E-Commerce Letters 电子商务评论, 2025, 14(12), 1958-1964
Published Online December 2025 in Hans. https://www.hanspub.org/journal/ecl
https://doi.org/10.12677/ecl.2025.14124073

破局与蝶变：社区电商的多维剖析与发展前瞻

徐巧妮

浙江理工大学法学与人文学院，浙江 杭州

收稿日期：2025年10月29日；录用日期：2025年11月25日；发布日期：2025年12月15日

摘 要

随着数字经济的深度渗透，社区电商作为连接“线上平台”与“线下社区”的新型商业模式，已成为电商行业增长的核心引擎。本文采用文献研究法与案例分析法，梳理社区电商发展现状、拆解运营模式、剖析核心挑战，并结合技术趋势展望未来。研究发现，社区电商依托精准定位、社交属性与本地化服务快速增长，但面临供应链薄弱、团长运营难、品质保障不足及盈利单一等问题。未来，技术创新、跨界融合与可持续发展将是其突破瓶颈的关键路径。

关键词

社区电商，运营模式，供应链管理，技术创新，发展趋势

Breaking the Mold and Metamorphosis: A Multidimensional Analysis and Development Outlook for Community E-Commerce

Qiaoni Xu

School of Law and Humanities, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: October 29, 2025; accepted: November 25, 2025; published: December 15, 2025

Abstract

With the deep penetration of the digital economy, community e-commerce, as a new business model connecting “online platforms” and “offline communities”, has become a core engine for the growth of the e-commerce industry. This paper uses literature research and case analysis methods to sort out the development status of community e-commerce, disassemble its operation models, analyze core

文章引用: 徐巧妮. 破局与蝶变: 社区电商的多维剖析与发展前瞻[J]. 电子商务评论, 2025, 14(12): 1958-1964.
DOI: 10.12677/ecl.2025.14124073

challenges, and look forward to the future in combination with technological trends. The research finds that community e-commerce has grown rapidly relying on precise positioning, social attributes and localized services, but faces problems such as weak supply chains, difficult team leader operation, insufficient quality assurance and a single profit model. In the future, technological innovation, cross-border integration and sustainable development will be the key paths to break through the bottleneck.

Keywords

Community E-Commerce, Operation Mode, Supply Chain Management, Technological Innovation, Development Trend

Copyright © 2025 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

1.1. 研究背景

近年来，我国数字经济蓬勃发展，截至 2024 年 6 月，网民规模达 11.8 亿，互联网普及率突破 84%，为数字消费奠定坚实基础[1]。消费升级推动消费者需求呈现“碎片化”“本地化”“社交化”特征，传统电商获客成本攀升、用户黏性下降。在此背景下，社区电商凭借“社交裂变+本地化服务”优势崛起，2023 年市场规模达 1.87 万亿元，同比增长 23.5%，成为电商领域增长最快的细分市场[2]。社区 O2O 电商模式是指在移动互联网及电子商务普及时代，以社区为服务单位，以服务居民本地生活消费为目的，实现线上交易，社区线下商家提供服务或体验的商务模式[3]。农产品是社区电商生鲜品类的重要供给来源，其流通效率与品质保障至关重要。2023 年我国农产品物流总额达 4.535 万亿元，但冷链物流成本高、技术难度大，增长率降至 8.60%，且三四线城市及农村冷链覆盖率低，制约社区电商农产品品类拓展[4]。同时，农产品易腐、易损、季节性强，对物流时效性、无菌性和可追溯性要求高，部分社区电商供应链管理薄弱，导致农产品损耗率高，影响用户体验[4]。生鲜电商领域，前置仓模式精准响应即时消费需求，成为社区电商重要运营形态。如叮咚买菜在社区布局约 300 平方米前置仓，辐射 3 公里范围，实现“29 分钟急速送达”，相比传统门店，前置仓选址灵活、建仓成本低、拣货效率高，还能降低冷藏包装和冷链运输支出，为社区电商优化成本、提升服务提供有效路径[5]。

