

# 连锁书店的N种盈利路径

## 从“没有胜算的价格战”突围

逛街时走进一家连锁书店，选几本心仪的书籍在书店角落坐下试阅，临走时拍照记录下书名和作者，回家的路上打开网购平台下单直送到家……线上线下的书价差异，影响着读者阅读消费习惯的同时，也让连锁书店从业者探索盈利新模式。

“相比于电商而言，实体书店往往不具备价格竞争优势。”以精致的空间设计和独特的原版书销售为外界所知的PAGEONE，今年以来，经营数据已经恢复至2019年的80%-90%。PAGEONE市场部经理刘迪指出，和线上相比，线下需要围绕差异化的服务作文章。读者在网上购书，其实是带有目的性和选择性的，是一种按需购物。而书店购书则是一种无选择性的消费，更重视“逛”时的体验感。

“包括空间设计、文化活动、主题展览，PAGEONE在运营、打造的不仅仅是一个大型综合的图书卖场，而是一个文化空间。结合连锁门店地理位置、所在商业区特征、客群画像的不同，PAGEONE以装潢和选品的差异在各个门店营造不同的阅读氛围，进而带动读者产生相应的消费行为和体验。”刘迪谈道。

## 更多渠道更多利润

在转型中走向多业态发展方向，连锁书店摸索着符合自身品牌特性的转型策略，通过多元化运作引流并提升消费者忠诚度。

“连锁书店的优势在于市场规模和零售客群比较大，能够形成品牌效应，也有更稳定的供应链条，但相对的，经营成本也会提升。PAGEONE各门店均处于北京黄金地段，租金在经营成本中占比较大。”刘迪谈道，从具体销售数据来看，图书收入仍是PAGEONE主营业务，占比超50%，餐饮、文创、文化活动、空间租赁也是重要的收入补充，自创咖啡

书库、多功能厅、户外客厅……近日，位于朝阳公园的“帆书·樊登书店”正式与市民见面。除了图书、文化产品等有形商品的售卖，依托丰富的知识产品打造的一体化书香生活体验，让书店不再仅仅是一个买卖空间。

北京实体书店超过2100家、万人拥有书店超过0.94个、“一区一书城”成为各区标配……作为文化之都，书香早已散布在城市的各个角落。然而一提起开书店，人们首先想到的就是盈利问题。事实上，数据显示，2022年我国图书零售市场码洋规模为871亿元，较2021年同比下降了11.77%，实体店零售形势依然严峻，在网上书店和电子出版发展迅猛的浪潮中，连锁书店不断探索自我救赎的发展策略。从最初的搭售咖啡、文创产品，到创建独立品牌，自持渠道，再到布局轻资产，涉足会展、培训服务，连锁书店的想象空间早已超越了消费者可见的实体店。



品牌的同时，也提供阅读空间的建设、选品支持等业务。

纸上声音书店以销售出版社尾货图书为特色，凭借5折封顶的价格和丰富的老版书、稀缺书库获得许多“老书虫”的青睐。

“没有库房就没有书店。”纸上声音书店创始人闫冰指出，精准的读者需求数据分析、保持店内图书快节奏更新替换的节奏、完善的商品管理产业链是连锁书店运转的要因。

闫冰谈到，读者的新鲜感至关重要，需要结合销量情况、读者反馈等，日均对上千册店内书籍进行更新替换，从而调动消费者持续的兴趣和购买欲。这对书店的供应链运转效率提出了更高要求，而库房是供应链中最关键的一环。除了形成一定规模的库存量，特价

书的货源渠道打通也需要多年的积累和选品的独到眼力。

“书店在面对生存压力时，首先需要面向市场、面向客户，明确自身对于读者与城市的价值。”建投书局总经理张权告诉北京商报记者，建投书局的定位是城市文化空间，但除了将文化空间运营保持在良性运行轨道之外，也面向企业、面向读者进行文化顾问服务业务。除了大众意义上的书店，建投书局也是文化服务商。

## 多方扶持下的书店新格局

书店本身所具有的文化与社会功能，使其区别于其他商业行为，成为沟通出版社与消费者、作者与读者间桥梁的同时，也逐渐成

为城市的文化标志，具备公共服务属性。

公开数据显示，截至2022年三季度，北京实体书店超过2100家，万人拥有书店超过0.94个，各项指标均位居全国之首。《2022年图书零售市场年度报告》显示，2022年我国图书零售市场码洋规模为871亿元。

