

奋进新征程 建功新时代

中国出版业

非凡十年

发行集团

蒋传洋

“十四五”期间,浙江新华将以用户和网点建设为基础,以数据和技术为驱动,以“智慧书城”建设为抓手,以高质量中盘建设为目标,推动线上线下连锁门店体系、教育服务、行业大数据平台的深度整合融合,努力形成阵地牢固、渠道融合、空间共享、产业聚合的融合发展产业体系。

(上接第65版)

# 发行集团十年:求新求变砥砺前行

## 持续为繁荣浙江文化事业作出贡献

■蒋传洋(浙江出版联合集团党委委员,浙江出版传媒股份有限公司副总经理,浙江省新华书店集团党委书记、董事长)



1949年5月16日,浙江新华书店第一个门市部在杭州西子湖畔开业,标志着“浙江新华”的诞生。此后的70多年里,浙江新华筑阵地意识,扎根浙江大地,始终与浙江人民群众血肉相连,与浙江经济社会发展同呼吸共命运。党的十八大以来,浙江新华取得了飞速发展,截至2021年底,浙江新华共有省内外门店825家,集团总资产规模113.5亿元,先后多次荣获中国出版政府奖、全国新华书店系统先进集体等荣誉,创下了“在人口不到全国5%的浙江,实现了一般图书销售占全国10%的份额”的历史纪录,为繁荣浙江文化事业作出了重要贡献。

### 新技术引领与体系化建设促发展

本世纪以来的20余年,是浙江新华高速发展的历史时期。借助信息化建设的有力抓手,浙江新华实现了集团化建设、产业市场化和集约化转型的华丽转身。

从上世纪90年代末开始,浙江新华开始自主研发上线发行管理信息系统,启动全省信息一体化、市场一体化、库存一体化的计算机平台建设。2005年,浙江新华正式启动书目信息标准化建设,坚持至今已在全国图书行业中建立时间最早也是目前最大的书目数据库,奠定了行业领先优势。

信息化建设带动浙江新华物流配送能力的提升。从建成国内首条物流流水线到启用14万平方米下沙物流基地,引入现代物流管理理念,再到探索连锁门店标准化建设体系、全力打造数字化标准门店“钱塘鸿书”,有效助力线上线下双循环建设,经过20余年发展,浙江新华发行网点数量增加200多个,集团资产规模增长9倍,员工人数不升反降,市场竞争力整体提升、产业规模不断壮大。

研究20多年来发展的成功经验,浙江新华将历史经验概括为“新技术引领”和“体系化建设”两个方面。“体系化建设”是目标,“新技术引领”是手段,二者相辅相成,相得益彰。这是在新的历史时期,面对“十四五”发展的目标与任务,浙江新华人运用系统思维、把握行业特征、总结历史经验,在全集团上下形成的新一轮共识。

### 用数字化改革走好新时代发展“长征路”

在经历20余年高速发展的同时,处于当前宏观挑战加剧、微观机遇博弈并存环境之中的浙江新华,稳基本盘的难度和发展不确定性风险都在增加,必须坚持“稳中求进”的主基调,坚持“强经营、抓管理、调结构、促转型”的工作思路,坚持“强基固本、建构提升、务求实效”,努力于危机中育新机、于变局中开新局。

在“十四五”发展规划中,浙江新华将规划目标表述为:以用户和网点建设为基础,以数据和技术为驱动,以“智慧书城”建设为抓手,以高质量中盘建设为目标,推动线上线下连锁门店体系、教育服务、行业大数据平台的深度整合融合,努力形成阵地牢固、渠道融合、空间共享、产业聚合的融合发展产业体系,把浙江新华建设成为主业挺拔、技术领先、产业多元、线上线下深度融合、具有浙江标识度的行业领跑者。具体而言,落实“十四五”规划的具体抓手有五个方面。

一是确立以“智慧书城”为统领的数字化体系改革整体方案。该方案以新一代ERP系统研发和标准书目数据库建设为基础,辐射专业ToB云馆配、行业ToB云中盘、公域ToC线上连锁、私域ToC钱塘鸿书、ToG新华政采云,形成覆盖ToB、ToC、ToG的完整线上交易闭环体系,实现浙江产业体系由线下单循环到线上线下双循环的跨越。

