

# 专业经营 打造品牌 促进传统英文期刊快速发展

## ——以《Chinese Journal of Aeronautics》为例\*

刘德生 葛建平<sup>†</sup> 俞敏 蔡斐

北京航空航天大学文化传媒集团,100083,北京

**摘要** 总结北航文化传媒集团的英文版期刊《Chinese Journal of Aeronautics》近10年间的发展历程,阐述如何在管理体制、人才保障、质量控制、办刊手段以及品牌运营几方面对传统的英文“老”刊进行专业化经营,在出版行业飞速发展的时期紧跟时代步伐,探索出一条将国际先进办刊模式与中国特色的办刊实际相结合的专业化办刊之路。

**关键词** 专业化办刊; *Chinese Journal of Aeronautics*; 体制创新; 人才培养; 质量控制; 国际交流; 品牌经营

**Professional operation and brand fostering bring the accelerated development of a traditional English language journal: a case study of Chinese Journal of Aeronautics//** LIU Desheng, GE Jianping, YU Min, CAI Fei

**Abstract** Based on the accelerated development of *Chinese Journal of Aeronautics* from Beihang Cultural Media Group, this paper summarizes the measures to run a traditional English journal from the aspects of mechanism, talents, quality control, international promotion as well as skills updating, which help to cultivate a road of professionally running a journal combining both the advanced international publishing mode and real situations of Chinese characteristics.

**Keywords** professional operation of a journal; *Chinese Journal of Aeronautics*; mechanism innovation; talents fostering; quality control; international communication; brand management

**Authors' address** Cultural Media Group of Beihang University, 37 Xueyuan Road, Haidian District, 100083, Beijing, China

**DOI:**10.16811/j.cnki.1001-4314.2018.02.026

近年来,随着国家政策的鼓励和科学技术交流的活跃化,英文新刊创办成为一种潮流。尤其自2012年中国科协等六部委联合实施科技期刊国际影响力提升计划后,一批新创办英文期刊得到经费资助,在国际化等方面采取一系列有力措施,站在学科制高点、人才制高点和国际合作制高点进行顶层设计,短时间内便被国际权威数据库收录,迅速扩大国际影响力。比如,清华大学出版社期刊中心、浙江大学出版社期刊中心等创立的新刊均采用此种模式。然而,囿于既定的体制机制,这样的办刊之路对于一些创办时间相对较长、办刊模式相对固化、较为传统的英文期刊来说,却并非完

全适用。传统的英文期刊需要摸索出自己的发展道路,在期刊国际化百舸争流的大环境中利用现有优势,补齐自身短板,探索出快速发展之路。

《Chinese Journal of Aeronautics》(《中国航空学报》(英文版),简称CJA)便是这样一本传统的英文期刊。《CJA》创刊于1988年,是中国航空学会与北京航空航天大学联合主办的学术期刊,也是我国航空航天领域唯一英文版综合性学术期刊。自创刊以来,先后经历季刊、双月刊,从翻译《航空学报》中文版到独立收稿;从与《航空学报》采用同一投审稿系统、专家库到独立国际化办刊,逐渐探索出一条适合自己的发展之路。2007年至今的10年间,期刊引证指标不断攀升:从2009年的Q4区升至2015年的Q1区,近2年总被引频次和影响因子稳定在航空航天SCI期刊前30%,国际下载量以年均30%的速度增长,国际下载比例量达70%以上,于2016年获得中国科技期刊国际影响力提升计划A类资助,荣获第4届出版政府奖——期刊奖。本文拟以《CJA》为例,总结其近10年间的发展之路,为同行提供参考和借鉴。

### 1 创新机制体制,布局发展蓝图

《CJA》自创刊以来,其所在的杂志社已是事业法人,实行企业化运作。杂志社于2013年7月并入北航文化传媒集团,开始集团化、集约化和品牌化运营,在经营自主权、经费支持、办刊成本分摊等方面充分发挥优势,支撑期刊发展。

