从模式创新到监管创新，揭秘盒小马早餐“网订柜取”背后的突破——

大数据让早餐店走通“技术流”

■本报记者 徐晶卉

更多上海市民可以享受到有科技感加持的早餐了。昨天早晨，盒小马在全市六店同开，意味着“网订柜取”这一全新早餐供应模式进入规模化复制阶段。

新一轮早餐工程升级，饱含民生暖意，更蕴藏创新种子。这一轮“从无到有”的早餐供应模式创新，于在线新经济的肥沃土壤中孕育萌芽，不仅有着高科技加持，更得益于政府部门的监管创新，“技术流”早餐店之路，走通了！

左图：用户可在盒马App提前下单，到盒小马自提柜扫码取餐，整个数字化履约2分钟内完成，完全不占用分秒必争的早高峰时间。 本报记者 袁婧摄

技术加持：线上“数据流”代替线下“队伍流”

地铁列车驶抵9号线徐家汇站时，记者打开盒马App，下拉至盒小马小程序，订了一单芝士蛋香手抓饼，完成付款后，页面立刻显示取餐号及取餐码，同时标注了制作状态及取餐时间。2分钟后，电话响起，智能外呼提示“您的餐品已入柜”，此时记者刚好到达宜山路站，从5号口出站，在光启城的盒小马扫码取餐即走，整个流程“无缝衔接”。

过去，人们判断一家早餐店好不好，最直观的方法就是看排队的队伍长不长。然而，早餐场景是一个“矛盾体”——有“队伍流”说明早餐好吃，但对于急着上班的白领而言，却耗不起10分钟的排队时间。

用线上“数据流”代替线下“队伍流”，盒小马提出了在线新经济“网订柜取”模式，线上为线下引流，线下为线上服务，将新技术渗透到一顿日常早餐之中。“新模式下，我们可以在餐饮端实现2分钟内数字化履约。”盒小马负责人李贤告诉记者，从前期试运营情况看，自提柜早高峰的周转率极高，每柜每单平均用时仅130秒，早高峰峰值可做超过500单，坪效达到业内第一。

昨天，盒小马在上海六店齐开，意味着这一“网订柜取”模式已然成熟。记者在盒小马光启城店看到，这里的门店面积不足30平方米，一边是全透明的厨房，另一边则设有24个取餐柜，布局与位于歌斐中心的上海首店几乎一样。盒马CEO侯毅介绍，今年年底前，盒小马将沿地铁站开出80家门店，覆盖核心办公楼、商圈、高密度社区。

深耕场景：科技与生活在打磨中融合

高科技的落脚点，最终是为百姓服务，但这种融合创新并非一蹴而就，盒小马的“网订柜取”，已是打磨两三年之后的产物。

侯毅向记者还原了其创新历程。2017年12月，盒马在白金湾广场开设沪上首家F2，探索“便利店+餐饮店”模式，当时店内就有“网订柜取”。在试验中，盒马注意到，早餐时段使用“网订柜取”的消费者很多，顿生灵感——为什么不能把“网订柜取”单独提取出来，重新组合商品，用科技赋能早餐呢？在侯毅看来，创新不能靠拍脑袋，而是基于客户价值而生，将高科技融于早餐，一定要做到比便利店更方便、更好吃，比早餐店更丰富、更有性价比，才能升维突破。

如今，盒小马开始规模化复制，创新仍在后台大数据的“快跑”中不断突破。翻看一年前的餐品目录，与现有餐品已截然不同。侯毅透露，盒小马的餐品会不断迭代，把老百姓喜欢的产品源源不断纳入到产品体系中，形成有序的新陈代谢。

监管突破：破解新业态新模式准入难题

如今每一家盒小马大约有40种餐品，中西合璧，冷餐热食都有，但正因为品种“五花八门”，门店一度遇到了办证难的情况。市市场监管局食品经营处副处长黄丽瑢给记者做了估算，按照以前的审批要求，盒小马需要根据实际经营面积来取舍经营品种，门店和加工场所面积至少需要80平方米，如再设置摆放若干桌椅，面积就要接近100平方米。这就意味着租金成本的高企，并不利于新业态的成长。

食品安全“四个最严”的底线不能破，但创新的供应方式也需要创新的监管模式。市市场监管局对盒小马的经营模式进行分析研究后，一方面提出整合调整的建议，另一方面从优化审查标准、放宽品种限制、释放政策空间、严守食安底线等四个方面入手，将现行政策进行再梳理再调整。

