

2023年上半年销售数据有所下滑、传统渠道受阻不时见诸网端,对此出版人说——

# 用“灵活战术”应对销售变局

□本报记者 洪玉华

把书卖出去、把更多好书卖出去,让好书实现更好的销售,是出版人日夜夜想的三件事。但卖书这件事同样也会遭遇“理想丰满但现实骨感”之困。从主观感受角度来说,直播低折扣、书店经营难时不常萦绕耳际、见诸网端;从具体数字来看,作为较受关注的近期数据,开卷上半年图书零售市场趋势显示,“好消息”是降幅继续收窄,“坏消息”是2023上半年图书零售市场同比下降2.41%。

图书用知识解万般难题。面对市场之变、发行之困,出版人自然也是审时度势看困难,顺应变化解难题。在关于怎么看上半年销售局面的采访中,江苏凤凰少年儿童出版社副总编辑陈文瑛就谈道,不管销售渠道如何变化,阅读的需求一直在。广西科学技术出版社心理学与生活事业部主任冯兰则提到,市场变化之下销售端口前移,同时营销组合拳增强。

怎么下好市场销售这步棋,出版人可谓各有所谋、各有所长。

## 与其说困境,不如谈变化

“实体店、网店等传统渠道下滑与市场大环境是同频的,这并不意外。”陈文瑛谈道,虽然随着流量在线下门店、不同电商之间不断变迁,读者的购买方式和阅读习惯等也都在变化。图书营销渠道不得不随之变迁,但出版人更关注的是阅读需求一直在。

针对传统渠道销售下滑的局面,苏少社的应对之策是,不断加大自营渠道建设力度,构建更立体的自营渠道矩阵。陈文瑛介绍说,今年以来,除了常规面向C端的线上营销活动外,苏少社还根据产品特点,积极组织家人文行活动,特别加大了线下营销力度。2月底,苏少社为曹文轩新作《石榴船》在深圳举办了首发式,6场门店活动现场火爆,对销售产生了积极作用。同时,该社也在组织黄蓓佳、王一梅、祁智、赵菱等作家的人文行,开展凤凰姐姐讲故事等多种形式的活动,强化线下活动对销售的带动。

北京联合出版公司总经理助理、北京联合天畅文化传播公司总经理赵鑫玮谈道,目前在实体店、短视频电商、平台电商、垂直电商4个渠道中,实体店占比最少,但实体店是重要销售渠道,是行业的根本,没有实体店行业就缺失了灵魂,缺失了桥头堡。

“我们还应该看到实体店都在转型,大型书店从单一消费转向综合消费,从目的性消费转向休闲性消费;小型门店根据地域特性转型为文艺网红书店,自带流量,再通过精选品种,线上线下互



直播几乎已成出版社必备的营销模式。

本报记者 张雪娇 摄

动,走精品路线。”赵鑫玮介绍,从产品端来说,北京联合根据图书与书店特性进行合理分货。在营销方面,首先根据书店特点,找到合适且自带流量的作者资源帮助书店引流,并增加直播环节。其次配合书店利用其会员制优势,运营私域流量,做到一店一面、千店千面,进一步满足各类读者的购买需求。

“对出版社来说,我们虽无法阻止渠道变革,但可以从不同渠道对产品需求的特定性、渠道精细化运营等多方面着手,以减轻渠道变革带来的阵痛,为渠道的未来发展做好准备。”安徽少年儿童出版社市场营销部主任詹玮玮认为,实体店渠道的推广根基是无法取代的,它是沉浸式阅读体验的最佳渠道,是品牌持久深入人心的最有效途径。

## 没有万能平台,学会打组合拳

从书店、电商到直播,图书销售渠道始终在变。詹玮玮认为,不是所有产品都适合以视频、直播方式展现,传统平台电商依然占据较大市场份额。安少社加大了在传统电商平台的营销推广力度,同时将其作为承接短视频流量的平台,实现转化。2023年上半年,安少社《工作细胞》在当当网首发,很快冲上童书销售排行榜第一名;《This is米先生的世界旅游绘本》在安徽新华等天猫店铺持续热销。

