

商业点评

卖包子能不能卖出一个麦当劳？

优客工场的创始人，当过开发商的毛大庆，下场卖起了包子。毛大庆曾任著名房地产公司万科的北京总经理，后来创业共享办公，有很高的社会知名度。这样的大佬人设，卖起了“贩夫走卒”的日常食物，让人颇感蹊跷。

企业大佬和包子档口巨大的反差，让毛大庆的包子引发了媒体的好奇心。毛大庆反复强调，他是真的卖，不是那种投资人参与顶层设计的创投项目，是正经合伙人，他还经常去店里包包子。店的名字也简单，直接就叫“毛大庆包子铺”。当然，真正开店干活的是一位名叫吕京瑶的海归女生，现在时髦的说法叫主理人，她的名字体现在店的英文名字上——Yao food。她以前在美国搞高科技，新冠肺炎疫情暴发后，如传统老梗所说：“毅然放弃美国高薪，回到祖国怀抱。”

作为对快餐行业商业模式兴趣浓厚的一位观察者，我应是最早去自费品尝毛大庆包子中的食客之一。在国贸饭店一层的美食城大排档里，我找到了传说中的包子铺档口。

在这个过程中，我竭力试图让自己的心情接近于1954年某一天的雷·克洛克，那一天他拜访了麦当劳。当时，作为奶昔搅拌机推销员的雷·克洛克专程从芝加哥开车几千公里来到洛杉矶，在圣贝纳迪诺小镇上找到了麦当劳。

那是一个坐落在路边的小亭子，坐在车里观察了两个小时后，雷·克洛克进去找到了小店的老板，麦当劳两兄弟。在深入交谈了几个小时后，他有了主意，第二天，他就主动提出了加入麦当劳，帮他们拓展新餐厅。

毛大庆的包子店是快餐美食城一个两米宽的档口，档口上的匾额灯箱中英文掺杂、时尚且国际范儿的设计与厨房内竹质蒸屉以及木制菜牌透露出的典型中式小吃氛围有一点点小冲撞，可能这是他们想要的感觉。

产品品类比较简单，主要有鲜肉咸蛋包、椒气包、婆婆麻麻豆腐包、毛奶奶秘制鲜肉包

文 / 刘戈



作者为重阳金融研究院高级研究员

从瑞幸咖啡创始人陆正耀卖小面，到已经上市的巴比馒头，以及优客工厂背书下的毛大庆包子，无不显示出资本对这个行业的青睐。这背后，绝不仅是下沉的选择，相反，是对中国餐饮工业化所蕴藏潜力的无限期冀，在这里，或许会出现中国的麦当劳或肯德基。

等6款包子，价格在3.5元到8元之间。同时，店铺还提供像小米粥、豆浆和凉菜等传统早餐食品，以及多款咖啡，咖啡类最贵单品为22元一杯的黑芝麻拿铁。

已经过了饭点儿，档口的人不多，我买了4个包子、一碟小菜、一杯豆浆，总共27元。包子的味道的确不错，价格比起我来之前的预期贵了些。当然在寸土寸金的国贸地区，这个价格保本已经是十分困难的了。

但在我看来，如果想成为一家真正全国性品牌的中式快餐店，价格一定让最普通收入的工薪阶层无心理负担的解决一顿饭。在北京，这顿饭不应该超过20元。

坊间最感兴趣的是，毛大庆为什么选择了包子这样一个行业，作为再次创业的对象？

他曾对媒体简单的回应，大意是，自己从小喜欢吃家里做的包子，另外，他创立的共享办公空间优客工场与共享际合作的

美食城曾孵化出许多网红餐饮品牌，如今自己也想下场尝试一下，说白了就是想实实在在地做点儿接地气的事儿。老老实实的做，也没想什么远大理想和商业模式的规划。

经过一番实地考察，从运行的方式和产品，我的确感觉毛大庆说的是真心话，至少在目前从食品制作方式到服务规范，毛大庆的包子铺并不太像一个立志于发展为中国的麦当劳的商业模式。所以，也就收起了赶紧拿到特许经营权开几个加盟店的，在若干年后以此实现财富自由的憧憬。

在20世纪50年代后期，麦当劳开始开放加盟店，十多年后，最早加盟的店主们都发了财。他们加盟开设的店，都从小小的夫妻店档口升级为几百上千平方米的快餐厅。

不过，实际上从瑞幸咖啡创始人陆正耀卖小面，到已经上市的巴比馒头，以及优客工厂背书下的毛大庆包子，无不显示出资本对这个行业的青睐。这背后，绝不仅是下沉的选择，相反，是对中国餐饮工业化所蕴藏潜力的无限期冀，在这里，或许会出现中国的麦当劳或肯德基。不管毛大庆有没有这个志向，10年、20年后，一定会有不少的快餐企业，凭借包子、面条的生意进入财富500强中的前列。

