

0.5元/个水煎包背后的小店生态

本报记者 杨书源 王倩 实习生 瞿王焯

在上海浦东新区康新公路上，一排不到100米的沿街商铺，开了3家河南水煎包店。这种“过分密集排布”，用专业眼光看，多少有点超出合理竞争范畴。“如果我是后来开店的，会换个选址或换个早餐品类。”四年前，河南夏邑人王凯阳最早来到这里开水煎包店，他不想被卷入同质化竞争。

这家面积20多平方米的简陋小店，在这个春天，因老食客数条“催复工”视频走红。和所有网红小店一样，王凯阳的水煎包店门前排起长队，街面上更频繁地出现维持秩序的交通警，各路主播昼夜不停在店门口直播……

为何这家店火了？有人迫切想知道答案，试图在这家小店的经营生态里找到可以牢牢抓住的“确定性”。

是不是太便宜了？

小店出名后，38岁的王凯阳在微信上失去了自己的名字，成了“河南水煎包”。王凯阳解释说：“就是为了让想吃的人找到我。”

3月8日复工后，他每天的睡眠时间被压缩到不足4小时，仿佛被“钉”在揉面案台上，手臂红肿，浑身僵直。偶尔抬头往外瞥，“是一条长长的队伍，不知道尽头在哪里”。

人潮带来高于往常两倍的销售额，也带来最直接的困扰：备的料不够用，人手也不够。几位同在上海开店的老乡、亲人闻讯赶来增援，店里人手从4人增至9人。从闵行赶来的弟弟，还带来自家店里的大煎锅，两口锅片刻不停地滋滋作响。

对熟手而言，包一个水煎包的速度只要5秒，但动辄几十人的队伍，还是顾不过来。

小店尚未出名前，买0.5元一个水煎包的大多是附近工地的农民工，图个实惠顶饱。如今，来买水煎包的变成城市里的各色人等，也带来了各种审视：0.5元能做出什么？这价格能覆盖成本吗？

有人觉得，这本身是种“内卷”，透支自己的利润，用极低价吸引顾客，从周围同行中胜出。但周边水煎包店的价格，是整齐划一的0.5元一个。王凯阳坦陈，以前“赚是有赚头的，就是少一点”，可现在这笔账他有点算不过来了。“别看水煎包一会儿卖空一批，客流大，如果算上增加的人工成本，实际是亏的。”来“救场”的乡里乡亲根本不愿收酬劳，这让他更觉亏欠。

3月10日一早，滴滴司机老薛送完一个长单，在停下来休息时刷到水煎包的直播，搜索到这家店的位置，专程开车赶来。挤到主播的直播镜头前，老薛建议：“希望老板能够涨价，或者顾客能主动每个人多付一两元钱。”

在老薛看来，王凯阳的店目前所有人投入的时间和辛苦，与得到的收入不成正比。老薛有点心疼老板，水煎包1元两个，这价格甚至低于他老家河南南阳城区。

这份共情也源自老薛的自身经历。57岁的老薛开网约车四年，他明显感觉到，随着平台规则的变化，自己的工时不断拉长，从最初一天10个小时到现在16个小时，才能“有点赚头”。老薛是退伍军人出身，身体底子不错，近来愈来愈点找不消了。合同3月底到期，他打算再续签，想想找别的出路。

说完自己的提议，老薛准备在附近随便吃点再继续跑车，水煎包店排队要十几分钟，他等不起，也不忍心。“这个价格实在是……你懂吧？”老薛欲言又止。

总有人问王凯阳，要不要涨价？王凯阳总是条件反射般从面粉堆抬起头说：“不涨价。”也有顾客嫌价格低，想付钱时多扫几元，这时，店内众人会异口同声拦下：“不要多付！”

王凯阳很明白，他只是在坚持做自己。

都是来吃包子的吗？

“为什么偏偏是我的店被选中？”王凯阳也说不出所以然。但他知道，那些吃完包子还在店门口徘徊的人，或许有着“水煎包之外的心事”。

在距离小店正门口10多米处，胡宗举拿起三脚架，这位来自安徽阜阳的网约车司机，是小店走红的推手。2025年11月，他刷到山东大集0.5元水煎包的视频，想起自己常吃的这家也是同样的价格，随手拍了一条短视频发到网上，当时并无水花。

转机出现在今年春节前，他模仿网红口吻，调侃老板“关门太早，躺得太平”，没想到一下子冲上热搜，播放量近30万。年后胡宗举返沪，见水煎包店还没开门，他又拍了一条视频“催开门”。这一次，播放量破千万。网友纷纷打电话催老板开门。他顺势又拍了第三条，让这家藏在社区旁的小店彻底成了全城的焦点。

