

重模式社区O2O的自我修炼之路

小区快点·黄友敬



QCon

2016.10.20~22

上海·宝华万豪酒店

全球软件开发大会 2016

[上海站]



购票热线: 010-64738142

会务咨询: qcon@cn.infoq.com

赞助咨询: sponsor@cn.infoq.com

议题提交: speakers@cn.infoq.com

在线咨询 (QQ): 1173834688

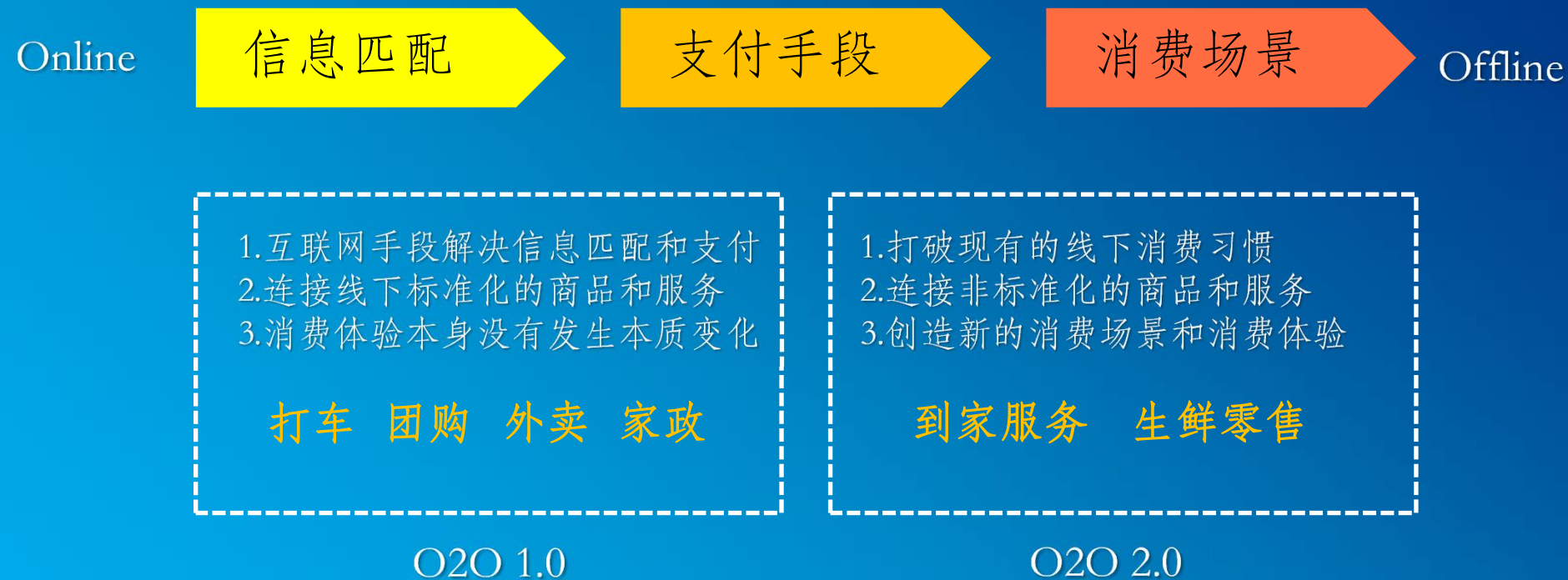
团 · 购 · 享 · 受 · 更 · 多 · 优 · 惠

7折

优惠 (截至06月21日)
现在报名, 立省2040元/张

社区O2O业务的核心

O2O=消费习惯革命



社区O2O的现状

到家服务

- 上门洗车/上门做菜/上门维修……
- 低频；高额补贴；伪需求？

跑腿服务

- 社区001/爱鲜蜂……
- 商业模式成疑？

生鲜零售

- 京东到家/本来生活/天天果园……
- 模式摸索；巨头介入；用户弱需求

资本市场

- 社区O2O资本市场遇冷

社区用户的核心需求


便宜

便利

高质

快速


社区用户的核心需求



便宜

- 所有用户都关注价格
- 社区用户价格敏感性比普通用户更高
- 低价格敏感性是建立在信任的基础上的
(品牌溢价)
- 绝对价格优势，比不上简单的促销逻辑


社区用户的核心需求



便利

- 「方便」是社区O2O产品的最大优势
- 「懒」的2层含义：懒得出门；懒得选择
- 不存在绝对的懒人，大多数人只是口头宣称自己懒
- 懒人可以接受价格上升、但不能接受品质下降


