

改革开放40周年的图书发行史也是一部新华书店的改革发展的变迁史。从闭架售书到开架售书,从小书店到大书城,从单店经营到区域连锁,从单一图书销售到多元经营,从店面零售到包销、走出去销售,从智慧书城、O2O、线上线下融合到新零售、无人售书……作为零售行业重要组成部分的图书发行业在改革开放40年大潮里,与零售行业共成长、共进退,也受市场影响最为直接,市场化程度更彻底,改革的力度最坚决,转型升级成效最显著。在出版发行领域,作为图书发行主阵地的新华书店,在坚守图书发行主业,坚持“课前到书,人手一册”教材教辅发行不动摇的前提

下,在门店经营、新业务开拓方面持续创新,砥砺前行,走出了一条图书发行的不平凡之路。

在40年的图书发行改革历程中,也涌现了无数的优秀发行精英,他们敢于天下先、勇于担当、承担使命,在改革发展的关键时期信念笃定、破釜沉舟、勇往直前,在40年的发行改革中留下了浓墨重彩的一笔。在这批发行精英中,中国出版传媒商报选取了1980年代、1990年代、2000年代、2010年代共4位创新者和引领者,通过他们与一本图书、与发行的故事,一窥发行40年改革巨变的艰与难、绩与效。



1980年代,新华书店总店10大作为

■受访人:汪轶千

20世纪80年代是中国改革开放的初期,也是中国出版业改革以图书发行体制改革为起步,逐步推开的阶段。那一时期新华书店总店作为代行国家主管部门有关职能的全国新华书店管理指导机构,为推动图书发行业的改革,做了大量具有开创性、卓有成效的工作,其作用延续至今,推动了中国出版发行业的改革发展。在中国改革开放40年之际,记者采访了时任新华书店总店总经理,现已88岁高龄的汪轶千先生。汪老深情回顾了那个火红的年代,列数了新华书店总店的作为。

推行开架售书。与改革开放同步,1978年为适应全民购书持续升温、革除书店闭架售书的弊端,新华书店总店把开架售书作为新华书店首要的改革举措在全系统推开。1978年~1981年总店多次召开会议,发布文件,大力推行开架售书,至1982年全国新华书店基本均已实行了开架售书,极大方便了读者购书。

创办全国书市。1980年10月,新华书店总店联合北京市新华书店在北京劳动人民文化宫举办“1980年全国书市”即首届全国书市。这是新中国成立以来规模最大的一次书市,共展销图书1.3万多种,接待读者76万人次,销售图书420多万册,370多万元。1989年,总店和北京市店又主办了第二届全国书市。这种全国书市至今已延续了28届,并更名为全国图书交易博览会。

加强农村发行。新华书店总店先后多次发布文件并在相关会议上布置加强农村发行工作,要求各省、地、县新华书店要有一名经理分管农村发行工作,要重视农村发行网点建设,加强农村流动供应,扶持供销社售书,县级店要有约三分之一的人

力从事农村发行工作。总店并先后组织多次农村发行工作调研,总结推广先进经验。1983年,总店先后两次发出文件,布置加强农业科技读物的发行。总店布置北京发行所自1984年起组织优秀的农业科技书和通俗读物,编选《农村新书目》向全国县新华书店广泛征订发行。1984年3月,总店和农牧渔业部等单位联合发出通知,布置做好《农村书目》宣传征订工作,规定每年4月和10月为农技书宣传征订发行月。1985年总店受联合国教科文组织的委托,在山东黄县进行了为期3个月的扩大农村图书销售试验,取得较好效果,共销售图书110万册,比上年同期增长47%。

提高图书发行科技化水平。1981年新华书店总店与原国家电子计算机工业总局签约,共同投资研制书店专用电子收款机。研制成功通过国家技术鉴定后,总店于1983年开始在书店门市部推行使用电子收款机,并组织应用人员培训,改善了门市管理,提高了服务质量。1986年总店率先引进的大型电子计算机在北京发行所投入使用,进发货业务流程全部纳入计算机操作,大大提高了工作效率和业务质量。之后,总店又制定规划,召开会议,组织培训,在全国新华书店进行计算机应用推广。

