

与历史对话，与时代同行：《文史知识》创刊40周年座谈会举办

中国出版传媒商报讯 《文史知识》创刊40周年座谈会4月9日在京举办，文史专家济济一堂，回顾《文史知识》荣光历史，寄语其持续焕发青春力量，共话中国传统文化学术传承与普及。

《中国大百科全书》第三版总主编杨牧之，中国出版集团党组成员、中国出版传媒股份有限公司总经理李岩，中宣部出版局期刊处处长倪轶、人民日报文艺部主任袁新文、中国社科院学部委员陈祖武、国家图书馆副馆长张志清、清华大学教授彭林、中国人民大学教授黄兴涛、首都师范大学教授李华瑞等嘉宾和学者参加了会议。新一届《文史知识》编委会名单公布，新编委代表马勇、包伟民、刘石、孙玉文、

张剑、周均隆、赵晨昕、胡可先、康震、傅杰、虞云国、漆永祥出席了座谈会。中华书局党委书记、执行董事徐俊向历任编委表达了感谢和敬意，并向荣退编委代表颁赠纪念章。杨牧之、李岩和徐俊为新任编委颁发聘书。座谈会由中华书局副总编辑尹涛主持。《文史知识》新老作者、新老编辑、各级领导和各界朋友共计50余人参加了座谈。

《文史知识》40年来“守正出新”，秉承“大专家写小文章”的宗旨，获中国期刊方阵“双效期刊”等多项国家级荣誉称号。中华书局总编辑、《文史知识》新任主编周均隆指出，《文史知识》之所以为广大读者普遍认可，就在于它既关注历史的人文情怀，又有立足当代的现实责任，只有始终把这种理念贯穿在日常工作中，才能永葆刊物的生命力，才能让传播的知识变得更有魅力。

(任)

(上接第2版)



教辅产品是获取用户流量的洼地，关键是如何变现！

■吴伟华(优学教育科技股份有限公司CEO、语文同步学创始人)

基于平行教辅推出的江西智慧作业3.0版本，是江西省教育资源公共服务平台在电子教辅产品上的一次创新尝试，也给传统的教辅出版行业带来了新的思考：依托于中小学市场的民营教辅、民营出版策划人，是否只做卖书的用户？各省教育厅的创新举措是否能倒逼战斗在用户一线的民营出版业的大变革？新技术的发展能否给传统教辅插上腾飞的翅膀？

众所周知，教辅的优势是有天然私域流量入口，但是经营好“后私域流量”其实才有更大的增值空间。大家都在思考和探索：书卖得好的同时，增值部分能否带来更大的营收。教辅产品未来肯定是获取用户流量的洼地，我们的关注焦点应该在如何变现、如何让用户获得友好善意的服务，从而获得主动性增值。

在产品营销渠道被打散重组后，产品到底该怎么做？首先要改变传统的单向“黑箱传递”工作流。

前段时间参加一个行业媒体举办的抖音大V和出版机构对接会，有一个环节是很多家童书出版机构的代表，分别用两三分钟的时间推荐一两个图书产品，每家机构都拿出看家好书非常卖力地推荐，无论是获奖、作者背景、内容特点，讲得头头是道。但都忽视了最关键的问题：抖音大V关心什么？这些大V在通过直播和短视频推荐产品的时候，用户关心什么？用户根本不关心获奖、名家，他们只想知道“我的需求，哪本书可以满足”。

这就是“黑箱传递”工作流，做产品、跑渠道、想营销和用户之间，层层黑箱，每个环节都是接过了黑箱子往下传，编辑不了解渠道，渠道不大清楚用户，但是用户不管这些，打开箱子一看不是自己想要的，立刻转头就走。更让人难过的是，有的时候用户连箱子都没兴趣打开。以前，这个黑箱传递，我们很难直接观察到，但现在有了短视频、直播，用户每天都在给不懂他们的人投反对票。

产品需要迭代了！新的产品，注定是要深度匹配用户，产品渠道营销的无界限融合更加倒逼“产品经理”对产品的重新思考。让“新产品”如何链接人，而不是传统的只是通过渠道实现“物和人”的交易。

