



津版胖东来能否原汁原味

永辉借“东”风

2024年12月27日,永辉超市北京房山印象城店调改完毕重新开业。

■本报记者 马晓冬

全国第33家调改店——日前,永辉超市天津SM广场店(以下简称SM广场店)“官宣”了新身份。这家经营8年的门店将从商品结构、价格、环境等方面学习河南零售业明星胖东来的模式,这也是永辉在天津的首家调改店。

2024年5月,连锁超市巨头永辉宣布“拜师”胖东来。永辉方面表示,在零售行业面临变革的关键时期,其主动向优秀同行学习,希望从用户体验出发,以商品、场景、服务等维度为切入点,回归零售本质,回归初心,将美好零售理念带到全国永辉门店。据了解,永辉公布的一批自主调改门店名单里,天津的SM广场店名列其中。

借“东”风的永辉,津版胖东来改变体现在哪里?能否原汁原味?

前不久,记者来到SM广场,永辉的调改公告出现在商场许多显著位置。在购物中心外一侧,成片码放的装修材料显示着此次调改不小的工程量。

戴上安全帽,跟随永辉超市天津区公共事务总监董磊,记者走进正在闭店改造的超市,店内的货架等物品已被全部搬出,几乎看不出原先的面貌,忙碌的施工人员正在重新打造卖场布局。“这片区域我们将设置成烘焙区,顾客一进门就能看到裱花蛋糕。位置发生了变化,面积也比之前增加了。另一边

是果切和自制饮品区,这是全新引入的。”指着眼前正在装修的区域,董磊向记者介绍说。

从2024年12月9日开始,SM广场店利用1个月的时间进行闭店调改,董磊告诉记者,其中一个较大的工程是加工间、操作间的改造,调改后的面积将比之前扩大3倍至4倍,用于制作和售卖熟食,该品类占店内全部商品的比例,预计由原先的5%左右增加到20%至30%,充分发挥熟食引流和鲜食带动作用,让顾客在逛超市时也能感受烟火气。

高性价比是胖东来的一大卖点,在改造后的永辉能买到胖东来自有品牌商品吗?董磊给了肯定的答案。

“比如胖东来爆款的啤酒、洗衣液、果汁、‘自由爱’白酒等商品,将来会在这里上架,由胖东来直供。店内也会保留天津本地的特色商品,比如海河牛奶、天立老醋等。”他介绍说,“调改后,门店的商品结构更加接近胖东来。我们也会优化采购渠道,给天津消费者带来高性价比的商品。”

改变的还有强制动线。董磊表示,之前,顾客穿过整个卖场才能走到收银台,调改后的门店将增加收银区,顾客可以就近选择结账位置。店内还将设置便民服务区,为顾客提供免费的餐具、吸管、糖果、打包绳、冰袋,并增加了微波炉、直饮水机、血压仪、轮椅等服务设施。

在超市门前的招聘咨询台,不时有前来

登记、咨询的应聘者。记者看到,招聘岗位包括店长、生鲜经理、面包师、收银员、理货员等,其中标注的最低薪资待遇为每月5000元,店长可以达到每月1.6万元至2万元。

“照顾好员工,提升员工的幸福感,将美好理念带给每一位顾客。品质和幸福的商业模式是永辉从胖东来学习到的文化理念之一。”董磊告诉记者,调整后的员工待遇比之前提高约20%,员工每天的平均工作时长不超过8小时。通过提高待遇,永辉希望让更多的年轻人加入零售行业,目前,调改中的门店20岁至30岁员工的占比已有所提升。他还表示,无论新员工还是老员工,都要到北京的永辉喜隆多店进行统一培训后才能上岗。

位于北京石景山区的喜隆多店是永辉在北京的第一家调改店,2024年10月19日重新开业第一天就迎来了5万人次的客流。开业首月累计销售额超过4100万元,日均销售额达130余万元,比改造前增长将近5倍,客单价提升近60%。

2025年1月10日,SM广场店将以全新面貌亮相。“从用户体验出发,不能只采用传统零售的方式,还要提供很多情绪价值。就像我们的标语一样,‘做天津最幸福的超市’,员工幸福,顾客幸福。”董磊说,“除了期待客流和销售的增长,我们也希望将商文旅结合在一起,使这个门店成为滨海新区甚至天津区域发展中的一个新亮点。”



