

让 O2O 社区店走进千家万户

集安市供销合作社

2017 年集安市社以深化供销社综合改革为契机，创新服务方式，拓展服务领域，积极探索供销电商发展新途径。市社利用农村电子商务惠农工程项目资金，与省供销电商公司及其他生鲜超市运营团队展开合作，仅用两个月的时间就在集安市内开办了 4 家 O2O 生鲜超市，总面积达 3200 平方米。开业以来日销售额一直保持在 30 万元以上，不仅实现了预期效益，还产生了良好的社会反响。

一、积聚力量，创新模式

在电子商务快速发展并不断渗透到人们生产生活各个领域的新时代，如何利用现代化的思维和手段，改善老百姓的购物环境、满足老百姓的购物需求，打造出一个以“互联网+”实体的生鲜零售体系，是摆在我们供销社人面前一项紧迫而重要的任务。反思过往，我们深刻认识到，电商如果没有实体支撑，其业务必将枯萎，运营将难以为继，因此我们从以下几方面进行了有效探索和尝试：

一是对传统市场进行改造升级。目前，集安市生鲜市场仍然

以传统而零散的农贸市场和小超市为主，老百姓方便快捷的新消费方式和新消费需求得不到满足。如何通过 O2O 生鲜超市这样一种新模式对其进行改造升级，成为我们在新的市场环境下开展电商工作的首要任务。当省电商公司确定要在我市试点以后，市社主动配合、积极参与，在 O2O 生鲜超市建设中扮演了重要的角色。我们利用地熟人熟的优势，多次对市东城农贸市场、群英楼、榆林、麻线、凉水等生鲜基地进行考察，对本地农产品市场构成和销售情况进行认真分析，最终选定原商业大楼、长城购物等农贸市场和部分小超市作为首批改造升级对象。

二是提升消费者购买体验。我们对乐万家超市等 10 户企业、1000 余名消费者进行了走访调查，对各类消费者的需求进行细致分析。目前，我市传统经营体系存在价格高、环境脏乱差、无品牌、消费者忠诚度低等问题。对此，一方面，我们对线下实体店进行精装修，营造出干净卫生、舒适整洁的购物环境；另一方面，我们制定了产品质量准入机制，有效推进农产品供应安全和质量追溯体系建设，保证各类商品价廉质优。在有效提升消费者购买体验的基础上，我们确立了一系列电子商务平台推广宣传方案，快速开展各类促销活动，大量网罗消费者，促进了线上线下的相互融合。

三是借力发力疏通农产品流通渠道。市社把活跃农村市场流通能力作为推进 O2O 生鲜超市流通体系建设的重点。我们走出去，主动与沈阳地利水果生鲜批发市场、山东寿光蔬菜种植业户

等全国供销系统农产品直供基地建立合作关系，与顺丰、德邦、邮政等多家物流企业形成联盟，利用凉水滩农牧业和人防冷鲜仓储库，为 O2O 生鲜超市提供货品配送服务。同时，建立了相应的社区配送服务机制，切实解决农产品进城难、社区“最后一公里”等问题。

二、科学谋划，快速出击

在谋划 O2O 超市项目时，我市“互联网+”生鲜超市的电商市场虽然仍是一片蓝海，但各大电商巨头对这片海域已是虎视眈眈，面对如此严峻的市场形势，在此后的两个多月时间里我们果断介入、主动迎战。

一是组建联合运营团队。以社区 O2O 生鲜超市项目为契机，充分利用县域供销体系的优质社会资源，迅速占领农村电商市场制高点，是省电商公司给我们确立的一条基本原则。这既是一项艰巨的任务，也是一次崭新的探索和尝试。为把工作扎实有效地开展起来，我们确立了联合运作共同发力的战略布局。省电商公司负责顶层设计和项目资金的筹集，县供销社负责当地资源的整合及政策协调，联合企业负责提供商品供应渠道、流动资金及运营管理。方案确定以后，由省电商公司出面引入集安御品堂、沈阳阳城生鲜超市、深圳深红食品等战略合作伙伴，充分发挥了各方业务优势。

市社领导高度重视，与项目单位成立 O2O 电商项目专项领导小组，由市社一把手亲自指挥，业务主任负责调度，项目单位具

体实施，通过争取到的 400 万元项目资金，本着统一规划、统一选址、统一建设、统一招牌、统一流程、统一渠道、统一配送、统一经营“七统一”的建设原则，快速选址建店和装修，积极推进资源整合，强化物流配送，大力拓展农村渠道，谋求标准化、现代化、规模化运营。

