

爆红小店接不住流量,怎么办

本报记者 杜晨薇

■适应新局面的小店最终会淘汰惊慌失措的人,带来新的商业格局与稳态。但如果无形的大手能恰到好处地助力一把,许多个体创业者完全有机会在流量到来时抓住风口,甚至反过来为城市、为街区创造无形价值

“每个人都能成名15分钟。”半个世纪前安迪·沃霍尔的一句话,似乎是对网红现象的神预言。

过去一年里,北大鹅腿阿姨、景德镇鸡排哥、上海河南水煎包店主等,都经历过突然的转折。“昨天还是普通人,今天就火遍全网。”回溯他们的走红,似乎连路也有几分相似性:身上带着普通劳动者的真实赤诚,做事麻利靠谱,定价公道不宰人,让看客很容易把对平凡生活的共情、对踏实努力的敬意投射到他们身上。

不过,爆红之后,每个小店或小摊的遭遇就不尽相同了。有人面对猛增的客流手足无措,原本的生产秩序开始瘫痪;有人逐渐摒弃手艺转型成网红,选择在流量的世界里榨干名气的剩余价值;也有人借机走向更大的舞台,与地方文旅相互引流,成为当地一张鲜活的“名片”。

上海,尤其是浦西,放在全国也算街区商业发达的地方。一家小店忽然爆红的发生率,不亚于任何一座城市。记者在采访中认识了这样的小店店主,老肖是其中之一。

最初,他的烧腊店开在闵行区梅陇镇的一个小菜场旁边。这个菜场在两条断头路组成的死角,平常只有局部客流。所以,老肖的店月租只要2800元,满足了他初期试水的愿望。

不到一年,凭借出众的口味,他就在网上走红了,每天有数百人慕名排队。为了承接客流,老肖很快在杨浦、闵行开出新店,他也从一个档口老板变为一个身上背负着高租金和数十个员工生计的创业者。

受市中心某著名景点邀请,老肖也在那里落地了一家新店。但快节奏的游客生意和慢工出细活的老肖实在不属一个“基因”,经营情况不达预期。老肖又动起了烧腊的脑筋,一则可以把粤菜制作每日产生的“尾料”如鸡冠、鸡爪、鸡内脏等合理消耗,同

时可以引来新的流量。

或许是幸运,或许老肖自带网红属性,烧烤最初还是以那家菜场为起点。做了两三个月,就“爆”了。人们为了来吃个手打烤年糕,下午4点来排队,得望眼欲穿等到七八点。

再一次为了解决排队问题,老肖把烧烤档口归并到开在闵行的那家粤菜馆。老肖想得很好,这样两门生意可以共用一个厨房,一个大厅,几十张桌子待客,这下总算差不多了。

没承想,第一天合并,老肖就懵了。排队的人从下午3点半就来了,不到5点,号已经拿到了170多桌。当天5点来的人,晚上9点才落座。

老肖有些沮丧,觉得很对不起信任他的客人。当厨房开始忙碌,老肖既没有像有的老板那样硬控全场,挥斥方遒,也无法淡定坐下,运筹帷幄。他默默走到室外,找了个背对着门店的地方,独自站了良久。

走红本是好事,但许多小店主却跟老肖一样,难承其重。

不久前,浦东康桥的一家河南水煎包店也因低价销售戳中无数打工人的共情点,一夜爆火后发现:产能跟不上,排队几小时的顾客怨声载道;不懂成本核算,忙到深夜却没赚到钱;面对镜头和网友追问,一句不耐烦的回应引发负面舆情。

说到底,每个被流量洗礼过的小店,最终都逃不掉管理学的拷问。当小店主走向更广阔的创业天地,如果没有管理运营能力作为基石,再过硬的餐品护城河都不免被击穿。

两年前,记者采访过一家名叫马厂老火锅的网红火锅店。这是一个资本扶持的连锁项目,比绝大多数沿街小店的火力物力配置更完善。但老板

坚持认为,整个流程体系的现代化管理,才是门店可持续发展的关键。

店里不仅翻台动作流程化,确保没有一个浪费时间的动作,排队取号环节也规范化,给到等位顾客的服务和关怀一个不能少。最重要的,店里招引了一批名校毕业的学生,但他们想未来开一家自己的火锅店,前提是必须在现有门店里干够8个月的洒扫服务等基础工作。

