

出版人

CHINA PUBLISHERS

去书店工作的年轻人越来越少了
2021年书业抖音短视频影响力指数排行榜
高价低折，是谁掌握了图书市场的价格密码？

2022年1月1日 第1期 总第306期 刊号:CN43-1455/G2 邮发代号:2-390 RMB20.00元

我们的2021

ISSN 1673-0119



微信公众号



出版人

9 771673 011228

目录 Contents



方尖碑
OBELISK

40

封面报道

Cover Story

- 14 我们的 2021
- 15 2021，书业不破不立的一年？
- 20 黄晓燕：2021 奇想国“向阳而生”
- 24 书业主播周洲：当“二姐”挺好的
- 28 2021，“慢热”的德国童书要快跑
- 32 20 岁的布衣书局还能走多久？

出版

Publishing

- 36 数字教材会给出版业带来市场增量吗？
- 40 这个新锐世界史品牌如何构建“方尖碑”宇宙？
- 44 人民出版社送给世界的“金钥匙”

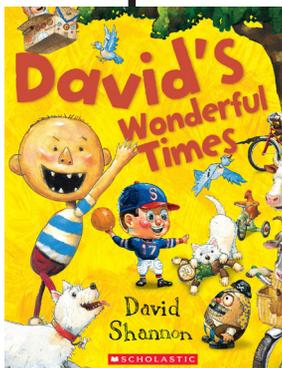
- 46 当一个独立出版人选择接下出版社的橄榄枝
- 50 高价低折，是谁掌握了图书市场的价格密码？
- 54 人文社科类图书的困境与出路
- 56 如琢如磨，打造“中国好书”

市场

Market Watch

- 58 2021 年书业微信公众号影响力指数排行榜
- 60 2021 年书业抖音短视频影响力指数排行榜
- 62 书业抖音带货能力指数排行榜
- 64 小红书的力量：一本爆款书的营销复盘
- 68 《底层逻辑》半个月发行 20 万册的营销密码
- 71 去书店工作的年轻人越来越少了
- 74 2022 出版供给侧，将迎 3 个转折

79



目录 Contents

出版人
CHINA PUBLISHERS

76 当当发布 2021 年终好书榜，揭示阅读风向

环 球 Global

78 学乐出版社：帮助儿童学会阅读，热爱阅读
82 2021，美国大众出版兴奋的一年

阅 读 Reading

86 西瓜糖里的隐秘生活
88 隐侠朱泳，华山谁论剑
89 对童年桃花源的诗意回望
90 讲好隐藏在名著中的中华文明故事
91 民间传说的儿童化视野
92 中文新书推荐
94 独立书店联合荐书榜
96 开卷虚构类畅销书排行榜
97 开卷非虚构类畅销书排行榜
98 开卷少儿类畅销书排行榜
99 京东商城图书销售排行榜
100 微信读书排行榜
101 英国畅销书排行榜
102 美国畅销书排行榜

资 讯 News

4 热点关注 5 声音
6 外媒视野 8 书店之美
10 设计师 12 要闻
104 浮世绘

广 告 Advertisement

封二 中华书局
封三 人民邮电出版社
封底 中信出版集团
1 二十一世纪出版社
35 人教数字出版有限公司

Published by 主管单位 中南出版传媒集团股份有限公司
主办单位 中南出版传媒集团产业研究院
出版单位 出版人杂志社

President 社长 苏建科
Vice President 副社长 白 静
Associate editor in chief 副总编辑 杨贵山

Director of Editorial Department 编辑部主任 张竞艳
New Media Director 新媒体总监 杨 帆
Industry Reporting Director 产业总监 黄 璞
Senior Reporter 主笔 李 丽
Editors and reporters 编辑记者 谭皖予 张艾宁 亢姿爽
黄小菲

Art Editor 美术编辑 汤程麟 邹 琦
Trainee 实习生 谢 喆 汤志成 李 晶

Advertising agency 广告公司 中广潇湘广告(北京)有限公司
General manager 总经理 白 静
Managing director 经营总监 雷 茜
Financial controller 财务主管 汤 曦
Distributor 发行 袁素英
Tel 联系电话 (010)88028516

Office address 编辑部地址 湖南省长沙市营盘东路3号
Office in Beijing 北京工作地址 北京市海淀区西三环中路10号望海楼5座6层
Zip Code 邮编 100036
Tel 联系电话 (010)88028516
E-mail publishers@126.com

广告经营许可证 湘广发登第0046号
Print 印刷 北京博海升彩色印刷有限公司
国内统一刊号 ISSN 1673-0119
CN43-1455/G2

PDC 邮发代号 2-390
Pricing 定价 20.00元

2022年第1期 总第306期 2022年1月1日出版

如遇印刷与装订质量问题，请与印厂联系调换(陈云 13911371466)

本刊由战略合作伙伴北京开卷信息技术有限公司独家提供数据支持

1. 本刊版权属《出版人》杂志所有，未经允许，不得转载本刊文字及图片，作者向本刊投寄文字、图片稿件，从寄出之日起，3个月内未收到采用通知，方可另行处理，切勿一稿多投
2. 投稿作品一经本刊采纳，即表示作者授权同意本刊编辑部在全球范围内使用该作品著作权中的纸质和数字化制品形式的复制权、发行权、信息网络传播权、翻译权、汇编权，以及上述权利的许可使用权
3. 本刊保留一切法律追究权利



2021.12.1 总第 305 期



《百年孤独》的成功真无法复制？新经典在这本书上倾注的心血或许能给我们一些启示：千万级的畅销书是天意，也靠人为。

——东川



欢迎关注出版人公众号

《出版人》欢迎您的批评、建议和投稿
编读热线：010-88028878
E-mail: publishers@126.com

媒体在 2021 年 12 月关注哪些文化热点话题？



豆瓣 2021 年度读书榜单，全年好书都在这里

豆瓣读书 2021.12.24

近日，“豆瓣 2021 年度图书榜单”揭晓。今年的年度榜单分为：最受关注、年度高分、文学、诗歌、社科、影视、艺术等 22 个类别，共有 200 余种图书上榜。上海译文、理想国、读库、广西师大出版社、文景、三联书情、人民文学出版社、小阅读 Random、译林出版社和新星出版社成为 10 个最受关注出版方 Club。



“海底捞”关店 300 家，书店可以学什么？

北京开卷 2021.12.1

近日，海底捞在香港联交所主动发布公告称：2021 年 12 月 31 日前逐步关停 300 家门店。火锅连锁和书店很像：销售商品是标品、货品集中配送、倚重人工服务等，二者面临诸多共性危机。各类各级连锁书店在选址、管理架构、优秀店长数量、企业文化建设方面存在问题，应关注海底捞“啄木鸟计划”，改变连锁经营惯性，从宏观上把握危机，在微观上改进经营。



2021，超级畅销书消失的一年

中国出版传媒商报 2021.12.13

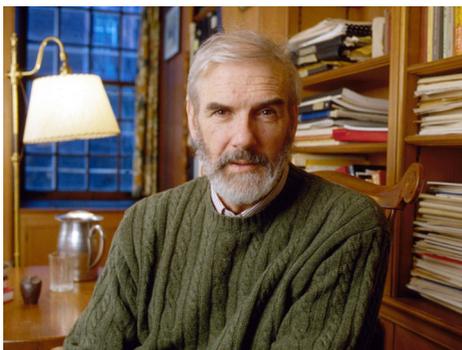
针对业内人士感叹的“今年是没有大书的一年”，文章依据北京开卷监测数据对文学、童书、经管、生活等细分领域的具体情况进行分析。文章指出，过去一年，儿童文学遭遇“滑铁卢”，主题出版读物成为儿童文学市场的重要“引擎”；引进版科普的尖货依然流行，原创科普童书的出版态势强化；心理成长类图书类别中，老品实力依然不容小觑；亲子家教类图书内容越来越细分，大 V 新作依旧取得不错的市场反响。



2021 书业盘点：出版业十大网红主播，他们都是谁？

出版商务周报 2021.12.16

出版商务周报近日盘点出版业十大网红主播，磨铁新媒体主管栗子、电子工业出版社全职主播雨晴、青豆书坊创始人媛姐、傲游猫童书总编辑肥莹、二十一世纪出版社童书编辑大鹏等主播入选。当前，出版机构自主孵化主播成为行业现象，这些主播形象好、语言表达能力强，在一次次的直播实践中，懂书又懂用户的他们收获了自己的粉丝。



1

学史者当景仰司马迁。

——著名历史学家、耶鲁大学荣誉教授**史景迁**于当地时间12月25日在家中去世。身为大洋彼岸的美国学者，史景迁研究中国历史，以独特视角观察悠久的历史，以“讲故事”方式写作，既是蜚声国际的汉学家，也是学术畅销书高手。他的汉名由史学前辈**房兆楹**所取，寓意他将顺承源自司马迁的中国史学书写传统。

2

我要对36年来支持《童话大王》月刊的千百万读者朋友说声对不起，抱歉已经66岁的我精力有限，只能通过停止写作《童话大王》月刊从而拿出全部精力去和第7197328号皮皮鲁商标、第8229932号童话大王商标、第5423972号舒克商标斗争维权。

——12月15日，**郑渊洁**在其微博宣布，《童话大王》将于2022年1月停刊，今年的12月刊将成其绝唱。上述内容为郑渊洁对停刊原因的官方声明。

3

我们都知道，阿Q这个人有一个最大的性格特征，或者说特异功能，那就是“精神胜利法”。这是鲁迅先生对中国文学所做出的无与伦比的贡献。老实说，鲁迅的伟大是他完成了“精神胜利法”的命名。

——今年是鲁迅诞生140周年暨他的作品《阿Q正传》发表100周年。作家**毕飞宇**曾对这部作品做出上述评价。

4

如果是真的想促进知识的交流，就不应该下架我的文章，而是要考虑怎么去从根本上解决这个问题。

——近日，中南财经政法大学89岁退休教授**赵德馨**状告中国知网侵权，胜诉获赔70多万后，论文被知网下架。针对此事，赵德馨教授如是回应。

5

破防了！

——此为弹幕视频平台哔哩哔哩与人民文学出版社、中国社会科学院新闻与传播研究所联合发布的2021**年度弹幕**。“破防了”本为游戏术语，意为使用特殊物理伤害突破了防御。在互联网语境中，“破防了”一词有了更丰富的含义，常用于表示心理防线被突破后，产生不可抑制的震动。



PUBLISHING PERSPECTIVES

2021 年意大利图书市场预计增长 12.6% ~ 16.3%

· 出版展望 12 月 2 日 ·



当地时间 2021 年 12 月 2 日,意大利出版商协会(AIE)根据 NielsenIQ 的数据发布预测称,2021 年意大利的图书销售同比 2020 年将增长 12.6% ~ 16.3%。

具体到销售渠道,线上书店销售占比与 2020 年基本持平,为 45%;实体书店销售占据 51.5% 的份额。

预计 2021 年的增长一方面来自于数字出版销售的增长,从 2019 年的 3.29 亿欧元(折合约 23.62 亿元人民币)增加到 2020 年的 5.06 亿欧元(折合约 36.33 亿元人民币),2021 年,这一数字为 5.9 亿欧元(折合约 42.36 亿元人民币);另一方面,实体书店的复苏也是重要的原因,2019 年实体书店销售额为 7.11 亿欧元(折合约 51.04 亿元人民币),2020 年降至 6.01 亿欧元(折合约 43.05 亿元人民币),现在已升至 6.98 亿欧元(折合约 50.11 亿元人民币)。

theguardian

英国独立书店众筹续命

· 卫报 12 月 6 日 ·



在疫情封锁下,英国独立书店的数量不降反增,达到 1026 家,创 2012 年来的新高。英国各地独立书店主要是通过读者群体的支援来渡过难关。例如在威尔士,当房东通知书店 Book-ish 所在的建筑物将要出售时,店主爱玛·科菲尔德-沃尔特斯(Emma Corfield-Walters)陷入了窘境。在她发推特表明自己的困境之后,有读者在评论里建议她通过发起众筹来度过难关。最终,她在 GoFundMe 平台上筹到 26855 英镑(约合 226750 元人民币),跟房东签署了房屋的买卖合同。科菲尔德表示,“支持独立书店的呼声很高,读者们汇聚起来就像是一个社区,帮我度过了难关”。像科菲尔德这样的情况在疫情以来的英国并不少见。



Bookseller

英国有声读物销量“急剧上升”

· 书商 12月1日 ·



一份来自伦敦出版商协会的2021年1~6月的中期报告显示,2021年前六个月,英国有声读物的销量比2019年同期增长了71%。相比之下,电子书的销量同比2019年增长了10%,而纸质书的销量只增长了6%。

伦敦出版商协会首席执行官斯蒂芬·洛廷加(Stephen Lotinga)表示,“与纸质书和电子书不同,购买者需要为有声读物缴纳增值税,所以有声读物的急剧增长是一个有趣的发展,它可能表明人们对这种形式的接受度越来越高。”

另外,报告中的另一个数据也十分值得关注:在2021年和2019年的同比数据中,儿童读物的电子版出现了26%的增长,在新冠疫情爆发之前,儿童市场是数字化进程相对最慢的。

