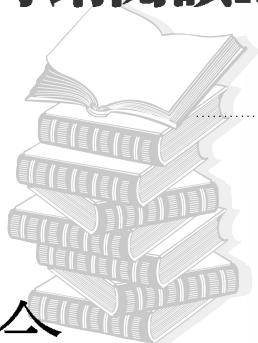


行銷閱讀的創意與樂趣一



從誠品書店經驗談起

陳富珍

誠品書店中區督導

今天和大家分享我這十五年來從事文化出版事業由中國時報到誠品書店的心得，我想用三個面向來跟大家分享在誠品書店的企劃工作，企劃活動的創意和目的即在於「如何推廣閱讀」，這是誠品書店的經營理念，而這方向跟公共圖書館的目標是一致的。

要推廣閱讀，首先要清楚今天要推廣的對象是誰？「對象當然是民眾！」圖書館主要的工作是服務讀者，誠品書店也一樣，書店的營運目標是要把書賣出去、要與民眾互動、要有書店的顧客，而你如何與讀者互動，其中有很多元素與象度，因此今天我把題目訂為〈行銷閱讀的創意與樂趣〉，行銷閱讀有樂趣與創意，推廣的人可以樂在工作，被推廣的人則享受箇中趣味。

第一、先講「為什麼要行銷」？現在是個行銷年代，這年代，醫生要行銷，連掃地的人也要，不要小看掃地，有本書《叫我掃地王》作者是留學美國MBA碩士，他看到這塊市場開始成立專業清潔公司，營業額是上億的，淨利非常高。但行銷最重要的是實質在做事，而不能為了宣傳「言過其實」，才有可

能永續經營創造商機。

第二、爲什麼要講創意與樂趣，因爲有創意才會好玩，如果你覺得你的工作很沒樂趣，一定很沒勁，我覺得圖書館和書店最棒的是：我們在大家最喜歡的書海裡工作，想想看，我們借書多方便，民眾還要千里迢迢來借，下班時還常遇到圖書館已關門無法借書，但我們是在上班時間沈浸在書海裡，相信大家工作跟我們書店一樣，很多人有錯誤的印象認爲我們在書店工作都在看書？不好意思，我常形容書店工作的夥伴像陶侃搬磚，書本得需要搬來搬去整理，這樣形容我想在座圖書館界朋友一定心有戚戚焉吧！書本有多重啊！所以在書店和圖書館工作是一件辛苦的事情，決不是讀者想像的：可以優雅的坐在那看書，偶爾還會碰到「奧客」，就像你們遇到刁難的民眾，我們一樣都要服務他們，耐心解釋所有東西，其實大家的心境彼此都能體會，但我們不要太在意那一小部分難服務的讀者，我相信95%以上的民眾都是非常善良可愛的。當你與讀者分享書時，那份喜悅讓兩人有共通點和交集，你推薦好書讓他讀完後，很多讀者還會向我們道謝：「你上次講的那本書真棒！我又買幾本送給我朋友。」這種互動會讓你覺得有成就感，同時你也在書裡得到啓發、樂趣和生命的感動，這樣的感動是彼此熱情的綻放，這種感染力會擴散的，這就是圖書這份工作帶來的滿足。

再談到創意和樂趣，因爲只有樂在工作才会有熱情出現，有了熱情才會感染民眾，民眾才會從你身上，看到一種服務的熱勁，那是你的工作價值及生命價值，對民眾來說他在享受。今天重點談「行銷閱讀樂趣和創意」，在這裡頭到底有什麼東西

是可以談，其實「書」是很有趣的東西：它是「商品」、也是「知識」，只有透過書本在經過幾千年之後，才讓我們能看到前人的智慧，對我們有所啓發，所以圖書館的人扮演多麼重要的角色。

