

业态重构 多元创新 2025 渠道破局之路

链接:本报4月11日第2995期第6、7版,4月18日第2996期第58版《业态重构 多元创新 2025 渠道破局之路》



天猫图书：和渠道伙伴共筑文化消费新生态

■捷 达(淘宝天猫文教行业总经理)

售向书单榜单内容组合、热点新书联合营销的运营模式升级。2025年,天猫榜单不仅新增图书品类,还将书单融入更多细分场景,并邀请出版社背后的知名作家与天猫联合发布天猫图书榜单。同时,增加电子书品类,升级图书内容形态。此外,丰富货品运营的短视频、直播内容,通过持续探索,促使短视频与直播从单纯依靠内容吸引流量,转变为销量赋能;推动纸质图书的关联销售,引入更多数字阅读、有声阅读形式。通过一系列举措,在消费者端实现从搜索下单,到种草、新书导购、书单榜单的全链路触达,使消费者的需求路径从单纯依赖搜索、直达购买,拓展至广泛的推荐、短视频、猜你喜欢,再到书单、榜单,以及新书售前、售中、售后,顺手买一件、我的详情、我的订单等环节,持续为消费者提供决策参考。

2025年,围绕新供给、新营销、新模式,淘宝天猫制定了以下策略。

新供给:书课融合 教育品类正逐渐成为图书商家新的增长点。自2020年起,平台上图书与课程的组合形式不断演变,从最初的买书送课,发展为书课组合产品成为用户新需求趋势,到现阶段越来越多旗舰店向客户推出智能教辅。书课组合在刚需品类,尤其是成人考试领域表现尤为突出。未来,在人文社科板块,此类服务将持续作为新的体验趋势和布局重点。

新营销:新书首发 通过跨界联合营销、作者直播联动以及线上线下全域传播曝光的方式,帮助消费者直接接触天猫书单。以往,天猫在消费者端的影响力主要体现在销量方面。今年,天猫将通过线上线下传播、

跨界联动、直播、媒体曝光等方式,扩大天猫图书和天猫书单的覆盖范围,使天猫与图书商家联合发布的内容得到更优呈现。在站内外资源联动方面,在搜索、推荐、下单前、下单中、下单后等环节,更多植入图书类目。在打造图书重点点和新品方面,通过广告词创新、内部流量聚合,在亲签本、签售本、独家签约本等定制版本上,与渠道商家进一步实现合作融合。

新模式:数字阅读 数字阅读市场发展潜力巨大。目前,天猫仍主要将数字阅读作为用户的增值服务。然而,在与大量数字媒体供应商和版权方接触后发现,天猫不仅能够独立销售有声书和数字媒体,还能在很大程度上实现与纸质书的关联。因此,在数字媒体内容供应方面,可通过入驻天猫淘宝实现更多分销和运营。

天猫图书2025年营销节奏 天猫图书今年的营销活动主要围绕开学季以及4·23世界读书日展开,力求将场景与阅读更好融合。当下年轻人的信息存在碎片化、冗余饱和等问题,为助力年轻消费者更好享受阅读乐趣,天猫在部分小众赛道,如漫画、期刊、进口书等类目发力,与合作方深度联动,对图书按照刚需品类和非刚需品类进行分层运营。

过去,天猫更多侧重于商家运营,与服务商、品牌、渠道深度联合进行图书批量分发与销售。今年,天猫图书将进一步拓展,期望在消费者端建立更多连接,通过跨界营销、书单推荐、爆品打造等方式延续天猫的竞争力,在与合作伙伴实现双赢的同时,不断提升消费者的购物体验与满意度。



当当网：图书分销的战略价值与落地路径

■应央央(当当网中台与分销负责人)

图书行业面临内外交困的三大压力 首先是纸质书消费增长乏力。短视频、直播的兴起,改变了人们阅读习惯,纸质书阅读时长逐年减少。2024年,受经济大环境影响,大众消费更谨慎,相关数据显示,图书零售市场负增长,码洋同比降 1.52%,实洋同比降 2.69%。实体店、平台电商、垂直电商均下滑,内容电商虽增长但增速放缓,难以扭转市场颓势。

其次,白热化的价格战压缩了上下游利润空间。电商平台“满100减50”的大力度折扣成为常态,图书毛利率逐年降低,从年报数据可见,实洋下降速度明显大于码洋下降速度,销售折扣进一步降低。另外,渠道碎片化竞争加剧。传统书店萎缩,新兴渠道崛起,但盗版、窜货等问题频发。

尽管行业压力大,但分销正成为新增长点,2023年当当网涉足分销,起初仅打通技术对接,2024年下半年开始重点布局分销。2025年截至当前,当当合作商家数已累计超过5000家,动销商品种类共计5.5万种,销售同比增长557289%,逐月的环比增长率为562.12%。分销日均发货单量已达2万余单,客单价保持在25~30元。

