

Design and Implementation of Value-based Community Supermarket Group Purchase Mode

Ran Gao Zhiyan Wang Nan Zhao

School of Business, Shanghai Dianji University, Shanghai, 201306, China

Abstract

Group under the big background, this paper is based on community to solve the low margin high competition, some cause community group purchase mode to promote difficult, since the outbreak of the external environment, such as lead to problems such as loss of consumer, make based on value to create a community supermarket group purchase pattern design, and implementation of trial operation, establish a connection in fresh produce, platform and the community supermarket, form a B2B business platform of funds and information interaction to solve the current problems, and provide a group supermarket group purchase model with reference significance.

Keywords

community group purchase; customer experience; profits; B2B platform

基于价值共创的社区超市团购模式设计与实施

郅然 王之妍 赵楠

上海电机学院商学院, 中国·上海 201306

摘要

围绕基于顾客体验下的社区超市团购模式展开调研与设计。运用实地走访,大量访谈,试运营等方法,通过整合众多顾客反馈的情况、社区团购超市发展的现状以及现在社区团购超市存在的痛点问题,对社区团购模式进行调研与设计,助推社区超市团购的整体发展,为超市业主带来更大的经济效益,也为更多的社区超市团购提供借鉴。

关键词

社区团购; 顾客体验; 利润; B2B平台

1 引言

论文基于社区团购的大背景下,为解决低毛利高竞争,自提点造成社区团购模式推进困难,疫情等外部环境导致消费者流失等问题,做出基于价值共创的社区超市团购模式设计,并实施试运营,建立一个连接生鲜产地、平台和各大社区超市三方,形成一个资金、信息交互的B2B的商业平台来解决当下出现的问题,提供一种有借鉴意义的社区超市团购模式。

2 传统社区超市团购模式发展现状

2.1 中国对于实体经济的政策扶持

为贯彻落实习近平总书记在深入推进东北振兴座谈会上的重要讲话精神,进一步优化营商环境、全面深化改革,促进实体经济做优、做大、做强,结合某市实际,制定如下政策:加强企业融资担保、降低工业企业融资成本、支

持股权直投产业项目、整合设立产业发展基金、实行差异化用水价格、支持工业园区建设等。

2.2 社区团购市场大,有潜力

2.2.1 中国有大量的超市

以永辉超市为例,中国已有631家已开业门店,208家筹建中。而它仅是超市品牌的其中之一而已,可见中国超市市场数量非常可观。由于超市的竞争激烈程度和其存在的必要性,易知发展社区团购有助于超市未来的发展。

2.2.2 COVID-19 疫情的暴发创造了机遇

疫情的暴发使消费者的消费渠道和消费场景受限,社区团购成为特殊时期唯一、最优的农产品消费渠道。而便捷的社区团购正好为他们提供了快速安全获得健康食材的渠道。对于经历了长时间居家隔离的中老年消费者来说,受消费场景的限制,他们被迫改变了线下消费农产品的习惯,开始适应社区团购。

2.2.3 社区团购有价格优势

社区团购主要以微信小程序为载体,采用预约配货自取模式,消费者提前一天在小程序下单,第二天到小区指定地点取货。大大减少了仓储、配送压力,在对价格更为

【作者简介】郅然(2002-),女,中国河南焦作人,在读本科生,从事市场营销研究。

敏感的三四线城市以及乡镇、农村地区，具有价格优势的社区团购比普通生鲜电商模式更受消费者青睐。

2.3 消费者意愿

经过我们的试运营，发现消费者对社区团购的参与度和反馈非常不错，价格优势让人们发现了社区团购的好处。超市业主也收益颇丰，参考超市的销售数据，发现超市在使用我们设计的模式之后比平时多获取了四倍的利润。总的来说，不管是消费者还是超市业主都十分愿意参与，政府的支持和巨大的市场都使社区团购前景广阔。但是就现状而言，其整体发展规模较局限，基础设施、自提点等问题还相对欠缺，社区团购模式还存在较多问题^[1]。

