

新华观察

何以胖东来——一家“网红”商超的坚守与嬗变

它地处中原小城,却让大城市的人心生向往;它体量不大,却是众多商家的效仿对象;它出身“草根”,却有成为中国零售业标杆的雄心。

胖东来,地处河南许昌。1995年,它从街头巷尾的一家糖烟酒店起步,在波澜壮阔的市场浪潮中,一步步发展壮大,近年来更是凭借火爆人气频频“出圈”,被网友称为“没有淡季的6A级景区”。

当前,传统商超行业经历下行周期,部分零售巨头陷入亏损、闭店的困境,胖东来却客流如织、好评如潮……行业“寒流”中,它何以逆风前行?

“用真品换真心”

国庆节前的最后一个周末,胖东来时代广场店内人头攒动。

金银首饰柜台和茶叶店门口,挤满了外地顾客。来自辽宁营口的一对年轻情侣,先是乘坐飞机到郑州,再从郑州乘坐高铁到许昌,经过预约,成功排在配珠饰品区第34位。

“听说胖东来的货品保真,服务也好,专门来打卡。”男青年孙先生说。

相隔10多米远的超市生鲜区,推着购物车的不少市民正在选购水产、肉类和蔬菜。“东西新鲜,不掺假。”70岁的严大妈一边拿起一包豆芽一边说。

虽是随机采访,“真”和“不假”却成为人们评价胖东来商品的高频词——这一切并非偶然。

一张黑白照片,将时光拉回到1995年3月。

照片上是一家40多平方米,招牌不大的糖烟酒小店。下岗后尝过冰棍、做过矿工的于东来二次创业,创办了胖东来的雏形——“望月楼胖子店”。

在那个零售市场商品质量良莠不齐的时期,于东来公开承诺:“用真品换真心”“不满意就退货”。

时至今日,上了年纪的许昌人仍然记得这样一个细节:当时望月楼卖出去的每包烟都盖章,如果有顾客找回来,不论真假,直接到烟厂去做质量检测,同时再赠送一包烟。

对于东来的“反常”做法,起初员工们并不理解。但久而久之,店里人气越来越旺,不卖假货的口碑也渐渐在许昌人心中扎下了根。

从此,于东来的生意进入加速轨道:1997年10月,胖东来第一家分店在许昌开业,由此进入超市业态;1999年5月,胖东来首次把综合量贩引入许昌;2002年1月,胖东来生活广场店开业,成为旗下首家综合旗舰店……目前,胖东来拥有员工1万多人,在许昌,新乡经营门店13家,总营业面积31万平方米,去年实现营业收入107亿元。

昔日的糖烟酒小店成长为大型综合商超,“用真品换真心”的承诺始终如一。由于规模越来越大,业态越

来越多,为确保品质,胖东来形成了从采购、品控到售后等各环节贯通的质量管理制度。

“看电影不满意退款50%”“购买黄金等贵金属可自助称重”……胖东来的货真价实有口皆碑。在许昌当地采访,“一包豆芽”的细节也被人们津津乐道。

在胖东来超市生鲜区的货柜上,豆芽被细分为短豆芽、黄豆芽、绿豆芽和小银豆芽等诸多品类,可用于炒菜、烩面条或蒸卤面。

“一包500克的黄豆芽售价1.8元。”现场服务员介绍,这些豆芽都产自胖东来中央厨房。

豆芽是百姓餐桌上的家常菜。胖东来在采购过程中发现,多数货源生产规模小,标准难统一,有的甚至检测不合格。于东来决定投资建厂,让顾客吃得更放心。

去年10月,胖东来实业公司投用。园区占地约150亩,总投资约5.7亿元,除了物流中心外,主体是中央厨房,有烘焙、熟食、豆制品、水生菜、中式面点等五大类生产线。

在园区参观,工作人员告诉记者,中央厨房生产的不少是豆芽这样的民生食品,利润微薄,“公司仍然主动选择去做,就是为了既满足群众需要,又确保食品安全”。

时代在变,市场在变,需求也在变。

“我们能体会到,胖东来‘用真品换真心’的承诺没有变。”这是来自胖东来顾客的评价。

“既做加法也做减法”

采访中,记者获赠厚厚的两本《胖东来企业故事精选集》。从中,能读到许多与胖东来有关的小故事。这些文章的作者除了胖东来员工外,还包括许多顾客。

翻开书页,许昌一位教师分享的“四两荞麦面”经历映入眼帘:

多年前母亲生病,需用荞麦面做药引,他遍寻全城不得。最终,在火车站附近的一家胖东来量贩店,营业员请他留下姓名和联系方式,第二天派人登门送来一袋免费的荞麦面。

“努力不让任何一个来到店里的顾客失望”——从代驾停车到免费煎中药,从宠物寄存到人性化的母婴室……类似“四两荞麦面”的故事,在胖东来还有很多。

2011年,把缺货登记服务升格为“急购热线”,在许昌买不到的商品,只需一个电话即可免费代购;2018年,在“不满意就退货”的基础上,进一步提出“上门办理退换货”……如今,胖东来越来越多的做法被制度化并不断完善。

采访中,更多细节令人印象深刻:把超市卫生间打扫干净,一共分为几步?

胖东来为此制订了263页的操作手册,并配有实操图片。其中,清洁洗

手头的操作说明就长达9页;清洁烘干机要用到毛刷、半干抹布、棉签等工具,又细化为“日清”“周清”进行详解。

如果孩子随家长购物时发生哭闹,怎么办?

现场服务员介绍:“按照以前的处置标准,公司会要求服务员给一颗棒棒糖,后来发现不少家长对孩子吃糖有顾虑,就调整为送一块小魔方。”

“围绕更好服务顾客做加法的同时,我们也围绕优待员工做减法。”胖东来一名高管说。

胖东来时代广场店的茶叶超市门口立着4块公告牌,吸引了记者的目光。

其中一块公告牌上提示:由于卖场超出正常运转,茶叶超市营业时间暂时压缩至11时至16时,落款时间为2024年7月10日。当整个商场于9时30分开门营业、人头攒动时,这里的员工还没上班。

上班推迟一个半小时,是为了让员工在更忙碌时休息好。此前,胖东来曾一再打破行业惯例:春节期间闭店、每周二闭店;下班后不允许给员工打电话;设立无理由的“10天不开心假”。

暖心的服务和人性化的规定不断翻新,“网红”光环背后,胖东来在努力践行着另一套“加减法”。

2012年前后,胖东来在许昌关闭13家盈利门店,其中有的门店年盈利超过1000万元。

这一时期,随着经济社会发展,不少同行急剧扩张、高歌猛进,胖东来为何反常操作、在快进中踩下刹车?

2014年小雪节气这一天,一场论坛上,于东来走上讲台,揭开“谜底”:“企业规模跟我个人能力和团队能力不匹配,所以我们从前年开始压缩规模。”

“如果没有给顾客创造高质量的服务,商品和服务不达标,细节管理不到位,难道不应该关掉吗?”

减的是门店数量,加的是管理运营“内功”。

目前,公司合计制订了1000多种、数万页的操作手册,涵盖不同业态、部门和岗位,并且一直保持动态更新。此外,还实行竞聘上岗、管理层轮值等制度,由此形成一套完整的管理运营体系,共同支撑着胖东来的正常运转。

“让商业透明真诚幸福”

在商超零售业,问题投诉是绕不开的话题。

不同于“家丑不可外扬”的一般心态,面对投诉,胖东来积极受理,还将结果公之于众。

去年6月,许昌胖东来超市发生了一起“顾客与员工争执事件”,在网上曝光。

为此,胖东来两次开展调查,对顾客给予500元服务投诉奖,对现场和解员工奖励500元礼品。此外,还对涉

(五)完善运营监督,建立公共数据资源授权运营情况披露机制

按规定公开授权对象、内容、范围和时限等授权运营情况。运营机构应公开公共数据产品和服务能力清单,披露公共数据资源使用情况,接受社会监督。运营机构应依法依规在授权范围内开展业务,不得实施与其他经营主体达成垄断协议或滥用市场支配地位等垄断行为,不得实施不正当竞争行为。

(六)建立健全价格形成机制维护公共利益。发挥好价格政策的杠杆调节作用,加快建立符合公共数据要素特性价格形成机制。指导推动用于公共治理、公益事业的公共数据产品和服务有条件无偿使用。用于产业发展、行业发展的公共数据经营性产品和服务,确需收费的,实行政府指导价管理。

