

31年风雨铸诚信

——河北黄骅市信誉楼百货集团有限公司发展纪实

本报记者 雷汉发

河北黄骅市信誉楼百货集团有限公司，从一家仅有10多名农民员工及17万元贷款的小百货商店起家，经过31年的发展，已成为在冀鲁2省拥有18家商厦、2万余名员工、近30亿元资产、25万平方米总营业面积的商业连锁企业。去年，集团年销售额达到64亿元，纳税额3.25亿元。

问起他们的成功秘诀，信誉楼百货集团有限公司年轻精干的新掌门人穆建霞告诉记者：“信誉楼有今天的成长进步，靠的是所有员工不折不扣贯彻了创始人张洪瑞‘拥诚捍信业道宽’的发展理念，坚持做到以诚固本、以信兴业、以德育人，使企业经营实现了高速良性的发展。”

只卖对的，不卖贵的

在信誉楼，员工工资和业绩没有关系。这种弃末求本的管理制度，促使售货员真诚地对待顾客。

1984年6月，黄骅县城关公社楼西村二队队长张洪瑞贷款十几万元，与十几位农民一起在黄骅城区创建了一个营业面积280平方米的小商场。经商初期，喜欢琢磨事的张洪瑞想：人们不是常说无商不奸吗？我就来个反其道而行之，靠本分、靠诚实守信经商。于是，他将自己的商店名称确定为“信誉楼”。

张洪瑞教育员工，要从心里转换自己的身份，假设是自己的亲戚朋友来商场，用自己的专业知识为他们提供满意的服务。他说，用心服务是导购员的本分，不用顾虑销售业绩，在信誉楼，员工工资和业绩没有关系。这种弃末求本的管理制度，促使售货员真诚地对待顾客。本着切实为他人着想的理念，信誉楼还推出许多开创性的经营措施。

采访中，信誉楼商品部经理王丽向记者讲起了老员工们熟知的一个案例。1993年，信誉楼有一批质地不错的西装很畅销，部门负责人就私自加价销售。得知此事后，张洪瑞批评该负责人，“这样做会让信誉楼走向绝路。”他果断决定处罚相关负责人，并在当地电视台连续3天播出致歉广告，请买到这批西服的顾客来退还差价。

除了要求保证商品销售的合理利润外，主动替顾客着想也成了信誉楼的经商准则。柜组导购员白丽娜向记者讲起了亲身经历的一件事。

今年3月18日，商厦刚开门，黄金柜组前就来了一位中年男子，开口就让导购员开票购买一只标价为6.6万元的手镯。本着替顾客着想的原则，她和同事主动上前询问：“你是替爱人买手镯吗？她有多高的个子，体重大约多少呀？”顾客回答：“身高1.6米左右，体重50公斤出头。”销售经验丰富的白丽娜意识到，这款宽大的手镯不适合其爱人戴，很容易滑脱。于是，她建议顾客带着爱人试戴后再购买。这位男士回家领着爱人来商场试戴后，果然不适合。在导购员的精心推荐下，顾客夫妇买了另一只价值3万元的手镯满意离去。此后，这对顾客与黄金柜组的导购员成了好朋友，每次到商场购物都要到黄金柜组找他们聊聊，成了回头客。

退比买更方便

1986年，信誉楼推出了全国第一张信誉卡后，三十年如一日实行无理由退换货。

张洪瑞把信誉楼、顾客、供应

河北省黄骅市信誉楼百货集团有限公司已经经历了31年的风雨，对于31年来走过的酸甜苦辣，只有信誉楼人才能最真实地体会其中之味。作为一个旁观者，从开始偶然相识，到后来深入接触，已经与信誉楼密切接触5年多，但直到今天，我还是没有充分的自信认为自己已经了解、理解信誉楼人与信誉楼的文化，我仍在不断学习。



图① 河北黄骅市委授予张洪瑞(中)“乡贤典范”称号。

图② 公司员工集中培训活动。

图③ 信誉楼的购物环境优良。

(资料图片)

