

# “双11”之战,图书电商收益几何?

■中国出版传媒商报记者 焦 翊

连日来,围绕主播、佣金与品牌方的鏖战成为各大媒体平台的热点,利益分配、抽成占比等直播领域的专业术语成为人们谈论的焦点,纷争中,2023“双11”如约而至。但无论是商家还是买家,不少人都觉得,这个“双11”,不太热。一方面是参与度普遍降低。随着直播的兴起,“购物何必双11”,大促月月有,日日新,拉平了消费者的购买节点,“双11”的必要性降低,导致消费者参与度随之下降。另一方面,不少商家拒绝被平台裹挟,你有张良计,我有过墙梯,下架、零库存,不少店铺主动遇冷,避免被平台“薅羊毛”。“双11”已有14个年头,商家营销和用户消费都更趋理性成熟。”博库集团总经理程明达坦言,虽然平台和商家为“双11”做足准备充分,平台规则以价格力作为直接而简单的原则,但因为全年大促类活动频繁,“双11”热度逐年下降,爆发效应持续减弱,消费者对购物节逐渐“脱敏”。图书电商这个“双11”到底收益如何?与往年相比,有哪些新的尝试和经验?

## 百万、千万、位列第一,“双11”图书电商销售普涨

据京东图书发布的全周期(10月23日20:00~11月11日23:59)战报显示,整体图书类目销量同比增长36%。博库集团总经理程明达表示,今年博库网“双11”预期基本达成,部分平台增长20%~30%,用户规模和会员活动成交增长成为此次“双11”的新亮点,私域营销触达超过600万人次,增长27%,核心用户成交占比超四分之一,老客复购率超过26%;超百个图书品牌销售突破百万,135个图书品牌同比增长超过100%。河南省新华书店发行集团云书网事业部经理曹银娜介绍,云书网“双11”活动自10月31日正式上线,至11月11日,销售额同比增长386.98%,浏览量同比提升61.58%,访客数同比提升417.67%。

湖北省新华书店(集团)有限公司连锁分公司副经理兼新媒体运营中心经理李照表示,截至11月12日,湖北新华电商“双11”期间累计完成销售码洋超7200万,同比增长189%,销售额同比增长107.7%,订单量同比增长102%,天猫店同比增长214.3%,排名图书类店铺第七层级TOP40,“双11”大促销售额TOP30;拼多多店同比增长133.6%,位列拼多多经济理论书籍口碑榜第一和当代文学类书籍畅销榜第三。文轩在线“双11”期间,重点经营的童书、历史、国学、考试教辅等品类图书成交额同比增长均超过100%。“双11”前,文轩在线引入了期刊品类,“双11”期间推出了专区,上线《读者》《环球少年地理》《商界少年》等近年来的热门青少年期刊,累计实现征订10万余册。“文轩旗舰店”位列“京东图书13周年·最受受欢迎的POP店铺”第一,“新华文轩旗舰店”位列“天猫双11·图书店铺销售榜”第二。

## 化简为繁,真正让利读者

主播、流量、利润,是线上直播三大命门。主播意味着流量高,但利润低;投流带来高流量但费用不菲压缩利润,这两种方式对渠道商来说,或是给他人做嫁衣,或投入产出比过高难以承担。破局的关键在于“利润给谁”。今年“双11”,京东图书紧随京东采销直播的步伐,数据显示,文学动漫、社科、童书、考试教辅、生活艺术等不同品类的66位京东图书采销上阵直播,总

时长超过180小时,直播间累计销售额近1000万元。京东图书相关负责人表示:“京东图书采销上阵直播,用最真诚的价格、最有吸引力的商品以及最贴心的服务,让读者收获‘真便宜’体验的同时,也让大量出版机构和POP商家获得了实实在在的业绩增长。”

往年“双11”,不少平台推出的折扣活动可谓智力游戏。今年“双11”,当当持续推出不同类型的热门书单,为读者提供阅读指引。如“24年24书”超级畅销书单等。此外,还以“回归真正的正版低价,不搞众多读者看花眼的复杂的领券满减等规则”为原则,通过图书5折促销、设置爆品限时秒杀、叠加满减礼券等方式,吸引更多用户购买。

