

2018年,禹田文化传媒产品动销超过1000种,新书品种300余种。而这家出版公司的掌门人安洪民,半长头发,西服合体,眉眼和蔼,看起来更像一个内敛的艺术家。有意思的是,安洪民不太善于面对媒体采访。在跟记者对谈的几个小时里,他喉咙几次沙哑,要多续点咖啡才能继续,笑说,“极少被人‘逼’着问这么多问题”。

安洪民:我们没理由不“沉淀”下来

中国出版传媒商报记者 林致

上世纪90年代,学美术出身的安洪民在出版社做了10年美术编辑。学美术出身的他,曾认为“上美院,画油画”是画者最高的职业境界。但是那个年代,能被中央美院、鲁美挑中的人屈指可数。很快,安洪民将自己的“理想”安置在了出版社。“这是一份既和艺术相关,又很体面的职业。”业余时间,安洪民并没有放弃画画,画的最多的是那个年代特别流行的连环画,常常“一画就是一宿,连画一个月”。

1993年,安洪民的作品入选意大利博洛尼亚插画奖,这个被眼下的童书圈奉为至高荣誉的奖项,当年,几乎没几个人知晓。“就是想出去看看,国际上的插画师是怎么创作的,水准到底如何。”即便是申请自费去意大利观展,“理想”还是“夭折”了。如今,禹田每年都会派编辑及设计人员参加各种国际性展会。“让大家尽可能去开阔眼界。”即便这些人以后不在禹田工作,或离开出版业,都“没什么要紧”,只是“禹田有能力给大家提供这样的机会,不至遗憾”。

天生的基因或许会改变一个人的职业轨迹。两岁时就开始趴在床上“画画”的安洪民,最终选择从出版社离开。“评职称、分房、涨工资……”这几条几乎能一眼望到头的人生轨迹,让当时的安洪民“心情特别不好”,觉得“还是得自己做点事情”。

草莽生长

1999年,安洪民一度想做回专职画家。无奈那时已“携家带口”,画家的“朝不保夕”对家庭来说并不是一个很“负责”的选择。考虑再三的安洪民开始试着做出版。1999年禹田文化传媒(以下简称禹田)成立,第一套大卖的书是“新版少儿立体手工”,这多少跟安洪民的“美术背景沾边”,在今天的安洪民眼里,这套算不上真正意义的“书”,却为他赚到了第一桶金,在当年累计销售50万套。

此后,禹田开启了在众多细分领域制畅销品的时空通道,手工书、智力开发、家教书……几乎做一个“火”一个。回过头来看,安洪民觉得,可能是因为禹田的“创意”基因比较强大。即便市面上有同类产品,禹田也能从策划思路及设计角度超越突围。此后,禹田做引进版,安也始终坚持,“加入策划人对作品独特的理解,而不是简单照搬,翻译完就出。”2003年,《影响孩子一生的101个经典童话》出版,一年之内畅销100万册,开创了儿童图书大开发高码洋先河。2004年,《影响孩子一生的101个经典童话》系列入选中宣部、教育部等七部门向社会推荐的爱国主义教育“三个一百”名单、新闻出版总署“向全国青少年推荐的100部优秀图书”名单。

由于跟“市场”贴得很近,禹田的销售业绩一路走高,但这种一直“被市场追逐的节奏”,让他感觉“并不是太好”。从2005年开始,禹田尝试做精品原创。同年,禹田原创编辑部成立,签下了一批中国原创文学界的优质作家秦文君、伍美珍等,策划出版了畅销书《小香咕全传》《非常班级》等文学作品。2006年,禹田图书版权输出国外,《影响孩子一生的101个经典童话》等作品版权向韩国、泰国等国家输出,迈出“走向国际”的第一步。到2010年,禹田的绘本、文学、科普、低幼等产品线已经有相当规模。

2007年开始,禹田文化的各项制度逐渐建立、规范;考核、激励标准开始完善;编辑环节裂变,专业的板块逐渐形成;品牌推广意识树立,并付诸实践;禹田的英文名字正式确认,logo和理念也基本形成。

可以说,禹田的第一个10年,走得还算“顺风顺水”。



追“爆款”不可长久

“出版行业不像其他互联网行业,需要大量资本去撬动。”在安洪民看来,资本确实能起很大作用,比如快速占领市场。但对于一个企业的长久发展来说,“如果没有持续加持品牌的能力,很多过激的投入都是白搭”。

禹田的头10年,没少出过“爆款”。“影响孩子一生的经典”系列、“1001之谜”系列、“一生必读的经典”系列、“EQ/IQ/”系列、“成长胜经”系列、“学生探索书系”等都曾引领行业风气之先。而像2010年出版的“美冠纯美阅读书系”以及2013年引自国外的“长青藤国际大奖小说书系”,累计销量



