

书

林求索

S H U L I N Q I U S U O

吕长源 著

山东省地图出版社



书 林 求 索

吕长源 著

山东省地图出版社

图书在版编目(CIP)数据

书林求索/吕长源著. — 济南: 山东省地图出版社,
2003. 10

ISBN 7-80532-657-6

I. 书... II. 吕... III. 图书-出版发行-研究
IV. G235

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 095811 号

书林求索

山东省地图出版社出版发行

(济南市二环东路 6090 号 邮编:250014)

山东省新华书店经销

山东旅科印务有限公司印刷

850×1168 毫米 1/32 开本 印张:12.375 325 千字

2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月第 1 次印刷

印数:0001—1000 定价:28.00 元

序

山东省新华书店总经理 刘 强

吕老(长源)是长者,又是前辈,为他的文集《书林求索》作序,是我的荣幸。

吕老从事图书发行工作已 60 年,是我省图书发行事业发展历程的亲历者和见证者。他长期在济南市新华书店工作,从事过经营管理、技能培训和政策研究,精通业务,实践经验丰富。在门市工作期间,他率先在全省实行了特约经销制、全品种寄销制和全开架售书,并较早实践了与专业出版社和学术团体联合办书展的经营思路。1992 年退休后,吕老被济南市店聘为顾问,起草制定了一系列规章制度和岗位细则,为书店的发展奉献余热。

花甲之年,吕老潜心于发行理论研究,笔耕不辍,屡有心得,陆续写下了数十万字。有历史回顾,有改革探索,有市场剖析,有管理规划,还有企业文化建设等等,涵盖了书业的方方面面。不少文章在业内产生了一定的反响,有的还获得了全国性的奖项,为我省出版发行界赢得了荣誉。

这本结集出版的文章,皆由吕老亲手挑选,是他长期理论研究的成果,也是他几十年业务实践的结晶。字里行间,无不透露出老一辈新华人对事业的执着和热爱,对改革的期盼与求索,无不让人感到新华精神代代传承的巨大力量。

今天,山东省新华书店已走过 60 春秋,凝聚着几代人的心血与汗水,承载着无数的光荣与梦想。她是我们毕生的事业,精神的家园。在这个激情澎湃的年代,新华精神能否发扬光大,新华事业能否



走向新的辉煌,已经超越了简单的现实层面,成为时代赋予我们的沉甸甸的历史责任。我们自当继承优良传统,弘扬新华精神,扛起改革创新的大旗,扬起改制连锁的风帆,团结一心,开始新的创业和征程
.....

最后,谨向吕老表示衷心的祝贺!向所有为新华事业奉献出青春和挥洒过汗水的前辈们表示由衷的敬意!祝福他们有健康的身体,年轻的心!祝福我们新华事业有辉煌的明天。

2003年10月于济南

目 录

序	(1)
---------	-------

改革与发展

先进文化是振兴图书发行业的伟大力量	(1)
对提升书店核心竞争力的探析	(6)
试论图书发行业的跨越式发展	(10)
国有书店要加强战略研究与战略管理	(14)
论新华书店的主导作用	(18)
论新华书店面向市场问题	(26)
试论国有书店的改制	(34)
国有书店改制必须加强党的领导	(39)
试论图书发行连锁经营	(44)
图书连锁经营要力闯“三关”	(51)
试论图书连锁经营的几个辩证关系	(54)
论新华书店经济增长方式的转变	(59)
实施“剥离”，强化一般图书发行	(66)
泉城路书店实行联销计酬	(70)
建立农民参与机制培育农村图书市场	(73)
浅谈推行店务公开	(77)
漫话书业的“一业为主，多种经营”	(81)

市场剖析

从平阴县实施“千册书架”工程看农村图书市场的潜力	(85)
--------------------------------	--------



对'95 挂历市场的剖析	(91)
求知新潮涌泉城	(93)
书香飘泉城 服务有新招	(96)
第十届('95)泉城市市再创辉煌	(98)
谈经济类图书的发行	(101)
从“六一”儿童节看少儿图书市场	(105)
有感于图书库存增大	(107)