商视作一个生态链上的不同环节，坚持做到每一环节都要以诚相待，以信相守。

在百货经营行业中，最容易与顾客发生纠纷的就是商品退换环节。而信誉楼在大多数商家把“货物出门，概不退换”写在门口的时候，开业初始便试行自行车试骑3天、洗衣机试用7天、电视机试看半月、收音机、录音机试听5天，各种日用品可以当面试用……如属于质量问题，都可以凭发票退换。1986年，他们推出了全国第一张信誉卡后，三十年如一日实行无理由退换货，并力求做到退比买更方便。对于这一承诺，张洪瑞是这样解释的：“我们要坚信顾客购买商品的目的为了使用，而不是退换。顾客要求退换无非两种原因：一是所购商品不称心；二是商品质量有问题。对于前者，这说明我们给顾客当参谋时没尽责，应该说声‘对不起’；对于后者，说明我们的过失给顾客造成了麻烦，除了真诚道歉外，还该给顾客应有的补偿。”

为此，信誉楼始终把“退换货接待处”设立在经营场所最方便醒目的位置。在黄骅信誉楼商厦采访当日，记者巧遇一位张女士前来退换货物。在与工作人员的交流中，记者得知，她一周前购买的某知名品牌护肤品在使用后有轻微过敏现象。她告诉记者，我们就认准了信誉楼，因为这里无理由退货。比如，女士所用化妆品启封使用之后，其他商店肯定不给退。可信誉楼就能让顾客试用，大家在这里购买商品没有后顾之忧。

在百货经营行业中，如何处理好与供应商的关系，同样是企业能否良性循环的关键。为做好这一环节，“不拖欠货款，不转嫁风险，不收受回扣，不接受吃请”，成了信誉楼对待供应商的准则。供应商李道明对记者说，“合作多年，我感觉信誉楼非常讲诚信：有一年冬天气温偏高，导致我们厂的羽绒服销量大幅度下降。按照

约定，我们付给信誉楼21万元补偿款。但信誉楼的负责人认为，滞销是暖冬所致，决定免去我们的补偿款。我们十分感动，只要有要求，我们一定第一时间满足。”

以德育人气象新

在信誉楼，以德取舍、岗位成才已经成为员工们根深蒂固的理念。

一位管理专家到信誉楼考察后发出感叹：“信誉楼是一家传承弘扬中华民族传统美德的大学校。在信誉楼，每位职工的言谈举止体现的都是敬业、诚信、友善、文明的正能量。”

“让员工实现自身价值，使人获得全面发展。”很多员工告诉记者，信誉楼注重学习是出了名的。信誉楼每座商厦必备的配套建筑有两个：一是员工公寓；二是能同时容纳千人听课的多媒体教室。每逢周六、周日，员工会分两批进行学习。课程培训着眼于提高员工整体素质，塑造优良品格。每月出版的《信誉楼人》是员工自写自编的内刊，创办至今20余年，沉淀了大量企业理念，成为员工展示才华的舞台。参加培训、撰写稿件都会得到物质奖励。张洪瑞的一段话体现了他的苦心：“我宁愿因为强制学习被大家骂，也不愿大家在信誉楼没有增长才干而埋怨我。”

师傅带徒弟是信誉楼始终坚持的另一种培训形式。师傅会手把手地帮徒弟理顺工作流程，教会其应该掌握的技能。除工作外，还要关注员工的生活、心理状态。他们倡导将80%的命令变成培训，把60%的精力用于检查，把权利放下去，将责任留下来，徒弟有了成长空间，师傅收获了管理经验，干部实现了管理目标，人际关系既简单又融洽。

使用人才重视德才兼备。信誉楼注重将发展机会平等给予所有人，晋升职位公开招聘，以文化亲和力定取舍，以特长定岗位，许多毫无背景的

中青年骨干成长为信誉楼的掌舵人，集团董事长穆建霞和总裁罗茂莲就是杰出代表。

股权分配关注职工利益。信誉楼早期是由张洪瑞个人投资的私营企业，但他摒弃家族企业制的管理。1988年，当信誉楼生意越来越火之时，他毅然实施股份制改造，向员工分配股份，张洪瑞自己仅仅保留了5%的股份。

