

## 渠道提质助力营销升级

中国企业基本都是以渠道为王的，作为图书行业最早起步的企业，我们的渠道建设更是由来已久。人们还不知道图书行业渠道也可能发挥着巨大作用时，我们已经把渠道建设形成了书业管理模式之一在全国范围内实现经营。

营销渠道是公司的产品策略、价格策略、促销策略，很大程度上都需要通过渠道合作伙伴的密切配合才能够得以执行，应该说渠道在公司的市场营销过程中发挥了关键性的作用。

销量提升的实质是精细化管理，落地精准化营销。营销渠道是一个从产品生产制造到流向消费渠道的过程，生产商对其管理水平的高低和控制力度的大小，对于稳定和提高该产品在市场中的占有率起至关重要的作用。从体系的构建到流程的控制，成员的甄选到终端的管理，几乎每一个环节都影响生产商的当期与远期效益。

第一，确立产品的特色。市场定位的出发点和根本要素就是要确定产品的特色。首先要了解市场上竞争者的定位如何，他们要提供的产品或服务有什么特点。其次要了解顾客对某类产品各属性的重视程度。显然，费大力气去宣传那些与顾客关系并不密切的产品是多余的，最后，你还得考虑企业自身的条件。有些产品属性，虽然是顾客比较重视的，但如果企业力所不及，也不能成为你市场定位的目标。

第二，树立市场形象。企业所确定的产品特色，是企业有效参与市场竞争的优势，但这些优势不会自动地在市场上显示出来。要使这些独特的优势发挥作用，影响顾客的购买决策，需要以产品特色为基础树立鲜明的市场形象，通过积极主动而又巧妙地与顾客沟通，吸引顾客的注意与兴趣，求得顾客的认同。有效的市场定位并不取决于企业是怎么想，关键在于顾客是怎么看。市场定位成功的最直接反映就是顾客对企业及其产品所持的态度和兴趣。

第三，巩固市场形象。顾客对企业的认识不是一成不变的。由于竞争者的干扰或沟通不畅，会引致市场形象模糊，顾客对企业的理解会出现偏差，态度发生转变。所以建立市场形象后，企业还应不断向顾客提供新的论据和观点，及时矫正与市场定位不一致的行为，巩固市场形象，维持和强化顾客对企业的看法和认识。□



## P10

聚力一线 探索渠道升级



## P16 营销是一场修行



## P18 优秀营销人成长法则——五个期出人才

### 卷首语

01 渠道提质助力营销升级

### 行业资讯

04 行业资讯

### 志鸿动态

06 志鸿动态

### 教考动态

08 2015年安徽省高考《考试说明》公布大幅增加全国卷题例（上）

### 封面专题

10 聚力一线 探索渠道升级

### 人物专访

16 营销是一场修行

## 市场一线

18 优秀营销人成长法则——五个期出人才

## 客服专栏

19 优质服务做到客户心里去

20 让客服工作成为愉快的带薪学习

## 产品经理

22 回看武媚娘传奇——产品经理范冰冰做对了什么？

## 代理商风采

24 安宁晋福 勇攀高峰

## 电子商务

26 微商最容易忽视的 16 条营销要点

## 营销加油站

28 13 句话让客户没法拒绝你

34 脱口而出的抱歉不是道歉

35 职场中犯错该如何道歉？

## 行业案例

30 知和行书局 逆势而行

## 好书推荐

32 找到真北：个人领导力培养指南

## 文苑

36 不要拿别人的地图，找自己的路

37 在热闹的世界浅唱低吟

38 泥土中的童年

39 春天的泪水

## 温馨祝福

编辑部主任：王子荣

副主任：张莹莹

编辑主管：李艳萍

责任编辑：蒲 庚

刘 玲

美术编辑：吴 敏

封面设计：吴 敏

主 办：志鸿教育集团企业文化室

集团总部地址：

北京市朝阳区裕民路 12 号

中国国际科技会展中心 A 座 15 层

邮 编：100029

电 话：010-82250247

山东公司地址：

山东省淄博高新区天鸿路 9 号

邮 编：255086

电 话：0533-3590065

邮箱 :zhihongyingxiaoren@163.com



## 大数据开启文化、教育新时代

01

3月25日，由中国教育学会、中国出版协会、中国图书馆学会、中国博物馆协会、中国高等教育学会、中国职业技术教育学会、《中国学术期刊(光盘版)》电子杂志社有限公司共同主办的“2015文化大数据与教育创新研讨会”在清华大学隆重召开。与会专家普遍认为：大数据开启了一个重大时代转型的契机，大数据技术正深刻影响着高等教育、职业教育、中小学教育等多层次的政策制定、受教育者的学习方案与评价方式、教学模式及质量改进等教育全过程。教育在大数据时代终将回归教育本质，即教育者通过信息技术对学习者的提供个性化、有针对性的支持、服务与引导。随着海量数据的积累，以及具有搜集和处理信息能力、获取新知识能力、分析和解决问题能力的从业者的增加，教育本身也将从人文社会学科演变成为实证科学。现今的教育、文化、出版等各个领域应打破各自耕耘、各自割裂的信息“孤岛”状态，采用更高效的平台机制深度挖掘教育资源需求，同时将文化产业的信息资源与教育行业的巨大需求对接，以学习者为本、更好地促进面向国家创新的战略落实与实践。(来源：《中国出版传媒商报》)

## 总局曝光第四批编校质量不合格图书 18家出版单位的21种图书被责令收回

02

3月31日，国家新闻出版广电总局在京公布“出版物质量专项年”第四批编校质量不合格图书，并依据有关规定给予相关出版单位警告的行政处罚，责令金城出版社等18家出版单位自检查结果公布之日起30日内全部收回不合格图书。

2014年以来，总局共查处和通报少儿类、教辅类及其他类的4批次51种编校质量不合格图书，占总抽检量的10.87%。

据悉，2015年，总局将继续加大图书质量检查力度，并将2015年确定为“出版物质量提升年”，重点围绕少儿读物、教辅读物、文艺类图书和养生保健类图书，积极推动各地开展出版物质量检查工作，进一步推动出版业从以数量规模增长为主向以质量效益提高为主转变。(来源：《中国出版传媒商报》)

## 互联网时代要打造 web3.0 版全民阅读

03

在web3.0时代，各种社交媒体上人们的阅读分享时时刻刻、随处可见，人们阅读图书可选择的方式也多了，为读书所付出的经济成本也越来越低了。这何尝不是全民阅读最好的时代呢？因此，当下要解决的问题是如何利用web3.0时代的特点，来创造全民阅读的时代。

笔者认为，首先，大有可为的是微信阅读，我们要探寻微信阅读的机制，尤其是鼓励传统媒体人、作家等来占领微信平台，慢慢培养民众利用碎片化时间阅读的习惯。其次，

国家更应该就 web3.0 时代的出版，尤其是网络出版问题提出更好的对策和办法，真正做到尊重原创、保护版权，那么下一步就可以自然地解决网络出版的作品如何吸引大众阅读的问题。最后，在基本解决了网络版权的问题后要鼓励全民写作和原创写作，鼓励大家用新媒体去写作。有专家预测接下来的 web4.0 时代是全民出版的时代，我们有理由相信只要利用好 web3.0、web4.0 时代，全民阅读甚至全民写作绝不仅仅是希冀，而是可以实现的。（来源：《中国新闻出版报》）

#### 电子书成电商平台兵家必争之地

2016 年，6.5 亿中国网民，超过 2 亿的手机阅读用户，为电子阅读的“野蛮生长”提供了更肥沃的土壤，电子书市场亦成为各大电商平台的兵家必争之地。羊年春节，当当开启电子书免费大战，8 万种、总计 3000 万册电子书在当当读书 APP 上限期免费畅读。

同样免费，苏宁可谓下了血本，不再标注“限期”的标签。2016 年开年，苏宁发布的“1 分钱免费阅读电子书”活动，使其成为市场关注的焦点。这意味着，用户所下载或阅读的每本书，由苏宁买单，向上游版权方补贴费用，仅在活动发起首日就有超过 10 万用户开通体验，目前累计人数逾 60 万人次，苏宁阅读 APP 也在安卓市场及苹果应用商店增长强劲。据悉，苏宁为此投入了上千万元的预算。在业者看来，这 1 分钱的力量不容小觑，它使得用户的银行卡必须与苏宁发生关联，用户之后若想购买其他商品或许会因为这一联系而选择苏宁。

目前，除了当当、亚马逊和京东，BAT 在内的诸多互联网公司都在积极布局数字阅读，可以预见，电子书将会成为电商们在移动端的新宠。腾讯文学还把电子书触角伸向了海外，今年 3 月与美国数字发行公司 Trajectory 签署协议，借助其渠道向美国北部和南部市场发行腾讯旗下 20 多万种中文电子书。（来源：《中国出版传媒商报》）

#### “互联网+”让印刷“老有所依”

由中国印刷科学技术研究院、科印传媒主办、主题为“印刷电商再探索——方向与策略”的第四届中国印刷电子商务年会 3 月 19 日在北京举行。来自全国各地的印刷电商代表、印企代表、全国各地印刷企业代表等近 300 人相聚北京，共同探讨如何用互联网+思维来拓展印刷电子商务发展。新闻出版广电总局印刷发行司司长王岩镔出席会议并讲话。

王岩镔认为，当前我们正处在一个电子商务风起云涌的时代，一直以传统面貌示人的印刷行业也正在积极投身印刷电子商务。“传统印刷与互联网的融合，既是适应印刷发展新常态的新表现，也是引领印刷发展新常态的新方向。”王岩镔强调道。她表示，近年来，党和国家出台了多项方案和措施以促进电子商务的快速发展。李克强总理在《政府工作报告》中明确提出要制定“互联网+”行动计划，推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业相结合；2014 年，国家新闻出版广电总局也印发了《深化新闻出版体制改革实施方案》明确指出，将加快传统印刷复制与互联网相融合。她希望大家在未来发展印刷电子商务的事业中能够继续创新，为印刷行业带来更多新价值。（来源：《中国出版传媒商报》）

## ■ 征订事业部召开 2016 春季营销会议



2016 年 2 月 12 日至 3 月 4 日期间，征订事业部召开 2016 春季营销会议。会议历时九天，是以春季营销内容为主，同时进行全年布局的营销会议。会上重点对 2015 年度工作进行回顾总结，针对过去一年工作中的优劣势进行了侧重评估和分析；并针对上一年度的工作进行 2016 年度营销计划部署。会议由全体营销人员大会和区域中心总经理述职会议两部分组成。

本次会议征订事业部立足于 2016 年业务措施的有效性、务实性和可执行性，对 2016 年公司整体的经营思路，管理理念、经营计划和工作安排，与各区域中心深入沟通，达成共识。

## ■ 零售事业部召开 2016 年春季营销会议



2016 年 3 月 1-3 日，零售事业部召开春季营销会议，全体市场人员和客服进行为期三天的产品培训、述职活动。

3 月 1 日上午，世纪天鸿副总经理、零售事业部总经理张学军，首先对 2015 年零售事业部的重点工作作阐述和部署，内容围绕新市场拓展、第三梯队管理、强化内部管理、述职报告编写及年度考核办法五个方面展开。翟维全副总编对零售事业部 2016 年重点产品进行了详细讲解，使营销将士对产品质量保证、策划思路及产品亮点与价值有了更多认识。

3 月 2-3 日，零售事业部领导认真仔细听取了推广经理和各省区域中心总经理作的 2014 年度总结及 2015 年度计划，立足实干、创新、有思路、有措施的工作思想，对市场人员的总结计划作出了有效指导，进一步理清工作思路，重新进行了市场布局和进一步规划，制定了具体的工作措施和方法，增强了市场人员完成任务目标的信心，对积极完成 2015 年目标奠定了基础。

## ■ 世纪天鸿召开电子商务发展研讨会



2016 年 3 月 16 日，世纪天鸿电子商务发展研讨会在三号楼四楼北会议室召开。世纪天鸿副总经理、零售事业部总经理张学军，世纪天鸿常务副总编杨凯、副总编翟维全以及相关部门负责人参加了会议。参会人员就当前“志鸿优化”系列产品电子商务的推进工作细节展开了广泛交流，就如何整合资源、开拓创新等话题展开深入讨论，从不同的角度对推进世纪天鸿电子商务发展提出了具体的建议。

大家一致认为，世纪天鸿电子商务发展前景广阔。企业二十年的发展积累了丰富的产品资源，具有发展电子商务的优势和潜力，在世纪天鸿电子商务部的大力推进下目前工作已经取得了良好开端。下一步需要加强各方面的部门协作，形成具有企业特色的电子商务网络体系。

## ■ 国家新闻出版广电总局“图书制作与出版分离”山东区座谈会在济南举行

2016 年 3 月 25 日，国家新闻出版广电总局“图书制作与出版分离”山东区座谈会在省广电大厦举行。国家新闻出版广电总局出版管理司副司长朱启会、山东省新闻出版广电局副局长杨树国等领导出席并参加会议。会议由省局出版管理处刘子文处长主持，本次会议共邀请了 10 家国有和民营企业负责人及相关人员参

加座谈。山东世纪天鸿文教科技股份有限公司作为民营企业的代表受邀参加会议，集团董事长任志鸿、董事长助理李景忠、世纪天鸿董事会秘书、副总经理张立杰参加座谈。会上，任总提出了制作环节包括选题策划、编辑加工和印刷制作；出版环节包括出版社的终审终教和出版许可几个方面的内容的观点；并特别对印刷作为民营书业的产业链环节进行了重点论述；同时，任总还就与出版社的合作等内容进行了发言。

### ■ 2016 首届全国民营出版企业相关政策解读和编辑技能培训班在京开幕

2016年3月25-26日，“2015首届全国民营出版企业相关政策解读和编辑技能培训班”在北京金台饭店举办。本次培训班由中国出版协会主办，中国出版协会民营工作委员会承办，来自全国各地40余家民营出版企业图书机构的100余人参加了本次培训。

