

作者:小阿瑟A.汤普森

曼塔·林赛(Samantha Lindsay)

2012年前后,哈利·林德索尔教授注意到 -个趋势:即互联网已经取代传统购物渠道成 为美国人购买音乐、服饰、鞋子等的新方式。 人们更喜欢在网上购买演唱会门票或者球票, 而不再像以前那样去售票点。对于一些贵重物 品(如电脑),他们更是会花几天甚至几周的 时间在网上搜索该物品的相关信息,接下来只 需要等待几日,这些物品便被送到家中。

林德索尔教授注意到亚马逊网上书 城在与像巴诺(Barnes&Noble)传统

书城和当地书店的竞争中逐渐占这些

物品便被送到家中。

林德索尔教授注意到亚马逊网上书城在 与像巴诺(Barnes & Noble)传统书城和当地 书店的竞争中逐渐占据上风,同时他也认为, 即便是在他所在的那个距离大学很近的城镇上 众多书商也会因为网上书店的兴起而不可避免 地消失。林德索尔教授确信像亚马逊那样的线 上书城终将会替代校园书店和当地书店:然而 现实情况是,这种情景直到 2011 年年末都没 有发生,这不禁引起他的疑惑与思考。

林德索尔教授发现,确实有一些学生经 常在网上买书,但同时他们也觉得去当地书 店购书也非常方便,因为自己可以在同一地 点一次性购买全部所需书籍,还省去了运送 的时间。

当学生课程结束时,他们可以把这些从 书店买来的书卖还给书店。林德索尔教授在观 察学生群体购书习惯的过程中,发现一个重要 现象:学生们的生活已经与互联网密不可分, 他们的背包不仅仅装着书本,也放着智能手机 和便携式计算机,一些学生甚至还有电子阅读 器或者平板电脑等,他们用这些设备来存储课 外读物,打发闲暇时光。

林德索尔教授认为这对于电子教材的发展 是一个很好的机会:既然学生们会用电脑和电 子阅读器来下载电子版教材,那么对于互联网 公司来说,有没有可能在与当地的实体书店的 竞争中取得胜利呢?林德索尔教授决定分别从 零售商和出版商的角度分析教材出版业务,研 究成立一个完全以发行电子教材为业务的公司 是否可行。



出版商:商业模式

美国,只有少部分出版公司会大规模地出版教材,这类公 司多数已经营多年,资金雄厚,如麦格劳—希尔和培生公司。 林德索尔知道要想打败这样的行业巨头有多么困难,如果想要 进入教材出版行业,成立一个公司去与这些巨头竞争,首先必 须了解该行业的商业模式。

教材出版行业的商业模式中有一个很重要 的部分,那就是组稿编辑。所谓组稿编辑,其 职责是为出版公司招募相关的专家学者去编写 教材,他们需要为公司挑选出那些吸引力大、 市场前景好的教材的编写者,并与其签订合同。

组稿编辑以一种类似佣金支付的方式,按 其为公司挑选的作者和书稿量来获取相应的报 酬。此外,组稿编辑也会因为某部教材在市场 上的成功而获取额外奖励--教材的销量越高, 组稿编辑获得的奖金也就越多.

