

“学习胖东来”究竟该学什么

□余颖

零售业真正的“作业”并不在货架间，而是在如何让每个走进超市的人感觉自己被认真对待。胖东来的“学徒们”需要超越对胖东来的1：1抄作业，在质量保障、供应链深耕、组织文化重塑、社区关系构建等环节上“做自己”。

这两天，胖东来再次成为热搜：基层员工平均月薪9886元、店长平均月薪7.8万元，让网友们那叫一个羡慕；联名北京物美的首个调改店、北京第三家“学习胖东来”的永辉超市自主调改店相继开业，消费者排起了百米长队。

“胖物美”“胖永辉”开业即火爆，本质上是吃到了胖东来的流量红利。大多数网友在网上刷到过胖东来，但并没有机会亲自逛逛。当家门口的物美、永辉打出“胖东来学徒”的旗号时，消费者对胖东来的好奇被转化为一场“奔现”——既然去不了许昌，家门口的“平替版”也能解馋，“胖永辉”“胖物美”们由此获得了第一批种子消费者。

然而，这火热的流量是借来的。提着胖东来食用油走出物美的老人、在永辉排队2个小时只为体验同款身高测量仪的年轻父母，本质上仍是胖东来的“精神顾客”。

流量终将消散，人心只会记住被打动的瞬间。那么，“超市导师”胖东来有啥真本事？

如果比价格，胖东来并不是最便宜的。那些关于胖东来的传说，比如在标签上标注进价和毛利率、每日检测蔬菜农药残留并公示结果、肉类当天清空不隔夜，归结起来就是两个关键词：质量和服务。更值得关注的是，其看似“反商业”的员工关怀——在行业普遍压缩人力成本时，它让收银员敢花半个小时服务顾客，给员工行业内最高的待遇。这种高薪可不是做慈善，而是算清了服务提质和员工流失的隐性成本。

那些排队2个小时的消费者也有一本账。他们愿意为更安全的食物、更贴心的服务、更舒适的购物环境多花钱。这些基本的、正常的追求屡屡变成热搜话题，这也从侧面反映了当前消费环境和就业环境尚不能满足老百姓需求。这是未来企业和监管部门需要共同努力的方向。

从某种程度上说，胖东来的成功秘笈是常识，但这个常识还不容易复制。胖东来刻意通过小范围精细化运营保障服务与商品质量，至今只有10多家门店。反观永辉、物美，前者拥有700多家门店，后者门

店数量约1800家，而且据报道，永辉计划年内调改百家门店，物美欲复制30家“胖东来化”卖场。试图快速将“胖东来模式”与庞大门店体系嫁接，将产生规模化运营与精细化管理的矛盾，可能会成为胖东来自己都没有答案的新课题。

零售业的翘楚并非只有胖东来。沃尔玛、山姆会员店通过供应链效率和会员体系构建壁垒，日本7-11以“单品管理”创造高坪效。这些案例表明，零售业的成功并没有什么标准答案。齐白石经常告诫他的弟子，“学我者生，似我者死”，胖东来的“学徒们”也需要超越对胖东来的1：1抄作业，在质量保障、供应链深耕、组织文化重塑、社区关系构建等环节上“做自己”。

近期印发的《提振消费专项行动方案》提出，要推动传统实体店改造升级与服务消费场景创新，优化消费环境，激发消费潜力。政策为企业指出了发力方向。当物美把胖东来创始人的自传摆上货架、当永辉增设免费使用1个小时的充电宝时，千万不要忘记：零售业真正的“作业”并不在货架间，而是在对人的理解中。如何让每个走进超市的人感觉自己被认真对待，是零售业最重要的考点。