中国出版协会常务副理事长兼秘书长刘建国、中国出版协会民营工作委员会副主任卫鑫出席开班典礼并致辞。国家新闻出版广电总局政策法规司司长王自强针对国家对民营出版业的政策变迁作了详细深入地政策解读；中国人民大学学术委员会副主任、中国人民大学出版社总编辑贺耀敏以中国人民大学出版社选题策划为案例，介绍如何进行选题策划、剖析选题策划的创新与拓展；人民教育出版社编审谭桂声和中国大百科全书出版社编审傅祚华分别就如何处理出版物涉及的政治性问题和图书辅文编排规范两个方面作了详细具体的编校知识培训。

志鸿教育集团董事长、中国出版协会民营工作委员会主任任志鸿出席了结业典礼并作了主题讲话和总结发言。最后刘建国常务副理事长和任志鸿主任为学员颁发了国家新闻出版广电总局继续教育结业证书。

### ■ 世纪天鸿应邀参加 2016（第六届）易观电商大会暨天马年会

2016年3月26-27日，“2016（第六届）易观电商大会暨天马年会”隆重举行，世纪天鸿应邀参加了此次会议。3月26日上午，在大会主论坛上，阿里巴巴、京东集团、苏宁云商三大电商巨头分别就各自最新战略布局发表主题演讲。围绕“再造 新生”主题，世纪天鸿电商部董义总监与众多业界知名人士探讨了“互联网+”时代的电商格局与趋势，分享了传统企业互联网化转型的再造与新生之道。

作为电商界的“达沃斯论坛”，世纪天鸿通过本次大会为未来企业互联网化业务的转型探索着方向。会上易观国际对2016电商行业走势作出经验研判，易观智库也同期发布2016电商行业权威大数据。世纪天鸿电商部董义总监在会后接受记者采访时说到，对于企业来讲，未来的趋势一定是全网营销，一定也要全平台覆盖。互联网是一种思维，也是一种工具，回归到本质是一样的。董义总监认为，作为传统企业来讲，最直接的方式是快速拥抱平台，而且要找到合适自己的品类、品牌和企业战略。中国电商的格局，也必将因为传统企业的绝地反击，而发生深刻的变化。□



## 2016 年安徽省高考《考试说明》公布 大幅增加全国卷题例（上）

### 语文：名句名篇默写篇目翻番

和去年相比，2016 年语文《考试说明》总体稳定，这有利于考生树立信心，更从容地安排下一阶段的复习备考。考点变化如下：

1. 名句名篇默写范围调整较大，出现默写新题型。2014 年默写篇目是 30 篇，2015 年是 64 篇，范围为《义务教育语文课程标准》《普通高中语文课程标准》规定的篇目。这一变化体现出语文高考对中国传统文化的重视。名句名篇的新题型要求考生不仅要能够正确背诵默写 64 篇诗文，还要能够逐句理解文意，准确理解课文的思想内涵。

2. 题型示例部分更换较多。论述类文本、文学类文本、诗歌鉴赏、语言文字运用、作文各个部分都调整了新题目。其中两点要特别关注：论述类文本主观题由 4 个减少为 1 个；默写部分增加了根据语境提示写出名句的新题型。

### 数学：平稳为主，难度可能略降

2016 年安徽省高考文理科数学的考试性质、考试要求、试卷结构保持稳定，将延续“保持稳定，注重基础，突出能力，着力创造”的特点，在 2014 年的基础上，对个别内容作了适当修正。考点变化如下：

1. 在“考试范围与要求”中，文理科最大的变化为“(七) 概率”部分，今年的《考试说明》将去年“随机数”这一考点，改为了“随机数与几何概型”，在第一条“了解随机数的意义，能运用模拟方法估计概率”这一基础上增添了第二条“了解几何概型的意义”。这一显著变化意味着很可能

几何概型题会走入高考试题当中。

2. 理科“(二十一) 概率与统计”中，将“了解条件概率和两个事件相互独立的概念，理解  $n$  次独立重复试验模型及二项分布，并能解决一些简单的实际问题。”改为了“解决一些简单的问题”。在题型示例部分，对部分例题进行了更换，引入了 2014 年各地高考真题。理科例题数目有点变化，由解答题举例 18 题变为了 17 题，文科则没有变化。

总体预测今年文理科的数学试卷都以稳定为主，难度会略有下降。

### 英语：关注新增词汇、图表作文

2016 年《考试说明》明确，英语考试形式与考试结构不变。考点变化如下：

1. 词汇量增幅较大。今年要求掌握词汇增至 3500 个左右，新增词汇 300 多个。就所增词汇来看，涉及农业、饮食、烹饪等社会方方面面，而对于酗酒、堕胎、歧视这些话题词汇，中学生并非十分熟悉；此外，词汇进一步完善了学生所学学科名称的英语表达。研究与这些词汇相关的话题材料，如“食品安全”“教育改革”等文本材料对于考生有着较实用的价值。

2. 题型示例的变化。写作考查方面，增加了一个全国卷的写作示例，并明确表示写作所给情景呈现形式将会更加多样化，会以“图表、提纲及其他文字呈现”，这就要求考生用英语表意前，会读图、看表。鉴于近几年安徽省的高考作文基本是给提纲及其他文字要求，考生已熟悉

这样的套路,在最后备考阶段,需要对图表作文加强练习。

### 历史: 选修内容范围历年最小

在全国高考改革的大趋势下,2016年安徽高考命题可能会从关照社会整体利益出发,在兼顾各方面利益的前提下,努力实现平稳过渡。考点变化如下:

1.从考试范围看,必修内容删去“现代科学技术”中的“相对论和量子论”,选修内容删去选修一中的“王安石变法”与选修二中的“英国议会与国王的斗争”。选修内容考查范围只剩下了选修一中的四个单元和选修二中的三个单元,为近年来选修内容范围最小的一年。

2.新增了部分题型示例,选择题中例2、9、15都要求考生在获取和解读信息的基础上调动和运用知识去解决问题,对学生的学科素养要求较高。新增的非选择题题型示例中,例5为安徽省去年的高考历史原题,显示编写者注重考生宏观把握历史的阶段性特征;例7考查考生的“历史叙述、历史解释和历史评价”的能力,例9考查“历史发展阶段可以从不同的角度概述、标识或划分”,都是从历史学科学学习能力的视角对考生进行考查。

### 政治: 对新增考点应高度重视

与2015年比较,考核目标与要求、考试内容、四大必修模块分值比例、试题结构及题型保持基本稳定,但由于政治学科极具时效性,2016年的《考试说明》根据当前形势进行了相应微调,尤其是政治、文化两个模块考点有一定的调整,需要引起注意。考点变化如下:

1.《经济生活》:将社会主义市场经济中的“宏观调控”调整为“科学的宏观调控”。考生们需要关注国家宏观调控政策,立足于当前社会经济发展中的实际问题,提升调动运用基础知识,解决实际问题的能力。

2.《政治生活》:将“必须坚持人民民主专政”调整为“坚持人民民主专政的必要性”;增加“提高政府依法行政的水平”考点,将“审慎行使权力,科学、民主决策”删除。将“政府的权威”调整为“政府的威信”;增加“中国特色社会主义是由道路、理论体系、制度三位一体构成

的”考点。

3.《文化生活》:增加“传统文化的表现”考点;将“中国特色社会主义文化发展、繁荣”调整为“建设社会主义文化强国”,与新版教材相契合,增加“中国先进文化的前进方向”“走中国特色社会文化发展道路”“文化自觉和文化自信”考点。

4.《生活与哲学》:将“客观规律与意识的作用”整合为“一切从实际出发,实事求是”。

### 地理: 或更侧重人地关系考查

与去年相比,“考核目标与要求”没有变化,但“考试范围”与“题型示例”均有较大变化。考点变化如下:

1.考点顺序的变化。将“全球气压带、风带的分布,移动规律及其对气候的影响”前移到“锋面、低压(气旋)、高压(反气旋)等天气的特点”之前;将“遥感(RS)在资源普查、环境和灾害监测中的应用”前移到“全球定位系统(GPS)在定位导航中的应用”之前。

2.考试内容的变化。(1)对原考核要求进行拓展提升:如“地球的圈层结构”增加了“各圈层的主要特点”的考核要求;将“世界海陆分布,陆地地形类型与分布”的考核,提升到“及其与人类活动的关系”的更高层次要求;将“世界主要气候类型分布、特征”拓展为“及其对生产和生活的影响”的高度;将“我国主要河流、湖泊水文特征”考核要求提升为“及其对社会经济发展的影响”。(2)新增加的考试内容:世界地理中,新增加了“发展中国家与发达国家的差异,国际经济合作的重要性”和“某国自然条件特点与其因地制宜发展经济的联系”以及“某国在自然资源开发和环境保护方面的经验教训”。中国地理中,增加了“我国交通干线分布格局”的考核内容。

3.题型示例虽然保持了15道选择题,12道综合题的数量,但选材的角度有了很大变化。2014年《考试说明》的题型示例中例题,来源于全国卷的仅有5道(选择题1道,综合题4道),今年例题来源于全国卷的多达14道(选择题8道,综合题6道)。□

Marketers | 封面专题

# 聚力一线 探索渠道升级

©本刊记者 李艳萍



文章开头，给大家讲个故事听，如果你曾经听过，那就再慢下来品一遍，如果你没听过，那就静下来，慢慢听——

说，有一天，一位禅师为了启发他的门徒，给他一块石头，叫他去蔬菜市场，并且试着卖掉它，这块石头很大，很美丽。但是师父说：“不要卖掉它，只是试着卖掉它。注意观察，多问一些人，然后只要告诉我在蔬菜市场它能卖多少。”这个人去了。在菜市场，许多人看着石头想：它可做很好的小摆件，我们的孩子可以玩，或者我们可以把它当作称菜用的秤砣。于是他们出了价，但只不过几个小硬币。那个人回来。他说：“它最多只能卖几个硬币。”师父说：“现在你去黄金市场，问问那儿的人。但是不要卖掉它，光问问价。”从黄金市场回来，这个门徒很高兴，说：“这些人太棒了。他们乐意出到 1000 块钱。”

师父说：“现在你去珠宝市场那儿，低于 50 万不要卖掉。”他去了珠宝商那儿。他简直不敢相信，他们竟然乐意出 5 万块钱，他不愿意卖，他们继续抬高价格——他们出到 10 万。但是这个门徒说：“这个价钱我不打算卖掉它。”他们说：“我们出 20 万、30 万！”这个门徒说：“这样的价钱我还是不能卖，我只是问问价。”虽然他觉得不可思议：“这些人疯了！”他自己觉得蔬菜市场的价已经足够了，但是没有表现出来。最后，他以 50 万的价格把这块石头卖掉了。

他回来，师父说：“不过现在你明白了，这个要看你是不是有试金石、理解力。如果你不要更高的价钱，你就永远不会得到更高的价钱。”这是著名的凡勃伦效应。

当人们开始琢磨消费者心理的时候，价格定位的高与低就成了一个极有力的杀手锏。于是，很多的货物通过渠道模式走进了商场与渠道商的店面，运用品牌打响了品牌市场拓展战。

价格这个试金石有多牛气，渠道作为实现产品销售和服务传递的重要通道则会令产品价值实现利益最大化。中国企业基本都是以渠道为王的，作为图书行业最早起步的企业，我们的渠道建设更是由来已久。人们还不知道图书行业渠道也可能发挥的巨大作用时，我们已经把渠道建设成了书业管理模式之一，并在全中国范围内实现经营。

营销渠道是公司的产品策略、价格策略、促销策略，很大程度上都需要通过渠道合作伙伴的密切配合才能够得以执行，应该说渠道在公司的市场营销过程中发挥了关键性的作用。



前些时候，公司组织了一场“基于销量提升的市场、营销策划与渠道管理”的主题培训。培训分两个模块进行，模块一是基于营销分析运营的内容，从渠道上量的问题诊断、渠道上量的问题解决思路、精准化营销分析策划、精准营销策划落地执行；模块二是分销渠道的管理，从分销商的选择评估与掌控、分销渠道的软硬件支撑、渠道日常巡检的步骤与标准动作、渠道客情维系与沟通谈判技巧几个方面的内容为我们的全体市场人员作了一场内容分享。培训是从营销策划到营销落地的 4P 转变 4C 开始的。

## 说说 4P 和 4C

4P 是指产品 (product)、价格 (price)、渠道 (place)、促销 (promotion)，在市场营销策略组合观念中，4P 分别是产品 (product)，价格 (price)，地点 (place)，促销 (promotion)。4C 是指以客户 (Consumer) 为中心进行营销，应关注并满足客户在成本 (Cost)、便利 (Convenience) 方面的需求，加强与客户的沟通 (Communication)。

4P 是市场营销过程中可以控制的因素，也是企业进行市场营销活动的主要手段，对它们的具体运用形成了最基本的企业的市场营销战略。4P 是指产品、价格、地点、促销。对于产品来说，要注意到产品的实体、服务、品牌

和包装，具体来说产品是指企业提供给目标市场的货物和服务的集合这其中包括产品的效用、质量、外观、式样、品牌、包装和规格，此外还包括服务和保证等因素。作为价格则主要包括基本价格、折扣价格、付款时间、借贷条件等，它是指企业出售产品所追求的经济回报。地点通常就包括分销渠道、储存设施、运输设施、存货控制，它代表企业为使其产品进入和达到目标市场所组织、实施的各种活动，包括途径、环节、场所、仓储和运输等。促销的内容是指企业利用各种信息载体与目标市场进行沟通的传播活动，包括广告、人员推销、营业推广与公共关系等等。

4P 市场营销策略是这四种策略中最为基础的一种，4P 具有的特点也十分明显。首先这四种因素是企业可以调节、控制和运用的，如企业根据目标市场情况，能够自主决定生产什么产品，制定什么价格，选择什么销售渠道，采用什么促销方式。其次，这些因素都不是固定不变的，而是不断变化的。企业受到内部条件、外部环境变化的影响，必须能动地做出相应的反应。最后这四种因素是一个整体，它们不是简单的相加或拼凑集合，而应在统一目标指导下，彼此配合、相互补充，能够求得大于局部功能之和的整体效应。

