

优案推介

二十一世纪出版社集团2022年度盘点

从开卷数据可以看到,2022年前三季度,图书零售市场同比下降了13.41%,其中码洋规模最大的少儿类同比下降了7.79%。可以说,对于走过了黄金10年的少儿出版来说,这一年的日子确实有些不好过。受多种因素影响,线下渠道不畅、入库发货受阻,让本就竞争激烈的童书市场变得更不乐观。

然而“寒冬”之下,一向敢于迎难而上的二十一世纪出版社集团再一次“杀”出重围,保住了市场份额——2022年1~11月,该社在少儿图书零售市场

实洋占有率位列第一;在全国出版社整体实洋占有率列第13名,比上一年前进了2位。

其实早在年中的生产经营会上,二十一世纪出版社集团就已经宣布达成了一个“小目标”,首次实现“时间过半、任务过半”,为冲刺全年任务打下坚实基础。大环境不理想,市场排名却不降反升,靠的是什么?本报记者采访二十一世纪出版社集团多位业务相关负责人,为读者找到了答案。

用爆款温暖童书市场“寒冬”

■中国出版传媒报记者 田红媛

全面整合发行营销工作

2022年3月底,基于对整个图书市场动向的判断,二十一世纪出版社主动改进工作机制,大刀阔斧地开展“中心制”改革,整合图书发行公司、电子商务公司、云储物流公司等部门,增设运营管理部,组建成立了市场营销中心,沟通协调全社市场图书、教材教辅、北京出版中心等各板块的发行营销工作。1~11月,该社发货码洋同比增长2.30%。现有亿元产品线2条、千万元产品线10条。

让营销工作下沉到各编辑部门,实现“发行搭台,编辑唱戏”,是这次改革的一大重头戏。二十一世纪出版社集团市场营销中心总监刘丽婷表示,这一变动主要出于两方面考虑。一方面是为了更大限度发挥营销编辑的桥梁作用,让文字编辑更了解市场端的需求与反馈,让发行端在较短的时间内了解图书的卖点、亮点,这样在对接外部资源时,就能实现更精准的投放。另一方面可以提升管理效率,节省选题分类时间。儿童文学类的长阅读如何做好图文、视频宣传?科普书如何做好短视频宣传?低幼绘本如何为达人提供物料?不同的营销编辑擅长的选题领域、能够对接到的外部营销资源均不同,各编辑室拥有专属的营销编辑在宣传上更节省时间,在成熟的营销模式运用上会更得心应手。



从一整年的营销成绩来看,该社营销编辑与两端快速磨合,完成了思维的转化和统一,能够将发行人员反馈的市场信息处理好,并传递给文字编辑,让选题在成书前尽可能多地吸纳市场建议。尤其是在提升新品上市前曝光热度、调动书展活动参与积极性、书目推广等方面,发挥了很大作用,增强了读者黏度。

但刘丽婷也提到,目前营销对购买理由的挖掘还不够,很多时候还是习惯用业内的思维去揣摩消费者心理,比如图书作者的知名度、作品是否获奖等,某种程度上来说,这种做法是脱离市场的。“另外,不同的平台用户具有不同属性,营销编辑应该提前做好好话题性较强的物料。要重视内容的二次创作,学会借力互联网平台,为图书增加曝光机会。不同电商平台上畅销书、常销书的读者购买体验及追加评价,也是内容营销的关键素材来源。”

记者了解到,市场营销中心成立后的主要任务是加强市场运营力量,提升产品营销水准。2022年全年,新媒体渠道和自营直营两大业务的销售回款同比增长19.22%,其中社群新媒体业务板块回款同比增长12.40%。

近年来受电商平台低折扣困扰,一些头部出版社最先意识到,要拿回话语权,加强自营渠道建设势在必行,疫情叠加短直平台兴起,让新媒体和自营业务红利转化更明显。二十一世纪出版社在这方面的起步并不是最早的,但今年的综合表现非常亮眼。

一是结算模式大规模转型。经销商从入仓的业务合作逐步转为代发,结算周期由6个月降至30天账期的实销实结,大大降低了业务合作的风险,提高了回款的周转率。二是业务线更广、业务模式更开阔。新媒体合作达人从上一年的20位增加到180多位,新媒体业务板块总体增长40%。三是搭建直播团队。8月底组建完成的8人直播团队,每日直播8个小时以上,每周更新短视频5条,全年完成直播场次超1000场。双11期间销售同比增长83%。天府书展3天累计直播时长超38小时,共增长粉丝2.8万人,触达人数超253万。