概念股 业绩仍亏损 调改效果待验

■本报记者 张兆瑞

从资本市场表现看,2024年部分上市公司股价在胖东来调改的“新叙事”中节节攀升。截至12月31日,ST步步高、中百集团,其股价分别从年初的低点每股2.42元和2.71元,上涨至每股3.95元和13.08元。永辉超市虽然位列国内商超“第一梯队”,但过去三年多扣非净亏损累计高达90亿元,同时遭遇股东东来的逐步减持。为扭转颓势,永辉超市在去年确定了“学习胖东来”的策略。

2024年9月23日,名创优品63亿元收购永辉超市29.4%的股权,成为其第一大股东。名创优品集团创始人、董事会主席兼首席执行官叶国富是幸运的,就在其收购永辉超市转天(24日),降准、降息、降低存量房贷利率等一系列超预期政策组合拳发布,市场热情被迅速点燃。好风凭借力,永辉超市连续6个交易日涨停。

实控人变更没有影响永辉超市继续提高“含胖率”。2024年11月27日,叶国富与胖东来董事长于东来进行了首次会面,预计春节前,将有40家至50家永辉超市完成调改。截至2024年12月31日,永辉超市股票市值已超过600亿元,相较年初最低点增长了约400亿元。但从2024年三季报看,永辉超市、中百集团和ST步步高“胖东来概念股”扣非净利润仍为亏损状态。

做对了什么——胖东来热的冷思考

■本报记者 宁广靖

看到胖东来火爆这波“泼天流量”后,我市一些旅行社纷纷推出跨省直通车,满足天津市民去许昌胖东来购物需求。

2024年12月22日晚上10时,一辆胖东来直通车停在位于北辰区朝阳路的天津诚信旅行社北辰店门口。这趟车是当天下午3时多从河南省许昌市返津的。此时,这里已聚集不少私家车来接旅客的家人。领队李美打开行李舱,里面装满了行李箱和鼓鼓囊囊的胖东来购物袋。

“人多!自营食品‘闭眼入’。面包和月饼刚推出来,还没等上架,在车上就被抢没了。”说话的是刚刚下车的朱女士。她拉开

直通车 599元一人 两天一晚包住宿

2个行李箱和6个大袋子,向记者展示“战利品”——月饼、火腿肠、螃蟹、寿司、烧鸡、猪蹄……“起初是奔着买药去的。到了之后,被现场的氛围感染,七七八八买了3000多元的东西。”她说。

李美他们去了胖东来天使城店和时代广场店。据她观察,同行的顾客购买的大多是胖东来的自营商品。

来自宝坻区的李先生20多岁,这趟去

花了5000多元。这是他第二次去胖东来。“我是去买年货的,熟食买得多,给亲戚朋友分一分。过些日子我还要再去一趟。”他说。

大多数人是去胖东来购物的,也有人过去“学习”的。倪女士从事物业服务行业,她表示:“这次过去,是为了看看人家的服务细节和经营理念。”说到服务细节,不少人围上来谈自己的见闻和感受。“从购物车里拿

出来不要的东西,服务员立马把它摆放好。”“牛肉干摊位的牌子上写明,一斤大概有多少根。”“自取塑料袋的旁边放着海绵,方便捻干。”

“胖东来直通车开通前,我们策划了半个月。最近咨询的人太多了,大多是50多岁的顾客。”天津诚信旅行社总经理翟嵩告诉记者,自从他们在抖音上发布了胖东来直通车的视频后,员工的电话就被“打爆了”,3天接了1000多个电话,4个抖音号2天回了700多条私信和留言。“我们每周六发车,行程约8个小时,一人20人,一人599元,两天一晚包住宿和早餐。”他表示,他们已经与河南当地15家酒店达成合作,如果报名人数太多,会考虑周中增加班次。

消费者 自驾750公里 为一家超市 奔赴一座城

■本报记者 张兆瑞

“从天津西站乘高铁,4个多小时直达许昌,然后坐1元的公交车到胖东来天使城了。”家住我市北辰区的刘梦园回忆着前不久探访“超市界天花板”的经历,最大的感触就是胖东来的服务永远比她期待的“高一档”。