二是建设线上连锁经营体系,形成双循环产

周亦翔

在科技文化不断融合迭代的大背景下,湖南新华书店集团拥抱“数智化”浪潮,通过发行机制创新,教育模式革新,渠道网络更新,空间场景出新,从单一图书卖场转化为线上线下一体化,从教育产品提供商迈向教育服务运营商,点燃产业发展新引擎。

蒋鸣涛

广东新华将进一步明确“一个坚守,三个支撑”的发展理念,牢牢把握新发展阶段深化改革的使命和要求,坚守主业经营,聚焦教育服务运营,探索数字化融合,力争尽早把广东新华建设成为基于数字化技术和成就美好生活的文化教育服务集团。



十年,风云变幻。区块链、物联网、元宇宙,数字文明呼啸而来;教育变革、阅读迭代、文艺繁盛,文化强国阔步向前。在科技文化不断融合迭代的大背景下,湖南新华书店集团拥抱“数智化”浪潮,通过发行机制创新,教育模式革新,渠道网络更新,空间场景出新,从单一图书卖场转化为线上线下一体化,从教育产品提供商迈向教育服务运营商,点燃产业发展新引擎。

### 机制创新:以信息化思维传递核心价值

湖南新华积极探索线上线下相结合的发行机制,以信息化思维传递核心价值。搭建IT化发行体系,率先在全国成立“时政读物发行中心”和省市区三级时政读物宣传推广组织体系,并从客户资源管理、学习培训管理和重点产品管理三个维度搭建区域负责制运营管理系统,实现区域负责制IT化,以最快的速度、最优的服务抵达党政机关、企事业单位、学校、社区、部队、农村。打造融媒体宣传矩阵,依托通达系平台和第三方平台矩阵,通过平台置顶推介、虚拟游览等多种方式,加强多平台、多渠道宣传造势,形成宣传合力。提供智慧化阅读服务,线下在精准扶贫首倡地十八洞村村部、“半条被子”故事发生地沙洲村村部等地建成5100余家党建学习书屋,线上推出“新华阅荐线上服务平台”和“湘湖党课”湖湘红色数字资源库,累计服务党员干部人数超20万人,实现线上线下同频共振。

### 模式革新:以数智化理念缔造教育新生态

21世纪第二个十年,“双减”撬动了基础教育的整体变革,“教育数字化战略行动”发出了我国教育数字化转型动员令。湖南新华积极探索教育服务新模式,加速从教育产品提供商向教育服务运营商转型。以数智化导向打造阅读整体解决方案,顺应国家“双减”政策和素质教育新需求,湖南新华创新开展“四维引领·整体协同:指向启智铸魂的中小校园阅读湖南行动方案”,构建了全国首个中小校园阅读整体解决方案,作为湖南优秀阅读品牌,亮相首届全民阅读大会。以互联网思维构建高质量“课后服务体系”,率先打造“智慧新课后”全公益服务平台,构建新时代“五育融通”课程资源,创新推出了管理平台、线上课程、实践资源、教师培训、教研活动“五位一体”的课后服务整体解决方案,构建湖南高质量课后服务体系。

### 渠道更新:以矩阵化体系搭建私域流量池

数字文明时代,线下消费场景加速向线上转移,数字生活成为今天人们生活的背景色。湖南新华坚持不懈地推动企业数字化转型,实现发行渠道的更新迭代。搭建线上线下融合平台,借助线上平台与网点建设两大“智慧引擎”,推动平台“云升级”,网点“云互联”,构建起注册用户数突破800万的阅达书城、阅达教育两大线上平台和“三微一抖”为主体的宣传推广矩阵,搭建起由中心门店、特色书店、社区书店、乡镇书店、校园连锁店、智慧书店等组成的实体门店网络,实现线上应用与传统业态的融合。打造私域流量矩阵,湖南新华构建一个由公众号、视频号、微信号、小程序组成的私域流量矩阵,通过直播、短视频、文案推广、小游戏、粉丝互动福利等形式进行,培育稳定活跃的读者用户群,精耕细作打造去中心化私域流程。构建社群营销体系,湖南新华构建“品牌IP+社群+场景”的社群营销模式,智能化新概念实体书店BOOLINK书店以会员为核心,实现了智能系统场景管理,构建“短视频+直播+社群”三位一体的内容运营体系,满足各场景需求和会员偏好,全渠道全方位触达会员,弱化“卖场”形象,强化社群氛围。

