

ZHEJIANGSHENG CHUBANWU FAXING  
YOUXIU LUNWENJI

# 浙江省出版物发行 优秀论文集

浙江省出版物发行业协会 编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS  
浙江大学出版社

ZHEJIANGSHENG CHUBANWU FAXING  
YOUXIU LUNWENJI

# 浙江省出版物发行 优秀论文集

浙江省出版物发行业协会 编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS  
浙江大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

浙江省出版物发行优秀论文集/ 浙江省出版物发行业协会编. —杭州:浙江大学出版社,2014.11  
ISBN 978-7-308-14076-8

I. ①浙… II. ①浙… III. ①出版发行—文集  
IV. ①G235-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 269982 号

## 浙江省出版物发行优秀论文集

浙江省出版物发行业协会 编

---

责任编辑 冯社宁

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址:<http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江时代出版服务有限公司

印 刷 浙江海虹彩色印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 25.25

字 数 490 千

版 次 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-14076-8

定 价 80.00 元

---

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式 (0571)88925591;<http://zjdxcs.tmall.com>

# 序

图书发行是一项平凡而辛劳的工作，又是一项光荣而有意义的事业。尤其在今天，传播知识、弘扬文化，满足广大读者精神文化需求，又被赋予了新的内涵和意义，这一本论文集由此应时而生。

该论文集的内容涉及范围很广，视野十分开阔，围绕坚定主业的发展、坚持科技创新和应用，围绕市场营销组织、业务能力的提高、实体卖场的转型升级作了大量有益的探讨。在新技术时代下的图书发行，确实面临着前所未有的挑战和压力，随着移动互联的到来、电子商务的兴起、数字化阅读的冲击，在“屏”逐渐替代“纸”的演变过程中，人们的生活方式和阅读与消费方式都发生了根本性的改变，这种改变是颠覆性的，是不以人的意志为转移的。在这十字路口，向左还是向右，还是勇往直前，又到了一次艰难抉择的关口。在这部论文集中，你能找到一些答案，会给你一种信心，给你一种坚持，同时也让人感受到一份激情，弥足珍贵。

看了这些文章以后，感觉有一个鲜明的观点贯穿始终，那就是“创新”。这是一个国家、民族，也是企业的灵魂。创新推动我们不屈不挠勇往直前。我们的改革在深化，在走一条前人未走过的创新之路。在这路上，挑战和问题会不断出现，我们敢于直面困难，敢于担当责任，善于思考并解决矛盾，不因成绩而止步，不受习惯局限，不为本本束缚，以求真务实的精神去创新突破，以奋力拼搏的意志去攻坚克难。这样，我们的事业会发展，我们的产业会壮大，我们的队伍会成长，无愧于这个时代赋予我们的光荣使命。

书中所选的论文，观点明确，逻辑合理，分析深入浅出，文风朴实明快，具有较强的实践性、指导性和针对性，希望同业者能够结合本职工作，有所启迪，有所收获。

浙江省新华书店集团董事长 王忠义

2014年6月于杭州

# 目 录

## 1 转型升级谋发展

互联网时代实体书店六问

|                         |          |
|-------------------------|----------|
| ——实体书店转型思考 .....        | 李旭曙(001) |
| 社区书店在网络时代生存之我见 .....    | 何 骏(007) |
| 实体书店如何应对网上书店冲击 .....    | 俞 松(012) |
| 基层新华书店的转型思考 .....       | 徐 践(017) |
| 小型店多元化经营发展的思考 .....     | 范正欢(022) |
| 浅谈城市化进程中书店发展机遇 .....    | 章志强(028) |
| 浅谈新华书店卖场的转型升级 .....     | 钱 怡(035) |
| 浅谈新华书店中小型门市的困局和机遇 ..... | 叶建国(041) |