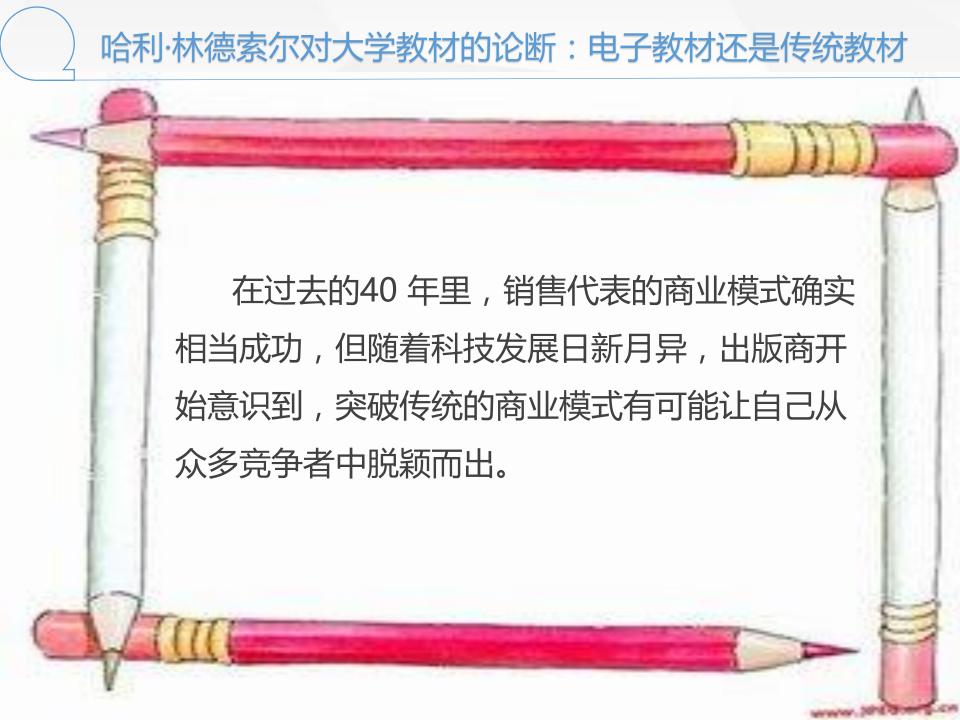


举例来说,某公司的书本销售代表会打电话 约一位市场营销学的教授共进午餐,席间他侃侃 而谈, 向这位教授详细解释自己公司的教材相对 于其他竞争对手的优势。一般来说,大学教授会 从众多适合他们课程的教材中,选择最能吸引自 己的。

不过,一种更为常见的情况是,教授会倾向 于选择那些常有接触、自己熟知的出版商的书。 也有一些教授因为考虑到学生的经济问题而选择 相对便宜的教材。



这种书本销售代表的商业模式对于出版公司 来说成本很大,因为公司需要为这些员工支付薪 水,同时也要负担他们的差旅费和招待费。需要 说明的是,这种商业模式对于教材市场化却非必 需的,出版商是否能取得成功,更多地取决于是 否拥有更好的作者和更为优秀的文章,以及教授 对书本销售代表的个人偏好等。



### 平台

随着互联网在学生群体中越来越流行,出版商也开始尝 试在网上发行教材的PDF版本。然而出于种种原因,这类 PDF版本的教材并没有在学生中流行起来, 比如PDF版本的 教材阅读起来较为烦琐,学生也没有办法在电子设备上做标 注,或者像纸质课本那样在边缘空白处做笔记。于是,出版 商开始思考能否找到一种更为人性化的虚拟教材,能让教授 和学生们更容易接受。

出版公司为使授课教授选择自己公司出版的教材而不

懈努力,一种行之有效的方式是创建一个网络"平台"或

者一种具备交互功能的网络软件。

当然,不同公司建设的平台不尽相同,但这些平台多

多少少会有一些类似的元素,包括交互网络作业"实验

室"、专题报告系统和课程测试系统;

#### 2011年年末,麦格劳-希尔公司设计出一个名为"联结"

的网络平台,该平台允许授课的教授从平台上众多备选项目里, 挑选适合自己课程需求的网络作业、笔记、进程报告和测验内 容等,进而为学生搭建一个一站式的教学平台。该平台对教授 们很有吸引力,比如可以利用平台上的众多章后测试题,分配 给学生们作为家庭作业,可以根据学生具体情况选择网络课程 等级,还可以及时地获取每个学生的课程报告。

同时, 麦格劳-希尔公司认为"联结"平台中的所谓

"敏捷学习"设计,可以间接地起到强化学习的作用。比

方说,如果某项测验结果表明该学生没有掌握特定的概念, "敏捷学习"会要求学生去复习这个知识盲点,并能根据 每个学生不同的学习习惯和能力水平,及时地分析该学生 的学习进程,实现同步与跟进。麦格劳-希尔公司认为通过 "敏捷学习",学生们能够真正地消化所学知识,而不仅 仅是记住它们,从而取得良的好学习效果。

与"联结"类似的平台还有不少,它们在教学上表现出很大的灵活性,可以让授课教授们更清楚地知道哪些学生在学习过程中很吃力,哪些学生则较为出色,哪些学生的潜力还没有被发掘出来等。同时,麦格劳-希尔公司还能为学生们

提供一种名为"联结+"的电子书软件,该软件整合了"联

结"平台的所有功能。值得一提的是,培生公司作为麦格劳-希尔公司最大的竞争者,也开发了一个被称为"我的实验室"的网络平台,其功能与前者较为相似。

这些网络平台的出现,很大程度上改变了出版商与授 课教授之间的互动方式。销售代表们不再像以前那样,仅 仅向对方推销公司教材的优点,而是开始更多地宣传本公 司平台的优势。教授们备受学生信任,他们也发自内心地 关心学生们能否更好地接受并掌握所学的课程内容。考虑 到学生们已经为课程的学习支付不菲,如果教授们可以选 择线上平台提供的教材,同时利用平台提供的便利性来强 化学生们的学习效果,又何乐而不为呢?