共同网

《傻瓜的围墙》畅销18年

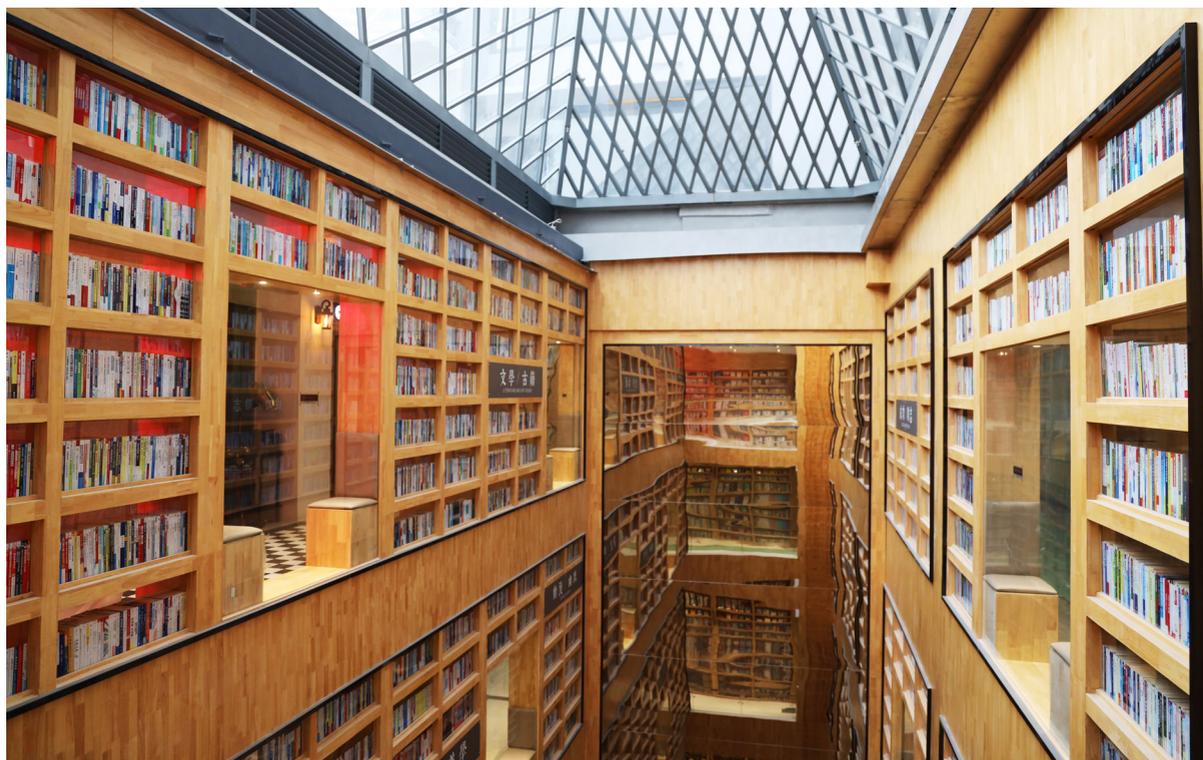
· 日本共同网 12月3日 ·



有日本非小说领域头号畅销作家之称的作家养老孟司的代表作《傻瓜的围墙》于2003年问世,在过去的18年一直畅销不衰,至今已加印126次,累计销量突破450万册。

养老孟司1937年生于神奈川县镰仓市,1962年,养老孟司从东京大学医学部毕业,后专攻解剖学,出任东京大学医学部教授。他还兼任了东京大学出版会理事长一职,这可以说为他日后成为炙手可热的畅销书作家埋下了伏笔。

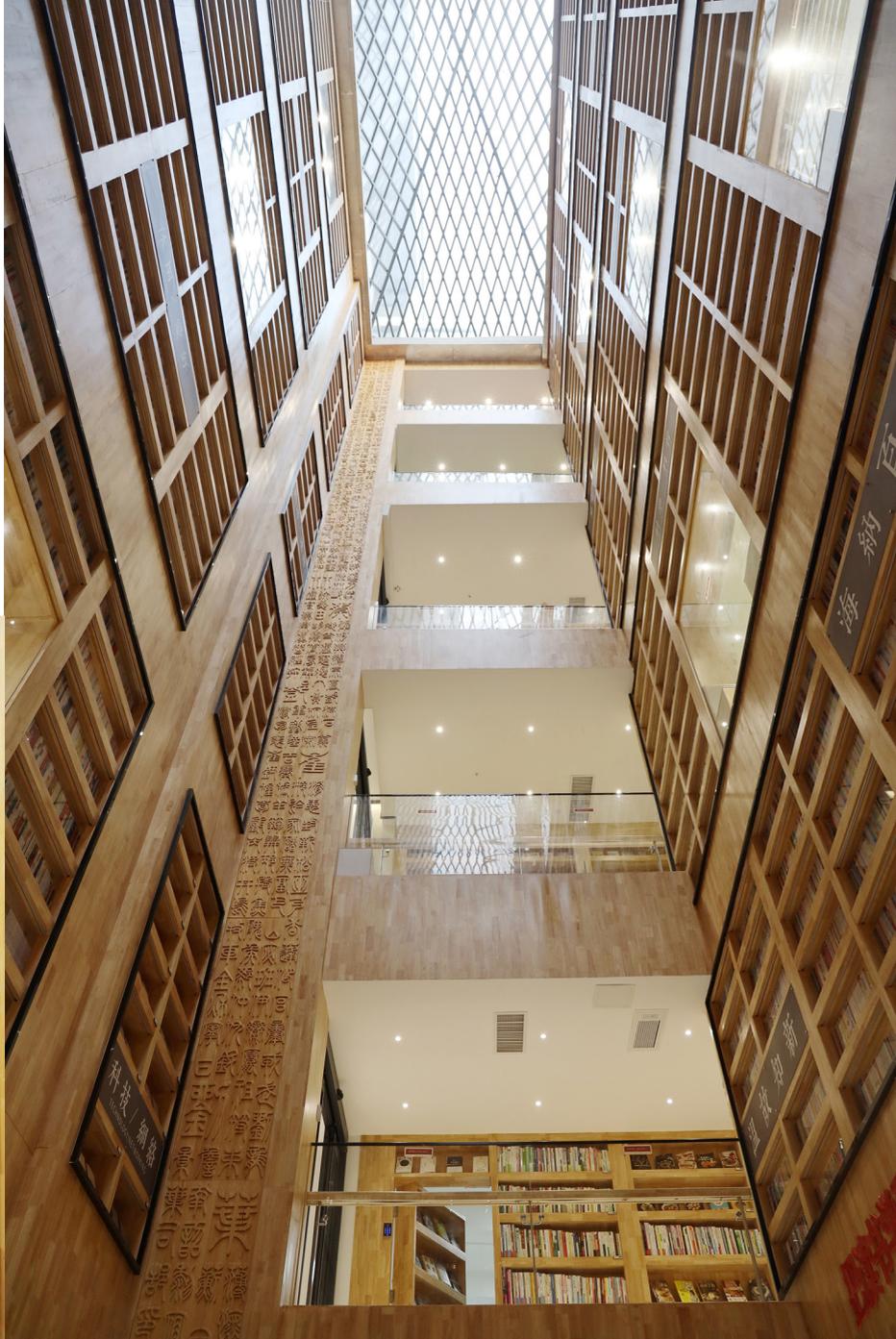
《傻瓜的围墙》被誉为平成年代最畅销的书,2003年甫一问世便占据了年度畅销书排行榜的头把交椅,还入选了当年的“新词·流行语大奖”,一度成为现象级话题。如今日本进入令和年代已经三年,该书依然长销不衰。



米谷书店

(坐标 | 广州)

米谷书店是一个人文生活实践的机遇空间，集图书、旅行、咖啡、花艺等复合业态，融合人文阅读、文艺生活、娱教社交、旅行研学等多元功能，给予读者独特的沉浸式人文体验与圈层服务，让书店成为生活的营养液，让书友经历更有故事的人生。



1
2 3
4

图 1: 米谷烹煮方成饭, 书籍堪读始为知。米谷书店, 正是一处融合了物质食粮与精神食粮的迦南美地。

图 2: 米谷书店共 8 层, 1~6 层是书店主体, 7~8 层分别是无边泳池、涂鸦墙和精酿酒吧。

图 3: 书店内藏书近 10 万册, 拥有 30 米高的书墙和金字塔式的玻璃穹顶。

图 4: 书店以原木色为主, 干净通透, 阳光透过玻璃穹顶照射进书店每一个角落, 文艺气息扑面而来。



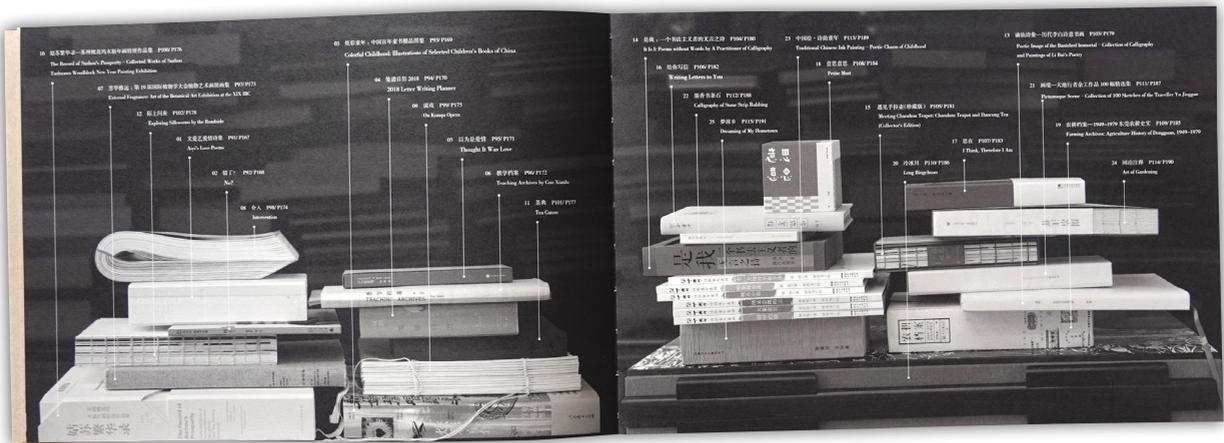
《2016—2018 中国·最美的书》

设计师 周晨
上海文艺出版社

中国最美的书三年合集，至今已经出版了四册，延续了一贯的编辑设计手法，这次三年合集在设计方案上，开本尺寸没变，但在编辑设计思路上却有所突破。

在这本三年合集的设计中，设计师尝试了新的编排方式，打破原来的编年式，采用三年按序合编，但重组为“叠”“拂”“展”三个部分，源自三句古诗：清代黄遵宪“四壁青山乱叠书，蓬蒿没径闭门居”；明代吴宽“种处能招凤鸟来，月明清影拂书堆”；明代顾清“风帘日暮展书读，炳炳丹青照人目”。“叠”的部分，以书拟石，突出的是书与书之间的体量关系对比，这部分也起到了目录的作用；“拂”的部分，欣赏的是美书舞动起来的不同风姿，实际表现的却是纸张的厚薄与质感；“展”的部分，保持了以往展现书籍结构、内页的环节。

这次三年合集的整体设计，采用了横向开本，视野更为开阔，融入了东方审美的意趣，自然、雅致、博大，暗含了“水、山、风、光”，在中国深厚的历史背景中，蕴含了丰富的文化资源，通过设计创意，将之传承于当代，自然地融合当代社会的审美趣味，并为当代读者所理解。



内蒙新华成为内蒙古自治区国有文化产业“第一股”



2021年12月24日，内蒙古新华发行集团股份有限公司（证券简称：“内蒙新华” 证券代码：603230）成功在上交所主板上市，公司公开发行A股8838.10万股，发行价格为11.15元/股。

本次上市后，内蒙新华成为内蒙古自治区国有文化产业“第一股”。为严格遵守疫情防控政策，内蒙新华在其注册地呼和浩特市举行了云敲锣上市仪式。仪式上，呼和浩特市政府向内蒙新华发放奖补资金500万元。据悉，2018年至2020年，公司分别实现营业收入109,309.04万元、120,500.89万元和127,009.49万元，实现归属于母公司所有者的净利润15,740.45万元、18,253.32万元和20,077.68万元。

▶ 报告

国家新闻出版署发布《2020年新闻出版产业分析报告》 《2020年全国新闻出版业基本情况》

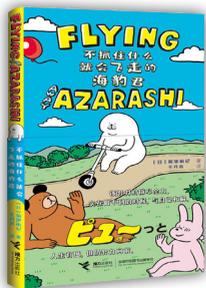
国家新闻出版署日前发布的《2020年新闻出版产业分析报告》显示，2020年，受新冠肺炎疫情等因素严重冲击，新闻出版产业规模有所下滑，但发展基本面仍保持稳定。全国出版、印刷和发行服务实现营业收入16776.3亿元，较2019年降低11.2%；拥有资产总额22578.7亿元，降低6.3%；所有者权益（净资产）11425.4亿元，降低6.0%。《2020年全国新闻出版业基本情况》显示，2020年，全国共出版图书、期刊、报纸、音像制品和电子出版物417.51亿册（份、盒、张），较2019年降低7.36%。

《2016-2020 传媒上市公司五年综合动态绩效数据报告》发布

2021年12月10日，武汉大学大数据研究院传媒大数据研究中心联合媒至酷正式发布《2016-2020 传媒上市公司五年综合动态绩效数据报告》，从上市公司样本、五年主要经营指标分析、细分行业上市公司五年综合动态绩效数据等维度展开分析。

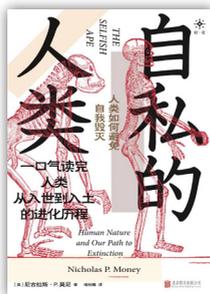
在94家样本公司中，新闻出版主业稳健，众多上市公司在从“初步触网”到“深度用网”的融合转型中，不断向移动化、场景化等方向大力进军，有声阅读、智慧教育等新业态成为融合发展的增长极。五年间，动漫产业日渐蓬勃，并向动画影视、主题乐园等方向创新融合，深具“中国范”的优质动漫更是发行海外；而随着国内游戏版号与行业监管收紧又趋严，不少游戏公司则向精品化转型，并出走海外搏击全球市场。