固本强基 多元突破

|                           |          |
|---------------------------|----------|
| ——转型期新华书店发展浅析 .....       | 傅 钧(047) |
| 书店联营合作模式中问题探究 .....       | 郭微萍(052) |
| 浅谈校园“小连锁”的开拓和发展 .....     | 周伟珠(058) |
| 网络时代新华书店所面临的挑战及应变策略 ..... | 李伟明(065) |
| 县级新华书店实体卖场转型的实践与思考 .....  | 吴永军(069) |
| 实体书店转型需要创新思维 .....        | 鲍先勤(076) |
| 汽车书店在拓展服务阵地中的作用 .....     | 孙 杰(082) |

## 2 营销策略展新篇

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| 浅谈基层书店的市场营销 .....        | 胡晓青(088) |
| 试论图书店外营销制胜策略 .....       | 陈波兰(095) |
| 浅谈全民阅读背景下新华书店经营的转型 ..... | 李燕侠(102) |
| 浅谈新华书店多元化经营 .....        | 傅钟萍(108) |
| 创新中卖场建设与营销 .....         | 李晓宏(114) |

|                             |          |
|-----------------------------|----------|
| 图书营销难不难? .....              | 赵群伟(120) |
| 搭建读书活动平台的实践与思考 .....        | 包 旬(128) |
| 论新华书店建立网上购物平台               |          |
| ——以萧山书城网上书城为例 .....         | 陈 雯(135) |
| 如何应对图书销售的二元化结构 .....        | 金雁南(142) |
| 新华书店开展全民阅读推广活动的实践与思考 .....  | 杨岳江(147) |
| 出版商微信营销观察 .....             | 钱秀中(155) |
| 新华书店营销创新初探 .....            | 陈秀红(161) |
| 新华书店与图书电商竞争对比分析 .....       | 周建平(167) |
| 基于 4C 营销理论的新华书店竞争力的提升 ..... | 袁 望(176) |
| 基层新华书店核心竞争力分析 .....         | 叶少英(181) |
| 互联网背景下传统书店的网络营销 .....       | 潘建军(187) |

### 3 技术、管理闯新路

|                                 |          |
|---------------------------------|----------|
| 出版物流通业务电子信息交换的实践与思考 .....       | 陈颖男(194) |
| 高校图书馆馆配市场分析及应对 .....            | 林惠虹(206) |
| 多团队系统理论在出版企业的构建与运用 .....        | 寿勤文(211) |
| 基层书店经营目标管理的实践和思考 .....          | 凌肖宏(219) |
| 做好做强基层新华书店的几点思考                 |          |
| .....                           | 姜海华(228) |
| 试论企业文化的实践与应用                    |          |
| ——以市县级新华书店为例 .....              | 徐志平(234) |
| 浅析新华书店品牌建设 .....                | 俞思园(241) |
| 如何在加强县级新华书店人才资源管理中发挥党组织的优势      |          |
| .....                           | 吴 霞(248) |
| 图书快速盘存方法的研究与实践 .....            | 方甫良(253) |
| 浅谈书店转型时期的人才队伍建设 .....           | 黄晓健(261) |
| 浅谈基层新华书店如何加强经营管理 .....          | 姚 文(268) |
| 区域馆藏图书市场竞争策略与思考 .....           | 金永光(274) |
| 浙江省新华书店集团战略转型期人力资源管理的几点思考 ..... |          |
| .....                           | 翁少榕(280) |
| 从馆配服务看行业书目信息建设 .....            | 罗 冰(289) |

## 4 教材、教辅拓市场

- 浅谈新华书店教材教辅发行现状及对策 ..... 何小影(296)
- 高校数字化教材的营销实践与思考 ..... 赵 莹(303)
- 基层教材发行如何做好客户的维护和拓展工作 ..... 汪献明(310)
- 对教材载体变化发展趋势的思考 ..... 陆增国(317)
- 浅谈中小校园图书市场的开拓 ..... 林成立(322)
- 困境中如何突破  
——浅谈高中教辅的征订发行 ..... 袁琪斌(328)
- 试谈中小学课本网上发行(零售)可行性 ..... 陆逸民(334)
- 新华书店学生社会实践商业模式初探 ..... 邵向前(340)
- 中小学教辅市场分析及我们的竞争策略 ..... 郭 泳(346)

