

浙江省新华书店集团 ZHEJIANG XINHUA BOOKSTORE GROUP

立足“三新” 为全民阅读事业注入新活力

中国出版传媒商报记者 伊璐

“2023年底,浙江新华线上线下一般图书销售规模达到‘五五开’,实现了渠道平衡发展的战略目标,完成了立体渠道搭建的主体目标任务,保持了与行业同频趋近的发展态势,为实体门店转型赢得了时间和空间。”还记得年初在采访“老总回溯2023展望2024”专题报道时,浙江出版联合集团党委委员、浙江省新华书店集团董事长蒋传洋给出这组数据时的欣喜。在

行业价格争议持续激荡,实体经济恢复仍需时日,书店精气神尚待振奋的当下,浙江省新华书店集团(以下简称“浙江新华”)紧紧围绕浙江打造新时代文化高地的重要部署,加强自我有机更新和产业链上下游协同创新,重塑书店“新场域价值”“新产品价值”“新服务价值”,构建了具有浙江特色的文化阅读服务新体系。

新场域 线上线下 打造活力满满产品单元

书店能为消费者带来怎样的文化消费氛围?在场景营销方面,书店有哪些互联网不可取代的优势?带着这样的思考,浙江新华打造“新场域价值”。数据显示,至2023年末,浙江新华自营、加盟连锁、运营合作的总网点数量为858个,总面积52.9万平方米。其中,省内自营网点从2019年的213家发展到2023年底的231家,营业面积从26.9万平方米增长至28.1万平方米,在当前实体书店面临生存困境的大背景下,浙江新华成为全国少数几家实体书店数量、营业面积逆势增长的省级新华书店集团。



线下调结构,实施特色书店专项建设行动。2024年年初,浙江历史最悠久的新华书店、几代杭州市民心中的文化地标——杭州市解放路新华书店焕新开业,为实体书店传承和发展带来新的示范。该店也成为浙江新华调整书店结构的成功案例。据悉,按照“一城一座文化地标,一区两到三家功能书店,多地多种特色书店”的发展格局,浙江新华稳步推进旗舰店、标杆店、标准



2024春季馆藏图书展示会



店、特色店四类店型建设,创新“书店+”模式,重点建设“小而美、小而精、小而特、小而暖”的特色实体书店,谋求创新经营发展的差异化优势。

“门店是我们的优势,要在原有基础上深化,进行专业化、细分化管理,形成分类指导体系。”蒋传洋介绍,调整结构后的浙江新华支持具有规模优势、人力配置、资源整合能力的门店,打造成为当地具有文化地标潜力的旗舰型书店,在图书品种规模、新书发布资源、宣传推广推荐等方面给予更多倾斜;支持具有经营优势、创新意识门店在单一业态、复合业态等方面先行先试;支持经营规模、人力资源中等水平的门店加强精细化管理、标准化服务;支持有独特资源、创新意识的门店向特色门店转型,如主题店、校园店、社区店等,呈现“千店千面、千店千景”的发展生态。在此基础上,浙江新华重点解决实体书店运营能力提升等难点问题,加强店长、销售人员等的专项培训,为门店转型提供智力支持。蒋传洋说:“要有效改善新华书

店整体结构,让书店成为‘活’的业态,打造充满活力的产业单元。”

线上补强链,立体渠道初具规模。近三年来,浙江新华按照“再造一个线上发行集团”的发展战略,实施线上补链,强化线上发行服务阵地建设,建设并完善了“1+10+N”线上发行矩阵。以集团为龙头,带动省内10个地区新华书店跨越式发展线上发行,并代运营孵化全省市县新华书店线上发行业务,共同打造了体系化建设、差异化运营、协同化推进、一体化保障的线上发行阵地。与此同时,浙江新华运用数字技术,开发多场景空间应用,推出“出版物数据服务平台”,创造数据价值;运营以短视频、直播为载体的兴趣电商,利用视频号、抖音、小红书推广文化活动;自主研发“云馆配”采选平台,成功举办“线上+线下”双平台馆藏图书展示会,荣获国家、协会等多项行业荣誉;“荟台购”一站式馆配服务平台已连接国内近300家终端用户,芸悦读线上版“你选书,图书馆买单”累计服务10余万读者。



