

2024金牌经理

Ace Manager

(第三期)

刘中良:产业延伸 创新驱动双效俱优

人物信息 刘中良(湖南省新华书店有限责任公司常德市分公司总经理)

工作感言 要把“定了干、马上办”的劲头贯穿于各项工作始终,并转化成团队攻坚克难、志在必得的凝聚力。说到做到、雷厉风行,定能打开工作新局面。

管理心得 办有温度的企业,始终把增进员工福祉作为企业发展的出发点和落脚点,积极为员工成长提供平台,激发潜能,让员工共享企业发展红利,提升员工存在感、幸福感、成就感,为企业高质量发展凝聚磅礴力量。



版物优秀发行工作者”等荣誉。

对外展形象。一是强化阵地建设。在刘中良的带领下,常德市新华书店以优雅的读书环境、多元化的经营业态,先后推出了一批集阅读、文化休闲、体验交流、文创餐饮于一体的城市书房,如常德书城、下南门书城、津市和澧县书城等,打造“书香常德”的桥头堡和文化地标,品牌形象大幅提升。二是持续擦亮新华书店金字招牌。常德新华书店积极参与“三下乡”活动,实现“三送两稳促增收,巩固成果促振兴”;积极主动服务当地全民阅读,通过开展“心手相连 温暖相伴”关爱留守儿童活动、“送书进校园、进机关、进军营”等形式多样的文化惠民活动,履行国有文化企业的责任担当。三是注重宣传推广。为充分展示书店企业形象,刘中良将思想政治工作与宣传组织工作有机融合,鼓励干部、职工做好企业宣讲人,发动员工在红网、新媒体、公司内刊等平台年均发稿100余篇,宣传推广企业动态、先进事迹、行业标兵,并精心制作常德市新华书店宣传片,让更多的人了解新华书店。此外,推动全市新华书店员工统一工作服、工作牌,进一步提升员工精气神,企业形象焕然一新。

对内提精神。在书店管理中,刘中良不断完善企业管理制度体系,健全企业管理机制,着力打造一支特别能吃苦、特别能战斗的队伍,让每位员工都能知企、敬企、爱企,企业治理呈现新气象。刘中良还特别重视优秀人才、先进典型的宣传。首创常德市分公司“工匠精神‘新’火相传”员工荣誉暨入职仪式活动,采取“以老带新”的形式,推动年轻干

部、新入职员工快速成长成才;持续开展“七一”表彰大会,用身边事引领身边人,形成良好效应。通过一系列措施,书店干部、职工的凝聚力、向心力得到极大提升。

对上争先进。2023年,在刘中良及管理团队的带领下,常德新华书店超常规作战、超常态攻坚,超额完成各项任务,营业收入与2020年相比增长289%,利润增长283%,实现了质和量的高速发展。创新发行模式,打破常德新华书店以教材教辅发行为主的传统发展模式,推出校园阅读工程,构建“阅读+假期阅读”新型发行模式,2023年校园阅读类产品销售较2021年增长352%。构建线上线下一体化运营服务体系。线下增量提质实体书店建设,凸显新华品牌特色;线上将平台征订推深做实,不断加强市场掌控,拓宽服务路径。2023年,常德市新华书店线上征订额较2021年增长241%。

对下强素质。人才队伍建设是企业发展的重要保障和智力支撑。在刘中良的带领下,常德市新华书店一是不断完善用人机制。用“赛马”机制优胜劣汰,全面构建新时代企业人才培养体系。近年来,公开选拔干部39人,其中80后、90后年轻干部31人,占比79%。二是打造切实可行的培养方案。围绕企业人才短板,不定期分层次、分领域、分专业抓好对口培训和按需培训。2023年,组织开展“赋能管理——格局突破与责任担当”专题培训,增强干部职工的全局观念和责任意识;开展财务知识竞赛、金牌店长竞赛,以赛代练、以练促学,提升人才队伍专业能力和综合素质。(焦 翊 采写/整理)