**1.1 充分自主,发挥体制优势** 我国的科技期刊大多由学会、协会、科研院所、大专院校主办或承办,普遍存在机构僵化、远离市场、缺乏竞争、没有活力的问题<sup>[1]</sup>。这种管理存在很多问题,比如,决策要经层层审批,效率难以保证。企业化的运作,在审批、决策上响应速度快,对于发展关键期的期刊来说至关重要。比如,《CJA》在制定年度规划后,经集团总经理办公会审批便可执行。期刊中长期规划提交编委会和主办单位审查通过便可进入实施阶段。另一现状是,我国的科技期刊大多还未解决自力更生问题,收支平衡已算较好的经营状况。虽然科技期刊应将社会效益置于首位,但如一直面临巨大经营压力,其发展无疑受阻。

\* 中国科技期刊国际影响力提升计划A类(PIIJ 2A-11)

<sup>†</sup> 通信作者

《CJA》所在的集团对期刊发展提供了强有力的保障,除期刊版面费、申请的项目经费之外,在办刊设备、人员和经费上提供有力配套,解决期刊发展的后顾之忧,因此,期刊得以进一步挖掘核心学术资源,探讨新的盈利模式。

**1.2 融合资源,开创崭新局面** 以单刊编辑部形式运作的英文期刊不仅要在稿源组织、学术质量控制、编辑加工等环节投入大量的人力和财力,而且还要支付国外合作方一定数额的费用,这种非市场化的运作方式从长远看很不利于我国期刊的良性自主发展<sup>[2]</sup>。《CJA》作为北航文化传媒集团的期刊之一,所涉及的财务和部分行政工作交由集团财务部和行政部,印刷出版合同及结算工作交由出版社出版部,发行工作交由出版社市场营销发行部,广告业务交由集团所属的文化公司市场部,大大节约了期刊的运营成本<sup>[3]</sup>。除此之外,《CJA》的编辑人员与集团其他2本学术期刊实现编校业务互通,刊期紧张时编辑依然能脱身去组稿、约稿,提升学术质量。

同时,学术期刊和科普期刊、图书以及其他文化资源之间逐渐实现融合发展。比如,与科普期刊的微信平台合作,可实现科技知识、科技图书、活动、会议的相互宣传,共享、共同开发和利用资源;与集团新媒体部合作,为期刊的全媒体发展寻求强大的技术支撑和保障;与文化公司合作,共同组建各类工作室,宣传航空科技和文化<sup>[4]</sup>。

## 2 激励办刊团队,培养办刊人才

**2.1 激励和约束编委会,激发编委会潜能** 《CJA》将培养和激发编委会的贡献力置于首位,正是杂志社和编委会的通力合作才造就了其快速发展。

1) 根据期刊发展阶段组建适合的编委会。编委中著名专家、院士、学科带头人的数量,从另一个侧面反映了期刊的品牌影响力和凝聚力<sup>[5]</sup>。2012年以前,《CJA》处于国际化起步阶段,只有14位国际编委。随着国际化大力推进,组建新的编委会势在必行。《CJA》充分考虑专业均衡性,通过专业编辑提名、编委自荐、副主编推荐等形式组建出新一届编委,重点考察编委的国际学术背景以及对期刊事业的热情。2017年,伴随着国际化进入新阶段,期刊来稿剧增,增设青年编委进行稿件初审。

2) 明确编委职责,制定考核机制。《CJA》的编委职责体现在几方面:①2位同行专家外审后编委主审;②积极为期刊组织稿件;③为期刊撰写学术论文;④(青年)编委初审。编辑部每年对编委的审稿、约稿、组稿、投稿等情况进行定性和定量考核,不定期评选先

进,激励和监督编委。

3) 加强对编委的服务,提升编委贡献力。编委通常身兼数职,吸引编委的忠诚度从而更好地发挥编委的作用,编辑部的优质服务是必不可少的<sup>[6]</sup>。《CJA》高度重视对编委的服务:①将期刊取得成绩及时汇报;②将期刊存在的问题及时总结并告知;③对编委推荐稿件快速处理;④充分尊重编委的办刊意见,快速执行并积极反馈结果。系列措施增强了编委对期刊的黏性,增强了其对期刊的贡献力。

## 2.2 灵活制定人才策略,培养多元化出版人

1) 岗位设置服务于期刊发展。2015年以前,《CJA》刊载文章整体语言质量不高,严重影响论文的国际显示度。为了与国际接轨,编辑部于2009年引进一名专职英文编辑,于2013年聘请了一位兼职的美籍专家。这样,编辑团队分为专业编辑与英文编辑两种,专业编辑严格按照规定配合编委会完成稿件审理和编校工作,保证期刊学术质量;英文编辑利用自身的语言功底提升期刊语言国际化水平和国际显示度,二者形成合力,为期刊发展保驾护航。

