

# BK 中国 编客

发现思想 传播智慧

投稿邮箱:4818208@qq.com 联系人:孙珏 微信:kinkimonkey

### 特别策划

畅销书打造旧玩法失灵?新路线图出炉! P9~P10

### 专题策划@牛编做出版

流量时代,慢出版的可能性 P11

### 专栏

2020新书装帧设计大赏 P12

本期导读

如果说多年前,一本书在某个媒介集中投放信息,这本书可以马上起量,只要内容过硬,还可以在电商排行榜上挺很久,继而实体销售跟进,一本书的销售周期肉眼可见。眼下,一本新书上市后,想要迅速火起的策略和路径复杂很多:移动互联网时代,投放到市场的信息流涨了几十倍,图书出版后单点投放信息流显然已经行不通,而多点投放的效果也在被急剧稀释。对此,《中国编客》邀约多位活跃在

畅销书一线的前沿操盘手,一起来探讨,当下的市场,给新书的时间到底是多久?换句话说,在每个品牌、每种图书发出的声音越来越有限和微弱的不可控时代,我们怎么去让一本优质的作品迅速匹配上它应有的市场地位。尤其是,大量新书经由2020年上半年的积压,陆续爆发,如何让新品从竞品中脱颖而出,精准击中消费者的心智开关?

# 畅销书打造旧玩法失灵?新路线图出炉!

中国出版传媒商报记者 孙珏

“大IP作者或大V本身是自媒体,自带流量,了解自己粉丝的特性和需求,所以在图书营销和宣传上具有天然优势,粉丝对他们来说特别垂直。”中南博集天卷文化传媒有限公司副总编辑蔡明菲选择用比较温和的视角看目前的市场情况。但她并不否认,新内容想找到突破点难度确实比大IP或大V作者高得多,需要对内容更精准地定位。但“爆发力弱一些并不意味着,策划人本身击中消费者心智的举措不到位,而是新内容需要更多时间得到市场的接受和认可”。

广西师范大学出版社集团深圳贝特文化传媒公司副总经理张帅同样察觉到,畅销书排行榜这几年变化不大,与电商和自媒体成为主要销售平台后,导流成为主要动力有关。大数据环境下的自媒体追求精准投放,在一定意义上收紧了受众视野,读者只看到自己喜欢的东西,很多新作品的出版信息甚至无法直接送达读者,更无从谈及打动读者,达成销售。而大IP因之前积累的名气、流量等种种优势,会在这种筛选机制中再次吞噬红利。与此同时,图书市场在这样的环境下,为了求生存,追求流量跟风策划,也给新作品出头造成了一定的困难。

今年的疫情无疑让人群的恐慌状态延续。近年在心灵励志书上有亮眼产品的北京文通天下图书有限公司产品副总经理王猛更愿意从心理学角度来解释“大V

## 想活命,别碰畅销书?

从大平台排行榜看,排行前列的新书,被大IP各种大V加持(樊登、得到、喜马拉雅等平台的流量作者)内容把持,看起来似乎新内容找到突破点更为艰难。是策划人本身击中消费者心智的举措不到位?还是有其他原因呢?

书的火爆。“大众不安时,容易迷信权威,折射到图书市场,就表现为读者更愿意选择大IP和大V书,无法真正独立思考,选择自己真正需要的书。”

广东人民出版社北京中心负责人段洁的观点显然更为犀利:“目前市面上图书的策划方向大都盲目,很少见到有目的的引导式策划,真正戳到读者痛点。”

此外,消费降级在今年上半年对出版行业的影响还在于,同样定价区间的产品,销售明显下滑,但仍有特例。比如,主攻高端原创童书板块的米莱童书今年上半年上市的新书《走!观星去》,以及进入薇雅直播间的产品《进阶的巨人》《穿越时空文明——全景手绘中国史》都做了不同程度的性价比增值服务,比如适度增加赠品,调低到手价,加大活动力度等,上半年基本完成既定销售目标。“勒紧裤腰带是今年的大环境,而我们能做的就是,在保证产品质量的前提下,尽可能的去‘就势’,

