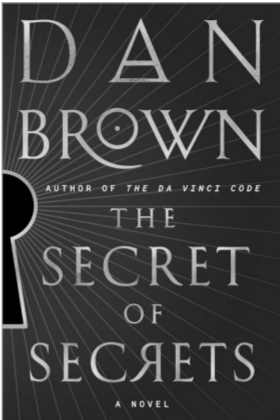
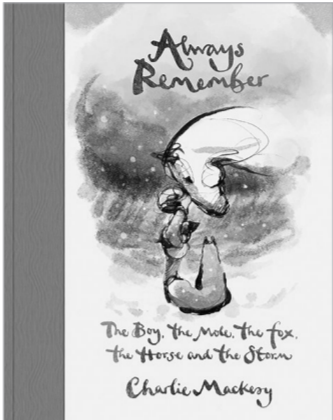
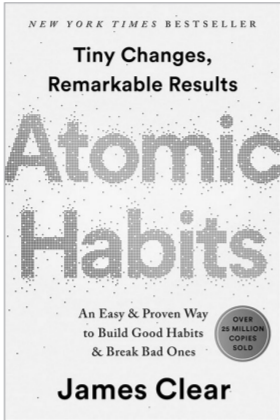
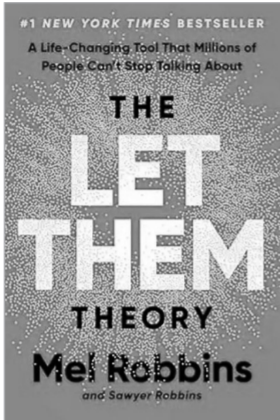
## 企鹅兰登:创新驱动 内容品质、数字发行与运营效能齐升

贝塔斯曼集团今年3月发布的年度财报显示,2025年,贝塔斯曼总营收为189.57亿欧元,同比下降0.2%,有机增长1.9%。调整后息税折旧摊销前利润同比下降2.9%至30.19亿欧元,利润率同比下降0.5个百分点至15.9%,净利润下降2.8%至10.07亿欧元。

在战略层面,贝塔斯曼持续推进数字化、国际化、多元化的业务组合战略,同时重点投资于具备长期盈利增长潜力、全球业务覆盖、可持续商业模式、高市场准入壁垒以及规模化扩张能力的业务领域。

贝塔斯曼继续通过2024年初开启的两大核心计划推动有机增长。一是2021年启动的“跃升计划”(Boost),贝塔斯曼继续投入资金,通过有机增长和收购在新的业务领域实现增长。截至2025年,该计划已投资70亿欧元,预计到2026年底,该计划投资总额将达80亿欧元。2024年,贝塔斯曼将该计划升级为“跃升+计划”(Boost+),包含“新业务”(Next)、“区域跃升”(Regional Boost)、“突破整合”(Breakout)3个发展方向。其中,“新业务”指创立两条新的业务线,预计长期营收约10亿欧元;“区域跃升”指在极具发展前景的地区拓展业务;而“突破整合”指将现有业务与其他大型公司合并。技术与数据、人、沟通,以及环境、社会和治理(ESG)是战略成功实施的四大支柱。

在创新层面,贝塔斯曼注重对新产品研发、高增长市场的投资以及新技术的整合应用。创新能力对战略落地至关重要,在技术与数据框架下,贝塔斯曼继续系统性推进人工智能(AI)在整个集团层面的应用。其AI中心与OpenAI、微软、谷歌等战略技术伙伴协调推进集团研发项目,旨在通过精准施策将AI融入核心价值创造流程,实现规模效应,并系统性挖掘增效与盈利潜力。在内容生产领域,



试点使用OpenAI技术辅助新闻写作与视频生成;在投资布局领域,2025年新设AI与医疗科技两大新基金。

贝塔斯曼已出台覆盖全集团的AI政策,由法务、数据保护、信息安全等部门共同组建各业务板块及集团层面的AI治理委员会,确保标准统一,并对高风险AI应用进行结构化评估。贝塔斯曼在全集团针对AI相关岗位开展强制性AI技能培训及资质评估,同时推行个性化数字产品开发项目、内容生产生成式AI应用,以及首批应用于内部流程的集团级AI工具,以推动AI应用从探索性试用转向可持续、以价值为导向的AI规模化落地。

