

沈阳商业城服务文化探访随笔

红粉家园

季志敏 著

大连出版社

红粉家园

季志敏 著

大连出版社出版 大连海事大学印刷厂印刷
(大连市西岗区长白街 12 号) 新华书店经销

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 字数: 120 千字
2001 年 1 月第一版第一次印刷

责任编辑: 岳 铎 封面设计: 温 河
责任校对: 王宗绍 高作石

ISBN 7 - 80612 - 638 - 4/G · 170
定价: 18.00 元

不写自己 写文化

——《红粉家园》序

三年前，出第二本书时就非常苦。苦到最后书把我给昏过去了。父亲给我送饭时，问我，你咋了？我揉揉眼睛说没事。为啥那么苦？我思想保守、落后，没舍得钱买电脑，十几万字全是手写，而且出版社的于有朋老师等你下版。特别是书样出来后，嘉钟兄来沈阳找我校三校，我在西丰山里采访，BP接不到信息，人家等了一天走了。等我追到大连开发区，整整用一个白天二个整夜校稿到天亮。

这一次，又是十几万字，采访七、八万字，二十几个晚上又写了十几万字，照样没有电脑，那累法儿，只有天知道。其实，最苦的不是写初稿，稿子写得特顺。最苦的是，你干脆没有时间抄第二稿，就急着上了电脑房，人家朋友一边帮你打稿，你一边陪在身边给念稿。因为草稿太草，人家不认识，我整整陪着念了五天。那段时间，简直人快要垮台了。唯有信念不倒，熬过来了。回头看，挺可怕的。但现在看，从我最初散文集《活着》，走过《新闻苦旅》，我最终所宣扬的仍然离不开人与社会，人与道德，人与这个世界总的写作形式和写作目的的责任范畴。这一点，我一直不敢丢，丢了，你这作者也就丢了社会

对你价值的取向。

比之古希腊的雅典，中国古文明早了几千年。与巴比伦遗迹比，中国人文世界更显得顽强而博大精深。我们这些龙的传人，就是一代代生存在这个地域文化里。这一点，不论你是国家首脑，还是记者、作家，不论你是商界名士，还是社会贤达，我们这些中国古文化的继承者都离不开这个地域人文景观的“框架”。

中国的商界再沸腾，再无秩，终归会有令人觉醒的那一天。那一天，我们会回忆关于“教堂”诗篇的赞美。这与商界有关？当然有关。当一个与商旅行进的作者，他无论如何有一个灵魂发现的时刻。而我灵魂深处的发现，是我们由前几年诘问：中国商界怎么？到现在的跟着沈阳商业城去收获秋天的服务文化果实。这就是我《活着》走过《新闻苦旅》，到达《红粉家园》后，要阐明的红色观点。

从基层党的书记，一下子进入商业行政总裁的位置，这里面本身就存在一个奇迹的发生。可惜，书中没有更多笔墨去描写张总裁这位先是共产党人，然后才是商界名士的过程。其实，这也没关系。《红粉家园》从一开始就决定不去写什么这个集团下某些大人物。我所倡导写的是服务文化，和与此有关系的事物，而不是去写什么经营，还有管理。

《红粉家园》从一开始，就是一个偏得。我所欣慰的是，我想要的东西，通过许多我不认识的12个公司的一把手经年奋斗之后，事实就是已经具备了这个应该去宣扬的时刻。还有就是员工们自觉的思想和个人品质，都一定程度上反映出了这个企业服务文化作用下的企业进步。我庆幸，是我从员工身上，首先发现了服务文化与文化现象的厉害关系，这是我以

一个社会人和新闻工作者的视角,比较敏锐地发现中国商业潜在的文化力量。而就沈阳商业城而言,则是张殿华的个人文化涵养的幸运,打动和启发了企业和员工们的思想灵魂。所以,后来才发生了我带病坚持探访,苦苦熬着心血,从一篇几千字的专访,扩展到今天的《红粉家园》的文化笔记的生动轶事。

在中国谈文化,我想起一些令人烦恼的现象,咱们总爱犯一个老毛病:凡事,你不能比我强。你有的地方想超过我,我不管你妨碍我没有,总之,我得想法子整你,甚至到治你于死地而后快。再踏上一万只脚,让你遗臭万年,永世不得翻身。而眼下因了中国商界的发达,引发的商业大战,许多国人富裕了,有人就不知道怎样去活着。从党内到党外,从政界到商界,从体育界到文艺界,一些名人的背后发生了那么多不该发生的抵毁式的扼杀、排斥,甚至是无情打击。这一点,咱有点像公元五世纪中后期的古希腊雅典文明里“伯罗奔尼撒半岛发生的斯巴人与雅典人进行的伯罗奔尼撒战争”的后果。由开始排斥、争逐、内耗,到后来的赶不走,逃不掉的两败俱伤。最后,整个一个非常美丽文明的雅典葬身于自己家园的土壤上的自相残杀之中。

