

# 半年印刷103万册、回款100万册爆款背后 调整考核指标、现款结算,以电商特色挖掘适配产品

■中国出版传媒商报记者 张聪聪

《孩子爱读的漫画墨菲定律》今年1月出版,截至6月底,已印刷14次、103万册,100万册已实现销售回款。在北京开卷2024年2月发布的兴趣电商、总销量新书榜中位列榜首。该书出版方知识出版社,作为中国大百科全书出版社的副牌社,近年来锚定市场,紧跟图书销售渠道格局变化,重点发力电商渠道,取得不错成绩。

大部分产品有序告别赊销制,实行现款结算。“与其他出版社不一样,知识出版社的图书在销售时基本上不采取赊销制了,重点产品全部要求现款结算。”在分享爆款运作过程之前,知识出版社常务副社长张京涛首先向记者讲述了该社有别于常规的渠道策略。这意味着《孩子爱读的漫画墨菲定律》印量过百万册的当下,出版社已收到100万册的销售回款。

据了解,知识出版社作为百科社的副牌社,虽然只有20余人规模,电商是其特色,“小而精”是其显著特点。在百科社党委、社委会的领导下,该社近年来根据自身特点和图书销售渠道变化,在拼多多、抖音等电商渠道重点发力,组建直播、电商团队,形成了市场化程度较高的团队调性和突出的电商特色,一年回款8000余万元。

值得一提的是,该社作为较早探索在拼多多开设自营店铺的出版机构之一,目前拥有知识出版社旗舰店、百科知识图书专营店两个直营店铺,旺季旗舰店单日销售额超15万元,全年拼多多销售额约2000万元。针对抖音渠道,该社则将重点放在挖掘受众需求、打造适配产品,寻找渠道伙伴共同发力营销等层面。针对线下渠道,则以能接受现款结算的客户为主。直播带货方面,除了自营账号直播,直播团队还与渠道客户深度合作,共同扩大市场份额。

张京涛认为,出版社传统的图书赊销制模式,回款压力大、周期长、市场反馈慢,存在退货造成的产品折损和错过营销周期等风险,对产品需求和销售数量不能精准匹配、反馈。该社6年前开始启动现款销售策略,以降低经营压力和坏账风险,提高资金循环效率,带动产品从选题策划到销售都以更市场化的形式参与竞争。

相应地,根据现款结算策略和强化市场性的特色,该社也调整了编辑发行考核指标。“相对于大家强调的人均码洋,我们更强调人均利润。”“从出版产业发展这个角度来看,仅仅按照审稿量来对编辑进行考核,这并不科学,有待商榷。”张京涛提到,以前对编辑考核年审稿量,对编辑部考核年审货码洋,当下编辑要充分熟悉市场,选题策划要厘清目标渠道和重点客户,“把这些问题想通了,根据终端、客户、自有平台的需求,倒推做产品,会更匹配渠道需求,而不是离开市场谈策划、做出版。渠道不对的话,一出版就是库存。”他表示,虽然零库存是理想状态很难实现,但要按需求生产必须提上日程。把编辑发动起来走向市场,了解市场,拥抱市场,让编辑参与编印发全流程,收获会很大。对编辑的考核要兼顾市场。针对发行人员的考核亦是如此。“不要考核发货码洋,只有回款是实在的、有效的。”

把握趋势策划更适配产品。去年9月,看到社科图书低龄化、“漫画+”形式受到读者欢迎、儿童心理健康受关注等趋势,该社准备策划一本儿童心理方面的图书。在对兴趣电商渠道热词、众多经典心理学图书进行分析后,策划团队发现,一些

知识性内容对于孩子理解能力的要求较高。而“墨菲定律”是热词,畅销书《墨菲定律》有较高认知度,书内定律涉及社会学、心理学等学科,内容丰富,可挖掘点多。于是,团队决定用孩子喜欢的漫画形式做给孩子读的《墨菲定律》。