勤俭节约高管模范带头。尽管信誉楼有几十亿元资产，但集团机关仍在上世纪90年代建设的普通居民楼中办公，新老董事长都仅有不足20平方米的好办公室，屋里没有任何奢侈品，舒适程度还不如河北大多数村干部的办公室。

柜组主任于慧娟介绍说：在信誉楼，以德取舍、岗位成才已经成为员工们根深蒂固的理念。只要你付出努力，在任何一个普通岗位都可以成为企业有用之才。比如在普通导购员岗位，一旦成长为五星级导购员，基本工资就和集团董事长的一样高，同时还还能获得300点的优秀员工股。

至诚至信，信誉倍增，以德育人，气象万新。在张洪瑞的引领下，信誉楼已经成为一个充满正能量的成功主体。张洪瑞先后荣获沧州市“十大好人、能人”、河北省优秀企业家、“中国好人”等荣誉称号。公司先后获评“全国模范劳动关系和谐企业”、“全国精神文明建设工作先进单位”、“全国模范职工之家”、“全国道德建设示范基地”等荣誉称号。


行进中国 精彩故事

每个故事都是时代印记

认可信誉楼经验的成功。

踏踏实实做人，认认真真做事，回归人性之本，从人的本分出发，是信誉楼成功的秘诀。

企业经营强调技术、手段、工具、方法，但根本的，应该是强调方向、目标、价值。我认为，信誉楼的成功就在于他们选择了一条正确的道路，是信誉之路使信誉楼获得成功。



汪强家庭：

直面命运挑战

本报记者 吴佳佳

提起汪强这个名字，在职业拳击赛场几乎无人不知。人们很难想象，他竟是一位脑瘫患儿，父亲汪宝柱凭借不抛弃、不放弃的信念，帮助汪强走上了职业拳击路。

汪宝柱至今保留着儿子当年的病历，泛黄的本子上，记着这一家永远的记忆。1985年5月24日，汪宝柱和刘慧琴提前3个月迎来了自己的孩子汪强，早产加之脑出血、黄疸、肺炎等病症，抢救了35天，孩子虽然活下来了，但严重的脑损伤成为孩子一生难以逃脱的伤病。3岁半时，汪强被确诊为脑瘫，6岁时，他智力发育明显迟缓。

那段日子，刘慧琴带着汪强跑遍了天津的医院，每天清晨出门挤公交，直到傍晚回家；汪宝柱则拼了命地赚钱，原来工作的工厂帮他调到夜班，这位身材高大的汉子白天就去食品厂扛面粉。


有人劝他们放弃治疗，可夫妻俩舍不得，“至少让他有自理能力，能活下来吧。”凭借从一位老中医那里学到的基本按摩手法，还有上百本脑瘫治疗、按摩推拿、人体穴位的图谱，汪宝柱开始自己给儿子治病。

汪宝柱每天上午给儿子按摩4个小时，下午则花3小时让儿子学习：扳着儿子的脚一步步学走路，看着口型学说话。效果渐渐出现了，1年半后，汪强的手指伸直了，甚至含混地喊了一声“爸爸妈妈”，夫妻两人那天像孩子一样开心。后来，汪强慢慢学会了挥舞胳膊、数数、走路，甚至做100以内的加减法。兴奋的夫妻俩终于触摸到了自己的梦想：让儿子像正常孩子一样进入普通学校。

经过夫妻俩的努力，汪强得到了在学校试听的机会。每天放学回来，夫妻俩就辅导孩子学习，一个学期下来，汪强语文考了98分，数学99分；第二学期名列全班第二，被学校正式招收。在汪宝柱的辅导下，汪强还获得了区象棋比赛第6名。9岁进小学、15岁进初中、18岁进职业高中，汪强用超常的坚韧完成了成为正常人的梦想。

为增强体能，在汪强12岁那年，曾做过兼职拳击教练的汪宝柱开始教他学习拳击。对于走路都不稳的人来说，打拳击无异于天方夜谭，汪宝柱就手把手教汪强跨步、出拳，还充当陪练，脸上常常被打得青一块紫一块。汪宝柱说：“别的孩子需要教半个月的，他得教半年才行。”