在談行銷閱讀的重要元素之前我們先看幾張和閱讀有關的有趣圖像，聽過「懶人的閱讀機」嗎？以前可能有人認爲翻書累，所以想像發明自動翻頁的機器創意就出來了，創意即是一種樂趣。不要以爲只有外國人對讀書有興趣，中國人對於讀書更爲重視，中國人一向有「萬般皆下品，唯有讀書高」的觀念，我們看明朝戴明的「舟中讀冊」這幅畫多麼優雅，這就是我們圖書館公共空間改造的問題，需要個好環境來閱讀。

行銷閱讀的重要元素一

人 + 夢想 + 熱情 + 服務 + 活力；空間 + 商品 + 活動

行銷閱讀第一個要件：「空間」，好空間才會吸引大家，很多人認爲是誠品喚起書店空間革命；第二「商品」，對圖書館來說就是「藏書」，讓大家很辛苦的是書該怎麼買？一年台灣出版量有三萬三千冊，該如何挑確實辛苦，有些資訊可做爲大家參考，第三「活動」，三個加起來才會讓行銷閱讀的樂趣更加強，圖書館的功能更齊全。

我覺得三個元素「空間」「商品」「活動」如果沒有熱情在人與夢想間發酵，這活動辦起來是冷冷的沒有溫度的，我感覺那活動只是在消化預算和花錢而已。其實可用最少經費辦最多的活動，或達到最好功能的那個「創意」是什麼？在這年代要

做行銷需要有「主軸議題」來帶動。

空間改造條件：環境+資金+創意+經驗

空間的改變，78年第一家誠品敦南店開張，小小的，是夢想書屋的呈現，現在誠品跟很多書店硬體設備都很好，為什麼要關照「空間」這件事？因為「人」才是環境的主體，常看到一個環境好的地方，不會隨便亂丟垃圾，但看到一堆垃圾時就會把垃圾隨手一丟，環境確實需要共同維護。但好的環境背後的「因素」是什麼？因為環境是一種閱讀的美感，生活美感的品味。最近有一本書我蠻推薦大家去看《漢寶德談美》是繼朱光潛寫《談美》之後最近「談美」的一個人，我覺得非常非常的好，你也會對這位學者予以敬意，他是教育家也是藝術家，書中有很多概念很棒，看完後會有很多感觸和感動，他講的是生活美學，「美」是人類原始的慾望，空間好不好，大家一比較就會清楚。在做空間改造的前與後就像去整容一樣，空間最重要的事就是要體貼讀者，「體貼」才是服務的根本。

兒童館要怎樣營造才舒服？因為小朋友的視覺、高度跟大人是不一樣的，在做圖書館空間改造輔導案時，看到很多兒童圖書室設計有階梯，階梯對小朋友來講是很危險，寧願用緩坡、或木地面板，小朋友天性喜歡跑跑跳跳，而你硬要他們進來圖書館，不准動坐在那兒，那是不可能的。但我們盡量創造安全的環境而不是以設計師角度求美觀而已，「體貼勝於設計師的創意」。而舒適的空間是一個互動良好的開始，如何營造這環境，很多圖書館可放輕音樂，圖書借閱處有點音樂對工作者心情應較好點。

