



**编者按** 2020年是十三五的收官之年。以新华书店等为代表的传统线下渠道,充分发挥主观能动性,创新经营模式,深化经营理念,取得了不菲成绩。随着微信、微博、短视频、直播等与人们的生活日益密切,以微信等为主的社群电商,以今日头条系为主的直播带货平台迅速发展,实体书店充分借力这些平台,开展文化讲座、直播带货等促销业务,实现出版物发行渠道的多元化发展。2020年,又是不平凡的一年。受新冠肺炎疫情影响,实体书店整体经营受到严重冲击。在此背景下,各发行集团充分发挥主观能动性,变坐商为行商,对内联合上游出版机构开展图书专题折扣促销、举办文化活动等,对外联合异业企业开启品牌联合营销,推出定制产品、服务等,以一系列有效举措,实现了店面零售的企稳回升,显示了新华人的韧劲。

2021是“十四五”开局之年,辞旧迎新之际,中国出版传媒商报第13次进行“中国书业年度风云分销商”推展活动,10家在2020年整体经营表现优异、创新拓展成效显著、转型升级步伐稳健、融合发展走在前列的发行集团脱颖而出,获选商报2020十大风云分销商,成为行业的佼佼者与革新的典范企业。

# 2020十大风云分销商

湖北省新华书店(集团)有限公司  
安徽新华发行(集团)控股有限公司  
江苏凤凰新华书店集团有限公司  
浙江省新华书店集团有限公司  
新华文轩出版传媒股份有限公司

山东新华书店集团有限公司  
湖南新华书店集团有限公司  
河北省新华书店有限责任公司  
深圳出版集团有限公司  
宁波新华书店集团有限公司

## 湖北省新华书店(集团)有限公司 实现疫情防控和经营发展“双胜利”

2020年,地处突发新冠肺炎疫情中心的湖北省新华书店(集团)有限公司,在疫情发生后第一时间成立了疫情防控领导小组,强化班子成员联系包保和统筹指导责任,全面做好各类场所的防控工作,做到责任到位、物资到位、消杀到位、应急到位。在抓好疫情防控的同时,按紧复工复产“快进键”,千方百计抢抓春秋两季教材教辅发行,稳住了主营业务的基本盘。

为做好一般图书销售,湖北新华书店集团通过创新营销方式,打破以“图书”为核心的传统固化思维,加快从以“书”为核心向以“店”为核心创新发展理念,在2020年全面启动线上社群营销、抢抓“地摊经济”政策机遇、发力电商业务、通过内训提升了团队的营销能力和服务水平,有效弥补了因疫情带来的门店销售损失,努力实现从传统发行渠道商向知识服务提供商的转变。同时,湖北新华持续强化实体书店建设,新建各类门店30余家,2020年新建了中南民大店、湖北经济学院店、湖北民大店等一批革新空间、新业态、新体验于一体的高校校园书店,成为引领校园文化生活的新风尚、新高地,成功承办高校校园书店建设推进活动,掀起高校书店建设热潮;出台了《加盟连锁店管理暂行办法》,规范品牌输出管理,“书邻小境”子品牌影响力持续扩大,农村发行网点逐步融入新时代文明实践中心建设。通过采取系统性、专业化培训推动建设运营一体化,2020年,湖北新华提升了门店营销能力、信息引领能力、内部管理水平和服务质量。

## 安徽新华发行(集团)控股有限公司 创新发行路径 探索公共文化服务融合发展

2020年,安徽新华发行(集团)控股有限公司一手抓疫情防控,一手抓复工复产。疫情发生后第一时间严格落实疫情防控各项工作,建立“一个平台四项制度”应急工作机制,制定疫情期间中小学教学用书发行工作方案,做到防控疫情和确保教学供书“两不误”;针对疫情期间门店闭店和读者的新消费需求,积极借力网络发行、直播和社群电商等方式,加快实现主营业务渠道多元化和经营立体化。

2020年,安徽新华建立重点政治读物发行服务创新体系,《习近平谈治国理政》(第三卷)发行量居全国前列。同时,还承担了该书的全国物流配送服务,通过设立14个分仓,发行时效大幅提高;在全国率先探索公共文化服务融合发展路径,首创EPCO(设计、采购、施工、运营)模式建设运营六安图书馆,主要服务指标居安徽省市级以上图书馆排行榜榜首;数字新业态初步呈现规模效应,2020年中标省内外63个智慧教育建设运营项目,美丽科学教学平台2.0版本上线;牵头编制的《中小学教科书发行服务》行业标准于2020年1月起在全国实施,受到了全国出版物发行标准化技术委员会书面表扬。

