

基于4C理论的社区电商发展困境与治理路径研究

刘彦丽

南京邮电大学马克思主义学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年8月29日; 录用日期: 2024年11月21日; 发布日期: 2024年11月28日

摘要

近年来, 随着社会资本参与社区治理程度的加深, 社区电商发展呈现出更加强劲的态势, 为居民生活带来了极大的便利。然而, 社区电商在蓬勃发展过程中也面临着诸多现实困境, 制约着其进一步发展壮大。4C理论作为一种以消费者为导向的理论, 为深入剖析社区电商发展面临的困境提供了重要的理论支撑和指导意义。通过分析社区电商发展存在的诸多困境, 从打造“社区电商 + 直播带货”新模式、借助大数据分析消费者购物行为、强化供应链管理数字化及健全团长管理机制等路径发力, 旨在提升社区电商治理效能, 推进其长期稳健发展。

关键词

4C理论, 社区电商, 发展困境, 治理路径

Research on the Development Dilemma and Governance Path of Community E-Commerce Based on 4C Theory

Yanli Liu

School of Marxism, Nanjing University of Posts and Telecommunications, Nanjing Jiangsu

Received: Aug. 29th, 2024; accepted: Nov. 21st, 2024; published: Nov. 28th, 2024

Abstract

In recent years, with the deepening of social capital participation in community governance, the development of community e-commerce has shown a more robust trend, which has brought great

convenience to residents' lives. However, community e-commerce is also facing many practical difficulties in the process of vigorous development, which restricts its further development and growth. 4C theory, as a consumer-oriented theory, provides important theoretical support and guiding significance for in-depth analysis of the dilemma faced by the development of community e-commerce. By analyzing the many difficulties existing in the development of community e-commerce, from creating a new model of "community e-commerce + live streaming with goods", using big data to analyze consumer shopping behavior, strengthening the digitalization of supply chain management and improving the management mechanism of the head, the aim is to improve the governance efficiency of community e-commerce and promote its long-term and steady development.

Keywords

The Marketing Theory of 4C, Community E-Commerce, Development Dilemma, Governance Path

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

“郡县治，天下安”，社区是社会治理的末梢，社区治理是国家治理的基石。近年来，随着互联网技术的迅猛发展以及居民生活社区化趋势的加快，社区电商这一新型电商模式应运而生。社区电商逐渐成为社区治理中不可或缺的重要环节。社区电商以社区为载体，以各大社交软件为媒介，并设立社区团长作为关键性的连接枢纽，实现社区居民对瓜果蔬菜、茶米粮油等日常必需品的需求。通过在社区内建立便捷的提货点，以团长作为节点，社区电商成功地将产品生产端与消费端串联起来，提供“今日下单，次日自提”的高效服务，有效缩减了物流配送过程中的冗余环节。与传统电商相比，社区电商最大的特点就是以物流成本换取价格空间，凭借低价策略、快速物流赢得社区居民青睐、占据市场。4C理论是一种以消费者需求为导向的理论，自面世以来，受到各行业的密切关注。本文依托4C理论的四个营销策略，对社区电商面临的发展困境及其治理路径进行深入细致的剖析与研究。旨在通过4C理论的指导，进一步优化社区电商的服务品质，以满足消费者的多元化需求，进而推动社区电商长期稳健的发展。

2. 4C 营销理论概述

4C理论是由美国营销专家罗伯特·劳特朋(Robert Lauterborn)于1990年提出，主张设立消费者(Consumer)、成本(Cost)、便利(Convenience)和沟通(Communication)四个基本营销要素。该理论在传统4P理论的基础上转变营销视角，从以企业为主转变为以消费者为主，主张以满足消费者的需求与期望为目标，倡导企业从消费者的立场出发、致力于为消费者提供更加优质的商品与服务。

2.1. 消费者策略(Consumer)

消费者是企业一切经营活动的核心，要将“以消费者为中心”的原则作为贯穿市场营销活动全过程的一条准线。企业的营销人员要善于挖掘、研究、分析消费者的需求，而不是先考虑企业能提供什么样的产品和服务[1]。质言之，企业一方面要站在消费者的立场上，挖掘探寻消费者的潜在需求；另一方面，通过分析研究消费者的购买行为，更好地挑选商品货源，进而提供更加符合消费者需求的产品。

2.2. 成本策略(Cost)

成本不单是企业的生产成本，还包括消费者的购买成本。所谓购买成本是指消费者在购买产品过程中需要承担的总支出，这不仅包括购买此产品花费的资金，还包括为此耗费的时间、体力、精神成本以及潜在的购买风险，这些共同构成了消费者的购买成本。消费者在购买商品时，通常期望能够把购买成本最小化，以获得最大程度的满足。因此，企业在策划营销活动时需全面考量消费者为满足其需求所愿意支付的总成本，并通过有效的措施降低消费者的购买成本。