这是一个历史性的悲剧。从此,文明的古希腊总是带有一种悲怜一种悔恨性的惋惜。

我为什么想起了古希腊那荒凉的半岛发生的遗恨?因为文化学者柏杨早就提醒了我们中国文化中的缺陷和属于丑陋的那部分能害死人的“鬼东西”。

就拿中国大陆来说,不论别人怎样去想方设法抵毁《文化苦旅》到《千年一叹》的作者余秋雨,而我们应该承认他是一个

文化旅程的发现者和探寻者。他做他的人,他干他的事,他写他的文化随笔,他干嘛非要看别人的眼色行事?他招惹了别人什么麻烦?而使他自己的“文化麻烦”和做人是非不断发生。余秋雨是位学者,是一位文化范畴的探寻者,别人真没有必要没事找事整他。最后,硬说他与“文革”有干系,使他发出《霜冷长河》似的《千年一叹》。叹什么?叹柏杨笔下的丑陋……

这本书不是写企业经营写企业先进事迹。只是想通过诠释中国商业活动中的商家与社会与社会公民之间最终的物质文化需求的关系的界定。

总之,总结中国商旅文化的历史沿革,分析中国古代古人类文化中的杂质和丑陋,我们今天应该站在现代文明的立场上,给我们自己敲响博爱众生的警钟。

沈阳商业城所有服务文化外部的内涵——反映出最鲜明的一点,是员工们与社会人之间的由矛盾的原始冲突到商旅亲切的转换过程的文化写照,早已不是什么买卖关系了。这是一个大的商业文明本质进步的表现。而这个来之不易的进步,则恰恰依托了商业服务文化来甘当海埂下的基石。

在内部,我看到了更广泛的领导之间的紧密合作而不是相反;我看到了干部之间团结协作而不是互相倾轧;我看到了员工之间姐妹兄弟般的手足情深而不是小人之间的争斗。所以,我平静地走入《红粉家园》的土地,去探访服务战略下带来的正气和正气之下的人性……在今日这个纷繁花绿的世界,人性是最重要的,离开人性,一切关于服务的思想和服务的文化就无从谈起。

探访中,我发现一个不错的景观。我曾问赵虹,你猜商

业城有多少只香皂盒？她和赵咏梅齐口同声说，商业城有多少双纤纤细手，商业城就有多少只香皂盒，那是她们为保证商品卫生出现的一道亮丽的风景……

2001年4月8日早8时20分

大连开发区不夜城大酒店

季志敏

(一)

我从 1839 年出生的法国作家苏利·普吕多姆在 1901 年荣获诺贝尔文学奖的诗篇《沉思集》读到这样的文明：“诗是翻腾的内心之叹息，诗是被心谱成音乐的宇宙。”我从杜牧的《汉书·酈食其传》看到“百姓骚动，海内摇荡，农夫释耒，红女下机。”的场景。而我在几千年后的中国黄河以北的辽东半岛中心城市沈阳中街东方的商业城，似乎能感受到古代中国百姓骚动的历史延续……

那么，中国沈阳商业城的红女们送给您的是怎样的诗篇？其实，那是我们中国女性从古至今未间断过的母乳般奉献着她们唯一的爱的表述。

今年，沈阳的冬天终于像一个冬天的样子了。

沈阳冬天的早晨总让人想起踏着嘎吱嘎吱响的雪地去上班的好心情，好像这是个与女朋友约会的日子。

沈阳太古老了。沈阳的冬天好久没见那么多的雪花了，在今年这样一个多雪的冬天，满街道的厚雪让你想起正月里我们的脚步是怎样的紧凑和迫切。

一个世纪的轮回，沈阳的冬天因雪多而人人有个好心情。特别寒冷的冬天，沈阳的清晨太阳起得好像要晚了一些。

可是，无论如何，在阳春三月，这昏沉沉的早晨，你只要想起沈阳有个叫中街的地方，你便可以忘记头一天所有烦恼的

城南旧事。

高兴的理由，除了历史上中街的西头有个叫大舞台戏院的地方，这些沈阳历史文化沉积的地方，早已奠定了中街后来的生命中发生的一切让人难忘的故事。

沿着小西门往前走，小时候常去文化大楼楼上围着柜台转，看不够篮球、看足球；看不够吉它，看手风琴；看不够望远镜，看双喜牌乒乓球拍的历史，历历在目。那时，买不起也不要紧，能够揣上几毛钱，约几个同学从市郊的学校逃学急匆匆赶来，往中街那儿一站，混入街上流行粉红连衣裙姑娘们的行列，然后，再回到学校，能一连几天有吹牛的资本。