2) 培养国际化、学者化、研究型出版人。①国际化——具有国际化办刊视野的编辑。《CJA》通过引入外部培训、内部交流等多种方式,着力培养编辑的国际化办刊素养。10年间,编辑从不敢开口说英语到独立完成国际接待任务,从鲜有走出国门到在国际会议上布展宣传期刊,从踟蹰数日回复英文信件到独立经营各自领域的专家学者社区,办刊素养的提升带动着期刊的快速发展。②学者化——拨动学术旋转门的出版人。学术的旋转门,一边是学术研究,一边是学术发表和传播。学者擅长做研究,但不擅长传播研究成果;编辑擅长整理和传播学术成果,但往往缺乏学术素养。《CJA》通过鼓励编辑做科研、参加学术会议、走访实验室和科研一线,以及邀请专家讲课等方式,提升编辑的学术素养。比如,2017年8月,编辑部邀请主编讲述航空发动机的前沿技术和战略方向,提升全体编辑对这一国家战略性产业的认识高度,为今后约稿、组稿和初审夯实基础。③研究型——具有终身学习思维的“学术经纪人”。编辑部要求每位编辑每年至少撰写一篇研究论文,以加深对行业的理解,并通过辅导编辑选题策划和写作等方式,提升其研究能力<sup>[7]</sup>。近几年,编辑团队在《编辑学报》和《中国科技期刊研究》等核心期刊发表文章40余篇,其中,在《CJA》办刊方面有多篇研究成果,聚焦审稿国际化<sup>[8-9]</sup>、语言国际化<sup>[10]</sup>、出版模式国际化、稿源国际化<sup>[11]</sup>、英文编辑加工<sup>[12-13]</sup>、英文初审<sup>[14]</sup>,等,为期刊快速发展奠定了理论基础。

### 3 规范流程制度,狠抓质量控制

期刊的快速发展离不开规范的管理,集团逐步完善内控体系,保障期刊发展。

#### 3.1 学术质量控制

1)持续完善同行评议机制。①从全部为国内专家审稿转为真正实现国际化审稿;②对全球审稿专家库动态维护,保证库中专家真正起到同行评议作用;③对编辑送审定期培训并抽查,保障小同行审稿机制;④不定期收集审稿专家对审稿尺度、稿件质量等方面的反馈;⑤将表现好的专家,尤其是国际专家吸纳为国际编委,提供“上升”通道。

2)不断加强学术诚信体系建设。从采用中国知网的学术不端检测系统到启用 Crosscheck 国际学术不端检测系统,加强论文抄袭检测力度;加入 COPE (Committee on Publication Ethics),协同其他会员期刊,宣传和践行学术诚信;在编辑初审、同行外审、编委主审,以及编校等全流程实行学术不端一票否决制,一旦发现,坚决撤稿。

3)坚决杜绝人情稿和关系稿。编委会成员推荐的稿件仍须外审;编辑拥有经编委初审后的初审决策权、外审后的综合外审意见决策权,以及依据编辑规范让作者退修的权力,编委主审以及主编终审则完全依照其原本审稿意见反馈给作者;同事、同行等推荐的稿件照常外审,一律不放松标准。对于人情稿,一经发现滥用职权、徇私舞弊,则严重处罚,甚至开除。

#### 3.2 出版质量控制

1)严格执行5审制度。《CJA》来稿均需经过5审:英文初审、编辑或青年编委初审、2位或以上小同行外审、编委主审、主编终审。在初审阶段,专业编辑和英文编辑从文献综述的完整程度和权威性、论文写作质量、结果和结论的逻辑性和合理性等方面审查稿件。编辑经常与作者多次沟通,完善论文。其他阶段,专家常在英文写作质量、表达严谨程度等方面提出意见,指导作者提升稿件质量。

2)严格比对国际化表达标准。保证刊发文章的内容、版式等既符合国内编辑标准规范,又与国际化表达和风格接轨。由于稿源70%仍来源于非英语母语国家,编辑部自2007年以来一直设置英文润色环节,既提升了语言表达的国际化水准,又起到服务作者和培训作者的作用,增强了期刊美誉度。