在朋友“抓住流量”的催促下，这个习惯了沉默的网约车司机，开始生涩的直播。直播时，他的眼神常游离到镜头外，遇到不知该如何表达的时候，会不停摩挲手串。

这两年，他看多了街边小店开了又关，只有这家水煎包店，是他跑在路上最稳定的早餐补给站。今年春节，胡宗举在老家待了半个月，是近年来最长的一次。可他越休息越焦虑，“作为打工人，休息太久会心慌”。

年后是网约车淡季，他催促水煎包老板复工时，带着自己真实的焦虑：“我休息那么久了，焦虑成这样，我不明白，老板为什么能在家坐得住？”

去年7月开始接触抖音，胡宗举就想涨粉，为日后不跑网约车找退路。他开始拍一路见闻，偶尔出现十几万播放量的作品，但始终没有明确方向，直到他挖掘了这家水煎包店。

水煎包店复工后，胡宗举发现自己已被流量“掣肘”了。眼看着店火了，作品也火了，他的账号却卡在一个1万粉丝。他要求自己每天直播、每天发一个视频作品，内容围绕这家水煎包店。渐渐地，弹幕里出现了质疑：“你怎么总是说这些，想出名吗？”这样的话，让他手足无措。

“这放在老家，是很普通的口味。”身材高大的刘浩南坐在店外小桌旁，对身边人评论着。他不是为味道而来，而是来看小店人流里的门道。“羡慕呀……”这种排队的盛况，在刘浩南投身上海肉类批发加工行业20多年里，只经历过一回。

几年前，他用10万元入股了一家热卤品牌，干得热火朝天，股份估值翻了好几番，他在上海买房安家。负责企业肉材采购的他，发现有渠道能引进低价优质的肉，索性自己注册了公司。2022年初，他趁肉价便宜囤了500余吨冻肉，存在租来的冷库里。但一次意外停电，让价值千万元的货物全化冻泡汤。为了还债，他卖了公司的股份和房子，住进月租800元的农民房，背负几百万元的债务。

街面经济“晴雨表”

来水煎包店的10天前，刘浩南终于用做卤味回款的60万元还清最后一笔欠款。还清债务后，他开始考虑下一步做什么。现在他给各大餐饮商场提供卤味熟食，发现不少商家为抢客流，陷入“价格战”的恶性循环。“有的大连锁餐饮，刚和我签订了鲜肉的供货协议，转头就去买冻肉替代，折扣力度越来越大，但店铺差评越来越多……”

刘浩南来水煎包店，是想看看如果不“内卷”该怎么？他想建立自己的后端销售体系，做小而美的熟食店，摆脱品牌依赖，寻找“回归根本”的经营方法。

曹为伟也站在直播的人群里，身上全是帮人搬运货物留下的泥点子。他说自己目标单纯：来一家对的店，获得一点流量，继续做对的事。“做对的事”曾让他在过去几年觉得疲惫。他在上海做了20多年家电维修维修，这几年，明显感觉到家电维修行业的规则被外力改写——各类生活服务平台把手伸进家电维修后，建立起一套以抽成为核心的模式，师傅从平台接单，往往被拿走近半的费用。为填补被抽走的利润，一些师傅只能在维修过程中巧立名目，夸大故障、小病大修，希望把成本转嫁给消费者。

曹为伟拒绝加入平台，他无法接受把手艺变成套路，还是想坚持“坏哪里修哪里”，代价是生意越来越少。为维持生计，他兼职跑货拉拉，没料到货运行业的内卷更直接，从最初的每公里运费3元多被压到1元多。他接触过不少跟车的货主、搬运工，所有人都对内卷感到无奈，就连一些客户都直言，“这价格低到不合理”。

可这家水煎包店为何能在此站稳脚跟？

发挥好创投基金培育支撑引领带动作用

（上接第1版）

陈吉宁指出，培育发展未来产业，是以科技创新引领产业创新的关键之举，事关增强科技创新策源功能和高端产业引领功能。要按照“十五五”规划部署，持续深化对未来产业的研究认识，不断提高战略预判能力，及时优化完善产业布局，推动未来产业发展不断取得新突破。要持续做好深化改革的大文章，强化原始创新导向，做实原始创新厚度，与基础研究先行区建设、鼓励开展高风险高价值基础研究更加紧密结合起来。聚焦全链条创新和全链条加

大虹桥“108将”助出海企业“起飞”

（上接第1版）

如果说法律是导航仪，那么金融创新就是“108将”手中的核心引擎，尤其是跨境风险保障，为企业穿上了量身定制的“隐形铠甲”。

“我们不仅能提供职业责任保险、产品责任险等常规产品，还能针对特殊场景定制解决方案。”安联保险中国区销售部总经理谷宇斌介绍，“有家大虹桥的生物医药企业开展全球多中心临床试验，我们为其设计了专属保单，覆盖不同国家的监管要求和风险场景；对于海外承包工程企业，我们提供的商业保函能帮助他们快速获得当地项目资质。”