## 5 农村市场寻突破

- 金华地区“小连锁”经营情况分析对策 ..... 刘淑芳(353)
- 浅谈当前形势下山区新华书店生存和发展 ..... 余晓红(360)
- 绍兴农村“小连锁”发展中的困境与对策 ..... 傅 庆(365)
- 农村小城镇图书发行研究和探索 ..... 赵春红(370)
- 农村小城镇的图书市场需求调查与研究 ..... 黄小千(376)
- 浅谈农村“小连锁”发行网点健康发展之对策 ..... 朱可伟(385)
- 浙江“城乡出版物发行小连锁”可持续发展研究 ..... 汤 勇(391)

## 互联网时代实体书店六问

### ——实体书店转型思考

浙江乐清市新华书店有限公司 李旭曙

在互联网时代,实体书店的不景气,引发了从业者对企业未来发展的焦虑,常常会追问一个命题,实体书店未来的出路在哪里?

我认为,要看清实体书店未来的出路在哪里,首先要看清行业所处客观环境;若客观环境瞬息万变,你看不清楚话,那么我们就审视自己的内心世界,检查我们的内心是否顺应外界的变化?在互联网时代,就传统行业的变革来说,与其从大处入手,还不如从小处入手,从实体书店的多年积累的商业经验出发,从历史上企业发展的经验出发,思考未来实体书店究竟朝什么方向变?现在怎么做?未来怎么做?现就未来实体书店有否生存空间?书店,除了书,还有什么能吸引顾客?如何让书去找读者?未来的书店如何销售和经营?全渠道经营的背后是什么?O2O给我们带来什么?我们能用微信做好O2O吗?等六个问题谈一下我的思考、实践和体会。

### 问题一:未来,实体书店有否生存的空间?

这是一个前置性的问题,假设我们的实体店没有希望了,今天我们讨论这个问题就毫无意义了。纵观网络互联发展的走势,我始终认为实体店的存在就如互联移动的发展一样,它的存在也是必然的,只不过是以何种状态呈现。就像曾经我们梦想从农村来到城市,今天我们又希望从城市回归农村;过去,我们希望能拥有一辆自己的轿车,现在,我们却坚持用自己的双腿来走路、骑自行车是一样的道理。事物总是以螺旋式上升方式发展,不管线上如何发展,总要接地气。回顾2013年,一个显著的变化就是线上店开始向线下融合,就像“唱吧”这家著名的手机虚拟音乐商也开始收购线下实体店。互联网经历了网络大战之后,敏

锐的商家们最终注意到顾客购物需要体验感,重新发现了实体店存在的价值和魅力。

所以,未来,实体店仍然会存在,关键就是看实体店通过什么样的变革呈现在消费者的面前。

## 问题二:书店,除了书,还有什么能够吸引顾客?

问题二是问题一的延续,传统书店称顾客为读者,从称谓上看,传统书店的读者就是单一的买书人。当下,在购买图书通路多元化的今天,需要给顾客来书店一个理由?顾客凭什么要选择到你的书店来?当下的书店除了书以外,必须要有更多吸引顾客来店消费的理由。

把视线从我们熟悉的书业零售转到其他商业上,我们会发现服务行业有很多规律是相通的。比如酒店服务的产品是居住文化,星巴克服务的产品是咖啡文化,麦当劳服务的产品是餐饮文化……,产品虽然不同,但服务的本质、管理的逻辑是一样的。都需要规范化、连锁化和品牌化。2013年的商业服务领域有三个变化趋势需要我们去关注:一是多品牌的聚合,二是全渠道的销售,三是线上和线下的加速融合。

单体店,专卖店由于品牌重复率高、承租能力差、聚集人流能力下降,逐渐被品牌丰富度高、聚集人流、租金能力承担强的品牌集合店所代替,从简单意义上来说,品牌的聚合是提高坪效的主要手段,新华书店在面临现代商业各种手段冲击的时候,商品交换已经处于越来越弱的地位,必须要向现代商业的转型学习,把新华书店当成一个平台来经营,从而吸引更多的有实力有潜力的品牌入驻。这个品种其实不仅仅局限于销售类品牌,也可以是服务类的品牌,顾客来到书店除了图书之外,还会有其他更多吸引他们的商品和服务的存在。