3 传统社区超市出现的问题

近几年虽然社区团购发展迅猛，但社区团购还存在着很多问题。例如，快递点服务问题导致失去一定的顾客流量，业务链方面有较多服务细节、品控、食品安全和效率优化存在诸多弊端，而且这些问题目前暂时无法通过现在的技术得到妥善地处理，导致社区团购的现状和服务力与消费者之间出现了很多不必要的矛盾。

3.1 低毛利，高竞争

由于生鲜产品库存损耗大、易损坏，且进货时要经过集贸市场、农产品批发市场、销地批发市场等多个环节，物流成本过高。同时，超市为了降低库存损耗，保证产品销量而小批量进货，使进价变高，且运输途中的库存损耗也较大。成本的叠加导致社区超市的生鲜产品成本较高，超市为了获得一定的利润不得不提高生鲜产品的售价。于是消费者会选择，如拼多多和兴盛优选等电商平台进行购买，导致社区实体超市顾客流量降低，极大损害了社区超市的利润。五家超市近三年来相关数据如表1所示。

表1 五家超市近三年来相关数据

相关指标	收入比例/%	成本比例/%	主营利润/亿	利润比例/%	毛利率/%	净利率/%
家家悦	50.85	51.44	7.711	48.26	17.24	2.41
永辉超市	44.63	48.78	57.42	29.18	13.84	1.77
三江购物	34.44	36.88	1.407	29.90	17.05	2.85
叮咚买菜	77.9	80.29	32.51	28.67	19.68	-28.03
每口优鲜	97.87	67.53	11.90	39.41	19.42	-26.90

同时，一些较大的社区团购平台如多多买菜和兴盛优选等有强大的公司和企业的支持，可以接受前期的亏损，热衷于在平台上打价格战，也导致了低毛利，高竞争的情况出现。

3.2 自提点功能不健全

3.2.1 自提点自身问题

在传统的社区团购的发展过程中，较大的电商平台通常选择在快递网点等作为生鲜的自提点，由于缺乏制度和人

员上的管理，脏乱差成为常态，生鲜产品无法得到专业的处理和看护，质量无法保障。生鲜的自提站开放时间又与消费者可提货时间冲突，购买的生鲜在线下不能及时提货等问题都造成了线下中小型社区超市和消费者之间的难题，极大地降低用户黏性和超市口碑。

3.2.2 自提点分布密集

在社区团购下，有不少的超市主选择去做社区团购的团长，但是随着团长自提点逐渐增多，自提点密度越来越大。很多社区超市主表示，当初接触社区团购只是为了给店里增加客流量，但是现在大概每隔几十米就有一家自提点，在客流固定的情况下，单个的自提点根本无法接到很多的订单，店铺正常销售额反而降低了30%左右。因此，在社区团购的冲击下，社区超市反而受到较大的打击^[2]。

3.3 疫情等外部环境导致消费者流失

在新冠疫情的催化下，零售电商逐渐深入人心，作为一种日常的生活方式为大众所接受，网经社数据显示，2021年社区团购市场交易规模为1210亿元，用户规模近7亿人。人们的生活方式受到了极大的改变，逐渐减少线下实体购买，这在一定程度上导致了社区实体超市的客流量减少，实体超市利润下降（见图1）。



图1 2018—2021年社区团购市场规模及增速（单位：亿元，%）

数据来源：前瞻产业研究院。

4 基于价值共创的社区超市团购模式设计

基于以上的社会痛点问题，本团队致力于打造一个结合实体超市的社区团购新模式——基于价值共创的社区超市团购模式。

4.1 提供了平台来解决配送、物流问题使多方实现价值变现

基于价值共创的社区超市团购模式直接连接了中小型社区超市和农产品产地，节省了超市到农产品产地之间的多项周转，极大降低了其中的物流成本。社区超市以此可以更多的让利于消费者，以低成本进价、低价出售的方式吸引更多消费者，从而做到顾客引流，让生鲜产品作为招徕商品极大提高超市的营业额（见图2）。