“现在看到销售量很大,实际上,整个出版过程特别难做。”张京涛介绍,团队对众多面向成人的《墨菲定律》和比较成功的“少年读”“给孩子”“漫画+”类童书进行分析。“书名、内容、封面、版式,来回设计了很多版本。”一开始,团队策划了6册套装版“孩子读得懂的漫画墨菲定律”,首印1万册,市场反馈未达预期。但是,团队觉得该选题切入点很好,便从套装中筛选内容切出单册,将封面、书内、开本等“改造”得更匹配目标渠道受众需求。张京涛介绍,定价策略也很关键。套装书的成本大,定价高;精简后的版本,开本、形式、封面更符合电商渠道,目的是让产品在电商平台更亮眼。显然,改造是有成效的,单册版热销后也带动套装销量,目前已销售2万余套。

该书用幽默漫画解释复杂概念,如墨菲定律、权威效应、自利性偏差等。编辑李琦介绍,内容打磨上,编辑团队与作者多次探讨,既不能失去知识性内容,同时还要做到让孩子轻松理解,因此便想到以漫画展示真实生活场景,让孩子在其中了解相关知识。书中还增加了“智慧加油站”板块,以问题形式深入浅出地讲解知识性内容,做到让孩子真正理解相关知识。

编辑童书,是一项细致且充满创意的工作。复盘该书编辑过程,李琦总结了四个要点。一是语言和风格。面向孩子的图书要尽量保持语言简洁、清晰,生动活泼;避免使用复杂的专业术语,必须使用时,添加易于理解的解释,从而确保图书深入浅出、通俗易懂。该书每章都附有小贴士解释专业术语。二是内容适宜性和准确性。要确保内容准确,对孩子有益;要核实事实和数据准确性,

尤其涉及科学、历史或文化的内容。三是要达到图文并茂。要确保图片和设计符合儿童审美,有助于理解文本内容,达到图文并茂。四是编校方面要更用心。该书在三审三校之外额外增加审次、校次、质检,从而进一步确保内容质量。

“当下的渠道变革背景下,出版企业在产品策划阶段,对图书内容文字质量、产品品相、印制质量等方面把好关,要在印制成本、物流成本等方面控制好成本,从选题策划、编辑到印刷,把工作做到极致,下一步寻找销售渠道、目标客户,就不那么费劲了。”张京涛说。

有针对性选择销售渠道。围绕该书,知识社将线上渠道作为重点。首先,在抖音、快手、视频号等新媒体平台,通过短视频和直播带货把产品的关键词和销量打起来,提高产品知名度。在新媒体平台上产生较大销量和影响后,在传统电商平台与知名图书销售店铺进行战略合作,提高图书的销量和影响力。

而对于“投流”等兴趣电商渠道的运作模式,张京涛坦言,“必须风险可控,利润可控,关键时刻,宁愿让渡部分利润,也不希望高风险操作。”“这样我们风险最小且利润有保障。”选择销售合作方时,为了扩大影响力、分散风险,该社也采取了选择5-6家公司合作的模式,而不是单独1家。

“全国有1万余家新华书店,以前我们的产品在主渠道就有1万个‘出口’,但现在的渠道格局下,产品的‘出口’变窄了、变少了。”张京涛认为,发力自营渠道、自播以及寻找能实现共赢的销售合作方都是拓展“出口”的必要路径。做好自营渠道建设才不会被别人“卡脖子”。一般来说,出版社在新的电商渠道上可发力空间有限,必须站得更高,看得更远,打开新格局,才会有新空间。

选择渠道拓展销售的过程中,该社坚持有针对性选择销售伙伴,对销售发货物流全链路管控,便于控价和成本控制。张京涛强调,做匹配电商渠道的产品,在保障质量的同时,成本可控是基本逻辑,从一开始的纸张、版税、印刷,到后续的销售和物流,所有成本必须可控。“成本可控,就要从根本上拒绝风险高的大项目。”

