

商报·奥示数据显示,2019年上半年全国图书零售市场整体上升;在此前,商报采访了部分发行集团及大书城相关负责人,结果显示,与2018年上半年相比,不管是发行集团还是大书城,各家书店经营基本稳中有升,基本实现了时间过半,任务过半。那么基层新华书店经营状况如何?

本报采访了10家市县新华书店相关负责人,他们表示,2019年上半年压力与挑战并存,在转型升级、融合创新的背景下,他们通过营造氛围、营销拉动、捕捉需求、创新管理等方式方法,初步完成了既定目标,一些书店还超额完成任务。

# 10家市县新华书店2019半年考 压力动力并存 融合创新稳运营

中国出版传媒商报记者 蔡蕾

**邓小庚** (广东新华发行集团新会新华书店有限公司总经理)  
**杨坚** (三亚新华书店有限公司总经理)  
**关娜** (齐齐哈尔市新华书店副总经理)  
**徐万明** (江西新华发行集团有限公司九江市分公司总经理)  
**安向东** (甘肃天水市新华书店总经理)

**张文颖** (河北宽城县新华书店副经理)  
**张北杰** (内蒙古赤峰市新华书店有限公司松山分公司经理)  
**张誉耀** (广西隆林各族自治县新华书店有限公司党支部书记、经理)  
**包旬** (浙江乐清市新华书店有限公司总经理)  
**张艳娜** (山西新华书店集团阳泉有限公司副总经理)

(按受访顺序排序)

## 实务

### 保障“两教”利润 探索多元融合发展

2019上半年,实体书店生存环境依然艰难、竞争压力进一步增大,在各种制约和挑战下,基层新华书店一方面通过各种举措稳固已发品种及数量,一方面加大拓展教材教辅产品拓展力度。同时,基层书店在2019上半年进一步加强多元产品拓展、多业并举、多渠道延伸等融合发展举措。

## 创新

### 网络折扣、数字阅读、读者流失 生存压力加大 内固管理外拓市场保份额

网络书店低折扣的冲击、读者阅读形式的多元化以及民营书店创新竞争,都让市县新华书店感受到了前所未有的压力与挑战,但不少民营书店在2019年进一步转变思路,一方面通过内部管理的创新,一方面通过外部挖掘当地市场潜力来稳业务,保增长。

## 针对教材教辅发行,有哪些具体举措,以尽量保证利润少流失?

**邓小庚:**一是主动沟通教育主管部门,及时按规定下发教材教辅征订目录,由专人负责跟进各校的报订情况,及时提醒学校按要求订齐订足,保证学生学习需求;二是全力以赴做好目录内教材教辅的配送工作,保证课前提到书,人手一册;三是加大教材教辅产品的拓展力度。

**杨坚:**三亚公司目前教材发行人员9人,担负全市教材发行;在成本费用核算上,由上年的实际发生费用增加7%作为下年费用,由部门自行安排;提高劳动效率;在配送方面,采取大宗货物租赁配送和小宗货物自己配送相结合,确保“课前提到书 人手一册”的刚性任务;在报单上,和主管部门核对数据,防止出错。这三方面的举措,实现了教材发行利润的稳定。代购教辅采取招标方式,基本由公司统筹发行,主要举措是依据政策支持,积极参与。由于三亚市机构改革,原由三亚市教育局统管的代购教辅权限已下放到各区,征订难度较大。代购教辅的市场份额约占60%。一般教辅门店销售,主要是开学春秋两季,约占市场份额20%。主要举措一是摸清市场需求,品种对路;二是尽力和班级主任沟通,一班一班推进。

