

圆桌案例

中文在线：全媒体出版模式将再进一步

□□ 本报记者 李婧

6月30日晚证监会再发第50批23家预披露名单，这是预披露规定时间的最后一天，至此约640家企业完成预披露发布。其中，文化传媒板块在本次IPO预披露中表现突出，仅以出版企业来看，既有知音传媒、读者传媒等老牌出版集团，也有中文在线等数字出版企业入围。中文在线作为国内最早的数字出版企业之一，其上市的优势和短板在何处？商业模式有何核心优势？上市后的前景如何？

发行人名称：北京中文在线数字出版股份有限公司（以下简称“中文在线”）
注册资本：9000万元
法定代表人：董之磊

2000年，在清华大学的陋室中，董之磊和他的小伙伴们开始了艰辛的创业，成为中国数字出版的开创者之一。当时，数字出版的概念对大多数人还很陌生，很少人能想到十几年的时间，人们的阅读方式会随着互联网和移动终端的快速革新而发生翻天覆地的变化，出版业的格局也随之改变。董之磊看到了这一先机，他的理想是能够让任何人在任何时间、任何地点、通过任何方式，获取任何想要阅读的内容。不仅如此，中文在线还在国内率先提出全媒体出版的概念，实现“一种内容、多种媒体、同步出版”，成为其具有竞争力的商业模式，也逐渐成为数字出版市场的发展趋势。

商业模式——全媒体出版模式打通产业链

手机、手持终端、互联网等出版物新载体的出现，使读者阅读的内容、媒介和习惯呈现多元化、数字化、个性化特点。随着受众阅读方式的巨变，出版业的业态也发生变化。

一部优秀的作品不仅可以在网络上订阅或是出版纸质书籍，还可以同时通过纸质书、手机、手持终端、互联网等媒体同步出版，并可以改编为影视剧、动漫、游戏作品等，以满足不同的用户需求，实现内容资源版权价值的最大化。这就是中文在线的全媒体出版模式。

出版模式。

全媒体出版模式打通了数字出版产业链，使单一渠道与单一形态向多元渠道与多元形态转换，实现一元化生产、多媒体发布、多渠道传播，为不同需求的用户同步提供适配各类终端的阅读产品，实现全方位覆盖。同时，全媒体出版以内容版权价值的最大化为主要目标，实现了业务流程的再造，扩大了出版范畴，创造了新的增值空间，最大程度地挖掘内容版权价值。

中文在线作为行业内较早实行“全媒体出版”的企业之一，形成了一整套成熟的全媒体出版解决方案。其所出版的全媒体出版作品有《建党伟业》、《孔子》、《十月围城》、《鸿门宴》等。

主要产品——数字版权衍生服务增长最快

根据中文在线招股材料显示，中文在线的主要业务可分为三大类：

一是数字阅读产品，通过与版权机构、作者签约等方式获得图书等作品的数字版权，同时依托旗下的“17K小说网”“四月天小说网”等原创文学网站收集原创作品及其版权。中文在线将其进行数字化，制作成各类数字阅读产品，通过移动运营商、手持终端、互联网和基础教育机构等渠道提供给用户阅读。2013年度，中文在线提供数字阅读产品实现收入11741.45万元，同比增长3.21%，占当期主营业务收入比例为53.29%。

二是数字出版运营服务，中文在线不仅运营自有版权资源，也向其他数字出版和发行机构提供数字出版运营服务，包括用户需求分析、内容策划、内容引入、内容版权和不良信息审核、内容编辑、推荐管理、应急危机处理、反盗版管理和内容投诉管理、业务运营、营销推广和技术支撑等。2013年度，中文在线提供数字出版运营服务实现收入7672.43万元，同比增长23.30%，占当期主营业务收入比例为34.82%。

三是数字内容增值服务，即版权的衍生服务，比如，将畅销作品改编为影视、游戏、有声读物等形式等，实现数字内容价值最大化，成为中文在线2013年度收入增长最快的板块。2013年，中文在线提供数字内容增值服务实现收入2619.74万元，同比增长



中文在线业务模式图(制图 张海宇)

