

湖南图书城升级改造 可行性研究报告

2025 年 10 月

目录

| | |
|-----------------------|----|
| 湖南图书城升级改造 | 1 |
| 一、项目概述 | 3 |
| （一）项目基本情况 | 3 |
| （二）拟建设单位情况 | 3 |
| （三）拟建设内容 | 4 |
| （四）项目总投资 | 4 |
| 二、项目建设背景及必要性 | 4 |
| （一）项目建设背景 | 4 |
| （二）项目建设必要性 | 6 |
| 三、长沙城市商业市场分析 | 9 |
| （一）宏观商业市场环境分析 | 9 |
| （二）长沙年轻力商业市场分析 | 10 |
| （三）客群消费需求分析 | 11 |
| 四、项目建设规划 | 12 |
| （一）项目主题定位 | 12 |
| （二）功能规划 | 12 |
| （三）建设规模 | 13 |
| （四）建设计划 | 13 |
| （五）建设方案 | 13 |
| 五、投资估算与资金来源 | 14 |
| （一）投资估算 | 14 |
| （二）资金筹措方案 | 15 |
| 六、投资财务效益分析 | 15 |
| （一）计算参数选取 | 15 |
| （二）收入估算 | 15 |
| （四）税费估算 | 21 |
| （五）未来十年项目财务数据预测 | 21 |
| 七、项目实施风险分析 | 23 |
| （一）市场风险及防范 | 23 |

| | |
|------------------|----|
| （二）效益风险及防范 | 23 |
| （三）建设风险及防范 | 24 |
| 八、结论和建议 | 24 |

一、项目概述

（一）项目基本情况

1、项目名称

湖南图书城升级改造项目。

2、项目地址

长沙市芙蓉区芙蓉中路二段 76 号。

3、建设规模

该项目拟改建规模 11037.69 m²（其中图书城卖场经营内部面积 9737.69 m²及外部场地面积约 1300 m²）。

（二）拟建设单位情况

1、拟建设单位

湖南省新华书店有限责任公司湖南图书城、湖南阅读花园创意文化有限公司。

2、企业基本信息

湖南省新华书店有限责任公司湖南图书城成立于 2007 年，位于湖南省长沙市，是一家从事图书及文化用品零售为主的企业。

湖南阅读花园创意文化有限公司成立于 2011 年，企业注册资本 1000 万元人民币，是一家从事餐饮服务及零售为主的企业。

3、企业经营范围

湖南省新华书店有限责任公司湖南图书城在隶属企业经营范围

内开展经营活动。

湖南阅读花园创意文化有限公司经营范围包括：图书报刊、预包装食品、乳制品（不含婴幼儿配方乳粉）、文化产品、办公用品、数码产品、电子产品、体育用品、工艺美术品、家用电器、服装鞋帽、

通讯器材、音响设备、玩具、皮塑皮革制品、针纺织品、健身器材、日用百货、床上用品、洗涤用品、厨具设备、餐具及日用品器皿、化妆品、灯具、布艺的销售；数码冲印、图文设计服务；设计、制作、代理、发布国内各类广告；自有房屋租赁；代收代缴水电费；正餐服务；会务服务；餐饮管理咨询；品牌策划咨询；企业管理咨询服务。

（三）拟建设内容

对原长沙市芙蓉区芙蓉中路二段 76 号湖南图书城大厦进行内部功能分区的重新设计、内部及外立面的装修改造。

（四）项目总投资

拟投入募投资金 4800 万元。

二、项目建设背景及必要性

（一）项目建设背景

1、门店现状分析

湖南图书城是湖南省新华书店有限责任公司最大的旗舰店，也是省内规模最大的图书、文化用品零售超市，于 1999 年开业，2006 年维修改造，重装至今运营已达 19 年。图书城四楼为阅读花园定王台店，于 2011 年 7 月建成，2017 年进行了一次升级改造装修。

根据公司平面图数据，现图书城一层至四层产权面积 9737.69 m²，一层平面面积（1829.72 m²）、夹层平面面积（1039.75 m²）、二层平面面积（2383.03 m²）、三层平面面积（2229.71 m²）、四层平面面积（2255.48 m²）现阅读花园使用中，现有停车位置 100 个客、商共用。独立办公区域租赁实业公司八楼 847.76 m²（八楼租赁区域不在项目建设范围内）。

书城作为湖南新华书店最大的图书零售旗舰店，日常接待 300 至 2000 位读者，重装至今运营已达 19 年之久，经营期间书城长期出现诸多隐患。同样的，阅读花园 2017 年重新装修之后到现在已经 8 年未更新，门店装修及设施设备已经非常老旧，现有环境严重影响顾客体验和用餐感受。每遇暴雨天气，书城外墙就出现脱落、渗水、顶部多处漏水的情况，墙体常年侵蚀已严重影响场地正常经营；还有很多常见问题如厕所下水堵塞不畅、墙体斑驳、货架破旧、设备老化、多数灯具老化等也极度影响了书城的正常经营；另有基座电线外露水电使用存在安全隐患、护栏多处无法修复、消防通道及消防设施陈旧硬件老化、读者接待动线复杂、扶手电梯停用多年未拆除等安全隐患，极大地影响了书城乃至湖南省新华书店形象和口碑。

2、所在区位分析

项目地处城市主路旁，外立面能够吸引三面人流。周边公交站密集，18 条线路助力中远端客流辐射。紧邻长沙市最繁华的五一商圈，具备吸引外溢客流的能力。地处省人民医院、古迹天心阁、都正街、临边定王台书市、黄金街，有机会享受产业辐射红利。