规范管理

服务行为规范 100 条	(112)
门市部岗位责任及服务规程	(127)
加强一般图书发行工作的规定	(139)
加强鲁版图书发行的意见	(142)
一般图书(鲁版书)发行奖励办法	(146)
加强农村图书发行工作的意见	(148)
发展多种经营的有关规定	(152)
关于储运科图书收发作业流程管理细则	(154)
储运科图书收发考核办法	(161)
图书配送中心运作管理规程	(164)

人力资源开发

试论书店的人力资源开发	(168)
论书店领导者的知人善任	(173)
图书发行业呼唤更多的发行企业家	(179)
刍议“储才待用”与“用当其时”	(185)
门市营业员等级考核标准	(188)



门市工作基础教材	(198)
怎样写文章	(300)
如何编写图书宣传材料	(308)

思想道德建设

谈领导干部的理想信念教育	(313)
试论基层书店经理应具备的素质	(317)
对新时期企业思想政治工作的探讨	(323)
思想政治工作也要与时俱进	(329)
弘扬新华精神	(332)
对建设书店企业文化的探析	(335)
浅议书店的团队精神	(339)
试论天才与勤奋	(342)

历史回忆片段

纪念济南市新华书店创建四十周年	(346)
50 春秋谱新篇	(355)
我所亲历的济南图书发行业的历史变化	(361)
新中国成立前后的济南图书业	(365)
济南人民出版社创建始末	(376)
齐鲁书社的创办及活动	(378)
追忆东方书社	(383)
后记	(386)

改革与发展

先进文化是振兴图书发 行业的伟大力量

21 世纪前半叶,是中国人民在中国共产党的领导下实现中华民族伟大复兴的关键时期。完成这一宏图大业,不仅需要发展先进生产力,而且也需要建设先进文化。文化是一个国家团结奋进的动力和社会文明进步的重要标志。作为文化事业的组成部分图书发行业,在这新的历史时期,我们必须发展先进文化,为我国的经济发展和社会进步提供强大的思想保证、精神动力和智力支持。只有这样才能不断壮大自己,繁荣发展图书发行事业。

先进文化是图书发行业发展的强大动力

先进文化是智慧的结晶,民族的灵魂。中国当代的先进文化,渊源于中华五千年文明史,根植于有中国特色的社会主义实践,因而其思想内涵丰富而深刻,具有不同历史时期的特点和鲜明的时代性,具有强大的政治向心力、民族凝聚力和思想影响力。新华书店是先进文化的传播者,她诞生在先进文化的发祥地延安,是中国共产党创办



和领导的文化宣传阵地。自她诞生的那天起,就把传播先进文化作为自己神圣的职责。在革命战争年代,书店随军征战,输送文化食粮,发行革命书刊,部队赞誉“新华书店发行的图书比炮弹还厉害”。新中国成立后,新华书店在党的领导下,认真贯彻为人民服务,为社会主义服务的根本方针,大力发行宣传马克思列宁主义、毛泽东思想,传播一切有益于经济和社会发展的科学技术和文化知识,丰富人民群众精神文化生活的各类图书,全省的图书发行事业有了长足的发展。到1978年,全省新华书店的发行网点已达350处,职工3500多人,成为山东省图书发行史上规模最大,实力最强,信誉最高的图书发行文化企业。党的十一届三中全会后,在改革、开放、搞活的总方针指引下,全省的图书发行事业又有了突破性的发展。到20世纪末,全省年销售图书超过50亿元,固定资产8亿多元,拥有职工近万人,发行网点遍及全省城乡。进入90年代后,随着改革开放的深化和社会主义市场经济的发展及我国加入WTO后的新形势,对图书发行工作既带来了机遇,也带来了挑战。面对复杂的国内外环境,我们牢牢把握先进文化的发展趋势和要求,始终把社会效益放在首位,坚持以科学的理论武装人,以正确的舆论引导人,以高尚的精神塑造人,以优秀的作品鼓舞人的原则,努力多发好书,坚持不发坏书,坚决抵制那些宣传反动思想和腐朽文化,鼓吹资产阶级自由化的图书,为发展社会主义先进文化和社会主义精神文明建设服务。从而,使新华书店很快走出了低谷,各地纷纷崛起规模庞大的图书城、购书中心和辐射力强大的批销中心,呈现出前所未有的行业景气。我省新华书店也推出了改制组团,实施连锁经营的新举措,进一步推动了全省图书发行事业再铸新的辉煌。何以能取得如此巨大的成就,重要的动力,就是我们坚持了先进文化的发展要求,积极传播了先进文化的结果。



