## 问题:人才匮乏 执行力不强

记得有一句经典的电影台词:二十一世纪最缺的是什么,人才!遍访很多新华发行集团,人才问题,也成为他们2013年面临的最大问题。其中最突出的就是各级新华书店管理者和员工的思想观念问题。在当今传统书业的大变局中,一些管理者和员工的创新意识和创新能力不强,对新思维、新技术、新模式的吸纳和应用能力较差,无论在主业经营还是多元化经营工作中都存在观念保守、思路不宽、胆量不够、方法老套等问题,特别在尝试新事物、拓展新领域时,畏手畏脚,甚至消极抵触。这些问题在一定程度上减缓了企业转型升级的进程。

目前,很多新华书店的员工都是在出版物发行战线工作了几十年的老员工,对企业的归属感很强,但是在互联网时代,新华书店人才队伍的知识结构、能力结构以及年龄结构,都无法满足发展的需求,特别是能够独当一面,具有独立操盘能力的领军型人才匮乏。比如,江西新华在推进现代出版物流港、文化综合体、校园连锁超市等项目的建设过程中,都面临着人才短缺的制约。青海新华则表示,基层管理人员短缺,一般员工素质偏低,连锁经营推行有难度。

执行力不强也是一些发行集团普遍存在的问题。因为符合集团产业转型要求的人才队伍还未建设起来,面对互联网对传统产业的颠覆,新的商业模式也还未建立起来。目前新华发行集团的利润来源主要靠教材教辅,各基层分公司特别是县级分公司,由于受当地经济条件和读者购买力制约,其他经营业务大多不理想,教材教辅的比重占的很高,形成了"教材教辅一股独大"的经营格局,缺乏其他有效的利润支撑。这种靠政策吃饭的赢利模式单一、脆弱,抗风险能力差,不利于企业的持续、稳健发展。

盘点2013新华发行集团

# 总体向好 兴奋点不少

■中国出版传媒商报记者 郭 虹

观察2013年全国各省、自治区、直辖市新华发行集团的表现,记者感觉表面上似乎不温不火,一年中,各家发行集团就好像微信、微博里的潜水者,少有动静。但盘点之后发现,其实兴奋点不少,而且总体向好。从大框架来说,近几年来,要梳理新华发行集团的表现,无非从坚守主业、拓展多元、转型升级等几个板块切分。为了使各家新华发行集团2013年的表现展现的更具体,更明确,本文试图通过划小分类,展现他们各自的特色。

### 总体销售继续增长

2013年,浙江新华主业销售可破百亿,其中非教材POS终端销售超过38亿元,继续保持高位快速增长。原因是其创新店外销售模式,馆藏、团购店外销售比重超过店内。博库网保持高速增长,预计今年可破3亿。全省小连锁网点300余家、销售超过8000万元,农村、社区图书发行网络进一步完善。

2013年1月~10月,广东新华发行集团一般图书销售同比增长14.52% 。原因一是推动单品上量。制定《图书重点品种管理办法》,成立重品小组,在全省门店统一开展图书重点品种单品上量销售推广工作。二是拓展馆配市场。积极参加各级政府公开招投标,获得深圳大学城图书馆中文图书现采项目(标的200万)独家供货资格。三是挖掘大中专教材重点客户。

重庆新华书店集团公司全年一般图书、音像制品、电教产品、文化用品等连锁经营实现销售4亿元,同比增长6.02%。

甘肃新华2013年教材发行同比增长24%,助学读物同比增长21.29%,一般图书同比增长21.28%,其他业务收入同比增长11.13%。

### 教辅销售码洋提高

2013年,河北新华教辅销售码洋较2012年增长33.49%,创出历史新高。河北省新华书店有限责任公司董事长田建辉表示,增长的主要原因是,各市、县公司一把手亲自挂帅,对销售不理想的公司进行一对一指导,帮助其分析原因、破解难题、制定措施,有针对性地开发和引进差异化、品牌化、适销对路的教辅新产品等。

广东新华发行集团努力打造"新华教辅发行网"。制定推广计划与保障措施,加强与广东教育书店的合作,对教图公司引入"末位淘汰制"和"业绩排名定薪制";对子公司按片区对接,责任到人。截至11月,实现教辅销售码洋3.17亿(含目录教辅),义教配套率73%、高中配套率72% ,有效拓展了教辅图书市场。

重庆新华书店集团公司针对教辅新政,发挥诚信、服务优势,全年发行中小学教辅4850万册,同比增长7%。

黑龙江新华今年首次实行一教一辅新政和网上征订的新方式,集团与东北网合作,全面升级了教材教辅征订网络平台,实现了教辅征订码洋3亿的历史最好成绩。

### 扩张外省教辅市场

湖北新华借船出海,以成立山东长江水浒文化传媒有限公司为契机,加快外省教辅市场扩张步伐,实现教辅跨区域经营。截至2013年10月中旬,山东长江水浒已实现当年投资当年盈利。山东长江水浒文化传媒有限公司成立于2013年4月,是湖北省新华书店(集团)有限公司的控股子公司。公司主要出版人教、苏教、鲁科、湘教等14个版本的高中配套教辅材料,单品种1000多个。目前,公司业务涵盖教辅研发、编撰、审校、印刷、销售、网络建设等板块。在全国各地聘请优秀教师、学科带头人、特高级教师组成近200人的专家团队,近1000名业务人员活跃在全国各地,并与20多个省市的新华集团建立了良好的合作关系,销售网络覆盖全国85%以上的市场。