企鹅兰登的创新主要围绕内容、受众覆盖与运营效能三方面进行投资,以此巩固竞争优势。其核心仍是负责任地运用AI驱动的前沿技术,在严格保护作者版权与知识产权的同时,提升商业能力与运营效率。企鹅兰登自建的数据驱动营销平台BookBoost向全渠道整合,提升可见性并持续升级销售能力。多款享有专利的机器学习工具进一步拓展应用场景,进行优化编辑、营销与需求预测,自动化印量与订单管理,并实现数据驱动的纸电图书动态定价。

2025年,企鹅兰登营收达49.81亿欧元,同比增长1.3%;有机增长3.3%。调整后息税折旧摊销前利润同比下降4.7%至7.04亿欧元,利润率同比下降0.9个百分点至14.1%。利润主要下滑受到美国核心业务增长导致相关支出增加及汇率波动等因素影响。

从地域看,企鹅兰登美国地区收入占比57.7%,英国地区收入占比10.9%,德国和法国地区收入占比6.9%,欧美国家是其主要收入来源。从收入类型看,自有产品销售占比95.4%,版权许可收入仅占1.7%,广告收入仅占2.9%,面向全球销售图书产品是企鹅兰登的主要收入来源。

企鹅兰登以欧美市场为核心,重点发力西语、德语等高增长区域,持续打造头部畅销书与常销书。面对美国地区成本上涨、汇率波动,全球纸书市场微降、通胀压力等方面挑战,企鹅兰登以优质内容驱动纸书、电子书、有声书等多媒介内容变现,在大部分国家市场提升了市场份额,通过与Spotify达成全球合作协议在该平台上线有声书,大幅提升了业务收入。

企鹅兰登在大多数国家市场增加了市场份额,主要归功于大量畅销书的成功运营。其出版的梅

尔·罗宾斯(Mel Robbins)的《随他们去》(The Let Them Theory)全球售出600万册,丹·布朗(Dan Brown)的《秘密中的秘密》(The Secret of Secrets)、查理·麦克西(Charlie Mackesy)的新作《永远铭记》(Always Remember)和詹姆斯·克利尔(James Clear)的《掌控习惯》(Atomic Habits)等小说畅销全球。旗下多位作家获得诺贝尔文学奖、普利策小说奖或英国图书奖。

企鹅兰登美国公司的表现优于图书市场整体水平,主要得益于《随他们去》《秘密中的秘密》与《掌控习惯》的热销。此外,森林雨(SenLin Yu)的首作《炼金术》(Alchemised)大获成功。企鹅兰登第三方出版服务和有声书出版均有增长。英国公司营收增长,主要受到理查德·奥斯曼(Richard Osman)的《不可能的财富》(The Impossible Fortune)、《我们侦破谋杀案》(We Solve Murders)、丹·布朗的《秘密中的秘密》,查理·麦克西的《永远铭记》以及森林雨的首作《炼金术》等畅销书的带动。

企鹅兰登西语业务在全球范围内强劲增长,出版图书数量创下历史纪录,其中最畅销的书籍包括弗里达·麦克法登(Freida McFadden)的《女仆》西语版,以及伊莎贝尔·阿连德(Isabel Allende)的《我叫埃米莉亚·德尔瓦莱》(Mi nombre es Emilia del Valle)。企鹅兰登在德国市场收入也稳步增长,畅销书包括《随他们去》、夏洛特·林克(Charlotte Link)的《黑水》德文版,以及弗里达·麦克法登的《女仆》德文版。

为支撑业务可持续增长,企鹅兰登在西班牙、新西兰与澳大利亚投资新建现代化物流中心,采用先进的自动化与机器人技术,显著提升了物流运营的精准度、速度与稳定性。同时,高度数字化、集中化的基础设施打造了可规模化的运营平台,推动流程创新,并进一步强化了企鹅兰登服务全球读者的能力。