空間條件有很多因素，不見得是單一因素造成，例如在做

金點子審查案時發現很多圖書館都畫誠品書店中友店的大圓環挑高設計圖像，問題是先決條件是硬體建築要挑高，第一環境要對、第二經費預算要對，否則不宜貿然複製。

誠品中友店在中友百貨11樓是間設計很好的書店，各位有空可去看看，這書店的建造費用花了4500萬元，若沒那麼高經費是很難達成那樣效果的，再來就是你有環境有預算，如果沒有創意就難以完成，很難憑空想像要呈現什麼樣的空間才適合我們的環境，拿了室內裝潢書這裡抄一點那裡抄一點後堆起來會覺得很怪；再說施工，有時看設計圖時明明覺得很漂亮，可是完成後又不是如此。說一個實例：某一縣市文化局有一個改造案，初看時3D立體圖漂亮具科技感，但完工後空間感覺有點冰冷，鐵件較粗硬，感覺不溫暖，設計圖與實際有落差不能怪大家，有時就連設計師也無法掌握。最近豐原誠品店開幕，地板設計選了霧面石英磚，很美觀，唯一缺點不太耐髒每天都拖地拖到快哭了，如何創造好的空間設計，它需要很多的經驗。誠品書店在台北敦化南路開第一家店時，聽說剛開始很多人不敢走進去，以為是珠寶精品店，一旦熟悉這樣的書店環境之後，再去環境較老舊的書店，你會覺得不是那麼的舒服，所以說環境是被比較出來的。

誠品書店曾辦過一個徵文活動「看不見的書店」，我們想知道讀者心目中的書店到底是什麼？目前全球唯一24小時書店在台灣，台北敦南店為什麼會成為24小時不打烊書店，原因就來自這活動，在徵文的文章中很多人期待半夜還可去書店看書，促使誠品書店認真規劃完成不打烊書店的實現，現在24小時營業書店成了觀光地，連老外來台灣旅遊睡不著就去那家店看

書，香港還盛行台灣旅行睡書店的旅遊方式，真不可思議！24小時不打烊書店是從一個創意來的，創意卻來自傾聽「民眾的需求」。

商品：豐富、多元、兼顧小眾與大眾

接著談商品，商品就是所說的藏書，我知道採購對各位有許多限制，一年一筆預算，一下子要買那麼多書，去那兒得到圖書資訊的各問題。事實上在平時就要累積出版社的目錄，常逛書店，閱讀報紙每星期有新書訊息，網路更方便有博客來、博識網、誠品書店等。有些人手上有年度TOP100，是誠品一年裡銷售最好的100本書，我常拿來做參考，不會差到那兒去。

我是高雄梓官人，高中就讀雄女時才接觸學校圖書館，如虎吞嚙般下課就沈浸在書堆裡，我的成長從那時開啓了一扇窗，大學念中文系常泡在圖書館，那時學校有個很棒的政策，學生填「建議採購單」者可優先借閱，我每個月都填好多，館長都認得我。當時圖書館對我真重要，尤其對小康家庭影響更大，公共圖書館扮演平衡教育資源的角色，我遺憾我到高中才接觸到書，所以現在叫我捐書我會捐給鄉下學校或圖書館。

大家有時可能疑惑圖書館工作的價值在哪裡？我想分享個人的一點想法：我常想在書店工作，也許在20年後會幫忙這社會創造一個愛迪生或高行建，個人也許沒啥成就但我在書本的工作和讀者的回饋中找到感動，所以我早就立定做文化事業出版，這件事對我生命影響深遠，應該講我自覺很認真，那份心意你會覺得它是台灣下一代的競爭力，我們會老會死，但下一代要繼續存活往前進，能留給下一代的是什麼？「教育資源」是很重要的資糧。在座各位是圖書館負責人扮演很重要角色，

我常講在座各位比國中、高中甚至比大學老師還重要，老師只負責單科教育教給孩子的是單科常識，可是你能提供給他國、英、數、美術、藝術……，而圖書館什麼知識都能提供給孩子。書店也一樣，多用心經營，選擇最好的書，對讀者可能是影響他一生很重要要的一本書，我覺得各位以那樣心情就會好好挑選和做藏書規劃，絕不會浪費預算，同樣價位買到好書跟壞書差異影響甚大，大家扮演重要的角色願意多用點力收集資訊可買到很棒的書，光從價格做取向不足以決定它的價值，分享這個概念：以稍高的價錢買好書是值得的，選好書才重要。

