

2023,发行渠道五大未解之谜

■中国出版传媒报记者 孙珏



话题1 出版机构应如何制造和唤醒流量?如何承接、转化流量,维持和延续流量?

白冰(接力出版社总编辑):声量代表影响力,首先图书要文本好,有文本价值、实用价值、教育价值、艺术价值,然后通过营销宣传的多种方式,使流量不断地向它聚集,才能使它产生市场价值,才有销量。声量、流量、销量三者之中最重要的是声量,也就是内容。在哪里交集就在哪里交流,在哪里交流就在哪里交易,在哪里交易就在哪里产生收益,这就是流量形成的过程。

王璟(果麦文化副总裁):果麦有逾7500万互联网用户,从选题策划开始,更多是从这些用户需求开始,只有考虑读者需求,才有流量基础。营销部门能充分利用流量基础,达成初始销售,新媒体拓展更多流量云,进一步提升流量。

胡萍(浦睿文化副总经理):浦睿一直稳扎稳打做内容,靠声量累积流量,转化为销量。比如我们的《豆腐》,作者的创意起于2014年,直至去年年底上市,获得“2022年最美图书”荣誉,我们团队就是一以贯之地做好组稿,做好品控,做好流量引导与维持。浦睿人的血液中,流淌的是一种“清白人”。

刘鹏松(仁意文化创始人):从目前和未来半年内看,最有效的制造流量的方式是深度挖掘新媒体平台(抖音、小红书、微信公众号等)的低成本流量价值。在维持和延续低成本流量上有两个关键点,一是保持重点项目终端价格和分销价格的稳定,终端价格一旦混乱,项目热度的延续性就是痴人说梦。二是各个新媒体平台的营销和销售价值挖掘系统化,有先后,有侧重,有共振,有节奏感。比如一种新书上市,先众筹,再在小红书种草,大货上市时抖音、公众号、头条号等同时发力,中后期快团团等社群平台和传统电商承接溢出流量。

孙鹏(中国妇女出版社发行部主任):现在流量的入口随着大众娱乐新需求的变化发生了根本改变,渠道也更多在承接娱乐宣发渠道的流量落地,出版社也要为产品“自造”流量,不止关注新兴媒体的带货属性,要学会用好新兴媒体“触达”的宣发属性,在营销发行中建立新的宣发客户连接。这个领域要更多发挥青年力量,他们思想更活跃,“才艺”更多样,宣传工作也需要热情、想象力和市场前卫性,同时青年的消费也是“进行时”的市场主力。

马光磊(北京盛世云图文化传媒有限公司总经理):现在制造流量很难,更多的还是借用达人流量,以及自己投入,承接和转化最简单的办法是直接产生销售。我们公司一方面和各平台达人社区合作,另一方面加大付费流量投入,让双方都

有利可图。

杨雪(长江新世纪文化传媒有限责任公司总经理助理):对于出版机构来说核心产品就是流量,如何唤醒产品需要配合资源,资源用了才算资源。在物流方面我们有两个库房,也就是因为这3年由于物流快递问题,我们合作了第2库房以及备用库房2~3家,目的就是为了让读者能够在第一时间看到我们的图书。

甘超(嘉仑文化CEO):当前出版机构制造和唤醒流量需要在三方面发力。第一,通过超高性价比的产品渗透并拓展现有渠道,从而自我产生流量或IP;第二,通过自媒体直播或新媒体矩阵账号的搭建来持续输出内容,从而获取流量,积累C端客户,触达更多B端客户;第三,通过自投放方式,实现产品自爆,这中间最考验出版机构的选品能力,文案能力与投放能力。通过三种方式,先有声量,产生影响力,从而获取流量并自我制造流量,同时实现转化和销量提升。我们的团队现在主要通过这三种方式来实现产品、物流、资金流和信息流的深度融合。

王国战(北京文通天下图书有限公司运营中心总经理):任何时候出版机构都是靠产品——“书”制造流量,之前可能需要头部媒体或达人才能制造流量,而现在草根也能制造流量,大量草根可以形成堪比头部的流量,正一步一步去中心化。承接和转化现在不是一个难题,基本出版机构在各个流量平台都有承接交易店铺,“种草”与“拔草”可以无缝衔接。物流、资金流和信息流深度融合,出版行业相对来说较为落后,这些基础数据是具备,但这些基础数据怎样指导生产和销售目前还处于粗放阶段。