对于渠道热点的捕捉,张京涛提到,要根据市场,关注并跟踪分析兴趣电商平台的热点,从中挖掘受众需求,找到能引起共鸣的话题。例如童书策划要多关注相关视频里家长的评论,观察家长关注的点,予以针对性策划,做能引起共鸣的产品。

据悉,该社近期还策划了《孩子读得懂的漫画正面管教》《孩子爱读的漫画王阳明》等“漫画+”图书,并计划后续推出更多儿童心理自助类图书。



“卷”主题“卷”形式,这些书为什么“火”?  
都是“墨菲定律”,有啥不一样?  
切中家长需求,符合孩子兴趣,如何做?



## 打破励志、家教图书壁垒

■刘颖(中信出版集团科普社神奇时光高级策划编辑)

《墨菲定律(青少年版)》目前销售近15万册。从编辑角度来看,该书以一个在心理学领域大众颇为熟知的IP墨菲定律为主题,具备一定的打破励志图书和家教图书壁垒的潜力,作者在上百种心理学定律、效应和法则中,选择了81种对孩子有指导作用的定律,并用这些心理学定律和科学的方法引导孩子去解决他们实际生活中的问题,兼具了创新性和实用性。

市场调研过程中,我们有两个发现:一方面,青少年心理问题正在成为影响社会和家庭的主要问题;另一方面,家庭教育在孩子教育中承担着越来越重要的作用。这两个方向的图书选题我们会着重审核评估。

恰巧,作者唐斌的书稿进入到我们视线。原稿分为两册:《给孩子的墨菲定律》《给父母的墨菲定律》,每篇文章约2000字,作者试图用多种定律法则去指导孩子的成长和家长的育儿方法。策划选题过程中,想起该选题与曾经见过的一本外版儿童哲学读物非常契合,同样都是用哲学或心理学去启迪孩子的成长,于是我们就想进行大胆尝试:按照用心理学定律、效应和法则去启迪孩子,为他们解惑的这种具有创新和挑战的形式去策划《墨菲定律(青少年版)》。但这需要作者大量修改,不但要将原本的两册合成一册,还涉及大量的文字修改。当时抱着试试的态度和作者商量,没想到作者听了我们的思路之后一拍即合,非常愿意支持。于是,如火如荼的编辑出版工作就正式开启。出版过程中,作者高度配合,不厌其烦地修改稿件,并与我们一起共同参与了插画创作中。

修改稿件过程中,考虑到该书面向青少年,要想打造精品,就需要图文并茂。当时了解到国外市场“一图一文”版式比较流行,国内市场还很少见到。这种版式非常适合该书,于是我们决定给每篇文章搭配一幅富有哲思的插画。我们邀请资深插画团队进行创作,每幅插画都由编辑、作者和

插画师共同提出绘制方向,并将每个定律的哲思都融入插画中,这样打造出来的插画除了具有装饰性,还兼具启迪孩子思考的功能。

8岁以上特别是处于青春期的孩子在生活和学习中会遇到很多成长困惑,有时他们甚至拒绝与长辈沟通。这种情况下,《墨菲定律(青少年版)》这种心理自助类图书就非常适用,内容实用性强,很多定律、效应和法则都可实操。同时,该书是一本让孩子不停进行思考思辨的图书,而不是简单的知识灌输。对于每个定律的概念,用200字快速介绍,用一句话简单概括并放在副标题位置,如“墨菲定律”这篇文章,其副标题是“越怕什么,越来什么”。每篇正文都从孩子身边的日常事务入手,让孩子跟着文字去一步步思考,直到最后找到解决问题的思路和方法。文末,我们还设置了一个启迪孩子思考的开放性的问题,让读者进一步拓展思维。