### 场景出新:以多元化视角打造文化新空间

近10年,实体书店在数字阅读、线上书店、新冠疫情共同造就的逆境中实现了涅槃式发展。6年前,在实体书店发展经历转折之时,湖南新华创建了独立品牌乐之书店,通过将卖场转变为交往场所,将书籍解构为知识产品,创造知识交往、精神互动场景,发展成遍布长沙、特色鲜明、风格独特的地标书店。打造生活美学场景,隐匿在公园里的乐之书店天心店被誉为“有花香的地方就有书香”,位于圭塘河畔的乐之书店雨花店被誉为立于河畔的“青春文化艺术馆”,乐之书店结合不同地域的特点,结合书籍、物件及陈设物等搭建场景,拓展公众对生活美感的想象,提高了公众的生活质感。构建知识交流场景,乐之书店三年策划开展了新书分享会、电影沙龙、沉浸式戏剧等1000余场文化活动,让读者能与名家面对面,成为知识碰撞、思想交流的精神栖息地。重回百年历史现场,乐之书店橘子洲头入驻百年老建筑美孚洋行旧址,为读者打造出一方“古老与现代相映,历史与未来交融”的阅读空间,并在首届全民阅读大会上荣获“年度最美书店”称号。营造都市书香生活,乐之书店采用“书+N”多元经营模式,即文化沙龙+咖啡简餐+文化创意+亲子阅读+美的生活+公益阅读+人工智能等,通过丰富的文化活动、温暖的服务理念,让读者获得高品质的文化体验和精神享受,全力推动全民阅读向纵深发展。

点燃「数智」灯塔 照亮奋进之路  
周亦翔(中南出版传媒集团监事,湖南新华书店集团党委书记、董事长)

## 一业为主 多业并进 广东新华十年耕耘踔厉奋发

■蒋鸣涛(南方出版传媒股份有限公司副总经理,广东新华发行集团党委书记、董事长)

2010年起,广东新华按照广东省委省政府要求,全面推进全省基层新华书店改革重组。集团所属新华书店从2010年的17家扩增至2022年的子公司97家、分公司9家、参股公司7家,覆盖全省20个地级市、105个县(区),覆盖全省的城乡连锁经营网络体系主体完成,为主业发展和多元经营奠定了基础、拓展了空间。

10年来,广东新华内强管理、外拓市场,经营业绩逐年攀升,屡创新高。2021年,广东新华资产总额、营收、净利润分别增长至60亿元、50亿元、2.5亿元,实现倍数级增长,经济效益收获颇丰。

### 渠道建设迭代升级,全民阅读推向纵深

2012年以来,广东新华一手抓改制重组,充分发挥集团化管理的规模效益;一手抓渠道建设,深耕线下,完善布局,以“分层次布局、广范围覆盖、多品牌经营、兼顾网络发行要求”为原则,健全网点布局,力推品牌提升工程,打造“四阅”“书笙”“渡”等系列产品,累计投入2.7亿元新建及改造中心门店、品牌书店152个,建设面积14.7万平方米。新开设校园书店107家、面积2.4万平方米。截至今年8月,广东新华共有各类实体终端383家,营业面积22.10万平方米,其中乡镇网点覆盖率达14%,超额完成主管部门要求。

2012年以来,广东新华连续举办十届南国书香节,累计参与人次超3000万,累计展出书目300余万种,探索出一条“线上线下结合、全省各级联动、分散同期办展”的办展新路,塑造了全民阅读推广的广东样本,在岭南大地奋力形成了爱读书、读好书、善读书的浓厚氛围。

