

2025 实体书店发展大会：

书店与读者实现文化共振

□本报记者 刘蓓蓓

“2025年，是实体书店业守正创新、模式突破、技术赋能、多元化阅读场景的关键发展期。”中国书刊发行业协会理事长艾立民在1月8日举办的2025实体书店发展大会上这样说道。

大会以“激发书店新活力，引领转型新发展”为主题，既有国内优秀书店人代表进行的观点和经验分享，又放眼全球书店市场数据带来更广阔的观察视野。

书店正进入用户经营深水区

实体书店的发展在经历了产品经营阶段、卖场经营阶段后，现在正在向用户经营阶段深入推进。与会书店人不约而同地提到了这一观点。

“实体书店要复苏，本质是要满足读者场景需求。”安徽新华发行集团党委副书记、总经理，安徽新华传媒股份有限公司党委书记、董事长张文认为，要做好文化与科技融合、线上与线下融合、阅读和教育融合、图书与文化IP集群的融合。运营思维要从流量思维升级到“留量思维”，实现从顾客到用户、从柜台到后台、从赋能到智能的3个转变。

在市场空间不断被压缩的当下，实体书店必须突出需求导向，构建文化服务新生态。江苏凤凰新华书店集团深入挖掘细分市场潜力，江苏凤凰出版传媒股份有限公司副总经理，江苏凤凰新华书店集团有限公司党委书记、董事长秦俊提到，凤凰新华通过云馆藏系统、阳光采购平台、理论读物征订平台、助学读物发行平台等垂类平台定向提供专业化服务。同时，对接机关企事业单位、银行金融、医院、司法、电力等系统，进行精细化管理需求匹配和全业务周期的跟踪服务，推动从“坐商”向“行商”

的服务理念转变。

近年来，新华文轩以用户思维构建新零售卖场，持续提升门店的阅读体验感。新华文轩出版传媒股份有限公司党委委员、副总经理汪峰举例，其具体措施包括如以书店方式引入三联书店和中国地图出版社专区、开设熊猫主题书店、打造文化IP、打造文化消费新场景，以云店补充、小时达等服务，实现资源整合和贯通经营，有效贯彻了体验、跨界、融合的理念。

2013年到2024年这11年间，钟书阁开创了自己的空间美学，在36座城市打造了51家现象级书店。在植根地方文化，将地方特色融入书店场景后，钟书阁实现了一店一景的空间不复制；以书店的神色展陈与产品差异化布局以及自研文创，聚焦高浓度的在地文化，实现了各家门店的产品不复制。在钟书阁副总经理罗旭看来，实体书店最重要的就是与消费者实现文化的共振。为此，钟书阁积极推广非遗文化、传统文化、在地文化，助力文化传播，推动文化创新。迄今为止，钟书阁共举办了3万场各类活动，透过书店讲好城市故事。通过空间创新，成功地实现与文化的共振，钟书阁的发展为实体书店的转型提供了一条可借鉴之路。

海外独立书店持续复苏反弹带来启示

在本次大会上，百道网董事长、百道新出版研究院院长程三国发布了《2023/2024世界实体书店产业报告》，这其中独立书店持续复苏反弹或可为中国实体书店业转型提供启示。

数据显示，自疫情以来，美国独立书店新开了446家书店，另有170家书店正在筹备中。英国2023年新增约200家独立书店，创10年以来新高。法国2022年新增独立

书店142家。日本2023年新开105家独立书店。

同时，海外连锁书店也在纷纷转向独立书店模式。以英国连锁书店巨头水石书店（Waterstone）和美国巴诺书店（B&N）为例，水石书店在2011年之前连续多年亏损，濒临破产，2018年底，巴诺书店已连续7个季度出现亏损，随后两大巨头开始转型独立书店。2016年，水石书店8年来首次实现盈利。在疫情期间销售额有所下降，但之后强劲反弹，目前较2019年高出约9%。2022年，巴诺书店整体销售额较疫情前增长了3%，其中图书销售增长了14%。在长达10年的门店数量下降之后，巴诺又开始不断开新门店：2022年新开10余家，2023年新开30家，2024年新开门店60家，创下15年来最高开店纪录。