《北京市政府2023年重点任务清单》明确，建设书香京城，落实实体书店扶持政策，评选推介一批示范书店，推动实体书店内涵式发展。得益于政策的大力支持，北京的连锁书店信心提振，积极创新与探索。

据悉，西城区自2020年开展实体书店、阅读空间扶持工作以来，两年支持实体书店、阅读空间资金达1300余万元，2021年发放扶持资金528.4万元，2022年发放扶持资金772.19万元，

同比增长46.2%。朝阳区鼓励实体书店“馆店结合”发展模式，与图书馆合作，打造公共阅读空间，自2020年起，连续三年开展朝阳区实体书店资金扶持工作，共对全区146家实体书店进行扶持，涉及扶持资金2309.71万元。

## 剧变之后竞争升级

在市场竞争之下，连锁书店不断打破公众的原有印象，文化休闲功能逐渐放大。

据《2022年图书零售市场年度报告》，2022年图书零售市场较2021年同比下降了11.77%。实体店渠道零售图书市场同比下降了37.22%，降幅超过2020年下降水平，较2019年下降了56.7%。实体店零售形势依然比较严峻。

出版人唐勇认为，包括店租、人力在内的连锁书店的运营成本在逐年升高，尤其店租的暴涨正在成为压垮书店的原因，对连锁书店经营者的资金运营能力提出考验，存活下来的书店，需要有一套施行有效的商业模式，在维持生存的基础上，提升品牌质量。

张权指出，书店在做跨界尝试时，需要考虑自身的资源禀赋，也需要对客群定位有充分考察，新业态要能够与书店既有业态自然连接。

“尽管仍有相当多的书店在持续的变革中维持了经营并觅得发展新机，增设咖啡、衍生品等阅读关联业务，从完善硬件维度出发，将书店打造为复合空间，但随着大批书店复刻这一模式，同质化的书店越来越多。”书店店主刘欣如是说。

唐勇进一步指出，在近年来呼吁全民阅读等一系列措施之下，书店发展环境持续向好。城市发展需要足够的文化空间，书店具有天然的优势，竞争的下半场，需要打破原有运营模式，向文化空间转型。书店的定位也应由销售为主向服务为主转型，提供更多线下体验和延伸服务，并借由互联网力量开展文化活动，为书店寻求新的流量群和市场。

北京商报记者 卢扬 韩昕媛/文 张笑嫣/摄



# 2023服贸会体育服务专题会“国际范”十足

当健康中国上升为国家战略，体育产业正在作为推动全民健身的重要力量，在政策支持下持续释放强劲的发展动力。为促进体育产业的融合发展和国际交流合作，2023年中国国际服务贸易交易会（以下简称“2023服贸会”）专设了体育服务专题。8月14日，2023服贸会体育服务专题媒体通气会在京举行。作为2023服贸会9个行业专题之一，体育服务专题以“精彩体育，相约北京”为主题，旨在促进体育服务贸易对接合作、搭建国际体育产业沟通桥梁。

## 六大展区九大类目

2023服贸会体育服务专题会将于9月2日在北京首钢园举办，主要围绕“国际化、专业化、市场化、科技化”四大特点设置展览展示、论坛会议、交易匹配和配套活动四部分内容。值得一提的是，此次体育服务专题会亮点颇多。

单从规模来看，本届服贸会的体育服务专题会规模不小。根据市体育局党组成员、副局长葛军介绍，本届体育服务专题线下展区拟划分为六大展区，包括智慧体育服务、冰雪运动服务、体育消费服务、体育装备制造服务、体育赛事服务、体育融合服务等。占地面积达13200平方米，位于首钢园6.7号馆。

在展示内容方面，本届体育服务专题覆盖体育服务9个大类目，包括体育大数据运营服务商、冰雪装备产业、数字体育等。据了解，截至目前，本次服贸会的体育服务专题有119家企业（机构）已确认线下参展，参展率已达到100%，其中国际化率56%，线下世界500强及行业龙头企业占比40%，线下特装展位比例已达到96%。353家企业（机构）确认线上参展。

参展企业包括北京康比特体育科技股份有限公司、南京边城体育用品股份有限公司、北京普淡特峰科技有限公司、极限国际有限公司等。

“这是康比特第四年参加服贸会了。”在康比特专业体育事业部总经理、康比特运动



布会等多项配套活动，为“后冬奥时代”体育产业发展提供展示平台，给展商和观众带来深度参与体验，进一步促进全球体育服务贸易互惠互通。所有论坛会议和配套活动均采用线上线下方式同步进行，通过各平台、社交网络向全球进行直播。

