

10家市级新华书店布局新年举措 深化服务改革 探索实体书店转型发展新路径

中国出版传媒商报记者 王双双 焦翊 见习记者 张绮月 王新雪

前不久,2025年北京市“两会”如期而至。在今年的北京市政府工作报告中,一组数据引起了业人士的关注。报告提到,2024年北京市持续推进“书香京城”建设,截至目前实体书店数量超2100家,2025年将开展3万余场阅读活动。由2016年前不足1000家,到如今成倍增长,北京市实体书店数量的激增凸显了其作为城市文化“容器”的关键作用。看到成绩的同时,实体书店如何转型发展,更好助力建设新型公共文化空间,是每一家实体书店避无可避的“老大难”问题。随着不断探索尝试,书店人很快发现,装修美、业态多并不足以支撑实体书店的长期转型发展,单纯依靠文创、咖啡或是网红打卡,也无法找到书店长远发展的价值。在便捷的数字阅读和低价的网络售书面前,实体书店的生存空间被不断压缩,还要面对客流下降、消费习惯变化等近年来的不利影响,部分小型书店甚至难以维系,不得不关门歇业。

在严峻的形势下,实体书店仍在努力坚守。2024年,不少独具特色的实体书店不仅成功存活下来,还吸引了大量读者,成为城市中的文化亮点。部分市级新华书店积极应对市场环境,通过推进市场运营创新、优化零售生态体系、举办各种文化活动和、打造独特的阅读空间、开展多元化经营等方式,不断创新营销活动,丰富内容和形式。坚持线上、线下深度融合,跨界联动,积极参与公共文化服务,有效放大了实体书店价值,重新赢得了读者的青睐。一些书店定期举办作者见面会、读书分享会,为读者提供与作者和其他书友交流的平台;将阅读与多元产品相结合,营造出温馨舒适的文化氛围;坚持做好传统主业,强化主题出版物发行与宣传,整体运营取得显著成效,展现出较强的市场适应力和创新能力。新年伊始,中国出版传媒商报聚焦运营实效,对全国10家市级新华书店相关负责人进行了采访,共同探讨市级新华书店过去一年的尝试与2025年的重点发力方向。

构筑老中青幼群体一站式文化服务平台

赵学莉(山东新华书店集团有限公司副总经理,临沂分公司党委书记、总经理)



2024年对于山东临沂新华书店而言,是意义非凡且充满波澜的一年,“挑战”“奋进”“维新”成为这一年历程的鲜明注脚。为致敬山东新华书店建店80周年,临沂新华组织编排了原创情景剧《我们都是新华人》,由职工参演,先后在全国业内多个重要活动以及市级第二届“沂河之夜”小戏小剧启动仪式上进行演出,获得了广大业内外人士一致好评,还被评为“临沂市2024年上半年小戏小剧优秀剧目”。

无惧挑战,以“四个一”拓展新业态。面对发行渠道加速分化、新技术迅猛发展、人口红利逐步消退、教育政策日趋收紧等严峻形势,如何及时作出有效回应和调整,克服深化改革发展道路上的不利因素,对临沂新华甚至整个书店行业来说无疑是一场艰难挑战。2024年,临沂新华强化“一盘棋”思想,凝心聚力、承压奋进,新业态、新服务不断丰富,各经营板块工作中有进,展现出较强的抗压和抗风险能力。在服务创新、业态布局等工作上,积极探索教辅产品经营与发行模式创新,提出打响“一个阅读成长项目”、打造“一档电视栏目”、定制“一组教辅产品”、完善“一套考核机制”的“四个一”工作思路,延伸拓展了老年大学、琅琊夜校、新华书香实践营等新业态,目前店内多元业态达到70余种,围绕“新华领阅计划”策划开展了300余场文化活动。

服务模式更加多元,覆盖群体更加宽泛。面向C端,持续加强资源融合,延伸服务触角。探索教材教辅“产品+服务+活动”的发展模式,实行“线上赋能、社群运营”的网格化服务管理,并且优化了配送流程,实现由“分发到校”向“分发到生”的转换。聚焦银发族、青年、中小學生等不同群体需求,相继打造和拓展了琅琊夜校、老年大学慢旅游、文艺展演等创新项目,服务载体更加丰富,服务能力显著提升。面向B端,深入开拓政企市场,扩展业务领域。围绕“以客户为中心,为客户提供高品质、全方位的文化服务”品牌定位,制定