随着竞争日渐激烈,一些主播在向多平台推广的同时沉淀私域流量。安少社也在尝试将内容分发到更多平台,比如,通过短视频推广具有畅销潜力的产

品,提升重点产品的曝光度和搜索热度,进而带动销售。直播对于向读者传达品牌调性和特色效果更好。但好的图书直播难找是行业的共同难题,安少社的解决方案就是开放合作,通过引入优质合作伙伴的方式解决直播问题。此外他们认为,对于客单价相对较低的图书来说,短视频的效率比直播更高。

“直播很热,但仍有很好好书销售中占大头的还是传统渠道。今年以来直播流量也有所下滑。因此我们应理性看待直播,更要用好营销组合拳。”冯兰谈道,出版社直播有懂内容的优势,但编辑语言未必是互联网语言,也未必是受众能消化的销售语言。因此他们更注重精准营销以及有侧重、分阶段推广。比如,《我决定养一株名叫“自己”的植物》文本有诗意、配图很治愈,图书策划之时编辑就确定将小红书平台作为最初的营销重点,通过点赞、评论、收藏等数据分析营销影响力,确定后续营销策略及重点。

“《在绝望之颠》先在新媒体平台形成声势,很多自然流量外溢至传统电商平台,两相碰撞,创造一次又一次销量高点。”赵鑫玮分享的案例也是相互借力,打好营销组合拳的证明。她谈道,图书行业直播的优势与劣势都在于产品的SKU(最小存货单位)。此外,商品定价透明,分销渠道较多,难以控价。为解决出版企业直播中的诸多难题,北京联合尝试以直播匹配直播间专属品,同时加大直播渠道建设和基础设施投入;把管理直播间变成以直播间作为基

础设施,去承载整个渠道的团队部门。在具体运营策略上采取建立运营定级制度、主播定级制度、直播场次制定、日播制度和场播制度等。

## 营销重渠道,更重核心竞争力

开卷上半年图书零售市场趋势中,两个类别特别值得关注:从各类图书码洋构成来看,少儿类码洋比重大,但也是码洋比重降幅最大的门类;和去年同期相比,码洋比重较大的几个类别中,心理自助类增幅最大。

对于童书销售下滑,陈文瑛认为,一部分阅读需求可能被纸质以外的阅读方式代替了。此外,还有宣传手段单一、出版社和读者之间存在信息差等原因。

从营销经验来说,苏少社更重产品竞争力。“自然笔记”系列是苏少社2017年推出的自然文学类图书,第一辑8册上市后赢得较好市场口碑,3年后第二辑8册出版,他们投入更多资源布局新媒体渠道,把两辑16册套书的销售推上新台阶,该系列也成为苏少社新的千万项目。今年,他们将推出颇具地方特色的“自然笔记·岭南博物”系列,持续拓展产品线。

詹玮玮同样谈道,不管直播或短视频电商,核心还是产品。提供“有营养”的少儿精神食粮,保持“候场”的坚定信念,当机遇来临,一击必中。他介绍说,上半年安少社推出了《美丽中国》《器成千年》等新品,依托新渠道打造爆款。下半年除了夯实产品线,放大品牌效应,还将重点发力漫画、少儿科普及人文等板块,打造《任溶溶讲小时候的故事》、《我的“中国芯”》、《奥特曼原声发声书》等新品,全链路管理打造好产品、提供好服务。

疫情影响以及社会快速发展等都会带来一些心理问题,相关图书自然受关注。“当前,大众心理类图书走向更广泛的工作与社会交往所需的情商培养方向,更受欢迎的是那些能精准捕捉现代人的困惑、为解决烦恼与郁闷注入一剂良药的图书产品。”赵鑫玮认为,心理类图书注重提高读者认知,以专业知识引导读者行动起来解决问题。实用性或者说功效性是读者最看重的,头部或者知名心理学作者的作品往往有更好的市场表现。

“销售下滑其实也是大众为图书付费的门槛变高了。”冯兰认为,大趋势下,图书营销端口更应前移,选题策划更精准。具体到大众心理图书,在策划阶段就需明确针对什么问题、提供哪些方法、解决哪个痛点,以击中目标读者。她还谈道,销量可观的心理图书,不仅在精准营销,更赢在图书内容能够让读者获益匪浅。

岳麓书社:

# “直播+短视频”助力实现流量最大化

□本报记者 张雪娇 实习生 李贝怡

抖音直播间共直播8场,直播间总计销售GMV(商品交易总额)24.99万元,码洋近60万元;直播时长总计超过42小时,总计曝光近200万人次;《聊斋志异》(全本全注全译彩图版)直播间单日最高销售近500套,总计销售近1000套……在不久前举行的第31届全国图书交易博览会期间,岳麓书社直播团队经过精心筹备,实现了双效丰收的直播成绩。

