（上接第10版）

关键词：破局、创新、提升

湖北宜昌新华：立足自身优势资源转型融合发展

■李明君（湖北省新华书店集团宜昌市分公司负责人）

2022年对湖北新华宜昌市分公司而言，是破局突围年、创新发展年和能力提升年。宜昌市新华书店守住“主渠道”“主阵地”地位，发展转向“持续优化”；聚焦主业优结构、新媒体运营创佳绩、转型直播强赋能、大型活动亮品牌，解放思想加速营销变革、实现业务转型；对内开展业务培训提升门店服务能力，对外组织师资培训、优质课评选、教研沙龙提升教育服务能力。2022年，宜昌市新华书店整体销售同比大幅度提升，其中教材教辅销售额大幅增长，取得了较好的成绩。

通过线上线下一系列有效举措，宜昌市新华书店在经营上，取得了不错深化与突破。在线下，努力构建党建业务“双融合”的发展新格局，按企业需求提供会议或活动场地，将实体书店打造为集党建书房、职工书屋、图书角等功能于一体的文化服务供应商，与金融行业、各大高校和企事业单位开展深层次业务融合。在多元产品经营上，开发一批屈原主题文创产品，如屈原卡通人像、玩偶、纸镇、书签、楚服、佩剑等，在“屈原书城”正式运营后投入销售，2022年多元产品累计销售256万元。在线上，宜昌市新华书店将打造“数字新华”的理念贯穿于工作中，在湖北新华各企业中率先成立新媒体运营部，统筹全区域宣传工作、常态化开展线上直播、运营有赞微商城和微店，提升数字化运营能力。

在营销活动的举办上，宜昌市新华书店在线下，一是从实体门店出发，将门店活动常态化、品牌化，坚持开展“慧阅读”“朗读者”等活动。二是从校园出发，探索“服务+培训+活动”的模式，进校开展“石榴花开阅读节”、书香节等活动。三是承办宜昌市西陵区端午雅集暨屈原书法作品展等大型活动。在线上，宜昌市新华书店打造知识输出型、文化传承型直播品牌，并探索党建引领、跨界合作的新媒体营销新路径。一是与政府部门及企业合办屈原文化系列活动、普法教育主题文化直播，在线上实现读者与知名作家、文化名人的交流等，共享阅读之美。二是将创新融合摆在首位，探索助力乡村振兴有效路径，将爱心助农、公益帮扶等要素融入直播活动。在融合方面，实现门店与网店互通，线上线下同质同价，线上购物可到店自提；实现线下活动线上宣传，以精彩的活动得到顾客认可，并将线上顾客引流至线下实体门店。

对于书店未来的发展，就宜昌市新华书店的发展分析，我们认为不确定的因素正在加大，面临机遇和挑战并存的局面。目前，宜昌市新华书店应客观识变、主动求变、创新应变，立足自身优势资源并转型融合求发展。**一是思想新认识。**要持续与业内同行相互学习、共克难关。2022年1月，在地方政府主管部门的支持和帮助下，宜昌市西陵区内24家实体书店成立“西陵区书业联盟”，由宜昌市新华书店担任首届轮值长。2023年，宜昌市新华书店将继续联合实体书商，共同推进辖区乃至宜昌市书店行业稳步发展。**二是服务新升级。**要积极面对变革、坚守主业、服务教育。2022年，宜昌新华组织开展了“新华名师荟”优秀讲师进校园进行“阅读产品”活动营销；通过教研沙龙、师资培训、优质课评选等进行“劳动产品”培训营销。2023年，宜昌新华将持续推进并创新升级活动、培训和服务营销，实现系列活动品牌化、服务教育精准化。以读者需求为导向，从积极切入课后服务市场、全面提升文化消费服务能力等方面实现“服务提质”的目标。**三是团队新建设。**要紧跟时代风向，以线上销售带动线下发展。“新媒体运营部”积极策划主题直播、短视频拍摄、微信公众号宣传等。2023年，将持续专注于直播带货，直面电商冲击，在危机中育先机、从变局中开新局，为实体门店引流聚人气，进一步带动线下销售逆势突围。**四是产品新拓展。**2022年，书店落实屈原文化“进学校、进课堂”要求，联合出版社和本土书法名家，推出了《写字—屈原文化》专版字帖，实现了书法产品的新拓展。2023年，我们将主动出击调研市场需求，继续推出市场接受度高、文化氛围感浓的文化产品，以面对新市场和新趋势。