高志东:立足一般图书发行 深化品牌效应

“书店在不断创新中发展,才能保持旺盛的生存力和竞争力。”工作32年来,高志东越来越感受到,面对多模式竞争的现代商业社会,创新与发展对新华书店的重要性。1992年,高志东进入新华书店,先后在黑龙江五常市新华书店、绥化市新华书店和哈尔滨市新华书店工作,2019年至今担任绥化市新华书店总经理。

以扩大一般图书发行为突破,创新各项机制激发运营活力。为了更好地打造新华品牌,绥化市新华书店把企业社会效益的扩展点和经济效益的增长点,转移到做好一般图书发行工作上,以此作为提高市场占有率、开拓新市场的突破口。在高志东看来,这是扩大当前门店经营规模、推动服务提质增效的关键所在。一方面,绥化市新华书店通过建立健全各项激励机制和约束机制,调动员工的积极性和创新性,在不断提升新华书店品牌形象上下功夫。另一方面,在经营上充分依托黑龙江新华书店集团的运作优势、连锁优势、主渠道优势,及时补充图书货源、丰富图书品种,细化门店管理,从而提升绥化市新华书店的整体服务质量。此外,高志东积极带领书店寻找新的经济增长点,大力开拓目标市场,把生意做到店外去,扭转了坐等上门的经营方式。

发挥品牌效应寻求合作,提供更多阅读服务和文化供给。“新华书店开展多元化经营是市场竞争的必然选择。”高志东坦言。绥化市新华书店充分利用品牌形象和发行渠道,通过代理或联营知名企业品牌的商品,资源互补以吸引读者,更好地辅助主业发展。

同时,与企业达成共享合作,通过学习经营管理模式,共同创新宣传方式来推动书店自身发展,获得增值效益。近2年来,绥化市新华书店在原有咖啡、饮品和木艺的基础上,又增加了多项文创产品。“经营文创产品必须在客群基础上选择有连带性的产品。”高志东告诉记者,在品种繁多的文创类别里,书店选择了盲盒、DIY产品、商务礼品等与书店环境相匹配、相融合的产品,丰富卖场结构。

2023年,随着实体书店经营的恢复,绥化市新华书店借助“书香中国·龙江读书季”全民阅读活动以及寒暑假、五一劳动节、国庆节等节日节点,开展图书展销活动。并做好农家书屋、馆配等业务,逐步扩大市场占有率。各店组织文化阅读活动百余场,销售额日均提高20%,客流量增长了2倍,夯实了新华书店在绥化读者心中的良好形象。

完善线上线下服务销售体系,与读者建立更深连接。面对实体书店线上营销的趋势,高志东积极应对。一是深挖市场,拓展连锁经营持续增长的新空间。通过做深、做专、做活一般图书,细分市场,将文化阅读、休闲生活结合在一起,打造城市文化新空间,为读者提供更专业的服务和更多样的文化消费选择。二是建立书店自身的图书网络销售平台。高志东表示:“网店是提高销量的有效手段,打破了传统零售空间和时间的限制,让图书无时无刻不在大家的生活中,既能扩大图书发行的市场占有率,也能将新华书店的品牌效应迅速扩大。”对此,书店加大了对

人物信息 高志东(黑龙江绥化市新华书店总经理)

工作感言 以淳朴的风格和坚毅的脚步,走出自己的节奏与特色。

管理心得 在激烈的市场竞争下,敏锐观察、不断分析,寻找企业发展新方向;在发行工作第一线,勇挑重担、无私忘我,以饱满的精神面貌冲在工作最前沿,拓展新思路,开拓新空间,为黑龙江新华的繁荣发展贡献力量。



