## 中国首位盲人医科博士励志新书讲述逆境故事

**商报讯** 李雁雁虽然是位盲人，但他仍然一笔一划地在每本图书上签上自己的名字，并微笑着对读者表示感谢。近日，中国首位留美盲人医科博士李雁雁携自传体励志新书《逆境》（求真出版社出版）在北京图书大厦举行现场签售活动，不少读者慕名而来。

李雁雁是我国首位盲人留美医科博士。他7岁丧父，家境贫寒，但自幼聪颖好学，立志以知识改变命运。1982年他以优异的成绩考入湖南大学，但大三期间却突患眼疾，双目失明，不得不辍学回家。后来，他自学盲文，从电台广播等渠道获取知识和信息，为自己寻求新的出路。1995年2月，经日本国际视觉障碍者援护协会面试，李雁雁获得全额奖学金，赴日本留学，后通过考试取得日本针灸、按摩、指压“三疗师”资格。此时的李雁雁已完全可以凭借自己的能力过上优越的生活，但他却选择只身赴美深造。2007年1月，已取得博士学位及美国独立行医资格的李雁雁在阔别祖国12年后回到家乡，为老母尽孝，用所学为各地患者解除病痛，以满心的热忱实现自己的“中国梦”。

从中国到日本，从日本到美国，再从美国回到故土，这条路何其漫长。《逆境》文字优美，语言精炼，故事跌宕起伏，曲折感人，具有很强的可读性，令读者在感叹主人公命运的同时，又从字里行间发现希望。（文）

## 提升店面销售4个着力点

■于洪卫（大连市新华书店总经理助理、图书大厦经理）

**推荐理由：**优秀的经营者与管理者，善于利用一切资源进行店面经营。

**职业感言：**书店不只是卖书的场所，更是读书人和爱书人的家，一个好的书店就是一座城市的财富，是一座城市文明程度的标志。

**管理心得：**“细节决定成败”，只要管理者有一颗公心，在公开、公平、公正的基础上开展工作，没有解决不了的问题。

于洪卫1983年9月，于洪卫毕业于辽宁省图书发行学校并成为大连市新华书店营业员，经历多个岗位的历练，2012年初任大连市店总经理助理、兼任图书大厦经理。迄今已在新华书店工作近30年，目睹了计划经济年代新华书店的繁荣、市场经济年代新华书店的蜕变及当今网络电子时代新华书店的举步维艰。

实体书店经营困难是不争的事实，可在她看来，网络销售、数字阅读打不倒实体书店，只要读者还需要纸质书、还想把逛书店当作一种休闲的方式，那么，优秀的实体书店不仅能够活下来，并且在全社会的关注下、在政府的扶持下、在自身的不懈努力下，还会有所发展。

为应对市场危机，2012年，大连市新华书店开始以“三项制度”、“三大主业”、“三个辅业”和“三个新华品牌”为总体经营思路，即以考勤制度、盘亏包干和绩效考核为制度保证，不断做大做强零售市场、教材发行和馆配服务“三大主业”，稳步推进数字商务中心、文化培训学校和连锁经营“三个辅业”，全力打造数字化新华书店、学生假期道德实践活动和新华书展“三个新华品牌”，取得了两个效益双赢，全年销售创建店67年来历史新高。

作为大连市最大的综合性实体书店——大连市新华书店图书大厦的经理，围绕市店一系列改革举措，于洪卫带领图书大厦全体员工，围绕全面提升店堂服务水平、开展个性化服务、营销策划多样化促销活动及加强硬件设施建设，营造温馨舒适的购书环境等4个主要方面开展工作，效果显著，有效提升了店面销售。

加强硬件建设，营造舒适、便捷的购书环境，让读者充分享受体验式阅读的快乐。环境因素正逐渐成为消费主导，读者越来越注重书店的环境享受和购书氛围。对于书店而言，读者进入店堂不仅是在购买图书，更是在购买感觉、购买体验。