关键词：融合、品牌、多元

广东江门新华：发挥平台优势 实行业态融合

■龚婷（广东江门新华书店总经理）

2022年疫情反复，很多读者不愿前往实体书店进行消费，读者阅读习惯以及购买习惯都发生了变化。为此，广东江门新华书店进行了一系列尝试。

一是发力线上实现融合发展。江门新华书店不断完善销售渠道建设，开通微信线上书城、抖音等线上平台。首先，以小学、初中、高中等不同教育学段建立读者微信群，精准服务目标群体，推送不同种类的图书及购买链接，挖掘潜在意向客户，实现销售。在江门新华书店快团团业务的开展中，由相关出版社提供图书优惠资源，激活门店社群，同时通过平台的激励体系，发挥全员营销力量，进一步推动了线上销售业务的开展。此外，书店还组建了抖音运营推广团队，精选新书、畅销书等录制分享推荐视频，并在门店内设立抖音推荐图书专台，通过抖音推送和社群转发为书店引流，进一步强化线上线下融合发展。

二是开展品牌活动。2022年，受疫情影响，线下文化活动受到一定限制，规模也相对较小，主要为周末开展的品牌活动“新华故事会”、“海豚绘本故事会”、志愿者服务等，在微信公众号、朋友圈、读者社群等进行推广引流，并通过线上报名或预约方式以确保活动参与人数。活动结束后，在社群发布活动照片，让更多读者及时了解活动的开展情况，加强读者的认同感，逐渐形成良好口碑，更好地推动品牌效应。

三是引入多种文化业态。在客流减少，销售下降的情况下，江门新华书店发挥平台优势，引入多种文化业态，进行业态融合，在寒暑假期间开展书店托管服务、研学课程等新的尝试，实现了社会效益和经济效益的双提升。

当下，实体书店面临客流减少、销售下降的困境，受“双减”影响，开学季客流减少、教辅图书销售下降；读者消费习惯和阅读习惯的改变，选择在实体门店消费的机会降低。为应对变化，2023年江门新华书店将积极调整经营思路，以教育服务和文化消费为核心，发挥平台优势，调整商品结构，增加多元商品经营，丰富卖场的商品种类，给顾客带来更多元化的选择；引入多种文化业态，开展托管、研学等项目，实行业态融合；加强和完善销售渠道建设，线上线下齐发力拓宽服务，促进销售增长。

关键词：练内功、强管理、拓市场

江西九江新华：布局新网点持续发挥主渠道作用

■徐万明（江西新华发行集团九江市分公司党总支书记、总经理）

受疫情等因素的影响，江西九江市新华书店2022年承压前行，一方面门店客流量、图书销售额明显下降，传统的暑假、开学季销售高峰明显回落，尤其受“双减”影响，教辅图书下滑明显，经营压力重重；另一方面通过练内功、强管理、拓市场，完成了江西新华发行集团下达的目标任务，其中门店销售同比略降，但剔除教辅图书下滑影响，销售额与2021年基本持平。

2022年，九江市新华书店遵循社会效益为先，全力做好全民阅读推广。**一是**积极参与城市书房建设，营造“书香赣鄱”，提升城市品位，服务市民生活；**二是**助力九江市浔阳区城市文化驿站建设，打造共青城市新华书店“城市书房”，构筑“小而美”精品旅游主题“庐山·观云书屋”，建设瑞昌“店中屋”全新生态“城市书房”；**三是**积极参与并推动九江市全民阅读活动，在学校举办汉字听写大会、诗词大赛等弘扬传统文化，开展绿书签护苗行动，在线上举办“阅读与梦想齐飞”与大咖一起读好书系列直播活动等。

在经营、管理方面，九江市新华书店也有诸多有效尝试。如在经营上，**一是**高度重视政治读物发行工作，做到及时备货、宣传、配供等，第一时间满足读者需求；**二是**设置专架专柜，尝试在九江书城二楼设置“二十四节气特色书架”“省市中心组学习专架”“党和国家领导人著作专架”等；**三是**大力发展线上线下会员，目前会员注册人数约为1.5万人，2022年会员产生销售2.5万余笔，成交码洋约216万；**四是**开展青少年读书活动，通过组织不同主题的文化活动，如古诗词朗诵、游戏互动、有奖问答、历史问题竞赛等，吸引人气，营造良好的卖场氛围；**五是**致力于全民阅读活动推广，积极参与城市书房建设；**六是**推动“图书+”战略，构建场景化、体验化、社交化、信息化的一站式服务平台，整合中科院科普教育基地、得力曼物馆、电教产品城、新华眼镜、大树美术培训中心、学生课桌椅、城市便捷酒店等9个品类、15个多元品牌，满足读者一站式文化消费。在管理上，针对疫情防控机制的调整，九江书城为提高员工综合素质和工作积极性，计划沿用疫情前的绩效考核机制，为门市提质增效做好各项筹备工作；定期开展员工培训活动，提升员工业务素质，提高服务质量，由先进带动后进；同时继续做好门店管理工作，规范制度管理。

