

社店融合模式的创新思考

摘要：作为上下游企业，出版社与书店之间的关系是图书行业中一个长久的话题，对该行业的有序运行和健康发展产生着重要影响。追溯业界关于两者关系的表述，可以明显看出，一方面，两者的关系日趋紧密；另一方面，对于两者的关系的探讨，也逐渐从探讨负面现象的解决方案，转向如何强化正面的关系。本文考察了当前社店关系的模式，在综合分析现有模式不足之处的基础上，尝试提出社店融合模式的创新思考，并对未来社店关系的走向进行了展望。

关键词：社店融合；内涵；模式；不足；创新

在实体经济中，对于任何一个商业行业来说，产品的生产和销售都是两个极为重要的环节。并且，这两个环节是关联紧密的利益共同体，一损俱损、一荣俱荣，唇齿相依。如国内汽车玻璃巨头福耀集团董事长曹德旺所说：“从产业链的理论上讲，上下游企业，是有买卖关系，但也是分工不同，绝对不是各自孤立地存在着。要想让福耀公司健康发展，不仅是需要我们自己产品客户端用户的繁荣，更需要我们产品供应商的发达。”^[1]在图书行业，出版社和书店之间的关系也是如此，甚至更是如此。尤其是新华书店，出版社与新华书店同根同源、一脉相承，两者共同起到了传承文化、传播文明、启迪智慧、教育民众的重要作用。

“社店关系”并非新近才出现的话题。长期以来，出版社与新华书店间的合作已经从简单的配合图书发行，发展到共同服务于读者、创新营销活动，再升级到逐步建立起风险共担、利益共享的互信机制。目前，双方正在不断发挥互补优势，完善产业链结构。梳理相关理论探讨可知，自20世纪80年代至今，便一直有相关文章发表，且在表述上可以看出一种日益密切的关系变化，主题词从“社店关系”到“社店互动”到“社店合作”到“社店联合”，再到我们这篇论文着手探讨的“社店融合”。另外，

各种文章讨论的方向，也逐渐从探讨负面现象的解决方案，转向如何强化正面的关系。比如早期的论文有《理顺社店关系防止内耗》（1988）、《调整社店关系的基本对策》（1995）、《社店关系，出版社的一个沉重话题》（2003）这样的标题，近年来的主题则更为积极，如《社店合作培育助学读物“明星”》（2012）、《社店合作，打造文艺书持续高增长的销售模式》（2014）、《创新营销合作模式、促进社店双效共赢》（2017）等。随着时代的发展，图书发行的渠道更加多元，竞争更为激烈，市场化程度更高，唯一不变的是自始至终紧密相连的社店合作。

一、社店融合的内涵

“社店融合”即是指出版社和书店资源共享、合作发展、互利共赢，这里的资源包括了精神资源、物质资源和信息资源。在出版行业中，出版社和书店是两个关键环节，出版社联接作者，生产内容；书店销售图书，直面读者。出版社和书店是产业链的上下游关系，休戚与共。其实，在近代中国出版业发展早期，出版社和书店就已经开始资源共享，合作发展。1937年，中央党报委员会创办解放周刊社，该社的发行科以新华书店的名义对外联系。新华书店和中国共产党领导下的各出版社密切合作，为战时宣传共产主义思想做出了重要贡献。到20世纪80年代，改革开放之后，社店合作更是走向了一个新的阶段，出版社和书店互利互惠、共荣共生，创造了出版行业的一轮新的辉煌。当下，出版行业进入一个新的历史发展时期，在历经“铅与火”“光与电”之后，出版开始步入“数与网”的时代。面对互联网和新媒体的时代，出版社和书店也面临着新的挑战 and 机遇，尤其是当人们的阅读习惯和消费方式悄然改变，数字阅读备受读者青睐后，网络电商给实体书店带来强烈冲击，出版行业发生着巨大的变革。而作为出版产业链的上、下游，出版社和书店则更应团结合作，以谋求携手并进，协同发展。