结束,现在一场大型发布会做下来,人吃马喂+作者费用等,签售的书可能连本都回不来。”而几年前,畅销书“打榜”的暗箱操作,也因为太烧钱,书的利润太薄禁不起,外加平台净化环境而失效。

新的打法在诸多操盘手眼中,更像是一趟不得不搭乘的“流量快车”。其一,备受追捧的直播,“展示效果”大于“销售带动效果”。许多出版机构将“直播”纳入编辑考核,效果见仁见智,适合直播的书和编辑依然是少数。直播带来的真正销量更是“不能说的秘密”。袁小茶跟记者吐槽,她见过业内“2小时直播卖出XXX码洋”的消息,激动得跟当事人取经,结果无外乎都是“宣传噱头”。在段洁看来,眼下大家忙于抢坑位,原理跟“买榜”大同小异——任何时候一定让读者看到书,曝光率成为大家追逐的第一要素。

如果说直播在不久的将来会成为出版机构多平台展示橱窗、流量转化的常规节点之一,几年前兴起的社群公号推文+带货的效果明显也在削弱。但即便公号流量下降,大号基本上都要求定制版+独家期,提前签合同。一个现实的案例是:大号看好的产品预定4000套,结果出版商一兴奋加印5000套,最后发现公号只卖出去500套退款,出版社剩下4500套库存卖不掉手里的情



况也不在少数。

尽管出版机构内外部风险在加剧,但更多优质内容和新媒体生态融合,给更多书籍提供了深度宣传平台,虽然其中的获利和成本还有待精准计。对此,张帅认为,盲目胶着于具体的打法并不明智。“公众号兴起带动的是鸡汤文学和母婴童书,短视频一开始做的是定价9.9元的白菜价公版书,平台用户决定了选品气质。图书出版人要对所经营的图书有更清晰的认识,别忽略了自己的阵地。当然同时也要保持敏锐,发掘平台的成长空间。”

撇开单一的操作手法,舒妍更赞同在去中心化的市场中,用更为整体的视角看待畅销书营销向精细、精准化、强密度集中推送的转型,“更接近于电影的营销手法”——从项目整体到项目细节深入挖掘可传播内容,并转化为文字、视频、音频、课程等多媒体呈现形式,在各个媒介平台配合各销售节点做有效推送。童书的打法更为清晰,比如从私域流量如社群等渠道的软文推送、精准群体的图书分享等带动公域流量平台转化,再通过公域流量如直播等方式转化到自有粉丝群的品牌渗透,形成私域流量与公域流量的良性促进,实现良好的口碑效应,推动产品持续畅销。(下转第10版)

江湖杂谈

周五深夜12点多,我坐上了回家的出租车,我是图书营销。

两年前,我第一次迈入图书公司的大门,怀揣着对书的热爱。从小我就喜欢看书,写文章,能从事出版行业对我而言是一生的理想。

两年前,我以为营销是通过制造事件、话题、各种活动,增加书和作者的知名度、曝光度,对书籍进行推广。比如《时间简史》这本晦涩的书,在湖南科学技术出版社的营销下,成了畅销书。而这本书最开始,全国书店征订量不足500本。

如果说销售是卖书,那么营销就应该让人们对这本书产生关注。如果销售是硬广,营销就是温柔的软广——用内容做文章,从书本身为出发点,进行文案和话题的传播。

找销售代表  
然而真正到达营销岗后我才发现,时代变了,如今的营销相当“粗暴”。很长一段时间,我有严重的睡眠障碍,每天晚上闭眼脑海里就会跳出两个字:找号——找抖音大号进行直播,发视频,找快手大号直播,发视频,找淘宝直播带货,找微博转发赠书,找微信公众号发文章,找B站,找小红书……