项目虽毗邻五一商圈，但因长沙市公安局、湖南省人民医院、浏正街小学间隔了两地，导致联动性较弱，商业氛围未能延展至此，因此人流导入会受到一定影响。且项目周围高架环绕，导致步行可达性不佳。故而强标签特征和强吸附功能是本案必然的发展路径。

3、图书城及阅读花园发展现状

虽图书城分公司及阅读花园子公司两个建设单位均处于亏损状态，但湖南图书城是省内精神文明建设的重要窗口，牢牢坚持正确的政治方向，充分发挥了先进文化传播阵地的作用，不懈履行社会服务

功能，取得了较好的社会效益。而阅读花园将阅读与美食结合起来，是对书店业态的创新探索与有力补充。

（二）项目建设必要性

1、深化城市文化发展的需求

在国家“文化强国”战略稳步推进、我省“文化强省”建设持续深化的时代背景下，“全民阅读”已连续八年被写入政府工作报告——这一举措不仅标志着推动全民阅读、建设书香社会已成为国家文化发展的重要战略部署，更成为连接国家文化宏观目标与地方文化建设实践的关键纽带，既是彰显政治意义的重要抓手，也是满足群众精神文化需求、凝聚社会共识的核心社会载体。

从国际趋势来看，文化与新消费的深度融合、全球文化资源的高效链接，正成为当下城市文化内容创新发展的新方向，这为地方文化阵地建设提出了更高要求，也带来了全新机遇。而在长沙这座浸润着深厚文化底蕴的城市中，湖南图书城无疑是极具分量的文化坐标：作为长沙目前唯一面积超过 5000 平米的大型书城，它不仅是承载着老一辈长沙人青春与回忆的“文化记忆堡垒”，更在数十年的发展中，成为长沙落实“文化强省”战略、承接国家“文化强国”部署的重要实体平台，其存在本身就是城市文化基因的鲜活体现。

然而，面对新时代文化消费需求的升级、城市文化形态的迭代，湖南图书城的形象焕新与价值重塑已成为必然选择。通过改造提升，既能让这座承载城市记忆的文化地标跟上时代步伐，更好地发挥其在推动全民阅读、丰富城市文化供给中的作用，也能使其成为链接本土文化与国际资源、融合文化体验与新型消费的重要空间，为长沙“文

化强省”建设注入新活力，进一步夯实国家“文化强国”战略在地方落地的实践根基。

2、城市文化转型的重要实践

作为湖南省精神文明建设的核心窗口与文化传播的关键枢纽，湖南新华书店长期肩负着省内政治读物发行主渠道、全民阅读主导推动者、地方文化建设标志性载体的三重使命，以文化企业的责任担当深度践行社会效益。其中，实体门店不仅是湖南新华直面读者的核心触点，更是彰显企业政治站位、释放文化辐射力的重要平台，而湖南图书城作为省会长沙极具影响力的文化地标，其升级改造更被赋予了服务城市发展战略的重要意义。

当前，长沙正加速推进国际文化创意中心与国际消费中心城市建设，大力探索文化新业态、打造沉浸式文化新场景，推动文化价值与消费需求深度融合已成为城市发展的核心战略方向。在此背景下，省委宣传部主要领导多次明确指示，湖南图书城需以更高站位推进升级改造——既要坚守文化宣传主阵地的核心定位，更要主动对接城市战略，将文化创新贯穿改造全过程。通过融合创意展览、文化体验、消费服务等多元功能，构建“阅读+”复合型文化空间，让图书城从传统阅读场所升级为文化消费新地标，既为“书香湖南”建设注入新活力，也为长沙培育文化新业态、实现文化与消费协同发展提供有力支撑，真正彰显新华书店在新时代文化传播与消费升级中的主力军作用。

3、书店业务创新转型的战略需求

在当前实体书行业竞争白热化且整体下行的严峻态势下，长沙地区已聚集 1091 家类型丰富、生态完整的实体书店，市场竞争尤为激

烈。在此背景下，湖南图书城过往相对单一的图书零售模式与滞后的软硬件配置，已难以支撑其在市场中保持竞争优势。

而作为深耕文化领域、背靠强劲文化资源的新华书店集团，始终以引领文化产业发展为核心使命，将改革创新、推动产业与产品升级作为关键发展目标，在优势赛道上已取得亮眼成就：不仅成功推出以乐之书店、不吝书店为代表的特色书店矩阵，更创新性打造与茶颜悦色联名的跨界门店，以“书店 + IP”的融合模式打破传统边界，为实体书店业态注入新活力，充分彰显了集团在文化产业创新领域的领先实力。

在集团整体门店战略布局中，两大核心项目定位清晰、各司其职，共同助力文化产业升级：其一为即将启动拆迁与重建的袁家岭门店，该项目以“阅读”为核心定位，致力于打造大规模综合性书店，通过拓展物理空间规模、丰富业态组合，构建一站式文化消费场景，强化区域文化枢纽功能；其二为湖南图书城项目，相较于袁家岭门店的“规模拓展”向，湖南图书城的核心战略聚焦于“创新突破”。面对市场竞争激烈、行业下行的双重困境，湖南图书城不再局限于“书店”业态的改造升级，而是以年轻群体文化消费为全新赛道，通过整合文化资源、创新运营模式、拓展服务边界，从单一图书销售载体升级为多元化文化体验平台，最终有望成为区域内文化产业转型的标杆项目，为新华书店集团在文化领域的战略布局树立新典范。

