

山东新华:实体书店四年攻坚要统一三点认识

中国出版传媒商报 7月24日,山东出版集团有限公司党委书记、董事长张志华等到枣庄分公司调研指导工作。山东新华书店集团有限公司枣庄分公司党委书记、总经理杨冬梅及班子成员陪同调研。调研期间,枣庄新华书店介绍了今年以来的工作情况及下半年工作计划,围绕实体书店四年攻坚规划进行了交流。

张志华在讲话中强调,实体书店实施四年攻坚规划首先要统一三点认识:一是实施四年攻坚规划是实体书店应对危机的一项战略性选择,也是书店实现高质量发展的一项关键性的重点工作任

务,要高度重视;二是要准确把握四年攻坚规划的核心及目的,寻求在新常态下实体书店生存和发展的新的盈利方式和商业模式;三是实体书店四年攻坚规划是一项系统工程,需要在实践中不断提高认识、不断完善和改正工作模式,找准问题、多措并举。在此基础上,张志华提出三点指导意见:一是本着提升坪效、优化服务的原则努力做好图书营销。二是依托资源优势提升教育培训服务水平。三是要自办和引进并重,做好多元业务。

张志华还就书店互联网化工作提出两点要求:一是要真正理解和运用好书店集团出台的各项政策,不断提高实体书店互联网化工作效能;二是各级分公司按要求建设好互联网化专业队伍,提升互联网化工作管理水平。(鲁南)

书城选品最实用的10种逻辑

中国出版传媒报 王少波

作为一线选品师,对图书的熟悉和对读者的了解必不可少,在年复一年的工作中日积月累的经验更是弥足珍贵。一位成熟的选品师可遇而不可求,那他们是如何选品的呢?通过采访,本报梳理出书城选品最实用的10种逻辑,希望可供读者参考,并帮助书城在选品时多些选择、少走弯路。

逻辑1 数据选品

书城选品的专业化体现之一就是数据的灵活运用。数据的来源包括本地、本集团、本店销售数据,京东图书、当当、天猫等平台的数据,媒体提供的数据等。比如文轩BOOKS九方店在选品时,会参考文轩内部SAP系统、POS系统、会员报表系统、采购协同系统、当当、京东、豆瓣以及各重点供应商的公众号和推荐书单等。该店店长、总经理余攀认为:“数据化选品肯定会对销售产生积极的影响,我们会根据线上线下数据,以及自身会员消费数据,来建立客户画像以及各类型营销周期,根据客户需求和营销周期的变换进行及时的选品调整。”湖北随州书城副店长吴艳丽认为,选品要依据多年业务数据分析,掌控各类别销售动态、陈列面积、进销存比率的基础上,进行优化供应商、优化品种、精准备货,如某类品种同质化较多时,先确定常备、畅销、新书品种及复本量,再选取供应商。

目前,行业中有多家机构提供不同的数据服务。按照这些数据进行选品,是否有效?对此,各地书店有着不同的看法。湖南图书城中心门店、新华文轩西南书城、石家庄图书大厦、太原市新华书店、山东寿光书城、济南泉城路新华书店等书店的相关负责人表示,参考这些数据选品,会对销售产生积极影响。据重庆书城副经理杨阳介绍:“在二次添货时,一般会根据楼层提供的信息添订,也会参考中国出版传媒商报等媒体提供的数据。由于区域的不同,数据会有一些差别,但是总的来说有积极的影响。”

与之不同,成都购书中心高级选品师陈茜薇认为,参考数据和书单选品往往会发现图书已经由于老旧等原因退出门店销售,所以在参考时需谨慎判断。宁波市鄞州新华书店有限公司业务主管颜务明则认为,数据选品对销售有一定程度促进作用,但并不产生决定性因素。湖北随州书城副店长吴艳丽补充说:“需结合店内陈列、推荐营销才能产生较好的影响,因为70%的读者是没有目的性消费需求的,通过陈列推荐引导很重要。”

逻辑2 书单选品

书单的来源包括京东图书、当当、天猫等平台,以及政府书目、媒体书单、公号荐书、出版社推荐、豆瓣读书等。深圳书城宝安城选品时会参考国家教育局推荐书目和当地教育局推荐书目,并主动向读者推荐,将被动化为主动,让不知道如何引导孩子阅读的家长变得有方向。湖北随州书城则重点参考中国出版传媒商报等媒体每期推介的各大出版社重点书、新书、各类主题书及排行,结合店面实际需求进行选品。

出版社的推荐书单经常成为选品的重要参考。比如宁波市奉化新华书店有限公司选品时会参考当当排行和新书预告、各重点出版社重点书单。据成都购书中心高级选品师陈茜薇介绍,该店从多渠道收集相关数据参考,比如当当排行榜、豆瓣评分、“做书”“中信书店”“三联生活周刊”等公众号、出版社官方微博,也会从源头参考出版社提供的书单。

