

春暖花开,此前因新冠疫情防控需要推迟的2021年北京图书订货会终于将在3月31日重启。受疫情影响,出版行业在此前的一年多时间里积极应对市场环境变化,经历了一段前所未有的“特殊时期”。一方面,诸多变化由内而外为出版行业带来全新的面貌。另一方面,出版机构作为文化企业的担当和使命也要求出版机构不忘初心,坚守对内容品质的追求。一年多的探索,促使出版机构在内容生产、营销推广等方向与

更多行业领域接轨,也为传统企业的转型升级按下“加速键”。与此同时,被迫快速适应市场的改变,也随之带来一些背后的问题。适时地复盘思考,是为了更好地前行。在订货会重聚之际,我们采访了来自多家出版机构的相关负责人以及部分业务板块的负责人,以“变”与“不变”为关键词,试图梳理业者对于一些行业问题的想法变化,以及疫后时期出版机构的工作重点,明确当下大家最为关注的话题和方向。

# 变 不变

## 出版机构疫后“剑指何方”?

中国出版传媒商报记者 张聪聪

### 变化1 图书零售市场格局不确定性增加

疫情期间,图书线下销售渠道受影响严重,线上渠道占比直线提升。图书零售市场格局发生改变。这种改变将朝着哪个方向发展,作家出版社有限公司总经理扈文建表示,目前还很难说清楚。线下渠道依旧重要,但对一般图书来说,线下渠道作用还能不能恢复到疫情之前或者说需要多长时间,这个问题不能单站在图书产业角度来谈,需要立足于大的商业流通格局中考虑。一年多以来,线下零售市场的现状是,零售门店尤其是线下商场的“店中店”掀起关停潮。“疫情帮我们打破了原来的模式、状态,但是新的模式还没有建立、完善。所以我们只能保持好奇心,保持探索的动机。”

### 变化2 线上渠道布局变化 利益分配重新梳理

图书市场格局的变化,不仅表现在线上线下市场占比的改变,线上市场渠道格局的变化也是一方面。浙江少年儿童出版社社长沈伟忠提到:“复盘下来,改变主要集中于渠道端引发的一系列变化,例如实体店受影响较大的同时,线上新渠道不断涌现,原来的线上渠道可能就以天猫、京东、当当为主,眼下这些已经变成传统的电商模式,新渠道主要包括抖音、快手、小红书等短视频平台。”同时,社群渠道模式也在不断发生变化。线上渠道的增多使价格战愈演愈烈,渠道平台与传统出版机构的利润博弈有增无减,更多直播达人、大V的加入,更助推线上图书市场的利益分配被重新梳理。扈文建直言:“线上电商、渠道都有严格的KPI和成本考核,但是传统出版行业还没有完全做好心理准备,一下子卷入这种模式,整体利润被切走一大块。”

### 变化3 营销推广模式改变 直播带货多维度切入

2020年以来,图书营销推广模式的改变,是最为明显的变化之一。从原先的零星尝试到大规模开展直播、短视频营销,定期进行直播和短视频推送,调整架构组建专门团队,直播、短视频营销成为新的常态图书营销推广手段。同时,与头部达人、大V进行重点产品的宣发合作,与腰部达人建立日常合作机制,将自有直播、短视频账号作为主要品牌、产品宣发渠道持续运营,与传统电商增加直播、短视频营销合作……出版机构切入直播、短视频营销的形式也覆盖多个维度。与此同时,其对应的是出版机构在顶层架构设计中的改变。例如,二十一世纪出版集团将原来的社群项目组升级为新媒体营销公司,将直营电商成立为电子商务公司等。

值得注意的是,直播、短视频、线上讲座、社群、读书会、跨界合作……图书营销推广模式依然在持续丰富,新的渠道和平台不断涌现。中国少年儿童新闻出版总社期刊中心副总监李晚平表示,这其实也给出出版界提出了更大挑战。另一方面,也促使出版人对做什么书、怎么做有更多思考。大众对于文化产品的消费更挑剔、理性。图书营销也不像以前那样单靠制造噱头、营造热闹的氛围话题,就能打造畅销品。未来,市场对图书内容的要求只会更高,内容要真正切合读者的深层次需求。