1.2. 研究目的与意义

本研究旨在系统剖析社区电商发展现状、运营模式、挑战及趋势，为行业参与者提供理论指导与实践参考。具体目标包括：分析市场规模、用户特征与增长驱动因素；梳理社区团购、社群内容、拼团等运营模式特点；识别供应链、团长运营、品质管控等关键挑战；结合技术趋势展望未来方向。研究既丰富电商理论体系，也为平台、供应链企业、团长等提供决策依据，推动行业从“野蛮生长”向“高质量发展”转型。

2. 社区电商的发展现状

2.1. 市场规模与增长趋势

电商零售渠道的成熟发展对线下传统零售渠道产生了冲击，线下门店也受到了较大的影响。为了应

对这种冲击，一些线下门店选择接入互联网平台(美团、饿了么等)，以获得更多的用户。随着社区电商模式的出现，一些线下门店选择与电商平台合作(美团买菜、多多优选等)，成为平台的提货点，一方面可以通过收取平台佣金拓展自身的盈利渠道，另一方面则可以通过平台流量，为自身吸纳更多用户以拓展市场[6]。在社区电商的业务版图中，生鲜品类凭借高频刚需的特性占据重要地位，其增长与农产品电商物流发展更是密切相关。

近年来，政府与企业共同完善农产品物流园区、冷链物流中心、农村电商服务站等基础设施，物联网、大数据等技术提升物流智能化水平，为社区电商生鲜扩张提供保障。例如，社区电商借助物流园区实现农产品集中采购分拣，依托冷链中心延长保质期、降低损耗。同时，传统物流企业、电商平台、农业合作社等参与农产品电商物流，形成多元竞争格局，为社区电商提供更多供应链合作选择[4]。

当前，生鲜电商的主流商业模式包括以盒马鲜生为代表的店仓一体模式，以叮咚买菜为代表的前置仓模式，还有京东到家的平台模式和日益流行的社区团购模式。以前置仓为核心的生鲜电商商业模式最贴合消费者对即时消费体验的追求，特别是在面对突发事件时，紧邻社区的前置仓能够有效保障民生供给、保障食品安全、促进消费便利，因而受到广泛关注[5]。社区电商平台的蓬勃发展很好地解决了社区商品流通“最后一公里”中物流效率低、配送成本高、产品保鲜难度大等现实问题，同时商业资本的涌入也加剧了社区电商平台企业的恶性竞争，低价补贴、排挤对手、垄断经营等不正当竞争手段对社区电商的规范有序发展造成了影响[7]。

2.2. 消费行为

生鲜电商竞争日趋白热化。近年生鲜新零售行业迅猛发展，然而在经历线下快速扩张、资本大举进入、大量补贴“烧钱”后，行业依然面临如何盈利问题。在多轮洗牌之下，生鲜赛道上的模式花样也越来越多，不过，广大消费者最看重的还是价格、产品新鲜度、配送速度等[8]。这一背景下，深度挖掘线下门店的价值愈发关键，线下门店所扮演的角色不仅仅是销售商，而是集成线上线下产品和服务的中枢，更多的是尽心地提供服务，承担着商品展示、即时配送、售后保障、用户互动等多重功能。线下门店是连接品牌与消费者的重要触点，只有线下有了扎实的用户基础，线上平台才有存在的条件，线上订单才能在线下得到高效执行。如何吸引并留住用户，提升用户黏性，实现线上线下用户相互引流，并使流量变现，是现在社区 O2O 电商商家面临的主要问题。解决顾客体验问题，说到底就是要培养用户习惯、提升用户黏性[9]。

3. 社区电商的运营模式剖析

3.1. 社区团购模式

就当前的社区团购实践而言，多数平台对消费者个性化需求的满足仍不够重视。以供应链末端的配送环节为例，部分社区团购平台往往在社区只安排一个配送点，或者针对一类商品安排一个团长，这导致消费者取货时往往需要穿越整个社区或者辗转多处取货点才能完成取货，造成了极大的不便[10]。由此可见，社区团购在配送环节的布局设计未能充分贴合消费者实际取货需求，成为制约其服务质量提升的关键短板之一。