图书直播的兴起让折扣战从营销节点蔓延至每月甚至每天,无套路真低价成为越来越多图书电商的座右铭。“消费者对‘双11’的态度在不断发生改变,消费观念更理性,消费渠道更多元。”曹银娜坦言,今年“双11”云书网更注重直接、减少套路,给消费者带来更实在的优惠。“客户不会对周期长的活动保持积极态度,需要缩短周期,集中宣传布局,提升转化效率。”

## 内外结合,实现销售新增量

在经历了高速发展后,图书电商难免迎来平台期,新用户、订单量已接近依靠自身拓展的天花板,在其他平台开设第三方店铺成为拓展新增量的重要方式。如当当早在2020年就入驻抖音平台,2021年实现单场GMV(总成交金额)破百万,经过数年的发展,外卖场已成为其重要的增长来源。从今年“双11”各图书电商的销售情况来看,第三方平台愈发重要,也带来了不小的成绩。“借助三方平台的流量及产品规模,有助于直播电商行业的长远发展。”李照介绍,今年“双11”,湖北新华电商以“店播带货+蓄水提升转化”的模式,通过在天猫图书、拼多多等平台开设店铺,打造特色定制直播间,并借助优惠券引导用户到货架电商下单,为店播带来了可见的流量增量。“在天猫我们以‘虚拟AI直播+真人实播’相结合的方式,围绕‘好书分享+新书推荐+品牌外宣’等内容24小时不间断直播,同时邀请知名作家伍剑、严小楠等录制短视频,进行内容种草及粉丝拉新。”“双11”期间,天猫直播间场均观看增长至3000人次,多次位列官方图书类直播间热度榜前3名。”

## 直播成为新商业盈利模式的增长点

■李润美(山东新华书店集团有限公司嘉祥分公司经理)

山东新华书店集团有限公司嘉祥分公司主要在抖音平台开展直播,每周一至周五按时开播2小时,每天中午12:00~14:00,直播时间会随着流量的起伏延长。从5月8日,直播间获得官方自然推流以来,销售码洋约225万,粉丝数从最初1000多人增长至2万人。相比2022年,直播已经成为嘉祥分公司一个新商业盈利模式的增长点。

多平台尝试最终瞄准抖音。在直播初期,嘉祥分公司尝试过在不同的平台直播,如企业微信群、微店、快手等,最终选择了抖音平台。选择抖音平台的原因是其用户群体定位、沉浸式体验、价格定位、销售形式和优化投放时间等方面的优势。当然,想要在抖音平台上取得好的销售效果,还需要结合优质的内容和有效的营销策略。

嘉祥分公司遵照集团“一三四五”总体战略思路部署,不断探索具有特色的新型电商运营策略,全力打造了一支有理想、敢担当、能吃苦、肯奋斗的抖音直播团队。团队由4人组成,平均年龄28岁,职责分工明确,这支年轻的团队不仅具有较强的凝聚力和执行力,同时也有较强的创新力和创造力,敢于积极尝试和突破,每个成员都充满了热情和敬业精神,将团队合力高效发挥。

创新直播技巧和方法,尝试通过专场直播、走出去的方式提高运营效果。从全国图书交易博览会到上海书展,再到天府书展,每一次专场直播都是展现综合实力的试炼场。通过走出去的直播方式,团队以实践提本领,以实践强技能,与其他团队交流切磋技巧,创新直播方式,在触达更多受众的同时,提升了新华直播间的品牌影响力。

此外,我们还研究了新的营销方案,转换营销手段,让生活热点着陆直播间。如紧跟热点流量,9月15日,借助国货“商战”的热门流量,上架79元套餐,为增加曝光率,开启直播间洗头模式,让热点+新奇双在线,在线观看人数达1500人,2个小时内,实现销售1.75万元。近期,为了给大众带来新的视觉体验,我们对直播间背景进行升级改造,

