

# 这个“生活盒子”，要啥有啥

□半月谈记者 何欣荣 郭慕清

“走，一起去社区食堂吃饭”——在上海中心城区徐汇，这句话成为市民的流行语。不仅有些老人一日三餐都在社区食堂解决，一些外国人也慕名而来“吃食堂”，成为上海民生服务的一道风景线。包括社区食堂在内，民生服务如何让市民满意，从而吸引更多人气？这不仅需要服务方式创新，更涉及民生投入如何加强绩效管理和评估监督。

## “螺蛳壳里做道场”：

### 一个“盒子”集成多项民生服务

位于徐汇区徐家汇街道的万体汇“生活盒子”好不热闹：市民中有前来吃饭的、也有过来休闲的，有享受日间照料服务的老人、也有带着孩子参加亲子活动的年轻人。自今年4月底开业以来，这里的人气值持续攀升。

“生活盒子”是一个形象的叫法。近年来，徐汇区围绕一站式社区服务综合体新理念，对原有的“邻里汇”党群服务中心进行升级，标配社区食堂、社区卫生站、社区文体、社区助浴点“四件套”，满足全年龄段人群的需求。目前，徐汇区已建成40个生活盒子，保障居民步行15分钟，就能享受养老、医疗、文体等各种民生服务。

要把生活盒子办好，服务集成很关键。徐汇区民政局相关负责人告诉半月谈记者，上海中心城区土地资源紧缺，一个生活盒子一般在2000平方米左右。要让有限的空间发挥最大服务效能，必须

发扬“螺蛳壳里做道场”的精神，做到空间共享、复合使用。

以万体汇生活盒子为例，一楼是社区食堂、“双拥”主题咖啡店“戎咖”等，二楼是为老服务空间，包括日间照料中心、社区卫生服务站等，三楼是儿童关爱服务空间，提供亲子活动、心理支持等功能。

“我走路到社区食堂，差不多要三四分钟。这里除了吃饭，还有健身区、卫生站、图书角等设施，丰富了大家的生活。有时候，老人约着来生活盒子聚会聊天，这里就像一个社区客厅，氛围很融洽。”家住万体汇附近的刘美玲阿姨说。

“在实际运营中，我们发现生活盒子要想吸引人气，选址非常重要。”徐家汇街道办事处主任张耀说，做生活盒子的物业首先要临街，但又不能是车流密集的大马路，最好是靠近居民区的小马路，这样能覆盖多个群体的需求。

## “老外也来吃食堂”：

### 社区食堂探索“公益+市场”新路

民生服务需要政府的大力投入。以生活盒子为例，社区食堂是其中的基本服务功能，硬件建设、物业租金都由政府负责，在此基础上向市民提供价格优惠（如70岁以上老年人餐饮八五折）。如何让财政资金发挥更大撬动作用？

民营企业上海缘源餐饮管理有限公司负责运营万体汇生活盒子内的社区食堂。类似的社区食堂，缘源餐饮在徐汇一共有7家。作为上海养老服务行业协会助餐服务专委会主任委员，缘源餐饮负责人鲁小锋深感社区食堂运营的不易。“2019年以前，社区食堂基本叫老年食堂，主要服务老人用餐。后来改成社区食堂，服务更广泛的人群，这就需要更高的运营水平。”

首先是服务更加多元。像万体汇社区食堂，利用靠近徐家汇体育公园的特点，在中式正餐之外推出“能量碗”等品种，杂粮+南瓜+蔬菜+鸡肉的组合，颇受运动人群欢迎，一些在附近工作的老外

也慕名而来。“我们测算，一个300平方米左右的社区食堂每天至少要500客才能打平，现在好的社区食堂一天能做到1000客以上。”鲁小锋说。

其次是运营更加精细。受天气等因素制约，社区食堂每天的就餐人数存在不确定性，这就要求运营方在备餐时有更精细的考虑。有时候当天烧好的菜卖不完，徐汇区漕河泾街道华富社区食堂探索推出“爱心盲盒”，两荤一素卖10元钱，既避免了浪费，又给有需求的顾客提供了实惠。

“社区服务，公字当头。既要价格、质量等多个方面确保其公益性，也要让运营方实现可持续经营。”徐汇区养老事业发展中心主任沈海蓉说。徐家汇街道办事处副主任管娟娟介绍，不少生活盒子内的入驻机构建立了反哺社区机制，如万体汇生活盒子内的“戎咖”，每卖一杯咖啡即捐赠0.1元给徐家汇社区基金会，定向用于社区困难人群帮扶。

## “实事办实好事办好”：

### 强化“民生绩效”理念

诸如生活盒子等民生服务设施，建起来容易运营好不易，这是摆在基层工作者面前的一道难题。

针对全区40个生活盒子的运营，徐汇区民政局每个季度都要出一份监测报告。每个生活盒子的服务居民人次、社区食堂的供餐数量、社区卫生服务的人流量等，在报告中一览无余。

“我们在生活盒子里安装了态势感知系统，做到人流量实时监测。”徐汇区民政局相关负责人说，监测目的不是搞排名，而是为民生服务运营提供数字化管理手段，以精确感知市民偏好，对服务盲区与低效区域做出针对性改进。

