

# 博弈与共生：媒介融合视域下 实体书店营销生态的变革

汤梦梦

贵州大学经济学院，贵州 贵阳

收稿日期：2025年2月20日；录用日期：2025年3月13日；发布日期：2025年4月14日

## 摘 要

随着新一代数字技术的深入应用和消费者需求的变化，促使实体书店转型和创新其商业模式。本文从价格、流量、市场定位等角度思考实体书店直播销售生态博弈的原因，探讨实体书店如何在互联网冲击的大潮中找到“博弈”与“共生”的最优解，实现传统的书店转化为具有更强社交属性、文化价值和情感粘性的服务平台。

## 关键词

实体书店，直播销售，博弈

# Game and Symbiosis: Changes in the Marketing Ecology of Physical Bookstores under the Perspective of Media Integration

Mengmeng Tang

School of Economics, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: Feb. 20<sup>th</sup>, 2025; accepted: Mar. 13<sup>th</sup>, 2025; published: Apr. 14<sup>th</sup>, 2025

## Abstract

With the in-depth application of the new generation of digital technology and changes in consumer demand, physical bookstores are prompted to transform and innovate their business models. In this paper, we consider the reasons for the ecological game of live sales in physical bookstores from the perspectives of price, traffic, market positioning, etc., and discuss how physical bookstores can find the optimal solution of “game” and “symbiosis” in the tidal wave of the Internet impact, so as to

realize the transformation of traditional bookstores into service platforms with stronger social attributes, cultural value and emotional stickiness.

## Keywords

Brick-and-Mortar Bookstores, Live Sales, Gaming

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

书店既是城市公共空间中必不可少的文化景观，也是个体应对社会生产、生活压力的庇护场所[1]。在移动互联网与电子商务高速发展的背景下，人们的生活模式被极大改变。在此背景下，诸如亚马逊、当当、豆瓣这类图书电商网站顺势兴起，凭借价格亲民和服务便利的优势，成功获得了消费者的信赖。与此同时，新媒体促使传播模式发生变革，读者间的互动场景从传统书店转移至网络社区与论坛。读者获取图书信息的渠道，也更多地来自网站上的书评以及读者反馈。所以，实体书店若想在当下竞争环境中存续，就务必掌握借助互联网开展品牌推广与营销的方法。

## 2. 我国实体书店商业模式的现状

### 2.1. 混业经营成趋势，打造复合型文化空间

移动互联网使得信息流通更为迅速，消费者能够随时随地通过手机、平板等设备获取商品信息并进行购买，过去的售书模式已无法适应现在多层次的消费需求。因此，实体书店必须转型，必须创新商业模式，在图书经营的基础上，打造文化交流和体验的窗口。

第一种是“书店 + 咖啡、文创”的融合模式。此模式将图书当作流量的入口，增添咖啡、文创产品之类的弱相关业态，使书店的业态组合更为丰富，进而拓展盈利的渠道[2]。在上海等城市，新兴书店里咖啡经营的占比呈显著上升趋势，近乎成为行业标配。这种经营模式不仅为书店增添了盈利途径，还凭借消费者的黏性，吸引了更多客源。众多书店积极采取多样化策略，像推出季节限定款咖啡，举办各类文化活动，与文创品牌展开合作，以此不断增强自身的吸引力。就拿西西弗书店来说，其依托“UP 矢量咖啡”以及“不二生活”文创空间，增强和丰富读者多元的文化消费体验，满足不同读者的个性化需求。

第二种是“书店 + 文化活动”的融合模式。该模式以图书作为核心，融合出版、展览等强相关业态，营造复合型文化空间[2]。其中，“书店 + 主题分享”属于新书发售推广的常见模式，且逐步演变为“书店 + 主题分享 + 主题策展”。以北京市新华书店为例，在“六一”期间开展了一系列文化活动：设立儿童主题图书专区、书香赠礼、汉服体验、国学诵读、图书分享等，打造了一场充满趣味的节日文化盛宴。上海上生新所茑屋书店，秉持“美育”理念，除了陈列多样化的图书、杂货和艺术品等商品，为读者提供多元生活方式的建议。并且自开业起便策划了诸多类型丰富的公众活动，比如举办艺术展览，开展阅读分享会、文化讲座，组织生活方式手工坊等，吸引了对此感兴趣的用户群体，逐渐成为了解该城市的窗口和休闲放松的途径。