### 变化4 内容生产流程改变 差异化多样性成趋势

线上内容传播态势直接影响了受众

信息获取习惯和出版机构的内容生产流程。一方面,在纸质图书销售突围的同时,数字、有声市场呈现增长态势。另一方面,新媒体在跟进话题和快速传播方面的优势进一步显现。与原先传统媒体一味跟跑的态势不同,出版机构对新媒体内容的生产更加主动和系统化。李晚平提到,疫情给出版机构的内容生产带来较好的影响是,不拘泥于纸质产品。话题性内容更加主动进入公众号等渠道抢先传播,引导其达到较好的宣传效果。例如,围绕中少总社旗下科普刊物《我们爱科学》,团队在疫情期间,学习借鉴新媒体的很多手法捕捉话题,通过公众号、短视频等手段跟进时效性强的碎片化传播,取得较好的效果。此外,现在新媒体的快速发展,导致纸质产品已不能直接转化已经传播的内容,必须差异化或有足够的增值设计。

### 变化5 自营渠道建设加速 仓储物流售后续服务升级

多位受访人提及自营渠道建设的重要性和相关的变化。显然,构建自营渠道已经成为出版机构普遍动作,疫情发生使该项工作加速、覆盖面扩展。当下,出版机构自营渠道建设的触角涉及京东、当当、天猫、拼多多、有赞、抖音、快手、摩点等不同类型平台和诸多专业渠道,出版机构的工作从如何建向怎样做好统筹运营和体系化管理转变。出版机构的发行团队角色从中介、导购向零售商家、客服等更多方向拓展。与此同时,大规模直播、短视频带货业务的增加,尤其是与头部达人的相关合作,致使订单集中度加大,对仓储、物流、售后能诸多方面带来挑战。出版机构对物流、仓储等配套设施的建设也更加关注。不少出版机构已经或正在对物流、仓储进行改造,更多智能化手段被运用其中。例如,去年6月,读库物流基地从北京移师江苏南通开发区,基地采用了AGV货到人挑选、箱式自动化输送分拣系统及环形Miniload(箱式自动化立体仓库),货到人技术及一体化打包复核系统,实现了作业高度自动化、管理高度信息化、流程高度标准化。

### 变化6 线下展会功能 向塑造整体影响力改变

受疫情影响,出版机构与不同类型渠道的订货和信息对接也向线上转移,联系更为密切的同时,云订货、云荐书等直播、短视频形式的活动也丰富了双方的交流形式。在此背景下,图书订货会、书展等在订货、渠道对接方面的功能显然不再是主要方向,而是重在塑造出版行业的整体影响力、做好出版品牌和重点产品宣传,营造阅读氛围,为倡导全民阅读贡献力量。

值得注意的是,多位出版人在采访中表达了对内容品质追求和对坚持做原创的不变初心。内容、产品是出版机构的核心竞争力,诸多相关变化显然只是出版机构围绕内容、产品而做出的顺应市场趋势的调整。与此同时,通过对从业者关心话题的梳理,不难发现,下一步的变化趋势主要聚焦在版权保护、内容版权综合运营、资源优化整合、渠道管理和价格管理能力的提升等诸多方面,我们也将持续关注和跟进更多有效探索的案例呈现。

出版行业本身便是凝聚智慧的行业,因此,相关的探索和微观变化显然不止于此。我们借此契机抛砖引玉,希望业者在关注创新和实践的同时,适时复盘思考,为出版机构的未来发展贡献智慧,也欢迎更多从业者通过本报微信公众号、微博号等,分享就实践和观察而产生想法变化,与同行交流感悟。

关键词:线上营销



### 调整营销发行体系 探索IP内容综合化运营

刘凯军(二十一世纪出版集团社长)

多年来,读者的消费习惯、信息获取方式等受互联网影响,已经发生了巨大改变。疫情发生后,这种改变大规模爆发,传统的图书销售渠道也因此受到了巨大影响。出版社必须根据市场、渠道以及读者关注点的变化,对原有的整个发行营销体系进行相应调整。