**安向东:**2019年,“两教”征订环境依然艰难,各

10家受访书店经营概况

店名	2019上半年整体经营状况	2019上半年一般图书销售情况
广东新华发行集团新会新华书店有限公司	良好	销售同比增长17.8%
三亚新华书店有限公司	稳定运行	销售码洋约800万,完成目标的50%
齐齐哈尔市新华书店	销售码洋为214万,同比增长6.6%	销售码洋为110万,占整体图书销售50%
江西新华发行集团有限公司九江市分公司	营业收入实现了同比增长8.1%	/
甘肃天水市新华书店	稳步增长	销售码洋277万,同比减少70万
河北宽城县新华书店	营业收入792.71万元,完成目标52%	销售码洋60.25万,同比增加18% 同比降低30%
内蒙古赤峰市新华书店有限公司松山分公司	稳中有增	销售码洋205万,同比增长45%
广西隆林各族自治县新华书店有限公司	营业收入863万元,实现利润122万元	销售码洋4130.7万,同比增长4.75%
浙江乐清市新华书店有限公司	销售码洋7101.8万,同比增长7.9%	销售码洋657.69万,完成目标51.14%
山西新华书店集团阳泉有限公司	良好	

种制约丝毫不减。凭借多年精心打造与维护的良好发行环境,天水全市书店全力以赴,积极应对各种困难,稳固已发品种,挖掘潜力,拓展新的市场,有效提升了销售业绩。特别是天水市书店通过近两年的不懈努力,实现了义教阶段副课教辅百分百全配套。

**张誉耀:**上半年隆林各族自治县新华书店有限公司在教材、教辅发行上采取了三点具体措施:一是增加了非免费教材的进校力度,扩大市场份额,提高利润;二是在学校教辅市场上,以教育部门发布的进校书目为基础,联合新闻出版执法检查打击盗版盗印教辅资料,保证了学校学生利益,也提高了新华书店发行正版图书的信誉度,增加了利润;三是在开学前突击将教材、教辅运送到学校,避免了第三方物流开支,节约了成本。

**邓小庚:**一是在各级党委政府和广东新华发行集团的大力支持下,新会区首家农村发行网点——新会新华书店大鳌镇店于4月23日正式开业,有效解决乡镇广大读者看书难、买书难的问题。二是把握中央关于在全党开展“不忘初心,牢记使命”主题教育的契机,重点拓展党建读物市场,成立以支部书记为组长的业务小组,主动联系各机关、企事业单位,走进基层,到乡镇、村委会上门服务。及时满足党员干部的学习需求;在门店增设“党建书房”,在大堂显眼处设党政读物专柜,方便群众读者阅读浏览。

**徐万明:**做好“教育+”这篇文章。一是积极开拓教育装备市场。在校园智能书架、校园馆配图书、教育装备等方面积极介入。二是拓宽发展渠道,按照集团经营目标,积极介入新华银州保险经纪业务,做好研学市场的开发。三是把握2019年国家职业教育扩招100万生源的契机,对所辖区大中专学校进行摸底,及时沟通,抓住机会,做好大中专教材的招投标。

**张誉耀:**2019年上半年,隆林各族自治县新华书店有限公司创新措施主要有三点:一是创新内部管理模式,探索教材、教辅与门市营销的混合竞争模式;二是探索在老、少、边、穷的小县城,如

## 在主业面临诸多困难情况下,

### 贵店在多元拓展方面有哪些举措?效果如何?

**邓小庚:**新会是中国著名侨乡,也是陈皮之乡。在主业面临诸多困难的情况下,一是积极开展多元化产业拓展,自主开发产品:小青柑系列——伴读茶。2019年上半年,小青柑系列——伴读茶销售大幅度提高。尤其在春节期间,该产品销售同比增长87.5%。二是积极开展线上线下销售推广。开通微信公众号,定期发布新书推荐、畅销书推介、名家荐读、文化活动信息、新品推荐,引导读者阅读。开设会员微信群,与读者互动交流,并为读者提供线上阅读及购书服务。为引导阅读,营造书香社会,积极开展各类阅读文化活动。

**杨坚:**面对诸多的挑战,我们主要从三方面入手:一是在三亚解放四路门店三楼经营文化用品,面积150平方米,在许可范围经营,2018年销售150万元。2019年上半年销售38万元。二是在三亚解放2路购书中心开设“新时代经典传习所”,开设了28期,2000人次听讲。三是校园书店建设。2019上半年,在三亚中学的“鳌山书屋”360平方米的共享空间内,共举办讲座10次。这些举措,让广大读者对新华书店有了回归感和情感认同。