《不抓住什么就会飞走的海豹君》 温情上市



2021年末，菊池祐纪新作《不抓住什么就会飞走的海豹君》由接力出版社出版上市，该作由旅日华人毛丹青倾情献译，讲述了平凡弱小的海豹君总是抓不住手里东西，哪怕是一辆独轮车、一把雨伞、一个红薯，甚至是生活中的各种小确幸，每一样他都抓不住。但是，海豹君依然相信生活中充满了温暖和喜悦。这部漫画通过描绘生活中真实、朴实的生活场景，引领我们重新审视真实的自己，并和平凡的自己和解。

《自私的人类》 思索人类如何避免自我毁灭



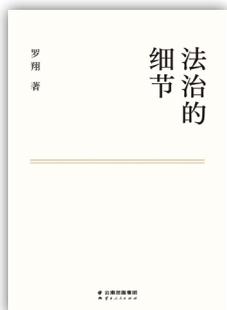
近日，由好·奇文化出品的《自私的人类》上市，该书是为智人撰写的深度诤告的一出序幕。从地球在宇宙中的形成，到人类的进化之旅，再到制造人类的遗传指令以及人体的运作方式，作者兼具严谨的科学知识和深刻的人文关怀，以细腻隽永的文笔将人类的生物学特征与数万年进化历程中的故事娓娓道来，为大众对人类崛起的幻想作出了令人耳目一新的回答：人类是极具创造力但又具有自我毁灭倾向的动物。

《战狼2》编剧纷舞妖姬推出 重磅新作《弹雨》



近日，潜心创作三年的纷舞妖姬携全新重磅力作“弹痕”系列姊妹篇——《弹雨：生死游戏》回归。此次他将主角设定为女性，讲述出一个有关热爱和平、保家卫国、打击恐怖犯罪的故事，女明星谢澄澄带领团队到伊拉克拍摄反战宣传片，不料被竞争对手绑架。而令所有人意外的是，谢澄澄身边一个毫不起眼的女保镖竟以一己之力重创绑匪，帮助众人化险为夷。该书由中南博集天卷与湖南文艺出版社联合出版发行，已在全国上市。

在法理与现实之间，洞见《法治的细节》



2021年末上市的《法治的细节》是中国政法大学法学教授罗翔新作的法学随笔，面向大众读者，从热点案件解读、法学理念科普等6大板块，普及法律常识与法治观念。内容包括辛普森案、性同意制度等法律基本常识，或N号房、张玉环案等时事热点的案件，点亮每个人心中的法治之光。此外，本书还收录了罗翔在爆红后的心路历程，袒露其心境的变化与成熟，与读者一起通过阅读与思辨，在现实中共同完善法治的细节。



我们的2021

2021年是中国出版业的转折之年吗？

把眼光延伸到更远的未来，从彼时回望此刻，答案或许会愈发清晰。这一年，出版人们雾里看花，又逐步开云见日。从未来回望当下，2021注定是出版历史中浓墨重彩的一笔。当我们站在时空隧道中遥望未来，我们既能看到产业宏大叙事中的波澜壮阔，也能看到那些推着石头向山顶前进的个人与集体。在这不平凡的时刻，我们该如何定义中国出版的2021？

2021，书业不破不立的一年？

文 | 黄 璜

这是书业“旧秩序已经瓦解，新秩序尚未建立”的一年，所有的产业优势都亟待重估，复杂性远超以往。

2021年，或许是书业的重要分水岭。

这一年，各行各业逐渐适应了抗疫常态化，书业也穿越阴霾重新回到正常的运转轨道中。但疫情叠加经济下行，恢复元气对于出版行业而言，依然显得十分艰难。

对多家头部出版机构进行调研后，“难”再一次成为了重要的关键词。疫情平缓之后，书业没有报复性消费，但是有报复性生产，加之渠道变化快、价格折扣体系崩塌，“去库存难、增长难、创利难”让不少公司苦不堪言。

更值得关注的是，这一年大陆书业的总销售册数延续了自2019年以来的下滑趋势，尤其2021年下半年，多家头部公司的销售乏力，尽显疲态。加上图书定价接近极限，出版行业过去几年依靠的品种规模扩张和提升定价两条增长通道自此走到尽头。另外一边，盗版、价格战这些老问题在新的销售渠道上愈发严峻，行业衰退的老话题再次被摆上台面。

艰难之中，行业中也不乏亮点。

2021年，书业又一个上市大年。浙版传媒、读客文化、果麦文化、龙版传媒、内蒙新华相继上市，内蒙新华上市在即，少儿出版品牌乐乐趣的母公司荣信教育则已成功过会，静待证监会审批通过。在他们之后，头部民营图书公司磨铁文化也递交了IPO招股书。与书业此前几轮上市潮对比，不再仅有国有出版集团唱主角，民营大众出版公司也出尽风头，相较教育出版，大众出版在资本市场眼中正在展现出更大的想象空间与市场活力。

主题出版则延续了之前的火热；教育出版仍旧是中国书业的压舱石，双减政策落地后，回归课堂必然是义务教育阶段的主旋律；大众出版相较往年年景的平淡，今年则出乎意料地爆款频出。渠道上，尽管实体书店的又一轮倒闭潮目前来看已不可逆转，但是以抖音、快手为代表的新渠道电商爆发已成燎原之势，也改变了市场格局乃至渠道的底层逻辑。头部主播主持人王芳截至10月，销售实洋近8个亿，已经超过多数单体出版机构的体量；刘媛媛单日主播曾接近8000万销售收入，堪比一家电商平台单日销量……这些数字在引发惊叹的同时，也带来了部分争议。

可以说，这是书业“旧秩序已经瓦解，新秩序尚未建立”的一年，所有的



产业优势都亟待重估，复杂性远超以往，这也构成了中国出版业发展的两面性，悲观者将之视为行业进一步衰落的起点，乐观者则看到了市场洗牌之后新的发展机遇。

书业回到疫情前了吗？

2020年，受疫情影响，中国书业遭遇新世纪以来第一个负增长，伴随着调整适应的阵痛与疫情带来的不确定性，书业完全恢复元气了吗？

从上市公司财报来看，头部书企仍交出了一份可圈可点的业绩表现。2021年前三季度，21家传统书业上市企业共计实现营业收入825亿元，相较2019年同期增长6.65%，实现归属于母公司净利润109.11亿元，相较2019年同期增长16.80%。21家上市企业中，有过半企业相较2019年同期营业净利双增长。

但是头部公司的业绩并无法改变对行业基本面的悲观判断。北京开卷数据显示，2021年1-9月整体图书零售市场呈现同比正增长，同比增长率为2.99%，但是相较疫情前的2019年同期，整体零售市场出现了4.19%的下滑，实体书店更是下滑了28.97%。

往前推20年，书业市场则一直保持近10%以上的

高速增长，如今来看，我们还有可能回到疫情前增长的高速公路上吗？

先看一个关键数据。根据《中国统计年鉴2021》，2020年全国人口出生率为8.52‰，首次跌破10‰，同期全国人口自然增长率(出生率-死亡率)仅为1.45‰，均创下了1978年以来的历史新低。这一数据意味着中国人口已经进入了人口零增长的阶段，并有可能迎来人口负增长。人口红利的消失，对于教育出版而言无疑影响巨大，而少儿出版作为大众出版市场持续多年的增长引擎，未来如何维持高增长也存在一定的疑问。

再看行业内部。2019年以来，开卷数据监测的销售册数逐年下降，与之相对的是，新书定价中位数持续上涨。2021年1月~11月，新书定价中位数已经上涨至49元，相较10年前的28元上涨75%。另外一个值得关注的数字则是新书动销品种数，自2016年以来，新书动销品种数呈现逐年下降的趋势。2020年，受疫情影响，新书动销品种数跌至谷底，仅17万种，2021年1月~11月，新书动销品种数稍有回升，也仅有17.6万种。在市场竞争最为激烈的少儿品类上，这一趋势同样明显，2012年~2021年，少儿新书定价中位数从16.9

元，翻倍增长至 35 元，但每年的新书动销品种数同样在过去几年里从峰值的 3.3 万种下降至 2 万余种。

显然，最近几年尽管行业仍旧维持增长态势，但是驱动市场增长的核心要素已经从销售增长转移到了定价增长上。问题在于，这一增长方式目前来看可能也走到了尽头。相较去年，2021 年新书定价中位数的增长幅度相较往年下降明显，而在调查中，当大众出版图书新书定价普遍已经到达 70 元左右时，老书在过去几年里也已通过改版提高定价，出版机构普遍反馈提价已经不再那么容易。

毋庸置疑，书业需要新的增长逻辑与增长动力。

新渠道、新格局、新焦虑

新渠道会是那个答案吗？

如果说 2020 年是书业直播元年，那么这一年里，

书业新渠道的火已成燎原之势。这一年也是图书电商渠道格局开始变化的一年，传统电商平台都在强调内容化，不断地加强直播以及视频信息流的重要性，而内容平台都在尝试带货，把内容影响力转化成消费行为。根据《出版人》杂志估算，以抖音、快手为代表的 content 电商 2021 年 GMV 或已达百亿。

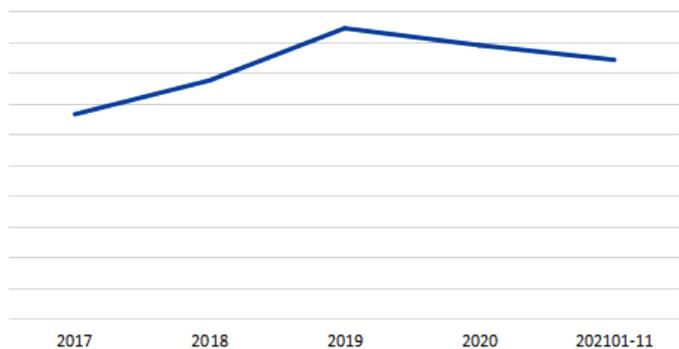
在这一波渠道格局变化的浪潮中，今年已有头部出版公司新渠道收入破亿，不少出版机构的自播也走过了从零到一的过程。根据《出版人》杂志书业抖音带货能力指数排行榜，机械工业出版社与磨铁文化抖音自播月销售额已经突破 200 万，当当网、文轩网等渠道方代表也在直播上卓有成效，单账号自播月销售额同样接近 200 万。

9 月底，抖音头部主播刘媛媛的一场“破亿专场”在行业中引发轩然大波，根据第三方网站监测，这场争

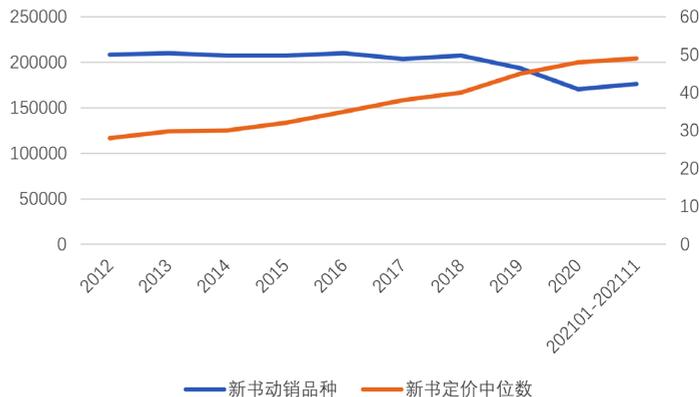
传统书业上市企业 2021 年三季度营收净利润情况（单位：亿元）

证券代码	证券名称	2021 三季度营业收入	2019 三季度营业收入	同比变化	2021 三季度净利润	2019 三季度净利润	同比变化
600229.SH	城市传媒	17.20	16.18	6.30%	2.14	2.61	-17.89%
600551.SH	时代出版	57.26	44.55	28.54%	2.88	2.23	29.02%
600757.SH	长江传媒	43.32	55.76	-22.31%	6.82	6.42	6.19%
600825.SH	新华传媒	8.78	9.14	-4.02%	0.23	0.23	-0.82%
601019.SH	山东出版	69.33	62.61	10.73%	11.04	10.91	1.17%
601801.SH	皖新传媒	76.94	67.82	13.44%	7.66	6.11	25.33%
601811.SH	新华文轩	70.58	58.28	21.10%	7.07	7.47	-5.29%
601858.SH	中国科传	17.51	16.28	7.54%	2.95	2.26	30.53%
601900.SH	南方传媒	55.38	47.34	16.98%	6.99	6.08	15.02%
601928.SH	凤凰传媒	88.36	86.60	2.03%	17.76	11.38	56.08%
601949.SH	中国出版	38.65	39.57	-2.34%	4.16	3.58	16.10%
601999.SH	出版传媒	20.49	19.41	5.59%	0.92	1.00	-8.75%
603096.SH	新经典	6.81	6.93	-1.82%	1.31	2.00	-34.56%
603999.SH	读者传媒	7.82	5.11	52.95%	0.64	0.50	26.92%
300148.SZ	天舟文化	3.51	7.52	-53.33%	0.39	1.14	-66.16%
300654.SZ	世纪天鸿	2.76	2.66	3.78%	0.23	0.20	14.27%
601098.SH	中南传媒	78.12	63.74	22.55%	10.11	9.18	10.09%
600373.SH	中文传媒	76.20	86.66	-12.08%	17.07	12.73	34.03%
000719.SZ	中原传媒	68.80	61.31	12.20%	6.31	5.31	18.84%
300788.SZ	中信出版	14.05	13.56	3.59%	2.01	1.75	14.90%
301052.SZ	果麦文化	3.17	2.54	24.70%	0.42	0.29	44.81%