李照说。今年“双11”期间,文轩在线在天猫、京东、拼多多、当当等平台电商重点发力,深度优化投产模型,做细多形式营销策划,并通过社群矩阵,多圈层引流,提升了销售成效。云书网今年“双11”拓展了抖音、天猫、京东、拼多多等第三方平台,通过线上直播加大活动广度与品牌的传播。

除了依靠外力,新华系电商还充分发挥自身特色,向业内谋划布局。一是依托线下资源,实现线上线下融合发展。在抖音直播方面,曹银娜表示,云书网以河南全省新华书店的“直播+短视频话题联动”的模式,加强各店间的协作,形成了河南新华在抖音平台的品牌联动效应,带动了整体销售业绩提升。李照介绍,湖北新华电商通过社群、微信群、公众号、全省线上线下联合直播等渠道开展了全链路的促销。“从实际效果来看,不仅新增了消费读者,也对原有平台进行了交叉引流,促进了平台流量的优化布局。”

二是向上发力,深化合作。渠道是书业的下游,上游出版单位的好书、好政策,能为下游渠道商销售的增长带来助力。今年“双11”,不少图书电商向上发力,通过与出版单位强化社店合作,推动业绩增长。湖北新华电商以“强化定制品+头部品牵引”模式,推动销售增长。湖北新华电商与长江少年儿童出版社联合推出的《幼儿关键期情绪培养绘本》一书销售8000余套,与湖北嘉仑文化发展有限公司合作的《晚安宝贝》一书销售7万套。博库网今年“双11”期间,也推出了与出版单位共同开发的独家重点品图书。不少图书电商还在“双11”期间加强与重点图书品牌的合作,如文轩在线以重点出版品牌为抓手,强化社店间营销资源融合,从获奖文学作品、文轩畅销书等维度推荐好书,满足不同类型读者的阅读需求。

值得一提的是,不少图书电商“双11”期间,在私域流量方面也有所收获。如以会员群体为依托,开展会员活动以及门店打卡、好书分享等读者群活动,以多种形式营造活动氛围,激发用户参与度。“我们应充分重视会员用户的增长和私域红利的凸显”,李照坦言,结合每年的大促现状,公域流量成本持续高涨且用户忠诚度不高,只有私域转化和运营的能力逐渐成为商家的核心竞争力。“下一步,我们将进一步聚焦湖北区域出版特色及全国学生用户及家长、老师客群,通过信息系统及平台建设的升级迭代,将现有会员进行裂变并针对化运营。”

开启了由1.0向2.0过渡的新篇章。

五大核心环节的深度挖掘与战略布局让直播脱颖而出。在开展图书直播的过程中,持续优化和创新非常重要。嘉祥分公司不断尝试新的直播形式、内容、话题等,以保持观众的兴趣和吸引力。同时通过数据分析、了解观众的喜好和需求,以便更好地调整直播策略。总之,要使图书直播脱颖而出,需要为观众提供有价值、有深度、有趣味性的内容,同时注重与观众的互动和推广策略的创新。

嘉祥分公司专注于五大核心环节的深度挖掘与战略布局。一是深入了解读者需求。通过市场调研和数据分析,了解读者的阅读需求和购买习惯。更好地制定选品方案。二是制定直播销售计划。根据读者的需求和市场趋势,制定详细的直播销售计划,以确保直播运营有序进行。三是强化直播宣传。通过短视频、社群等渠道,提前宣传直播亮点,吸引读者的关注。四是优化直播内容。在策划每一场直播时,深入了解书品类及亮点,在讲解时注意重点突出、节奏有序,精心设计每一个环节。同时,通过数据分析,不断优化直播内容,以提高观众的观看体验和购买意愿。五是加强售后服务。服务是公司生存和发展的生命线,我们坚持质量第一,客户至上,售前积极回应读者的咨询和问题,售后持续跟踪、回访,力求为读者提供舒适、满意的购物体验。