先进文化是图书发行制度建设的重要依托

对小平同志曾经说过一段话：“制度是决定性因素，需要我们好好研究。在某种意义上讲，经济总量翻几番是绝对重要的，但比翻几番更重要的是社会主义制度文化的不断发展和深入人心，是社会主义经济管理制度、民主法律制度的不断发展和日趋完善。”可见，制度建设对国家经济的发展是何等的重要。对图书发行事业来说，加强制度建设对企业的生存和发展也是至关重要的。新中国成立以来，我国的图书发行事业有了很大的发展，积累了不少的管理经验，建立了一整套管理制度和管理方法，保证了我们的事业沿着社会主义的方向健康发展，推动了先进文化的传播，取得了良好的社会效益和经济效益。随着改革开放的深化和社会主义市场经济的加速发展，特别是我国加入世贸组织后，图书市场的竞争日趋激烈。原来的管理体制、经营机制、规章制度都远远不能适应变化了的新情况，阻碍了国有书店的改革和发展。必须建立符合社会主义精神文明建设和社会主义市场经济要求，符合我国出版发行工作规律的管理体制和运行机制，进行企业体制和管理改革的制度创新。以产权制度改革为核心，按现代企业制度要求，加快改制步伐，积极推进连锁经营，加快完善企业内部的管理制度。强化企业管理、推进分配、人事、劳动三项制度的改革，着力转换经营机制。在推进这些制度创新的过程中，必须以不断发展的先进文化为依托。文化的作用稳定、持久，对制度建设的影响不可低估。从特定意义上说，文化是一定政治结构、政治组织运作的基本条件。各项规章制度的运作要以一定的文化作为思想基础。我国是社会主义国家，职工是企业的主人，是先进生产力和先进文化的创造主体。加强制度建设，实行依法治店，需要广大职工提高当家作主的主人翁意识，视企业的兴衰荣辱为己任，积极参与企业的民主决策、民主管理和民主监督。让职工在参与和管理中不断



增强企业的凝聚力、向心力和战斗力,增强对图书发行改革开放和制度建设的信心。

先进文化对提高发行队伍素质和 增强企业凝聚力具有重要作用

人是社会文明进步的主体。人的素质状况关系着图书发行工作的面貌与发展。人的体力、智力、创造力以及凝聚力、向心力构成的合力,作为企业核心竞争力的重要组成部分,它的内核就是职工的综合素质,包括体力素质、智力素质、文化素质、科技素质、政治素质、道德素质等。在各种社会资源中,人力资源是一种特殊的活性资源,是图书发行事业发展的关键。人力资源的开发就是对人的能力与潜能的开发,让每个职工都能发挥自己的特长,达到人尽其才、才尽其用。知识经济对图书发行人员的素质提出了更高的要求,只有培育出高素质的人才,并充分发挥他们的积极性和创造力,图书发行事业才能获得发展的动力。党的十五大报告指出:“我国现代化建设的进程,在很大程度上取决于国民素质的提高和人才资源的开发。”江泽民同志在纪念建党八十周年大会上的重要讲话中说:“加强社会主义思想道德建设,是发展先进文化的重要内容和中心环节。”人的全面发展必须依靠先进文化来引导,人的素质的提高要靠文化教育的力量才能实现。

文化还是一种强力的粘合剂,能够增强企业的凝聚力。它不仅能将共同地域、共同历史背景,共同社会心理和共同语言的人联结在一起,而且可以超越地域、风俗、语言的界限,将各方人士联结成团结和睦的集体,同心同德地为企业的整体利益和长远利益而不懈奋斗。江泽民同志在美国哈佛大学演讲时,曾概括了中华民族的优秀文化传统,即团结统一、独立自主、爱好和平、自强不息。这种共同的中华文化始终成为凝结全国人民的强大力量。