2.3. 便利策略(Convenience)

便利强调企业在制定营销策略时，要优先考虑消费者的方便而不是企业自身的方便。如何最大程度地便利消费者是当前企业必须要考虑的现实问题。企业应全面重视消费者在购买和使用产品及服务过程中各个环节的便利性，通过优化售前、售中和售后服务，增强消费者的购物满意度，提升企业的市场竞争力。

2.4. 沟通策略(Communication)

沟通作为企业经营的关键环节，倡导企业应与消费者建立良好的双向沟通。这意味着企业要建立与消费者的双向沟通渠道，及时了解消费者的反馈和需求，调整产品或服务以满足消费者的变化需求[2]。沟通并非是单向的商品推介，而是企业与消费者基于相互理解与尊重的双向交流过程。通过深入的沟通，企业不仅能够明确消费者的期望与需求，还能促使双方共同探索并达成双赢的目标。正向的双向沟通有助于在消费者心中树立企业的良好形象，进而增强品牌的市场影响力与竞争力。

3. 4C 理论视角下社区电商发展面临的现实困境

4C 理论作为一种以消费者为导向的理论，其核心理念与社区电商“便民、惠民、利民”宗旨高度契合，对于分析社区电商发展面临的现实困境具有一定的指导价值。基于 4C 理论的核心要素，从消费者、成本、便利、沟通四个维度对社区电商的发展困境进行深入剖析探讨。

3.1. 产品质量参差不齐，降低消费者满意度

社区电商致力于面向下沉市场的社区居民，提供高性价比的全方位商品，涵盖肉禽蛋、蔬菜水果、家居厨卫、速食冻品及粮油调味等多个品类，以满足用户的多样化需求。由于社区电商的运营模式多采用线上平台与线下配送，商品种类繁多且供货渠道相对复杂多样，因而电商平台难以把控所有产品的质量。部分商家为了追求利润最大化，存在以次充好、甚至销售假冒伪劣产品的行为。由于生鲜农产品，其质量受生长环境、采摘时间、运输条件等多重因素影响，难以完全标准化[3]。在社区电商平台上，这些产品的质量问题的更加突出，如产品重量不足、新鲜度不达标等。

商品瑕疵、功能不达标或与描述不符等问题，不仅影响消费者的购物体验，还大大降低了他们的满意度。消费者在选择社区电商购物时，往往看重其便捷性和价格优势。然而，当产品质量无法满足预期时，这些优势便大打折扣。长此以往，消费者对社区电商的信任度逐渐降低，平台口碑受损，进而影响平台后续发展。

3.2. 采用低价销售策略，盈利能力较弱

早期社区电商竞争的焦点集中在前端获客上，左手补用户，右手补团长，试图通过高额补贴占领市场来快速终结战役[4]。社区电商平台为争夺市场份额，普遍采用低价营销策略，通过打价格战吸引大量

消费者青睐。但这种恶性竞争不仅侵蚀了电商平台的盈利能力，还可能破坏整个社区电商行业的生态平衡。一方面，低价策略压缩了电商平台的盈利空间，特别是在生鲜等毛利率较低的商品领域；另一方面，为维持盈利，部分商家不得不采取降低成本的措施，导致产品质量下降，服务水平也随之降低。此外，一些社区电商平台常以“首单超低价”为噱头，吸引居民消费者首次购物，以此扩充消费人群。但这种策略缺乏后续提升产品质量和服务的措施，导致用户粘性较低。一旦其他平台提供更具优惠的价格或产品质量不符合消费者的预期标准，消费者很容易转投其他平台，因而不利于社区电商保持稳定的市场效益。一言以蔽之，低价销售策略虽然有助于吸引消费者、抢占市场，但从平台成本的角度考虑，盈利能力弱会影响产品的质量，因而不利于社区电商的可持续发展。

3.3. 物流配送体系不完善，影响复购率

便利性是社区电商相较于传统购物模式的一大显著优势，而高效、可靠的物流配送体系则是支撑这一优势的关键核心环节。物流配送体系的完善程度对整个社区电商的健康运作具有重要的作用。然而，当前众多社区电商平台的物流配送体系尚未达到理想状态，这不仅导致配送效率低下，甚至可能引发商品在运输过程中的损坏，削弱消费者的购物体验，进而影响复购率。

在社区电商平台，居民消费者对生鲜农产品的复购率较高，此类产品由于保质期短、易受损、易腐败等特性，对保鲜、配送等物流技术具有较高的要求。具体而言，物流基础设施的先进性、包装处理方法的规范性以及运输过程中的温度控制等因素，均直接关系到生鲜产品的最终品质。但目前的冷藏与物流技术无法充分满足此类产品快速送达的需求，导致消费者购物体验差。此外，缺乏高效的物流信息系统也使得消费者难以实时掌握订单状态。这些问题无疑降低了消费者的满意度，促使其可能在未来选择更加可靠的购物渠道，从而影响复购率。社区电商必须重视并不断优化物流配送体系，充分发挥其便捷高速的显著优势。