程三国表示，独立书店复苏反弹原因在于纸质图书在阅读大市场体现出了惊人的柔性，抵抗住了来自有声书和电子书的冲击。在

这个基础上，独立书店优质高效的平台服务、行业抱团和社会支持，都为书店提供了持续的支撑。

哈佛商学院教授通过大量调查总结了独立书店发展的金科玉律，即促成独立书店复兴的“3C”要素：社区（COMMUNITY），倡导消费者通过在社区内的店铺购物来支持本地社区的理念。选品策划（CURATION），不再仅仅推荐畅销书，而是通过帮助顾客发现崭露头角的作者以及意想不到的书籍，与顾客建立起个性化的关系。集会（CONVENING），将自己的店铺宣传为能召集志同道合顾客的知识中心——举办讲座、签售会、游戏之夜、儿童故事时间、青少年阅读小组，甚至生日派对。

对此，程三国强调，独立书店仍然至关重要，因为它们迎合了人类的一项基本需求：故事、社区和归属感。独立书店专业的员工、精心挑选的书籍和温馨诱人的氛围，与在线购物的非个人化和算法化性质形成了鲜明对比。



2025 实体书店发展大会会场。

会议主办方 供图

2025 阅读X大会：

出版业如何寻找穿越周期的力量？

□本报记者 范燕莹

在市场不断变革的当下，出版业如何找到发展突破口？1月7日，由中国出版协会、中国书刊发行业协会共同主办，北京开卷信息技术有限公司、北京盛通印刷股份有限公司共同承办，抖音电商特别支持的2025阅读X大会在北京举行，大会围绕“穿越周期的力量——顾客价值跃迁”这一主题进行交流和分享，共同探讨支撑行业长期发展的稳定内核。

2024 年整体图书零售市场码洋小幅下降

据北京开卷现场发布的数据显示，2024年整体图书零售市场呈现负增长，同比下降1.52%，码洋规模1129亿元。从渠道上看，实体店、平台电商以及垂直及其他电商渠道依然呈现负增长，其中码洋规模最大的平台电商渠道较2023年降幅更大，内容电商渠道保持正向增长，增速有所放缓。细分门类方面，偏刚需门类表现比较好，教辅和生活类码洋同比增长明显。渠道演变和分化过程中，主动搜索和兴趣推荐是造成不同渠道畅销图书差异的原因之一。

结合开卷数据，中国书刊发行业协会理事长艾立民谈到，当前图书零售业正处在一个深度调整期和重塑期。线上线下双循环供应链体系和公域私域流量并重协同发展，肯定是未来发展的趋势，但投流成本不断上升和价格的无序竞争，无疑对于出版发行企业构成了巨大的挑战，然而正是这些挑战激发了我们更加坚定的信心与决心。

怎么去过这样的经济周期，艾立民提出了三点看法：看得清、做得精、找得准。“看得清”就是要看清发展趋势，聚焦新技术的发展与应用，激情拥抱，倾心研究，加大投入。“做得精”是指在大众出版分众化日趋发展的情形下，在细分市场领域抓好小众出版显得十分重要和必要。与其做得多，不如做得精，精品才具有生命力。“找

得准”则是要找准目标客户，提高有效发行，做到降本增效。

全力激活出版业务新动能

每年举办的阅读X论坛的一个重要工作就是发布信息。一个行业怎么样，要靠事实说话、靠数据说话、靠精准的信息说话。中国出版协会理事长邬书林在致辞中谈到，公开透明与精准的出版信息是行业行稳致远的基石。于当下的中国出版领域而言，信息技术正处于革命性的飞跃阶段，尤其是人工智能、大数据等前沿技术在出版工作中的深度应用，已成为不可逆转的趋势。因此，出版业必须保持高度的敏锐性与自觉性，积极拥抱高新科技，将其全方位融入出版工作的各个环节，全力探寻契合时代需求的高质量、繁荣发展新路径，从而在激烈的市场竞争与技术变革中，实现出版业的持续创新与突破。

论坛现场，多家出版社相关负责人也谈到，当前出版市场正处于深刻变革期，传统渠道营销、阅读方式、出版样式及文化产业形式均发生巨大转变，这既是压力也是动

力。面对流量时代的诸多变革与挑战，上海译文出版社社长韩卫东介绍，在战略布局上，上海译文出版社实施“两个延伸”和“两个转变”，从结构调整开始迭代，深度融入流量运营逻辑体系，一方面对传统业务进行全方位、精细化升级；另一方面精准锚定新兴业务方向，依循市场趋势与读者需求，实现新兴业务的科学布局与特色定位，全力激活出版业务新动能。