逻辑3 分级管理

书店对图书进行分类分级管理,对供应商进行分级管理,对于选品的顺利开展也有积极作用。据唐山市新华书店总经理助理兼门店管理部主任王博介绍,在门店的选品工作中,一方面对出版社进行分级管理,特别是对各书类别图书的专业A类货源社的图书品种重点关注;另一方面充分考虑一线卖场及读者的实际需求,依据需求定向选品,坚持既专又广的选品逻辑,进一步提升门店的整体选品水平。他详细解释说:“首先根据各货源提供的新书和畅销书书目进行甄选,通过货源的重点图书推荐对图书品种进行了解,掌握图书特点,进行选择;其次是通过重点关注并参考中国出版传媒商报、当当榜单等相关推荐和数据,来甄选适合门店销售的图书品种。”

逻辑4 热点效应

选品和营销相辅相成,合理的选品离开有效的推广也

难以热销,而紧扣热点的选品能更好地放大营销的作用。深圳书城宝安城在选品时经常结合时事热点话题,如最近热播的网剧《隐秘的角落》,在网店图书《坏小孩》还在预售时,书城已经把作者紫金陈图书陈列出来,并带动相关悬疑犯罪图书的销售;此外还注意与当地读者消费水平相符合,如深圳书城宝安城周边读者以家庭消费为主,消费水平略低于市区家庭,书城与图书供应商合作,暑假推出“9.9元优惠图书”进行促销。

济南泉城路新华书店的选品逻辑和标准分为畅销书和常销书两步走。对于畅销书,一是看图书作者和供货商;二是看热点,即新书与近期畅销点的相似程度,这个畅销点可以来自畅销书也可以来自大众舆论热点,对于热点图书可以加大备货数量;三是看销售周期,根据图书销售周期确定图书报数。对于常销书来说,新书上市前根据图书的系列、作者、读者的受众群体等要素及相关图书在门店的销售情况,确定首次进货数量,图书到货后,选品师会对新书摆放进行指导,根据销售二次补货。

逻辑5 营销周期律

即以营销周期内的客群为主体制定营销方案以及选品计划。新华文轩西南书城选品主管、初级选品师黄玺举例说,现在正值暑假,书城主要针对的客群就是学生,学生需求一般分为两种,一是学校要求的暑期读物以及教辅资料,二是想利用暑假读一些平时上学没时间看的课外读物。“第一种需求属于刚需,我们专门选取了教育部推荐书单及权威出版社,如人文社和译林社的名著进行专台陈列,教辅资料也按照小初高的年级段进行了重点的陈列,方便读者能一眼就找到自己所需;对于第二种客群,我们进行了‘打卡书店’主题陈列,学生客群多为年轻人,因此我们选择了在年轻人中颇为流行的‘网红打卡地’的方式布置了入口的陈列区域,并选取了时下最流行、最畅销、年轻人最喜欢的图书进行陈列,让大家都能找到自己喜爱的图书。”

逻辑6 版本减法

这一思维的目的是减少同质产品,避免同类产品在同类品是否在本店已上架、上架品种销售如何,而新书则根据其重要性并结合往常新书上架量进行选品、报订数量等工作。据内蒙古新华书店业务部高昕介绍,在选品时,一般会参考京东图书、当当、豆瓣等平台榜单,同时结合时下热点新闻、出版社推荐理由等多方面。新华书店合肥三孝口店在选品时同样注重对重点出版社的产品筛选,减少同质化品种。

进入今年第三个季度,首先迎来了暑期和开学季这两个重要销售期。陈茜薇认为,第三季度是门店销售最旺季,这一时期到店读者以学生和家长最多,选品重心自然落在了学生读物上。但由于学生读物版本多,老师推荐书单也五花八门,家长带孩子选书时都会很困扰,所以书城选品时会尽量在版本上做减法。陈茜薇举例说:“世界名著多为公版书,翻译质量参差不齐,根据出版社出版的重心,选取权威社的重点品种进行推荐,比如古典文学重点推荐中华书局、上海辞书等出版社,公版书重点推荐人民文学、译林等出版社。这些社图书价格相对来说不高,从销售角度来说并不划算,但从长远角度出发,比起销售我们更看重尽可能让读者购买到优质的图书内容,长此以往形成对门店的信任感并树立好品牌口碑。”

逻辑7 避免冷门

在选品时,首先要对书店定位和卖场客群需求有一个清晰的判断,再根据品类特性如作者体系、供应商、图书内容等选择;同时要根据不同的主题、销售数据等具体筛选,避免过于冷门的产品。宁波市北仑新华书店有限公司业务科顾旭芬认为,选品逻辑和标准是适销对路,以销定进。“一般图书不选价格高的,不选专业偏的,比如医药专业类书定价高不建议多品种陈列,如果需要可以按单订购。”陈茜薇以“世界阅读日”营销为例说:

吴艳丽:一是熟悉品类归属、产品特性、客群特点。二是对市场和读者需求有较强的把握能力,具有快速反映与数据分析的能力。三是有不断创新的陈列手法能让图书更好呈现。四是不断学习、求知性强;团结协作、主动性强。

胡晓峰:要善于利用卖场销售数据勤添勤订,这是第一手的销售数据,真实反映了卖场的实际销售,尤其可以挖掘出适合卖场自身的具有销售优势的品种,服务周边客户。另外还要利用供货商平台提供的新出版品种目录,根据自身的业务判断优选品种。

“这一阶段的受众是所有热爱阅读的读者,我们店内的读者对图书内容要求比较大众化,过于冷门晦涩的主题效果其实并不突出。所以我们往往拟定一个综合性的主题,将产品定位在大众读物以及稍微更深入一些的严肃读物、品质读物上,尽量避开一些昙花一现的所谓‘现象级’作者。”

逻辑8 按需选品

客户需求多种多样,并且位于不同区位、处于不同时期的门店,其目标客户的需求不尽相同。因此按需选品更容易选出畅销书、常销书。石家庄图书大厦在选品时,一是考虑市场需求,针对目标客户、不同人群的消费点,满足不同市场需求;二是利用内部系统,查询图书销售情况,以一定时间内图书的销量为依托;三是进行同类品种的对比,参考上游货源的主要出版类别;四是对常备品种和重点品种进行筛选。江西新华文化广场的选品逻辑和标准是明确定位、抓住重点、特色选品。该店选品员王小琴举例说:“比如寒暑假两个旺季,教材教辅的添订是以去年同期销售量为参考,青少年读物选品可以参照教师推荐书目。”

逻辑9 圈层文化

随着图书市场进入精细化运营阶段,针对不同垂直人群的细分市场应运而生。在互联网解构之下,社会经济各元素被重新分类、聚集,消费者倾向于和有共同兴趣、态度、爱好、价值观的人群打交道,从而形成了特定的社交和消费圈子,即谓圈层。受圈层文化影响的消费者,在品质之上更愿意为具备个性、特色、创意的产品买单。

文轩BOOKS九方店主要的选品逻辑是数据化选品+个性化选品,即从数据化的角度了解到新上市的图书,根据往期其同类型图书的全国销售数据、本区域销售数据、本品牌动销情况、文轩BOOKS会员消费情况,判断新书潜力,进行选品添配;除了数据化以外,还会根据市场热点、所在圈层文化需求等来进行个性化选品,选择一些不是市场热点的品种。湖北万隆书城在选品时根据卖场定位与读者需求进行选择,如门店周边有小学、幼儿园且居民区较集中,周边的家长带孩子来书店的情况较多,因此店内少儿类、教辅类与阅读类图书就应较多,同时在文创产品中,玩具及文具类产品也是选品重点。

逻辑10 名家名社优先

名家名社的图书往往在同类产品中更有影响力,从而更容易受到关注。太原市新华书店选品时,把“出版社+作者”作为标准,结合读者不同需求,将名社好书推荐给读者。山西新华书店集团太原有限公司业务营销中心经理姜月玲说:“如人民文学出版社、作家出版社,因为是国家级专业文学出版机构,作家资源丰富,可以说本本都是精品,文学类图书首选这两家。”山东寿光书城则根据同类或同系列图书的销售情况,根据供应商重点品种的推荐情况,根据作者的影响力来选书。

(上接第9版)

选品作为书店采购和销售之间的关键环节,可以在出版社和书店之间发挥重要的桥梁作用,帮助书店更好对接。内蒙古新华书店业务部除选品工作外,还承担着与出版社沟通协调争取让利活动、争取名家读者见面会、沟通协调活动方案等多方面工作;宁波市鄞州新华书店业务科在选品外的工作,还包括与各部门业务对接、社店业务对接,以及收发、退货等。山西新华书店集团太原有限公司业务营销中心经理姜月玲认为,作为选品团队的成员,要长期和各个供货商学习重点品种的推荐,不断和各连锁店的同事沟通读者需求。

前台:营销策划+美陈+销售

除了后台和中台的工作,书店有时还需要选品团队从幕后走到台前,开展营销策划、美陈、销售等工作。

因此,营销能力是选品团队成员应具备的能力之一。重庆书城业务组负责书城的进销存退等相关工作,还要联系上游部门组织开展各类营销活动,协助楼

线上
实战



疫情给书店带来了多方面的困难,一是主营业务面临重大挑战,二是门市(书城)零售下滑严重,三是其他经营活动无法有效进行,四是房租收入大幅减少。在这样的背景下,陕西汉中市新华书店迅速行动,多措并举下保生产促销售。