我认为，2023年书业发展将与社会发展同频共振、紧密相关。随着门店客流持续提升，销售将趋于正常，但强劲反弹的可能性不大。

为此，九江市新华书店全体员工将保持昂扬斗志，继续练好内功、强化管理、拓展市场。**一是**要抓品种，以丰富的品种适应多方位、多维度的读者需求。**二是**图书进销存退实现精细化运营。**三是**以政治读物发行为契机，维护好固定客群，第一时间发布好书推荐信息。**四是**要坚持开展针对不同客群的营销活动，实现双效统一。**五是**进一步强化网点布局，及时切入城市发展规划，做好新网点布局，充分发展主渠道、主阵地作用。目前，九江市政府已将新华书店新网点建设纳入九江市2023大会战项目计划编制中，九江市新华书店将积极对接地方政府与江西新华发行集团，切实做好新网点建设，进一步抢占发展新高地。

关键词：多元、精准、精细化、融合

河北衡水新华：持续深化门店创新 积极做好线上运营

■甘丽萍（河北衡水市新华书店有限责任公司党委委员、副总经理）

2022年，河北衡水市新华书店整体销售同比略有增长，线上线下融合发展速度明显加快。受疫情影响，线下渠道发展受阻，大力拓展线上渠道、实现线上线下融合发展就尤为关键，因此，衡水市新华书店从自有网上商城创新活动、直播渠道带货推广、社群运营维护受众群等方面着手，促进线上销售增长，带动整体销售提升。

加速触网，数据分析赋能精准服务。一是多元化经营。目前，衡水市新华书店旗下各县、区、市门店均已完成升级改造，在立足地域特色、挺拔图书发行主业的基础上，以卖场为依托，打破发展瓶颈，秉持多元化运营理念，积极探索“图书+”多业态经营之路，打造综合书城、特色文创、日用百货、文化体验于一体的复合型跨界消费空间。二是精准服务。经过2年积累，衡水市新华书店的会员群体已达17万人，2022年，书店开展了精准化会员服务，如积分兑换、邀请入会有礼等活动，同时建立多个会员服务企业微信群，在线提供咨询找书、特惠推荐、超值秒杀、同城配送、线上阅读等会员专属服务。三是精细化运营。2022年衡水市新华书店持续强化数据分析指导业务开展的积极作用，自上而下建立了业务数据日统计、周汇报、月通报的长效机制，从各门店库存结构、销售情况、多业态占比、会员消费情况等数据着手进行深入分析，定期召开业务分析会，及时发现短板，调整销售举措，推进数据分析精细化、精准化，有效提升了业态调整的科学性、门店选品的精准性、陈列上架的合理性、营销活动的有效性。四是线上线下融合发展。2022年衡水市新华书店开启了加速“触网”的步伐，全力推动线上线下融合发展。

重视体验，线上线下增强粉丝黏性。在门店经营中，衡水市新华书店主要从线下和线上两个层面推进相关工作。在线下，一是丰富现有业态产品，新引入咖啡饮品、毛绒玩具、零食、小家电、网红文创等多元产品，通过创新产品陈列，实现多业态产品与图书组合陈列展示销售。二是打造场景化营销空间，在饮品区联合知名咖啡品牌开展主题场景化营销活动，搭建多个场景化体验空间，为读者打造既能品尝咖啡又能精心阅读的空间。同时在少儿区设立“探索博物馆”专区，联合乐乐趣出版公司设立“揭秘”系列立体书展台，周边陈列各种实验探索类玩具产品，激发小读者的阅读兴趣。在线上，一是充分依托“新华优选”自有网上商城，每月推出一项特惠主题活动，以“打折让利+叠加用券”的方式，吸引读者线上消费。二是以每周1~2次的频率开展直播带货，通过直播展示线下门店升级改造后的优美环境，单次直播销售实洋达6万余元；依托微信群持续开展社群营销，安排专人维护社群，每日推出限时秒杀、红包福利等，提升社群活跃度。

随着疫情防控政策的变化，2023年书业将会迎来回暖。一方面线下渠道将一改颓势，另一方面线上渠道经过近年发展也逐步完善，线上线下携手并进的方向将更加清晰。衡水市新华书店将持续深化门店创新运营，深耕业态丰富、多业态融合发展，积极做好网上商城、社群运营、直播带货等线上运营工作，实现从出版物的线下零售商向文化消费服务提供商的转变。

关键词：创新 升级

广西贺州新华：加快推动门店转型 开拓研学业务市场

■鲁晓辉（广西贺州市新华书店有限公司党总支书记、副总经理（主持工作））

2022年，广西贺州市新华书店预计实现营业总收入同比增长14.15%；利润总额同比增长12%。与2021年相比，最大的变化为教育装备中标合同金额843.3万元，为营业总收入的显著增长作出一定贡献。回首2022年，守正创新是贺州市新华书店的全年关键词，我们坚持在立足图书发行主业、发展好主业的基础上，积极开拓创新，探索多元业态发展新路，开辟新的经济增长点。

