

大聚焦·FOCUS

电商加速“下沉”社区 宁波如何竞逐“风口”？



前来提货点取鲜花的社区居民。(报达物流供图)

记者 徐展新 孙佳丽
张凯凯

社区团购，本是一种传统的购物形式——居民们自发聚集，以拼单的方式集体采购生活所需，以求一个相对较低的价格。价格降了，取货也更加便利。互联网普及后，这样的团购订单通常出现在QQ、微信等社交媒体的群里，与常规的线下零售和电子商务互相补充、互相依存。

近段时间，这条建成已久的“赛道”，突然迎来了多位体量巨大的竞跑者。今年6月以来，滴滴打造“橙心优选”，美团成立优选事业部，拼多多上线“多多买菜”，盒马鲜生进军团购领域，成立较早的团购平台兴盛优选、十荟团也分别获得腾讯和阿里巴巴的投资。一批互联网“巨头”加速向社区“下沉”，集中布局团购业务，一时间激起千层浪。

宁波的商贸企业、零售经营户和消费者们，也实实在在感受到了这一“风口”的到来。这是一个好机遇吗？如何抓住它，从中找到一个本土化、科学的发展模式？带着问题，记者进行了调查。



钟鑫杰正在精心处理亲手带来的象山“热气货”。(徐展新 摄)

火热新赛道，宁波“半推半就”

11月30日，美团创始人王兴谈到了社区团购相关问题。他道出了无数从业者的心声：“很难相信，仅仅一个季度，会有越来越多的玩家进入这个市场。”

的确，从去年苏宁推出新业务“苏小团”，到今年陆续入局的阿里巴巴、滴滴、美团、拼多多，再到正在筹划的京东，社区团购已成为炙手可热的零售“新赛道”。

但这些社区团购新平台划定的“战场”里，鲜有宁波。滴滴的“橙心优选”主攻川渝，“多多买菜”率先在武汉和南昌上线，暂时未考虑宁波市场。点开“苏小团”和“盒马鲜生”APP，也没有搜索到宁波的门店。

真正将社区团购网店布到宁波的互联网企业，是美团。记者在鄞州区泰清路附近点开美团优选页面，

显示附近300米有货物自提点。扩大搜索范围，附近300米至500米有9个货物自提点，包括便利店、超市、彩票店、文具店、水果店、小菜场等。每个自提点都有“团长”，遇到问题时可以电话沟通协商。

苏宁推出的拼购平台，是社区团购的“近亲”，它的“团长”来自企业内部，由员工定期选择爆款商品进行推介促销。这一模式没有借助现实中的社区，但建立了以员工为核心的线上社群。“在宁波，每个社群平均约300人，一共50万人。”宁波苏宁连锁平台运营中心负责人李娜告诉记者，一位苏宁员工的月销售额在2万元至3万元之间，优秀的可以做到10万元，“疫情期间社群扩张速度蛮快的，目前数量已相对稳定。”

因此，从布局的情况看，面对

社区团购的热潮，宁波的姿态有些“半推半就”。

宁波的“就”，是大势所趋的必然选择。艾媒咨询发布的《2020上半年中国社区团购行业专题研究报告》显示，受疫情影响，今年社区团购市场规模预计达720亿元。到2022年，该市场规模有望达到千亿元。以努力建设国内国际双循环枢纽城市为目标的宁波，需要这一新市场的助力。

宁波的“推”，则与城市的市场环境、居民消费习惯有关。宁波商务经济研究所副所长江玉兵认为，长三角地区物流发达，许多生鲜电商平台和线下超市都能实现快速配送、送货上门。此外，东部沿海城市生活节奏相对较快，希望快速获得食材、第一时间烹饪享用。此时，社区团购常用的“隔日自提”模式无法满足需求。

既要顺应大势，也要结合本土实际，宁波逐渐形成了社区电商的独特解法。

让社区团购管理更专业

社区团购的“团长”，通常是招募来的各类店铺经营者。由于近期电商平台纷纷开启社区团购业务，大量招募团长，致使许多团长身兼多职，精力分散，甚至出现了身兼多职的现象，导致管理不到位、联系困难，引发消费者投诉。

在李娜看来，将社区团购的支点从社区前移到企业，让员工当团长，就能有效规避这一风险。“苏宁内部选拔的团长，都有销售的基本常识和经验，且非常了解自家产品，售后渠道也清晰、通畅。对于商家提供的商品，一名苏宁店员大概率会比兼任团长的理发店老板更专业。”

记者走访宁波的多个本土团购平台后发现，社区团购趋向专业化，已是大势所趋。

去年10月成立以来，宁波报达物流配送有限公司开辟的“报达鲜花”板块一直处于良性发展状态。以报达投递为主的企业“不务正业”做鲜花团购，却有了意想不到的收获。

“与传统的自发的社区团购相比，我们本就有多个发行站和完善的城市配送网络，还能以企业名义越过二级经销商大批量采购，因此配送速度快、成本较低，鲜花的新鲜度也有保障。”该公司业务部主任宋冬丽表示，由于鲜花团购销量不错，近期的团购清单中还增加了土特产、水果、鸡蛋、牛奶等。