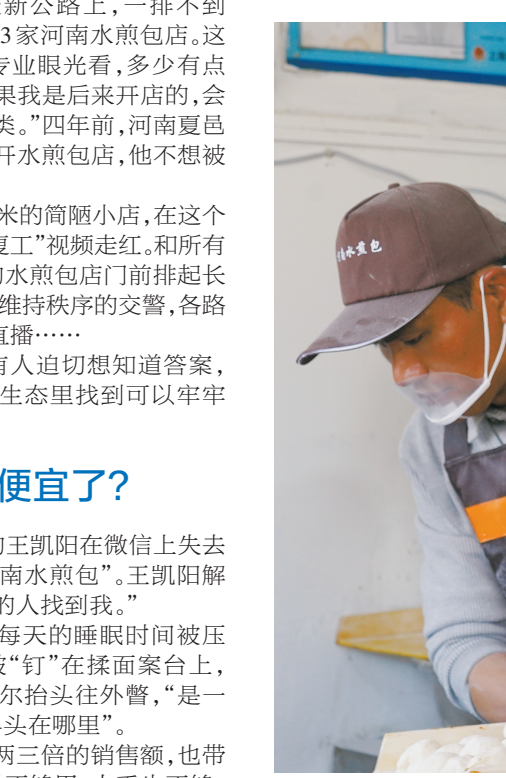
出海最难的不是技术，而是人心。“108将”的人力资源服务板块，手握破解跨文化管理难题的“金钥匙”。上海外服的大客户经理庞正清对此感触颇深，“跨文化用工绝不是简单的‘招人填坑’，而是要在当地土壤里，重新搭建一套有生命力的人力资源体系。”

姜世（中国）则凭借全球视野，扮演了“文化摆渡人”的角色。香港咨询顾问甄自强表示，“欧洲员工重视工作生活平衡，东南亚员工有独特的用工习惯，我们的工作就是帮企业找到文化契合点。”例如，在福利规划上，姜世针对东南亚家庭至上的社会特点、欧洲对非现金福利的高

“虹桥模式”让服务可持续

在虹桥国际中央商务区，“108将”的游刃有余并非单纯的机构集聚，而是背靠“政府搭台、市场唱戏”的良性生态。

政府通过“专业服务券”制度降低企业服务成本，提供专项资金与贷款贴息补助，搭建



王凯阳（左）准备将做好的水煎包下锅。



王倩 3月10日上午，水煎包店门前排起长队。



杨书源 3月10日上午，水煎包店门前排起长队。

支持。进一步提高投资的战略性，推动投资的协同化、注重投资的高效率，聚焦从实验室原始创新到市场化落地的关键环节，把投资项目的识别遴选与概念验证基金结合起来，以项目经理人为主导的科研项目管理机制结合起来，和创投基金、产业基金、并购基金等形成联动，持续放大国资创投基金对社会资本的撬动作用，提高定价和领投能力，提升投后管理和服务水平。要抓好募投管退各环节，加强对被投企业的全方位赋能，帮助优化商业模式、完善公司治理、导入创新资源、对接应用场景、加强市场拓展、引进顶尖人才。

市领导吴伟、陈杰参加调研。

虹桥海外发展服务中心等公共平台；“108将”则通过市场化运作实现专业分工与协同，前端基础服务公益免费，后端增值服务市场收费，既体现公共服务属性，又保证商业可持续性。

黄灏莎对此深有体会，“政府的‘专业服务券’让中小企业也能享受到高端法律服务，而我们通过市场化运营实现可持续发展，这种虹桥模式实现了多方共赢。”

如今，中国企业出海进入高质量发展新阶段，“108将”的服务边界也在持续拓展：安联保险将推出更多定制化的跨境保险产品，二十一世纪晨哨计划进一步扩大大海外项目库，加强与全球投行、律所的合作，外服和美世也在探索更高效的跨文化人力资源解决方案……

随着“108将”武艺不断精进，服务企业走出去的政策“工具箱”也须不断进化。孔福安表示，在技术应用层面，商务区要深化人工智能等新技术与企业国际化发展深度融合，实现从战略决策、国别分析、政策咨询到海外落地地全流程数字化赋能，着力推广“一国一平台”精准服务模式，逐步构建覆盖全球主要市场的产业协作网络。“特别要聚焦绿色制造与本地化就业双目标，推动中国产业链在技术输出过程中嵌入ESG标准，从而与国际可持续发展规范接轨。”

级变迁，小店也面临震荡和冲击——近几年，附近的昌硕电子厂数万名工人随着产业线逐批外迁，前年开始，生意明显淡了。

王凯阳的水煎包店像街面经济的晴雨表，它的生存轨迹折射出当下街面小店的普遍现状。周边的市场在缩小，竞争却更直接。在王凯阳的店开了1年多以后，左右不过50米的距离内，相继冒出两家早点品类几乎完全相同的水煎包店。