农民护田，天经地义

□吕璐芳

游客追着网红树打卡拍照本不是大事，可要是踩着庄稼取景，破坏农田，那就变成了农民朋友的揪心事。

土地是农民的衣食之源，一年四季，他们小心翼翼呵护

农田和作物，生怕影响收成。现在就因为游客的不文明行为，地里庄稼可能面临减产，农户被迫承担后果，这歪理到哪儿都说不过。“孤独的树”在游客看来是风景，在农民看来只是

农田里一棵会影响收成的碍眼树。因此农户想要通过砍树的方式消除减产隐患，可以理解。毕竟，对以农田为生计的农民来说，先护住田垄，才能再谈风景。

从“反 PPT 内卷”看形式主义

□默达

“口头汇报能说清的，不用费时费力制作 PPT、小视频。”近日，某地领导干部的发言被频频引用，引发许多人的共鸣。

作为一种电子演示文稿，PPT 有其优势。它灵活生动，可以连续呈现文字信息，还可以插入精美的图片背景、链接动作和音频视频。然而，它并非工作中的“万能模板”，许多朋友就尝过滥用的苦：大学生困于课题汇报，形式往往就是 PPT，完成了作业后还要将其“转码搬运”，平添工作量；参加工作后，PPT 成了“职场奥斯卡”的剧本，项目策划、工作总结的外观越做越花哨，却没几个人真正关心内容质量；当然还有各级党政机关汇报工作的流程，若是大事小事都要做 PPT，反而降低了工作效率。

“干活的不如写 PPT 的，能干的不如会说的”，过度看重展示汇报的方式，动辄“PPT 起手”，恰恰陷入了形式主义的误区。说到底，PPT 做得再漂亮、再全面，也只是锦上添花，若是

占用过多工作时间，影响到主责主业，更是得不偿失。无独有偶，今年初，美的集团《关于简化工作方式的要求》在网络流传，其中明确提到“内部沟通禁用 PPT”；任正非、马斯克等中外企业家也都在不同场合表达过“精简管理，少花些时间在 PPT 上”的态度。可见，无论是党政机关的日常工作，还是市场竞争中的企业选择，都旨在摒弃形式主义，解决更多真问题。

中央八项规定严厉整治的“文山会海”“层层加码”等乱象，也与此相关。一件口头能说清的小事，非得写进文件、做成报表、层层分发，基层不堪其负；本是顺手为之的任务，却要开个大会、装模作样部署，无意义的“内卷”难免会变多。“上有所好，下必甚焉”，有人简单以材料的外观和数量来衡量下属的工作效果，自然有人将宝贵的精力用于表面文章。

PPT 在上世纪 80 年代诞生，随着个人计算机的普及而

进化，如今成为职场人的“必备技能”，材料美化的“得力干将”，是技术本身“落伍”了吗？那如果把 PPT 换成更新颖的形式，比如 flash 和 H5，比如记录片和短视频，再比如最近大热的 AI 智能体，是否就能一劳永逸解决问题呢？

事实上，这样的争论仍在持续。DeepSeek 一夜爆火，千行百业纷纷接入 AI 大模型，其中充满融合创新的机遇，也难免有人浑水摸鱼、盲目跟风。鉴别形式主义并不在于新旧，而在于是否脱离客观事实、做无用功，在于有没有解放思想，真抓实干。运用新形式后的工作效果如何？基层的压力是减少了还是增加了？有必要辩证看待、时时追问，避免执行层面“换汤不换药”。

“反 PPT 内卷”的最终目的，是要解决思想作风上的问题。不要忘了，如今“处处碰壁”的 PPT，曾经也是人们眼中的新事物，当我们积极拥抱新事物时，也要力戒形式主义。

小城旅游为啥这么火

□听海

过去相对“冷门”的小城市，近年来为何旅游热度持续攀升，成为年轻人向往的旅游目的地？

性价比更高。人们越来越注重消费的性价比，在小县城，几百元就能住星级酒店，享受高性价比的服务和玩乐体验。同时，小城旅游能让游客避开大城市人从众的拥挤，获得更好的旅游体验。