乐清新华书店这几年来引入的文化用品、智能玩具、眼镜、数码、咖啡无不是基于这个观点,这些产品的引入是有一定目的性的,举一个眼镜的例子,很多店都有引入眼镜的例子,其实引入眼镜不仅仅在于眼镜的客户和新华书店的客户具有一定的重合性,更关键的是将眼镜的销售介入到学校的爱眼讲座、免费验光等服务中去。所以,实体店消费的模式是符合现代商业思维的。引入的咖啡蛋糕也是同样的道理,一个实体店的体验感很大一部分除了我们销售的商品之外,还要引入其他消费,而咖啡、茶饮这种消费模式和图书有着天然的结合点。

所以顾客进到你的书店,除了你的图书之外,一定还有一样东西,这就是服务。多品种的聚合、全渠道销售、线上线下的融合就是服务的核心。

### 问题三：如果读者不来找书，那如何让书去找读者？

问题三的提出是很现实的，我们不能不论，未来产品的销售在实体店处于越来越弱的地位的时候，当读者不主动来书店买书的时候，我们的书如何去找读者。现代商业的经验让我们看到，狭隘的思想观念和固有的经营模式是影响顾客进入书店的主要原因。解决的思路我认为有两点：第一，在以图书为主业的平台上，建立多元化产品的经营模式。长期以来，书店作为传播文化知识的阵地之一，都是仅以图书作为唯一的经营产品，唯一的传播文化知识的媒介，而“人民群众日益增长的精神文化需求”显然不是仅靠图书就能够满足的。不敢于突破文化知识传播手段的狭隘观念，在当今人民文化需求日益多样化的今天，已经使书店这个曾经的“文化传播基地”渐渐地变得有些名不副实了。具有文化属性可供书店经营的产品有很多，如文体用品、与教育相关的电子产品、益智类玩具、古玩字画、被赋予文化色彩的生活用品等，除此之外，在书店可以开展的经营活动还可以包括有偿教育培训、影视欣赏、餐饮服务等等。也许有人会说，现在的书店早已经在进行着这样的转变，已经在开展着这样的经营了，但是我认为，多数书店仍没有脱离“书店是图书经营场所”的观念，更没有大张旗鼓地开展这样的经营。经营非图书商品，并非要把书店变为百货店，而是为了满足读者多方面的需求，提供更贴心周到的服务，吸引并留住读者以进一步促进图书的销售。不过，既然是书店，那么，图书将永远是它的主打经营产品，在图书和非图书产品二者的选择上是有一个“度”的，而这个“度”则取决于书店的经营效果。目前来看，绝大多数书店在这个“度”的把握上仍很保守。

第二，要转变书店只是商品销售场所的观念，建立文化体验与交流的营销模式。的确，一个卖场，无论是图书卖场，还是其他商品卖场，商品销售额永远是第一位的。但众所周知的是，提升销售的关键在于吸引并留住客户。在当今人们文化需求多样化、工作生活节奏日益加快的今天，为一个读者仅仅提供只与商品销售相关的服务，已经难以维系与读者的紧密关系。为读者提供诸如公益性知识讲座、终身学习规划、文化艺术主题沙龙等增值服务，把书店从单一的商品销售场所转而定位为“文化体验与交流场所”已是大势所趋。在这里可以举一个乐清“66 文化创意园的”例子，几个小年轻就凭借一个 3000 平方米的旧粮仓，通过举办各种各样的活动，从而积聚了丰厚的人气。

乐清书城引入的“素质拓展课程”和“记忆力培训”就是基于这样的一种思维理念，将销售淡季的周一、三、五的晚上时间充分利用起来，利用社会培训资源和新华书店的平台对接，很好地做到了书城和培训的结合。这种培训通过现场报