这不是噱头,反而是切准了餐饮店的命门。这些年,不少小店在面临流量考验时,最先暴露的也是运营能力的短板,会做产品、会做人,就不会“做生意”。

不懂产能管理,平时一天卖200份,突然来2000人,不知道怎么排班、怎么备料、怎么提速,只能硬扛,最后味道、速度全崩。

不懂客流与服务管理,不会叫号、不会分流、不会控场,排队乱、体验差,网红一拍,全是负面。

不懂成本与定价,火了之后原材料、人工暴涨,要么死扛不赚钱,要么一涨价就被骂忘本,两头难。

在新的挑战下,想要走红,即便没学过管理艺术,也至少得有点民间智慧:在川沙的老街上开了几十年新川饮食店,2024年扩店后学老字号,将熟食、面点、快餐等分区经营;水丰路上永远大排长队的水丰锅贴,在不断优化规则的制定上反复实践,并引入限价出餐流水线,只为了加快队伍进程;南北高架下的夫妻老婆店食贵干脆采用最原始的方案——食客自己把点单的菜品写到本子上,按本子上的顺序炒菜、排座,食客自觉遵循规则,弥补了服务人员的不足。

但人们不知道的是,新川饮食店还有一张底牌。店长张夫涛骄傲地说,每年一到中秋前,排队买肉月饼

的人有上百号:“镇里也会安排几名安保人员,帮我们一起维持现场秩序。”

在市中心的奉贤路上,云里米线、苏布日格内蒙烧卖等数家小店都被所属街道团工委纳入青春小店档案库。“店家需要人流管控、设立外摆位、引流能力培训等,我们都尽可能根据需求把服务跟上,帮着一起想办法。”石门二路街道团工委副书记吴越说,今年街道还打算进行小店主管理能力提升计划,让小店也可以孕育大梦想。“再说,有时候一家小店起来了,受惠的是整个街区。”

三

小店所处的环境正在发生巨变,如果任凭市场自由竞争,适应新局面的小店最终会淘汰惊慌失措的人,带来新的商业格局与稳态。但如果无形的大手能恰到好处地助力一把,许多个体创业者完全有机会在流量到来时抓住风口,甚至反过来为城市、为街区创造无形价值。

从这两年全国各地的探索来看,小店普遍遭遇的时代困境已经被许多地方政府收入视野。在静安,市场监管部门精心编制的《小店开业指南》把服务延伸到小店全生命周期。想扩大经营,或者创新地规划经营布局,《指南》及其背后及时上门的帮办服务,都能帮小店把冰冷的条文变成具体的操作流程,解决小店不懂办证、不懂合规、扩张难的痛点。

在徐汇,外摆经济新政提出“可摆尽摆”,在44个外摆经济试点点位通过“一口受理、一口备案”,为商家拓展经营方式提供便利,解决了小店不敢外摆、不能展示、客流受限的痛点。

在浦东,野蛮生长的“浦东三杰”,最早是被几十个微信群催着开业的三个流动小摊,没有被城市管理的条条框框消灭,反而被收编成正规军,纷纷在浦东找到了合适的店面。

回到闵行的粤菜小店,望着老肖惆怅的背影,食客们也许会想,要是这个店面能更大一点,厨师能更多一点就好了。但对许多和老肖一样的小店主来说,最需要扩展的,是在流量时代的认知和能力边界,是创业期更便捷简明的行政流程,是恰到好处服务与支持。

长期照护师考试开考

目前上海有6万专业人员

本报讯(记者 林子璐)昨天,上海市2026年首场健康照护师(长期照护师)五级职业技能等级认定考试在上海健康医学院开考,107名考生参加考试。

此前,中办、国办发布《关于加快建立长期护理保险制度的意见》,要求用3年左右时间基本建立适应我国基本国情的长期护理保险制度。这标志着长期护理保险制度从局部试点转向全国推行。

作为全国第一个省级层面全面试点的城市,上海在过去十年里推行长护险积累了哪些经验?评估是长护险的人口关。”市医保局待遇保障处处长姚红表示,过去十年里,上海探索建立老年照护统一需求评估体系,创设社区家庭医生评估工作机制,建立了5000多名家庭医生组成的评估队伍,构建客观、独立、专业的社会化评估体系,持续优化完善办理流程、标准规范、质控管理、人员培训、绩效考核等一系列评估环节措施,从源头守牢制度关口。

