



社区商业新生存法则



超级提问

问：果多美作为北京规模最大的水果超市，它的出现和成长解决了什么痛点？随着各种商业业态的完善，生鲜超市、电商等购买渠道崛起，果多美的发展空间在哪里？

果多美董事总经理 张云根：
水果生意要小而精

商业新模式的诞生往往是为了解决传统商业模式中存在的痛点，果多美的出现正是如此。过去做生鲜生意的大多是超市企业，但有一种很常见的现象，当超市水果上新时，人们会一拥而上地聚过来，等挑选完后立马散去，结果就是来得晚的人只能选择挑剩下的水果，果多美在发现了这个问题之后，采用了新的经营模式。在果多美买水果，不让挑不让选，同时，每天水果的上货量根据前一天的销量所定，以此保证用户可随时买到新鲜、完整的水果。

全新的模式和服务理念让果多美把以往夫妻店干的事情做成了连锁化。现在，北京购买水果的渠道也很多，但是老百姓要的可能不是高端，也不仅仅是品质，而是物美价廉。生鲜经营最大的风险在于损耗，果多美去年全年损耗约是1.68个点，这意味着果多美在核心竞争中与同行相比至少争取了5-6个点的空间。卖水果说来简单，但里面确实还有很专业的地方。生鲜连锁企业的发展需要小而精，果多美不卖蔬菜只卖水果，就是想一门心思在水果生意上获得百姓认可。

问：在大多数餐饮企业都往购物中心扎堆的时候，华天为什么专门开在社区周边？

北京华天饮食集团总经理 贾飞跃：
社区餐饮应需而变

社区居民的消费能力逐年提升，对于布局社区商业的企业来说充满机遇。但是，伴随着社区居民消费需求的扩大升级，企业也需要及时改进调整，做到应需而变。养老市场就是华天饮食布局社区商业的新突破口。

老龄人群不仅对食品的营养度有较高需求，同时对卫生问题也更为在意，华天饮食尝试对直营店进行菜品改造，研究适合老年人的营养菜品。比如新推出的芦笋馅烧麦，取材自湖南无污染水域，重点就在于健康。菜品的创新升级，能让用户对企业有更深的认识。

同时，在管理方面，华天饮食通过开展“明厨亮灶”工程、进行食堂改造、引进第三方卫生检测机构等方式，目的是获取社区居民的信任。很明显的是，在当前市场环境下，有越来越多的消费类企业瞄准了社区市场，但社区养老市场的空间很广阔，对于华天饮食来说，与其他同行间的关系不应是取代，而是找到社区居民的需求所在，共同做大、做好这片市场。从出发点来说，就是要更好地服务社区居民。

从最早的路边摊、夫妻店，到现在的连锁店、品牌店，小而美的社区商业正随着商业新常态的浪潮迭代。在这一过程中，涌现了不少的创新商业模式和新兴品牌，也有一些广为人知的品牌，经过不断的自我调整发展壮大。社区商业有别于其他商业业态，最大的特点在于贴近市民、贴近生活，经营应求精、求异，因需而变。

问：之前有一种说法，北京的气候和生活习惯不适合便利店发展，那为什么这两年北京便利店发展如此迅猛？有很多新的便利店品牌进入北京，7-11如何应对？

7-11(北京)有限公司行政本部本部长 吴萌：
便利店靠差异化突围

所有人都不穿袜子，有人认为这里没有市场，但这里也是最好的市场，第一没有竞争，第二市场空间无限大，7-11在进驻北京市场时就是类似的情形。有人称北方的气候和老百姓的生活习惯不太适合便利店的发展，但7-11看到的是北京作为一个国际性大都市，不论在经济、人口数量以及人口素质等方面，都有着发展便利店的优渥土壤。7-11正是因为布局较早，才有了现在的认知度。

近年来，北京的便利店发展态势很好，尤其是在商务部门的推动下，已经有约2000多家的规模。7-11在北京的规模约有200多家，数量不多，但在激烈的市场竞争中，7-11十分重视后进者。对于7-11来说，便利店经营的关键在于差异化，只有形成差异化经营，才能让用户在不同的便利店有着不同的体验。

企业要想不被用户所抛弃，不在市场竞争中被淘汰，一方面要保证商品的品质，同时也要给予用户心灵上的满足，这其中考验的是企业能否发挥出自己的品牌特色。

社区商业凸显品牌特色

180秒解锁社区商业

诚和敬驿站总经理 张帅一：
社区服务需要整合

诚和敬驿站是市面上为数不多的养老企业之一。从去年起，诚和敬驿站把目光瞄准到社区和居家市场，目标是用市场的手段解决北京的社区养老服务问题。养老驿站是以实体的服务站点为支撑，要做老人和他的家人最信赖的管家。目前企业有四方面自营业务，包括康复治疗、日常照料、托管和智能呼叫，但养老驿站的发展更需要整合更多的社会资源。市场机遇下，诚和敬驿站很愿意把平台资源和客户资源与其他企业共享，并希望能有更多的社区服务企业进驻到平台上，只有通过整合社会资源，才能把更多的资源、更好的服务带给老人。



超市发副总裁 赵萌：
做有温度的社区企业

超市发是典型的社区商业企业，在经过多年的发展探索后，超市发深知，想要做好社区商业，首先要做一个有温度的企业。如何体现企业的温度？第一体现在商品上，实体零售不同于电商，在距离上与用户更为接近。为了进一步发挥距离优势，超市发不断扩大商圈、强化冷链，下一步还要加码现场制售，向用户提供充盈的冷食和热食，把企业做成一个社区离不开的生鲜厨房。第二点要做服务的温度，从店长到店员，与用户间形成良好的邻里关系，这种温度要靠时间积淀才能做到。第三，人文关怀温度。作为一家国有企业，超市发还要承担更多的社会责任。



口碑本地生活事业部副总经理 蒋青：
赋能社区小微企业

口碑网目前服务的商家客户有120多万家，在这些服务对象中，很大一部分来源于社区商业。社区商业包含了多业态的小微企业，虽然现在行业中都在说零售已经进入了“3.0时代”，但对于布局社区商业的企业来说，还有很多处于“1.0”时代到“2.0”时代过渡的阶段。这些企业在发展中面临着“两低三难”问题，即营销效率低、管理效率低，获客难、融资难、资源获取难。口碑网要做的是首先给所有业态的企业提供便利、快捷的支付解决方案。同时在这基础之上，结合阿里的大数据为这些业态在不同的场景里面做不同的赋能。



北京鹏博士电信传媒公司总经理 刘杰：
立足社区做大链接

当前的市场环境下，社区商业布局存在诸多难题，一方面是越来越高的人工成本，另一方面是日益高涨的房租成本。鹏博士是A股上市公司，旗下有两家企业，一个是长城宽带，另一个是带通。过去15年，鹏博士主要做的事就是立足社区、立足家庭、深耕社区、做大链接。今年，鹏博士进行了定位调整，以做智慧家庭的运营商为主要方向。但究其本质，企业始终是要通过大数据平台，了解到家庭用户存在哪些隐性需求，借此通过平台开放通讯能力和服务能力，帮助商家更快、更精准、更高效地找到用户，同时为客户提供更多、更好的服务。