## 浙江省新华书店集团有限公司 加速实体书店发展与深度转型

2020年,受疫情影响,浙江新华旗下门店超过30天暂停营业,损失惨重。为应对疫情,浙江新华第一时间召开“抗疫情,保运行”全省书店经理视频工作会议”,一方面紧抓防护多举措保生产促销售,另一方面把疫情当作实体书店加速发展、深度转型的倒逼机遇,要求各店危中寻机,攻坚克难。

浙江新华持续发力线上营销,推出“浙里有书”掌上书城,并精选多种当季教辅用书,满足中小学生教辅图书居家非接触购买;旗下门店相继推出微信社群、通过短视频、直播等各种线上信息传播渠道宣传;推出“云馆配”线上采购新模式,依托技术优势及专业馆配服务,打造了专业化、场景化、互动化的馆配图书选采新模式——“云馆配”图书展示会;进一步发力“之江选书”团队与品种建设,以好书引领阅读,持续提升营销水平;持续优化调整组织架构、部门设置和人员结构,进一步理顺经营流程,致力于从传统O2O经营模式向渠道与平台融合创新方向迈进,不断用技术创新引领浙江图书消费。

## 江苏凤凰新华书店集团有限公司 确保主营板块稳定 开启阅读活动线上运营

2020年,新冠肺炎疫情对江苏凤凰新华书店集团有限公司的实体书店经营、图书发行业务等板块带来了巨大的冲击,面对疫情影响和防控常态化机制下整体经济的下行压力,江苏新华保持定力、付出艰苦努力,实现了经营的平稳过渡,主要年度经济指标实现了逆势增长。

2020年上半年,随着ERP系统教材模块的正式启用,凤凰新华基本实现了构筑在发行EPR系统、物流新WMS系统和全省门店零售POS系统基础上的业务财务数据一体化贯通;在电商板块上线了自有平台“凤凰新华网”,实现由“借平台”向“建平台”转变;在教育服务板块升级、优化了凤凰新华助学读物线上平台,全面实现线上征订,连续42年“课前到书,人手一册”;在多元板块持续完善阳光采购平台功能,通过融合匹配线上优质产品供应链与线下优势门店资源,加快多元产业互联平

台构建。此外,江苏新华在2020年还打造了“云书展”“云馆藏”,开启阅读活动线上运营新篇章:第十届江苏书展期间,通过“江苏书展”APP举办了31场线上活动;春季馆藏图书订货会首设云展会,提供书目可定制化、在线下载、在线报订等云端服务;举办“凤凰读书会·云悦享”“党政云课堂”“校园人文行·云少年”等直播活动。

## 新华文轩出版传媒股份有限公司 全力从新消费和新媒体渠道突围

作为重要的文化传播阵地,2020年,在确保安全的情况下,新华文轩以最快速度实现实体书店复工复产。面对图书市场低迷,行业信心不足的现状,在疫情防控进入常态化、实体书店举步维艰的严峻时刻,新华文轩逆势而上,于2020年5月30日开业了疫后全国最大的实体书店文轩BOOKS(招店),下半年开业的文轩亲子书店(仁和新城店)也获得了各方的广泛赞誉;第二届天府书展通过“线上线下融合、全省各级联动、展示展销一体、平行分区办展”的方式和阅读交流、为读者提供了在家门口、在云世界都能参与的阅读嘉年华,也有效提振了出版行业信心和市民消费信心。

面对疫情带来的人流减少和销售下滑的影响,新华文轩2020年从新消费和新媒体渠道进行突围。实体书店的经营业态从图书经营到阅读服务再到文化消费服务提档升级,并大力拓展政企服务市场;教育服务板块向大教育市场方向突围,拓展研学实践、教师培训等新型业务。突破靠传统渠道的单一营销模式,构建了生动活泼、形态多样、线上线下融合的新型营销生态体系,积极开展实体书店双渠道运营和全员营销策略,将门店客流、会员、提货卡客户等通过社群、直播、小程序等新方式,进行流量转化和变现;突破以往主要靠折扣卖书的线上营销单一策略,开展多手段、多层次、多类型的差异化销售,精准定位读者受众,提炼有针对性的营销亮点,从单纯的商品售卖转型为内容输出服务,不断推出和积累符合目标客群需求的内容,推动读者销售关系向粉丝经济转型,加强线上线下相互促进和相互导流,不断强化粉丝读者的黏度,形成稳定的私域流量。

