

《平凡的世界》《活着》《苏东坡传》“秒空”，喊话要把《额尔古纳河右岸》卖到150万册……

直播间卖书“顶流”董宇辉，在运气来临前做对了什么

■本报记者 许畅

中英双语推销、知识点密集输出、“满分小作文”张口就来……最近，直播间卖书新晋“顶流”董宇辉持续刷屏，短短半个月，带动东方甄选直播间粉丝数已破两千万，就连新开的“东方甄选图书”分直播间也收获了超290万粉丝。

在卖书赛道如此拥挤的当下，董老师依然展示了“降维打击”般的营销能力——一个晚上，《活着》卖了6万多本，加了两次单，还是卖断货；26元《苏东坡传》2000册库存“秒空”，加单后半个小时卖出2万多本；《许渊冲：美得窒息唐诗宋词诗经》热销11万套；捧起《额尔古纳河右岸》，董宇辉甚至喊话：“如果能连续一个月卖出5万本，我一定死后在墓碑上刻上这样一句话——我把一本非常好的书卖出150万本。”

“早些年走红的一部分头部主播，是将产品本身功效吹得天花乱坠来反复撩拨用户物欲，同时强调直播间性价比来打消人们对于反复消费的正当性的质疑。但董宇辉的重点不在产品本身，而在于张口即来的故事、段子与情怀，在新东方上过课的人不会对这种类型的‘绝技’感到陌生，只是当人们发现它出现在直播间，颇有些破次元味道让他爆红。”上海师范大学影视传媒学院副教授石月在接受记者采访时谈到，董宇辉的“出圈”为直播卖书甚至整个出版生态、内容产业注入新的可能。

爆火之下，她认为业内仍需冷静思考：下单的人们究竟是冲着推荐的去，还是冲着董宇辉的人去？“如果人们只是通过购书表达对董宇辉的认同，那么这种认同如果某天淡化了、消失了，人们还会买书吗？董宇辉能以这种方式把书卖出去，究竟是说明人们喜欢读书还是不喜欢读书？”

没有声嘶力竭式“3.2.1买它”，却让更多用户留下来

长着“颗粒无收”的脸，却有着“五谷丰登”的灵魂——网友的幽默点评，道出董老师的独特魅力。从一声声嘶力竭式“3、2、1买它”“上链接”等催单话术中脱颖而出，29岁董宇辉将历史、文学常识不疾不徐娓娓道来，加上人生经历积淀后的风趣与通透，大大提升

记者手记

与其说“逆袭”，他的善良真诚和韧劲更让我们着迷

在快节奏时代，董宇辉示范了一个长期主义者的笃定。

他在镜头前的信手拈来、疯狂输出，正是多年坚持学习阅读的厚积薄发。他真诚、走心、豁达，会用“跑马拉松心态”安慰分数不如意的高考生，“在真正的运气到来之前，请积累知识、认真生活”；会在母校毕业典礼上鼓励学弟学妹“愿你我都有再次出海的勇气”；也始终惦记着“我就是农民儿子”的大地底色。

这是一个被生活磨砺过的普通人，更是一个能准确表达自己感受的进取者，难怪网友们感慨：“腹有诗书气自华”这才是教育和学习后最美好的样子……

用故事表达品牌，用情怀渲染价值，董宇辉并不是第一个。但他最拿手的是将书这

一极具理性气质的产品，搭配个人进化史的情感性讲述，以“人格魅力+知识储备”的双重加持，将孤立的产品进行了深层价值挖掘，与消费者产生链接。“含泪下单四袋大米”背后是如盐溶于水般的黏性能量，引发了最大公约数的情感共振。

面对无数陌生网友，董宇辉一点也不见外，置换出去一段段人生故事，或如他所调侃的“事故”——无数次，跌倒了、爬起来；不言弃、等天亮。卖书也好，推销农产品也罢，董宇辉鲜少高谈阔论，他跳出了商品经济属性，讲的是物背后的乡愁、相遇和错过。

在董宇辉的直播间里，用户感受到励志“爽文”的真人版演绎——出身平凡的年轻人，不被看好，遭遇困顿，但胸怀理想，一步步“打怪升级”，最终“逆天翻盘”。

剥离层层“心灵鸡汤”滤镜之后，董宇辉现象也是时代光谱中的底色之一。他所唤起的公众“报复性感动”，部分源于“草根逆袭”叙事击中了很多柔软的内核。网友用“买买买”为董老师的强大共情力、热血与韧劲投信任票，那是无数人同样经历挫折沮丧后，仍怀有或相信勇气、善良和执着的心境，投射在“绝境求生”叙事里。