4C 是由营销学家菲利普·科特勒所提出来的，他提出了整体营销的概念，整合营销其意义就是强调各种要素

之间的关联性要求它们成为统一的有机体。具体地讲，整合营销更要求各种营销要素的作用力统一方向，形成合力，共同为企业的营销目标服务。4C 是指消费者 consumer 成本 cost、便利 convenience 沟通 communication。消费者指消费者的需要和欲望。企业要把重视顾客放在第一位，强调创造顾客比开发产品更重要，满足消费者的需求和欲望比产品功能更重要，不能仅仅卖企业想制造的产品，而是要提供顾客确实想买的产品。成本指消费者获得满足的成本，或是消费者满足自己的需要和预想所愿意付出的成本价格，其中包括：企业的生产成本即生产适合消费者需要的产品成本；消费者购物成本不仅指购物的货币支出，还有时间耗费、体力和精力耗费以及风险承担，因此企业要想在消费者支持的价格限度内增加利润就必须降低成本。

把 4C 与 4P 连接起来。把 4P 作为企业操作的工具，把 4C 作为 4P 实施效果监控指标。比如说，衡量 Product 是否有竞争力，就要从是否满足客户需求，成本是否足够低两个方面来衡量。衡量营销部门作广告是否有效，就可以从对客户的沟通效果和客户接受沟通的便利性来衡量。制定价格时要从客户的整体成本（购买成本、维修成本、沟通成本）出发，考虑客户需求的强烈性来定价。最后，对于渠道的策略，在考虑要什么样的通路方式来把产品转移到客户手中时，要考虑客户获得产品的便利性还要考虑客户通过这种方式获得产品的成本。总而言之，从上面的分析，我们不难看出，4C 和 4P 有这密切的联系，只要企业在实际使用 4P 时，实时通过 4C 来衡量 4P 的效果。就会使企业不会偏离客户需求，从而使企业用具竞争力。

企业要满足客户需求，为客户提供价值，同时也要获取利润，因此，市场营销目标必须注重产出，注重企业在营销活动中的回报，一切市场营销活动都必须以为顾客及股东创造价值为目的。

## 渠道营销的目的是提升销量

销量提升的实质是精细化管理，落地精准化营销。其实，不管哪一种行业，在运营的过程中都会形成具有自身特色的“圈子”，在 IT 行业由于操作产品的不同，在零售商上我们感觉不到有明显的“圈子”存在，但一旦我们希望产品的销量成几何级飙升的时候，我们必须面临专业的批发商队伍，这些批发商为维护自身的利益、为规范市场上的产品操作，在短时间内就会形成特定的产品代理销售集群，我们称这种集群为产品销售“圈子”。我们需要进入这些“圈子”，首先我们必须了解“圈内”的世界和“圈外”的世界有什么不同的地方，既“圈内”的游戏规则；便于我们跟客户沟通、增加我们和客户的谈资，加速客户对我们的好感度及信任度的快速就位，我们需要与我们的目标客户聊一些行业的历史、内幕和一些小道消息，这些都是轻松的话题，客户对这些话题没有戒心，有一些此类话题的过渡更有利与我们消除客户对我们的戒心，从而迅速拉近客户与销售人员的距离。总之销售人员越了解越能够得到“圈子”的认同。

营销渠道是一个从产品生产制造到流向消费渠道的过程，生产商对其管理水平的高低和控制力度的大小，对于稳定和提高该产品在市场中的占有率起至关重要的作用。从体系的构建到流程的控制，成员的甄选到终端的管理，几乎每一个环节都影响生产商的当期与远期效益。

第一，确立产品的特色。市场定位的出发点和根本要素就是要确定产品的特色。首先要了解市场上竞争者的定位如何，他们要提供的产品或服务有什么特点。其次要了解顾客对某类产品各属性的重视程度。显然，费大力气去宣传那些与顾客关系并不密切的产品是多余的，最后，你还得考虑企业自身的条件。有些产品属性，虽然是顾客比较重视的，但如果企业力所不及，也不能成为你市场定位的目标。

第二，树立市场形象。企业所确定的产品特色，是企业有效参与市场竞争的优势，但这些优势不会自动地在市场上显示出来。要使这些独特的优势发挥作用，影响顾客的购买决策，需要以产品特色为基础树立鲜明的市场形象，通过积极主动而又巧妙地与顾客沟通，吸引顾客的注意与兴趣，求得顾客的认同。有效的市场定位并不取决于企业是怎么想，关键在于顾客是怎么看。市场定位的成功最直接的反映就是顾客对企业及其产品所持的态度和兴趣。

第三，巩固市场形象。顾客对企业的认识不是一成不变的。由于竞争者的干扰或沟通不畅，会引致市场形象模糊，顾客对企业的理解会出现偏差，态度发生转变。所以建立市场形象后，企业还应不断向顾客提供新的论据和观点，及时矫正与市场定位不一致的行为，巩固市场形象，维持和强化顾客对企业的看法和认识。

## 如何提升分销商的意愿和能力

当我们初步搭建起一支渠道营销团队，那么接下来渠道发展工作中，最核心的一项工作之一就是培养渠道团队的中坚力量——渠道经理。公司在十几年的渠道建设中慢慢地摸索出渠道建设的经验，并开始派出渠道经理团队到市场一线，与代理商达成面对面的销售互动。他们是第一手的营销财富，所以渠道经理队伍的培养关系到企业渠道拓展工作的成效，关乎到对渠道分销商的服务支撑力度。可以这样说，只要我们的渠道产品在策划定位上没有致命的漏洞，在渠道政策的设计上没有重大的缺陷，最终决定企业渠道制胜的关键就取决于是否拥有一支优秀的渠道经理队伍。

绝大多数代理商认为，能够指导、帮助代理商改善管理，使他们的公司从小到大，从弱到强，实现管理水平和业务能力持续提升的渠道经理，是最有价值的渠道经理。而最糟糕的渠道经理是什么样子呢？一位代理商所作的描述很有代表性，他说：“他们关心的仅仅是能向我们压多少货，既不考虑如何支持我们进行推广，也不关心如何提

高我们的能力，总之就是把你榨干，这样造成大家彼此之间留下的只有赤裸裸的利益关系，长期的合作无从谈起。”

成功的渠道经理，应当是能够帮助自己的核心代理商实现持续成长的推动者，他也不是所服务省区的某一家或某些家的老板，但是他能够帮助球各自省区里的代理商共同克服各种困难，实现自我的不断超越，最终赢得比赛的冠军。对于代理商而言，优秀的渠道经理在实践中也的确在扮演这样的角色。他不直接参与销售，也不是代理商的老板，但是他可以通过做几件事情，帮助渠道建立持久的竞争力，帮助渠道实现价值最大化，从某种意义上讲，就是帮助代理商实现对客户服务能力的最大化。这种服务能力的一个重要特点是，它将会始终伴随着用户的需求不断成长，因此服务带有终身性，只有起点，没有终点。

渠道经理首先要认识到，代理商正是自己需要终身维护的客户。要把代理商当作自己最重要的客户来加以经营，使代理商通过与自己的合作，获得最大的增值，从而实现价值的最大化。帮助代理商进行业务定位，塑造其核心竞争能力。在我们的培训会上，有渠道经理分享过案例：有一家代理商拥有广泛的行业客户资源，但是长期以来，却一直处于家族管理模式，考核机制不完善，人员流失比较严重，我们的渠道经理与该家代理商作了诚恳的沟通，向代理商表达了我们的建议，经过沟通和实践后，该公司开始注重文化建设，开设宣传平台，让员工及时了解公司的发展，对好的文化进行宣传；进一步完善了考核机制，人员从流失到形成增长，人员编制也得到了完善，公司的发展进入了良好的快车道，销售热情和信心更足了。

平衡渠道利益，最重要的平衡渠道伙伴共同发展的利益。尽管绝对意义上的平衡是不存在的，但是在整体上处于不平衡状态的渠道，其发展轨迹也必然是畸形的。有一些渠道经理在发展代理的时候，想到的完全是如何满足本企业的利益，于是代理的角色往往被定位成“砸开市场的敲门砖”，而一旦市场被打开，“摘桃子”的工作就由代理商的直销队伍完成。这种掠夺式的渠道运作手法，实现了代理商单方面的利益平衡，而渠道的利益却受到损害，

最终往往导致代理商转投其他代理商门下。

用心的渠道经理们都清楚，解决渠道冲突的关键，不是如何“分蛋糕”，而是如何“把蛋糕做大”。除了帮助代理商进行发展战略的诊断之外，还可以帮助分析和改善管理，也是成功渠道经理的重要工作。此外，成功的渠道经理往往善于利用代理商资源来开展市场活动，帮助代理商建立“外势”，扩大其在目标市场的影响力。

对于渠道经理来说，还有一项工作也是至关重要的。那就是帮助代理商的老板获得高效的学习能力，帮助他逐步建立起企业的管理文化，帮助他了解产业变化的趋势，并且顺应这些变化，建立面向未来的竞争力，从而与代理商共同获得进步。

客观地说，没有哪个渠道经理能够做到绝对公平，因为公平本身是一个道德范畴，而商业规律有时候会与道德产生冲突。所以，渠道经理们在终要面对的代理商的质询时，需要明白一个道理，公平不是绝对的，而是相对的，你对于最有价值的核心伙伴的公平，往往造成了对其他伙伴的不公平。在实际运营的渠道中，没有绝对的公平，衡量渠道经理工作成败的关键标准在于——你是否能够把最重要的资源投放到最重要、最有价值的伙伴身上。

“渠道运营绝对属于‘路遥知马力’的工作。”缺少韧性的战斗力，由此可见，如果缺乏韧性战斗力，渠道经理根本不可能适应这一工作的持久压力。从短期利益出发，渠道经理们可能会通过技巧性手段从渠道那里攫取快速利益（比如，向渠道商大量压货，以满足销售报表快速增长的需要）。但是代理商这样做渠道的结果就好像“狗熊掰包米——前面捡后面丢”。先是失去了代理商的忠诚，随后也会毁掉代理商在用户那里的口碑。

渠道经理面临的韧性考验，并不仅仅来自于外部。还有绝大部分的比例来自于对于代理商的建设，能否建立起稳定的核心渠道体系，是衡量其渠道建设成败的关键指标。而要真正赢得核心代理的信任，仅仅靠技巧是绝对不够的。渠道经理必须能够设计出符合双方长期利益的合作模式，同时还要以良好的个人品德、信誉赢得合作伙伴的信任。

对于渠道一知半解的人，往往会迷信技巧、战术的效力。但是，真正渠道管理者，都清楚地知道，真正决定渠道运营成败的是习惯。那么什么是习惯？这里所说的习惯，指的是解决问题的通常采用的思维与行动模式。它包括愿望与知识两部分内容，前者解决“愿意做”的问题；而后者则解决“如何做”的问题。为什么成功的渠道管理者必须培养自己高效的思维与行动习惯？因为渠道建设是长期持续的，甚至是永无止境的工程，对于它来说，光有技巧是不够的，因为渠道是绝对需要，路遥知马力的故事，任何短期的战术和计谋都是难以持久的。“如果你迷信特效药方，最终只会一事无成。”渠道管理者要进一步培养价值发掘的能力，以增强整个渠道系统的竞争力，实现共赢，谋求与伙伴长期稳定的合作。

荀子在《劝学篇》里说，“君子性非异也，善假于物也。”假于物是什么概念呢。古代汉语，假就是借的意思，假于物就是善于借物。你跑得快，不是因为你腿长，是因为你骑马了；你能飞跃任何江河，不是因为你会游泳，而是因为你坐船了；你能上天，不是你长翅膀了，而是你坐上了神七。诸葛亮事业的前期，是非常顺利的。原因就在顺在善借：赤壁之战的时候借东风、借船、借箭，后面又借荆州。正是善借资源，刘备的江山就打出来了。转换角色是一种高境界的学习过程，完成角色转换对于不同层级的领导者而言，就是完成准确的角色定位，并最终实现“不管是西北风，还是东南风，都是我的风”。渠道经理就是要帮助代理商借好风势，谋求大的发展。



志鸿教育集团 2015 年度优秀员工采访



营销是一场修行，成功之路绝不平坦。可能对于每一个营销人来说心法各异，但却都有走向大成的武功秘籍。作为营销人，在我看来，并不是一个职位概念。只要自我经营意识强，基层打工者也是营销人；如果自我经营意识弱，也只能算业余的圈外人。在市场一线的激烈敬重中，要经过不断的修行才能成长为一名优秀的营销人。

——吴淄滨

## 营销是一场修行

——访零售事业部湖南区域中心总经理 吴淄滨

◎本刊记者 蒲 赓

了解吴淄滨的人都会被他那份真诚与朴实所打动。

至今，零售山东区域中心总经理杨冲还对吴淄滨的工作方式好评有加。在零售山东区域中心的一年里，从到达市场开始，吴淄滨每天都是早出晚归，通过不断拜访客户，确认各地客户的分类，在掌握了大量的市场信息后按照统计数据做后期的产品规划与市场维护工作。他所负责山东区域的泰安、莱芜、枣庄3个地市的销售率取得了突破性的增长，用良好的工作业绩和工作态度证明了自己的努力是值得的。也正因如此，他凭借自己的勤奋努力，成为零售市场一线推广工作创新及终端客户维护方面的代表人物，并荣获了集团“2015年度优秀员工”的荣誉。

作为2015年志鸿教育集团年度优秀员工，吴淄滨无疑是市场一线最优秀的营销人之一。不难发现，他的身上已深深印下了世纪天鸿企业文化的烙印，同时，又带有明显的个人特质。在市场开拓的过程中，他敢打敢拼，也善于冲锋陷阵，对所在的区域中心市场业





绩提升起到了巨大的推动作用。

吴淄滨将市场一线的时光辗转视作一次永无止境的修行。由简入繁，再去繁就简，最后看得见的只有出发时最纯粹的初心。这是属于他的成长必经之路。经历了市场一线的洗礼，从山东到湖南，他也从一个懵懂的年轻人成长为一名独当一面的区域中心总经理。

如今，吴淄滨作为零售湖南区域中心营销团队的负责人，他对于营销人的那份初心却始终未曾发生改变。在吴淄滨看来，市场一线的营销工作虽然很普通，但是这却也是一份能够令人以最快速度成长的工作。在零售市场这个领域，任何优秀的市场人员都需要从基层获得对业务深入的了解，只有这样才能对市场既有一个宏观的把握，又有微观的体察。