该书作为我们少儿科普产品线的重点书,全渠道推广。新媒体渠道的推广中,抖音和快团团渠道的销售成绩较好,上市当月实销突破3万册;同时作者也发挥自身的影响力和优势,配合渠道推广营销,取得了不错成绩。目前,我们开拓了青少年智慧成长系列产品线,《墨菲定律(青少年版)》是第一本原创作品,今年还出版了同作者的《给孩子的中国智慧》。这本书通过老子、孔子、墨子等84位中国思想家,用3000多年的中国智慧和富有思辨智慧的故事,启发孩子思考世界运行的底层逻辑,解决成长中的困惑。

内容为王,品质是核心。首先,我们策划每个选题,都应真诚地去想不是真的为孩子做教育服务,提供正确的价值观等。其次,选题的读者定位和市场定位要精准,一是目标读者年龄要精准定位,二是图书产品形态要有差异性和创新性。这两点决定图书渠道策略以及匹配不同读者群的推广资源。此外,新媒体时代,营销要更多地考虑将内容转化得更贴近现代读者理解的语言和表述。

记者:“嗨,别担心”青少年心理自助系列有怎样的策划缘起和过程?

陈慧娜:这套书今年6月上市,目前处于市场预热阶段。该套书没有自带流量,更不是快销书,内容具有一定专业性,需要一段时间来沉淀口碑。

从一开始策划,我就想做一套“心理学”含量足的产品,不要鸡汤、说教,而是基于心理学专业的逻辑框架去做一套心理自助类产品,以此和市面上大量的心理自助类产品区隔开。在保证专业性的前提下落脚到实操性。这也是这套书的最大特色,将专业的心理学理论融入一个个真实的案例和场景中,充分引发青少年的共鸣、共情,并且书中系统引入认知行为疗法(CBT)、接受与承诺疗法(ACT)、正念、游戏治疗等各种心理咨询技术,在此基础上精心设计各种活动和练习,从而有效帮助青少年走出成长困境。

该套书从策划到出版用时大概1年。因为一开始选题定位明确,我就把目光放在引进图书上。经过大量书目阅读、筛选,以及和专业老师、心理咨询师沟通,很快我把目光聚焦到美国New Harbinger公司最经典的青少年心理学书系列Instant Help上。New Harbinger是美国一家专业的心理类图书出版公司,Instant Help系列已出版近100个品种,由资深的一线心理医生、心理咨询师担任作者,是专为青少年提

供的针对各种成长问题的实用指南,很多书入选美国心理咨询师推荐读物。这家公司的版权代理都由大苹果公司负责,所以我们快速和版代公司建立联系,编辑团队快速审读了几十种图书,做了一轮初筛,推进版权洽谈、联系译者等工作。值得一提的是,译者沟通也特别顺利。拿到版权的第一时间,我就想到找北京师范大学的边玉芳教授来翻译,她是心理学方向的教授、博导,一直以来特别关注青少年心理健康,做过一些国家课题,也出过像《读懂孩子》这样畅销10年的市场书,既能保证翻译的专业和准确,也能兼顾文本的可读性。我抱着试一试的态度联系上边老师,看完书稿后,边老师毫不犹豫地答应了。她是真的基于对内容的喜欢而快速接下这个活儿,并且自己提出要在半年内完成翻译,让这套书早日面世。在我们的共同努力下,这套书不到1年就上市了。

记者:该系列原版品种众多,此次中文版引进的该系列共8册,是基于哪些维度选出来的?

边玉芳:这8册书的主题应该说涵盖了当下我国青少年最频发、最常见的一些心理问题和挑战,比如抑郁、焦虑、愤怒等情绪问题,社交困难、电子产品成瘾、父母离婚等对青少年心理健康影响比较大的一些问题,以及自残自伤等社会、家庭特别关注的问题。特别想提出的一点是,这套书用《你可以成为更好的自己》作为结尾,帮助孩子实现自我接纳,找到自我的价值和意义,这是对抗心理问题最核心的“药方”,也是我们对孩子最美好的期待。

记者:该套书的核心价值体现在哪些方面?