二、当前的社店融合模式

随着图书业态的演变发展，图书营销变得越来越重要，20世纪80年代那种“酒香不怕巷子深”的卖方市场已经一去不复返。可以说，出版的图书再好，也需要重视

营销工作，把图书的信息和内容充分传递给读者，以实现良好的销售。与此相应，出版社与书店之间的关系，现在也已进入全新的阶段。书店是图书的销售场所，其主要功能和使命便是把图书销售出去，理所当然地，我们对当前社店融合模式的探讨，也主要着眼于销售或者说营销方面的融合。根据我们的观察，目前营销方面的社店融合，主要体现在以下几个方面。

（一）社店共同举行图书作者的讲座和签售活动

举行作者讲座和签售是图书营销的重要手段，它依靠作者的号召力，以讲座内容的针对性和作者签名的珍贵性，把目标读者充分地聚集起来。另一方面，通过媒体的报道和眼下发达的自媒体社交网络的自发扩散，能有效地传播图书讯息，推动销售。在此方面，出版社的优势在于与作者关系较为密切，易于邀请作者，劣势在于无法提供理想的场地。书店，尤其是大型书店的优势则在于，作为图书销售终端，它是爱书人天然的聚集场所，同时又能提供一定的公众空间。两者共同联手，一方邀请作者、确定流程，另一方提供场地、聚拢读者，既能为出版社推广该作者的图书，又能为书店提升人气，树立形象，促进一般性的销售。

例如，凤凰新华苏州分公司的观前街新华书店，在2019年上半年就先后举办过六小龄童等多位作者的活动，效果良好。再比如校园人文行、专家讲学等活动，在此方面，如东分公司已经开展十多年，是江苏新华发行集团策划的有效营销活动，社会效益和经济效益取得了双丰收。如东分公司先后和出版社合作，邀请了数十位专家、社会名人、作家，包括央视著名主持人鞠萍、董浩，著名军旅作家王树增，著名文化名人于丹，著名作家曹文轩、晓玲叮当、郁雨君、梅子涵等，活动实现销售金额达200万元。2019年上半年，如东分公司邀请著名作家韩青辰来如东开展校园人文行讲学活动，现场为7所学校师生签售图书10436册，总码洋27.13万元。

（二）社店联营共建，实行出版社专员区域负责制

即出版社参与到书店的管理和运营中，向书店建议甚至自主决定本社图书的选品、陈列，设立专柜甚至是隔出一块区域，创立“店中店”。出版社业务专员也直接参与卖场营销工作，定期到实体店直接进行市场调研，了解市场需求，建立有效的沟通方式，畅通社店管道，及时输送适销对路的品种，给予有效的营销政策，业务专员也能够实

中版书房





江苏
最美书店
THE MOST BEAUTIFUL
BOOKSTORE OF JIANGSU

2016—2017年度

江苏省新闻出版广电局
江苏省全民阅读办
二〇一六年六月

2015—2016年度



苏州市优秀特色书店
THE EXCELLENT
BOOKSTORE
WITH UNIQUE STYLES OF SUZHOU

苏州市全民阅读活动领导小组
二〇一六年十月

自在

姑苏

江南繁华之地
千古书香名城

追寻书卷里的山河岁月
穿越时空 地域 理想 现实
独与天地精神往来
自在 是我们的本来

新华书店出品

时跟踪销售信息。这种融合模式的典型代表，是江苏凤凰新华书店集团苏州分公司的苏州园区凤凰书城。该书城遴选、邀请了一批具有品牌知名度、出版物质量较高的优质出版机构，在书城内为各家划出一个片区，由出版机构自主设计、陈列，但在运营方面由书城统一管理。