以营销为核心开展工作,是少儿出版再度提高市场意识的“内卷”动作,也是业界或早或晚必须直面的课题。二十一世纪出版社集团从来都有迎难而上的勇气,越难越要主动出击,才是在变化中掌握主动权的最好打法。



单一新品对全系列销售起到这样显著的拉动作用,放眼整个童书市场,大概也是罕见的。百天百万册的目标是怎么制定的?业界都很好奇。据大中华寻宝记图书项目出版中心副主任顾梦莹介绍:“《内蒙古寻宝记》一开始定的是50万册的起印量,没想到上市短短两周就实现了加印,最终在各环节的配合下,达成了百天百万册的目标,目前已经达到110万册。”

“大中华寻宝系列”向来聚焦传统文化题材,致力于弘扬中华优秀传统文化,从不一味追求热门领域而不注重选题切口。小读者喜欢看什么类型的书?选题从什么角度切入?怎样降低阅读门槛?这是编辑们常想的几个问题。

今年以来,“大中华寻宝记”的品牌能见度持续提升。4月,该系列入选首届全民阅读大会数字阅读成果展,在江西、安徽、河南省图书馆展开“喜迎二十大 阅读向未来”系列推广活动,全国各地不间断地举办了上百场地推活动。在融合出版方面,积极建设“中华寻宝大会”小程序,开展每年春、秋两季线上知识竞赛活动,建立私域流量;同时,延伸内容,正在开发《打开江西 场景体验式手

二十一世纪出版社集团北京出版中心刚刚成立,就推出了爆款图书“屁屁侦探动漫版”,首印10万套仅在新媒体渠道上线4小时就全部售罄,刷新了业界10万套量级产品的销售速度纪录。10月6日达人周洲的二十一世纪出版社集团北京出版中心专场直播举行,单场销售额突破120万元,这也是该社今年最大型的抖音直播专场活动。

“屁屁侦探动漫版”营销时间锁定的是双11前端,当时团队考量的因素就是价格敏感性,要在消费者资金分散前集中收单。同时营销节点上压缩预热阶段,在一周时间内高强度集中宣传,用朋友圈发圈素材不断从底层动员起来,在正式发售前积累起巨大的订单。

在介绍“麦克小奎”新书“暖暖森林健康绘本系列”时,二十一世纪出版社集团北京出版中心总经理张冬汇再次强调了“底层动员”的重要性。该系列抓住疫情期间全国基层绘本馆的需求,结合绘本馆日常工作,不但每套书定制了主题口罩和防疫手册,同时也设计制作了“本馆图书已消毒,欢迎借阅”主题展示牌,通过1600家绘本馆的日常展列,带动基层团购数。

随着疫情防控政策的转变,12月,“暖暖森林

绘地图”融媒体产品;研发地理漫画AR互动场景体验功能,增加图书附加值。《北京寻宝记》《神兽发电站第一季》等有声书上线喜马拉雅,累计播放量已达1500万次。

谈到该品牌成功的关键,顾梦莹有自己的看法:从最初以“无为”“慢出版”赢来好口碑,“大中华”靠的是图书本身引人入胜的故事、弘扬中华优秀传统文化的精品特质,也就是“内容为王”;到后来品牌大曝光、销量大爆炸,靠的是全媒体时代的IP运营思维和品牌维护意识,也就是所谓的“渠道为王”。

10年来,“大中华寻宝系列”构建了庞大的产品矩阵,包括地理漫画、历史漫画、恐龙系列、神兽系列、知识小说、立体拼插等在内,共有9条产品线、60多种产品,其中有45种进入开卷全国畅销榜单,粉丝基础和口碑都很好。“基本上新书一出版,就能受到关注和追捧。”顾梦莹认为,目前销量再往上攀爬的难点在于,“市场上各类原创科普漫画层出不穷,质量良莠不齐,对‘大中华’品牌造成了一定的冲击。”

“大中华寻宝系列”的营销举措也在不断创

“大中华寻宝系列”

新品领跑市场,带动全系列高位增长

2022年,“大中华寻宝系列”以发货码洋4.45亿,同比增长49%,占据二十一世纪出版社集团的产品“塔尖”。其中,地理漫画新品《内蒙古寻宝记》4月底上市,首次将图书与文创周边组合,同步推出礼盒版,创造了上市100天畅销100万册的佳绩。开卷数据显示,《内蒙古寻宝记》22周稳居少儿新书榜单首位,全系列图书销量环比增长达40%。

新,通过图书+文创的产品销售形态,线上线下营销活动、新媒体渠道资源整合、实体店品牌专架、渠道定制产品、公号建设等形式,将出版品牌向文创产业链延伸拓展,组建文创产品业务部,建立文创产品开发、生产及销售管理的新业务模式,大幅拉升了品牌影响力。