为营造一种温馨舒适的购书环境，2012年初图书大厦进行了整体改造，形成了7个独立书店，完全实行开放式经营，改善了购书环境，营造了浓郁的书香氛围，为读者提供了恬静、优雅、温馨、人性化的购书环境，让读者充分享受体验式购书的快乐。

从抓制度建设入手，不断健全、完善各项规章制度和规范化服务的标准；强化管理，实施员工绩效工资，实现精细化管理。于洪卫认为，实施精细化管理是传统书店科学发展的要求，也是书城对管理水平提升的必然选择，这对市场经济下的国企传统书店尤为重要。她认为，作为图书大厦经理，要改变观念，改变传统的随意化、经验型、粗放式管理模式，最大限度地发挥员工的潜力，引导广大员工创新观念，让员工树立居安思危，不进则退的竞争意识，让每一个员工从思想上认识到自己所从事的工作不再仅仅是对自己负责，而是对企业的生存和发展负责。为此，在不断完善制度、强化管理的基础上，她带领图书大厦班子全体，重点抓执行力建设，因为她深知，实体书店的管理是细节决定成败。

开展个性化服务，满足不同读者群需要。目前的图书市场竞争越来越激烈，新华书店面临着非常严峻的形势，为此，图书大厦积极拓展服务领域，开展个性化服务，满足不同读者群需要。一是积极推行社会服务承诺制，开展个性化服务。图书大厦一直以来坚持推行“十条承诺”制，其中包括读者购书后如不满意，可以凭发票退货，首次打破了各书店、商场书画作品不退不换的规定。同时，图书大厦每个楼层都组建了读者群，建立了“读者缺书登记册”，满足读者的多样化需求。二是丰富品种，科学分类，满足不同读者群需求。为了满足读者需求，大厦各楼层采取扩大营业面积、合理安排书架、精心组织货源等多种方式，努力增加一般图书品种，力求将高品质、高质量、品种丰富的图书奉献给广大读者。目前，大厦图书品种18余万种，同时大厦还联营或出租经营电子图书、文教用品、儿童玩具、学习机、电子辞典等等商品。三是开展全方位营销活动，实现社会效益和经济效益的双丰收。配合节假日、纪念日，图书大厦坚持常年举办各种形式的主题书展和图书漂流、图书捐赠、图书交换等形式多样的文化活动。近三年来，图书大厦共组织各种大型活动、出版社联展、主题展、报告会、名人签售等近200场次。为把握一年两季销售高峰，图书大厦在2013年的寒假期间的放假及开学周时，进行了历时一个月“学生教辅图书展”，通过电视台黄金时段字幕滚动、大连交通电台、车载电视、城市T频道、各大报纸等进行了宣传，保证一站式购物需要，赢得了全社会的一致好评，创下日销售和月销售历史新高。（邹昱琴/采写整理）

## 店面促销要紧扣热点关注点

■王 琳（新知集团云南玉溪书城经理）

**推荐理由：**她管理的书城，成为昆明新知集团旗下坪效最高的书城之一。

**职业感言：**没有疲软的市场，只有落后的思想和疲软的执行力。

**管理心得：**管理人员必须是善于整合、利用时间，善于整合、利用资源，善于做员工思想教育工作，善于发现问题和解决问题。

新知集团云南玉溪书城经理王琳永远记得玉溪书城开业的日子，那天也是她的生日。2002年踏入新知的她通过竞聘成为玉溪书城的领班，一年后升职为书城副经理，半年后的2004年升为书城部门经理，独当一面为书城全年销售指标、利润指标、费用指标和全年工作指标、人事管理等负责。王琳担任经理近10年，玉溪书城年销售从最初的300多万，增长到如今的2000多万元，成为新知企业书城中坪效最高的书城之一。

虽然要管理2000多平米的书城，但从到货搬书、清点上架到带领员工做销售和推荐会员卡等具体工作，王琳每天都需要负责。她说，每天闻着书香上班，心情非常愉悦，虽然已是经理，但她最喜欢的还是与顾客交流、沟通。从做领班开始，她主动为顾客服务，从而积累了很多单位客户的资源。

