

分类号 F203.9/822
U D C 658

密级 公开
编号 10741



MBA 学位论文

论文题目 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销
策略的优化研究

研究生姓名：堵绍彤

指导教师姓名、职称：王学军 教授

学科、专业名称：工商管理

研究方向：市场营销

提交日期：2021.3.18

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 堵红娟 签字日期： 2021年6月16日

导师签名： 李学军 签字日期： 2021.6.16

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，_____（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 堵红娟 签字日期： 2021年6月16日

导师签名： 李学军 签字日期： 2021.6.16

Research on Optimization of Marketing Strategy of Feitian Media Co., Ltd. of Xinhua Bookstore in Gansu

Candidate : Du Shaotong

Supervisor: Wang Xuejun

摘 要

随着当今世界格局不断演变，经济全球化、文化多样化的发展趋势进一步显现，国际力量的比拼已不再局限于军事、科技的实力之争，各国之间的文化竞争愈演愈烈，如何增强文化软实力成为了新的时代课题。而新华书店作为国家政策理论宣传的主要阵地，作为一座城市的文化标志，在我国文化建设进程中亦将承载着更大的社会责任。纵观新华书店的发展历程，很长一段时间以来，新华书店是以事业单位性质存在的，长期垄断着图书总发行权，但在历经出版物市场改革和转企改制后，新华书店原有的市场空间受到来自外资企业以及民营书商等从业者的挤压，传统的计划经济体制已不能适应时代发展的需要，尤其是近年来，在互联网经济和数字化阅读的双重夹击之下，新华书店实体经营已举步维艰，改革刻不容缓。

本文以甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司（以下简称甘肃新华书店）为研究对象，运用“PEST”模型、“STP”战略和“4Ps”组合等市场营销相关理论，首先介绍了甘肃新华书店的总体情况，探讨了企业营销存在的诸如品牌形象老化、创收渠道和支撑业务单一、人才队伍建设滞后等问题，其次对企业所处营销环境进行了剖析，然后通过图书市场细分，选择和确定企业的目标群体，最后从产品、价格、渠道、促销四个角度提出了改进营销策略的有效途径，以期提升甘肃新华书店的品牌影响力和市场竞争力，实现企业社会效益与经济效益共赢，为企业未来可持续发展提供一定的参考价值。

关键词：甘肃省 新华书店 市场营销 营销策略

Abstract

With the continuous evolution of today's world pattern, the development trend of economic globalization and cultural diversification has further emerged. The competition of international forces is no longer limited to the battle of military and technological strength. The cultural competition between countries is intensifying. How to strengthen the culture soft power has become a topic of the new era. Xinhua Bookstore, as the main position for propaganda of national policy and theory, as a cultural symbol of a city, will also carry greater social responsibility in the process of cultural construction in my country. Throughout the development history of Xinhua Bookstore, Xinhua Bookstore has existed as an institution for a long time, and has monopolized the total distribution rights of books for a long time. However, after the publication market reform and enterprise restructuring, Xinhua Bookstore's original market space is squeezed by practitioners such as foreign-funded enterprises and private booksellers, the traditional planned economic system has been unable to meet the development needs of the times. Especially in recent years, under the double attack of the Internet economy and digital reading, the physical operation of Xinhua Bookstore has been struggling, and reform is urgent.

In this article, Gansu Xinhua Bookstore Feitian Media Co., Ltd. (hereafter, Gansu Xinhua Bookstore) will be the object of this research,

using the "PEST" model, "STP" strategy and "4Ps" combination and other marketing related theories. First, it introduces the overall situation of Gansu Xinhua Bookstore. It discussed the problems of corporate marketing such as aging brand image, single revenue-generating channels and supportive business, and lagging of talent team building. Secondly, it analyzed the marketing environment of the company, then through the book market segmentation, the target group of the enterprise is selected and determined. Finally, the effective ways to improve the marketing strategy are put forward from the four aspects of product, price, channel and promotion, in order to enhance the brand influence and market competitiveness of Gansu Xinhua Bookstore, and achieve a win-win situation for the company's social and economic benefits. Future sustainable development provides certain reference value.

Keywords: Gansu Province; Xinhua Bookstore; Marketing; Marketing strategy

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景和意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 国内外研究现状.....	2
1.2.1 国外研究现状.....	2
1.2.2 国内研究现状.....	3
1.3 研究思路和框架.....	4
1.3.1 研究思路.....	4
1.3.2 研究框架.....	4
1.4 研究方法.....	5
2 理论基础	7
2.1 PEST 模型.....	7
2.2 STP 战略.....	8
2.3 4Ps 理论.....	10
3 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销现状与问题分析	12
3.1 企业概况.....	12
3.1.1 企业简介.....	12
3.1.2 企业发展历程.....	12
3.2 企业营销现状.....	13
3.2.1 企业组织结构.....	13
3.2.2 企业经营状况.....	14
3.3 企业营销中存在的问题.....	15
3.3.1 品牌形象较为老化.....	15
3.3.2 传统经营机制落后.....	15
3.3.3 创收渠道和支撑业务单一.....	16

3.3.4 人才队伍建设滞后.....	17
3.3.5 经营布局不够清晰.....	18
4 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销环境分析.....	19
4.1 宏观营销环境.....	19
4.1.1 经济环境.....	19
4.1.2 政策法律环境.....	20
4.1.3 社会文化环境.....	21
4.1.4 技术环境.....	21
4.2 微观营销环境.....	22
4.2.1 企业因素.....	22
4.2.2 供应者因素.....	23
4.2.3 竞争者因素.....	24
4.2.4 消费者因素.....	25
5 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销策略的优化设计.....	27
5.1 STP 战略设计.....	27
5.1.1 市场细分.....	27
5.1.2 目标市场.....	30
5.1.3 市场定位.....	32
5.2 4Ps 优化设计.....	32
5.2.1 产品策略.....	32
5.2.2 价格策略.....	35
5.2.3 渠道策略.....	36
5.2.4 促销策略.....	38
6 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销策略实施的保障措施.....	42
6.1 制度保障.....	42
6.2 资金保障.....	43
6.3 人力保障.....	44
7 结论与展望.....	46

7.1 研究结论.....	46
7.2 研究展望.....	47
参考文献	48
后记	52

1 绪 论

本章从介绍论文研究背景和意义出发,结合国内外文献综述,提出了本文的研究思路和框架以及研究方法。

1.1 研究背景和意义

1.1.1 研究背景

文化是综合国力的象征,是实现中华民族复兴强国的重要支撑。一直以来,我国都十分重视社会主义文化建设,在历年的党代会报告和政府工作报告中,以习近平同志为核心的党中央曾作出一系列事关文化繁荣发展的战略部署,2019年8月,习总书记在甘肃视察时,更是一再强调要弘扬和传承中华民族传统文化,这既为我省加快文化产业建设明确了路径,也为文化发展带来了新的历史机遇。与此同时,新时期我国社会的主要矛盾已然发生转变,就“美好生活需要”而言,除了要满足当下人民群众的基本物质需求外,还要考虑日渐增加的精神文化需求,其中,对各类出版物的阅读需要就是表现之一。

甘肃新华书店自1949年成立以来,已伴随几代人走过风风雨雨,发行网点遍布全省各地,为广大群众输送了丰富的精神食粮,为推动甘肃“全民阅读”和“书香城市”建设,发挥了积极带动作用。但其发展历程也并非是一帆风顺的,随着出版体制改革的持续推进,单一的图书发行垄断体制被彻底打破,众多国有文化单位从最初的事业性质转型为符合市场经济的国有企业,甘肃省新华书店也不例外,2009年开始,其正式以国有控股企业形式出现,2017年,根据国企改革计划,又与读者出版集团实施了战略重组。从垄断走向竞争,从事业单位转为国有企业,这一转变给甘肃新华书店带来了前所未有的挑战,尽管新华书店此后也在不断尝试转型发展,但失去了性质保护的新国企面对早已成熟的出版发行市场还略显稚嫩,创收渠道和经营业务单一的问题逐步显现,营销方向和定位不明确等矛盾日渐突出。加之受到来自电子商务以及电子阅读的多方冲击,实体书店生存地位变得岌岌可危,发展前景不容乐观。甘肃新华书店作为省内最大的国有图书发行企业,承载着一定的社会责任,目前迫切需要改变传统营销理念及策略,挖掘自身潜力和优势,全面提升企业在消费市场中的经营拓展能力和产品营销能

力，探索出一条符合企业发展实际的营销之路。

1.1.2 研究意义

理论意义：本文对甘肃新华书店营销策略进行了优化设计，研究成果不仅能够为甘肃新华书店现有营销策略的改进和完善提供帮助，而且可以为企业起草长期营销战略规划提供有力支撑。同时，由于我国实体书店发展环境大致相同，市场营销存在的问题具有普遍性和代表性，因此，本文对于国内同类型图书发行企业有一定的参考价值。

实践意义：本文针对甘肃新华书店营销基础和存在的问题，提出了操作性强且符合新华书店实际的营销策略，旨在重塑企业品牌定位，利用新华书店“国字号”老牌优势，引领阅读风尚，助建“书香甘肃”，不断扩大企业社会影响力，增加企业产品市场份额，对于实现新华书店社会效益和经济效益的同步提升具有重要意义。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

国外专家学者鲜有对我国新华书店营销方面的研究，而对实体书店营销的研究也并不多，主要侧重于：

基于顾客感知的研究，Rashid N A 等（2020）指出顾客满意度是影响书店收入的最重要因素之一，只有提供高质量的服务才能稳定书店竞争优势，其通过论证发现在服务质量模型中，可靠和移情两个变量对顾客满意度的影响最大，其余三个变量对顾客满意度的影响则微乎其微。Hung M C 等（2021）在对“云”书店消费者的体验数据对比后发现，感知有用性可有效预测用户对“云”书店的满意度，同时，感知有用性和满意度也是用户为何愿意继续使用“云”书店的动机。

基于营销理论的研究，Zulhit R A 等（2019）在利用“7P”营销理论对印度尼西亚 Anggrek 书店进行论证后指出，产品对于客户忠诚度有着正向提升作用，价格则会吸引更多的顾客进入书店购物，而越有针对性的促销活动越能加深营销程度。Zbucnea A 等（2019）在对罗马尼亚图书市场分析时发现，随着公众和社

会环境的不断变化,为当地营销带来了新的业务模型和新型的合作伙伴关系,使用“4P”理论能够更有力掌握当地图书营销的特殊性,制定应对策略。

基于渠道策略的研究,Doucé L 等(2013)指出气味可以影响客户的购买行为和态度,特别要注意的是气味应与书店的主题保持一致,如巧克力气味对书店的一般接近行为通常会有正面影响,而对具有明确目标行为的消费者却可能产生负面影响。Lee S(2017)以首尔连锁书店 Bandi&Luni's 为研究对象,认为应利用 O2O 服务打破营销界限,将实体书店的便捷性与网上书店的经济性进行有机结合,对实体书店服务进行设计和创新,以此保持实体书店的竞争能力。Tahir JM 等(2021)在对伊拉克库尔德斯坦地区书店研究时发现,由于该地区书店周边停车位普遍紧张,顾客更倾向于通过书店的社交媒体页面来购买书籍,而社交媒体页面的易用性和实用性往往对顾客购买意愿有着决定性作用。

1.2.2 国内研究现状

根据中国知网检索显示,从 2010 年开始我国对图书营销方面的研究逐渐增多,而近年来随着技术环境的不断变革,研究数量仍然呈快速增长态势,大致包括以下几种类型:

对某时间段内图书营销渠道进行研究。如“新媒体时代”,陈兴军(2020)的观点是应利用微信公众号推送等低成本营销手段,与用户建立互动联系,并通过活动和情景营销策略来实现整体营销的传播。郭逸群(2020)指出应从客户定位、经营方式、管理维护等多角度着手,全面挖掘抖音的营销价值,不断增加图书曝光量,破解图书销售困局。又如“后疫情时代”,范文诚(2020)认为新型冠状病毒肺炎疫情拓宽了发行业线上消费容量,催生了新的经济业态和服务供给体系,对于实体销售有着显著影响,企业应不断寻求图书经营渠道,促进线上和线下业务融合发展。

对特定背景下图书营销模式进行研究。黄景鸿(2020)从“新零售”角度出发,指出“新零售”已经重组了现代销售结构,并构建了一个崭新的商业圈,实体书店需要用互联网思维来考虑用户心理,创建独一无二的体验式营销,使消费者能够获得优于网络的服务、更具成本效益的产品。刘莎等(2020)探索了“大数据”背景下的图书营销模式,指出企业要用“大数据”做好市场评估,改变以

往的图书推广方式,实现对不同消费群体的精准营销,并根据用户特定的购物分析模型,开发具有针对性的产品和服务,避免企业不必要的业务支出。

对某种类型图书营销策略进行研究。武晓彤(2020)的观点是教辅类图书应在保持和巩固新华书店营销主渠道的基础上,不断拓展民营书商代理渠道,实现教辅图书市场的多元化发展。张颖(2020)指出由于科学技术类书籍专业性较强,因此拥有的读者群体往往更加稳定,销售范围也通常具有目标性,可以利用科技学术会议来宣传此类图书,更好地将其推向市场。宋晓璐(2019)认为艺术类图书的装裱涵盖了一定程度的功能性,不单单是为了使书籍更加美观,还有可能是消费目标达成的主要原因,因此,艺术类图书营销可以从审美观感来着手。

综上所述,国外关于实体书店营销方面的研究相对较少,这主要是由于国外大多数地区电子商务并不发达,实体书店面临的竞争较小所导致的。而尽管我国对图书营销研究数量较多,但近年来研究方向主要集中在新媒体、新零售、大数据营销等方面,存在一定的同质化现象。