随着全民带货的兴起,新平台已经成为图书营销的重要阵地。尤其是在今年的疫情下,图书公司和出版社纷纷将目光望向直播带货、视频带货,以及各种网络带货。不曾想,在直播带货的风潮下,图书正在失去它的文化属性,变成了纯粹的商品——与那些网红主播直播间里的鸡爪、蛋黄酥、橘子一样的货物,被疯狂叫卖,快速销售。

营销工作也不再是从内容出发,而是从转化、销量出发。一次直播能带多少书,一个视频能带多少书成为我们的硬性标准。包销、即时转化量、历史带货量成为图书公司和出版社评估一个账号是否能够合作的前提。一切无法带来即时转化的营销,都让我们却步。眼下,我每天的工作就是去网上搜各种号,看他们的带货情况、联系账号,然后询问价格,进行价格谈判,再进行商定选品,设置佣金,继而实时关注卖出去多少书,数据如何。我越来越觉得自己做的工作是销售,只是对象由书店和渠道,变成了个人博主。

费用+薪资瓶颈

除了工作性质由曾经的文案策划,变成了销售外,营销工作还遇到了另外一个严峻问题,那就是营销会产生费用,会花钱,但销售是往外售卖,是挣钱。当营销工作的任务项变成了销售,预算也发生了变化。大多数图书公司和出版社认为,营销只要在网上找分销就好,并不需要额外花钱。实际上,一个百万级的营销微博号,转发微博要200元左右;一个公众号10w+阅读的商务价上万元;一个几十万的抖音博主,做一条视频钱要2000元。没有营销费,佣金又极低,营销的工作太难做。另外,图书公司和出版社的编辑可以干上十几年,但是营销部除了主管理级别,基层员工流动性是整个出版行业从业人员中最高的。其中,营销的工资极低也成为离职诱因之一。普通营销从业人员的工资比编辑要低许多。一些图书公司和出版社直接在网上挂的工资是6000元~8000元/月。如果扣去五险一金和税,营销人员到手工资是4500元~6500元。大多数的图书公司和出版社并不会直接给这个工资,他们会将营销人员的工资拆分成几部分,分为基础工资和绩效工资。某些公司的绩效工资是3个月一发,还要经过部门领导审定才能发出。这些营销人员实际到手的工资是4000元~6000元。

已过而立之年的我,在营销岗的我,目前,心有戚戚,充满了中年“危机感”。

我不是来写文案的吗?怎么成了销售? 王发福

## 营销端:旧路子被堵死?

在眼下流量相对分散的环境中,以往推畅销书的方式是否还有效?哪些有效?新的打法有哪些?

新的畅销书打法比如抖音短视频、直播等,在蔡明菲看来,能直接送达落在读者,相较于早期撒胡椒面似的营销能看到明显效果,但她并不想否认一些传统打法,如地面活动、访谈、软文等在某些产品身上依然奏效。“根据每本书的不同特点来判断,不能绝对地说哪一种打法有效或无效。”但袁小茶对大众畅销书的旧打法显然已经十分绝望:“以往畅销书路数基本无效。”从人行到现在,袁小茶经历了大众畅销书时代的“回光返照”和“直线下坡”。2012年,销量过100万册的书才敢往腰封上印,最差的书起印数也要8000册,略好些的1.2万册起印;到了2015年左右,能销量破10万的书已经能接受媒体采访;到如今,如果是普通书,发行基本建议印数3000册(传统印数最低印数大约是3000册)。“以往推畅销书的路数,现在基本都被堵死。”**被堵死的旧路包括:新书发布会+作者巡讲。**袁小茶举了个例子,“5年前,10年前,于丹在北京西单图书大厦新书发布会排2公里队+20家媒体采访的时代已经

## 热点观察

### 助推一本新书进入“快销”的六个维度

目前,不同新品匹配营销资源如何设定?销售部门要如何面对一本新书?