### 4 革新办刊手段,拓展盈利模式

4.1 辩证采用国际先进出版模式 《CJA》自2009年起便对英文投审稿系统、OA出版模式开展调研分析,

于2013年与 Elsevier 公司合作,实行预发表和 OA 出版。据 Elsevier 统计,《CJA》2016年的下载量突破55万次,是2012年(OA之前)的9倍,国际下载比例(中国之外)由67.5%增至85.1%。《CJA》在借鉴国际先进模式的同时仍然保留了自身特色。例如,多数国际名刊一般没有免费语言润色环节,而《CJA》考虑到作者群的写作水平以及国际化的需要,仍然决定保留语言润色环节,免费作为增值服务,受到作者好评。另外,考虑到编委的工作传统和特点,《CJA》并未像很多新刊那样参照国际趋势采取编委送审制度,而仍采取编辑送外审、编委主审流程,同时,充分利用国际投审稿系统的催审、审稿业绩统计等功能,加快审稿流程,优化专家库,推进了审稿国际化进程。

4.2 大力推进期刊数字化建设 学术内容是稿件的生命线,而让好的学术内容更好更广泛地传播至关重要。《CJA》自2010年引进 ScholarOne 投审稿系统;2011年,独立注册并设计国际域名和国际风格的网站;2013年,在网站制作html版本,全文检索;2014年底,开通微信公众平台;2015年,自行制作电子刊,推送至全球5000多位专家和作者;2016年,通过搭建全球通用投审稿系统 EVISE,将预发表和开放存取出版流程嵌入系统,实现数字出版一体化,编辑、排版、校对等环节均为全英文操作。这些措施大大促进了 CJA 的国际显示度和刊载论文的传播力度。

4.3 不断探索潜在盈利模式 学术期刊的生存问题一直是个难题,当然,也有些期刊在探索盈利模式方面进行了有益实践,如《中华医学杂志》(英文版)<sup>[15]</sup>。《CJA》目前的盈利渠道主要包括版面费、项目资助、发行收入、学术资源推广收入等。今后,将结合互联网+时代的特征,从服务作者和读者思维,转向服务“用户”思维,即,挖掘和统筹资源,挖掘使用这些资源的“用户”的需求,把期刊的核心学术资源和新技术结合,探索利润增长点。一是利用新技术,充分挖掘作者、读者和专家资源,进行精确细分、精准推送和服务,拓展盈利点。二是充分利用集团的视频工作室硬件设备条件,搭建3大平台:①互动平台,实现学术评价以及学术交流中作者、读者和专家的在线互动;②产、学、研、用一体化平台,将学术研究内容用视频、在线讲座等形式科普化,整合行业需求和资源,开发点击付费、咨询付费等多种盈利模式;③知识服务平台,如科技论文写作技巧的系列录制、推送。

4.4 持续关注新兴科学技术 《CJA》始终关心先进技术带来的影响。自2016年区块链技术在国内兴起以来,积极探索新技术的应用场景及其给行业带来的颠覆性变革。为了研究新技术,集团高层引入区块链

系列图书,在与图书作者,即行业专家的接触、探讨中,加深对这一新兴技术的了解,探索其在出版行业的应用研究<sup>[16]</sup>。

## 5 加强品牌运营,贯彻“经营”理念

### 5.1 审时度势,做好品牌规划

明确办刊宗旨和方向以及刊物的定位,是期刊快速发展的关键。2007年以前,《CJA》稿源不足,战略布局也不明确。2007年以后,树立将刊物作为品牌来经营的经营理念,结合期刊发展大势谋划布局。

1)2007—2012年:品牌导入期,国际化起步阶段。《CJA》2007年被SCI收录时,国际显示度差,几乎无国际稿源。此时,我国大部分英文期刊也处于“借船”阶段。杂志社认为,接下来5年应首先将《CJA》这一品牌打入国际市场,做好品牌“基本建设”,于是,策略上定为引进国际先进投审稿系统,拓展国际审稿专家,加大国际宣传,加大国际约稿力度。

