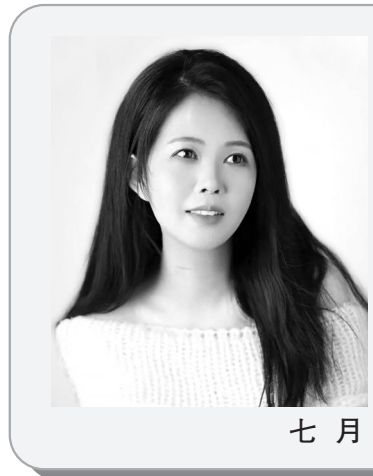


● 编客实录

# 手握多部百万畅销书,从业12年的她为何要离开?

□采访人:孙珏(中国出版传媒报记者) ■受访人:七月(全米文化创始人、磨铁前副总编辑)



七月

从事图书出版行业12年,操盘大冰、张雪峰、冯唐、樊登等众多百万量级畅销书作者作品。2024年年初,已经拿到百万年薪的磨铁副总编辑七月,从国内头部图书公司出走,勇敢跨出舒适区,自主创业,成立了自己的公司全米文化。她在视频号@腰子姐七月上说,过去的出版业让她身心俱疲。记者第一时间联系到七月,听她分享真实的图书策划经验、对行业的理解以及自主创业后的心路历程。希望她的故事能为当下的出版行业从业者带来不一样的视角和启发。



□最初是怎么进入磨铁图书工作的?

■之前冯唐也问过我,在这个行业做对了什么?第一,刚毕业工作,我就决定要进入出版行业。出版行业的环境相对来说比较单纯,也非常适合我这个文科生。第二,我做的选择是要进入图书公司。因为图书公司更适合我个人的性格,我希望相对自由,可以释放个人创造力和更多想象力。

□在磨铁做了多少本畅销书?销量大概能达到多少?

■在磨铁近9年,做了500多本书。磨铁本身就有做畅销书的基因。我们一直专注于做头部作者的书。比如大冰的《啊2.0》《保重》,张雪峰的《选择比努力更重要》《决胜高中三年关键期》,冯唐的《无所畏》《有本事》《冯唐成事心法》,金枪大叔的《借势》等,都是非常畅销的图书作品。

□2019~2022年比较集中地出了一批畅销书?

■我们在2019年做了出版行业第一本短视频领域畅销书,末那大叔的《我喜欢你,像风走了八千里》。他当时是一个自媒体账号作者,抖音只有几百万粉丝。我们团队的小伙伴签了这位作者,当时我们一起打磨内容用了将近一年,图书上市的时候大家也不知道能卖多少,但书一上市就爆了,作者的一条短视频链接带了1万多册,很快就过几十万册,当时出版行业还未出现短视频带货数量这么高的书。于是,大家就发现这是个机会——短视频领域的KOL可以出书。因为他们自带流量,编辑有功底帮他做出好产品,互相结合。2019~2022年是短视频平台赛道KOL出书最多的时间段。这几年对我来说也是极大的挑战——原来是单一地从常规领域挖掘作者,但短视频赛道的KOL来自各行各业,比如医生、律师、财经、广告等,是我自己完全不熟悉的领域。

□这个时候怎么跟对方谈合作?

■第一个非常笨的方法,就是不停地跟不同的作者见面、沟通,慢慢了解他们的需求。当时每年会见100个左右的KOL,抖音平台上粉丝500万以上的作者,基本上80%我们都找了。第二个是通过作者提出的需求,不断优化升级。我们光是出版方案,就迭代了100多次,做了几百个图书策划案。

□出版行业有个说法:编辑做了一段时间后,最好深耕某个领域,你的跨度比较大?