图2 基于价值共创的社区超市团购模式运营

4.2 提供专业技术和设备使多方实现价值变现

基于价值共创的社区超市团购模式以社区超市作为团购的中心环节，让超市发挥原本应有的专业和技术支持，以超市原有的管理制度和储藏设备为消费者提供产品质量保障，解决了原有自提点脏乱差、服务不专业等问题，突出了社区超市作为实体经济的重要作用^[1]。

4.3 提供了大规模采购，低成本履约的服务使多方实现价值变现

基于价值共创的社区超市团购模式将多家社区超市作为服务对象，收集多家超市的订货信息并集中向农产品产地进行购买，大批量采购极大降低生鲜产品的进价成本和物流成本，社区超市生鲜产品成本降低，从而通过让利给消费者来增加客流，提高营业额。同时，社区超市作为实体经济的重要作用也得到凸显，消费者在享受低价生鲜产品的同时，也能线下感受、挑选产品质量，为社区超市在社区团购的大背景下提供竞争优势。同时，大批量采购的方式也为农产品产地带来稳定的合作，保证货源的销量，进行长期的合作，让农户、平台和超市形成关联利益。

5 基于价值共创的社区超市团购模式实施

在提出价值共创的社区超市团购模式的基础上，我们进行了一些试运营。

2021年11月，平台集中进行了一次萝卜的团购活动，以社区联盟的其中一家社区超市为例来进行分析。通过此次试运营活动，该超市的销售额在团购活动期间得到一个大幅度增长状态，与此同时，萝卜的团购活动极大地增加了生鲜产品作为招徕商品的作用，为超市增加了客流量，使销售利润得到了极大的提高（见图3）^[4]。

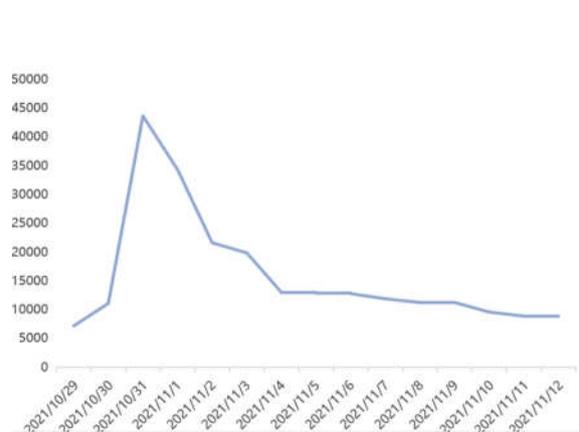


图3 社区团购试运营时超市短期销售额变化

由此可见，价值共创的社区超市团购模式有着极强的可行性和利润空间，不仅为社区超市带来营业利润的提高，而且为消费者带来便利，有较强的发展和执行空间。

6 结语

传统的社区超市团购模式有低毛利、高竞争，自提点脏乱差、太多太分散，后疫情逐步恢复的情况下，消费者流失等问题，但因为国家对实体经济和农产品的政策支持，疫情带来的机遇，其价格优势等让我们看到了社区团购市场有潜力，发展空间大。论文介绍了基于价值共创的社区超市团购模式设计与实施，强调了社区团购未来的发展空间，分析了社区团购目前存在的一些问题，提出了相应的解决方案。该模式有成本低，缩减物流链等好处，有针对性地解决了上述所提到的一些问题。而且，我们设计的这款模式已经进行过试运营，取得了不错的成果，希望能给社区团购模式带来一些借鉴意义。

参考文献

- [1] 尚延超.“社区团购”概念下生鲜农产品现代流通体系构建研究[J].商业经济研究,2021(19):150-153.
- [2] 土卫六.社区团购:从香饽饽到过街老鼠[J].人生与伴侣(下半月版),2021(2):7-9.
- [3] 刘洋.社区团购“围城”下的思考[N].沈阳日报,2021-05-28(004).
- [4] 辛晓海.团购运营模式及优化策略研究[J].全国流通经济,2020(7):15-16.