

从上游来看,一些沉睡的少儿图书细分市场正在打开。从下游看,移动互联网时代的到来,世界从趋于中心化来到了一个去中心化的超级网状结构。基于社交媒体这种广泛的个人力量的崛起,在一定意义上重新定义了市场。少儿图书通过对接如此广阔的网状销售体系,增加了与读者的接触面,增加了流通的管道,增量即来源于此。少儿出版,正在获得重新定义产品、用户和渠道的能力。

## 网状新动能:拉动少儿出版市场28.84%成长的新力量?

■本报记者 陈香



5月,长沙,骄阳似火。由中国出版协会少年儿童读物委员会主办、湖南少年儿童出版社承办,为期三天的2017少儿图书交易会在此间举行,艳阳似乎正预示着中国少儿出版的现状和前景。

根据开卷数据,刚刚过去的2016年,持续奔腾的少儿图书市场,以罕见的28.84%的同比增长,超越社科,成为中国零售图书市场的第一大类,码洋比重达23.51%。从2004年至今,少儿图书市场以年均两位数的数值在成长,这是市场共同参与、全体行业要素投入的结果。但是,当参与少儿图书市场竞争的出版社、品种已经达到一定峰值的时候,究竟是什么在支撑着少儿图书市场如此强劲的增长?

除订货现场,尽心的承办方还安排了三场论坛和一场座谈会,在“价值·品质·创新·共赢”的主题之下,中

国原创儿童文学论坛、新媒体时代下童书市场细分与成长论坛、中国童书走出去论坛及少儿出版反盗版座谈会轮番上演,精彩纷呈。

不过,刷新纪录的800多位参会代表的到来,可能不仅仅是为了三场论坛和一场座谈会,每个人心中的疑问是,是什么造就了28.84%的高速增长?少儿出版的新动能究竟为何?这样的增长是否还能持续?

新世纪以来,伴随着中国少儿出版的市场化征程,少儿出版人展现了强烈的变革意识与进取意识,无论是在机制变革,选题的创新与品类的开拓,还是在渠道的立体打通和经营手法的推陈出新,或是少儿出版的升级转型领域,均贡献了创新性的思考和出版实践,为中国出版到营销的联动成熟出版模式。

但是,近十年来,虽然少儿图书

市场很是热闹,但少儿出版的经营和发展模式并没有发生本质变化。少儿出版既有发展模式、选题结构、营销模式、发行模式,是否还可支撑起下一个黄金期?

让我们惊喜的是,就在刚刚过去的2016年,中国少儿出版展现了崭新的信息,一种不同于过去的品类面貌与经营范式正在浮现。

从上游来看,以中国少年儿童新闻出版总社为中小力量身定做的阅读服务、安徽少年儿童出版社在少儿英语领域的强劲增长,包括童书市场的新进入者小中信的AR童书为代表,一些沉睡的少儿图书细分市场正在打开。

从下游看,去年,少儿零售图书市场中,网络销售首超实体店销售,第三方平台的销售增长为主因。尤其是社群电商的崛起,展现了营销的新曙光,打开了网状销售的空间。

不得不承认,移动互联网时代的到来,世界从趋于中心化来到了一个去中心化的超级网状结构。过去,江苏省店、浙江省店、四川文轩、当京东亚马逊,也许十家分销机构就控制了整个图书零售的局面,而基于社交媒体这种广泛的个人力量的崛起,在一定意义上重新定义了市场。少儿图书通过对接如此广阔的网状销售体系,增加了与读者的接触面,增加了流通的管道,增量即来源于此。