### 融合创新突破,创新业务创新增长

在新时代新理念新形势的要求下,广东新华立足主责主业,在守好主阵地主渠道的基础上,主动应变求变,发力新兴业态,积极开展课后拓展服务、研学旅行、新媒体营销、定制出版等创新业务,创造新的增长点。一是心怀“国之大者”,落实课后服务。依托自主研发课后托管服务平台,在东莞、佛山、珠海等地陆续开展课后托管服务,覆盖

2012年以来,广东新华以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻落实十八大、十九大精神和习近平总书记视察广东重要讲话精神和对广东工作重要指示批示精神,坚决执行广东省委省政府各项决策部署,乘改革新风,秉文化使命,坚持深化改革与创新发展的主基调,注入科技化、数字化基因,向数字教育、研学培训等领域发展,形成“一业为主、多业并进”的产业体系。在企业党建、经营业绩、渠道建设、融合创新、全民阅读推广等各方面取得可喜成绩,为丰富人民群众精神文化生活、构建书香社会、建设社会主义文化强国贡献了坚实力量。



230所学校、服务学生超12万人次。二是聚力文旅融合,拓展研学业务。成立专业公司,将新华品牌与研学资源充分融合,整合研学服务生态链,高效利用多方品牌优势、资源优势和能力优势,为中小学生学习输送高质量的研学课程和服务。三是深度参与新媒体业务,探索定制出版。聚焦新营销、新业态分别成立专业的定制出版公司与新媒体营销公司。探索定制出版新模式,与花城出版社、新世纪出版社、海燕出版社定制出版7套图书作品,其中《拼音红盒子》已发货近2万册、《萌趣三国》已发货1万册。

未来,出版发行行业融合转型呈现三大趋势:一是产品形态数字化,由纸质图书向电子书、网络文学、有声书、视频及融媒产品转变;二是发行渠道线上化,网店、“两微一抖”短视频、直播等带动图书零售迅猛增长,多渠道联动成为趋势;三是营销手段智能化,借助新技术,营销更加精准、有效,通过人工智能、大数据技术及应用,进行客户画像和行为数据分析,开展个性化推送、定制服务等。

在新时代、新形势和新发展要求下,广东新华进一步明确“一个坚守,三个支撑”的发展理念,牢牢把握新发展阶段深化改革的使命和要求,坚守主业经营,聚焦教育服务运营,探索数字化融合,力争尽早把广东新华建设成为基于数字化技术和成就美好生活的文化教育服务集团。一是扩大教育服务市场。持续实施全龄段全覆盖教育服务工程,策划实施校园阅读工程,重点推广“粤港澳大

湾区青少年阅读素养提升工程”新课程阅读解决方案等项目,形成竞品优势。二是加快线上线下融合步伐。线上,以教育资源服务为基础,以实体书店为依托,升级优化自有“通读在线”平台,深入拓展线上渠道,利用大数据平台为读者提供更好的服务;线下,借力集团研学、教培、新媒体运营等多板块业务,不断强化门店的共享平台作用,实现功能叠加,推动实体门店逐步向平台化转变。三是搭建公共文化服务平台。多维度延伸南国书香节,加强南国书香节与实体书店互动融合,推动书香节“日常化”;充分发挥地缘、语缘优势,整合资源,打造大湾区青少年理论宣讲、文化等服务平台,加强粤港澳大湾区文化互联互通;公共文化服务扩面下沉,寻求新机,创新数字文化服务传播渠道,助力“互联网+”乡村文化建设,构建公共文化服务新平台。四是推动产业融合快速发展。以新华书店为平台,聚合关联性高、文化意味浓、带客属性强的相关业态,以书店融合文化、教育、餐饮、科技、旅游等行业,打造多元复合文化空间;以市场嗅觉为导向,响应当前阅读消费市场精品化、个性化的市场需求,积极探索定制出版路径,以市场反应反哺内容生产,以优质内容引领消费市场,重构选题与市场、产品和渠道的新秩序;以新型营销为突破口,在传统门店、传统电商增长缓慢的大背景下,赶上抖音、快手等新生势力的风口,搭建自有新媒体矩阵,抢占新媒体平台图书板块的龙头地位。

(下转第69版)