

中国出版营销周报



中国出版营销周报官微



书业教培文创多元 营销协同平台



上艺门官微

观察

一脉相承 书城组建选品团队3路径

实体书店的选品作为一项业务由来已久,但设立专人专职负责选品则是近年来的新变革。因此,除了部分书店新成立了选品部门或小组之外,还有很多延续着业务部门来选品的机制。采访发现,单独招聘选品岗的书店极少,选品团队或由业务部门改组而成,或从业务人员、门店骨干中抽选组成,可以说有着一脉相承的关系。

目前,各地新华书店在选品机制上的情况不同,分为连锁选品、市店选品、书城选品等。比如浙江新华、福建新华、内蒙古新华等,在省公司一级设有选品部门,据内蒙古新华书店业务部高昕介绍,目前负责选品的部门是内蒙古新华书店业务部,该部门自内蒙古新华书店成立伊始便开始进行业务往来;苏州新华书店的连锁拓展部设有专门的业务组,其重点职能就是选品,负责苏州各门店的选品;而在河北、山西、山东、湖北、安徽、江西、湖南、四川、重庆、宁波、深圳等地新华书店,已有不少大书城甚至中小型门店组建选品团队,不同程度地在独立选品,反映出选品下沉化的趋势。

实际上,在采访中发现,选品业务已经在向楼层或柜组继续下沉,基层有了越来越大的选品权。毕竟距离读者越近,选品才能越准。

这些独立选品的大书城或门店,其选品团队的组建主要有三种方式。

新成立选品部门或小组

这是最具变革性的举措,或许是未来书店选品机制的最可能的方向。目前业内较为知名的当属新华文轩旗下门店的选品小组。这离不开一场大赛的推波助澜,2018年4月20日,新华文轩“厉害了,我的伙伴”实体书店人才发展计划第一季启动,历经近1年时间的比赛遴选,最终产生了团队赛一、二、三等奖和个人赛高中、初级选品师。这成为不少门店组建选品小组的契机。据黄玺介绍,该店现阶段由“选品小组”负责选品,该小组成立于2018年初,恰逢“厉害了,我的伙伴”比赛。“比赛结束后,书城产生了3位选品师;2019年,在选品师的基础上,又邀请了几位有能力、有想法、愿意参与其中的业务骨干成员一起加入,以选品师+业务骨干的组成方式填充了小组人员。”文轩BOOKS九方店更是“全员选品”,据该店店长、总经理余攀介绍,这是一开始就设定的理念,希望每位同事都能成长为选品师,而不仅是书籍的搬运工。

通常情况下,从业务部门选品到成立选品部门之间,既有过渡,也需摸索。比如宁波书城自2010年成立以来,主要由宁波市新华书店业务科负责书城的图书采购选品工作;2018年开始,由宁波书城各区域主管独自开展甄选选品的采购工作,然而这只持续了2年时间。据宁波市新华书店有限公司综合业务科胡晓峰介绍:“在随后的工作当中发现,图书采购选品和卖场陈列上架无法兼顾,顾此失彼,因此从今年开始,书城重新调整了业务框架,抽调了业务基础较好的几位主管专门负责图书的采购选品工作。”

如今,越来越多门店拥有了独立的选品团队、选品员。湖北万隆书城设有一长三员,即店长、选品员、营销员、信息员;山东寿光书城2018年底成立了门店精准选品小组。

由业务部门负责选品

这是十分常见的一种方式。通常书店的业务部门负责图书的进销存退,这可以说是选品的雏形。有的书店如今仍由业务部门负责选品。如重庆书城由业务组负责选品,该部门从书城成立之日起就已组建;成都购书中心目前有专门的选品师团队,也由业务部负责;石家庄图书大厦由业务人员负责图书选品;随州市新华书店的选品工作也归属业务部,且自书店成立以来一直设有业务部。

有的书店将业务部门进行改建,从而更好地担负选品的职能。如湖南图书城负责选品的为营销业务部,该部门于2016年11月由原单一的业务部改建而成;新华书店合肥三孝店口的选品由业务部专门负责,该部门于2019年4月成立,由楼层主管部门改建而来;太原市新华书店负责选品的是业务营销中心,该部门原名业务科、商品采购中心,于1951年太原市新华书店建店之初成立。如今,很多负责选品的业务部门仍管理着图书的进销存退。比如宁波市奉化新华书店业务部、宁波市鄞州新华书店业务科等。