名,微信平台报名,再通过实地培训,再通过微信平台发布,从而实现了报名、培训、回馈三环节的有机结合。

#### 问题四:传统书店以销售为主,未来的书店将以什么为主?

前三个问题的提出和解决思路直接为我们导入第四个问题做了铺垫,我认为:未来的书店和现在的书店其实其本质是一样的,市场需求、产品、服务永远是销售服务行业的核心,产品和服务永远是销售服务行业的两驾马车。如何能让一线的服务经营伙伴们在日复一日重复性的劳动中,一直保持他们的激情,这是服务行业的最大挑战。浙江新华十年的计算机连锁发展,我始终认为在会员管理上没有做到最优,和许多优秀的系统相比,会员的管理和服务上始终缺乏程序上和理念上的支持,多年的会员积累缺乏有效的互动平台,从而产生了大量的“僵尸”用户。除了我们的产品之外,未来的书店将更加注重服务的更新,注重多元化的服务体验。

多年来,我一直困惑,除了商品,我们的书店能不能卖服务,实践证明,除了商品新华书店也能卖服务,这种服务就是在重复劳动中建立起来的顾客信任感,就像2013年,我们参与的几项教育投标中能够胜出一样,评委们看中的就是我们的整体服务能力,就某一个单项来说,我们没有任何的产品优势,我们的优势就在于把这么多的产品集中起来服务的能力。

因此必须要转变实体书店永远只能是实体书店的观念,建立实体店与网店互补的经营模式。更好地迎合读者的购买和阅读行为方式的转变,一方面,实体书店可以发挥自身区域读者资源丰富、配送便利等优势,另一方面,建立网销模式,建立完善的区域客户资源数据库,深入分析读者需求,为读者提供个性化的服务,开展会员制销售,并利用具有“文化体验与交流”功能的实体书店特有的优势,形成网店与实体店的互补经营模式。

分析实体书店读者大量流失的主要原因,多数人会把它归结到实体书店无法提供网络书店那样低的价格,但就我看来,根本原因则在于读者对书店缺乏起码的客户忠诚度,或者说,我们没有给读者一个让他走进书店的理由。忠诚的客户是企业最有价值的资产,哈佛大学通过对140多个企业进行长达10年调查研究发现:当客户忠诚度提高5%时,企业的利润会提高45%~85%。一个企业,最容易形成自己的品牌并据此建立起客户忠诚度的两样东西就是产品和服务,拥有属于自己的品牌文化产品是书店培养客户忠诚度的主要方式之一。试想一下,当我们的用户群达到一万、五万、十万会是什么样的一个概念,我们可以通过这个平台做各种各样产品的推广,或许这将可能成为实体书店立足的又一法宝。

## 问题五：全渠道经营的背后是什么

全渠道经营的背后是什么？实体店，淘宝店，线上网站店、微信店……这几年，我们相继开通微博、微信、淘宝和网上书城，从实体销售到网站销售，从网站销售到微信查询销售……我认为，全渠道销售的背后实际上就是消费者消费方式的多样化。消费者从电视购物到网络购物到手机、平板电脑购物，全渠道经营的背后是消费者的转移。只有建立全渠道的经营平台，才能适时适应渠道背后的消费者转移趋势，既提升了服务形象，又迎合了消费趋势。

## 问题六：O2O 给我们带来什么？我们能用微信做好 O2O 吗？

我一直在思考，在将近十年的互联时代，铸造了“B2C”“B2B”这些互联商业模式，但为什么没有一家实体书店能够在诸如网购这种电子商务模式上取得辉煌的战绩？究其原因，没有真正把线上和线下打通，线上和线下的巨大价格落差，给线下的实体店挖了一个巨大的坑，使得很多实体店不仅触不了网，反而被网触得半死不活。海澜之家是我最早接触的一家实体服装店，线上线下同质同价销售，保护经销商的利益是它的经销商能够沉下心去做它的商品，在实体服装店越来越难经营的时候，海澜之家能够迅速跻身国内第一；银泰百货和北京王府井在和微信合作的时候同样提出线下线上三个月内保持同步价格。如果网上书店和实体书店不能拉近价格鸿沟，很难在传统网购中胜出。

