

王建国 (山西新华书店集团长治有限公司总经理):长治公司充分发挥现有资源优势,在整合盘活42个网点上做实功,通过销售终端下沉,不断挖掘图书及关联文化产品的消费潜力,开拓并服务好城市和农村两个市场的文化需求。学习借鉴省内外兄弟公司的先进实践经验,扎实推进以“校园书店”为特色的“小连锁”建设。2016年,长治市店要在既有规模的基础上力求新增1~6家“校园书店”,持续提升管理水平和业务保障,注重社会效益的同时提升销售额,增强盈利能力。

段春燕 (云南昆明新华书店连锁有限公司连锁经营管理部经理):日前,实体店仍将呈现有危有机的局面。危,自然来自网购模式对实体店的冲击,消费者购买行为发生的巨大改变;机,蕴藏在党和国家高度重视文化建设和倡导读书的重大利好中,蕴藏在国家对实体书店发展的扶持政策和措施中,蕴藏在越来越多的实体书店对转型升级的认识、实践和探索中。在这个过程中,读者也会有所分化,认可实体店独特的文化氛围和体验感、注重消费品质的读者会越来越多,毕竟消费升级是经济社会发展的大趋势,相信实体书店仍有自己的生存发展空间。

声音

一线实战

11部委联合印发《关于支持实体书店发展的指导意见》(以下简称《意见》),可谓力度空前,文脉明晰,影响深远,这为实体书店的转型升级之路指明了方向,提振了信心。《意见》提出了实体书店发展的思路、目标和任务,列出了很多实在具体的措施,为我们在土地规划、项目建设、金融扶持、培训服务等方面提供了政策支撑,我认为在实体书店逐步复苏的背景下,不仅是“雪中送炭”,更是“锦上添花”。《意见》让我们有理由相信,实体书店的发展迎来了春天。

湖北新华·七类型门店同发力拓宽网点布局

■邱从军(湖北省新华书店(集团)有限公司总经理)

湖北省新华书店(集团)有限公司积极推进集团制定的“一个基地,两个平台”建设工程,打造特色“中盘”,全面提升全省实体书店的建设、形象、业态、管理和服务水平的发展目标,按照“分层次布局,高密度覆盖,轻资产扩张”的原则,采取改扩建、新建、合作开发、长期租赁(联营)和购置等多种灵活的建设方式推进实体书店建设的原则,将湖北新华集团打造成省内乃至中部地区出版物物流和电子商务配送基地;以中小学教材、教辅、教育装备为支撑,打造遍布城乡的专业化教育产品服务终端平台;以武汉市中心书城、市州中心书城、县市连锁店为支撑,打造覆盖城乡的主流公共文化服务和文化消费平台。重点做好门店布局和品牌、业态融合、线上线下一体化营销、管理和服务标准、人才梯队和绩效考核五大体系建设,实现集空间、业态、服务和科技体验为一体的全新商业模式,推动了实体书店的转型升级发展。

目前,湖北新华重点发力加强城乡实体书店网点建设,以大型智慧书城、复合型体验式连锁店、特色精品城市书房、校园店、社区店、农村书店和24小时书店7大类型门店全面拓进。

大型智慧书城为新华集团的核心渠道资源,全力推广和提升新华书店品牌,高起点规划和建设。主要布局于武汉市、宜昌市、襄阳市,规模在3000~5000平方米左右。

复合型体验式连锁店主要布局于地州市城市,规模在2000平方米及以上,中心连锁店主要布局于百万人以上县市,规模为1000~2000平方米,县市连锁店主要布局于其他县市,规模在1000平方米左右。2016年重点做好襄阳长征路店改造升级、随州书城、荆门市书城、少数民族县市网点建设工作。抓住房地产市场低迷的时机,加大与品牌地产商战略合作,通过长期租赁(联营)、购置等方式在武汉市、襄阳市、宜昌市等地市拓展3~5个1000平方米以上的连锁店。

精品特色城市书房是创新实体书店经营发展模式的实践,主要布局在城市核心商务区、大型商业综合体等项目中,打造有格调、创意的新型体验式城市书房,面积1000~2000平方米左右。2016年确保万隆广场店开业的同时,再在中心城区和远城区成熟商圈选择3~5家长期租赁(联营)项目,建设精品特色书店。