此外,通过制度化的长护险服务和稳定的基金支付,上海大力发展规模化、品牌化、连锁化专业护理服务机构,支持培育27个护理服务品牌,构建服务+科技体制机制,建立长护险服务机构与大零号湾养老科技产业园、张江机器人谷等科创领域面对交流机制,引导人形机器人等前沿科技在长护险领域前瞻性布局,有力推动银发经济高质量发展。

经过长时间试点,针对长护险“人群多、地点散、入户难”的特点以及监管人力不足的问题,上海也因地制宜探索

智慧监管的新模式,建立移动执法监管平台,综合运用人脸识别、声纹识别、射频识别、蓝牙测距、NFC签到、GPS定位等数字移动技术,织密全方位、穿透式、全场景的信息监管网络,让评估和护理服务“看得见”,长护险基金在“阳光下”运行。

目前,上海健康医学院是全市长期照护师职业技能等级认定考试的唯一考点。上海健康医学院护理与健康管理学院院长朱爱勇说,考试通知一经发出,就收到考生的踊跃报名。“从此次考试开始,我们将保持每月至少一次的考试频次。未来,随着报名人数数量的增加,考点布局和单场考试规模还将有序扩大。”

据了解,目前上海已经发展长护险护理服务机构近1200家,培育了一支6万人的职业化、专业化护理服务人员队伍,每年累计服务失能老人50多万人,入户服务达6000万次,基金支付近40亿元。

目前,参保人可自主选择居家护理、社区护理、机构护理。参考国家已经列出的全国统一36项照护服务项目目录,参保人可以享受包括协助进食、沐浴、口腔清洁、压疮照护等20项生活照护类项目,以及吸痰、导尿等16项医疗护理类项目。

市医保局相关工作人员介绍,上海将在原有制度试点基础上,从建立筹资缴费体系、扩大人群范围、优化管理运行机制等方面深化研究制度衔接,进一步完善符合国家要求、适应上海实际、造福失能群众的长护险制度。

别让陪诊变了味

顾泳

独生子女无暇照顾老人,加上有的老人对就诊流程不熟悉,陪诊服务应运而生。不过,应警惕披着陪诊外衣的“黄牛”浑水摸鱼。

不久前的一项调查显示,陪诊师已成为快速吸纳灵活就业人群的新职业之一,增幅高达60%。市场需求持续增加,甄别陪诊与“黄牛”成为医院精细化管理的一道难题。

上海某三级医院门诊办公室负责人直言,在医院门诊处,常能看到挂着吊牌的陪诊师。有的所谓陪诊师不仅赚着陪诊费,而且只要就医者加个服务费、咨询费,其就能帮忙挂到本来一号难求的专家号。“我们只能观察其行为,一旦出现涉及号源贩卖的行为,我们会上前制止。但这样的行为通常非常隐蔽,而且即使抓住了也没有相应处罚手段,很难从根源上杜绝。”

记者了解到,由于“陪诊师”尚未纳入《中华人民共和国职业分类大典》,因此目前尚无全国统一的“陪诊师”职业资格证书。一些地方人社部门颁发的“陪诊服务专项职业能力证书”只在特定区域获认可;人力资源

和社会保障部颁发的“医疗陪诊顾问培训证书”属于培训合格证明,而非职业资格证书。

缺乏统一准入标准与资质认证、监管主体不健全,导致当前陪诊市场鱼龙混杂。在上海各大医院,既有区域主导的志愿者公益陪诊,也有上平台花钱购买服务的市场陪诊。至于一些小规模的陪诊机构,多以“点对点接单”兼职为主。价格不统一、人员技能参差不齐、服务协议权责不清、风险保障不清等,均成为市场良性发展的“拦路石”。

陪诊服务本是在规范医疗秩序上“做加法”,其良性发展亟须多方协同建立信任、形成合力。

相关部门应尽快将“陪诊师”纳入国家职业分类管理,制定职业技能标准和从业规范。陪诊服务的核心是陪同与辅助,包括协助挂号、引导就医、代取报告、医患沟通等,但不能越界介入医疗行为,不能触碰号源资源。换个“马甲”加价挂号、利用技术手段抢占号源,必须依法认定为“黄牛”行为,进行严厉打击。