二十一世纪出版集团将原来的社群项目组升级为新媒体营销公司,探索新媒体新兴的影响力,研究新媒体渠道、网红带货渠道等。二十一世纪出版集团教育出版发行部也在探索探索地面阅读推广活动;我们的直营电商成立为电子商务公司,也在进行新的业务布局和新的功能职能定位,直接面向C端进行市场开拓。此外,二十一世纪出版集团旗下合资公司麦克米伦世纪的发行独立,也是面对市场所作的改变。

不变的是产品质量。作为出版社,始终要坚持内容为王,产品依然是关键。我们要把自己的产品打磨好、经营好、宣传好,但是也不能忽视渠道建设。水能载舟,亦能覆舟,出版社是船,渠道是水,要根据渠道的变化来做相应的营销宣传,甚至产品开发中就要考虑渠道的适应性。当前形势下,二十一世纪出版集团会根据市场规则,对产品折扣进行重新规定,对保护性产品、竞争性产

品、促销性产品制定不同的折扣政策,以适应市场需求。同时也确保出版社自身的利润。我们也在加大对供应链的建设,要将我们的主要经销商纳入供应链体系。

此次订货会,二十一世纪出版集团的主要工作便是重点图书的宣传。期间,我们会召开重大选题的论证会,也会召开“革命精神谱·红色故事书系”的新书发布会。我个人也会重点关注主题出版相关的信息,尤其是建党100周年图书出版的一些信息。

2021年,二十一世纪出版集团除了要继续深耕传统少儿图书出版之外,还要将阅读与教育服务相结合,将少儿图书内容与数字化传播相结合。我们今年有两项重点工作,一是打造“阅读与教育相结合”的品牌阅读推广活动,将少儿图书与大语文教育相结合。二是加大数字化传播投入,将优质的出版资源转化为音频产品。目前,新成立的有声书项目组已经开发出了一系列产品,如“小姐姐克拉拉”“弗朗兹的故事”等。

市场策略上,今年面临着从传统渠道向新渠道突围,我们的做法是将发行公司的工作职能一分为五,分头突围。一方面,要向与教育相结合的阅读推广转变,另一方面,渠道上直接对接C端。去年我们成立了自己的电子商务

公司,并将麦克米伦世纪的发行独立,这些都是深耕市场的探索。当然,我们还会继续巩固好原有渠道,地面渠道和三大电商平台的发行,依然还是我们的主力。

受疫情影响,整个市场目前处于不确定之中,出版社要有定力、有自信。在目前销售折扣混乱的情况下,要注意与渠道建立理性的合作关系。这种合作关系体现在两个方面,一是要坚守产品的质量和内容,不能为了迎合渠道改变自己的选题方向和品质要求;另一方面,是要在销售价格体系上有自己的坚守,要建立好自己的产品销售价格体系和渠道体系。

此外,版权保护是当前出版行业要高度关注,并且需要共同努力去解决的问题。目前行业对图书版权的打击力度,还与我们的国家的文化政策高度不匹配。盗版书籍在一些渠道泛滥,必须要求出版社共同来抵制。为此,二十一世纪出版集团特别成立了专门的打击盗版小组。版权运营、文创开发是未来出版行业产业化的必由之路,也将是我们新的增长点。二十一世纪出版集团也成立了版权部,“大中华寻宝记”“不一样的卡梅拉”都将成为我们首批重点开发的IP。IP内容综合化运营将是我们“十四五”期间的重点工作。



### 着力布局网络营销 重点项目擦亮品牌

周建森(江西美术出版社社长)

一年多以来,受疫情影响,出版行业、实体书店、全民阅读环境发生深刻变化,出版模式和架构、出版理念和风向受到较大冲击,对出版行业的转型升级起到了促进作用。

江西美术出版社在网络营销方面进行了重点探索和研究。例如,在三大网站开展重点图书营销,在专题轮播位和新书推荐位重点推荐,与天猫商户开展双11、双12期间定制加印合作;对旗舰店直播工作的时长和数量都提出更高要求,编辑、作者、发行共同参与直播、营销;制作小视频推书计划,在微信、微博、天猫、抖音等平台做重点图书、新书分发,更生动、直观地展示了江西美术社重点图书,缩短宣传路径。江西美术社还将赣美版《义务教育教科书·美术》全套教材及其他相关教学资源上传“江西美术教育网”,免费向全国师生开放,以方便教师在家备课、学生在家学习和实施网络教学。