分销成为行业的新增长点的底层逻辑 一是分销市场规模逐年递增,且逐渐呈现线上产业链聚集的情况。当下图书市场中,除了部分耳熟能详的头部商家,剩余都是中小商家。图书分销商家高达10万多家,仅短视频渠道的分销商家就有15680家,商家销售能力不容小觑。

二是图书行业小商家分销成为趋势。有卖书意愿的小商家找优质书和合适折扣难。图书是标品,四季可售、售后率低,适合一件代发。跨品类商家拓展图书品类需求大,线下批销也向线上一件代发转变。中小新媒体达人、投流玩家、线下书商和微商等纷纷加入图书分销。

三是生态共建提升行业效率。例如当当网依托全国多仓布局整合订单,降低仓储和物流成本,凭借专业客服团队,让供应商享受一站式服务和最优快递成本与送达

时间。三四线城市小商家借助分销拓展业务,当当开放供应链能力为中小经销商赋能,近100家合作客户SKU从几百增至3万,营收翻番,库存周转率提升20%~50%。许多三四线城市的小商家,聚集着电商和投流操盘手,分销一件代发,让图书电商生意下沉市场。

当当的破局之路:从“独美”到“赋能书商,美美与共” 正规军进入图书分销面临诸多难点:人效低、渠道多、需求杂、服务难跟上、有资金风险、物流成本高、入局晚货盘有限、价格竞争激烈且控价难。当当网从以下方面破局。

一是资源倾斜与专业团队建设。2024年10月,当当启动分销战略计划,组建30人的专职分销团队,招募专业人才,配置财务团队(3人)、客服团队(10人),借助技术力量支持分销业务。此外,还有外包团队(20人)通过3个月的时间完善一键铺品资料,支持客户批量一键上架,为中长尾产品增加销售机会,降低滞销率。

二是维护老客户与拓展新资源。当当网利用多年积累的老客户资源,凭借正品和全货盘持续吸引新客户,在各平台全面布局,做到“读者在哪,当当就在哪”。

三是全品种开发与销售拓展。进行全品种开发,为中腰部品种拓展销售机会,在中下游推广出版品牌。利用现有客户资源组合开发中部产品,对接MCN,实现头部和中部产品全覆盖销售,降低头部产品波动影响。通过长尾品一键铺货,增加尾部产品销售可能,支持客户批量上架,降低滞销率和成本。

四是融合电商、新媒体与分销的打品模式。当当网融合新媒体和电商打品力量,形成新打品模式。第一步,融合新媒体和电商打品的力量,实现1+1+1>3的效果,通过线上小站首页推荐+视频号的方式吸引新媒体玩家,分销团队筛选客户与重点品团队联合;第二步,产品进入当当榜单和推荐选品池;第三步,热度放大吸引更多打品团队和达人;第四步,当当运营主动打品,小商家跟

进。通过搜索展现延长爆款周期,进行控价和渠道管控。

以《少年游学》系列为例,这套面向7~14岁青少年的研学类图书,涵盖多领域知识,紧扣教材,自2024年1月上市后当当累计销量超100万册。在推广时,新媒体平台自播、代播助力,新媒体制作短视频、直播讲解,搭建投放计划。电商各平台运营全面落地,主站通过榜单外溢+搜索优化+关联销售+资源位+搜索加权实现全量读者触达;天猫优化网站主图,并匹配“顺手买一件”和“百亿补贴”活动,做SPU给新品导流,配合直通车,万象台以及淘客付费推广;拼多多根据平台特点,修改主图卖点布局,进行关键词优化;当当新媒体资源全力推广,私域沉淀用户,线上线下多种合作推广,吸引大量点赞和阅读。分销客户也积极参与,实现指数级增长。

未来分销的三大趋势 一是技术驱动智能化,将科技创新融入图书分销。如在当当搜索关键词DeepSeek,已有72个近期新品。未来AI选品将基于大数据给分销商推荐书目。适合电商打品的,适合投流选品的、适合达人推广的、适合私域的、适合直播间高客单价的。区块链防伪技术可以解决窜货、控价、盗版等问题。

二是社交电商深度融合。KOL分销将更重要,知识博主带货经管类图书优势明显。私域裂变通过企业微信群与分销返佣结合,实现用户增长和产品传播。

三是全球化与垂类化。东南亚华语图书需求年增50%,通过分销平台跨境版布局海外市场是趋势。在垂类平台,学术出版等细分领域将提供更专业服务。

图书行业的未来不在于“独占渠道”,而在于“共享生态”。当当网的分销战略,本质是以技术为纽带,以开放共赢的心态,连接出版社、经销商与读者,让好书不被库存埋没,让文化不被价格战稀释。

2025年,博库根据图书市场变化,重点抓好一条工作主线和三项计划,以“一新五力”为目标,聚焦渠道力、产品力、营销力、数据力、服务力,打造具有综合能力的新型图书电商。