## 山东新华书店集团有限公司 “四年攻坚计划”提升品牌竞争力

为继续全力推进发行板块的创新调整,实现实体门店的自主发展,山东新华制定了“四年攻坚计划”,集团连锁公司出台了《提升一般书销售、降低进货成本的十条措施》,有效应对“后疫情时代”图书零售市场日益严峻的竞争形势,持续增强了山东新华连锁门店的市场竞争力和运营管理能力。

2020年,山东新华通过不断创新营销模式,提供定制化营销方案,打造了“新华荐品”爆品销售竞赛品牌活动,探索了图书零售新路径。其中《笑猫日记·戴口罩的猫》的营销,为今后竞赛活动的常态化开展奠定了基础。针对已经成熟的营销活动,山东新华转变以往线下的营销思维,从主题活动策划、精选促销品种、设计多元海报、丰富营销资料等方面,为门店推送更加多元化的营销活动,并寻求线上营销新突破。同时,山东新华注重提升以坪效为中心的选品能力,完善选品机制,优化选品环节。为持续提高馆配图书市场占有率,塑造山东馆配品牌,疫情发生后,山东新华迅速启动了线上馆配平台的开发工作,四月下旬“2020春山东线上馆藏图书订货会”正式上线运营,是疫情期间创新线上服务和营销模式的有益尝试。为加快图书与多元业态高效融合,山东新华成立山东新铧文化创意有限公司,专门负责多元产品、教装产品、文创产品和研学衍生品的研发推广。在多元经营上,山东新华对门店内各分公司的多元项目进行整合,建立多元项目库;店外加快教育装备、研学旅行、教育培训等项目的推进力度。

## 湖南新华书店集团有限公司 因势而变 内外联动创新经营

2020年,面对突如其来的疫情,湖南新华因势而变,创新方式方法,联动店内店外和线上线下,开展了口碑与效益双高的营销活动。如策划“抗击疫情坚守责任湖南新华与您同在”主题营销活动,抗疫家书《你信大爱我信你》发行突破10万册,《新型冠状病毒感染的肺炎防控知识问答》等抗疫主题图书也取得较好业绩;线下门店与线上阅读书城同步开展“你的童年新华陪伴”“六一”主题营销活动,销售同比增长70.13%;此外,针对节假日,举办名家讲坛、主题沙龙、爱心阅读等大型主题活动,开展“绿书签”阅读公益互动活动及“绿色阅读小达人”评选活动,响应国家新闻出版署的“主题出版重点出版物百家书城展示展销活动”,取得了良好的营销效果。2020年,湖南新华实现一般图书零售码同比增长7.2%。

2020年,湖南新华在文化产品、研学实践等多元业务板块继续保持了捍卫主业的良好发展态势。在文化产品经营上,湖南新华重点项目多点开花,“一手好字”“翰墨飘香”等重点产品营销取得较大突破,实现销售净收入同比上涨56%;IT业务实现销售净收入同比增长39.5%;党建学习书屋非书类产品实现销售676万元。在研学实践业务上,疫情期间湖南新华苦练内功,大力加强品牌建设、课程体系建设和研学资源整合,加

大暑假社会实践、教师培训、党建活动、工会活动等市场的‘开拓,开展各项活动近90次,服务客户近万人次,其中《丝路宝藏》暑假社会实践活动”共举办24场,成为爆款活动;2020年10月研学市场开放后,湖南新华迅速切入,短短一个多月时间,累计服务学生1.3万人次。

## 河北省新华书店有限责任公司 加快革新提升服务推进高质量发展

2020年,河北省新华书店坚持以人民为中心的工作导向,充分发挥新华书店传播先进文化作用,广泛开展全民阅读活动;切实发挥发行主渠道作用,全力做好党的十九届五中全会文件和辅导学习读物的宣传推广、征订发行和配送服务工作;立足主业、挺拔主业,利用新技术推动产业转型升级,打造新业态,通过对新华书店在形象、服务、业态方面的升级,锤炼工匠精神,打造最美书店;坚持把社会效益放在首位,努力实现社会效益和经济效益相统一,加快改革创新,提升服务水平,在文化强国建设的征程中,实现新华书店的高质量发展。