均有千万册,这些在禹田文化的产品矩阵中并不算个案。

造出不少“爆款”后,安洪民也曾“沾沾自喜”,甚至看到公司众多产品被跟风,生出莫名的优越感。但时间一长,“顶峰”状态的不可持续性很容易显现。包括眼下,很多人热衷谈论并付诸行动去拿“大IP”,在他看来,更多是一种商业“投机”。安洪民承认,禹田也“抢”过“大IP”,追过纽约时报、亚马逊的畅销书榜,跟过“冒险、玄幻”风,甚至在2009年拿到了竞争激烈的“加菲猫”版权。经历了这些“特殊阶段”,安洪民发现,这并不是做内容的长远之计,“大IP用不着我们再去普及,它本身就很大。”只做“二传手”或者满足于一时的“爆款”效应,对眼下的安洪民来说意义已经不大。因为,做好产品的路径远不止抢大“IP”一个。



审美“偏执”

禹田在内容把关的基础上,一直对产品“设计”有严格的“品控”。除了跟竞品区分,从审美角度呈现是安洪民一向坚持的原则。“孩子从小经由眼睛感受到的美,会影响他们的一生。长大再去看看展、再调整,可能就晚了,这并不是靠某个时刻能改变的。”

安洪民并不否认他对公司“设计”环节参与最多。有些设计方案修改20次以上还没通过,做设计的姑娘会急“哭”。很多时候并不是因为“老板难缠”,而是“离某个高度还有距离的沮丧感”。

对于外界评价的禹田产品擅长走“温暖、治愈、唯美”路线,安并不觉得能完全概括公司的审美风格,他觉得,很多产品按照某个标准去做,把要求放进去,就会自然形成跟其他品牌不一样的调性。有时,看到市面上的外版书,他会跟编辑打赌:“原版设计肯定不是这样的。”结果往往印证安洪民的判断,“气质确实不太对”。“即便是畅销品,本土化设计有的做得也相当潦草,‘大黑’‘粗宋’的书名直接敲上去”,这让安洪民难以接受。他觉得特别可惜的地方在于,国外有的书装设计,包括字体、色调其实是一个完整方案,拿到国内,却被简单粗暴地对待。

“改还是不改并不是最重要的,关键是找到跟内容气质相匹配的美学表达方式。”在禹田的重点套系出版前,装帧设计环节需要经过严格的风格确认。早期的禹田,设计师们甚至承担了部分“终审”任务,当然这跟安洪民的“审美洁癖”有直接关系。但他很快意识到这样做会让“编辑”这个核心岗位边缘化,在流程管理上做了重新梳理。但迄今为止,禹田对设计团队的重视依然是很多出版公司所不能企及的。

沉淀下来

到底该给读者提供怎样的阅读产品?解答这个问题,禹田大概用了10年时间。“对于儿童阅读来说,出版人需要做引领性的产品。”安洪民笑说,他的“反应有点迟钝”。

改变策略,直接导致后10年禹田“爆款”减少,然而带着强烈禹田“质感”的产品却在增多。“这些产品也许一时并没有特别‘爆’的市场销量,但静下心来好好做内容,功夫到了,即使人家按着你,你都会冒出头来。”

面对不断涌现的新媒体和各种知识载体,安洪民表现得镇定自若,“都是与图书并行的经济载体,想通这一点就没有什么好恐慌的。只有‘受得了刺激’,才能在市场做得长久,不会下错棋。”他希望禹田的团队也能沉下心来,打磨好产品。尽管他知道,很多产品会有瑕疵,但只要“意识到问题,不断完善、修正,就会一步一步向期望值靠拢”。

形成这样的战略决策,也跟禹田本身的经历有关。2007年,禹田文化尝试进军动漫产业,投入上千万元策划出品了《魔角侦探》《怪兽家族》等优秀的国产动画片。但是,动漫领域的产业逻辑迥异于出版行业,因此在试水之后,禹田重新审视自己并调整了方向,收缩了对动漫业务的投入。“现阶段,我更希望禹田能够沉下来,不单纯追逐码洋,好好做事。”安洪民说。眼下,“不是从单一的大奖维度或是销量维度去考量。”这个思路清楚以后,除了安洪民,整个团队都比较安心,“知道该往哪里走、怎么去做,心态平稳”。

做平台

这位学艺术出身的“佛系”老板对数据并不敏感,但做事情却很“直接”。2016年,禹田与比利时Clavis公司达成战略合作,将具有20余年历史的欧洲“Key Colours Competition”引入中国,并举办了首届“金钥匙绘本创作大赛”,尝试将国内创作者和国际出版者无缝嫁接。

“我们的出发点其实很简单,希望把国外成熟的绘本创作、评价以及出版经验引过来,并且把中国的原创产品和作者在同一个平台上推出去。”事实上,禹田自2010年成立子品牌“暖房子绘本馆”,就开启了原创绘本策划出版篇章。安洪民一直支持团队挖掘国内原创作家、插画家,推出

了《中国民间童话系列》《人之初》《敲门小熊》《小红点》《星球1301》等大量带有“先锋”实验性质的原创绘本。

“国内做原创绘本的力量一直都在摸索门道”,自己做原创的经历包括看到近些年大量创作者和出版人投入这个领域,安发现,很多产品出来就进入“死循环”——不管优质与否大都会积压,绘本创作、制作以及销售,很难与国际级经验真正接轨。“大家都是盲目地做了再说。”