**徐万明:**书业融合发展是趋势所在,我们致力打造以图书文化为核心灵魂、融合多元业态为发展理念、创新布局的文化综合平台,做好“九江书城+”的文章,先后引入了教育培训、文化传承、亲子体验等与文化产业相关联的项目,致力打造成文化文创、科普体验的基地。把现有的传统产业、销售模式,按体验化、立体化、社群化、信息化进行转型升级。构建以图书文化为核心,以多元化经营为有效补充的经营格局。打造以“浔阳讲堂”+“道德讲堂”为品牌的文化活动。多业态经营整合了包括晨光生活馆、集雅斋、课桌椅、长物斋、移动手机械、眼镜、电教产品馆、中科院科普教育基地、华硕线下体验店、城市便捷酒店等多个经营业态和品牌。

**安向东:**在主业面临诸多困难的情况下,实体书店近年来一直在转型升级,天水市店坚持每个月流动售书,下部队、进学校、进社区等“七进”活动;每周的朗读者活动增强新华书店的文化影响力;增加了休闲座

椅,提供阅读空间,为读者创造了良好的读书氛围,同时与品牌数码产品进行联营,增强卖场人气和多元消费,这些举措对提升“新华”品牌和扩大零售额起到了很大作用。

**张北杰:**依托品牌效益,积极拓展多元业态,增加了一定品种的多元产品,如文具、茶杯、玩具、礼品等,希望能够得到“1+1>2”的效果,并合理运用现有资源,实现利润最大化。例如我店在售的文房四宝类产品,通过组织书画展的活动来拉动多元经营的销售,以循序渐进的方式树立良好的口碑,从而增加销售额。同时,正在筹备“图书+”新产品进入卖场,把能围绕图书进行销售的产品进行细化分类,与图书相结合进行销售。

**张誉耀:**实体书店面临网购书店竞争、同行竞争的状况越演越烈,要想发展,就得多业并举。隆林县新华书店在这方面做出了不少努力:一是在门店转型升级后,全方位开放阅读,把书店办成图书馆模式,吸引了不少读者的光顾,极大地提升了新华书店的人气;二是增加了饮品、文化体育用品、玩具等多业态经营,并取得不错的销售业绩。三是利用开办的3所校园书店、四个乡镇网点与门市联网联机,创新销售管理模式,取得了市场的占有份额,提高销售业绩。

**包旬:**一是积极参与政府招投标项目;二是大力开拓教装、幼教市场;三是调整书城结构。在实体经济市场不景气、卖场人流量减少的大环境下,我店创新业务,线上线下、店内店外融合发展,部分产品和项目呈现出一些亮点:文具和数码产品销售增长明显;进口零食成为自营产品销售最好的品类;政采云线上业务拓展趋于稳定。网超客户现已有学校、乡镇、街道等稳定客户。

**张艳娜:**多渠道探索、多元化发展,完善产品结构。为了顺应市场的发展趋势,迎合市场需求,除一般图书和教材以外,加强了对华文堂以及传媒产品的营销,产品包括:山西铁器、泉林本色纸、山西老酒、党建书房项目、“智能书柜”、“研学”项目等众多品种,开设校园书店、加强网点建设等。

## 贵店上半年有哪些创新举措?

何利用校园书店和乡镇网点和县城门市部的联合联运机制,提高一般图书和商品销售。三是在新华书店内部制定团购营销及奖励模式,挖掘本地图书营销市场,防止本地购买力外流。

**包旬:**一是为加强幼儿园的文化建设和幼儿玩具教具装备等工作,组织教育局幼教科和27所幼儿园参观下沙教育装备基地新华幼教基地并且邀请名师讲座,参观了天台台丰街道中心幼儿园,活动取得了不错的效果,为后续走进幼儿园打下了良好的基础。

二是积极响应教育技术中心举办的教育装备现场采购会。前期通过提前和供应商分头对有经费的学校走访了解,建立信任,再通过现场展示的效果,后续通过各卖场继续跟踪,确定学校创客教室约有20万元的销售,采购方式以政采云采购为主。