这样尴尬的情节，直到 20 年后，中街的东门楼内矗立起一座叫商业城的玻璃楼之后才渐渐结束。

这时，沈阳公民，乃至整个辽宁，整个东北三省的公民，开始了疯狂购物的年代。这个不屈不挠的年代，一开始就高处不胜寒，让商业城起点很高，付出也很大，进步也很快。它发生、存在的关于企业文化的延续，不仅给沈阳的城市生命注入无尚的荣耀和不尽的活力，它更让每个来这里消费，来这里选购，来这里悠闲观赏的人群逐渐懂得并树立起被人尊敬和去尊敬别人的觉悟。这个觉悟从一开始，应该说是沈阳商业城那些漂亮的姑娘、小伙子们帮您建立的。

我敢说，只要是沈阳公民，只要是辽东大地的公民，恐怕没有谁不知道沈阳中街东方的商业城的宏伟。也可以这样说，680 万沈阳公民没有谁没来过商业城的。这件事，我曾经跟商业城三楼的商管处干部杨玉辉、赵咏梅探讨过，她们说，站在另一个角度，做为一个城市的公民，恐怕真是这样看的。

商业城为什么非要让人知道，让人无数次地来呢？后来

我见到了沈阳商业城(集团)47岁的副总裁李树德,他让我懂得关于商业企业文化战略的深层意义的辐射作用和重要性。他问我,你知道中国20年经济改革的最新成果是什么?我一时愣住了。他说,新中国商业从来没像现在这样繁荣过!而所有成果的表现,全在老百姓的吃穿用上的最大限度满足人们物质文化生活的需要。……这就是中国共产党人在上个世纪真正觉醒后,英明提出来的中国式的伟大经济战略。而这个伟大战略在20年内表现最充分、最具体的就是商业环节商业细节商业饱满后的,让人们在购物生活中得到极大的环境满足、商品满足和个人心情舒畅的满足。而离开了这三个重要满足,你的商业运作、商业行为和商业风险,便是幼稚可笑的。

我还敢说,“溜达玩”这个词,在美国肯定不好翻译。尤其是把它放在中国商界的辞典里。我为什么会想起美国,因为我不论是在电影里,还是从报刊中,还是听我的外国朋友伊曼纽尔讲起美国的商业,没有一个镜头描写过他们美国的服务用语是什么。而我在2001年2月16日下午1点56分,走在进入中国沈阳中街商业城门前广场还有几十步远时,我忽然被一个千载难逢的景观所吸引住,当我面对一位少妇一手领着一个漂亮的小男孩,一手领着一个漂亮小女孩走过来时,我很冒昧地上前说了一句:“我是记者,请问您是到商业城买东西吗……?”

那端庄秀丽的女士稍微愣一下,便说了一句,我永远也想不到的中国沈阳话:“不买东西,溜达溜达玩……”

这件事,使我想起,采访李树德副总裁时,他说的关于他们发展企业商业文化的战略。想不到,在这战略贯彻中,已经

有人和正在有许多人体验到了中街以商业城为核心的商业文化的“整和”效应。

这个“整和”能代表当代中国城市商业服务文化和消费群体商品欲望追寻的融洽。

好一个溜达玩！它能代表中国整整 20 年发育起来的商品经济市场的大碰撞，大融合，大革命吗……

（二）

战略思想的准备指导战术实践的可能，这一点，沈阳商业城集团最高行政长官看得比天还重要。

他们二次创业之后，国家经济宏观上已经形成巨大的买方市场态势。就说沈阳城内大商场、大商厦如雨后春笋。伴随而来的是场地和经营规模的无限扩大。商品流通市场发生变化的明显标志，是由过去供小于求，一夜之间变成商品如海，百姓如潮持币逛街就是不肯轻易出手，过去因商品紧俏，拿钱买东西不合计。而现在供大于求带来的革命性挑战，将是空前的让商家瞪大双眼去寻求消费者需求信息的最大可能性。这时，以东北、华北、华东地区拔地而起的超级商厦直插云天；零售业百货、马路市场遍地开花。1996 年至 1997 年商业促销手段异常激烈。广告战、打折战、清仓战进入白热化相峙阶段。以中原地区郑州亚细亚商场挑起的全国商业广告大战，企业形象大战风靡中华大地。不论有钱没钱的中国公民都被市场经济运作下的商业大战搞得晕头转向。而沈阳商业城走过自己历史的巨痛后，于 1996 年 9 月 28 日重新开业时，