4、切入城市年轻力发展风口的重要举措

长沙，正以鲜明的“青年友好”姿态在全国城市发展浪潮中脱颖而出。作为快速崛起的“青年之城”，其14-35岁青年人口规模突破350万，这一数据不仅远超全国各城市年轻人口平均水平，更为城市

注入了澎湃的青春动能，成为支撑青年友好战略落地的核心基石。尤其在文化领域，长沙凭借独特的文化魅力深受 Z 世代追捧，成功跻身 00 后旅游十大热门“网红城市”，无论是潮流文化、娱乐文化还是本土特色文化，都与年轻人的精神需求高度契合，为构建青年友好型文化生态奠定了坚实基础。

在这样的城市底色下，长沙的年轻力发展蕴藏着巨大机遇。庞大的青年人口基数催生了旺盛的消费需求，而年轻人对新鲜、多元、个性化文化消费体验的追求，更推动着城市消费生态向“年轻化”加速迭代。构建契合年轻人需求的“年轻化消费生态”、创新充满吸引力的“年轻人喜爱的消费场景”，不仅具备得天独厚的商业基础，更是长沙深化青年友好战略、强化文化标签的关键路径。

在此背景下，湖南图书城改造升级聚焦“年轻力新消费”意义深远。对内，这一举措能成为湖南出版集团产品转型战略的标杆示范，推动企业精准切入年轻生活方式赛道，打破传统图书零售边界，打造集阅读、文化体验、潮流社交、创意消费于一体的新型空间，实现从“卖书”到“服务年轻人文化生活”的转型；对外，改造后的湖南图书城将成为长沙年轻力文化表达的新载体，进一步丰富城市文化消费场景，助力长沙升级“青年友好型文化城市”标签，吸引更多年轻人在此扎根、消费、创造，为城市年轻力发展注入持久活力。

三、长沙城市商业市场分析

（一）宏观商业市场环境分析

长沙城市商业展现出庞大的整体规模，商业存量已达 925 万 m²，拥有 3 万 m² 以上商业项目 93 个，且未来新增供应量持续补充，形成了体量可观的商业矩阵。其中城市核心商圈“五一商圈”更是极具标

杆性，不仅日均客流突破 50 万+，更成为年轻客群聚集的流量高地，90s-00s 客群占比超 70%，商业辐射力与客群吸引力均处于行业前列。

在规模基础上，长沙构建了多元丰富的商业生态。作为全国餐饮竞争最激烈的城市之一，长沙餐饮市场活力迸发，门店数量超 10 万家，占全省总量的 33.5%，网红品牌层出不穷且具备全国影响力，创新步伐从未停歇；娱乐标签同样鲜明，夜经济项目品类齐全、体验多元，成功跻身中国十大夜经济影响力城市；零售领域则呈现“大众品牌全覆盖+本土潮牌特色化”的格局，首店经济持续发力，不断为商业生态注入新鲜血液。

丰富的消费场景与活跃的市场氛围，共同铸就了长沙商业超强的创新迭代能力。无论是餐饮品类的持续创新、夜经济模式的不断升级，还是零售品牌的新潮布局，均彰显出这座城市商业在全国范围内的领先地位，具备引领商业创新方向的坚实底层基础，成为中国城市商业发展中极具活力与潜力的典型代表。

（二）长沙年轻力商业市场分析

纵观长沙年轻力商业市场，已形成购物中心、主题街区、产业园区等多元业态并存的格局，具备较为扎实的发展基底。其中，购物中心持续深耕年轻消费赛道，以长沙万象城、北辰三角洲大悦城等成熟商业体为代表，凭借品牌矩阵、专业运营能力形成稳定竞争力。这类项目普遍采用“大而全”的运营策略，通过丰富业态组合，依托优质市场品牌、特色空间及活动场景，争夺城市活力客群。

相比之下，街区类年轻力商业发展更为成熟。以潮宗街为例，其通过聚合多维生活方式，叠加潮流前沿内容、创新消费品牌与特色体验项目，实现文化底蕴与商业创新的深度融合，已成为长沙年轻人的

潮流聚集地。未来长沙年轻力商业市场竞争将进一步加剧，具备优质资源与成熟运营经验的百联集团即将入市，其打造的“TX CHANGSHA 项目”聚焦 Z 世代社交需求，以潮流文化、艺术跨界及 24 小时经济为核心标签，有望成为市场强有力的竞争者。

本项目作为小体量商业项目，在当前竞争环境下需精准锚定客群需求与核心功能，深耕垂直领域打造差异化特色。通过强化空间改造的设计感与场景营造的独特性，塑造鲜明的项目标签与极致的消费体验，方能在激烈竞争中实现突围。

（三）客群消费需求分析

相较于全国年轻人的消费特征，长沙年轻人“爱吃爱玩”的特质更为突出。他们秉持“及时行乐”的消费理念，高度注重体验感，追求沉浸式的即时愉悦。不过，其消费喜好呈现“求新求变”的鲜明倾向，从众心理较为显著，更青睐当下最热门的潮流事物。尤其在消费选择极为丰富的长沙市场，年轻人的品牌忠诚度相对较低，消费行为带有明显的“流量导向”特征，更愿意为当下最“火”的产品买单。

值得关注的是，在这座年轻人活跃度极高的城市中，“社群”文化尚未发育成熟。年轻群体面临社交新需求难以满足的困境——既渴望找到兴趣相投的“同好”，却又在寻找专属“组织”的过程中缺乏清晰路径。事实上，他们普遍愿意与兴趣契合的伙伴共同参与活动，对于能够承载此类社交需求的平台存在明确期待。