232.20%，占当期主营业务收入比例为11.89%。

企业优势——内容、渠道、教育资源

中文在线很注重合法版权的建设，始终坚持“先授权，后传播”的原则，从而强化和保障经营的合法性和稳定性，降低经营中的法律风险。多年来，通过与众多版权机构、作者建立长期合作关系，并运营自有原创文学网站“17K小说网”和“四月天小说网”，建立了稳定的数字内容获取渠道，积累了庞大的数字内容。

中文在线还通过专有签约模式，保证大量优质作品的数字版权为其独家拥有。截至2013年底，共拥有图书总量212869种(包括2411种视频资源和1475种音频资源)，其中独家版权图书35573种，所占比例为16.71%。

在渠道运营方面，随着信息技术的发展，数字内容阅读渠道更加多元化。特别是智能手机、手持阅读器、平板电脑及移动互联网的普及，使数字内容通过多渠道出版成为可能。中文在线在手机阅读领域，已与中国移动、中国联通、中国电信等三大运营商开展内容合作，其中，中国移动手机阅读基地是国内最大的手机阅读平台。这种合作模式通常主要采用分成的方式获得收益，中文在线作为内容提供方从电信运营商及第三方互联网站获得结算收入。

而在互联网领域，中文在线则通过自有网站“17K小说网”和“四月天小说网”等为用户提供阅读服务，拥有驻站网络作者30余万人，月活跃作者数超过3万，点击过亿作品16部，日均访问量超过4000万。这种在其自有经营网站上提供的阅读服务，通常以包月或按字计价的方式直接从用户获得收入。

此外，作为最早参与教育信息化的数字出版企业之一，中文在线在教育领域积累了客户和渠道资源。截至2013年底，中文在线推出的校园网类型数字图书馆覆盖全国3000多所中小学，开通“书香中国”系列省市服务和“书香清华”等高校服务。

中文在线还参与由上海市虹口区教育局承担的“电子书包”试点项目。目前，已完成了该项目电子书包资源发布平台及管理软件中版权管理部分的建设。这种面向中小学校、高校、公共图书馆的教育阅读产品主要是从学校、教育局、电教馆等机构结算收入。

风险分析——过于依赖电信运营商有失衡危险

中文在线是中国移动手机阅读基地的主要内容提供商之一，为其提供数字阅读产品。这部分收入在中文在线的业务收入中占有重要比重，2011年至2013年，中文在线为中国移动手机阅读基地提供数字阅读产品产生的收入分别为5019.70万元、4370.47万元和

4878.72万元，占当期营业收入的比例分别为32.68%、23.77%和22.14%。

虽然根据惯例，协议期满后，中文在线仍享有优先与中国移动签订业务合作协议的权利，但如果中国移动手机阅读业务经营状况不佳，或者中国移动提出解除或者不再续签新的合作合同，或在合作过程中改变合作模式、降低与中文在线的结算价格等，都将对中文在线未来的盈利能力和成长产生不利影响。

募集资金使用计划——将用于三大数字平台建设

中文在线本次拟向社会公众公开发行不超过3000万股人民币普通股A股，募集资金主要用于三大平台的建设，即数字内容资源平台升级改造项目、数字资产管理平台升级改造项目、面向“电子书包”的数字出版与版权管理平台建设项目。其中，数字内容资源平台升级改造项目预计投资20088.3万元，主要用于数字内容采集和技术平台建设，建设期为3年。通过该项目建设，中文在线将新增各类数字内容10.6万种，其中网络原创数字内容4.7万种，传统出版物数字内容9000种，有声读物数字内容5万集。

而数字资产管理平台升级改造项目预计投资4342.10万元，该平台升级后，就内容资源管理而言，该平台可承载的内容资源数量将极大增加，支持的内容资源类型从文字形式扩展到音

视频等多媒体形式，对同一内容资源可实施多格式、多标准的版本管理。对于通过互联网提交的内容资源，从原来的线下采集、入库，发展到线上自动采集、入库，减少了人工环节，提高了效率。

面向“电子书包”的数字出版与版权管理平台建设项目预计投资6312.90万元，计划将其建设成为承载电子教辅材料及相关虚拟学具，可被多种终端设备访问的数字出版与版权管理平台。该平台将全面整合教育内容资源的数字化开发、出版、发行、运营和技术平台，打造一个可供产业链各参与者使用的开放性平台，实现对“电子书包”产品教育内容资源、数字出版系统、付费体系以及前台支持、后台分析等各环节的集成。