今天，当移动互联时代来临的时候，实体店又会有什么样的机会呢？

2013 年的双 11，天猫应用高德地图与银泰的合作，开启了 O2O 的新浪潮，O2O 将不再停留在概念和试水层面，而是深度发展的阶段。以移动为中心的整合营销会越来越多。移动营销已经不再是孤立，所有的企业都会思考如何将移动纳入整个营销的体系。那么像图书这样的传统零售业如何像百货业一样发起反击。

我觉得 O2O 模式是未来实体店的必经之路，运用 O2O 新技术整合线上线下客户、商品资源是实体书店未来发展的必经之路。如何实施 O2O 模式？我认为当下需要解决线上线下资源如何互通的几个问题：

1. 整合线上线下产品资源，建立快速查询通道。

通过微信或者 APP 建立快速数据查询通道。

2. 线上线下 CRM(客户资源)如何整合？

诸如虚拟会员卡和实体会员卡的打通，将线上申请的会员即时转入线下店，

将线下店的数据即时反馈到线上,微信的出现,让这些原本复杂的客户资源管理变得轻松和现实。

### 3. 线上线下的销售如何实现?

线上预订线下购买、线上预订线上购买、线上信息线下导流、线下预订线上发货、线下预订线下提货……各种各样的融合背后就是全新的购物体验。

### 4. 线上线下营销资源如何整合?

营销的最高境界不是把产品“推”出去,而是把客户“引”进来。诸如引导会员去电影消费或餐饮消费,利用微信的平台,实现不同商业形态的互动合作促销,将带来传统营销更阔的空间市场。

在解决了上述问题后,实体店选择微信平台起步“O2O”是最佳路径。2011年微信出现,我们就认识到这个平台的重要性,庞大的用户是微信平台的核心竞争力,六亿用户只在短短的两三年就实现了突破。2013年我们在考察东南亚和台湾文化产业的时候发现大部分的人群都在使用微信,我认为,在目前没有必要另起炉灶开发一个新的O2O平台浪费时间和财力,对于大多数书店来说,利用微信做好O2O可以起到事半功倍的效果。这个平台有明显的成本低、互动性强、效果好的功能。2013年,乐清新华书店将其中运营的两个公共平台进行了注册,一个是服务号,一个是订阅号。在使用的过程中我们深有体会,一是信息的推送要注意尽量选择顾客喜欢的内容,加强内容的编辑。二是微信平台需要有人专门打理,处理反馈的信息,实现互动。三是利用微信做好线上向线下客户的导流是一种较好的方式。四是微信营销需要充分发挥能动性,因为微信的互动功能比传统的平台都要丰富和实用。五是随着微信支付的实现,微信平台使用的最后一个瓶颈已经打通。要注重微商城和平台的互动,重点选择一些极具吸引力的产品在微特卖区做好前端销售。六是微信的会员一旦实现线上和线下的融合后,其扩张力是非常惊人的,微信已经实现了我们多年来不敢想象的一些营销愿望。

综上所述,随着电子商务的推陈出新,随着网络销售与移动技术的结合,实体书店推动O2O模式和全渠道销售的发展,利用书城平台加快多品牌聚合,提高卖场的消费体验,将是未来基层实体书店发展方向的三大法宝,我们可以暂且把这种书业的转型定位为智慧型体验生活书店,虽然它的名字比较长,但是它具备将集合互联移动、多品牌消费体验、多渠道销售融为一体,它不仅仅是简单的线上和线下的打通,更重要的是产生一种全新的购书消费体验,从而引领我们的实体书店成功转型。