这种“逆袭”叙事会一直奏效吗？知识加带货的新鲜劲儿过了，消费者是否会继续买单？

董宇辉和他身后的团队并没有陷入盲目乐观中：“未来，自己的热度肯定会降下来，这很正常，希望大家更多关注平凡众生相。”互联网风口来来去去，“瞬息万变”才是常态，而与其研究直播间的“流量密码”，不如像董老师所说的坚持“积累知识、认真生活”。

了用户停留时长，有粉丝甚至抛梗“退出董老师的直播间像逃课”。

“我就是个农民的孩子，或者如你我一样在大城市努力奋斗的年轻人。”“大家喜欢我，是喜欢另一个平行时空里的自己——吃了一些苦，熬了一些夜，懂了一点道理，然后在镜头前落落大方地跟别人分享。”董宇辉的自白低调、淳朴，为喧嚣的直播间吹来难得的人文气息。

谈了6遍的路遥长篇《平凡的世界》——“第一次看是苦难，再看是释然。第三次读，就能看到逆境之下，两个兄弟的奋斗，杀不死你的终将使你更强大。”

谈余华代表作《活着》——“只有真正读懂《活着》，你才能明白，活着的本质就是去珍惜，珍惜感受生命的力量，在艰难困苦中仍然选择继续前行。只有心怀热爱与英雄主义的人，才能踏过荒芜广袤的沙漠，最终在天亮时到达绿洲的边缘。”

谈迟子建小说《额尔古纳河右岸》——“忽然想有一天去大山大河看一看，不一定非

得是大兴安岭，我相信每个人心里都有一个桃花源。”

董宇辉曾感慨，口袋里的钱交不起三个月房租的时候，一本书成为支撑他走下去的勇气。聊起苏轼的“一蓑烟雨任平生”，他忆起低谷时失眠绕着北大走了一圈又一圈；看到海明威《老人与海》里不被打败的老人，脑海中浮现的是60岁也不认输的“老翁”俞敏洪……

一次采访中，当被问及“直播间那么多产品，最喜欢卖什么？”董宇辉直言“最想推荐的还是书”。作为一个教书人、读书人，董宇辉坚信，“让更多的人去读书”是值得骄傲的事情，“老师如果不读书，思想那么贫瘠，怎么去触碰一个灵魂？观点那么偏颇，怎么去塑造正确的价值观？”

他不安地发觉：“这个时代，知识如此丰富，唾手可得，印刷越来越便宜，但不少人却越来越远离阅读，远离知识，所以人空洞焦虑挣扎，其实不是时代的作用，可能是没有养起好习惯而已。”董宇辉身体力行地博览群书，“看书要杂一些，只看一种书会进入信息茧

房，同一条路走到黑，只有理解更多人的智慧，才可能会稍微变得周全、理性一点。”

董宇辉一会儿像老师，跟你聊背单词时，阿拉斯加的鳕鱼正跃出水面；一会儿像哥们，跟你絮絮叨叨奶妈苹果树，以及深陷泥潭的崛起岁月。在那些至暗时刻，勤奋、善良的正反馈，支撑他一步步蜕变成强大心脏，就像大学里舍不得打车从校园步行到市区，即便那一夜满是孤独漫长，可董宇辉记住的，是漫天星光和一路歌唱。

天喜文化总编辑董曦阳认为，董宇辉的语言天赋很强，“他擅长讲故事，沉浸感代入感十足。随着内容电商不断升级，之前一味靠贩卖焦虑已然行不通，董宇辉的走红释放出信号——直播间呼唤有辨识度的差异化竞争，需靠文化内涵吸引并留住读者。”

与其复制下一个“董宇辉”，更应抓住内容创意新风口

随着董宇辉的破圈，业界看到了内容电商崛

起新路径，这不仅体现在卖货方式、文本的升级，更是对直播生态底层逻辑的重塑迭代。

“这轮出圈对读书人是个利好，知识变现走向内容创意的新风口，低价抛货模式难以满足读者精神需求，新一轮的消费升级正在形成。”悦悦图书副总经理罗红告诉记者，以出版为代表的的内容产业领域，卖书尤其需要鉴赏力审美力，“至少可以借鉴董老师的优势——说话真诚、走心，有趣但不刻意讨好，有价值但不不过功利，卖的买的都舒服。”

