

社区团购模式类型及内外联动发展策略研究

栾亦凡 展文杰 王雅琦

山东师范大学 山东济南 250014

摘要: 社区团购经过一段时间的探索发展, 呈现出了多种运行样态, 通过文献研究、实地调研等方式总结归纳出三种常见社区团购运营模式: 个体自营式、商超配送式、电商平台式。针对三种不同的运营模式, 从内部完善升级与外部综合发展两个层次提出改进建议。同时基于建立现行法律依据体系、构建社区统一管理制度、完善社区团购监管方式等方面进行前景展望, 为社区团购产业升级提供参考。

关键词: 社区团购; 商业模式; 发展建议

Summary of Community Group-purchasing Mode and Recommendations for Its Internal and External Development

Yifan Luan, Wenjie Zhan, Yaqi Wang

Shandong Normal University, Jinan, Shandong 250014

Abstract: Having explored for a period of time, community group purchase has developed into varied modes. Through desk research and fieldwork, three common business models of community group purchase have been boiled down to, including self-employment model, the model with delivery provided by malls and supermarkets, and the model based on e-commerce platform. Related suggestions for enhancement on internal improvement and external integrated development are offered according to three different business models. At the same time, forecast the outlook based on the establishment of the current legal basis system, the construction of a unified community management system, and the improvement of the community group purchase supervision method, which can be served as a reference to upgrading the industries of community group purchase.

Keywords: Group purchase model of the community; Business model; Development suggestions

一、社区团购模式类型及问题分析

社区团购作为一种新型的商业模式, 结合线上下零售的优势, 吸引了越来越多的经营者投资加入赛道。经过一段时间的发展, 个体自营户、传统商超、电商巨头等多种主体均下场拓展相关业务, 社区团购表现出了多种运营样态。但目前均统称为“社区团购”, 并未进行明确分类, 有碍于准确规制不同类型的社区团购。因此本文总结归纳三种常见模式如下, 通过厘清各模式的特征、优点及问题, 为促进产业进一步精细化发展打下基础。

(一) 个体自营式

该模式的运作流程可以归纳为: 自营店主创建微信群聊发布店内商品信息, 居民通过微信小程序、群接龙等插件下单支付, 选择自提或由店主配送到家。其主体

为原本即在社区内租用实体店进行经营的菜店与便利店店主, 由其自行建立微信群, 在社区居民到店采购时将其邀请进群聊, 在群内上传店内新到商品信息进行促销。同时, 店内其他工作人员负责及时将顾客订购的新鲜果蔬配送到家, 完成采购环节的“最后一公里”。

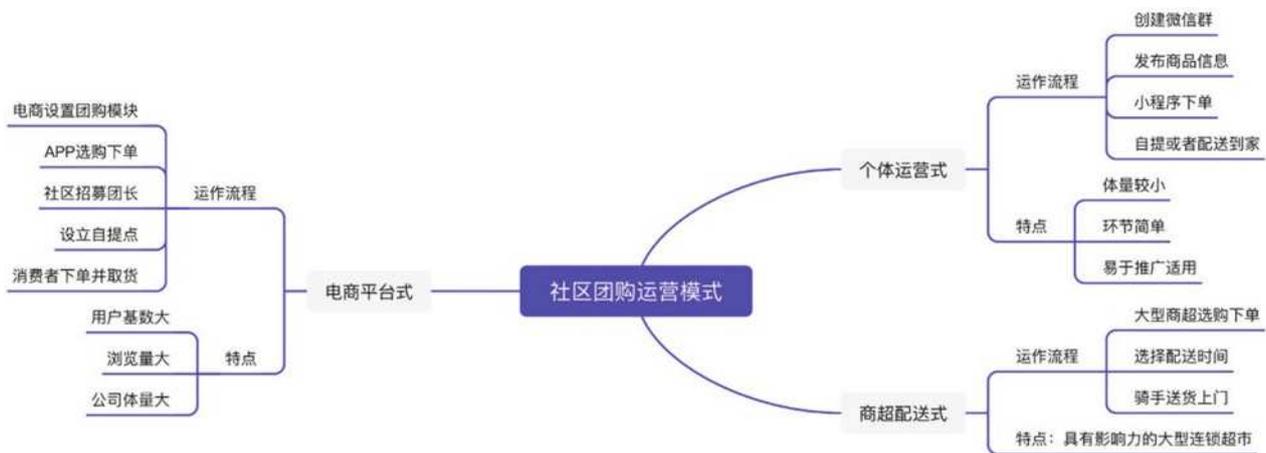
此模式体量较小、环节简单, 易于推广适用, 广泛存在于各个社区中。其优点可归纳为: 自营店主依托现有实体门店, 在原有经营模式上加以改进, 具备一定运营经验; 店主在社区内经营多年, 具有固定的进货渠道, 能够保证果蔬等货品稳定供应; 店内自营直销, 环节流转少, 菜品保鲜成本小; 由店内店员自行配送至社区居民家中, 配送范围小, 保证及时配送。其问题突出表现为: 零散分布在各社区内, 店铺规模小, 监管难度大; 多为个体户经营, 货物较为固定, 种类有限。