此外，在产品乘着流量跟用户产生链接、满足用户一个需求的同时，获取跟用户持久、多维度的链接，是运营“新产品”更深层的意义所在。也就是说，如何让一个产品跟用户的关系可以延续到它的“兄弟姐妹、子子孙孙”(系列图书)；如何基于某个

2021年2月中小学教育APP活跃用户排行TOP10，亿级以上的有1家、千万级以上的有3家。前10名有6家都是跟作业相关的产品逻辑。这些活跃用户都是从民营教辅的书本上变成流量的。因为民营教辅没有能力迅速解决“这道题怎么去解”的服务，流量就到了其他的学习平台。另外，国家教育部基础教育司提到，未来会对校外培训机构业务更加严监管、严把控，这部分流量也就会相应收紧。所以，对于现行的教辅行业，将会是下一个流量突破口。

民营教辅获取流量之后怎么办？最担心的是资本的裹挟，他们可能会组成强大的地推团队，并发行优质的教辅内容，用传统教辅完全不同的打法。比如用户购买在线教育课程时赠送9.9元配套的精美教辅，如果未来以这样的策略进军到教辅的池子，送给用户的是语文、数学、英语等全学科精良



图书营销渠道重组，产品该如何做？

■姜喆(未来之音(北京)科技有限公司合作人、副总裁)

形态的产品(图书、课程)扩展到周边(橡皮、尺子、本、水杯等)，甚至根据目标用户方方面面的需求(日用品、零食、美妆等)满足他们。

2020年图书行业蜂拥而上的大流量池无疑是抖音。在前几天开卷年会上，开卷公布了抖音小店各个门类的榜单图书。如果按优秀选题的视角看这些产品，大部分会有一种匪夷所思的感觉，这些都是什么产品？为什么会上榜？怎么就卖了几十万册(套)？用户为什么喜欢这些书？其实这就是新流量中的用户需求。像出版行业媒体公布的大畅销书，在短视频这样的新流量里，用户理解成本有些过高。有人会说，给用户推荐好产品，难道不是文化传播的责任嘛？没错，但是面对着6亿日活的流量推荐机制，这机制本身目前还无法支撑解释成本、购买成本过高的产品。单说价格，在2020年抖音小店图书排行榜里，超过39.80元销售价格的图书几乎没有，这让那些大部头、大套系、高规格制作的产品至少在当下这个流量阶段难有作为。

但是难题来了，到底是产品去影响新流量，还是让流量反向定制产品？难道做新选题，就要朝着39.80元的销售价格来设计吗？新流量的崛起，市场的下沉，并非只能那些“看不懂”的产品畅销，而恰恰给了我们重新思考用户需求的机会，这个机会的背后是比此前传统线下、电商渠道覆盖大得多的市场。公号时代，推书想的是：不能售价太低，不然

教辅的同时，还携带着线上同步步类的所有课程内容。家长还会愿意花39.80元只买一本什么资源都没有的纸质练习册吗？这个问题应该引起民营教辅的深度思考。

三年以后很可能会出现一个类似教育视频类的网站，学生家长以包月的形式付15、25元就能获得这样的服务：题不会做、知识点不懂的时候，可以迅速在平台里找到相关老师、知识点、学习视频，通过大数据、AI推送相关知识点不同难易程度的题目，还会提供在线直播课程。这个平台一定是最大量级的公司去做，教辅公司通过这个平台获取流量、变现，这是同步类教辅的生态设想。

优学教育能把教辅图书上的流量平稳的过渡到自己的私域流量池中，让用户获得友好善意的服务，获得主动性增值，从而让可获得客户利益最大化；在渠道方面做过运营商、民营教辅、B端采购，都行得通。当然，一个公司做全套的业务逻辑非常吃力，所以希望大家合力把盘子做大，通过渠道之合实现共赢，开启民营教辅的新篇章。