刘梦园曾干过一阵餐饮,到胖东来一半是购物,一半是学习。她记得在胖东来购物时,一位顾客不小心将蛋糕打翻在地,大家还没反应过来,就有工作人员小跑过来,把地面打扫干净了。“整个过程有多快?我连手机照相机功能还没来得及打开呢!”她说。

不少去过胖东来的天津消费者反映,在这里,“成年人可以心安理得地撒娇”;有人说,在这里,“逛个超市治愈了自己的扫兴”。

刘梦园自己举例,她有一条宠物狗,在天津家门口的两个超市,一家明确拒绝其携带宠物进入;另一家虽然同意,但要求她全程紧紧抱住宠物。“好像我带宠物给他们带来很大的麻烦。”据她介绍,反观胖东来,超市门口有宠物寄存点,还有宠物一次性饮水碗,而且寄存点根据天气有温度控制……

消费者追捧胖东来到什么程度?2024年12月初,自媒体“老范在路上”的博主老范从天津出发,自驾8个多小时,行程750公里,油费加高速费2000多元,在许昌住了1周多,超市购物几千元,最后竟然还觉得不过瘾。

“我向客服提出炸鸡不好吃,对方当即退款,转头又送了一份;购买的衣服有点小瑕疵,退货退款后还赠送一条价值几十元的长绒毛巾;自营书店允许拆封阅读……”谈及跨越近千里“逛超市”的种种细节,老范依旧难掩激动,“按当下时髦的话说,情绪价值拉满了。”

不过老范也劝退了不少近期想去胖东来的人。

“超市里的人流密集度比春运火车站还高。周边旅店住宿一天要300元,还不一定有房。”老范说:“我去年12月初刚到的时候,还能抢到牛肉条、小蛋糕和大月饼等热门货,可到了2024年12月中旬,排队进去时货架上早就卖完了。”据老范讲,他返津前,胖东来已经开始对热门产品限购了,茶叶每天放号从600个减至450个,啤酒每人每天只能购买两箱,卫生巾每人每天限购5包……遗憾的是,限购并没有让消费者变得更好。以啤酒为例,原来“一拉一车”的情况是少了,但代购又搞起了“人海战术”,结果就是顾客排队时间更长了。

本版图片除署名外均由永辉超市提供

代购 有人月入上万元

■本报记者 袁诚

“等会儿,我正在抢货呐!”2024年12月27日,电话那端传来超市嘈杂的声音,胖东来代购兰兰再次来到河南许昌的一家胖东来超市。“一天来两趟,每天定时定点,突然有种来胖东来上班的错觉。”她说。

眼下,胖东来持续走热,消费者购买热情高涨。但该超市主要分布在河南新乡、许昌两地,其他地区的消费者因距离等原因购买并不方便,由此催生了大量胖东来代购。

兰兰做胖东来代购已经两个月了,平时通过抖音、小红书等互联网平台发布购物视频来吸引客源,至今积累了来自广东、湖北、山东、浙江等地的800多名客户。据她介绍,目前代购最多的是黄芪霜、洗发水、月饼、牛肉条、洗衣液、羽绒服等日常用品。

“多的时候一天代购金额1万多元,一口气发20多个快递。”兰兰告诉记者,“我家离胖东来超市只有1公里,以前只有过节的时候人才会多。现在经常一大早队伍就排到超市外边的绿化带了,拿个购物车得排队20分钟,结账也得等1个小时左右,好多外地口音的人提着行李来。”

记者在采访中了解到,胖东来代购主要有个人和团体两种方式。兰兰属于个人代购,消费者除了需要自付快递费,还要加付10%的跑腿费。“我第一天做代购的时候只赚了80元,现在每天500元左右,多的时候一天赚1000元,算下来月入上万元没问题。”她说。

部分收费10% 有人月入上万元

一家团体代购的负责人徐先生告诉记者:“由于胖东来超市对部分果汁、啤酒、花生油、洗衣液等商品实行限购,我们在许昌、新乡雇了10多个人分头去不同的胖东来门店采购,每次消费三四万元。代购费用按不同商品来算,比如买1瓶洗衣液收10元,买1箱4瓶的收20元;啤酒每箱收30元;茶叶最近比较难抢,每斤收费100多元。”

