

出版《底層邏輯》的商業思考

梁芳春 時報出版公司第五編輯部 總編輯

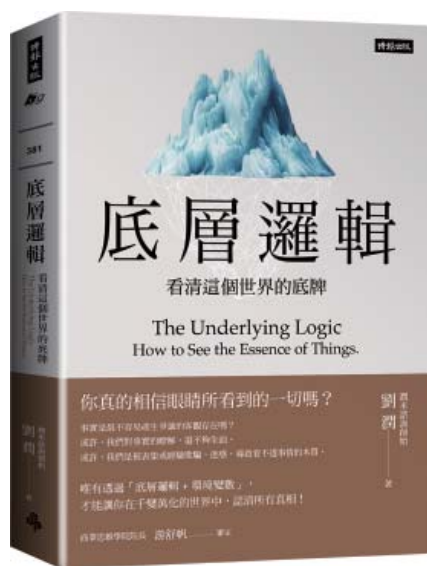
「底層邏輯」一詞，近年在臺灣出現並陸續被書籍或行銷文案廣泛使用，也漸漸成了臺灣的習慣用語；例如「改變人生的底層邏輯」、「AI 運作的底層邏輯」、「理財致富的底層邏輯」……等等。這個詞語的出現，應該是源於 2022 年 3 月時報文化出版了作家劉潤所著《底層邏輯》一書。身為一名出版工作者，有幸引進這本近年銷售成績不錯的作品感到格外幸運，感謝《臺灣出版與閱讀》邀稿，藉此版面簡單分享一下這本書出版的緣分與由名不見經傳到成為暢銷書的過程。

關於商業書籍的版權引進

臺灣出版市場每年有數萬本新書上市，除了本土作品外，有相當大比例來自世界各國的中譯本，商業財經書尤其如此。過去數十年來，臺灣的商業理財書以歐、美、日為大宗，長年霸榜的暢銷書更是多數來自美國作家，美國作為全球最大經濟體，以出版品向全球輸出領先的觀念與技術自是不在話下。每年年末各大書店公布年度暢銷榜時，總會有多本來自歐美的作品，不只暢銷還是連年霸榜不墜的超級長銷書。因此，歐美作家的中譯本版權，一直以來便是同業間競爭激烈的戰場。

有鑒於版權競爭激烈，近十多年來已有不少同業陸續轉向海峽對岸尋求簡體轉繁體的版權書。此前便已有不少來自對岸的心理勵志書與財經書，在臺灣出版市場表現優異成績斐然。幾年前我也這樣思考著，海峽對岸是個擁有數千年文化底蘊、14 億人口的世界第二大經濟體，必然還有厲害的商業類型作品或作者沒有被引進，抱著這樣的心情我們開始認真找尋簡體商業書。希望在歐美版權外，能在對岸看找到具潛能但被忽略的作品。

很幸運的，我們發現了《底層邏輯》！



《底層邏輯》於 2022 年 3 月 29 日由時報出版發行上市。

《底層邏輯》目前的銷售成績，相較於歐美眾多已成經典的超級暢銷書雖仍有段距離，但卻也已是近年臺灣引進簡體版權書中，被眾多讀者接受，並被通路視為現象級暢銷書的作品。

《底層邏輯》的出版，源於對書名的誤解

2021年底，在瀏覽書訊時，我被書名《底層邏輯》四個字吸引！

當時心想：「這是講社會底層的人如何翻身的書嗎？」當時的直覺是，這個書名應該會賣，原因是「多數人都覺得自己活在底層」，這是一種直覺性反射，日子過得一般但並未放棄人生的人，看到書名多少都會有種感覺——「這是寫給我的嗎？」「是要教我們活在底層的人如何翻身的書嗎？」

我總覺得「好書名，贏一半」，如果一本書的書名能讓讀者有共鳴或會好奇地想拿起來翻翻看時，基本上已經跨出成功的第一步了。「底層」兩字，呼應了貧富差距兩極化造成的反射式「痛點」，臺灣多數人應該都覺得自己活在底層吧？尤其是年輕人。

不過，在看了書稿後我們才發現是對書名的美麗誤會，原來《底層邏輯》的「底層」指的不是「階級的底層」，而是「邏輯思考的最底層」。整本書的核心主軸是「做任何決策時，都要從邏輯思維的最底層出發，才能做出最有利的決策」，而副書名「看清這個世界的底牌」就精準

