

2024金牌经理 Ace Manager

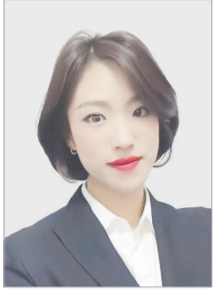
(第二期)

杨雪:主动求变 探寻可持续自主发展之路

人物信息 杨雪(山东新华书店集团济宁分公司漫画书城经理)

工作感言 坚持以经营发展为主题,不断创新体制机制,更新观念,开拓市场,努力实现门店经营增效提质。

管理心得 借助互联网大趋势进行产品升级,跟进数字化门店建设步伐,创新经营模式。进一步精准消费者定位,打造独特场景体验,融合多元社交衍生,推动门店可持续发展。实行严格的考核奖惩,抓好薪酬激励,提升员工工作积极性。



对象,以图书阅读分享为主要活动基础,打造全新青少年活动品牌。依托“新华爱书客·童乐绘”绘本资源,暑期、周末定期开展绘本分享、手工制作等少儿活动,围绕二十四节气、传统节日以及时下热点等主题,丰富活动内容,让孩子们感受阅读的力量以及中国传统手工艺品的魅力。与“非遗小镇国潮乐园”携手开展“国学小博士一日成长营”活动,通过雕版印刷、活字印刷、瓦当拓印等互动活动,让孩子们切身感受古法印刷的实践流程,增强对传统文化的认知和兴趣。

异业合作助力文化破圈。为不断丰富营销活动内容,杨雪带领书城员工不断创新传统文化沉浸式、互动式传承模式。与本地知名教育品牌“求知汇”跨界合作,强强联合,打破传统书店盈利模式,力求实现“书店+戏剧+教育”的营销破圈,开展了多场沉浸式历史演绎儿童剧本秀,同时利用书店自有的社群私域流量,通过“裂变宣传”“饥饿营销”等方式引流变现,创造新华书店“书店+”的品牌,迈出“多元融合、异业合作”新的步伐。

政企联合引领阅读。漫舟书城与济宁市政协联合开展“书香政协·委员悦读”活动,依托企业微信社群效能,建立委员读书群,结合政协委员读书活动安排开展研讨交流、读书征文、委员领读等读书活动。同时积极联系济宁市各企事业单位,配合各单位书香建设,设立阅览室、读书角。为市直机关党员干部量身定制,以“书香沁机关,文化润心灵”为主题的读书实践活动,为济宁市直机关装配“悦读书角”100余个,以全民阅读、建设书香济宁为出发点,建设一个满足干部阅读需要、提升干部修养素质、丰富干部精神文化的学习平台。依托漫舟书城复合型文化空间优势,联合市文联、作家协会、电视艺术家协会定期举办“书香雅韵·杏坛读书会”读书活动,广泛发动济宁各界读书爱好者,踊跃参

与线上线下读书活动。

多元融合赋能业态创新。以门店转型升级为契机,创新多元业态,推动实体店由“卖书”向“卖文化”转型,实现“图书+非书业态”经营模式。引进“库迪咖啡”“乐探球幕”等品牌,结合海文誉生活、言茶事(茶叶、茶具、化妆品等)、教育培训、漫舟甄选生活馆等区域,推进“+图书”的跨界复合型书店建设,提升服务效能。在注重提升传统与现代融合美学效果的同时,着力打造可以实现创意与心灵碰撞的研学殿堂,推出“漫舟印象·笃学尚行研学成长营”店内研学体验项目,给予青少年读者具有“新华书店”特色的职业体验感受,打造集阅读计划、生活体验、特长展示、研学服务于一体的共享阅读学习平台,加快门店多元融合发展。

线上营销百花齐放。在线上融合发展的当下,为了更好地服务读者,漫舟书城成立专业的社群服务团队,责任分工明确,网格化管理。“我们坚持以精准用户为核心,在探索中创新求变,用互联网思维指导,持续提高社群运营的规范性及创新性。同时,围绕‘深耕用户资源、拓展私域流量、细分受众市场、强化品牌服务’的中心思想,突出用户价值、精准用户画像,从而实现流量的反复触达且可持续转化,将线上营销、数据能力渗透至线下,利用优质文化活动和专业服务增加用户粘性,用心用情打造一个有温度的社群。”杨雪说。