当三尺讲台上老师的传统技能“嫁接平移”到镜头前的滔滔不绝，“带货+双语教学+知识付费”从直播红海中找到独特定位与“脱卷”路径。东方甄选另一位人气主播顿顿形容，主播和教师两种职业间的屏障并不大，“都需要密集性输出，需要很广的知识面以吸引学生或观众的注意力。”

如果说董宇辉爆红个案是“知识付费+稀缺形式+情怀溢价+赛道洗牌”的合力，这对其他垂直类卖书主播是否有借鉴？在资深出版人卢俊的观察中，董宇辉的核心爆发在于——东方甄选直播间“不走寻常路”的逆袭，“如果说‘321上链接’是市场叫卖逻辑，表演带货派是剧场留驻，新东方打造了新的直播流派，只要能留住人，能构成用户对你的信任，只要你的性价比足够，什么方法都是可以成为新流派的。”在他看来，董宇辉式人才并不缺，关键是出版业需认识到，人气卖书主播是难以复制的，“比如，王芳在教育领域的投入时长是大多数从业者无法想象的，她很早就有了大量私域拥趸，这是注入直播带货的原始动力；樊登是商业环境和投资驱动孵化出来的现象级IP，需要长期专业积累。”

“人们喜欢董宇辉也没啥坏处，只是我觉得出版业把它当作流量密码不太可行。”在石力月看来，无论卖什么，“带货”本质上是“制造需求”而不仅仅是“满足需求”，主播需要通过“有效话术”以及“共情机制”达成说服效果。董宇辉也在制造需求，不同的是，他制造的效果是——人们需要的不是产品，而是他。人们通过对他的需要而产生对产品的需要，甚至也不一定对产品有需求，而仅仅是通过“购买”行为来表达对主播的认同。

哪怕这样的热度只是昙花一现，但带货与内容的创意结合已然形成了直播新品类。更多人意识到，直播带货不是“便宜无好货”的代名词，也并非浮夸的电视购物翻版，而是多元丰富开端的。

京昆沪越准评弹等各剧种好戏即将轮番登场

鸣锣开戏！连台好戏回归申城夏夜舞台

本报讯（记者王筱丽）生旦净末丑俱佳的“梅派”经典《凤还巢》、春色如许400年的昆剧《牡丹亭》、越剧四大经典之一《梁山伯与祝英台》……随着申城剧院进入回归倒计时阶段，戏台上的西皮二黄之音与锣鼓鼓点声也将再度响起。连日来在为复演做积极准备的上海戏曲人们已经跃跃欲试，期待再度听见满场的掌声与叫好声。

7月16、17日，上海京剧院将连续两天登陆天蟾逸夫舞台，分别呈现以“情满浦江”为主题的京剧演唱会和寓意幸福圆满的“梅派”名剧《凤还巢》。新创京剧《艺起守护》和《中华儿女好骨香》将首度在演唱会中唱响，以此向在疫情中无私奉献的志愿者们致以敬意。《凤还巢》则由“梅派”青衣史依弘领衔主演，她将在剧中饰演美貌聪慧的“程雪娥”，通过精湛的表演和悦耳的唱腔为观众展现“梅派”艺术的华贵优雅。《凤还巢》由梅兰芳根据

清宫藏本《循环序》所改编，该剧行当齐全，情节巧妙、诙谐幽默，讲述了明朝末年兵部侍郎程浦家二女一波三折的姻缘故事。

今年7月15日是上海昆剧团首任团长、京剧艺术大师俞振飞诞辰120周年的日子，上昆将在当天于天蟾逸夫舞台上演经典昆剧《牡丹亭》。“梅花奖”得主黎安与沈映丽将携手演绎柳梦梅与杜丽娘之间的婉转爱情，演出也将拉开院团年度“纪俞”活动的序幕。此外，上海昆剧团也计划与瑞金医院、宛平剧院联合主办慰问演出，邀请瑞金医院一线医护人员和社区工作者亲临现场观演。步履不停，上昆还将在7月17日前往上海保利大剧院演出经典昆剧《墙头马上》，开启院团“五个新城”的复演首秀。