3.2. 社群与内容模式

该模式以优质内容激发需求，通过社群互动形成“内容种草－互动－转化－传播”闭环，核心是内容真实性与社群信任。小红书为典型代表，采用 UGC (70%)、PUGC (25%)、PGC (5%)内容体系，通过兴趣标签精准分群，以知识分享自然引入商品推荐，2023 年交易额 2100 亿元，社群转化占比 48% [11]。该

模式需长期培育内容与氛围，难以短期复制。在农产品推广中，社群与内容模式可解决信息不对称问题。社群模式可依托该平台，以图文、视频传播农产品生产、物流信息(如产地环境、采摘过程、冷链实况)，增强消费者信任与购买意愿。例如，社群博主探访基地，分享种植、采收及物流实时信息，提升农产品转化效果。

3.3. 拼团模式

拼团模式是依托社交网络实现用户裂变与交易转化的电商形态，其核心逻辑是通过熟人推荐的信任背书与阶梯式价格优惠，驱动消费者主动分享商品链接，形成“个体需求－社交扩散－成团履约”的高效闭环。这种模式天然适配农产品电商的发展痛点，既解决了农产品产地直销的流量难题，又通过集中采购降低了流通成本，成为连接田间与餐桌的重要纽带。

4. 社区电商面临的挑战与困境

4.1. 供应链管理难题

冷链物流是核心瓶颈：冷藏车成本为普通货车 2 倍，冷库建设成本 1500 元/平方米，中小平台配送成本占比 15%~20%；三四线城市冷链覆盖率 35%、农村不足 10%，制约品类拓展，某县域平台因冷链缺失导致草莓损耗率 25%，被迫下架[1]。

供应链协同性不足进一步加剧管理困境。社区团购“以销定采”的预售模式本应实现供需精准匹配，但多数平台与供应商之间未建立实时数据共享机制，供应商仅能依据平台提前 1~2 天提供的预估订单备货，当突发订单波动(如节假日需求激增或突发公共卫生事件导致的抢购潮)出现时，供需错配问题突出。某二线城市平台在 2024 年春节前因未及时将订单增量数据同步给蔬菜供应商，导致 50 吨应季蔬菜备货不足，订单履约率仅 68%。这种信息壁垒还导致供应链各环节的责任界定模糊，当出现商品质量问题或配送延误时，平台、供应商、物流方常相互推诿，消费者维权成本显著增加。

此外，应急供应链建设的缺失在极端场景下暴露无遗。2023 年南方部分地区因台风天气导致交通中断，多个社区团购平台的区域供应链陷入停滞，由于缺乏区域间的应急调货机制和备用物流通道，部分社区的商品断供持续 48 小时以上。这种应急响应能力的差距，进一步拉大了行业内不同规模平台的发展差距，也凸显了社区团购供应链管理中“重日常运营、轻风险防控”的普遍问题。

4.2. 团长管理与运营问题

团长流失率高，平均留存 6~8 个月：一二线城市佣金竞争至 15%~20%，下沉市场团长运营能力弱、培训成本增 30% [6]；流失原因包括佣金不足(投诉占 55%)、工作压力大(日均 3~4 小时)、平台支持少。培训体系不完善，仅提供基础操作培训，缺售后、用户维护等进阶内容；激励单一依赖销售提成，导致团长重高佣金商品、轻生鲜品类。数据显示，“阶梯佣金 + 季度奖金 + 成长激励”平台团长留存率 60%，单一激励平台仅 25%。由于社区团购的流量池更多来自“团长”们的私域流量，而不是平台流量分发，因此，在社区团购的业务链条中，优质“团长”成为被各家争抢的紧俏资源，能不能找到更多的“社区薇娅”，成为竞争的关键[12]。