网络销售人才的培养,并搭建了网络销售平台,与时俱进完善书店营销模式,积极转化线下实体书店的读者群,建立私域流量池,增加书店收入来源。

2022年初,黑龙江新华书店集团统一创建“北国书香网”网上销售平台,供全省各店推广线上销售,经过2年多的运营,平台逐步发展完善。绥化市新华书店积极采取线上线下营销渠道和模式,依托黑龙江新华书店集团连锁公司物流体系,发挥教材教辅市场优势,不断提升线上商城服务能力,力争形成“买书就到‘北国书香网’”的品牌效应。此外,通过政府采购网、抖音直播带货和微信公众号等线上平台深化书店影响力,与读者建立更深连接。(王新雪 采写/整理)

徐 岩:“漂流书屋”让每一本好书被更多人遇见

人物信息 徐岩(辽宁北方图书城文化新谷店店长)

工作感言 20余载相伴,图书融入生活。

管理心得 严抓团队管理,树立高标准,落实严要求,加强门店高效运营管理。带领团队做好经营管理工作和全民阅读服务工作。



徐岩1997年步入职场,曾在北方图书城文化用品部、音像部、多种经营部、连锁总部等多部门工作。2019年,她担任北方图书城大都汇店副经理,2021年调任北方图书城文化新谷店,担任经理至今。这些年,最让她欣悦的事就是走进新华书店,不管工作如何变化,始终没有离开北方图书城这个大家庭。回忆工作历程,徐岩印象最深刻的,就是“漂流书屋”项目的落地推广。

促进好书资源流动,让书香惠泽大众。近年来,随着国家对全民阅读工作的高度重视,辽宁省在第十一届全民读书节上推出新型全民阅读推广活动

“漂流书屋”,通过图书捐赠和漂流的方式,让闲置好书被更多人阅读和分享。北方图书城作为辽宁出版集团的图书发行单位,承担起了“漂流书屋”的推广重任,目前已经建成千家“漂流书屋”,得到社会各界的广泛关注。

“这种活动起源于20世纪六七十年代的欧洲,人们将自己读完的书随意放在公共场所,如公园的长凳上,让其他人可以取走阅读,读完后再将其放回公共场所,继续这段书香漂流。”徐岩介绍道,随着时间的推移,“漂流书屋”的概念得到了进一步发展和推广。“我们依托小程序,将大家捐出的图书汇聚在‘漂流书屋’内,实现循环共享,让闲置的好书流动起来,让每一本好书被更多人遇见。”

做好落地推广,向外拓展市场。在接到公司布置“漂流书屋”推广任务后,徐岩立刻行动起来。作为一名资深的书店人,她很快就凭借多年从业经历,对手中积累下来的客户资源进行梳理。在确定96家中小学和企事业单位的名单后,徐岩逐一拜访,将建立“漂流书屋”的目的和意义和操作流程作了详细的讲解。“漂流书屋作为一种创新的阅读推广模式,不仅促进了图书资源的循环利用,还激发了公众参与

阅读的热情,对于推动全民阅读、提升社会文化水平具有重要意义。”徐岩一对一地与客户进行沟通,在她的辛勤付出和不懈努力下,“漂流书屋”项目得以快速落地,更多人接触到了闲置好书。她还带领团队协助重点单位进行了“漂流书屋”的挂牌仪式以及完成捐赠的图书的上架工作,最终有44家单位建立“漂流书屋”。

线上线下齐发力,打造阅读推广新模式。“书香辽宁”全民阅读推广活动得到了社会各界的广泛关注。感到欣慰的同时,徐岩敏锐地察觉到,应当发挥好“漂流书屋”这一重要载体的作用,让图书进校园、进机关、进社区、进企业、进军营、进网络。她顺势组织“大作家的语文课”、儿童作家进校园、金牌少年领读者等丰富多彩的阅读活动,打造永不落幕的读书节;策划开展“直播分享”“网上购好书”“图书网络论坛”等活动,打造“直播+阅读+互动”的新模式。经过长期努力,文化新谷店的利润从2022年的10万元增长到2023年的30万元,获得大幅提升。“我们有信心,在新的一年里,销售取得更大辉煌。”

(张绮月 采写/整理)

人物信息 杨宁(城市传媒(青岛)研学旅行有限公司总经理)