“自成立专职直播团队以来,我们不断复盘、试错和开展内训,面对转化难、成交率低等问题,想办法逐一突破。”杨雪强调。为进一步满足读者多样化需求,团队深挖数据价值,整合品牌流量,以市场需求为导向,结合直播主题、热点话题,选择3-18岁青少年阅读体系为定位产品,放开手脚进行线上营销,结合市场发展动向,完善销售模式,探寻发展空间。(伊璐 采访/整理)

人物信息 李建勋(重庆新华沙坪坝书城经理)

工作感言 图书销售是一项充满挑战和机遇的职业,与客户建立信任关系是成功的关键,这不仅需要通过良好的口才来实现,更重要的是让客户感受到被尊重和理解。

管理心得 注重提升员工综合素质,利用丰富的阅读推广活动和专业的业务技能培训将员工培养成多面手、排头兵。对内注重书城制度建设、规范管理、优化服务质量;对外不断开拓市场、创新营销,拓展销售版图。



面对不断变化的市场,李建勋想办法、找出路,摸索出一条适合沙坪坝书城的独特发展之路。他带领全体员工在分类布局、陈列设计、营销活动、社群拓展等方面积极应变求变,目前书城年销售码洋已超6000万,沙坪坝书城的品牌号召力和影响力与日俱增。

升级实体卖场,线上线下齐发力。“沙坪坝书城不仅是一个销售书籍的地方,我们还致力于成为重庆文化新地标,通过提供丰富的文化活动和创新的文化元素引领阅读新风尚。”为了实现这个目标,李建勋致力于提供多样化的服务和活动。图书选品方面,他精心挑选既适合书城客群又体现书城调性的品种;展陈设计方面,努力贴近读者需求,营造卖场氛围,注重体现个性与独创性,打造品牌辨识度。

店内,他带领书城全体职工持续组织开展各类阅读推广活动,如“吟诵经典”、尚学堂读书会、绘本时光、小小图书管理员、六一亲子平面雕塑等,不断提升书城文化活动的吸引力与号召力。其中,“小小图书管理员”更是受到读者的热烈追捧,线下活动场场满员,活动门票几十秒就被抢空,不断收到读者增加活动场次的要求。全年书城共开展各类营销活动462场,活动触达人群众约5万人。

店外,积极开展“七进”活动,与学校、社区合作“快闪店”“名家进校园”“诗词大会”等活动,提供各类阅读服务。与当地文旅合作推出“传统文化进社区”活动,传承与推广非遗文化。“这些针对不同群体或主题的活动不仅提供了丰富的阅读材料,还通过互动交流等方式,增强了参与者的体验感和参与度。”李建勋总结道。此外,书城还探索线上运营新思路,如上线微信小程序,发展会员,尝试线上购书与线下自助购书的渠道双结合。

创新活动形式,优化读者体验。李建勋认为,要把活动办好,就不能“自说自话、自以为是”。必须从服务对象的需求、目标客户的习惯等方面入手,通过不定期开展市场调研、多渠道了解时事热点,摸清读者广泛关注的热点、难点,以问题为导向策划开展群众喜闻乐见、切实所需的阅读活动。

每到岁末年初,各大媒体、书店年度书单相继出炉。但在李建勋看来,这些书单或以销量排名,或按主题分类,形式上大多千篇一律。“与传统图书榜单侧重于推荐单本或单个类别的图书不同,沙坪坝书城的年度好书以‘书袋’的方式创新呈现,从开卷、豆瓣等重点媒体图书榜单和重庆新华2023年图书榜单中精选出51本年度好书,分类组合成12款图书套装,搭配原创设计的祥瑞‘书袋’,为读者提供福气满满、书香浓郁的新年阅读提案。”据李建勋介绍,他们根据主题内容将书袋细分为儿童款、通用款、户外款等,为读者提供更精准、更有趣的阅读服务。