成立或改组其他部门负责选品

为何不是成立选品部门而是其他部门?这是因为选品作为一个业务环节,在书店采购和销售之间起着重要的桥梁作用,极其关键,为了充分发挥选品这一作用,很多情况下,选品团队除了本职工作之外,还要负责营销策划、美陈、销售、社店对接等。比如深圳书城宝安城负责选品的部门为商品组织部,该部门于2015年书城开业之初就已设立;江西新华文化广场由销售部负责选品,该部门同样成立于2013年书店开业时。唐山市新华书店的选品工作由门店管理部负责,据王博介绍,自2015年以来市店业务部负责门店一般图书选品工作,同时负责门店一般图书运营督导工作;现由于工作职能的转变将业务部更名为门店管理部。

本期关注

手把手教你改组选品团队——书城选品实操指南

中国出版传媒商报记者 王少波

表1:部分受访书店陈列面积、品种数、选品团队人数

Table with 8 columns: 书店面积(平方米), 售书面积(平方米), 售书面积占比, 图书品种(种), 选品团队人数, 售书面积/人数, 图书品种/人数, 图书品种/售书面积. Rows include various bookstores like 湖北万隆书城, 宁波市鄞州新华书店, etc.

务框架,抽调了业务基础较好的几位主管专门负责图书的采购选品工作;济南泉城路新华书店的选品团队共6人,团队成员均为书店的部部长或业务骨干;新华书店合肥三孝店业务部一共有5人,团队成员中有2人由卖场员工转入,其余人员为原来的楼层主管;宁波市鄞州新华书店目前业务科有2人负责选品工作,是从各柜组的一线业务骨干中选出的,负责对应柜组的图书选品工作。

选品这件事如何做?

一般来说,书城选品团队采用类似民主集中制的管理方式。通常由多位选品师共同选品,然后由一位业务较为熟练、经验更为丰富的选品师审核。比如文轩BOOKS九方店就采用这样的方式;山东寿光书城类似,该店选品团队的5人均为来自各个货区的主管,其中1人是山东新华精准选品团队的成员,同时兼任该店选品小组组长。

具体而言,一家书城的选品团队负责人要负责多项工作。据湖北随州书城副店长吴艳丽介绍,该店选品团队的业务主管负责全面工作,包括:制定全年进销存调退计划;负责收集业务相关信息做好新选品选订工作;负责对接省店各业务相关部门,协同各楼层主管做好畅销品种添订工作;通过每月数据分析,合理安排店内库存结构调整;协助店内图书陈列、各种营销活动的开展及其它工作。

在实际运营中,选品团队的分工根据书城不同

而各异,主要有四种情况。

一是按图书类别分工。这是较为常见的分工方式,比如湖南图书城中心门店选品团队的5人,1人负责社科类、经济类、文学类,1人负责科技艺术类,1人负责中文教类、高教类,1人负责少儿类图书的选品及报添工作;还有1人负责新书资料查询整理、信息提供等工作。宁波市奉化新华书店选品团队的3人,则分别负责社科和文艺、文教和少儿、科技和低幼的选品工作。而成都购书中心、唐山市新华书店等,则都是安排专人负责一个类别的选品。深圳书城宝安城选品团队根据各主题店陈列的图书分类,每个主题店有1名选品员(品管员)。

二是按营销端分工。据新华文轩西南书城选品主管、初级选品师黄玺介绍,现阶段该店选品小组有7人,分别负责日常选品工作、营销季主题设计、展台展陈、宣传品的设计制作、新媒体推文等;选品小组中的成员主要为业务部管理人员、各分类业务骨干员工、策划人员,其中1人是专职岗位选品师,其他成员在日常本职工作外兼任选品工作。

三是按出版社分工。据内蒙古新华书店业务部高昕介绍,目前内蒙古新华书店选品团队共有8人,根据目前的中盘模式,由对应业务员负责对应出版社。

四是按产品等级分工。据江西新华文化广场选品员王小琴介绍,该店选品团队有5人,分别是各部门主管及操盘手,各部门主管负责本部门畅销、常备书的二次添订,操盘手对新品、重点书征订。(链接:本期第10版《书城选品最实用十种逻辑》)

