

要 闻

钱江晚报记者对百家小店的观察报告·第五季

那些关于坚守、创新与重生的故事



施宏强正在制作小吃。



戴彬捷正在制作馒头。



施丹妮在村咖冲泡咖啡。



陈黎与她的“桃梨手作”合影。



张波在跑菜中。

受访者供图

编者按:每个人都有过“最熟悉的小店突然消失”时的一声叹息。房租、用工成本、环境变化、经营内容单一、抗风险能力较差……要成功让一家小店活下去,活成一家老店,并不是一件容易的事情。潮新闻·钱江晚报百家小店调查已进入第五季。

■ 钱江晚报记者 谢春晖 盛锐 金檬 何晟 段罗君 施雯 施雄风 方力 黄玉环 黄伏鑫 童静波 王家屏

五年来,有许多小店进入了大众的视野,也有一些悄悄离开。依旧坚挺的小店总有属于自己的生存之道,年轻人店主的比例不断增加,特别是95后、00后店主。

小店调查第五季,我们关心小店的成长,也关心它们的告别和失败,想从小店店主的一次次跌倒中寻找一些心得,给想要开小店的或者正在经历小店困境的人一点思考和启发。

毕竟,家门口的小店能长久,不仅仅是店主的期待,也是附近居民的希望。

坚守着的希望  
求变与不变

很庆幸,我们结识了一些依旧坚挺的小店。

这一季的调研中,我们发现开店时间在1至5年的小店,占到了近半数。举例其中三家我们持续跟踪五年的“老朋友”,来听听“小店五年陈”的经营之道。

“九份芋圆大叔”施宏强似乎永远都充满了能量。记者联系上他时,施宏强正前往杭州云栖小镇考察市集摊位。从第一季“小店生存启示录”开始,施宏强就是潮新闻·钱江晚报读者熟悉的常客,也是我们一直关注的对象。如果从杭州舟山东路的店铺算起,施宏强已经是一名有着十几年经验的老店主了。

是什么让他可以一直坚持?施宏强的答案是“敢于求变”。这几年,瞄准市集是他的重要求变举措。

2022年8月,施宏强受邀参加了一场由滨江区组织的市集活动,一个小摊位,加上两三个员工,一天就能创造线下店好几天甚至一周的营收。这让他看见了新机会。

“当下各地都在发展文旅市集,有客流就有生意。”施宏强说,过去是“客流追着店跑”,现在是“店追着客流跑”,跑市集就是典型,“很多小店主觉得跑市集‘丢脸’,我不觉得。多跑跑,生意就来了。有次去嘉兴摆摊,一天营收达到了15000元,一个假期就把店铺租金赚回来了”。

从2022年至今,施宏强已经参加了624场市集,最多一天4场,他觉得蹬出了一条小店新路。

如今的线下店面,在施宏强看来更像是一个中央厨房,在这里完成甜点的配料,再带去各个市集。而每一个市集摊位,都是他的“移动分店”,“市集的营收占比已经超过60%”。

“小町野甜”蛋糕店老板娘陈晓慧也在“求变”,而且步伐更大。她正谋划进入宠物食品烘焙领域——制作能够让宠物食用的烘焙产品。作为一家以精致造型为卖点的蛋糕店,这5年,她一直在“整活”,“年轻人喜欢什么,我们就做什么,紧跟潮流很重要”。

陈晓慧发现,越来越多的客户更在意甜品带来的情绪价值,这就要求店家能够更加精准地了解客户需求。为了开拓这项业务,她在第三家门店——杭州拱墅店开辟出一间独立的宠物食品烘焙厨房。

以不变应万变,是“烤二代”李彤的坚守。从城中村的一间小店起步,洪涛烤肉已在杭州走过了21个年头,如今,

李彤接替父亲李洪涛经营烤肉店。关于守店秘诀,她不经思索地说:“从一开始我爸就告诉我,做餐饮最要紧的是货真价实。”