7月22日，《关于落实本市早餐工程建设的实施意见》出台，12条意见破解了“网订柜取”等新业态、新模式的准入难题。黄丽瑢介绍，《实施意见》优化了许可审查标准，取消了食品处理区面积与就餐场所面积比例上限，并允许将自助取餐柜等面积计入就餐场所面积，从根本上减轻了经营者的开办成本，“未来，无论盒小马、逸刻，还是其他创业品牌，甚至是以外卖为主的热食店，在上海任何一个区申请食品经营许可证，都将被一视同仁”。

“网订柜取”盒小马六店同开

本报讯 （记者**徐晶卉**）作为上海早餐工程升级版的代表之一，盒小马昨天六店同开，包括徐汇区光启城店、飞洲国际店，长宁区凌空SOHO店，闵行区中庚漫游城店，普陀区近铁城市广场店以及品尊国际店。加上位于黄浦区歌斐中心的首店，盒小马目前已在全市开出七家门店。

盒小马是盒马鲜生旗下又一创新业态，沿袭了新零售核心的线上线下一体化设计，对市民特别是上班族早餐场景痛点提出了全新的数字化解决方案，首创“网订柜取”模式，用户可在盒马App提前下单，到自提柜扫码取餐，整个数字化履约可在2分钟内完成。

副市长许昆林出席。

本报驻临港新片区记者特别报道

临港新片区发布『一网统管』中长期规划

构建“1+1+6”管理体系

1个门户——
统一运行管理门户

1个中心——
城市运行综合管理中心

6个平台——
“云大物智移”技术赋能支撑平台
“空天地海人”全域感知采集平台
“上下左右中”全程业务协同平台
“快准实顺强”城市安全管理平台
“净畅宁和美”城市运行管理平台
“工商外民学”精准服务平台

本报讯 （驻临港记者**祝越**）在上海自贸试验区临港新片区即将迎来成立一周年之际，新片区城市治理能力和治理水平又上了一个新台阶。临港新片区城市运行“一网统管”中长期规划昨天发布，与此同时，城市运行“一网统管”平台在历时半年准备后也已启动运行。

开发建设持续发力、人口不断导入、建设工程体量指数级增长、大客流井喷式爆发……伴随着热火朝天的开发进程，临港新片区也面临着前所未有的挑战和压力。从去年起，新片区管委会着力推进“一网统管”工作，紧扣“一屏观天下、一网管全城”的目标定位，从加强顶层设计、编制城市运行中长期规划、优化城市运行“一网统管”平台等方面着手，加快构建具有新片区特色的城市运行管理体系。

临港城市运行“一网统管”规划构建“1+1+6”管理体系，包括1个门户——统一运行管理门户，1个中心——城市运行综合管理中心，6个平台——“云大物智移”技术赋能支撑平台、“空天地海人”全域感知采集平台、“上下左右中”全程业务协同平台、“快准实顺强”城市安全管理平台、“净畅宁和美”城市运行管理平台、“工商外民学”精准服务平台，以及配套的体制机制改革设计。

以应急综合管理应用系统为例，新片区在传统安全生产监管的基础上，率先将应急管理、安全生产、自然灾害、防汛防台、公共安全等领域的业务整合，与城市安全相关、分散在不同部门的诸多系统集成在一个统一的大系统里，构建跨部门、多角度的综合性应急管理协同平台。目前的系统可实现业务内容“看得全”、企业管理“看得深”、区域范围“看得远”、实时动态“看得透”、合力监管“管得实”、隐患风险“防得住”。作为国内率先实施整合的应急综合管理系统，临港的“一网统管”系统真正体现了应急有值守、安全有监管、隐患有预警、防范有措施，体现出新机制下的明显优势。

作为开发热土，工地多是临港最显著的标志之一。据统计，目前临港地区在建工地有179个，每日在岗建筑工人近两万人，工地密度为全市之首。一方面，新片区建设任务繁重，建设工程体量呈爆炸式增长，另一方面，新片区城市建设条线管理人员仅8人、综合执法大队执法人员48人。显然，仅靠“人力”的传统工作模式已很难适应社会治理创新的实际需要。新片区从智慧手段着手，探索建设工程全生命周期管理的新模式。此次打造的工程建设管理运行系统能从宏观层面对新片区不同类别的建筑工程情况实现“一屏观”，从中观上对不同领域的建设、不同行业的发展实现“一网管”，从微观上对具体项目的实时建设情况及其风险隐患实现“一网防”。下一步，临港新片区还将实现城市运行“一网统管”和政务服务“一网通办”两网融合，实现工程从审批、开工、建设、竣工等全生命周期的监管，建立数字时代下的工程建设管理新标杆，打造新片区城市治理“观管防”特色案例。