河南科学技术出版社有限公司执行董事、社长乔辉围绕“华夏手造”项目深入阐述了出版融合发展的实践与探索。“华夏手造”项目立足手工领域，以优质内容为核心，以手工IP创意为支撑，以手工艺的传承、保护和创新为目标，通过数字技术赋能，聚集资源和用户，线上建设手工文化创意一站式知识服务平台，线下打造手工博览会、手工创意体验中心、手工产业基地三位一体的服务体系，延伸手工创意产业链，构建手工业融合发展生态圈。同时聚焦机制建设和政策保障，全方位保障出版融合发展持续推进，在出版融合领域走出一条特色鲜明、成效显著的创新之路，为行业发展提供了宝贵借鉴。

南京师范大学出版社董事长、社长张鹏介绍，一方面，南师大社与中央广播电视总台、“学习强国”等权威媒体深度合作，有力地打造了出版品牌，拓展了市场渠道，让文化遗产在新时代焕发生机；另一方面，在学前教育板块，依托大学的学术资源优势，整合学术与实践经验，开发高质量课程资源，为学前教育提供专业支持。

全力塑造文化消费新场景

当下数字化飞速发展，实体书店面临着前所未有的挑战，但同时也迎来了转型升级的机遇。新华文轩出版传媒股份有限公司阅读服务事业部总经理杨柳青表示，在当今文化与商业深度融合的时代浪潮中，书店需要积极探寻实体文化空间的创新变革之路，全力塑造多元融合、充满活力的文化消费新场景。以用户为中心，新华文轩深度挖掘书店的文化内涵，通过举办丰富多彩的活动展示在地文化魅力，让书店成为城市文化的地标。新华文轩还孵化出一批独具特色的书店原创IP，它们以独特的主题和创意设计成为网红打卡地，吸引了众多游客和消费者。此外，新华文轩还深度进行线上线下的融合发展，为用户提供便捷、多元的阅读到家服务，进一步提升新华文轩品牌影响力。

年轻的“朵云书院”在传承与创新中塑造了极具文化底蕴与影响力的品牌形象，已经成为上海市的文化地标之一。上海世纪朵云文化发展有限公司总经理凌云介绍，在运营理念上，朵云书院致力于打造集书房、展厅等多功能于一体的空间，依托用户体验和客户服务两个平台，实现了图书发行商、文化服务商、空间运营商三位一体的角色融合。此外，朵云书院还通过聘请编外选书师、推出“有态度的书架”“云上书榜”等多种方式，积极推动阅读文化的推广。



2025北京出版发行产业高质量发展年会主题沙龙现场。

会议主办方 供图

2025北京出版发行产业高质量发展年会主题沙龙：

拥抱AI 为我所用

□本报记者 范燕莹

“作为出版新质生产力要素的重要组成部分，人工智能技术在出版业务流程中的实践已经成为我们必须关注、必须研究、必须投入的、重要且紧急的问题。”

“掌握并善用AI技术，使之真正‘为我所用’，已不再是可选项，而是关乎出版机构能否在激烈市场竞争中立足，实现可持续发展的生死攸关的问题。”

2025北京出版发行产业高质量发展年会主题沙龙近日在京举办，活动由北京市出版版权协会主办，北京联合出版公司、北京鲲鹏大雅实业投资有限公司承办，活动围绕“新质生产力赋能行业高质量发展”这一议题，业界专家学者、企业负责人共同探讨新技术驱动下出版业高质量发展的模式与路径。

辩证看待和善用人工智能

当下越来越多的出版单位开始开发人工智能技术、应用人工智能技术，比如江苏凤凰出版传媒集团推出凤凰智灵平台；数传集团发布了AIGC产品——AI编辑工作室；文修智能校对大模型具有“90秒校对审核20万字”的能力；中国知网发布中华知识大模型5.0……

面对人工智能时代技术迅猛发展这一大趋势、新趋势，中国出版协会副理事长、中国新闻出版传媒集团董事长马国仓谈到，从思想理念到实践探索上，出版业迫切需要把握3个方面：把握大趋势，高度重视人工智能；直面新问题，辩证看待人工智能；着眼新发生机；另一方面，在学前教育板块，依托大学的学术资源优势，整合学术与实践经验，开发高质量课程资源，为学前教育提供专业支持。

