

2021 订货会特刊

复盘启思篇

·疫后新感悟·

社店关系拐点 民营书店有哪些关切?

中国出版传媒商报专题报道组 倪成 焦翔/整理



缪炳文



李勇



唐代伟



余海涛



蒋涛



马丽华

密切社店关系 强化对客营销

■ 缪炳文(大众书局创始人、江苏大众书局教育文化产业有限公司董事长)

自疫情以来,线下实体书店在这波疫情当中,受冲击尤为明显。目前,虽然遭受的影响正在逐渐恢复,但疫情的出现,也让大众书局重新审视线下实体书店对客体验和营销的新思考,也做了一些新的改变。

拓展读者线上体验。疫情最严重的时候,线下门店关门停业,大众书局应广大会员客户的需求,也和其他书店一样开通了线上商城,为顾客和会员提供微信购书服务。门店恢复营业后,线上读者成为大众书局的重要组成部分,但也没有扩大线上销售,反而拓展了读者各种互动微信群,例如亲子阅读群、会员群、咖啡体验群等,定时开展线上互动、语音导读、知识问答等,提高书店与顾客的粘性。

升级各项服务规范。疫情期间,大部分线上电商取得了大幅增长,读者越来越依赖于线上,对线下门店的体验要求变得越来越高,越来越挑剔,针对这一变化的消费群体和销售习惯的需求,从门店恢复营业后,大众书局把对客服务上升到企业在疫情防控常态化下的最重要的一项工作。而且大幅提升,要产生服务质变,大众书局还特意专门从外行业邀请了对外服务的专业人员,对所有流程和环节进行了重新梳理,以崭新的面貌面对每一位进店顾客。

门店形象提升。疫情结束后,大众书局针对读者越来越强烈的文化体验需求,2020年对门店形象设计进行了大幅升级,并提高了装修修

以点带面打造爆品 线上发力强化社群营销

■ 蒋涛(辽宁铁岭缘园文化传播有限公司文化板块总经理)

疫情至今,实体书店最大的变化是顾客到店率明显下降。2021年第一季度,缘园书店旗下10家门店实现了销售20%的增长。在疫情发生后,书店主要从3个方面进行应对。一是加大营销活动的质量和频次,引流进店,止住客流量下降起到很好的作用。二是全员绩效考核客单价提升,配合营销活动注重商品组合等连带销售,作用显著。三是放大非书板块销售占比。今年第一季度,书店内的非书品类销售已超总销售收入的50%,包括文具、文创、咖啡。

由于疫情的到来,实体书店面临很大挑战,也加快了实体书店零售功能减弱的进程,实体书店不仅要通过线上和线下的结合,拓宽渠道,也要找到更重要的突破点,阅读成长服务会是实体书店未来的主要竞争力,所以社店关系,不单单是商品供需的关系,也是内容服务的供应者和实施者,实体书店利用空间和体验等优势,结合出版社的资源优势,打造更有品质的阅读成长服务模式。此外,我认为,除了保持常规的合作关系之外,在遏制网上书店恶意打价格战方面,双方应该协力建立一个良好的价格体系。

新形势下,无论是线上销售还是线下销售,都是爆品开道,以点带面,一个单品或者一个系列商品的销售,往往会带动整体的增长,所以在和出版社的合作中,重点以单品采购为主,不再大量铺货,出版社在出版商品时,也有打造爆品的思路,结合自身的资源优势,通过作家讲座、签售等方式提供文化附加值,协助实体书店实现爆品打造。相较疫前,缘园书店的营销活动频次加大,如每周开展新品发布和推广,各门店每月开展营销互动,加大投入吸引顾客参与店内阅读活动。在单品突围上,书店每月打造爆款单品,集中发力开展以点带面的聚焦主推模式。疫情期间,缘园书店还成立了万人微信社群,在助力直接群内销售和阅读推广方面起到了明显的效果。

算。2020年,大众书店逆势而上,两个老店重装,四个新店新开,都在当地取得较好的反响和较好的销售。

大客户定制服务。随着国家对全民阅读的重视和推广,企事业单位对图书需求越来越强烈,也越来越个性化,并追求线上线下融合等。在疫情压力下,大众书局拓展了企事业单位的专属商城,帮助企事业单位举办定制读书会,线下阅读分享会,线上阅读导读等活动。

社店关系的改变。自疫情开始至今,出版社在各类新媒体、电商的旗舰店、直营店先后铺开,从传统的供应商角色逐步转变为下沉市场,加强自有线上渠道的自主销售,图书策划和编辑们也走到镁光灯下,开始了直播宣传和带货本社出版物,走出了一条与以往不同的自主销售之路。很多出版商或邀请网络大V,或自我直播,特殊有

社店共推实体书店“重做” 寻求新价值体系和商业生态

■ 唐代伟(陕西嘉汇汉唐图书发行有限责任公司董事长)