（三）共同举办、参与书展、馆藏会等大型图书展销活动

书展曾经只是出版人相聚的盛会，是出版社展示的平台，书店和读者一样，仅仅是作为图书的采购者参加。如今，随着形势的变化、观念的转变，书店也开始作为参展主体，作为销售而不是购买的一方，参加书展活动。大型书展、馆藏图书供货会已经在全国开展多年。各种大型书展、馆藏图书供货会均离不开各级政府的大力支持和相关出版发行集团的精心组织，既是全国各大出版机构、发行销售部门、读者群体三点一线直接和出版产品对话的销售模式，也是社店融合合作的典范。比如，中国南京春秋季节馆藏图书供货会每年销售额均超 1 亿元。在不久前举行的第九届江苏书展上，包括大众书局、先锋书店等在内的几家品牌书店应邀参展，既与参展的数百家出版机构一起扮演着销售角色，又以其独特的选品风格和读者忠诚度贡献着自身独有的魅力。

（四）社店之间信息和数据的反馈、交流

数据是管理的重要手段，尤其是今天，我们进入了一个数据时代。ERP（Enterprise Resource Planning，企业资源计划）系统在出版和发行系统的广泛上线，便充分证明了这一点。在出版社和书店之间，无时无刻不在发生着信息和数据的反馈、交流。就书店的信息来说，大到总体的销售趋势、市场细分以及同比和环比变化，小到读者填录的缺货登记、对具体图书的反馈，都能为出版社的选题、加印等决策提供参考和依据。从出版社方面来看，及时地甚至是提前把新书信息和宣传资料提供给书店，则能便于书店及时选品、报订，抢占市场先机，满足读者第一时间购得新书的迫切心情。

（五）个性图书品种定制营销

根据市场需求，定制重点图书品种进行营销，是社店融合发展的有效做法。截止 2019 年 12 月，江苏凤凰新华书店集团已有多家分公司开展了定制品种营销活动，比

如姜堰分公司、如东分公司等。我们对如东分公司做了一个调研，如东分公司配合教育部门开展的中小学语文阅读考级活动、英语阅读活动等，都是这方面的例子。开展的语文阅读考级活动，向江苏少儿社定制的阅读名著《水浒传》《昆虫记》等，销售量都达到5 000册以上；开展的英语阅读活动，向译林出版社定制的“津津有味”系列英语阅读名著，在销售方面效果明显。

三、现有模式的不足之处

社店融合的现有模式，是在出版人和发行人多年的合作、探索之下逐渐成形的。这些模式回应着现实的需求，是书业演变的产物，如上所述，无疑具有许多可取之处。但与此同时，它们又存在着一定的缺陷，或者说面临着一些困难。

首先，现有的某些融合模式，比如共同举办讲座、签售，共同参加书展等，活动持续时间较短，因而影响力和效果不够长久，并不能形成长效的机制。另外，在举办讲座方面，往往还会出现热门作者广受追捧、求之不得，书店对一般作者则兴趣寥寥、无心接纳的局面，从而形成马太效应，不利于书业的健康发展。

其次，在社店联营共建方面，就书店来说，由各家出版机构自主完成的设计和陈列，各具特色，使书店参差多态、充满活力，避免了呆板和单调。但是，从读者的角度来说，店中店的格局虽然能为具有读者黏性的出版社更有效地招徕读者，另一方面，这种格局本身也意味一种隔阂：相同学科和门类的图书不再汇聚在一处，而是分散在不同的区域或专架上，给浏览和搜索都带来一定的不便，同时也给书店员工的上架和理货工作造成一定困难。

再次，社店双方对对方的服务意识都不够到位。“在某种意义上讲，书店就是出版社最直接的‘上帝’，出版社必须急书店之所急，站在书店的立场上思考问题。”^[2]而实际情形中，有少数出版社对书店服务意识不够，既不重视书讯提交、新书发货的时效，也不重视书店反馈的信息。从书店方面来说，也存在着缺乏主动精神的问题，在京东、当当等网上书店迅速崛起的大背景下，未能确立竞争意识和危机意识，固守着传统的思维模式。

