

善超市探索造血新途径



感觉更像一家时尚买手店。

本版摄影 青年报记者 常鑫 摄

展望

实现市场化运营 为居民做公益

今年4月,上海市民政局公布了《上海市慈善超市创新发展三年规划(2017-2019年)》,提出充分发挥市场和社会力量在慈善超市建设中的决定性作用,以体制机制创新为重点,以社会化运营为方向,以增强慈善超市自我发展能力和社会服务功能为目标,把慈善超市建设成布局合理、功能多样、充满活力、运行规范的慈善综合服务平台,为上海慈善事业发展奠定坚实的基层基础。

何筱琳认为,慈善超市可以再往前多走一步,紧密地和社区里各种社会服务结合起来,只有这样才能真正地发挥作用,成为一个不可或缺的平台。

此外,何筱琳表示,慈善超

市具有变现和募款条件,其整个模式是值得深入探讨的。对此,余诗瑶认为,经营慈善超市,能够获得一定的收入,而且比经营其他空间的成本更低。在参与方式上,慈善超市也离居民更近、经营方式更多元化。

“居民吃完晚饭出来逛逛街,兜兜慈善超市,就能做公益。”余诗瑶说,很多快递和外卖解决了购物吃饭最后一公里的方便,而慈善商店则提供了做公益的最后一公里的方便。未来,希望开设更多慈善超市,建立起规章制度、制度培训机制,并建设线下的物流网,“先把基础打扎实,那么未来实现美好前景的可能性就会更大一些。”

专家视点

慈善超市需要专业化的经营手段

业学社会创新基金研究员、上海青年公益人才学院合作发展总监张利表示,经营超市需要零售的专业性,而专业的事需要专业的人去做。

慈善超市总体的目标是做慈善,而整个经营过程仍然是商业过程,属于市场行为,那么就需要按照零售终端的规则去运行。可目前运营慈善超市的人员普遍缺乏这方面的专业能力。张利说,“其实善淘网在零售方面的经验也有所欠缺,但他们在尝试用终端零售的方式运作慈善超市,这样的创新相比慈善超市旧有的工作模式而言是一个亮点,但距离专业、市场化的超市运营还有一定距离。”

而且,慈善超市作为终端零售,必须实现规模化才能获得利润空间。小规模店铺如果要经营得好,需要高利润的支撑,显然一家慈善超市不具备这样的能力和定位。此外,不同的社区,人们的需求和人员分布的差别也较大。慈善超市显然不可能像商业便利店那样自行选址,所以在一般情况下,慈善超市的地段都不会太好。并且商品也多是捐赠的物资,而很少属于慈善超市的主动性采购,此外,经

营者本身又缺少终端零售经验。因此,在张利看来,至少在目前的情形下,慈善超市难以做到规模化。

谈及对于慈善超市的建议,张利表示,慈善超市的目标是做慈善,而经营过程本质上是一种商业行为,这两者不能混淆。“得让专业的人来运营慈善超市,并且吸收他们的管理体系和工作方法。”因为顾客不会购买不符合消费习惯的物品,“顾客去超市买东西,最重要的是满足自身需求,而且商品价格在购买力承受范围之内才行。虽然它带有道德属性,但商业属性依旧是服务顾客的基本需求。”

最近几年,“创造改革红利”是一个热门话题,张利认为,在公益领域也存在改革红利,除了业界的人需要运用专业化思维外,政府也需要开放一些制度空间,允许业界看到一个科学合理的运营方式,这就需要尝试不同的方式,而不能只是老办法、老样子。“慈善超市的目标是做慈善,而在运营过程中,只有用专业化的方式才能实现较好的结果。并且政府也要给慈善超市一些创新空间,让公益事业也能享受到改革红利的惠泽。”

还处于创业期 先把事情做起来

“有的社区阿姨一天光顾慈善超市三次。”余诗瑶表示,公众对于公益的认知和接纳程度不断提升,这也在客观上推进了慈善超市的发展。

目前,石门二路街道慈善超市有3-4名全职工作人员,其中两位是残障人士,他们可以在实体经营中接触到许多居民,并进而深入社区。同时,店铺开业至今还招募了约30位志愿者。

如今,石门二路慈善超市平均每天的营业额为2000-3000元,平均每天销售物品的数量为40-70件。“我们大量出货的同时,还需要保证足够的供货量。”余诗瑶说,“慈善商店每天都会上新,我们会把合适的物品配送到合适的店铺,例如把较为新潮的物品放在石门二路街道慈善超市销售,其他的则放到网上平台。”

石门二路街道慈善超市会把销售所得全额返还给慈善基金会,“其中,如果是街道的物资,我们会返还到街道在慈善基金会的账户中,而维系超市运作的资金则需另需向慈善基金会申请。”

“我们才开业了一个月,收支情况还不够稳定。”余诗瑶表示,“第一年是慈善超市的创业

期,希望今年街道能够给予支持,包括场地、人员费用等等,如果能实现盈亏平衡的话,街道也可以减少补贴。”因为店铺分淡旺季,还需要考虑周边市民的新鲜感因素等,至少需要半年之后,才能准确地了解运营情况。“我们需要一至两年的时间打基础,首先要建立自己的物流网,先把事情做起来,再谈运营情况。”

何筱琳也认为,运营慈善超市,首先是要去做。其次,慈善超市是一个公益的实体店。她发现,大家对于“慈善超市”的理解也在转变,“我们认为应该打造‘慈善商店’的概念,需要学习经营实体店的商业方法,并把这种方式和公益慈善相结合。”同时,探索多元的经营模式,把体验性融入门店的运营,“和商业实体店的潮流保持一致,才能够吸引社区居民。”

此外,慈善超市还缺乏专业人才,“管理者不仅要了解公益,还要了解商业手段,掌握较强的协调沟通能力。”何筱琳表示,慈善超市的经营者一定要改变思路,“经营者要考虑能够为社区提供什么服务,结合这样的想法,设计慈善超市的定位和功能,才能让慈善超市做得更好,走得更远。”



顾客在慈善超市中挑选商品。



由于缺乏自我造血能力,大部分慈善超市都面临着不小的困境。