从收购看,企鹅兰登去年6月收购专注于出版个性化礼品书的英国独立出版商“奇妙童书”(Wonderbly),为其带来可观收入和利润。该公司成立12年来,已推出150多种面向儿童和成人的礼品书,将专有技术、创意营销和按需印刷相结合,其图书覆盖140多个国家,销量高达1100余万册。企鹅兰登还在不同国家创建新品牌,如在美国创建Storehouse Voices,在英国创建Puffin Press,在德国创建Blush,覆盖各新兴市场板块及细分人群。

## 泰勒弗朗西斯:AI技术嵌入工作全流程

英富曼集团(Informa)今年3月发布的年度财报显示,2025年,该集团总营收同比增长13.7%至40.41亿英镑,调整后营业利润同比增长14.6%至11.40亿英镑。自由现金流同比增长9.0%至8.85亿英镑。

英富曼集团业务覆盖B2B会展活动(Informa Live Events)、B2B数字服务(Informa TechTarget)与学术出版(即泰勒弗朗西斯,Taylor & Francis)三大板块,收入占比分别为74%、9%和17%。其中,泰勒弗朗西斯基础营收同比增长3.6%(不包括非经常性数据访问合同)至6.71亿英镑,调整后营业利润同比下降3.9%至2.46亿英镑,调整后营业利润率与上年持平,为36.6%。

泰勒弗朗西斯的订阅产品续约业务表现强劲,订阅产品续约率和现金流表现持续强劲。开放获取(OA)业务投稿量同比增长逾20%,发表的OA文章数量实现双位数增长。亮点体现在:版权许可、数据存档和访问业务进一步取得成功,开放研究量持续增长,期刊组合不断扩大,瞄准服务不足的企业市场等细分领域。

从内容看,泰勒弗朗西斯通过合作期刊和新刊发布扩大期刊组合,并通过新格式(如有声书、短篇/系列连载等)和新产品(如播客、电子学习等)实现高级学习业务的多元化。在企业市场,拥有相关且有价值的内容与数据,能够为该客户群体提供更有针对性的产品与服务。

从地域看,泰勒弗朗西斯北美地区收入占比50%,欧洲地区收入占比11%,英国地区收入占比5%,亚洲地区收入占比20%,印度/中东/非洲地区收入占比14%,欧洲地区收入占比16%。从收入类型看,订阅收入占比约60%,交易收入占比约40%。

2026年,泰勒弗朗西斯订阅产品持续获得续订和现金收入。开放获取业务投稿量持续增长,并在2025年OA文章数量两位数增长的基础上持续增长。2026年聚焦一系列增长项目,包括进一步投资国际业务,既扩大了相关且量身定制的可供内容,也提升了市场拓展团队的能力与实力。

英富曼集团将AI嵌入旗下各业务板块的工作全流程,泰勒弗朗西斯也将AI贯穿整个工作流程。为提升工作效率,泰勒弗朗西斯将AI用于检测剽窃、合规和认证;编辑审阅与内容优化;作者流程与客服自动化,以及新业务预测。为增强产品功能,泰勒弗朗西斯以AI赋能,使值得信赖的合作伙伴与原始源数据/内容变得更有价值;将AI嵌入统一内容平台;自动创建短篇内容、播客等新的衍生品。为扩大潜在市场,泰勒弗朗西斯借助AI简化研究流程,增加研究成果产出;使用AI辅助翻译开拓新的地域市场;将AI模型训练用于数据许可。为推动产品开发,泰勒弗朗西斯聚焦AI及相关学科领域的同行评审期刊,如《应用人工智能》《实验与理论人工智能杂志》,以扩大潜在市场。

拉加代尔集团今年2月发布的年度财报显示,2025年,该集团总营收同比增长4.6%至93.53亿欧元;经常性息税前利润同比增长8%至6.41亿欧元。该集团营收和利润强劲增长,要归功于聚焦出版与旅游零售两大核心板块,以及剥离《巴黎竞赛报》(Paris Match)等非核心资产。