說明了本書的核心概念。

《底層邏輯》為何被讀者接受？

臺灣每年出版數萬本新書，能夠暢銷並長銷的書並不多，我想同業應該都認同除了努力工作外，能在茫茫書海遇見好選題，運氣成分占了相當大的比重，畢竟2,300萬人對書籍的集體消費行為也著實難以預測。一本書的成功，我們編輯與行銷同仁的努力定是不在話下，排除努力與運氣的因素外，於此也僅能事後諸葛的進行一些簡單分析，供大家參考。

1. 產品包裝與內容

- (1) **書名：**《底層邏輯》書名，簡短、好記、好轉述，容易產生好奇心並有記憶點，經過這些年也已逐漸成為臺灣的習慣用語並被陸續使用，讓書名以常用語詞的方式被傳播著。
- (2) **封面設計：**冰山意象，構圖簡單清楚，極符合「底層邏輯」精神，清楚傳遞書的核心價值。
- (3) **年齡層廣：**是一本適合各年齡層閱讀的書籍，富含人生智慧，並不僅限於商業人士；年輕與年長者，都能在閱讀中找到頓悟人生的邏輯。
- (4) **涵蓋多族群：**學生、各行業上班族、創業者、從政者，都能在書中學到相應適用的運作邏輯。

(5) 內容含金量高：知識含量高，觀點獨到。

在閱讀過程中，常有醍醐灌頂之感，會不斷驚嘆自問「我怎麼從來沒有這樣想過事情！」

(6) 作者：

劉潤，中國著名商業顧問。學識淵博、曾任職微軟等大型企業，除了是暢銷書作家外，更是中國眾多主要大型企業的商業顧問。輔導企業商場實戰經驗豐富，擅長將大量知識系統化，整理後建構出易懂易學的體系。用簡單的故事說透艱深的經濟學、心理學、行為學與數學，也談人生智慧、商業模式等等。

多數臺灣讀者都是因《底層邏輯》開始認識作者劉潤，但其實《底層邏輯》不是作者在臺灣出版的第一本著作，2018～2021年間，劉潤已在臺灣陸續出版了15本著作（含單書、系列作品與改版作品），稱得上是個多產的作家！

2. 行銷宣傳與通路反應

(1) 策略思考：

海峽兩岸雖同屬華文市場，除了簡、繁體的差異外，更有著極敏感的政治因素，雖然現今社群發達，對岸的影音在臺灣傳播早已稀鬆平常，但我們在新書上架後，選擇不向作者索取書籍介紹影片嵌入網路書店的書籍資料頁面。

原因為：

- 如前述，作者過去在臺灣出版過15本作品，有些書是有嵌入書籍介紹影片的，但銷售成績一般，當時心想，作者的影像與口音，是

否與臺灣讀者產生距離感？

- 不置入影像，讓讀者對作者保有想像空間，忽略作者國籍，感受上像是海外華人，創造距離的美感，減少排斥性。

(2) 上市後逐漸升溫，KOL 與媒體發揮效應

- 其實新書上市時，通路並不看好這本書，這只是一本起印量1,800本的書而已。
- 感謝知名講師憲哥（謝文憲老師）在社群發文推薦，為這本書的上市點燃了第一把火，銷售反應奇好，立即登上了網路書店即時榜，這本書才開始被看見。
- 因為產品內容夠好，KOL 與媒體分享陸續展開後，也獲得市場的正向反饋，銷售量逐步攀升，除少數自費宣傳外，因為議題好，主動分享的KOL 與網路書摘也愈來愈多。
- 由於傳統媒體的宣傳力式微，社群媒體的露出成了書籍宣傳的重要媒介。雖然KOL 們主要收入來源是業配收益，偏偏出版業是預算窘迫的艱難產業；所幸除了預算投放外，出版社的內容正好可以是KOL 們日更、周更、雙周所需的內容來源。因此，出版社與KOL 產生了內容的互補共生關係。
- 可能因為《底層邏輯》內容可帶來有效流量，許多KOL 主動分享，在此謝過眾多讀書帳號與KOL 的分享！