现在的玉溪书城，已经从往日单一卖书的经营，向多元化、时尚休闲化方向发展。书城增加了儿童乐园、家居礼品、文体用品、眼镜和电教产品的经营，不仅增加了书城客流数量，也大幅提升了书城的赢利能力。王琳认为，实体书城最重要的是让更多喜欢读书的人聚集在书店里共享阅读的快乐，让读者在书店休闲成为时尚。王琳非常关注书城各种节日的营销活动，比如举办儿童乐园游园活动，以爱老师、爱父母的有奖征文演讲比赛，甚至是光棍节的书店相亲活动等。“要让书店成为社会时尚生活前沿的阵地。”除文化商品业态整合要时尚化、合理化外，王琳也很注意图书库存把控和陈列展示，玉溪书城简而精的图书库存，极大提高了书店库存周转率。

如何做好书店店面营销，一直是实体书店管理者最关心的问题之一。王琳觉得应遵循“短、频、快，常换常新”的原则，即与时俱进，紧扣社会热点和关注点来做书店营销工作，如莫言获诺贝尔文学奖，主展台就集中展示宣传；两会召开就进行两会系列图书展销；春秋两季就开展教辅优惠打折等促销。“图书是特殊商品，不像日用品大米、薯片一样单纯打折就可以促销，更多是需要宣传、购买氛围营造、引导读者而进行图书促销。”王琳解释道。

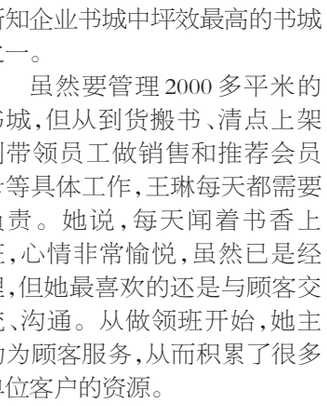
王琳记得曾在一本书中读到的一句话：“天下是谈出来的”。在书店管理中，如书店纪律、整体规划、企业竞争力的打造等方面，都离不开人的因素，那如何让全体人员步调一致，同心协力共同发展呢？王琳认为靠“谈”，谈也就是沟通，也就是培训，也是反复的宣讲和要求。通过长期的沟通培训企业精神企业文化，打造一支训练有素、有精神有信仰的团体。

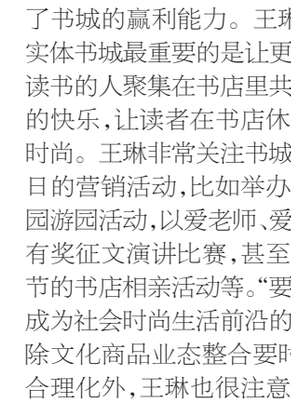
通常，王琳每天都做书店卖场卫生、图书陈列的检查工作，这些是很多书店经理可能忽略，或交给下属做的小事，十多年图书从业经验让王琳深刻体会到：越基础越平凡的事情，越是要高度重视，就如同生活中的空气和水平日不觉得重要，但一旦没有的时候就会感觉珍贵了。她认为，卖场卫生和图书陈列如果做不好的话，不仅会让重点书展示不充分，影响销售，而且会让读者对不整洁的购物环境产生厌恶之情。长此以往，员工也会出现工作懈怠、图书熟悉度不高，服务质量差、工作效率低下等连锁反应。因此多年来，玉溪书城一直坚持每天早上10点左右进行卖场卫生图书陈列检查，发现不合格之处，就指定责任人在规定的时间内解决全部问题，后由内勤复查后向经理汇报复查结果。这样日复一日的坚持才能保持整洁、美观的卖场环境。