拉加代尔集团两大核心业务中,拉加代尔出版公司(Lagardère Publishing)营收达30.01亿欧元,同比增长4.5%,有机增长2.7%。经常性息税前利润同比增长0.6%至3.12亿欧元。旅行零售业务(包括旅行必需品、免税店与时尚品、餐饮)收入同比增长5.5%至61.33亿欧元,经常性息税前利润同比增长9.5%至3.34亿欧元。

拉加代尔出版公司(主要业务为阿歇特图书集团)收入稳健增长,源于法国与英语市场推出多部畅销作品,分辑百科(Partworks)和桌游(Board Games)业务的强劲表现,以及全球化布局。从类别看,一般文学收入占比42%,插图本图书收入占比19%,教育类图书收入占比10%,分辑百科读物收入占比10%,桌游与高端文具等非书业务收入占比19%。从数字出版看,拉加代尔出版公司有声书品种已达2.9万种,同比增长11.5%。数字图书总品种有15.4万种。

从地域看,法国是拉加代尔出版公司第一大市场,收入占比32%,美国与加拿大收入占比28%,英国收入占比26%,西班牙与拉美收入占比7%,全球其他地区收入占7%。

拉加代尔法国公司营收同比增长2%,相较于法国图书市场下滑1.5%取得此成绩实属不易。这主要得益于“高卢英雄历险记”(Asterix)系列新作《阿斯特里克斯在卢西塔尼亚》(Asterix in Lusitania)热销(售出200多万册),推动插图本板块强劲增长,涂色书、美食书、皮卡(Pika)出版社的日漫系列“蓝色监狱”(Blue Lock),以及手工编织类图书(Stitch)持续热销,但也受到青少年爱情小说整体销量下滑、旅行指南与艺术类图书市场收缩等因素影响。一般文学板块有丹·布朗的《秘密中的秘密》法文版、皮耶尔·勒迈特(Pierre Lemaitre)的“灿烂前程”(Un avenir radieux)系列第三部、法国前总统尼古拉·萨科齐(Nicolas Sarkozy)的新作《囚徒日记》(Le Journal d'un prisonnier),以及阿黛拉伊德·德·克莱蒙-托内尔(Adélaïde de Clermont-Tonnerre)荣获2025年勒诺多文学奖的《我想活着》(Je voulais vivre)。拉加代尔出版公司通过数年前收购的布雷岗出版社(Bragelonne)在奇幻文学领域占据主导地位,该社出版了波兰作家安杰伊·萨普科夫斯基(Andrzej Sapkowski)的畅销小说“猎魔人”(The Witcher saga)系列法文版。法国公司的有声书馆(Audiolib)凭借与Spotify达成合作带动了有声书收入增长。

拉加代尔美国公司营收同比增长3%,若计入从巴诺书店收购的斯特灵出版社(Sterling Publishing,后更名为Union Square & Co.公司)收入,则美国公司营收同比增长11%,公司已超越西蒙与舒斯特,成为仅次于企鹅兰登与哈珀·柯林斯的美国第三大出版商。2025年的畅销书包括凯莉·哈特(Callie Hart)的奇幻系列“炼金术士之剑”(Fae & Alchemy)之《闪银》(Quicksilver)和《硫磺》(Brimstone),瑞茜·威瑟斯彭(Reese Witherspoon)与哈兰·科本(Harlan Coben)合著的《未及告别便已离去》(Gone Before Goodbye)以及斯蒂芬妮·梅尔的《暮光之城》(Twilight)周年纪念版。此外,已出版图书(backlist)销量强劲,尤以弗里达·麦克法登(Freida McFadden)的《女仆》(The Housemaid)表现突出。

拉加代尔英国公司在该国图书市场下滑0.5%的背景下,营收同比增长3%。这主要由多部虚构类作品驱动,包括丽贝卡·亚罗斯(Rebecca Yarros)的《玛瑞风暴》(Onyx Storm),凯莉·哈特的奇幻系列“炼金术士之剑”之《闪银》《硫磺》,罗伯特·加尔布雷思(Robert Galbraith, J.K. 罗琳的笔名)的《斯特莱克探案集:被标记的人》(The Hallmarked Man)、肯·福莱特(Ken Follett)的《岁月轮回》(Circle of Days),以及弗里达·麦克法登的《女仆》。此外,2024年与布鲁姆斯伯里开启发行合作也为其业绩带来提振。