● 書的詮釋—延伸閱讀的服務

誠品從1995年起做主題書展，都會有延伸閱讀書目出來，引導讀者深入閱讀。我們在每年8月暑假都會規劃讀書節，每年主題不一樣，會幫讀者整理一些書的訊息，這次讀書節主題滿抽象的是「閱讀生活所釀造的事」：談美學和器物；去年講的是「文藝復興的精神」著重經典書及閱讀；2002年我們談「典範」推出很多傳記文學書籍；千禧年辦時間書展；96年作名人的推薦書。每年用一個主題來帶動延伸閱讀的資料。今年規劃「最愛100小說大選」，票選全台灣人最愛看得100本小說。在國外，前年英國BBC國家廣播公司做過，我們想調查台灣小說閱讀人口，「小說」是文學閱讀的大宗，台灣人喜歡閱讀小說中外文不拘。閱讀有很多角度，每個人看到的都不一樣，受到的影響也不一樣，書局、圖書館需要提供一個多元的管道來滿足讀者。

活動：創意發想→推介好書→服務讀者

- 書店不只是書店：靜態圖書經營與動態藝文活動參酌並進，是知性休閒場域的體現

誠品不只定位在書店也辦與閱讀有關的活動。誠品一年大概辦500場以上的展演活動，像今年是奧運年，運動變得很熱門，我們就辦運動旅行書展；1997年辦香港回歸書展，討論香港歷史文化議題；1998年辦台中作家書展，關懷台中當地文學環境；2002年辦單騎悠遊·旅行書展。`品質是關鍵`認真把環境、流程弄好才重要。我不保證誠品的活動都很好、很棒，但在同仁身上看到了`用心`。我曾邀請首席小提琴家吳昭良老師在書店的開放空間作演出，第一次他看到場地時，面有難色的對我說：`你們在這開放空間辦音樂會，如果觀眾吵雜，我就不演。`因為他有藝術家性格，我可以接受，所以活動一開始我們就跟觀眾講：`希望大家能安靜欣賞音樂會`他後來發現，原來我們的觀眾素質這麼棒，與民眾互動後他也喜歡而連演四場還欲罷不能。活動品質你可以引導讀者跟你一起創造，互動的感覺也是我們可以引導民眾的。

- 用心做展演→生活藝術的提倡→視覺美感的涵養

`美麗佳人`宣傳手法：全球在同一時間邀請360位攝影師拍下360位女生不同姿勢，紀錄那一刻美麗時光的展覽，事先多次研究展覽的模式，照片的大小考量符合人類閱讀的視覺感受，這些細節都須與美學、空間呼應是不能隨便的。

- 舉辦活動的要件：經費+空間+創意+動力

2002年午夜零時零分高雄遠百店開幕，同時舉辦跨年倒數計時活動，當天群眾塞爆整個書店，隔天還上報。有創意就有

話題。各位辦活動很少上報吧！花一點力氣創造有趣新聞議題，可以不花錢可而達到宣傳效果。

- 聽見讀者的需求：回應與服務

先前談到24小時不打烊書店的構想來自回應讀者的期盼，誠品辦很多行銷企劃活動有時就是在回應讀者，譬如協助父母挑書、協助教師找教材、推介有趣好玩的書、用好書陪孩子成長等，你從民眾反應裡去記錄和感受。有很多父母常問：`不知道如何挑孩子的書`，由我們的經驗提供值得閱讀書單：幼幼、中小學、青少年等不同年齡層書目。這些書單是在服務讀者，但也會刺激銷售，至於為什麼有外文書，從幾年前有很多歸國學人來閱讀原文書就開始引進。從小讀外文繪本、長大自然會讀外文小說培養外文能力，這些都在回應讀者部分。

- 讀者的歡喜：我們的成就

現今國內服務業知名商店，例如7-11、新光三越百貨等企業都是從國外引進，唯有誠品是15年前由一群人以夢想書坊方式創造的台灣在地品牌，我從媒體人角度去看這家書店的成長是很特別的。會被英國廣播公司報導，商業週刊報導有其必然因素，小小的台灣為什麼能創造出一個這麼特殊的文化產業，是令外國人好奇的一件事，也成為另類的觀光景點，如中友店、高雄店、台北店，創意有趣的空間，提供不一樣的閱讀氛圍和推廣，並願意跟讀者做不同的互動，相信圖書館也可以。

