

团队是企业发展的核心力量，一个积极、努力、上进的团队可以带动整个团队员工甚至整个企业的发展。实体书店也不例外。近年来，随着实体书店转型升级，团队运营成为书店发展的一个重要课题。优秀的团队一方面能让员工对书店有认同感和归属感；另一方面进行好团队建设与管理，书店能够拥有旺盛的活力与奋发向上的战斗力，整个团队可以为了一致目标而努力。

关于团队运营，我们这样做！

■中国出版传媒商报专题报道组

青岛新华书店企划部 阅读推广活动的创意输出源



团队成员:3人,其中1人为部门负责人

团队任务:制订全系统年度营销计划,负责媒体通联和新闻发布,督办重大外宣及营销活动,指导和管理市店公司官方微信、微博内容的确认、审核和全系统各子公司门店微信、微博,负责跨界合作及对外合作重大项目的策划、督办,企业文化创新与建设工作等。

团队成绩:创新营销玩法,每年策划组织文化阅读推广活动300余场,延伸品牌价值。

企划部在书店发展中承担着更多幕后工作,但这又是一个充满创意的部门,很多精彩有趣的活动出自他们的“脑洞”。青岛新华书店企划部每年策划组织文化阅读推广活动300余场,通过开展线上、线下系列活动,营造良好阅读氛围,包括“文化名人会客厅”“城市课堂”“朗读者”等一系列品牌活动;邀请著名儿童文学家走进校园,开展青少年阅读推广活动;为全面落实选书荐书工作,通过线上线下融合推广的形式,精选优质图书推荐给读者。线上通过微信公众号、微信群进行推荐,并推出爆款秒杀等微店活动,不断致力于阅读推广工作。

培养自有“网红”,线上线上打造书店品牌。疫情期间,青岛新华企划部开拓创新,首次利用线上直播平台进行“二混子系列”图书云签售。活动全程进行各项流程把关、后台技术测试并组织全系统

为创新阅读体验,推进书香校园建设,2019年,武汉新华书店与武汉江汉大学携手共同打造了清源书店,该店既是一个学习、交流、创梦的空间,也是武汉新华在校园内打造文化活动中心。书店工作的开展需要一支良好的队伍,清源书店运营团队共7人,是一个和谐、奋进的团队,员工之间团结互助、共同学习、共同成长,秉持诚信高效、服务至上的经营理念,探索图书行业的创新、多元化服务;以客户满意和市场需求为目标,不断完善服务质量,实现产品更优、信誉更好、服务更高;坚持社会效益及公益服务的双重属性,肩负全民阅读推广及相关社会责任。

借助活动打造校园文化中心。武汉清源书店集图书销售、阅读学习、展示交流、聚会休闲、创意生活、大学生社会实践及创业基地等功能于一体,既服务江汉大学师生,又辐射武汉经济开发区群众。开业以来,武汉清源书店举办了武汉文学周活动、全民阅读活动等近50余场,邀请刘醒龙、李修文、董宏猷等本土知名作家开展文化访谈、阅读活动,并邀请外国友人与读者分享他们学习的中国历史。作为江汉大学师生的第二课堂,该店还经常拍摄院校系宣传片和制作电子课件,让课堂动起来,吸引学生的眼球,把教室延伸到书店。值得关注的是,江汉大学设计学院的学生为书店设计了文创产品;书店还为园林专业的学生免费提供黄金位置,展示成果。为此,清源书店被江汉大学授予“大学生社会实践基地”。紧紧围绕多样化服务,武汉清

参与营销。据了解,本次活动实现青岛新华书店抖音号3804人次观看,8.0万点赞量,增粉450人,销售共计2158册,为日后门店抖音直播带货积累了丰富经验。为了培养企业自己的“网红”,青岛新华企划部组织了首届“短视频达人”评选活动,分批在市店官方抖音账号发布后,受到网友的广泛好评,活动作品累计获得近两万个点赞,已开始邀请业内人士对活动作品进行进一步审评,发现具有网红潜力的职工,联合网红公司,深度包装,拓展直播带货、线上销售的新渠道。