三是通过引进浙江省店自营产品的项目,对书城进行结构调整,虹桥书城引进“阅自在”书咖,乐清书城引进“书袋熊”学习桌及科大讯飞专柜带动销售。

**张艳娜:**在一般图书业务方面,采取“引进来”(门店经营)、“走出去”(七进)相结合的发展战略。打造了山西全省第一个“绿色阅读·名家进校园”原创品牌营销活动,与各大单位强强联合,将“七进”活动融会贯通。截至6月底,我公司已开展“七进”活动共计105场,参与人数达21万,直接带来经济效益146万元。2019年我公司从策划、宣传、内容、表现形式等方面不断创新,其中值得一提的是,携手阳泉市广播电视台收听率名列前茅的FM93.1最爱音乐台开辟了“新华书店名家谈”和“新华书店好书推荐”两档全新的栏目。

## 2019上半年经营有哪些挑战和压力?

**邓小庚:**受网上书店低价销售的影响,读者普遍认为实体书店高折扣甚至无折扣销售图书,价格偏高。实体店经营成本高,难以做到低价销售的同时保持盈利。网上书店的低价销售造成读者产生“低折扣”的购书习惯,影响实体书店的销售,对实体书店的经营发展造成不良影响。此外,网购的便利性也是直接影响读者购买习惯的重要因素之一。

**杨坚:**当前,阅读多元化是时代发展的见证,对于实体书店来说,不仅有时代发展带来的压力,还有自身的压力。实体书店之间、线上渠道之间、不同读者群的阅读养成,实体书店管理机制、图书结构的合理性、卖场转型升级等,外界和内部环境都会给我们带来压力。

**关娜:**当今,数字化网络时代的来临给实体书店经营带来了巨大的生存压力,一是网络书店折扣冲击,数字阅读的公然挑战。二是读者的严重流失,大量纸质书消费者正转向购买电子书,这都给实体书店带来了巨大的压力。实体书店必须要向多元化经营的方向转换,成为体验式消费的人口。三是民营书店业的兴盛繁荣,由于民营书店的经营容易形成个性化之风,这样就给了民营书店发展的空间,其再借助自身的效率和价格上的优势,蚕食了我书店原有的市场份额和客户群。

**张文颖:**就我店而言,目前进货渠道单一,

中盘支撑不足,新书进不来,陈列品种较少。受工资总额束缚,难以体现多劳多得,员工积极性不强。

**张北杰:**实体书店经营的挑战压力主要来自4个方面,一是部分民营书店盗版图书横行,扰乱图书市场平衡,读者、出版方、正版经营者权益受损;二是图书失窃或人为破坏事件时有发生,尤其是幼儿手工类、玩具类图书破损率较高;三是民营书店打造网红书店吸引读者纷纷打卡,对老牌书店带来很大冲击;四是网购热潮对实体书店带来很大冲击,网购品种丰富且价格有很大优势,一定程度上影响了实体书店的销售。

**张誉耀:**目前实体书店面临两大挑战和压力:一是无序竞争。网上书店的折扣战和部分不良书商利用高折扣营销,给传统公司制的新华书店经营带来的经营挑战和市场份额竞争的压力,在县级书店中更为明显。二是随着新华书店转型升级成功,在人口数量有限的县城,一方面新华书店要承受转型升级装修等巨大成本,另一方面要承受全方位开放的图书馆阅读模式带来的每年图书损耗。

**张艳娜:**电商是目前书店面临的巨大压力,尤其是互联网带来的折扣书及数字阅读,给实体书店带来了巨大冲击,目前我公司分散经营、卖场面积狭小,很多活动在店内施展不开,流失了很多店内宣传的机会。