(上接第19版)

精细化运作内容 再造新发行体系

■陈 炜(中信出版集团总经理)

陈 祎

未来趋势:出版依然是围绕优质内容而生的产业。我们始终坚持出版优质内容,并对内容的核心动态和发展作出及时判断。疫情过后,人们对优质内容的需求会被唤起以及不断复苏。读者的内容需求会向两级分化,基于下沉市场的内容需求和基于高端市场的专业化内容需求在增加,能找到清晰读者对象的垂类内容市场优势尤为凸显。

从图书销售角度看,销售平台继续从增量市场转向存量市场,产品精细化运营成为更高要求。销售市场格局进一步分化,大平台的流量增量见底,对存量的争夺将更为激烈。同时,新兴的垂类平台或基于兴趣的内容平台层出不穷,进一步分散销售的整体格局。而存量平台也在消费者习惯发生改变的趋势下,进一步改变其销售方式。对于产品的内容运营和流量资源的整合要求进一步提高。

从市场趋势角度看,市场关注和流量走势瞬息万变,这进一步要求决策贴近市场一线,决策流程变短,反过来要求出版社进行内部的流程改革,进一步贴近市场、贴近流量。

诸多因素都对出版市场产生较大影响。如政策层面的影响,图书出版始终要坚持正确的出版导向,要时刻关注政策的调整和趋势,围绕主题、核心做出版。而在出版产业的另一端,即读者端,读者对优质内容的需求在不断改变,出版者要对读者需求的变化保持高度的敏感。

应对策略:面对市场变局,中信出版集团的应对思路是,一方面从内容生产端进行精细化的细分运作,另一方面从发行销售端集中力量整合资源。我们重塑了发行业务,以流量整合的营销部门作为新的市场驱动力,更加贴近市场一线,以内容运营来拉动销售。渠道部门以内容精细化运营为主要抓手,配合流量承接,实现与渠道伙伴的共赢,并以社群渠道、内容电商及各垂类渠道为重要增量。社交平台的布局是中信出版集团非常重视且着力打造的,主要分几个部分,一是官方自媒体的布局,目前已拥有逾百万粉丝;二是IP自媒体的签约和布局,目前已在抖音、B站等平台运营含瑞·达里欧、菲利普科特勒、潘采夫、罗家德等在内的数十位作者账号,以视频内容输出为主要运营方式,构建作者与读者直接沟通的桥梁;三是与各音视频平台达人之间建立多维度合作,共同打造社交平台的新媒体矩阵。

业务布局:2023年,中信出版集团将全力再造新发行体系,构建以整合营销为驱动力,与渠道合作伙伴共赢的新型销售体系。我们也注意到元宇宙的兴起。在元宇宙的世界里,改变的是知识传递的形态,以及人与人之间沟通交流的方式。2022年,中信出版集团开启了元宇宙之路,力求进一步解构融合出版的概念。我们推出了元宇宙虚拟形象IP设计挑战赛以及元宇宙故事设计邀请赛。2023年,我们会将大赛产生的中信出版元宇宙IP小书虫与中信童书品牌相结合,打造面向未来家庭的,以元宇宙科技为手段、以IP联动为延展、以品牌塑造为输出端口的童书完整产业链品牌,完成品牌IP科技化转型,陪伴新一代儿童成长。

通过体制机制创新化解增长乏力

■张 琛(浙江大学出版社副总编辑)

张 琛

应对策略:浙江大学出版社坚持通过守正创新、融合发展追求高质量营销发行,用数字化手段寻求突破,提升经营效率,主要有以下几方面:

一是顺应市场变化,深入探索市场化改革,通过体制机制创新解决增长乏力的问题。浙大社在充分调研的基础上进行了机构改革,成立了两中心两分社,将营销细分为品牌营销和产品营销,各司其职又充分协同;进一步确立和完善了市场书选题论证机制、重点书遴选机制,探索教材教辅的协同营销发行机制,推行1年来充分调动了编辑端、营销端和发行端的积极性,大幅提升了传播和推广力度。

二是深挖选题资源,加强协同联动,用重点书带动整个销售板块。持续强化重点书的策划和遴选营销机制,市场部联动各编辑部门参与整个过程,从策划之初到图书落地推广,从作者资源到媒体达人资源,及早确定营销方案,线上线下结合,销量与口碑相辅相成,集中力量打造爆品。

三是充分利用信息技术,以数字化手段提升经营效率。面对用户消费习惯及图书发行渠道和方式的新变化,在日常经营管理中动态掌控提印生产、入库出库、收货退货、销售回款等经营数据,及时发现和解决问题;同时通过开发自有仓储管理系统和电商系统等,努力做到降本增效,提升经营效率。继续深化与各头部电商的合作,积极参与其各类营销推广活动;大力开拓分销渠道,建设较为完善的分销系统。