M6生鲜则瞄准社群的其他附加功能。“我们建的每一个微信群，都是兼具商品销售、互动服务

的线上社群，由企业员工乃至老板亲自管理。”创始人叶维水告诉记者，疫情发生之后，M6生鲜各社区门店组建了200多个“吃货群”，管理委员会定期展示当日生鲜、答复消费者的意见建议。“依托社群，我们还发掘消费之外的价值，譬如参与线上游戏、分享烹饪经验、组织线下活动，从而提升用户黏性、优化企业品牌形象。”叶维水说。

业内人士表示，大量资本涌入模式相对简单、依赖专业人士的社区团购后，可能会淘汰一大批夫妻店、小商户，造成失业人口增加。同时，在物流配送、售后服务方面，容易引发各类消费纠纷，从而影响市场秩序。此时，企业全程管理的专业社区电商平台出现，可以和原有商业业态互补共存，有益于这一快速膨胀的市场保持稳定有序。

家门口的生意也要“有章法”

做了半年多的社区团购生意，钟鑫杰最大的感触，就是“品质”和“品牌”的重要性。

他的摊位开在优惠惠私家菜场，环境很整洁，还有自己的品牌——“抢鲜一步”。他坚信，即便是在家门口的菜市场摆摊，也要有明确定位、精准把握市场需求、经营得“有章法”。

每天凌晨，钟鑫杰都会驾车赶赴象山，将当天的“热气货”带回菜场，挨个拍照发在拥有近400名成员的社区团购微信群里，详细标明种类、单价和大致的数量。“我们的目标客户是中高档小区居民，因此只带高品质的海鲜回来，有时会根据顾客需求采购一些象山特产，譬如手工鳗鱼丸、手工鱼面、手磨花生酱等，直接配送到家。”

大平台的社区团购以隔日自提为主，但“抢鲜一步”并未沿用这一模式。“海鲜有其特殊性，运输不

当或保存不当，都会影响食物风味。参与团购的中高档小区居民尤其在意的品质，因此我们必须做到挨家挨户送达，用高附加值和高复购率平衡配送的成本。”钟鑫杰说。

记者调查了解到，不少由社区和周边菜市场商联合建立的社区团购群，都会经历“初期热闹、后期平淡乃至沉默”的过程，这并非偶然现象。业内人士分析，社区周边的大小超市、菜市场都能提供生鲜业务，服务半径往往只有几公里，且早早与电商平台合作推出配送业务。受低价吸引参与社区团购的价格敏感型消费者，很容易在补贴退潮后迅速流失。

“宁波的消费指数很高，证明这里生活着许多注重生活品质的‘图新鲜’的消费者比‘图便宜’的更多。”叮咚买菜公关总监张慧说，“卖家、平台与客户相互

信任，才能真正提高商品的复购率。生鲜的经营不只是一门生意，更是一项民生工程，企业需要肩负起一定的社会责任。”

品质和品牌的维护，需要企业的付出，也需要政府的监管。当前，宁波正着手建设15分钟商贸便民生活圈，为社区居民提供包括商品销售、配送、质量管控在内的完善的商贸服务，计划本月召开现场会，公布第一个试点社区。这意味着大量社区生鲜门店、团购网点将被纳入管理体系。

浙江工商职业技术学院电商专业负责人陈震认为，宁波的社区团购模式应与城市公共资源和互联网技术融合，着重于便民惠民这一功能。江玉兵也建议，政府部门要对社区团购这一新模式采取审慎包容的态度，不设限、不干涉，但也要适当把控，持续加强监管，建立健全食品、农产品安全追溯体系，应用区块链等技术建立全流程进货查验记录制度。“不能让这一事关民生的重要行业在资本和平台的影响下走错方向。”江玉兵说。

行思录

以就业驱动理念为核心 构建慈溪人才综合服务平台

王楠 敖丽红

随着新冠肺炎疫情的常态化，全球经济、贸易、投资都面临着前所未有的大变局。依靠外向型经济发展起来的慈溪市，如何抓住国内市场需求潜力不断释放的契机，实现产业高质量转型发展？通过对长三角、珠三角一些企事业单位的调研，笔者认为眼下要以就业驱动理念为核心，提出构建慈溪人才综合服务平台。

最近十年，慈溪人才总量从2010年的14.5万人增加到2020年的约22.9万人，增了57.9%。其中，高层次人才从2010年的3758人增加到2020年的约9000人，增了139.5%。产业人才占慈溪人才总量的比重超过80%，与当地制造业发达的现状基本吻合。