### 投标项目增多

青海省新华发行集团在该省内的相关投标项目增多,中标率提高,市场占有率提高,两个效益也有所提高。据悉,集团全年近10次中标,金额达2300万元左右。

上海新华传媒股份有限公司参与各类公共图书馆招标项目,先后中标公共图书馆和大中专院校图书馆的图书采购项目。据统计,上半年连锁公司共实现馆配销售近6500万元。

### 会展贸易越办越火

由北京发行集团主办,北京市图书进出口有限公司、北京台湖出版物会展贸易中心承办的2013年北京台湖国际教育书展,展销4万余种进口外文原版图书、外文原版教材教辅,以及600余种进口教具等,吸引了全国30余个省、市、地区的近200家国际学校、公立学校国际班、图书馆、出国考试培训机构等到场采购。为期两天的北京台湖出版物会展贸易中心"2013年社科图书订货会"联合百余家社科图书出版社,集中展销60余万种中外文出版物,重点推介8万种精品社科图书,吸引千余家各地图书采购商到场交易。由中共北京市委宣传部、中国国际贸易促进委员会北京市分会主办,北京发行集团承办的第八届中国北京国际文化创意产业博览会台湖国际图书分会场,三天时间共有千余家来自加拿大、我国台湾以及大陆各地的图书经销商、馆配商和代理商到场交易洽商,实现交易额近1.14亿元。

### 实体书店仍在设点布局

江西新华投资近3亿元建设了江西省首座大型一站式文化综合体——南昌红角洲文化城。该项目建筑面积8万多平方米,一期已于今年9月25日开业,包括江西目前档次最高、规模最大的书城、影城、儿童职业体验馆三大业态。他们还与全国最大的文具生产商——上海晨光文具股份有限公司合作,利用全省书店门店,拓展了22家"新华晨光文具生活馆",将图书与文具、创意礼品等商品结合在一起进行互动销售,对销售增长起到了显著的促进作用。

广东新华发行集团推行小连锁工程项目,目前已完成22家小连锁店的建设,总建设面积约3164平方米。计划5年内投入1.2亿元建成400家小连锁书店。项目建成后,小连锁店与集团现有大中型购书中心、市县店中心门市以及代理网点合计达到1500余处,加上已建成的一万多家农家书屋,在该省铺就一张贯穿省市县镇村各层级的新华书店文化网络,将带来巨大隐性的社会效益和可观的经济效益。仅400家小连锁店每年有望贡献超过1.6亿码洋的销售收入。

截至2013年底,河北新华已建成校园书店50多家,总营业面积5379平方米,累计销售教辅用书、一般图书、期刊、文化用品等515万元,另有一批校园书店正在积极筹建中。

### 大力拓展物流产业

江西新华投资6.7亿元建设现代出版物流港,已在九江、上饶、抚州、景德镇、宜春、萍乡、赣州等地购置土地1000余亩,分别在这些地方建设物流分中心,搭建覆盖全省的骨干物流网络;与中国出版传媒股份有限公司等单位合作,重组北京新华联合发行公司,建设仓储面积达到20万平方米的国内目前最大的现代化出版物物流中心。

甘肃新华飞天文化物流园一期工程投入使用,将从根本上解决制约集团发展的"瓶颈"问题。

### 增设电子商务平台

2013年12月1日,河北新华打造的B2C电子商务平台——"河北新华图书音像专营店"入驻淘宝天猫商城。12月3日,由河北新华与北青传媒集团共同投资打造的"采采网"上线运营,这是河北新华在电子商务领域的又一全新探索。作为由京冀两大文化传媒集团联手打造的农产品电商网站,采采网将致力于为城市居民打造一个值得信赖的食品购物平台。

广东新华发行集团重新规划电子商务平台——拓博网,在保留一般B2C网站基本功能的基础上,增加了企事业团购、馆配业务、会员管理和子公司分站等功能。目前正着手准备网上销售商品数据,升级改造后的拓博网于年底试运行。同时,在亚马逊平台开设的网上书店——亚马逊广东新华店10月14日开通运行。