■对出版来说,它分两类,比如我可能更偏向操盘手,那么我要对图书的各个门类、各个产线、各样作者都有所了解,要了解整个行业的大市场。另一类,是这个行业里深耕某一垂类领域的专业编辑。我个人觉得在当下,每一个编辑都要是产品经

理,要懂产品、懂营销、了解市场。编辑当然可以低头深耕,但同时要抬头看,看市场上发生了什么,哪怕他不做其他书,也可以为自己深耕的领域赋能。

□之前你在短视频吐槽,出版行业有“躺赢”思维,是觉得这个行业其实需要很大的思维转变?

■出版行业躺在功劳簿上太久了。功劳簿也许是出版行业的人自己打下来的江山,但不能一直躺在上面。现在整个出版行业需要革新。出版市场最大的改变在于,以前作者就是作者,但在短视频时代,作者变成渠道,达人也变成渠道。同时,这些渠道在挤压出版行业传统的销售渠道。所以,此刻的出版行业必须从出书变成有卖书能力的平台,但这一步,出版从业者还是慢了一拍。

实际上,2023年,很多头部作者自己的流量都在收缩,那他们怎么赚钱?自然要考虑提高佣金或者低价购货。包括现在头部达人直播间也没有原来那么多了,就那么几个头部直播间,整个图书市场一年900亿的盘子靠几个头部达人是养不活的。出版行业一开始没有留意到短视频平台的迅速变化,很多作者在2018~2019年起号,很快可以做到百万粉丝。那个时候如果出版机构进场的话其实很容易。

□即便是比较先锋的民营图书公司也没有转变过来?

■民营公司做了一些动作,但我认为不够坚决。图书公司做新媒体,和真正那些做短视频、做流量的KOL和流量公司比起来,要差很多。短视频的赛道本身就需要足够坚决、迅速下场、高频率输出。但出版行业明显做得不够坚决。当然,我不认为出版行业没有这样的能力,我一直觉得出版行业最懂内容,最懂图书的传播和营销的底层逻辑,完全有机会做起来。

□当时为什么决定从公司辞职,自己创业?

■冯唐老师跟我说过:“人,真正想做事的时间,可能就那么几年。趁着自己年轻,还是要大胆去做。”我非常认同。决定创业的原因有两个:一个是,自己发展到了瓶颈期,到底是往上走做管理层,还是继续做产品?我个人还是比较喜欢做产品。跟好作者打交道,能够把他们的书做好,对我来说非常有成就感,值得花很多年去耕耘。如果做大公司的管理层,其实很难再有时间和精力去做这些。当时我做了副总,年薪百万,出了一些畅销书,有一个很好的团队,有一个很稳定的盘子。2023年年底,我离开公司的时候,团队业绩达到最高峰。但我依然觉得自己还年轻,还是要考虑自己未来的发展。另一个是,从2018年我就在跟头部

作者、流量作者一起做短视频、做流量,已经意识到出版行业需要改变,但在原来的出版体系里,只能做图书出版单一的模式,很难做其他新模式的尝试。所以不如自己出来做,相对更灵活。

□有哪些是从前没办法做,成立公司后可以去试试的事情?

■首先是对作者可以做到精细化运营。比如说我之前1年见100个作者,管十几个人的团队,出60多本书,手里有再好的作者资源都没有办法做精细化运营。现在我们的目标是一年只做10个作者,把每个作者的势能和销量做到最大,整合所有的资源为作者做精细化的服务。其次,可以花时间去新的尝试。我们现在也没有什么考核压力,也没有之前那么多复杂的流程体系,会天然地解放团队的创造力、精力,用来做新的事情。这真的很重要,比如对出版行业的很多编辑或产品经理来说,每年KPI已经让他很累了,这个时候你让他去创新,这很难实现。

□精细化运营,可以举个例子吗?