3.4. 团长缺乏系统培训，售后服务水平低

社区电商的扩展，主要依赖于团长在社群内的运营推广，团长的运营能力决定着社群成员的购买力[5]。团长作为社区团购中不可或缺的核心要素，是连接电商平台与顾客的重要桥梁。其沟通技巧与协商能力，对于推动社区电商活动能否顺利进行具有至关重要的作用。

由于团长的申请门槛较低，目前担任团长角色的多为家庭主妇、便利店及菜鸟驿站经营者等群体，这类团长并未得到系统化的培训与管理，导致服务质量参差不齐。一方面，团长缺乏与社区成员的沟通交流，难以有效激发消费者的购买兴趣。大部分社群团长不具备专业的营销知识与技巧，往往仅将商品链接转发到社群，与群内成员交流互动少、频率低。另一方面，鉴于团长时间、精力有限，加之日常工作繁忙，其售后服务水平普遍较低。团长既需要负责在社群内推广宣传产品，还需承担售后服务的重任，解答消费者疑问。当消费者购买产品出现问题或需要咨询时，若未得到团长及时且专业的回复，易产生不满情绪，进而导致平台顾客流失。

4. 4C 理论视角下加强社区电商治理的实践路径

基于 4C 理论框架下对社区电商的发展困境进行深入分析，可以看出社区电商在发展过程中仍存在一定的改进和提升空间。如何推进社区电商稳健发展、充分发挥其作用是当前亟需解决的重大现实问题。为提升社区电商治理效能，本文针对其存在的困境从打造“社区电商 + 直播带货”新模式、实施差异化定价策略、强化供应链管理数字化及健全团长管理机制等路径发力，推动社区电商更好服务社区居民生活。

4.1. 打造“社区电商 + 直播带货”新模式，提升消费者购物体验

社区电商的兴起极大丰富和方便了居民们的购物与生活，满足了他们对日常用品的多样化需求。为进一步提升消费者的购物体验，平台可推出“社区电商 + 直播带货”的创新模式。社区团购与直播带货的结合，一方面能够借助镜头与消费者进行实时交流，让消费者更直观地掌握产品特性，从而增强消费者的信任度。另一方面，通过采取限时折扣、限量供应等营销策略，能在短时间内刺激消费者的购买欲望。为保障消费者获得良好的购物体验，“社区电商 + 直播带货”新模式还需构建一套全方位、全过程的品控体系，确保从商品选品到售后服务，每个环节都能得到严格把控。

首先，在商品选品过程中，电商平台应建立严格的供应商筛选机制，全面审核供应商的生产资质及质量管理体系。同时，还需完善入库检验机制，保证只有经过检验的商品才能进入平台销售，从而避免劣质产品流入市场。其次，在直播销售环节，主播应根据社区居民的生活需求，针对性地介绍商品的特点、优势和使用方法，并及时为消费者解答疑惑。通过设置一些限时优惠或赠品，增加消费者的购买动力。最后，在售后服务阶段，平台对于消费者的退换货请求，应持续简化流程，提高处理效率，保障消费者的权益不受损害。总之，社区电商要想在竞争激烈的市场中持续发展，就必须构建新模式，严格把控售前、售中、售后的每个环节，以最大限度地提高消费者的满意度。

4.2. 大数据分析消费者购物行为，实施差异化定价策略

早期社区电商平台主要依赖价格优势来开拓市场，然而，低价策略难以维系长期稳定的盈利，甚至会导致产品质量下降。为提升营业收入并降低运营及服务成本，电商平台可借助大数据精准定位消费者，从而最大程度地满足消费者的个性化需求。大数据通过收集和分析消费者的购物行为、消费习惯及产品评价等信息，可以构建出精准的用户画像，进而实现个性化推荐与精准营销。另外，大数据技术还可以对历史销售数据进行深度挖掘，准确预测出商品的需求趋势，协助电商平台合理规划库存，减少因缺货或滞销造成的损失。社区团购与大数据的深度融合，不仅有助于提升销售额，更能与消费者建立长期稳定的关系、增强用户的忠诚度与粘性。

另一方面，社区电商平台实行差异化定价策略可以更好地满足不同用户的需求，提升用户满意度与忠诚度，为平台的长期稳定发展奠定坚实基础。例如，对于注重性价比的家庭用户，可以推出“家庭特惠套装”，并巧妙融合少量高附加值产品；对于注重生活品质的中高端用户，则推出“高端精选系列”，满足其高品质需求。同时，还可以打造时间差异化定价策略。在节假日等消费高峰期，推出限时折扣、满减等促销活动，有效刺激用户购买欲望，提升销售额、增加营收。