（注：读客文化、浙版传媒、龙版传媒未公布 2019 年同期数据，故不作对比。）



2017~2021开卷监测图书销售册数趋势变化



2012~2021新书动销品种数及新书定价中位数变化情况

议颇大的直播实现接近 8000 万的销售收入，在平台引流、主播补贴、出版社超低折扣的极限情况下，刘媛媛给头部主播的市场容量极限探了一次底，根据估算，这一数字已经能够和三大电商单日的销售额相抗衡。

与之相对的是传统电商促单、拉新工具的匮乏。自 2019 年以来，各大电商在图书这个品类上从大促五折到日常五折，读者已然形成了“非大促、非五折不下单”的用户习惯，加之流量成本的急剧上升、内容化策略收效甚微，不少出版机构来自传统图书电商的收入增速放缓甚至出现负增长。

这就不难理解书业对于新渠道的狂热，自 2020 年中起，大家排队在王芳、刘媛媛门口递样书，今年三月份后，又急匆匆地招募主播做自播，在此之后小红书种草、短视频带货也是一样都不能少。对于发行部门而言，传统电商的下滑让领导们不得不试图抓住每一个带来销售的可能性，“既要又要还要”，生怕错过了新渠道的窗口机会。

新渠道带来了增量，但也带来了新的焦虑。

一个是价格折扣体系的全面崩塌。这一年里，业界深受新渠道头部主播破价、乱价之苦。开卷数据显示，2020 年网店销售折扣为 60 折扣，2021 年 1 月~11 月网店销售折扣为 58 折，而在视频电商如火如荼的 2021 年，1 月~11 月的销售折扣已经逼近 39 折，可以说书业的定价机制、折扣体系已然千疮百孔、近乎崩塌。在头部主播的直播间里，“全网最低价”是基本门槛，“历史最低价”才值得一提，售价 9.9 元乃至 1 元的书也从去库存逐渐蔓延到了新书乃至头部品种，加上直播佣金和流量成本，出版机构在新渠道上多数是“增收不增

利”，甚至是“赔本赚吆喝”。

从用户的角度来看，无论是自播还是达人带货，从订单地址上看有大量购书用户来自于三四线城市的乡镇，而这些用户都是过去出版业发行体系所触达不到的读者群体。书业惊喜地找到了一块未经深耕的土地，但却发现这个市场普遍是价格敏感型的消费者，在实际销售当中，出版机构们发现无论再怎么退让，也很难再向下渗透，利润也无从谈起。

事实上，在一个渠道中，各方都应该拥有清晰的获益方式，如果只有主播和平台获利，这一模式也很难长期维系。据了解，主管部门也关注到了新渠道的折扣问题，多次召开座谈会，但行业管理有滞后性，如何真正推进也需要各个产业主体形成共识。

其次便是新渠道的通道狭窄与不确定性。目前，书业动销品种超过 200 万，但是 2021 年视频电商动销品种不过 3 万余种，这也意味着新渠道目前还很难支持一家出版机构多数的品种销售，并不具备真正的渠道价值，这也让出版机构在打造爆款的路上充满了不确定性。在算法黑箱中，往往做出爆款的人，并不知道自己为什么成功，这一年里，头部出版公司们往往在调研、试错中筋疲力尽。不过，这也给了很多中小型图书公司机会，事实上，渠道变迁中，嗅觉最敏锐的向来是那些来自“王四营、甜水园”的书商们，在他们的操作下，《狼道》仅一个版本就销售千万册。如今随着平台规则的变化，包括《狼道》在内的抖音神书也逐渐更迭，给了其他图书销量暴涨的机会。

这也是中小型图书公司生存和崛起的最佳时机，成本严格控制、流量精准投放、快速回款的做书方式让一

些图书公司能够迅速地打造爆款。反而是原先有品牌影响力和市场规模的公司在当下更加挣扎，版权与印制成本、内容调性和原有的渠道优势有时反而会成为掣肘，原先旧有的业务经验在新渠道面前也荡然无存。

新渠道也带来出版机构组织结构、业务模式调整的阵痛。一方面是不同的渠道对于折扣需求的矛盾愈发激化，另外一方面出版机构在新渠道上应对、决策的周期大幅度缩短，对机构效率提出了更高的要求。

过去出版机构发行面对的是电商平台、中盘以及大店，现在出版机构需要面对流量平台、主播以及直播间里下单的每一个用户，需要及时补货、处理客诉、管理价格以及在库房里吭哧吭哧地打包每一个快递，要学会如何摸索各个平台的规则与玩法，这对出版机构的供应链建设、库房管理、客服建设等诸多方面，都会提出相应的要求。

难，但不得不做。

新的读者在哪？

今年，出版人们的朋友圈经常充斥着“这是啥，这又是啥”的疑问，像极了地铁老人看手机的表情包。当这个老行当的从业者看着“价值7万的娃娃人设图”、“20亿播放量的社会主义兄弟情广播剧”、“聚在一起穿着奇装异服开会的剧本杀”、“让大学生裸奔狂欢的电竞夺冠战队”等等新闻不知所措时，可能我们真的离新读者越来越远了。

事实上，当00后作为移动互联网的原住民逐渐成长为内容消费的主力军，他们的阅读习惯、获取知识的方式乃至对内容形式的不同需求，都相较以往发生了巨大变化，无论是网络文学还是知识服务甚至是更多垂直小众的内容消费，都在新用户群体挖掘上先行一步，如何去抓住这批人的阅读需求，是出版业需要面临的巨大难题。

目前来看，出版业已经感受到了读者对内容需求的变化。引进社科类图书在今年遇冷，但原创历史类图书佳作频出；儿童文学持续下滑，各个渠道上则活跃着大量学科类的少儿通识读物；文学一如既往地不景气，但是来自网络文学的某些品类，看似小众，却几乎本本爆款……

对于出版人来说，这些品类更迭背后的原因不尽相同，但是在做书逻辑变迁的当下，我们如何为新的读者提供内容与服务？

出版人们已有的路径有两条。

一是抓住真正的经典产品。在阅读市场上，存在着“微垄断”的产品，这类产品不论面对什么样的人群和社会环境，往往有市场需求。这也是为什么过去几年里，头部图书公司们在公版和长销书版权上投入巨大，这意味着确定性与定价权。

二是找到新读者们新的阅读需求。无论是脱胎自网络文学的新垂类，还是动漫、游戏类的图书产品，只要真正抓住了需求，读者的忠诚度和付费意愿高得超乎想象。在这条线上，已经有部分公司初露端倪，收获了业绩的巨大增长，但是也伴随着争议和管理风险。但是，目前来看，不论是主题出版还是文学出版乃至出版行业更多的品类，都有机会在面向新用户群中更换话语系统，从而争得市场中的一席之地。

服务用户、创造读者，才是书业的未来。

变革的勇气

当下已经到了书业不得不变的时候。

中信出版集团董事长王斌先生在接受《出版人》杂志专访时表示，当外部环境剧烈变化，内部反应迟缓的时候，原来所有的优势就会变成劣势。当组织能力都变成改革阻力的时候，就是对市场不适应的表现，也就成为了弱点的时候，就必须打破原有的结构。不能只是简单约束，只是约束它还会生长，而且会耗散管理成本。

这句话的背景是，上市两年的中信出版开启自我革命，以断臂求生的姿态重塑自己的组织结构、业务模式乃至内容方向。这无疑要付出巨大的代价和管理成本，但是在中信出版看来，面对新的技术环境、市场环境和社会环境，自我革命已然是箭在弦上，不得不发。

或许书业需求更为迫切的品质是“勇气”。在过去很多年中，书业向来不缺乏这种特质，自文化体制改革以来，这个古老的行业就在市场的洪流里起起伏伏，经历了纸书消亡论、数字出版威胁论、互联网消灭书业论等等浪潮，仍拥有可贵的定力与创造力。略为遗憾的是，恰恰是当公司逐渐成长，业务模式日趋成熟后，管理尺度、资本要求乃至生产资源的限制让越来越多的书企失去了变革的勇气。

无论如何，书业仍旧拥有着200多万动销品种，也拥有近600家出版机构和无数家中小型图书公司，这些是书业面对变革的底气。当书业格局被打破，旧有的经验失效，业务模式被再一次“颠覆”，或许这个以“创意”为生的老行当会焕发意想不到的生机。■



黄晓燕：2021奇想国“向阳而生”

记者 | 张竞艳

2021年，“勇敢明亮”的奇想国更加坚定，更加从容。

1公里，2公里，3公里……一次又一次，筋疲力尽之时，黄晓燕选择坚持下去，突破极限。2021年，她的户外跑里程达到了1000多公里。这一年，她创立的奇想国持续盈利，78种图书获得近50种共计120项书单及大奖推荐，销售码洋突破了1亿。“好奇心，爱思考，坚定是做好任何事情的前提。”于她而言，跑步如此，出版更是如此。对于出版，入行近30年的黄晓燕至今仍保持着一份纯粹的热诚，在这个浮躁的年代里显得尤为可贵。

在现金流几乎断裂的2019年，黄晓燕和团队熬过那段最难的日子，又挺过了2020年。2021年，“向阳而生”的奇想国变得更加坚定，更加从容。

传说“有钱”，还“盛产好书”

2021年，奇想国的《每个人都重要》摘得第十六届文津图书奖，《大大的城市，小小的你》入选多个好书榜。在引进版童书激烈的版权之争中，这样的好书是如何被

奇想国发掘并成功引进？

黄晓燕告诉记者，奇想国挑书是很谨慎的。“虽然江湖上有过很多关于奇想国有钱的传说，但是我可以负责任地说：这是从来没有过的事，我们的资金一直紧张，所以买书必须非常谨慎。”

在2019年的法兰克福书展，黄晓燕见到《每个人都重要》即情有独钟。“童书出版从业者必须面对一个问题，那就是童书的可替代性和主题的重复性特别高，比如说友谊、战胜困难，甚至校园霸凌这些比较冷僻的主题，其实每一个国家的童书出版人都在做这些主题的书，所以主题相同或近似的书特别多，只是在艺术呈现上或者讲故事的方法上各有千秋，这就对童书出版人的选品能力造成了很大的挑战。想要做好童书出版，前提是一定要多看，看得越多，读得越多，鉴别和选择能力越好。《每个人都重要》是一个全新品类，它自成一类，只属于它自己，是独一无二的。”当初谈版权的时候，

黄晓燕还担心拿不到版权，但是实际上只有两家出版机构申请这本书。“我们和挪威出版方在书展上讲自己对这本书的理解，表达自己的信心。这位挪威出版商其实是个中国通，在国内出版业有很多老朋友，他一直不给我们答复，我们等了很久，表达了十足的诚意，最后他才答应给我们。我觉得是捡了一个宝吧。”

《大大的城市，小小的你》则得益于奇想国一定的资源优势。据介绍，奇想国跟这本书的外国出版方 Holiday House 有一定的亲缘关系，所以有便利能够比较早地看到这本书，团队所有的编辑看了这本书最初的文件以后都喜欢，所以就决定要了。

“有钱”只是传说，奇想国“盛产好书”却是得到了业界公认，每年获奖图书多达几十种已成为一种常态。从 2015 年 12 月出版第一本书到 2021 年年底，在过去的六年里，奇想国每年上市新品 70 到 80 种左右。“这些书的品质在业内得到认可，我想主要得益于整个团队的专业度。”黄晓燕表示，作为一家独立的小出版公司，奇想国的目标是打造一个能够服务好 0~12 岁年龄段小读者的比较全面的高水准书目，尽量照顾到儿童成长各方面的主题，但是尽量不要太重复。“奇想国 2021 年进入第六个年头，到了一个版权周期，我们也在调整自己的书目，淘汰掉了一些我们认为比较中游的书，尽量让我们的书目上保留下来的是《每个人都重要》和《大大的城市，小小的你》这样的书。”

在黄晓燕看来，做出版最重要的是专业的团队和资源优势。“资源优势分为两种。一种是资金资源。资金很雄厚，你就可以大力投资版权。我一直认为出版基本上遵循一九原则，一家公司一年出版 100 本图书，其中有 10 本卖到令公司满意，就是比较好的结果了。所以资金越雄厚的公司，出品越多，市场取胜的概率就越高。还有一种资源，就是版权资源。因为我个人的学习、工作和教育背景，以及我的英文能力，还有团队伙伴的专业背景，奇想国占有资源优势，有几个独家合作的好的童书出版机构，使我们拥有优先阅读即将出版的新书的机会。不过说起来，最终的版权还是在版权方，我们还是要跟其他中国出版机构在同一个水平线上竞争和竞价，最终还是需要用自己团队的实力来说服对方。”

不仅版权书表现亮眼，奇想国 2021 年的原创图书也颇有斩获，《蜗牛老师的幼儿园一捉迷藏》获评“科

克斯书评 2021 年度最佳童书”，而“蜗牛老师的幼儿园”系列的全球英文版权，在 2018 年被美国独立出版商 Chronicle Books 购买时，中文版还未上市。“作为一个专业的出版团队，第一要务肯定是自有版权项目的开发，要做自己的产品，不能只做引进版。”黄晓燕说。

其实，奇想国成立之初就开始做原创，浩瀚的图书、职业认知图画书《我们的一天》等获得了良好口碑，这些书制作的时间都比较长。“蜗牛老师的幼儿园”系列从谈合约到做出来，前后有差不多三年时间。“近几年出版了大量的原创图画书，奇想国没有去追这个风。就自有版权的图画书出版，我对团队说得非常清楚，有两个评定标准：第一，它在国内的市场上，有一定的独特性，会卖得比较好；第二，它有输出版权的潜质。我跟编辑和创作者都说：不要急着出书，要评估一下一本书是否值得出版。评估时，可以从时间和空间两个维度上来衡量，看看它是否具有生命力。从时间的维度上看，它不会是一刷的产品，拥有长期存在的可能性；从空间的意义上来说，它能够穿越语言和文化的能力，要能卖出版权。”黄晓燕指出，其实这个标准一点都不新鲜，在整个国际图书市场上，就是这样的。“销量收入和版权收入，才能支撑起一本精装图画书的出版，如果达不到这两个标准，原则上我是不允许出版的。”