安洪民希望去打破某些东西,比如在他看来,目前“居高临下的教育姿态”对原创绘本的开发“很致命”。他欣赏国外绘本会“聊天”的感觉。除了中外在价值观传导层面“差异巨大”,他也很在意“国外绘本从作者源到作品打磨再到出版、进入市场整个体系”的学习。事实也是如此,有数据显示,2018年,中国原创绘本的出版品种数量激增,但真正能够跟读者近距离接触并且被市场接受的少之又少。当然,有些事情一旦太成熟了也容易形成“套路”,比利时Clavis公司也希望借助中国市场的活力实现本土运作新的突破,双方的合作一拍即合。

借由首届“金钥匙绘本创作大赛”,金奖作品《猫先生和小小人》中文版与荷兰语版已经同步上市,并成功售出英语、日语、泰语版权。有意思的地方在于,《猫先生和小小人》的作者王宇蔚的父母在欧洲旅行时,居然看见了自己孩子的作品摆在一大堆“外国货”里,兴奋不已。这是安洪民乐于见到的“给创作者切实帮助”的地方,但他也承认,还有很多地方并不完美。比如,作品真正推至出版环节,要经过很长时间的打磨。“编辑下了很多功夫。”由于赛制是完整作品分镜草图和三幅完成画面就可以提交作品,后续成熟的出版品则需要“很有逻辑地把故事讲好”。“这个过程将近花了一年。”编创磨合最困难的地方在于“创作者的状态并不好把握”。安洪民太了解搞美术的人,“激情来了,恨不得几天不吃不睡,把这事做完,但如果劲头过去,情绪往往很难调动。”此外,由于“Key Colours Competition”是从评审标准到中外评委阵容、评审流程都全盘引用比利时公司的操作系统,“也有不少问题需要克服”。中方导师及评奖嘉宾的费用被迫拉低与比利时齐平,这一度让安洪民颇为为难,“好在最后导师们都很理解”。



国际性的大赛无疑是一个很好的世界性沟通桥梁。2018年,意大利博洛尼亚国际儿童书展,禹田首次独立设展,展出大量中国原创绘本作品,受到诸多国际出版人的关注。

从去年开始,禹田开始精简品种,并保持与国际大公司的深度合作,挖掘值得长期经营的优质阅读产品。尽管眼下,市场对于童书版权的竞价依然在“围攻”国际大奖的“头奖”作品。安洪民的态度则冷静很多,“不会因为得奖与否去评判一个作品,只要内容足够好,我们就可以做”。对于出版人来说,这种对“不确定性”的运营,更具职业挑战性和“吸引力”。今年11月,美国国家图书金奖揭晓,获奖作品



《The poet X》则在大奖评选前(2018年初)就被禹田看中,纳入其文学出版板块。这样的作品在禹田还有很多。

未来,安洪民还希望建立翻译者以及文学新人的成长平台。他希望用新的方式,或许跟Key Colours Competition类似,也可能是沙龙联盟等其他模式,把华人圈的青年创作者联合起来,做更多元的探索。

现在的安洪民业余时间很少画画,他将绘画的热爱转至了摄影,“公司的很多事情已经不需要我过多干涉”。禹田各个产品板块已经以相对独立的姿态在运作。旗下的子品牌能在公司大平台上找到自己的发展轨迹和自循环体系是他的最大期许,“希望这个平台能承载大家的理想,而禹田则是坚强的后盾”。2018年,禹田还设立了“儿童文学原创中心”——类似于经纪人角色,为公司旗下的作家服务,目的在于释放内容部门的核心策划能力,帮他们处理事务性工作。

未来,可期

2019年的6月21日,是禹田20周年纪念日,“夏至知时多雨露,骄阳转折爱温柔”,正如岁月赋予了安洪民温润与从容,20年默默成长的禹田也在兑现最初的誓言:以“禹的精神、田的博大”,为孩子做有价值的产品。

UTOP
禹田文化传媒
SPREADING SPLENDID CULTURE



安洪民

禹田文化传媒董事长。毕业于首都师范大学美术专业,1990~1999年在出版社做美术编辑,1999年创办禹田文化传媒至今。

入选辞

多年的默默耕耘,栉风沐雨,禹田人以“只为传播优秀文化”为座右铭,以“打造中国孩子的精神家园”为己任,实践着自己文化传播者的担当,坚守着儿童教育启蒙者的职责。历经20年的努力,“禹田出品”在安洪民先生的带领下已成为具有中国特色的少儿文化符号。

企业画像

现在禹田更像是一个开放平台,尽可能地容纳世界范畴优秀的童书作品,提供给中国孩子。

掌门人说

经营“禹田”的20年里,安洪民见过太多沉沉浮浮的案例。“占有率是一个‘动态’指标,要靠不断输送好内容做支持,内容一旦不行,占有率马上就往下降。”



创作的秘密之门
关注“禹田文化”
金钥匙开启绘本