边玉芳:目前国内专门写给青少年的比较专业的心理自助类图书比较少,这套书有点像给每个孩子配一个私人心理咨询师,书中每个活动或者练习,就相当于一次心理咨询,而且是性价比非常高的咨询。另外,这套书我觉得可以作为学校心理教师的参考书目,现在我们国家政策要求每个学校要配备专业的心理教师,但是具备专业资质的心理教师数量严重不够,所以需要一些专业的培训和阅读来帮助他们提升专业水准,这套书就非常合适。

记者:团队在翻译过程中如何提高文本适用性和可读性,打造为解决青少年常见心理问题的操作指南?

边玉芳:这是一套workbook,就是操作手册,本身就是非常具有实操性的内容。翻译过程中,我们尽量做到通俗易懂,比如对一些长难句进行拆分,降低理解难度;另外,对于书中一些案例做了处理,让其更符合我们国家青少年的生活场景,比如关于社交媒体的章节,我们把国外的一些例子改为国内的。另外,这套书中有很多留白,需要读者去思考、回答,这些部分我们保留了下来。

记者:围绕该套书,有哪些营销策略?

陈慧娜:围绕这套书,我们的营销工作包括几方面。首先,通过给一些专业的老师、心理教育工作者赠送样书,形成一波专业的口碑效应。其次,策划直播活动,比如邀请边玉芳老师在湖南教育社家校共育网进行专场直播,以及联系外方作者做访谈;同时,在小红书做新书招募活动,让更多人了解到这套书。接下来,我们希望能够带着这套书走进校园去做一些心理学的科普工作。

记者:心理自助童书热度持续攀升,背后是孩子心理问题频发的现状和家长的焦虑。对此有何看法?

边玉芳:我想给各位家长一个建议,家长也需要关注自己的心理健康,要放下焦虑,用欣赏的眼光看待每个孩子的成长。每个孩子的成长过程中都不可避免会遇到各种问题,我们不要把各种问题看作洪水猛兽,而是把这些问题看作孩子成长的机会,多学习一些科学的方法。

## 寓教于乐,言之有物

■邓波尔(三环出版社编辑)

《漫画少年学墨菲定律》今年5月上市以来,全网已销售40余万册。心理自助成长类的读物已成为今年少儿读物市场最大热点之一,直接反映了当前环境下家长和孩子对于儿童心理健康、心理成长的密切关注。同时也反映了这一消费群体从以往追求“成绩出色”到如今追求“全面出色”的需求变化。

作为国内较早一批打造少儿“墨菲定律”产品的出版机构,三环出版社携手采阅文化,分析童书市场需求,对大量的成人心理读物进行了研究,一致认为以“墨菲定律”为代表的心理学定律最适合改造为优质的少儿读物。我们在编写过程中创新性地融合了东西方文化中的著名优秀定律,在内容上打破中西壁垒、古今隔膜,辅以孩子爱读的漫画讲解,旨在真正做到“寓教于乐”。

营销过程中,我们扎根于短视频兴趣电商的投放策略,前期对视频素材投入了大量的精力,为的就是视频内容能对齐图书主旨,因此诞生了大量的爆款视频,高额购买转化率的同时,商品好评率也领先同类产品。

三环出版社将继续深耕“漫画少年”这一系列,希望挖掘更多适合中国孩子阅读的心理自助类产品。该细分市场目前虽然已呈现饱和趋势,但仍有创新空间。策划营销过程中必须结合读者群体的实际做到“言之有物”,有许多同类产品更像“空中楼阁”。同时,将原本属于成人的晦涩难懂的读物内容改编成孩子爱读的作品并非易事,出版者必须了解孩子的阅读习惯、阅读需求,才能打造出孩子爱读的心理自助类童书。

## 策划谈

## 专为孩子打造「专业」心理自助产品

受访人:边玉芳(北京师范大学教授、心理健康与教育研究所所长、「嗨,别担心」主编)  
陈慧娜(湖南教育出版社家庭教育编辑部主任)  
采访人:张聪聪(中国出版传媒商报记者)