开团谁都不划算；而短视频新流量崛起之后，我们要重新审视产品、定价、成本、需求这些要素的关系。物美价廉、成本可控的“国货”产品，恰恰是春天来了。在抖音6亿、快手5亿这样的用户基数面前，单品销售10万、20万，都还远远没有覆盖目标读者，但前提是，如何精准抓住这些用户的需求。说得通俗点，用户有“病”，有“通病”，我们的“药”能不能解决，适合不适合，不要动不动就上高端药，老百姓消费不起。

这一年来，基于抖音、快手，我们还做了一些以产品合作为切入，IP多维度运营的深度探索，很多出版机构也有了相关业务，比如基于图书出版打造作者的短视频账号，出版某本图书之后做相应的音视频、有声产品，还有出版机构打造自己的新媒体账号，等等。IP深度运营的确是强化优质作者合作链接，增加除图书产品外的多维度变现的可能空间，但是需要良好的机制设计。深度运营对于团队的要求非常高，除了编辑、营销、发行，还需要新媒体运营、商务变现(直播带货、短视频带货等)的超专业团队，而如果合作机制设计不能足够完善，IP和运营团队之间的预期差不能合理管理，则很容易动摇合作基础。这也是IP深度运营的考验和双刃剑。

产品难做，流量难获取，这都是不争的事实，借用德鲁克的一句话，“动荡时代最大的危险不是动荡本身，而是仍然用过去的逻辑做事，预见未来最好的方式就是去创造未来”。未来已来，让我们拿出最大的慷慨拥抱吧！

2020年整个出版行业的产值是1022.7亿，覆盖了极大的读者市场。在这个市场的基础上，出版业也在通过自身的产品(纸质图书)，不断触达着关联行业和相关人群，但是这些潜在的市场，在这个快速的互联网图书时代已经开始被其他行业吞食，在线教育企业在获客的过程中所触达的人群，和出版业触达的人群几乎是同一类，甚至这类人群使用知识服务的场景也基本相同。目前，出版行业内有许多同行，还在为寻找读者、寻找市场而困扰，每次出书后仍然要去寻找发行渠道、供应商。

互联网5G时代都已来临，出版行业的盈利仅仅只是局限于读者购买纸书吗？纸书到了读者手里，还有没有可能为读者提供一些后续服务，以获得持续不断的盈利呢？针对以上问题，数传集团基于对出版融合领域的反复探索后，建立了基于纸质图书+纸质图书后续资源服务的读者服务模式，并依托该模式，帮助出版单位建立了一套纸书和读者的整体连接机制，包括产品打造、读者服务、流量运营的全流程。同时，还建立了一整套出版融合服务体系，这套体系包括了技术支撑、运营支撑、内容支撑、基金支撑等，去帮助出版单位落地这种服务模式，让出版社直接获取读者流量、实现持续的盈利。

服务体系主要包含了以下几个重点板块。

一是技术支持，完成纸质图书向出版融合产品(纸质图书售卖+纸质图书后续资源与服务的提供)的转型。我们借助互联网技术实现了纸质图书和纸质图书后续服务的联动，帮助纸质图书的不同阅读场景与不同类型的线上资源与服务精准匹配。过去几年，与数传集团合作的国有出版单位超过300家，年服务图书品种5万多种，累计到现在，整体发行量大概30多亿册。目前，通过纸书+纸书后续服务这样的模式，为出版单位获取的用户体系包

我国资本市场从1990年建立以来，经过30多年的发展，已经形成多层次的资本市场新格局：金字塔第一层是上海证券交易所、深圳证券交易所上市的约4500家A股上市公司，包括主板、科创板和创业板，总市值约87.5万亿元人民币；第二层是新三板市场，目前有接近8000家的挂牌公司，总市值约2万亿元人民币；第三层是地方性的股权交易中心，以中小微企业为主。去年我国GDP突破100万亿元人民币，证券化率约85%，今年大概率超过100%。深交所创业板的上市门槛相对较低，按照规则过去两年净利润累计达到5000万元人民币，理论上就具备申报上市的条件。2020年共有396只新股上市，融资总额约4700亿元人民币，创近10年新高，IPO数量和融资额同比分别增长95%和86%。