1.3 研究思路和框架

1.3.1 研究思路

本文首先对甘肃新华书店总体情况和发展历程进行了介绍,然后找到新华书店营销存在的主要问题,再结合书店所处的宏观和微观营销环境,通过“STP”战略细分了图书消费品市场,采取适当的营销手段以满足不同市场的需求,并运用“4Ps”理论提出具体营销优化建议,最后从制度、人力和资金角度出发,保障营销策略实施的可行性。

1.3.2 研究框架

本文的主要内容是对甘肃新华书店营销策略的优化研究,全文共包括七个部分(如图 1.1 所示)。

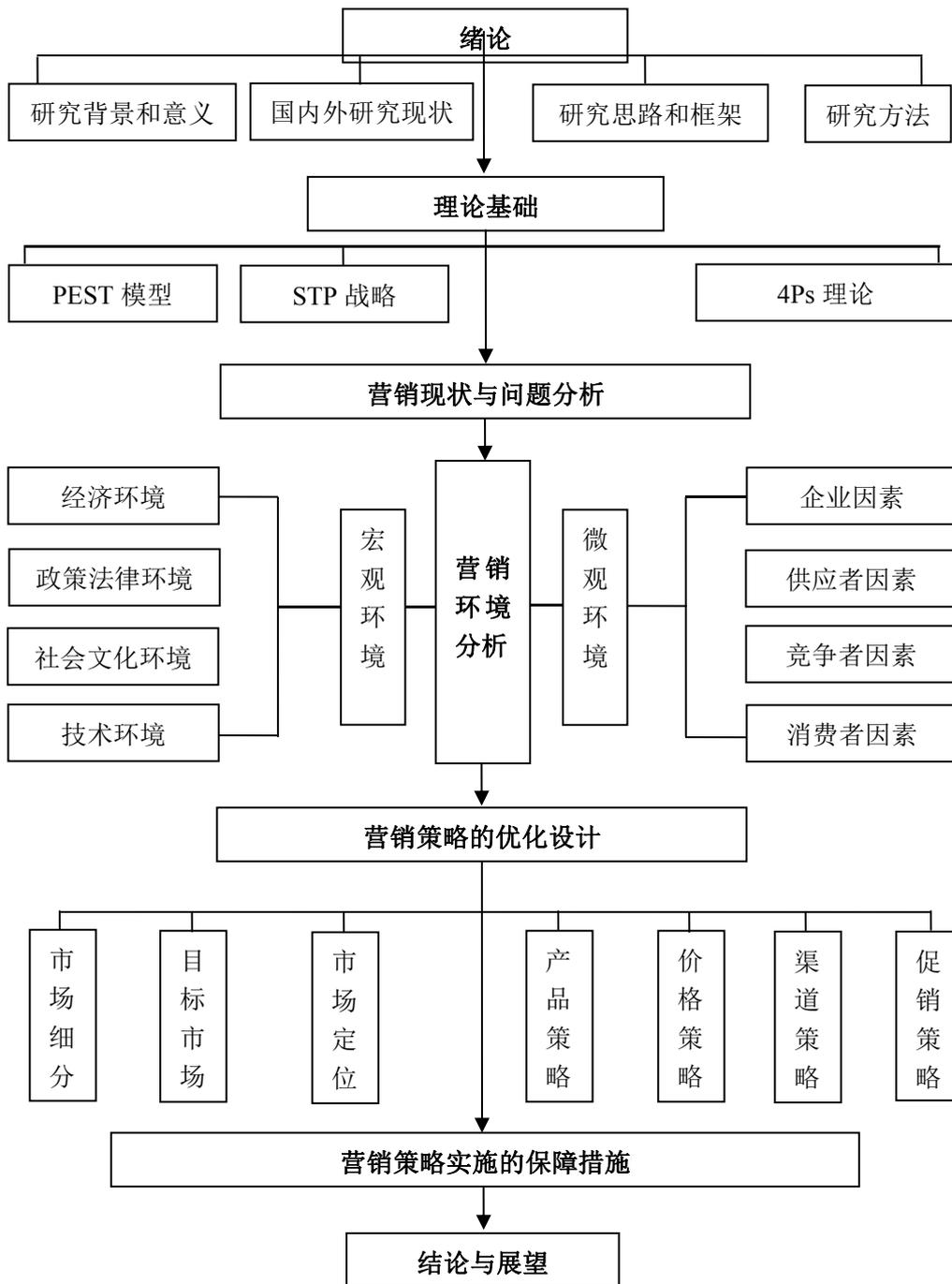


图 1.1 论文主要框架

1.4 研究方法

文献研究法：本文通过中国知网、万方数据库等网络平台以及报纸、书籍等读物，浏览了大量与实体书店图书营销相关的资料，并从中挑选了一些引用量较

高且年代较新的文献作为素材，为本文研究提供了参考依据。

案例研究法：本文以甘肃新华书店为研究案例企业，通过对目前企业营销存在的诸如品牌形象老化、经营机制落后、人才建设滞后等问题的分析，提出了有效且具体操作性的营销策略改进建议。

比较分析法：本文从微观和宏观两个角度出发，分析了甘肃新华书店开展营销工作的有利条件及不利因素，并同其他省份新华书店、其他性质从业者进行了对比，有助于更好地了解行业发展趋势。

深度访谈法：针对本文的研究重点，实地走访了甘肃新华书店，与书店内部从业人员进行了面对面访谈，访谈的主要内容是企业营销现状与问题等，访谈对象是在企业时间较长且经验相对丰富的员工，在访谈后，获取了详细可靠的信息资源。

2 理论基础

本章通过对“PEST”、“STP”和“4Ps”营销组合的分析，有助于更好地掌握和运用相关知识，更重要的是为下文的分析研究奠定了论点支撑。

2.1 PEST 模型

“PEST”是在宏观环境下对企业进行分析的一种模型（如图 2.1 所示），其利用整体环境中的政治、经济、社会和技术因素，重点对从现在至未来大约 3 到 5 年内的中长期宏观趋势做出假设。虽然对未来的预测是不确定的，但是通过主动制定假设并模拟假设策略，有助于了解宏观环境的变化趋势以及环境对企业的影响。同时，宏观环境分析也可以为企业及时有效了解市场增长度和衰退情况、企业内部潜力以及发展方向等提供参考依据。

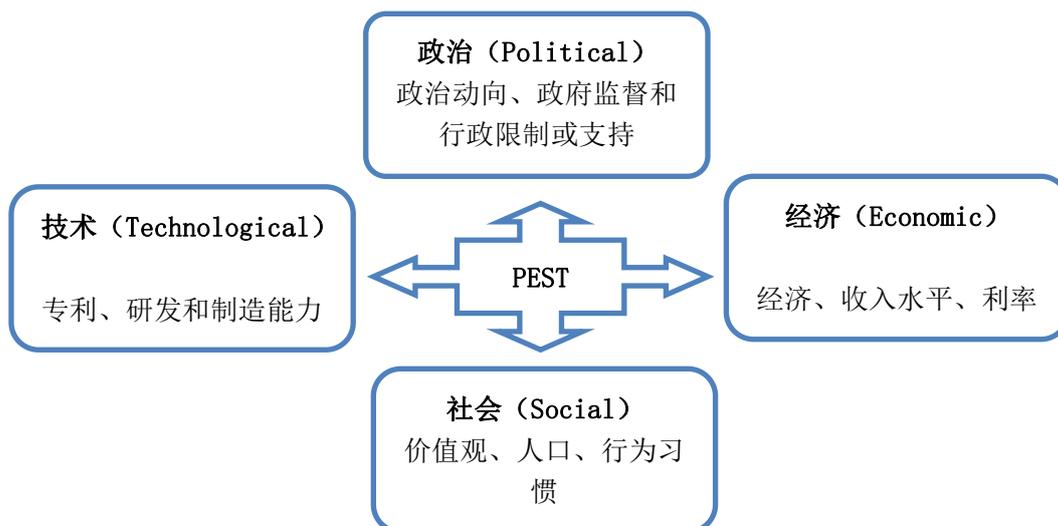


图 2.1 PEST 分析模型

1. 政治 (Political)

是指企业自身所处的宏观政治环境，主要由政策法令、法律法规、行政许可、国家安全、政府机构、压力团体和国际贸易壁垒等一系列因素组成，任何营销策略的制定都会将其作为前提条件，它是宏观环境中最重要的部分。适当监管可以维护商品交易市场的公平，因而政府机构制定了相关贸易、税收、劳务、环境等方面的约束性政策与规定，例如我国所颁布的《反不正当竞争法》《反垄断法》

和《企业所得税法》等。

2. 经济 (Economic)

主要是指现阶段我国的经济大环境, 主要包括经济增长情况、财政政策、货币政策、通货膨胀率、物价指数、就业水平、消费者信心指数和消费能力等等, 该因素直接决定着消费者购物方式和购买能力, 但由于变量较大, 企业需要密切关注国家经济政策导向, 及时了解掌握经济环境变化趋势, 以便适应环境做出正确选择。

3. 社会 (Social)

指企业所在地区的社会文化环境, 其中主要包括居民生活方式、人口数量、年龄结构、文化程度、道德舆论、价值取向以及宗教风俗等因素。由于社会因素会受到环境多变所带来的各种影响, 并且产生影响的范围也过于广泛, 因此该因素属于“PEST”模型中相对缺乏稳定性的因素。

4. 技术 (Technological)

主要指企业在当前行业领域所面对的市场技术环境, 不断更新的技术有效提高了人民群众的生活质量, 为企业发展注入了新动能, 但也在一定程度上给企业带来了风险和挑战。因此, 企业应时刻关注自身所处领域技术更新变革情况以及政府层面对于新技术开发投资的态度, 并及时改变营销策略。

宏观环境下各种因素都不是独立存在的, 它们同企业发展有着千丝万缕的联系, 在“PEST”模型中, 除了要对单个因素进行分析外, 通过整合分析四者之间的关系, 可以使企业更加了解宏观环境的整体结构, 预测行业发展趋势, 为企业制定适合未来发展的营销策略提供支撑。

2.2 STP 战略

“STP”作为企业确定产品内容与价格的必备框架, 包括市场细分、目标市场和市场定位。其中, 市场细分给出了市场布景图, 目标市场选择为企业营销明确了方向, 而市场定位进一步确定了企业和竞争对手的所在位置, 它可以分析企业需求类型以及这些需求的目标市场。

1. 市场细分 (Segmenting)

市场细分就是在对同类别的消费者进行分析研判的基础上, 根据市场和营销目标将其归为一类。企业在进行细分之前通常会根据自身营销目标进行指标设

置，其中市场细分又分为消费品市场和生产品市场，而每个分类中又包含 4 个常规变量。

（1）消费品市场

地理变量：主要包括国家、地域、人口密度、活动范围、气候环境等，是基于与地理因素相关信息的细分索引。

人口变量：是重要的动态变量，涵盖年龄、性别、收入水平、文化程度、家庭结构、宗教信仰、社会阶层等个人信息，判断基于统计调查。

行为变量：行为变量侧重于购买者的个人行为，如预期用途、产品使用率、和对品牌喜爱程度等数据。

心理变量：主要涵盖客户的一些心理信息，如个性、日常行为、价值观和消费诱因等相关指标。

（2）生产品市场

人口变量：主要包括行业和业务类别、企业规模、销售规模以及销售地域等。

操作变量：主要包括消费者购买阶层和使用者状况等。

采购方式变量：主要包括购买意愿和采购政策等。

情况因素变量：其中包括订单数量、紧急程度、多功能及特定用途等。

2. 目标市场 (Targeting)

目标市场的核心就是企业采取何种手段来满足不同的消费群体，具体来说，所能采取的策略包括如下三种：

（1）集中营销策略

就是为细分后的零星几个目标区域提供有针对性的产品或服务，这是一种缩小目标和投资资源来扩大企业实力的营销策略，当企业掌握某种核心产品或服务时，此项策略作用尤为明显，运用得当可以帮助企业在个别市场中发挥优势，并提高产品市场占有率。

（2）差别性市场策略

顾名思义，就是对多个子市场进行差别化对待，通过一系列手段使企业在不同市场实现共赢的目标。此策略主要是调整产品或服务的多种价格类型，并销售具有不同功能的相似产品，而不是分离产品本身，也属于一种差异营销，其优点是有助于提高企业竞争能力，对于财力雄厚的大型企业来说是最佳选择。

（3）无差别性市场策略

无差别性市场策略与差别性市场策略正好相反，它不考虑市场的差异性，也不划分具体的目标市场，而是认为所有顾客对产品的需求都是一致的，可以采用相同的营销手段来覆盖所有消费人群。就目前来看，该策略虽然能够大幅度减少企业营销成本，但由于消费需求是时刻变化的，其短板已经略显突出，无法适用于市场上大多数情况。

3. 市场定位 (Positioning)

其实质是根据同类产品或服务在目标市场上的竞争状况，运用各种变量使企业自身相对其他竞争对手更具优势，以此来巩固和提升企业在市场中的位置，可选用调整的变量包括价格、品质、规模、渠道四个方面。定位的基础就是分析确定市场中是否存在潜在竞争对手，如果存在就进一步分析该对手的优势和劣势，并在这个过程中找到企业可以与之竞争的最佳位置。

2.3 4Ps 理论

“4Ps”营销组合历史悠久，且框架相对成熟稳定，是全世界市场营销从业者都在使用的一种模型。具体来说：

1. 产品 (Product)