在互联网社会,坚持把产品做好,把对公众和目标群体沟通界面的营销产品做好,打造营销和产品驱动的模式,就可以和任何人合作,重新获得定义产品、用户和定义渠道的能力。

正如小中信总经理卢俊所言:“一改内容产业对渠道过度依赖的弊端,为中国更多优质少儿文化服务寻找更多的内容价值兑现平台。”过去的一年,接力出版社已在

童书的IP价值延伸方面,迈出了实实在在的一步,诸如原创绘本对接舞台音乐剧、《小饼干和国福妈妈》系列在产业链上的尝试延展;时代少儿出版集团在打造以出版为核心的少儿文化产业集团的尝试上,在幼教新媒体出版、海外市场运营和文化交流、少儿教育培训等领域,有了具体落地的实践。本报去年所呼吁的,探索少儿文化产业集团的具体路径并有具体收获,探索少儿出版的IP经营并有相应成功案例,在今天已经成为现实。

是的,经历过黄金十年的童书出版业,仍在呈现巨大的想象空间。在一个众声喧哗的出版环境里,中国少儿出版需要做的,正是持续寻找新动能,奉献经营创新和出版实践,从而持续引领少儿出版黄金时代。

然而,不得不指出的是,数字

成长的背后,中国的少儿出版市场如果不能解决关键的市场生态问题,因为利润的侵蚀,最后所有的出版社都可能在这种外表光鲜的发展中窒息。

一位不愿意透露姓名的出版人表示:“电商打折已经从去年一打,到逢年过节打,最后到季度性的打,到每月,到每周每天都在打折。无节制的打折确实对中国的图书市场造成了釜底抽薪的破坏,而且带来了线上线下的连锁反应。线下经销商的普遍反应是,你能给线上这样的折扣,为什么不给我们?网络利用线上的便捷和低价,已经对实体店形成了封杀。”

与此同时,稿费在增长,纸张价格在增长,一年增长百分之20到30,人员成本在增长,实体店退货无商量,线上打折无商量。而出版社,成为了所有负担的承担者。

### 再看少儿图书大盘

究竟是什么在支撑着少儿图书市场如此强劲的增长?作为中国出版协会少儿工委主任,中国少年儿童新闻出版总社社长李学谦也在问自己这个问题。

“去年少儿图书如此强劲的增长,超出了很多人的预料,具体是哪些市场主体的参与在起作用,确实需要分析。”根据李学谦对一些骨干少儿专业出版社的调研,普遍增长没有那么高。既然骨干少儿社没有起到拉动市场增长的主要作用,那就是非专业少儿社参与的作用。去年,有些社成立了少儿出版分社,比如清华社、中信社,民营工作室也加大了少儿出版的力度。市场主体更加活跃,这是从供给方来看。

从需求方来看,李学谦的感受是,少儿读者的阅读需求进一步被释放,其中很重要的一点是基础教育领域里的改革,中小学更加重视阅读,普遍开设了阅读课程;学校图书馆的建设,很多地方也有刚性要求。而学校对阅读的重视,也会影响家庭。

“所以,去年的高速增长应该是供需双方共同推动的结果。”李学谦表示。

对此,专业少儿出版人均有一致的认识。“强劲的增长还是缘于市场没有饱和。包括市场主体的增加,新的营销方式的出现,与需求方更直接的对接,均推动市场大盘的上涨。”湖南少年儿童出版社社长胡坚如是说。

“政府倡导的全民阅读,落实在社会界上。包括这一代家长的成熟,对儿童图书的认识、需求都在不断提升。整体的大氛围下,推动力量仍在持续。关键在于,出版社能否提供真正优秀的读物,对接读者需求。”福建少年儿童出版社社长陈效东表示。

时代出版传媒副总编辑、安徽少年儿童出版社社长张克文,一直自称“中国童书市场坚定的乐观派”。显然,中国少儿图书市场的不断攀升是有个基本盘面的,3.67亿少年儿童,一年200万到300万的新生儿,对应这样的市场份额是正常的。对比世界范围内,美国、英国的少儿图书对零售图书市场的占比,一个达到36%,一个是33%,所以,中国童书市场仍处上升期。