值得关注的是,今年“寻宝记神兽系列”的3个子系列销售势头强劲,净发货码洋超过5200万,同比增长172.70%。其中《寻宝记神兽发电站》9个品种,平均销量超过32万册,净发货码洋超过3200万,同比增长212%,成为与“地理漫画”齐头并进又自成一格的新锐畅销产品线,也是下一步重点打造的对象。

“大中华寻宝系列”的新10年已经启航。项目中心的设想是,未来要把它搭建成一个满足分级阅读需求和动态传播方式的大IP产品线矩阵。在已有品种的基础上,综合打造低幼益智读物、注音版桥梁书、寻宝侦探故事、少儿科幻漫画、手绘地图、立体拼插等一系列延伸产品,并用新技术、新手段(如有声书、动态漫画、3D视效、AR技术等)为纸书赋能,探索出一条独特的融合出版之路。

北京出版中心

积蓄底层动员力量,检验渠道势能

2022年,二十一世纪出版社集团还有一个大动作——借鉴同行“异地办社”思路和经验,试行职业经理人制,整合天下童书、麦克伦世纪原有资源,成立北京出版中心。中心在5月开始正式运营,以“三制”新机制(事业部制、项目制、工作室制)开展经营工作。目前已经成为拥有编辑部、市场发行部、制作部、版权部、管理部等完善组织架构、编印发一体化的出版机构。截至10月底,北京出版中心发货码洋同比实现了50%增长。

能,“对于品牌来说,头部品带来的不仅是销售业绩,更多的是给团队以信心。”

北京出版中心以“专注为0至8岁儿童提供优质阅读服务”为产品定位,制定了绘本、科普读物、低龄儿童文学读物为主产品线的出版方向,积极积累优秀的出版资源,进一步建立具有核心卖点、畅销潜质的高品质图书产品线。随着图书市场的发展,还将有规模地进行插画展、作家论坛、图书二次授权、IP授权、商品授权等活动,不断拓展出版边界。

“爆笑家族系列”

新产品线突显爆款书打造能力

在二十一世纪出版社集团今年的10条千万元产品线中,《爆笑小古文》(3册)是个特殊的存在,8月上市,只用了短短4个月,这套书就重印了6次,销量即将突破百万册。从上市之初的“小透明”到千万码洋的“黑马”,后来居上的《爆笑小古文》让少儿出版人眼前一亮。

二十一世纪出版社集团教育分社文教图书事业部负责人认为,《爆笑小古文》之所以能脱颖而出,是因为与竞品相比,它是一套全新的古文书,是从头到尾的“新”,从内容到形式的“新”,正如达人评价它:打破常规,耳目一新。

具体来讲,“新”体现在三方面。第一,选本经典且慎重,回归初心。它是儿童版的《笑林广记》,让孩子从看“笑话书”开始,阅读古文不再有压力。第二,内容真的“爆笑”,没有套路,站在孩子的角度,打磨有意思的文图。无论是漫画故事、原文、图解字词,还是细节小图,都在真诚地逗孩子发笑,小读者反馈

“爱不释手”“上头”“停不下来”,是对编辑创意的最好回应。第三,使用简单,原文和翻译对开排版,有音频,孩子能独立使用,读书“不费妈”。

《爆笑小古文》的营销推广,目前共有3轮。第一轮与抖音“斗半匠”合作,推成爆款,登上抖音畅销书总榜榜首。第二轮凭借图书设计亮点,入选电商平台推广达人推荐榜单。第三轮知识型主播带货,因与文教类选题的高契合度,进入自营电商平台榜单,数据快速攀升。

“我们还是认为,孩子不爱看(书),不是孩子的问题,而是出版人的问题。”二十一世纪出版社



集团教育分社文教图书事业部负责人表示,“如果真有爆款秘诀,就是从受众体验出发,放下对自己作品的迷恋,不断挑毛病、不断改进、不断用读者的眼光重新审视它。”

《爆笑小古文》强势占领市场,打好了头阵,二十一世纪出版社集团将在这基础上,推出《爆笑小学古诗文》《爆笑小学文化常识》《爆笑大古文》《爆笑历史》等一系列产品,打造“爆笑家族”IP形象。据介绍,产品达到一定体量时,还将打造“爆笑直播间”,让项目组直接介入终端营销,以保证系列产品的生命力和高利润回报。

如果说经典品牌系列是根基,那持续不断推出市场认可的爆款,就是一家优秀少儿出版机构保持活力的关键。2022年,二十一世纪出版社集团再一次做到了,并且走在前列。在为之欢呼的同时,也不禁让人期待明年的新成绩。