四是通过探索前端和后端、传统电商和新媒体电商、综合部和馆配部的深度融合,打造一支本领过硬、具有团队运营能力的人才队伍。在内容运营方面,继续加强各部门与编辑团队的深度融合,着力挖掘重点图书的卖点和价值,与主渠道、各大经销商加强合作,重点强化图书的精准上架铺货和大客户营销等增量业务。同时,深入挖掘主题出版物的团购订单。

五是做大做强、做深做透馆配,加大线上线下馆配力度。充分挖掘大学社特有的内容资源,加强与各大型馆配商的深度合作,不断拓展与中图、国图及厦门外图的多维合作,面向海外市场推广文化古籍和艺术类图书,进一步提升海外图书馆藏量。同时,为更好推进图书馆与出版社双方的互联互通,浙大社创建了服务高校图书馆的中文电子书数字出版平台——书递项目,区别于传统馆配包库模式,该平台采用单品种销售,由图书馆按需下单,一书一价,倡导纸电同步同价销售模式,并为高校师生提供高质量的数字知识服务。

六是整合流量资源,强化新媒体渠道营销能力建设。加大线上营销力度,重点发展主播团队,加强达人合作,形成短视频渠道矩阵。通过协同联动加强营销,扩大浙大图书的对外展示度,并从营销发行角度推动和加强选题论证,深挖图书市场价值和增量。

业务布局:浙大社重点布局新媒体营销能力建设。在自媒体方面,不断优化视频号抖音号的短视频与直播发布端口,充分对接学校优势资源,吸引更多师生及校友;同时与丝博、茶博、考古所等文博类机构合作,联动大咖作者参与,聚集粉丝效应。一方面加大直播带货力度,开拓多个平台的头部或腰部达人资源,与之建立长期合作关系;另一方面继续探索社群渠道,特别是艺术类、社科类、少儿类等图书垂类公号的团购业务合作。在内容方面,深化重点书营销小组机制,以部分内容优质、作者资源强大的图书为抓手,集合作者团队、编辑、发行、营销等岗位人员组成营销小组,开展新书和重点书推广活动。

此外,以抖音等平台作为辅助宣传途径,在短视频与直播频道同时发力,提升品牌和产品知名度,主要包括以下几方面:一是在制作短视频及选择直播带货图书时,首先确定账号类型及用户画像,为提高变现能力,选定人文社科类图书为突破口。二是在直播方面,保持每周3次的频率,以知识讲解型直播模式,让大家关注到图书内容,获得忠实的粉丝,有较高的观看时长和复购率。三是在短视频方面,以吸引账号粉和推广产品为目的,从美感、趣味性、独特性等方面发力。目前账号推出浙大社拳头产品"中国历代绘画大系"系列视频,围绕国宝讲解、展厅探画、名画人物复原等主题拍摄,吸引了一批粉丝;同时为哲学家传记系列、心理系列图书拍摄剧情短视频,以趣味性吸引观众,增加主播曝光量,让粉丝与主播形成良好互动,带动图书购买。四是借助短视频平台开展重点书营销,制作多种营销物料,为作者及荐书人拍摄短视频,在视频号抖音号及传统电商平台投放,向多位达人推荐带货。

加强数字中台建设 赋能数据驱动精细化运营

■刘 冰(中华医学会杂志社副社长)

刘 冰

未来趋势:在学术出版领域,开放科学不仅是科研范式和科技治理的重大革命,也是全球学术出版系统转型升级的重大机遇。17世纪以来,科技期刊在载体形式上发生了从印刷版到数字版的变化,但是传统论文在结构等方面未曾有突破性变化。信息技术和网络技术的发展,推动了以优先出版、开放获取、预印本等模式带来的出版效率的提升,但在出版要素和展现形式方面的变化并不大。

近些年,视频由依附于文章作为增强内容的视频摘要、视频导读等形式,开始衍化到独立存在的视频文章形式,数据由辅助材料独立出来,演变为数据出版。音频作为辅助内容,也在期刊的延展视听方面有了更多展现。期刊高质量发展,需连续向读者提供高质量作品,得到读者的广泛认可,并对社会发展产生积极影响。借助移动互联网和数字化出版技术,越来越多新的出版形式以更快的传播速度、更丰富的信息量、更具实景感的阅读体验报道专业领域的学术动态和最新科研成果,让读者有了更多样的体验和更便捷的获得信息的方式。