大力发展校园书店。作为服务教育的终端渠道资源和核心竞争力,通过每年60~100家以上的速度,通过5年左右时间,遍布湖北省主要小学、初中、高中和大学,成为新华集团掌控教育终端服务教育的核心骨干网络。校园书店建设将全力推广“新华格致”校园店品牌,面积50~200平方米左右。2016年全省再开设60家校园书店,并在武汉市及其他条件合适的地市大学校园中试点开办5~10家“创客空间”特色校园书店。

全力推进24小时书店建设。通过“九丘”品牌的24小时书店建设,为城市点亮温暖的夜灯。将其打造为新华集团和长江传媒重要的形象宣传和服务窗口。主要布局于武汉市、襄阳市和宜昌市,面积在100~200平方米左右。2016年,武汉市完成九丘华师校园书店、军营书店和美联书店,襄阳、宜昌各建成一家24小时书店。

建设一批农村出版物小连锁书店。2016年对全省现有乡镇图书发行网点进行摸底,通过改造设立一批、租赁一批和设立代销点等途径建设湖北新华农村小连锁书店。2016年在广水桃源书院、红安七里坪红色书店项目基础上,再启动一批特色乡镇图书发行网点建设。

加强特色小微书店建设。全面贯彻落实《湖北省全民阅读三年行动计划》,创新发展模式,通过加盟、供货等方式,与各地机关企事业单位、图书馆、旅游景点、医院等合作,创立贴近百姓生活、提供多种阅读方式的小微书店、书屋、书社。

在新一轮的转型升级潮中,实体书店通过多种方式进行深挖拓局、求变求新。大书城改造、中小门店升级如火如荼,在取得较好成效的同时,也加剧了渠道间竞争的格局,如网上书店渠道下沉,出版社自办发行开拓,以及受教材教辅发行新政的影响等,这些都给大多依靠教材教辅生存发展的基层新华书店的生存发展带来了较大挑战。

随着湖北新华、河北新华等发行集团(新华书店)一系列特色门店建设的规划与落实,新华基层店以网点建设、门店升级为主要标志的全新开拓与发展之路,正以不可阻挡之势,风起云涌,全面推进。这是近年来渠道日益多元、阅读习惯不断改变等“变革”下的实体书店发展的必然。

新华基层门店“以变应变”推进渠道经营再升级

■中国出版传媒商报记者 倪成

面对严峻的挑战和考验,大多数新华基层门店都在加速“变招”,弱化体制机制影响,强化市场主体意识,多举措改变、创新经营理念,这从中国出版传媒商报了解的部分实体书店的上半年销售、利润双增长的经济指标上可见一斑。

由“做书店”向“做文化”转变,以图书为主业、向多元文化产业发展,以应变应变,新华基层店正在以更具市场基因的经营方式、方法,实现自身的全新发展,打造新的影响力与赢利力点。

“以点带面”加速网点布局店面调整

“在11部委联合下发的《关于支持实体书店发展的指导意见》的契机下,实体书店要以开放的态度,充分借助资源优势,进一步延伸与教育、与学校的良好合作关系,并寻求外部合作,实现多种经营,如书店+咖啡、餐饮的做细做精,应多角度探索实体书店的经营战略,着力打造具有城市、学院特色的校园书店,利用好政策红利补齐短板。”黑龙江省齐齐哈尔市新华书店总经理杨国田强调:“实体书店回暖势在必行。”

据了解,齐齐哈尔市店打造的“鹤之魂绿色书店”在6月21日开业后,取得了不错的成绩,咖啡、简餐初见成效。“因此书店开始向多元化经营继续前进,将培训、旅游、竞赛等项目引入店内,延伸发展为学生等读者服务的平台。”杨国田介绍道。

对于一位家居东北老工业基地的新华书店而言,这是无奈之举也是书店不断适应市场的创新之举,成效初显。

案例

虽然近两年来,很多实体书店的卖场都进行了较大调整,但仍有诸多不足之处,针对不足的应对举措也在不断实践尝试中。卖场转型升级任重道远。以昆明市新华书店为例,尽管昆明新华的卖场建设基本达到预期,但也面临诸多困难,并针对性地推出了一系列应对之举,目前取得了较好的效果。