产品策略是“4Ps”营销策略的基础，指供应方向目标市场交付的，用来达到营销结果的商品或服务。所谓产品并不仅仅是出售给消费者的实物，还可以包含营销模式、制度以及能给消费者带来体验的虚拟商品，其所展示出的功能诉求排在首位，比如利用新品牌、新产品、新领域、新体验等等。

2. 价格 (Price)

价格策略是市场营销组合中最为敏感的因素，主要指供应方根据市场变化以及一系列发展规律，通过调整所售产品的定价来实现营销目标的策略，其在提升整体价值与联结长期合作客户方面有着举足轻重的作用。不同的市场需要不同的价格策略，其中支付方式、佣金折扣以及基本价格是价格策略中所需要考虑的主要内容，决定着产品能为供应方带来的目标利润大小。

3. 渠道 (Place)

渠道策略是实现营销目标的重要手段，指供应者将产品传递给消费市场的方式或方法，也可以理解为消费者或使用者购买产品以及享受服务的路径。在产品

传递过程中，根据不同的目标市场和消费群体，可以从多个角度细分渠道策略。

4. 促销 (Promotion)

促销策略是指供应方利用展示、宣传等传播手段，将所售产品以最快速最便捷的方式呈现于消费群体的印象里，以此来吸引和刺激消费群体产生购买欲望，从而增加产品销量并实现销售目标的一种策略。在“4Ps”营销组合中，它是能够最有效提升企业知名度的方式。

多年来，虽然市场营销理论体系在不断更新完善，营销策略组合已由“4Ps”拓展到“4Cs”、“4Rs”、“6Ps”、“7Ps”甚至“10Ps”理论。但时至今日，以生产者为导向的“4Ps”基本框架从未改变，它仍然是供应者经营决策过程中非常行之有效的指导理论。

3 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销现状与问题分析

本章简要介绍了甘肃新华书店基本情况及发展历程，阐述了企业组织结构和经营状况，最后结合与书店内部从业人员的访谈情况，分析提出了企业营销过程中存在的问题。

3.1 企业概况

3.1.1 企业简介

甘肃新华书店隶属于读者出版集团，是目前省内最大的图书销售企业，公司注册资金 1 亿元，营业网点覆盖甘肃 14 个市（州）和 73 个县（区），业务辐射周边陕西、青海、宁夏、新疆等省份，主营业务范围包括图书、期刊、电子出版物发行；文具用品、电子产品、印刷器材、纸张批发零售；出版物租赁、代印代发；场地、房屋租赁等。企业经营期间，一直以构建一流文化发行集团为目标，通过不断转变经营方式，加快延伸经营领域，利用新华书店品牌资源，有效提升了企业经济效益。同时，作为承载公众阅读需求的重要场所，甘肃新华书店始终坚持从社会角度出发，持续发扬新华书店光荣传统，积极履行企业社会责任，以高度的政治自觉和行动自觉助力“全民阅读”建设，为甘肃文化繁荣发展作出了突出贡献。

3.1.2 企业发展历程

甘肃新华书店自成立以来，已历经多次组织机构的变革，大致包括以下几个阶段：

1949 年，新华书店甘肃分店在兰州成立。

1958 年，新华书店甘肃分店更名为甘肃省新华书店，隶属当地党委宣传部门领导和管理。

2006 年，甘肃省新华书店被列为文化体制改革的试点单位，正式由事业单位迈向了国有企业。

2009 年，甘肃新华书店集团有限责任公司挂牌成立，垂直管理全省各地区

的子公司。

2012 年，为应对激烈的市场竞争，更好地实现企业多元化发展，挂牌成立甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司。

2017 年，根据甘肃省国资改革计划，又与读者出版集团进行了战略重组，形成了编辑、印刷、发行为一体的完整出版产业链，以期打造甘肃省文化系统领军企业。

3.2 企业营销现状

3.2.1 企业组织结构

甘肃新华书店目前在省内共计拥有直属及市（州）分公司 90 余家，职工总数 2000 余人，公司组织架构主要由直属部门和渠道分公司所构成（如图 3.1 所示）。

其中，公司直属部门包括行政部门和业务公司。行政部门即总经理领导下的经理层和各职能管理部门，包括党委办公室（下挂行政办公室、纪委办公室）、党委组织部（下挂人力资源部）、群众工作部（下挂工会办公室）、财务部、投资运营部（下挂资产管理办公室、招投标办公室、基层业务指导办公室）、审计部和信息中心。行政部门是企业经营活动的领导者、组织者和各项发展战略的制定者，负责统筹利用资源，领导业务单元提升业绩，挖掘潜力，并按职能对下属分、子公司进行管理和监督，控制企业内外部风险，为整个公司提供共享服务。

业务公司是指股份公司总部直接投资成立的分子公司，负责向飞天传媒公司下属的渠道公司提供商品，组织、销售管理和服务，主要包括教育产品分公司、连锁经营分公司、飞天物流公司和文化传播公司。其中，教育产品分公司、连锁经营分公司和文化传播公司共同构成了企业经营业务的核心版块，教育产品分公司主要负责全省教材教辅的发行工作，业务所涵盖对象呈现目标单一、发行数量较大，辐射地区广的特点；连锁经营分公司主要承担一般图书零售市场的发行工作，业务依托全省各级子公司及县（区）销货店，覆盖广泛的目标人群；文化传播公司则主要从事文创产品以及文化周边领域商品的引进和销售，是企业为开展多元化经营而建立的营销部门。

渠道分公司是指企业下属的各市（州）、县（区）分公司，定位为企业的销

售部门，对企业的销售收入负责。

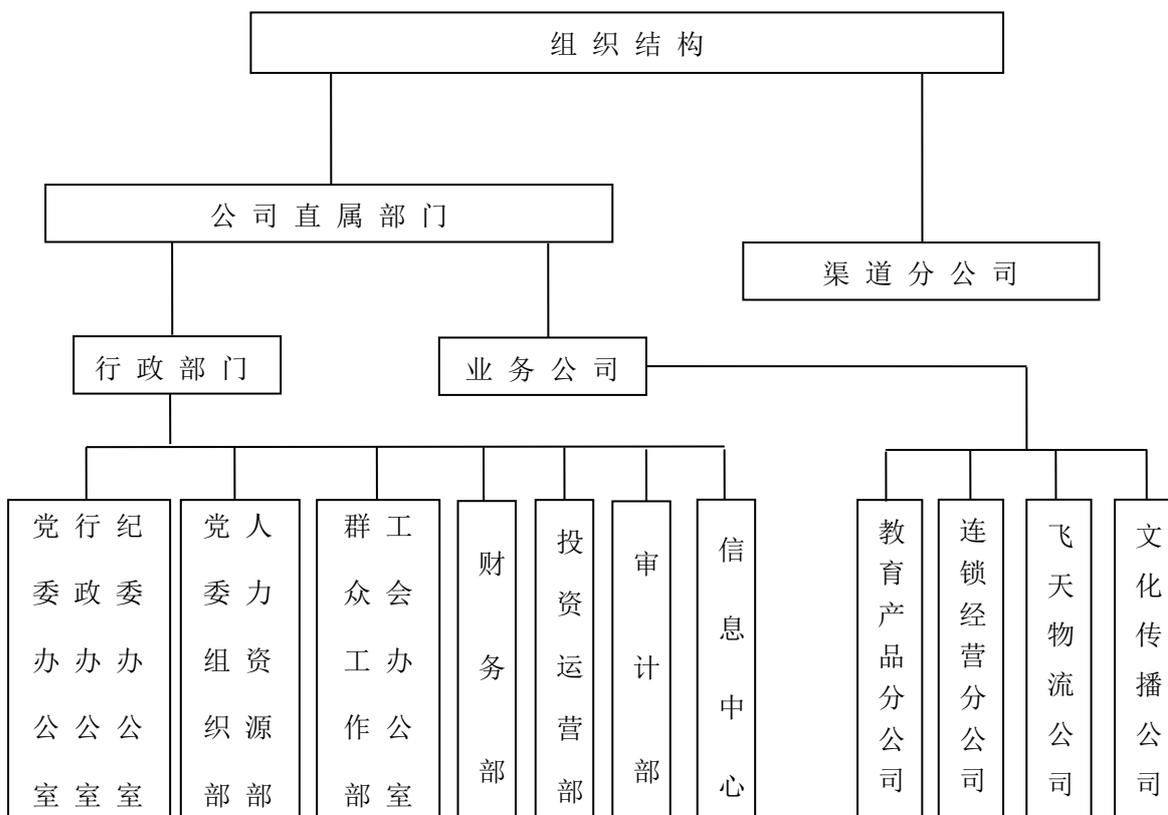


图 3.1 甘肃新华书店组织结构

3.2.2 企业经营状况

鉴于甘肃新华书店并非上市公司，其经营数据属于公司机密，故无法在论文中对企业相关数据进行分析，但可以预见的是，受去年爆发的新型冠状病毒肺炎疫情冲击影响，市场活力还未得到充分释放，消费者尚未完全放松警惕全身心参与到经营活动中，消费需求相对疲软，加之新华书店用于疫情防控方面支出的增加，也必然造成企业经营成本上涨，预计 2020 年甘肃新华书店出版物销量较往年相比会有很大缩减，利润率将明显下降。

3.3 企业营销中存在的问题

3.3.1 品牌形象较为老化

品牌形象对于一个企业的文化与发展往往具有导向性作用，以坐落于古都西安的民营书店“言几又”为例，虽然其用于装修设计及内部陈设的投资花费巨甚，但却因品牌个性突出，设计理念先进，风格别出心裁，收获了无数“粉丝”竞相前往，并迅速成为了当地地标性建筑。由此可见，鉴于该书店品牌打造较为成功，依靠品牌效应所带来的客流及销量是相当可观的，并会在一段时间内形成一种消费风尚，从而带动周边相关产业发展。

而甘肃新华书店长期以来，在品牌塑造提升方面存在重视程度不高、资金人力投入不足等问题，大多数消费者记忆里的新华书店，品牌形象依然停留在过去的书店、儿时的书店，与现阶段市场经济体制下现代化、科技化的定位严重不符。经过访谈发现，除个别市级分公司近年来有针对形象改造提升的投入外，绝大部分县（区）级门店的销售环境长久以来未曾有所改变，内外部装潢陈旧，空间利用与布局不尽合理，卖场气氛冷清，店员状态欠佳，带给消费者多以因循守旧、墨守成规的感觉，缺乏适应于实体经济发展的创新活力。从当下来看，甘肃新华书店从一般图书到文化周边销售已然陷入难以吸引消费者的窘境，个人或是团体组织在新华书店的消费多是情节消费或是政策要求，落后的品牌形象不仅导致消费者丧失了对新华书店品牌的追求和信任，更导致新华书店在市场洪流中逐渐失去竞争力。

3.3.2 传统经营机制落后

从以传统发行作为营销代名词到营销概念多元化的今天，甘肃新华书店的功能定位和组织结构已历经多次转型升级，并在营销活动中求新求变做了很多尝试，积累了一定经验。但是，由于新华书店经营多年来一直沿袭依赖国家政策的老路，因而过分强调自身的特殊性，目前尚处在“靠天吃饭”的单一经营机制中，逐渐降低了思变能力，进而导致了经营机制僵化。同时，由于政策颁布与实施具有相对稳定性及长效性，新华书店在能够依靠政策发挥效应的时间里，弱化了对自身经营能力的建设，形成了经营惰性，在一定程度上影响了企业发展。

此外，甘肃新华书店作为国有企业体制单位，其经营行为通常会受到企业制度规划的约束，加之新华书店在图书销售市场中很长时间处于半封闭状态，没有及时根据市场需求来调整经营模式，而众多其他性质的出版物发行单位以其灵活多变的经营方式以及更低的折扣，在此期间迅速抢占了出版物发行市场份额，给新华书店经营带来了巨大冲击，也使得新华书店对出版物发行市场的掌控力逐步减弱。

3.3.3 创收渠道和支撑业务单一

1. 渠道方面

我国历来十分重视对信息技术的建设，而其用来满足消费者需求的途径也在不断更新扩大，网上购物就是表现之一，许多企业都及时抓住了市场空白，在网络领域取得了不菲的成绩，以四川省的新华文轩和江苏省的凤凰出版传媒集团为例，其中文轩出版传媒集团早在 2005 年就已经走上了多渠道发展道路，甚至甩开了天猫、当当网等平台，独立搭建了自己的网络销售平台，为其图书业务销售提供了强有力的支撑；而凤凰出版传媒集团作为全国唯一的双百亿出版产业集团，旗下的新华书店经营业务更是涵盖了所有生活领域，2009 年入驻天猫旗舰店后，营业仅 10 天销售码洋就超过 30 万元。

反观甘肃新华书店，作为有着多年历史并具有一定规模的大型销售企业，却对消费市场缺乏必要的敏感性与建设力，尽管也一直在尝试和拓宽经营渠道，但由于缺乏相关领域专业人才，对商品销售了解和认识不足，以至于并没有获得太多有价值的成果。截至目前，新华书店仍以线下实体书店为主营业务销售平台，天猫书城于 2020 年 5 月才开始上线运营，后期搭建的微信、抖音等平台更新频率较低，内容缺乏创意与吸引力，在书籍推荐版块中也无法直接跳转至相关购买链接，没有真正发挥出网络渠道的优势，并且各子公司之间没有统一完善的互联平台，市县区分公司均独立运营自己的公众号或小程序，维护能力良莠不齐，甚至一些子公司只是将微信公众号当作单向信息发布以及象征性存在的工具，开展营销工作明显滞后，无益于提升企业的整体经济效益。