财力上,面临债物包袱巨大;心理上,人心浮躁,情绪低沉的现实,集团以大无畏的气魄,鲜明地提出了五大经营战略。而不论是品牌战略,企业形象战略,还是规模膨胀战略,多元发展战略也好,所有战略的前期实施都离不开 3000 名员工用血汗与泪水去铸就关于优质服务战略这个非常关键的“金锁链”。这是一个含金量十分高的环节,这个环节表面看起来平淡无奇。其实,它却有着自己理应存在和必然发展趋势的伟大使命。

这个来之不易的空前的总结,让员工们十分感谢当初是谁提出关于服务战略思想的那个不凡的人。总之,回头看那大红灯笼高高挂的中街,关键在于因为中街有了沈阳商业城,中街才显得富贵,才显得光辉;中街才持续了它后来的生机。而当初贯彻所有商业战略思想的成功起步,是从公元 1996 年开始,到公元 2000 年,沈阳商业城的经济形势,以每年递增 10% 的高速度向前大踏步迈进着——1999 年是吉利的“中间的年代”,集团整体商品销售达 15 亿元。这个数字的社会概念,是在中国重点商业零售企业集团排第 10 名。第 10 名啊,仅仅三年多一点时间,在中国北方沈阳古城中街东方的上空,我们惊喜地看到了一面“为人民服务”的旗帜高高飘扬着。它在宣告一个旧的纯粹商品买卖关系时代的结束的同时,勇敢地向世人郑重宣布:中国沈阳商业城(集团)已经开始了一个崭新的服务新纪元。

服务就是微笑? 不全是。微笑是服务的一部分? 回答是正确的。起码,二次创业,把服务的单一化从最原始的热情姿态开始了彻底转型的理论准备和思想准备。

当时,商业城的最基本战略和目的,是尽快建立起比较中

国式的沈阳商业城自己特色的服务机制,服务文化和服务品位。把商业城建设成为消费者满意的“购物乐园”。

服务战略,英文缩写:TGS,90年代初期从西方引进。现在看这个服务战略本身,与欧美商业服务战略早已接轨。它们的共同目的,是尽一切自己的能力让全世界的顾客都满意。中国人到美国满意,美国人到中国也满意。而商业城的姑娘们,在二三年里的规范服务的发展中,就已经实现了这一最高境界。

在谈到这个境界的真正到来之时,李树德副总裁显得十分骄傲。用他的话说,回头看,我们的服务理念与服务战略是比较先进的。这种思想与内容是中国特色,与西方最终目的是一致的。

实现一个战略目标,组织保障机制很关键。李副总裁说,集团最高行政长官张殿华总裁十分看重服务战略具体要求和目标的实现前提。因此,他作为最高负责人,亲自挂帅,与下属12个公司总经理签有服务合同。1998年出现社会投诉,分管副总裁等相关责任者全部降职降薪。开了这难开的头,大家开始由理性觉悟的认识,到达感性觉悟的深刻。在沈阳商业城,不论哪一级行政“一把手”多么忙,他都忘不了年初承诺的服务内容和服务风险。没有风险,就不叫“商业城”。服务战略是保障经济指标的顺利完成。张殿华的到来,使过去“一把手”只抓经营,不重服务的时代一去不复返了。

李副总裁是位很有战略思想的领导干部。他说,战略目标是服务战略的机制归宿。这是内在的。外在的东西,则表现在员工们诚信服务的相见用语,比如12字标准用语,服务用语300条,等等等等。当您走进商业城,员工们轻轻一声问

候：“欢迎光临，谢谢光临”。您会想象是从亚洲的中国来到亚洲的韩国、日本……。

一个标准的服务用语贯彻并不难。我们可以利用一切可能的时间和机会去实施由生疏到习惯的过程。问题的关键，当您看到“欢迎光临”之后的系列服务内涵，让人不得不发出许多疑惑。