四、关于模式创新的思考

今天，无论是出版人还是发行人，包括整个书业，甚至这个社会中的所有行业和人群，都身处一个全媒体时代。所谓“全媒体”，是指“媒介信息传播采用文字、声音、影像、动画、网页等多种媒体表现手段，利用广播、影视、报刊、网站等不同媒介形态，通过融合的广电、电信以及互联网络进行传播，最终实现用户以电视、电脑、手机等多种终端均可完成信息的融合接收，实现任何人、任何时间、任何地点、以任何终端获得任何想要的信息”^[3]。在这样一个时代，社店融合的模式也应顺应时势，破除陈规，勇于创新。

（一）尝试开展社店合作出版

今天，社店融合不应再拘泥于简单的信息和数据的反馈、交流，而是可以往前迈进一步，由书店更深地介入选题策划、装帧设计等出版流程，大胆地开展社店之间的合作出版。这种社店合作出版的模式对教辅类图书的开发也有着很大的价值。由于每个地区的教学情况和学生需求都有着不小的差异，出版社往往难以把握每个地区最新的教育市场的需求，而教育出版时效性又很强。新的政策出台时，如果能及时掌握有效的市场需求的信息，抢占市场先机，就有可能开辟出一片新的教育市场。而每个地区的新华书店对各地的教育情况更加了解，出版社和书店可以通过对学校、学生需求信息的共享，针对不同的地区定制不同类型的图书。

比如，译林出版社推出的《高中英语读本》大获成功，开创了社店合作进行策划、营销的新模式。该读本的选题思路，来源于译林出版社与新华发行集团在春秋两季举办的大规模推广活动。随后的市场调研和数据分析，乃至图书的设计和印制，充分融合了双方的智慧。通过与书店的沟通，《高中英语读本》的封面设计选择了与教材封面同样的风格，同时在很多新华书店的教材征订目录上，书名后面的括号里都写上了“含读本”，给教育部门订书人员留下一种印象，即该读本就是教材。这套读本推向市场即创造了单季销售近100万册、销售码洋近1000万元的可喜成绩。《高中英语读本》的成功，虽然有内容创新这个良好的前提，但更多的是借助于社店合作模式的创新。

（二）社店双方各自发力，两头强化合作关系

出版社应该不遗余力地提供更多支持来深化合作：要提升自身优质内容和产品的供给能力，毕竟好的产品是双方持续深入合作的基石；在信息共享、营销资源配置方面积极推进合作深度和广度，例如加强产品信息、作者资源信息等对书店的传递来提升社店共同服务读者的水平和效率；要更深刻地践行营销先行的理念，积极参与到书店各类营销活动中；要引导更多的作者资源在书店线上平台和线下平台落地，帮助书店做好引流与转化等具体工作；要更加重视书店的读者大数据资源，认真分析价值，尝试与书店进行出版与分销的融合，面向细分阅读需求联合推出定制化、个性化产品等。书店也要积极努力：要加强网络销售建设，为承载更多的图书展示开拓空间，从而为社店融合提供更广阔的天地；要和出版社联合起来，利用好既有的覆盖核心城市、县和乡镇的深度优势，合作引导“全民阅读”；要把国家战略、产业战略和自身的企业战略完美地结合在一起，在数字出版、全媒体出版、网络销售等新形势下把握住产业主动权和主导权。

此外，发行集团可以考虑将相关出版社业务查询系统融入出版集团 ERP 系统，方便各分公司及时了解出版社出版动态、库存情况、销售热点、营销活动等。现在，江苏省店和各家出版社的 ERP 建设已经在完善的过程中。一本书从成品进入仓库，到从仓库发出，每一本书是否实现销售、在哪里销售等，出版社甚至图书编辑都应该清晰地了解。并且，通过 ERP 系统还可以集成图书出版和销售的大数据，形成数据库，更易于研究市场的趋势和变化。使信息资源和数字资源实现透明化、变得容易获取，这也是 ERP 系统未来发展的方向，是未来社店信息对接的方向。