洪涛烤肉主营的齐齐哈尔烤肉是在桌子中央架起炭火铁盘,由客人自己烤。因为上的是生肉,肉质好坏、新鲜与否一目了然,原材料的品控始终是李彤最在意的环节。

李彤在勾庄拥有自己的冷库,从源头把控食材品质:牛肉来自老家齐齐哈尔,薄切猪肉选用本地土猪,厚切肉排则主要来自伊比利亚黑猪;蔬菜也有一套自家标准,由员工每天到勾庄农副产品批发市场挑选。

经常光顾洪涛烤肉的老顾客,很难忘怀那酸菜裹着烤肉的独特风味。也正因为如此,李彤对直播、达人带货这些如今火热的概念始终兴趣不大,也没有开分店的打算,“好好地把这家店打理好,把每一位客人服务好,就好了。”

创新中的观察  
梦想与沉淀

职场不如意,选择开店创业——这是一些人对年轻小店店主的刻板印象。其实拥有一家属于自己的店,是很多人青春时期的梦想。年轻店主的出现,不仅催生了各种各样的新奇小店,他们也在用新的经营和营销模式,刷新着大众对小店的认识。

仅用半年多时间,黄岩95后小伙戴彬捷就有了自己的馒头工厂,一天能做出近万个台州布袋山馒头。“还是供不应求。”戴彬捷说,没想到生意这么红火。

馒头怎么做才好吃?“发面要‘活’一口气,发酵是馒头制作的关键环节,要严格控制发酵时间和温度,才能确保每个馒头的口感和质地。”布袋山村村民手把手教戴彬捷做馒头。

工厂再忙,他依然会抽出时间去打理位于黄岩布袋山景区的馒头店,“这家店要一直开下去,这是我出发的地方。”

2024年底,戴彬捷和朋友来到黄岩布袋山景区散心。无意中得知,村里的布袋山馒头在黄岩本地很出名,但外销的路子一直没打开。

“要是你们年轻人来经营,肯定能做好。”村书记的这句话打动了戴彬捷,他决定在村里开店创业。

“有时忙起来顾不上吃饭,村里的叔叔阿姨会把饭烧好,喊我们去吃。”村民对年轻人开馒头店的支持,让戴彬捷感到了特别的温暖。

余杭90后姑娘施丹妮比戴彬捷更早选择回村开店。几年前,她将办公地从写字楼搬到余杭区黄湖镇清波村的自家农场,开起了一家村咖。

“我参加了咖啡师培训,还买了好几万元的咖啡设备。”一边钻研咖啡开村咖,一边帮父母打理家庭农场。几年时间,施丹妮的村咖成了家庭农场的门面担当,“让村咖和农场相互赋能。”今年4月,施丹妮用农场产的樱桃汁特调出一款名为“樱雪煎云”的创意咖啡,获得了浙江省村咖大赛金奖。

这几年在村里,施丹妮有一个更为直观的感受:“村里来了年轻人”这个词条在现实中越来越热,年轻人开的村咖、窑炉面包、民宿,很多都出圈了,也能吸引更多同龄人来村里旅游、消费。

经历过几年创业沉淀的年轻人,一边在学习一边在前行。

戴彬捷将布袋山馒头的传统手艺与粤式点心相结合,推出多种融合口味馒头。他计划进一步扩大生产规模,开发更多馒头产品,同时拓展线上销售渠道,将布袋山的馒头推向更广阔的市场。

如今的施丹妮,不仅能做出好喝的咖啡,还能把家里的农场经营得有模有样。

年轻人开的小店,即便只有几平方米大,可能是一间旧房、一个车棚改造而来,但同样装着梦想。

折戟后的反思  
失去与得到

坚持给外卖骑手打折而多次上热搜的杭州小店,2023年底关门,老板退还全部会员费,还说了很多次“对不起”;2024年11月,老板在杭州开了新店,想要东山再起,继续给外卖骑手打折。这就是张波,一个平凡又倔强的快餐店老板。

潮新闻·钱江晚报持续关注张波开店5年来浮浮沉沉的故事。

张波,山东人,浓眉毛,戴一副眼镜。43岁的他,因为忙碌而显得有些憔悴。

2020年,张波在杭州蒋村开了一家快餐店“佰香源饭堂”。两年前无奈闭店,不甘心也不服输。2024年初,张波在嘉兴再次开店,依旧给外卖骑手打7折,但这次的回归仅仅维系了几个月就草草收场。