今日聚焦 ■ “买成衣赠宠物同款”活动,客户把多个品类买成爆款

“人宠同款”火爆时装周T台

服装品牌以宠物时尚为切入点吸引消费者,强化品牌价值

本报记者 肖彤

“一人一宠穿同款,一看就是一家人。”3月27日至29日,第六届上海宠物时装周在上海国际时尚中心上演,“人宠同款”成为时装周上“最靓的仔”。T台上,模特与宠物服装相得益彰;T台外,观众与爱宠穿搭同款并排看秀。

当下,同款穿搭风潮从亲子、情侣吹向越来越亲近的人与宠物,成为宠物被赋予“家人”身份的具象化表达,也成为不少服装品牌的新赛道。

秀场内外人气火爆

相较传统T台,宠物时装周秀场总是充满意外。有的小狗过于热情,走秀途中忙着和观众互动,就是不肯挪步;有的小狗过于兴奋,摆POSE时绕着模特打转,就是不看镜头;也有的小猫过于淡定,或在推车里或在模特怀里小憩,就是不愿睁眼。

虽然意外不断,秀场上最抓人眼球的,还是一套套风格各异的宠物时装。时装周主打“人宠同台”的舞台,更是将人宠同款的设计“卷”出新高度。

风格上,人类时装走到哪,宠物时装就跟到哪。有的品牌将扎染、刺绣、盘扣等时装元素融入设计,带来一场新中式风格的服装盛宴。有的品牌带来波希米亚风格的新系列,让轻盈的布料与鲜活的生命力共同昂扬。

功能上,“狗体工学”设计越来越专业。有的品牌展现适配郊野、雪地等“全地形”的适应能力;有的品牌推出高弹、透气的针织新面料,让人与宠物穿着体验更轻盈。还有医疗品牌跨界加入,发布“宠物智能心电衣”,为宠物中的特殊群体提供健康管理服务。

秀场之外,人宠同款服装同样人气火爆。

一方面,垂类品牌快速成长。主打宠物亲子服装的品牌“GIGI-WAWA”主理人YOYO介绍,该品牌2020年在上海成立,主要面向宠物店、买手店等客户。近年来,随着宠物经济火热,品牌去年销售额已近百万。



上海宠物时装周“人宠同款”走秀现场。



均 资料图片



人。去年,阿迪达斯在上海安福路三叶草旗舰店全球首发三叶草宠物系列,宠物T恤采用经典的三条纹设计,售价199元仍非常热销。

有数据显示,近年来宠物消费快速增长,以服饰为代表的宠物用品则具有很高的增长潜力。

品牌跨界打“宠物牌”

有分析称,阿迪达斯等大众服装品牌热衷推出宠物同款,原因不只在看中宠物经济市场,更在于以宠物时尚为切入点吸引消费者,强化品牌自身价值。

一来是满足越来越多目标消费者的情感需求。当下,越来越多消费者愿意将宠物视为家人、陪伴者和情感寄托。二来,人宠同款是天然的“社交货币”,可借助其吸引力和传播力塑造品牌形象。希望吸引年轻人的潮流品牌,不与而同打起“宠物牌”。

今年,主打新中式风格的时装品牌“兰道”首次参加宠物时装周。相关负责人说,春节前,兰道在上海江宁路旗舰店推出一场“买成衣赠宠物同款”的限时活动。没想到,活动在客户中引

发的反响远超预期。“行业中,类似定位的轻奢品牌推出宠物同款比较少见,品牌的客户中不少人养宠物,看到活动后非常惊喜,把多个品类买成了爆款。”宠物时装周期间,品牌正式推出宠物亲子时装系列,将多个成人服装经典款“复刻”在宠物身上。

据介绍,该品牌的成人服饰单件价格在2000元至5000元不等,而宠物服装单件价格仅300元左右,和许多品牌一样,兰道的目的不只在宠物服装单一市场。通过宠物打造引流爆款,给客户带来持续的惊喜感,并借此塑造品牌的长期形象,才是品牌追捧宠物服装的主要原因。

业界呼唤更多创新

有观点认为,许多品牌目前打“宠物牌”可以制造一时的兴奋点;但若长期深耕,还需要更多创新。

宠物时装周上,一场“AI+设计”秀令人印象深刻。宠物服装设计,为何要用人工智能?上海商学院服装与服饰设计专业系主任陆琰说,由于不同宠物的体型、习性差异巨大,需要设计众多版型。相较人类,为宠物量体裁衣可能是一个更加“非标”的市场。