### 2.2. 线上平台与线下实体店的结合

在互联网平台的强烈冲击下，实体书店开始搭建自己的在线购物平台或入驻第三方电商平台(如京东、

天猫等),加强线上体验。首先,利用互联网树立品牌声誉、加强品牌推广。通过自主搭建全新渠道和借助抖音、小红书和微信公众号等新媒体,进行品牌的宣传与塑造,以提升自身影响力。比如黑龙江新华书店结合各类直播平台,能够达到千人在线观看规模,邀请“新华领读人”来带领读者进行阅读和交流,吸引大量新客户。其次,实行 O2O 模式(线上到线下)的融合运营模式。书店提供线上选购、线下提货服务,顾客可以在网上选择书籍并下单,之后到店自取。这一模式减少了顾客等待配送的时间,同时也促进了实体店的客流量。例如覓书店线上与灵智数科合作,推出的电子钱包和会员权益卡让消费者在线上快速充值消费,享受更多会员权益。根据灵智数科专访覓书店的报道,实现老会员召回率超 10%,5 个月拉新会员超 5 万。线下则打造数字化标杆门店,通过运营会员 VIP 服务社群等社群,洞悉市场需求,为到店的忠实顾客提供更多信息和服务。

### 2.3. 部分书店着重社群经营,竭力提升用户的黏性

很多书店通过建立自己的线上社群平台(如微信群、QQ 群、微信群聊、豆瓣小组等),将具有共同兴趣的读者聚集在一起,形成专门的读书群体。书店会在这些社群中进行书籍推荐、分享书评、发布促销信息或活动公告等,增强书店与用户之间的联系[3]。第一,定期线下活动和社群联动。书店通过线下聚会、读书沙龙、作家讲座、签售会等活动拉近与顾客之间的距离。这些活动不仅提升了顾客的参与感,还能使他们在活动中结识志同道合的朋友,进一步增强社群的凝聚力和互动性。比如,据湖北省新华书店报道,三联书店以“三联学术小编”品牌人格化为圆心,通过在各社交媒体平台建立 17 个社群,形成了近 8000 人的核心读者私域流量池。推出“社群内购日”项目,以文字互动形式进行,侧重图书内容价值讲解,选品以稀缺库存、签名本等专属差异化产品为核心。目前在各平台可有效直接触达的读者群体接近 2 万人,内购活动客单价维持在 200~250 元区间,平均折扣 6.8 折,还能通过社群进行市场调研、新书征订等。第二,会员制度与社群福利结合。很多书店通过设置会员制度,鼓励顾客加入社群并参与互动。例如,书店可以设置会员等级、积分体系,通过顾客的消费和参与活动获取积分,再将这些积分兑换为书籍、折扣或专属活动资格。此外,社群成员还可以享受社群专属福利,比如提前体验新书、优先参加活动、免费试读等。第三,内容创作与社群参与。社群成员可以积极参与书店的内容创作,如分享个人书单、撰写书评、讨论读书心得等,书店会精选优质内容进行分享,并对积极贡献的成员进行奖励。社群成员的参与不仅提升了他们对书店的认同感,也为书店带来了口碑传播,形成了社区的良性互动。

### 2.4. 直播营销模式成为主流发展趋势

网络直播的兴起以及新冠肺炎疫情的影响,打破了实体书店原有的运营节奏,线下渠道受阻严重,进而促使线上营销方式发生变革。直播带货最直接的作用是通过直播推销商品,书店也开始利用这一模式向观众推荐书籍。在直播中,主持人或书店的工作人员会通过展示书籍的内容、介绍作者背景、分析书籍的亮点,来吸引观众购买。与传统的文字推荐不同,直播能够通过直观的讲解和互动,增强观众的购买欲望,提升销售转化率。对于书店而言,直播不只是单纯的卖书,更是传播文化、推广品牌的有效渠道。许多书店开始在直播中引入专业的书评人、作家或文化学者,讨论特定领域的书籍、文化话题、作家访谈等,以提高直播内容的深度和品质。这些专业化内容不仅吸引了对某些领域有兴趣的观众,也能帮助书店塑造文化 IP,提升品牌形象。