4.3. 强化供应链管理数字化，加快社区终端配送智能化发展

高效的供应链体系是社区电商持续发展壮大的核心要素。为顺应数字经济的迅猛发展，社区电商需借助大数据、云计算、物联网等现代科学技术，构建集采购、仓储、物流、销售于一体的数字化供应链平台。供应商可以利用物联网、传感器等技术，实现对库存水平、生产进度、产品质量等数据的实时采集与传输。仓储环节，智能预测系统能够依据历史销售数据、市场趋势以及促销活动等因素，精准预测需求，从而减少库存积压和缺货现象。在物流领域，数字化管理提升了物流信息的透明度，方便消费者实时掌握订单状态。构建供应链数字化管理平台有助于各参与者(如制造商、零售商等)及时共享数据，打破信息孤岛，实现供应链各环节的透明度与协同化，有效减少冗余环节，显著提升了运营效率。

2022年，商务部、中央网信办、发展改革委三部门联合发布《“十四五”电子商务发展规划》中明确提出“支持智能取餐柜、智能信包箱(快件箱)等自主服务终端的社区布局，提升社区服务丰富度和智能化水平。”^[6]为了提升配送效率，电商平台应在社区内广泛部署智能快递柜，方便消费者随时便捷地取

件。此外，通过数据分析优化自提点的布局，确保服务覆盖范围。

4.4. 健全团长管理机制，提高售后服务能力与水平

团长在社区电商运营体系中扮演着至关重要的角色，是连接电商平台与消费者的关键纽带。要健全相应的管理机制，鼓励团长与社区居民建立良好的关系，为社区电商的长期发展奠定坚实的基础。

首先，必须建立一套完善的团长选拔与培训体系。制定明确的团长选拔标准，涉及社区影响力、沟通能力及时间管理能力等多个方面，确保选拔出能够胜任工作的团长。为团长提供定期的专业培训，培训内容应涵盖商品介绍、订单处理、售后服务、物流跟踪等多个关键领域，确保团长在各个环节都能为消费者提供专业且高效的服务。其次，建立有效的激励机制。通过设立合理的业绩目标和奖励政策，如优秀团长奖励、业绩提成等，激发团长的工作积极性和创造力。同时，还可以引入积分制度，团长在日常工作中积累的积分可以兑换礼品或抵扣部分收入，从而提高其工作热情，促进与社区居民的互动交流。最后，完善售后服务流程。电商平台要制定标准化的售后服务流程，明确退换货、投诉处理等步骤。团长作为直接接触消费者的前线人员，应协助消费者处理退换货事宜，有效化解消费者的不满情绪，避免客户流失，做好售后服务工作。

5. 小结

随着社区电商的持续深入发展，营利性组织逐渐参与到社区治理过程中，不仅有助于社区资源的优化配置，还促进了更加优质的公共服务供给，大大提升了社区居民的生活质量。社区电商作为城乡社区治理精细化、智能化的重要内容，是社会资本参与社区治理的重要力量，也是创新社区便民、惠民、利民服务模式的重要形式。加强社区电商治理对于提升城乡社区服务质量与管理效能具有深远意义，为探索多元化、高效能的社区治理模式提供重要借鉴。然而，社区电商在发展中面临着一些现实困境，如何推进社区电商稳健发展、充分发挥其作用成为当前亟需解决的重大现实问题。4C理论作为一种以消费者为中心的理论，自面世以来受到多个行业的密切关注，对于剖析社区电商发展面临的困境也具有一定指导作用。基于4C理论的核心要素，从消费者、成本、便利、沟通四个维度对社区电商的发展困境进行剖析，并针对其存在的困境，提出治理路径，进一步优化社区电商的服务品质，以满足消费者的多元化需求，进而推动社区电商长期稳健的发展。

参考文献

- [1] 王志瑛. 企业市场营销中 4P 与 4C 的结合运用[J]. 中国市场, 2008(22): 50-51.
- [2] 欧阳若雨. 基于 4C 理论的胖东来网络营销策略研究[J]. 电子商务评论, 2024, 13(2): 2032-2037.
- [3] 杜健, 曹炜林, 孟佳敏, 赵梓珺. 新零售背景下生鲜电商社区团购模式问题分析[J]. 中国物流与采购, 2022(7): 51-52.
- [4] 沈帅波. 社区团购退潮之后, 何去何从? [J]. 销售与市场(管理版), 2021(11): 28-33.
- [5] 李娜. 新零售视角下社区电商消费者忠诚度提升研究[J]. 数字通信世界, 2023(7): 159-162.
- [6] 崔冬. 《“十四五”电子商务发展规划》发布[J]. 中国物流与采购, 2021(21): 18-19.