

文化转型重拾流量 当当再构行业售书新链路

当当参与了20年前图书渠道由线下到线上的构建,而今,它也在市场的变化中适应、寻找新的机会。眼下的当当需要重新定义其在出版行业中扮演的角色。

中国出版传媒报 孙珏

“维稳难度很大。”当当副总裁刘宇日前在接受记者采访时提到,今年当当1~10月的主站保持大盘稳定,但维持态势“相当吃力”。“流量越来越贵。如果在维持基本面情况下,主站还要增长,付出的代价就太大。”这意味着,当当要进一步降低图书的在销售价格,反噬供应商不说,当当也没赚钱。“这个生意我们没法做。”刘宇坦言。

今年,各类短直平台的折扣相比往年,没有任何反弹,反而越来越低。一位童书策划人直言,“3.5折结算都已是最好的局面”。但刘宇觉得,对于出版机构来说,短直带货并非“伤筋动骨”的事,“毕竟短直平台承载的图书种类、数量有限”。实体店下滑,流量进一步分解,出版机构传统营销通路完全失灵才是最致命的。“我们希望重新为行业构建起新的售书链路。”

今年,当当主站做得更多的是回归单品。

时代光华公司今年的爆品《停止你的内在战争》,在未出书之前,就与当当签订了捆绑性战略合作协议。该书4月上市,新书期当当网独家首发2个月,双方协商好营销节奏,上市前期利用作者亲签版撬动销量,通过作者黄仕明的视频号以及当当的定向顾客人群召回,精准抓住该书的用户群体,配合打出第一波销售;而后通过出版社的营销以及当当自媒体、社群私域,进一步拓宽用户池,提高流量,拉动销售;新书期末尾,通过作者的定期直播及当当周期性促销来维持销量,持续稳住榜单排名。上市当天,黄仕明与作家十二视频号连麦直播,当天晚上卖出2300册;上市1月内,作者公众号发文,配合当当资源位销售5000册,登上新书热卖榜第2;6月,当当邀请黄仕明参与当当网视频号《作家来了》栏目,不仅维持了一定数量的观看用户,形成持续销售转化,还在保持图书价格利润的前提下,让该书的用户群体不至于对价格敏感,让品种在促销推广时能够获得更大的涨幅。《停止你的内在战争》新书首发期销售近2万册。

“从种草开始,把整个流程串起来,整合新书在全渠道的销售。”刘宇觉得,当当可以解决很多出版机构现在无法统合渠道的难题。“把新品交给当当,做‘一揽

子’计划,盘活各个平台的大V以及当当的内外站资源。”当然,出版机构也需要承担一定风险,比如控价、控品期需要配合当当的节奏。当然,刘宇也不否认,并不是所有的品种都能打爆,但如果摸索出一套路径,新书爆品的几率会大大增加。

童书类目中的《听相声学成语》也是今年比较典型的例子。该书在当当网独家首发,上市前利用作者在喜马拉雅平台的热度,通过作者直播以及当当的定向顾客人群召回,精准抓住该书的用户群体,配合打出第一波销售;通过出版社的营销以及外卖场/新媒体同步发力,进一步拓宽用户池,提高流量拉动销售;新书期末尾,通过作者定期直播、喜马拉雅节目推广,利用当当的周期性以及榜单效应来维持销量。这套书的打法与刘宇预设的“新路径”很吻合。“利用当当大数据优势,与达人配合,主站与外卖场同步发力,聚焦流量短期推上榜单,然后通过榜单效益/搜索热度、当当促销周期带动后续销售。”据了解,《听相声学成语》新书期销售超1.5万册,新书期霸榜新书畅销榜前10。

对于流量,当当也有自己的看法。新媒体平台爆品乍现,溢出的流量,各家都在争抢。比如,书在董宇

主站 维稳推新品



辉的直播间卖火了,平台不管新老都在承接。但真正买书的人还是认当当。主站对喜欢买书的人,或者真正愿意读书的人来说,还具备吸引力。其次,大量不被重视的长尾品,也是当当的“香饽饽”。“主站依旧有运营、推荐重点好书的能力。”刘宇表示。“在天猫,如果没有人搜某个品,要把它变成一个爆款很难,成本也会很高。而在当当,我们仍然秉承为读者找好书,为好书找读者,给好书好流量的原则做运营。”从某种程度上来说,主站在推新品的时候,外卖场也会承接部分流量。但流量也会被其它不同平台承接走,当当虽然不是唯一承接流量的平台,但更在意顺势而为,去流量高地寻找读者。

外站 增速迅猛



截至今年10月,当当图书在外卖场增速十分显著。其中,在抖音和拼多多的增幅都在100%以上,在天猫的增速也依然领跑天猫图书大盘。天猫虽然在增速上无法与前两个平台相比,但整体的营收规模仍然不可小觑。

当当副总裁傅玄坦言,“这是基数和增速的问题”。平台越新增速越高,但新平台还有一个积累过程。比如,抖音在图书品类上更为精准,文教、童书比重都大,对于综合性的“书店”当当来说,这种品类布局,虽然能够在某些品类上快速崛起,但离完全释放当当的供应链优势,还有更大的期待空间。

在傅玄看来,拼多多更适合小店操作。比如依靠两三个单品就可以起来运转的小店铺,店铺权重没那么重。但对于当当这种依靠品种量取胜的店铺,即便把某些单品做得再好,对于拉动整个店铺的销售也会显得杯水车薪。