统筹推进疫情防控与复工复产。确保门店安全的同时,有序进行春季中小学教材教辅发行及售后服务工作,精心抓好门市(书城)正常工作,积极开展《新型冠状病毒肺炎防护知识读本》免费赠阅及发行。数据统计,共免费赠阅《读本》3.32万册、码洋26.6万。

线上线下互动引流。在线上,利用多渠道多平台(微信公众号、抖音、微博等)做好门市(书城)日常的信息推送与促销优惠,让读者第一时间了解门市(书城)各类信息,并能及时参与其中。在线下,一是立足自身积极与外部平台或企业沟通(如樊登小读者、宝贝计划等品牌公司);二是定期在门市(书城)举办朗读、讲解、互动等形式的活动来引领阅读,吸引人流,在全市城乡营造浓厚的书香文化氛围;三是日常通过开展优惠展销、返券送礼品等活动,积极引导推动消费,扩大日常销售,例如疫情防控中,立足行业优势、增强社会责任感出发,全市各级新华书店推出了关心关爱一线医务人员优惠活动,一线医务人员凭本人有效证件即可享受购书优惠,有条件的市、县(区)新华书店门市(书城)还组织开展了形式多样的免费赠送活动,以期冀推动全社会形成崇敬、关爱一线医务工作者的良好氛围。四是积极响应汉中市政府所倡导的“百日促销”活动号召,汉中书城利用多个平台进行让利促销,有序发放电子消费代金券,吸引城乡群众走出家门、放心消费,努力缓解疫情对企业经营的巨大压力和影响。

2020年下半年,汉中市新华书店要始终坚持统筹推进新冠肺炎疫情防控工作与经营目标任务完成经营工作计划,采取夯实主营业务基础与扩大多元化经营规模相结合、线上业务与线下销售相融合的经营战略举措。一是进一步夯实主营业务基础,筑牢图书主业阵地。深挖图书经营潜力,充分利用重装开业的“中国首家汉文化主题书店”汉中书城的独有特色,创造性开展形式多样的文化与营销相互融合工作,突破主营业务经营旧格局,突出发挥主业优势。二是努力扩大多种经营规模,争取在多元化经营上有新突破。采取强有力措施,推行图书主业与多元化经营“两条腿”走路,积极探索教育装备、幼教新产品、地方特色产品、电子产品、汽车营销、研学旅游及其他多种经营,努力实现所制定的多元化经营目标计划。三是大力推进线上线下经营融合。积极以互联网+为依托,广泛发展新华书店“读者群”,通过多种方式、多种途径为新华书店实体店“吸粉”,增强读者“黏合力”,培养忠实读者群。同时,借助其它电商平台,加大宣传营销力度,加快线上线下融合步伐,深入探索线上线下融合运营之道,下功夫破解新冠肺炎疫情所带来的经营困局。

层做好宣传陈列工作,为阅淘网和天猫店组织货源。深圳书城宝安城商品组织部除了负责选品,还负责卖场的营销活动、进销存退、数据分析等工作。太原市新华书店负责选品的业务营销中心除了选品外,还承担业务、营销工作。湖北万隆书城选品员付慧芳认为,选品员要根据所选产品规划陈列方式,结合门店各营销活动的开展,来达到销售预期,还要对于所在门店的经营特色、读者客群以及所在行业有充分了解。

美陈与销售也是选品团队的重要工作内容。新华文轩西南书城选品小组成员除了日常的选品工作外,还主要负责卖场主题打造、展台陈列、宣传品设计等工作。宁波市镇海新华书店南街门市选品团队除了选品还承担图书上架、图书管理、图书销售等工作。成都购书中心选品师团队除了选品还会参与主题策划和美陈。成都购书中心高级选品师陈茜薇认为,作为选品师需要具备一定的想象力、审美和空间规划能力,能够与设计人员一起,根据图书风格、场地设计实现不同的美陈场景。此外,江西新华文化广场销售部除了选品还承担门店图书销售工作。(尹天)

线上线下经营融合增强「黏合力」
王利刚 陕西汉中市新华书店总经理

声音

选品团队成员应具备哪些技能和特长?

刘柯灵:作为选品团队的成员,应具备敏锐的市场洞察力和把控力;熟知你的客群特点及需求;会进行同类商品的对比,对常备品种和重点品种实时关注;熟悉门店各个分类或区域新品、重点品是否陈列到位。

杨阳:我们在选拔选品员的时候,会考虑学历、专业还会考虑入职时间,以及一线工作经历,在其他岗位的工作情况。业务上要考虑沟通能力、协调能力、工作能力等几个方面。

任景新:选品员应对货区货存的把控能力较强,对畅销品的监控能力强,对图书热点信息的关注度高。