2024年12月28日晚上9时,记者在抖音平台上搜索“胖东来代购”用户,结果显示超过100个账号。另有业内人士此前称,胖东来养活超过300个抖音平台代购账号,部分代购有买手团队,每天采购金额达几十万元,年收入高达百万元。但也有部分胖东来代购表示,因交通、用餐等代购成本较高,加之手头客户较少,导致入不敷出。

胖东来代购为河南省之外的消费者带来了心仪的商品,但市场鱼龙混杂,不少消费者吐槽很多胖东来代购没有售后服务,导致退换货困难。不少代购在互联网平台打着胖东来品牌进行直播、代购等行为,也侵犯了胖东来商标等权益。对此,胖东来超市多次出手打击代购,比如完善会员卡实名信息并实行动态码结账;对部分商品实行限量采购,加强专人巡场等。

值得注意的是,胖东来正在搭建线上销售网络,已开设微信“胖东来官方公众号”“抖音胖东来专营店”两个官方电商渠道。

同业 从选品到陈列 现制产品是招牌

■本报记者 郝一萍

从40多平方米的街边烟酒店,到年销售额超150亿元的“超市界天花板”,胖东来是如何成长为中国零售业标杆的?优质服务、高性价比商品、令人艳羡的员工高薪酬……人们在提及胖东来时总是用这样的话来形容。但寥寥数语很难说清胖东来到底做对了什么。

从业20余年的王经理是某连锁超市负责人,近年来潜心研究胖东来的经营模式。他笑称:“有关胖东来的视频和文章都快被硬盘‘包浆’了。”

王经理认为,胖东来在三个方面做得出彩——现制产品(主要为甜点、卤味等熟食)、自有品牌和陈列布局。

有社交平台总结了用户提到频率最高的胖东来值得买产品前10名,其中,9款为现制产品,包括绿豆糕、香辣牛肉条、芋泥奶包、炸鸡等。其中,香辣牛肉条、香肠等招牌产品,更是消费者要赶在开门后第一批进场才能确保买到。

这些现制产品价格十分亲民,但保质期普遍较短,比如芋泥奶包保质期24小时、塑封包装的香辣牛肉条也只有48小时。

“这是胖东来很难把门店铺设全国的重要原因之一。”王经理表示,胖东来实行“四方联采”,其合作企业、供应商集中在河南,而一些“短保”产品对于运输时效要求较高。此外,商超的产品陈列要形成规模才有“卖相”,但陈列的货品多,就需要足够大的客流量支

撑,否则就会造成大量损耗。新增的门店要确保高周转、高销量、高流量来支撑这种模式,一旦转化周期拉长,就会面临亏损。

关于自有品牌,胖东来以“DL”命名,涵盖家居百货、酒水饮料、休闲食品等诸多品类。在王经理看来,自有品牌是胖东来的核心竞争力。他说:“胖东来自有品牌旗下的产品非常多,大多数都是跟厂家直接定制,包装不一样,甚至配料可能也不一样,这些商品只能在胖东来买得到。而传统超市里销售的,很多都是大众品牌,比如可口可乐、青岛啤酒。这些产品你家有,他家也有,消费者为什么非要到你家买?”

除此之外,王经理还认为,胖东来门店的陈列布局也有别于传统超市。传统超市通常以品类来划分陈列区域。而胖东来的门店采用了场景的概念,比如,他们将可以当作礼品的商品放在同一个区域,不仅有首饰,还有食品礼盒等。

再过不久,有津版胖东来之称的SM广场店就要重新开门纳客。此举是否会对本地大型超市造成压力?对此,王经理给出了否定答案。

“一家门店的影响力毕竟有限,这家店的开业主要会对2公里半径内的超市有影响。”王经理表示,传统超市面临的巨大挑战不是胖东来,而是消费者购物习惯的转变,“对于消费者来说,最好的超市不是某个品牌的,而是离家最近的。如今,社区商业越来越便利,一些生鲜超市、便利店才是我们最大的竞争对手。”