潇湘之地，历史上也曾风云际会，市场一线的风起云涌也要求湖南区域中心快马加鞭。全新的团队，全新的精神面貌。对于走上零售湖南区域中心总经理岗位的吴淄滨来说，担任这样一个岗位，肩负着一个区域中心的责任，他拥抱着信念，满怀着信心。

在团队成员的眼里，吴淄滨温和内敛。这个在部队服役时当过特种兵的年轻人，更加能够体会团队的意义。在高强度的工作节奏下，对成长的渴望让吴淄滨倍加珍惜每一次机会。梦想的架构需要团队去牵系，才能使自身在实现梦想的道路上基础打得更加稳固。在加强市场服务，保障订单的同时，湖南区域中心团队也在不断用一线实践来磨练自己的营销技能。“未来湖南区域中心团队一定能够成为世纪天鸿零售市场的一支绝对主力队伍。”在采访中，吴淄滨坚定地对记者表达了对于团队的热爱与信任。

□



## 优秀营销人成长法则——

# 五个期出人才

◎零售事业部 杨冲

“

作为零售山东区域中心团队负责人，在团队管理过程中，对于营销人的培养与管理感受颇深，逐渐也总结出一些心得。在工作中我意识到优秀的营销人不一定靠外部引进，有时眼前处于成长期的年轻营销人就是最具潜力的人才，看你怎么挖掘，因为优秀的营销人同样是靠培养和激励的。”

”

优秀的营销人不一定靠外部引进，有时眼前处于成长期的年轻营销人就是最具潜力的人才，看你怎么挖掘，因为优秀的营销人同样是靠培养和激励的。

### 团队兴奋期

对于刚刚加入区域中心团队的营销新人来说，总会有段对团队了解的时间，这个阶段别称为兴奋期。在团队兴奋期间，团队负责人要充分发挥其职位影响力正确引导员工。一一的向员工讲清楚每天做哪些事怎么做，如何才能找到客户并且让他们义无反顾的执行下去，让员工能最快的体验到成功的滋味。

这时作为一名区域中心负责人，要时刻保持对市场的高度敏感。因为团队的领导者必须在充分了解市场情况下，才能带出好的队伍来。

### 团队磨合期

团队兴奋期过后，就是磨合期。这段时期作为区域中心总经理在团队中的角色应该偏离圆心，向部分员工靠拢。磨合期的关键是心理战，要不停的给员工打气。

对某些优秀的员工可以适当的撒手，给予其奔头和动力，让其自由发展。

对那些业绩不好员工，私下交流，分析原因。平时多组织交流会，互相探讨，互相帮助。这时可以尝试捆绑法则，就是把员工和员工小范围捆绑起来，小团队共同作业，把团队业绩和其本人的绩效挂起钩来，这样一来业绩差的就不好意思不努力，业绩好的想拿到更多的钱，就必须把差的扶起来。

### 高峰期

高峰期要给予业绩好的人以肯定，给予差的人以信心。此时的团队管理者已经基本到了圆的边缘，员工基本不需要围绕你转，自我能力展现会成长得更快。

### 疲劳期

团队管理者要清晰的认识员工情绪的低落，心理的作祟这个阶段，并且要主动去帮助消除。要再次站在圆的中间位置——圆心处，给团队成员做心理上的工作，最好的方法就是精神刺激和物质奖励双剑联合，让外界的精神刺激抹去员工这个阶段的阴霾，释放压力。

### 平稳期

此时的团队管理者，原则上应该退居幕后，必要时再站出来稍微指导下即可。平稳期内，还有一点需要做的就是：不断给团队中的市场人员输入把工作当成事业来做的思想，让他们有奔头。□



志鸿教育集团 2014 年度优秀员工采访

做什么职业，都有不同的岗位职责要求，我们必须要根据行业，公司的要求，尽快担负起这些职责，这样才能够取得优秀的工作成绩。我们是做客服工作的，就要懂得客服工作的所有要求，必须具备一名优秀客服应该有的素质，养成一个良好的职业道德，这样不管我们以后是否在这家公司工作，我们都会是优秀的。我的原则就是：无论做什么，都要努力去做到自己的最好，永远在客户的印象里是努力的，是优秀的，这样就够了。

——李梦迪

## 优质服务

# 做到客户心里去

——访征订事业部客服 李梦迪

◎本刊记者 蒲 赓

进入3月，客服工作尤其紧张，当笔者来到征订事业部客服办公室，入耳的是此起彼伏的电话铃声，客服们奔忙的身影使整个办公场所都充满了严肃的气氛。“电话里沟通的不只是一份业绩，更是对客户的理解与尊重。”征订事业部客服李梦迪向笔者介绍了她的工作感想。在市场一线，不论是客户还是一线营销人，在与李梦迪的沟通中，都能收到她真挚的问候、会心的微笑、热情的服务，她对客户、对一线营销伙伴们真挚、纯粹的情感付诸于市场营销后勤保障最细微的服务之中。

服务是“试金石”。自入职征订事业部客服岗位，四年的时间，李梦迪在工作技能上努力提升自己，尽自己最大的努力完成每一项工作任务，以严谨的工作态度对待每一件事。“客户是我们的兄弟姐妹，不仅要满足客户期望，更要超越客户的期望。”在采访中李梦迪对记者这样说，这是天鸿客服真诚的服务承诺，这一服务观念深深植根天鸿客服的内心。客户不是上帝，而是亲人，必须实实在在，这才是最真挚的服务追求。从满足客户需求到满足客户期望再到超越客户期望，她用自己的努力与勤奋为市场营销人与客户的业务推广打造着舒心、安心、放心的合作氛围。

从负责省份市场再到现在的目录业务，高强度的工作

压力，李梦迪一直从工作经验中学习，尽量把自己的工作做得一次比一次好。在同事领导的帮助下她快速成长，从一开始的业务不熟练到现在高效率完成，从容地处理每一项工作内容，凭借的是不断学习和面对工作的责任心。订单提货的对接、发货到货的跟进、对账回款催款，这更需要用冷静，清晰的头脑审核好每一项数据，并且还需要经常出差，面对困难，她从不抱怨，更多的是耐心、细心、信心、恒心、责任心，为自己所做的每一件事负责，遇到问题积极沟通解决处理。随着自己所负责的市场业务不断发展，李梦迪也在用一言一行，感染着身边的每一位同事共同为市场一线做好后勤保障而努力。

谈及工作中的成绩，李梦迪并没有自满，“在实际工作中说得再好、写得再好，也不如把事情办好。不论事大事小，只要是客户的事就要始终带着感情、带着责任将每一个服务细节做到臻美。”在李梦迪看来，天鸿客服代表着一种工作态度，这态度是诚信、是真诚、是创新……是每一次实在的营销，是每一声温馨的问候，是每一次贴心的服务……这种态度她从未动摇，从未更改。正是保持着这样一份态度，才能有如今她面对荣誉的淡然与低调，面对未来路途的自信与骄傲。□



## 让客服工作 成为愉快的

### 带薪学习

#### 导语：

站在一个更高的起点平台上提升自己的工作能力与水平，为世纪天鸿的市场业绩提升做出更大的贡献，是摆在每一位天鸿客服面前一项重要任务。保持自身良好的工作状态，不断提升客户服务水平，强化服务意识，关键在于要将自身建设成为一名高素质的职业化员工。

世纪天鸿的市场客服们意识到只有通过树立学习意识，才能够探索出塑造自身职业化的切入点，一步一个台阶的不断成长。

工作就是一种愉快的带薪学习，只有我们认真的思索这句话才能够真正的理解到工作和学习的关系。

对于客服岗位来说，工作的过程就是学习的过程和自我知识积累的过程，只有自己的专业知识技能提升并真正转化为了经验，客服的岗位价值才能够被认可。

在客户服务工作中如果不思索，不学习，那么本来开始从事的是一种脑力劳动，到后面全部转化为一种重复性的体力劳动，工作后期完全无任何经验积累，反而知识在不断的退步。不重视自己的工作，自己都看不起自己的工作将失去工作的兴趣，失去在工作中学习和持续改进的兴趣。为了工作而工作，无发展的兴趣和源动力；或者是眼高手低，好高骛远，当前工作没有做好或者基础没有打好就期待更高层的工作，就无法获得工作的提升。

不要把自己的关注点仅仅放在工作所涉及到的内容，工作内容往往仅仅是一个完善的知识体系的1%或者更少。应该多关注工作所涉及到的业务领域和技术领域，多关注市场领域发展趋势和前沿论点，多注意平时的客户资料收集和积累，多参加各种客服培训和实践活动巩固知识。周期性的整理自己的知识体系，使知识和流程都能够系统化和结构化，多写客服工作总结和学习心得，多思考可以改进的过程，多尝试和实践新方法。专业基础扎实，知识面宽广两者都显得很重要。

兴趣是最好的老师，不要对自我的工作丧失了兴趣。作为一名客服只要我们能够坚持学习，终身学习，就不怕从头学习，知识本身就是触类旁通的。能够系统化的把你总结的东西讲给他人听或者通过文字表达出来，都是梳理自己工作经验的好方法。很多时候我们往往会发现对于我们工作了半年或一年的工作内容，我们往往却只能给别人讲述不到10分钟；或者我们读了一本书，却连这本书的主要内容是什么，从书中得到哪些收获也不清楚。这些都说明工作和学习的内容没有转换为自我的知识和经验，自我没有得到任何的提升。

假如你已经认识到从事的客服工作是你最直接的学习，而且已经怀着一颗学习之心来面对客服工作，在工作中遇到的所有人和事，都有值得你学习的地方。

#### 1. 向你的领导学习

领导之所以是领导，是因为他必然有过人之处。向领导学习，不是因为他是领导，而是因为他优秀。他之所以能成为领导，一定有许多你不具备的特质。事实上，在公司里部门领导都是一个最有责任心的人，因而在他身上所表现出来的优点，值得认真思考与学习。如果你能随时随地向自己的领导学习，那么你做事会更尽心尽力。你会感觉到企业的事情就是自己的事情。你知道什么是自己应该做的，什么是不应该做的。

## 2. 向你的同事学习

每一个人身上都存在着不同的优点，这些优点一旦被你学习吸收，那么就会在很多时候对你有所帮助。你的同事或者在工作技术上强于你，或者在职业技能上高于你，那么，你向他学习，学习他的技术技能，学习他的工作经验，对你在工作中都能提供极大的帮助。其实如果你用心去发现，每一个人身上都有值得你学习的东西。你可以学习他的知识和理念。

## 3. 向你的客户学习

向你的客户学习，让客户知识经验成为你自己企业知识的一部分；他们可能是定义你专业发展的关键。藉由观察客户不同的需求，或是观察他们使用你的产品或服务的方式，都可能为你发展新产品或行销策略提供灵感。

我们只要细心，就可以从客户身上学到各方面的知识，打开自己的思路，获得一些可以享用终身的教益。把客户当成财富，不仅要把他当成工作上的财富，还要把他当成能助你自我提升的财富。我们要从那里学到更多有用的东西。

## 4. 向你工作中的所有事情学习

所谓“吃一堑长一智”，世上所有的经验，都是由“事情”积累而来的。在你的成长过程中，每经历一件事情，都是给你提供了一次极好的直接学习的机会。实践是学习的最高境界，而“事情”所体现出来的，就是实践。一名客服，你的工作其实就是“做事”，你所做的每一件事，都是你学习的机会，如果你能够充分利用这些机会，在每一件事情被你解决的过程中，你所学得的知识与技能必然有所增加。

古诗有云：“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”不管是自己的事情还是别人的事情都可以学习。从“事”中学习知识，对你来说是一个学习知识与技能的重要方法。万物皆有可学，事事皆有学问。当你明白了这一点，你就会在面对事情的时候，有意识地从这些事中学习知识与技能，增长你的经验和智慧。

## 5. 工作让你的学习系统化

在竞争日益激烈的今天，要成为一名优秀的客服，仅有专业知识和理论知识远远不够，我们要能真正学以致用，能在工作中不断提高自身能力，并将自身的知识系统化、结构化，形成一个适合自身及岗位工作需要的知识体系。这是工作给我们提供的要求，同时更是一个绝好的机会。

今天人们都在提倡“应用型人才”和“复合型人才”。我们必须学会系统思考才可以在市场后勤保障中成为卓越的员工。客服工作可以让自己的学习系统化，并不仅仅指对事情整体的把握能力。学习的系统化也是指对自己本身所有的知识进行整合、综合，并加以利用的过程。在这两种整体观上，客服的工作实践是不可以忽视的重要推动力。只有在客服岗位的实际工作中我们才可以训练自己系统思考的能力，同时整合、调动我们的知识储备，并加以灵活运用。

### 评价自己是否是一个会学习的客服

下面列出几项应该具备的一些意识来测试一下自己是不是一个学习型客服。

- 我有目的的去寻找学习的机会，而不是等待被教。
- 我意识到通过工作经验进行学习的力量。
- 我相信我自己的职业以及发展职业的机会取决于我自己。
- 我相信我自己的个人发展取决于我自己。
- 我把我的教育视做一个持续一生的过程。
- 我有目的地在决定我需要学习什么。
- 我总是积极地寻找方法来提高自己的能力。
- 我总是想到通过我的学习帮助我们的组织，迎合组织的发展要求。
- 我想通过我的学习提高组织的目标和前景。
- 我总想通过学习保持自己在本专业的知识更新。
- 我的学习并不是仅仅为了目前的工作需要。
- 我想通过学习为未来的任务做准备。
- 我想通过学习帮助自己适应工作环境的变化。
- 我对自己获取更多的知识有一个积极的计划。
- 我喜欢学习新东西，包括思想、方法、工具等。

(本刊记者 蒲 康 编辑整理)



回看武媚娘传奇——

产品经理范冰冰做对了什么？

每个女演员挑战武则天这个角色都绕不过“剃头”这道坎儿，作为对角色的牺牲、对艺术的奉献，每次女演员的“剃头”壮举也必被热炒，可是范冰冰的这个版本从来没提剃头的事儿，直到媚娘发配感业寺观众才突然发现了这个眉眼俊俏的大头ET。