# 社区书店在网络时代生存之我见

浙江杭州市新华书店有限公司 何 骏

**【摘 要】**随着时代发展,网络和网络书店的日益普及以及读者阅读习惯的改变给社区书店带来了巨大的冲击,但社区型书店仍然有存在的必要和可能,因为他具有自身的优点和立足点,甚至可以和网络相互协进,当然在目前强大的压力下,社区书店还是要转变观念,找准定位,通过拓展经营方式、提高服务水平来求得生存和发展。

**【关键词】**网络冲击;社区书店;生存发展

近年以来,网络的应用和发展对传统行业的冲击越来越猛烈。许多传统行业尤其是零售业都在面临着最艰难的日子,而且国内和国外均是如此。本文着重想对网络时代的社区书店业作些观察与分析。

## 一、网络时代对实体书店的客观冲击

网上书店的兴起对传统书店造成了很大的冲击,越来越多的读者倾向于网上购书。网络书店相比于传统实体书店有着天然的优势,如可以做到24小时营业,可以做到送货上门,可以做到方便查询,但最根本的就是可以做到低价。网上书店的折扣平均在7折左右,畅销书7.5折,部分特价图书还能到5折甚至5折以下。如此低廉的价格,是实体书店只卖正版书籍所难以承受的。

近年来曾经门庭若市、经营有方的各类书店倒闭或停业的消息纷纷而来,如名噪一时的北京第三极书局、风入松书店、上海季风书园等等,尤其是2013年,全国多家民营实体书店萎缩、倒闭的消息不绝于耳。为此,杭州还特意出台了《关于扶持民营书店健康发展的暂行办法》,《办法》规定,每年将安排300万元专项资金,以资助、贴息和奖励等方式扶持杭州民营书店发展。这个政策出台的背景也是基于书店业生存环境的日趋恶劣,就是放眼全球曾经是城市文化地标的

实体书店,也都面临危机。如有着40年历史的美国第二大传统图书零售商Borders开始关闭旗下的399家店面,巴诺书店的华尔街股票迅速贬值,英国水石书店的利润下滑70%等等。

## 二、网络时代社区书店的生存现状

相对而言互联网对大型实体书店的冲击较大,社区型书店同样面临着相同的问题和困难,主要是客源的流失。像笔者所在的一家新华书店社区型书店地处老城区,周边皆是居民住宅,营业面积300平米,一直以来经营情况良好,年销售额在450万元左右。但2013年以来也感到了阵阵寒意,销售业绩处于停滞状态,学汛时间甚至出现了负增长的现象,这在往年是不可想象的,考虑到书价上涨的因素,2013年实际的销售有下滑的趋势,从客单量、销售笔数和单笔销售册数的统计上看也证实了这一点。我们与同样类型的几家书店进行了交流,大家一致认为,网络给社区型书店带来的寒冬即将或者已经来临了。

### (一)客源的分流

由于网络的方便性,部分读者如有上网条件的上班族,购书的首选是先查寻网络,如有合适的就下单了,这样不可避免地让实体书店流失了部分客源。加上近年来各区域也新开了不少实体书店,包括大中型的购书中心,对社区书店的挤压效果比较明显,以至于部分时段卖场内会出现门可罗雀的现象。

### (二)固定客户的动摇

由于书价的差异,即使是最忠实的读者,在遇到较大的价格差并有选择的情况下,也会有动摇。长此以往,书店很难维持一批固定忠实的顾客群。从书店的现状来看,经常会看见,忠实读者往往是小孩,而随着小孩的长大,也就是他和书店告别的日子。

### (三)下一代主流购买群体的缺失

自从iPad与iPhone的问世,突出了一个观点和趋势——电子阅读已经成为未来主流方向。这些新型阅读方式的出现对传统的阅读习惯带来很大冲击。而这改变的群体中,那些受互联网影响最深的70后、80后是主流。同时随着收入的提高,他们本该是最有文化消费能力的人群,他们的离开将使实体书店的销售雪上加霜。