二是科学谋划运营方案。我们依托“供销 e 家”平台，开展线上、线下交互运营。线下通过系列促销活动、宣传推广等手段，将用户逐步引流到线上；线上通过“供销 e 家”电商平台、手机 APP 端、微营销等开展多平台、多渠道运营。通过线上引流引导线下体验，通过线下宣传促进线上下单。同时，我们开展了会员网上积分活动，提高线上线下相结合的服务能力，以满足各种消费群体的需求。

在运营管理方面，根据各单体店面的实际情况，有直接委托与合作成立公司两种方式。直接委托即委托有经营管理能力的团队直接入驻生鲜超市进行经营管理，承担全部经营风险及获取所约定的经营收益；合作成立公司即成立一个连锁生鲜超市运营管理公司，借助各类社会资源，资源共享、优势互补，共同推动 O2O 生鲜超市项目。由省电商公司与被遴选对象签订直接委托经营合同，省电商公司负责场地升级改造的相关费用，受委托者负责房租、人员开支、商品采购等相关日常经营费用，并提供足够数额的风险抵押金或风险保证金保函。县社主要是参股并负责一些日常事务性的协调和管理。

三是着眼刚需，服务农村。我们本着“着眼刚需，服务在先，

方便快捷”的原则，以满足城镇居民生产生活需求为目的，在集安市团结街道、黎明街道、通胜街道等城乡人口集聚、客流量较大的区域选址建店。以县城为核心，利用 O2O 店的辐射带动作用，不断将经营服务向农村延伸，拓展区域内农产品直供渠道，利用 O2O 生鲜超市，解决区域农产品上行出口问题。在建设过程中省社吴晓光主任、李禾副主任和省社的有关职能处室先后来集安考察项目进展情况，提出了许多宝贵意见。

三、成效凸显，多方满意

O2O 社区店一经开办运行，便凸显活力、呈现潜力。三位一体的营销方式，多样化的便民服务措施，取得了经济效益和社会效益双丰收，也得到政府、消费者、农民和合作方的高度认可。

一是政府满意。集安供销 O2O 社区店的建设运营，得到省社、通化市政府和集安市政府的高度评价，通化副市长田锡军、集安市市长杨文慧等领导同志亲自去超市购物，当他们看到环境优美、价格低廉、质量上乘，线上线下融为一体、多渠道联合互助、产地直采直销的经营方式给集安市商超业态模式发展带来新的变化时，感到十分满意，利用各种机会称赞供销社为政府掌握农副产品市场流通情况、保障城镇居民“菜篮子”安全提供了扎实而有力的抓手。

二是消费者满意。目前 O2O 社区店拥有水果、蔬菜、肉类、禽蛋、粮油米面、调料、食品饮料、烟酒等 8 大品类百余种商品，通过线上商城和手机 APP 等平台，已经可以为方圆 2 公里区域提供鲜活配送服务，构建出线上平台、线下渠道、实体店相互

交织相互融合相互补充的“三合一”综合生活服务平台。据估算，通过直采直销，减少中间环节，每年可以为集安市居民节约 15% 的生鲜产品消费额度，切实给城镇居民提供了便捷、价廉、优质的生鲜产品。同时，在线上还实施明码标价和诚信承诺，确保了产品质量安全，让消费者买到了称心如意的产品。

三是农民满意。O2O 生鲜超市通过直供模式采购生鲜产品，与农民之间架起了一座从生产到销售终端的桥梁。目前，我们已经与当地国利达等 5 家农业种植专业合作社和集安市周边 60 户农民签订了生鲜产品订单，订单额已达 370 余万元。原来卖不出去或是卖不出好价钱的本地农产品，一下子成为了城里人消费的首选货。许多农民禁不住交口称赞，还有的农民说“这回供销社又回来了”。

四是合作方满意。O2O 生鲜超市项目开业以来，顾客一直络绎不绝，大大超出了原来预想。如果按照单店日销售额保持在 10 万元进行估算，仅仅这几家店年销售额就能到七八千万元。如此丰厚的经济效益让合作各方看到了希望，增添了信心。

五是供销社满意。借助供销系统内优势资源，依托各地供销社融合社会资源以直接委托经营和成立合资公司的合作方式，有效破解了如何通过利益联结的方式凝聚起系统合力这一困扰供销社多年的老大难问题，同时探索出一种具有较强市场竞争力的电商运营模式，寻找到了供销社以社有企业为支撑的新的发展途径，使供销社在强化为农服务功能方面又多了一个抓手。

2018年2月6日