没错，这就是产品经理范冰冰的杰作：不漂亮、毋宁死！至于剧情，那是为了“凹造型”才存在的。

不知从多少年前开始“烂片女王”范冰冰的作品就始终难逃剧情魔咒，除了服装、造型、摄影和插曲之外《武媚娘传奇》可谓乏善可陈。但奇怪的是这么多年以来观众一边骂一边看，总的来说只要有这个天赋异禀的产品经理范冰冰压阵，无论是电影的票房还是电视剧的收视率，都还是说得过去的。

产品经理就是要对结果和用户体验负责任，艺不艺术真不重要，产品经理的任务就是制造话题、创造用户体验。

就电视剧而言，产品经理范冰冰的这五招都切中要害：

#### 一、准确定位用户群体

《武媚娘传奇》定位精准，高中生、大学生以及初入社会的年轻人，他们（当然更主要的是她们）就是这部泡沫剧服务的群体。

#### 二、掌握年轻人群的心理诉求

就像新版黄飞鸿电影跟黄飞鸿其实毫无关系一样，新版武则天也只是借用了武则天的皇冠，讲述了一个华丽美女被三个以上优秀男人追求的故事，这是少女心里的终极幻想，也是所有偶像剧的标配。

年轻女孩子幻想自己出入上流社会，幻想自己被比李治廷更帅的高大年轻男性死乞白赖地追求，她们幻想每天早上从土豪都住不起的屋子里醒来再在一众美女羡慕嫉妒恨的眼神中无辜地解释：这些真的不是我要的，我只要一份单纯的爱情！

好！我就花3个亿把这个童话拍给你看！这就是产品经理应该有的态度。

#### 三、泛娱乐化战略

网上的种种争议，她总能转化成对自己有利的声音，久而久之，她找到了产品宣传的利器。

“牧哥哥”刚刚随剧情出现在频幕上，一张范冰冰、李晨和李晨姥姥的合影就适时流出，一时间舆论哗然。两人的恋情瞬间登上热搜榜榜首。其实从选角之初产品经理的用心之处已令人咋舌：比范冰冰、李治廷一起出现在同一部戏里更有“戏”的是李晨、张馨予居然出现在同一部戏里，这也就难怪四人的关系在很长的一段时间里成为人们津津乐道的话题。

#### 四、营销模式从广泛曝光到深度互动

除了广告主更倾向“蓝筹大剧”来进行集中化投放，如今互动的价值也

进入了广告主的视野。对《武媚娘传奇》的营销而言，创新的互动模式、丰富的媒体化运营手段都在这位网游代言人出身的产品经理身上得到验证。

其中腾讯视频《首映礼》、《名人坊》等独家原创节目不断为该剧造势，甚至还围绕该剧打造了原创追剧节目《武则天天天见》，不断提升用户的观剧粘性，在媒体化运营手段上，腾讯视频为《武媚娘传奇》建立了新闻专区进行报道，对该剧的热点、看点、花絮、幕后等内容进行全方位呈现，使其关注度和媒体曝光率一直处于高位。

范经理身上所具有的互联网基因不容小觑，腾讯视频在该剧的运营上采用了弹幕互动技术，观众不仅可以边看边聊，还能与明星进行深度互动——首播当天产品经理范冰冰就第一时间上线参与了弹幕。除此之外，一系列微信互动游戏，充分利用 Play 2.0 模式，将用户牢牢锁定。

## 五、粉丝经济及衍生

随着粉丝经济浪潮的到来，再加上移动化、互动化趋

势的推动，今后围绕大剧本身催生的衍生营销价值将层出不穷，比如粉丝营销模式的应用、视频互动产品的创新、互联网产品的联动营销等手段将进一步把视频网站电视剧的营销价值推至一个新的高地。

就如同博客时代，新浪推出徐静蕾，微博时代推出了姚晨，明星永远有号召力。有人会因名著而留名，但也有人会因为把握住了时代脉搏而成为一个时代的缩影，至于剧情怎样遭人诟病，就如范经理接受采访时谈及自己的进化史一样：“我从16岁开始演戏，一点一点累积，遇到了很多好与不好的事情，然后去总结去反省去改进，这才有了现在的范冰冰。我本来就不想做一个从一开始就很完美的角色。”

不完美不重要，把握住目标客户的需求就好。

当然，对于观众而言，一个不算坏的消息是不是所有演员都有能力和意愿成为产品经理。□

(来源：PM 百科)



知识库

## 第一时间反馈： 产品经理你做到了吗？

“高效利用”时间的书里会读到这样一条建议——每天集中一个时间点处理邮件、回复信息、留言等，很多人认为这条建议很好，甚至有意无意的在培养这一习惯，而写邮件的高手，认为这一方法并不完全正确，至少在工作中并不妥，邮件高手给的第一条建议是——一定要第一时间回复邮件，即便内容不能马上答复、完成，至少应回复“邮件已收到”之类的话，以使对方“放心”。

企业管理中，反馈至关重要，原因不言自明：反馈能够提高员工业绩、培养人才、统一目标、解决问题、指导员工的晋升和加薪并提高公司利润额。在面对复杂的项目和要求苛刻的客户时，如果人们能积极地寻求并给予反馈、意见和帮助，那么所有人的工作都能得到提高。

企业里，绝大多数员工需要与上级一起，需要上级为他们指引方向，提供支持，做出反馈，给予赞许。我们也常讲，无论科技多么发达，人们之间面对面的交流、沟通永远不会被彻底取代，反而越来越显得重要，原因何在？面对面沟通的最大优点是即时反馈，在这种方式下，信息可以在最短时间内被传送，并在最短时间内得到对方的回复。如果接受者对信息有疑问，迅速的反馈可使发送者及时检查其中不够明确的地方并进行改正。

□ (来源：PM 百科)

# 安宁晋福 勇攀高峰

——记河北宁晋卓越书店

◎零售事业部 陈 叶



2016年的精彩正在继续，看到市场经理们从市场一线发回的一张张工作照片，觉得现在虽是严寒的冬天，但是他们忙碌的身影及辛勤的汗水早已浇灌出了属于他们的春天！一张一张的浏览时，一张特殊的照片，立马让我手指停止了点击，思路顿时停留在那张画面上。对，就是它，河北宁晋卓越书店！

看到照片中熟悉的店名招牌，脑海中的记忆立马像泄了闸的洪水般一涌而出，记忆中的去年夏天，那是一场收获颇丰的旅程。我和同事来到了这座充满传奇彩色的古城——宁晋。

河北宁晋代理我们产品的是卓越书店，听这个店名就能感受到老板对于知识的一种追求精神和不断超越的上进心，这个书店开始就是本着“传播文化服务学生”的开店理念。我们见到书店的王雪峰经理时，他诚恳地告诉我们，只要学生能从书本中汲取到知识的甘露，我就愿意一直不断为他们提供知识的源泉。正是他这个想法的存在，卓越书店对我们的产品也是积极上心，尽心尽力的为有需求的学生们推荐，因为我们的教育理念是一样的，就是不断为学生提供更好的更新的知识。

初次见到王经理，便觉得他的身上散发着一股书商的气质，交谈起来温文尔雅，而且在与他的交谈当中，他的很多想法都能让我们感受到他在做书方面的确很用心，在那条繁华的街道上，还有零星的几家书店，同样是做图书生意的，为什么卓越书店的人流量不断？而其他的书店就是店员坐在那里闲着聊天，后来，进来几个学生，我们问过之后，便对心中的疑惑有了解答。

我们正在书店查看着图书的库存情况，就看到几个学生结伴走到中考类的专区认真的选购着自己需要的图书，我走上前去问道，你们是附近的学生吗？他们抬起脸来，略带羞涩的回答道，是啊，我们一般放了学就先到“卓越”来。我继续问道，你们为什么选择来这家书店选购产品啊？这时，其中的一个学生告诉我，这家书店的产品品种不仅齐全，而且老板给我们的待遇也很优惠，他知道我们学生的零花钱并不多，就会常常送给我们赠书卡，拿着赠书卡可以来书店选购自己需要的图书，有时候我们考试的成绩优秀或者进步了，老板知道后，也会免费给我们赠书，算是“卓越”对我们的一种奖励和无声的鼓励。

听着学生们津津乐道地说着，我终于明白了为什么学生们会选择来卓越，因为在这里不仅给孩子们提供知识的源泉，还给他们提供精神的食粮。我想，要是换做是我的话，我也会选择来这家书店选购。我们的产品放在这样一家充满人文关怀的书店，想销售不好都难。

王经理和店员将图书打好包后，我们就随着他拜访附近的客户，一路上，王经理笑着说：“你们要是多住几天啊就好了，我带着你们去附近的旅游景点逛逛，我们这里可是有很多名胜古迹值得参观的。”对于王经理的盛情邀请我们也觉得很遗憾，毕竟这次是出来工作的，有机会的话下次一定再过来。

到客户处，王经理与客户打着招呼，我们也趁机将产品的优势特点向客户作了详细的介绍。当我们出来的时候222，王经理指着我们前方不远处一个乒乓球台说道：

“看见了吗？那里曾是我战斗的地方。”我有些不解，他便笑呵呵地说道：“学生课后没有时间去书店选购自己所需的图书，只能等到周末。因为这里距离学校比较近，我就将书店的书拿来这里，学生们下了课，准备上晚自习的那个空档，可以过来选购一下，不买不要紧，只是想为学生们选书提供一下方便。别说啊，效果挺好的，在这个小乒乓球台上，也曾有过我辛勤为学生提供服务的汗水。”说完，他突然沉默了，或许他又想起来那个在灯光下忙碌的身影，想起自己那段“奋斗”的时光吧！我们也没有打扰他，就让时光静止一下吧，回忆一下过去才能更加做好眼前的事情！

要不是推广经理张老师发的那张特色的照片，这段特殊的旅程说不定就尘封在记忆的深处，不会变成铅字了。那么，是什么照片让我的记忆再也不愿尘封呢？是因为他的机智，他对我们图书的上心和对市场销售的洞察力。他为了方便宣传我们的产品，没有用印刷海报和制作易拉宝的常用方式，而是将产品直接做到了学校给家长的“通知书”上面。封面是学校的通知单，后面则是印有我们产品的封面介绍。通过这个形式，就可以让更多的学生和家长熟悉和了解我们的产品，让他们更好更便捷的去获得我们的产品，不是别的书店也不是别的地方，就是宁晋的卓越书店！希望这家书店一直抱有对图书的热情对学生的负责，做得更好更远，勇攀图书领域的高峰！

当我们离开宁晋的时候，我和同事觉得要是不想有遗憾，怎么着也得品尝一下宁晋的特色小吃——西关饸饹面，在坐车返程的附近，找了一家特色小吃店，我们就走了进去，坐下后，大声向老板吆喝着：老板，两碗饸饹面！□





## 微商最容易忽视的 16 条营销要点

其实很多时候，微商做的不够好，并不是因为付出不够，努力不够，只是没有找到方法。耗费大量的时间和精力做了很多无用功。掌握正确的方法可以让你少走弯路，今天就谈谈微商方法论。

为什么别人在微信卖东西不会被人拉黑，而你在微信上卖东西会被人拉黑？你认为是微信上卖东西不靠谱，还是你自己存在问题，所以在微信上卖东西，取得不了成功？好吧，来为微商鼓鼓劲，来揭示一下究竟应该怎么样卖东西。

### 1 学会选择工具

你可以忍受一个人一天到晚在朋友圈里面刷屏吗？你可以忍受在工作的时间有一个人在你的窗外，用高音喇叭不停地吆喝吗？己所不欲勿施于人，做一个专业的微商，你要首先知道如何选择微商的工具。

“朋友圈”是目前微商最普遍的“工具”，如何使用好这个工具，就涉及到朋友圈的内容应该如何规划和运营，几乎所有的朋友圈内容都是由掌柜自行产出，在“硬广”这一层面已经相当专业了，由于专业度的缺失，在“内容”和“运营”层面还处于起步阶段。

也有部分掌柜通过“微店”类应用进行销售，但由于对推广缺乏经验，效果也是不尽人意，甚至有的掌柜都不知道微店的流量从何而来，更谈不上销量了。对于这部分掌柜，若然的建议是多阅读学习“微店”公众号的相关内容和活动，这需要有一定的自学能力。

### 2 必须有技术支持

一个微商和街头小贩的差别是什么？是科技，是大数据。所以假如你连一个微信菜单都弄不出来也不知道大数据是什么东西？你没法做好一个微商。

除了对微信的相关技术学习，还需要了解更多可用于营销推广的任何互联网/移动互联网产品，基本上主要集中在这几个类别：社交产品、社群论坛类产品、流量入口类产品。如果你看不懂，若然举几个例子：陌陌、美拉美妆、知乎、腾讯新闻。

### 3 服务在先

微商不是面对面，而是隔着互联网，所以在有人在向你咨询的时候你必须知道，他有可能是一个直接想要买东西的人，也可能只是看看。

有舍才有得，在这个时候假如你不能体现你的服务精神不能体现你的专业度，那么你一定丧失这个机会，在你傲慢的时候你的对手正在给客户提供服务。同时服务会带来另一个东西，数据，数据就是微商的生命。

### 4 微商不是练摊

你必须懂得网络已经将世界拉平，在这个时代，过去那种靠信息差赚差价的方法越来越不灵了。你必须懂得做生意为的是赚钱而不是卖货，你可以卖东西也可以卖服务。

如果你还不能理解这个道理你想一下，你请客户吃

饭的时候为的是填饱肚子，还是拉近关系？这个道理是一样的，你的目的不是为了填饱肚子而是获得这个客户。

## 5 让客户感受到便捷

手机的屏幕很小，客户的心很浮躁，在这个时代，你必须让客户的购买流程非常便利。科技发展给我们带来办法，例如手机的 NFC 支付，微信支付等等手段，日新月异的科技让我们感受到便捷。

