



条件检索

标题

栏目

查看

图书选题策划差异化的思考

廖晶晶

图书出版的严重同质化是业界公认的事实。那些千书一面、风格雷同的“孪生姐妹”，往往使“做”书者“反胃”，使买书者“一头雾水”。同质化竞争的弊端是相当明显的。大家围抢一块蛋糕，常常导致恶性竞争——恶性竞争没有赢家。

面对图书市场盲目跟风、鱼龙混杂的现状，如何在竞争中突出重围，出版者在选题定位、图书结构、品牌打造以及营销多样化等方面还是应该花费一番心思的。从短期来看，虽然跟风可以较快得利，但如果片面追求一次性的市场价值而败坏作者与出版社的信誉，失去自己的品牌和读者的长期支持，往往得不偿失。因此，目前出版社都格外注意在选题的差异化上下功夫。许多编辑都有这样的体会：大到制定图书的中长期规划，小到运作某个具体选题，编辑考虑最多的就是怎样找到一个颇具差异化的方案。但是，很多编辑往往感到这方面能力的欠缺和策略的贫乏。编辑策划选题时怎样做到差异化？我想以下三方面是努力的方向。

一、“三知”是制造差异化的前提

所谓“三知”，即编辑在策划选题时，要做到知己、知彼、知需求。策划者不能为了差异化而差异化，首先要用战略的眼光分析自己，明确自己的定位：自己所在的出版社是什么样的出版社？在行业里的角色是什么？自己社的出版特色在什么地方……是为“知己”；哪些出版社的品种和自己类似？竞争对手主要有谁？他们的优势是什么……是为“知彼”；哪些人群是自己的读者和潜在的读者？他们的需求是什么？市场对这类书的反响如何……是为“知需求”。这些最基本的问题，是编辑策划选题制造差异化前必须要明确的。

可惜的是，不少编辑往往“既不知己，也不知彼，更不知需求”。

不知己，主要表现在编辑对自己社的资金、人员、图书出版现状等资源缺乏全面、清醒的认识，策划选题往往凭一时的激情，求一时的轰动，违背实事求是、量力而为、量体裁衣的原则，所谓的策划并不具备可操作性。

不知彼，主要表现在不注重对竞争对手的研究。媒体的竞争有着强烈的排他性，因为读者的时间、金钱、阅读兴趣都是有限的，只要有比你出得好的同类图书，哪怕你再努力，也难以取得良好效果。要想提高市场占有率，吸引读者的眼球，就得有过人之处。想有过人之处，就得先琢磨透对手的优点和缺点。然而，不少编辑却很少花费精力去研究竞争对手，更拿不出与对手针锋相对、有的放矢的竞争和反竞争的策略。

不知需求，即不少编辑在工作中有不重视读者消费习惯的弊病，不能够充分了解、认真分析读者的需求，策划没有从根本上改变闭门造车、主观臆断的状态，主要依靠个人灵机一现的“冒火花”，依靠小圈子的出谋划策，策划选题靠的是“拍脑袋”而不是依靠完整的科学方法和规律。有些出版人认为，靠一些“能人”、“精英”出谋划策就能点石成金，就能摆平市场，摆平读者，对“小圈子”定下来的策划方案兴奋不已，认为一定能达到什么样的效果。但是，产品上市后，效果却与当初的主观愿望和判断大不一样。诸如此类的教训不一而足。

二、适合第一，差异第二

有些编辑考虑选题的差异化，往往为了差异而制造差异，片面求新、求怪、求不同。其实，差异化策略不一定是要求自己的点子都是新鲜的，更多的是能否适合自己。对图书出版而言，任何选题策划都要遵循“适合第一，差异第二”的原则。

比如，谈到差异化，编辑必须要充分考虑自己所拥有的资源，在资源允许的情况下才能做到差异化。同类的选题，甲出版社做得很火，乙出版社也想做，编辑就要考虑自己出版社的品牌资源是否合适做此类选题，还要考虑编辑力量、作者队伍等内外部资源是否适合，不能过于考虑眼下的经济利益而去选择与自身品牌不太相符或者与自身能力不太适合的领域。

再者，资源的利用也有限制条件，不一定所有的资源都能够形成差异化。这个条件有三个：读者在乎的、竞争对手没有的、自己非常擅长的。如不符合其中的任何一个条件，就很难说自己的策划达到有效的差异化。比如，自己擅长的，竞争对手也擅长，这种差异化就显得苍白无力；再如，自己擅长的，竞争对手也没有，但读者和市场不买账，这种差异化也没有意义。采取差异化策略的根本原因还是要营造比对手更强的优势，赢得读者的认同。

三、通过立体开发制造差异化

现代出版比拼的是全方位的综合经营，如果编辑在策划选题时能够把图书作为立体产品来开发，就会发现还有很多差异化的工作可做。服务功能就是其中之一。

现在不少出版社都意识到，出版社的品牌不仅要靠图书品牌来拉动，还需要服务品牌的推动。服务的特殊性，使得人的因素在其中占的比例很大，所以服务也具有极强的不可复制性，因此它也是制造差异化、克服同质化的良策。而且，服务的差异化涉及方方面面，最能体现不同出版社的差异性。

比如内容类似的几种家教图书，甲出版社走正常的营销渠道在书店销售，而乙出版社除此之外，还策划了一系列的活动：安排作者进行家教巡回讲座，根据读者需求组织专家进行家教咨询，编辑在网上建立相关图书的主题博客或论坛，以此吸引读者参与……这些对读者无微不至的关怀，使读者感到自己的收获“不仅仅是买了一本书”。优质的服务可以提升出版社的品牌，在竞争中制造差异化。

有学者认为，媒体的同质化是经济全球化的必然结果。不可否认，图书出版同质化跟图书市场的大环境有关系，在动态的交流和发展中，产生“你中有我，我中有你”的趋同性在所难免。但是，同样是在这样的大环境下，市场上也出现了一些让人耳目一新的图书，产生了不可复制的奇迹。由此看来，图书出版同质化的确跟大环境有一些关联，但不是因果性的关联。同质化其实跟从业者的不当做法有更大的关系。笔者认为，编辑在策划选题时，多在差异化上面认真思考，才不会出现盲目跟风或盲目差异化。

《中国邮政报》/2007年/3月/17日/第007版图书

[关于学会](#)

[网站导航](#)

[版权信息](#)

[友情链接](#)

[后台管理](#)

[联系我们](#)

Copyright (C) 2003. cpeit.com. All rights reserved.

技术支持：北京商易华信息技术有限公司

京ICP备05000107号