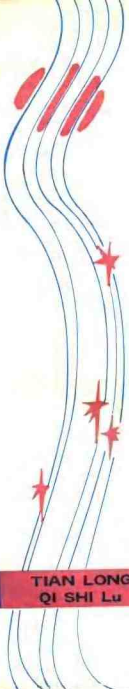


天龍啓示錄

中國商業出版社



TIAN LONG
QI SHI Lu

5715
179

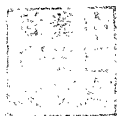
天龍啓示錄

主 编
副主编

撰 稿 王 晖 郭原林
张志明

郭原林
吴修明

春 季
李宏亮



北京图书馆藏

B 7 7

天龙启示录

刘向东 主编 邵原林 副主编

※

中国商业出版社出版发行

※

787×1092毫米 32开本 11.87印张 4插页 261,000字

1991年4月第1版 1991年4月第1次印刷

印数：1——5000册

统一书号：ISBN7-5044-1147-7/F·671

定价：6.50元

逆境中的艰难，会淘汰与毁灭许多意志薄弱者，但也能锻炼和造就强者。

人是企业中最重要因素，人是一切成功之根本。

刘 向 东



①	②
⑤	③
	④

- ① 天龍大廈風貌
- ② 豪華典雅的營業大廳
- ③ 壯觀的電視牆
- ④ 大廈美髮廳
- ⑤ 功能齊全的天龍樂園歌舞廳

領導視察



- ① 田紀雲副總理(左三)在省長王森浩(左二)、太原市副市長翟秀英(右一)陪同下視察大廈工作
- ② 省委書記王茂林(左一)深入大廈調查研究
- ③ 省顧委主任李立功(左三)瞭解大廈商業行情
- ④ 省委常委、太原市委書記孫英(右二)在大廈指導工作
- ⑤ 太原市長萬良邁(右二)同大廈職工親切交談。



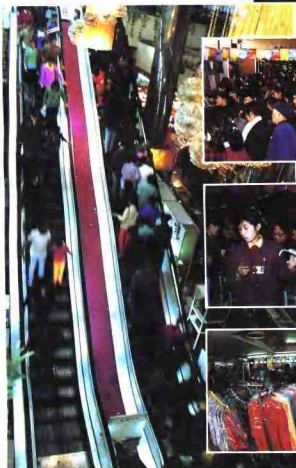
①	
③	②
⑤	④



經營有方

- ① 大廈領導規劃天龍遊景
- ② 不盡財源滾滾來
- ③ 每日客流量達15—20萬人次
- ④ 優質服務引得八方來客
- ⑤ 在大廈兒童受到鍾愛

①
③
②
④
⑤





- ① 省體改委主任呂日周（中）、市體改委主任許一友（左一）攜天龍大廈頒贈錦旗
- ② 服務在廈外
- ③ 別開生面的業余文化生活
- ④ 舞臺上的天龍人

塑晋商形象 振晋商雄风

(代序)



(一)

山西人在历史上有经商的传统。早在春秋时期，晋国都城曲沃（今侯马市）就是全国著名的大都市。司马迁在《史记·货殖列传》中记载的春秋战国时期的一些有名的大商人中，就有一个以经商为主、发迹于山西蒲州的大商人猗顿。秦始皇统一中国后，设三十六郡，山西就有五郡，其中的晋阳（今太原市）、安邑（今运城市北）、上党（今长治市）、雁门（今朔州市）、代郡（今代县）都是当时商业比较发达的城市。到了唐宋时期，山西的商业有了更大的发展。据史料记载，唐代贞观年间的晋阳城，客商云集，店肆林立，市场十分繁华，商业门类多至一百几十行，有市二、三十个，其中大市就有十多个（如米市、骡市、马市、杂货市等），已成为全省商业的集散中心。当时的云中（今大同市）、上党、平阳（今临汾市）、河东等城市业已成为较大的商品集散地。