聚焦校企合作，创新营销方式。贺州市新华书店通过线上线下结合的方式推动门店经营创新。在线上利用微信公众号发布消息快速、及时的特点，对线下展销活动进行宣传推广；线下则抓住重要节假日如春节、妇女节、国庆节等，创新开展营销活动。特别是在贺州市第二高级中学内，以校企合作的方式建设集读书活动、交流体验于一体的“校园阅读体验空间”，为学校师生搭建一个创新阅读方式的校园文化体验平台，打造中学阅读推广实验示范基地，积极探索多元业态融合发展道路，并深入分析目标受众和市场群体，增设水吧、特色文创产品，深受师生欢迎，取得了较好的社会效益和经济效益。

立足市场调研，扩大多元业务。贺州市新华书店通过前期与教育部门、学校进行需求访问，在深入调研的基础上，2022年实现教育装备业务量显著扩大，中标合同金额相比2019年增长28.46%，为公司多元业态高质量发展奠定了坚实基础。同时，广西新华国际旅行社贺州分社成功入选贺州市首批中小学研学旅行服务机构，获得了开展研学活动的资质，为今后相关业务的拓展奠定了良好基础。

2022年受疫情及网络图书销售的影响，实体书业整体依旧呈现不景气的情况。作为市级书店，2023年贺州市新华书店将加快推动已列入计划的门店转型升级工作，争取早日打造贺州市文化新地标，更好地为当地人民群众服务。同时，推进正在建设的昭平新华书店业务用房迁建项目顺利完成，尽快投入使用，满足人民群众多元化的文化需求。在多元业态拓展方面，进一步开拓研学业务市场，打造成为新的经济增长点；争取本地教育部门支持，探索建设智慧化教育平台新路径，持续深化与教育部门、学校的业务沟通联系，拓展校园教育教学事业发展的服务内容，不断优化教育装备供应一体化服务。

关键词：自信、保稳

甘肃天水新华：“线上+线下”打造“文化沙龙”新模式

■安向东（甘肃省新华书店天水市有限责任公司总经理）

2022年，在受疫情影响门店多次暂停营业，读者人流量骤降、图书销售下滑的不利境况下，甘肃天水市新华书店实现销售净收入同比增长3.8%；利润同比增长10.69%。

总结过去一年天水市新华书店的发展，可以用两个关键词概括。

一是自信。时代在变化，人们的读书方式、阅读习惯也在发生改变。然而，阅读不可能只依靠网络就能得到完全满足。天水市新华书店针对图书销售，在复工复产后积极开展各种优惠活动，抢抓节假日的有利时机，集中促销，以开展“世界读书日”等活动为契机，精心组织策划、开展一系列形式多样的促销活动，扩大一般图书销量，增加销售额。此外，书店还在全市范围内开展流动售书70余次，取得了社会效益和经济效益的双丰收。天水市新华书店还举办了多种文化活动，推动全民阅读。以《习近平致首届全民阅读大会举办的贺信》精神为指引，天水市新华书店积极参与全民阅读活动，开展多种形式的群众性读书文化活动，推动书香陇原建设。如在天水全市新华书店门店组织开展“朗读者”活动，动员读者积极参与；同步开展“朗读者”活动和最美门店、第四届全国阅读书店之选投票活动，实现同频共振，让更多读者参与进来，增强参与感和获得感，为增加新的利润增长点创造条件。

二是保稳。在地方政府和上级主管部门的领导下和严格执行各项防疫措施的大前提下，天水市新华书店领导班子和员工共同努力，多渠道拓展新业务、挖掘新市场，确保了经营业绩稳步前行，企业后劲十足。首先，利用微信公众号和抖音企业号推送活动信息，探索新的线上销售模式，推动新零售系统会员管理模块的全面应用，加强会员体系建设。其次，运用陇原新华助学平台，开展“两教”线上征订工作。最后，引进文创产品。通过一般图书与文创产品的互相带动作用，增加新利润增长点，丰富门店的文化元素。

作为一家市级新华书店，2023年天水市新华书店将从四个方面着手，在积极做好图书发行、打造文化阵地的基础上，转型升级，构建区域文化中心。一是将继续坚定文化自信，作为党和国家在文化建设、思想宣传的重要阵地，持续把宣传文化自信作为书店的一项重要工作抓好、抓实。二是要进一步巩固和提升新华书店历史悠久的品牌效应和文化阵地地位，继续做大做强做优一般图书经营，创新主业与拓展经营有机融合。三是适应市场，推动电商平台建设，构建“线上+线下”相结合的营销模式。四是加强完善市县新华书店全方位升级转型，打造全新的“文化沙龙”模式。