2024年11月,他回到杭州。新店选址不错,人气和生意都比以前好。

“我仍然相信,只要真诚就能做好生意。”张波觉得所有的过往都是一笔笔精神财富,“从来没有这样坚持过,为了自己的梦想。”

遇到挫折的还有95后女孩陈黎,从开张到关门,她的“桃梨手作”运营了仅半年。去年4月,陈黎怀揣开店梦想从山东威海只身一人来到杭州,行李箱里装满了手作材料。

陈黎将开店准备的一点一滴发布在社交平台上,网友们见证着小店一天天变得完整。这个“养成系”小店的成长和年轻女生实现梦想的故事吸引了很多人,也带来了流量。渐渐地,开始的新鲜和热情褪去,独自开店的辛酸和经营店铺的不易渐渐浮现……“整天守店,还要想如何引流,什么事都只能靠自己。”陈黎说,在开店过程中,她经历了无数个“第一次”。

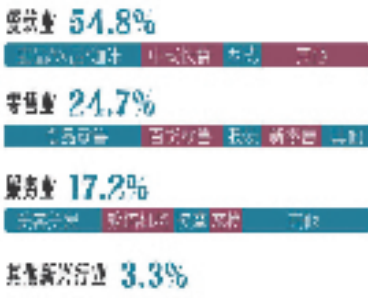
而曾经一心想把“吉石宠物”支撑下去的孙磊,甚至去其他公司工作,用薪水补贴小店的各项开支。“就像网上说的那个段子,公司开不下去,老板只能去打工,拿钱回来再给员工发工资。我真这么干了”。就这样又撑了一年多,“吉石宠物”依旧没有止损的迹象,孙磊知道了该割舍的时候。2024年5月的一天傍晚,他最后一次为“吉石宠物”拉下卷闸门。

陈黎说,开店并不容易,但在这段难忘的经历中,收获的或许比失去的更厚重,这将会是一本写满温度的成长笔记。

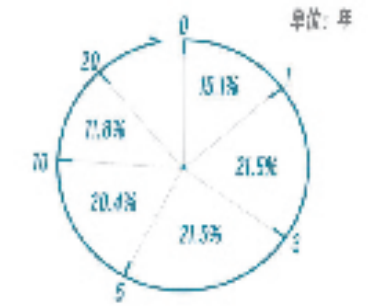
张波业余时间爱好骑行,他会在朋友圈分享骑行片段,视频里配了一首歌——也许很远或是昨天,在这里或在对岸,长路辗转离合悲欢,人聚又人散,放过对错才知答案,活着的勇敢,没有神的光环,你我生而平凡。

百家小店  
观察报告·第五季

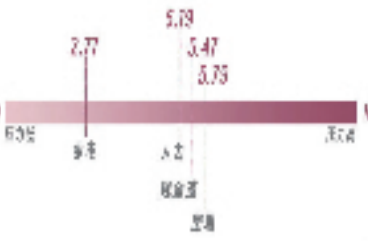
行业汇总



开店时间



成本压力指数



线上营销渠道



对杭州营商环境  
及管理服务的整体满意度



盛锐 制图

小店的心声与冷暖

今年,潮新闻·钱江晚报多路记者和浙江省社科院的研究员一起,深入杭城街头巷尾,推开百余家小店的门。从收集上来的百余份调查问卷中,我们听到小店店主真实的心声和经营冷暖。

新业态带来新活力,年轻店主比例正不断增加。

此次调研的百余家小店主要分布在杭州市拱墅区、上城区、钱塘区、西湖区、萧山区等,以零售业、餐饮业为主,还有服务业、新业态等。零售业包含食品零售、服装零售等;餐饮业涉及中式快餐、甜品饮品咖啡等。

从店主年龄来看,80后及以上(≥36岁)占比60%左右,为主力群体;90后(31至35岁)约占25%,95后(26至30岁)约10%,00后(≤25岁)约5%。与前两年的数据相比,年轻人的比例正在不断增加,尤其是95后、00后店主的占比有所提高。