专家点评

中国传媒大学文化发展研究院教授 齐勇锋

“十二五”以来，随着经济结构调整的推动和大众文化消费的拉动，我国文化产业从培育期进入高速成长的黄金发展期，一批在文化创意新兴产业领域辛勤耕耘而富有创新活力的文化科技企业脱颖而出，成为引领我国文化产业发展的新生力量。中文在线作为其中佼佼者之一，之所以即将发行上市而得到市场认可，我认为至少有以下几点是可圈可点的：一是以前瞻性的战略眼光选择数字出版为主业方向，顺应了大众文化消费的潮流和文化产业的发展趋势，因而发展空间巨大，正所谓“思路决定出路”；二是坚持“先授权，后传播”的原则，以版权运营为核心，广泛整合市场资源，拓展产业链和产品链，从而既形成了核心竞争优势，同时也规范了市场行为，有利于企业降低风险，实现可持续发展；三是围绕内容生产和版权运营，实行纸媒、移动媒体、互联网以及影视剧、动漫、游戏等跨媒体经营，满足消费者的多元化、多层次文化需求，实现内容资源版权价值的最大化，而上市只是企业发展的阶段性成果。作为公众公司，企业将面临市场和技术形态变化的更大挑战，需要及时调整战略思路和商业模式，不断增强企业的竞争优势，才能获得可持续发展的动力。

融资故事

多米音乐：新模式引来新投资

□□ 本报记者 刘妮丽

6月18日，A8新媒体集团(以下简称“A8集团”)举行特别股东大会，以审核与多米音乐订立认购协议，向多米音乐认购本金额1.79亿港元(约1.4亿元人民币)可换股票据，多米音乐进军互动娱乐和周边产品。A8集团董事长兼CEO刘松表示：“集团投资的多米音乐平台用户已超过2亿，广告收入增长理想，未来多米音乐将以音乐平台作为切入点进军互动娱乐，拓展周边衍生产品，打造全新生活方式。”当日A8集团股价闻风急升，爆升三成。

提出“音乐圈”社交理念

据易观《中国移动音乐市场年度综合报告2014》报告数据显示，2013年，多米音乐为中国移动音乐市场的领先者，同时多米音乐在移动社交类媒体排名第一，音乐市场规模处于行业领先地位。多米音乐获1.4亿元投资，通过软硬件的结合，将进一步巩固其在手机移动端的领军地位。

多米音乐提出了“音乐圈”社交理念，在音乐服务模式中融入社交元素，用户参与社区的内容创造与分享，良好

的使用体验深得用户喜爱。为契合用户喜爱挑战音乐的猎奇心理，多米音乐为爱好音乐、乐于社交的用户提供了展示及交流的平台，用户可随时随地享受音乐乐趣。多米音乐V6.0版本新增蜜语功能，用户不仅能听音乐，还能玩音乐，用户在蜜语中通过音乐抒发情感和表达自我。

目前，多米用户数已达3亿。自多米音乐成立以来，不论是用户发展规模还是广告收入，都表现出了良好的增长态势，这不仅稳固了多米音乐在手机移动端的领军地位，更为多米音乐获得良好口碑奠定了基础。有用户表示多米音乐视觉清晰、音质出众、有免费的不商业化音乐社区，但有人质疑多米音乐到底靠什么盈利？其实，每个互联网产品背后都有人投资。

在多米音乐背后，有两支强大的投资团队——A8集团与华谊兄弟。早在2012年9月，华谊兄弟公告通过全资子公司华谊兄弟国际投资有限公司以不超过300万美元投资认购多米音乐6,933,146股优先股。对于华谊兄弟来说，投资多米音乐项目有利于拓宽其在数字音乐领域的业务渠道，完善公司产业链。

而其投资的A8集团是一家综合

的数字音乐公司，主要向手机用户提供音乐内容与服务。未来，A8集团与多米音乐将基于移动互联网，为打造数字音乐产业链新模式做准备，同时，深化移动互联网音乐娱乐平台及游戏发行平台，以所投资的多米音乐为核心互动娱乐板块，拓展音乐周边衍生品的开发。刘松表示，“借助基金的主动投资，我们可以更快地发现、挖掘市场的机会点。同时，我们在选择投资项目的时候，只投熟悉的领域。”据刘松透露，目前，多米音乐和指游方的用户数据和用户是相互打通的，未来将以音乐平台作为切入点，进军互动娱乐，拓展包括手游、移动旅游、移动教育、O2O在内的产品品类，打造一种全新的生活方式。