#### 除此之外,平台的另一个好处在于:它能够为签订合同的

代理机构提供一个接近教材编写者的机会。当某教授为公司编

写教材时,这些代理机构的工作人员可以向他推介本公司网络

教学平台的特点,并向其说明该平台如何能够帮助他们补充、

完善所编写的教材。

竞争者:二手书

二手书市场的繁荣在一定程度上损害了麦格劳—希尔 这类出版公司的利润与市场份额。麦格劳—希尔公司的盈 利模式决定了其 书只能从出版教材的初次销售中获得收 益,而在后续销售中,二手书卖家则能够通过从校园书店 以及half. com这样的线上书店进行书籍的二次销售,从 而获得更多的收益和利润。

相对而言,出版商和原书作者都无法从二手书的销 售中获益。也就是说,这些传统出版商和作者如果仅仅 只是在每个学期初次售出教材,他们创造的利润可能还 不及这些教材所能创造的潜在利润的17% ~ 25%。一般 来说,出版商每两三年就会发行某教材的最新版本,以 此来阻绝旧版教材的反复销售。

对于多数学生来说,在学期末出售他们本学期使用过的 教材已经成为一种习惯,这无疑促进了二手教材产业的发展, 使之成为教材市场上一个强有力的竞争者。不少学校都有专 门的校园书店,方便学生进行二手书买卖,当然,在一些校 外的私人书店中,我们同样可以发现二手书的身影。

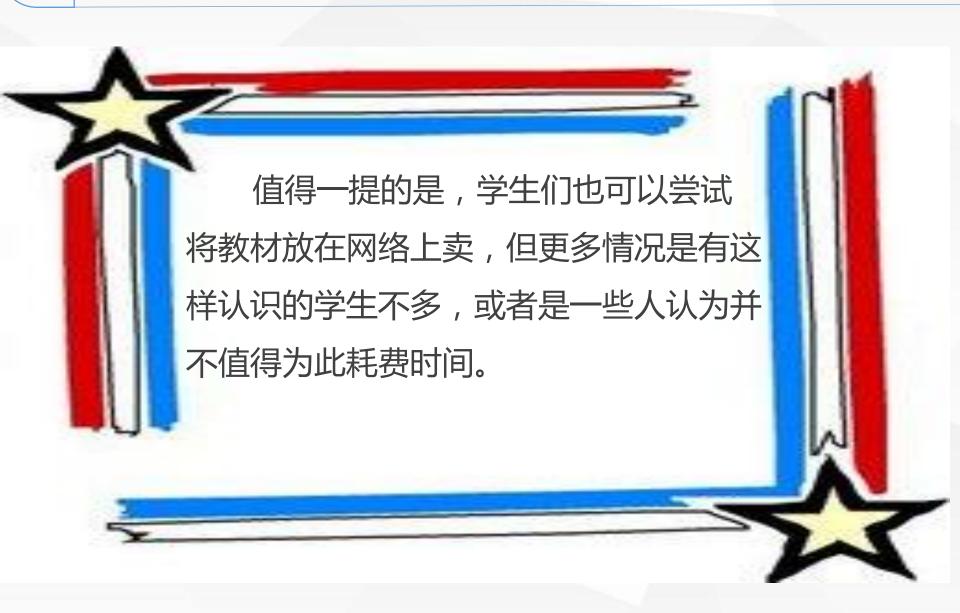
此外, 现在网络二手书店市场也在高速发展之中, 学生 们如果没有在校园书店淘到需要的二手书时,他们既可以选 择去当地书店碰碰运气, 也可以在特定的二手书交易网站预 订,通常只要稍等几天就可以拿到书。由于二手书相较干新 书有很大的折扣,这种价格上的巨大优势导致传统的出版商 面对二手书销售者的竞争时,经常会处于极为不利的位置。



# 教材租赁

二手书店也可以向有需要的学生提供教材租借服务。通常 这些书店会把一本全新的教材用于租借,并希望租借的学生能 够很好地保存。学生只需要支付少量费用(如教材原价的一半) 以获取该教材一定时期的使用权。书店方面可以接受平常程度 的磨损和损耗,但他们同时也告诫借方不得在书本上涂写或者 以任何其他方式的人为损坏。学期结束后,学生必须按时向书 店归还所借教材。