不追直播，一心做播客

在直播带货潮引发的新一轮价格战中，童书可谓首当其冲，但黄晓燕在 2021 年对直播并不热衷。“不盲目

跟风对于我来说还是比较容易的。”在她看来，“每一家公司必须明确自己的方向和经营目标，说白了，就是你做事的目的是什么。有一些品牌，把书卖得非常便宜，低到不能理解，是为了做销量和规模，目标是上市或者其他的原因，我能够理解，因为他们有一个追求销售规模的明确目标，清楚自己在干什么。但是我感觉更多的出版机构就是着急，看着别人做什么自己就想做什么，总怕掉队，这样的行为我感觉就比较没意义。奇想国比

较看重毛利率和回款，要保证盈利，要保证回款，作为一家比较新的没有太多积累的品牌，我们需要足够的资金来养活团队和维持公司的运营。低价倾销图书，再去加印再去销售，对我来说没有任何意义，所以我的心



态非常稳定，不会不明所以地挤进某些直播间，追求某些销量。”

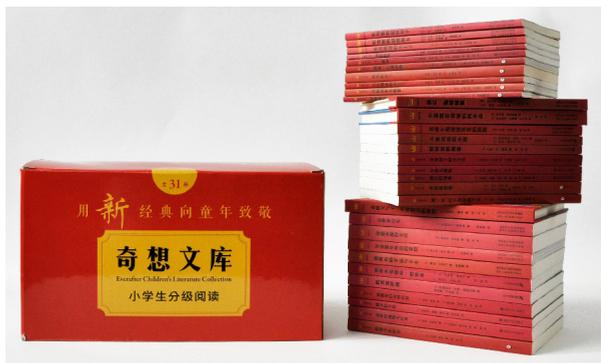
其实2020年，奇想国做过自播，也在京东和当当等平台做过一些直播，当时团队几乎所有人都上过直播。“2021年平台和出版品牌一起做直播的机会少了，很多出版机构自己开始做直播，我们做得不多，因为奇想国还没有特别大量的粉丝基数，我们做直播的话，效率太低，投入的人力物力跟形成的销售不成比例，或者说没有效率，我个人是比较重视效率的一个人。当然了，如果是一家大社，有比较多的资源做直播，培养自己的用户，建立私域流量池，也是很好的选择。”

2021年初，黄晓燕经好心的朋友介绍，进过一个大V的直播间，等了很久，讲了两分钟不到，大V就说这家的书太贵了，不讲了。“扔下我很尴尬地站在那儿，这是我关于2021年直播印象最深刻的一件事。商业社会有商业社会的规则，我和奇想国也有自己的尊严和我们看中的品牌价值。奇想国的图书的价值可以慢慢生长，让市场、让读者逐渐去发现这个品牌和一些书的价值，我不着急，只要我还有能力让这个团队良性生长，只要我们的方向是正确的，奇想国既不求大也不贪多。”

不追直播的黄晓燕，在2021年却一门心思做起了一档播客节目。她做播客和做奇想国的目标是一致的，那就是希望帮助更多的孩子和家长找到更健康的方法，让孩子更好地成长，拥有更美好的未来。“奇想国在某种程度上有一定的封闭性，就是说我只能做奇想国的书，只能推广销售奇想国的书。出版企业是相互竞争的，不同童书机构出版的书其实都是竞品，这种局限性使我感到不能做更多的事，所以我做了‘东成西长’这个播客，希望可以服务更多的孩子和家庭。”

想到做播客，黄晓燕就去找了阿甲老师，因为“东成西长”的定位就是谈跟童书相关的事，然后基于童书来谈儿童阅读、儿童教育和儿童成长。阿甲老师是公认的童书通，是最合适的人选。她希望这个播客可以服务于整个童书出版行业，“东成西长”从一开始的定位就是完全跟奇想国划清界限。“阿甲老师也说过，他发现在我总是尽量在节目里回避提到奇想国，他说你其实没有必要这样。我说我的确有这个倾向，是因为我希望别人不要以为我做‘东成西长’是为了给奇想国带货。”

黄晓燕是一个很好奇也爱思考的人，总希望尝试更多的可能性，播客是出于她的喜欢，同时她还有一个更宏大的愿景，希望打破童书之间的壁垒，跨越所谓的品牌和领域，希望让更多的人听到这些有价值的声音和有



价值的思想。有朋友问她：节目内容都是免费的，你为什么要做这个事情？“其实，如果回答我的目标不是钱的话，就很好理解了。阿甲老师和我毫无收入，但是我们要特别感谢所有的嘉宾，他们也都是免费录制这个节目的。”从7月份开始至今，“东成西长”在喜马拉雅、荔枝、小宇宙三个平台投放，共播出49期，累计收听量超10万人次，粉丝人数8000多。黄晓燕觉得只要能坚持下去，有越来越多的人认识到它的价值，就是非常开心的一件事。“可以说每一场我都印象深刻，但是我最想感谢的，是阿甲老师。每一期他都有非常专业的贡献，他是一个真正的童书百事通，同时，他非常地宽厚和大气，让我学到了很多。所以说‘东成西长’的录制过程，也是我自己的一个学习过程，我非常享受，因为我学到了一些新的东西，我有成长，所以就会很开心。”

是勇敢的，做对的事情

作为一个没有赶上中国童书出版业发展红利期的品牌，以自产自销为主的奇想国无疑面临着更多的经营压力。但黄晓燕表示，奇想国从一开始给自己的定位，就不想仅仅做一个内容出品的工作室，而是要做出版品牌。“如果你要做出版品牌，就一定要有自产自销的能力。我一直有一个观点：出版社是在做投资，出版业类似赌博业。之所以这样讲，是因为出版社要背负所有的风险，投资一个作者或一部书稿，然后来赌它的销量。书业和其他产业最大的不同就是每一本书都是新的，除了成熟作者的作品，一般很难确定一本书的基础销量。当前的市场状况就更加糟糕了，实际结算折扣已经低到不能理解，同时整个渠道资源聚合在了线上，在某一些头部电商和流量大V那里，非常不健康，这就给出版社造成了更大的经营压力，但是如果你要做的是出版，就必须承受这些压力。”

从2020年到2021年，奇想国的销售显著增长。“在大盘增长放缓的背景下，我们能够增长，主要是因为我们还是一个新品牌。”在黄晓燕眼里，奇想国还是一个小孩子，在努力生长。“就像一个小孩儿在生命最初的几年里面，成长速度很快，这是自然界对新生命的馈赠。比较成熟的出版机构已经具备了一定的规模，增长自然相对缓慢一点，其实整个图书大盘也是如此，但是因为奇想国还小，还年轻，它本身自然生长的力量就会很强。”她相信，一家出版机构，如果能够坚持认真地做出版，在各个环节做对的事情，那么从大趋势看一定会逐渐增长，而且应该能跑过大盘。“这个其实是做出版业的一个好处，出版业本质上是一个需要积累和时间友好的产业。说到增长，另一个主要原因是团队。奇想国是一个很小的机构，我们的全职员工最多的时候，也就30人左右，整个团队特别抱团，品牌荣誉感很强。在我看来，一家图书品牌如果想要做好销售，编辑、市场和销售团队拧成一股绳，是制胜法宝。”

有人曾评价奇想国缺乏畅销书，黄晓燕坦言，这是客观存在的事实，但她对此并不介怀，“还是那句话，你要知道你的目标是什么”。她对奇想国的定位非常明确，做一家高品质独立出版商。“我希望奇想国能够发展得像英国沃克出版社（Walker Books）一样，虽然目前来看这是一个相当高远的理想，但是我希望我们往那儿走。一个品牌就像一个人一样，是有非常明确的调性和气质的，我希望奇想国的出品是多样的，但都是有一定质量水准的。每一家出版品牌都应该有畅销书，我也非常渴望，但是畅销书的产生需要天时、地利、人和，赶上了市场红利的那些品牌有更大的机会做出畅销书。畅销书也分一时的热点书和经典长销书，我更希望做经典长销书，比如我们的‘奇想文库’书系，上市三四年，累计出版31册，销量也已上百万册。”

《每个人都重要》2020年6月出版至今，已有4万册的销量。“精装图画书在一年半时间取得这个成绩，我觉得算挺畅销的。就像每个人要认清自己的位置，每个品牌也要认清自己的位置。认清了自己的位置，就不慌张，你知道自己在做该做的最正确的事情就可以了。”黄晓燕说。

黄晓燕从1990年代初入行，近30年里亲历了出版业的沉浮悲欢。“这些年童书出版业特别火，给人造成一种假象，很多人跑到这个领域来逐利，其实大众图书出版业在全球范围内，都是一个低利润行业，而且是一个典型的长期主义行业，完全不是一个能够迅速赚钱的



《蜗牛老师的幼儿园—捉迷藏》内文页

行业。上世纪80年代中后期和90年代上半期，中国的出版业曾位列国内十大暴利行业之首，但那主要是因为当时市场极端缺乏书籍，读者也求知若渴的原因。童书黄金十年二十年的发展是同样道理，主要原因是匮乏，需要补课。”

在她看来，目前市场存在大量根本不具备出版价值的书，更有甚者，盗版仿版充斥，售价突破底线，健康的出版生态遭到破坏。“不过，越来越多的人认识到出版难做，国家也在不断调控，这是好事。任何产业都在动态平衡中，通过市场自己的调整和摆动，让那些不属于这个市场的从业者退出。”

奇想国在2019年最难的时候，账上一分钱都没有。“但是我们靠着自己的能力活过来了，既然能够活过来，说明我们现在走的路是可行的，所以会更加坚定，这种坚定是非常可贵的，不会盲目追求昙花一现的所谓畅销书，或者盲目地砸重金去抢版权。”黄晓燕喜欢用“勇敢明亮”来定位奇想国。她希望奇想国是勇敢的，敢于挑战一些流俗，敢于坚定自己的道路；同时，她希望奇想国一直做对的事情，是明亮的，永远在阳光之下做事。

“2021年，我还是挺满意和感恩的：公司保持盈利，同事们喜欢自己的工作，做了‘东成西长’这个播客节目，户外跑达到了1000多公里，身体健康，瘦了很多，哈哈。”

黄晓燕希望奇想国在新的一年里能够更加坚定和稳健。“我希望自己也能够更加坚定和稳健。奇想国不等于黄晓燕，也不属于黄晓燕，而是属于这个团队里所有的人，属于创作者和读者。虽然奇想国从选题、编辑到市场和销售是我一手抓，但是，在奇想国任何图书上都看不到黄晓燕的名字，我是策划者‘奇想国童书’的一员，这就是我给自己的定位。我希望有一天我离开了奇想国，奇想国还能健康成长，并且坚持自己的出版品味。这是我最大的愿望。”■



书业主播周洲：当“二姐”挺好的

记者 | 张艾宁 2021年，周洲成为成长速度最快的书业主播之一，从“腰部”跃升至“头部”，不过短短几个月的时间。

当周洲英姿飒爽地闯入办公室后，房间内原本稳定的气流被她强大的气场搅动。“采访结束后录15条视频，之后开管理会。”早晨十点，一天的工作内容就已被这短短几句话安排完毕，这是她一周中最不忙碌的一天。

忙碌的时候，她每一个工作日都要不间断地直播近十个小时，“在线人数多时，连厕所都舍不得上”。这样“拼命三郎”的状态持续了近一年，直到最近，周洲才允许自己一周只直播三到四天，留出一个工作日来拍摄视频、商议管理工作和处理其余杂事。

这位在央视少儿频道被人熟知的“周洲姐姐”，如今坐在独立办公室中，以商业精英和书业主播的身份接受《出版人》杂志专访。尽管讲话时眉眼间仍跳动着专业少儿主持人特有的灵动气质，但今年已是周洲从央视

辞职开启创业的第六个年头。虽然这几年，她的创业之路并非一帆风顺。

经历过黎明前的至暗时刻，2021年，是周洲“触底反弹”的一年。从被迫抵押房产给员工发薪水，到年GMV超两亿，是直播“救”了她一命。她因此成为成长速度最快的书业主播之一，从“腰部”跃升至“头部”，不过短短几个月的时间。在直播中，她被粉丝亲切地称为“二姐”。同时，因其对高仿书和盗版书的大力批判，周洲身上又多了一份“书业打假卫士”的标签。

在一定程度上，周洲几乎抓住了今年每一次向上攀登的机会，是绝处逢生，亦是水到渠成。从她2021年的经历中，我们也能窥见直播对书业的影响速度之快、程度之深。这一年，书业可谓“成也直播，败也直播”。

这是属于周洲的 2021。

黎明前的黑暗

抵押房产，是周洲在 2020 年底经历的至暗时刻。在此之前，周洲的人生轨迹几乎一路顺风顺水。

17 岁应聘成为江西电视台主持人，20 岁获得全国电视节目主持人大赛少儿类金奖，同年加入中央电视台少儿部，以周洲姐姐的身份主持了大量著名少儿节目。甜美的形象、明亮的嗓音以及讲话时眉飞色舞的生动神情，仿佛周洲的一切特质都在向别人证明着自己天生是少儿主持人那块料。这样的生活一晃就是二十年。

2016 年，周洲 41 岁，她的儿子 10 岁。但在主持节目时依然要扎着两个羊角辫，依然要在节目中穿粉色蓬蓬裙，依然要扮演着“姐姐”的角色，现实与理想开始产生割裂，她逐渐感到厌倦，甚至痛苦。可尝试转型的过程并不顺利，她作为少儿主持人的一切优势在此刻都化为风格限制，刻板印象已然存在，人们再难以接受她主持少儿节目以外的任何节目类型。