强化多方合作,共创阅读品牌。李建勋谈到,不能为了追求短期利益忽略活动的质量,要根据客户的需求和反馈不断优化和改进,从而提高客户满意度,实现长期稳定的经营收益。2017年,沙坪坝书城与沙坪坝区委宣传部、区教委、区文旅委等部门联合打造“吟诵经典”世界读书日主题展演活动,通过展演中华典籍、举办赠书仪式、发布阅读倡议等形式,全方位、多角度展现沙坪坝区全民阅读活动成果,营造了浓郁阅读氛围,收获了良好的社会反响。

同年,沙坪坝书城开始输送文化阅读活动到合作的学校、街道等单位,并开启文化输出年度合作,均收到不错反响。“这种合作模式和服务方式有助于提升书店竞争力,帮助书店在同质化竞争中脱颖而出,增强品牌影响力和知名度。核心还是在内容上。”李建勋表示,下一步沙坪坝书城将进一步发挥实体店核心优势,不断提升文化服务能力水平,在青少年阅读服务、阅读空间升级等方面持续发力,更好满足市场新需求。(张绮月 采访/整理)

李建勋:提供多元文化活动 引领阅读新风尚

张骥:团队赋能 线上线下探索销售新路径

2001年,张骥进入广州市新华书店工作,从采购专员开始,接触了书店的每个部门。2014年调至北京路书店任经理助理,负责主营业务的管理,2020年升任北京路书店副经理,2023年随着集团成立区域管理,出任穗中区店区域经理。作为书店管理者,张骥始终坚持以人为本的管理理念和做好每个细节的工作态度,在图书选品、门店布置、人员业务培训等方面,切实做出了成效。

发挥引领作用,打造有凝聚力的团队。张骥认为员工培训是门店发展的重要工作之一,为提升员工综合素质和服务水平,定期组织门店员工前往广州市的各大书店考察学习,通过观察各书店的经营模式和空间陈列、图书分类、服务质量等内容,和员工一起分析不同的展销及陈列方式的优缺点,并合理地汲取长处,优化所在门店内的布置。在管理过程中,张骥十分重视员工的自我成长。在他看来,开放、互动的沟通环境是凝聚团队力量必不可少的因素。因此,他充分发挥店长的导师作用,灵活调整书店业务经营管理,通过启发员工新思维,让员工在相互的交流学习中提升服务意识和服务质量,增强门店服务软实力。

合理布局与优质服务是关键。张骥认为,要做好书店经营有三点。一是精选图书。书店的灵魂

在于书,要确保书店里的图书种类丰富、品质上乘,满足不同读者的需求。在书店转型升级的关键时期,张骥一方面带领门店员工积极调整产品策略,关注畅销图书和新兴领域,引入了大量受读者欢迎的品种。另一方面强化与供应商的联系,及时了解优质图书的相关新闻,优化选品。二是舒适的阅读环境。张骥注重合理调整书店布局,通过科学的图书分类和陈列,让读者能够更方便地找到需要的图书。同时,注重营造舒适、安静、有品位的阅读环境,让读者愉快地度过时光。在文创产品方面,他给予了重点关注。通过引入富有创意和特色的文创产品,为书店带来了新的销售增长点。三是优质的服务。“作为书店从业者,我们要用充足的耐心、专业的素养、真诚的服务让读者感受到温暖。不仅要为顾客提供及时、准确的购书建议和服务,还要根据他们的反馈和需求不断改进和提升服务质量。只要用心去经营和管理,就一定能够赢得读者的喜爱和信任。”

转变思维,线上线下做足文化体验。“当前书店的转型升级,我认为是必然趋势,也是行业适应时代发展、满足消费者需求的重要举措。”张骥认为书店要在激烈的市场竞争中立足,必须积极探索新的发展路径。要强化线上平台建设,通过优化书店的

人物信息 张骥(广州新华书店集团穗中区店区域经理)