改革图书购销形式。在总店的积极推行下,改变了图书长期以来征订包销单一的购销模式,大多数图书实行了经销、寄销、初版试销和期销等多种购销形式。为改变“隔山买牛”的订货方式,1987年3月总店北京发行所与160多家出版社联合举办大型图书看样订货会,各地书店1500多人到场订货,订货码洋1600多万。其时早于北京图书订货会的前身首届首都社科图书交易会。



思想解放带来的划时代变革

■受访人:卜景春

1984年,时年34岁的卜景春出任辽宁省新华书店副总经理,成为当时全国最年轻的省级店高管之一。1986年,新华书店总店从各省新华书店挑派年轻发行骨干,经过集中培训,作为改革开放后新华书店第一批海外研修生,去日本出版贩卖株式会社进行研修,学习日本现代的出版发行理念、先进的图书流通技术和发达的图书市场零售经验。通过为期3个月的实地研修学习,卜景春深受触动与启发。他相信,这些现代化的出版物流通方式,对当时国内出版发行改革一定有着重要的启迪与借鉴意义。回国后,他把研修学习的收获,运用到后来的改革发展具体实践工作中,并取得了一系列成果。

1989年,卜景春出任辽宁省新华书店老总。20世纪80年末90年代初,我国出版界出现了出书难、买书难、卖书难现象,极大阻碍着图书出版的繁荣发展。如何解决这些难题?受日本研修的启发,卜景春觉得当时新华书店门市的传统营销方式和陈旧落后条件,无法适应出版社出版能力的快速提升,图书品种越来越多的趋势,更不能满足广大读者强烈的购书愿望和广泛的知识需求,必须大刀阔

斧加以改进。于是卜景春带领全店员工着手建设现代化大型书城——北方图书城,开始了图书发行改革发展的全新探索。

1995年7月11日,具有划时代意义的北方图书城开业,时任中央政治局委员、国务委员李铁映亲自开启书城大门。当时北方图书城现代化色彩的设计和设施,创新的营销方式,和几十万种丰富的图书品种,深受读者欢迎,赢得业内的充分肯定,成为北方地区广大读者的购书天堂,和一道靓丽文化风景线。时至今日,回想起书城开业时的隆重场面和现场读者购书的热情,仍然令卜景春激动不已。时任新华书店总店总经理邓耘,在这里召开了全国省级店老总研讨会,探讨新形势下新华书店主渠道的改革发展方向和措施。事实证明,大书城模式是一种全新的有效尝试,此后的20余年,大书城在全国多点开花,很多都成为当地的文化地标,成为传播知识的重要阵地。北方图书城的建设,无疑具有示范和引领意义。

北方图书城成功开业之后,卜景春又开始思考批发环节的改革。当时,随着出版社的出版能力快速发



改革创新要信念笃定勇往直前

■受访人:涂华

离2006年春节只有不到20天,在江西南昌八一桥头江西出版大厦25层的办公室里,时任江西省出版集团总经理的周文按照江西省政府领导要求,再次提出了中小学教材发行分标的建议。时任江西新华发行集团总经理的涂华仍坚持着不分标的意见,并当场立下军令状:“如果失标,我就引咎辞职。”2006年4月12日,经过精心测算和充分准备,江西新华从容应战以总分第一的成绩在竞标中胜出,守住了中小学教材发行阵地,捍卫了江西新华的尊严。

“中小学教材发行业务是新华书店的‘基本口粮’,是不容有失的阵地。如果分标,江西新华的基本口粮固然可以得到一定的保障,但企业将遭受重创,未来发展也会埋下隐患。”涂华觉得,这句话某种程度上也再次提醒自己,世上安得两全法,作为单位的“一把手”,在关键时刻必须信念笃定、破釜沉舟、勇往直前。“2006年的那场中小学教材公开招标,周文老总那句‘引咎辞职也无法谢天下’一直提醒自己要做好中小学教材发行工作,确保‘课前到书,人手一册’作为江西新华每年的头等大事来抓,创业不易守业亦难。”