无论如何转变,内容质量始终是保持核心竞争力的关键,江西美术出版社积极向同行学习,致力成为中国美术出版一支

生力军、主力军,真正建设成为一家有温度、有情怀、有品牌、有实力的全国领先的专业出版社。

一是坚持“将社会效益放在首位,实现社会效益和经济效益相统一”的出版导向未改变。2020年,江西美术社双效硕果累累。《艺术为人民——延安美术史》《陶瓷之路》入选2021年度国家出版基金资助项目;《中国古代名窑》获第7届中华优秀出版物奖图书奖;《不语禅》入选2020年12月中国好书榜;《瓷行天下》有声书入选国家新闻出版署2020年全国有声读物精品出版工程;《瓷上世界》获中国版协2020首届“一带一路”出版合作优秀案例奖。同时,经济效益逆势上扬。2020年,江西美术社的销售收入和利润较上年都实现了较好的增长。

二是“重点产品形成支柱、重点项目擦亮品牌、重点工作扎实推进”的想法未改变。经过培育,江西美术社的书法、绘画及读本已经产生了较为良好的市场表现,围绕新中国成立70周年、脱贫攻坚、全面建成小康社会、建党100周年等重大选题,组织策划了《时代印迹》《画说中国革命精神》《百年丰碑》等主题出版物;在江西省委宣传部指导下打造的“江西文化符号”丛书即将付印;“名著小书包”项目两个效益又有新收获,与共青团江西省委以“希望工程·名著小书包”品牌在全省所有乡镇、村小学学生实现全覆盖,在南昌市的四县五区试点推广,与北京联想公益合作打造“联想科普小书包”,以“出版+公益”的标准化模式向全国推广,该项目被国务院扶贫办列为全国50个经典案例之一。

三是“坚持以人为本,抓好人才队伍建设”的思路未改变。江西美术社队伍建设欣欣向荣,专业性的人才较丰富,如中国美术家协会会员、中国书法家协会会员等。只有通过创新和完善人才队伍建设,才能使江西美术社的改革展运行

稳致远、充满后劲。

此次订货会期间,江西美术社将举办《时代印迹——中国版画一百年》新书发布会。作为庆祝中国共产党成立100周年的贺礼,该书由著名党史专家邵维正少将担任总顾问,著名版画家王伟担任主编,著名版画家郑作良担任执行主编。《时代印迹——中国版画一百年》用版画的艺术形式作为革命文化与社会主义先进文化的重要载体,让读者在对历史与艺术的回顾中感受资源会党领导人民走过的百年苦难辉煌历程。

2021年,江西美术社在重点关注美术专业领域的同时,也会合理关注各领域。一方面要努力打破地域界限,做一家位于地方的全国出版社,以更大的胸襟、勇气和魄力,立足全国,放眼世界,把触角伸向更广阔的领域和更高端的资源。另一方面,要建设成以专业出版为核心和品牌的综合性出版社,深耕专业出版、精研主题出版、壮大教育出版,发力少儿出版、拓展数字出版。尤其要做好《时代印迹——中国版画一百年》《画说中国革命精神》等庆祝建党100周年的选题,推进国标教材《美术》的新编工作,谋划《黄庭坚书法全集修订版》等重大出版工程。

作为传统的美术出版社,我们需要克服发展过程中的三大瓶颈:一是作为地方社,资源禀赋不足的瓶颈。需要警惕的是,拥有和掌握资源的能力越来越弱,成本越来越大,门槛越来越高。二是作为专业社,专业追求不足以支撑上级部门对出版社发展的更高期许。三是作为传统社,在和互联网出版公司及民营出版机构的竞争中处于弱势。因此,后续发展中,更要突破传统思维,开展跨界项目,大胆尝试融合出版项目、立体出版项目。下一步,江西美术社将继续推进“名著小书包”项目,助推“江西文化符号”丛书融合出版开花结果,力争让《井冈山儿女》同名图书和电视剧比翼齐飞。(下转第11版)

2021  
订货会特刊  
复盘启思篇

·疫后新感悟·