浙江新华旗下凤湖书苑作为平阳县激活城市存量空间的一个典型,成功入选浙江省首批共富风貌驿典型案例。

渠道分化,垂直渠道发展迅猛,是当前图书发行渠道建设的一个显著特征。浙江新华深刻认识到“只要持续做有广泛影响力的阅读文化服务,就会激发有质量、有潜力的经济效益”,走出传统门店领域,用好政府资源,加速融入15分钟品质文化生活圈,大力开展“五进”(进机关、进校园、进社区、进企业、进场馆)活动,进一步完善服务功能,丰富服务体系,走进百姓的文化生活的方方面面,力求哪里有文化服务需求,新华书店就出现在哪里。

走进企事业单位,助力“书香机关”建设。位于浙江省行政中心一号楼二号楼的新华书店于2024年1月30日交付使用。书店面积近100平方米,集图书展示、阅读交流、文化参观、服务接待等多种功能于一体,运用地标性景物装饰营造空间文化氛围,由新华书店派员工常驻服务。书店陈列图书近4000种,包括浙版重点新书、主题图书、政治经济、中外历史、文学艺术等。书店通过智能交互设备接入“钱塘鸿书”线上服务,开通配送“绿色通道”,通过“线下+线上”模式突破场地限制,极大延展了可供图书品类,提升了服务纵深。

这仅仅是浙江新华与浙江省机关事务管理局开展合作的一个案例。此外,浙江新华与中国工商银行浙江省分行开展全省金融系统青年党员“走进书店读原著”系列活动,探索主题出版物新书发行和阅读推广双同步、双服务,带来了资源整合、服务采购、合作共建等方面的经营转化,持续助力浙江新华双效同频发展。

进乡村,助力乡村振兴。浙江新华积极配合浙江省委宣传部推进“农家书屋+新华书店”微改革,在创新改革的发源地德清,已在15个街道、乡镇建成乡村书房18家,总面积近6000平方米,其中7家为近一年内建成。书房已成为乡镇、部门的主要文化阵地,开展各类文化、艺术、乡村阅读、党的二十大精神宣讲等活动300余场。

以此为样板,浙江新华目前已参与建设乡村书房78个,面积约1万平方米。在浙江省相对欠发达的山区26县全部具备较大面积规模的新华书店自营门店,在武义县、磐安县、开化县、天台县、仙居县、龙泉水、庆元县、景宁族自治县等下辖乡村已建设乡村书房,缩小了城乡阅读资源供给差距。

进学校,多条战线打造文化传播矩阵。2023年底,浙江新华打造的“亚运”主题书店移驻浙江省社会主义学院。该书店在杭州第19届亚运会期间是亚运会主媒体中心的标志性书店,曾为各国媒体提供现场服务。在亚运会、亚残运会结束后,浙江新华将其迁移至浙江省社会主义学院,继续为统一战线人才培养和思想工作发挥作用。目前该书馆藏约5000册,内容涵盖时代风采、华夏文化等四大主题、10个主要门类。

在着力承担政府文化资源运营上,浙江新华不断下功夫,实现新突破。如总结浙江省首批共富风貌驿典型案例的平阳凤湖书苑运营经验,积极参与城市文化园区、公共图书馆、文化馆等公共文化设施的建设运营,加快运营新模式在全省范围内的复制和推广;继续推进实体书店与图书馆合作运营模式,开展买书、卖书、借书为一体的馆供模式,进一步提升“一键借阅”服务覆盖面,以最有效的成本为大众提供高质量的文化消费服务。

路虽远,行则将至,事虽难,做则必成。浙江新华深耕浙江省域市场,持续开展有广泛影响力的阅读文化服务,进一步发掘新华书店的文化价值,实现实体门店在文化价值层面与当地经济社会发展的同频共振。