针对未来线上营销,嘉祥分公司一是将制定数字化营销策略,利用大数据等技术手段,对书店的客户进行精准画像,以实现精准营销。另外,通过社交媒体平台,利用好社群提供优质的图书推荐、书评、读书分享等内容,增加用户黏性和购买意愿。二是构建私域流量池。在抖音平台建立抖音粉丝群,打造私域流量池,注重与消费者的互动和沟通,提升信任和忠诚度。三是加强合作与联盟。通过与其他图书品牌、文化机构等进行合作与联盟,共同开展营销活动和实现资源共享,扩大品牌影响力和市场份额。

## 凤凰书城15周年系列报道之五·小微书店

# 拓展凤凰书城拼图影响力 小微书店闯出大天地

今年11月10日,南京大学敦行凤凰书苑经过密集筹备开始试营业。就此,南京凤凰国际书城(以下简称“书城”)布局的小微书店,已累计开到了28家。从2007年书城的第一家小微书店凤凰文化生活馆南财店在南京财经大学仙林校区图书馆一楼(总面积约为160平米)开业起,10多年来,小微书店作为凤凰国际书城进一步拓展服务读者范围,提升书城影响力的有效补充,为全民阅读的有效开展和书城做大做强,作出了积极贡献。

## 10多年来布局点位不断增多

面对网络书店的步步紧逼,实体书店如何积极寻求突破并做大做强,是书城领导班子早在云湖书店时期(凤凰国际书城前身)就在考虑的事情。书城所属的江苏新华发行集团一直鼓励小微特色书店的发展和发行集团战略相契合,于是从2007年到2016年初,书城在南京市范围内陆续发展了6家小微书店(分别为3家社区书店和3家校园书店)。

2016年,中宣部等11个部委联合印发《关于支持实体书店发展的指导意见》,2017年,江苏省也出台了支持实体书店发展的具体政策。以本轮政策红利为契机,凤凰书城迅速行动,积极打造以中心书城为龙头,以专业书店或主题书店为骨干,以校园书店、社区书店、机关书店、农家书店等小微书店为脉络的新型文化消费网络,为读者提供全新的复合型、一站式文化消费场所。

从2016年初至今,先后有22家小微书店陆续开业,它们成为凤凰书城拓展品牌影响力和市场效益,有效做强书城规模的重要抓手。

## 多元经营取得众多成效

经过多年的积淀和培育,凤凰书城的小微书店均发展出“以书为媒,多元经营”的显著特色,在主营图书销售和其他多元业态销售的混合经营中,也做出了很多有益且有效的探索。

以2020年凤凰书城与桦墅村合作共建的“桦墅凤凰农家书屋”(占地1500平方米)为例,该店经过3年运营,已经成为远近闻名的网红乡村书店,且已成为带动桦墅旅游发展,挖掘乡村精神文明建设深度,进而促进乡村振兴的一块“试金石”。通过“党建引领”为运营中心思路,书屋将阅读和党建活动有效结合,“以书为媒”,让匆匆而来的各企事业单位及游客坐下来,进而用阅读的力量让党建活动在桦墅连续举行找到了需求点。

即使是在前几年的疫情期间,书屋仍不断接到各种议事类、节庆类、培训类、现场教学类等活动的订单。其中,合作共建单位购买教育、科普等学习类书籍为图书销售业绩带来了主要贡献,总计盈利10余万元,而每年近50场的各类活动则为桦墅村带来约2.5万元的年实际收益。这已经成为“桦墅凤凰农家书屋”自我输血并可持续发展的主要发展模式。

## 未来3年将再开10家社区门店

比较一下凤凰书城的各个小微书店就会发现,它们除开办的地点分布在城市内外不同的社区、校园、乡村、企业等且大小不一之外,每家书店均各有特色。

南京邮电大学南邮印象书店被形容为集美貌与才华于一身,从进门的文艺短句对联,到白色主调的书店背景,处处透露出来的文艺气息,让它早就成了一家网红打卡地。开设在南京市栖霞区灵山北路中共南京市委党校内的“求是书苑”,以促进文化交流和知识分享为目标,成为南京市委党校文化生活的中心。自2020年开业以来,该书定期组织读书会 and 作家见面会,提供作家与学员互动的机会;定期举办文化沙龙,提供讨论文学、艺术和历史的平台;创建书友会,聚集读者共同探讨和分享各种文学作品;举办文化展览,展示当地艺术家的作品和历史文化资料等。这些举措都让“求是书苑”广受好评。

