

## 甬城首份“邻里中心”答卷

几年前，宁波攸品邻里商业管理股份有限公司董事长张时光在新加坡考察时，被“邻里中心”这一模式震撼——在组屋的总布局之上，居民们井然有序地在“邻里中心”内解决日常需求。在地价高、人口密度大的当地，这种商业模式显得十分讨巧。

他决定将这种接地气的商业模式搬入宁波。本土化改良之后，金桥水岸“邻里中心”于2015年正式亮相，并且成了宁波市首个样板。宁波第一份“邻里中心”答卷，得分如何？

## 为什么选中金桥水岸？

原来，金桥水岸是安置房小区，产权与经营权相统一。对于介入的经营公司来说，这样才能整体承租过来，并进行统一的规划与布局。

再看小区的地理位置。它临近杭甬高速，周边还有东城水岸、东湖花园、潘火新村等住宅区，生活需求总量极高。从商业格局来看，周边除了印象城购物中心这一大型商业综合体以外，只有潘火菜市场与好易购超市等少量商业形态存在。

“假设一户居民家中的灯泡坏掉了，需要立马置换一个，如何最快解决？”张时光用一个简单的例子，道破“即买即得”需求后的玄机。这也是推动“邻里中心”落地的最后一把推力。

金桥水岸共有2832户，全为18层至27层的高层楼房。乍看与一般小区无异，但唯独少了临街商铺，取而代之的便是装入“邻里中心”的3幢商业楼——这种革新与新加坡的布局方式极为相似。

“将生活服务设施集中放入一个‘盒子’，更加方便运营者来管理，符合‘邻里中心’硬件要求。”攸品如是布局，这个“盒子”内的商铺，满足了1个居民辐射1平方米左右的需求，总体来说，“邻里中心”可以轻松承载小区居民混着锅碗瓢盆声的生活。

## 前期的严格把控

透过大多数小区都存在的小区底商来看，许多社区商业几乎都卒于凌乱重复的业态中。可见，前期的运营打理并非一件容易的事。

承租以后，团队首先不敢掉以轻心的事，便是招商，即“业态整合”。

前期，招商部在小区居民间做了一些问卷调查，来决定引入哪些商家。调查后，攸品首先选择了20几个品牌，分布于不尽相同的业态中。

“不重复非常重要，一旦引入相同的业态，就极可能出现恶性竞争的局面，最后损害的仍旧是老百姓的惠利生活。”

那么，“邻里中心”的租金如何？这取决于引入的商业形态。对于一些个体入驻商来说，租金与市场价无异；而对于一些品牌连锁店，则可以享受相对优惠的价格。

成功招商以后，源头上的严格管理也同样不可或缺。

攸品从店铺的装修环节开始，就做起了居民的监督人。它们要求每个商铺都具备装修施工许可证，并投入日常巡检。除了要求入驻者进行规范施工以外，运营者还将统一打造店铺的立面形象，并且不许商铺跨门经营，从另一层面维护了城市的形象。

几套制度之下，人员管理上的投入迅速飙升，大约占到攸品总投入的20%。

## “盒子”中业态丰富

“盒子”里，早餐店、理发店、M6生鲜超市、便利超市等与生活紧密相关的业态一应俱全。中心内从来都不缺活动的居民，尤其到了早上与傍晚时更显热闹。可以说，日常遇到的各种问题几乎都能在这里得到解决。价格方面，走的也是平实路线。

最神奇的是，哪怕是工作日的非高峰期，“邻里中心”也分外热闹。秘密就在于中心内的“松年学堂”。

这是攸品率先在“邻里中心”内尝试打造的老年大学，没想到受到了热烈欢迎。每位老人一年的学费是200元，可以学习书法、广场舞、乐器等多种多样的课程。打开舞蹈室的门，里面俨然是一个专属于老年人的社交场所，其乐融融。由于价格过于实惠，许多老年人都不愿毕业。目前，学员已累计至800人次。

针对孩子，攸品推出了“年轮书坊”。

“这不再是狭义上的书店，更像一个提供多重服务的综合体。”张时光描述道。除了提供图书以外，书坊还具备托管、教育培训等多种业务。小朋友们一放学就可以来到这里写作业，直到父母下班再将他们带回家。

从运营者的角度来说，打造这两种业态也是一种冒险的尝试。“以‘松年学堂’为例，可以说是在亏本运营的，但从丰富业态与未来布局方面考虑，仍然要进行下去。”负责人说，“我们会从一个整体的运营中，来获得微薄的利润。”

## 从运营者到服务商的转变

其实，从现有业态中，不难发现攸品未来布局的脉络。无论是“松年学堂”，还是“年轮书坊”，都能令人感知到，他们的星辰大海仍在远方。

负责人笑言：“我们正在从传统的运营者，慢慢朝服务者的方向转变。”

老年大学是运营者布局养老产业的一个切口。在老龄化日益严重的今天，“托老所”的价值日益显现。攸品在邱隘田镇村推出的居家养老业务，就打开了市场的先机。老人能够自主选择在这里度过的时间，比如白天留在“邻里中心”，晚上回家睡觉等。

围绕更细致的需求，攸品还推出了维修品牌“攸师傅”——由运营者开辟出一块场地，配备各种设备，由社区中的能人入驻，为居民提供诸如缝补、修理等琐碎的日常需求，同时还回收各种废旧物品。此类服务，在优化资源的情况下，最大程度弥补了业态所无法覆盖的盲点。

在“新零售”风席卷而来之际，公司乘风推出了融合性的服务性的产品。不仅破除了菜场原先的边界，将其品质提升至优质超市的高度，还在准备一套完整的电商系统，完善B2C的服务。通过小程序的连接，“邻里中心”内所有的服务将离消费者更近一步，令每一个居民得以在家中“坐享其成”。

角色的灵活转变，透露出攸品在试水邻里中心过程中的底气。相比其他商业形式而言，“离消费者们最近”即是它们手中牢牢捏住的筹码。

