

淺談出版贏的策略

臺灣師範大學圖文傳播學系碩士班研究生 ◎ 林宜靜

◆ 前言

新的媒體科技崛起、國人閱讀風氣普遍下降，種種原因造成臺灣出版業每下愈況，加上大陸港澳地區競逐華文出版市場，臺灣出版業可謂岌岌可危而有邊緣化之危機。對此，許多憂心臺灣出版未來的學者與文藝界人士，紛紛對此提出警訊與建言，深恐具有創意根源與文化傳承意義的出版業凋零，缺席於商業競爭的文化場域。然而，近年來臺灣出版業所積累的重重問題，涵蓋面擴及出版業者、書店、讀者以及整體社會文化氛圍，若就各層面癥結對症下藥，也需長久時間、人力與金錢配合。

本文試圖援引著名經濟學家熊彼得（Schumpeter）在 20 世紀上半期提出「破壞性創新」（destructive innovation）的觀念，認為帶動經濟進步的主要動力來自於一種能將現狀破壞的創新力量。就此觀念結合時代潮流趨勢，以若干顛覆傳統的革新策略應用至臺灣出版業，期待為低迷許久的出版業界注入一股新興活力。

◆ 策略應用

臺灣出版業目前內部環境所涉及環節包括出版業者、中盤商、書店、讀者，並受到法令與政府政策管制；而外部環境則涉及大陸、港澳、新加坡……等華文出版競爭者，在臺灣加入 WTO 後隨著市場的開放，將面臨世界出版集團進駐臺灣，因此臺灣出版業已處於內憂外患、飽受威脅之劣勢。以下針對出版的各各環節提出重點分析，並提出建言。

一、出版業者

1. 新書系的開發

過去臺灣出版業界針對新書系的行銷，曾經結合影像媒體宣傳炒作，成功發行《魔戒》、《哈利波特》等奇幻風潮。爾後的《達文西密碼》則是將古老西方宗教與藝術串連的懸疑推理小說，亦成功推動此類書系的開發。而商周在 2003-2005 年間推出以標榜情色議題為主的《鋼琴教師》、《索多瑪 120 天》以及大辣出版社的情色漫畫，在以文學為首的出版市場，逆向操作禁忌議題獲得媒體宣傳與迴響，是未來出版社開發新書系可參考的重要指標。

而新書系的選擇除具有聳動、話題性，如性、犯罪、地下、邊緣……等次文化議題，也可多開發「雜誌書」（mook），藉由與廣告主的策略結盟，減少新書系開發的風險；圖文書的廣泛應用可適應圖像文化的崛起。而出版業者也需培養前瞻性視野，針對未來少子化，開發新興童書、繪本；而老年化人口時代來臨，有關健康醫療等相關書籍開發，並因應未來讀者習慣的改



變，字體放大與排版簡潔的書籍都是出版業者不可忽視的焦點。

2. 絕版書的再版

臺灣出版業界普遍以中小型出版社居多，過去文人創社、經營理念完善的中小型出版社，在面對不景氣與大型出版集團的威脅下，紛紛倒閉或是任由大型出版集團收購，而許多經典好書與珍貴手稿也在這波風潮下消失湮滅。對此，出版業者稟持出版好書的精神，需將值得閱讀的好書再版與傳承。資本主義掛帥可淘汰不合乎市場所需的出版社，然經典好書卻不容於此商業運作，絕版書的再版，是危機也是轉機。

3. 個人化服務時代來臨

依照傳統出版生產作業模式，大量印刷與發行，才能有效減低生產成本與風險，但是隨著個人化時代的來臨，消費者的喜好改變，過去的一窩風趕潮流轉變為專屬、限量的個人服務。對此，出版商可提供限量書的發行、作者簽名書、個人專屬贈品與編號，強調獨一無二（unique）的價值所在，雖無可避免的會提高製作成本。但在讀者（消費者）的眼中，透過個人化書籍的購買，可滿足特別服務與夢想，對於出版業者也是另一種品牌價值（brand value）的再創造。

4. 高價位的品牌行銷

臺灣圖書價格普遍定價在 200—350 元之間，相較於報紙的大分量與低廉，購買書籍屬於中高價位的消費，造成購書與閱讀風氣的不盛。然 2003 年誠品書店所推出的《誠品報告.2003》採取高價位的行銷策略，一本書高達 2500 元，卻在低迷的出版市場締造了高購買率。

其行銷策略的成功藉由「誠品書店」打造的品牌價值，配合高消費、精品化時代來臨，許多位於金字塔頂端的高社經地位人士，藉由購買書籍、閱讀行為提升其「文化資本」的積累。高價位的書籍等同於 LV 精品，此策略的成功操作需建立在具有一定形象與口碑的出版商，然而高價位所能帶來的高利潤，是未來出版商可加強經營的一環。