围绕“超级会员计划”主线,塑造核心竞争力 传统图书销售渠道主要依托线下书店分销体系和电商平台布局。线下书店在销售中未按照发货明细结算,导致难以精准掌握终端消费群体画像,无法形成自身的销售闭环。电商平台虽具备数据采集优势,但受限于用户信息脱敏处理机制,在销售过程中既无法获取完整的客户数据,也难以建立有效的用户触达和反馈通道。这种双渠道的数据割裂状态,叠加近年来消费市场呈现的价格敏感度攀升、用户忠诚度弱化等特征,直接诱发出版行业出现卷价格、卷流量的非理性竞争。

博库致力于把好书推荐给真正有阅读需求的用户群体。“超级会员计划”是博库推广好书的核心用户阵地,通过集聚用户并精准投放流量,以积累的上亿用户精选数据为基础,积极引入品牌合作方,以全方位、高品质的服务,为博库打造核心竞争力奠定基础。

战略伙伴计划:建立健康可持续的合作关系 一是政策支持。2025年,博库将聚焦60万动销品种中的核心品种,优先把战略伙伴纳入核心品种池,并重点投入和推进核心品种。二是营销投放。积极推动博库成为战略伙伴线上营销的第一渠道,在大客户、达人等方面与出版机构合作打造流量品,扩大市场规模,共同致力于可持续发展。此外,进一步加大在营销投放方面对核心品种的倾斜力度。三是信息共享。博库将根据多年积累的大数据以及管理系统的优势,为出版机构提供整体销售数据,实现“一社一策”“一书一策”,为出版方在新书的选题、营销论证阶段,提供更多助力。四是合作共赢。进一步深化核心战略伙伴关系,努力推动双方规模合力增长30%。

好书推广计划:推动重点新书的全域曝光 严选重点新书,增加区域曝光,进一步加强与达人的推广合作。例如,2024年村上春树新书《小城与不确定的墙》,博库在选品阶段就确定了2种差异化的专供赠品,并在各个平台进行推广种草,独家专供版本预售一个月实现销售超7000册。《有教养》由博库独家包销推广,销售达43万册。在新媒体端,博库为S级重点新书和独家品打造短视频200余条。在达人合作方面,持续建设KOL、KOC矩阵,着力增强与达人之间的合作黏性,长期合作达人超1500位。在直播方面,通过博库官方直播间进行爆品推荐、重点推荐。在线上商城方面,通过“一主店多店群”持续做好流量承接和日常销售。在传统平台端,依托博库传统电商优势,与阿里系、拼多多、京东、当当、唯品会等平台分销商实现全面合作推广。例如,博库与阿里达成战略合作,推动产品深度定制,设置专属权益,联合开展新品首发、书单发布等活动。在京东平台扩大营销投入预算,促进高价值产品、独家品深度触达等。

提升服务计划:持续升级用户体验 博库将在会员专享、提升时效、TOC客户服务、精准推荐、包装升级等每一个服务环节和细节中,努力提升用户体验,通过优质服务持续提升品牌竞争力和影响力。

火把知识服务平台:构建数智化内容生态体系 火把知识服务平台(以下简称“火把平台”)是浙江出版联合集团数字化改革的重点项目之一,定位为“数字出版与发行平台”。火把平台围绕“书”为用户提供数智阅读及知识服务,拥有四大呈现端口、五大内容形态、六大核心产品线、内容合作机构近500家、在线品种1.7万种,目前注册用户达390万人,累计访问1.4亿次。在知识内容生产环节,深度解读图书内容,让读者从不同维度了解图书,激发阅读兴趣。在出版物销售环节,为用户提供个性化阅读计划和图书产品,与“超级会员计划”相匹配,精准推送读者感兴趣的图书,推动实现销售转化。在售后服务环节,将引入AI伴读服务,利用阿里云强大的AI算力及通义千问大语言模型,为火把平台打造智能化的图书推荐和伴读功能,提升用户阅读体验,增强用户黏性。

火把平台着眼于合作方向,借助合作伙伴的平台优势,互相推荐优质内容与服务,增加火把平台用户流量和曝光度。通过把火把平台的数字内容分发到对方辐射的渠道,有效扩大传播覆盖面,最终推送给目标用户群体;共同举办或参与线上线下的运营活动,通过双方渠道宣传,助力全民阅读推广;合作打造多媒体数字内容产品,利用各自优势和能力,提升内容丰富度,探讨更多数字出版合作模式。

下一步计划 一是加强科技引领。浙江出版联合集团已成立未来出版联合实验室机构,布局和研究未来的人工智能合作。博库在电商发展和数字出版业务中持续推进与阿里、科大讯飞等合作,加大研发和应用,通过加大技术引领提升行业的高质量发展。二是加强资源共享。各个平台、出版机构以及书店都有独属于自身的优势所在,应秉持合作共赢的理念,进一步加强沟通合作。博库秉持开放合作的态度,愿与合作伙伴共享资源,进而实现双方互相赋能。三是加强数智联动。依托火把平台优势,围绕资源、渠道等数字内容发展的关键要素,进一步拓展合作的深度与广度,携手同行,在合作的道路上迈上新台阶。

(下转第12版)



博库：打造具有综合能力的新型图书电商

■程明达(博库集团总经理)