周洲走到人生岔路口，一条路是待在舒适圈，用近乎相同的风格主持日复一日的节目，生活安稳而体面，似乎能一眼望到头。另一条路则是突破眼前的瓶颈，到玻璃瓶外未知的世界闯一闯。几乎没有任何犹豫，她想要的是后者。也正是在这一年，周洲向央视递交了辞呈。

事实上，辞职创业并非一时冲动，她在这一年遇到了志同道合的合伙人吕子安，也初步找准了创业方向。结合周洲多年主持育儿节目的资源以及吕子安在综艺节目品牌内容营销方面的经验，他们瞄准父母教育领域做深入挖掘，以“给孩子更好的父母”为使命，创办北京有养成长传媒有限公司，用他们擅长的综艺节目做抓手，出品了一批父母教育垂类的 S 级综艺，如《耐撕爸妈》《爸妈学前班》《成为妈妈后》《不可思议的妈妈 2》等。此外，公司还致力于开拓短视频 IP 和父母成长类知识付费产品。

周洲很快得到投资人赏识，于 2017 年 1 月、2017 年 4 月、2018 年 3 月先后得到天使轮、Pre-A 轮和 A



轮融资，其中 A 轮融资的投资方为双湖资本，金额达 6000 万元人民币。

2019 年 9 月，父母成长类知识付费产品有养 App 正式上线，类似母婴版“得到 + 小红书”。如今看来，这是极具先创性，却也是极具冒险性的一步。

问题很快凸显，最致命的是“烧钱”。周洲和吕子安都是做内容出身，对技术研发近乎一窍不通，聘请的研发团队大量增加了公司的用人成本，而这款刚诞生的 App 还远远无法带来足以覆盖成本的回报，这是内忧。而那时的周洲还不知道，外患正在悄然逼近——5 个月，疫情爆发。

疫情强势侵占了全球人类的生活，许多人的命运就此改变。对于正处在扩张关键阶段的周洲而言，疫情更是给了她一记当头棒喝。

原本给公司带来稳定收入的网络综艺彼时已无法正常拍摄，全员居家办公，其他业务也没有任何增长。“一个月光成本就两三百万，每天一睁眼就是在烧钱，那是我最难的一段时间。”周洲回忆道。这段经历让她开始怀疑曾坚定选择的道路究竟是否正确：“做一档综艺节目，播放量几个亿，又如何？用户来了又走，都没有真正沉淀下来，永远无法形成无形资产的积累。”

过去四年，周洲其实在刻意隐藏自己的角色，企图将“有养”品牌打造为不依附于周洲个人的独立商业品牌。但在这个个人 IP 迅速崛起的时代，她似乎走了弯路，浪费了原本在央视积累的大众熟知度。“我是不是错过了四年？”周洲惶惑地反问自己。

她开始改变战略，迅速调转船头，从公司幕后走到她曾经最熟悉的镜头前，回归到观众的视野中，决心以打造“个人 IP”的方式继续深耕父母教育赛道。这时，周洲注意到了抖音。尽管她此前对抖音是抗拒的，认为“太烧时间”，但终究还是被时代的迅速更迭所折服。

黎明的曙光

2020 年 4 月 27 日，周洲对这个日期印象尤深，这

天她注册了自己的抖音账号，开始以“主持人周洲”的身份发布育儿相关短视频，重新回到自己和合伙人擅长的内容领域。

他们将原本发布在“有养 App”的优质内容重新挖掘和包装，聚焦婴幼儿健康、科学喂养、行为习惯等低龄儿童养育问题。其中最具代表性的是一条关于“‘坐月子’误区”的视频，单条视频为周洲涨粉几十万，随后迅速推出一系列高质量短视频，实现 100 天涨粉近 200 万的佳绩。

彼时是 2020 年 8 月，书业直播风头正盛，面对商业层面的盈利压力，周洲决定入局书业直播。她相信自己天然适合这个角色。一方面，周洲曾结合过往主持经验和亲身经历，出版过育儿类图书，与部分出版机构保持着良好的合作关系。另一方面，周洲在养育孩子的过程中本就十分重视亲子阅读，是绘本教育的受益者，希望能够将这种科学的养育方式传递给更多人。更为关键的是，童书作为最重要的育儿工具之一，也正是粉丝们所需要的。外加周洲天赋加持的口语表达能力、共情能力和社交能力，可谓天时、地利、人和兼备。

团队也随之转型，原本负责课程研发的同事开始从 0 到 1 搭建供应链，做社群运营的人学着运营短视频平台，产品经理则转型做数据分析和投放，大网综的策划现在开始琢磨短视频内容……一时间团队动荡，一些人离开了，但更多人选择重新开始，与周洲共进退。

看似一切准备就绪，周洲开启了她人生中的第一场带货直播。“没想到央视主持人也来卖货了”“原来讲知识最终都是为了卖货”……周洲没想到直播间内竟然充斥着各种嘲讽和质疑的评论。“第一场直播在那样的舆论氛围下播了 4 个小时，销售额 5200 元，团队每个人都都很沮丧。”周洲回忆起当时的情景，仍觉得不寒而栗。“可能那时候大家对于带货主播的接受度还很低吧。”周洲这样安慰自己，除此之外，她想不通为什么粉丝对于她做卖货主播会有如此大的怨言。

但周洲不会轻易被击倒，“所有的努力都会被看见”是她多年秉持的信条，也是全公司行为准则的第一条。渐渐地，团队摸索到一些直播规律，如短视频内容与直播内容的相互配合、直播间节奏的把控、与粉丝的良性互动等等，直播终于有了起色。到 2020 年 12 月，周洲直播间的月 GMV 已经达到 200 万元。尽管同期与书业大主播相比还相距甚远，但周洲能感到自己和公司的状态都在变得越来越好。“这次我们应该选对方向了。”周洲笃定。

也是在这个时间，公司的现金流彻底被消耗殆尽，



而前两年做综艺节目的几千万应收款还没有到账，眼看着公司账上只剩 100 万，下个月的工资都可能发不出来。周洲想到的第一个办法就是抵押房产贷款：“无论如何我都绝对不能拖欠员工工资。”当周洲和她丈夫一同在房产抵押文件上签下名字的时候，丈夫问她：“我们以后不会没房子住了吧。”“不会的。”周洲坚定地回答。“不是我对未来多么有信心，而是不相信我做不到。”

在 2020 年年终管理会上，周洲立下目标：2021 年全年 GMV 要达到一个亿。在场所有人都觉得这个数字是天方夜谭，“现在一个月的 GMV 才 100 多万，满打满算一年也就 2000 万，怎么可能做到一个亿？”

大雾散去

如今看来，一个亿不仅不是天方夜谭，还翻倍完成了目标。2021 年，周洲直播间全年 GMV 突破两个亿，一跃成为书业排名前列的大主播。

这样的跨越式进步是由多个阶段性胜利组成的。第一阶段的转折点出现在 2021 年 4 月，周洲拍摄的“揭露高仿书”视频爆火出圈，让更多书业从业者和粉丝认识了她。受益于这条视频的影响力，当月策划的接力出

版社专场直播 GMV 突破百万元，这是周洲第一场单场突破百万级的直播。第二阶段的转折点是 8 月 CBME 中国孕婴童展，单场 GMV 达到 140 万。随后是 BIBF，三天的直播总 GMV 突破 1000 万。直至 12 月 6 日，单场 GMV 突破 1000 万。周洲一路稳扎稳打，自此跻身单场 GMV 千万级书业主播序列。

但在周洲看来，相比于单场 GMV 的突破，她更看重稳定的场均 GMV、高质量的内容输出、更低的退货率和更高的图书品种占比，这也是周洲引以为傲的优势。

在她所带的产品中，图书品类占比约为 70%，尤以绘本居多。据周洲介绍，她的粉丝以年轻宝妈为主，许多人从“坐月子”阶段就开始关注她，因此低幼图书目前在周洲的直播间更受欢迎。而随着粉丝的宝宝渐渐长大，未来周洲还将拓展更多年龄段的图书产品，与粉丝共同成长。

周洲的供应链负责人徐英表示，当前周洲已与全国 180 家出版机构合作。而在相同体量的书业主播中，周洲的佣金比例相对较低，平均在 10% ~ 20% 区间内。徐英曾是“有养 App”的课程研发负责人，也曾有十余年的出版工作经验，因此从 0 到 1 搭建图书产品供应链对她而言并非难事。由徐英带领的供应链团队也都是从课程研发转型而来，许多人是儿童心理学科班出身，对图书内容品质的要求很高。“如果一本图书的佣金高达 40%，那说明它的版税、印制成本都很低，这样的图书怎么能保证良好的内容品质？一般这样的图书我们会直接拒绝。”徐英坦言。同时，周洲的选品团队还在选品时结合课程研发的思路，独创“图书组包”模式，比如“孩子在阅读敏感期应该读什么书”，周洲会搭配几套相关图书组套推荐给宝爸宝妈，一键式解决养育孩子过程中遇到的实际问题。

面临未来需要持续增长的压力，周洲心态极其稳定。“为了行业更长远地发展，务必要做到客观冷静，急功近利就会导致动作变形，这是很危险的。”在日常的直播中，周洲常常会给粉丝普及图书成本、价格与图书质量正相关的观念，扭转粉丝趋于购买低价书的思想。“将心比心地说，短视频直播平台确实救了很多出版机构，也在一定程度上拯救了出版市场。我们千万不能把一件好事做坏，主播之间也不能太‘卷’，卷着卷着就容易把事情卷坏了。”

“二姐”哲学

在周洲办公室的墙上挂着一副飘逸潇洒的书法

作品，“为善最乐，能忍自安”，这是季羨林先生于 2008 年在医院病房中为周洲题的字。“‘为善最乐’我相信能做到，‘能忍自安’可太难了。”周洲打趣地说。

忍耐向来不是周洲的作风，在她字典中收录的词汇更多是“直抒胸臆”“直言不讳”和“仗义执言”。

在央视少儿频道时，周洲就以敢于仗义执言著称。“在少儿频道，鞠萍是大姐，我是二姐。虽然从年龄上讲我不是第二大的，但我喜欢张罗事儿，下意识会保护别人，因此人人都把我当姐。”后来在长江商学院进修时，周洲也因仗义的性格，成为全班众多商业大佬心中的“二姐”。

在直播中，粉丝也亲切地称周洲为“二姐”。周洲将“二”和“姐”拆分开来理解，“二”是乐观的生活态度，“姐”则是一种豪爽大气的性格。“我觉得做‘二姐’挺好的。”这是周洲的“二姐哲学”。

而在原生家庭中，周洲也刚好排行老二。“我亲姐比我大六岁，她是典型的别人家孩子，我从小到大都成长在她的阴影下。”但这也造就了周洲刚毅的性格和不怕输的乐观心态。“赢了就是赚了，输了也不丢人。”没有心理包袱，永远轻装上阵。

正因如此，周洲是第一位敢于公开拍视频揭露高仿书和盗版书乱象的书业主播。在今年四月份拍摄的“揭露高仿书”视频爆火后，尽管收到了多份律师函威胁，但周洲没有妥协，又陆续拍摄了一系列“打假视频”。自此周洲被冠以“书业打假卫士”的称号。甚至在她的办公室，有一张书桌专门用来摆放盗版书，如今已摞成一座小山丘，那都是接下来拍摄劣质童书视频所需用到的素材。

周洲坦诚地说：“这样的称号确实让我们受益良多，大大提高了用户对我们的信任度。但享受多大荣誉就要背负多大责任，我也非常害怕，害怕被这样的称号‘捧杀’。”当读者的期待阈值不断提高，对周洲的容错率就会越来越小，版本、品质、内容、印制等等一样都不能差，周洲只能用更严格的方式要求自己 and 团队，在选品的道路上如履薄冰。

2022 年 1 月 14 日，周洲 47 周岁，团队为她提前策划了生日活动，主题定为“越努力，越幸运”，这是她这一年的真实写照。这一年，周洲从至暗时刻走来，看到曙光，走向了阳光普照的未来。创业五年有余，直到 2021 年，周洲才真正体会到从零创业的魅力，一颗赤子心熊熊燃烧，令她酣畅淋漓。■

2021，“慢热”的德国童书要快跑

记者 | 李丽 一家“小而美”版代的巡礼之年。



曾在德国求学生活5年，在歌德学院工作5年，20多年与德国出版界打交道的王星，简单、认真，童心未泯。

几本薄薄的德国儿童文学插画故事书，为什么有些成年读者说“看不懂”，有的说“感觉莫名的蠢萌，又害怕有什么高深的蕴意”？

小老虎和小熊，离开家去寻找梦想中美丽的巴拿马，绕了一大圈，又回到自己已认不出的家，以为终于到了巴拿马…死神要带走小女孩，小女孩说等她先做完作业，可是小女孩的算术题，有的死神也不会，为了第二天知道题目答案，死神就一天天地等，陪着写作业…出门去寻找幸运的小女孩，一开始就做错了，她抚摸了一只母猪，却没有去喂鸡顺便拔根鸡毛…走到没有路的地方，她发现一辆自行车，骑车回家了。如果她一开始就做对了，结果又会怎样呢？

《噢，美丽的巴拿马》《当世界年纪还小的时候》这类德国童书，就是这样讲故事的。

“作为一个‘诗人与思想家的国家’，一个哲学的国度，德国文化和德语图书是非常独特的，但也正是因为它的独特，德语图书走向世界其实挺艰难的，特别是新冠肺炎疫情在全球爆发以来，这两年，德国出版社的日子很难，中国出版社也难”，2005年创办华德星际文化传媒有限公司的王星，十几年来代理引进了数以千计的经典畅销、长销的德语童书，占据国内翻译出版的德语少儿图书的一半以上。