后疫情时代,实体书店经营雪上加霜,除受线上销售影响,还受到阅读习惯、购买习惯等一系列变化,读者进店率、店面动销率出现了严重下滑,目前正面临着生死存亡的挑战。

针对目前的不利状况,各家实体书店都在采取行动,过去一些书店多在形态上进行变革,如通过装修打造网红书店,增加咖啡、简餐、多元产品等实现功能升级等。在后疫情时代,这种变革已不是实体书店走出困境的有效路径。如何去“重做”?“出版行业重做”将是顺势所趋,要通过书店产品、服务和业务模式的重做,切实找到实体书店有序竞争、成长壮大的价值体系和商业生态。一是产品重做,就是为市场提供精准化产品,也就是所谓的“爆款”和“畅销品”,寻找和建立实体书店新的生存依托和消费价值。二是服务重做,即提升实体书店满足用户多样化需求的能力,重建实体书店场景价值。实体书店要热情拥抱新技术带来的成果和应用。三是模式重做,寻找实体书店新的经营定位,使其成为新时代的“学习场”,彰显实体书店的文化价值。实体书店要与文化教育、知识服务、科技应用类行业跨界融合,共生共荣。同时,要抓好出版物集采平台和区域物流集散中心建设,为实体书店发展提供高效便捷化服务,构建符合互联网商业规则的行业新业态。

实体书店面对困境的应对之举,一是要强化书店与科技融合,加速触网,通过社群、微信公号、直播带货等推进线上销售,以线下实体与出版社联合开展系列活动,线上线下融合发展。

学会经营流量 实现书业上下游联动

■ 余海涛(广东学而优书店总经理)

2020年以来,广州学而优书店跟国内大多数实体书店一样,都不得跟随大潮进入“新零售”时代,尝试微店、小程序、直播、短视频等。但新零售背后真正的逻辑是流量,传统书店的流量优势并不明显。虽然书店很早就开始注重会员流量的积累,但仅仅存储会员信息并不等于自动获得会员流量,书店必须学会经营流量。当然,从书店自身的调性出发,学而优书店是一个社科人文书店,这种基因决定了它无论如何变化,图书的品质、品类,永远都是走小众的路线,书店要学会在迎合流量和品质方面努力做到平衡。

疫情之下,出版社在发掘新渠道,近年来,明显感觉到出于经营压力和风险防范,出版社正在缩减对中小型实体书店的渠道投入。此外,出版

效的引流作用,使得部分单品热销。这一变化,也促使部分出版社的发行从推荐采购广泛的产品,发展到现在从门店店员的角度推荐产品,实现了单品、单店的扁平式维护,通过有效的社店终端接触和交流沟通,不断提升产品推荐力度,让书店采购更了解产品并重视产品的推广。这些改变,在实体书店门店里时刻发生,也让大众书局深切感受到:没有哪个时期,出版社的业务比当下更愿意与书店、读者接触、交流。因为在市场环境,产品适销对路,有效的积极沟通才是抗衡市场环境的真正有效手段。

大众书局的门店也在调整传统被动销售的固有思维,根据市场变化,与出版社更频繁的交流,主动加强产品对客推荐,通过形式多样的渠道(公众号推文、群聊、朋友圈)与顾客建立朋友式的关系,将获取的信息,通过更多渠道有效传达给顾客。实体书店以往简单的一对一服务,没法与顾客做朋友所带来的更广泛、更深入的服务,获得的收益相提并论;通过建立长期、有效的朋友式关系,同样可以提升服务的质与量。

二是进一步做好会员服务,通过加强私域流量开发,开拓新销售模式,如做好企业微信、小程序、直播运营等,通过做优会员服务,产生更多附加值。

“重做”打破了实体书店传统,也需要重新界定实体书店在出版上下游中的作用,重新审视与出版社的关系。如果书店不能应用、借助科技提升整体能力,不能很好地与出版社进行深度合作,实体书店会面临被淘汰的命运。目前,基本上所有出版社都推出了针对线上平台销售的专门产品和运营部门,很多出版社在线上的销售占比超过五成。销售渠道的背离,让实体书店的地位、与出版社的合作面临新挑战。实体书店在图书宣传、活动组织等方面有着举足轻重的作用,出版社也比较重视,但销售占比的严重失衡,使得出版社不得不加速向线上转移,这是大势所趋,也是实体书店面临的阵痛。

疫情之后,实体书店与出版社的合作会发生翻天覆地的变化,宣传推广、选品集采,泛品种、泛业务的合作将向重品种、重推广、重渠道开发的深度合作方向转移。主发主配、卖不动就退货的社店模式会被彻底打破。社店间需进一步加强信息沟通,将出版信息与C端需求有机结合,通过大数据对产品进行甄选。书店也会进一步与出版社做好图书、营销和客群的定位,推出更多定制产品并进行针对性营销。出版上下游只有真正实现编印一体化,真正实现行业的大融合大发展,出版行业才会真正迎来新发展。