消费观念方面，长沙年轻人虽重视性价比，但在兴趣爱好领域却展现出“舍得投入”的态度，愿意为热爱“豪掷千金”。在他们看来，消费带来的情绪价值“无价”，“悦己消费”已成为核心消费逻辑之一。尽管长沙年轻人的兴趣版图较为宽泛，但对高雅文艺、小资情调

类消费兴趣不高，认为这类标签与自身定位不符；相反，他们更倾向于追崇接地气、充满活力且富有创新感的文化形态。

从市场机遇来看，瞄准活跃的年轻客群，深度挖掘其消费需求，精准对接非传统兴趣爱好板块的消费潜力，次元经济等新兴领域表现尤为突出，而长沙市场在此类细分领域仍存在供给缺口。未来，把握这一市场机遇，布局以兴趣消费和文化创意消费为核心的商业体，既是行业发展的必然趋势，也蕴含着广阔的市场空间。

四、项目建设规划

（一）项目主题定位

定位：针对 Z 世代年轻人群，以 IP BOX 为主题，打造城市新青年文化创意剧场。

目标：新华书店聚焦年轻力新文化消费的全新 IP 产品

内涵：长沙创意文化聚集地和社交聚场、创意 IP 无界秀场、想象力孵化工坊

（二）功能规划

功能方向：以“文创阅游”“沉浸娱乐”“主题食玩”三大领域规划商业功能。

业态组合及配比：

“文创阅游”以文化创意零售为主，规划兴趣阅读、IP 旗舰、创意打卡、创作工坊等功能，提供创意兴趣友好多维场景以及沉浸漫游式的创意文化体验，整体占比 65%；

“沉浸娱乐”以娱乐业态为主，聚焦长沙年轻人喜欢的、创新的消费内容，规划微剧场 LAB（实验室）、创意娱乐等功能，整体占比 20%；

“主题食玩”以餐饮业态为主，以创新模式&场景体验，让餐饮“不止于食”，更有趣更有体验性。规划轻餐休闲、联动限定、IP主题店等功能，整体占比 15%。

规划布局：

首层：规划葛屋书店、主题轻餐以及文创慢闪空间

夹层：规划新华主题书店、少量主题轻餐、小规模文创慢闪空间

二层：规划创意周边零售、创意娱乐，附加次元巡游活动空间

三层：规划微剧场 LAB、创意娱乐、主题轻餐以及次元巡游空间

四层：规划创意娱乐、主题轻餐、次元巡游空间

（三）建设规模

图书城改建后总建筑面积 9737.69 m²，其中公摊面积 1534.34 m²，套内面积 8203.35 m²。套内面积中，经营面积约为 5200 m²（其中，葛屋面积 830 m²，新华书店自营面积 500 m²，阅读花园预留 300 m²，其他 3570 m²进行对外招商），公共空间（活动空间、公共通道等）及设备和后勤面积（办公、设备用房、机电管井、卫生间等）合计约为 3003.35 m²。

外部场地改造约 1300 m²，其中外部广场及道路优化约 300 m²，二三层室外平台约 1000 m²。

租赁独立办公区及停车位不做变动。

（四）建设计划

本项目计划建设工期 16~20 个月，预计设计周期 3 个月，报批报建 2~3 个月，施工建设 8~10 个月，竣工验收后 3~4 个月投入使用，具体实施进度以主管部门审批为准。

（五）建设方案

本项目工程建设技术方案详见湖南图书城设计概念方案。

五、投资估算与资金来源

（一）投资估算

本项目改造投资估算为 4800 万元，其中工程建设费用 4110 万元，不可预见费用 240 万元，设计及工程服务费用 450 万元（详见湖南图书城改造建设项目一览表）。

| 湖南图书城改造建设项目一览表 | | | | | |
|--|-----------|---------------------------|-------------------------|------------------|-------------------|
| 项目 | | 改造面积（m ² ） | 工程单价（元/m ² ） | 合计（元） | |
| 改造设计费 （包含建筑及室内装修、外立面、室外景观园林、机电改造、灯光设计、标识导视等各项，从方案到施工图设计完成） | | / | / | 3,000,000 | |
| 设计顾问费 | | / | / | 500,000 | |
| 工程服务费 （包含造价咨询，监理费用，政府的相关报建费用，评估费等） | | / | / | 1,000,000 | |
| 内部改造 | 室内精装 | 一层 | 600 | 3,700 | 2,220,000 |
| | | 夹层（含新华书店） | 780 | 4,000 | 3,120,000 |
| | | 二层 | 600 | 3,700 | 2,220,000 |
| | | 三层 | 600 | 3,700 | 2,220,000 |
| | | 四层 | 600 | 3,700 | 2,220,000 |
| | | 卫生间 | 200 | 2,000 | 400,000 |
| | | 小计 | 3,180 | | 12,400,000 |
| | 其他 | 项目拆改+垃圾清运 | / | / | 500,000 |
| | | 结构加固 | | | 6,000,000 |
| | | 自动扶梯 | 9 | 180,000 | 1,620,000 |
| | | 机电二次改造 | 9,000 | 250 | 2,250,000 |
| | | 声光电设备 （LED 屏幕、特殊灯具、音响） | | | 5,000,000 |
| | | 小计 | | | 15,370,000 |
| | 合计 | | | | 27,770,000 |
| 外部改造 | 外围场地 | 拆除 | 1,500 | 80 | 120,000 |
| | | 场地整理 （外部广场、道路优化） | 300 | 450 | 135,000 |
| | | 南侧平台 （含扶梯、艺术品） | 1,000 | 850 | 850,000 |
| | | 小计 | | | 1,105,000 |
| | 外立面 | 结构加固 | 2,000 | | |