■比如我们刚上市的项目——苏童老师经典代表作全新典藏版。第一,在版本差异化上,我们花了大量的时间做调研。我们第一次非常系统和彻底地调研了市场上所有关于苏童老师作品,不仅是他自己写的书,还有别人写他的书。比如我们找到一本书叫《南方想象》,是一部收录苏童老师生平最全的作品,我们在里面找到了很多素材和灵感。在新书里,我们做了前所未有的差异化,比如收录苏童的创作手稿、手写藏书票、创作序言、定制小说人物插图等。第二,在封面设计上,下足了决心做迭代。我们的目标是,要做出让读者、作者眼前一亮的封面设计,要做出和之前市场上完全不同的封面设计。为此,半年时间,我们推翻了十多个设计方案,去各大书店、各大网站做了很多设计调研。图书上市后,迟子建老师还夸我们,把苏童老师的封面做得真好看!

□怎么选入组成创业团队?有没有业绩要求?

■现在的公司的小伙伴,都在出版行业锻炼过5年以上,做过畅销书,也很了解新市场。并且大家价值观、目标高度一致。同时,大家都比较自律,知道自己要什么。我们公司不打卡,也没有考勤,但她们每天都自己主动加班加点工作。真正优秀的人不需要条条框框的东西限制她们,她们自己卷起来我都很怕。

关于业绩,我们会有一个大概目标。但重要的还是让大家适应新环境,跑出爆款项目。(完整版请见“编客实验室”微信公众号)

● 编辑心经



从事出版工作20年,如何在中年之际勇敢迈出转型的一步?本期文章,不仅是刘冰远先生个人成长的记录,也展现了一位资深编辑如何通过不断学习、适应趋势,最终在内容创作领域找到自己的新出路。

## 一位中年编辑的转型:我不愿意做跟风者

■刘冰远(资深策划人)

不经意间,我从传统意义上的编辑行业跨出了近3年,或者至少是一只脚跨出了,但实际上目前仍然在为文化内容的输出、输入及运作提供必要的服务支持,核心目标受众依然是青少年群体。在此期间也有机会写了一些文字,陆续被出版机构认可,成为市场上可以见到的纸质印刷品,便被老同行或前辈们调侃是成功实现了从编辑到作家的转型。成功谈不上,顶多才刚刚上路摸索,人傻胆儿大。作家也不敢当,我仍只是一个小作者。

从博到专,兴趣聚焦 自大学毕业以来,我从事出版行业20年,较长时间内接受的职业教育就是编辑要做博采的杂家,必须对广泛的大千世界抱有好奇心,并略知一二。人行早期,也的确是这样,接触到的图书项目来自各个领域,很多是普及类读物,对“博”是有要求的,这也不断拓展了自己的眼界。

随着工作的持续深入,我发现对某个领域有特殊关注或执念的人才能真正成长起来,于是也开始反思自己是不是太过浅尝辄止。曾有一位杰出的同行招聘时总问新人一句话:你有什么特殊的兴趣爱好?兴趣浓厚,才有机会在该领域做出有深度有特色的好项目。

于是,我开始向历史和传统文化缓缓聚焦,历史学专业的底子也支持或加速了这一进程,阅读了更多的历史类普及读物,也经常趴在国学网上浏览各种电子资料。读得多了,就有分析,有反思,也就有了敲一些字的冲动,提一些自认为不错的选题方案。

身边人的鼓励 在我这一代人眼里,作者是有门槛的,作家更是一个带有光环的词,不是谁随随便便能成为一本严肃读物的作者。我们对文化内容保持敬畏,对作者这重身份或标签保持敬畏。我曾戏称自己是朋友圈作者,十多年前在微博里敲一点几个人随笔、小段子甚至一两句感慨,后来是在微信里偶尔抽风发点儿略长的文字,朋友中有人点赞之余鼓励我试着多写一写,到后来也认为我的确还能写点儿。