过去40年，中国工业化高歌猛进，迅速完成了工业化中期进程，目前已经进入工业化后期。工业化后期最显著的特征就是服务业的工业化。

先来回顾一下已经走完全部工业化过程的美国的工业化。美国工业化早期，在1865年之前就已经崛起，到如今仍在世界百强之列的品牌，有花旗银行、摩根大通，它们都是金融企业，金融业是在工业化之前就产生的，钱庄很早以前就已经出现了。

接着，19世纪以后，随着化学技术进步，工业企业开始做肥皂、清洁、洗衣、洗澡这些人类行为也和现代文明挨上边了。在这个阶段，出现了宝洁和高露洁，它们都是生产肥皂的企业，个人卫生用品，是人的最早的需

求，也是一个刚性需求。

到了工业化中期，也就是从1865年南北战争结束到1929年大萧条这60多年时间，出现了通用电气、波音、福特等机械企业，以及通用汽车等汽车企业。IBM最早是做打字机的公司，杜邦是化学工业公司，美孚是最早的石油公司，强生、辉瑞是医药公司。可口可乐、吉列、万宝路等日用消费品公司也在这个时期诞生。可以说，工业化中期造就了整个的工业体系，大部分的超级品牌都在这个阶段产生。

到工业化后期，从1930年到1970年，有一个非常有趣的转折。这40年中产生的企业，到现在还非常知名的顶级品牌，主要存在于食品、零售和时尚领域。麦当劳、肯德基、沃尔玛、耐克、星巴克这些巨头，都产生于这个时代。乍一看似乎觉得不合常理，技术越发达，商品技术含量不应该越高吗？实际上，在这个阶段，也出现了英特尔和惠普，但这两家企业现在已经掉出了百强之列。

再往后，信息化时代崛起。这是我们非常熟悉的时代，也只有这一阶段，中国企业的发展，比如阿里巴巴、百度、腾讯等基本与美国同步。

往回看，值得注意的是，我们的品牌发展有一个很大的空白，正是在1930年到1970年这个时期，所产生的大量消费品和服务业品牌。

这个现象背后，涉及到另一个概念，叫做“丰裕社会”。这个词，最初形容的是上世纪中期的美国。那时，中产阶级急剧扩大，大部分国民进入现代生活方式。

在这样一个社会里，生产不只是满足生活需求，而是满足人们不断增长的欲望。

在丰裕社会下，有两个有趣的现象：

第一，收入提高了，好像可以买更贵的东西，但事实恰好相反，人们会去买更便宜的东西。为什么？因为需要买的东西更多了。

第二，具备普遍适用性的品牌，才能做成大品牌。以前的奢侈品消费分层特别清晰，比如劳

斯莱斯、奔驰和日产，不同的收入对应不同的消费档次。但是随着整个中等收入人群增加，在这个人数众多的群体，消费分层没有那么明显了。年薪几十万元和年薪十几万元的人，可能开同样的日本车，都吃麦当劳、肯德基。越是这样普遍适用的品牌，越具有生命力。所以在中国海天酱油和农夫山泉的股价会那么高，而可口可乐、麦当劳、沃尔玛，都是美国股市里面最值钱的股票之一。

现在的中国，正接近于上世纪中期的美国，工业化发展到一定程度，人民生活水平普遍提高，离“丰裕社会”越来越近。但不同于美国的是，我们还没有来得及经历完整的工业化进程，就碰上了信息化时代，而在“丰裕社会”中最典型的消费品、服务业，反而没有跟上。

以餐饮业为例，我们的大型连锁餐饮西贝莜面村、海底捞以及西少爷，它们在市场上的份额非常小，和麦当劳、肯德基、赛百味这样的规模完全无法相比。不过，也正因为如此，这里才有巨大的机会。

从麦当劳进入中国第一天起，就有无数的人去学，大家都想做中国的麦当劳、肯德基，最早有红高粱烩面，后来有真功夫、加州牛肉面，它们都声称自己是中国的麦当劳，但30年过去了，从严格意义上来说，没有一个能成为快餐巨头。