| | | | | | |
|--|------------|-------------|-------|--------|------------|
| | | | | 500 | 1,000,000 |
| | | 拆除 | 4,000 | 250 | 1,000,000 |
| | | 立面玻璃幕墙 | 3,000 | 1,500 | 4,500,000 |
| | | 立面铝板幕墙 | 1,500 | 1,000 | 1,500,000 |
| | | 立面灯光 | 417 | 300 | 125,000 |
| | | 广告位 | 300 | 1,000 | 300,000 |
| | | 小计 | | | 8,390,000 |
| | 电子屏幕 | led 屏幕 (P6) | 200 | 10,000 | 2,000,000 |
| | | 冰屏 | 300 | 6,000 | 1,800,000 |
| | | 小计 | | | 3,800,000 |
| | 合计 | | | | 13,330,000 |
| | 不可预见费 (5%) | | | | 2,400,000 |
| | 总计 | | | | 48,000,000 |

（二）资金筹措方案

拟使用募投资金。

六、投资财务效益分析

（一）计算参数选取

本项目根据预计装修可使用年限按十年计算。

（二）收入估算

本项目经营收入包括图书城分公司的自营板块收入、租金收入和物业费收入及多经收入等，归纳为以下四类收入进行测算。

1. 自营板块收入

（1）自营书店销售收入：面积约 500 m²，以 2024 年图书营收 1190 万元为基准（经营面积 5206 平，经营坪效 2285 元/平米/年），按首年 160 万元预估，坪效 3200 元/平米/年，并以 5%逐年递增。

(2) 阅读花园餐饮收入：面积约 300 m²。商业市场中等水平中餐品牌坪效 800~1200 元/月/平米，取约 1055 元/月/平米作测算标准，首年营业额按 380 万元预估。后续以首年数据为基础按 2%逐年递增。

(3) 业务拓展收入：升级后的图书城将打造华中地区创意文化标杆，招商引进 IP 零售店或集合店，并在日常经营中联动各类文化创意 IP。以此为基础，进一步发展 IP 产品代理，成为向全省线下书店集散的平台，由此产生代理销售收入。目前新华书店的中心门店及特色书店 130 余家，按平均每年 4 至 5 万元产品预估，首年此项收入按 600 万元保守预估，后续每年增长 5%。未来还可考虑面向 2000 余家校园书店的业务拓展。

2.商业租金收入

本项目建筑面积为 9737.69 m²，改造后经营面积约为 5200 m²，其中可用于对外招商的面积约为 3570 m²。根据定位策划和业态功能规划，结合各业态市场状况，评估本案各业态可实现的租金水平和租金增长规律。装修后首年考虑一定的优惠政策，按整体 85%的出租率计算，首年租金收入预计 550 万元，第二年租金收入 670 万元，后续根据市场规模，租赁合同期限内每年增长率 3%至 5%，换租或续租实现 10%至 30%增长。具体估算如下：

租金水平及增长率预估表

| 业态 | 租赁面积 (平米) | 首年平均租金 (元/日/平米) | 租期 | 租期内租金涨幅 | 续租/换租租金涨幅 |
|------|--------------|--------------------|-----------|-----------------------|----------------------------|
| 零售 | 2050 | 6.50 | 3 年 为主 | 首个租期内 3%；后续 租期内 5% | 首次 30%；第二次 20%； 第三次 15% |
| 餐饮 | 480 | 4.00 | | | 首次 30%；第二次 15%； 第三次 10% |
| 休闲娱乐 | 1040 | 2.50 | | 3% | 首次 20%；第二次 15%； 第三次 8% |

| | | | | | |
|----|------|------|---|---|---|
| 合计 | 3570 | 5.00 | / | / | / |
|----|------|------|---|---|---|

租金收入数据表（单位：万元）

| | 第 1 年 | 第 2 年 | 第 3 年 | 第 4 年 | 第 5 年 |
|------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 零售 | 486 | 501 | 516 | 671 | 704 |
| 餐饮 | 70 | 72 | 74 | 97 | 101 |
| 休闲娱乐 | 95 | 98 | 101 | 121 | 124 |
| 出租率 | 85% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 合计 | 554 | 671 | 691 | 888 | 930 |
| | 第 6 年 | 第 7 年 | 第 8 年 | 第 9 年 | 第 10 年 |
| 零售 | 740 | 887 | 932 | 978 | 1,125 |
| 餐饮 | 107 | 123 | 129 | 135 | 149 |
| 休闲娱乐 | 128 | 147 | 152 | 156 | 169 |
| 出租率 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 合计 | 974 | 1157 | 1212 | 1270 | 1443 |

3. 物业费收入

对于对外招商的面积，向品牌租户收取物业管理费，以覆盖公共区域物业能源支出。根据市场综合水平，购物中心物业费标准为 50 ~ 60 元/月/平米，本案取中，前五年按照 55 元/月/平米计，后续每五年增长 5 元/月/平米。