王凯阳虽不喜欢卷入同质化商业竞争，但只能接受。靠近小区大门的新店，分走部分客流，王凯阳也没埋怨，“高峰期客人都排队等着，就当分摊出餐压力了”。另一侧的水煎包店，就因为口味等原因，始终没能站稳脚跟，半年后就闭店了。

“生意不如从前，好多小店摆了阵脚，开始盲目‘内卷’。”施景（化名）是本地人，早年盘下几间门面房出租给外地来沪开店的小老板，其中3个店面就在水煎包店的马路斜对面。最近，施景路过这几家门面，总会看到原本只在白天开的超市成了24小时便利店；早餐店为了多销几单一直营业到下午，甚至卖起了夜宵。有的小店还辞了帮工，把在老家务农的父母接来守店……几家小店看似很“卷”，但并未真正做出改变。施景观察，餐饮店售卖的餐点高度同质化，一两公里的街上沙县小吃不下5家，而小店的环境和口味大多没有提升。

胡宗举也嗅到了这一片早餐生意中的“火药味”。他常去的小区门口，两三年前只有一家包子铺，后来陆续挤进杂粮煎饼、生煎、大饼油条，大家只能打价格战。曾经13.8元一斤的饼，因为新对手入场，直接“自砍”到9.9元，所有店家都在硬扛。

王凯阳夫妻是这条街上少数没有被“卷走”的人。在胡宗举眼里，老板夫妻话不多，每天守在店里，老板在后场揉面、包馅、煎制，老板娘在前场招呼客人，还有两位阿姨帮忙打汤，一家人踏踏实实。生意再好，也不会对水煎包“放水”。到了盛夏，小店不要装一台空调，让王凯阳犹豫许久。门面太小，摆不下供客人室内坐着就餐的小桌，装了空调也只能自己享受，他最后放弃了。

但无论如何坚强自立的小店，在走红后大量让利薄、全员超负荷运转的当下，的确需要更多助力。这几天，王凯阳看到了希望。店门口车流最多时，交警部门及时赶到，拿着大喇叭疏导违停车辆，“想停车买包子的，可以去隔壁小区停车，半小时内免费”。

2024年，刘浩南决定重振旗鼓，他盘下小门面卖卤味，用的还是他几年前生活优越时花高价从一位老师傅手里买来的配方。一切仿佛回到

提供个性化、精准化服务，做好常态化走访，及时解决企业遇到的难点痛点问题，以政府服务的“贴心”增强企业发展的“信心”，更好支持各类企业在沪实现更大发展。

代表要把学习贯彻大会精神与履行代表职责紧密结合起来，带头学习宣传、带头建功立业、带头密切联系群众、带头加强作风建设，带领周围群众坚定信心、团结奋进，助力大会各项部署落地落实，在奋力推动“十五五”开好局、起好步中彰显履职作为、贡献代表力量。

市人大常委会副主任郑钢淼主持，常委会副主任宗明、陈靖、滕建勇出席。历届市人大常委会主任刘云耕、殷一各等出席。市十六届人大代表、各区人大常委会、街道人大工委、乡镇人大专委会和分区人大代表，以及市人大机关干部等参加。

主线，全面对标对表全国两会的最新要求，深入贯彻市委部署安排，细化落实年度履职计划，以双向发力的实干实效助力谱写中国式现代化上海新篇章。要全面落实党中央对人民政协工作的新部署新要求，通过着力强化思想政治引领、创造过硬工作业绩、发挥专委会和界别优势作用、深化全过程人民民主创新实践，推动政协工作提质增效、创新发展，为上海加快建设具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市作出新的更大贡献。

市政协副主席肖贵玉传达有关精神，副主席陈群、黄震、虞丽娟、吴信宝、王为人出席。

会上，胡文容传达了习近平总书记在全国两会期间的重要讲话精神。他指出，这次全国两会是在圆满完成“十四五”发展主要目标任务，奋力开启“十五五”新征程的关键时刻召开的一次重要会议。两会期间，习近平总书记发表的一系列重要讲话精神，为推进强国建设、民族复兴伟业提供了根本遵循和行动指南。我们要切实增强政治责任感和历史使命感，把深入学习贯彻习近平总书记重要讲话和全国两会精

神作为当前和今后一个时期的重要政治任务，着力在学深悟透中把牢方向，在服务大局中扛起使命，在凝聚共识中增强合力，更加忠诚拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”。

胡文容强调，要深刻领会习近平总书记重要讲话精神，准确把握今年全国两会的特殊重要意义，进一步统一思想认识、把握履职方向，引导社会各界坚定不移听党话、跟党走，共同创造中国式现代化的历史伟业。要紧扣服务“十五五”规划实施这条