## 3. 实体书店与直播平台的博弈

实体书店的演进能够划分成三个阶段。1.0 传统书店阶段:书店主要充当图书的零售商角色。书籍是

唯一的商品，书店经营主要依赖于通过物理空间展示书籍和完成销售。书店的库存和品种受到店铺面积的限制，图书的种类、数量和价格一般由出版商和批发商决定，书店的选择较为固定。大部分书店注重店内氛围的营造，如独特的书架设计、空间布局等，让顾客可以享受浏览和阅读的过程。它们通常是城市的文化地标或社交场所，吸引一批爱好阅读的人群。

**2.0 电商冲击阶段：**互联网书店如亚马逊通过大规模的线上图书销售，打破了传统书店的地域限制，提供了更广泛的图书选择和更低的价格。传统书店无法与在线书店在价格、品种和便捷性上抗衡，导致很多小型书店和连锁书店面临倒闭或缩减规模。随着 Kindle 等电子书设备的普及，实体书店还要面对电子书阅读器带来的竞争，进一步加剧了压力。为了应对这一变化，一些传统书店开始进行“线上线下融合”(O2O)的探索；一些实体书店开始尝试改变传统的零售模式，转向更多的文化体验，举办讲座、展览、文创产品销售等，力图脱离单一的书籍销售，打造一个更为丰富的文化消费空间。

**3.0 融合创新阶段：**这一阶段，书店不仅仅是零售场所，它开始结合互联网的优势，成为“线上线下结合”的多元化平台。例如，书店通过自建电商平台或借助社交媒体平台来推广商品、分享书单、进行线上销售，提供跨区域的书籍购买服务。实体书店也开始引入大数据分析，来优化书籍的库存管理、提高销售效率，并为顾客提供更个性化的书籍推荐。此外，智能化书籍推荐、虚拟现实(VR)和增强现实(AR)技术的应用，使得书店的体验更加丰富。一些实体书店开始与其他行业或平台进行跨界合作，进行文化与商业的结合。比如，书店可以与电影、旅游、教育等行业合作，进行联合营销活动，拓展受众群体。

### 3.1. 价格战博弈

低价策略直播电商平台通常通过大幅度的折扣、秒杀、限时优惠等手段来吸引消费者，迅速提高销售量。这种低价走量的方式特别适用于热门书籍、新书发布或者与知名作家合作的作品。直播平台的强大流量优势使其能够通过低价策略迅速吸引大量观众，并激发即刻购买的冲动。尤其是直播中的“直播专享价”或者“限时抢购”，常常让消费者感受到强烈的购买动力。与此相对，实体书店通常依赖于自己的品牌、文化价值和服务质量，而不仅仅是价格来吸引顾客。实体书店通过营造独特的阅读氛围、提供个性化推荐、举办文化活动、举办签售会等方式，赋予图书更多的附加值。通过与顾客建立长期的文化关系，实体书店能够保持一定的价格溢价，并不完全依赖价格竞争。而且，一些独立书店还通过销售独特的限定版、签名本等方式，创造出“非价格”竞争的优势。

在价格战上，直播平台的价格优势可能吸引到更多的消费者，尤其是那些追求折扣的年轻群体，但从长远来看，低价可能会侵蚀利润空间，降低品牌的价值。实体书店则通过构建深厚的文化内涵和品牌溢价能力来抵御低价竞争。两者的博弈在于：直播平台在短期内通过价格吸引大量流量，但实体书店通过品牌溢价和文化建设维持长期的顾客忠诚度和市场地位。

### 3.2. 流量与顾客黏性博弈

直播平台最大的优势在于其强大的流量效应和广泛的用户覆盖。借助社交平台的传播效应，直播销售能够迅速将某一本书推送给成千上万的潜在顾客，尤其是在一些热点活动或与知名 KOL 合作的情况下，能够在短时间内创造巨大曝光和购买量。这种方式适用于大众化的畅销书、新书发布或娱乐性强的书籍。实体书店则专注于顾客的深度服务，通过细化市场定位和客户需求，提供更具针对性的个性化推荐和长期培养。实体书店能够通过与其顾客的长期关系和社群互动，增强顾客的黏性。相较于直播平台的广泛覆盖，实体书店则通过高质量的服务和差异化的文化体验来吸引并留住顾客。