（邹昱琴/采写整理）

2013（第2期）

# Gold Managers 金牌经理


于洪卫


王 琳

马 敬

江艳秋

## 用专业水准拓展馆藏业务

■马 敬（上海博库书城馆藏部经理）

**推荐理由：**在他的带领下，上海博库书城的馆藏销售从2006年不到100万，增长到2012年超3000多万元，他也成为上海徐汇区青年杰出岗位能手。

**职业感言：**认真超越能力，态度决定未来。

**管理心得：**管理就是取得1+1大于2的效益。

马敬，江苏盐城人，上海博库书城馆藏部经理。他是典型的海漂，从1998年参军至今，已经离乡背井在外拼搏奋斗了整整15年。在上海博库书城工作的7年间，他从一位普通的业务员成长为企业的中层骨干。在当前图书行业不景气的大背景下，他用改革创新的全新思路，为上海博库书城硬是打出一条图书营销的新路子、新格局。

马敬2006年进入上海博库书城，2012年，在马敬所带领的馆藏部实现销售3100万码洋，并成功中标如上海图书馆、上海交通大学图书馆多项重大图书招标项目，得到图书业内很好的评价，他在业务上精业求精，成为了大家公认的“业务通”和“多面手”。

全国所有新华书店系统主要发行渠道几十年来一直局限于门店零售和中小学教材领域。2006年，马敬敏锐的洞察到新华书店强大的图书供应品种能力和全国高校图书馆和公共图书馆每年有数十亿图书采购量，这是一个很大的市场契机，于是他便向上海博库书城总经理何建华提出了发展图书馆采购业务的设想和计划，后来上海博库书城馆藏部成立。

大型图书馆图书采购均是通过政府采购或公开招标的方式，如何进入对马敬来讲也是盲点。他便向当时最大图书馆供应商中国教育图书公司等单位虚心地学习，从招标法规、业务开拓渠道建设、标书制作技巧等各个环节细节入手。马敬做事严谨、事无巨细，为了筹备一份完整、细致的投标书，他一字一句都细加琢磨，常常挑灯夜战、加班加点，经常每天工作到凌晨；甚至为满足客户的一本图书的采购要求，他会打数十个电话联系出版社或出版商。一分耕耘一分收获，7年来，他成功地攻克了多家采购量数百万的图书馆招标项目，如上海图书馆、宝山区图书馆、闵行区图书馆、昆山市图书馆、太仓市图书馆等，并得到客户非常满意的评价和业内较高的口碑。

开展图书馆市场对上海博库书城来说，是一个全新的过程，对马敬而言，他需要顶住来自内部、外部的各种压力，比如招兵买马，要在很短的时间内组织一个高效的年轻团队，如何调动团队协作能力呢？马敬把激励考评作为重要指标。马敬用人的原则是：招最好的人、给最大的空间、看最后的结果，让优秀的人脱颖而出。同时部门的激励奖金不只是分给业务人员，而是和后续加工编目相关联，部门内部齐心协力，汇聚在一起，充分发挥1+1大于2效益。马敬一直认为，做图书馆藏不同于其他工作，馆藏业务是一项专业性、业务性相结合的特殊、偏冷的工作岗位，其工作性质决定着光有吃苦的精神和十足的干劲还远远不够，还要具备很专、很强的市场攻关能力和专业水准，他坚持走知识与实践相结合的道路，学中干、干中学，遇到不懂问题打破沙锅问到底，非弄出个水落石出不可。近几年，面对大量的业务工作，马敬没有忽视自身的学习，在工作之余他阅读了大量的与本岗位有关的理论知识，如《科特勒市场营销教程》，并坚持每周到华东理工大学图书馆、上海交通大学图书馆驻馆实践，以提高自己综合业务能力。近两年来，他积极参加学习并获得了上海新闻出版局的图书发行高级资格证书等多个证书，多次被博库书城评为“优秀经理人”。