我们通过调研也发现，慈溪人力资源市场虽然引才机制、政策相对完善，但在育才、用才等方面仍存在一定的瓶颈。多数企业反映，高层次创新人才和一线技术技能型人才仍有大量缺口，中层管理人才素质有待提高。技术技能型人才仍以农民工为主，流动性较大，高层次创新人才缺乏。同时，人才政策宣传不够。“十三五”期间，慈溪以“上林”品牌为统领，提出了重点人才开发计划，包括“上林英才”“泛上林英才”等八个计划，但缺乏系统化的提炼和宣传，企业人力资源部门获知度不够，制约了人才政策的放大效能，政府扶持资金的激活率也不高。

人才市场信息不对称，企业与人力资源公司存在“抢人”矛盾。慈溪中小型民营企业占比超70%，受发展路径制约，通常没有系统的人才培养战略，以“用”为目的必然忽略“育”的环境。员工的发展通道、生活保障等问题不能有效解决，必然影响其就业状态，人力资源公司虽然可以通过劳务派遣的方式减轻企业部分负担，但也间接加速了员工的短期流动性，使企业用人成本提高，削弱发展动力。

针对上述情况，我们建议：一是以“稳就业、保民生”为指导，打造人才综合服务一体化数据化平台。政府要从就业的充分性、稳定性、平等性入手，构建适应双循环发展格局的人才生态系统，形成供给和需求之间有效循环，提升慈溪高质量发展动力和应对全球资源配置、全球风险防范的能力。

二是建设“一卡通享”高层次人才专项服务平台。结合慈溪市高层次人才认定标准，打造“慈溪人才卡”综合服务平台，同步开发人才分类认定、人才配套扶持政策申报、人才医疗健康服务申报等线上系统，整合政务服务、社会服务一体化，构建人才认定、扶持、评估、服务的一卡通享服务平台。

三是构建立体式人才政策宣传服务平台。以政务平台为依托，构建立体式人才政策宣传服务平台，打造“人才慈溪”工作品牌，依托人才政策直播间、人才新政时时讲等平台，加大人才政策宣讲力度。同时，借助本地各类大型招聘活动以及市、区跨省市专题招聘活动，通过电视、电台、户外LED广告等宣传渠道，打造线上线下立体式政策宣传服务平台。

四是打造人力资源市场共享服务平台，打通人力资源公司与企业人事部门的供需数据库。建设紧缺人才数据库，多渠道汇总慈溪高质量发展紧缺的经济管理、社会治理及企业发展高素质人才信息，由政府与企业分别搭建需求子平台，政、企、商共建慈溪紧缺人才数据库，形成紧缺人才储备库，为紧缺人才的入职、培育、晋升、流动等提供线上线下便利化服务。

总之，一体化综合人才服务平台要以政府引领，企业、人力资源公司、平台研发公司共建，并针对不同群体分设若干子平台，聚焦“点对点”服务，增加各类人才的职业认同感，提振事业心，助推慈溪在双循环转型中持续引领潮流。

(作者单位：宁波大学科学技术学院/宁波湾区发展研究基地)

绿色港口建设提速



12月10日，在中国港口协会、交通运输部天津水运工程科学研究所主办的“2020绿色港口大会”上，北仑第三集装箱码头有限公司荣获“四星级绿色港口”称号。至此，宁波舟山港股份有限公司已有两家单位获此殊荣。图为“油改电”后的电力龙门吊。

(俞永均 孙耀楠 文/图)

社区团购为何火热？

延伸阅读

今年以来，新冠肺炎疫情改变了消费者的消费习惯和信息获取习惯，社区团购迎来爆发式增长。滴滴、苏宁、拼多多、阿里巴巴等相继将社区团购作为重点拓展业务。

中南财经政法大学数字经济研究院执行院长盘和林认为，社区团购之所以再次热起来，吸引众多互联网巨头纷纷下沉，主要原因还在于巨大的市场潜力。“目前，社区团购基本以买菜等日常生活中的刚性需求、高频消费场景为主，一旦用户习惯和消费黏性建立起来，可以极大地提高用户活跃度，带动平台其他产品和服务消费，是互联网企业获取新增流量的重要渠道。”盘和林说。

轻运营、易复制，这也是互联网企业看中社区团购的重要原因之一。社区团购通过微信群获客成本低，并深入下沉市场，带来了高

转化率。同时，相较农贸市场或超市，社区团购无需雇用专门的销售人员，理论上具备更低的运营成本。

当前，市场上出现的社区团购平台主要分为4类：以综合电商为背景的平台，比如苏宁菜场；以生鲜电商为背景的平台，比如盒马集市；以便利店为背景的平台，比如与物美合作的多多Dmall；一些初创类平台。

“社区团购对传统商超及传统业态模式造成一定冲击，正在改变消费者的消费习惯。”一位社区团购平台负责人表示，但长远来看，社区团购难以对传统业态构成颠覆性威胁，“目前的低价补贴模式不可持续，而且消费者更喜欢平价、稳定、一站式的购物体验，而非低价、爆款、货物品质稳定性稍差的购物体验。同时，传统超市与社区团购的供应链本质上是差异化的”。(据《经济日报》)