人们对麦当劳的认识有很多误区，很多人认为它迭代的都是其他的饭馆，但其实，麦当劳和肯德基迭代的是路边摊，就像我们街边的包子铺、煎饼果子摊。

现在的麦当劳，和它最初建立时已经发生了很大的变化，它的雏形，是加州一个小镇公路旁的汽车餐厅。这个餐厅是室外就餐的，那里有个停车场，大家沿着公路开到这里，买个汉堡包、薯条、可乐，坐在车上吃。直到若干年后，麦当劳才有了堂食。也就是说，早期的麦当劳，更像是一个外卖档口，而不是一家餐厅。外卖窗口更像一个食品商店，甚至一个工厂。

所以，很多餐饮企业想做连

锁快餐，为什么最后失败？因为它研究的是现在的麦当劳，而不是起家时候的麦当劳。要知道，麦当劳成为餐厅，已经是它发展了20年以后。

造就中国快餐业巨无霸品牌的责任毫无悬念的落在了包子身上。

首先，我们来看快餐最重要的一个属性，价格。还是以麦当劳为例，在上世纪50年代，汉堡的售价是15美分，咖啡5美分，薯条10美分，也就是说30美分一顿饭。那时候，一个美国的白领，一个月大概挣三四百美元。一个月的工资可以吃2000个汉堡。按照这个标准，放在北京，假如一个白领月收入1万元，那就是5元钱一个汉堡，加上饮料，薯条，大约十几元钱，这大概就是一个快餐的档次。消费者顿顿吃都不会有心理负担，才是真正意义上的快餐，能够普及的快餐。

在低价的同时，它的产品又能做到非常标准，大部分制作过程在工厂完成。每个汉堡的牛肉饼都是0.1磅，每个鸡块的大小也大部分一样。产品类别少，食品的配方调味都是固定的，制作和服务的每一个步骤都非常明确。每一个员工都熟悉所有流程，不需要担心厨师跳槽，也不用担心服务员离职，每一个人都可被取代。

真正的快餐还有一个重要特征是，可以单手进食，不需要餐具辅助，不需要餐桌，可以自提带到任何地方享用。

从这些方面来看，包子似乎是最符合快餐属性的食品。它的价格便宜，一个大肉包子五六元钱，它也更容易标准化，制作程序较简单，配料种类少，国内包子生产配套设备的机械化水平，已经完全能达到标准化的要求。并且，包子不太受南北口味差异的影响，基本全国通吃。这些，都具备了可规模化的前提。

此前，巴比食品上市，成为“中国包子第一股”，给行业一个希望。我们可以期待，包子能够成为撬动中国“快餐业”的那根杠杆。前提是，它需要找到正确的方式。

自由谈

职场数字化“监控”，想要逃离不容易

日前，某公司通过统计排查非工作流量信息，对员工在办公区域内看视频、听音乐等行为通报处罚，引发热议。员工的这些行为被大家调侃为“摸鱼”，意为偷懒，不务正业。听闻此事，一些网友“瑟瑟发抖”：我会不会也被公司“监控”了？

打卡签到、管理上网行为、追踪员工的沟通记录、视频监控办公场所……如今，企业通过各种数字化手段对员工进行行为管理。

职场数字化“监控”现象，的确正在变得越来越普遍。一来，网络化办公的流行，以及技术进步带来的监控成本的降低，都让企业对员工实施数字化“监控”变得越来越方便和容易；二来，整个社会都正在进入一个“数字圆形监狱”的时代，职场也很难例外。在今天，幼儿园、养老院等一些过去看来完全没必要“监控”的场所，都在纷纷依赖于监控设备进行监督，而更追求效率的企业，也自然有更强的动力去运用数字化“监控”手段。

也就是说，尽管听起来让人沮丧，但整个社会都在步入数字化技术普及带来的对人的“强监控”状态，却是不争的事实。

当然，技术进步，在带给社会巨大便利的同时，也在同步对

文/朱昌俊



作者为媒体评论员

这一趋势之所以引发社会的担忧，就像当年流水线模式引发的争议一样，说到底是因为它容易造成对人的“异化”，与保障尊严、人性化、有温度的管理，构成一种内在冲突。

人构成更强的“掌控”，这其实是一个持续进行的过程，并非数字化时代才有。比如，前些年以富士康为代表的工厂流水线对于员工的高强度“控制”，就曾引发社会高度关注。但在今天，不仅流水线模式已经普及，比其更“精密”，但同时对人的管控介入

程度亦更深的数字化“监控”，也在迅速普及。从以往人对人、制度对人的有限监管，到机器“捆绑”人，再到如今数字技术对人持续、无间断的监控，可以说，工作和职场对人的“控制”已经越来越强了。