二、中盤商

渠道轉型與整合

過去中盤商是介於出版商與書店之間議價斡旋的重要角色，然而隨著網路書店與大型連鎖書店的崛起，為了節省高昂成本，書商均自行開發物流，省卻中盤商剝削利潤。中盤商（經銷商）的存廢對於出版是弔詭的難題，長銷書本不需中盤商輾轉配送，透過現在熱門的預購制度，就可創造出另一波商機。然小型出版社與非主流書籍，卻往往需要中盤商以大型配銷制度發送；而發行密集的雜誌、週刊亦需透過中盤商與經銷商的配送至各大小據點。

在強調 e-commerce（電子商務），精簡 B to B 的作業流程中，當臺灣最大的零售據點 7-11 成為博客來書店的物流中心後，中盤商未來應該消失，讓中小型書店自行成立物流中心？還是與大型書店合併，都是頗值得研究的課題。

三、書店

1. 書店不只是書店

當誠品書店成功打造出書香、都會、布爾喬亞的另一種新書店風格後，書店再也不只是書店。在寬敞明亮的書店中，讀者可自由閱讀、選購書籍，書店裡所販賣的是一種品味、享受與愉悅。然而這種複合式形態書店也嚴重打壓傳統書的存在，以臺北市中心為例，除重慶南路維持老出版社自行經營書店、大學附近的特色專門書店、老舊社區的傳統書店，捷運據點與百貨公司多被大型連鎖書店所掌控。

現代人講求生活品味至上，連鎖書店趨勢勢必蔓延。未來臺灣出版業可能隨著連鎖書店的擴大，以環境空間氛圍培養全民閱讀風氣，而造成全臺書店「誠品化」現象。但也可能因此造成書店托拉斯（trust）現象，讓出版商、中盤商掌握更多利潤控制權。而專門化書店的存活過去也是滿足特定需求讀者的共同記憶，若是全臺書店都雷同、大同小異，大型連鎖書店易成為「一言堂」。破壞式創新固然可使大型連鎖書店迅速站穩市場龍頭，但也會造成小型書店、特色書店的難以生存。破壞力大小之間的取捨，仍需再三思考。

2. 交通樞紐廣設複合型書店

對於出版業而言，交通基礎建設的興建，除可降低書籍運送成本，還可創造另一種商機。對於來往頻繁的乘客如何在乘車時消磨時間，過去日本曾針對地鐵的盛行，發行了文庫本，以輕薄短小的書籍供乘客閱讀。而目前臺鐵的月臺商店已被7-11 承包下，礙於店內狹小，店內陳設多以書報、雜誌與簡便餐食為主。其實乘客在等待火車時常是無聊、無所事事的，若是在各大火車站能販賣各種旅遊書籍、雜誌書、輕便小說；若是書店能結合咖啡館複合型態經營，可給等待火車的旅客另一種不同「體驗」享受。

四、讀者

讀者/作家身份轉移

在傳統觀念裡，作家在過去是高不可攀、具有高度文學素養與巧思的文人。然隨著現代價值觀的改變，後現代虛無、無普世價值的當道，作家的文學性反倒並不特別被重視，甚至諾貝爾文學獎也越來越強調作家必需能反映當代現實與關懷社會。雖說目前出版業仍以文學為最大宗，但工具書、生活書、旅遊書……等等也豐富了出版的多元面向。

依照臺灣目前出版書籍來看，專職作家所撰寫書籍有普遍下降趨勢，反倒是學者、藝人書籍有後勢看漲的趨勢。其中藝人身分所撰寫的書籍除了以標榜明星身分、大量的照片與圖片，提供歌迷（讀者）另一種收藏。就純文學性而論，此類書背離傳統文以載道精神，但較特別的是近年來大陸遴選教科書籍時，將臺灣藝人羅大佑、周杰倫所撰寫的歌詞放入其中，其所認定標準在於歌詞反應時代精神（Zeitgeist），其對仗、押韻運用傳統詩歌修辭手法，亦可視為現代樂府。

當審核標準嚴密的教科書都承認藝人的文學性時，藝人創作也可視為新文體的呈現，具有高度感染力與話題性，藉以打破舊有出版的侷限邏輯。同樣的，由於部落格（Blog）盛行，人人都有自己暢所欲言的發聲管道，部落格也成為發掘新作家的另一種管道。如日本當紅話題



《電車男》，就是從網路留言板延伸，來自全國各方的讀者留言整理，改編成小說、而延伸至電影、電視、舞臺劇，造成所謂的「電車男文化研究」。

對於作家我們不應該用過去傳統印象去定義，相反的，讀者可以自行詮釋、解讀，讀者／作者的身分移轉、彼此間的關係是相互依存的。作家背後需要眾多的讀者支持；讀者也需要由閱讀好作品來啓發創造的原動力。或許，創造性破壞作家神聖的地位，對於古老先哲有所不尊，但藉由這個機會可整飭出版的侷限性，開啓更多的可能與機會！