（邹昱琴/采写整理）

## 重视5点做好图书经营

■江艳秋（郑州市新华书店郑州购书中心经理）

**推荐理由：**多年从业经历，经验丰富，管理能力突出。

**职业感言：**只要努力，就会有收获，做远比说更重要。

**管理心得：**要完成销售目标，要引导员工做好本职工作，要保障读者和客户需求。让领导、员工和读者三方尽可能满意是检验管理成效的唯一标准。

2012年郑州购书中心进行了改扩建重装，卖场布局发生了新的变化，营业面积由原来的1.4万平方米扩大到1.8万平方米，品种由原来的18万多种增加到30多万种。改造后的郑州购书中心，成为集书店、美食、沙龙、音乐、购物一站式的综合性图书卖场。“对于郑州购书中心这样一家大型的综合性零售图书卖场来说，图书品种的多少直接决定着读者对书店的信赖程度，但书店不能为增加品种而购进重复品种，这就要求书店采购人员对分管图书种类有较多了解和比较，通过筛选把更多的畅销书、常销书、经典图书、特色图书呈现给读者。”在改造后不久出任郑州购书中心经理的江艳秋总结道。

江艳秋1981年来到新华书店工作，在书店已有33年，期间做过仓库管理员、柜长、部门主任、楼层经理等，2012年下半年出任郑州市新华书店郑州购书中心经理。

改造后的郑州购书中心是一种全新的经营业态，对于新局面，新官上任的江艳秋面临着不小的挑战。她认为，图书经营过程中最重要的是要充分显示对读者的尊重，总体而言有5个方面：图书品种、经营特色、人性化服务、卖场环境、促销活动。

图书品种，是一家大书城生存发展的根本，改造后的郑州购书中心有30多万种图书，很好地满足了读者的需求。

将书店打造成大型、综合性的零售图书卖场，这是郑州购书中心与本地其它书店的区别，也是购书中心最大的特色。同时，购书中心还在店内设计了店中店等形式，作为特色书店丰富店面经营，还附带经营一些相关产品，如在社科区域设立了法律书店、精品书店、经营电子产品；在生活区域设立音像书店，经营运动服装、玉器收藏；在文教区域设立外文书店，经营文具、童装、培训机构；在少儿区域设立了绘本花园、音乐书店，经营玩具、儿童托管中心；在科技区域设立了美术书店，经营字画收藏等，每一层根据读者的适用人群设立了相关的特色书店和附属产品，与大型综合性零售图书卖场遥相呼应，互为补充。

人性化服务，是一名优秀图书发行员必备的基本素质，它包括娴熟的业务技能、广阔的知识结构、忠诚的服务理念以及完善的服务技巧。针对这些素质，郑州购书中心长期坚持每周一次的培训学习，通过形式多样的实战培训来强化员工的人性化服务，如服务礼仪及技巧、技能交流与比赛、企业文化理念的渗透和贯彻等等。

卖场环境，是想方设法为读者创造一种舒适的愉快的看书和购物场所，如书店的硬件设施、细节设计、背景音乐等都要充分考虑读者的需要和方便，使读者有一种宾至如归的感觉。

促销活动，对于来卖场看书或购书的读者，他们对实体书店是依赖或信任的，因此对于买赠等促销活动，大部分读者认为可有可无。而且，店面图书促销常见的形式不外乎是买赠、返券、打折等，如果读者为买到便宜图书，大可以选择网络书店，既方便又快捷。因此，卖场图书促销的形式和方法也是出版社和书店较为头疼的地方。“我觉得实体书店可以拿‘实体’做文章，拓宽促销渠道，如采用读者较为容易接受的活动方式在固定的场所、固定的时间开展一些有意义的读者交流活动，通过活动的开展和宣传来发展和稳定一部分读者群，如郑州购书中心开展并较受读者欢迎的‘试读活动’、‘英语角’、‘周六故事会’等。”江艳秋介绍道。她认为，读者来店购书不仅是享受购书的乐趣，还希望通过图书带来深层次的交流和体验，书店需要为读者创造出环境，提供自由、开放、自我价值体现、资源共享式的平台。“这样的活动也许短期不见得有好效果，但对于培养读者忠诚度十分有利，读者的信任和支持是书店最好的宣传和促销——这也是实体书店相比于网络书店的最大优势。”江艳秋总结道。（小 明/采写整理）