文化体验佳。许多小城有着独特的魅力，一些小城因独特的美食吸引游客，如淄博的烧烤、柳州的螺蛳粉、天水的麻辣烫；一些小城因独特的民俗或风貌吸引游客，如福建泉州蟠埔村，蟠埔女的服饰、头饰、耳饰别具一格；吉林延吉独特的朝鲜族风貌和朝鲜族特色料理等吸引了众多游客。此外，大城市的旅游体验相对模式化，而小城保留着独特的文化与生活，能带给游客更多新鲜感。

自然风光美。许多小城拥有丰富的自然景观，如江苏镇江拥有丰富的海景、山景、江景等，有金山看寺裹山、北固山看江、圜山看日出、北固湾看日落等旖旎风光，成为吸引游客的重要因素。

交通条件便利。近年来，河北、河南、云南、福建等省建成轨道交通公里数和人均道路面积逐年递增，通达的交通网络，让游客能够更方便地前往小城旅游。例如从西安开车出发，两小时左右即可抵达位于旬邑县的大唐鹿野苑，从北京去怀来，开车只需一个半小时，便可体验卧牛山、大营盘明长城、京西草原等秀美的风光。

互联网助力。在互联网时代，社交媒体和旅游博主的宣传作用不容忽视。旅游博主的推荐和游客在社交平台上的分享，让一些小县城的小众景点迅速走红。如陕西佛坪县的熊猫谷景区，带着孩子来这里，非常惬意有趣。

政策环境支持。国家政策的支持和推动为小城旅游发展提供了大环境。从全国旅游工作会议提出推动县域旅游和旅游小城镇建设，到相关部门连续多年出台文件支持县域文旅发展，政策支持为小城旅游提供了广阔的发展空间和机遇，促进了小城旅游基础设施的完善和旅游服务的提升。

求医问药 尽信 AI 不如无 AI

□皇甫思逸

今年3月，一名“95后”新手家长面对孩子反复咳嗽发热的症状，在手机端用AI问诊判定孩子为“普通呼吸道感染”，并参考网络建议居家用药，致病情延误。最终，孩子被医院确诊为病毒感染肺炎。

如今，AI是当之无愧的“顶流”，AI医疗亦备受关注。不可否认的是，随着技术发展，AI医疗正以前所未有的速度重塑医疗的格局，已经在疾病预测、健康管理、影像识别等领域有出色的表现。上海瑞金医院发布瑞智病理大模型，AI仅需数秒就能精准识别病理切片中的病灶区域；北京协和医院研发的“协和·太初”罕见病大模型已进入临床应用阶段……诸多案例表明，人工智能在医疗领域的应用前景广阔。

但问题也随之出现。就以新闻中的案例来说，生病了问AI，到底靠不靠谱？对于这个问题，不少医生都认为AI问诊存在局限。比如，老年患者睡不好头疼、心慌，AI的回答可能只是将所有包含头疼症状的病都列举出来，根本无法对患者的病情进行全面细致的判断，对于用药剂量也难以做到精准把控。与此同时，AI没有处方权，出了错谁来负责？患者的医疗数据隐私如何保护？怎么让AI医疗的应用更合规？这些追问都需要得到解答。

此前，国家已出台《互联网诊疗监管细则（试行）》，明确规定处方应由接诊医师本人开具，严禁使用人工智能等自动生成处方。目前，各地也不断为AI医疗领域画定红线：有的明文规定，禁止使用AI自动生成处方；有的成立了互联网诊疗监管平台……随着人工智能在医疗应用场景的迭代更新，新问题也亟待更新的法律回应。譬如，针对AI医疗过失，有必要完善有关立法和问责机制，明确AI误诊的责任界定和相关法律纠纷的处理办法；针对AI数据治理，可以从国家层面做好数据规范，让医疗数据权属清晰、授权合规，追溯定责有章可循；针对AI应用伦理红线，应加强监管与伦理指导，建立伦理审查机制。给AI医疗系紧“安全带”，守住AI医疗的安全底线，方能let AI医疗更好助力医疗领域，真正服务于患者的健康福祉。