学术传播生态系统是复杂的,出版研究成果供国际读者获取也是如此。为了广大研究人员和学界的利益,出版的成本和用于各工作流程的投入必须要有保障。随着完全开放获取论文数量的增长,出版模式也在不断发展变化。对出版成本的补偿正从期刊层面的订阅和许可阅读,转向按单篇论文支付出版费用。随着OA出版在全球范围的增长,中国也在向OA转型,国内出版机构正经历与国际出版商类似的变化和挑战。

应对策略:新的模式方面,中华医学会杂志社从2021年1月1日起,全面启动《中华医学杂志》"开放阅读",读者可在杂志官网免费阅读和下载自1915年创刊以来的所有文献。在新冠病毒科研成果学术交流平台的基础上,加强了优秀科研成果优先发布平台的应用。在国际上,美国医学会的JAMA(美国医学会杂志)、英国医学会的BMJ(英国医学杂志)都是学会开展继续医学教育的重要平台。杂志开展继续医学教育,并进行严格管理,也是与国际名刊开展继续医学教育工作相接轨的具体措施。

近年来,我国卫生医疗事业水平快速发展,但地区发展不平衡、技术发展不平衡问题已成为主要矛盾。对于广大医生、尤其是基层医生来说,有着学习新知识、新理论、新方法、新技术和自我提升的迫切需求。为了充分发挥学会及杂志社继续教育的经验优势,提供更加多元化的医学知识服务,2020年,杂志社搭建了"中华医学远程继续教育"平台,致力于建设适用于专科和基层教育发展的医学知识平台;满足医生在本专业领域内持续不断学习的需求,促进医生成长成才,提升医疗水平,促进基层服务能力和诊疗水平的提升;面向各级医疗机构、医生、医药企业提供服务。继续教育内容为广大医务工作者,尤其是基层医务工作者提供了良好的学习平台,线上渠道和社交平台的营销保持了增长态势。

业务布局:2023年,我们将继续加强数字中台建设,通过数字中台服务赋能数据驱动的精细化运营,实现从业务驱动型向数据驱动型过渡。中台思维是学术期刊集群化平台建设实践的探索与升华。将数据、业务、知识等基础服务进行抽象、模块化,是杂志社整合集约发展的一个重要方向。数据中台以及正在研发中的业务中台、知识中台、一体化学术出版平台等基础平台将为中国科技期刊数字出版注入新的势能,引领和推动中国科技期刊的快速转型升级。

未来影响学术出版市场的因素包括出版范式的变化、科研经费的投入情况、商业模式的转变等。我们将进一步在智慧出版、知识服务、服务临床决策方面推进工作。

(上接第22版)

应对策略:后疫情时代,图书营销模式更为多元,图书营销策划上到新台阶。在实体书店销售遭受重创的同时,跨界平台、社交电商等新零售渠道快速崛起,各大短视频平台迎来流量爆发高峰期,直播带货新模式破土而出,实现了快速增长。出版社应着力线上营销,紧随市场变化,有针对性地调整资源配置,并根据消费者偏好选择最合适的销售渠道和营销策略。河北教育出版社成立了网络销售部,结合自有图书品类特点,从三方面布局线上营销网络。

一是稳固传统电商渠道,除加强与传统电商的合作外,创建了"河北教育出版社天猫旗舰店",强化自有产品展示功能,提高网销渠道自主性。二是稳步拓展新媒体渠道,提高抖音小店运营水平,通过出版社官方平台开通了视频号小店、微博小店、豆瓣小店等,实现营销宣传后的直接转换。同时入驻小红书,与近30位读书博主深度合作,选择优质精品重点宣传推广,带动了图书销售。三是针对不同年龄、不同行业、不同学历的社会群体进行广泛调研,选取关注度高的网站、社交平台、APP进行图书宣推,拉动线上渠道的搜索热度,成功实现销售引流。

业务布局:2023年,河北教育社将以优质内容资源为依托、以融合发展为手段,优化产品结构,不断推动内容创新、技术创新和体制机制创新,主要从三方面进行布局。

一是做强冀版特色数字教育。积极推进教材教辅出版向数字化、课程化、服务化转型,从提高内容质量、丰富产品形态、整合优质资源入手,加快线上线下课程融合,寻找新的经济增长点,扩展提升冀版教材的品牌影响力、效益提升力。如加大数字教材开发力度,拓展在线教育,开发服务教师备课、课堂教学的教学设计、作业设计评判等工具,助力学生自主学习,积极推进作业诊断和学情分析平台,最大限度满足学生多样化与个性化需求,以大数据为依据,推动作业辅导、试卷评判、课外学习由纸质化向数字化、智能化转变。