那么如果你是一个微商你会不会让你的客户在手机上面去识别一个米粒大的图形识别码？你会不会让客户进行非常繁琐的注册？便捷带来一个好东西就是转化率！

## 6 带给客户良好的体验

体验是什么？许多人不理解，体验其实就是回头客。体验还会是什么？许多人认为体验就是页面，大错特错！体验包含页面、物流、客户的使用、客服的回访以及发生问题以后服务维修的过程。一个微商应该懂得，每一次销售都是起点而不是终点，所以体验是微商与传统生意不同的东西。

## 7 互动成就转化

一次购买，取决于什么？取决于信任度。如何在陌生人之间建立信任度，最好的办法就是互动。请记住一句台词——大宝天天见，每天见到的人，信任度就会大大提升。互动提升信任，就是这个道理。

最好的互动并不是点赞，点赞是什么？大家想想，每条朋友圈内容下都看见同一个头像，像不像四处张贴的牛皮藓小标语？点赞是变相的硬广，最好的互动是评论。

## 8 交易必须与快乐同在

请不要忘记微商出现的时代，在这个时代商品已经不再匮乏，人们不再忍饥挨饿，许多时候，大家想买一件东西为的就是好奇、好玩，本质上就是快乐，例如买一个锤子手机。

## 9 扁平化营销

许多人认为扁平化这个词太玄妙，那我用简单的语言来描述。扁平化就在于一个企业的老板可能冲上第一线，例如雷军每天都在泡小米论坛，他能叫得出小米论坛里面意见领袖的名字。

扁平化的第二个意义在于渠道越来越多，渠道也扁平化，那么你可能不像过去那样只要对付一个渠道，而是需要对付很多很多个渠道，每个渠道都可能给你带来交易，但每个渠道的作用，都在下降。

## 10 群组带来巨大利益

有人举过一个例子：例如，你请一桌人吃饭，那么这一桌十个人里有八位是你的客户，剩下两位会有什么样的行为？小米的论坛就是群组，许多小商家自建的微信群和 QQ 群也是群组。假如你懂得把你的意向客户和你的客户聚在一起，你会发现群组的作用巨大！

其实房子是最难卖的商品，可是为什么开发商能把房子卖的这么好，其营销原理的关键之一就是蓄水！开盘之日永远都是人头涌涌，你们懂了吗？

## 11 让客户参与产品的制造过程

为什么雷军经常说小米的制作过程是让用户参与？我们必须认识到微商时代，用户的需求也是扁平化的。你可以通过网络工具与用户互动让他参与产品的制作过程，而不是用调查表去询问用户的需求。参与感还会带来归属感，提升转化率。

## 12 坚持与积累，等待临界点到来

网络时代给我们带来了一个令人困惑的商业原理，那就是你的成本有可能是固定的，而你的收入会随着时间积累而增加。

举个例子，在南方某省，一个一千万产值的家装公司需要接近一百名员工；那么在上海南京，许多以网络为主要渠道的家装公司，产值突破千万所需要的员工数，大约在 10 名！这就是传说中的微商的临界点。





### 13 把每一笔成交当作起点

我们不得不第二次谈数据，大数据的原理就是在微商时代，对你而言最重要的不是一笔成交，而是获取一个数据。千万不要忘记，每一次交易都是获取数据的机会，这些数据就是微商的最重要的财富。

除了现金资产对于微商而言，数据就是你的数字资产。从这个角度而言，生意不存在起点与终点，每一次成交都有可能成为起点！

### 14 学会大数据

许多传统企业永远不知道它最大的财富就是曾经购买过商品的客户。在微商时代，考验企业的一个非常关键的问题就是企业会不会用信息技术管理他的客户。

假如你已经知道，对于老客户提供关怀，去激活老客户的忠诚度，那么你已经懂得了大数据。

### 15 财气、名气和人气

爆款，就是人气；高端品，就是名气；真正赚钱的就是那些高利润附加值的产品。你会不会用这个原理经营你的网店？

### 16 成交是因为客户喜欢你

微商和传统商业的另一个不同，就是个性化，店与个人联系在一起。这给我们带来的课题就是，客户喜不喜欢你这个人，对于客户购买不购买你的商品起着决定性的作用！自己想想在淘宝比货时跟小二的不同对话吧，相信你不是只会买最便宜的那件。□

#### 1.

如果客户说：“我没时间！”

那么营销员应该说：“我理解。我也老是时间不够用。不过只要3分钟，你就会相信，这是个对你绝对重要的议题……”

#### 2.

如果客户说：“我现在没空！”

营销员就应该说：“先生，美国富豪洛克菲勒说过，每个月花一天时间在钱上好好盘算，要比整整30天都工作来得重要！我们只要花25分钟的时间！麻烦你定个日子，选个你方便的时间！我星期一和星期二都会在贵公司附近，所以可以在星期一上午或者星期二下午来拜访你一下！”

#### 3.

如果客户说：“我没兴趣。”

那么营销员就应该说：“是，我完全理解，对一个谈不上相信或者手上没有什么资料的事情，你当然不可能立刻产生兴趣，有疑虑有问题是十分合理自然的，让我为你解说一下吧，星期几合适呢？”

#### 4.

如果客户说：“我没兴趣参加！”

那么营销员就应该说：“我非常理解，先生，要你对不晓得有什么好处的东西感兴趣实在是强人所难。正因为如此，我才想向你亲自报告或说明。星期一或者星期二过来看你，行吗？”

#### 5.

如果客户说：“请你把资料寄过来给我怎么样？”

那么营销员就应该说：“先生，我们的资料都是精心设计的纲要和草案，必须配合人员的说明，而且

## 13 句话让客户没法拒绝你



要对每一位客户分别按个人情况再做修订，等于是量体裁衣。所以最好是我星期一或者星期二过来看你。你看上午还是下午比较好？”

### 6.

如果客户说：“抱歉，我没有钱！”

那么营销员就应该说：“先生，我知道只有你才最了解自己的财务状况。不过，现在告急帮个全盘规划，对将来才会最有利！”

“我可以在星期一或者星期二过来拜访吗？”或者是说：“我了解。要什么有什么的人毕竟不多，正因如此，我们现在开始选一种方法地，用最少的资金创造最大的利润，这不是对未来的最好保障吗？在这方面，我愿意贡献一己之力，可不可以下星期三，或者周末来拜见您呢？”

### 7.

如果客户说：“目前我们还无法确定业务发展会如何。”

那么营销员就应该说：“先生，我们行销要担心这项业务日后的发展，你先参考一下，看看我们的供货方案优点在哪里，是不是可行。我星期一过来还是星期二比较好？”

### 8.

如果客户说：“要做决定的话，我得先跟合伙人谈谈！”

那么营销员就应该说：“我完全理解，先生，我们什么时候可以跟你的合伙人一起谈？”

### 9.

如果客户说：“我们会再跟你联络！”

那么营销员就应该说：“先生，也许你目前不会有什么太大的意愿，不过，我还是很乐意让你了解，要是能参与这项业务。对你会大有裨益！”

### 10.

如果客户说：“说来说去，还是要推销东西？”

那么营销员就应该说：“我当然是很想销售东西给你了，不过要是能带给你让你觉得值得期望的，才会卖给你。有关这一点，我们要不要一起讨论研究看看？下星期一我来看你？还是你觉得我星期五过来比较好？”

### 11.

如果客户说：“我要先好好想想。”

那么营销员就应该说：“先生，其实相关的重点我们不是已经讨论过吗？容我真率地问一问：你顾虑的是什么？”

### 12.

如果客户说：“我再考虑考虑，下星期给你电话！”

那么营销员就应该说：“欢迎你打电话，先生，你看这样会不会更简单些？我星期三下午晚一点的时候给你打电话，还是你觉得星期四上午比较好？”

### 13.

如果客户说：“我要先跟我太太商量一下！”

那么营销员就应该说：“好，先生，我理解。可不可以约夫人一起来谈谈？约在这个周末，或者您喜欢的哪一天？”

类似的拒绝自然还有很多，我们肯定无法一一列举出来，但是，处理的方法其实还是一样，寻就是要把拒绝转化为肯定，让客户拒绝的意愿动摇，营销员就乘机跟进，诱使客户接受自己的建议。□（插图 / 吴敏）

伴随着网络书店与数字阅读连年增长的，是实体书店萧瑟寂寥的身影。网络书店挤压实体书店利润，电子书挤压纸质书生存空间，而不断高企的房租，则成为实体书店最大的痛点。

然而，在许多老牌书店遗憾谢幕的同时，也有“新生代”在不断萌生、扩张。他们能在数字时代实现“逆生长”，必有其独到之处。解读他们的秘诀，也许能为实体书店的发展带来新思。

——编者

## 知和行书局 逆势而行



在海口海航大厦的一楼，一个不能称作门脸的角落，记者在去年10月初次踏进知和行书局海航店。环顾100平方米的店面，除了社科类图书，还有一些饮品和文具售卖，记者不禁充满疑惑，“这种小书店，能挣钱吗，能撑多久？”

今年2月初，在热闹的国兴大道上，600平方米的知和行书局盛达店开张，人头攒动。书店股东李启明介绍，今年知和行书局打算在海口开8家分店。在不少人都认为实体书店业已进入寒冬的当下，这家书店倒有点逆生长的味道。

别人关门他们扩张，有啥秘诀？怎样才能让更多人在快生活时代体会慢阅读的美？记者进行了采访。

### 企业以店租入股，按经营收入提成，书店告别“阿喀琉斯之踵”

据最新调查，2015年全国实体书店图书零售市场一改前两年负增长的态势，首次实现正增长。但实体书店的数字却没有随之增长，仍处于下降通道。业内人士分析，网络采购的成本优势、电子书的冲击、读者阅读和购书习惯的变化等，固然都是掣肘实体书店发展的原因，但高企的店租，是实体书店的“阿喀琉斯之踵”。

以知和行书局盛达店为例，附近区域的一楼门面店租大约为每平方米每月200元到300元左右，600平方米的店面月租至少12万元，加上工资，每月就得20万元。而一本零售价为50元的书，六折进货，九折卖出，店家能挣15元。也就是说，这家店每月得卖出1.5万本书才能维持运营，这还不包括店面前期投入和银行贷款成本。

如今，知和行书局开了两家分店，海航店投资 160 万元，盛达店投资 400 万元。“尽管短期内不可能收回成本，但维持运营不成问题。”知和行书局的总经理邝育新说。

维持运营秘诀在哪？与大企业、大楼盘合作，对方以店租入股，按经营收入提成，这样就能化解店租成本。实体书店赢利需要稳定的客流量作保证，太过偏僻的地段显然不行，而旺铺业主怎可能让利？书店股东李启明说，“怎么不行？目前两家店都以营业额分成抵扣店租，每店每月以营业额 10% 抵扣店租，合同已经签了 10 年。”

以抵扣租金的方式与书店合作，这些企业图啥？在做实体书店前，还做过房地产的股东王峰娓娓道来：“合作企业有两种类型，一种是鼓励员工读书的企业，另一种是地产企业。”如今不少公司都鼓励员工读书，每个季度也会固定采购图书。而对于地产企业而言，满足业主阅读需求，提升楼盘文化品位，与书店合作可谓一举两得。在海南发展国际旅游岛的背景下，不少休闲旅游和住宅项目都希望提升社区文化品位，书店正是个好选择。“因此，现在还有五六家房企正在和我们谈合作。”王峰说。

### 是公众书房也是私人买手，书店来解决顾客的个性化需求

知和行书局盛达店陈列了 7 万多册图书，书店一层中央和二楼，有能容纳 200 人读书的座位。书店最里头还有亲子阅读区，书架很矮，放着一些垫子，大人陪孩子阅读，也不会影响书店的其他顾客。

在开书店前，邝育新是位大学老师，大多数书籍都由她选择、订购。邝育新希望把这里做成一个公众书房，“大家爱看就看，爱拍就拍，有椅子坐就坐，没椅子坐地上也行。只要不损坏书籍，书随便读。只要是来读书的，我们都欢迎。无论看多久，都没关系。”

但开书店，光做书房可不行，还得从服务上做文章。

2 月 23 日，在知和行书局海航店，宋女士来店指定要买四川文艺出版社的《瞻对》，可惜的是，书店没有进这本书。宋女士准备离开时，店员叫住她：“我们可以帮您到出版社订书，价格不变，您看可以吗？”48 个小时后，在店家服务联络单上，出现了一条新标注：“《瞻对》，宋女士，书已取。”在书店的留言簿上，经常有读者留言，希望购买哪种书籍，只要留下联系方式，书店在进货后会一一通知顾客。

不仅是书，笔记本、贴纸、箱子、书包，只要顾客有需要，都可以留言，书店会想方设法弄到，价格也不离谱。李启明甚至为此拉起了一个设计团队：你想要的，我们可能买不到，但是没关系，我们来为你设计。李启明还打算学习网络营销模式，对于读者叫好的网络和外文书籍，买下著作版权，自己出。

“公众书房”+“私人买手”，知和行书局的定位慢慢明确。

### 让书店成为现实中的“朋友圈”，组织、分享、交流是发展趋势

在书店的顾客留言簿上，有这样两段对白：

“谁有《从你的全世界路过》？我很喜欢，断货了，好可惜。”“楼上的可以联系我，电话是……”落款是“与你一样爱书的人。”

“买到一本超赞的笔记本。加油！”“同意楼上的亲，这里的文具很酷。”

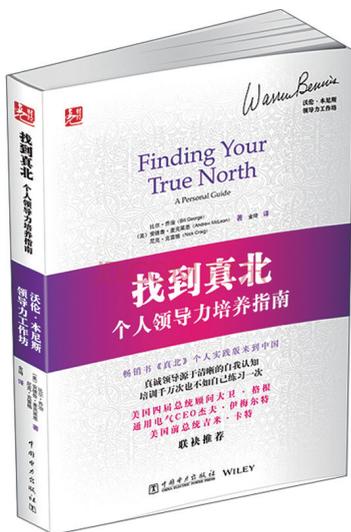
春节前，书店举行了作家王艳梅的签售活动。除了签售，店里还经常给一些企事业单位的读书会提供场所。邝育新正在策划一些“更有意思”的活动，组织更多读者分享、交流阅读的乐趣——人生阅历是最生动的书籍，“真人图书馆”让人们聚在一起分享自己经历；“私人悦读沙龙”就某个主题，请读者分享读书的乐趣；“读书笔记秀”把顾客读书笔记里精彩的语句分享给更多的人……