主题荐书向细分化、系列化迈进。青岛新华企划部进一步深化了选书荐书工作,不断加强主业能力建设。每年策划上百场主题书展,主要是针对不同受众和按照月度、节日推荐图书等,例如在春节、妇女节、读书日、清明节、母亲节等进行主题推荐,

武汉新华书店清源书店运营团队 拓展服务构建校园特色文化空间



团队成员:店长员工共7人。

团队任务:秉持诚信高效,服务至上的经营理念,探索图书行业的创新、多元化服务;以客户满意和市场需求为目标,不断改进完善,让产品更优、信誉更好、服务更高。

团队成绩:通过多种营销举措的实施,今年1月~8月,图书零售125万元,客户销售186万元;文创产品销售12万元,水吧销售5万元。

源书店将“品牌营销”“服务营销”和“文化营销”三者紧密结合,以“图书+”的业态布局创新合作模式,打造新业态、新空间、新体验。

拓展服务渠道,构建特色文化空间。疫情防控常态化阶段,在做好疫情防控工作的前提下,武汉清源书店在两方面重点发力。一是强化与图书馆的合作,开展“你选书我买单”,让读者成为图书馆采购的决策者,一改图书馆原来的采、编、藏、借业务模式,实现了图书馆与读者间文献信息的共建、共知、共享。二是疫情常态防控下,校园管理进一步加强,给书店的销售及经营环境带来了一定挑战。为此,书店不断提升服务品质,不断推陈出新

广西来宾市新华书店来宾书城运营团队 革新员工培训机制 提高可持续发展能力



团队成员:25人,由经验丰富和专业知识结构多样化的成员组成。

团队任务:搭建“以人为本”的文化服务体系,向读者提供一般图书团购、零售、文化活动等服务项目。同时,充分融入党建元素,打造红色剧场、红色书吧、“红湾”主题阅读体验基地,主动承接党建服务和活动,构建服务完善、内容丰富、氛围浓郁的新型书城。

团队成绩:实现年均客流量超20万人次。今年1月~8月营业收入达665.58万元,比去年同期增长158.66%。

来宾市新华书店有限公司来宾书城,现有职工25人,是由经验丰富和专业知识结构多样化的成员组成的一线门店经营管理队伍。在来宾书城转型升级后,这支团队打破了来宾市新华书店以往单调刻板的印象,让一个传统的门市部成长为一家人现代化的书城,摸索出一套全新的多种元素综合销售和阅读推广的模式,致力于了解和探索读者的个性化需求,不同程度地满足广大读者的精神文化生活,使来宾书城成为一个崭新的文化交流场所并获得多项荣誉。

2021年,来宾书城精准把握时机,在保持业务基本盘同时,抓住中国共产党建党100周年这一契机,主动走出门店,多批次派出精干员工深入全市各党政机关及企事业单位开展党史学习教育指定4

本书宣传征订工作,安排员工专人专事负责配送图书到各单位,冒着炎炎烈日将配送的足迹点亮市区各单位及兴宾区20个乡镇,以优质的服务争取得到各单位的二次回流征订。截至2021年8月31日,来宾书城销售一般图书码洋588.73万,同比增长169.24%。

坚持社会效益优先,扎实推进“文化兴桂”。来宾书城将党史学习教育融入全民阅读,利用红色剧场、红色书吧等阵地和资源优势,依托新时代文明实践中心、“朗读者计划”等文化品牌,与公安局、宣传部、妇联等多家单位联合开展“学党史 感党恩 跟党走”主题读书分享会、2021年来宾市青少年爱国主义教育读书活动、“阅读百年史·奋进新征程”全民阅读暨绿书签活动等约100场次,通过读好书、读

今年9月,中国出版传媒商报在中国新华书店协会的指导下,推出了“年度书业榜样阅读空间”推展活动,其中,首次推出的“运营团队”推选得到了全国各地书店的热烈响应,在结合门店自荐、组委会审定筛选的基础上,推选出20家“卓越运营团队”。为展示团队运营经验及成绩,本报对其中具有代表性的团队进行采访报道,与行业同仁分享。