房租、客流仍是主要压力,店主们开源节流不断求变。

百余家小店中,开了5年以上的“老店”占比约40%,1年以内的“新店”占比约15%;此外,约20%的小店开了1至3年,约20%的小店开了3至5年。

专家点评

小门店撬动大市场

■ 吴晓露

近年来,随着城乡一体融合高质量发展和乡村振兴战略的深入实施,乡村发展潜力加速释放,吸引了越来越多的大学毕业生、城乡青年入乡返乡创业;类似村咖、创意集市等各式各样的小店在各地,尤其在传统乡村快速铺开,不仅成为青年人追逐梦想、创新创业的重要支点,更为乡村产业转型升级、城乡融合发展注入新活力,推进了传统乡村经济毛细血管的重塑与新生。

通常,这些小店——体量小但能量大。不仅限于引入新的消费场景和消费商品作为吸引青年人

其中,大部分小店经营状态尚好,约30%的小店小有盈余、生存良好,约35%的小店勉强维持。不过,也有约25%的小店亏损但坚持,约10%的小店有关门打算。

不可忽视的是,小店在经营过程中均面临着不同程度的成本压力。超半数小店提及,房租是主要压力来源之一;约半数小店认为客流影响以及人力、水电等成本增加也是压力来源之一。此外,随着互联网的普及和社交媒体的发展,约40%的小店认为电商冲击带来了压力,约30%的小店认为同行竞争、平台抽成增加了经营压力。

开源节流、不断求变,是店主们的应对之道。

小店积极拥抱数字化,店主们还有这些期盼。

通过此次调研,我们发现,小店越来越重视线上营销渠道的建设和利用。约60%的小店尝试过线上营销,约30%的小店还使用过AI、大数据等新技术。调查显示,小店主要采用抖音、外卖平台、微信朋友圈、小红书、微博以及社群等多种线上营销方式。其中,抖音和外卖平台是最为常用的线上营销渠道。

的“流量密码”,更是家庭农场、农家乐的“超级”外挂,提供信息交流、营销策划、特色农产品推广助农等多项赋能服务。

门槛低但创新高。小店经营瓶颈在于“创新”,要开辟新赛道、新场景,提高经营方式和经营手段的“含新量”,实现客源的多元化。

开店易但经营难。投入三五万元就能开一家小店,但持续经营需要多方助力。一路走来,既有热情和向往的召唤,又离不开父母对小店建设的启动资金支持,和多年来农业、文旅等各部门在政策上技术上资金上的帮扶。

(作者系浙江省社科院经济研究所研究员)

小店有着不可替代的作用

■ 田媛元

从走访情况来看,杭州在优化营商环境、促进小店经济健康发展方面的工作是卓有成效的。印象深刻的是一些小店门口的外摆,不少小店门口都摆出了招牌和商品,一些店主表示外摆有了展示商品的机会。小店店主和基层管理人员表示,杭州市有关规范涉企行政执法、放宽“外摆”管制等举措实实在在改善了小店的经营状况。

当前小店经济发展仍面临诸多结构性挑战,包括经营成本高企挤压利润空间、新业态涌现带来转型压力等。建议从“政府有为、市场有效”原则出

结语

千家小店,万家烟火。作为社会发展的“毛细血管”,小店既是经济活力的生动体现,也承载着一个家庭的生计大事。

去年9月,浙江省市场监督管理局会同17个省级部门,启动“大企业小店”专项行动,并上线杭州“小店帮”品牌。“小店帮”也在潮新闻客户端记者帮栏目同步上线,近一年来,我们倾听了不少店主的心声,也参与帮助过

他们的急难愁盼。

此次调研中,不少店主表达了自己的期望,希望得到房租减免、技能培训、商业布局调整、客源导流、金融支持、平台流量及抽成优惠等。

我们也愈发期待,营商环境更优、政策更有效,鼓励创新和发展的社会氛围更浓厚,持续给创业者加油鼓劲;愈发期待,广大小店店主能坚定信心、保持韧性,用脚踏实地的创业创新,把梦想起出花朵。