(二) 商超配送式

该模式的运作流程可以归纳为：用户在大型商超平台上选购下单，支付后选择配送时间，由商超的骑手送货上门。此类模式可以理解为第一种模式的升级版，运营主体由门头店升级为地区内有一定影响力的大型连锁商超。其优点可以归纳为：门店数量多、企业运营规范，便于行政机关进行监管；主体多为仓储型超市，货物类型更为丰富。而其问题突出表现为：门店数量有限，难以覆盖到全部社区；店内骑手进行配送，运力有限，疫情期间大量订单冲击时难以保证配送速度。

(三) 电商平台式

该模式运作流程可以归纳为：电商在其运营平台设置团购板块，消费者在电商APP内选购后下单，电商在社区招募团长并将其实体店作为自提点，消费者下次日在社区附近的自提点取货。其优点可以归纳为：依托电商平台进行推广，用户基数大，浏览量便于引流；电商公司内部运营较为规范，便于进行监管。其问题有：电商巨头为互联网公司，社区团购是其涉足新领域，因此进货来源有限、不稳定；团长质量参差不齐、流动性大，仅靠大量烧钱补贴难以为继。



三种社区团购运营模式总结图

二、社区团购模式内部环节优化

三种运营模式虽经营主体不同，但经营流程具有相似性，大致可以概括为：采购与物流环节、下单与提货/配送环节、售后环节。其中存在着三种模式的共性问题，针对各环节进行改善，可以促使模式内部升级发展。

(一) 丰富销售商品种类

商品采购是社区团购主体丰富产品种类、提高产品质量的第一步。应精心选择优质供应商，不断完善物流运输体系，建设更高质量供应链。逐步建立生鲜直采模式，不断提升物流水平，采用保护性好、便于仓储运输的打包材料，提供安全的仓储、运输环境，力求将产品保量、保质、保鲜送到消费者手中。在保障日常基础果蔬需要的前提下，社区团购主体可以增加个性化订购服务，做好产品精细化运营，满足居民日益增长的对美好生活的需要。

(二) 提高工作人员质量

在社区团购中，相关工作人员发挥着重要的作用。个体运营式与商超配送式中的店主及配送人员、电商平台式中的店长，对社区团购这类具有浓厚社群属性的产业有重大意义，要求其具备较强的管理能力，及时处理

突发事件的能力，还要有良好的职业道德。应加强对工作人员的培训，包括扩张社群规模、及时发布商品售卖信息，完善售后服务和提高客户满意度等，引导社区团购工作人员专业化、职业化发展。同时，对于电商平台式社区团购而言，如何提高团长忠诚度、避免团长流动性过大也是需要解决的问题。

(三) 建设社区社群平台

社区团购各主体应提高自身大数据分析水平，推进平台更高智能运营。利用云计算、人工智能等技术进行综合分析，精准预测市场需求，明确自身定位。各主体通过分析用户数据，对包含用户增长、活跃与流失等指标进行分析，并提出相应的改进措施。基于社区居民群体天然带有极强的社群性质，各主体可以采用不同的运营手段，鼓励用户在社群内发布菜谱、分享用货体验，与用户进行互动、促进用户间互动，增强其参与感与体验感，达到增加用户黏度的目的。

三、社区团购模式外部融合发展

三种社区团购模式各有特点，虽因目标市场相同导致存在一定竞争关系，但该矛盾并非不可调和。社区团购各主体应当互通有无，促进不同模式间共存良性发展。

（一）多种模式结合

各主体可以通过创新融合多种商业模式，避免同质化竞争，保持可持续发展。将个体自营店与电商平台融合，推动线上引流线下取货，自营店为电商提供货物存放场地以降低其租金成本，电商将取货点定在自营店为其增加客流量，自营店在社区内可以为电商提供更完善的供应链，两者结合可以整合本土以及区域间多渠道资源，提升供应链和物流体系的质量和效率，保证物流的安全性与时效性。