为解疑惑，他们开始了 1998 年诚信服务工程，开始了 1999 年文明用语工程，开始了 2000 年提醒式服务工程。一本精致的《商品知识》小册子诞生了，发给许多购物的顾客和游客，他们心里挺安慰的。为了配合小册子的发行，集团开始了从未有过的员工大培训，选拔 100 名年轻经理去东北工学院学习商务专业课程，利用销售淡季，实施全员商务知识培训。在告诉顾客应该怎么办时，自己首先整明白为什么要这样办……。

(三)

中国沈阳商业城为什么把服务上升到一个非常严重非常迫切的战略方针上？

因为今天服务的时代已经到来了。

提起服务，我们是否可以回顾一下，整个 70 年代物质匮乏之极让人得出这样一个可怕结论：中国人是依靠什么样的经济熬过那没有营养的年代。那时谈商业物质服务和商业文明服务不啻是一种天大的奢望。奢望的背后全是阶段性的痛苦。生活的贫困和痛苦，让中国人无法想像今后的日子还有

什么预示性的变化——服务文化可能到来？

沈阳是中国最大的工业基地。这样一个大都市，这样一个人口最大密集的古老城市，人们生活的需求，首先摆在历届政府的面前。而生活在市郊的城市公民，在从 60 年代，途径 70 年代，向整个八十年代过渡的过程中，感受最深的，是 70 年代上街买副食品和蔬菜时的相当劳累。以沈阳城辐射开去，远到抚顺矿区，近到沈北虎石台沈阳矿区，每到夏季里人们急切盼望的时节，当他们苦苦熬过冬天大白菜大萝卜大土豆的单调日子后，他们从内心渴望快快看到绿色的黄瓜、红色的西红柿时代的到来。

那时，在这个矿区，男孩子天经地义成为家庭买菜的主宰。父母在矿上、在工厂里做工，家里采购蔬菜的任务，便天经地义落在他们单薄的肩上。

男孩子常常为自己干完一件“顺山倒”了的好活儿，发出中国式的狂笑。

不仅如此，好多男孩子联合起来在为自己家拼上一场，挤得满身汗水，有时头破血流，一大早拿着排队得到的白纸印红章的小票，就可以买到几天的粗劣蔬菜的同时，还为邻居家自己喜欢的女同学、女伙伴背一袋袋的食品蔬菜。那时的满足，不比一个将军授衔时的心情差多少。那时，有分工，哥几个有到公路边了望发信号的，有截住汽车、马车跟着车跑的，有事先和商店的书记、柜台长拉关系的，送几盒劣质香烟，打过招呼，便进入疯狂采购的状态。那时男孩子的英勇无畏，在家里在楼道里成为一道革命英雄主义式的风景线。

那时，男孩子是革命母亲的骄傲，是邻居女孩子心中的英雄偶像。

那个时代，根本谈不上什么商业服务战略。

幸好，那个时代终于结束了一个神话般的缺钙的梦想。那个时代的梦想并不高。那个梦想留作 20 年后中国北方黑土地去孕育蒙生着。

就是在那个矿区，后来有一个男孩子率领楼道的弟兄们，骑车进了沈阳城，进了中街，看到了大舞台，看到了文化体育用品大楼，看到了地下商场，看到光陆电影院的五彩虹灯，他才认识到，中街是沈阳人的希望……若干年后，他从一个少年成为一个 18 岁城市公民后，日子好过多了，整整 10 年后，沈阳商业城如旋风般诞生在中街东方，《长安寺》的正南方向。

这是一个好兆头，它占了人气地气。中国改革进步的兆头。

也只有在这时，中国北方沈阳商业城，它满足了广大消费者的物质需求和服务欲望同时，也还代表了整个北方，乃至中国商业服务水平和服务文化的双重进步。

可以说，中国社会改革的进步，开创了人类历史由贫困到温饱，再迈向小康的新天地。有谁能想像，要让 12 亿中国公民，人人享有美好生活的权力，那是一件多么复杂多么艰难多么伟大的事情。而只有经济改革让世人坚定的相信，首先体现在中国商业服务领域的进步，它加快了中国人与世界同呼吸共命运的历史文明进程。

可以说，在这中间，中国沈阳商业城做出的服务文化贡献是不可小看的。多少年后，如果有谁修辽东半岛首府商业史志的话，张殿华和他的助手们、员工们的笑脸应该好好的立下一个篇章的。

服务时代是以怎样一个姿态到来的？