这种教材租赁方式对学生很有吸引力,因为如果他们全 价购买一本教材,期末卖给书店,这个过程中的花费通常不 比采用租借方式付出的金额少。也就是说,长远看来,学生 租借课本并在期末将其归还,比直接购买新书便宜得多。从 教材出版的周期性特征上,这种模式同样非常具有吸引力: 当学生需要购买一本教材并且是作为"最后一书"(即该教 材以后将不会再被同专业的学生使用,校园书店不再愿意将 其买回)时,那么采用这种租借的方式显然更为经济。





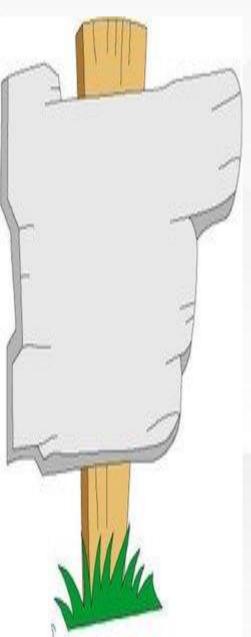
# 发行新版本

出版商试着用提高新版发行频率(一般2~3年)的方法来 与教材二手销售商及租赁商竞争。这些新版教材有的可能经过 大幅度的修订,包括加入全新的章节、相关章节的重大修改, 或者是结构的重新编排。也有的新版教材除了一些章节细枝末 节的微调和资料的更新(无非是更新的图表、封面、内部、 《设计以及外观》,几乎跟旧版一模一样。像中国世纪历史、 微积分或西班牙语这类课程的教材,其再版过程通常无须很多 改动。

随着越来越多的书店采用那种让学生每学 期借出、用完之后再返售给书店的销售方式,势必会造成 出版社收入的锐减,为了应对这种竞争劣势,出版商不得 不时常更新教材的版本,包括那些不同版本间的区别非常 细微的学科。对于这些学科而言,细心的学生会发现旧版 与新版几乎没有内容上的差别,但出于旧版价格上的优惠, 他们更倾向选择上网去购买旧版教材。

然而,对于像计算机科学这种始终处于高速发展中的学科来说,每两年发行一次新版的更新频率似乎仍无法跟上行业发展的速度。这类学科的知识体系更新换代速度之快令人咂舌,以至于两年的新版本更新期都会造成知识的滞后。新旧版本的更新换代需要一定时间,比如作者必须花时间去改编教材的内容(这可能需要6-8个月)。

另外出版商们也须预留 5~8个月来完成 出版的整个流程,包括修改稿件、取得出版 许可、美工设计、设置页码、校对文字、印 刷成书、仓储配送、向潜在买家发行样书、 根据课程要求核对教材内容等,最后还需要 将出版的书籍配送至订购的书店。



林德索尔教授从教材市场上发现这样一个机 电子书产业的发展大有可为,由于电子书 的出现,市场上对老版教材的精装版本的需求大 为减少。学生一次购买某电子教材,可以长久地 拥有这本教材,却无法将其转手卖给二手书店, 因此,二手书市场的生存空间也将被限制和挤压。 每销售一次电子教材,出版公司均可获得销售收 入,而不再是出售实体书那样仅仅在初次销售中 获利。

同时,林德索尔教授意识到,伴随着电子书的兴起,那 些高速发展学科的教材更新换代也会变得越来越简单。作者 每每更新了内容,新的材料就会被恰当地编辑和格式化,很 方便地被添加到电子教材中去,如此一来教材内容能被及时 更新,读者也可以第一时间阅读到学科的前沿知识。此外, 电子书还省去了如配送之类的传统购书方式中不可避免的中 间环节,校园书店也不必再为选什么教材而费心了,因为学 生们可以直接购买自己所需的电子教材。

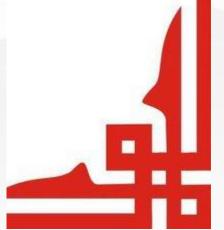


# 国际版

互联网的兴起也为出版商们带来了另一个问题,跟一些 传统制造业类似, 教材出版公司首先为它们的产品定价, 以 便特定市场下的消费者支付相应的金额购买。对很多美国之 外的出版公司来说,一本教材定价200美元显然过于昂贵,需 要在定价基础上加大折扣,以此让授课教授们接受,并推荐 给学生们。

为了满足折价销售的需求,为了满足折价销售的 需求,很多出版商选择出版成本较低的平装本,即所 谓的国际版,国际版在内容上与那些价格昂贵的精装 本是一样的,只是用了相对便宜的纸张,并舍弃使用 彩图,其成本较低,因此售价较为低廉。