涂华认识到,江西新华要发展,决不能只做守

业者,还要做历史失地的收复者,开疆拓土的创业者。随后江西新华开始收复“大中专教材发行”的“历史失地”。2006年11月1日,江西新华在江西师范大学瑶湖校区图书馆内设立的校园书店开业,是当时全国同行业第一家新华书店高校连锁店,找到了一条收复高校失地的市场拓展之策。随后几年的复制拓展,江西新华在江西省大中专教材市场的份额一度高达40%,成为领跑者。

涂华带领下的江西新华还同时是图书零售转型的先行者,开疆拓土的创业者。1999年12月,江西新华的连锁经营“试水”开始,景德镇书店成为江西省第一个加入连锁的书店,成为江西新华第一家跨地域连锁门店。随后,从2001年开始,江西省店采取“由点到面、逐级连锁,先内后外、覆盖全省”的思路,很快形成一个遍布全省的连锁销售网络。2006年组建江西新华发行集团后,江西省所有新华书店门市全部实行直营连锁,大幅提升了门店的精细化、集约化管理水平。同时,江西新华发行集团还提出了“一业为主、多元发展”的战略,在挺拔主业、做大发行的基础上,积极调整产业结构,推进江西新华的第一轮多元化扩张,并在物流、艺术品经

开展多种经营。在总店的推进下新华书店改变了长期以来的单一图书经营,实行一业为主多种经营。除明确图书和音像制品经营为新华书店的主业外,还开展文化用品等与图书相关、相近的商品经营,增强了新华书店的实力和对主业的反哺。

加大重点图书发行。新华书店总店高度重视《邓小平文选》、政治理论读物、《陈云文选》《周恩来选集》《建设有中国特色的社会主义》等重点图书的发行。为指导全国书店发行好这些重点图书,总店下发专门通知,编印《经理通讯》,作出重点布置,圆满完成了这些图书的发行。

加强发行网点建设。1983年总店专门召开会议,扶持集体、个体书店发展。1984召开会议布置发展城市专业书店和农村集镇门市部。总店多次发文,布置新华书店门市部丰富图书品种,优化陈列布局,推动建成了一批大型卖场和专业书店。

推动读书活动。总店分别联合中华全国总工会和团中央等部门,布置开展全国职工读书活动和全国红领巾读书奖章活动,推荐相关读物,并布置配合做好发行工作,推动了不同群体的阅读活动。总店还连续多年组织评选年度优秀畅销书,通过媒体向社会推荐、导读。

提高团队素质。为打造专业化的发行团队,总店出台了《全国新华书店发行人员轮训规划》和《全国新华书店业务技能考核规范》,先后举办十多期省地(市)书店领导干部培训班,推动岗位练兵和业务技能考核。总店拨款284万元,资助武汉大学于1983年开设了图书发行专业本科,并组织编写图书发行大中专教材,培养了图书发行专门人才。

对步入新时代的新华书店,汪轶千寄予厚望。他再三强调,新华书店的工作和国家的兴旺发达紧密相连,新华书店的发展前途远大,不可限量。

我与一本图书

为了全国书店发好《邓小平文选》,我们召开会议,发出文件,做了专门布置。

展,图书品种越来越多,沿袭了几十年的传统的订单征订方式,已不能适应新时期的需要。出版社面对库存图书的压力,引发出“小辫子决定印数”的抱怨。为了解决批发环节的“肠梗阻”问题,卜景春按照“一主三多一少”的战略规划和产业政策,领导辽宁省店改变单一的征订模式,建立产销见面,看样进货的现货批销平台,解决批发渠道不畅的问题。1997年,辽宁省店批销中心建成,一经投入使用,就收到出版社和销货店的高度评价,呈现供求两旺景象。出版社可以到现场了解了选题,销货店可以针对当地读者需求,提高进货质量和数量的准确性,有效解决了“隔山买牛”的难题。如今,升级后的北方出版物配送有限公司,更是采用现代化图书物流技术和设备,实行科学高效的管理手段,发挥了区域性图书流通集散地作用,成为图书批发配送改革的先行样板。