2020年,河北新华强化运营提升,提高门店转型升级速度和质量;加快推进传统门店改造升级工作,完成全省98家门店升级改造;加快“啡页书咖”“新华·品阅生活”子品牌网点建设,布局7个城市;加快拓展校园书店、新华·小桔灯绘本馆建设,稳步推进社区书店及农村网点建设,网点数量再创新高;加强门店规范运营工作,提高门店运营水平。强化融合发展,加快推进数字化转型,打通业务信息系统、搭建涵盖全省网点的“新华优选”网上连锁商城等,依托业务、财务、管理一体化的企业ERP体系,以读者为中心进一步提升O2O营销服务水平。

## 深圳出版集团有限公司 一市6书城开创全民阅读“深圳模式”

2020年,以“一区一书城,一街道一书吧”为阵地、以“深圳读书月”为龙头、以“阅读联合会”为纽带,以“阅读永恒,载体创新”为指引,深圳出版集团持续深入推进全民阅读,助力政府开创了全民阅读的深圳模式,面对疫情常态化,走出属于深圳的阅读推广之路。

2020年,深圳出版集团以“书无处不在、文化无处不在”的格局推动传统书业成为文化扩张时代的主导力量。作为深圳书城转型升级、迭代打造的新一代“美学书城”,深圳书城龙华城体现了“三高一强”,即美学化程度高、生态化程度高、智能化程度高、功能强大,打造多元化艺术文化活动平台和美学教育体验工坊。2020年4月27日,深圳书城中心城迎来首次整体改造,未来将充分利用大数据分析技术、移动互联网技术、虚拟现实技术等提高读者的阅读新体验。

在提升读者阅读体验之外,深圳出版集团对全民阅读的探索没有停止。第21届深圳读书月、2020南国书香节暨第2届深圳书展共推出2200余场阅读文化活动,“深圳读书月”微信小程序浏览量突破118万,培育活跃用户11万余人,有关深圳读书月的微博话题阅读量突破1.1亿。2020年的深圳读书月首设“一周一主题”板块,企业读书周、校园读书周、社区读书周、青年读书周的阅读活动走进基层。组委会积极打造粤港澳大湾区文化交流平台,“深港共读”首次推动“深圳书单”在香港20余家实体书店大规模展销,连续举办13届的深港澳中小学生读书随笔大赛受到三地师生欢迎。此外,深圳大学与深圳出版集团校企共建战略合作签约仪式暨全民阅读产学研项目启动,双方将在学术研究、人才培养、实习基地共建、行业培训、考察交流等方面建立合作关系,共同推动深圳出版行业和全民阅读事业蓬勃发展。

## 宁波新华书店集团有限公司 深化线上线下、图书非书、主业异业融合发展

2020年,面对疫情常态化,宁波新华书店集团有限公司一方面推进内部改革,打造线上品牌,另一方面创新书展形式,让全民阅读向纵深发展。宁波新华按照文化生活商品供应商、文化生活服务提供商、文化生活业态集聚平台的定位,深化线下与线上融合发展,图书和非图融合共同发展,主业与异业融合发展,形成新的效益支撑点。

2020年,宁波新华积极推进内部改革调整,对门店进行梳理,优化结构。关闭一批选址不太好、亏损难以扭转的门店,新开一些商务条件较好的门店,并对现有门店进行了精确分析、研判。2020年4月19日,“微生物”线上项目上线,以“微小的”“生活”“物”为定义,秉承“发现美好之物,体验便捷服务,享受幸福生活”的宗旨,依托宁波新华书店集团线上平台,联动线下资源,整合全生活产业资源,引领文化消费,打造了集采购、研发、销售经营于一体的生活综合平台。“微生物”以新型的服务模式,促进实体零售业数字化转型,推进线上线下深度融合,将流量产品、联名产品与自创产品带给线上消费者,加快消费在新业态、新模式、新场景的普及应用。2020年起,宁波新华永久承办浙江书展。面对疫情,在2020年浙江书展的举办中,宁波新华创新形式,将馆配部分转移到线上,开启2020秋浙江省“云馆配”图书展示会;重视线上线下融合,在实体书场展示的同时,加强线上平台的展示;启动“看浙里”移动书展项目,着力加强“抖音”“天猫”等线上平台直播互动,开启全程直播模式,360度无死角呈现书展盛况;新增数字出版馆,聚焦数字阅读。

(本版文字由倪成、王少波、王双双/整理)