在西班牙与拉美地区,拉加代尔公司营收同比下滑6%,其中西班牙市场收入微降,主要因2022年开始的西班牙全国课程改革结束导致市场回落,但仍有一些畅销书拉动市场,如凯莉·哈特的《闪银》、“高卢英雄历险记”系列新作《阿斯特里克斯在卢西塔尼亚》,以及阿里·哈泽尔伍德(Ali Hazelwood)的《问题重重的夏日浪漫》(Problematic Summer Romance)。

从分辑百科与桌游业务看,分辑百科业务收入同比增长5%,主要得益于近期推出的产品,包括《战锤:战斗巡逻队》和迪士尼小说系列。除受上市进度放缓影响的法国外,分辑百科业务在全球其他地区均实现收入增长。桌游业务取得10%的强劲增速,得益于天空优诺(Skyjo)、Cracklist、Flip 7等爆款桌游畅销的带动。2025年Skyjo共售出200万套。2025年,拉加代尔出版公司收购了荷兰与比利时领先的桌游发行商999 Games,增强了其在欧洲各国的业务布局。

面对生成式AI在全球书业的应用日益普及,拉加代尔集团全面推进AI应用,出版业务强化版权保护、流程优化;旅游零售业务则增强AI驱动的定价、选品与客流分析。

阿歇特:强化多元布局与国际拓展

### 市场看点

### 中国外文局全民阅读系列活动在京启幕



中国出版传媒商报讯 4月17日,中国外文局国际传播科技文化园举行,正式拉开外文局全民阅读系列活动帷幕。外文局局长常勃、副局长谢刚,局机关部室及局属单位相关负责同志、出版行业代表、媒体代表等百余人参加。

常勃在致辞中指出,新时代以来,在习近平总书记的大力倡导和亲自推动下,全民阅读蔚然成风。今年是《全民阅读促进条例》正式施行的第一年,标志着我国全民阅读迈入法治化、规范化、常态化发展新阶段。国际传播科技文化园全民阅读季活动创新融合传统阅读与大众表达,通过书香市集、全民阅读开放麦等多元形式,让阅读贴近大众、融入日常,是落实《全民阅读促进条例》、推进文化强国建设的具体实践。

常勃表示,外文局将持续深耕精品创作、优化出版供给,携手业界推出更多无愧时代的精品力作,为全民阅读筑牢内容根基;将秉持“为人民出好书,为国传出精品”的宗旨,以阅读为纽带,以出版物为桥梁,用融通中外的表达讲好中国故事、传播好中国声音,通过全社会共同参与、持续发力,让阅读成为日常习惯,让书香浸润社会。

活动中,外文局创新推出“放下手机1小时读书、获赠1本书”活动,吸引众多读者积极参与体验;举办了全民阅读开放麦主题演讲。鲁迅文学奖得主、著名作家石一枫,书评人、北京金牌阅读推广人绿茶,以及中外读者代表参与演讲。石一枫倡导大众沉浸式深度阅读,以文学观照现实,充盈精神;绿茶呼吁营造大众可及的阅读氛围,鼓励大众亲近书籍、分享阅读。俄罗斯籍读者菲莉诺娃·娜塔莉娅以高尔基名言为引,阐释书籍价值,结合自身感受力荐纸质书与深度阅读;青年读者周俊杰剖析学生阅读误区,怀念沉浸式阅读,呼吁大家放下手机,让阅读融入人生。

国际传播科技文化园由国际传播科技文化园主办,线下主场活动于4月17日—19日在国际传播科技文化园举办。30余家出版品牌共同推出主题阅读书单,40余家实体书店参与主题图书盲盒和展陈快闪活动,50余个图书文创品牌参与线下市集和阅读活动。(陆云)