2. 业务方面

长期以来，新华书店享有教材教辅的独家发行权，故一直将教材教辅发行工作作为其主营核心业务，企业的绝大部分利润都来源于此（如图 3.2 所示）。但在享受国家政策的同时，也有一些问题逐渐显现，一方面，由于甘肃新华书店对普通图书和文创产品的重视程度不高，对其他业务领域涉及较少，盈利方式相对单一，进而使得企业经营布局失衡，而这并不利于新华书店的可持续发展，甚至导致企业丧失了一些市场机会。另一方面，随着出版发行政策的逐步放开，越来越多的单位开始分割市场这块大蛋糕，国家也开始按实有人数向学生免费配备《健康成长》《阅读》等课程书籍，新华书店赖以生存的根基已然发生动摇，目前亟待探索出一条适合企业发展的多元化道路，寻找新的利润增长点，以应对未知政策变化可能会带来的风险和挑战。

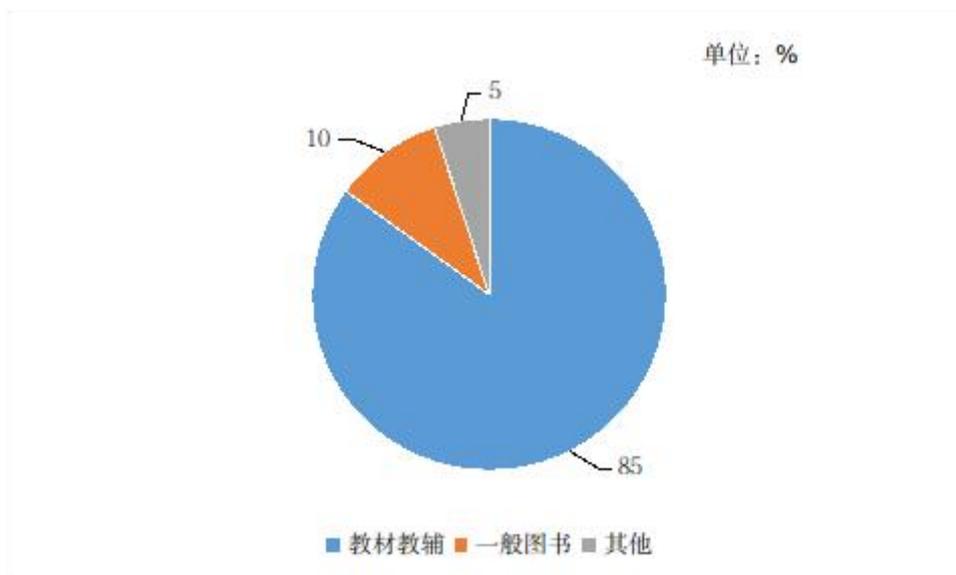


图 3.2 甘肃新华书店效益构成

3.3.4 人才队伍建设滞后

人力资源是企业的基础与力量所在，也是企业发展的重要财富。在与甘肃新华书店从业人员进行交流后发现，企业对于人才的培养和建设明显不足。

1. 新华书店内部缺乏高等技术人才和专业营销人才，由于企业入职门槛偏低，导致大部分员工文化层次不高，在进入单位后，员工又不注重继续教育和学习，自身综合素质并没有得到进一步提升。即使企业曾引进过一些高学历人才，

却又因专业不匹配、缺乏工作经验，致使其潜能无法有效发挥。

2. 新华书店对人才培养重视程度不够，企业员工参加系统学习培训的机会较少，特别是基层员工能够得到锻炼和提升的机会相对更少，员工时常因为得不到重视而缺乏工作干劲，容易产生消极、散漫思想。同时，由于部门之间没有形成合理的人才流动机制，员工完成工作多凭套路和惯性，没有从创新的角度考虑问题，工作质量往往不高。

3. 新华书店人员冗杂，组织臃肿，甚至有一些员工还处在“混日子”的阶段，并且员工之间没有形成竞争上岗的良好氛围，岗位任用方式简单且缺乏科学有效的检验手段，相对应人员匹配度较低，企业各部门运转效能无法得到充分利用，进而导致企业负担过重，整体运营成本过高。

3.3.5 经营布局不够清晰

立足当今的市场环境，新华书店颇有“书生当兵”的意味，改制前所见长的方面在如今的消费市场中可效用的地方并不多，加之新华书店对图书发行市场的了解不足，调查研究不够深入，进而导致企业在面临未来发展过程中可能存在的机遇与挑战时，缺乏行之有效的捕捉手段和完善的应对方法，难以准确预测企业未来发展方向，更无法制定清晰明确的中长期经营发展战略。同时，由于经营部门工作重点不清晰，并未将全部工作重心放在运营业务上，对企业经营战略的规划布局没有太大帮助，开展系统性营销工作相对较难。

4 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销环境分析

本章从宏观和微观两个角度剖析了甘肃新华书店所处的营销环境,这些因素与企业发展息息相关,有助于企业全面了解掌握行业发展趋势,确定自身未来发展方向。

4.1 宏观营销环境

4.1.1 经济环境

2020 年伊始,新型冠状病毒肺炎开始在全国各地散发,致使我国乃至全球经济发展一度停摆,在疫情影响和全国经济增速整体下滑的大背景下,甘肃省经济也遭遇了“滑铁卢”,据统计数据显示,一季度,甘肃省仅实现生产总值 1908.3 亿元,同比下降 3.4%。然而,经过全省上下的共同努力和不懈付出,甘肃成为全国首批降低疫情防控级别的省份之一,疫情形势总体可防可控,有效缓解了经济环境继续恶化的趋势,全省经济增速也在第二季度实现了由负转正,并且四个季度生产总值增速均高于全国平均水平(如图 4.1 所示)。

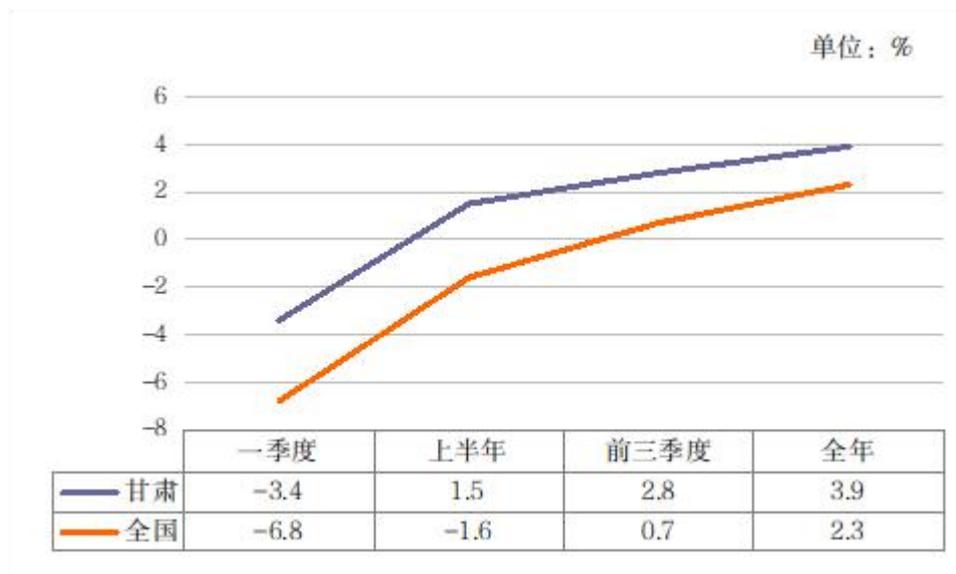


图 4.1 2020 年甘肃与全国生产总值增速对比

同时,从全省地区生产总值结构数据来看,一二三产的结构比为 13.29:

31.63 : 55.08, 第三产业占比较 2017 年的 52.8%提高了 2.28 个百分点, 较 2015 年的 49.2%提高了 5.88 个百分点, 全省产业发展布局更加趋于合理。其中, 文化产业增加值占生产总值的比重由 2015 年的 1.83 上升到 2019 年的 2.2, 由此可见, 文化的引领作用也在不断提升。

但也要清醒地认识到, 2020 年甘肃生产总值增速与 2019 年一季度的 7.9%、上半年的 6.0%、前三季度的 6.1%、全年的 6.2%相比仍有很大差距, 这充分表明全省经济仍在低位运行, 尚未实现全面复苏, 企业发展还存在诸多困难。对图书销售企业来说, 受疫情管控影响, 各地实体书店在疫情爆发初始的一段时间内均停工停业, 网上书店受交通及物流限制也无法正常运营。此外, 据统计数据显示, 2020 年, 甘肃城乡居民人均生活消费支出同比分别仅增长 0.7%、2.4%, 较 2019 年同期分别下降 7.5、4.5 个百分点, 这也意味着疫情背景下大多数居民的消费观已悄然改变, 居民消费更趋于理性, 图书行业生存将面临更大压力。综上所述, 甘肃新华书店应努力抓住文化发展机遇, 并积极应对各类风险挑战, 不断满足人们日益增长的文化生活需要, 为甘肃文化事业添砖加瓦。

4.1.2 政策法律环境

政策法律环境是宏观环境分析中最为重要的一部分, 任何营销策略的制定都要以此为依据, 其在很大程度上决定了行业的发展方向。目前, 我国正在大力推进“全民阅读”, 相关政策法律对甘肃新华书店的经营决策具有指导作用。

1. 政策环境

2006 年在世界读书日的重要时点, 国家有关部委提倡各地要组织一系列活动助推“全民阅读”, 自此, 我国掀起了“全民阅读”的新篇章。2012 年, “全民阅读”首次出现在党的十八大报告中, 2014 年开始, 该内容连续七年被列入政府工作报告。2016 年, 对于图书发行企业来说是具有转折意义的一年, 3 月, “推进全民阅读”被纳入国家“十三五”规划纲要, 这无疑是提升了其理论高度。6 月, 《关于支持实体书店发展的指导意见》公开发布, 从加强财政扶持、简政放权等方面采取了一些措施手段, 为我国实体书店发展提供了政策支撑, 至此, “全民阅读”经过十年成长, 已逐渐发展完善。近年来, “农家书屋”实施方案

正式出台，“书香社会”等建设工程也在加速推进，图书发行行业迎来了新的发展机遇。

2. 法律环境

随着“全民阅读”工作的持续推进，如开展经费不足、公共设施落后等一系列问题也接踵而来，迫切需要政府通过法律法规来保障、约束和引导其发展。2016-2017年，国家相继发布了《公共文化服务保障法》《全民阅读促进条例》和《公共图书馆法》，三部法律法规内容相互联系，彼此呼应，明确了相关服务条款、保障措施和法律责任，为促进“全民阅读”提供了坚实的法律保障，同时对推动我国文化法律体系建设具有重要意义。

4.1.3 社会文化环境

甘肃作为文化大省，具有得天独厚的文化资源优势 and 深厚的文化底蕴，莫高壁画、魏晋砖画、武威天马、西夏古碑等自然遗产是打开历史文化宝库的钥匙，《大梦敦煌》《丝路花雨》《鼓舞中国》等众多舞台剧在国内外都享有盛名，丝绸之路文化产业博览城等项目取得了良好的经济效益，在黄河岸边孕育而生的《读者》杂志更是甘肃的标志，文化效应辐射至世界各地，而这一个个备受瞩目的文化现象，正在不断影响和改变着陇原人民的精神生活。

与此同时，甘肃教育事业蓬勃发展，居民文化素质不断提高，终身学习逐渐成为社会普遍共识。据统计数据显示，2019年，甘肃省共有49所普通高等学校，22所本科院校，其中兰州大学历史悠久，是国家首批“双一流”高校，位列全国大学第35名。九年义务教育巩固率比上年提高0.2个百分点，高等教育毛入学率比上年提高3个百分点，教育发展水平与发达地区差距正在逐步缩小，这也为甘肃新华书店图书营销创造了良好的社会文化环境。

4.1.4 技术环境

科技发展日新月异，各种新鲜事物随之而来，互联网和电子信息技术应用已渗透到各个行业及领域。对于消费者而言，网络购物、电子阅读，特别是“碎片化”阅读顺势走进千家万户，微博、微信以及抖音等新媒体平台迅速崛起成为营销的主阵地，可以看出，互联网环境下的新型竞争将是未来的主导趋势，甘肃新

华书店必须牢牢抓住“互联网+”这个历史性机遇，积极通过网络渠道宣传和销售图书，不断开拓创新，构建符合当前技术环境的经营模式，推动线上线下加速融合，为企业可持续发展保驾护航。

对于企业而言，全球已进入“大数据”时代，我国的“大数据”应用也已初具雏形，充分利用好数据资源，定时进行统计数据分折，能够帮助企业更好地实现现代化营销。甘肃新华书店现已利用自身 ERP 系统的进销存退数据，零售市场监控及上架数据，终端销售数据等资源，初步构建了企业统计分析体系，通过数据分析能够及时了解和掌握市场变化及消费者需求，为新华书店发展带来了一定的便利。

4.2 微观营销环境

4.2.1 企业因素

甘肃新华书店作为国有出版物在甘发行的主渠道，在市场营销过程中具备一定的优势，从企业内部来看主要体现在以下几个方面：

1. 企业资源

(1) 人力资源。甘肃新华书店相较于其他性质的出版物发行单位，在人力资源方面有一定的规模优势和综合优势，为企业发展提供了强有力的支撑。在招聘引进人才时，由于新华书店为国有性质且具备一定的实力，目前发展状况也相对稳定，因而拥有较充足的可选择性。

(2) 财力资源。经济能力是企业发展的硬实力，甘肃新华书店在经营过程中，受到如免缴国有资本收益、免征企业所得税、图书批发零售环节增值税等国家政策扶持，极大地降低了企业经营成本，因而可用于营销的资金相对充足，开展各项营销活动所能组建的规模以及影响力也相对较高。