充分问计于民、问需于民，也是把“好事办好”的关键。“建议就餐卡全区通刷”“建议做好卫生间防滑等公共场地适老化改造”……目前，徐汇已引入生活

盒子满意度调查机制，依托第三方机构，征询群众对民生服务的满意度、需求和

建议。徐汇区枫林路街道天龙生活盒子运营负责人徐璐说，该建筑4楼的“心理咨询室”原来被定位为“多媒体教室”，主要教授老年人一些上网和多媒体技能，每周开课一到两次，利用率不高。后来不少居民反映有心理咨询的需求，在街道支持下，上海市精神卫生中心的专业心理医生被请进社区，定期为居民提供公益服务。

“民生服务办得好不好，人气是最直接的指标。”徐汇区副区长罗华品说，“财政资金总是有限的，所以民生投入一定要强化绩效管理理念，让有限的资源发挥更大的效用，这也是建设人民城市、以绣花功夫实现精细治理的应有之义。”

## AI不仅可以有“厨师证”，还能经营餐厅？

AI技术的发展赋予机器人烹饪的能力，一切自动化智能化的无人餐厅成为可能，科幻作品中的情节正在照进现实。AI在运营管理方面也是一把能手，大数据分析帮你找到最佳开店位置，避免经营惨淡快速闭店的悲剧。中餐曾被视为非标准化程度最高的服务细分行业，现在数字化的东风正在吹入这“最后的堡垒”。

### AI赋能烹饪

机器人会点餐、送餐、结账可能并不算新奇的事物，但如果这个机器人不仅有“厨师证”，还会摊煎饼、包包子、蒸包子呢？

最近，全国首台持证AI餐饮机器人落地北京亦庄，餐饮AI的应用进程加快。这些年，餐饮行业竞争日益白热化，企业的经营持续承压，饱受租金、人工、食材等“三高”顽疾困扰的餐企渴望找到降本增效的良药，数字化便成为众多餐饮企业选择的重要途径。

一些上游的企业在积极研发相关的智能设备。近期在人机PK中表现惊艳的“美膳狮”AI炒菜机器人，已经逐步走入全国诸多知名餐厅的后厨。半月谈记者从红餐产业研究院了解到，该机器人不仅出餐速度是人类大厨的3倍，在出餐品质和味道上也与人类大厨烹饪的菜品不相上下。

添可食万3.0Pro智能料理机与华为盘古大模型合作，该款智能料理机基于盘古大模型5.0的高算力底座。AI技术赋能中餐数字化标准平台，将为中餐数字化烹饪这一千亿级赛道带来更广阔的想法空间。

“中餐的复杂性决定了以往‘美味’的核心是经验丰富的厨师。”在添可方面看来，利用数字化标准技术，能够将厨师的烹饪经验外化为具体、明确、可复制的技能包，让烹饪从“农业经验”转化为“工业模式”，从而为食万料理机赋予1比1复刻大厨技能的智能烹饪能力。

全智能模式的智能餐厅也逐渐成形。今年7月试运营即火爆的唐山文旅·云智能餐厅，通过将智能机器人、物联网等技术融合在点餐、烹饪、售卖、结算、食材监控等全过程中，实现了24小时无人化、自动化就餐服务。

总体来看，中国餐饮数字化进程随着互联网和智能AI

技术的快速迭代，正向“数智驱动时代”迈进。

### 想开新店？AI帮你轻装上阵

在电脑上选择想要开店的品牌和城市，添加“品牌保护距离、点位偏好”等筛选细节，电脑可以精准预测以外卖为主的“卫星店”开店后的外卖订单量，并计算出盈利模型，预测数据与实际经营数据的相关性超过80%。

美团外卖事业部总经理薛冰说，在AI的计算下，开店前的不确定性正在被减少。“点位周边有多少外卖人口，周边类型是写字楼、大学校园还是居民楼，消费价格大约是多少，已经有哪些同业商家，这些都可以被电脑计算出来，更好地用于决策。”

“首次尝试用AI选址开出卫星店的模式后，我们发现效果远超我们的预计。”休闲正餐品牌“醉得意·家常菜大王”轮值董事长许艺民说，在尝试卫星店前，也曾非常犹豫，但位于厦门的首家卫星店在上线后就快速获得市场的欢迎，首月外卖单量突破7000单，打消了自己的疑虑。

醉得意副总裁陆乐说，相比普通门店200到300平方米的大小，这家卫星门店专营外卖，50平方米的大小安顿后厨和取餐区域已经很“富余”，而且点位可以不选择临街的位置，投资成本大大降低。首家卫星店基本投资仅15万元，开店5个月就能整体回本，而一般堂食的门店回本时间需要24个月。

醉得意的试水并非独一份。“老乡鸡”在深圳宝安区开设的卫星店，2023年开业首月就达到了18000单外卖单量。现在，这家店的门店流量日均曝光超2万，下单转化率超35%，月均外卖单量2.1万单，用户复购率高达15.54%。

“外卖和堂食的经营逻辑不同，在更好服务线上客群方面，还有很多可以优化的空间。卫星店模式对于消费场景扩容、用户体验提升、成本结构优化等都有很大价值。”老乡鸡董事长束小龙表示，老乡鸡计划在2024年内开设50家品牌卫星店，利用平台提供的AI选址等数字化工具，帮助他们更好地决策。

半月谈记者 周蕊  
(实习生雷蕾对此文亦有贡献)