为了匹配平台特性,当当在拼多多上的初期打法更偏重“跑马圈地”。去年,当当在拼多多多开了20个店铺。但随着不可避免遇到的流量增速瓶颈,拼多多无疑会考虑将流量给到更高价值的品类,图书类目的经营者普遍感觉到衰减和流量的受限。今年,当当在拼多多的打法也随之调整。从靠店铺数量的粗放经营转为对某几个重点店铺的精耕细作。“店铺效能降低,数量过多会造成管理成本

上的压力。”傅玄说。

在天猫,当当遇到的问题又不太一样。天猫是成熟平台,尽管增幅不大,但傅玄预计,当当今年在天猫上的营收依然会占到外卖场总体营收的一半以上。从折扣角度说,内外站并不相同,但对于当当的整体运营来说,并不矛盾。

目前,当当的外卖场团队大概有四五十人,布局相对稳定。其中抖音团队20人左右,今年有所收缩,尤其是直播业务人员架构变得精简。从当当的全品类运营角度看,在属性垂直的直播上投入太多人力并不划算,但傅玄觉得某些品类依然值得深耕,比如文艺、社科等。相对于单体出版机构品种始终有限的劣势,当当有品种供应的优势。但兼具价值输出和带货能力的图书主播一将难求。在傅

玄看来,即便找到也存在博弈——主播跟账号之间的关系很难平衡。实际上,他更希望发挥当当供应链的长项。“抛弃供应链优势死磕内容输出,并不一定是明智选择。但也不排除在遇到合适的人选后,把自营账号做起来。”此外,将更多品类交给短直平台的达人主播带货,实际品效会更高。唯一的不足是,很多跟当当合作的主播在开播时并不一定会提示货源来自当当,这对当当品牌传播来说不算完美。

持续的 场景化变革



在流量分散的当下,当当也试图通过文化转型重拾流量。实际上,早在2019年,当当就开始尝试从“经营一盘货到运营一群人”,改变此前与供应商单纯的供销合作模式,向触达、告知、服务顾客转变,通过场景化合作,从微信公众号上的大V、抖音达人、B站UP主和各类跨界APP进行异业合作。

随后,当当推出了不少场景化项目,比如,通过众多场景化书单,触达通勤、马桶、睡前等不同生活方式的场景通路。一方面,当当试图通过书单、图书、视频、榜单搭建场景卖场,改造场景筛选工具,希望读者在不知道读什么的时候来到当当,解决读者因为焦虑情绪、或是渴望知识技能得到提升、改善亲子关系等多种需求;另一方面,将需求转化为购书行动,在下单完成后,鼓励用户通过自主阅读、亲子打卡等记录、分享和交流,在工具型产品金句、评论、阅读笔记等方式下,将阅读所产生的收获外化,链接阅读痛点和需求,进一步激发读书的新动能。

通过内容稿件在媒体端进一步传播。

问题是,当当向文化转型动作是否对当下的用户产生足够吸引力?从当当给出的数据看,目前,当当聚合各出版机构公众号文章、短书评和视频等的“读什么”,已累计发布1万余条内容,浏览量超1000万,答题产品上线30多个。其中“名著阅读测试”答题活动裂变率875%,用户参与活动的意愿较高。

在站内站外产出优质内容的同时,当当也面临着挑战。如何将读者过于分散的兴趣聚焦,根据细分人群做精细化布局,留住用户的驻足时长,提高内容产品的分享和传播,是一大攻克难点。其次,内容审查愈发严格,关键词和热议点考验着运营人员的内容能力,也对内容质量的提升提出了更高要求。

相比传统经销体系,当当的老搭档——上游出版机构希望从平台看到更多的合作空间。基于当当多年积累的大量用户数据,如何将出版机构的优质内容与当当孵化的项目有效结合,让出版机构与当当保持同频,未来还有探索空间。

传统电商时代,当当通过搜索、推荐,凭借价格力和服务力,作为互联网先进生产力给传统图书行业带来巨大颠覆。技术迭代升级,碎片化时代用户行为习惯的改变,如何让不读书的用户愿意读书,如何保持当当6000万活跃用户,激发读者持续、深度地阅读,将当当品牌和阅读行为建立深度链接,让读者想起阅读,想起书,就想起当当,多一个来当当的理由,正是当前真正需要突破的。

提出向文化转型的战略目标后,当当于2021年7月正式成立内容中心。通过打造一系列内容产品,在当当APP、微信公众号、视频号、微博、抖音、小红书等渠道,进行站内站外内容的组织和推广传播。当当公众号、视频号运营人员,除了需要根据热点事件、社会话题、书单榜单等产品策划即时性内容,也要同时赋能出版机构,完成内容的互助和共建。比如,专职运营答题产品的人员,在影响力作家评选、诺贝尔文学奖、中国医师节、世界地球日等主题节日等活动中,通过主动策划一系列线上活动,对分享、裂变、转化及评论效果负责;对读什么、书单及金句等产品的运营,一方面聚合各出版机构公众号文章、短书评,另一方面围绕读者优越感、认同感、仪式感,主动选择书中适合做传播的短句及图片图文结合,激发浏览和购买。在站外传播方面,内容中心也与市场部做内容协同,通过小红书、微博、百家号、知乎等矩阵号同步内容,公关