具体分析市场数据,实体店销售小幅下降,上升的主要原因源自网络销售的强劲动力。原来的传统发行,其接触面、互动效应、及时性、到达率,可能都有问题。事实上,中国少儿图书的市场需求仍然强劲。

与前年相比,2016年,安徽少儿社发货增长了69%,今年第一季度,发货增长了百分之一百多。在张克文看来,最有效的方式,就是安少调整了销售结构,专门在北京设立网络销售中心的结果。

需要指出的是,网络销售并不仅指电商,事实上,大多数新华发行集团已经战略性地进入了网络销售。此外,由于网络销售的低折扣销售已经成为常态,实体店销售

的利润是高于网络销售的。

2015年末,中信出版集团成立了一支童书出版团队,名为“小中信”。中信出版社副总编、“小中信”总编辑兼CEO卢俊曾是一位知名财经图书出版人,进军童书出版,他称为,“是经济指挥棒指挥着中信跑进来。当然,我们的进入是以比较专业的姿态”。

早在2014年年底,卢俊就对少儿图书市场开始了系统研究,支撑中信进入童书出版的底气,来自于他的三个判断。

其一,“数字化对于少儿出版的冲击是最小的,图书市场未来的增长可能还是落在少儿图书上”。看大盘,每年全国零售图书市场都有百分之几的微增长,但是平均定价也在增长,而且童书是两位数以上的增长,也就是说,其他图书门类在衰退。

其二,消费升级是这一轮少儿图书增长非常重要的动力。“过去,大家看点文学,看点百科,买点挂图,纸质书的消费动力其实是比较弱的。但是随着中国城市化的进程,包括主流中产阶级的崛起,他们对某一类图书形态的消费意识和消费能力已经变得很强,比如说绘本已经成熟了,与绘本相对应的益智启蒙、游戏玩具类的高端纸质书、立体书等,也受到中产家庭的广泛欢迎。”

事实上,童书作为一种创意功能、创意自发的价值,已经得到了中国中产家庭的承认。与之相对应的,是一些高端童书定价空间的提升。

当然,包括电影在内所有的文化消费品其实都在涨价。而且放眼全球市场,与当地的消费水平相比,中国图书的价格是全球市场最低的。

其三,在卢俊看来,参与童书出版的玩家或说出版商越来越多,他们采集团内国际最优秀出版资源的规模也是前所未有的。在全球创意的驱动之下,导致中国拥有了这么大的少儿出版市场。

### 资源扩容与出版升级

蛋糕在做大,但创意领域市场本就分散,大众出版市场更是竞争变数最大的图书领域;而况新品种和竞争者还在不断涌入,有少儿销售品种的出版社已经达到了551家。市场竞争形势也在不断变化。如前所述,去年,少儿零售图书市场中,网络销售首超实体店销售,第三方平台的销售增长为主因。所以,少儿出版市场和出版单位仍存剧烈变动的可能。少儿图书市场的市场格局是否仍存变数?市场空间还能否扩容?增量空间在哪里?少儿图书如何进行资源扩容和形式升级?

据李学谦观察,中国少儿图书市场确实集中度不高,在零售市场排名前十的出版社加起来,大概的市场份额也就是百分之30多。而在美国,企鹅兰登、哈珀柯林斯、学乐集团加起来,三四家就占据了少儿图书零售市场的75%。由此,“我们还处在八仙过海、各显其能,村村点火、户户冒烟的阶段”。然而,

他的另一结论是,从发展趋势来看,市场集中度一定会逐步提高,少儿图书市场一定会面临重新洗牌。

相对于其他产业而言,出版业是创意密集型产业,其市场集中度相对较低。但全球出版产业都是趋向集中的,包括企鹅兰登合并,成为一个巨无霸,也是需要高效协同资源的结果。由此,卢俊的判断是,“泥沙俱下的中国的少儿出版市场,一定会引发超强度的洗牌。用户肯定在不断调整和确定自己心仪的值得信赖的品牌”。