書店能！公共圖書館能不能！

書店：創作及知識的不斷發生地！

以下我引用書店風景一書中介紹世界各地愛書人的熱情，讓文化資產發光，讓生活更美好的案例，和大家分享一些愛書人真實故事。

● **推薦書：《書店風景》作者鐘芳玲描寫全球各地書店。**

出版業者會有熱情是因為書太可愛了，全球很多書店老板都在做這些事情，他們對閱讀推廣的熱情所散發出的能量叫人感動。

● **推薦書：《查令十字路84號》**

倫敦：查令十字路：書店雲集—理想與使命聚合

《查令十字路84號》：描寫書店與顧客因書結緣，在戰爭亂世中相互關照的一段感人故事。

倫敦愛書人都會去「查令十字路84號」這家古董書店，有本書叫《查令十字路84號》非常棒，內容是二次大戰期間，有一位美國人在國內找不到的書，經朋友介紹而知道這家書店，他寫信寄錢給這家店，請店家幫他買書，這樣書信往返卻從來沒見過面，有一天他知道倫敦遭遇空襲，他把自己剩餘食物空運到倫敦給書店老板，這份真情令人動容。他買書方式是先寄一筆錢，書錢從中慢慢扣，彼此的信任是多麼堅強。

● **推薦城市：舊金山—城市之光**

舊金山：敲打運動與嬉皮運動的濫觴

舊金山是個觀光據點，是所謂嬉皮運動和敲打運動都在這裡濫觴，很多藝文人士在此辦活動，市政府後來以他為紀念日。

● **推薦書店：主題書店—人與人共同情感、信仰、興趣的交匯**

※「性別書店」：倫敦銀月女性書房、加州熊媽媽貼心社區、明尼蘇達亞馬遜書店（倡議兩性平等）、台灣書店（關照弱勢族群）

「性別書店」台灣、國外都有。介紹「加州熊媽媽的貼心書店」提供自助旅行的青少年住宿，書店也可兼營旅館業，只看業者願不願意。還有個書店有義工來照顧小孩，讓大人安心看書，大家都照顧不一樣的面，人與人之間興趣和情感交流，洋溢著知性之光。

※**烹飪書店：美時共享**

法蘭克福瑪哈斯飲食書店：烹飪是獨立的象徵

倫敦廚師書屋：精神美食—快樂人生

費城市場裡的書攤：美食是一種藝術

國外有家食譜書店設在傳統市場裡，小攤販把它改成一間書店。服務很多婦女，除提供食譜，還可以找人教做菜，有好食材及書可以「炒」得很好玩。

※**書的國王：威爾斯的黑鎮—查理王以書立鎮之夢；二手書鎮的聲名遠播**

「威爾斯的黑鎮」是個沒落的小鎮，有位查理買下所有建築開「二手書店」，後來很多喜歡書的人都來買二手書，查理還自稱「書國王」，並在網路上賣爵位，聽說還真的有人買，此處也成觀光的一個據點。如果書店可以，其實公共資源更好發揮。各位常聽到新加坡個案，新加坡圖書館在百貨公司裡，他們認為與其花錢在偏僻人少處，不如租在鬧區人潮匯聚交通方便之處，取決於經濟效益。政府花費很多資源到地方蓋建物，如果不好

好利用結果到頭來都在養蚊子是一種浪費，不如仿效新加坡，創造更高經濟效益。新加坡公共圖書館的使命：
(1) 閱讀讓人民生活更幸福 (2) 知識經濟的活力與競爭力是未來最強的力量 (3) 把公共圖書館變成誠品書店。