(3) 通路排行榜的「頭部效應」，帶動銷售正向螺旋

- 當《底層邏輯》開始暢銷後，長期駐留在博客來的即時榜、暢銷榜，成了讀者的重要購

書指標，一直以來，排行榜對帶動銷售都有明顯影響。

- 《底層邏輯》約有近兩年多的時間，皆在誠品書店的排行榜前三名，書店排行榜牆成了宣傳效果奇佳的露出看板，而進榜書店方都會增加進貨量並擴大平台陳列，於是對銷售又帶動了乘勝追擊之效。
- 當各大通路都長期維持在排行榜後，更是對中小型連鎖書店與各縣市傳統書店有了示範作用，各店補貨遞增，所以店頭陳列更逐步擴大。
- 因為書籍的長銷，各通路與書店更樂於提供行銷活動的合作與配合。
- 當此書成為時報出版公司商業書籍的火車頭時，便產生「頭部效應」，所有的大中小型書展，公司都會將此書列入必選書單，延伸該書的長銷力度，產生加乘效果。

（4）口碑滾動的複利效應

- 在臺灣知道《底層邏輯》的比知道作者劉潤的多，但我倒是不以為意，畢竟各歐美暢銷書不也是這樣嗎？當「底層邏輯」一詞已經漸漸成為臺灣生活中的習慣用語，被大量引用時，已在無形中幫助這本書的訊息不斷的延伸傳播。
- 我們經常見到許多讀者或讀書帳號，自動在臉書與 IG 分享這本書的讀後心得，讀書會與朋友同事間推薦分享也帶動了本書的口碑效應。
- 不只是《底層邏輯》，同業的許多現象級長

銷書，都同樣會有「口碑滾動的複利效應」出現。

（5）被誤會的好書名，跨出同溫層！

實例：某日某知名電玩實況主，在途經書店時，不經意拿起《底層邏輯》自拍後 PO 文與粉絲分享，自嘲彼此都是底層人士，獲粉絲廣泛共鳴，僅幾天時間獲得 5000 多按讚，400 多則留言，與 100 多次分享，雖然他的粉絲可能不是會買書的同溫層，但也有機會透過社群擴散的漣漪效應，往外擴展接觸到會買書的族群。

就行銷包裝而言，此案例印證了我一直以來的判斷，《底層邏輯》是個容易「被誤會」的好書名。

（6）代表作效應

- 因為劉潤是多產的作家，除了《底層邏輯》外，2022-2024 年間我們陸續出版了《商業簡史》、《底層邏輯 2》、《勝算》、《進化的力量》等書，每本新作品出版都在為代表作《底層邏輯》增添柴火。每次新書上市，新作品都會和《底層邏輯》共同陳列，行銷宣傳上也都會同時帶動《底層邏輯》的銷售。
- 雖然後續新作品皆難以超越代表作《底層邏輯》，但他們也成為類似太空船發射升空時的助推燃料火箭，每本新書上市推廣過程中，無疑都在幫《底層邏輯》助推一段旅程，讓該書銷售持續上升、不斷前進。
- 「代表作效應」通常只會發生在作品產量較大的作家身上，且書籍的內容質量也必須夠好才行。

綜上所述，一本暢銷書的成功，除了作品內容好，出版過程中的內外部、上下游各環節齊力外，也需各種因緣際會與環境要素具足時，才有機會發生。

暢銷書可以複製嗎？

先說結論，我覺得暢銷書難以複製。

為何？因為即便同一個作者、同一個編輯、同一個行銷 team 持續合作新的作品，通常結果也未必一致。畢竟出版是內容產業，所以「內容」才是最大變因，也就是說即使工作團隊與作者一樣，當內容不同時，結果必然不一樣。

不過，雖然暢銷書不容易複製，但工作態度可以。

我們會發現在同一家公司，績效好的單位，通常長年業績也會是優於其他單位的，為何？關鍵在「工作態度」，也就是說只要認真對待每一

本書，將它當成暢銷書對待，即便做不出超級暢銷書，但也比較容易創造出比同事或同業更亮眼的成績。所以結論是「雖然暢銷書不容易複製，但好績效是可以的」。

「我是一鍋老滷汁，可以不出色，但必須入味」。

最後，謹以此座右銘與長年在出版業默默耕耘，但總沒被看見的編輯同業們分享，我總覺得只要忠於工作，認真對待作者交付的每一本書，即便沒有成為超級暢銷書，但只要自己將經手的每一部作品都做到「入味」，必然會得到讀者的認同，以此共勉。

