



▶ 凯司令
广灵四路店

焦点

首席记者
方翔

108元一斤的酱牛肉，在南京路上可能乏人问津，但是一到社区店中，便立刻引来顾客盈门。当一些身居南京路、淮海路的商家抱怨生意难做时，另外一些正在“深耕”社区的老字号却发现了“蓝海”。新业态、新模式、新流量……这不仅仅属于新兴的互联网巨头，更是现在不少申城老字号在社区店中努力的方向。对于老字号社区店来说，零售不只是思考怎么卖东西，更要学会怎么满足社区中普通百姓的需求。

经营强强联手
满足多样需求

从轨交2号线娄山关路站下车，是热闹的虹桥商圈。百盛优客、巴黎春天、汇金百货和虹桥天地四大商场几乎“虹吸”了周边巨大的人流，在这周围开店还会有生意吗？事实上，只要沿着娄山关路走5分钟，就可以在玉屏南路路口发现一批社区店，路口的乔家栅玉屏南路店里，除了售卖乔家栅的点心，还能看到邵万生、美心酒家、金华火腿等老字号的窗口，顾客盈门，还时常排起队。

住在玉屏南路537弄新光小区的王阿姨说起邵万生的熟食如数家珍，“这里最受欢迎的就是108元一斤的酱牛肉，价格虽然不便宜，但味道好，回头客很多。白斩鸡、凤爪的味道也不错，我一般周末都要来的，平时如果家里没啥菜也会到这里来挑点熟食。”

“我们在社区店的熟食销售额是南京路店的两三倍。”邵万生食品有限公司副总经理汪伟杰说，“社区店目前有两种模式，一种是独立开设的，比如共康店，另外一类则是与其他老字号一起合作的，比如玉屏南路店。现在南京路店总店的熟食窗口日均销售额为一两万元，而玉屏南路等店可以达到三四万元。”

乔家栅的杏仁饼、邵万生的酱牛肉、美心酒家的手工制作包子还有金华火腿……来一趟，能买齐一家人的美食需求清单。乔家栅饮食食品发展有限公司总经理曹群宜表示，与其他老字号的联手，是希望发挥各个老字号的优势，努力成为居民的“老邻居”。

强强联手、融合销售的还有去年12月31日开张的全国土特产食品商场瑞金二路店，店里不仅有传统的散装酱菜、老街老味熟食，还有网红的逸佳禾阳春面摊位，不仅销售切面，还有馄饨皮、饺子皮。

“这样的组合，我们也是首次尝试，希望相互推动人气，也更方便周边居民。”上海全国土特产食品商场副总经理陈志豪说，“我们总店有特色的商品，像虾籽腐乳、玫瑰腐乳以及散装菇酱等在社区店中都有销售，开业第一天光酱菜的销售金额就超过8000元，现在酱菜的日均销售额也有3500元，其他合作伙伴的销售成绩也不错。”

擦亮上海购物金字招牌，
老字号走出创新路——

扎根社区筑“里子”
创新零售有“面子”

新品类、新服务、新体验

- “渠道导向型”转向“消费者导向性”
- 利用社区的社交优势更好地服务消费者，发展以用户体验为中心的模式

新业态、新模式、新流量

- 整合资源提供一站式服务，是基于零售和社区这两种场景的一种大胆尝试
- “上海购物”品牌中一道亮丽风景线

深耕社区
老字号

■ 市民在杏花楼凉城路店选购年货

■ 广灵四路上泰康食品和真老房熟食社区店 本版摄影 首席记者 刘歆

增加服务内容 丰富购物体验

老字号进社区为什么不称“分店”，而要叫“社区店”呢？在汪伟杰看来，传统零售模式面临的挑战主要集中在品牌商与零售商、零售商与消费者、产品与服务之间存在割裂的状态，而目前老字号开设的这些社区店，从“渠道导向型”转向“消费者导向性”，因为这些店服务的主要对象就是社区居民。