提升了青岛新华的文化服务能力。为更好地继承和发扬党的优良传统和作风,引导广大读者领会和学习党的思想,青岛新华书店开展“庆祝中国共产党成立100周年”主题系列活动,营造传承红色基因、宣扬红色文化的浓厚氛围,掀起青岛市党政红色读物阅读热潮。例如在青岛市统一制作主题POP海报营造主题氛围,开展“庆祝中国共产党成立100周年精品图书展”“庆祝中国共产党成立100周年主题照片展”以及朗读者活动。此外,协助工会组织门店参与中国新华书店协会主办的“万店共庆建党100周年”主题出版物造型展示大赛,激发书店

重点营销活动不断创新玩法,实现品牌延续。青岛新华企划部致力于阅读推广工作,定制开展专题书展、朗读者、图书分享会等活动,贯彻落实社会效益和经济效益高度统一的文化建设使命。进一步与全国各大出版社对接,以活动为载体,擦亮“城市课堂”等活动品牌,组织开展有质量的文化活动。

2021年7月30日~8月1日,青岛新华企划部策划了著名儿童文学作家曹文轩“打开写作之门——曹文轩‘皮卡兄弟’系列新书分享会”讲座,与小读者零距离接触,讲述故事和写作技巧,鼓励孩子阅读和写作。活动采用捆绑销售的方式,购买指定图书附赠场内券,活动开展前1周所有场地内场座位均已报满,预售图书近5千册,现场共签售图书7千余册,码洋近25万。在注重经济效益的同时也肩负社会责任和社会效益,例如青岛崂山区店联合崂山区文旅局在青岛市博物馆开展的曹文轩文学公益分享会有力推进了书香崂山建设,营造了浓厚的读书氛围。

优化产品结构,优化经营环境,打造多元、共享、开放的特色文化空间。首先,配合学校老师、学生,开展形式多样的活动。其次,一方面配合社区、学校,做好“全民阅读”阅读分享活动;另一方面策划企事业单位“庆祝建党100周年”主题党课,今年至今共举办各项活动20余场。此外,书店利用微信公众号、微店、小程序、阅读社群、网店等线上渠道,加大推广力度,开拓更大的效益空间。

武汉清源书店树立一切以销售为中心的服务理念和目标。下一步,书店将积极探索新的营销模式,提高团队管理水平和工作能力,以服务为核心竞争力,打造一支务实进取、快乐向上的高效团队。

党史,助推党史学习教育走深走实,促进城市文化繁荣发展。同时,坚持实施走出去阅读品牌战略,与当地社会团体携手开展“朗读者计划”公益朗读活动进社区、进校园;开展红色读物进乡镇暨全民阅读文化惠民活动,把红色资源下沉到基层群众身边,切实为当地20个乡镇群众解决看书难、购书难的问题,为城乡精神文明建设作出积极贡献,为地市级新华书店树立了示范和标杆。

推动多元业态协同发展,稳步提高可持续发展能力。来宾书城以引流为销售增长点及立足点,先后推出文创产品销售、餐饮休闲、VR虚拟动感体验等经营模式,并形成实体门店、线上书城、线下微支付等多种形态融合发展模式,优化业务结构,满足读者的多元化需求,提升读者满意度,增强读者粘性,推动经营业绩再上新台阶。截至2021年8月31日,来宾书城文创产品、餐饮休闲、VR虚拟动感体验销售76.83万元,比2020年同期增长100.43%。

革新员工培训机制,用新型营销理念武装员工头脑。来宾书城始终坚持以市场为导向,不断推陈出新,书城业态保持高速迭代。在原有的书花造型、POP海报等传统技能培训外,积极推选员工参与广西新华书店集团股份有限公司举办的全区新华书店系统员工新营销业务技能培训,2021年全国新华书店共庆建党100周年主题出版物造型展示大赛广西初赛等培训和比赛,到广西科技出版社跟班交流学习,积极探索新型营销模式,并不断提高职业综合技能。来宾书城在全区行业技能竞赛中荣获“建党百年·红色传承”红色主题门店美陈大赛一等奖的荣誉称号。