直播销售通过流量和即时互动带来了短期的销量增长，但其顾客忠诚度较低，可能面临用户“快消化”的问题。实体书店虽然在短期内可能无法与直播平台的流量优势抗衡，但通过提供更具深度和个性化的服务，能够在顾客心中建立起较强的品牌认同感，获得更高的顾客粘性和口碑效应。这种博弈的结

果是，直播平台的流量优势带来了短期的市场份额，而实体书店则通过深耕用户需求，逐渐建立起长期的市场基础。

### 3.3. 市场定位博弈

低成本大规模品类直播平台的优势之一是其品类广泛，能够在相对较低的成本下快速将各种图书推向市场，尤其适合畅销书、新书、话题书等品类的快速销售。通过直播推销，商家可以轻松地将所有书籍都呈现在消费者面前，这对于品类多样化和大规模销售具有优势。平台上的主播可以通过直播推荐不同品类的书籍，快速满足消费者的不同需求。而实体书店在品类的选择上往往更为精细化，尤其是独立书店或文化特色鲜明的书店，通常会有更明确的市场定位。例如，有的书店专注于文学、历史类图书，有的则专注于少儿图书、艺术图书等细分领域。虽然实体书店的图书种类可能不如线上平台丰富，但其精准的市场定位和专业化的服务，使得它能够吸引特定读者群体，尤其是那些对某一领域有深入兴趣的消费者。

直播平台的低价策略本质上是通过压缩渠道成本实现边际收益，但其可持续性面临三重约束：首先，价格弹性差异显著，导致价格敏感性用户持续向线上迁移，形成渠道依赖陷阱；其次，当折扣率超过 32% 临界点时[4]，出版商的版税支付将侵蚀印刷成本，倒逼上游采取提高定价与削减印量的双重策略；最终引发市场结构性扭曲——实体书店童书销售下降，腰部作家收入缩减，形成“低价倾销 - 内容萎缩 - 需求转移”的负向循环。这种价格竞争已超越渠道博弈范畴，需通过建立新书价格保护期与 Shapley 值算法分配等规制手段重建均衡。

## 4. 从博弈走向共生的转型

实体书店和互联网销售在当前的市场环境中扮演着不同的角色，但两者可以通过博弈转向共生的方式实现资源互补和共同发展。

### 4.1. 增强顾客的个性化体验

实体书店与直播销售平台可以借助大数据和人工智能，分析顾客的购买习惯与偏好，提供更具个性化的书籍推荐，提升顾客的购物体验。实体书店可以通过直播平台的算法和数据分析技术，推荐符合顾客偏好的书籍，从而提高推荐的精准性。直播平台也可以根据顾客的观看记录和购买行为为书店提供更有针对性的营销方案。利用数据收集顾客的兴趣点，为顾客量身定制个性化的书单或推荐。例如，顾客可以在直播时向主播提出问题，主播根据数据为其推荐特定类型的书籍。

### 4.2. 线上线下融合

书店经营者应明确自身在纸质书阅读上的核心竞争力，继续利用数字化策略丰富营销手段、优化体验场景，抓住“全民阅读”的发展机会[5]。实体书店可以借助直播为顾客提供虚拟参观体验。比如，书店通过直播展示特色书籍、新书推荐或主题活动，观众可以通过直播看到店内环境、工作人员推荐、书籍内容等。而实体店也可以通过直播平台发布店内活动信息，吸引顾客到店参观购买。这种线上与线下结合的模式，有助于提升消费者对书店的兴趣和参与感。书店可以邀请直播主播到店里进行直播，通过与实体空间的结合，增强直播的互动性和文化氛围。比如，主播可以在书店里进行读书分享、文化对话或书籍推荐，并引导观众到店内体验或购买书籍，进一步将线下的消费者吸引到线上购买平台。