晋商的鼎盛时期要数明、清两代了。早在明代,山西商人就以由北边国防需要引起的商品交换为活动基础,广泛地进入全国范围的流通领域,与新安商人(徽商)一起成了当时中国商业界两个最有势力的集团。“平阳、泽、潞,豪商大贾甲天下,非数十万不称富……”,“投资者多远贩贾”,北至辽、吉、蒙古,南至淮扬、两广,东至京、沪,西至青海、新疆,到处都有山西商人的足迹。平阳府蒲州商人席铭(成化十七年至嘉靖二十一年)“历吴越,游楚魏,泛江湖,懋迁居积,起家居万金。”可见当时山西商人活动范围之广。我认为,在明清两代,晋商之所以能够崛起,成为与徽商并列的全国两大商业集团的原因,除了当时社会经济发展的客观因素外,主要还在于他们长期形成的经营美德:一是勤俭,“新安者而山右俭”,“厉志经营,用能复粮其产,尤慎出于纳,终其身,未尝有瑞珠滥费”;二是讲诚信,不欺人,经营商品“务完物,无饰价,无敢居贵,诸贸易至者,知不知,无不人人交欢公”;三是经营灵活,资金周转快,山西商人善讲“廉贾五利之术”,薄利多销,以“快”取胜,《史记·货殖列传》里说的“贪贾三之,廉贾五之”,就是讲的这个道理,当贪贾资金周转三次时,廉贾的资金已周转五次了,加速资金周转可以获取更大的利润。

总之,晋商在我国历史上占有重要地位,曾经为促进工农业生产发展,繁荣城乡经济,沟通国内外贸易发挥过重要作用。特别是在明清两代,晋商足迹遍天下,享誉海内外,在我国商界堪称一代雄风,树立了良好的形象。正如太平天国时期英国人哈克在一本书里所说:凡是有麻雀的地方就有山西商人。

(二)

鉴往是为了知今。

山西商业曾经在历史上占有十分重要的地位，发挥过积极的作用，但是，历史毕竟是历史，历史并不等于现实。

党的十三届七中全会提出了我国社会主义现代化建设的第二步战略目标，省第六次党代会通过了兴晋富民的建设规划。商业作为国民经济的重要组成部分，作为社会主义现代化建设的一支不可缺少的生力军，如何为实现党的第二步战略目标和兴晋富民的十年建设规划服务好，作出更大贡献，是摆在全省40多万商业干部职工面前的一个严峻任务。全省广大商业干部职工都应思考：继承前人的光荣传统，发扬自强不息、艰苦奋斗的精神，在改革、开放的历史大潮中，立志改革，勇于探索，用实际行动塑造晋商新形象，重振晋商雄风，走出一条发展山西商业的新路子来。

塑晋商形象、振晋商雄风是有希望的。

天龙大厦是1988年12月开业的一个大型国营商业企业。

天龙大厦刚开业，就遇到了经济滑坡、市场疲软、资金紧张等一系列困难，但天龙大厦却异军突起，战胜了疲软，克服了困难，走出了一条得以生存、发展的新路子。^①“天龙”的迅速发展使我们得到了振兴晋商雄风的启示。

启示之一 就是他们有一个很强的市场观念和竞争意识。为了赢得顾客，他们首先推出了“双月双评”活动，请省城人民公开评议天龙服务和物价，并响亮地提出“请君购物走三家，回头挑剔我大厦”的口号；继而又开展了“双向

监督”，利用大厦在产品宣传、信息反馈、售后服务等方面的优势，主动为厂家服务。紧接着，他们又把工业厂家请进店，举办各种展销会，把销售从一个高潮推向另一个高潮，从而开创了自开业以来“淡季不淡，旺季更旺”的大好局面。

启示之二 就是他们有一种勇于开拓、敢于走自己的路的精神。他们本着“一切为满足顾客需要”的服务宗旨，不断开拓新的服务领域，增加新的服务项目，逐步把天龙大厦办成了多功能、综合性、系列化的经营服务实体。在商品经营上，他们不囿于大厦这个小圈子，而是瞄准全省城乡大市场，通过联合、联营、联销等形式，先后在全省城乡设置各种联营联销点二十多个，逐步形成了以天龙大厦为核心、遍及全省城乡的新型商品流通网络。最近我看到《山西日报》上登载的一则消息，是说天龙大厦深入太行老区送货上门，召开展销会、供货会，几天成交2000多万元。我看这种办法很好，如果我们的国营公司都这么做，工业品下乡就会出现一个好局面。