汪宝柱的耐心再次得到了回报。曾经的脑瘫患儿成为拳坛新秀，汪强在天津市艺龙杯拳击对抗赛中取得了75公斤级第一名。2007年，汪强自主创业，成立了拳击俱乐部，很多人慕名前来学习。



湖北孝感市孝南区检察院 检委会委员程然：

爱跟自己较劲

本报记者 苏琳

“还去上班，你不要命了！”丈夫边躁脚，边忍不住吼起来。湖北孝感市孝南区检察院检委会委员程然还是头一次看到丈夫发这么大的火。“我手头还有3起案件没有办结，其中一起离法定办案时限只有12天，不能因病耽搁啊。”程然劝说丈夫耐心等待她12天。

在丈夫看来，一天都不能等了。2013年9月，程然接手了一起湖北省公安厅督办涉黑案件的审查起诉工作。她加班加点审阅案卷，走访受害群众，讯问嫌疑人。12月30日，正在伏案阅卷的程然突然胃部剧烈疼痛，昏倒在办公桌旁。医院得出检查结果竟是胃癌三期。

病中的程然，最大的愿望就是回到工作岗位。病情稳定后，她总是缠着领导问：“让我回来打半天工可以吗？哪怕是陪着同事提审、在办公室接个电话也行啊。”


经历6次化疗、25次放疗，在接受胃部切除手术3个多月后，2014年4月15日9时，身着制服的程然出现在孝南区法院少年庭的公诉席上，对被告人舒某某涉嫌盗窃罪一案出庭支持公诉。细心人发现：大颗的汗珠从程然额头渗出，她的身体在微微发抖。

从事检察院工作17年，程然经历了7个岗位。无论在哪里，她都任劳任怨、能“干出彩”：从事司法会计鉴定工作一年，鉴定案件18件，件件得到法院采信；从事统计工作10年，年年被评为优秀统计员，并荣立三等功；当检委会秘书，将多媒体示证系统运用到工作中，节约了司法资源。

“她总爱跟自己较劲。”同事们这样评价她，尤其在工作上，程然不允许自己过得去，而是尽己所能追求完美。

2013年7月，一起博士经济犯罪案件的10多本卷宗递到程然面前：嫌疑人萧某与某公司共同注资成立一家销售公司，萧某擅自将新公司注册资金中的203.3万元从公司基本账户抽出，转入私人账户用于炒股和消费。

程然加班加点审查案卷后，认定这是一起典型的职务侵占犯罪，而非公安机关认定的合同诈骗犯罪。为夯实证据，她两次组织司法会计鉴定，又将案件退回补充侦查，最终完全靠书证材料锁定了这起零口供案件。



更多中国故事 系列报道请扫二维码

本版编辑 闫静 郎冰
美编 高妍 夏一
邮箱 jjrbzggs@163.com

信誉之路才是成功之路

北京大学光华管理学院副教授 王新超

信誉楼人做的是最平常的工作、最简单的事情，他们设计与思考的也是最基本的问题，但他们成功了。

做人诚实，做事讲信誉。这是最基本的为人处世之道，是我们人生教育中最早学习的观念。但往往最基本的，恰恰是最难以坚持的。

信誉楼人就是做好了最基本的事情。“把简单的事情天天做好，将愉快的心情处处传播”，这是信誉楼的经营

者们说得最多的话，更重要的是他们确实是这样实践的。

信誉楼成功吗？也许与一些企业相比，他们的规模不够大，利润不够高，效率不够快，企业的技术优势不够强。但我认为，从他们所占有的资源条件来考虑，信誉楼31年经营创造的企业管理的精神财富是不可估量的。从这方面来看，我认为应充分肯定信誉楼实践的价值，

认可信誉楼经验的成功。

踏踏实实做人，认认真真做事，回归人性之本，从人的本分出发，是信誉楼成功的秘诀。

企业经营强调技术、手段、工具、方法，但根本的，应该是强调方向、目标、价值。我认为，信誉楼的成功就在于他们选择了一条正确的道路，是信誉之路使信誉楼获得成功。