



潘隆正

是向数字化、专业化、个性化方向的转型。由于疫情影响,实体书店面临客流量减少、库存积压等问题,因此需要寻求新的发展模式,如线上销售、会员制、定制服务等,以适应市场的变化。此外,实体书店逐渐转变经营模式,从单一的售书转向多业态的经营模式,随着AI的发展,越来越多的书店已经和AI产业联合,以提供更多的文化消费选择。

□谈及实体书店,重在“实体”二字。而重新审视其价值体系,实体书店不可替代之处在于哪些关键点?

■实体书店所具有的在地体验是其生命力所在。在生活丰富多彩、电商业务发达、数字化阅读方便快捷的今天,实体书店不可替代性在于以浓厚的阅读氛围、独到的场景布局与活动设置给消费者带来在地体验感。

首先,从场景布局来看,实体书店的场景是服务于书籍与阅读的,不能将二者本末倒置。实体书店除了通过灯光、桌椅、摆件、音乐、咖啡、文创等从五感上吸引消费者,更要注重以书籍与阅读为中心,定期调整与上新图书,通过优化选品更好地服务于消费者,将人、书、空间打造为一个整体,给消费者带来真正意义上的“悦读”体验。

从活动设置来看,多数书店会通过举行“作家见面会”“新书分享会”“旧书交换日”“剧本朗读会”等多种线下活动,增强消费者的体验,但也存在过度商业化、娱乐化甚至脱离书店经营范围的情况,引发了众多批评与反对的声音。

因此,实体书店既要通过活动设置增强书店活力,也需提升“书香气”,注重活动设置与书店的高度契合,有效增强消费者的在地体验,进而打造出具备竞争力的“书店+”品牌。

□在实体书店“快转型”与“慢体验”的互融共进中,线上线下结合能够为其带来哪些优势与拓展?

■实体书店发展线上线下全渠道业务,能够打造线上线下结合的更大场域。通过运用5G、大数据、人工智能等技术,迎合受众对于媒介使用的习惯,更快速、精准地为消费者提供服务,实现业务内容创新与经营管理优化,推动实体书店向线上拓展业务的同时向线下延伸空间价值。

在业务内容创新上,不少实体书店近年来转战淘宝、抖音等平台直播,积极开展线上业务,通过直播荐书、外卖送书、短视频荐书与线上讲座、沙龙等方式,积极推动业务内容向线上拓展,既能直接在线上实现盈利,也能为线下引流。在此基础上,积极开发线上线下相结合的新模式,实现线上线下全渠道经营。

在经营管理方面,实体书店可以借助大数据体量大、信息多的特性,进一步优化管理模式。通过大数据,实体书店可以更加便捷地获取消费信息,并从中寻找消费者的需求点和潜在商机,提升实体书店的核心竞争力,加快扩张速度,增强竞争优势。例如葛屋书店就基于消费者大数据确定了不同的目标顾客,对市场进行精准定位,并采用会员积分制经营用户数据,持续服务会员并推动会员消费。实体书店通过大数据分析不同地区、不同消费者的需求,再有针对性地为目标人群量身定制书店空间,能够提供更人性化的选品与服务。

□用户是实体书店发展的核心,实体书店拥有独一无二的线下阅读消费场景,那么该如何把握用户与门店之间的关联性,化被动为主动,打造一个完整的线下门店营销生态圈?

■实体书店培养与增强用户的黏性,是其摆脱“终将消失”魔咒的根本策略。培养与增强用户黏性包括但不限于实行VIP制、开展社群运营与精准营销,并在此基础上建立起消费者与实体书店的紧密联结。

培养用户黏性方面,实体书店可以聚焦青少年对书店的需求,即实体书店“养成系”的培养。实体书店可以通过在书店儿童区域开展亲子活动,让实体书店成为青少年休闲活动的场域。此外,还可以开展托管业务,让书店成为学生群体放学后、假期期间开展休闲活动的另一选择。

在增强用户黏性方面,实体书店要做到“人无我有,人有我优”,以此更好地吸引与维护忠实顾客。第一,实体书店要深刻认识自身与其他场域的区别所在,打造自身的竞争优势。书店之所以为书店,在于其提供的核心内容——图书。实体书店要更好地围绕图书与阅读发力,以密集的文化设施、浓厚的文化氛围激发人们的阅读消费,更好地增强用户黏性。第二,实体书店应注意打造书店之间的差异性,突出自身的品牌特性。实体书店应该认识到,传统大而全的经营方式已不能满足读者需求,个性化、差异化和小众化的知识服务是未来的发展方向之一。实体书店要通过更为科学的客户分析进行选址、空间设计、选书、宣传,锁定细分市场,围绕图书提供更为精细化的服务与专业化的产品,在书店之间形成差异化竞争优势,减少书店之间的内耗,以此增强用户黏性。

□疫情影响下,大部分消费者的消费习惯已经转变,书店的存在感与读者之间的连接在持续减弱,其承载的公共文化服务功能也进一步被弱化。实体书店该如何服务好书业、加强对外合作?