团队成员:共有员工102人。其中,店长12人、专职岗位8人、储备干部6人。

团队任务:2021年,该团队主要围绕人才梯队建设、稳定店内销售、加强主题出版物销售、开拓政企业务以及加强对外拓展五方面工作展开。

团队成绩:相较去年,宜宾中心店图书、非书以及阅读卡销售额均有所上升。

2021年,新华文轩宜宾中心店按照新华文轩事业部“店面经营提质增效、店外销售多样化”的工作思路,抓住建党百年有利契机、寻求业务突破,从五个方面进行团队建设。

一是落实“赛马”机制,实施人才梯队建设。新华文轩宜宾中心店加强基层员工的技能提升,把一批想干事、能干事、会干事的优秀员工选拔到基层管理岗位锻炼,使管理团队更具活力。通过设立专职小组,对员工实行传、帮、带,为门店培训了一大批骨干员工,员工之间形成了你追我赶的良好竞争局面。年轻、高效、务实的团队为宜宾中心店销售稳定奠定了坚实基础。

2017年7月28日开业的宜宾购书中心,90%员工是新员工,通过两位老员工传帮带,该店成长了一大批骨干员工。该店管理团队全部由成长起来的年轻人担任,有2名员工已选拔为店长,有3名员工成为专职小组负责人,并通过专职小组对全市员工进行培训,员工业务技能大幅度提升。

二是稳定店内销售,满足C端客户需求。首先,在商品组织上关注重点及头部产品,进行重点、多点陈列,营造新颖的卖场氛围。对员工开展业务培训,提升主动推荐、关联推销的业务技巧,提高客单价。其次,采用线上分销、直播带货等新渠道,拉动到店客流,提升门店销售。再次,积极开展品牌活动,坚持做到每个门店每周至少开展一场阅读活动,针对不同客群定制不同活动方案,让读者对活动产生兴趣。今年截至9月,全地区共开展活动近370场。最后,与学校合作,引进小乐器、有道词典笔等非书产品,打造艺体学校、信息化智慧班。

三是店外销售时政读物创历史新高。今年以来,新华文轩宜宾中心店党史教育学习用书发行党员覆盖率达80%(包含在职党员、离退休、农村党员),销售册数65.53万册,共1781.39万元,创历史新高。为B端客户定制阅读卡服务活动,让阅读卡消费业态多样化,阅读卡销售2021年创新高,拉动了销售提升。由于地方财政吃紧,建党百年各种活动支出较大,地方财政、单位没有多余资金购买党史教育学习用书。宜宾中心店经理一方面带着团购人员不断向相关政府部门汇报沟通,争取支持;另一方面带着店长到每个县区宣传部门进行汇报沟通,最终获得了政策支持,绝大部分单位自行购买相关图书。党史教育学习用书发行渠道众多,市场竞争大,该店又深入不同单位讲政策、谈党史学习教育阅读合作,最终守住了该店党史教育学习用书发行的主渠道阵地。值得关注的是,江安县店长朱小琼在阅读卡营销上另辟渠道,深入乡镇进行推荐,实现销售35万元。

四是开拓政企业务。新华文轩宜宾中心店店外销售政企业务从无到有,发展迅速,在宜宾基本形成规模。政企业务已经开拓6个客户,销售95万元,正在进行中客户7个,预计销售110万元。例如为三江新区打造职工图书室,短短20天完成了从论证、设计、施工、选品到布置工作,场景效果较好,在该区起到了示范辐射作用,又陆续与7家企业合作政企业务打造阅读空间。为宜宾市委党校打造江南书院获得了高度认可后,该党校准备把新建的1600平方米图书馆交给文轩来设计、软装以及图书配置;南溪党校图书室、江安党校图书室、长宁党校图书室也纷纷邀请文轩来打造预定空间。宜宾市翠屏山风景区“半山缘”项目的论证工作已完成,正在进行设计阶段,后续的装饰装修、图书配置由文轩完成。

五是加强对外拓展。新华文轩宜宾中心店开展全民阅读活动,例如进学校、进机关、进社区等,拓宽销售渠道。2021年,新华文轩宜宾中心店基本实现店内销售“稳基本盘”、店外销售“找增量”,契合公司年初制订的门店经营思路。截至今年9月底,宜宾中心店图书销售码洋比2020上升16.01%;时政销售码洋比2020上升111.56%;非书净收益比2020上升21.51%,阅读卡销售比2020年上升4.40%。

新华文轩宜宾中心店运营团队
五招实现店内「稳基本盘」、店外「找增量」