统计数据显示,今年1月1日至8月17日,岳麓书社开启抖音带货直播120余场,平均每天1.4场。岳麓书社市场部副主任黎明晗在接受《中国新闻出版广电报》记者采访时表示:“希望通过我们的直播,刷新读者对古籍出版社的传统认知,树立古今结合、与时俱进、贴近读者的新形象。”

## 构建精准用户画像

截至目前,岳麓书社仅在抖音平台开设了直播,以古籍名著、历史社科类图书为主,根据抖音后台数据定位资深中产男性用户。

2022年11月,岳麓书社在抖音平台开始第一次正式直播带货,这时的团队成员都是“兼职”,两位主播是营销编辑,两位运营是自营店铺运营,同时还邀请了8名图书编辑来直播间和营销编辑一同搭档出镜直播,为读者分享专业知识。岳麓书社直播间通过不同主题的图书套装和作者亲签版图书,展示优秀的传统文化与人文精神,深受大家喜爱。

直播初期,为稳定粉丝群体、测试转化效果,直播都是在晚上,直播时长每场均在4—6小时,长时间、不间断的晚场直播,以及在做好直播的同时还要完成本职工作,这让直播团队成员初期都承受着作息颠倒的身体压力和寻求突破提升的心理压力。

“这一路,直播团队与星月相伴,埋头耕耘,在完善直播流程、调整短视频引流、优化直播间人货场匹配、研究和制定更精准的投流计划、做好复盘和总结等方面,积极探索新方向,寻找新突破,力求打造真诚、亲切、有内容的‘岳麓风格’,从而引导读者理性消费并多次回购,最终沉淀为忠实的粉丝群体。”岳麓书社主播谢一帆介绍,通过直播,岳麓书社获得了更精准的用户画像,更畅通的信息渠道,直播也回答了困扰出版人多年的“把书卖给谁”的问题,有助于后续进行更加精准的选题策划与营销推广。

## 在探索中不断成长

从去年团队初步成形,到今年在摸索中有了不少进步,一路摸着石头过河,如今岳麓书社的直播团队已渐趋成熟。在日常直播之外,团队还将直播搬到了展会现场。

“我们的团队可以说就是在展会期间建立,也是通过不断参加大型展会得到快速成长的。”黎明晗介绍,自岳麓书会之后,团队还在第35届北京图书订货会、第19届全国图书交易博览会、第19届上海书展等进行了直播。

日前,在第31届全国图书交易博览会期间,岳麓书社5人直播团队进行了8场直播,直播间总计曝光近112万人次。“这次直播广泛传播了中华优秀传统文化,树立了岳麓书社良好的品牌形象。”黎明晗介绍,团队精心为书博会准备的《聊斋志异》(全本全注全译彩图版)热销近1000套,其中20%购买人群来自山东。

在经济效益方面,《史记》(全本全注全译)、四大名著(名家批评本)、《封神演义》等热销近100套(本)。“直播间的火爆也引起了经销商的关注。”黎明晗介绍,书博会期间的直播,不仅受到读者粉丝喜欢,还获得了意外惊喜,“那就是有经销商看到了我们直播,来找我们谈合作,广泛带动了本社产品在各大渠道销售,宣传效应显著。”

黎明晗将书博会直播的成功主要归功于对热点的及时跟进,以及利用好“直播+短视频”的黄金搭配。“首先需要懂得抓住热点并在内容上关联图书产品;其次多发短视频才能提高短视频成为爆款的概率,即便是同样的短视频,分不同时间发布,产生的效果肯定也不同;最后在短视频成为爆款后,一定要及时增加直播时长,这样才能更好地承接住流量的转化。”

## 联合直播达到双效丰收

随着直播业务的精进,岳麓书社的直播已开始平台化运作,与其他出版机构展开合作。

书博会期间,岳麓书社与天地出版社开展合作,在直播间推荐天地社的《马瑞芳品读聊斋志异》,与本土的《聊斋志异》(全本全注全译彩图版)互为补充。此外,岳麓书社还与浙江大学出版社、大象出版社开展了联合直播,实现互利共赢、粉丝互关、货盘共享,达到粉丝增长和图书销售双效丰收的效果。