(3) 物力资源。作为全国性的官方书店，各级政府对新华书店基础设施建设上的投入力度相对较大，较同行业其他从业者具有不可比拟的优势。截至目前，甘肃新华书店在省内共计拥有 90 余家分公司，网点遍布省内各市（州）、县（市、区）及乡镇，配套设施相对齐全，发行工作所需物力都能第一时间得到有效保障，从事营销活动更具条件优势。

(4) 信息资源。新华书店是重点出版物和学生教材教辅的发行机构，亦是

舆论宣传的主阵地，信息资源对于新华书店来说至关重要。甘肃新华书店始终响应国家政策号召，积极参与到出版物发行业政策规划的起草编制过程中，因而有机会及时了解掌握出版物发行市场的动向及趋势，有利于提前研究和制定适应未来消费市场发展的营销策略。

2. 企业文化

在消费市场中，决定企业营销目标达成的因素有很多，不仅仅依赖于企业规模和具有的资源条件，还更多取决于企业文化，先进的企业文化，一方面，可以提升企业向心力，使员工更好地融入企业这个大家庭，另一方面，能够塑造企业社会形象，保持企业持续发展活力。甘肃新华书店成立 72 年来，不断解放思想、开拓进取，逐渐形成了对党忠诚、对社会尽责，围绕中心、服务大局、创新发展的企业文化，且其作为国有企业有着相对完善的制度规范，始终坚持售卖正版图书，所提供的产品质量优于同行业其他从业者，品牌知名度及企业精神早已被消费者所认可，而消费者乐于购买新华书店的产品，也透露着对这个老牌企业所具备的文化认同。

4.2.2 供应者因素

新华书店是销售型企业，而为其所提供产品及服务的出版商或个人被称为货源单位，即供应者。据资料显示，截至 2019 年底，中国图书消费市场上共有 585 家出版机构（包括 24 个子品牌出版商），其中，涵盖 218 家中央级出版社（包括 13 个子品牌出版商），367 家地方性出版社（包括 11 个子品牌出版商），在甘图书出版机构如图 4.2 所示。

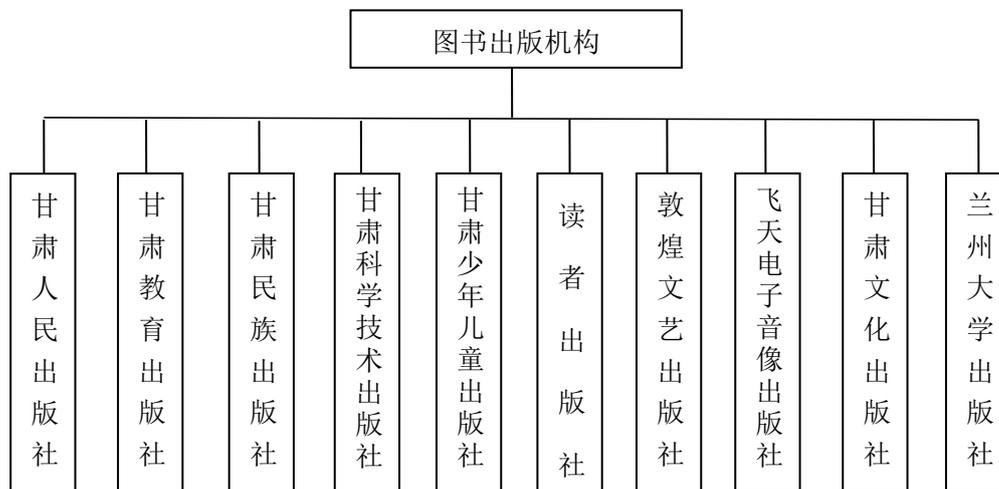


图 4.2 甘肃主要图书出版机构

甘肃新华书店作为读者出版集团的成员单位，有着得天独厚的资源优势，便于与供应商直接进行沟通联系，在采购产品时能够对产品的品质、折扣以及关乎产品销售的重要环节进行有效把控，在面对消费者所提出的疑问时，也能够更加及时有效地与供应商进行联络来解决相关问题，这有利于提升消费者满意度和顾客粘性。同时，甘肃新华书店与全国大部分主流出版社如清华大学出版社、高等教育出版社、浙江人民出版社等供应商长年保持着良好的合作关系，有能力确保图书市场供应充足。

4.2.3 竞争者因素

在文化市场改革不断深入的大背景下，出版物发行市场逐步放开，随之而来的市场竞争愈发激烈，新华书店受到来自供应商和其他同行业者的多面夹击，营销难度也不断增大，其中较为明显的有：

1. 供应者由合作关系逐渐转变为直接竞争对手

根据国家新闻出版署公开资料显示，目前全国出版社自办发行网点共计 392 处。在以往的经营活动中，出版社所扮演的角色主要为供应者，以从事出版物的编辑出版为主，负责为新华书店以及其他发行渠道商提供产品，而并不直接面对消费者或介入消费市场。印刷厂则负责产品的印制工作并向出版社交付渠道商所需产品，而后由渠道商负责面向消费市场销售产品及提供相应服务。

这样看似有序的编印发关系却随着国家政策以及消费市场的变化而发生改变，首当其冲的便是作为出版方并且闻名遐迩的中国商务印书馆在南京先锋书店设立店中店，开始直接面向消费者，随后北方传媒公司应运而生，采取自办发行的方式，同时经营出版与发行业务，在此之后，以出版社为联合的发行集团在全国各地相继成立，对新华书店营销工作带来了很大影响。这一系列事件标志着我国图书发行市场正在经历着深刻变革，传统编印发的合作体系以及“出版社出书，新华书店卖书”的格局已然发生改变，带给新华书店的营销冲击也随着市场变化的不断深入而更加强烈。

2. 其他从业者数量与日俱增

随着国家各项文化体制改革措施相继出台，参与进消费市场的出版物发行单

位及个人数量也随之增长，据国家新闻出版署数据显示，到 2019 年，全国出版物发行网点共计 18.1 万家，较上年同比增长 5.6%，其中包括 1.0 万家新华书店发行网点，392 家出版社自有发行网点，3.9 万家邮政发行网点，1.5 万家其他批发网点和 11.6 万家零售网点。经过对比不难发现，除出版物发行主渠道新华书店外，其他性质的出版物发行单位网点也有不少，致使新华书店的网点优势进一步受到挤压，其中以邮政系统为例，其体量及规模属于大型国有企业，同时也是世界 500 强企业，网点遍布全国各地，拥有非常丰富的发行和配送经验，竞争优势并不亚于新华书店。因此，新华书店在市场营销过程中面临的不仅仅是行业内单一的竞争对手，而是来自各行各业潜在竞争者的威胁，这无疑进一步加深了企业的营销压力。

3. 互联网平台迅速崛起

当前，国内较为著名的天猫商城以及当当网、京东等电商平台都有涉及一般图书销售业务，并且折扣普遍低于实体卖场。而在这些电商平台当中，以当当网的表现最为突出，其销售几乎占据了线上市场份额的一半以上，与其他电商平台多元发展的业务策略不同，当当网投资目标明确，直接瞄向了出版物销售领域，为全世界读者提供了几十万种图书及音像商品，并且还在 2020 年 1 月 28 日开放了全场电子书的免费阅读权限，吸引了一大批读者和受众趋之若鹜。由此可见，来自于行业内的电商平台已经形成了新的竞争模式，这对于类似甘肃新华书店这样的实体商家经营造成了巨大冲击。

4.2.4 消费者因素

此项因素属于企业不可控因素之一，对于新华书店而言，直接面对的就是来自市场的众多消费者，而消费者主要分为以下几种类型：

1. 需求型消费者

此类型消费者主要表现为购买意向较高，购买目标明确，行为积极主动，对所购商品有一定的了解，购买决策通常坚决果断。故新华书店为此类消费者所提供商品的准确性是达成交易的必要条件之一，在此基础上准备备选商品也是促成消费达成的重要因素。

2. 休闲型消费者

这类消费者往往是出于闲逛的目的，并非一定要购买商品，新华书店在面对此类消费者时，通过商品本身很难达成营销目标，故可依靠企业软硬件资源的介入来促成交易，比如，利用场所环境、陈列摆放、服务以及促销活动等因素吸引消费者对商品产生购买兴趣。

3. 品牌认同型消费者

由于新华书店品牌历史悠久，在消费市场中知名度较高，单位属性对其所提供的商品和服务有所保障，因而会吸引此类消费者慕名而来。在此过程中，新华书店除了要保证品牌本身具有的优质特性外，还要不断深化消费者对书店的品牌认识度，让消费者认同新华书店品牌附加值。

4. 新型消费者

对于新华书店而言，此类型消费者可能包含需求型消费者和休闲型消费者，新华书店要尽可能了解此类顾客的消费需求，以热情的服务来温暖消费者，将新型消费者有效转换为品牌认同型消费者，从而增加消费者购物黏性。

5 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销策略的优化设计

本章运用“STP”和“4Ps”策略两种手段，对出版物市场进行了剖析，并从不同层面、不同角度对甘肃新华书店营销策略进行了优化设计。其中，对新华书店进行“STP”战略设计，旨在进一步细分市场，选择和确定目标消费群体，以便更有针对性地将产品输送到所确定的消费群体手中，从而达到精准营销的目的。而通过“4Ps”策略的设计，对新华书店提升品牌价值、营销能力、市场占有率、顾客满意度、社会知名度具有重要意义。

5.1 STP 战略设计

5.1.1 市场细分

在“STP”战略分析时，首先应根据各种变量对图书市场进行分类，以形成不同的细分市场，此举有利于企业挖掘市场机会，选择合适的营销策略，对企业营销实践具有重要意义。图书消费市场一般可以按照地理、人口、行为、心理因素进行划分，主要细分项包括地理位置、年龄阶层、文化程度、收入水平、购买频率和数量等。

1. 地理细分

根据地理位置，消费市场主要涵盖城镇和乡村市场，其中，城镇市场人群由于精神生活相对丰富，收入总体可观，对图书的需求普遍较强，特别是学校、繁华商圈等区域所在人群购买欲望更加旺盛，而乡村市场人群虽然购买能力相对偏弱，大部分受教育程度不高，但是随着全民教育的逐步普及，农村图书市场未来的发展前景不容小觑。

根据城市规模，以城区常住人口数为划分标准（如图 5.1 所示），截至 2019 年底，甘肃省 14 个市（州）中有兰州、天水 and 定西 3 个大城市，白银、武威、张掖等 8 个中等城市，嘉峪关、金昌和甘南 3 个小城市，省内各市（州）间人口分布差异较大，其中，省会兰州市和甘南州城镇人口相差达到 11 倍，而体量较大的城市往往汇聚着更多的资源和潜力。



图 5.1 2019 年甘肃各市州城镇常住人口数对比

2. 人口细分

根据年龄阶层，图书市场主要包括幼儿、儿童、青少年、中年和老年市场，其中，青少年市场主要由学生群体组成，所需购买的图书数量最多。

根据文化程度，可以将消费者群体划分为低学历群体、中等学历群体和高学历群体，在此类划分中，通常消费者受教育程度和图书需求呈现正相关关系，反之亦然。

根据职业因素，我国现有职业中，在党政机关、企业事业单位以及专业技术岗位工作的人员由于工作性质原因，购买图书产品相对较多。

根据收入水平，全省居民主要包含五种等次（如图 5.2 所示），其中，中高偏上和高收入群体购买能力较强且对价格敏感性低，是高档精品图书的主力消费军。



图 5.2 2019 年甘肃城乡居民人均可支配收入对比

3. 行为细分

根据购买频率，主要包括不固定消费者、偶尔性消费者和经常性消费者，其中，经常性消费者往往是企业或者品牌的忠实“粉丝”，可以有效帮助企业拓展市场。

根据购买数量，可将消费者划分为购买数量较少、购买数量适中和购买数量较大客户，其中，购买数量较大的客户是新华书店的重要销售对象，对于企业具有非同一般的意义。

4. 心理细分

就图书销售企业来说，消费者购买动机的研究对企业营销影响更大。根据消费者购买动机，可分为情绪动机，即消费者在面临考试压力、高考升学等情况时由于情绪波动所产生的动机；情感动机，指对某一类图书的偏爱或是出于想要收藏此类图书的诉求等，这类动机通常具有稳定性和长期性；理智动机，即消费者根据自身实际如日常学习需要，经多方比对商品后所产生的动机，此类动机基本不夹杂感性因素；惠顾动机，即消费者认可新华书店的品牌效应，愿意前往新华书店购买图书的行为。

5.1.2 目标市场

从上述分析可以看出，甘肃新华书店的可选市场众多，并且每一个市场对于新华书店来说都很重要，故应针对不同的目标群体采取差异化的营销策略，以此来赢得更多忠诚消费者。

1. 地理区域

根据所细分的地区差异，甘肃新华书店要以城市市场为主要目标市场，结合出版物的定价高低、装帧规格（精装、平装）等商品因素向各地区消费市场进行针对性营销，向人口数量多且经济发展水平相对较高的兰州、天水等地区配送更多精品图书，避免高价图书产品在低收入低消费地区积压。同时，要确保学校及中心城区等对图书有高需求的区域，有相对充足的库存量，避免该区域出现短期内供不应求的情况。

针对农村市场，甘肃新华书店要在“农家书屋”配送上多下功夫，不断创新配送方式，按要求及时准确地将每个地区图书配送到位，履行好企业社会责任。除此之外，可以借鉴海南省“农家书屋”与乡镇新华书店网点结合经营的先进理念，改变传统“农家书屋”的经营模式和服务内容，运用读书会、阅读分享会等形式，吸引更多农村居民关注和走进“农家书屋”，以此促进“农家书屋”提质增效。