物业费收入数据表

| | 第 1 年 | 第 2 年 | 第 3 年 | 第 4 年 | 第 5 年 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 出租面积（平米） | 3570 | 3570 | 3570 | 3570 | 3570 |
| 出租率 | 85% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 物业费（元/月/平米） | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| 物业费收入（万元） | 200 | 236 | 236 | 236 | 236 |
| | 第 6 年 | 第 7 年 | 第 8 年 | 第 9 年 | 第 10 年 |
| 出租面积 | 3570 | 3570 | 3570 | 3570 | 3570 |
| 出租率 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 物业费（元/月/平米） | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| 物业费收入（万元） | 257 | 257 | 257 | 257 | 257 |

4.多元化经营收入

大型文化活动可在室内首层中庭 400 m²、三层小中庭 200 m²以及户外广场 1000 m²展开，举办各类策展、活动、市集，由此产生的广告费收入、场地租赁收入或经营分成收入。

首年不收费，以回馈品牌、吸引各类活动资源，增加项目整体商业活力和人气。第二年收入预计 50 万元/年，预测构成如下：4 场大型策展活动，每场收益 5 万至 8 万元；小型活动/快闪/策展 12 场，每场收益 5000 元至 8000 元；室内灯箱、道旗、LOGO、外立面 LED 屏幕和广告位等预计 15 万元/年。后期按每年递增 10%预测。

（三）成本费用估算

本项目营业总成本主要包括各自营部分支出、项目整体运营成本（物业能源支出、商管团队人力行政支出、市场推广支出）、租金成本、长期待摊等。

1.自营板块成本

（1）自营书店经营成本：书店卖场的成本支出包括图书成本、人工及其他运营成本、税金。其中首年图书成本 104 万元（根据以往年份经营数据，毛利率在 30%至 32%，项目改造后，通过优化品类，努力经营，提高毛利率至 35%，即成本率在 65%左右），后续每年增长 5%；书店预计员工 8 人，首年人工成本 88 万元，后续每年增长 1%；其他运营费用 10 万左右，每年增长 2%；

书店过往年份图书期刊毛利率数据表

| 年份 | 实洋 | 采购成本 | 毛利 | 毛利率 |
|--------|---------|---------|--------|--------|
| 2022 年 | 1843.20 | 1267.56 | 575.17 | 31.20% |
| 2023 年 | 1785.64 | 1248.04 | 537.55 | 30.10% |
| 2024 年 | 1189.72 | 802.16 | 387.52 | 32.57% |

项目改造后书店成本测算表

| 项目/年份 | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1、营业成本（65%） | 104 | 109 | 115 | 120 | 126 |
| 其中：图书成本 | 104 | 109 | 115 | 120 | 126 |
| 2、税金及附加 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 3、人工成本 | 88 | 89 | 90 | 91 | 92 |
| 4、其他运营费用 | 9.6 | 10 | 10 | 11 | 11 |
| 营业总成本 | 206 | 212 | 218 | 227 | 234 |
| 项目/年份 | 第六年 | 第七年 | 第八年 | 第九年 | 第十年 |
| 1、营业成本 | 133 | 139 | 146 | 154 | 161 |
| 其中：图书成本 | 133 | 139 | 146 | 154 | 161 |
| 2、税金及附加 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 |
| 3、人工成本 | 92 | 93 | 94 | 95 | 96 |
| 4、其他运营费用 | 11 | 11 | 11 | 12 | 12 |
| 营业总成本 | 241 | 249 | 258 | 267 | 276 |

（2）阅读花园经营成本：根据经营情况，包括餐饮营业、人工及其他运营成本、税金。其中首年营业成本 122 万元（根据过往年份经营数据，预计调改后综合毛利率 68%，即成本率在 32%左右），后续每年略有增长；员工 10 人，首年人工成本 110 万元，后续每年增长 1%；其他运营费用 23 万左右，每年增长 2%；

项目改造后阅读花园成本测算表

| 项目/年份 | 第一年 | 第二年 | 第三年 | 第四年 | 第五年 |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1、营业成本 | 122 | 124 | 127 | 129 | 132 |
| 其中：餐饮 | 122 | 124 | 127 | 129 | 132 |
| 2、税金及附加 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3、人工成本 | 110 | 111 | 112 | 113 | 114 |
| 4、其他运营费用 | 23 | 23 | 24 | 24 | 25 |
| 营业总成本 | 256 | 259 | 264 | 268 | 272 |
| 项目/年份 | 第六年 | 第七年 | 第八年 | 第九年 | 第十年 |
| 1、营业成本 | 134 | 137 | 140 | 142 | 145 |
| 其中：餐饮 | 134 | 137 | 140 | 142 | 145 |
| 2、税金及附加 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3、人工成本 | 116 | 117 | 118 | 119 | 120 |
| 4、其他运营费用 | 25 | 26 | 26 | 27 | 27 |

| | | | | | |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 营业总成本 | 276 | 281 | 285 | 290 | 294 |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|

(3) 业务拓展(IP 代理销售等)经营成本: 综合成本率约为 65%。

2.项目整体运营成本

(1) 物业能源支出: 主要包含公区能耗、保安保洁及绿化、设备维保等, 根据各项费用的市场水平, 粗略预估首年支出 300 万元, 后续每年增长 2%;

首年物业能源支出成本估算表

| | 暂估值 (万元) |
|-----------------|------------|
| 能源费 (水、电、燃气等) | 90 |
| 维修维保 | 20 |
| 消防维保及安保 | 30 |
| 保洁及绿化养护 | 40 |
| 保险 | 5 |
| 大物业 | 100 |
| 其他不可预见费 (5%-8%) | 15 |
| 总计 | 300 |

(2) 商管团队人力行政支出: 项目运营团队预计 15 人左右, 按照首年 1.5 万元/月/平米的平均成本预估, 首年成本 270 万元, 后续每年增长 2%;