今天的少儿出版的增长速度和市场竞争状况,就像15年前的经管图书市场。而经管图书市场的发展路径也是有目可睹的,随着经管书市场专业化程度的不断提高,竞争的加剧,不专业的玩家被超强的离心力甩出核心区。

“会有人觉得做这件事情其实挣不到什么钱,无利可图,也做得很辛苦。其实,少儿出版目前已经陷入了价格战。今天,大家并不能潜心PK创意能力或者做研发的能力,还是在拼价格战,在拼低价,拼印张的定价水平这种低级竞争。”

卢俊进一步举例说明,从去年的电商平台和社群端的电商来看,如果用个词来形容就是,“没有最低,只有更低”。你做60折,他做55折,甚至48折,不断有人在把竞争的底线往下压;而且童书市场的平台电商和社群端的电商来看,这个板块的需求量仍然存在,需要升级和重新推出。包括玩具与图书的结合,IP的整体运营,都是少儿出版应该努力寻求的突破方向。

其实,从知识产权的生产和塑造来看,少儿出版的市场空间是非常大的。比如动漫和原创科普等细分板块,都需要整体的社会协作系统,而中国目前的美术设计、图片拍摄、文本架构,整个知识产权的界面优化与年龄搭配的水准,青少年认知心理学与少年儿童接受能力匹配度的研究,还是很弱的。

由此,“期待中国的创意群体,或说创意群体的蓬勃发展;关于社会协作系统、生产体系的不断升级,也是未来市场增量空间中非常重要的机遇。”卢俊表示。

一定会与对少年儿童素养培养的目标结合起来,与不同阶段目标读者的成长需要结合起来。

再比如,原创图画书,或者其他领域的细分市场都在期待领袖产品的出现。

儿童文学之所以拥有这么大的市场,教育部门的改革,对核心素养的需求,可能还只是一部分,显然,儿童文学已经形成了一套行之有效的出版联动协作模式。从评论、研讨,评奖、推优,到作家进校园,到阅读活动,到儿童文学与课堂的对接,各种社会资源都在与儿童文学发生联动,让它拥有了可持续发展的模式包括市场。

那么,少儿出版其他细分板块能否借鉴儿童文学这样一种社会资源聚集的方式呢?图画书即是一例。原来从中国传统的认知角度的图书评判眼光看,它的性价比特别低,但是通过这么多年来阅读推广人的推荐、画家的共同努力,已经形成了中国少儿出版的第二个增长极,成为很多少儿社的战略板块。

在胡坚看来,新世纪之初,益智图书还不是很火,包括动手操作的一些图书。虽然现在很多电子版的书出来,包括立体书,但这个板块的需求量仍然存在,需要升级和重新推出。

同时,根据内容建设的调整,中少新的推广渠道在建立,发行队伍、发行模式在进行相应的改造。“比如青少年阅读体验大世界,是中少对接校园的推广平台。我们的校园系统,也面临扩容升级的问题——不光是发行报刊,还有其他的面向学校的产品,如阅读服务等。”

早在数年前,安少即开始了网络销售的布局,做战略性的应对。安少社专门在北京成立了网络销售中心,除了正常的销售人员外,还聘了两位营销编辑,即网络的文字编辑和艺术编辑,“网络是一种浏览经济,页面装修是非常重要的。”张克文表示。

当大多数出版社的网络销售还是停留在三大电商的阶段时,安少社已经建立了体系性的四层网络销售骨干网络。比如,当当、京东、亚马逊,是第一层;新华书店的网络体系,比如博库、文轩,是第二层;第三层,是天猫的民营书店网络体系,这也是一个全国性的网络销售体系;第四,就是安少社自建的网络体系。

网络销售讲究创新,也讲究黏性,由此,主要基于移动互联网和社交媒体黏性的社群营销风起云涌。今年以来,安少社仍然在微信营销上持续创新,最近开通了人人微信店,人人都可当店主,后边的发货都是安少来做,店主拿佣金就行。