在北美图书市场上,国际版教材的售价一般只有其 精装版售价的1/4。北美的学生也很快发现,他们可以在 网络上购买这种较低价的国际版教材,这让美国的出版 商们非常困扰。为了击退北美市场场上的国际版本。对 于那些使用频率较高、需求量可观的教材来说,在国内 外发行不同的版本无疑是出版商们正确的选择。





#### 2007年,亚马逊公司发明了Kindle 电子阅读器,读者可

以用它来下载电子版的图书。Kindle上市之初,亚马逊的 Kindle 电子图书馆(用于收集图书)中一共只有88000本书, 然而到 2012 年, Kindle 商店中已有130多万数量的书刊, 并 且通过不少像"租借书屋"那样的第三方图书供应商,还可提 供超每过100万册的非自营书刊。最初上市的Kin-le采用的是全 键盘设计,读者可以通过按键来进行翻页。

随着科技的不断发展,亚马逊公司也不断更新它的Kindle 产品,包括触摸型的Kindle(产品面板上只有一个主按键,使 用触屏技术实现翻页等功能)和"金读之光"(此款产品配备 彩色的面板,可以运行各类APP应用以及看电影等,同时仍可 直接接入亚马逊庞大的电子图书馆)。

Kindle 一经上市,便引发了消费者的抢购热潮,其热销原因有很多,最关键的因素是kindle的使用便利性以及电子书相对便宜的价格。

电子书的价格要比传统实体书便宜,这不难理解,因为 出版公司不用再为印刷实体书而耗费物料,比如省去纸张、 装订材料、墨水等投入,从而节约了成本。特别是对于购买 那些颇为昂贵的精装本(成本更高)的书读者来说,可以省 下更多的钱。出版商将低成本优势形成的部分利润转给亚马 逊公司,因此亚马逊虽以低于实体书的价格出售电子书 能够获取可观的利润。

我们已经提到,Kindle对顾客的另一大吸引力在于 其相当便利。Kindle设备不足一磅重,我们可以轻易地 将它装入公文包或随身的皮包里。另外,顾客过去常常 需要开车去书店,泊车,费力地从层层书架中寻找想问 买的书,更坏的情况是发现这本书已经售罄,而使用 Kindle的读者只需轻点鼠标,然后通 文过无线网络从亚 马逊的网上书店下载电子书。

Kindle用户可以方便地阅读书籍的说明、摘要以及 读者评论等相关内容,然后单击页面上的"购买",就 可以在几分钟内购买到这本书。已购图书可永久保存在 自己的Kindle设备上。由于Kindle非常轻巧,携带非常 方便。Kindle的屏幕材质相当特别,甚至在强光下,用 户也能拥有良好的阅读体验。

#### 亚马逊公司并没有公开Kindle在2011年的销售数

据,不过有传言说自这款新型的kindle阅读器—"金

读之光"发布以来,每周的销售已超过100万台。

# iBooks

2010年,苹果公司发布了首款iPad 平板电脑,同时 苹果的开发团队设计了一款叫作"iBook"(阅读星)的 应用软件,方便用户从苹果的在线商店iBookstore里下载 电子书。从方便性上说,iPad的阅读体验与kindle差别不 大,但多数用户更喜欢iPad,因为iPad除了是电子阅读器 之外,还拥有很多其他功能。作为一款大尺寸的平板电脑 iPad 配有全尺寸的虚拟键盘,能够以接近真实阅读的感 受读取各类电子文档,并且能够运行任何iPhone和iPod Touch上的应用程序。当然, iPad 平板电脑要比Kindle 电子阅读器贵很多。

教材出版商已经注意到,越来越多的读者选择在Kindle及iPad这类设备上阅读电子书。其实很多年来,一些出版商已经制作出网络教材,他们提供电子教材的在线阅读和相关的PDF文档。然而,学生通常并不认为这种电子教材比纸质版教材有多好,主要有以下几个原因:

- 1 无法在电子版上做笔记或标记;
- 2 需要电脑及网络来获取这些电子书;
- 3 学校图书馆不提供电子书的拷贝,通常只能从网上寻找资源下载。

到目前为止,尽管仍不能完全解决上述问题,但电子 阅读器正处于非常快的发展、完善中。现在Kindle和iPad 都允许用户标记文章段落, 当用户触摸记号处时, 会弹出 页面用于录文字。用户还可以搜索关键字,迅速地跳转到 某一特定的章节。同时,由于设备本身存储了这些书籍, 学生不必再因为电子书而携带沉重的电脑或者手提设备。