2)2013—2017年:品牌成长期,国际化快速发展阶段。2012年,《CJA》进入SCI Q2区,在国际上有一定显示度,步入快速发展期。这个阶段,国内大部分英文期刊处于借到船正“出海”的阶段,但航行速度快慢不一。杂志社认为,应乘借东风快步走,在办刊模式和手段上改革和创新。于是,启用开放存取和优先数字出版,克服发表周期过长、显示度有限的问题。

3)2018—2022年:品牌成熟期,国际化稳步推进阶段。2017年,《CJA》已在国际航空航天领域有一定知名度,影响因子稳居学科前30%,进入深耕细作期。接下来5年,应持续发挥品牌效应,辐射国内外航空航天学术界和产业界,搭建产学研用一体化交流平台,为我国及世界航空科技创新和学科发展发挥引领作用。

### 5.2 放眼国际,做好品牌宣传

《CJA》的国际化宣传与交流注重效率、效益和需求分析,利用好现有条件将宣传效果最大化。

1)注重计划性。每年年初订立年度宣传计划,讲究可操作性,兼顾专业均衡性,并尽量一次活动达到多重效果。例如,2016年9月,在中国科技期刊国际影响力提升计划资助下,由社长和副社长带队,赴韩参加第30届国际航空科学大会——航空航天领域国际影响力和行业影响力最大的会议之一,集团展出《CJA》《航空知识》《航空模型》《航空学报》4种期刊,展示中国航空领域最新科技成果和航空文化,打破了会议以往以欧美为主导的宣传格局,反响热烈。许多专家在与《CJA》有面对面接触后,对期刊和编辑均留下了深刻印象,并表示今后将考虑投稿。

2)注重灵活性。品牌宣传形式多样,包括参加国

际会议、专门拜访、组织沙龙、邮件推送、电子期刊推送等。宣传中,注重将交流和宣传、线上和线下、点和面相结合,将期刊发展和编辑办刊素养提升相结合。

### 5.3 高度重视,做好品牌服务

1)提供内容丰富、形式多样的服务。①知识服务。微信公众号推送发表的最新论文和行业内其他研究成果,形成知识共享平台。②研究能力提升服务。在送审阶段,对文章初审并反馈问题,提升作者的研究成果完美程度;同行评议后,解读专家意见并积极与作者探讨,引导作者将同行评议看作学术交流的机会,探讨、吃透评审意见,对学术内容深度思考。③发表能力提升服务。走访高校和科研院所,举办科技论文撰写与投稿讲座,针对研究所“有内容、缺写作技巧”的现状,加大培训和服务力度。同时,在微信公众号开辟系列专栏,增强作者黏性。

2)认真对待和处理服务不满现象。《CJA》一贯注重对专家、作者、读者等的服务,从管理层面将其视作品牌提升的关键因素。要求编辑接到投诉后快速反馈,第一时间处理,树立良好的企业形象和品牌形象。加强对员工服务意识的培训,并将服务质量纳入年终绩效考核。

## 6 结束语

一种期刊的发展离不开顶层设计和具体执行,需要战略定力、思考力、执行力和创新力。对于传统英文期刊来说,创新并非颠覆性变革,而要基于现有条件,结合各方资源,紧扣发展大势,开辟适合自身的发展之路。由于期刊情况不同,本文实践并非适用所有传统英文期刊,但共通的是,要把握发展态势,要有国际视野,下手要“快准狠”,并要观后效,重反馈。总之,英文“老”刊要展现新活力,需要更多的心血去浇灌。

## 7 参考文献

- [1] 董策,陈辉,俞良军.中国科技期刊国际化之路:从“被国际化”到真正走向“国际化”[J].编辑学报,2017,29(1):78
- [2] 任胜利.2016年我国英文版科技期刊发展回顾[J].科技与出版,2017(2):33
- [3] 俞敏,刘德生.高校期刊整合转企实践:以北京航空航天大学为例[J].编辑学报,2016,28(3):207
- [4] 刘德生,葛建平.科技期刊与文化资源的融合发展[J].科技与出版,2017(5):27
- [5] 袁桂清,杜杏叶,刘培一.我国科技期刊品牌建设发展战略与对策研究[J].编辑学报,2010,22(5):377
- [6] 丁佐奇,郑晓南,吴晓明.编委贡献源于编辑部做好编委服务工作:以《中国天然药物》为例[J].编辑学报,