“实体书店的发展，可以以体验和互动为基础，让组织、分享、交流成为趋势，形成现实中的朋友圈平台，吸引更多顾客。”王峰说。

当然，作为刚起步的实体书店，知和行书局与当下不少实体书店一样，面临的困难不少。“实体书店进货成本比网络书店高很多。”王峰说，“网络销量大，流通成本也远低于实体书店。刚起步时，很多出版社根本不愿和我们合作，可如果从批发商手中进书，进价会高到六八折甚至七折。”

除了进货成本，税负也不小。目前，书局还在按零售百货业的标准缴税。邝育新希望，在海南国际旅游岛的建设中，有一天可以将书籍纳入离岛免税甚至退税的范畴。

“在台湾诚品书店，很多书籍都可以退税。如果书籍能纳入离岛免税或退税的项目，书店是不是也能成为国际旅游岛的文化卖点呢？”（来源：“网易”）□



### 编辑推荐

畅销书《真北》个人实践版来到中国

真诚领导源于清晰的自我认知，培训千万次也不如自己练习一次

美国四届总统顾问大卫·格根、通用电气 CEO 杰夫·伊梅尔特、美国前总统吉米·卡特联袂推荐

## 找到真北： 个人领导力培养指南

### 内容简介

《找到真北：个人领导力培养指南》为畅销书《真北：125 位全球顶尖领袖的领导力告白》的个人实践版，书中提供了一系列帮助读者的练习：从认知自己和回顾人生经历开始，明确价值和原则、了解自己的领导动力、组建支持团队和整合生活，最后明确领导目标、优化领导效力。最后，读者将制订自己的个人领导力培养计划，并定期回顾评估，不断调整，从而找到真北，成为真诚领导者。

### 作者简介

比尔·乔治哈佛商学院管理学教授；美敦力公司前主席兼 CEO；美国董事协会“年度董事”；美国管理学会“年度执行官”，公共广播公司“25 年来最顶级的 25 位商业领袖”。

安德鲁·麦克莱恩致力于真诚领导力和真诚领导力？培养的学者、顾问和教员。他在评估企业？真诚领导力潜力以及相应的文化潜力方面颇有天赋。麦克莱恩曾任哈佛商学院博士助理研究员，参与编纂 20 多个教学案例，同时也是真北研究项目的负责人。

尼克·克雷格真诚领导力研究所 (ALI) 主席，该机构专门从事真北领导力培养、辅导以及管理团队共识项目的培训咨询公司，擅长对真诚领导力训练与可持续商业成果进行整合。

### 善用本书

《找到真北》提供了一系列练习，让你能够更加深入考查自己的人

生经历，发现自己的兴趣所在，最终成为真诚领导者。本书将在开篇探讨你的人生经历以及它和你的领导力之间的关系。随后，你将审视自己迄今以来的各种领导经历和自己遭遇过的挑战和不满，借此机会了解自己偏离“真北”的各种方式。

此后，你将更加深入地研究你人生之中的最大熔炉，理解自己的经历并仔细地梳理。这份理解能够帮助你完成从“我”向“我们”的转变。

接下来，你将展开个人领导力培养五要素的练习——建立自我认知、明确价值观和原则、了解自己的动力、组建支持团队以及整合生活。

在最后一部分中，你将会在探索自己的领导目标、理解如何授权他人以及如何优化领导效力的方法中学会授权。

最后，你便可以着手准备自己的“个人领导力培养计划”（PLDP）。它是一份动态计划，今后你可以不断进行回顾以评估自己的进步，不断补充新的经历，为踏上一段领导力之旅做好准备。

使用本书时，我需要与他人合作吗？

你对本书练习的回答以及笔记均属于个人隐私。但是，我们鼓励你与他人分享，对象可以是你信任的导师、支持团队以及领导力讨论小组。他们的反馈将会对你的“个人领导力培养计划”大有裨益。

在对亲密的同伴敞开心扉、分享自己的经历和答案时，你要敢于暴露自己的弱点。你会发现以这种方式与他人分享是一次释放自我的体验。当你敞开心扉时，别人也会对你放下戒备，开诚布公，于是你们彼此之间就会建立起更加深厚的关系。本书有多种用法。

（1）作为个人，你可以独立完成所有练习并制订自己的个人领导力培养计划。

（2）你可以与朋友甚至是刚刚认识的人建立小组，共同学习本书，大家各自独立完成练习，公开讨论答案，彼此之间征求反馈。这样一来，你可以带着反馈重温练习并加以更新。

你们的小组可以由专业的协调员负责引导讨论、维持秩序，也可以建立机制，由每位组员轮流担任讨论的主持人。我在哈佛商学院的“真诚领导力培养”课程中，采用

了六人领导力讨论组机制，收效很好（请参阅附录 B 了解如何组建类似的小组）。

（3）为了提高你在领导力方面的收获，你可以在导师的指导下使用本书。他们会与你一起完成每个练习，给出宝贵的反馈意见，并鼓励你更加深入地去挖掘自己和自己的故事。

（4）你可以和自己的工作团队一起使用本书。如此一来，你的团队成员将会发现他们自己的真诚领导力，并且在分享中增进彼此了解，从而大大提高团队的工作效率。作为团队的领导者，你可以亲自进行全程指导，或者聘请专业的团队建设顾问和协调员。

（5）无论你身处院校还是企业，本书皆可以和《真北》一同作为领导力培养课程的基础。它可以灵活运用于领导者职业生涯的各个阶段，适合初次担任领导者的大学毕业生、处于职业中期的领导者、身居组织高层的领导者，以及完成了所有基本领导角色正在探索第三阶段领导力的领导者阅读。

如果你的小组规模更大，就有必要邀请一位教授、导师或领导力培养专家来规划小组所用的资料并对大家进行引导。此外，强烈建议你为大家分成较小的领导力讨论组以便讨论更私人的话题。

当你踏上探索自己真诚领导力的旅途，正在迈向本书核心时，请接收我的致意。欢迎你有意成为真诚领导者并追随自己的“真北”。当你进行自我审视以回答练习中抛出的棘手难题时，我鼓励你完全放开自己。请鼓起勇气，深入探索自己的人生经历，了解你是谁、处于什么位置、如何运用自己的领导力对世界产生积极的影响，以及如何留下持久的财富。

无论你身在商业组织或机构，还是非营利组织、政府、教育机构、宗教团体之中，当你将真诚带入工作环境并鼓励他人以同样的方式践行真诚领导力时，我为你的转变而高兴。

致力于成为真诚领导者的你一定会让世界更加美好、富足，让所有人都乐在其中。□

## 脱口而出的抱歉 不是道歉



大部分电子邮件中，必定以“sorry I haven't written in X”开头，而X可能会追溯到10年前，这样写能有效地消除长久不联系带来的尴尬。在地铁上，当我的食物掉到别人的脚上时，我会道歉——甚至有时候别人的脚碰到我也要道歉。这些都是我下意识的行为。

显然，我是为了道歉而道歉。这让我意识到如今道歉已经被用滥了。Payscale.com说：“过多的道歉会让你的职业生涯处于抱歉状态。”《商业周刊》总结道：“你说的抱歉越多，你的道歉就越没意义；你的道歉越没意义，你就越容易把抱歉说出口。”《时代》说：“道歉是另外一种稀释我们责任的简单方法，这种方法能软化我们的所作所为，将我们的失误伪装成好事。”

也就是：“尽管说了抱歉，但我仍不觉得有什么可抱歉的”。

抱歉有不同形式。一种是真诚的道歉——“不好意思，我不小心吃掉了你那条获奖的锦鲤。”不过人们通常很少

这样真诚地道歉。第一，我们要做错事。然后我们做的错事要为人所知——作为人类，我们花了很多时间来掩盖自己犯下的错，随着人类的进化，人类也越来越擅长掩盖自己犯的错。

另外一种是不叫道歉的道歉，这种道歉带有讽刺意味，用一句话来比喻就是：“如果我冒犯了你，那么我感到很抱歉，不过锦鲤真的是一种很丑的鱼。”

第三种抱歉比较随意——“抱歉，不过你能把刚刚的话再说一遍么？”“不好意思，我迟到了。”“抱歉，不过锦鲤是什么玩意儿？”我就是这么道歉的，我知道这样做的不只我一个。我们所有人都这样做。但正是这类道歉带有攻击性。

但对于那些反感道歉的人来说，一旦他们意识到同一句“抱歉”可能有不同的意思，他们就会认为所有的道歉都是一个意思。这真让人觉得冤枉。当我真诚地向人道歉时，并不会用随意的态度道歉。

不过我在会议上迟到5分钟或者不小心踩到了别人的鞋子，像这类事我的确没有那么抱歉。我道歉是因为我想表达“我理解对方的感受，而这种不好的感受正是我造成的，我应该为此感到抱歉”——但这个念头并不强烈，歉意也不强烈，因为所有人都知道这些是小事。我知道踩到你会让你不开心，但我也觉得车厢里面那么多人，你不一定会注意到这些。至于开会迟到，尽管我知道我没到你们就开始开会了，我也知道我本可以翘掉这个会议，没人会注意到我——但我还是表达了自己的歉意。

为什么要表达这种可有可无的歉意，即使我并不真的感到有多抱歉？因为表达歉意，有好处啊！

心理学家称之为“低成本的人际策略”——你可能会因为我做的事情感到不舒服，那么我用抱歉这两个轻飘飘的词就可以平息你的怒火，用以表明不论问题有多么微不足道，我都能向你表达，“给你造成了不好的感受的人正是我，并且我真的能设身处地体会这种不好的感受”——非常主动地去体会和承担对方的感受，这种谦卑的姿态和这份努力的态度，能够消弭你我之间的硝烟。

抱歉是社会上的一剂润滑油，它能减少很多不必要的麻烦。

作为一个现代人，我们被迫需要更多地为自己的社会言论负责。

语言学家John McWhorter认为，“like”、“totally”、

## 职场中犯错误该如何去道歉？

“LOL”这些出现在日常生活中的用词表明，作为一个社会人，我们对别人的态度越来越敏感。他觉得人们能够从这些词语中知道别人的态度。

“sorry”这个词同样如此。

由于我们交流方式的改变，sorry 在我们的日常交流中也变得普遍。有了群邮件和群讨论之后，我们意识到不论观众多寡，我们必须经常站出来与人交流。其他人在看着我们，所以我们更需要对自己在他人面前的言行负责。

人们总是需要为很多事情道歉。尤其是年轻人，需要对他人的感觉和私人领域有高度敏感性。当我们步入他人的私人领域时，我们更愿意道歉——这一次同样不是出于忏悔，而是出于同理心。

商界同样如此。更优秀的人会取代你，为弱者准备的工作保障也是出于同理心。

我们不会像以前那样一竿子打翻一船人，但现代人更有竞争性，对于有的人来说，道歉是弱者的标志。不过不是所有人都这样想，有些人认为如果我们把态度放好一点，我们就能轻松一点。在日常对话中多说一点抱歉是让自己轻松的最好方式。如果有人因为你说了太多抱歉而认为你是弱者，由着他们去吧。你没什么可道歉的——除非别人知道你吃掉了他获奖的锦鲤。

当你必须抱歉的时候，如何正确地抱歉？

当听到“我都跟你说抱歉了，你还想怎么样”时，之所以很多人都会愤怒，是因为，我们要的其实不是道歉本身，而是充满歉意的语气。□  
(来源：心灵咖啡网 插图 / 吴敏)

道歉也是一种职场礼仪，不小心做错了事情或者说错了话，为了消除芥蒂，我们需要向领导或者同事道歉，重新赢得他们对自己的信任和好感！这就需要道歉的技巧了。

在专业沟通中，道歉远远未被充分利用。

对债务、指责、权利具有超高灵敏度，而缺乏责任感使得好人去避免承认错误，更遑论认错道歉了。这种对道歉的抗拒在职业上造成各种破坏。问题被拖的时间越长，怨恨就越深，而向前迈进的难度也就越大。

——道歉从冲突中节省了精力

——道歉将时间分为过去和未来，问题和解决方案

——道歉允许对共同问责的承认

不管你相信与否，有很多道歉的糟糕方式。以下是不该说什么的几个例子：

——“抱歉让你这样想。”

——“你必须承认，其中有一大部分也是你的错误。”

——“会有很多谴责在这里蔓延开来。”

以下是如何进行专业道歉的准则：

1. 将道歉和解释分开——道歉必须独立存在。你希望其他人了解你的意图和事情发生的环境，而且最重要的是，这并非全是你的错。然而，他或她无法同时将此看作是道歉，他们只会听到解释，而不是道歉。

2. 要求讨论，但不坚持要求。“如果你想要讨论这个问题的情况，以便我们能在以后努力避免问题，我非常乐意，但这不是必需的，我想向前发展”。这一邀请将球打回到了对方场地，使得讨论是被邀请的，而不是被迫的。如果他们不想讨论，不要强迫对方。

3. 胜人一筹的联系。如果可以，你想将道歉的联系方法推动到其最高等级面对面最好，其次是 GoToMeeting 或 Skype，然后是写信，最后是发电子邮件。关键是专业道歉仍然是私下的。

4. 不要以为你知道如何进行纠正，而是准备好选择。如果需要道歉的问题也需要一些解决方案，询问其他人认为会“将之纠正”的做法。准备一些选项，但不首先提供它们。相反，询问并考虑他们建议的做法。

5. 承担更多的责任。当你犯了错或者冒犯了别人的时候，有一种倾向是将责任五五开。你必须自己承担你的整个责任，而不是谋求他们来分担。这通常意味着在你的道歉中将整个问题承担下来。请记住，你在努力做到的事情之一是在商业关系中顺利解决这个问题，将过失分成几部分无法实现这一点。