文化传承和传播是小微书店社会责任的重要一环。通过小微书店,书城也大量推广了本地文化、文学作品和艺术品,获得了广泛的社会认知度。仅从人流量统计,一个社区书店平均每年能吸引约7600名参观者,全民阅读的推广由此得到有效落实。

正因为小微书店的可圈可点,这些广为分布的小小“凤凰”近年来也给书城本身带来了巨大荣誉。如“凤凰云书坊”被评为“全国十佳榜样阅读空间”和“全国年度最佳24小时书店”;“凤凰吾在书舍”被评为“全国十佳榜样阅读空间”和“全国年度最佳社区书店”;“凤凰致远书店”被评为“年度最佳大学书店”;凤凰桦墅农家书屋,被中国书刊发行业协会评为“中国最美农家书店”等。

根据书城的规划,未来3年内,10家新的小微书店将陆续开业。每家书店每月将至少组织2次文化沙龙,预期参与人数将达500人,以促进社区文化传播。同时,每年每家小微书店的累计收入增长率不低于10%,以确保运营可持续性和运营效率。

面对新业态形势、新零售需求、新业务特色,凤凰小微书店将不断优化发展新模式,并成为补益凤凰书城的重要拼图。

## 个案

### 精耕细作 撬动平台免费流量持续推送

■刘保权(河南省新华书店发行集团中原图书大厦经理)

截至2023年10月底,已累计直播千余小时,观看人数超过百万,新增粉丝数1.5万,成交3万余单。这一数据是河南省新华书店发行集团中原图书大厦在抖音平台直播带货成绩的有力支撑。

中原图书大厦选择抖音平台作为主要直播平台,也是基于兴趣电商的基因,相对于淘宝、京东等传统货架类电商平台,人群对内容的偏好强于对价格的敏感。目前,中原图书大厦直播团队共4人:2名主播、1名场控、1名综合人员(涉及发货、客服、运营、财务对账等工作)。2023年,中原图书大厦创新直播方式,根据传统新华系门店调性,结合新华品牌背书,现货陈列等优势吸引了一批忠实粉丝。

一是重新定位直播间的直播模式。相比于“东方甄选”之类以文化输出兼带货的直播间,新华书店作为综合类图书零售卖场,首先是精准客群服务对象和此类客群受用的直播方式上精耕细作。中原图书大厦创新方式方法,以“移动直播间模式”用巡游卖场的方式让线上读者更加直观、更加便捷地去咨询、了解所需图书,并搭配图书的即时上架及氛围烘托提高下单转化率。

二是尝试直播销售,打破传统直播互动方式。中原图书大厦直播组在直播中结合门店签售活动,根据直播间粉丝画像,尝试了如《墨多多奇幻冒险》作者雷欧幻想的直播销售,开播前在粉丝群和短视频等多渠道进行宣传预告,并且当天直播下单的读者采取本To签(带有专属名字的签名)的方式,让读者虽然没到现场但感受了现场的热情,打破了空间的限制,实现了签售活动的线上线下结合。针对青春文学作家张皓宸的签售会,中原图书大厦打破传统直播间互动方式,开通现场关注渠道,增加粉丝参与活动的积极性,将现场评论互动、直播间转发、新粉关注等浅层数据充分运用,发挥其有效作用,撬动平台免费流量持续推送,增加直播间在线人数,弥补直播间粉丝结构缺失。

未来,线上营销应该更加专注各直播间的独立和特色,避免陷入低价营销的误区。虽然“董宇辉”的现象级IP难以复制,但真诚往往是吸引消费者的最好武器。提升直播团队专业度是为破解信息茧房,但想要利用信息差销售的前提是建立消费者对商家的信任感。