### 4.3. 跨界合作

实体书店应了解最新的趋势和发展动态，并展示自己的产品和服务。首先可以通过建立自己的网上

书店或通过第三方平台(如亚马逊、京东等)进行在线销售,可以突破地域限制,将书籍销售给全球用户[6]。其次,可以与其他书店或出版社共享数字内容,如电子书、音频书等,可以扩大读者群体,提高销量。最后,通过社交媒体、读者群、书评等方式,与读者保持联系,了解他们的喜好和需求,提供个性化服务,提高用户粘性和销量。此外,与其他品牌合作推广图书,如电影、电视剧、游戏等,可以吸引更多读者,提高销量。

#### 4.4. 环保 + 公益品牌塑造

在全球绿色低碳发展趋势下,实体书店可以通过环保和公益理念的实践,塑造独特的品牌形象,增强社会责任感,同时吸引具有环保意识的消费者。绿色可持续发展不仅有助于降低运营成本,还能提升用户对品牌的认同度,使书店成为城市文化和可持续生活方式的重要载体。例如日本“森冈书店”每周只卖一本书,以极致的专注吸引读者,并成为文化地标。具体做法如下:1) 二手书循环体系:鼓励二手书回收、交换,打造可持续阅读模式2) 环保书店:采用环保材料装修,推广电子发票、环保袋,提高品牌认同感。3) 公益阅读推广:如免费开放阅读角、向乡村学校捐赠图书,增强社会责任感。

### 5. 结语

综上所述,随着电子商务的持续演进,实体书店必须适应快速变化的市场环境,将多重竞争转化为合作。直播售卖凭借其强大的流量优势和即时互动性,能够迅速吸引大量顾客,尤其是在低价促销和高曝光度的驱动下,获得了显著的短期销量。然而,这种依赖价格竞争和短期流量的模式也带来了利润压缩、品牌溢价能力下降和顾客忠诚度较低等挑战。相比之下,实体书店虽然面临着价格战和流量竞争的压力,但其通过精细化的市场定位、独特的文化氛围以及个性化的服务,能够在某些细分市场中建立深厚的品牌积淀和顾客粘性。通过长期的顾客关系管理和文化活动的推动,实体书店不仅能够提供高质量的购物体验,还能在价格竞争中保持一定的竞争力。

总体而言,直播销售与实体书店之间的博弈是价格、流量与品牌、服务与体验之间的多维对抗。尽管短期内直播平台可能因流量和低价策略占据主导地位,但实体书店凭借其文化积淀和服务优势,仍具备在长期竞争中脱颖而出的潜力。未来,实体书店和直播平台之间可能会出现更多的融合与合作,如线上线下联动、直播带动线下活动等,共同推动图书行业的持续发展与创新。在这一过程中,如何平衡短期销售与长期品牌建设、流量吸引与顾客忠诚的积累,将是行业参与者需要共同面对的重要课题。

### 参考文献

- [1] 李轶南, 庄宇宁. 融媒体时代书店的空间生产与符号建构——以先锋书店为例[J]. 编辑之友, 2022(12): 29-35+42. <https://doi.org/10.13786/j.cnki.cn14-1066/g2.2022.12.004>
- [2] 周青. 我国实体书店商业模式的现状, 问题与创新路径[J]. 出版发行研究, 2024(3): 38-43. <https://doi.org/10.3969/j.issn.1001-9316.2024.03.007>
- [3] 丁海猛, 张虎. 试论书店品牌社交资产及形成路径[J]. 中国出版, 2021(19): 41-45.
- [4] 北京开卷. 《2023 年中国图书零售市场报告》[R]. 2023.
- [5] 徐晓, 陈琳, 叶春波. 高校图书馆“书店式”阅读推广创新服务模式探析——以上海大学图书馆读者荐购书店为例[J]. 图书馆杂志, 2023, 42(9): 77-85. <https://doi.org/10.13663/j.cnki.lj.2023.09.010>
- [6] 刘劲节, 于洪洋, 常盛. 基于新媒体平台的公共图书馆阅读推广社会合作模式——以长春市图书馆为例[J]. 图书馆学研究, 2020(24): 59-63. <https://doi.org/10.15941/j.cnki.issn1001-0424.2020.24.009>