了集客业务强化工作方案,集中力量做好市直机关工委、临沂监狱、鲁南制药、金锣集团等单位重点集客项目,为其提供图书、多元、研学、活动体验等多样化服务,树立了“专业、品质、卓越”的品牌形象。

以标准化、模式化、数智化精准破局。面对行业发展困境,2025年临沂新华将着眼加强管理、创新经营和降本增效,从业务流程标准化、精准服务模式化、企业管理数智化三个维度入手,精准破局,着力解决制约企业发展的痛点、堵点问题。一是业务流程标准化。对教材教辅配送、货品进销存退、活动策划开展、宣传营销推广等业务流程进一步优化,梳理工作清单,制定达标标准,剔除冗余环节,实施联销计酬,彻底扭转业务流程粗放状态,全面推动各项工作质效双升。二是精准服务模式化。坚持用户思维,聚焦目标市场,固化服务流程,提升服务效能。通过关注、反哺和支持教育事业,推动政企合作、打造品牌教辅产品,实现教育服务提档升级和教育产品提质增效,同时打造“集客”业务“前端发掘对接、中端服务互促、末端拓展延伸”的大客户精准服务新模式。三是企业管理数智化。以新质生产力赋能企业管理创新,通过运用先进的信息技术、数字技术、智能技术,特别是大数据、人工智能等要素,实现市场营销、客户服务等关键业务环节数字化与智能化,为企业高效运转注入新动力。

党的二十届三中全会提出了“健全文化事业、文化产业发展体制机制,推动文化繁荣,丰富人民精神文化生活,提升国家文化软实力和中华文化影响力”部署要求。基于此,临沂新华将从融合发展、网点建设和服务延伸三个方面持续探索发力;深化“教育服务+”发展模式,通过信息共享、规划融合、资源整合、人才聚合,推动教育服务与文旅研学相互支撑、优势互补、协同共进;贴合城市生活,服务本地大局,融入“15分钟品质生活圈”,分级分类规划好网点建设;深入调研,统筹做好“阅读+”服务延伸,构筑覆盖老、中、青、幼等群体一站式文化服务平台,打造新华特色文化服务品牌。

深挖需求 推进数字教育资源应用及服务

陈国升(广东新华发行集团茂名新华书店有限公司总经理)



当下,新华书店传统的业务,教材教辅、门店零售遇到的困难基本一致:教育体系“双减”政策的影响;财政收紧导致团购业务下降;整体社会经济下行引发的购买力不足等客观因素影响。在我看来,更大的困难在于新华书店本身,特别是新兴业务拓展人才的欠缺。作为发行渠道,新华书店首先要坚持做好政策性的产品发行及其服务工作。其次,要在线上线下融合、门店转型等方面持续发力。

2024年,茂名新华书店一是保持传统教材教辅的供应相对稳定。借力“教育服务网格化”这一关键词,持续推动教材教辅经营管理规范化、提升教育服务质量等,新华书店品牌的渠道整合能力得到了进一步加强。二是线上运营“新常态”弥补实体店零售下滑。茂名新华书店不断尝试线上运营,持续培养新零售业务人才。如2024年9月开学季,通过社群营销、会员活动及线上渠道的推广,实现通读在线销售实洋约12万,抖音团购券核销808张。此外,茂名新华书店还转变思路,将转型的工作重点放在项目合作上,如以

校内课后服务为依托,开展“暑假托管+兴趣课程”业务;与研学机构合作,利用书店的读者资源,从协助招生入手,打造自有的研学课程,逐步形成自有的课程体系。

新一年,茂名新华书店将在两个方面发力,一是本土传统业务中的C端控潜。大数据的时代我们被动前行,而现在有必要回头看看,研究读者、客户还有多少被忽略或是无视的消费需求,并结合自身的条件及上游优势资源,利用大数据工具等,引导潜在消费最终变现。二是推进数字教育资源的应用及服务业务。教育服务网格化管理改革深化过程中,新华书店在整合教育产品渠道以及终端服务水平等方面,在与当地民营书店的竞争中,已经形成了较大优势;茂名新华书店与移动运营商也建立起了良好的合作基础,可以合力为数字教学资源的转化提供必要条件,亦为广东新华的数字化产品开发和销售提供了更大可能性。

加快线上拓展 打造文化服务新模式

郝晓坤(黑龙江省牡丹江市新华书店有限公司总经理)