这一趋势之所以引发社会的担忧，就像当年流水线模式引发的争议一样，说到底是因为它容易造成对人的“异化”，与保障尊严、人性化、有温度的管理，构成一种内在冲突。在无孔不入的监控之下，员工的任何一个与工作无关的“状态”，都可能被精准监控到，从而影响到考核，这其实就是把人当成了“机器”。

颇为讽刺的是，过去的社会文化中，习惯强调“我是一颗螺丝钉，哪里需要哪里钉”，后来社会思潮转向，开始对这种思维进行反思。但在今天，置于“强监控”之下的职员，或才是最接近“螺丝钉”的状态。

企业对员工实施如此严格的监控真的有必要吗？这是我们讨论相关话题时，一个习惯性的追问。并且一种有着相当共识的答案是，这种严丝合缝的监控，不仅损害员工的工作主动性，不利于创新，还将降低员工对工作的满意度，引发负面的情绪体验等。就此来看，

严密监控员工显然与企业所追求的提高效率的目标并不完全一致。

但是，置于现实利益之下，上述解释看起来更像是旁观者一厢情愿的自我安慰，对企业而言缺乏足够的说服力。一方面，不同企业对于效率的要求是不一样的，更何况，所谓的“主动性”“创造性”，都显得极其主观，在企业客观的考核面前，完全可以忽略不计；另一方面，追求看得见的秩序感和约束感，几乎是任何机构与生俱来的基因，只要具备条件，就很容易付诸实施。所以我们看到，数字化“监控”现象，并不只是某一个行业的特定现象。

更不容忽视的一点是，在当前的经济下行压力之下，不少企业都有了更大的危机感，这个时候会衍生出更多的“强化管理”的冲动，而其中最容易实施的就是对员工监管和监控的强化。此外，疫情推动了线上办公模式的进一步普及，也让数字化监控变得更显顺理成章了。

不过，正视职场数字化监控背后所蕴含的“必然性”，并不意味着就只能任由其无节制地蔓延下去。一个以人为本的社会，应该从中找到平衡之道。

首先，技术在进步，对技术可能带来的“负面”影响的防范

规制，也应该与时俱进。无孔不入的数字化监控，最显性的一个负面影响，就是可能构成对人的隐私的侵犯。这方面，就需要对应现实，从法律上更精准地厘定个人隐私保护边界。

上个月刚刚生效的《个人信息保护法》第十三条第二款规定，按照依法制定的劳动规章制度和依法签订的集体合同实施人力资源管理所必须，个人信息处理者方可处理个人信息。也就是说，企业收集员工信息进行监控，理应提前告知员工，经过法定程序，得到劳动者认可。这一条款严格执行，至少意味着企业对员工的监控，并不是想怎么来就怎么来，它是有着“合规”成本的。

其次，数字化“监控”，还涉及对员工劳动时间的非法延长。这其中，有形的监控是存在于办公场所，而更可怕的是无形的“监控”，即无论是通过手机、邮件，还是社交工具，企业都可随时随地要求员工加班，导致工作与非工作时间的界限被彻底打破。针对这种情况，其实法律也应该有更明确的规制。

今年8月，最高法与人社部联合发布了十件超时加班典型案例，对工时制度、加班费用及劳动者休息休假权益等争议问

题的法律适用标准进行了明确，算是一个积极的信号。此外，今年以来，不少互联网大厂纷纷取消“大小周”和“996”工作制，也可以看作是对于员工“监控”的一种有符合松。

需要注意的是，劳动者的劳动状态如何，能接受怎样的企业管理手段，归根结底还是与劳动者自我权利意识的觉醒程度息息相关。比如，在过去很长一段时间里，互联网行业的“996”似乎成为一种“先进”企业文化被推崇，但到今天它明显在遭遇更多的阻力，这背后有国家法律的跟进，但说到底也还是因为劳动者的接受意识正在发生变化。一个互为呼应的细节是，如今越来越多的年轻人“宁愿送外卖也不去工厂”，这背后很大程度上就代表着现代年轻人对于企业强监控模式的“用脚投票”。

不过，尽管数字化“监控”一再引发社会讨论，但在监控变得极其方便的当下，在隐私权保护，劳动者权益保护尚有待根本性强化的现实语境下，依然不能低估职场数字化“监控”的惯性力量。它需要法律的跟进，需要劳动者意识的觉醒，也还需要全社会严肃审视技术进步与人的权利的关系，继而从制度上找到一种平衡。