探索移动音乐新模式

作为以“音乐云”为核心技术的数字音乐服务提供商，多米音乐融合了音乐和社交功能。多米音乐专注于移动互联网，以“音乐云”为核心，提供便捷智能、跨终端的正版数字音乐服务。通过产品创新和技术创新，覆盖多类智能终端，打造数字音乐产业良性生态圈。目前，多米音乐已覆盖了手机、PC、音

响、电视等多类终端。

区别于国内的酷狗、酷我、虾米音乐等从PC互联网做起，后期再涉足移动互联网音乐的公司，多米音乐一开始就做独立的移动音乐。由于移动音乐商业模式未解，又没有PC端的流量变现支持，多米音乐面临着更大的资金压力。

移动音乐APP要如何挣钱？“做移动音乐赚钱的路子绝不仅只有按内容收费”，多米音乐总裁石建平强调，不要纠结于向内容收费的初级商业模式。目前，多米音乐的营收主要来自运营商合作分成和品牌广告收入。现在石建平开始探索移动互联网音乐新模式：多米音乐试图打造出移动音乐社交的新图谱，而移动音乐更多的商业化尝试也将基于此。

也正因为多米音乐的不断探索，多米音乐于2011年底获得来自A8集团1900万元A轮融资，2012年12月，A8集团再次耗资600万美元认购多米音乐1300万股优先股。

如今的多米音乐加入了更多社交元素，在多米音乐App上，用户可自行创建生成歌单和专属的个人音乐页面，也可以关注其他网友的歌单并进行文字、语音的评论互动，并将歌单分享

到微博、微信等社交网络。

“娱乐+社交+UGC”的模式正在成为多米音乐试探的方向。作为最早一批与《我是歌手》、《中国最强音》、《中国好声音》等节目合作音乐发布的音乐服务商，“多米音乐会快速传播到手机上去，让观众尽早听到，因为观众在看电视的时候很多是拿起手机对歌曲进行搜索。”石建平表示。多米音乐将不断完善，为用户打造有情感的互动社区。同时，多米音乐将全力跨行业深入合作，引入更多资源，服务好更多用户。

寻找新的盈利点

其实做音乐赚钱的路子绝对不止这一条，对音乐商业模式的想法应该更开阔些。如果多米音乐下歌、听歌要收费，那用户肯定都会走掉，因为内容收费的大环境还没有形成。比如，用户买多米音乐的包月服务，享受整个包月的服务所付的钱，不光是为内容买单，而是为整个体验买单。在这个基础上，如果服务不够好，用户为什么付费消费？“移动音乐可以向游戏学习。最早包括在美国，游戏都是单机付费。但在中国市场，游戏是免费的，增值服务道具需要付费。音乐市场也要去思考同

样的问题。YY、唱吧都挣钱了，虽然他们谈不上是纯粹的音乐服务商，但他们这种做音乐的方式给我很大的启发。音乐其实在某种意义上就是用户之间一种情感、情绪的演绎。以此为基础，在移动端做一个基于社区、歌单、用户互动、传达感情，让用户去找音乐的互动社区会是一个不错的路子。”石建平说。

未来，如果移动音乐渗透到用户日常的社交生活中，用户为此付费将是必然。多米音乐正是瞄准这一点，联手施华洛世奇等知名厂商，适时推出“多米晶饰”。多米音乐正与小米公司洽谈合作事宜，刘松表示，流媒体技术和云端服务正在改变用户收听、购买音乐的习惯。6月，多米音乐全球流媒体音乐用户的注册量第一次超过以iTunes为代表的下载量，这是一个重大的转折点。刘松透露，由多米音乐研发、设计的“多米晶饰”入耳式耳机已于6月24日推出，这是多米音乐向互动娱乐成功迈出的第一步，通过产品创新和技术创新，多米音乐将再次覆盖多类智能终端，打造数字音乐产业良性生态圈。而通过软硬件结合，多米音乐也将进一步巩固在手机自动端的领军地位。