在这当中,iPad无疑是电子教材理想的阅读伴侣——高品质的图像效果和丰富的屏幕色彩能够提供出色的阅读体验。相较而言,亚马逊公司Kindle的主要缺陷在于其不能够显示彩色以及相对较小的屏幕尺寸。然而,随着亚马逊公司推出一款和

iPad类似的新型Kindle-"金读之光",这个劣势似乎也将不复

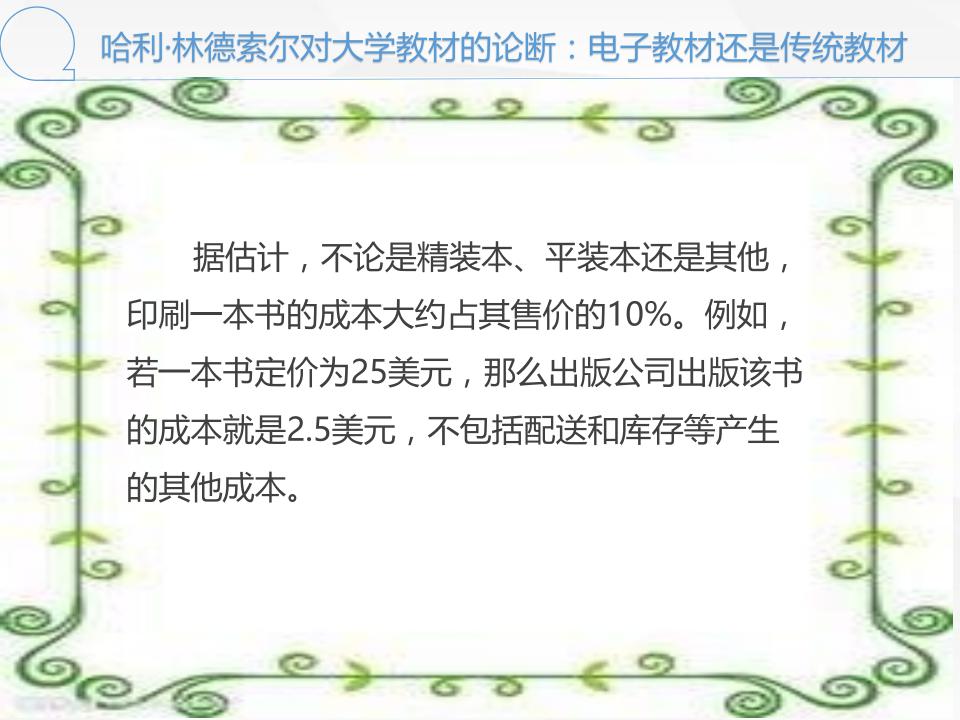
存在。

2012年,苹果公司启动了所谓的iTextbook(电子教 科书)计划,这项计划从苹果的在线书店提供少量的电子 教材开始。这些书很大一部分可以交互使用,且购买起来 相当方便。此外,苹果公司还设计了"学习卡":当学生 做笔记或者标记某段落时,会生成一个包含了笔记内容且 链接到段落源的"笔记卡",这种虚拟的卡片有点像广泛 用在传统教学中的抽认卡。

苹果公司的在线商店出售的电子教材中,有5本原始教材 由麦格劳—希尔公司提供,2本来自于它的竞争对手培生公司, 但所有这些教材仅仅适用于高中学生。在哈利·林德索尔教授 开始研究出版行业时,iTextbook还没能为大学生群体提供合 适的大学课程教材,但哈利·林德索尔教授也意识到,一旦自 己决定进入电子教材的行业,未来iTextbook一定会是一个强 大的竞争对手。