抱团经营提高社群的凝聚力，依托社区发展熟人经济，融合发展扩大了经营规模，在丰富产品种类的同时，增加消费者的信任度和安全感，提升获客率与顾客复购率，也方便进行统一售后，降低运营成本。不同运营模式之间进行融合、取长补短，提高区域内的整合能力，不断推动社区团购产业规模化发展。

（二）体系化发展

社区团购各主体应当加强整体体系建设，避免恶性竞争。各主体新入驻社区前应当进行充分调研，了解社区内已存在的团购主体与模式，处理好相互之间产品来源、网点布局等关系，找准自己的独特定位，保持各经营主体间平衡，禁止采用打价格战等不正当方式挤占市场。各经营主体之间可以合作经营，进行信息共享和资源整合，共享分析本社区内用户画像，共同与产业上游的供应商对接，降低采购及物流运输成本，扩大社区内影响力，产生集聚化产业规模，实现多方共赢。

四、社区团购内外联动发展

目前社区团购各类主体运营时只是简单将线上平台与线下提货进行结合，将线上程序作为单纯引流手段，仍处在粗放式经营的阶段，难以形成核心竞争力。社区团购要想实现可持续经营，必然要提高精细化运营程度，建设良性发展体系。

（一）建立现行法律依据体系

市场监督管理局应当推动涉及社区经济的综合法律法规的制定和完善。随着社区经济的发展，包括社区团购在内的各类新型商业模式层出不穷，也涌现出各种问题。传统“头痛医头，脚痛医脚”的治理模式会导致相关法律规定越发繁多，使得监管部门在实际操作时无从下手。因此应当进行综合治理，构建基于社区经济的法律法规体系框架，保护社区居民的消费者权益、个人隐私等多方面权益，形成良好的管理制度与治理结构。

（二）构建社区统一管理制

社区团购具有社区属性，居委会及物业可以进行辅

助监管。居委会和物业根植社区，可以实时注意到社区内情况及变化，切实把握社区团购实际运营状况，及时纠正社区团购中的不当之处，将其纳入监管体系可以更好发挥社区团购服务城市居民的功能。同时，鼓励各社区团购主体进行自我监督。个体型社区团购以自营店铺为依托，为维护客源以及保证长久发展，自然会对所进货商品进行挑选，而电商型及商超型社区团购平台本身即为大型企业，内部具有较为完备的审计制度，从企业风险规避出发建议其加大内部监管力度，以中间身份同时对上游供应商的产品进行认定以及对下游团长的工作进行监管。

（三）完善社区团购监管方式

社区团购作为一种新兴的商业模式，其监管应以各地区市场监督管理局为主。根据《国家市场监督管理总局职能配置、内设机构和人员编制规定》，市场监督管理总局的职能范围包括市场秩序、产品质量安全监督等多个方面。早期社区团购野蛮生长，电商通过巨额补贴烧钱，大量倾销明显低于成本价、市场价的低价商品，大打价格战挤占市场，扰乱了社区原有正常市场秩序。同时，社区团购主体售卖的主要是以农产品为主的食物类商品，保障食品安全十分重要，因此也有必要对这些货品的来源及质量进行监管，以上均属于市场监督管理局职能内事项。

市场监督管理局应当建立较为完善的社区团购的准入与退出机制。应当具体规定社区团购主体的准入门槛，不断完善对供应商、团购平台、团长等主体的资质认定，保证进入市场的是具备相应资格、质量过硬、信誉良好的社区团购参与方。还要完善退出机制，应当允许各环节主体科学评估自身情况后进行清算退出，确保社区团购主体可以自由地进出市场，促进社区团购市场不断进行新陈代谢，持续良性成长。

参考文献：

- [1]宁连举，张爱欢.虚拟社区网络团购消费者使用意向影响因素研究[J].北京邮电大学学报（社会科学版），2014，16（01）：43-50.
- [2]段蔚.互联网背景下社区团购的经济法规制[J].法商研究，2022，39（02）：77-89.DOI：10.16390/j.cnki.issn1672-0393.2022.02.012.
- [3]洪涛，洪勇.社区团购模式创新焦点问题研究[J].商业经济研究，2022（03）：79-82.
- [4]周子祺.社区团购发展与零售业发展趋势探析[J].商业经济研究，2022（03）：52-55.