在渠道的整合探索方面,安少社在北京成立了特种渠道销售中心,将机场、高铁、母婴、玩具渠道,立体打通,更与南京的孩子王达成战略合作,在遍布全国的母婴渠道

移动互联的到来,导致无数的小部落重新涌现,而这些小部落都有自己的能力。”显然,工业社会是一个去部落化的过程,但移动互联网时代的到来,世界从趋于中心化来到了一个去中心化的超级网状结构。这个网状结构,对于生产者来说,是优势也是缺陷。想做超级产品,越来越难;但是,做了好东西,只要找到了适销对路的渠道,均可以达成销售。

湖南少儿社已经专门成立了社群营销的机构,四个图书事业部也在尝试设立营销编辑的岗位。胡坚还对跨界营销表示了明显的兴趣,“书店那么多的新品,放一个月两个月,也许读者都会看不到,通过大型的游乐场、餐饮场所联动,读者就能够看到。这就是渠道扩容。”

事实上,在笔者看来,同是关注少年儿童的一些行业其实也沉淀了很多客户资源,如何与这些行业对接,把他们沉淀的客户资源联动起来,也是渠道扩容的路径之一。

### 他们的新实践

在思考清晰少儿出版的增量空间后,在对接学校的教育需求方面,中少正在着手对产品结构进行调整,建立起三大产品群:其一,以满足图书零售市场需求为主要目标的大众读物产品群;其二,以满足校园教育需求为目标的校园读物产品群;其三,具有中少特色的,为少先队员服务的少先队产品群。

同时,根据内容建设的调整,中少新的推广渠道在建立,发行队伍、发行模式在进行相应的改造。“比如青少年阅读体验大世界,是中少对接校园的推广平台。我们的校园系统,也面临扩容升级的问题——不光是发行报刊,还有其他的面向学校的产品,如阅读服务等。”

从竞争突破口来看,小中信的目光,是转向了国内尚未被垄断的科普读物、绘本和幼幼启蒙等领域。

卢俊的个人分析是,其一,技术驱动。AR出版这个品种,已经为中中信贡献了一个亿码洋的市场;其销售渠道,主要在电商、社群,包括2B。关于AR、VR和童书的结合,中中信还在做研发,会推出大量的产品,而不仅仅是《科学跑出去》这个体系。目前,在小中信的AR童书定价中,最便宜的为68块钱,“用户是可以承受这样的新阅读体验的价格的”。

第二,营销和运营的驱动。基于社会化媒介的社会化分销,对小中信业绩增长的拉动非常明显。“今天,依靠优秀的产品和社交化的分销,我们的产品送达用户的效率大增。”

第三,中信本来就有好的品牌基础和用户基础,借助中对中国中产家庭的影响力,小中信搭建了一个健全的少儿出版体系,科普、绘本、少儿文学、益智启蒙、少儿艺术、IP类的读物等,一共8个门类,基本可以满足主流家庭的少儿阅读需求。

“中国大部分的出版商都是有一搭没一搭的,看什么好做就做什么。我们则是搭建了一个健全的体系,什么成熟了就开始在什么领域发力,追求做这个领域中的头部产品,影响力巨大的产品,看准了就重磅投入。”

关于小中信的未来,卢俊的表述是,逐步构建一个以内容生产、分享和服务为入口,运营以儿童知识服务电商、社群电商、线下亲子阅读空间、O2O+儿童消费信托为一体的全新商业体系。

接下来,中信书店会选择在合适的社区开中儿童专业书店,与万达、万科、绿地的战略合作协议都已签署,将与他们的底商、物业进行深度合作。显然,对中信而言,通过阅读产品与用户建立了信任关系,因为阅读是用户区隔非常重要的利器。之后,与用户产生新的金融交互,则顺理成章。