**维度一:产品分级。**比较成熟的出版机构在产品分级上一般会定有明确分类。诸如中南博集天卷的产品划分为ABC三类,A类是绝对重点,预期销量在10万册以上,会集中公司所有资源去做,需要编辑部、销售部和市场部通力配合。图书制作阶段以策划编辑为主,图书的定位、包装方式等都由策划编辑主导。据蔡明菲透露,A类书营销周期不低于3个月,在上市前由编辑和市场共同制定营销方案,会对重点书在预售阶段、上市期和维护期分别制定不同营销策略,并且将方案细化到每一步及每一步的负责人。

广西师范大学出版社新品牌营销思路是每年精准营销至少1本S级(最重点)图书,倾斜公司全部资源重点打造现象级图书,以此带动品牌影响力。品牌影响力也会带动其他非头部的销量。S级图书在新民说不存在营销周期,始终匹配营销资源,保持市场活力。

**维度二:销售跟进。**一个好销售首先对渠道熟悉,同是线上渠道,当当、京东和天猫面对的读者群有哪些不同?哪类书在哪个渠道更适合?同时销售还要懂产品,什么产品放在什么渠道会卖得更好,不同渠道采取哪些不同策略。譬如,新民说在新书营销上采取的策略是首先以精准受众为第一阶段的营销对象,为不同品类匹配不同营销方法,即使单纯的社科图书,在历

史、学术、科普的细分领域,也会选择不同的宣传平台,制定符合图书气质的营销计划。

**维度三:腰部图书机会。**大多出版机构会将精力集中在A级图书类目。利润有限时代,有力自然要用在刀刃上。重点新书上市后,作者、编辑、营销、发行齐心联动,腰部以下的产品层级在出版公司起到的是冲量作用,腰部以下的书也不能说自生自灭,通常3个月能看出生命力。倘若动销明显,扶一把让其更上道,没准也会出现现象级产品。比较典型例子是,新民说将腰部图书“万物”系列、《清单:关于爱和奇想的124张小纸条》、唐映枫的《六日改》等优质书籍,结合图书特质,开发视频网站、线下展览、APP平台、书评人、KOL等不同资源渠道,为图书引流,打造成畅销品种。

**维度四:营销细部裂变。**从当前的营销协同模式看,已经达了非常细化的阶段。今年博集天卷公司除原有的市场部外,在销售中心设立了营销中台,更多针对渠道展开营销,加强编辑、营销和市场联动,实现真正的产营销一体化。从人员分配上看,“三联文房”编辑和营销比重已达1:1。细分到3个人:一是C端营销编辑,比如微店的产品上架、文章推送、客服(比如,消费者在微店上问为什么狼毫笔比其他家的狼毫笔更软,不好控制,C端营销编辑就要去答疑解惑,甚

至会把意见反馈给策划编辑,统一写一篇《为啥越好的狼毫笔越“软”》)。二是B端营销编辑,也就是渠道编辑。负责线上线下书店、公号、众筹等,各类渠道谈判、折扣、游说等。三是“视觉呈现”营销编辑——公号、产品页面、拍摄摄影等由专门的美术营销编辑去实现。

**维度五:内部统一协调。**在市场化比较充分的出版机构中,销售部门从选题策划阶段开始接入项目,从选题展现形态、市场属性、营销方式等初期已做了规划和预想,销售部门反而更期待新项目上市。上市前需要做的是针对可能出现的市场同类新品做细化分析,做各种方案推演,并针对可能出现的结果制定不同的运营方案。对于一本新书来说,销售团队对这本书内容的了解、认可非常重要,一本书能够迅速被市场关注,团队内部对图书的理解是首要环节。可以说,在产品运作环节,出版机构往往更关注外部因素,而忽略了内部统一步调的重要性。

**维度六:精细化运营。**在新书上市前,需要充分评估项目对私域流量和公域流量的需求,制定优先级和流量闭环,最后坚持不懈地细化内容运营。一本好书的运营经营是前3个月集中推广,后面就无暇顾及,这种方式相对更适合公域流量平台,但随时市场变化,一本好书需要持续不断推广,才能真正实现畅销且长销。