进入新世纪,我国进入了全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化的新的发展阶段。新世纪、新阶段、新使命,对图书发行工作提出了新的更高的要求。我们必须坚持社会主义发行工作的性质,坚持历史的使命感和责任感,正确处理好社会效益和经济效益的关系,努力多发好书,坚持不发坏书,充分发挥先进文化的巨大功能,为我国的经济发展和社会进步提供强大的精神动力和智力支持。同时,以先进文化为动力、加大改革力度、加快改制步伐,开创我省图书发行事业的新局面,为党的十六大献礼。

(载 2002 年 11 月《山东图书信息》第 19 期)





对提升书店核心竞争力的探析

核心竞争力是企业生存发展中带有根本性的东西,它代表着企业的整体创新能力,也反映出企业对环境的适应能力。自1990年《哈佛商业评论》发表《公司的核心竞争力》一文以来,10几年的时间,对企业核心竞争力的研究与应用已风靡全球。有的专家曾预言“未来的市场竞争将是核心竞争力的竞争”。但在不少企业中至今还存在着对核心竞争力的不同认识,甚至无法区别哪些是核心竞争力。对书店来讲,核心竞争力也是个新鲜名词。书店现有各种各样的能力,如决策能力、创新能力、营销能力、管理能力等,也有自己一定的专长。但不同的能力与专长对书店所起的作用却不一样,那些能够给书店带来长期竞争优势和超额利润的,且为别人无法或难以取代的能力与专长,才是书店的核心竞争力,这是书店重要的无形资产。就目前情况看,不少书店由于缺少核心竞争力,甚至没有基本的战略思维,所以,在资源配置和图书结构上缺少“主心骨”。决策随意,赶“时髦”,追“热点”,影响较大。因此,重建业务结构和资源结构,进行人力资源、业务资源、流程资源、信息资源等的有效整合,刻不容缓。现就书店核心竞争力的表现形式谈点粗浅的认识。

一、优秀的团队精神。团队精神就是内聚力和团结一心,为了发展事业而表现出来的拼搏精神、奉献精神和互助精神。一个成熟的现代企业应该具有很强的向心力和团队精神,团队中的每个人都充满活力,生气勃勃,对企业目标达成共识,并愿为实现目标全力以赴,不达目的决不罢休。成员间彼此信任,充分沟通协调,善于利用团队的各种资源创造最佳绩效。人人有责任感、使命感和荣誉感,这是核心竞争力的有力支撑。书店是经营精神产品的,人才是最重要的生



产要素,因此,呼吁省、市级书店应尽快成立人力资源部,负责对人力资源的获取、维护、激励、运用与发展,尽快培养出一支生气勃勃,充满活力和热情高涨的员工队伍,书店才会有不断创新的活力来超越读者的期望。

二、良好的企业形象。企业形象就是企业品牌,更是一种企业标识,它是社会公众对一个企业的心理认同和偏爱。良好的企业形象是一种无形资产,能给企业带来巨大的社会效益和经济效益。新华书店历来是党和国家的文化宣传阵地,自延安诞生以来,已伴随着中国革命的历史走过了65个年头。曾以信誉好、品种多、质量高、服务优良而享誉国内外。改革开放初期,由于受计划经济的负面影响,在一定程度上损伤了新华书店的光辉形象。随着改革开放的深化和社会主义市场经济的发展,面对今天激烈的市场竞争,新华书店必须适应时代的要求,树立起新的光辉形象,努力打造企业新的品牌,这是书店核心竞争力的强力表现。如何树立良好的企业形象,主要从三个层面来进行,即优质的图书、优美的环境和优良的服务。优质图书就是图书品种丰富、门类齐全、能满足读者多方面、多层次的需要,要多发好书、不发坏书;优美的环境就是强化门市阵地和网点建设,营造浓郁的文化氛围,为读者提供好的购书环境;优良的服务就要着力营造优质服务环境,推行规范化服务,让读者高兴而来,满意而去。