卖场升级转型任重道远

四大难点问题。首先,部分书店在升级改造后并没有达到预期效果,原因在于定位不清晰,对书店周边环境及读者群体状况、读者的阅读习惯和消费行为研究不够,业态组合、选品和营销策略缺乏针对性,导致“升级”表象化为店堂的装修改造和硬件的改善,而实质性的“转型”仍然任重道远。其次,在打造综合性卖场的过程中,注重引入多业态,期望与图书主业形成互补和融合,提升卖场的体验感和吸引力。但预想与现实之间存有差距,表现在多种业态未能很好地与图书形成紧密的联系,相互之间融合的深度不够,各业态之间的关联度也不够,有时会与书店的整体文化形成割裂。第三,好的实体书店,其竞争力往往体现在“选品”的功力和水准上,从图书的角度而言,就是有能力把最优秀、最契合目标读者群体喜好的图书精选出来,提供给读者。在这方面,目前的转型升级仍有不足。第四,员工综合素质还不能与转型升级后的书店气质形成配套,达不到要求。

五大应对措施。为应对这些困难,昆明市新华书店也推出了一系列五大应对之措。第一,根据云南新华书店集团的“贯标”要求,按照《连锁店经营管理手册》分级对位标准,完成昆明书城

而在经济发达的江苏省姜堰市,姜堰市新华书店正在通过加强网点建设,致力扩大新华书店作为实体书店销售的主阵地的定位——在全区形成以中心门店凤凰姜堰书城为龙头、基层集镇书店为依托、流动直销为补充、校园书亭和农家书屋为基础的覆盖全区的服务网络。“加强中心门店建设就是利用姜堰书城位于凤凰姜堰文化广场的文化优势,以书为主、以文为魂,增强了服务读者、推进全民阅读的扩张力;加强集镇门店建设就是通过对4个农村集镇书店的改造,优化服务环境,丰富服务内容,并加强农村出版物发行直销部建设,加强校园新华书店建设是为了适应农村读者需求,建立了14个校园新华书亭,覆盖重点中学、中心小学,服务学生读者。”姜堰市新华书店总经理王万军介绍道。

宁波市新华书店近年来也在不断加强门店网点建设,据宁波市店总经理陆皎介绍,近年来该店在零售环节,不断进行结构调整与转型升级,关停了两家成本高、效益不佳的门店,去年以来也有意识开设了4家新店,其中3家规模超过1000平方米,有24小时书店,商超店、也有机关校园店和加盟连锁店,如2015年宁波市店就发展了7家加盟店。“零售增长很困难,但好好做也有机会,宁波市店推出了‘女性书苑’、欣雨文创等品牌,通过一系列组合拳,保持了销售的整体增长。”陆皎强调道。

在新拓门店加强基层网点布局,让新华书店开进学校、社区、机关,覆盖尽可能多场所的同时,这些基层店也在不断深化门店的经营内容与服务项目,多举措促有效销售增长来保证拓局成效的最大化。

湖北咸宁书城洽谈和引进与文化公共服务平台契合度较高的业态入驻,强调多元化经营的主题性、品牌性、体验性、文化性,先后与儿童摄影、咖啡店、新华名酒汇等多元业态经销商签订了合作协议,建立了新卖场阵地建设的多业态复合型经营雏形。洛阳市新华书店中心门店改造后引入了自营玩具、O2O体验店、土特产品、机器人培训、咖啡、茶艺等多元业态,加上全方位的Wi-Fi覆盖,成为读者提供了休闲娱乐的新场所。昆明新华连锁有限公司以门店提质增效和转型升级为重心,在2015年对昆明书城等门店升级改造后,今年又对昆明世纪金源书城进行了升级,以打造弘文·新华文汇馆品牌为契机,通过布局的重新调整、局部的软装、整体文化氛围的营造,成功打造出了更具有品位和体验感的卖场,该店6月19日开业,至今销售同比增长33.73%,效果显著。“借鉴这些成功实践,下一步昆明新华计划两年内建成一批以昆明书城为代表的,多业态、互动式、体验式的书城,提升昆明书店的社会形象和经济效益。”昆明新华书店连锁有限公司连锁经营管理部经理段春燕表示。

“文化+”实现运营无限可能

“新华书店作为图书销售主渠道,地位不能撼动,要不断适应市场需求,通过卖场升级,增加新业态,学习新经验,进行线上线下的开拓‘服务最后一公里’,满足读者需求。”洛阳市新华书店总经理杨宏涛强调道。为了做好这一工作,各地新华书店正通过多种举措,满足区域读者需求。而作为文化产业的一部分,实体书店正在借势文化产业的大繁荣,利用“文化+”实现多种可能。

在一些区域基层市场,由于新华书店坐拥教材发行的便利,以及多年来对接教育所带来的强大资源优势及整合能力,一些基层书店正在通过“文化+”项目搭建不同的经营平台,在一定范围内实现了“闭环运营”,很多基层店坚持挺拔出出版物发行主业,推进多元业态的互促共荣,形成以书为主、以文为魂,以主促副,以副兴主的新局面。