类似人类有身高、胸围、腰围等指标,每种宠物也有背长、胸围、颈围等指标,有一项指标不合身都会影响宠物的实际感受。有从业者说:设计一件人类T恤,S到XL的尺码足以覆盖大多数体型;而宠物服饰标准化程度远低于人类服饰,采用20多个细分版型都未必足够。

三年前,院系开始探索亲宠服饰的专业课程,要求服装设计专业的学生统筹考量宠物舒适度、材料安全性、亲宠出行场景等需求设计亲宠服饰。目前,院系还在筹备单独开设一个“亲宠用品设计与项目运营”相关单独专业。

此外,目前的宠物服装大多注重外观,图一时的新鲜感,在功能实用性方面存在不足。陆琰认为,当前正在“卷外观”的亲宠服饰,未来将越来越“卷功能”。

“举例来说,毛发旺盛的小狗身上容易有螨虫,宠物服装能否开发防螨虫的新面料?宠物夏季容易出汗、冬季需要保暖,宠物服装能否选择冬暖夏凉的新设计?很多狗狗爱掉毛,品牌能否为宠物主人开发更多不沾猫毛、狗毛的服装?”

国际数学奥林匹克7月在沪举行

上海3人入选第67届IMO中国国家队

本报讯(记者 许沁)2026年第67届IMO中国数学奥林匹克国家队集训队集训活动(第二阶段)昨天在浙江省诸暨市海亮高级中学闭幕。经过为期9天的集训和选拔,第67届国际数学奥林匹克竞赛(IMO)中国国家队6人名单公布,上海3名同学入选,分别是上海中学高二学生邓乐言、高一学生张柏伦,华东师范大学第二附属中学高二学生刘澈。

对上海中学而言,这是继2012年、2022年、2023年后,该校再度在同一年有两人入选IMO中国国家队。邓乐言在上一届IMO斩获满分金牌后,再度进入国家队。

邓乐言是圈内小有名气的“数学天

才”。2024年11月公布的阿里巴巴全球数学竞赛决赛获奖名单中,参赛时读初中的邓乐言荣获组合与概率赛道铜奖。这是该赛事举办以来,首次有初中生获奖。去年7月,邓乐言在澳大利亚举行的第66届国际数学奥林匹克竞赛赛场上,作为中国队唯一一名高一选手,首次出征就赢得满分金牌。

今年7月13日至21日,第67届国际数学奥林匹克竞赛将在中国上海举行,大赛由中国数学会、上海市教育委员会主办,上海中学承办,这是该赛事首次将承办权交给一所中学。

迄今为止,上海中学学子获得国际数学奥林匹克竞赛金牌18枚,金牌总

数位居我国同类学校第一。

青年钢琴家徐持亮相“上海之春”

本报讯(记者 吴桐)第41届“上海之春”正在进行,青年钢琴家徐持“琴声漫长”钢琴独奏与重奏专场音乐会昨天上演,特邀钢琴家孔祥东、圆号演奏家韩小明、大提琴演奏家陈卫平、钢琴家徐雷、大提琴演奏家秦文彬和长号演奏家彼得·奈泰勒同台,为上海之春“新人新作”舞台带来一场颇具新意的音乐会。

徐持是美国约翰斯·霍普金斯大学皮博迪音乐学院钢琴博士,目前在上海师范大学音乐学院任教。她和钢琴家孔祥东师出同门,都曾跟随维也纳钢琴学派大师克劳德·弗兰特学习。徐持在音乐会上四手联弹了门德尔松《仲夏夜之梦》序曲,孔祥东称赞徐持为“一位难得

的优秀青年钢琴家”。

音乐会上,徐持演绎了萧友梅《夜曲》与《新霓裳羽衣舞》,两部作品都是中国早期钢琴创作珍贵文献。萧友梅的这些早期作品,如晓者寥寥,演奏者更是稀少,对徐持而言,极具挑战性。徐持潜心钻研,以温润的触键、克制的表达,细腻地还原两部作品。

谭盾《八幅水彩画的回忆》是广为流传的当代名作,在听众心中拥有鲜明而成熟的听觉印象。徐持的演奏立足对作品本身风格与内在气韵的理解,形成了质朴、清新、富于画面感的个人风格。

推新新作曲,历来是“上海之春”的宗旨,孔祥东对年轻一代音乐家充满期待:“希望年轻一代融入自身的生命体验,让每一个音符都发自内心、饱含思考。在音乐道路上,感人永远是第一位的,期待他们演奏出更多动人篇章。”