工作感言 在当下这个知识爆炸的时代,教育领域正面临前所未有的变革。作为一名研学工作者,我深刻感受到,要想在激烈的市场竞争中脱颖而出,就必须加速打开需求端,让研学与教育融合。

管理心得 抓市场机遇,建设学习型团队,提升业务能力和服务能力。



拥有市场营销、国际商务管理双学士,并在国外学习工作5年,这些经历让杨宁的视野更广阔。他2015年从事文化旅游工作,现任城市传媒(青岛)研学旅行有限公司总经理。杨宁紧抓市场机遇,依托青岛新华书店全市实体门店及集团相关业务部门搭建优势平台,进行高品质研学线路系统研发,带领学生走进书本中的景点,沉浸式学习书本知识,2023年度以青岛市新华书店及分布在各区市的新华书店为主体,以“内容出版+研学服务”立体研学旅行产业的优势,开展研学活动580余场次,参与人数7.9万余人次,助推研学旅游业态发展。

研发高品质路线,打造具有含金量的研学产品。近年来,随着教育改革的深入和人们对多元化教育方式的追求,研学市场无疑是一匹黑马,越来越多的学校和机构加入研学的行列,推动了市场规模的持续扩大。目前,研学市场提供的产品与服务日渐丰富。对此,杨宁针对不同年龄段的学生,推出了定制化的研学课程,以满足个性化的学习需求,从参观博物馆、历史遗址,到科技研学、文化体验、户外拓展等,涵盖了自然、人文、科技等多个领域。随着社会发展和教育变革,消费者对研学课程的需求也在不断变化。他们更加注重课程的互动性、实践性和体验性,希望通过研学能够开阔视野、增长见识、提高综合素质。这种需求变化推动了研学市场向更加多元化、个性化的方向发展。研学旅行政策红利持续释放,加速打开了需求端。2023年,作为城市传媒(青岛)研学旅行有限公司开始运营的第一个自然年,杨宁紧抓市场机遇,结合青岛新华书店优势,通过将图书与文化活动结合的方式,传播旅游文化,以“研学基地”为市场敲门砖,打造具有含金量的研学产品,以全市新华书店实体门店及集团相关部门为依托,积累沉淀素材,进行高品质研学线路系统研发,2023年度开展研学活动580余场次,参与人数7.9万余人,实现营收约1600万元。单团出行人数最高1100余人,单天最高出行人数1700余人。如开展青岛大学附属中学高中部“行湘楚大地 览今夕风骨”湖南5日研学活动,带领学子走出校园,用热情去丈量青春,用脚步去探访楚地文化;开展青岛大学附属滨海实验学校“曲阜3日研学行”,带领2022级师生走进孔孟之乡曲阜,追寻至圣先师足迹,探究儒家文化等。

延伸产业链,拓宽参与“教育”赛道。研学与出版、书店有着共性,都属于文旅产业的一部分,新华书店多年积累的文学积淀与品牌建设有助于为研学课程的开展保驾护航。可以说,研学项目的开展为新华书店注入了新活力,提供了新动能。在开展研学主业的同时,公司多元化开展业务,成功开展了青岛富源小学、北青实验学校、海信学校等多所学校的心理健康测评,参与测评人数过万,并对预警情况分级分析,积极与校方沟通跟进,获得了师生们的一致认可。

2024年青岛新华将持续更新研学课程,做到研学课程多样化,提供更多定制化服务。杨宁和团队将继续拓宽研学合作渠道,通过与各类展馆、机构等建立合作关系,共享资源,共同研发和推广研学课程,提高研学活动的质量和影响力;深化研学品牌影响力,加速拓展研学业务市场;加强研学品牌建设,提升在学校间研学活动的知名度和美誉度;加速打开市区研学市场,拓展业务范围,为学生提供更加优质、多样化的研学课程和服务,推动研学市场的持续发展繁荣。

(伊 璐 采写/整理)

杨宁:加速打开需求端 围绕「研学」进军教育领域