■实体书店的价值核心是阅读服务,要解决互联网对实体书店功能的弱化和图书零售业务的内在矛盾,关键是阅读服务创新。

因此实体书店应发挥公共服务的特质,深度连接现有公共服务体

广州豪镁装饰设计工程有限公司于2006年成立,是国内较早实现文化空间一站式闭环服务的综合性企业。豪镁集团立足于图书文具零售行业,提供经营定位、品牌策划与设计、商业策划、品类规划、室内空间设计等服务,先后打造当当·阅界、钟书阁、广州购书中心、大众书局、嘉汇汉唐书城、春晓书店、西安毓凤阁、深圳友谊书城、广州扶光书店、韬智书店等极具影响力的新型复合式文化空间,在文化空间产业建设上取得了显著成果。

疫情三年,实体书店面临诸多挑战,逐渐由单一的经营模式向多业态经营转型,走向线上线下互融互通的发展模式。站在实体书店空间建设者的角度来看,后疫情时代,实体书店转型的关键在于阅读服务的创新,线下注重活动与书店、读者的契合性,线上努力构建围绕阅读的知识价值链,才能在商业性与文化性之间找到平衡,提升核心竞争力。

## 广州豪镁装饰设计工程有限公司 创新阅读服务 打造文化商业综合体

■受访人:潘隆正(广州豪镁装饰设计工程有限公司董事长)

□采访人:文枫(中国出版传媒报记者)

□疫情三年来,您认为实体书店业经历的最大变化是什么?

■疫情三年来,实体书店业经历的最大变化

系,展现书店该有的文化公益担当。作为城市的文化空间,实体书店是城市文明和全民阅读实施的载体。基于此,实体书店与公共图书馆等机构进行合作,可满足新的公共服务需求。一来,实体书店与图书馆体系相连接,搭建共通的管理平台,书籍借借通还,提高店内流量,增加读者数量;同时能便利读者,为读者提供家门口式的图书馆服务。

此外,实体书店为公共图书馆提供馆配服务,能够有效打通自身销售链条、拓展营收渠道,也可以和公共图书馆联合开展文化讲座、学术论坛、读书沙龙等公共服务,实现资源互补或直接获取资金支持。



□后疫情时代,对于实体书店的转型有何建议和看法?

■实体书店未来的转型需注重商业性与文化性的融合,打造全新的文化商业综合体。实体书店在未来转型中,要在商业属性与文化调性之间找到平衡,既要打造具有“书香气”的阅读场域,也要创新自身的盈利模式,二者缺一不可,相辅相成。

转变运营思维,是豪镁近年打造实体书店过程中总结的首要关键点。如今的实体书店,应在坚守自身文化属性的基础上,肯定自身的商业属性,运用商业逻辑发展自身,强化自力更生的能力。“功夫在店内,盈利在店外”,只有运用商业逻辑挖掘店外价值,将流量进行价值最大化变现,才能够实现自身的可持续发展。

推动自身商业模式创新,因时、因需而变,为其经营管理服务。实体书店想要实现真正盈利,就需要从消费者、产品、服务、环境设施等方面进行规划设计,以长期发展目标为基础,创新商业模式。除了积极向线上转型、推动线上线下融合发展模式,实体书店还应不断与新技术、新平台、新业态开展融合。

餐饮、文创、文旅、出版、婚庆、会展、直播、活动、科普等各类跨界经营,已成为实体书店各具特色的业态发展方式,如作家分享会、儿童绘本剧、睡衣故事会、亲子互动剧、微型音乐会、先锋脱口秀、新派相声、创意喜剧等文化娱乐类;书店一日店长、创意手作工坊等文化体验类以及轻食简餐、融合料理等美食跨界类复合型业态。书店依托以上的多业态经营,已逐渐探索出各具特色的盈利模式,不仅弥补了图书销售利润的不足,更拓宽了书店商业创新组合的路径。

而在发展线上业务的过程中,实体书店要构建起一个完整的围绕阅读的知识价值链,而不是简单的图书分销与售卖平台。在与新技术、新平台、新业态的融合过程中,实体书店要密切关注市场与自身,不能生搬硬套,而要根据消费者变化的需求、书店自身的情况对商业模式进行调整或升级,推动实体书店核心价值的重塑,提升自身的竞争力,从而打造全新的文化商业综合体。

□2023年,豪镁集团在哪些方面的战略布局上成效显著?