2024年,面对生育率下降、学生数减少对教材教辅市场的严重冲击和人们阅读习惯改变带来的竞争压力,牡丹江市新华书店(以下简称“牡丹江书店”)根据黑龙江新华书店集团“形象升级、业态升级、营销升级、服务升级”理念和构建“线上线下协同发展新格局”总体目标,锚定年度重点工作目标,凝心聚力,奋发作为,全区各项事业稳步发展。牡丹江地区各店根据集团“百店互联”模式构建发展新格局,持续加大北国书香网和抖音直播带货平台的宣传力度。除常规店内宣传外,牡丹江书店将北国书香网推广与图书七进活动紧密结合,积极开拓“网订店取”“网订店送”等经营模式,重点加大对社区、大中专院校推广力度,将会员注册与优惠购书活动相结合,通过书友群、视频号、朋友圈等线上渠道滚动式宣传,取得了线上线下协同发展的良好局面。

巩固发行主渠道作用与优势,推动门店升级与多元化经营。2024年牡丹江书店党政图书销售同比增长8.2%,一般图书销售同比增长22.34%。书店坚守新华书店初心使命,对原一楼营业卖场进行重新规划升级,着力打造“初心书屋”,开启党建文化服务新模式,紧紧围绕“党建”这一主题,发挥和巩固新华书店发行主渠道作用与优势,通过党建图书发行、党政文创业展、党员活动策划等一站式服务,密切和企事业单位间的联系,不断提高图书和非书品销售,进一步扩大新华书店品牌影响力。2024年获评中国新华书店协会、新华书店总店有限公司“第二届新华书店品牌强企案例——坚守主责主业(初心书屋)”等多项荣誉。

此外,牡丹江书店不断探索“书店+X”服务项目,多元业态商品类型涵盖家电、文具、文创、礼品、生活用品、食品、数码电子产品、党建文创产品、农产品等数十类品种,结合冬奥会重要节点,积极引进冰雪文创、东北文创、牡丹江文创等特色文创产品,实现了从单一图书销售向多元化文化空间的转变。

丰富拓展文化服务内容,品牌形象再升级。在稳固图书主业不动摇的基础上,牡丹江书店结合当下热点先后推出青年夜校、研学和团建活动等多元项目,先后为4家社区、1家机关单位打造“社区读书角”及“新时代文明实践站”,实现社会效益与经济效益双丰收。

面向C端消费者,牡丹江书店在2024年通过优化图书品种、提升服务质量、打造舒适阅读环境等方式,提供更加个性化、多元化的阅读体验和服务。同时,利用线上渠道和社交媒体平台,与读者建立更紧密的联系和互动。面向B端政企客户,锚定文化服务商转型目标,通过提供从图书配置、读书室/读书角打造到阅读活动的一条龙服务,满足了政企客户的文化需求。积极参与“书香校园”“书香企业”等建设活动,为政企客户提供定制化的文化解决方案和服务。

整合全民阅读资源,持续推动数字化转型与线上拓展。注重打造活动平台。在“文化自信,阅读先行”的思想引领下,牡丹江书店根据集团“新华阅读联盟”相关工作要求,积极整合全民阅读资源,通过举办各种文化活动、读书分享会等,构建城市文化中心。加大数字化转型力度。2024年,牡丹江书店微信公众号月均推送20条,粉丝量超1万;视频号发布短视频165条;抖音直播累计观看人数达15.6万人次,通过直播、社群、北国书香网等渠道,实现了线上线下融合营销。未来,牡丹江书店将继续把时事热点话题与图书推广活动紧密结合,以青年群体作为主要目标人群,在直播或推文等环节中,增加推广趣味性、读者参与感和互动体验。

2025年,牡丹江书店将在研学推广与文创新方面持续发力。以研学课程建设试点单位和劳动教育基地为新起点,根据不同年龄段学生的需求,继续深入设计“五色”主题的研学课程,并将研学项目拓展至线上,将劳动教育基地学生社会实践项目加入重点推广中,拓宽新华书店文化品牌。紧密结合牡丹江本地文旅特色,进一步宣传东北文创,紧跟亚冬会时政热点、冰雪热点,持续关注文创产品及电子产品更新动向,争取走在大众市场之前。

(下转第3版)

“内容驱动+体验赋能+渠道创新”三箭齐发

方伟(湖北省新华书店(集团)有限公司十堰市分公司经理)