社区用户的核心需求



高质

- 「消费升级」不仅是中产阶级的需求
- 品质问题一击致命
- 线上营造品质感，比线下困难10倍
- 「真实」用户反馈的价值

社区用户的核心需求



快捷

- 「时间差」是O2O服务的最大劣势
- 社区用户对服务速度的终极目标是「所见即所得」
- 消费冲动，随时间推移呈几何级数下降
- 不满情绪，随时间推移呈几何级数上升

社区零售O2O的轻模式与重模式



轻模式：④ ⑤ ⑥

社区001 爱鲜蜂 京东到家

重模式：① ② ④ ⑤ ⑥ ⑦

天天果园 本来生活 顺丰优选

超重模式：① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

小区快点

社区零售O2O的轻模式与重模式

轻模式

- 扩张快速，容易形成规模效应
- 符合互联网特性，模式简单
- 准入门槛低，竞争激烈
- 用户体验不佳：库存一致性；商品品质；
配送速度；售后保障
- 商业模式不清晰

社区零售O2O的轻模式与重模式

重模式

- 用户体验100%可控：选品；库存；商品品质；配送；售后
- 强壁垒，发展相对稳健
- 商业模式想象空间大
- 重资产，成本高
- 扩张速度慢
- 环节多、流程长，管理成本高