四、鼓励应用创新,推动数据产业健康发展

(七)丰富数据应用场景。在市场需求大、数据资源多的行业和领域,拓展应用场景,鼓励经营主体利用公共数据资源开发产品,提供服务。鼓励和支企业事业单位和社会组织有条件无偿使用公共数据开发公益产品,提供便民利民服务。支持人工智能政务服务大模型开发、训练和应用,提高公共服务和社会治理智能化水平。

(八)推动区域数据协作。落实区域重大战略、区域协调发展战略部署,鼓励京津冀、长三角、粤港澳大湾区以及成渝地区双城经济圈、长江中游城市群等创新推动公共数据资源开发利用,促进全国一体化数据市场发展,培育新兴产业。探索建立公共数据资源开发利用

人员工给予5000元精神补偿。对此,胖东来解释:“当事员工受到顾客的呵斥指责,并被发至网络,造成心理包袱及伤害。”

今年6月,有顾客在短视频平台反映,新乡胖东来联营餐饮“擀面皮加工场所环境卫生较差”。

胖东来迅速作出处理,对于帮助其发现了重大食品安全隐患的顾客给予10万元现金奖励,同时对相关消费者办理退款并分别给予1000元补偿,总计补偿近900万元。

“顾客投诉是给了我们最后一个挽留他们的机会。”一名胖东来客服部工作人员说,“公开受理过程和处置结果,一方面是对投诉作出反馈,另一方面是为了在监督中努力改进。”

货真价实、做优服务、开诚布公……胖东来多年积累下一系列“独门秘诀”。商超行业整体不景气的环境下,胖东来“风景独好”引得同行一片羡慕。当友商乃至竞争对手上门“取经”求教,胖东来的选择是倾囊相授。

5月30日,胖东来进驻永辉超市的郑州门店进行调改。

动员会现场,一条红色条幅格外显眼:“商品品类最大的改变是:保留一线品牌和特色商品,商品结构达到胖东来的90%以上,保证品质优价、价格实在”。

9月20日,经过胖东来调改的郑州永辉裕华广场店重新开业,首日营业额超130万元、客流量超15000人次,均增加5倍以上。

江西上饶的嘉百乐、湖南长沙的步步高……胖东来主动帮扶、调改多家大型超市,多数门店的业绩都有明显提升。

现场采访中,在许昌胖东来时代广场店门前,记者遇到了朱丽慧一行。

这位来自河北承德某商城的服务总监,正带领着50多名同事现场参观。她说,公司从多年前就开始学习胖东来,光是研学就组织了三四批,确实有效。“就操作标准来看,我们只能做到百分之三四十,最难的是落地。”

近年来,不少没机会参与调改的企业,纷纷组团开展现场研学,这也成为胖东来的一道“风景”。

“很多人想如何学习胖东来模式,其实更应该学的是我们的文化。”于东来坦言,企业要常从规经营走向品质经营,要靠质量来体现价值,而非规模。还有不少人表达了这样的观点:在电商、垂类小店等分割传统商超市场蛋糕的背景下,胖东来能逆势“出圈”,其深耕本地、与消费者建立起的信任关系,也并非朝夕之功。

潮起潮落中,胖东来的坚守与嬗变,正在继续。

“我们希望为社会提供一种健康、公平、真诚的经营模式,带动更多企业走向更加健康、轻松、自由的运营状态,让商业透明真诚幸福。”于东来这样说。

据新华社郑州10月8日电

我国计划2026年底基本建成国家数据标准体系

新华社北京10月8日电 记者8日从国家数据局了解到,国家发展改革委、国家数据局等部门近日联合印发《国家数据标准体系建设指南》,提出到2026年底,基本建成国家数据标准体系,围绕数据流通利用基础设施、数据管理、数据服务、训练数据集、公共数据授权运营、数据确权、数据资源定价、企业数据范式交易等方面,制修订30项以上数据领域基础通用国家标准。

建设指南以数据“供得出、流得动、用得好、保安全”为指引,从基础通用标准、数据基础设施标准、数据资源标准、数据技术标准、数据流通标准、融合应用标准、安全保障标准等7个部分,加快构建数据标准体系,全面指导数据标准化

五大方面!