2021年又是艰难的一年——在与《出版人》记者的交流中，王星不由叹息。据她介绍，截至目前，受疫情影响，德国大部分出版社仍在实行居家办公的弹性工作模式，因为经营下滑，一些出版社还出现了频繁的人员离职，这导致了王星和同事们与德方的沟通变难，经常无法得到德方及时回复，甚至有时连续好几天找不到人，这让王星她们又着急又忐忑，不知道对方是染病被隔离了，还是辞职了。国际物流也出了问题，样书寄送常常晚到数月，甚至莫名丢失。国内方面，因为鼓励原创、引进版图书比例压缩，加上线下渠道萎缩导致的图书销量下滑，出版社引进外版图书的需求骤降，王星和她的同事们，从过去被出版社追着“轰炸”，开始转变为线上线下主动出击，多样营销，定向服务，即使“被虐”也甜蜜。

在这格外艰难的一年里，尽管有这些困扰，但真正让王星总是放不下，不停琢磨的是：纯文学类的德语童书在中国，大部分销量都上不去。四川少年儿童出版社（以下简称“川少社”）引进出版的德国作家于尔克·舒比格的《当世界年纪还小的时候》算是一个例外。该书自2006年被川少社引进出版后，持续畅销，不断再版，加印了50多次，累计销售超70万册。即使在2020年受疫情影响最严重，童书市场竞争激烈的情况下，依然卖出10万册左右。

但这样的例子并不多，同样是屡获大奖，在德国国家

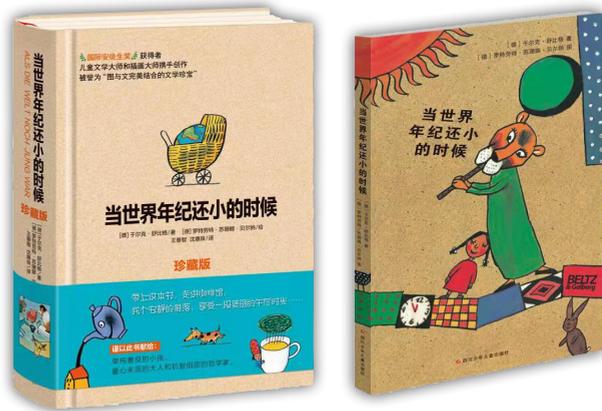
喻户晓的“国民级”当代儿童文学大师雅诺什的“小老虎和小熊”系列，6册中除了其中一本《噢，美丽的巴拿马》每年能走2万多册，这套作品进入中国市场近20年，辗转三家出版机构，历经几个版权期，销售却一直不温不火。王星认为这套图画书在文学形式上和《当世界年纪还小的时候》一样，极富童趣和哲理，能让0-99岁读者都从中体会到阅读的乐趣，并且更加通俗，“雅诺什笔下的小老虎和小熊的IP形象都已经‘出圈’，2020年被杭州的一家公司购买，即将被印制到文具、书包、T恤、帽子等商品上，可图书的销量为什么就是上不去呢？希望小老虎和小熊形象的文创产品上市后，能够对图书的销售有所促动。”王星不甘心地。

德语童书正用“蠢萌”高深蕴意打动成年人

王星希望从川少社热卖《当世界年纪还小的时候》的经验中，为德语文学类引进版童书走出销售低迷找到参照路径。到底是哪些人在买在读《当世界年纪还小的时候》呢？川少社的回答是：有孩子自主阅读的，有家长买了和孩子亲子共读的，也有家长自己阅读的。自2006年川少社引进出版该书以来，一直将该书作为重点品持续推广，在各电商平台不断曝光，策划各类专题销售页面。读者好评不断，在各社群持续发酵，口碑传播，忠实粉丝年年累积。

从豆瓣上的读者留言可以看到，这本书吸引了很多成年读者，川少社国际部主任尹川表示：“作者舒比格既像一个孩子，又像一个哲学家。他以孩子的眼光打量这个世界，发现日常事物不寻常的一面，带给读者惊喜，启发读者对生活的思考，唤醒了成年人心中的童真。”据尹川介绍，“这本书前些年就卖得不错，虽然没有达到近年的销量，但一年也能躺卖小几万册。后来图书版权到期要续约接洽，国内很多同行都关注这本书，德国版权方当时觉得这本书卖得还不够好”。尹川说：“那是一次严峻的考验，为了顺利续约，我们在销售这本书多年之后，重新做了营销规划。我们进一步认为这个书不仅是给孩子的（因为这个书内容的天真，孩子一定是可以读懂的），也能给大人看，所以我们近些年的销售也会和一些有格调的小众书店合作，希望进一步把这本书呈现给成人读者。”

尹川强调：“续约时我们做了详细的营销方案，并专门翻译成德语，与德方进行有效沟通。这本书能一直由我们社出版并且现在卖这么好是基于很多因素的。有



德国出版社在授权上的专业性和严谨判断，有王星老师的出版情怀，也有我们社对这本书的真诚喜爱以及在挖掘潜在读者上的不懈努力。”

同时，川少社不断引进出版了作者舒比格的其他作品——《风过生日》《白熊和黑熊》《月亮上的孩子》等，扩充舒比格产品线。2017年7月，川少社根据读者需求，推出于尔克·舒比格的代表作合集《当世界年纪还小的时候》硬精装珍藏版，定价88元，包含了《当世界年纪还小的时候》《爸爸、妈妈、我和她》《大海在哪里》三本简装本的内容，图书装帧、包装和广告语更针对成年读者，再次掀起该书销售高潮。

尹川说：“我们把舒比格的作品大部分都做了，延续了定向对一个作者打造的思维，相互刺激营销和销售。”

尹川回忆：“这中间还有个插曲，因为我们很喜欢这个作者和他的书，做了很多他的作品，我们在2014年初特别请王星老师联络德国出版方，进一步邀请舒比格为中国的小读者寄语。他非常高兴，很快通过出版社和王老师发来了寄语，6月他发来寄语，没想到两三个月后，2014年9月，这位快乐睿智的老人就离世了。”

尹川感叹：“和我们合作的德国贝尔茨出版社，是非常专业和具有出版情怀的，他们对作者作品的把握和授权非常慎重，从图书本身出发，首先考虑的是怎么授权，更有利于这本书在他国的传播，而不是看谁家报价高就把版权给谁。他们的严谨来自于对图书和出版的重视以及他们的专业情怀。”

“后来德国疫情比较严重的时期，我们通过王星老师沟通，给包括贝尔茨出版社在内的几家德国出版社寄送了口罩，促进了双方的沟通和友谊，我们觉得是很好

的一个互动，德国出版社也很感谢”。尹川表示，“通过好的书，建立好的合作，促进大家的相互交流和理解，这本书简直发挥了好大的作用”。

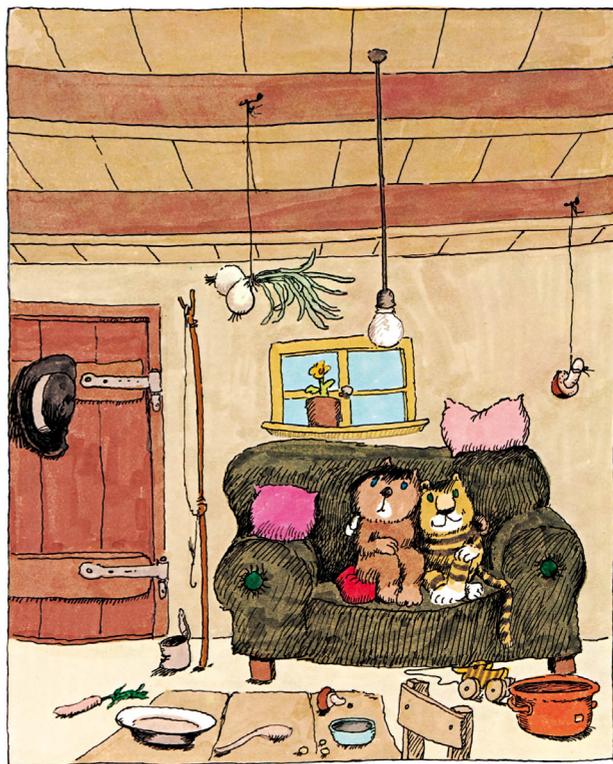
尹川说她还曾经请王星帮着追了一位奥地利童书插画家和作家六七年，“终于这位童书艺术家的大部分作品落到了我们家。其作品内容具有很强的文学性和艺术性，简单中蕴含着深刻的哲理。前几年她的作品一直过不了选题会，但功夫不负有心人，经过锲而不舍的努力，最后终成正果”。

尹川由衷表示，德语书真的应该被好好挖掘和传播，“德国作为一个哲学的国度，文化积淀是很在线的，所以他们国家的作品蛮有层次感，多次阅读有不同的感受和味道。而且，德国出版人做书非常细致，贴近儿童视角，符合儿童阅读习惯。他们的书不属于快消品，但经得住时间的打磨。耐读、经卖，不一定一下多火爆，但是不少可以一直躺着卖得不错”。

为每本书找到最适合的出版社

王星告诉《出版人》，对于什么是好的图书，什么样的德语图书更适合中国，中德出版人的想法有很大差异。“德方版权经理人介绍一本书的时候，大多只介绍书的内容，只谈这本书的叙述方式有多好，插画好在哪儿，而一些背景信息，比如这本书作者的优势，获过多少奖项，过往销售情况，往往不提，她们认为这些不重要，最重要的是这本书本身好。但有些中国的出版社往往需要从获奖信息等外部评价中，首先确认这本书的权威性和专业性。”

王星说，有的国内出版人，可能哪天听到别人说某本书特别好，就一路打听来到我们这里要这本书，而且一定要买，志在必得。“曾经，有一家出版社的编辑来选书，我们提前按照这位编辑的需求做了准备。其中一本书我觉得特别好，把故事详细地讲给她听，并把精彩之处指了出来。但她没选这本书。然后过了很长时间，某天她突然说‘王星，有一本书，听说是你们代理的版权，我特想要，我看美国《时代周刊》对这本书评价特别高’。有趣的是，这本书就是我曾经给她介绍过的那本。后来她一听具体故事内容，也想起来了，不免有些尴尬。由此可以看到，我们的编辑选书，有时还不是十分自信，需要借助一些外界的因素来下定决心。这是可以理解的，因为这个自信需要市场来培育，但我们的市场目前却还不是很稳定和规范。同时前期的选题必然



《噢，美丽的巴拿马》内页图

会影响到后期市场。这是一个良性循环和恶性循环的问题。我们期待着一个良性的循环。”

王星表示：“其实我比较赞同德方出版人的观点，要多关注图书本身，根据对图书本身的感受来做判断，而不是凭借很多外界因素，过分依赖外部评价做判断。”

当然，在王星看来，还是有很多让人备受鼓舞的事例，她说：“有的人就特别能从书本身去判断。比如市面上的一本已经卖了近20年的图画书《月亮的味道》。当时决定做这本书的编辑，他就是喜欢这书，一眼就看上了，我跟他说这书在德国的销量可是平平，卖得很一般，你要想好了，而且很多出版社反映画风有点暗，他说他就是喜欢，然后毅然决然地买了版权，之后这书越卖越好，反复加印。”

王星透露，总体上，文学性和哲思性比较强的这一类德语童书在中国要卖得好还需要一段时间的努力，很多国内出版社更感兴趣的是德国的知识类、科普类的童书。越是内容简洁、运用性强、实用功能强的图书越受欢迎。但是版权卖出去之后是否能够做起来，还是要看出版社的投入力度，以及找没找对营销点。北京科技出版社从瑞士一家出版社引进出版的《肚子里有个火车

站》《牙齿大街的新鲜事》科学绘本系列是其中卖得最好的，两册的累计销售目前已经超过300万册。

被“虐”的甜蜜与忧伤

就像尹川提到，她们从华德星际购买版权，并不是简单签个合同就没事了，她们会请王星帮助联系德国出版社和作者，写寄语、拍摄采访视频、发送很多照片，来配合在中国的营销，会让王星帮忙连续好几年追一个作者的版权，会整天追着要某个作者的其他作品出版信息，用尹川的话说：“已经虐过王老师和她的助手无数遍。”

王星坦陈，日常沟通的琐碎是磨人的，相比之下，跟国外的版权经理打交道比跟国内的轻松省心一些，主要他们比较规范和统一。“但是国内不一样，一家社有一家社的做事思路，和老客户的沟通一般还比较顺畅，新客户就需要较长的磨合期。再一个原因是有的机构人员不够稳定，本来固定和某个版权经理合作，这个人突然走了来一个新人，就得从头跟他磨合。”

除了版权经理换人，王星觉得最重要的还有一个原因是国内出版机构领导的更换，领导换了之后，经营思想和理念都会发生变化，产品线、工作流程可能也跟着变了。

现在疫情的影响下，与国外出版社的沟通也变难了。同时国外出版机构之间的并购重组还导致华德星际的代理业务范围调整，无形中也增加了她们的工作量。王星透露，她们合作了十几年的一家历史悠久的德国出版社，它的一部分业务就被另外一家出版集团并购了，王星她们代理的书目也要跟着重新梳理。

华德星际现在代理着德国、奥地利、瑞士等国30多家出版社的图书版权，其中独家代理的有20多家，大部分是德语图书，因为瑞士的出版社也出版少量法语图书，这些法语书也由华德星际代理。

王星告诉《出版人》，2021年，华德星际办公室搬家了。借着搬家，也因为疫情使得图书推介更多转到线上，华德星际重新全面梳理了可供书目，除了最近出版的新书，还发现了许多以前因为繁忙和空间拥挤被忽视埋没的好书。现在她们重新整理了这