(3) 市场推广支出: 包括项目整体的营销活动、制作物料、媒体广告、视觉装饰费用等。项目开业初期需要通过大力市场推广活动增加曝光、实现客流引流、塑造项目形象, 故前两年预算较高, 首年 450 万元, 第二年 380 万元, 第三年开始降至 300 万元, 后续每年按 2% 小幅增长。

3.租金成本

图书城目前与湖南德盛道夫酒店管理有限公司商议租赁部分卖场十年, 预计每年产生租赁费 100 万元。

4.长期待摊费用

项目建设投入按 4800 万元计算，按 10 年摊销。

（四）税费估算

1.所得税

本项目建设主体新华书店享受免征企业所得税的优惠政策，所得税暂不纳入财务预测中。

2.其他税费

自营部分税金均包含在各自经营成本中，因此项目整体运营所产生的各类税费按刨除自营部分后收益来计算，包括增值税、城建税、教育附加税等，以及公众责任险、财产一切险等费用，合计约为出租面积部分收益的 5%计。

（五）未来十年项目财务数据预测

单位：万

| | 第 1 年 (完整年) | 第 2 年 | 第 3 年 | 第 4 年 | 第 5 年 | 第 6 年 |
|----------------------------|----------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| 总收入 | 18,939,181 | 21,421,028 | 22,398,813 | 25,069,181 | 26,109,690 | 27,418,279 |
| 自营销售收入: | 11,400,000 | 11,856,000 | 12,332,520 | 12,830,540 | 13,351,090 | 13,895,247 |
| 餐饮收入(阅读花园) | 3,800,000 | 3,876,000 | 3,953,520 | 4,032,590 | 4,113,242 | 4,195,507 |
| 新华书店销售收入 | 1,600,000 | 1,680,000 | 1,764,000 | 1,852,200 | 1,944,810 | 2,042,051 |
| 业务拓展收入(IP 代理销售等) | 6,000,000 | 6,300,000 | 6,615,000 | 6,945,750 | 7,293,038 | 7,657,689 |
| 购物中心商业租金收入 | 5,536,411 | 6,708,828 | 6,910,093 | 8,882,441 | 9,302,400 | 9,742,632 |
| 购物中心物业费收入 | 2,002,770 | 2,356,200 | 2,356,200 | 2,356,200 | 2,356,200 | 2,570,400 |
| 购物中心多经收入(策展/活动/市集/广告等) | - | 500,000 | 800,000 | 1,000,000 | 1,100,000 | 1,210,000 |
| 总支出 | 24,512,175 | 24,221,459 | 23,854,221 | 24,370,898 | 24,895,476 | 25,428,720 |
| 前期改造费用摊销 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 |
| 四层包租成本 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| 自营支出: | 8,512,175 | 8,807,459 | 9,123,941 | 9,462,013 | 9,804,413 | 10,151,835 |
| 新华书店成本 | 2,056,000 | 2,118,720 | 2,184,288 | 2,270,595 | 2,339,858 | 2,412,222 |
| 阅读花园成本 | 2,556,175 | 2,593,739 | 2,639,903 | 2,676,680 | 2,724,081 | 2,762,116 |
| 业务拓展成本 | 3,900,000 | 4,095,000 | 4,299,750 | 4,514,738 | 4,740,474 | 4,977,498 |
| 经营性支出: | 10,200,000 | 9,614,000 | 8,930,280 | 9,108,886 | 9,291,063 | 9,476,885 |
| 物业能源支出 (公区能耗+保安保洁+绿化维保) | 3,000,000 | 3,060,000 | 3,121,200 | 3,183,624 | 3,247,296 | 3,312,242 |
| 商管团队人力行政 | 2,700,000 | 2,754,000 | 2,809,080 | 2,865,262 | 2,922,567 | 2,981,018 |
| 市场推广 | 4,500,000 | 3,800,000 | 3,000,000 | 3,060,000 | 3,121,200 | 3,183,624 |
| 项目毛收益(不含税费、财务成本等) | -5,572,994 | -2,800,431 | -1,455,409 | 698,283 | 1,214,213 | 1,989,559 |
| 税费(不含所得税)(租金部分) | 376,959 | 478,251 | 503,315 | 611,932 | 637,930 | 676,152 |
| 经营利润 | -5,949,953 | -3,278,682 | -1,958,724 | 86,351 | 576,283 | 1,313,407 |
| 累计利润 | -5,949,953 | -9,228,635 | -11,187,359 | -11,101,008 | -10,524,725 | -9,211,318 |