工作感言 工作就像探险,每一步都充满未知和惊喜,只要保持好奇心和勇气,就能发现属于自己的宝藏。

管理心得 要创造开放、互动的沟通环境,鼓励团队成员畅所欲言,让每一位成员都感受到被尊重和重视,促进团队成员间的交流合作。



线上平台,提供便捷的在线购书服务以及电子书借阅或销售服务,举办线上线下融合的活动,满足读者的多元需求。要通过打造舒适的阅读环境,举办如读书分享会、亲子阅读、讲座、作家签售等线下活动,吸引各年龄层的读者走进书店。同时与学校、图书馆、文化机构等开展合作,共同推动阅读和文化事业的发展。要制定会员制度与促销策略,设计吸引读者的会员活动,提供积分、折扣等优惠,增加会员的黏性和忠诚度。通过坚持线上线下联动、资源融合创新、多渠道整合宣传,最大限度吸引客流,为书店品牌创造价值。(王新雪 采访/整理)

王征达:读者为本 精服务赢口碑

人物信息 王征达(大连市新华书店学生书店经理)

工作感言 在书店工作需要要有持续学习的态度,要不断提升专业知识和技能,这样利于个人职业发展,也能为书店带来更多价值。

管理心得 书店经理是一个需要具备多方面技能和知识的岗位,要有良好的经营管理能力,有创新思维和前瞻性眼光,以及团队领导和员工培训能力。



感,从基层做起,奋斗在一线销售部门。为了熟悉市场需求,他重点关注书业转型趋势、销售结构和渠道变化。“这些因素共同影响着图书市场的现状和未来的发展方向。”在王征达看来,书店经理不限于经营管理,还包括对书店未来发展与书业数字化趋势的观察与思考,以及对员工导购技巧的提升和营销活动的有效组织。只有熟悉了市场发展规律,才能在不断提升书店品牌影响力的同时,为读者提供更加优质、便捷的阅读服务。

待客有方,了解读者需求。自担任门店经理以来,王征达一直牢记大连市新华书店的服务宗旨:“读者为本,书籍为友,传承文化,服务社会”。作为一线门店的带头人,他秉承“严谨、细致、真诚”的服务态度,以自我的实际行动践行书店的服务精神,维护书店良好形象,及时解决顾客投诉和服务工作中所发生的各种矛盾。他积极与读者沟通,准确把握读者需求,并结合客群需求定制不同营销方案,创建学习型销售团队。“以读者为本,带领员工参与地方各类型的阅读文化推广活动,才能激发更多的文化创新活力。”他始终保持积极向上的精神状态,努力钻研业务,在销售领域拥有丰富的经验和卓越的销售技巧。

随着图书行业日趋激烈的竞争,传统的图书零售在互联网冲击下不断受挫,他带领团队攻坚实体店销售难题,在艰难的大环境下主动营销,积极拓展市场,优化销售策略,努力维系客户,加深读者的信任和忠诚度,让书店的服务宗旨进一步深入到读者心中。

转变思想,适应新销售模式。实体店在不同阶段面临冲击与挑战,形成各具特色的发展模式。在坚持主业不动摇的同时,探索线上线下销售渠道,寻求转型升级的道路是实体店实现价值重塑的不二选择。王征达认为,书店管理的核心是创新与发展,既不能打破原有的平衡,又要在创新中发展。“只有这样,我们才能保持旺盛的生存能力和竞争能力。”为了提高销售业绩,他积极转变思想,适应新销售模式,积极投入到视频直播工作中。在新华书店教材发行工作中,他作为区域负责人,每年积极参与其中,多年来顺利完成了教材发行任务,获得领导和同事们的认可。

一路走来,王征达感到,书店销售工作虽然充满挑战,同时也是一份充满机遇和乐趣的职业。“通过不断学习和实践,可以在这个行业中找到自己的位置,实现个人的成长和发展。”(张绮月 采访/整理)

“书店经理要做好时刻‘战斗’的准备,冲在销售前线,随时处理问题。”这是王征达对自己的定位,也是他一贯的工作准则。2011年2月,王征达进入大连市新华书店工作,曾在营销策划中心、团体供应中心、机场书店、教育书店等多部门任职,现担任大连市新华书店学生书店经理,已在大连市新华书店度过了13个年头。

熟悉市场,才能有的放矢。王征达刚入职时,20岁出头,意气风发,带着强烈的事业心和责任