二是围绕品牌建设,开发精品融合出版项目。通过大数据服务准确掌握社会主流阅读风向,以用户为中心科学精准设计产品,实现选题由经验型设计向科学设计的转化;将融媒思维融入选题策划源头,以内容为核心开发多形态产品;紧盯技术发展前沿,遴选适合的图书,探索开发VR图书产品项目,增强读者和用户的参与感和互动性。

三是强化顶层设计,推动出版业务转型升级。包括实行经营管理全过程的数据化管理;建立作者分类资源库,为一流图书寻找一流作者,为策划优质选题提供作者支撑,为出版特色的精准化、规模化奠定科学基础;建立版权合同数据库,设置版权到期提醒,掌握重点图书版权情况,及时推进有影响力图书的重印再版工作,努力提高版权收益;建立发行营销动态数据库,利用大数据获取用户使用偏好,为开展有针对性的营销活动提供数据支撑;加强新媒体运营,抓住短视频和新媒体营销风口,培养自有主播,为读者提供更加优质丰富的内容产品和服务,提高优质内容的到达率、阅读率和影响力;加强数字资源库运行管理,规范数字资源统一存储和使用流程,强化数字资产安全管控,提升数字资源使用效率,支持数字资源积累、加工和利用,缩短出版周期,提升出版质效。

挖掘精准用户需求 寻求融合发展之路

■费世平(安徽教育出版社社长)

费世平

未来趋势:近几年我国图书市场规模有所增长,但利润空间在减小。用户的购买和阅读习惯的网络化趋势显著,电商压价和竞争导致出版利润下降。除短视频电商保持增长外,其他渠道均有不同程度下降,教辅图书销售受"双减"政策影响显著。

安徽教育社的纸质教辅在地方教育市场的空间可以预见,销量不可能爆炸式增长,也不会断崖式下跌。但安教社受教育政策变动和纸张成本提价影响较为显著,当前要务是在保证地方教辅和教材市场保有量的基础上,挖掘精准用户需求,抵消纸张涨价带来的成本大幅递增影响,实现稳步增长。

在"双减"政策背景下,市场类教辅很难实现大规模增长,但评议教辅和地方教材受冲击不大。对地方教育出版社而言,"双减"的机遇与危机并存。减负增效的要求让教育主管部门将教辅、教材质量管控提上日程,通过评议提升教材、教辅的准入门槛是一个重要手段。根据"双减"政策减负提效的要求和新课程实施方案对立德树人、五育并举、提升学生综合素质等方面的要求,重新评议在严把质量关的同时,可能会将体现综合素养的劳动、美育等学科的教辅材料和地方教材纳入评议范畴。此外,实现精准作业、学情诊断、个性化学习需要深入推进教育信息化,这是以内容为中心的教育信息化的深度应用,也是教育社抓取精准用户数据、提高市场份额、更好服务教育的机会。

应对策略:安教社首先将增加品种、提升质量、提高融合出版水平。在教辅出版上,我们完成了纸质教辅的全面改版和质量提升,并携手地方教育主管部门,利用评议教辅打造线上线下融合的智慧教辅模式。目前智慧教辅一期建设已完成试点,达到班级常态化应用,受到学校及老师好评,收效显著。

在地方教材建设上,我们与省教育科学研究院、中国科学技术大学、合肥工业大学等单位共同成立多个省级教材建设基地;面向大中小学各个学段,打造了美育、劳动教育、生涯规划等品种丰富的出版物;依托优质内容资源,搭建了"安徽省数字教材平台",开发融教材、数字资源、应用数据于一体的地方数字教材,以课程服务为中心,在完成地方教材出版物数字化的基础上,开展定制服务,实现教材融合转型升级,在经济效益上初显成效。

课后服务是促进学生全面发展和健康成长的重要举措,也是教育出版向课程服务转型的抓手之一。安教社按照新课程实施方案要求,推出课后服务系列课程,打造了玩转科学、我的STEM、科学启蒙、趣味手工和E笔好字等课程,在多所小学落地后,获得广泛好评。

在数字营销方面,我们主要针对精准用户群体,打造数字营销新局面。一方面打造了线上教辅报订系统,方便了B端用户的教辅报订,也为营销及印制部门提供了实时更新的数据,减少了人力、纸张等成本浪费。另一方面,针对C端用户,我们除了利用公众号、小程序实现用户抓取和流量变现之外,还借助与各地市教育主管部门合作多年的读书活动,通过公众号、微信群、抖音直播等形式实现精准营销,避免了电商的价格打压,为用户提供了良好的消费服务和体验。

业务布局:2023年,安教社将不断修炼自身,谋求长远,稳步发展。我们将坚持教育出版融合发展的方向,不断提升产品策划及营销的细分化专业化能力,在观念意识、人才培养、机构设置上及时更新,深耕教育出版细分领域,找到符合自身特点的高质量发展思路和模式。