# 电子书的经济效益

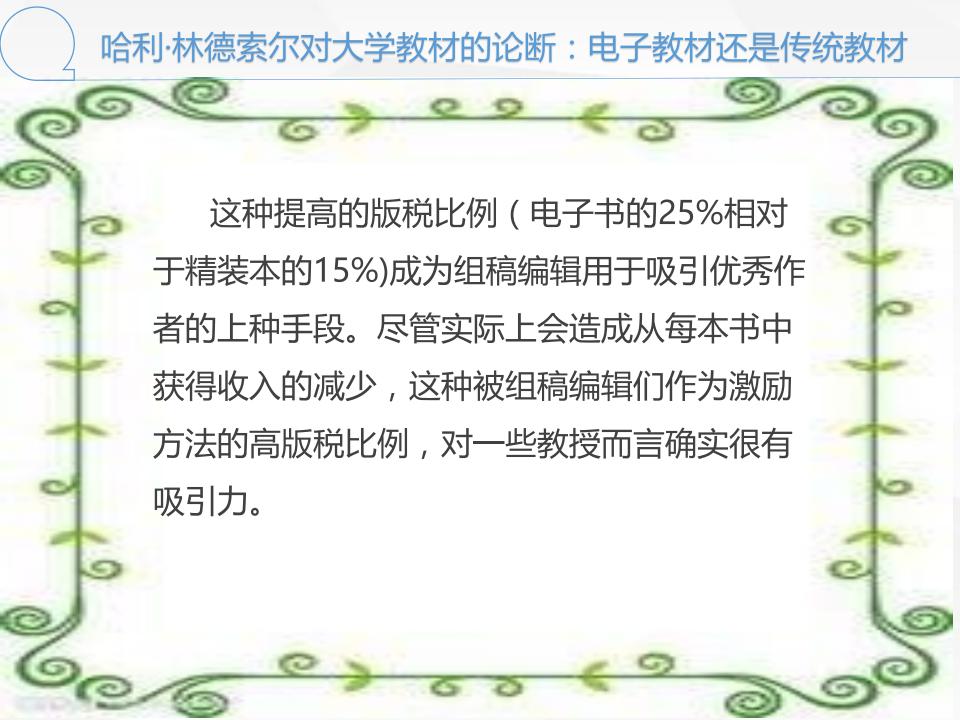
对所有出版商来说,不得不面对的一个主要问 题是怎样去平衡出版电子书和实体书的数量。出版 电子书省去了纸张、油墨、装订材料的费用而比实 体书便宜,通常会产生更高的利润率。我们无从知 晓大学教材出版成本等详细信息,但其可以说是出 版业中利润最大的,紧随其后的是小说的出版。小 说的出版费用与大学教材差不多,但出版大学教材 的利润率更高。



书本零售商(如大学书店)通常会支付大约定 价一半的金额给出版商。拿刚才的例子来说,出版 商会从书店那里取得定价的一半即12.5美元,在这 12.5美元当中, 2.5美元是印刷费用。值得注意的 是,这10%的成本就是实体书与虚拟书的生产产成 本的主要差异。此外,作者通常会得到15%的版税 收人(在上面例子中大约是3.75美元)。

,电子书的定价也是由出版商决定的。其中,出版商通常会取得大约占某本电子书定价的70%的收益。举个例子,比如某电子书的定价为13美元,出版商会赚取其中的9.1美元,剩下就支付给编辑、设计和市场人员等。在这9.1美元中,大约有25%(即2.28美元)会作为版税支付给作者。

从表面上看,电子书的版税比例较大,作 者会因此获得更多的收入,然而当他们查看他 们实际收入时发现,收益反而大大减少了(通 过精装本可以获得3.75美元的收益而电子书只 有2.28美元)。这是因为作者获得的25%的收 入是以出版商占售价70%的收入为基数的,也 就是说,作者实际获得的收人只是占了图图书 定价的17%左右。



然而, 电子书的定价比实体书要低很多。如 。 果电子书的定价与精装本一样的话,那么在实体 书向电子书转化的过程中,作者确实会取得更多 的收入。问题是消费者并不认为电子书值得花和 精装本相同的费用,在他们看来,精装本之所以 贵的原因是在于印刷材料。

实际上,印刷材料的成本只占总成本的一小部 分,真正的利润来源于顾客在平装本出版之前,购 买该书的精装本。有些消费者会觉得电子书根本就 不需要印刷成册,,认为电子书要比精装本甚至平 装本都便宜,一旦形成这样的观念,他们就会觉得 出版商是在欺骗自己,甚至受到情感上的伤害。这 些消费者很少会考虑到其他方面比如编辑、营销、 版税等成本,尤其是教材的出版,招致的偏见会更 深。

# 电子书价格:代理商价格与零售商价格

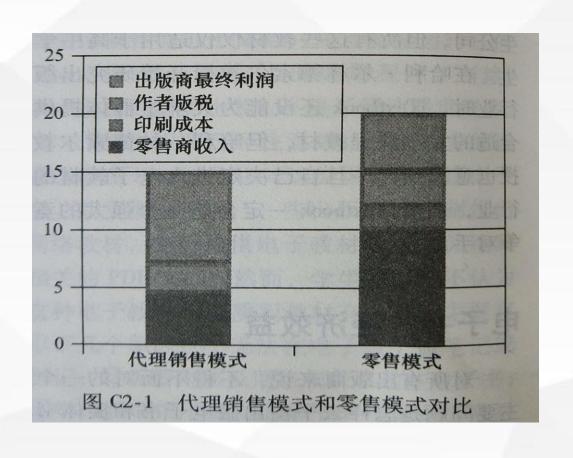
2012 年年初,苹果公司和一些图书出版商遭遇了一次诉 讼案件。在这起案件里,苹果公司被指责与出版商共谋,操 控电子书的价格。前面已经提到,亚马逊公司的电子书销量 惊人,很快就成了电子书销售市场的巨头,甚至占据了垄断 地位,其原因是亚马逊将很多畅销书仅以9.99美元的价格出 售。低价策略可能使亚马逊公司在图书销售上损失部分利润, 却收获了巨大的的市场份额。