2024年,是湖北省新华书店(集团)有限公司十堰市分公司(以下简称“十堰新华”)深化改革、探索突破的一年。这一年,十堰新华主动拥抱行业变革,以“数字化转型”“服务质量优化”“全民阅读推广”为核心关键词,交出了一份令人鼓舞的答卷。

线上平台化、线下网格化,提高触达率。近年来,市场环境变化、消费降级等问题对书店行业产生很大影响,实体书店主阵地优势不在,传统营销方式效果不佳,线上平台建设还在初级阶段,面对以上重重挑战,十堰新华紧紧围绕湖北省新华书店集团“平台化运营、网格化服务、数字化管控”的“三化”工作部署,积极应对渠道、产品、营销、服务“四大变革”,不断探索发展新思路。在数字化转型方面,十堰新华通过“线上平台化、线下网格化”的服务模式,实现主营业务数字化转型升级;强化新媒体营销工作,优化布局新媒体营销矩阵,目前已形成线上线下一体化营销体系,以线下门店为主阵地,微店、微信公众号、视频号、抖音、小红书实现常态化运营,累计粉丝近7万人,全年制作短视频近150个,直播近百场。在服务质量优化方面,围绕教育教学需求,开展全区域中小学教师能力素养提升培训近20场,参与教师近3000人;参与承办各类校园文化活动30余场,覆盖师生2万余人,通过打造教育服务品牌活动,由单一的产品服务向教育服务转变。在全民阅读推广方面,区域内各新华书店上下联动,共组织开展“书香校园公益行”“十进一创”等线上线下活动200余场,惠及逾20万读者,不断提高全民阅读的参与面和覆盖率。

B端创新品牌,C端增强黏性。2024年,十堰新华一方面在品牌建设上取得新突破,通过与当地宣传部门、教育部门以及各中小学校联合发力,共同举办“经典诵读人”“新华书店杯”系列比赛等活动,进一步提升新华书店在文化、教育领域的影响力和传播力。另一方面,与读者黏性不断增强。十堰新华打破时间、空间和功能的局限,通过线上平台为C端读者提供丰富、便捷的产品服务,通过线下精准的网格化营销,提升终端读者的消费体验,提高广大家长和读者对新华书店的信任度和归属感。

2024年是出版行业困难与机遇交织的一年。对于新华书店而言,破局的关键在于“内容驱动+体验赋能+渠道创新”三箭齐发。首先,内容创新至关重要,我们不仅要做好图书服务,更要着眼于同教育培训、文化活动、数字内容等多领域融合,创造全新的文化消费体验。其次,模式创新也是突破难关的关键。新华书店可深入挖掘地方文化特色,通过举办区域性文化活动、跨界合作等方式,拓展新的客户群体和市场空间。同时,结合地方特色,推进“文化+文旅”融合,创造新的消费需求和场景。最后,技术创新将引领新华书店走向未来。通过打造智慧书店、VR阅读体验馆等创新空间,让读者在享受文化服务的同时,感受到科技带来的全新阅读体验。

2025年,十堰新华将主要围绕“数字化赋能”“全民阅读深耕”“特色文旅融合”三个方面进行新探索和新尝试。一是加速布局新媒体领域,充分发挥资源优势和品牌价值,推动数字化转型。建立“1+7+N”发展模式(以市级新华书店为龙头,带动7家县级新华书店,在多个新媒体平台发力),打造覆盖全域和私域的“连锁+电商+直播+服务”的运营模式,积极主动找流量、找渠道;深入研究短视频电商渠道呈现出的正向增长态势,打造十堰“一主四副多极点”(一个主账号,四个垂类账号,多个个人账号)新媒体模式,围绕新渠道商业模式和读者需求持续创新。二是坚持深耕全民阅读,主动参与公共文化服务。创新全民阅读服务模式,主动参与公共文化服务体系,把购书阅读、名家讲座、知识分享等形式与公共文化服务联动起来,深度融合,优化文化服务和文化产品供给机制,着力培育“阅读+”新业态新消费。三是探索特色文旅融合,拓宽发展新思路。打破时空限制和产业边界,结合“仙山、秀水、汽车城”的十堰名片效应,深入挖掘文旅产业发展新动能新优势,聚焦共同的文化属性,激活和融合特色资源,培育打造特色品牌,形成“1+1>2”的效果,增强文化品牌的生命力、竞争力。