截至2021年3月26日，A股市场图书出版行业共有26家上市公司，多数是国有企业，民营企业只有5家，总市值合计约2000亿元人民币，2019年营业收入合计约1200亿元人民币，净利润水平合计超过120亿元人民币，从市值、收入、利润和数量的占比看，国有企业占主导位置。最近一年，图书行业的股价走势落后于大盘，也说明行业去年受疫情的影响比其他行业要严重。新三板市场目前有24家图书出版公司，跟A股市场正好相反，24家挂牌公司里只有2家国有企业，其余都是民营企业。新三板的24家公司和A股公司比较，在市值、收入和利润方面，相对来讲体量更小。除上述50家已经上市、挂牌的公司之外，还有六七家企业正在递交申请，或者已经提交申请。在过去半年做全行业调研的时候发现，大量头部民营书业公司都在密切关注资本市场新动向，考虑未来资本化道路。

民营书企IPO上市的关键挑战主要有以下三点：第一，明确发展方向、业务目标及发展战略，包括业务的细分赛道、公司主营业态选择、经营模式和预计业务规模；第二，提前做好资本规划布局，包括上市方式、上市地点、上市板块、什么阶段上市和什么业务上市等；第三，加强公司内部管控，提高业务规范水平，避免触碰IPO审核红线，包括财务管控、业务管控中的各种实务操作问题。由于IPO在国内资本市场的稀缺性，今年前2个月很明显IPO排队在增加，感觉监管部门也在有意调整IPO进程、控制流量，希望民营书业企业充分把握机会、提前思考、提前布局。

除此之外，并购也是资本化道路常见的手段，整个民营书业经过了20年的发展，整个行业的竞争格局比较稳定，行业里面新进入的玩家较少，通过并购重组来实现公司规模扩张，会比独立发展更有效率。纵观全球图书出版行业的各大巨头，他们并购、整合、重组是常态，每个巨头的成长史都是一部并购史。最后，展望“十四五”期间民营书业的发展：第一点，坚信会有更多民营书业企业通过各种方式、各种路径进入资本市场；第二点，行业进一步分化，市场进一步集中，会出现一批极具竞争力、业态丰富、特色鲜明的优势头部企业；第三点，跟国际巨头对标，非常期待并且坚信，中国民营书业企业一定会涌现出世界级的出版巨头。

括公众号、小程序等累计已经达到6亿人次，实现线上额外营收(抛开纸书售卖盈利)12亿元左右。

二是编辑培训，帮助出版社(书商)和编辑进行选题策划、服务策划、内容制作、读者运营的全流程指导。数传集团每年都在为全国各出版单位、书商提供编辑的出版融合培训，连续举办多届出版融合创新大赛，帮助编辑向有读者运营服务能力的知识服务者转型，帮助编辑从纸质图书的选题策划开始，就让纸质图书具有这种后续服务收费的基因。目前，完成培训注册的编辑已达到了4万多人。

三是基金支持。数传集团在多地和各出版单位、上市出版集团发起了多个基金项目去扶持基于纸质图书的后续配套资源和服务，并对书后资源服务的企业和团队做资本支持，基金总量已经累计达到20亿元。截至2021年，数传集团已经帮助120多家国有出版单位，在基金的扶持下，通过纸书的后续服务，获取读者营收。

四是纸书服务运营标准化的制定，以标准的制定，带动整个行业的普通图书、教辅等出版融合产品更规范化、更标准化的运营。今年年初，全国新闻出版标准化委员会委托数传集团做了两项国家级行业标准的制定工作，《复合数字教材制作质量要求》和《出版物二维码技术应用要求》两项标准的出台，将帮助行业实现更加规范的运营。

传统的家居家电厂商在上市之后，市盈率是很低的，但是变成小米之后市盈率就特别高。如果出版行业的传统纸质图书，在互联网时代能够变成类似智能家居家电的入口，能够让读者在阅读这本图书的时候、在读者的阅读场景之下，不断为读者提供持续性的知识服务，为读者构建消费的可能性，那么我们在出版行业、出版企业、出版产品在资本市场上也将获取更大的收益与更强的影响力。