江西上饶市新华书店为实现卖场效益倍增计划,实现企业转型升级,已重点完成了“四个平台”建设工作。“一是搭建新华文化广场平台,通过教育培训拓展,推动新华教育培训平台的落地;利用集雅斋艺术品交易平台,重点

南昌市店全员培训提升专业技能

中国出版传媒商报讯 为进一步提高江西新华发行集团南昌市分公司以及所辖四县区分公司全体员工的劳动技能和综合素质,提高服务质量和水平,强化员工队伍建设,经过前期筹备,南昌市分公司全体员工分两批,每批5天在江西传媒职业学院参加脱产封闭式集中培训,首批参训人员共67人,于2016年7月18日正式开班。为搞好培训学习工作,南昌分公司领导周密部署,为培训的顺利开展提供了不少支持。

开班典礼上,南昌市分公司总经理沈建勋要求参训员工们要认识到位,要认真学习,要深入思考,要学以致用,并对培训寄予厚望,希望能够通过培训,把所学理论知识运用到实践中去,不断

推动艺术交流;通过书与非书的营销,重点引进文创产品;通过地方人文特色交流,在卖场设计元素上做文章。二是搭建新华壹品文化综合服务平台,在2015年完成了56家“新华壹品”门店布点和开业任务,今年的重点是做好新华壹品的运营工作。三是搭建新华“悦读吧”项目综合平台,通过“悦读吧”微信公众平台集上饶12个分公司之力,共推微信互动平台,重点打造O2O线上线下宣传服务平台。四是搭建营销活动策划部指导整体营销工作策划推广。”上饶市新华书店总经理刘涛介绍道。

山西新华书店集团长治有限公司也正在整合利用现有的优势文化资源,实现“文化+”的若干可能。长治市新华书店以加快“美丽书店”建设为抓手,以发展混合所有制经济为切入点,在做好做实主业的基础上,致力于经营结构调整和服务水平优化,注重图书发行与多元业态相统筹,新华要素与上党文化相协调,进行了广泛实践。“深入探索大文化产品经营与新兴业态延伸对接,华文堂山西铁货、新华美茗园、万仟堂陶器、堆锦、黎侯虎等40余种文化产品落地长治图书大厦,着力打造一个集思想交流、文化展示、产品推介、人文汇聚为一体的创新平台——“晋韵华彩”,提升了品牌影响力。”山西新华书店集团长治有限公司总经理王建国介绍道。此外,该店还在加快推进联营业务优化与企业文化项目建设对接,建成“新华幸福里·24小时书吧”,增强内外互动力。“长治新华将继续深入推进向文化产业链和产品价值链延伸,推进增长方式转型,为书业增效。做‘大产业’,继续鼓励支持基层分公司的首创精神,以市场需求为导向,加快推进新兴业态联营,重点做优、做大推荐项目,推进发展路径转型,为品牌增值。”王建国强调道。

昆明市店在重点打造弘文·新华文汇馆品牌的基础上,还将进一步推动书店经营理念和服务模式创新,建立完善长期运营的管控机制和长效机制,今年整合了昆明市区内原有的昆明书城、滇池书城、教材书店、小西门店四个书城,成立昆明书城销售分公司,整合资源突出各自特色,实现差异化经营。“分公司统一管理四家书城的采购营销业务,各书城抓好门市销售和服务,对外业务拓展、图书馆配业务和大专教材征订统一由分公司的市场拓展部组织实施。分公司组建后,有效降低了成本费用,为实行独立核算和指标考核打下了基础。”段春燕强调道。

关注

积累经验、提高能力、增长本领。此次培训也得到了江西传媒职业学院的大力支持,指定学院在编在岗的副教授级以上的老师进行授课,课程内容除了有企业管理、市场营销、发行专业知识、财务基础知识、团队建设等方面以外,还邀请了专业人士着重对内控风险手册进行专门讲解和专业指导,培训内容全面、覆盖面广,通过一系列的理论学习后,将进行理论和实践操作考试,考试合适者将获得劳动部门颁发的等级证书。通过此次培训,使南昌市分公司全体员工牢固树立企业意识和服务宗旨,全面、系统的认识到发行工作的重要意义,强内功、塑形象,持续提升自身素质和专业技能。(李勇)



承德市店创客咖啡24小时书屋