艺术教育推广人、作者曾牧荣是我多年的朋友,他在中信出版社基于著名画家焦洋的一套画作策划一本关于海上丝绸之路的书。我当时在中国外文局下属的朝华出版社工作,丝绸之路也是关注的重点领域,便冒昧提了一些建议,不想被彻底套牢,直接被他推到了文字作者的位置上,于是便有了《东方大航海》这本书。后来又有了外语教学与研究出版社的“中国名画里的天工开物”之《一张纸的由来》《一件瓷器的由来》。

朋朋哥哥是著名青少年博物馆公共教育推广人,内容输出丰富且持续,我作为他的版权代理和运营人,时常提出一些意见建议,他直接鼓励我这个历史专业科班出身的人多做青少年文博内容创作,不能总躲在后面做“幕后黑手”。

角色转换的感受 现在,也不好说我就不是一个编辑了,但的确有了作者的身份,考虑得更多一些。跟纯粹作者出身的人相比,从编辑转型来的作者,更了解出版行业的运作规律,能够快速换位思考,甚至在创作伊始就已经有了大致的图书外观、阅读场景、营销宣传抓手、成本等要素的估量,跟编辑打交道也必然更顺畅,在一些出版机构受客观环境影响也不好把握的事情上不那么纠结。比如一些特殊渠道的定制版本、特殊时段的促销等,在稿费的让步上、营销活动的支持上双方也会快速达成一致意见。

换位思考,也能感受到作者的一些核心关切。良好的沟通是合作的基础,遇到一个诚恳、周到的编辑是幸运的,如果这个人再有较强的运作能力,那就是作者之福了。一个项目的成功,七八成功劳要记在有效沟通上。在当前全员营销的大环境下,“社恐”编辑必须破局,打破自己的心理壁垒。

与作者沟通,尊重很重要,也是相互的。即使无法马上准确解答作者的疑惑,或当时的确不便,也要及时尽快给出简单礼貌的反馈,如果一味假装忙碌,甚至朋友圈还在给其他人点赞互动,就是不回复私信消息,那就是对作者的极大不尊重,“装死”千万要不得。

新晋作者的额外收获 无论是编辑还是作者,目的都是为广大读者制造好的文化产品并从中获得必要的积极反馈,尊重文化产业规则和彼此辛苦付出。相比编辑,作者的身份更容易引发关注,作者显然还是能得到更多新领域尝试的机会。

早些年在朝华社推出“美猴王系列”时,我主要以策划人和责编的身份出现,作为操盘手,虽然也参与补写了两册,但明显是躲在影子里的。《从前亮着灯》出版后,随着营销分享活动的增加,于是有机会成为所谓的名家、专家,登上多个讲台,去展示自己,认识更多外界的资源,也有机会走进北京一所又一所中小学去传播知识,与青少年做面对面的交流,与老师们聊聊阅读与教育的关系。

对将来写作的考虑 写作首先是个私人的事儿,但拿出来出版,就必须面对出版机构、目标读者,必须做出“迎合”的姿态。或许,只有超牛的作家或自己执掌一家出版机构的人,才能做到创作随心、一定程度上遵着自己来吧。

于我而言,大道至简,遵从自己的内心就好。任何一次提笔都是自己有了触动,不刻意、不贪多,更不会为自己每天写多少字设置最低门槛。夜深人静的时候,或者好梦中醒来的早上,都会是写作的黄金时段。在跟童趣出版公司的责编老师沟通的时候,我说你们别催我,可能我一个月憋不出一个字,也可能我一星期突然就交稿了。有时候,也会出现英雄所见略同的情形,慢三拍的我也会为相似创意的好产品点赞,持续寻找机会精进。(完整版请见“编客实验室”微信公众号)



● 书业动态

中国出版传媒报 10月26日,湖南作家肖辉跃散文作品《醒来的河流》研讨会在京举行。活动由商务印书馆、湖南省作协、长沙市文联主办,长沙市作协、宁乡市文联承办。中国作协党组成员、书记处书记李一鸣,商务印书馆副总编辑郑勇,湖南省作协党组书记胡革平等出席,李晓东、徐可、程绍武等专家学者参加研讨。研讨会由中国作协社联部主任李晓东主持。