| | 第 7 年 | 第 8 年 | 第 9 年 | 第 10 年 | 十年合计 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 总收入 | 29,939,336 | 31,216,471 | 32,560,665 | 35,099,999 | 270,172,643 |
| 自营销售收入: | 14,464,144 | 15,058,969 | 15,680,967 | 16,331,446 | 137,200,923 |
| 餐饮收入（阅读花园） | 4,279,417 | 4,365,006 | 4,452,306 | 4,541,352 | 41,608,940 |
| 新华书店销售收入 | 2,144,153 | 2,251,361 | 2,363,929 | 2,482,125 | 20,124,628 |
| 业务拓展收入（Ip 代理销售等） | 8,040,574 | 8,442,603 | 8,864,733 | 9,307,969 | 75,467,355 |
| 购物中心商业租金收入 | 11,573,792 | 12,123,002 | 12,698,788 | 14,426,592 | 97,904,979 |
| 购物中心物业费收入 | 2,570,400 | 2,570,400 | 2,570,400 | 2,570,400 | 24,279,570 |
| 购物中心多经收入（策展/活动/市集/广告等） | 1,331,000 | 1,464,100 | 1,610,510 | 1,771,561 | 10,787,171 |
| 总支出 | 25,991,429 | 26,574,442 | 27,188,635 | 27,804,926 | 254,842,383 |
| 前期改造费用摊销 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 | 4,800,000 | 48,000,000 |
| 四层包租成本 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 10,000,000 |
| 自营支出: | 10,525,007 | 10,914,691 | 11,331,689 | 11,746,841 | 100,380,066 |
| 新华书店成本 | 2,487,837 | 2,576,864 | 2,669,468 | 2,755,824 | 23,871,675 |
| 阅读花园成本 | 2,810,797 | 2,850,136 | 2,900,145 | 2,940,837 | 27,454,610 |
| 业务拓展成本 | 5,226,373 | 5,487,692 | 5,762,076 | 6,050,180 | 49,053,781 |
| 经营性支出: | 9,666,422 | 9,859,751 | 10,056,946 | 10,258,085 | 96,462,317 |
| 物业能源支出 （公区能耗+保安保洁+绿化维保） | 3,378,487 | 3,446,057 | 3,514,978 | 3,585,278 | 32,849,163 |
| 商管团队人力行政 | 3,040,639 | 3,101,451 | 3,163,480 | 3,226,750 | 29,564,247 |
| 市场推广 | 3,247,296 | 3,312,242 | 3,378,487 | 3,446,057 | 34,048,907 |
| 项目毛收益（不含税费、财务成本等） | 3,947,907 | 4,642,029 | 5,372,030 | 7,295,073 | 15,330,260 |
| 税费（不含所得税）（租金部分） | 773,760 | 807,875 | 843,985 | 938,428 | 6,648,586 |
| 经营利润 | 3,174,147 | 3,834,154 | 4,528,045 | 6,356,645 | 8,681,674 |
| 累计利润 | -6,037,170 | -2,203,016 | 2,325,029 | 8,681,674 | |

项目完成后，将通过引入年轻业态、优化经营模式，打造多元化的收入结构，有效提升收入水平与盈利能力。经测算，预计项目运行到第四年开始扭亏，未来十年为省新华书店拟带来累计收入 27017.26 万元、累计净利润 868.17 万元，投资回收期为 9 年（自项目运营首年起），具备较好的盈利稳定性与成长性。详见附件 3《湖南图书城改造投资测算表》。

七、项目实施风险分析

本项目的建设过程结合科研、实施、组织、管理、运营等多方面的复杂工作，因此，必须进行科学的项目风险管理，建设针对项目风险的跟踪及反应机制。通过对项目风险进行系统的识别、评估及监控，达到降低项目风险、减少风险损失，变不利为有利的目的。

通过详细分析本项目的各方面因素，将主要从市场风险、效益风险和建设风险三个方面分析项目实施过程中可能存在的风险问题及防范策略。

（一）市场风险及防范

图书城项目改造后，整体经营思路要从传统的书店经营升级为创新的商业运营模式，市场风险主要来自核心商圈对品牌资源和客群的市场竞争。项目需要有差异化的定位和较高运作水平，形成项目标杆性影响力，以应对竞争环境。

防范措施：

1. 在项目前期筹备过程中深入研究、充分论证；
2. 改造设计面向目标客群，形成场景吸引力，并充分挖掘空间经营价值；
3. 通过专业的招商、运营，加大市场推广，确保项目运作成功。
4. 需要引入具有引擎效应的 IP 或市场龙头品牌，甚至进行一定的创新内容孵化；在项目运营过程中也需要持续对接优质的资源，通过持续焕新的业态品牌、策展活动保持商业活力、持续吸引目标客群。依据商业市场规律，此部分内容可能需要额外的内容投资。

（二）效益风险及防范

项目实施期间，书城将停止营业，升级改造完成后，员工服务水平可能跟不上硬件设施的升级，员工面临新的业务形态可能存在业务不熟练的问题，对项目整体运营水平及全年经济指标任务的达成会产生不利影响。

防范措施：

1. 根据项目经营需求强化专业团队搭建，加强员工培训，提高员工工作素质，为以后更好地开展工作打下坚实基础；或者引入外部专业运营团队负责项目整体的筹开及运营管理。
2. 为确保项目成功开业并实现稳定经营，需系统化推进筹备工作：对外提前锁定目标品牌资源快速并精准触达目标客群，通过市场预热在开业前建立市场认知与期待；对内适配新商业模式，搭建专业的运营管理、现场服务及招商展示体系。因此，须提前组建专业团队，并确保市场推广费、开办费及专业服务等专项预算投入到位。

（三）建设风险及防范

建设风险主要是指建设工程存在质量缺陷。

防范措施：采取公开招投标方式选择优秀的建设公司，根据该工程质量总目标编制质量计划，并制定质量控制点，请专业单位进行监理和验收。

八、结论和建议

图书城的升级改造项目是集团开拓创新全新产品线重要战略的需要，是实践实体书店经营模式转型升级的需要，是扭转门店经营形

势、改善企业形象的需要。建议在项目批复通过后尽快确定组织专业团队设计，进一步完善建筑内外部设计、细化投资预算，制订出详细的项目实施计划，打造出新华书店聚焦年轻力新文化消费的全新 IP 产品，定义城市新青年文化创意剧场。

湖南省新华书店有限责任公司湖南图书城

2025 年 10 月