国家加力推出一揽子增量政策

新华社北京10月8日电 国家发展改革委主任郑栅洁8日介绍,针对当前经济运行中的新情况新问题,党中央、国务院科学决策、果断出手,在有效落实存量政策的同时,围绕加大宏观政策逆周期调节,扩大国内有效需求、加大助企帮扶力度、推动房地产市场止跌回稳、提振资本市场等五个方面,加力推出一揽子增量政策,推动经济持续回升向好。

在当日国务院新闻办公室举行的新闻发布会上,郑栅洁表示,一揽子增量政策更加注重提高经济发展质量,更加注重支持实体经济和经营主体健康发展,更加注重统筹高质量发展和高水平安全。政策的谋划制定,锚定全年目标任务,聚焦经营主体和社会关切,统筹财政、金融、消费、投资、房地产、股市、就业、民生等各领域政策,统筹做好今年明年政策的衔接,确保“十四五”顺利收官。

“贯彻落实一揽子增量政策,是项综合性、系统性工作,要提高针对性和精准



“迎重阳”美丽乡村举办“孝心村宴”

10月9日,在河西埭村“孝心村宴”活动现场,老人们举杯迎接重阳节。当日,浙江省杭州市临平区文化特派员走亲启动仪式暨塘栖镇河西埭村迎重阳孝心节“孝心村宴”活动在河西埭村文化礼堂举行。村里200多位70周岁以上的老人齐聚一堂,活动现场还有志愿者提供义务理发、量血压等便民服务。

新华社记者 徐昱 摄

(上接第一版)加强顶层设计,厘清部门和地方的管理边界,逐步形成权责清晰、条块协同的公共数据资源开发利用格局。坚持加快发展、维护安全。推动制度建设和能力建设相结合,将安全贯穿公共数据资源开发利用全过程,防范各种数据风险。

主要目标是:到2025年,公共数据资源开发利用制度规则初步建立,资源供给规模和质量明显提升,数据产品和服务不断丰富,重点行业、地区公共数据资源开发利用取得明显成效,培育一批数据要素型企业,公共数据资源要素作用初步显现。到2030年,公共数据资源开发利用制度规则更加成熟,资源开发利用体系全面建成,数据流通使用合规高效,公共数据在赋能实体经济、扩大消费需求、拓展投资空间、提升治理能力中的要素作用充分发挥。

二、深化数据要素配置改革,扩大公共数据资源供给

(一)统筹推进政务数据共享。完善政务数据目录,实行统一管理,推动实现“一数一源”,不断提升政务数据质量和管理水平。推动主动共享与按需共享做好资源发布工作。强化已有数据共享平台的支撑作用,围绕“高效办成一件事”,推进跨层级、跨地域、跨系统、跨部门、跨业务政务数据共享和业务协同,不断增强群众和企业的获得感。

(二)有序推动公共数据开放。健全公共数据开放政策体系,明确公共数据开放的权责和范围,在维护国家数据安全、保护个人信息和商业秘密前提下,依法依规有序开放公共数据。完善公共

数据开放平台,编制公共开放目录并动态更新,优先开放与民生紧密相关、社会需求迫切的数据,鼓励建立公共数据开放需求受理反馈机制,提高开放数据的完整性、准确性、及时性和机器可读性。

(三)鼓励探索公共数据授权运营。落实数据产权结构性分置制度要求,探索建立公共数据分类分级授权机制。加强对授权运营工作的统筹管理,明确数据管理机构,探索将授权运营纳入“三营重大”决策范围,明确授权条件、运营模式、运营期限、退出机制和安全管理责任,结合实际采用整体授权、分领域授权、依场景授权等模式,授权符合条件的运营机构开展公共数据资源开发、产品经营和技术服务。数据管理机构要履行行业监管职责,指导监督运营机构依法依规经营。运营机构要落实授权要求,规范运营行为,面向市场公平提供服务,严禁未经授权超范围使用数据。加快形成权责清晰、部省协同的授权运营格局。适时制定公共数据资源授权运营管理规定。

三、加强资源管理,规范公共数据授权运营

(四)健全资源管理制度。建立公共数据资源登记制度,依托政务数据目录,根据应用需求,编制形成公共数据资源目录,对纳入授权运营范围的公共数据资源实行登记管理。提高公共数据资源利用率,推动数据资源标准化、规范化建设,开展数据分类分级管理,强化数据源头治理和质量监督检查,实现数据质量可反馈、使用过程可追溯、数据异议可处置。