新产品 内容运营 提供更多可能

书店除了书,还有哪些新的产品形态?除了卖书之外,还提供哪些知识服务?可以是基于店内的,如图书新品的内容服务、知识讲座的学习服务、党政读物发行的宣讲服务、素养成长的研学服务等;也可以是基于店外的,如个性书单的团购服务、员工成长的学习服务、校园阅读的文化服务等。近两年,浙江围绕“卖场、校园双做透”的发展原则,以内容运营为主线,针对性地调整开发产品体系。

加强选品,做强精准营销。浙江新华开展市场选品(市场导向)、集团选品(省域导向)和主题选品(个性导向)三类图书选品体系建设,围绕市场趋势、门店定位、卖场特色、用户需求等细分选品线,做强精准营销。

以“之江新华·荐品”为例,该项目是浙江新华选品的重要项目之一,其初衷是精选优质供货商的优质图书品种,将好书推荐给读者,培育读者IP粘力度,引导大众阅读走向。经过发展沉淀,“之江新华·荐品”已经成为浙江新华线上线下、店内店外选品的重要力量。荐品团队根据消费群体画像、店面类型,结合大数据分析、美陈设计等,与图书本身内容及特色深入结合。同样具有浙江特色的“之江好时节”于2020年启动,至今已连续举办4年,是浙江新华打造新型书展的新探索,打通单点与省域、线下与线上、阅读与“悦读”等融合贯穿其中,既借鉴传统书展的会场模式,也发挥浙江新华独特的信息化优势,更注重营造阅读习惯变革下的消费体验。去年第二届全民阅读大会期间,“之江好时节”成为重要展览展示活动之一,线上线下众多利民惠民举措真正让阅读活动实现全民参与、群众有感。



第二届全民阅读大会活动2023之江好时节现场图

聚焦多元,体现“浙江味儿”。“多元建设要避免散乱,漫无目的,要紧紧围绕文化内涵挖掘,为多元产品建设铸魂,开发更多有浙江特色、文化体验和技能培训的店内研学课程、主题文化服务项目等。”蒋传洋总结道。具体说来,浙江新华多元产品体系的打造分为三类:一是异业业态体系,如电子产品等;二是地方特色品系,如有人文特色的地方产品;三是文化产品品系,如研学、亲子活动等。

以乐清市新华书店为例,其以文化用品专仓为支点大力拓展多元业态多渠道经营。目前,乐清新华拥有1000平方米的文创中心,获得得力、晨光等十几家品牌授权专营资质,仓库品种6000余种,拥有线上自营多元店铺12家,兄弟店加盟接入店铺15家,并开通有赞和政采云平台等。2023年线上图书及文化用品实现销售近2400万元,初步形成了图书与文化用品互补的多品牌、多渠道、多平台的矩阵化销售模式。

阅读为媒,发力“书香浙江”。浙江新华以全省门店为依托,以阅读品牌为载体,以书香浙江品牌矩阵建设为统揽,聚焦全年重要节日、重大

会议等节点加大阅读内容推广力度,全年全省联动开展不少于6000场次的线上线下相融合、形式多样、主题鲜明、富有特色的主题阅读活动,通过搭建不同层次、具有广泛影响力的活动体系,助力全民阅读,服务百姓文化生活,进一步擦亮“新华书店”品牌。目前,浙江新华相继推出“我是小小书香大使”“春风悦读盛典”“浙版大讲堂”“新青年说”等一批有浙江特色、有主流价值、有人文情怀的品牌阅读活动。各地市县公司积极承接政府企业文化阅读服务,承办如嘉兴书展、温州书展、苍南文化月等大型阅读活动。各地新华书店聚焦在地资源,策划地方特色阅读活动,提供了不同年龄段、兴趣点、社会阶层的文化活动,树立了区域性阅读品牌,涌现了如丽水处州小讲堂、金华八咏书友会等地方文化名圈。创建“书店学堂”课后阅读服务品牌,探索课后托管“1+X”模式,创新开展假日研学活动,并为外来务工人员子女提供公益托管服务。初步形成覆盖省域的“浙版标识品牌+集团主品牌+地州市品牌”的分类阅读品牌矩阵,推动书店从单一的购书场所转型为融合“阅读服务+文化体验+文化传播”等多业态的不同层次。

