

小微书店、特色书店的现状和前景思考

近年来，在外部政策环境不断改善、新业态浪潮与书业转型升级的合力推动下，实体书店呈现全行业的回暖与复兴态势。小微书店、特色书店品质提升成为书店人谈论、思考的重要内容。挂职班小微书店课题小组通过调查研究、走访书店和出版社前辈和组内讨论对相关内容做出了一些自己的分析和思考。

一、近年零售市场的增长主要来源于新开书店

2019 中国书店大会暨 2018 中国书店年度致敬盛典上公布的数据表明，2018 年，实体书店规模扩张惊人：各地新华集团、连锁书店与独立书店掀起开店热潮；开店数量最高的大型连锁书店，年度新增店铺数量达到 100 家以上；多个城市宣布了年度新增书店数百家乃至上千家的书店扶植计划；西西弗、樊登、当当、机遇空间、中信等书店计划在未来 3 年内新开 100 家以上的线下书店。在这些新开书店中，大多数为具有特色的小型书店。

二、小微书店渐受欢迎的内在逻辑

（一）内容换代，代际人口更迭，功能性消费让位于体验式消费

日常商品消费体现人的购买力，而读什么书则体现人在想什么。60 后、70 后、80 后热爱学习并希望成长为有用的职业人、管理者，所以把钱花在技能类书籍中，计算机、财会、外语、法律等实用书籍大受欢迎；90 后、00 后年轻人对实用型技能不感兴趣，消遣类阅读、娱乐消费快速取代了功能性消费。年轻人从关注社会需求转向关注自身需求，言情小说、青春文学、悬疑玄幻、旅游探险类题材在畅销书排行榜前面，读书

目的从学习技能变为消遣娱乐，沉浸式读书体验让读者忘记现实中的烦恼和压力。

（二）体验升级，网店比大书城效率高，但小微书店比网店体验好

现代社会比钱更稀缺的是时间，大城市中老百姓的时间成本、交通成本极高，电子商务免去了百姓去逛商城的交通时间、停车费用，以网上虚拟库存规避实体店缺货的“白跑一趟”，并把商品在一到两天内送货上门，节省了宝贵的时间；而社区便利店、小微书店则比网店更便捷，只需要你五分钟下楼既能消费，甚至十分钟送货上门。从省钱到省时间，从省时间到体验佳，小微书店是新零售的消费升级路径。

（三）体验式零售

与网店打折纷乱体验形成对比，社区里、家门口的小微书店营造出宁静舒缓、安逸暖心的氛围。读书享受慢生活，使人们从快节奏的工作状态松弛下来，所以，便捷消费、慢生活体验、零交通成本是小微书店“体验为王”的三大法宝，也是小微书店弥补网店“体验死穴”的天然基因。

三、我们的小微书店的发展现状

凤凰新华积极响应党和国家关于实体书店发展的指导意见，推动全民阅读深入基层、深入群众，提升了实体书店的城乡覆盖率。省内1300多家门店中，经营面积在100平米以下的小微书店占到一半，在校园书店、社区书店、农家书店、机关书店这几种主要类型外，还开创性地开办了监狱书店、军营书店、银行书店、邮政书店、24小时书店等类型书店。镇江地区的“红领巾书屋”的校园书店模式，宝应分公司推出“柳堡的故事”主题书店、各地的廉政书屋等等均反映了凤凰新华人在拓展小微书店、特色书店中的努力。小微书店、特色书店的广泛开办体现了新华书店把社会效益放在首位的责任感。

小微书店开办中，如何取得经济效益上的平衡，是书店经营管理者重点关注的问题。经营成本中最大的两块，一是房，二是人。

首先是经营场地。书店的自有房产中适合开店的目前基本上已经投入书店经营使用，新增的小微书店场地大部分来源于合作方，如政府、学校、企业的无偿提供。由

于昂贵的房租和先期需投入的店铺装修费用，向市场租赁场地新开书店比较谨慎。

其次是员工的人员工资，一般小型书店至少需配置 3—4 人才能正常运转。正规用工的情况下，人力成本一年约 15 万元。为减少人力成本的支出，大多数小微书店都在争取由合作方提供日常商品管理人员，书店方配备业务人员指导经营。

为取得图书之外的销售，现有的小微书店也都在开展文具、文创、咖啡、茗茶等产品的复合经营。

应该说，目前我们的小微书店、特色书店在整个社会，特别是政府、学校的大力支持下，推进迅速，成果显著。

四、对小微书店、特色书店未来发展的几点思考

（一）坚持社会效益导向

这是党和国家交给新华书店的政治任务。随着经济的高速发展，人们在温饱得到满足后就会寻求精神上的满足，而实体书店作为精神驿站为人们提供了充实自己的机会和场地。凤凰新华人继续上下一心，办好小微书店，为城乡居民提供健康的精神食粮和方便快捷的购书渠道。

（二）关注选品、陈列，使特色更特

我们目前销售链上没有承担选品功能的部门和人员配置，要利用小微书店有限的店堂研究销售转化最大化。我们需要总结一套切实可行、适合自身的选品逻辑，培养一支专业的选品团队。图书选品与陈列需要团队合作或是多部门参与。选品团队在获取新书信息或确定主推品种后，通过业务部门采购图书，营销部门共同设计陈列与策划营销方案，遴选关联品种，帮助店员掌握图书基本内容和宣传口径，最终在销售门店实现销售。这支团队的成员需要几项特质：一是要爱书懂书。对相关领域内图书具备一定的专业程度和出版人脉资源。二是敏锐。关注时事，善于通过阅读趋向、市场热点和宣传工具引导关注。三是坚持。选品打造的是书店的软实力，特别是人文社科类图书，一本或一类图书不会对效益起到决定性作用，有些可能无功而返，需要团队常年锲而不舍，不断总结。

（三）社会各方面力量共同建设好小特书店

选品、进退货、物流、仓储等后台业务的成本开支，使小特书店的经营成本高企，在读者服务主业上就无力投入更多资源。结果是，前台读者服务缺乏特色，销售上不去；后台辅助业务繁琐多头，成本下不来。希望将来小特书店的后台辅助性业务出现专业的行业供应链服务商，以专业高效的服务能力提供后台业务支持。小特书店作为前台则专注于提升读者服务业务的核心竞争力，使经营更高效，读者服务更专业，经营成本更节约，从而实现可持续发展。

（四）关注新技术的运用，打造线上线下一体的新型书店

实体书店“新零售”转型是大势所趋。运用新技术，使得我们的小微书店既具有良好文化体验的线下书店，又具备线上书店方便快捷的特点。通过大数据选品更符合覆盖范围读者的口味偏好。从省钱到省时间，从省时间到体验佳，是小微书店消费升级路径。就当下而言，实体书店对接“新零售”仍需要通过长时间的业态创新升级才能实现。主要原因在于，“新零售”的重要标志与前提是智能化、在线化、数字化。我们需要时刻关注新技术，关注大数据，完善智慧书城建设，推进书店智能化进程，为迎接“新零售”时代做好准备。

组长 & 执笔：姚 远

组员：赵 伟 吴小锋 刘 永 张 庆 倪 蓉
余金慧 张付荣 宋 潘 陆 晔