社越来越多的在天猫店开设店铺,并研发自有小程序,中小型实体书店和出版社的直接联系会逐步减少,书店的进货渠道可能会更转向大型的全国性中盘商甚至网络渠道。

虽然实体书店渠道的销售已经被网络渠道超越,一家实体书店在出版社眼中的价值越来越小,但实体书店却是图书在读者面积最真实展现的唯一渠道,全国千万家实体书店的总体量也不容小觑。实体书店有机会成为出版社最佳展示场所,但受场地面积限制,以及信息流在出版社与实体书店并未打通,失去了更多的销售机会。但如果出版社、书店间的信息流、物流能顺利打通,全国有多少实体书店,每个出版社就等于有了多少线下体验店和代理点,整体成效将会放大。

近年来,出版发行业发生了翻天覆地的变化——人们的阅读方式发生很大改变,年轻群体更习惯于网络购书和网络阅读,电子化和数字化使阅读变得更加便捷,图书发行业市场总量虽没有太大变化,但线上和线下的销售比例发生了很大的变化,这也逼着实体书店必须触网,布局线上,才能多一个服务读者的渠道,度过“寒冬”。

2020年初至今,受疫情影响,进店顾客显著减少,新知在整体运营上,积极做出调整,通过诸如打通线上线下,开通如微商城、抖音小店等直播带货渠道;强化社群营销,建立微信阅读交流群,定时在群里做新书推荐与活动介绍,增加与顾客之间的黏度;打造IP产品,通过精美文创产品吸引读者到店,从而带来销售;加强爆品营销,积极寻找爆款产品,以短频快的方式做好爆品活动;进一步强化“书店+”经营模式,经营非书业务,以咖啡、茶饮等联合经营来实现销售的增长。

在疫情防控常态化下,实体书店想要实现更好发展,需要发掘新渠道,寻求更多销售机会,要探索服务读者的新路径;出版上下游更加注重服务读者的方式创新,以更贴近读者,但修正开拓每一种路径都要付出特定的代价,传统的社与店都面临着业务范围的新挑战。然而,社店之间密切合作,共同满足读者阅读需求的初衷不会变,线上线下融合的工作也要与时俱进。

为此,新知图书的经营正进行着更多更深刻的改变,想法设计提升企业的影响力和销售能力,通过在特色选品和特色服务方面大胆创新,打造文化地标以吸引读者;精于设计和体验,提升卖场体验感,打造主题书店贴近读者;打通线上线下,持续开展直播带货和微商城、注重社群营销以方便读者;把握宣传契机,扩大影响,实现品牌增值以影响读者;与关联商户合作,带动客流,减轻卖场空间压力来满足读者。此外,新知的所有连锁书城还通过微信营销,宣传优秀图书,开展送书上门服务,疫情加快了新知线上线下融合工作的步伐。

但实体书店受到的冲击与影响仍在延续,不少民营书店出现了资金周转的困难甚至关门的情况,为减低风险,部分出版供应商停止发货,对下游实体书店生产经营与销售也造成了一定影响。在疫情防控常态化下,很多实体书店步履艰难,新知建议,出版上下游要互相理解,相互支持,抱团取暖,共度难关,不要以停发图书和教材的方式逼迫实体书店付款,要适当延长付款账期,要因地制宜、因情制宜、因人制宜、因环境变化制宜,更好地保护实体书店,促进上下游共同发展。

自2020年初疫情开始,由于实体门店不能营业,更加速了用户线上购书的发展。钟书阁在应对突发情况时,也尝试线上多种方式的直播带货,如“云逛书店”“作家直播”“网红、名人直播”等。其中,薇娅、王芳直播销售的成绩令人关注,也侧面反映出直播售书路径可行。在线下运营方面,钟书阁不断外扩,加速开店步伐。截至目前,全国已经有28家钟书阁,并不断内修运营管理,完善连锁店各项管理流程;内部培养储备人才;开发自有文创产品近百款;策划出版青少年阅读图书百余种。疫情的突发,让我们沉静下来重新思考,积极应对变化,缜密分析形势,并采取逆行而上的战略。

新形势下,我认为,社店关系应变得更加紧密,图书的出版发行,要有更精准的市场定位,线上、线下各种发行渠道应该是互补的关系,销售的价格也应该相对统一,形成良性的业态环境,这样才有利于出版业的发展。钟书阁和人民文学出版社、安徽少年儿童出版社、上海教育出版社合作出版了一些选题,这也让社店合作关系与时俱进,双方协力促进发展。

2021北京图书订货会已经到来,本届订货会,希望能看到一些党史类、环境保护类、体育精神类书籍,并希望能更多了解关于数理化教辅书的研发创新信息。

寻求新销售机会 探索服务读者新路径

外扩加速开店 内强完善运营