■在跨界合作方面,豪镁集团成功地跨界与更多的文化空间产业展开合作,如图书馆、美术馆、博物馆、艺术馆等。这些合作不仅拓宽了豪镁的业务范围,也为豪镁带来了新的发展机遇。通过与这些机构的合作,豪镁能够更好地推广文化空间一站式闭环服务的理念,为社会各界提供更多、更好的文化空间解决方案。

在品牌合作方面,豪镁集团积极寻求与知名品牌,如覓书店、钟书阁、猫的天空之城等进行合作,以提升自身品牌的影响力和知名度。这些合

作不仅有助于豪镁提升品牌形象,还能为豪镁带来更多的商业机会。

在产业链延伸方面,豪镁集团注重产业链的延伸和整合,不仅关注文化空间的设计和运营,还积极涉足文化产品的研发和制造。通过整合产业链上下游资源,豪镁能够提高自身的综合竞争力,并为合作伙伴提供更全面、更优质的服务。

在数字化转型方面,豪镁集团积极推进数字化转型,利用互联网和数字化技术提升业务效率和服务质量。豪镁开发ERP内部系统管理软件,方便合作伙伴对项目流程进行更高效的管理和运营。此外,豪镁还通过数字化营销手段,如社交媒体、短视频等,扩大品牌影响力,吸引了更多客户和合作伙伴。

豪镁集团在2023年的战略布局上成果显著,通过跨界合作、品牌合作、产业链延伸和数字化转型等举措,为未来的发展打下了坚实的基础。

□豪镁集团作为国内实现文化空间一站式闭环服务的大型综合性企业,对于国内哪些线下实体书店或品牌比较关注,为什么?

■豪镁集团作为国内较早实现文化空间一站式闭环服务的综合性企业,对于国内当前热门的线下实体书店及品牌都比较关注,如葛屋书店、西西弗书店和番茄口袋等。这些书店在营销策略上有着独特之处,值得行业内的书店借鉴和学习。

葛屋书店以其独特的设计和选品而著名。他们注重消费者体验,将书店打造成一个舒适的文化空间,使顾客能够沉浸其中,享受阅读的乐趣。同时,葛屋书店的选品也很有特色,会根据不同地区的文化特色来选择图书,为读者带来多样化的阅读体验。

西西弗书店以精准的市场定位和独特的品牌形象获得关注。书店定位为中高端市场,注重提供高品质的图书和优质的服务。此外,西西弗书店的视觉形象和空间设计也很有特色,容易让消费者留下深刻印象。

番茄口袋则以多元化的商品和创意营销策略吸引消费者。他们将图书、文创、生活用品等多元文化元素融合在一起,为消费者提供一站式的购物体验。同时,番茄口袋也经常举办各种创意活动,如DIY工坊、文化沙龙等,让顾客可以在轻松愉悦的氛围中体验文化的魅力。

这些书店或品牌的营销策略都值得行业内的书店反复学习。他们通过独特的品牌形象、优质的产品和服务以及创意营销策略等方式,吸引并留住消费者。豪镁也从这些成功案例中汲取经验和教训,为更多的书店客户服务。



□豪镁集团目前在文化空间产业的建设如何?接下来是如何规划的?

■豪镁目前在文化空间产业的建设已经取得了显著成果。作为国内较早实现文化空间一站式闭环服务的综合性企业,豪镁致力于新华书店、图书馆、大型公共文化场馆、文创生活馆、文具店等文化空间提供全方位服务。具体包括品牌策划、品类规划、空间设计、装修施工、软装陈列、书架定制、运营咨询、门店营销等多个环节。

豪镁已经形成了包括设计施工、装饰材料、家具软装、照明灯饰等在内的完整产业链。通过在产业链上的深度整合和资源优化,豪镁能够为客户提供更高效、更优质的服务。

接下来,豪镁将继续以更加创新的思维和更加专业的服务,推动文化空间产业的发展。具体来说,豪镁将继续加强品牌建设,通过不断提升品牌形象和加强品牌营销,提升豪镁在市场上的知名度和竞争力。继续深化服务内容,在现有基础上,豪镁将进一步拓展服务领域,从单一的文化空间设计向更多元化的场景化方向发展。继续推动数字化转型,利用互联网和数字化技术,进一步加强与客户的互动,提升客户体验和服务质量。豪镁将进一步拓展国内外市场,特别是在“一带一路”国家和地区,推动中国文化的国际传播。