周葛(人民邮电出版社营销中心总经理):邮电社连续2年打造了年销售超70万册的畅销书,这对于以科技为主的品种规模型综合出版社来说实属不易,从流量角度来复盘整个营销过程,有三点值得总结。一是产品流量,优秀作者、优质内容本身就自带流量,如何充分调动作者及作者朋友圈资源,如何更好地挖掘产品卖点、买点并与时下热点相结合,是产品流量放大关键;二是渠道流量,渠道是发行团队最宝贵的资源,如何充分梳理、挖掘、利用渠道资源,是渠道流量放大的关键;三是营销流量,营销是产品的第二曲线,是激活和延长产品生命周期的源泉,以抖音为代表的新媒体营销,无论是直接转化还是营销种草,都是放大营销流量的关键。通过对自己投入,承接和转化最简单的办法是直接产生销售。我们公司一方面和各平台达人社区合作,另一方面加大付费流量投入,让双方都

话题2 出版机构如何构建公私域流量闭环分销系统,达到产品生态模式的创新升级?

孙鹏:终端消费数据非常重要,这类数据在发行环节中可以采集,但需要足够重视并投入足够的人力。同时对信息数据的采集、整理、分析缺一不可,只有信息不会有人关注,缺少分析则无法与实际工作匹配,所以现在也有很多抓取数据的采集分析公司为出版社提供服务,如果出版社有足够实力,这项工作应该自己来做,其重要性与宣传同等。

刘鹏松:私域流量构建是商业生态里品牌商策划、生产、营销、销售的终极目标,确实是未来发展方向。目前的传统电商、新媒体平台等是实现私域运营的前期阶段,同时,对出版方的私域运营能力要求高,出版机构可以根据已有产品线的强弱,用小步快走的方式初步构建,但要量力而行。品牌商把私域流量发展为支柱

销售渠道,不仅仅在出版业,在其他行业也风毛麟角。

周葛:私域流量是出版社品牌及子品牌建设价值体现,是图书营销启动和营销态势干预的重要资源,构建私域流量有三个关键要素:优秀作者的优质产品或产品矩阵、数字化运营工具、用户运营工作。从日常的图书私域流量运营效果来看,由于图书类产品客单价低、作者属性强、内容辐射广等特点,用户的标签相对浅层,用户的品牌黏性相对较弱,用户运营的工作效率较低,效果有待提升。

杨雪:出版机构不是终端机构,这个时候做私域并不是一个好时机。眼下私域需要公域的泛流量沉淀成自有公域,而公域需要私域的垂直黏性,所以合作才能达到升级。

白冰:出版机构会根据渠道的需求或者市场的变化去调整产品品类,甚至定制产品,这是市场发展规律。但快消品不一定是畅销品,畅销品也不一定是快消品。出版机构要长期健康发展,首先要站在国家需求、读者需求和企业自身发展需求上寻找企业发展定位。无论是宏观选题调控,还是具体选题策划,既要考虑市场,又要坚持价值出版,出版具有独特文化价值、艺术价值、实用价值的优秀图书。

杨雪:不会因为渠道而被动调整品类。果麦人的价值观:做自己相信且喜欢的事。那么品类也是依据果麦互联网用户需求进行策划开发。不会将码洋和销售速度作为第一追求,根据开卷2022年相关数据显示,果麦的品效达到11.89,民营出版公司排第2名。所以不会因为单纯追求码洋而降低品质。

刘鹏松:我们的读者群体非常大,关键是呈现高中低端立体化构架,越是金字塔底端数量越大。出版机构产品品类调整的唯一依据不是渠道,而是想清楚自己出版的产

话题4 产营销协同的组织整合是否到了迫在眉睫的地步?

白冰:接力社任何图书项目必须经过过全社组织的选题论证会,发行部门是选题论证制度的核心和关键部门,有投票和发表意见的权利。出版机构的选题生产不能进入工业化和现代化阶段,任何一个选题都有它的独特性,没有办法像机器生产一样统一标准,这不利于出版机构发掘策划创新选题。

许龙桃(浙江文艺出版社副社长):去年,读者提出“要通过‘流水线’生产,提高文化创意行业效率并实现工业化”,最大的感受是,无论是前端的选题策划,还是中间的生产过程,以及后端的营销发行,读者的操作经验已不仅是“方法论”,而且是“世界观”,形成了思维体系。对于内容行业来讲,围绕版权建设,发行参与选题规划,内容研发一定是“家家有本经”,但讨论的科学化、高效率、精准度一定是共同追求,这就涉及根据各家的资源禀赋、优势专长等构建起一种模型。从目前来看,产营销协同的组织形态模型目前还没有很好地构建起来,当然,模型的基本内容大同小异,特殊内容尤为关键,属于“武功秘