### "双11"网购狂欢节表现突出

"双11"网购狂欢节当天,新华文轩旗下电子商务平台文轩网天猫旗舰店以日销量突破3000万元的良好业绩,超过图书行业龙头当当网等强劲竞争对手,位列天猫旗舰店"双11"图书类销量榜首。"文轩网"依托公司产业链一体化经营优势和协同效应,实施精细化企业供应链管理,通过提前备货、多种方式营销推广、合理安排组织物流,既让消费者享受到实实在在的价格实惠和营销服务,也增强了自身把握销售时机,应对市场挑战的能力。据了解,文轩网"双11"推广组通过微博等方式对《只有医生知道》等书籍进行推广,由于有了作家张羽的参与,此条微博达到了21.5万的浏览量,使商品信息得到最大的曝光。相对于平常客服常用的对顾客的称呼"亲",此次,文轩网客服对自己的称呼有了新创意"臣妾style",各位客服化身为"臣妾",为一个个"皇上"(顾客)解答疑问,获得一致好评,许多原本棘手的退货、发货等问题,也因幽默的回答迎刃而解。 (下转第10版)

# 江苏省新华书店喜迎60华诞

12月26日,江苏省新华书店建店60周年庆典在南京隆重举行。凤凰传媒总部各部门、各出版社、新华发行分公司、物流分公司、全省13个大市新华书店、凤凰书城、苏州凤凰投资管理公司主要负责人,原江苏新华发行集团老同志代表,江苏省新华书店协会理事以及部分职工代表在主会场参加会议,各市县子公司班子成员在当地通过视频收看会议。凤凰集团暨凤凰传媒董事长陈海燕、凤凰传媒副总经理孙真福、原江苏新华发行集团董事长张佩清出席会议并讲话。

60年来,江苏新华紧跟时代步伐,不断突破改革难关,实现了跨越式发展。以"构建中华书业第一网"为目标,着力推进股改上市、跨省重组、连锁配送等系列改革,努力加快由传统国企向上市公司、由传统新华书店向现代书业流通企业、由区域型集团向全国型集团转变,体制机制、市场空间、经营业态等发生了根本性转变,取得了一系列辉煌成就:2012年,江苏新华发行集团销售码洋125.91亿,营业收入93.17亿元,利润6.31亿元,销售总量连续21年蝉联省域销售冠军,主要经济指标居全国前列。大书城及中小网点数量超1000个,面积超71万平方米;重组海南新华、建设文化MALL、农家书店工程创业内先河;组建北京发行中心,参股北京新华联合物流公司,购置省外11处网点,扎实向全国图书发行中盘迈进;"校园人文行"、中国南京馆藏图书展销会成为业内公认的品牌营销活动。

陈海燕指出,多年来,江苏新华适时而动,敢于创新,保证了改革的顺利进行;坚持把发展作为第一要务列入工作重心,保持了稳定快速的发展;统筹兼顾各方面利益关系,形成合力,推动了科学发展;坚持以人为本,促使改革进程平稳推进。60年的发展历程,为江苏新华未来可持续发展积累了宝贵经验,奠定了坚实基础。实践证明,江苏新华发行集团是一支特别值得信赖的队伍,是一支能打硬仗的队伍,是一支能托付重任的队伍!

陈海燕强调,作为凤凰集团和凤凰传媒的重要板块之一,江苏新华发行集团务必牢牢抓住发展主题,攻坚克难、勇挑重担、多做贡献,确保持续增长。要放眼长远,积极利用凤凰传媒资本杠杆,辅以科学的管控模式,在新一轮重组变局中做大做强。要深化改革,按市场需求配置资源,发掘增长空间。要打造真正的市场主体,形成适应现代企业制度要求的资产组织形式和经营管理模式。要牢牢抓住书文化的核心,科学布局,整体规划,调整业态,为读者创造一个可以阅读、思考、休闲、教育、学习的文化空间。要有彻底转变的思想和决心,逐步构建数字化和电子商务的商业模式,打造适应综合需求的物流体系,布局一站式消费和便捷性消费的网点体系,努力保持在全国行业中的领先优势。

在此次庆典大会上,陈海燕宣布了江苏新华发行集团新一届领导班子:孙真福任江苏新华发行集团董事长,刘浩任总经理,杨勇、李洪伟任副总经理。同时举行了江苏省新华书店协会揭牌仪式。凤凰传媒提名:张佩清任江苏省新华书店协会会长,刘浩任常务副会长,亓越任副会长兼秘书长。 (苏 华)

SINOMAPS PRESS 中国地图出版社

## 招聘启事

**招聘职位**

营销经理

**职位职责**

1. 从事教材出版分社教材选用、宣传推广和发行工作;
2. 承担教材出版分社教材信息管理和服务工作;
3. 承担所负责区域的客户关系维护和市场信息收集工作;
4. 按时完成所负责区域教材的销售、结算和利润目标。

**职位要求**

1. 热爱教材出版事业,熟悉教材出版相关政策,有较强的市场意识;
2. 了解我国教材市场现状,具备相关的市场营销知识;
3. 工作细致认真,责任心强,能吃苦耐劳,适应经常出差;
4. 本科以上学历,年龄在35岁以内,有相关经验者优先。

**联系方式**

请将个人简历以邮寄或电子邮件的方式提交,应聘材料须注明应聘职位,经审核后,将对符合条件的应聘人员进行笔试和面试(时间另行通知)。

地址:北京市西城区白纸坊西街3号 邮编:100054
联系人:崔女士 010-83543820 电子邮箱:rsczp@sinomaps.com