在线教育与书业机构强强联合，能为传统出版带来收益

■李重(跟谁学|高途课堂高级品牌总监)

2020年的疫情对在线教育是一个巨大的推动，按照公开的财报数据显示：2020年跟谁学、高途课堂合并报表的上市公司主体，付费学员数超过500万人，如果计算参加过免费体验课、付费体验课的学员，可能是几千万级别，甚至更大的规模。好多人把在线教育当成流量、渠道的生意，其实回归教育本质才是这个行业的未来，图书行业也是一样，流量也好，红利也好，都不如知识的本质和书籍的质量来得更长久。

最近我们公司股价的波动是因为一家对冲基金，对资本市场的信心很大，以很大杠杆来做相关股票，按照资本市场的规则，只要股价下跌到一定幅度，持有的股票就要被强制平仓，从而导致普遍下跌。过去一年跟谁学的股价涨了将近10倍，我们公司的创始人陈向东经常对内说：昨晚股价上涨30%，不代表我们比昨天聪明了30%，不代表团队的能力比昨天增加了30%，昨晚股价下跌30%，也不代表就比昨天笨30%，股价的高与低完全衡量不了行业和公司，能衡量的只是是否用心服务客户、用心做产品。

2020年在线教育全行业的融投资金额将近600亿元人民币、100亿美元的水平，行业受到了资本冲击，但资本是贪婪的，资本要收益、要增长，必然会推动行业不顾一切地向前狂飙。印象中最夸张的是2014年的打车大战，马化腾公开讲过，一天烧4000万，持续了大概1个多月的时间。2020年的暑假，几家头部教育机构每天拿出来营销的费用加在一起，可能都不止4000万，这种方式不能长久，也是行业回归教育本质的时候了。

跟谁学是成人品类和全品类的品牌，高途课堂是K12教育的品牌，小早启蒙针对3~8岁的启蒙，金围学堂主要做财经类培训，微师是一个免费的直播工具，为所有愿意在网上进行直播授课的个人和机构服务，更

接近广义的在线教育。去年疫情期间，微师的注册量曾经1天增加15倍。如果说在线教育行业和民营出版行业有机会在流量方面结合，可以共同考虑和经营垂直的人群，希望有更多的渠道和方式，可以跟更多行业合作。

互联网就是解决时间、空间和效率问题，在线教育行业用的就是互联网的手段，把传统教育过程中的时间、空间打破，提供线下享受不到的服务，其核心是提供可以被找到、不能被生产的名师，是最优质的教育资源，可以提供以家庭为中心，半径5公里范围之内，所有的教学机构都提供不了的最好的老师。如果在线教育的老师和家门口线下教培机构的老师水平差不多，为什么还要选择在线教育？在线教育可以让边远地区的孩子享受北京地区名师的课程，这是对教育公平的一点点贡献。

内容方面，在线教育发展过快所以课程较为单一、缺乏专业领域的丰富内容；而书业机构经过多年沉淀，拥有优质的作者资源与学术、教研内容，是最准确、权威的内容。渠道方面，在线教育是互联网路线，传播较轻、打破限制；传统的书业机构还是传统路线，传播较重、范围受限。技术方面，在线教育行业技术过硬，能获取更精准的用户反馈，做好数据监测，制定用户画像；而书业机构当下技术转型，是以内容做驱动，从单向传播升级为“交互”主导，从有形服务延伸至无形服务。品牌方面，在线教育是新兴行业，有深远的影响力和传播力，书业机构属于传统行业，有深耕细作的专业权威。在线教育与书业机构强强联合，能切实为传统出版业带来经济效益，也能促进两个行业进一步的发展。今年高途课堂和《21世纪英语报》合作举办“21世纪杯”全国高中生英语演讲比赛，就是想跟传统行业结合。

希望在线教育和书业机构可以找到更多合作机会，祝民营书业在全民学习的大时代下焕发新的青春！



5G时代出版盈利空间不仅限于纸书销售
■施其明(数传集团创始人、执行总裁)