白冰:社群电商、短视频电商虽然在快速发展,也在逐步完善渠道的玩法和规则,目前仍处于跑马圈地阶段。2023年,线下渠道不仅要守住现有的实体销售网络和销售平台,稳住基础,还将努力拓展实力强、信誉好的新的实体店,同时继续大力拓展新华系的线上合作。线上渠道,面对传统电商的下滑趋势,开辟新路,多做引流,同时努力探索新媒体营销的规律和模式,转变营销理念,培育私域流量,提升公域流量的销售转化,做好直播自营业务。

王璟:果麦早在5年前就决定做出版界互联网公司。面对互联网新销售,我们在去年已建立新的销售部门,有别于传统销售和电商销售,针对新媒体销售成立了toC销售部,整合公司资源,配合公司新目标,配合既有渠道,持续提升业绩。

胡萍:雏形已经出来了,大机构已经吃了一波红利。还是要继续做更精准的渠道管理,做更细致的客户管理。

孙鹏:今后的渠道依旧会越来越多,销售会变得越来越“自由”,不论是线下书店、网络书店还是新媒体渠道,都会在做好、做多服务上下功夫,目前的这些实体、线上分工可能都是今后销售渠道的一种“服务方式”,不再是对“渠道”的一种定义。

今年发行走出去是最重要的,这也是前三年对发行工作影响最大的一个环节,虽然信息时代信息交互非常方便,但也恰恰是这种方便带来了客户端信息量巨大,很难进行精细处理,这就需要发行更多走出去,真正触达客户,同时也是在这个不断变革的环境中通过交流不断得到能力提升。

刘鹏松:新的发行渠道已经构建起来,尤其是2023年,出版机构基本都意识到最大的增量渠道是抖音等新渠道,墨守成规连存量蛋糕都守不住,因为存量老书也需要新平台来重新唤醒和持续增加低成本流量。从中盘角度看,出版机构需要着力加强发行部门的全渠道一体化能力。单个项目,在各个渠道都有清晰的打法,但是又统一于社里总

话题3 产品会被渠道裹挟被动调整吗?是否会导致产品品质下滑?

品质是给塔尖、塔腰、塔底的哪类读者,以此再来确定重点用什么渠道来触达读者。出版方不是和渠道互为因果,而是和具体某一类型的读者群体互为因果,找到核心的读者群体和触达方式(是当当还是京东、天猫,是传统电商还是新媒体电商,是线上渠道还是线下渠道)的前提下,这时候谈码洋和销售速度就有可比性。从这个角度看,产品品质的上升还是下滑主要取决于出版方想服务哪类人群(中高端人群可以通过小红书、微信公众号、知乎、视频号触达)。

马光磊:由于新媒体兴起,渠道下沉,很多三四线城市读者通过新平台购买图书,他们是价格敏感型消费者,他们就是要快消品,满足这部分读者进行调整没什么错。此外还有很多要求品质的传统读者,这部分读者也不会放弃,所以并不是产品

品质下滑,而是分级。

吴荀东(译林出版社市场发行中心主任):产品会根据渠道作出调整,我们也会针对不同渠道开发不同形态的产品。畅销很理想,快销谈不上困局,滞销才是困局。中长期来看,坚持品质的出版商才能经营得更稳健。而且读者需求是多元的,多元的市场才是更健康的,我们理想中的高位甚至可能是僵化和无趣的。

甘超:现在部分新媒体渠道急功近利的快销品模式确实影响巨大,我们可以学会接受,但是在坚持优质内容的前提下拥抱变化,而不能主动降低内容质量去迎合市场,这是饮鸩止渴。二者可以平衡,内容质量和快销模式并不存在天然矛盾,可以二者兼得。但这比较考验出版机构的产品改造能力。

是优秀公司的底色,也是大多数出版社经营乏力的根源。

周葛:发行部门应该积极参与到产品生产全过程,包括选题讨论、市场评估、内容研发、产品形态、定价及售价制定、产品上市中后的营销工作协同开展等。现阶段,图书产品的生产处于工业化阶段,分工协同模式相对成熟,未来朝着现代化阶段努力。掣肘出版社发展的并不是生产能力问题,而是优质资源的获取能力和营销能力提升问题,在此背景下,产营销协同的组织整合确实已经到了迫在眉睫的地步。