记者了解到，临港“一网统管”平台之所以能发挥强大的智慧管理作用，是因为新片区坚持“开门办事”的精神，邀请商汤科技、阿里巴巴、齐感科技等人工智能领域领军企业参与城市治理框架的设计和研发。在这些企业的共同努力下，新片区“一网统管”平台未来还将向社会治理、社区治理和社区服务等新内容延伸。比如，临港是上海最大的无人机试飞区，利用这一优势，将构建3分钟智能处置天网。目前，临港已有7个无人机基地，在72平方公里的主城区范围内，能实现3分钟无人机出勤全覆盖，实现空地协同治理。新片区管委会应急管理处副处长黄永忠介绍，“在城市大客流保障、交通监管、环境治理、突发事件防控等领域，无人机巡逻都能赋能城市精细化管理。未来，临港还将实现386平方公里无人机全覆盖，打造无人机精细治理示范基地。”

走向我们的小康生活

“浦江第一村”新农村实验，让城市便利和乡村气质可以兼得

■本报记者 王嘉旖

从空中俯瞰松江区泖港镇，三面环河的小镇形似一个“岛”。地处镇中心的黄桥村因位于黄浦江之源，素有“浦江第一村”美誉。日前，黄桥村村民们盼来期待已久的好消息，随着一幢幢粉墙黛瓦的江南风格小楼在黄桥村南部立起，该村农民集中居住点一期项目正式完工，首批64户村民们陆续搬入，二期395户也正加紧建设，预计今年底交房。

十几年的心愿终于实现，得益于上海近年来推进农民集中居住进程的加快。到2022年，上海计划推进约5万户农民实现相对集中居住，采取“进城上楼”和“平移集中”两种方案，黄桥村采用的是后者。

作为上海唯一一个乡村振兴示范村和宅基地改革“双试点”，黄桥村在城市发展和乡土情结中寻得一种平衡，在新一轮乡村振兴中，走出了一条兼具城市便利、乡村气质的上海“新农村村落”之路。天然气入户、统一的社区绿化、宽敞明亮的公共食堂，这是黄桥村选择的城市生活。但它又没有简单地复刻城市，而是“尽可能保留人们熟悉的乡村”。

曾前往黄桥村实地考察的市人大农业与农村委主任委员孙雷对其评价颇高：“这是一次可复制、可推广的农民集中居住点实践。”农民集中居住点建设看似是住宅建设，实则是一项牵连甚广的综合性工程。无论是公共服务、文化配套，或是就业渠道，设计者都需要通盘考虑。

泖港镇黄桥村位于两条主河道交汇处，经过改造后，一家一户一院落，白墙黛瓦，依水而居。 本报记者 袁婧摄

最大限度还原村民心目中的“江南民居”

黄桥村的农民集中居住点的实践过程并非一帆风顺。黄桥村党总支书记张永强告诉记者，项目建设中遇到的问题远比想象的多。初期房屋样貌引发的“集体吐槽”、无处安放的乡土情结……种种矛盾扑面而来。

起初，特邀而来的设计师选择了偏工业化的后现代风格，平顶设计、简单线条，虽然风格简练，但并不符合村民们对于“家”的想象。为解开村民们的心结，黄桥村村委会干部们一次次召集举行村民会议、一户户拜访村民收集建议，终于摸清了村民们的审美诉求——“江南民居”。

黄桥村三面环水，在尚未筑桥的年代，无论是前往松江城区或是市中心，村民们都绕不开“摆渡船”。发达的水系，让这里的村民们更向往粉墙黛瓦的江南民居，这也是他们儿时乡村记忆的生动体现。掌握村民需求后，设计团队便从一砖一瓦着手，仔细研究起江南民居传统样式。便于雨水滑落的尖顶设计、入口处的门坊……为最大限度还原本地村民心目中的“江南民居”，设计师们还特意参考了广富林文化遗址的设计理念。在一番改造过后，一幢幢错落有致的江南风格小楼跃然眼前，线条感十足的设计将江南之美呈现得淋漓尽致。村民们都说，这就是他们理想中的家园模样。

村民会所、驻村养老院，承载村民的“乡土情结”