#### (四) 员工士气的低落

由于销售增长乏力、成本增加,书店的赢利能力受制,员工的收入也低于自己的预期。部分优质员工选择离开书业,这无疑也削弱了书店实力。

#### (五) 社区书店存在的主要问题

不过和网络书店相比,社区实体书店也存在着不小的差距:一是对流行节拍的把握。网络书店具有宣传的低成本、广覆盖的特点,能及时追踪各类社会热点,推出读者感兴趣的产品。而书店即使是大型购书中心,也无网络书店的反应速度,更不用说社区书店了。二是产品库存。由于场地的局限性,社区书店必须在图书库存结构上做到精益求精。三是成本,社区书店与网络书店相比,最大的劣势还是价格,是成本问题。像笔者所处的社区书店,相对而言效益还算不错,但前提是自有房产。即使如此,由于不断上涨的人力资源费用和运营成本,书店的收益远不如对外的出租收益,更不可能开展一场对抗网络书店的价格战。

### 三、网络时代社区书店的相对优势

当然我们也要看到实体型社区书店相对网络也有相对的优点:

#### (一) 购书环境

传统书店的购书环境是实体的,有身在其中,真实可感受的卖场、书架;有拿在手上可任意翻阅欣赏的图书;有书店提供的看书场所的便利设施;有服务员的精心服务,这种可视感和真实感可以给读者提供一种安全亲切的氛围,并且能直接刺激读者的购买欲望。

#### (二) 交易迅速

社区书店的最大优势就是快捷的现场交易。对于读者来说购书有二种考虑:一是什么价格,二是什么时候拿到书。由于一般读者都离社区书店不远,所以这一点在社区书店中能得到很好的解决,可以直接付款取书,而在学汛节假日这一优势相比网络更为明显。

#### (三) 查询系统

尽管从绝对数上社区书店无法和网络书店的丰富品种相比,不过目前像笔者所处的社区书店使用的是浙江省新华书店系统,查询的品种也是非常可观,同

时还能查询到这本书的历史销售、现有库存数。同时网络并不能让读者了解一本书的全部信息,而社区书店通过服务人员的人工查询能迅速找到这本书的实物,使读者了解到书的全貌,以及书的主要内容、装帧质量,避免了以貌取人的现象。

#### (四)售后服务

通常实体书店是可见的,心理上的可信度高、安全感强,可以直接退、换书,信誉良好。而网店尽管也承诺可以退换,但周期长,同时由于网店发展迅速,良莠不一,有些网店甚至出现卖劣质书、盗版书现象,让人担心。

### 四、社区书店未来的应对之策

传统书业似乎已见夕阳,但是黄昏并不代表着消亡。坚守下去,总会寻找到实体书店的出路,许多业内人士也都持这样的观点。

通过以上的分析我们可以看到,尽管传统社区书店有这样那样的弱点,但和网络书店并不是生死对立的关系。大家有各自的特点和优劣,可以寻找各自的目标客户群,甚至可以互动、相互携手。

#### (一)要让尽可能多的人走进书店,品味书香

杭州市新华书店总经理许悦提倡书店要“聚人气”,吸引更多的读者来书店踏踏实实地看几本书,培养和改善读者的阅读习惯。那些在书店里趴着的、坐着的、蹲着的、站着的、年幼的、年青的、年长的,都是潜在顾客。一旦养成了逛实体店、看纸质书的习惯,书店的生命力就会愈发蓬勃。我们要厚待这些读者,尽可能营造一种像家一样的阅读环境。实体书店和网络拼的最终不是商品价格,而是文化体验,看谁能留住读书的人,有了人才有“钱景”,也才有前途。

#### (二)其次要转变经营思路

其实现所有的书业人士都在提议实体书店转变经营思路,但是转什么?如何转?并无一个清晰的方向。也许书店作为阅读产品销售的主要渠道会消失,但作为文化的体验和享受场所的功能会加强。

上海静安新华书店新概念店打破了传统书店以往规格化的固有模式,为人们提供了一个多维度广视角的文化体验平台。这已不是传统意义上的书店,在这里不仅有图书,还有围绕图书、文化交流展开的餐饮、创意、培训、影视休闲等项目,是集专业书店、数字实体书店、文化教育、文创产品、期刊、咖啡餐饮和视休