6. 将重点放在接下来会发生什么。和对方就此问题达成一致，然后立即进入下一个步骤。时间可能带来和解，但行动会加速这一过程。

7. 继续纠结于这个问题或者如履薄冰没有任何意义。□

## 不要拿别人的地图，找自己的路

◎李欣频

至今记得自己小时候，如果遇到人生重大问题，我鲜少问别人意见，都尽量自己去找答案，因为别人给的答案不一定对自己的问题有效，所以我除了思考、研究、观察、实验之外，还会大量看书、上网搜索信息，让自己成为问题的唯一解答者。

当我成为作家与老师后，每天被成百上千的问题包围着，问题包括：我该去考研还是去找工作？我该选择在家乡还是到大城市？我要选择自己喜欢的音乐工作，还是听爸妈的话考律师？我明天要考广告学，请问我该读哪些书？我该怎么让自己有成就？我要如何一天读一本书？……

所有五花八门的问题，其实归结起来只有一种：就是他们不相信自己能百分之百决定自己的人生。因为自小，父母与老师就帮他们定好了生活与人生方向，等长大成人可以做决定时，才发现自己开始害怕自己做的决定会错、会失败，所以总喜欢拿着自己的问题到处问人，到处拿别人的药方来医自己的病，这就像拿着指往别人家的地图寻找自己回家的路一样荒谬。

我印象最深的是在一场大学演讲之后，有位学生兴冲冲跑来问我：“老师，我下个月就要去巴黎了，你能告诉我你对巴黎的看法吗？”当时，我以一脸不可置信的表情看着她，说：“这是你第一次去巴黎，你怎么舍得把你巴黎的‘首度定义权’交给我？你拥有对巴黎探索后的首度定义权，这是你生命专有的，不该让别人的看法阻挡在你与巴黎之间！”

一如我在《10堂量子创意课》书中提到的：提出问题的人，已经多到无可数计，似乎大家都把我当成了活

的搜索引擎，包括“我下周要去印度了，你能推荐我去哪些地方吗？请问我应该搭哪家航空公司？我该住在哪里？”诸如此类的。我很奇怪，现在网络信息这么发达，为什么不能自己上网查呢？把找数据的过程也当成是旅行的一部分，而不是连旅程细节都要听别人的意见，吃、喝、玩、住都跟着我的足迹，那你的旅程就跟我的没什么两样。

不要做一个“老跟别人要现成答案”的人，这样就像“老吃药却不自己想办法改善体质”，久了，自己都失去了自愈力。我就是一个不爱向人要现成答案的人，因为自己的问题只有自己能解决，所有的解答都藏在问题里。我当然也希望读者、学生也都是自己探索答案的主动者。如果我轻易地给出答案，就剥夺了他们探索的乐趣——这包括跟我要现成书单（有的还问我这本书跟那本书有什么差别）、要我在书上签一句座右铭的读者，如果当场时间允许，我都会苦口婆心地跟他们说：“自己的书单得自己找，因为只有你自己最清楚，你的专长是什么、你的兴趣是什么、你的人生打算朝哪个方向发展，你得自己去从第一本有兴趣的书开始读起，然后从这本书再去延伸阅读下一本书……你得有自己的图书分类系统，就像你无法搬一堆不适合你家风格的家具往家里放，你必须清楚地知道你自己的体质，再为自己点菜，而不是照本宣科地吃别人推荐的东西。”

千万不要做意见或是现成答案的乞讨者，请做自己生命的拓荒者、先锋队，请去探寻自己知识与智能的上游！如此，你才能从一开始就为自己的人生走出不一样的第一步。□（张洪顺 荐稿）

## 在热闹的世界浅唱低吟

◎ 质管部  
魏纯明

因为同学聚会唱几段京剧，我被老同学们更喜欢，以独特的面孔走进他们的视野。我学会了《盗御马》，让京剧成为我的生活元素。十多年来，我不紧不慢地学戏，有条不紊地耕耘，一步一步追寻自己的京剧梦想。

在学戏之后，我觉得，很多原来不属于你的东西会进入你的生活，要学会拒绝。这对我是一个挑战。我觉得数年以来自己得到的锻炼，已然超出了学戏本身，我热爱京剧。

在一个热闹的舞台上演唱低吟是寂寞的。但他觉得唯有这样做，才是最真实的自我。认清自我、坚持自我是一种自觉。从《盗御马》到《贵妃醉酒》，再到《龙凤呈祥》……这些名家名段有着相同的气质——优雅、悠远、诗意，曲如其人。在许多人苦苦思索用什么手段、从什么角度能让自己升官发财时，我默默地与名利场保持着距离。在很多人将生活变得复杂和怪诞时，我追求的依然是悠扬和空灵的趣味，这反而让声音有了直指心底的力量。

在这个热闹的世界，如何才能保持一颗初心？我至今记得清华大学一位老师的话：“一个人若能永远保持学生的状态，他的人生就不会枯竭”。在《跟我学》栏目，我“接触”到了一些名家、学者，发现学问越是渊博的人越是谦卑，而那些才疏学浅的人常常声色俱厉。因此，即便是现在，我依然努力让自己保持一个学生的状态，静下心来，满怀热情，不拒绝新鲜事物，对外界始终抱有信心与期待。

很多人把“出名要趁早”奉为人生圭臬，我却不以为然。在我看来，对于人来说，“成功”来得晚一些才好。我重视“量变引起质变”的过程，因为工作之余，你会发现你的时间越来越少，属于你的真正的积累也会很少。只有经历了长时间的积累和忍耐，才可能有自己的艺术思考力，才可能真正经得起推敲和检验。

如何保持一个持续的学习状态？我认为，要让自己远离热闹的中心，不时地被边缘化。因为不论有多大的名气、多么丰厚的财力，任何人的一天都只有24小时。我觉得自己比较幸运的是，学会了如何与自己相处，学会了拒绝，尽量减少一些大而无当的虚荣，尊重和爱护曾经拥有的日常生活。当今社会，诱惑太多，很多原来不属于你的东西会进入你的生活，学会拒绝是一种自我保护。□



# 泥土中的童年

◎ 产品部  
耿进

晚饭过后，相约去散步。乍暖还寒时候，冬天意犹未尽，有一丝寒气拂过，那是杨柳的风。刚刚被水滋润过的绿化带，散发着泥土的芬芳，青草的嫩芽在路灯下若隐若现。春天来了。

童年时的春天，带着满身的泥土与绿意。放学后的第一件事不是做作业，而是去烧炕。我的家在沂蒙山区，地瓜是那时的主粮。春天，要制作一个培育地瓜芽的地炕，挖一个几米大小的池子，底下是粪肥，上边是细沙，肥肥的地瓜们躺在细沙之中等待发芽。地炕的一头挖一个很深的池子，做一个土灶，给地炕加温。烧炕的时候往灶里扔几个地瓜，等炕烧完了，地瓜也散发出略带焦糊的香味，我们用牙齿赞美着它们。

谷雨之后，山上的蝎子开始出没，这时放学后的第一件事就是上山捉蝎子。地瓜的藤秧铺满了山上的梯田，我们从山脚爬到山顶，再从山顶一层一层跳下来，享受空中飞翔的感觉。偶尔遇到土地的主人，他们会装模作样地在后边大呼小叫，我们顿时作鸟兽散。捉到的蝎子攒起来，赶集

卖掉，就能买到向往已久的文具和新衣服。

盛夏，我们把肉体卖给了小河，这时候有什么能比清凉的河水更有魅力呢。鱼虾也跟着遭殃，它们把家搬到深水、草丛，避开我们顽皮的手。萤火虫是晚上的天使，穿梭在玉米地、草丛和树林。夜晚的树林变成喧闹的集市，晃动的手电筒的光束宣告了知了猴的结局，更有买卖人提着大桶来收购，知了猴们吮吸了三年树的乳汁后变为人们盘中的美味。

秋天是收获的季节，也是蚂蚱最肥的时候。绿油油的油蚂蚱是最大最美味的蚂蚱，大肚子里边还有厚厚的籽；而过冬仙是最难捉的蚂蚱，振翅一飞越过几块梯田，等我们包围过来，它又飞到别处，振动的羽翼发出戏弄的笑声。

冬天，大雪过后，我们是不堆雪人的，通常我们被勒令扫雪，诗人眼中的白雪融化后使道路泥泞，我们不得不忍痛除掉它。冬天的晚上我们开始上晚自习，晴天的星空宛如白昼，点点繁星洒满苍穹，月亮用太阳的光辉照亮了回家的路。不知是谁还在吱吱地推着村口的石碾子，碾碎了一地的月光与星光。

闻着泥土的味道，我和妻与女走在人行道上，路灯下的身影互相提携着。□（插图 / 吴敏）





## 春天的泪水

◎财务部 崔晓敏

今天突然看到群里传来悲痛的噩耗，3月21日高中地理老师突然去世了。看着屏幕我一时没有反应过来，“小地球”怎么会啊。老师正值壮年，虽然前些年中风瘫痪，但是已经基本康复了啊。呆坐许久看着群里一条条刷屏的信息我才慢慢反应过来原来这是真的，老师就这么突然间的离我们而去了。想来真是许久没有见过老师了，算起来我们高中毕业竟已8年之久了。我们竟然没有一点感觉仿佛我们昨日还在校园，仿佛老师的样貌还停留在8年前的样子。可是现在想来是我们自己找各种理由去忽略那匆匆岁月中应该珍惜的人和事。

“小地球”是我们对地理老师的爱称。这个是我们7个文科班很默契的统称，没有商量没有恶搞只是大家对老师一种敬爱的昵称。想到这个昵称不由得让我们想起老师上课时的场景，老师憨态可掬的胖胖身体在讲台上不停地旋转着，“同学们现在我就是地球，我自西向东运转，太阳照在我前方的时候……”我们在台下嬉笑着但是听得却津津有味。

高中的课时很紧张，但是大家都很期待地理课的到来。也许是地理老师偏少，也许是对生活的拼搏老师一下子承担了所有文科班的教学。7个班每周3节的课时，平均每天4节课以及班主任的劳累，不知不觉得老师的身体出现了亚健康状态。当我们高三时忽然换老师时我们还在抱怨，老师为什么只教自己的班是不是偏心啊。现在想来大抵那时老师的身体已经出现不好的症状了吧。等我们顺利毕业老师也彻底累垮了，那时候听闻老师中风偏瘫已经让我们觉得很惊讶那么年轻怎么可能，更不用说今天听到老师已经离世的噩耗。回忆起老师那幽默轻快的上课情形，那是劳累高中生活中最快乐的学习时间。上老师的课既轻松也很累，轻松是上课时大家从没睡意，总是笑声不

断。累当然不是乏味而是我们的思维不停地跟着老师走遍地球每一角落，跟着老师的步伐在经纬间来回穿梭。当时只要两条线两个数字坐标我们都能清楚的知道这是地球的哪个角落，那里的风土人情，那里的气候变化，那里的地质构造。对老师的敬爱转化成了对地理的热爱，我们都曾想报考地理相关专业。但是老师很无奈的说文科虽然地理是主课但是报考地理专业是不可能的，理科虽然不学但是只有他们才可以报考，毕竟书本学的和实际地理专业要用的科普知识有很大差别。虽然不能报考地理专业但是却让我们养成了对地理科普信息的热爱。大抵这就是老师的感染力，有的时候真的不是我们偏科而是对于老师的偏好才是我们成绩能否提高的一大因素。春蚕丝尽蜡炬成灰，老师您用您有限的生命教育了我们，不仅是知识更是对学习对生活的态度。乐观开朗对工作兢兢业业，不在乎收获的多少但要问心无愧。就如春天那样虽然短暂但却是最美丽的季节。

春天本是百花齐放，充满欢笑的季节，但是老师却已看不到今年花儿的娇艳，听不到学生毕业后欢快的笑语。天堂的路不晓得有没有满山的花朵，有没有欢声笑语，但老师我们对您的思念会永记心中。□



## 周春义 (3月2日)

遥远的问候，是真切的心愿。生日快乐！（魏纯明）

周老师，生日快乐！（零售事业部）

## 董庆军 (3月3日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

## 朱永刚 (3月3日)

每一次牵挂，都是真心的祝福。生日快乐！（魏纯明）

## 付亮亮 (3月3日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

亮亮，生日快乐！（零售事业部）

## 马云平 (3月4日)

每一次想起，都是甜蜜的回忆；每一次牵挂，都是真心的祝福。祝你生日快乐！（魏纯明）

## 刘焕刚 (3月5日)

温馨的祝福，是真情的感言；遥远的问候，是真切的心愿。祝你生日快乐！（魏纯明）

刘老师，生日快乐！（零售事业部）

## 岳贤照 (3月5日)

遥远的问候，是真切的心愿。生日快乐！（魏纯明）

岳老师，生日快乐！（零售事业部）

## 李洪涛 (3月5日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

李老师，生日快乐！（零售事业部）

## 牟红刚 (3月10日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

## 牛晓禾 (3月12日)

每一次关爱，都是感动的欣喜。生日快乐！（魏纯明）

祝福小牛快乐每一天！（亓嘉国）

## 吴渤 (3月16日)

每一次关爱，都是内心的感激；每一次思念，都是感动的欣喜。祝你生日快乐！（魏纯明）

吴渤老师，2015 发大财哦！

## 沈仕强 (3月17日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

沈老师，生日快乐！（零售事业部）

## 李宁 (3月25日)

祝你生日快乐！（魏纯明）

李老师，生日快乐！（零售事业部）

## 段群 (3月27日)

每一次握手，都是温暖的相会；每一次祝福，都是真情的表述。祝你生日快乐！（魏纯明）

群群，生日快乐！（零售事业部）

## 刘笑麟 (3月27日)

温馨的祝福，是真情的感言；遥远的问候，是真切的心愿。祝你生日快乐！（魏纯明）

刘老师，生日快乐！（零售事业部）

## 程立栓 (3月28日)

每一次想起，都是甜蜜的回忆；每一次牵挂，都是真心的祝福。祝你生日快乐！（魏纯明）

## 巩方波 (3月28日)

每一次关爱，都是内心的感激；每一次思念，都是感动的欣喜。祝你生日快乐！（魏纯明）

祝福小巩生日快乐！（亓嘉国）

## 李振宇 (3月30日)

每一次想起，都是甜蜜的回忆；每一次牵挂，都是真心的祝福。祝你生日快乐！（魏纯明）