前沿

一职多能 选品团队业务外延3层次

选品团队只会选品?并非如此,很多情况下,选品团队除了进行图书选品之外,还负责多元产品的选品,比如新华书店合肥三孝店、宁波市北仑新华书店等;由于选品这一环节需进行数据分析、市场分析等,选品团队有时还负责门店的内部培训、营销策划、美陈、销售、社店对接等工作。整体而言,选品团队的业务可以外延为后台、中台、前台3个层次的7个方面。

后台:数据分析+内部培训

选品离不开对数据的分析,而数据分析不仅仅可以为选品服务。因此很多选品团队做数据分析,除了为选品服务外,还为全店提供着数据服务。比如湖南图书城的选品团队除了负责新书的选品工作以外,还承担每月每季的数据分析、与物流对账、将最新资讯汇总提供给领导层和各业务口等工作。因此,选品师需具备较强的数据分析能力,而不只是数据使用能力。王博认为,作为选品团队的成员,要善于利用图书信息进行数据分析,便于将新书信息转化为精准选品并实现收益。黄玺也认为,选品师应具有快速的信息搜集与数据分析能力。

基于日积月累对产品和市场的追踪与分析,选品团队往往对重点品种和读者需求了解颇深,久而久之便成为细分领域的“专家”,由他们反馈给店内其他部门的信息就很有价值。比如新华书店合肥三

孝店业务部不但承担图书选品、自营多元选品,还承担员工图书业务知识培训以及销售数据分析等工作。据济南泉城路新华书店副经理李海燕介绍,该店的选品团队来自各柜组业务专业技术岗人员,该团队于2016年成立,成员是通过竞争上岗选拔出来的,其具体工作之一就是负责信息反馈,将重点品种、读者需求、读者日常问题等反馈给营销部、业务部,以便更有效、有针对性地进行推广。

中台:进销存退+社店对接

其实这通常是选品团队的分内之事,尤其对于那些由业务部门改建而来的选品团队,比起选品,进销存退更像是本职工作。但就未来选品团队的专业化而言,这又只能算是其工作的外延。因为如果将大量的进销存退工作当作主职,选品团队很难集中精力在选品本身上。如今,石家庄图书大厦、山东寿光书城、湖北随州书城、宁波市奉化新华书店等店的选品团队,或负责图书的进货、退货等相关业务工作,或担任图书推介、货存周转的把控。据宁波市北仑新华书店有限公司业务科顾旭芬介绍,目前业务科主力做好图书新品引进、二次采购、重点备货外,还承担配供仓库的中转功能,负责各小连锁及门店的分发配送,以及与省店图书采购部、综合业务部及宁波中盘图书及非书品的采购相关工作。(下转第10版)

微讯

中国出版传媒商报讯 7月24日,第10届江苏书展的重头戏、由凤凰出版传媒集团和江苏省全民阅读促进会联合举办的“凤凰读书会启动仪式暨首场阅读活动”在苏州拉开帷幕,标志着由双方打造的阅读品牌“凤凰读书会”正式开启。

据了解,凤凰读书会是由凤凰出版传媒集团在成功创办凤凰作者年会、有效集聚优质作者资源基础上创建的阅读品牌,全面整合集团全链条、多终端出版资源、作者资源、发行资源和传媒资源优势,借助凤凰云书坊、凤凰书苑、凤凰新华电商等线上线下空间与载体,服务全民阅读,引领美好生活。

江苏省全民阅读促进会会长韩松林、江苏省新闻出版局副局长李贞强、凤凰出版传媒集团董事长梁勇、凤凰出版传媒股份有限公司总经理余江涛、现代快报社社长赵磊共同为“凤凰读书会”启动仪式揭牌。淮安白马湖生态旅游度假区、盐城大纵湖旅游景区、中海地产南京公司、苏州第二工人文化宫、紫金信托有限责任公司5家单位入选首批“凤凰读书会阅读星空间”。

启动仪式之后,凤凰作者代表孙晓云、莫砺锋、徐小跃、柯军和凤凰读者代表、苏州广电主持人黄蕾,以及凤凰出版传媒股份有限公司总编辑徐海一起现场“说书”,给读者带来一场主题为“阅读可以带给我们什么”的精彩分享。(文枫)

「凤凰读书会」盛大开启 全力服务全民阅读