三、锐意改革的创新能力。“创新是一个民族进步的灵魂,是国家兴旺发达的不竭动力”。日新月异的社会,使创新成为书店可持续发展的保障,是图书发行业充满生机与活力的源泉。要创新必须勤于学习,要做到制度创新、业务创新、思想创新和知识创新。解放思想,与时俱进是创新的思想保证,而制度创新则是创新的决定因素。机制、体制和制度是企业持续发展所必备的基本要素,是企业发展的底线,科学合理的运作是任何企业不可或缺的。创新要立足于实践,要深入实际,调查研究,及时研究新情况、解决新问题,既要勇于创新,更要善于创新,只有不断的创新,我们的事业才能完成一次次的



飞跃,真正实现可持续发展。

四、新颖独特的营销能力。市场营销自 20 世纪初在美国产生以来,发展迅速、影响深广,受到世界各国的普遍重视。从 20 世纪 80 年代,随着我国改革开放和社会主义市场经济的发展,市场营销开始传入我国,立即受到学术界和企业界越来越大的关注和广泛运用,出版发行业对此也产生了浓厚的兴趣。市场营销不同于传统的推销和销售,它是一种经营理念,是一种旨在通过交换过程满足人类需求和欲望的社会活动。它强调的是需求引导生产,是“做市场”,开发市场。当前的图书市场已由卖方市场转向买方市场,市场竞争日趋激烈,读者所重视的价值是更多的选择、更优的质量、更好的服务、更低的价格和最快的响应。长期以来,由于体制不顺、观念滞后、人才短缺、不少书店存在着不适应现代营销的素质差异,进化过程艰难而缓慢。为此,我们必须改变多年来形成的思维定式和行为定式,逐步建立起符合现代市场规律的营销理念,营销策略和营销机制。各级书店都必须对图书市场进行调查研究,对市场信息、读者需求、未来市场走向、竞争态势等有更深刻的了解和把握,明了怎样引导读者消费、诱导图书市场在良性循环中发展、完善。这样,才能有效地发现市场、分析市场、诱导市场、创造市场、并长久地占有市场,从而在激烈的市场竞争中立于不败之地。

五、求真务实的工作作风。作风是一个人或单位在工作上,生活上一贯表现的态度和行为。求真务实的作风是书店培育打造核心竞争力的重要保障。在全体员工中要倡导“质量第一,读者至上”的理念,工作中要求精益求精,争创一流,每做一件事都要做好,要做一流的工作,一流的服务,一流的管理。做任何事决不允许马虎从事,决不准敷衍了事。各地书店的领导层是求真务实作风的领导者、组织者、带头人,工作中首先要坚持社会主义方向,端正经营思想,有敏锐的产业洞察力,能较准确地预测图书市场的发展趋势,找准自己的定位。个人有较高的思想道德修养,具有博击风浪的勇气和科学经营



头脑,能承担压力,有个人魅力和好的工作态度,办事公正、公道、正派,雷厉风行、淡泊名利、兢兢业业为人民创业。

随着市场经济的发展,核心竞争力对于我国出版发行业是一个新的理论和实践课题。因此,每个书店都要着力打造和提升自己的核心竞争力,才能在变幻莫测的市场竞争中,历久弥坚,历久弥强。提升核心竞争力的措施:

一、大力进行产业结构调整。要抓好主业的调整和优化,这是书店的立足之本,安身立命之基。还要积极探索向相关领域扩展之路,实行一业为主,多元经营,不断拓展经营范围和发展空间。

二、要不断创新,形成优势。通过创新促使经营方式、管理模式、服务形式发生质的变化,这是核心竞争力的关键部位,它可以使竞争对手望尘莫及,难以取代。如果没有这一点,就难以保持核心竞争力的强大和它的不可模仿和不可替代性。

三、加紧培养复合型人才。企业的竞争是人才的竞争,核心竞争力的打造要由人来进行,人才是事业的希望所在。我们的目标是建设一支讲政治、懂管理、会经营、善策划、富有务实和创新精神的人才队伍。

总之,一个企业核心竞争力的形成,需要一个艰苦、漫长的过程。一家有作为的书店,要想在市场竞争中立于不败之地,只有不断培育自己的核心竞争力,舍此,别无他途。

(载 2003 年 6 月《山东图书信息》第 25 期)