“与过去相比，我们现在的社区店更多的是从功能上定位。”汪伟杰说，“社区店主打的就是新品类、新服务、新体验，通过增加服务内容、丰富购物体验，提升来店消费者的频次和人群范围。从过去仅仅吸引老客户，继而向潜在客户以及交叉客户发展，抓住消费升级带来的机遇。”

除了通过强强联手来提升老百姓的购物体验，现在一些老字号的社区店还打通了线上线下的销售渠道，加强了数字化运营能力，通过线下服务和体验来引流线上消费者。

今年到福州路杏花楼购买年货礼包的消费者或许要少了，因为不少人都转向了家门口的社区门店，这样能大大节约来回以及排队的时间。还有很多顾客选择在网商商城下单，电脑会安排就近门店的营业员送货上门，这项服务还有个很好听的名字：“杏福送”。

“杏花楼目前在全市有100多家门店，其中不少都是在居民区的社区店，除了传统的杏花楼点心之外，目前这些社区店最重要的一个功能，就是为居民派送在网上购买的杏花楼特色商品。”上海杏花楼食品餐饮股份有限公司副总经理智静说，“相比一些网上商城提供的快递服务，门店送货上门，不仅可以保证质量，而且送达速度可以控制在一个小时之内，我们的优势就遍布在各个社区的门店。”

更新消费场景 激活实体商业

新零售无疑是2019年的一个热门词。当大家觉得网上商城将取代实体商业的时候，互联网巨头们却纷纷重新发力实体商业。

业内人士曾做过这样一个分析：在阿里模式里，新零售是以人为中心，线上线下深度融合的新业态，新场景；在京东模式里，其本质是改变零售基础设施的成本、效率和体验，强调零售场景和消费人口的无界性，即无界零售；而在苏宁智慧零售概念里，则是通过互联网、物联网、大数据、云计算、人工智能等新技术的加载，实现消费需求的深度感知。

新零售强调的是对“人、货、场”的挖掘与结合，社区场景更是如此。在与互联网巨头的竞争中，老字号的优势在哪里？上海财经大学电子商务研究中心主任劳帼龄认为，社区商业作为一种以居民为服务对象，以便民、利民、满足和促进居民综合消费为目标的属地型商业，也是建设国际消费城市的综合商业版图中不可或缺的部分，和老字号定位契合。

“伴随中心城区居民的外移，原本在市中心深受欢迎的老字号，也逐步在各个社区开设分店，其闪亮的招牌、熟悉的口味，更重要的是过硬的质量，再加上强强联手的联手，丰富了产品种类，因而深受社区居民的爱戴。从渠道而言，网购无法完全替代这些社区店；从业态而言，社区店又是大卖场与便利店之间的有效便民模式。”劳帼龄表示，社区商业所提供的服务主要是面向社区居民需要的日常生活服务，这些服务具有经常性、便利性，但并不一定是价格低廉的代名词。在上海或者任何大都市，社区商业具有稳定的市场基础，并随着居民收入水平的提高不断发展。

越来越多的消费者在进行跨界消费，商家需要制定策略，将更多消费者留在自己的体系中。对于申城的老字号来说，从过去“押注”电商，到现在深耕社区，这种转变本身就是寻找老百姓消费升级带来的新机会，其核心就是利用社区的社交优势更好地服务消

费者，发展以用户体验为中心的模式。

当然，大力发展社区店，租金和人力成本都是掣肘老字号的问题。一位老字号掌门人曾坦言，在其所在的区内开社区店，政府会在租金上给予补贴，一旦开到其他的区，没有了这部分补贴，经营马上就会成为问题。

劳帼龄表示，纵观国内外社区商业的发展，政府在社区发展中起到非常重要的指导作用，而与社区生活服务相关的业务常常还带有部分公益和非完全营利的性质，因而也需要政府有关部门能够根据不同的情况，制定相应的措施，这不仅是在帮助老字号发展，更是方便了社区居民，提升城市的服务水平。

社区新零售所提供的一站式服务，不仅是对生活服务资源的整合，更是基于零售和社区这两种场景的一种大胆尝试，我们也期待着越来越多的老字号社区店为普通百姓提供特色服务，成为“上海购物”品牌中一道亮丽的风景线。