（三）社店全方位互动

全媒体时代的一大特征是，人与人、机构与机构之间的接触、互动不再拘泥于面对面的线下方式，而是扩散到既虚拟又真切的网络空间。顺应这种情形，书店和出版社之间便可在维持传统的融合方式的同时，拓展网络空间，充分利用现有的微信、微博等大众化线上平台，彼此联动，资源共享，最大化营销推广效果。比如，大部分的出版社和书店都开设了自己的微信公众号，出版社和书店可以利用微信联动营销。一方面，一些出版社的公众号因为发布优质的内容已经成为“网红”公众号，具有更广

泛的宣传力。书店可以利用此类微信做活动宣传,通过“网红”公众号把书店开展的体验营销活动的消息发布出去,吸引读者走进实体书店,提高图书的销售量。另一方面,书店的微信,尤其是市店的微信目标性更强、更接地气,能覆盖到某一个地区的目标读者,出版社可以利用书店的微信做新书发布。微博也是一个不可忽视的重要空间。比如在微博上,在出版机构中拥有最多关注者的译林出版社官方帐号,就经常与先锋书店的官方帐号互动,共同推荐图书或传播讲座信息。此外,出版社应在发行集团片区管理人员的组织下,安排地区联络专员对接发行单位业务员或门店经理,建立微信、QQ业务群,有效加强信息沟通。

（四）社店之间相互派驻人员交流学习

首先,出版社可以选派人员前往书店进行一定时间的任职,利用熟悉出版产品这一优势提供建议,同时了解书店的运作方式、制度流程、选品思路,以便融入自身的编辑出版工作中,多一重视角来打量出版工作。通过驻店巡店,出版社员工一方面可以直接和消费者沟通推广产品,另一方面可以与书店人员沟通交流,就各社的重点图书内容、布局陈列、营销推广技巧等与门市柜组人员日常工作息息相关的方面细致地进行讲解,有效提升书店的销售业绩。其次,书店也可以选派人员到出版社任职,参与出版社的选题、策划、发行等实际环节,从渠道的角度给出自己的建议。

五、未来模式展望

以上对当前的社店融合模式进行了初步的梳理,分析了其中的不足之处,并尝试着为社店融合的模式创新提供一些思路。从社店关系未来的发展趋势来看,融合是大势所趋。“作为图书市场链条的两端,出版社与书店任何时候均须加强合作、联合营销,在全媒体时代尤其如此。”^[4]在未来,在一个全媒体、网络化的时代,社店之间的融合必将日益紧密,水乳交融。不过,另一方面,我们也有必要记住的一点是,所谓术业有专攻,现代社会之所以高度发达且效率极高,一个重要的依托便是精细的专业化分工。在推动社店融合的同时,出版社和书店各自仍应守土有责,把自身的分内之事做得更好,出版社精益求精,推出更多、更优质的图书产品,做

到内容为王；另一方面，书店则应努力地合理化流程、促进功能转型升级、优化店内环境，更为出色地服务好读者、履行好销售职能。唯其如此，社店融合才有坚实的根基。

组长：朱 雷

执笔：何本国

组员：赵 伟 舒 亚 张 喆 邓玉琢
黄晓丽 康爱平

参考文献

- [1] 曹德旺. 心若菩提 [M]. 北京：人民出版社，2015.
- [2] 雷少波. 图书营销时代的社店关系 [J]. 大学出版，2003（1）.
- [3] 王宏. 广播媒体在全媒体时代如何突围 [J]. 记者摇篮，2014（4）.
- [4] 刘敏，熊耀龙. 全媒体时代社店联合营销的一点思考 [J]. 出版科学，2015（5）.