在联合直播选品方面,黎明晗介绍,岳麓书社主要选择与本土具有一定互补性或差异性的图书,丰富自身产品线。

岳麓书社直播团队也及时关注热点榜,坚持持续更新短视频内容,打好配合。书博会期间,岳麓书社短视频实现约50万的播放量,其中单条短视频播放量最高达36万,点赞超7300次,给直播间带来了巨大的自然流量,同时引爆主推产品《聊斋志异》(全本全注全译彩图版),实现近1000套销售。其中在短视频引爆当天,《聊斋志异》单日热销500套,成交额近7万元,码洋近16万元。

对于未来的发展方向,黎明晗表示:“当前,我们的抖音直播账号以八大人群划分,将逐步向‘书店’模式的达人账号发展,以出版社本版图书为账号定位和人设标签,逐步拓展货盘吸纳粉丝喜爱的其他图书,最终努力朝‘自营平台电商’模式发展。”

## 金牌直播团队

天津教育出版社电商直播团队:

# 在“游泳”中学习“游泳”

□本报记者 韩萌萌

“截至7月中旬,我们累计完成了近300场直播,观看人数总计超320万,图书月销售环比增长150%,粉丝数环比增长300%。”在天津教育出版社电商直播团队负责人高泊龙看来,这一系列数据既是该社在直播短视频电商领域的初步成果,印证了当初开辟新赛道的正确决定,更坚定了整个团队信心。“虽然我们的品牌直播业务开展时间并不长,我们的团队人数也不算多,但是在这半年的时间里,我们这6个人的团队坚持每天至少直播一场,每场至少3个小时,在一点一滴中不断地积累、复盘,让读者每天都能享受我社的教育服务。”

## 讲好天津故事

2023年的春节假期还没过完,天津教育出版社的抖音直播间就已经开始了短视频电商营销,而多角度挖掘地方文化资源,讲好天津故事,是天津教育出版社电商直播团队从筹备之初就确定的方向。

高泊龙介绍,在“天津融媒体文化年货节”的专场直播中,直播和他播同步进行,出版社与天津电视台、电台等媒体首次搭建直播矩阵,单场销售码洋达10万余元。

“我们的主播和地方文化研究专家坐在马车上,一边逛小洋楼,一边讲天津的文化和历史,单个视频的浏览量达3.8万人次。”高泊龙介绍,在4月份的天津市第八届市民文化艺术节暨津遇和平·海棠花节上,该社直播团队策划了“书香津渡·大美海棠——‘阅读天津’系列图书专场直播活动”,选取天津特色地标五大道为直播场景,通过走播的方式,既介绍了图书,也彰显了天津深厚的文化底蕴。



▲天津教育出版社电商直播团队成员。天津教育出版社 供图

天津教育出版社电商直播团队充分发挥讲好天津故事,传播好天津声音的积极作用,一方面,集中全力做好主题出版重点出版物的宣介推广,通过累计近20万人次观看的直播和多条短视频的推出,让《见证天津——市第十一次党代会以来发展成就综述》《新赶考路:党建观察笔记》《让马克思主义成为一种生活方式》等一系列主题出版物在线上收获了一波又一波读者;另一方面,通过“天津运河文化史”“赶大营”等专场直播活动,让《天津地名文化通论》《遇见天津》《吴玉如全集》等一批宣传天津题材的优秀出版物,成为直播间销售的主力品种,传承推广中华优秀传统文化。

## 做好教育服务

以“强化高优质内容输出,树立天

教教育服务品牌”为主线,天津教育出版社电商直播团队将宣传天津与教育服务的业务功能完美结合,通过引入多种优质社会资源,实现强强联合,逐步形成了该社品牌直播的特色。

高泊龙表示,按照社整体战略布局要求,天津教育出版社在从“教育出版”到“教育服务”的转型过程中,直播团队为广大学子提供高质量的线上服务。

天津教育出版社直播间策划了一系列教育类主题专场,每周定期直播。例如,每周五的“义务教育服务”专场面向9年义务教育阶段学生和家長,按教辅图书、家庭教育、教育心理学三个维度开展有关“核心素养教育”的直播。

高泊龙介绍,教育类直播专场受到天津一些高校的关注和认可,天津创新创业高校联盟、天津大学软件学院看到了专场的良好效果,也先后入驻,共同