李一鸣表示,《醒来的河流》不仅是一部文学佳作,更是一部具有强烈社会责任感和生态意识的警示之作、醒世之作。它以独特的艺术魅力,唤醒了人们对自然生态的敬畏之心,激发了人们对美好生活的向往与追求。

郑勇表示,作者让我们看到了湖南作家对家乡的热爱,看到了中国本土作者对生态问题的积极关注和思考,让外地读者记住了宁乡和湘江。商务印

## 商务印书馆奏响生态文明与历史文明双重奏

书馆希望以该书为契机,打造生态文学出版和生态文明建设的样本。

胡革平梳理了“青山碧水新湖南”主题文学创作活动以来湖南生态文学创作的主要收获。他认为,肖辉跃从2018年参加首届湖南生态文学创作研讨会,到陆续推出《飞跃高原》《醒来的河流》等获得广泛好评的文学作品,为湖南乃至全国的生态文学界增添了浓墨重彩的一笔。

与会专家从不同角度切入,对《醒来的河流》的文学意义和时代价值进行研讨,给予了高度评价。

又讯 10月19日,“海图中的文明交流——权力的图像:近代的中国海图与交流”新书首发活动在上海图书馆举行。伟长学者、上海美术学院教

授、博士生导师,《权力的图像:近代的中国海图与交流》作者郭亮受商务印书馆上海分馆邀请,与现场读者分享新书的精彩内容,带领大家穿梭于近代中国海图的历史长廊,探索海图背后复杂多变的权力关系与文化交流轨迹。此外,复旦大学文史研究院研究员、博士生导师董少新同样受邀参与对话,将讨论的深度与广度进一步拓展,为听众提供多维度理解近代中国海洋文明交流的独特视角。

发布会上,郭亮以“海图与海洋交流对近代中国的国家、社会与文化影响”为题主旨发言,并与董少新针对书中的一些问题进行深入探讨,如中西方的地图差异来自何处,这种经验与科学之间的差异对于国家的发展究竟起到了何种作用等。(张馨宇)



信,增强文化自觉,推动世界认知中国科技历史、了解中华民族文化遗产都具有重要作用。大象出版社将持续跟踪从书后续出版情况,并积极策划丛书的多语种出版,为讲好中国科技故事,传播、弘扬中国科技发明精神贡献力量。(靳艺昕)

## 增强文化自觉 弘扬中国科技发明精神

大象社“天工开物——中国大发明”书系英文版出版

中国出版传媒报 近日,“天工开物——中国大发明”书系从书英文版出版,该丛书由翻译学博士生导师、江南大学教授陈伟领衔的翻译团队翻译。这是在2020年与施普林格·自然出版集团合作出版《中国三十大发明》英文版之后,大象出版社在科学史与科普类图书“走出去”方面取得的又一项成果。

以国内著名科学技术史研究专家华觉明为首的中国科技史研究者,在出版《中国三十大发明》的基础上,为进一步推动中国发明史的研究和中国科技文化的普及,集体编撰了大型丛书“天工开物——中国大发明”书系。该书系较为系统地梳理了

中国科技发展史,遴选出具有原创性、特色鲜明、对中国和世界文明进程产生过重要影响的数十项重大发明,例如汉字、印刷术、指南针等,在吸收学界最新学术成果的基础上,详述每项发明的起源、发展和影响,揭示其与社会经济、政治、文化及民众生活的关系,并与世界其他地区的同类发明加以比较,尽可能全面、准确地总结中华民族对人类科技文明的重要贡献。

此次出版的英文版,对应的中文版是该书系在2022年~2023年间出版的《汉字》《缣染》《印刷术》《髹饰:漆的故事》4册。该丛书英文版的顺利出版,对于弘扬中国科学文化与创新精神,树立文化自