書店&圖書館一 改造空間、豐富藏書、優質展演、熱情服務

圖書館和書店相同處是知識訊息的傳遞者，人文資源的推廣者，但重要的是服務部分，很多圖書館下午5點就關門是很可惜的事，可否考慮延長開館時間服務民眾。經濟學理論：需要創造存在的必要，圖書館要服務提升產生更高價值，經濟學談的議題如何落實在圖書館運作上，是值得深思的。

書展和新書陳列的規劃與設計

● 道具：槽版+壓克力架+木箱+自尋裝飾物

最後我們談到書展的呈現：有些書想推廣給讀者時如何呈現讓讀者容易看到，如國立台中圖書館一樓新書展示架是不錯的做法。誠品書店在做書展常會用活動式木箱組合陳列，同時有POP讓讀者知道各書展的主軸是什麼，也就是用主題文案跟讀書溝通。誠品台中龍心店是很小的一家書店，但可看到同事們發揮創意，利用很多木頭做成花壇，在甕裡擺放一些植物、姑婆芋等，以書、植物將空間佈置成一個一個小書展區，小小的花園角落感覺溫馨，不花錢的空間是同仁的創意。如果大家願意在圖書館裡發揮創意，一來好玩，二來佈置整理環境本來

就是我們工作之一。

在辦理書展活動時，我們將書展、贈品連結，如：我剛送的書籤跟閱讀有關，花費不多、心意大。關於說故事活動，誠品會依節慶訂主題，如中秋節時選的主題跟兔子嫦娥有關；鬼節時就講鬼故事並做相關書展。

行銷閱讀同時考量到「質與量」、「深度與廣度」、「時間與熱情」，分享一些經驗供各位圖書館工作夥伴辦展演活動參考。最後期待彼此熱情推廣閱讀，讓圖書館成為知識互動交流、智慧增長最重要的地方。

Q&A~

Q：桃園誠品有咖啡麵包香，兩者經營成效為何？

A：桃園誠品店空間坪數大，當初設計就是要做食譜書店，但法令規定書店不能烹飪。目前為止內部評估算還好，未達預算效益。我剛說過，認真不見得能達到最好的效果，靠經驗累積失敗率降低，並不表示不會有失誤，複製最容易，要翻出新想法，提出不一樣創意一定有風險，付出相當代價未必會成功，服務面是書店的主軸。此家動線使讀者困擾，手扶梯在中間是設計師盡力也無法克服的障礙。

Q：台中圖書館選書館員曾至中友誠品店抄錄新書資料，卻遭中友店人員委婉制止，可否請陳督導協助。

A：誠品書店不喜歡顧客拿筆抄東西，為的是尊重著作權，如

拿圖書書目來勾我們不限制。公家單位採購較麻煩，像東海大學就一直跟我們合作，雖折扣比別家少但我們提供的書單是篩選過，非常漂亮不需傷腦筋，只要一通電話告知預算、需要類別、年限，我們就幫忙選好，省事又經濟（不需另僱選書人）。

Q：誠品是很多書局仿效對象，但仍居翹楚，如何保持競爭力是否有智囊團？

A：這是另一堂課「企畫跟行銷」，我們有企劃部負責環境，但重點是觀察。各位是否發現最近出版品常講品牌、流行，人生滿足到某一水平會想提升標準，我們不是從物慾角度看，而是從人文歷史角度看。有本書叫《時尚考》內容講名牌皮包，背後歷史故事才感人，用手從剝皮染色裁剪辛苦過程，了解成功認真的精神是我們真正想推薦的東西。曾規劃一場演講：「庭園，庭園及其所創造」，談的不只是庭園設計，還牽扯到歷史背景、時空概念、環境概念、人文概念，同時將義大利、日本、中國的人文背景涵括在內，讀者更精彩。書店同仁會看人，會依讀者程度來推薦書，這需要經驗磨練及多觀察。

（本文由國立台中圖書館志工巫淑馨小姐聽稿整理）