继上海越剧院的驻场演出《红楼梦》在沪上掀起戏曲热潮后，越剧四大经典之一《梁山伯与祝英台》的驻场之旅也即将拉开大幕。

《梁祝》的故事深入人心，剧中那对翩翩起舞的蝴蝶早已成为中国传统戏曲舞台上的一段传奇，而“袁范”版《梁祝》更是百看不厌的佳作。7月22-24日晚间与7月29-31日晚间，越剧《梁山伯与祝英台》将准时在宛平剧院献演。“十八相送”“回十八”“楼台会”“山伯临终”“英台哭灵”“化蝶”等为戏迷所广泛传唱的唱段将一一响起。

位于奉贤的九棵树未来艺术中心也将传来温婉戏腔，上海沪剧院的青年演员们将于7月9日和7月16日带来《沪剧经典折子戏专场》，用“上海的声音”带领戏迷走进历史。上海淮剧团则准备了淮剧《秀才·审妻》的演出与导赏活动，该剧体量精致却寓意深刻，以传统与创新相结合的表现手法，探讨古往今来中国知识分子的内在精神世界。与此同时，上海评弹团的乡音书苑也将于7月14日向听众重新敞开大门，伴着一杯清茶，再听袅袅丝竹之声。

『打起精神、热情地投入到生活和创作中』

踩着滑板演莎剧，84岁的著名导演陈薪伊携手开心麻花复工



由开心麻花与陈薪伊合作的年度大戏《威尼斯商人》正在紧锣密鼓地排练中。



本报讯（记者王筱丽）“这一段开始要吸气说话，表现内在的兴奋感。戏剧注重台词的节奏，内心不要节拍弄乱。”这是近日发生在开心麻花排练厅的一幕，84岁的导演陈薪伊中气十足，正在对开心麻花年度大戏《威尼斯商人》的演员进行指导。

就在隔壁的排练厅，新戏《疯狂星友团》剧组也正处在如火如荼的排练阶段，力求以完美的面貌与观众见面。据悉，7月8日，开心麻花的沉浸式戏剧作品《疯狂理发店》将于第一时间回归，而王牌作品《乌龙山伯爵》与《贼想得到你》也将在本月陆续上演。

自开心麻花与著名戏剧导演陈薪伊决定携手合作《威尼斯商人》后，陈薪伊就带领众演员们开始了“做五休二”的线上打卡生活，每天进行4-6小时的排练。“即便外部的环境变化巨大，但内心不能乱，要打起精神、热情地投入到生活和创作中。”陈薪伊表示。与一群90后演员朝夕相处，陈薪伊与年轻人互相学习。“开心麻花的孩子们在舞台上经验丰富，带给我许多启发。”她表示：“他们很可爱，非常认真地去理解莎士比亚的作品。”此前，陈薪伊就曾执导过多版《威尼斯商人》，这次的《威尼斯商人》则多了几分“潮流感”，加入了滑板等时尚元素。

受疫情影响，开心麻花此前取消了包括千人剧场、新演艺空间在内的近四百场演出，但演员们并没有闲着。6月中下旬起，开心麻花已开启多部新戏的线下排练，沉寂三个多月的排练厅也恢复了往日的热闹。

记者观察到，演员们在排练中很快进入了表演状态，对手演员搭戏也默契十足。据开心麻花联席总裁、上海开心麻花董事长汪海刚介绍，居家期间，演员们总共参与了近20场主题直播、10堂上戏名师线上台词课，还云演唱和拍摄了公益歌曲《再见还是春天》，以及线上排练、读剧本、台词课、与美果工厂跨界互动等，居家期间也心系舞台和观众们。

从居家到复工的这段时间，开心麻花公众号后台收到最多的留言，便是观众询问“什么时候能再进剧场”。虽然面临了近四个月的演出停摆，上海开心麻花总经理费溢群依然对今年下半年上海的演出市场抱有信心。“开心、快乐是人类的刚需，它从来不是一个奢侈品。我们是做喜剧的，在这个时候更贵无旁贷，需要以更好的质量、更多元的演出形态和更大量的作品，给每一位观众带来快乐。”费溢群表示：“与此同时，泛文化娱乐领域用户的消费心态会有所改变，人们在作品和体验的选择上，会越来越趋向于更值得的精品。”



▲《牡丹亭》剧照。
▼《凤还巢》剧照。

制图：冯晓瑜