重模式社区O2O的玩法



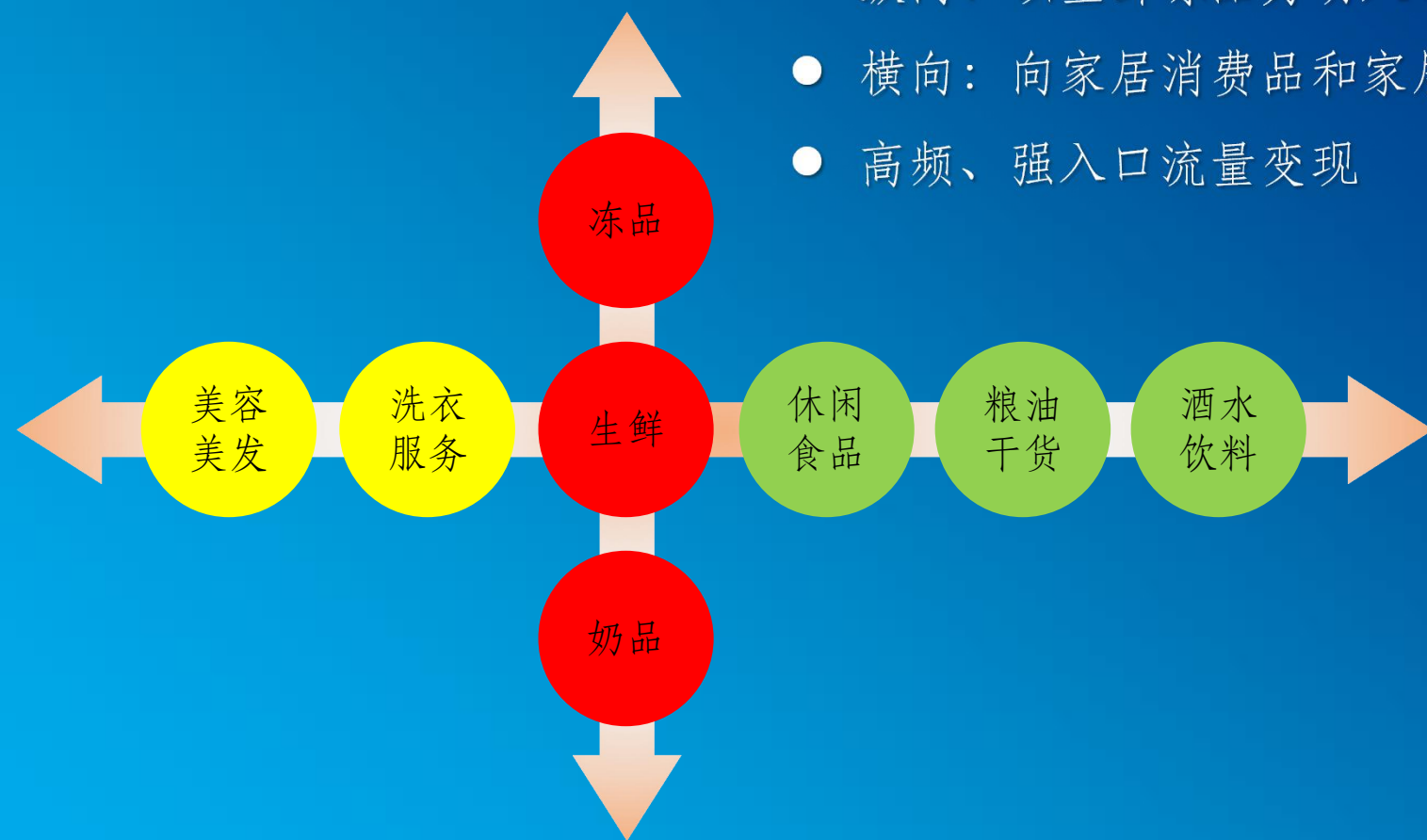
单点模型

全城覆盖

多城市扩张

重模式社区O2O的玩法

- 纵向：以生鲜冻品为切入口
- 横向：向家居消费品和家居服务两端扩充
- 高频、强入口流量变现



重模式社区O2O的玩法

品类/毛利结构

高频
低毛利

生鲜冻品

奶品粮油

中频
中毛利

休闲食品

酒水饮料

低频
高毛利

护肤美妆

家居日用

高毛利
服务

洗衣服务

美容美发

重模式社区O2O面临的挑战



成本

- 采购成本：吨位不足，采购成本高于大型商超及连锁便利店
- 仓储物流成本：订单密度不足，每单仓储物流配送成本高
- 拉新成本
- 研发成本

重模式社区O2O面临的挑战



资金

- 大量社区微仓建设
- 全程冷链物流体系构建
- 地推拉新
- 促销补贴

重模式社区O2O面临的挑战



推广

- 早期用户体验优势不明显，首单仍需要拼补贴
- 小区地推难度远高于其他环境
- 早期推广手段单一，无法形成规模效应
- 优质用户难以触及

重模式社区O2O面临的挑战



扩张

- 不同城市、不同区域差异性大，单点模型难大规模复制
- 站点差异变量太多，难以形成系统化打法：人口结构；消费习惯；小区管理；周边商圈环境……

重模式社区O2O面临的挑战

商业模式

- 成本挑战：仓储、物流、配送的硬性成本；
体量与采购成本
- 运营挑战：针对不同形态站点的选品、定价、促销策略
- 定位挑战：高频低毛利向低频高毛利的转化率

社区深耕：可能的突破点

社区服务

- 自营服务与联营服务相结合
- 个性化的到家服务分发，满足复合式需求
- 配送员成为服务的第一连接点

体验式推广

- 线下大卖场
- 现场试吃/线上申请试吃
- 小型美食品鉴会
- 大型美食节

社区深耕：可能的突破点

异业合作

- 数据导向的精准人群定位
- 到家式精准营销服务：宣传、体验、引流
- 品牌联合社区地面推广
- 社区周边商家的深度异业合作与联合推广
- 与开发商/物管的深度合作

用户关系

- 多接触点：微信群/APP/微信公众号
- 利用用户传播：拼团模式



感谢观看