## 探讨前沿议题

规模大、参展企业多的同时，本次体育服务专题会上还将就各前沿体育服务议题进行探讨、交流。譬如游泳产业、科技为体育赋能等议题。

随着健康中国建设的推进，全民运动热情空前高涨，游泳作为适用年龄范围广、健康效益高的全民性体育项目，重要性愈发凸显。本届服贸会体育服务专题首次设置游泳产业发展论坛，围绕游泳赛事IP打造、提升游泳产业竞争力以及游泳运动消费等重要议题进行交流研讨，为游泳产业升级发展提供方向策略。

与此同时，科技为体育行业赋能，数字技术与传统产业的有机结合已成为体育产业发

展的重要动力，5G、人工智能、大数据、云计算、物联网等先进技术正在推动体育产业数字化发展。数字体育发展论坛将紧紧围绕数字体育所带来的新产品、新服务、新商业模式和新跨界生态等议题进行深入探讨，探索传统体育行业如何借助数字技术拓展新业务、拥抱新模式，开辟新的市场空间，推动产业实现转型升级。

北京普淡特峰科技有限公司总经理李效翻表示：“公司和深圳微队公司此次作为联合体联合参展，首次将旗下人工智能足球领域产品在服贸会体育服务专题中展示。希望通过此次展示，让我们在全世界领先的人工智能足球产品从北京覆盖全国，走向世界。”

北京动网天下科技有限公司作为数字体育领域一站式服务平台，在今年的体育服务专题会上将推出联合市体育局开发建设的“北京市健身地图平台”，开始为北京市群众提供便捷运动订场等服务。届时北京市权威的体育场地服务统一预约平台开启试运行，开始为广大健身运动群众服务，平台实现“一图查询、一键预约”，同时起到智慧便民、赋能产业的作用，以数字赋能体育领域高质量发展。

## 对接国际资源

随着体育产业的国际交流合作日益频繁，国际赛事、体育品牌在全球范围内持续拓展，促进了体育产业的国际化发展，各国在体育赛事、体育文化、体育科技等方面的联系日益紧密。

基于此，本届国际体育服务贸易发展大会以“实现与国际体育资源对接，拉动中国体育产业发展”为宗旨，旨在深入探讨和交流当前体育领域的热点和焦点话题，涵盖体育数字发展、体育新消费、体育制造、游泳产业发展等多个关键领域。为全球体育产业带来全新的发展机遇。目前，体育服务专题会上参展的119家企业、机构中国际企业、机构已达67

家，线下展商国际化率已达56%。

与此同时，体育服务专题会还将定向邀请国际单项体育组织官员、驻华使馆代表、世界知名体育企业高管等参与论坛会议活动，围绕当前体育热点话题进行交流研讨，促进全球体育服务行业国际化交流合作。聚焦体育新消费趋势，深入探讨体育服务业的新商业模式、新产品和新消费体验，助力体育产业不断开拓市场。通过主题演讲、交流研讨、案例展示等多种形式，展现中国体育服务的综合实力和创新能力，促进全球体育产业间的国际交流合作。

在这些国际企业中，英国极限国际有限公司第一次参加服贸会，其中国业务发展负责人梁梦柯在介绍其业务的同时也表示，目前冒险相关的旅游占所有国际旅游的20%，在过去30年里增长了10倍；72%的千禧一代希望花更多的钱在独特的体验上；越来越多的游客意识到可持续旅行和生态旅行的重要性。因此非常看好在中国开发极限运动旅游目的地的市场机会，希望和合作伙伴帮助中国设计、开发和管理运营国际水平的极限运动目的地。

根据梁梦柯介绍，在服贸会期间，其极限运动目的地业务的总经理Ben Barker将参加服贸会体育服务相关论坛和活动。同时会在英国国家馆举办一场面向公众的关于极限运动的分享活动。

边城体育在立志成为中国冰雪装备产业实践的积极推动者的同时，也在不断走出去。其滑雪事业部运营总监姜一水表示，边城体育滑雪产业布局始于2015年，先后与HALTI、HEAD、LKIE、POC等优秀欧洲滑雪品牌达成合作，力争整合欧洲最好的滑雪品牌资源和产品，服务中国滑雪爱好者。今年6月HEAD联合奥地利国家旅游局推出了探秘奥地利之旅的活动，截止到8月1日已经有1800人参与，拥抱变化，补足自己，希望对中国滑雪市场起到正向带动作用。

北京商报记者 郭秀娟 张君花/文 张笑嫣/摄