路殿维(北京阿卡狄亚文化传播有限公司总经理):出版是创意行业,每个出版者对自身的定位不同,其选题的生产方式也会不同,个人觉得不太容易有统一的模式。

刘鹏松:产营销协同的组织整合目前确实是迫在眉睫,尤其是对于市场化出版机构,要么协同,要么死。目前看最大的挑战是出版机构内同时懂策划、营销和发行的复合型人才相对不多,也是下一步要重点加强的领域。

王国战:从发行端口看,出版机构选题生产确实没有进入现代化阶段,这应该是创作领域的客观局面。产营销协同目前最大的作用是尽可能避免失败产品诞生,更多的探索还需要信息决策系统的支撑。

话题5 发行格局是否已尘埃落定,今年的最强着力点在哪?

体的渠道策略和价格策略。

许龙桃:2023年,浙江文艺社在稳定基本业务盘面不变更前,围绕“流量在哪儿,发行在哪儿”开展工作,建好“流量·声量·销量”模型。在短直这一赛道奔跑真的是来不得半点虚假,被推送、停留、点赞、关注、加粉丝团、下单、刷礼物、复购,是一道道关口。在任何一道关口都可能被舍弃,没有实功和真本事,内容输出不够有力、不够持续、不够出彩,流量的人口就会越来越逼仄。

这就要求我们必须深耕细作,短视频直播平台算法优化超预期、多维生态数据超想象,我们只利用或只有能力使用其中很小一部分,还有很大空间。今年,将着力发力短直渠道,以社自播+达人直播+短视频合作为主要扩容手段,丰富带货渠道,增加分发路径,强化产品的溢出效应。

马光磊:基本构建起来,哪怕传统大社也成立了新媒体或者社群部门,可能在前端选题策划方面的响应会有不及时现象,但是会逐步发展变好。今年会减少出版品种,主做精品。加大自营渠道,控制售价。加大平台引流,加大社群合作。

吴荀东:曾经的渠道格局比较清晰,比如新华和民营,线上、线下和特殊渠道等。现在渠道足够丰富和多元,很多出版社已经不能全覆盖,必须根据自己的产品、经营风格等进行选择,挑选部分渠道构建适合自己的渠道体系。过去两年译林社几乎仅依靠大电商和新媒体销售实现增长,今年会更加重视除此以外的新华书店的店外销售,特色电商、馆配等渠道。

杨雪:新渠道搭建起来了,需要根据自己的产品特点结合平台读者群,直接给到读者手里,垂类渠道不做选择题,读者更不愿意做选择题,所以我们需要把服务做到终端

去。解决方案就是读者在哪里,渠道就在哪里。哪里人多哪里就有读者,既然进入流量时代,就不要被动接受,从学习到主动出击,留给出版业的时间不会太多。

甘超:新的发行渠道正在形成,这种渠道可以称作自发行渠道,即先自爆,然后更多地去传统渠道快速收割、圈地。MCN平台构建,必须要同时具备资金实力、供应链优势、选品能力、达人服务与孵化能力、短视频及直播运营能力及商业化投放能力,这几大能力缺一不可。嘉伦文化今年在抖音渠道上会着力孵化中腰部小达人及商业化自投放及代投放。

周葛:新的发行模式已经逐步形成,但是还存在诸多问题,如:渠道体系化建设还没有完成;精益化内容供应支撑能力尚有很大提升空间;资源共享和合作的紧密度尚需加强;营销以单品为主,产品线和产品合作有待布局等。

这类新的发行渠道的建设应该分为三个阶段,一是渠道建立阶段,也就是新媒体营销矩阵建设,致力于建立覆盖各出版社细分品类的新媒体内容传播阵地;二是营销协同阶段,也就是编发协同营销,致力于建立基于大发行平台的营销一体化建设;三是营销能力提升,也就是“四力”建设,持续提升头部产品孵化能力,渠道资源获取能力,产品内容传播能力,数字化系统支撑能力。人邮社营销中心成立三年,沿着营销、销售、分销三大体系建设的思路开展发行工作,随着去年自主分销平台和C端库建设完成,分销体系建设初步达成,今年会沿着构建营销体系,优化销售体系的思路开展工作,降本增效,持续关注运营效率提升,依托产品分级营销体系,利用C、B协同营销模式,打造立体化传播路径,为图书更好的流量赋能。