55岁的王培珍是村里首批搬入一期项目的住户之一。她家老宅建于上世纪80年代，翻建房屋心切的她早早就向村里报了名。如今，家里5口人一同居住在这幢带有4个卧室、3个卫生间的两层小楼里，儿子儿媳的主卧里还嵌入了最时兴的衣帽间。“这个房子真的比我想象中还漂亮。”亲眼见证新房从无到有的王培珍由内而外生发出一种满足感。

在整个一期项目建设过程中，包括王培珍在内的64户村民，每户人家只要自掏腰包10万元左右，剩余的20多万元费用均由政府补贴。据黄桥村主任陈继明介绍，政府补贴大多花在了配套设施上。这些配套设施有些是为了满足村民们的“刚需”，有些则承载起村民们的“乡土情结”。

正如大多数沪郊农村一样，黄桥村也面临着“养老”难题。一方面，喜欢“贴地气”的老人们不愿离开故土；另一方面，村里能提供的养老服务实在有限。黄桥村正在建设中的公共配套设施中有一样人气最高——自带49张床位的驻村养老院。这间养老院面向全镇老人开放，主要是为解决农村老人养老难题，探索“不离乡土”的养老模式。

为尽可能延续村民们的传统习惯，让他们在熟悉的生活中实现“集中归并”，黄桥村还建起了村民会所、村史馆。兼具宴会厅、公共食堂两种功能的村民会所将开放给村民们办婚礼，而村史馆既是为老一辈留住念想，也是为了让后代了解乡村历史、保留乡村记忆。

升级产业园打造乡村公寓，吸引更多年轻人“回流”

在新一轮乡村振兴中，黄桥村还在思索如何吸引更多年轻人回流。去年底，黄桥村与临港松江城达成合作计划，双方决定在原黄桥工业区的基础上“腾笼换鸟”，引进更多以研发为主的高科技企业。企业来了，工作选择更多了，年轻人自然也更愿意来。

在为年轻人寻找更多工作机会的同时，黄桥村还希望能为乡村创客们营造出更舒适的创业环境。一期项目建成后，原先占地168平方米/户被归并至110平方米/户，节省了近三成用地。节余下来的土地，正是黄桥村吸引更多乡村创客前来闯荡的“底气”所在。

黄桥村内高达25米的标志性建筑“钟楼”旁，坐落着几幢专为创客们预留的乡村公寓。此前，邻村腰泾村成功孵化出吾舍农场等优秀创客项目，让黄桥村也看到了这一片蓝海市场。“如果更多年轻小白领能来我们这里创业，那么乡村休闲旅游自然也能顺利发展起来了。”张永强这样畅想。

临港新片区揭牌成立后

首艘洋山港籍船舶完成登记

本报讯 （驻临港记者**祝越**）昨天，中远海运发展股份有限公司所属“新洋山”轮完成了“中国洋山港”籍船舶登记相关手续。这是临港新片区揭牌成立后首艘登记“中国洋山港”籍的国际集装箱运输船舶。

“新洋山”轮总长263.23米，型深19.3米，是中远海运发展股份有限公司所属国际航线集装箱五星旗船舶。上海海事局、中国船级社上海分社同一天为该轮签发了船舶所有权登记证书、船舶国籍证书、最低配员证书、船舶电台执照以及相关船舶检验证书。

在洋山保税船舶登记制度出台前，国内大部分中资远洋船舶会选择在船舶登记政策宽松的国家或地区进行登记并挂别国旗帜，船舶所作出的产业贡献也都流到境外，客观上也使中国籍国际航运船舶在国际市场中处于竞争劣势。

随着此次“中国洋山港”籍船舶登记的完成，目前“中国洋山港”籍登记船舶达到三艘，将实质性地推动中资航运企业的外籍船舶回归洋山进行船舶登记，有效增强我国在国际航运政策制定中的话语权和市场定价权，是我国成为航运强国的重要过程。

今年，上海海事局出台支持临港新片区20条创新举措，目前已向洋山港海事局下放及调整“船舶所有权登记”等36项行政事权，缩短船舶到港办证时间。该局表示，下一步将推动实行更加便利的“中国洋山港”国际船舶登记管理制度，丰富围绕船舶登记的航运保险、航运结算、航材租赁、船舶交易、航运仲裁、海事服务等航运产业链布局，形成协同发展的航运服务生态体系，深化上海国际航运中心建设，服务临港新片区建设发展。