五、政府

1. 確立正體字正統地位

彼岸的巨龍崛起，造成世界經濟形態的移轉。當「世界工廠」成爲「世界市場」時，握有龐大人口就等於有無限的商機。於是，我們看到了各大企業進駐中國、全世界瀰漫著一股華語熱的風潮。然而，「華語」所使用的文字是「簡體字」，真正傳承中國五千年的「正體字」（繁體字）卻僅只有臺灣使用。對於出版，使用正體字付梓、印刷，雖承載高度文化的意義，但在行銷、發行上卻是有區域上的限制。曾有政府官員欲將正體字申請爲「世界文化遺產」，果真可行，屆時世界出版書籍以正體字發行者將僅有臺灣，這是我們的優勢，更何況正體字的優美是簡體字所難望其項背的。雖不知此策略是好是壞，但捍衛正體字的心意可嘉。

2. 放任市場自由競爭

現代經濟學之父—亞當史密斯（Adam Smith）曾經說過，人類各種經濟活動其實是被「一隻看不見的手」所驅動，這隻手驅使人類追求個人利益的極大化，只要在自由市場架構下，無須任何外力干擾，自然可以達到一種近乎完美的供需平衡境界。對照臺灣政府對於出版業的不聞不問，倒真是遵照「市場經濟」法則。

放任出版市場自由競爭也就罷了，然而政府政策常搖擺不定，任由大陸出版品進軍臺灣，對於臺灣出版品進軍大陸卻又一再打壓。業者只能期望在 WTO 自由貿易下，臺灣業者也能走出臺灣。

3. 極力推廣認證制度

自從全民英檢制度實行後，升職、升學無不以此爲依歸，全民英檢除了帶動英語補習班的熱潮，也使得英語書籍長銷熱賣。由此可見，政府政策的影響。當教改制度隨著李遠哲道歉宣告失敗時，滿街走的大學生使得大學文憑不再值錢，證照制度將愈來愈受重視，政府若能大力推行證照制度，如：漢語認證、專業執照認證……等。臺灣出版業界將可在教科書，專業證照書籍中找到商機。

六、世界出版市場

智慧財產權的重新界定

綜觀世界出版市場，未來要面對的課題將是新科技日新月異、讀者習慣的改變與盜版的猖獗。讀者閱讀習慣的改變，出版業者可朝多角化（電子媒體、資訊）發展來因應；但對於盜版

的盛行已造成全球唱片業的極度萎縮，出版業就要小心應付了。當 Google 決定於今年增設「線上圖書館」，將已過保護期限的經典圖書以免費數位出版方式呈現，引起多家出版集團抗議。讓我們知道數位出版已是不可逆行之時代潮流，全世界出版業應有的因應之道：提出防制盜版的「殺手極應用」(killer application)；私有財／公共財的重新界定，保障作家、出版社的智慧財產權不被輕易盜取。

◆ 結論

法國知名作家雨果 (Victor Hugo) 曾在其著名小說《鐘樓怪人》中撰寫「這個會毀了那個，這書會殺死建構物。」(書籍將殺死教堂) 雨果想表達的是對於印刷這種新傳播工具的一種警覺心態，古騰堡的印刷將徹底擊垮口語與書寫的語言。然而經過了漫長的五百年之久，雨果的偉大作品卻是藉由印刷、發行才成就了屬於雨果式偉大傳奇。

新科技所帶來的衝擊對於傳統都是致命的挑戰，對於雨果而言，印刷挑戰了建築。爾後的攝影挑戰了繪畫；電影挑戰了攝影；電視挑戰電影；而來勢洶洶的網路則是一舉挑戰了所有。追根究底，科技的確是傳統的致命殺手，以迅速不及掩耳的速度衝擊舊有的習慣與思維。但是回歸問題癥結，改變的是「人」、使用科技的也是「人」，發明科技的也是「人」。這是「人」的問題，而不是「科技」的問題。

回歸問題核心的出版業，科技的衝擊的確是引爆所有問題的關鍵，但是當我們面對科技所做的措施、防範與因應卻是不夠努力的。出版業者僅憑著理想、理念的創社精神是無法負擔起永續經營、企業責任；讀者(消費者)缺乏對於自身文化了解與認識是可恥的；而政府是出版環節中最值得檢討的，任由朝野意識型態的對立、無意義的政策、浪費公帑，於是眼看著過去我們睥睨的韓國、大陸一一崛起，當所有的優勢、機會點都已消逝時，我們還剩下了什麼？不是科技挑戰了什麼，而是不知不覺中，我們扼殺了自己的文化。

照理說對於臺灣的出版業，身為本地人的我應該是樂觀審視。但近年來，耳目所見卻是外國勢力的你消我漲、和臺灣所充斥的負面新聞、淺碟文化，個人卻是悲觀的。原試想以較為戲謔的手法書寫臺灣出版業的因應之道，從「破壞式創新」主軸出發，以逆向思考臺灣出版業的未來。但寫到最後，個人覺得這還是一個「人」的問題，策略是可以構思、可以天馬行空的，但是真正的規劃、執行才是致勝的關鍵，才能突破臺灣出版不景氣的核心。或許對於臺灣出版業，個人抱持悲觀的態度，但是基於對書的喜愛、對出版的熱情，不願看到自身文化的源頭在我們這一代隕落。最壞的時代也是最好的時代，對臺灣出版業而言，這不也是另一次重生的機會！