我与一本图书

40年来,有关发行学的图书很多,对我影响最大的是由新华书店总店原副总经理郑士德于1984年所著的《图书发行学概论》。彼时正值文化体制改革的关键时期,新华书店总店组织编写了一批有关图书发行业的教材,对于当时已有一定职务的年轻发行人而言,可谓雪中送炭。他们需要在企业发展、改革发展等方面吸取更多的“外部营养”。《图书发行学概论》内容涵盖对图书发行的历史总结与理性思考,既有理论研究也有实践总结,对指导改革实践大有裨益。

营、在线教育等方面取得了突破。进入2010年代,江西新华又加大了门店转型升级的力度,一大批一站式文化综合体落成营业。

实际上,在涂华近40年的书业生涯里,他一直保持着对新生事物、新兴技术和设备的关注。2001年实行连锁,在组建覆盖全省的信息传输网络时,江西新华是全国出版发行业VPN技术的率先使用者。2003年建设物流中心,力主引进当时国际上最先进的现代化物流设备。2013年又在全国同行业率先使用基于互联网架构的ERP信息管理系统。2015年启动O2O项目建设,期待能最大可能地为江西新华现有业务带来服务体验上质的跃升。2016年又在全国范围内率先运用物联网技术解决出版发行业痛点,运用物联网技术打造智慧书店、智慧物流。

我与一本图书

1993年4月15日,由江西新华、江苏新华发起成立、8家省店参与的省级店批销联合体在江西共青城召开了第一次会议,共同研究探索了准备包销的图书品种。联合体成立后运作的第一本图书是江苏文艺出版社出版的《未穿的红嫁衣》。联合体与出版社商谈了统一进货事宜,采用统进分销的方式达成了包销5万册的合作。最终该书首批5万册在3个月内销售一空,紧急加印的3万册也全部售完,远超最初定下的目标,开启用图书包销先河。

(下转第40版)

40年 我与一本书·销售

●汪轶千:1973年起,进入新华书店总店领导班子,1983~1993年任新华书店总店总经理。

●卜景春:1974年,我从部队复员进入新华书店工作,图书发行工作从零开始,《图书发行学概论》专业理论著作对我帮助颇大,也是我对当时总店印象最深刻的事情。

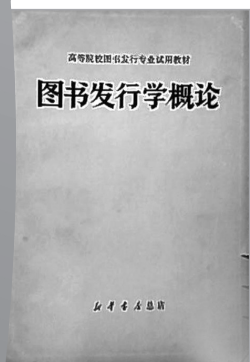
●涂华:《未穿的红嫁衣》的惊艳运作,打响了省级店批销联合体的牌子,也使图书包销的销售模式成为了社店合作的重要模式之一,既打破了出版社的折扣体系,也促成了批销中心联合体与出版社的合作出版,实现了社会效益和经济效益的双丰收。

中国出版传媒商报记者 文东 倪成

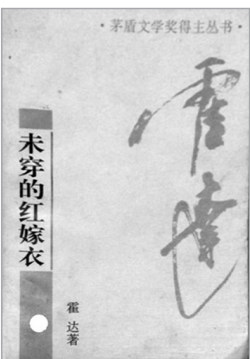
◎许悦(浙江省新华书店集团有限公司副总经理)
◎涂华(江西新华发行集团原总经理)
◎卜景春(北方联合出版传媒(集团)原董事、副总经理,辽宁省新华书店原总经理)
◎汪轶千(新华书店总店原总经理)



《邓小平文选》
邓小平著/人民出版社出版



《图书发行学概论》
郑士德著/新华书店总店编辑出版



《未穿的红嫁衣》
霍达著/江苏文艺出版社出版

改革开放

40年
特刊

我与一本书·销售