些书的中文简介，做了更加系统的汇总和细致的分类，把每本书的亮点提炼出来，再把关于它的所有国外媒体的报道信息和获奖情况整理出来，陆续发布在华德星际的微信公众号上。更新后的中文可供书目加在一起有300多页。王星说，“编辑们收到可供书目惊叹道：这可是一个巨大的工程啊！”同时，华德星际的公众号还连续推送“大奖作家和获奖作品”作家专题系列，目前已经推送到了第13个专题。

王星有些怀念2015~2017年华德星际输出童书版权的鼎盛时期，“我记得2016年一年我们就卖出去400多本书的版权。”目前她只能面对现实，比以前做出更多的努力，尽力把德语好书推介翻译给中国的读者。除了日常通过微信公众号推送、微信工作群讲书，邮件群发新书信息，华德星际还针对一些老客户，推出一对一的选题推荐，并组织中德双方的编辑、版权经理召开视频会议在线会议，增加互动交流，仅2020年一年，就举办了10多场视频会议。这两年，王星还费了很大劲一家又一家地说服不会轻易改变的德国出版社，让他们终于接受了电子版权合同签署。

华德星际规模很小，小而精的团队更像一个家庭。王星说，这个家期待着更多的优秀年轻人加盟。但目前的招聘很难，很多优秀同时也热爱书业的本科生都要考研，一些已经硕士毕业的也要继续深造。可事实上她们的

未来规划却大都十分纠结、消极和茫然。王星非常惋惜难以留住这些优秀的孩子。但，正因为当今社会普遍存在着焦虑、内卷、迷茫，具有独特的德式幽默哲思的童书，或许可以让人们换个角度认识世界和定义成功，从倦怠中重拾儿童般单纯的快乐和勇气。果然，12月27日，在距离2021年结束仅剩五天之际，王星一大早喜悦地告诉《出版人》：“最近几天好消息不断，由华德星际代理版权，在国内出版不久的几套儿童插图故事书、儿童小说、校园文学类图书都已取得可观的销量。接力出版社引进出版的《狐狸侦探》系列，自今年五月推出第一册以来，整个系列三册半年总印数累计14.7万册。”

回望格外艰难的2021，这些“不一样”的德国童书，正以不羁的想象，给王星和更多人带来快乐。■



20岁的布衣书局还能走多久？

记者 | 谭晓予 2021年，开书店和卖书还是一样的难，但胡同还是要背着包袱走到底。

布衣书局主理人胡同

摄影 | 谭晓予



2002年，胡同以“三十年代”的网名开始在天涯论坛上卖古旧书，“原来想开书店，但没有这个条件，天涯网给了我一个虚拟的机会”，胡同说自己上天涯以后改变了人生命运，也是在胡同这帮人的努力下，线上逐渐成为中国旧书交易的一种主流方式。2004年，有朋友把工商税务问题包揽下来后，胡同安心开起了布衣书局的实体店，不过线上仍是胡同卖书的主阵地，线下店更多发挥着仓库以及交流体验的功能。2020年的7月18日，布衣古书局开张，年龄大了以后，胡同“想选择一个相对体量更轻、技术含量更高一点的东西去做”，因此从前可做可不做的古籍业务在近一年多时间里，占据了胡同

的主要精力。

到2022年1月7日，布衣书局就20周年了。回想20年的卖书生涯，胡同说自己“好像比别人会卖书一点”。同时，胡同其实早就知道，卖书并不是一个好的商业选择，这是他的“人生选择”。20年时间里，布衣书局起起伏伏，甚至有两次宣布闭店，但最终胡同还是撑了下来。

2021年，后疫情时代下无数靠着“书店+”或者“+书店”生活的独立书店倒了下去，一直只是认真卖书的布衣书局还能走多久？

最好却最难的一年

2021年是布衣书局近年来回款金额最好的一年，但这并没有让胡同年底的日子变得好过一些。

11月份，胡同在古籍拍卖群里卖出去的古籍总价值110万，不论盈利与否，都将布衣书局的回款总金额推至历年新高。然而，胡同此前花在古籍采购上的费用比这多得多。上半年他在各大古籍拍卖会上频繁出手，一方面真正打响了布衣古书局在古籍售卖领域的名号，迅速获得了同行的认同，另一方面，几百万花出去后，“后遗症比较大”，相对漫长的出售过程使得资金周转的压力因为年底的临近而越发凸显。

胡同开始“断臂求生”，不计成本地拍卖手头的古籍。“上个月的时候，一晚上能卖三四万，有一次连着两天赔了1万多块钱，一下子就把我打趴了。”进入12月后，他发现还有比赔钱更可怕的事——“大家都不想买了”。1万8买来的古籍，1万块钱以下也没几个人出价，“大家就坐在那领红包，然后看着，什么也不干”。胡同原先给自己定下的任务是日销售3万元的古籍，但到12月中旬，这个月拍卖出去的古籍加起来只有20多万。

“对我来说，这是人生的至暗时刻”，胡同忍不住在他的群里向书友吐露。

除了古籍业务的受阻，布衣书局的新书销售在这一年也受到了冲击。



以销售签名本、毛边本等限量产品为主的布衣书局，过去差不多每天的新书销售额能有1万元左右，可是今年以来，新书销售下滑明显，微店的回头率原先有50%左右，目前已降至37%，近一个月的营业额也从30~50万降到了20万左右。

疫情最严峻的2020年，一直以线上销售为主的布衣书局并未受到太大影响，在一众叫惨的实体店中鹤立鸡群，显得自救能力特别强。然而，疫情的持续，把包括出版商在内的从业者都逼到“悬崖上”，“大家为了生存下去，开足了马力，把以前没想过的点子都想了一遍，比如说出版社亲自上阵，自己带货”，胡同认为自己作为中间商赚差价的新书生意，由于出版商亲自上场正迅速萎缩。

“有的书6折批给我们，他们自营店卖63折，而且还参加满减活动。我们怎么跟他们比？过去我们痛斥某某家怎么卖这么低？但是现在出版社自己卖，你说我骂谁？”在出版机构热火朝天做自营、自播的今年，胡同这样的小型中间商强烈地感受到自己被“甩下去了”。

“但我能怎么办？”胡同说。

尾大不掉

和同事们讨论书局目前遇到的困境时，胡同发现书局本身存在“尾大不掉”的问题。

外界很难想象，这样一个以线上为主的书店的运作一个月需要20万元左右的花费。店铺租金、包装、网站运营等等，其中占绝对大头的是店内10个工作人员的薪资。

布衣书局目前有三块业务：新书、旧书和古籍的

买卖，每一项业务都有专人负责，新书的主管、旧书的收购、做数据的、客服、财务，再加上库房的三个人。略显冗余的员工数量来自于以往尝试新项目时招来的人员，在项目失败后胡同把他们都留了下来。员工们的薪资最高的近2万，低的也有七八千，这一中等偏上的薪资水平在整个书店行业都不多见。

一则是和同事之间的情感牵绊，时间最长的在书局工作了10年有余，短的也有4年了。二者，这也是为布衣书局在业内出了名的好服务所付出的代价。胡同看到过一个国营书店的库房，1个人1天能打包1000件快递，“拿东西夹一下，封口后朝快递袋一扔就完事了”，胡同绝不允许自己的员工这样做。工作人员用泡沫膜包好书之后，装入定做的飞机盒或用烟箱子改制的包装盒，然后再用牛皮纸缠上胶带，这只是书局打包快递最基本的操作，对于一些大个头的书，还会额外加上四个护角。人称布衣书局的快递包装是书业包装界的“劳斯莱斯”，包括包装在内一系列领先于同行的优质服务为书局吸引了一批重视品质和服务的客户，但也因此多出了一笔不小的材料费和人工的费用。

“一个月挣20多万的费用是很不容易的，前面10万不难挣，10万以上就非常难了，我们现在就是后边的10万很麻烦。”胡同感慨。

随着年龄的增加，胡同发现自己越来越做不了需要扛着大包跑上跑下的旧书买卖工作了，加上新书业务日益萎缩，加强古籍板块的投入是为了能轻松一点赚到10万之后的那10万。2020年7月开张的布衣古书局是胡同宣告自己大张旗鼓做古籍的开始，然而冲动、冒进闯入的大量古籍现如今成为了书局更大而不掉的尾巴。

这个选择本身没有错，胡同告诉记者。古籍所在的古董行业有句老话：半年不开张，开张吃半年，虽不无夸张，但一定程度上也客观说明了卖一本古籍需要等客户等很久的事实。度过眼前的困难之后，吃一堑长一智的胡同还是要将这件事情做下去。

渠道与折扣的困境

布衣书局起于线上，不同于很多在疫情后开始转到线上的同行，胡同对线上卖书这件事颇为熟悉。书局的微店有1万3千人关注，天天发拍卖书讯的公众号有1万6千人关注，微博也有3万粉丝，数年的积累，布衣书局作为一家独立书店已经在遍布全国各地的书友心目中树立起品牌形象，胡同这个名字也或大或小地成为了业内的一个“IP”，用现在流行的表达，布衣书局有流量，

这一点恰恰是对线上卖书这件事至关重要的。

但随着渠道的分散和多元化，旧渠道给布衣带来的增量已经见顶，甚至在不断下滑，新渠道的建立需要更专心以及持续的发力，以目前的人力物力，布衣书局很难两者兼顾。另一方面，书局的三块业务本身就消耗了大量的精力，结果却不如人意。胡同清楚，无法专心于某一个渠道，导致自己在渠道上的优势正在消失，而如果能更用心做某一块业务，每一块都能比现在做得更好。

时间精力不够应对之外，新渠道带来的另一个问题是折扣。

有出版社希望胡同给他们直播销售某一种新出版的书，胡同拒绝了，因为他没有办法承诺书友自己拿到的东西是市场最优价。出版社发力自营后，他遇到过好多次自己卖了一段时间某本书后，出版社自己就开始甩卖的情况。“代价非常之大”，胡同说。但他也可以理解出版社，“他们也有营收压力，也有去库存的需求，而且他发现求人不如求己”。

只不过胡同还是有他自己的坚守：对于书局销售的新书，限量版也好、独家书也好，宁肯烂在库里头也不甩卖。“比如说现在某本书我卖8折，过了3年出版社甩卖，打2折了，我不能控制，但要把自己的书降价销售，可能是实在不得已才会做的。”双11来临前，胡同通过直播做了一次满减活动，卖了1万多块钱，事后他很后悔，那些头一天买书的顾客会怎么想？他觉得为了这1万多块损害了他跟顾客之间的约定，“哪怕只是一个松散的约定”。

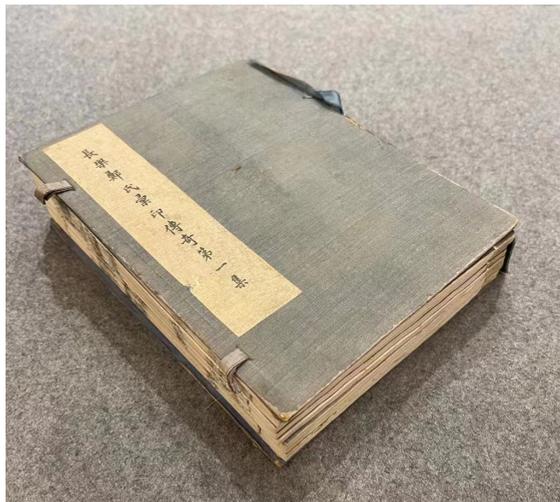
胡同想要守住和顾客之间的约定，但他还能留住这些顾客多久？毕竟不需要等，出版社有些书的日常价格就已经比布衣书局的售价低。卖书是一门生意，顾客的“支持”能养活一家书店吗？这是摆在胡同面前急需他正视的又一个问题。

关店不自由

2005年接受采访时，胡同劝诫人千万不要开书店，近来偶然看到这段采访的他发现原来自己并不是这几年才开始抱怨开书店这件事。

“我从20几岁开始开书店，我是这个行业的劳模，天天干到半夜，但说起来就挺憋屈的，一屁股债，弄得焦头烂额。我马上快要50岁了，还在疲于奔命，这是人生该有的状态吗？”胡同问记者也是问自己。

布衣书局马上就要20年了，胡同很早就发现开书店并不是一个好选择，“如果是，它早就应该遍地开花



了”。这些年来书局一直过得都不容易，每到年底，“缺钱”都是常态，胡同不是没想到过放弃，只是走到今天，他发现自己并没有关店的自由。

2004年布衣书局的实体店开张，从此以后，胡同发现自己不再是那个可以逍遥的满世界跑的人了，他被拴在这一亩三分地里头，哪儿也去不了，“我一关店，外边的那些债主，他们心里该有多揪心？有的人说关店就关店了，他没有这些问题”。

真金白银的联系以外，胡同发现自己的书店一定程度上寄托了很多人的梦想。不少人都有开书店的梦想，但他们因为各种理由没有放弃他们现在的工作，“如果他觉得你开的书店跟他更契合，他就会觉得是你帮他做的事，他愿意让你这个事情活得长一点，让你能开心地坚持下去”。

拍卖的过程中，胡同经常遇到有书友看到拍卖价格要比他购书的价格低，会特意多出几口价，但其实对方原本可以不买这样东西的。他给对方发消息：谢谢你的好意，但是你如果不需要的话，千万不要买，因为你出这个价可能东西就归你了。对方说不要紧，我买了我就要。

胡同想象过如果他哪一天宣布布衣书局终于关门了，他会出现在许多行业媒体的新闻上，“被人纪念一下也挺好的，但我现在没有办法选择自由地关店，不光是跟着我吃饭的同事，这么多支持书店的人，他们的梦想也寄托在这了”。

有人说胡同没长性，在小事上也许他会左右摇摆，不过对于开书店这件事，正如他在给记者的回复里说的：“2021年，开书店和卖书还是一样的难，但还是要背着包袱走到底。” ■