2. 人口状况

甘肃新华书店应将主要消费群体定位为青少年以及高学历、中高偏上收入人群，以文化、教育等图书为重点经营类别，并牢牢抓住学生市场，定期邀请名师教授到店开展专题辅导讲座，使新华书店成为广大学生重要的文化学习平台。对于幼儿及儿童群体，可在书店中增加淘气堡、体感游戏、电影体验馆等玩乐项目，吸引小朋友走进书店，同时使家长在陪同的过程中也可享受阅读的乐趣，得到一定时间的放松；面对中年群体，可以将咖啡、简餐元素与书店结合起来，充分利用工作人群午休等时间，为其提供一个休闲安逸的阅读空间；对于老年读者来说，他们对生活和养生保健类出版物多有需求，可为其开辟健康养生空间，辅以相应出版物和产品，并配备熟悉专业知识的销售人员进行答疑解惑，为老年读者提供优质的购物体验。

3. 行为因素

按照上述消费者购买频率的划分,对于经常性消费者,甘肃新华书店需要保证图书质量的稳定性以及后续服务的品质化、常态化,不断提升消费者购物体验,以巩固和扩大此类消费群体。同时,可适当向此类消费者推荐文创产品,以带动周边产品销售;对于偶尔性消费者,新华书店应充分掌握其阅读喜好、兴趣方向以及购买习惯等要素,积极主动为其推荐可能产生购买行为的商品,如果此类消费者本身已有购物倾向,应帮助其尽快找到心仪产品所在位置,以全面贴心的服务来打动消费者;对于不固定消费人群,新华书店可以在内外部装潢上下功夫,用好的环境吸引和留住顾客,使此类人群对新华书店品牌和所提供的产品产生兴趣,在日后的使用需求中能够将新华书店作为首选对象。

就购买数量细分来说,对于购买产品数量较大的客户,甘肃新华书店要更注重交易完成后顾客的情感维系工作,定期与顾客进行电话沟通,及时处理顾客在产品使用时所遇到的问题,了解掌握顾客的诉求和意见,以提高企业与顾客之间的信任度,尽可能减少此类客户的流失;而购买数量适中以及购买数量较少的客户则是新华书店生存和发展的动力源泉,无论顾客是购买一本、两本还是数百本图书,新华书店都要对其一视同仁,从消费者的切身利益出发,不让消费者感受到差别待遇,彻底打消消费者的购买疑虑。

4. 心理因素

根据消费者购买动机的细分,对于情绪动机购买者,甘肃新华书店要注重对企业文化的塑造,激励员工将最好的状态带到工作中来,用温暖的微笑来迎接顾客,把快乐感染给每一位进店的消费者,确保员工在面对不同情绪的消费者时,都能够耐心、从容地应对,使顾客产生共鸣和购买欲望;对于情感动机购买者,新华书店要最大限度保证图书的完好性,避免图书出现氧化、潮湿等情况,同时在产品包装上下功夫,提供个性化、定制化的包装服务,为顾客营造一种赏心悦目、可分享的购物体验;对于理智动机购买者,新华书店可以利用广告、新媒体等宣传手段,加大对优质图书的推广力度,让此类消费者更便于了解图书,同时举办一系列图书展销活动,通过传播效应来扩大图书销量;对于惠顾动机消费者,新华书店应加强会员体系的建设,通过短信、微信等渠道主动向消费者告知最新

的图书优惠信息，并完善相关售后服务，时常为消费者准备精美的小礼品，以此来增加客户好感度。

5.1.3 市场定位

通过对甘肃新华书店市场细分以及目标市场的分析，本文认为应将新华书店定位为：为教育事业服务，为文化产业服务，为广大读者服务，以城市市场为主、农村市场为辅，以大城市为核心、囊括中、小城市，以学校、机关及企事业单位、市中心等领域人群为销售重点，主营教材教辅及一般图书销售业务，兼具简餐、饮品、文创产品等各种元素，拥有空间互动体验、文化休闲功能以及优质服务的图书发行企业。

5.2 4Ps 优化设计

5.2.1 产品策略

1. 产品品牌策略

品牌是某个企业或产品的社会认知形象，一个好品牌，不仅要有广泛的认同，更要有良好的美誉度，而新华书店自创店 84 年以来，就一直发挥着自身品牌价值，使消费者想到出版物商品就会想到新华书店，新华书店就是消费者购买商品的理想终点，其品牌形象早已深深树立在广大读者心中，拥有深厚的历史基础。但在全球化、数字化发展的新时期，光靠固守历史、墨守成规已难以维持新华书店的品牌形象，要想继续发挥新华书店的品牌效应，就必须让新华品牌具备时代特色，创造社会新影响，归根到底，就是在创新中发展品牌，使之历久弥新。

新华书店作为精神文明的窗口，社会文化消费的主要场所，不仅要在外在形象上体现文化精神，更要在内在核心上突出企业的文化追求，在履行社会责任上站在制高点，不断加强对企业形象的宣传。比如，借助 8 月 27 日甘肃新华书店创店的重要时点，开展新华书店发展成就回顾展等活动，向读者展现新华书店建店以来取得的辉煌成就，弘扬和彰显新华书店在我国文化建设中的重要地位，进一步培养读者尤其是青少年读者的忠诚度，不断提升企业品牌社会影响力。并且，着力加强对新华书店品牌形象的宣传工作，在进行新闻宣传报道时，注重对“新华人”“新华情”“新华精神”等内容的推广，激发老一代“粉丝”的思想共鸣

和情感认同，让每一位读者都成为共建企业形象的参与者，切实将新华书店这个品牌传承好、宣传好、发扬好。

2. 多元产品策略

近年来，面对生存经营压力，实体书店也在不断探索新的运营和盈利模式，而多元化经营正是符合当前消费市场的一种革新手段，从目前情况来看，全国大多数省份新华书店都或多或少地尝试过多元化经营，其中，一些书店将多元化经营做得有声有色，但也有一些书店因为盲目跟风导致损失惨重，而甘肃新华书店虽然也多番踏足不同的经营领域，但总体来说对企业实质性帮助不大。要想走出一条真正具有特色的多元化经营之路来，就要从根本上重塑新华书店的商业模式和商业逻辑，并向相关产业或较为熟悉的领域拓展，打造一种全新的关联型、复合型营利模式。在此，针对甘肃新华书店现有基础提出了两项优化措施：

(1) 卖场经营多元化。一方面，甘肃新华书店要加快打造“书店+咖啡+简餐+亲子娱乐+文化沙龙”的运营模式，在有条件的店铺如西北书城引入花艺、陶艺以及手工制作等文化体验项目，增加生活馆、电影馆、艺术馆等文化空间，让消费者到书店不只是看书，还可以拥有网络购物无法获得的消费体验，以此延长消费者待在书店的时间，带动新华书店经营收入的增长。另一方面，目前甘肃新华书店虽有销售一些文创产品，但产品本身并无特色，缺乏创意巧思，且与其他书店产品之间同质化现象严重，而就甘肃新华书店的现有实力来说，完全具备文创产品的自主研发能力，可聘请专业设计团队，将独具地方特色的中山桥、敦煌飞天、读者杂志、牛肉面等元素与文创产品相结合，推出一系列有新意、有颜值的文创产品，让更多读者感受到甘肃文化的独特魅力，用文化创意为书店发展注入新鲜元素。

(2) 经营领域多元化。现阶段书店多元化发展的主要方向是在原有以书业为主的基础上不断扩大经营规模，开拓新的业务领域。甘肃新华书店要紧跟时代发展步伐和不断变化的消费需求，在进一步巩固教材、教辅和一般图书销售等传统主营业务的前提下，充分利用新华书店的品牌优势，积极探索房地产、酒店、数字出版、广告影视、教育培训等经营领域，以形成支撑主业发展的强大动能，推动新华书店产业布局得到调整和完善。例如，可以借鉴深圳市新华书店成功开

办书城培训中心的成功案例,依托甘肃新华书店的人气和在广大消费者心中的优质形象,开设甘肃新华培训中心,以学员需求为宗旨,以终身学习为导向,构建涵盖学历教育、职业技能、外语培训、编程科技、书法美术等领域的教育培训体系,为全社会学员提供专业便利的教育服务。

3. 服务策略

就目前来看,单纯通过营销商品本身的方式已不足以应对激烈的市场竞争,随着商品的附加服务价值被更多的消费者所重视,以服务策略提高产品属性的营销模式在商业运营中被广泛推广。而说起服务,就不得不提到知名餐饮企业四川海底捞股份有限公司,在商家林立的火锅市场中,其另辟蹊径通过“超规模服务”敲开了消费市场的大门,获得了一批忠实支持者,进而推动海底捞成为了餐饮界的领军企业。由此可见,服务策略在市场营销中具有不可忽视的作用。

同样,新华书店作为为消费者和社会服务的销售型企业,也可通过制定相应的服务策略来提升图书销量,使消费者能够获得“一加一大于二”的体验感。详细方案如下:

(1) 制定标准化接待流程。要求新华书店门店员工在上班时间内统一着装以及仪容仪表,在消费者进店后,主动热情地接待顾客,让消费者有一种宾至如归、回家的感觉,并在销售完成后邀请消费者对销售顾问进行满意度评价,将评价得分作为员工业绩考核的重要指标。

(2) 构建会员服务体系。积极为消费者办理会员卡,依据顾客消费次数、消费金额执行会员等级标准,为不同等级的会员提供相应权益和服务。并且,通过对消费达到一定金额的顾客回赠礼品或在会员生日时为顾客送上一本书作为生日礼物的方式,表达新华书店对顾客的感谢,提升忠实消费者的青睐度。

(3) 建立图书读者档案库。以会员服务体系为基础,搭建客户数据中心,记录消费者的简要资料以及阅读喜好、消费倾向等内容,用邮件、短信等多种方式向读者推荐其可能感兴趣的商品信息,变被动营销为主动营销,并按客户所思所想不断优化产品供给,拉近与客户间的距离。

(4) 健全售后服务保障机制。新华书店不应把售后服务看成是产品销售完

成后的附加环节，仅仅将售后服务局限于常规的商品退换货，而是应该将其看作企业市场营销的环节之一，从顾客角度出发，将可能会遇到的种种问题统筹考虑，设法与顾客建立互相信任的营销关系。

5.2.2 价格策略

图书并不能像大多数商品那样，能够由零售商自主决定销售价格，而通常是由出版社对其进行定价，并清晰地将价格印在每本图书的封底。但多年来，国家并没有放开中小学教材教辅的定价权限，虽然 2015 年国家曾调整过定价权限，但也只是将权限下放至各地区的发展和改革委员会，这是因为教科书本身具有特殊性，致使其不能以市场定价为基础来获取利润。由此可见，新华书店只有图书销售权限，并没有定价权限，故价格策略中适用于新华书店的只有折扣让利策略，具体包含以下几种：

1. 季节折扣

在消费市场中，许多行业销售都会受到季节性影响，表现出明显的淡季和旺季，对于图书销售企业来说，教材教辅和少儿类出版物商品的销售季节性特征往往较为分明，一般主要集中在寒假（冬季 1-2 月份）和暑假（夏季 7-8 月份）期间，故季节折扣更适用于此类型产品。甘肃新华书店可在春、秋销售淡季，为教材教辅和少儿类图书产品提供相应的销售折扣，以减少产品积压，快速回笼资金，尽可能缩小新华书店的季节利润差距，保持企业经营平衡。

2. 数量折扣

数量折扣通常包含两种形式，即长年累月购买或者一次性购买数量达到折扣标准，其本质在于鼓励消费者购买更多的商品。甘肃新华书店应对二者进行区分式折扣优惠，对于长年累月购买的消费者，可根据会员机制进行甄别统计，通过计算成本和消费者购买频率，制定阶梯式折扣计划，如顾客在连续 12 个月内到店累计消费满 2000 元后，可享受自当日起一年内购买图书 9.5 折权益；累计消费满 5000 元后，可享受 9 折权益，以此类推 8.5 折封顶。而对于一次性购买数量达到一定程度的消费者，新华书店可给予更低的折扣优惠。

同时，针对频繁消费和购买数量较大的消费者，新华书店可以不仅局限于图

书商品的折扣让利,也可采用赠送所售文创商品折扣券的方式,促使消费者在购买图书的同时在其他领域进行二次消费,而新华书店则可在消费者二次消费时再次获取利润,以此提升所售产品给企业带来的附加价值。

3. 特殊群体节日折扣

军人、警察、教师、医护人员等特殊职业群体对经济社会发展的重要性作用不言而喻,他们也越来越受到国家的重视关怀和人民的尊重,我国为此还专门设置了建军节、教师节、护士节和医师节,而在今年又增加了警察节,弥补了特殊节假日的空缺。甘肃新华书店作为国家政策方针的倡行者,可以考虑在以上节点为特殊职业人群提供图书折扣优惠或赠送图书代金券,并向他们道一声问候,这不仅可以展现新华书店履行社会责任的担当和作为,还可以弘扬新华书店核心价值观,提高消费者认可度和美誉度。

5.2.3 渠道策略

1. 积极探索互联网渠道

现阶段,互联网已成为图书销售的重要渠道,加强网络销售渠道建设无疑是企业对抗行业竞争最为有效的手段。新华书店要顺应“互联网+”变革,改变原有的产业发展节奏,依托新华书店实体店优势,加快天猫书城及网络平台建设,充分利用大数据、“AI”等技术手段,推进传统营销向互联网营销转变,不断提升新华书店参与市场竞争的能力。

总的来说,优化现有甘肃新华书店网上书城的主要环节有:

(1) 产品数量。图书不同于其他网络商品,消费者对图书的选择往往具有针对性,网店图书种类越多,被消费者搜到的可能性就越大,交易成功的概率性也越高。目前,甘肃新华书店天猫商城共陈列图书 1000 余种,纵观全网销量第一的新华文轩网络书店,其陈列图书达到将近 9 万种,差距显而易见,甘肃新华书店应尽可能多地增加网络书城的商品数量,给予消费者更多选择的空间。

(2) 产品定价。消费者在面对网上琳琅满目的商品时,在相同质量的前提下通常会选择价格更低廉的商品,而网络书城由于没有水、电、房租、运输等经营成本,且人工费相对实体书店更低,因而能够为新华书店营销提供一定的资金

施展空间，甘肃新华书店应以相较同行业更低的价格来打开网络市场，从而吸引顾客购买，尽快抢占网上市场份额。

(3) 销售方式。甘肃新华书店应利用互联网技术和线上线下联动的营销手段，打通业务体系壁垒，如建立用户通过天猫商城平台实时查询所需图书门店库存，进行网络下单后选择就近实体店取货，或者用户在新华书店选购好图书后，再进行网上下单的双向模式，这样消费者即享受到了网上定价的优势，又能快速在实体店拿到实物，新华书店也同样节约了物流成本，有助于实现新华书店和消费者的互利共赢。

(4) 网络服务。售前售后服务是网络销售中至关重要的环节，甘肃新华书店要打造一支专业化的互联网运营团队，并加强对网店客服的业务培训，使其能准确耐心地为顾客答疑解惑，进一步提升电商团队服务水平。同时，利用“AI”技术不断完善用户体验，确保智能聊天机器人全天候在线，快速响应顾客，维护客户群体稳定。

2. 开展流动售书项目

流动售书作为一种可移动销售手段，不仅可以使图书商品走出卖场，转向消费者所在的地方，更可以促进社会文化建设发展，非常适宜于当下的市场消费环境。甘肃新华书店应不断加大对流动售书工作的实施力度，重点抓好以下两方面工作：

(1) 强化政策资金保障。在科学技术迅速发展的社会大背景下，甘肃新华书店作为国有出版单位，肩负着传播优秀文化的责任，推广“全民阅读”工作的艰巨任务。长期以来，党和政府十分重视对新华书店的扶持和帮助，甘肃新华书店也一直积极响应国家号召，将主营业务教材教辅工作开展得良好有序，为我省教育事业默默贡献着自身的力量。而流动售书项目营销可借鉴以往工作经验，主动向上级单位进行对接报告，尽可能地争取与流动售书有关的政策、资金，确保人力、物力保障到位，为下一步工作开展奠定坚实基础，以便能够将更多品质优良的图书送往更远更深的消费市场。

(2) 推广流动图书下乡活动。甘肃省位于我国黄土高原西部，省内许多乡

镇地理位置偏远,山大沟深的地貌注定了经济和教育的落后,由于道路交通限制,导致乡镇农村人群很难接触到优质的图书商品。鉴于此种情况,甘肃新华书店应将流动售书的范围主要定位在乡镇农村市场,利用新华书店的网点优势,为县区门店购置一批流动售书车,组织流动售书小分队,到乡镇学校、基层街道开展零距离售书活动,并根据不同乡镇的市场特点,有针对性地选择和布置商品,不断满足基层读者的购书需求,增加新华书店的社会影响力。

5.2.4 促销策略

1. 广告促销

广告传播现已成为企业进行宣传推广的主要途径,而品牌广告文案无疑是营销推广最有利的武器,纵观国内知名销售企业,基本都有能让大众耳熟能详的广告语,有的企业甚至不止拥有一条,反观甘肃新华书店,到目前为止还没有一条属于自己的宣传语,要想在激烈的市场洪流中获得一席之地,新华书店就应着手邀请创意策划公司进行广告文案设计,将文艺与新华故事有机结合,通过文案宣传,吸引读者主动走进书店,感受新华品牌的特有魅力。同时,新华书店要加强与大众媒体的融合互动,主动向媒体记者提供热点信息,以便第一时间进行报道,实现新闻的放大效应,并尽可能多地提供新华书店在助力“全民阅读”等方面的内容,传递社会正能量,展现企业社会价值。此外,还可利用门店展牌、小册子、购物袋、赠品等方式,宣传甘肃新华书店微信号、直播号、天猫店铺等信息,引导读者关注,多途径打好宣传“组合牌”。

2. 活动促销

活动促销可以在短时间内聚集大量人气,并迅速增加产品销量,是现阶段公共关系传播中被广泛使用的一种策略,但是,城市间的发展往往存在差距,经济、收入水平等因素使得居民对活动的需求并不完全一致,甘肃在全国范围内属于较落后地区,消费水平相对较低,根据以往甘肃新华书店举办此类活动的成效来看,贴近群众生活且真正惠民的活动更能够吸引读者。

(1) 可在周末开展多彩多样的公益讲堂活动,以法律法规、家风家教、素质素养、价值观、健康辅导等内容为主旨,进一步弘扬中国传统文化,发挥

好新华书店引领和导向作用，提升企业正面社会形象。

(2) 梳理读书日、出版纪念日等重要时间节点，举办作者签售会和粉丝见面会活动，为读者提供信息沟通、精神交流的平台，拉近作者与读者间的距离，发挥好新华书店文化载体作用。

(3) 可在寒暑假期间，开展读绘本、做手工、朗诵演讲比赛等相关活动，让宅在家里的孩子们动起来、学起来，不断丰富孩子们的假期生活，并对比赛获得名次的学生给予图书代金券等实物奖励，以此带动门店图书销售。

(4) 抓住春节、十一等节假日，邀请专家学者开展专题讲座、举办文化沙龙以及技能培训活动，让热爱读书的朋友在书店结缘相识，以互动体验活动的方式徜徉在书的海洋里，不断满足读者多层次、多维度的文化需求。

3. 新媒体促销

新媒体现已成为企业开展市场营销工作的重要平台，且其传播力与感染力正在与日俱增。众所周知，新媒体营销包含微信、微博、百度、百科、短视频、社交平台等多种方式，现结合几种常用营销方式，对甘肃新华书店新媒体营销进行优化设计。

(1) 直播营销。近年来，直播购物呈爆发增长态势，并迅速成为了短期内刺激内需潜力的强心剂。甘肃新华书店要引导支持电商“直播带货”、“短视频促销”、“宅消费”等新业态加速发展，利用好抖音、快手等直播平台，向广大读者推荐新书好书，让其能够更加清晰直观地了解图书概况，感受图书背后的故事。同时，可尝试邀请专家学者、知名企业家、出版发行业内人士做客直播间，分享读书建议和心得体会，增加直播营销的权威性，从而吸引读者产生购买兴趣，不断拓宽新华书店市场销路。

(2) 微信营销。随着新媒体的不断发展，微信这个拥有众多用户的小程序影响力持续攀升，进而催生了微信公众号这一营销产物，而微信公众号也以其精准营销的突出优势，迅速成为了广大企业拓展用户的新平台。甘肃新华书店虽已拥有自己的微信公众平台，但在后期建设方面明显滞后，本文认为可通过以下几种方式对甘肃新华书店公众号进行改善：

①优化推送内容，甘肃新华书店微信公众平台推送内容相对枯燥乏味，且大部分都是企业的日常工作，涉及企业营销的内容比例很少，并不能提起用户的阅读欲望，而真正有效的微信营销应该更多将内容转向用户关注的书籍信息、门店活动等方面，如定期向用户推送好书榜、热销书籍月榜、价格折扣等信息，并实现天猫链接的有效跳转，让消费者不用再费时费力去寻找购买途径，快速促成交易。同时，在文章版式上可利用插图、漫画等富有趣味的手段，不断提升用户观感。

②加强趣味互动，拥有互动体验能够有效提升微信公众号粉丝人数，使用户主动关注企业发布的营销信息，甘肃新华书店要将这方面作为微信营销的重点来统筹考虑，首先，应开通微信公众号互动板块，利用投票、文章评论等功能，倾听用户的真实想法和对新华书店的建议，以此拉近用户与新华书店之间的距离；其次，可定期策划一些互动活动，比如用户通过转发朋友圈积赞、公众号留言积赞、幸运转盘等手段可获得小礼品或图书代金券，以此来吸引新读者新受众，进一步提升用户参与感和微信号传播力。

③完善服务体验，微信公众号想要长久地运营，最重要的还是要以用户需求为根本出发点，其中，首当其冲要考虑的是如何能及时有效回应用户诉求，不让用户因为受到冷落而转向其他商家，而甘肃新华书店至此还没有开启微信公众号自动回复功能，用户无法通过对话获取到关于书店的信息，故新华书店应着手完善该功能，并建立动态信息库，对消费者经常询问的如门店数量、地址、联系方式等关键词定期进行整理更新，及时调整回复内容及营销方向，不断满足用户日益变化的消费需求。

(3) 微博营销。微博作为老牌媒体传播方式，相较直播、微信等网络平台传播范围更为广阔，信息流动更加迅速，其营销效果不容小觑。就目前来看，多数省份新华书店都已开展了微博营销工作，赢得了一定的人气和关注度，对提升企业品牌亲和度、塑造良好口碑起到了积极作用。而时至今日，甘肃新华书店还没有注册企业微博账号，相较其他省份新华书店明显落后，从长远角度来看，甘肃新华书店应将微博营销提升到重要的战略位置，组建自己的官方微博，配备专

业团队进行运作，定时发布一些有特色、有趣的内容，并注重用户情感体验和持续互动，让每一个粉丝都成为潜在消费者。

6 甘肃新华书店飞天传媒股份有限公司营销策略实施的保障措施

任何营销策略的实施都不是简单容易的，如果没有一定的保障因素，就等于是纸上谈兵。本章从制度、资金、人力三个方面着手，为更好实现甘肃新华书店营销目标制定了相对全面、系统的保障措施。

6.1 制度保障

“无规矩不成方圆”，企业制度不单单是对员工的约束条款，同时也是对员工权益的“保护伞”，建立甘肃新华书店营销制度，可以保障企业井然有序、有条不紊地开展营销工作。

1. 建立薪酬绩效激励机制

构建完善有效的激励机制，是增强企业员工主动性和创造性最为有力的手段。甘肃新华书店要以更大力度推进“机制创新+薪酬改革”的考核激励体系，将营销人员考核标准与日常顾客满意度评价结合起来，将考核机制与物质激励结合起来，按照业绩贡献决定薪酬等次，坚决杜绝员工不劳而获、混日子的思想，让员工认识到只有多劳动才能获得更高的薪资。

特别是要注重提升门店一线营销人员的劳动报酬，一般来说，一线营销人员是直面消费者的人群，代表着新华书店的外在形象，直接影响着新华书店营销策略的实施效果。但多数一线营销人员对新华书店的归属感并不强烈，只是在任务式地完成工作，并没有认清企业发展与个人发展之间的关系，这通常与其岗位收入较低有很大关系。甘肃新华书店要着力改变现有薪酬结构，加大对一线营销人员的物质激励力度，从而激发一线营销人员的工作热情，以保持新华书店长久发展活力。

2. 构建以人为本的文化机制

企业文化不单单是一种价值取向，而往往与企业利益相挂钩，更同企业发展有着不可分割的联系。建立具有认同感的新华书店企业文化，就必须从人的角度

出发，在工作中多为员工考虑，重视员工的话语权，在生活中给予员工充分的理解和关心，以提升其对企业的忠诚度和责任感。同时，使员工真正了解共建企业文化的重要性，通过企业文化的导向作用、凝聚作用来保障甘肃新华书店营销策略的实施。

具体来说，就是要将企业文化建设立足于企业员工，采取从员工中来到员工中去的工作理念，比如，定期组织召开新华书店职工座谈会，倾听员工对企业营销管理等方面工作的意见建议，让员工参与到企业发展中来，真正发挥主人翁作用。又比如，在各集团子公司及市县门店设立意见征集箱，以便基层员工能够将关于营销的好点子、好想法及时传递到总公司，对有新意、实际可行的营销策划予以通报表扬，切实把员工的积极性和创造性引导好、保护好、发挥好，让每一个员工都成为企业营销策略的制定者。

6.2 资金保障

在企业进行营销活动时，资金是必不可少的保障因素，且对企业营销策略实施的规模及效果有着决定性作用。甘肃新华书店要不断加大对资金的筹措规划力度，为企业营销提供必要的财力支持。

1. 做好年度营销资金规划

甘肃新华书店要把资金保障的重点放在营销战略规划上，正确分析判断出版物及相关产业市场形势，对本年内新华书店所需的商品宣传推广、新营销模式拓展和维护、销售渠道挖掘、场地建设成本等各类营销行为费用进行准确估算，提前做好年度资金计划，方便财务部门预留、支付和核算，并在执行过程中实行监督问责机制，对标对表资金使用计划，严格控制资金流向，确保每一笔营销资金都能最大程度发挥效应。

2. 多方把控商品流转成本

甘肃新华书店地处祖国西北地区，与各地出版社地域距离较远，且企业自身下辖子公司数量较多，分布较广，商品从生产到销售环节往往需要经过长时间运输，所产生的成本压力不容忽视。针对此类情况，新华书店要制定规范的商品流转成本控制策略，对商品流转所产生的费用进行分层把控，并寻求和发掘商品流