几乎可以肯定地说,亚马逊公司会因为这种所谓的 竞争性定价遭受重大损失,但可以预见的是一旦其占据 巨大的市场份额后(淘汰掉行业内大部分竞争者),它 必会将价格回调至一个合理的水平,约15美元。

为了深入理解亚马逊公司是怎样进行亏本销售的,我们必 须先了解行业的定价模式。基本的定价模式告诉我们,出版商 会为一本书设定一个建议零售价(比如某本书建议零售价为20 美元),随后像亚马逊、苹果、巴诺公司等零售商会支付建议 零售价的50%给出版商(10美元),这些钱涵盖了出版商的所有 出版费用并预留了利润空间。当从出版商那里购得图书后,零 售商通常会按自己期望的价格来定价,可能是按建议零售价定 为20美元,也可能定为25美元,又或者像亚马逊那样将价格定 为9.99美元元进行亏本销售。

亚马逊公司的亏本销售对苹果公司和众多其他出版 企业造成很大冲击。在能够用10美元买到同样的一本电 子书的情况下,没有人会愿意支付15美元去购买苹果公 司的iBook,这让苹果公司非常沮丧。同样地,出版商 也不愿意看到消费者对其出版的图书的估值如此之低。 因此,有传言说苹果公司和一些大型出版公司存在共谋 行为,固定电子书的价格以反击亚马逊的低价策略,这 就是所谓的代理销售模式。

在代理销售模式下,出版商有权确定图书的最终销售价格。 举例来说,出版商可以把这本电子书的价格定为15美元,销售 收人的70%用于补偿出版过程中的费用,比如编辑、市场营销 和作者版税等,剩下的收入构成出版商的利润,如图C2-1所示。 像苹果、亚马逊这样的零售商获取售价的30%用于成本补偿并 盈利。没有任何一家出版商能够强制亚马逊公司接受这种代理 销售模式,因为如果有出版公司提出这样的要求,亚马逊方面 只需简单地终止与这家出版商的合作。然而,如果这些出版商 联合起来并达成一致,这个联盟就能迫使亚马逊接受他们的定 价模式。







# 从实体教材到电子教材阶段的转变中,出现的一个重 要变化就是版本的更新。例如,对于商务智能这种更新变 化频繁的新兴学科,出版商不再需要两三年的时间去等待 新的科目标准,才去更新教材。以往在新书进入市场之前, 通常要在印刷和配送上花去很长时间,如今出版公司所要 做的仅仅是编辑新的教材内容,并将新内容及时编排进现 有的教材中去。

当然,整个程序相当简单,同时更新信息的过程也大为缩 短。出版商可以按照自己的出版计划来更新版本,而不再像以 往 然那样一本书 6 年必须出版三个不同的版本。麦格劳一希 尔公司把这种新模式称作"常青树出版物", 意思是我们可以 按任意的频率来更新教材的内容,可以是经常性的,也可以是

非经常性的。

电子书带来的另一个好处在干它完全避开了二手书市场的 竞争。一个学生在Kindle 或者iPad上购买了电子教材,他没法 将购买的教材转卖给二手书商店,也无法对所持有的教材进行 二次销售,即电子书的消费模式要求学生必须购买属于自己的 教材。哈利·林德索尔教授意识到这个问题后,明白了教材市场 上的巨头为何如此急于转向电子书。然而,直到2012年年初, 电子书仍没能成为大学教室里的标配,哈利·林德索尔教授认为 自己仍有时间去成为电子教材市场上的领先者。

我们已经知道作者可以从电子书销售中获得更高比例的收 人,哈利·林德索尔教授确信可以利用这一点来接触并说服那些 教授们,与自己计划创办的公司合作,该公司以发行电子书为 主营业务。尽管目前电子书还没有成为教材市场上的主流,但 他觉得电子书的发展势头相当强劲,相信很快能替代实体教材。 哈利·林德索尔教授希望那些优秀的教材作者能够赞成自己的观 点,充满激情地加入到他的团队中来。