延伸閱讀

1. 劉潤著。《底層邏輯：看清這個世界的底牌》（臺北市：時報出版，2022）。
2. 劉潤著。《商業簡史：看透商業進化，比別人先看到未來》（臺北市：時報出版，2023）。
3. 劉潤著。《底層邏輯 2：帶你升級思考，挖掘數字裡蘊含的商業寶藏》（臺北市：時報出版，2023）。
4. 劉潤著。《勝算》（臺北市：時報出版，2024）。
5. 劉潤著。《進化的力量》（臺北市：時報出版，2024）。



每本新作品都像助推火箭般，幫代表作助推一段升空的旅程。



礦山的孩子

郭明珠 著；徐建國 繪

小兵 / 11307 / 156 面 / 19 公分 / 300 元 / 平裝
ISBN 9786267271926 / 863

阿財的爸媽都在礦坑工作，然而爸爸在一次災變中受了重傷，為了幫助家計，哥哥只好輟學入坑工作，他內心知道自己的未來，都將在黑暗的礦坑裡拚搏，再也沒有重返學校的機會了……煤礦是上個世紀臺灣經濟起飛、蓬勃發展所依賴的主要能源，厥功甚偉，但多數人對煤鄉的悲歡喜樂卻很陌生。本書用孩子的觀點呈現煤鄉的日常，願能帶領更多人看見礦工、接近礦村，理解他們在歷史上的貢獻，讓更多真情與光明，點燃礦業文化保存與傳承的未來。（小兵）



大的小的多的 少的通通是我的

王文華 著；王海薇 繪

小兵 / 11307 / 48 面 / 25 公分 / 350 元 / 精裝
ISBN 9786267271650 / 863

好香好香的茶杯裡，住了一個比茶杯還小的小和尚。小和尚的茶杯裡像個藏寶庫，吃的玩的琳琅滿目。大家看了都好驚奇，也很好奇，為什麼小和尚會變得這麼小？小到要住在小小的茶杯裡呢？什麼，因為「大的小的多的少的，通通是我的」？有人心胸狹小，時時煩天惱地；有人慷慨大方，天天開朗舒暢，你想選擇哪種生活方式？金鼎獎作家王文華老師和女兒海薇攜手合作，費時兩年，打造出這本充滿智慧的繪本，帶領讀者思考如何將快樂越分越多！（小兵）

兒童／青少年讀物



古靈精怪 7 ：異夢

陳碯 著；米腸駿 繪

小兵 / 11309 / 224 面 / 22 公分 / 320 元 / 平裝
ISBN 9786267502150 / 863

作者陳碯將古典文學名著《聊齋誌異》改寫成適合青少年閱讀的版本《古靈精怪：異夢》。本書包含四個故事：〈異夢〉裡的主角凡事不爭，凡事利他，一切只求隨緣盡心，自然不求而得，萬事具足；〈櫻桃公主〉講述自己若能好好看待自己、珍貴自己，便能成就一生幸福；〈閻王殿〉說的則是善心善念必有好報；〈鳳陽書生〉示範了人與人之間相處，堅定互信才可走得長長久久……讓你連作夢都想當個好人。（小兵）

兒童／青少年讀物

兒童／青少年讀物



月光

施政廷 文／圖

小魯文化 / 11309 / 40 面 / 26 公分 / 380 元 / 精裝
ISBN 9786267467244 / 863

2013 年，作者將醞釀了 10 年的「月光」五幅畫，投稿至義大利波隆納插畫展，成為當年唯一入選的臺灣作品。10 年之後，那在月光下漫遊的故事，發展成了追尋靈感的故事。經歷了 20 年的沉澱，烏黑的鉛筆芯一遍一遍塗過白紙，並寫下自白般的詩意文字，邀請讀者一起共遊這趟月光下的旅程。夜幕降臨，在月光下，靈感化為兔子在遠處漫遊，而創作者追趕的步伐，如莫比烏斯環，永不止歇……。（小魯文化）

兒童／青少年讀物