启示之三 就是他们有一个“顾客至上、信誉第一”的企业精神。天龙职工无不自豪地说：“天龙就是我，我就是天龙”，这种把企业兴衰和自身利益紧密联系在一起的群体意识和主人翁责任感，是天龙大厦能够战胜疲软，克服困难的根本原因之所在。正如天龙职工所说：“我的岗位就是服务，想方设法让顾客买到称心如意的商品是我的职责”。如果我们的每一个商店、每一个职工都能有“天龙人”的这种思想境界，何愁我们的服务质量提高不了呢？

天龙大厦在短短的两年中，克服了困难，向我们展现了

天龙入“顾客至上、信誉第一”的职业道德，重塑了新一代晋商形象。

天龙的实践经验给我们指出了一条振兴山西商业的新路子。我想，如果我们的每一个国营、集体、个体企业都能象天龙大厦那样，解放思想、更新观念、开拓经营、不断进取，那么振晋商雄风、塑晋商形象的目标就一定能够实现。

几位青年同志深入天龙，研究天龙，系统总结天龙经验，撰写了这本书。书稿送来，让我作序，因而写了上面的话，以此代序。希望对宣传天龙经验、振兴山西商业有所裨益。

目 录

塑晋商形象 振晋商雄风 (代序)

.....王茂林

序 曲

一、龙城的轰动..... 3

二、峥嵘岁月..... 7

机制篇

第一章 动力机制：天龙肌体的生命线.....23

一、相对独立的经营实体是天龙动力机制的根本 (23)

二、三权统分赋予动力机制以驱动的功能 (26)

第二章 激励机制：天龙活力的来源.....33

一、天龙激励机制的形成条件 (33)

二、激励机制——天龙最宝贵的财富 (37)

第三章 经营机制：天龙生命循环的轨迹.....43

一、天龙经营机制带动生产者和消费者共同运行 (43)

二、天龙经营机制中介作用的发挥 (45)

第四章 约束机制：天龙经营行为的自我导航系统.....50

- 一、经营行为需要约束 (50)
- 二、约束机制在具体经营行为中的体现 (53)

决策篇

第一章 酝酿战略决策：兵未行，计在先.....65

- 一、竭力争取更多的消费者 (65)
- 二、积极发展工商关系 (66)
- 三、最大限度地拓宽市场 (67)

第二章 运用战术决策：百发百中.....68

- 战术之一：甘当“仆人”赢得顾客信赖 (68)
- 战术之二：工商联手 经营所向披靡 (70)
- 战术之三：开疆拓土 扩充势力范围 (72)

第三章 天龙决策引发的思考.....77

计谋篇

第一章 树信誉：为天龙插上腾飞的翅膀.....85

- 一、投其所好——立信 (86)
 - 二、以诚相见——取信 (88)
-

三、肝胆相照——保信 (90)

四、无私奉献——升信 (93)

第二章 重公关：为飞旋的企业车轮添加润滑剂

.....96

一、科学的公关谋略 (97)

二、技高一筹的公关手段 (99)

三、富有特色的公关艺术 (107)

第三章 造环境：为企业披上秀色可餐的衣装

.....109

一、“硬件”环境日臻完善 (109)

二、人文环境顺气安泰 (112)

三、环境重在人为创造 (115)

文化篇

第一章 管理的新纪元：企业文化时代.....121

第二章 天龙企业文化的建设意向.....124

一、一个明确的目标：育天龙精神

一个响亮的口号：树天龙人 (124)

二、天龙人的精神内核 (127)

第三章 天龙精神的形成.....133

一、领导者的风范	(134)
二、格言的力量	(140)
三、灌输和扶持的必要	(143)
四、企业形象的威力	(148)
五、内聚力的吸引	(149)
第四章 《天龙商报》：天龙企业文化网络的纽结	
.....	155
第五章 1 + 1 > 2：天龙企业文化显示的功能	
.....	158
第六章 天龙企业文化的宏观理论透视	162
一、激励的思考	(162)
二、民主集中制下的干群关系	(167)
三、儒家文化和现代意识的互补	(169)
四、革命传统与现代思想的统一	(170)
第七章 天龙企业文化建设的启示	172
效益篇	
第一章 从数据分析看经济效益	179
一、纵向自身分析	(180)
二、横向同行对比	(185)