人工智能时代，我们需要怎样的编辑人才来适应新时代出版工作的需要？中国编辑学会会长郝振省在以《AIGC时代编辑培养的新路径》为题的演讲中表示，编辑从业者应树立尽快利用人工智能技术武装自己的必要性和紧迫性。“AIGC是工具，编辑的核心价值不可替代。编辑应充分利用AIGC提升工作效率，将更多的时间和精力投入到需要深度思考和专业判断的工作中。”他主张编辑要注重“六性”和“四力”培养，即要有文学的感性、史学的智性、哲学的悟性、科学的理性、艺术的灵活性和伦理的德性，在此基础上强化四方面能力的培养，即高超的选题策划能力、对作家和作者的亲和力、对选题实践的统筹力、对于文字和文法的驾驭力。

新媒体平台将成“卖书难”最大突破口

数传集团副总裁陆庆分析认为，目前，传统出版人想把新媒体平台的流量和热点转化为图书销量却绝非易事，面临新媒体人才团队的巨大缺口、渠道拓展困难、成本高昂等一系列问题。但新媒体平台的重要性有目共睹，“可以预见，未来10年，图书营销的战略重心

将发生根本性转移，新媒体平台将成为‘卖书难’的最大突破口。”

针对出版机构的痛点，数传集团以AI驱动，打造新媒体图书营销智能解决方案“书船”。陆庆介绍，“书船”依托AI技术，助力出版机构在战略决策层面实现显著跃升，满足出版机构对于构建更高效、精确及科学决策体系的迫切需求；协助出版机构重构营销体系，把战略决策落地，通过AI一站式服务模式完成新媒体营销的全链条流程，解决当前出版机构人才缺口、成本高昂等痛点；协助出版机构打造由AI管理的、自主可控的新媒体渠道矩阵，解决渠道拓展艰难、过度依赖外部资源的问题。

智能化技术推动着出版业务流程优化再造。今年1月1日，WPS的PC日活已经超过1亿，北京金山办公软件股份有限公司研发副总裁刘丹介绍，针对出版业存在的诸如办公协作效率低、资产管理难、价值再创造难等问题，金山办公WPS365新质生产力一站式办公平台为出版行业共创赋能，以AI融合办公重塑办公模式，以文档中心建设推动数字资产管理、用AI知识服务助力出版行业价值再创造。

搭建文化科技深度融合平台

过去的一年，游戏《黑神话：悟空》在国内外爆火出圈，让市场深刻认识到了数字文化消费的巨大潜力，以及它对文化产业和数字技术创新发展的强大推动作用。在此背景下，“双基地”以数字出版服务、数字版权保护服务为核心，正积极探索为融合出版的高质量发展注入新动力。

“双基地”是中国出版创意产业基地/国家版权创新基地的简称，北京鲲鹏大雅实业投资有限公司副总经理贾振华表示，“双基地”坚持探索“文化+科技”产业体系，通过数字化、网络化的手段，不断推动传统文化产业的转型升级，努力在高质量发展的道路上探索新模式、新路径。

在出版创意方面，“双基地”与北京联合出版公司深度合作，联合打造数字出版产业特色园区。通过深耕“游戏版号审批绿色通道”，为文创类及游戏产业提供全方位服务，确保企业产出的内容依法、合规。截至目前，已与20余家北京属地的游戏企业开展了业务联系，共有8款游戏获批准号。其中，园区企业疯狂体育开发的《可爱跑酷》在需求提出的3个月内就获得版号审批，极大地提高了企业的运营效率。同时，平台持续吸纳了百余家优质IP，并实现了IP资源的有效转换，为融合发展提供了丰富的内容资源与创新模式。

当下新技术的应用层出不穷，对此，中国音像与数字出版协会副秘书长李弘认为，实现出版业“十四五”发展目标、推进出版业高质量发展，必须牢牢把握两个重要抓手。一是突出出版的内容价值引领，二是健全出版的科技创新机制。要在“生产力与生产关系”辩证逻辑体系下研究和讨论“内容与技术”的关系，只有这样，才能推动出版深度融合、推进中国出版业高质量发展。