转费用相对较低且能够保持长期合作的物流方,尽可能地降低运输成本,为甘肃新华书店营销提供更多的资金流。

3. 积极向上争取资金支持

近年来,国家出台了一系列支持实体书店繁荣发展的政策措施,不断加大减税降费力度,提供财政补贴和物力支持,全国范围内的实体书店都或多或少享受到了政策红利,甘肃新华书店也不例外。下一步,甘肃新华书店要继续及时关注国家政策及财政资金下达情况,主动向上级主管部门汇报衔接企业在资金筹措方面遇到的困难和问题,积极争取更多的国家奖励资金、项目补助以及甘肃省文化产业发展专项资金纳入新华书店“菜篮子”,缓解企业财政运行压力,保障营销所需资金。

6.3 人力保障

人才对于企业的关键性作用不言而喻,而营销人才则是图书发行企业发展过程中必不可少的资源要素。甘肃新华书店要将人才建设摆在首要位置,争取培养和造就一批优秀营销人才,为企业营销活动的开展打下良好基础。

1. 重视对营销人员的培养

只有拥有科学合理的培训体系,才能保证营销团队的不断成长壮大。甘肃新华书店应将营销人员培养工作列入企业年度计划,对所有营销人员分阶段、分层次进行培训,并在培训内容上加大创新力度,不再仅仅是针对营销知识和技能的培训,更多的要侧重于现代社会所关注的网络营销、服务营销等方面,全面提升应用效果。同时,组织营销人员赴行业内领先企业进行业务学习,通过外派锻炼,开拓视野、增才长干,进一步增强员工营销本领。

2. 挖掘企业内外部营销人才

从企业内部来看,甘肃新华书店应定期开展人员轮岗,不断提升员工流动率,使员工能够更加了解企业,找到适合自己的工作岗位,充分发挥自身长处,并使企业能够从不同岗位中发现营销人才,扩充和优化现有营销队伍。从外部来看,新华书店要坚持多渠道引才聚才,重点关注一些文化程度高、业务能力强的营销人才,通过激励举措使人才留下来,把人才用在市场与服务的关键岗位上,借助

“外脑”优势，为新华书店营销带入新思想、新理念和新活力，打造营销工作的核心竞争力。

7 结论与展望

本章主要包括研究结论和展望两方面内容，首先在结论部分对论文的主要观点作了总结论述，并提出了本篇论文的创新点，其次在展望部分阐述了论文存在的不足及期盼。

7.1 研究结论

在当今市场与技术不断变革的大背景下，图书发行行业的传统营销模式已被打破，甘肃新华书店要想在激烈的市场竞争中生存，就必须改变现有营销策略，不断增强自身综合实力，适应市场的多元化发展。在上文对甘肃新华书店营销进行分析时不难看出，虽然企业拥有良好的经济、政治、社会文化、技术环境以及人力、财力、物力、信息等资源条件，但在发展中却缺乏长远战略眼光，只是满足于眼前利益、固步自封，束缚了企业营销工作的开展。本文旨在解决企业存在的实际问题，结合“STP”战略和“4Ps”理论提出了如下营销优化建议。

1. 改变传统经营模式，推动甘肃新华书店由单一卖场向集吃喝玩乐购+阅读为一体的多功能卖场转变。同时，积极探索文化周边以及广告、教育、培训等领域的联合经营，为企业增创经济效益。

2. 以价格和服务优势吸引更多消费者，为消费者设置季节折扣、数量折扣以及特殊群体节日折扣，调动消费者购买产品的积极性，并通过附加服务为产品增添价值，提高消费者回购率。

3. 构建完善的网络营销体系，配备能力素质过硬的营销团队，从产品数量、产品定价、销售方式、网络服务等方面着手，加快甘肃新华书店天猫书城和网络平台建设，力求赢得更多顾客。

4. 不断加大营销推广力度，运用广告促销、活动促销、新媒体促销等一系列手段，采用线上线下组合发力的营销模式，进一步提升消费者关注度和新华书店品牌价值，实现产品销量增长。

尽管学术界已有一些关于实体书店营销方面的研究，但针对新华书店的营销论述还相对较少，具体到甘肃新华书店的则几乎没有，且多数论文在对书店营销

研究的过程中只采用一种营销分析方法，本文结合了“STP”战略和“4Ps”策略来用于营销研究，更是为数不多的对甘肃新华书店营销策略进行优化探讨的论文，相较于同类型论文有一定的创新之处。

7.2 研究展望

目前，我国出版发行业的相关法律法规尚不完善，图书市场的不公平、不正当竞争现象仍然屡禁不止，这意味着甘肃新华书店的营销之路还面临诸多困难。此外，新华书店的发展在很大程度上取决于国家政策走向，未来的经营模式必将随着内外部环境的变化而不断发生改变，营销策略的研究对其而言依然任重道远。

衷心希望本文能为甘肃新华书店优化现有营销模式，提升市场营销能力，进而发展成为现代化全媒体领军文化企业提供一定的参考价值，但由于本文在论述过程中难免会出现考虑不周、研究不深等问题，在实施过程中也可能存在一些不合理情况，期盼能够在日后的工作积累中将其修正完善。同时，也期望甘肃新华书店能为我省文化事业发展提供更加坚实有力的保障，成为新时代甘肃无可取代的文化地标。

参考文献

- [1] Doucé L, Poels K&Janssens W, et al. Smelling the books: The effect of chocolate scent on purchase-related behavior in a bookstore[J]. *Journal of Environmental Psychology*, 2013, 36: 65-69.
- [2] Hung M C, Talley P C&Kuo K M, et al. Exploring Cloud-Based Bookstore Continuance from a Deconstructed Task–Technology Fit Perspective[J]. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 2021, 16(3): 356-376.
- [3] Lee S. A Case Study of Bandi&Luni's Bookstore Using an Online to Offline (O2O) Service Design[J]. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 2017, 22(1): 117-126.
- [4] Rashid N A, Hamid A K A&Said N, et al. An investigation of the relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Melaka Bookstore[J]. *International Journal of Human and Technology Interaction (IJHaTI)*, 2020, 4(1): 71-80.
- [5] Tahir J M, Arije U M. Factors Influencing Consumer Purchase Intention: A Study of Bookstores in Kurdistan Region of Iraq[J]. *International Fellowship Journal of Interdisciplinary Research*, 2021, 1(1): 19-35.
- [6] Zulhit R A, Yasri Y&Abror A. Influence of Marketing Mix to Customer Loyalty in Sari Angrek Store[C]//2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018). Atlantis Press, 2019: 295-303.
- [7] Zbucea A, Hrib B. How to Sell a Book? Insights from Romania[J]. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 2019, 7(3): 423-436.
- [8] 崔明, 黎旭阳. 基于 5A 消费路径的实体书店全渠道营销策略[J]. *科技与出版*, 2019(10): 86-92.
- [9] 程杏. “直播卖书” “外卖点书” 激活图书营销更多可能[N]. *中国艺术*

报, 2020-06-15(002).

- [10]陈继杨. 网络时代实体书店营销策略[J]. 合作经济与科技, 2020(09):102-104.
- [11]陈兴军. 新媒体环境下图书深度营销探析——以荣格的《红书》营销为例[J]. 出版与印刷, 2020(02):14-18.
- [12]范文诚. 后疫情时代图书发行如何破题解困——新疆新华书店推动发行事业创新发展的实践[J]. 新阅读, 2020(12):47-48.
- [13]郭逸群. 融媒时代抖音图书营销策略探析[J]. 新闻世界, 2020(07):93-96.
- [14]郭锐. “互联网+”条件下的传统图书营销创新探索[J]. 新闻传播, 2020(10):65-66.
- [15]黄建. 大数据视角下线上图书营销因素的实证研究——以京东平台的图书评论为例[J]. 现代出版, 2019(02):62-65.
- [16]黄景鸿. 基于“新零售”视角下实体书店营销模式研究[J]. 科技经济市场, 2020(03):92-93.
- [17]李姗蓉. “新零售”背景下实体书店体验营销模式研究[D]. 河南大学, 2019.
- [18]李飞, 孙立军. 图书出版发行中编发互动优化策略探究——基于媒介融合语境下社店关系的考量[J]. 编辑之友, 2018(08):24-29.
- [19]李冉. 新媒体时代文学类图书营销策略[D]. 青岛科技大学, 2020.
- [20]李瑾. 多元竞争环境下新疆维吾尔自治区新华书店的融合发展策略研究[D]. 北京印刷学院, 2019.
- [21]李媛媛. 探析我国图书市场现状及营销策略[J]. 传媒论坛, 2019, 2(16):131+134.
- [22]李艳玲. 让实体书店回归本源的营销策略——以东大书店为例[J]. 出版参考, 2020(01):54-55+66.
- [23]刘得存. 图书直播营销现状和前景分析——以青岛书城直播营销为例[J]. 出

- 版广角, 2020(12):68-70+93.
- [24]刘毅, 曾佳欣. 基于 SIPS 模型的短视频平台图书营销策略探究[J]. 出版发行研究, 2020(03):19-25+67.
- [25]刘莎, 金海成和应惠, 等. 大数据下的网络图书销售模式及未来发展探究[J]. 商场现代化, 2020(05):15-16.
- [26]雷洪勤. 自媒体时代图书营销策略研究[J]. 科技与出版, 2019(07):114-117.
- [27]马学军. 5G 时代的新华书店: 聚焦阅读转场 拓展市场营销[N]. 中国出版传媒商报, 2019-12-24(015).
- [28]茅院生. 论新时代出版发行机构的转型发展——基于新华书店总店改革发展实践的观察[J]. 现代出版, 2019(02):26-30.
- [29]孟达, 秦睿. MCN 模式下纸质图书的短视频营销现状、问题与对策——基于抖音平台的实证分析[J]. 中国编辑, 2020(11):68-72.
- [30]乔丹. 营销 3.0 视阈下我国新型实体书店的品牌传播策略[D]. 河北大学, 2019.
- [31]秦品德. 社交网络时代市场营销模式研究[J]. 企业改革与管理, 2020(05):131-132.
- [32]宋晓璐. 基于读者视角的艺术类图书营销策略研究[D]. 北京印刷学院, 2019.
- [33]武晓彤. 现阶段教辅图书营销渠道的创新路径探索[J]. 山西农经, 2020(13):136+138.
- [34]王湘莹, 徐书凝和钟雨栖. 传统实体书店营销生存模式研究——基于实体与线上书店的比较[J]. 中国集体经济, 2019(18):70-71.
- [35]王芳, 周盈. 基于 SIVA 视角的西西弗书店营销策略探究[J]. 出版广角, 2020(03):88-90.
- [36]王永贵, 王帅和胡宇. 中国市场营销研究 70 年: 回顾与展望[J]. 经济管理, 2019, 41(09):191-208.

- [37]王少波. 实体渠道亟待重振 线上要增量更要质量[N]. 中国出版传媒商报, 2021-01-22(005).
- [38]闻翘楚. 体验营销策略下的实体书店空间设计研究[D]. 四川美术学院, 2020.
- [39]杨学坤, 吴树勤. 新零售业态下我国实体书店经营与发展策略[J]. 出版科学, 2019, 27(4):90-94.
- [40]于君英, 洪小添. 体验主导下传统民营实体书店营销转型策略——从“图书售卖”向“文化体验”转型[J]. 时代金融, 2018(24):194-196.
- [41]亚立峰. 基于 CCDVTP 模型的民营连锁书店营销策略研究[D]. 南京大学, 2020.
- [42]姚素梅. 网络经济驱动市场营销策略创新探讨[J]. 北方经贸, 2020(02):53-54.
- [43]钟杉. 大数据背景下的图书出版营销创新[J]. 传播力研究, 2019, 3(25):186.
- [44]周红君. 构建图书直播矩阵 拓展营销变现模式[N]. 中国出版传媒商报, 2020-09-08(019).
- [45]周蕙洪. 转型“学习场”, 实体书店未来可期[N]. 科技日报, 2020-02-21(007).
- [46]张颖. 新媒体时代传统科技类图书营销途径探究[J]. 新闻研究导刊, 2020, 11(12):189-190.
- [47]朱莉香. 客户关系管理在企业市场营销中的价值思考[J]. 中国市场, 2020(14):139-140.
- [48]赵慧. 下一代书店[M]. 北京:东方出版社, 2018.
- [49]赵翊. 诚品书店与先锋书店品牌营销策略对比研究[D]. 山西大学, 2019.
- [50]赵疆. 从“O2O”到“O+O”:实体书店的营销转变[J]. 中国出版, 2019(14):62-65.

后 记

时光荏苒，行文至此，在兰州财经大学的 MBA 学习生活恍如一梦，已至落幕时分，回望学习生涯，心中不免百感交集，在驶向知识彼岸的航程中，我不断地积累着人生的厚重，感悟着学识带给自己的改变，也让我褪去了不少幼稚和青涩。我深深知道，这些成长离不开陪伴我的亲人、帮助我的同学、鼓励我的朋友以及无私奉献的恩师们。在此，我要向所有亲友恩师衷心道一声：谢谢！

“漫漫求学路、浓浓师生情”。研究生之路并非我起初所想的那样轻松简单，曾几何时我也陷入过彷徨和无助，但我庆幸自己不是一个人在奋斗，特别要感谢我的导师王学军教授，他以一丝不苟的严谨态度真正诠释了“师者，所以传道授业解惑也”，这种默默付出而又兢兢业业的为师精神让我内心深受触动，我将永远铭记导师的谆谆教诲。

也许此时此刻、此情此景只是人生中的一段小插曲，也许更大的挑战才刚刚开始，但我相信，这三年求学生涯的所获所感，将会伴随我一生努力奋斗，不断前行，使我更有勇气去追逐远方的五彩斑斓。

韶华易逝，离别终有时，再次感谢一路有你们，唯愿我们都能拥有更璀璨的明天。

作者：堵绍彤

2021年3月18日