团长运营能力直接影响农产品销售、团长可发挥本地化优势，向用户介绍农产品产地、品质，提升认可度。但当前培训缺乏农产品知识、物流信息传递内容，团长难解答新鲜度疑问，降低用户信心。当前针对团长的培训存在明显短板，缺少农产品专业知识与物流信息传递相关内容，导致团长难以解答用户关于产品新鲜度的核心疑问，直接削弱了用户购买信心。平台对团长的支持不足，同样影响着农产品供应链的末端运转效率。多数社区团购平台仅依赖团长完成自提协调、售后处理等工作，却未在自提点

配备必要的冷藏保鲜设备，这容易造成农产品存放期间变质，不仅引发用户投诉，还大幅增加了团长的运营压力。

4.3. 商品品质与售后保障

品质不稳定是损害用户体验的核心问题之一。部分平台为压缩成本、追求低价，大幅降低供应商准入标准，例如某平台因选用小作坊生产的纸巾，被检出荧光剂超标，给用户健康带来潜在风险；同时品控环节存在明显漏洞，多数平台仅聚焦入库抽检，却忽视运输途中的环境管控与出库前的二次复核，导致部分生鲜商品因温控不当发生变质，仍被直接配送至用户手中，引发大量投诉[8]。

此外，售后服务的诸多短板进一步加剧用户不满：响应效率低下，行业平均响应时间达 4~6 小时，中小平台更超 24 小时；流程繁琐复杂，用户需提交多类证明材料，审核周期长达 2~3 天；解决方案单一固化，仅局限于退款、退货，缺乏更灵活的补偿方式。这些问题直接导致 22%的用户选择流失，该比例远高于其他影响用户留存的因素。

4.4. 盈利模式探索困境

供应链的固有特性构成盈利探索的基础制约。社区电商主打生鲜品类，这类商品的易腐性与非标性，使得仓储、分拣、配送全链路的损耗控制成为难题，而冷链物流的特殊要求进一步推高履约成本，形成“高成本 + 高损耗”的双重压力。为维持“低价”核心吸引力，平台长期依赖补贴平衡终端售价与供应链支出，一旦补贴退坡，商品价格上涨便会引发消费者质疑，陷入“补贴亏利、涨价失客”的两难境地。同时，平台对上游供应商的成本挤压与下游团长的佣金激励形成刚性支出，前者导致部分优质供应商因利润微薄选择退出，后者为争夺团长资源不得不持续提高分成比例，进一步压缩自身盈利空间。

5. 社区电商的发展趋势与展望

5.1. 技术驱动的创新发展

杨梓桐(2025)提出，农产品电商物流需加强信息化与冷链技术创新[4]，大数据可分析农产品需求偏好，结合产地情况精准采购；AI 优化仓储布局与运输路径，降本提效。叮咚买菜已用智能调度优化路线，大数据预测需求实现“以销定采”，生鲜损耗率 1%左右[4]，未来技术成熟将推动农产品供应链更智能、透明。区块链在农产品溯源中前景广阔。社区电商可记录农产品从种植到销售全流程，用户扫码查询，增强信任；同时实现供应商、平台、团长数据共享，确保采购价格、佣金透明，提升协同效率。

5.2. 多元化与跨界融合

“店仓一体化”整合便利店做自提点(如美团优选借力美宜佳新增 5000 网点)；“订单农业”直连产地稳供应；轻资产运营，平台专注流量，将农产品供应链跨界融合成方向。农产品电商物流创新需结合农村经济，社区电商可与合作社、加工企业、冷链物流合作，构建“产地－加工－配送－销售”产业链。如平台与合作社搞“订单农业”，按社区需求定品种规模，合作社组织生产，平台提供技术渠道，冷链负责运输。

5.3. 可持续发展理念融入

从社会维度而言，社区电商的“社区”属性决定了其必须深度嵌入邻里关系与在地发展之中，如何通过订单聚合赋能本地小农户，助力农产品上行与乡村振兴；如何规范团长服务标准，保障其合法权益并构建稳定的合作关系；如何为老年群体等特殊用户提供适配的服务模式，传递社区温度，这些都构成了可持续发展理念在实践中的具体落点。社区电商的可持续发展，本质上是从“流量思维”向“价值思

维”的转变，平台需跳出单纯的交易撮合逻辑，将环境责任与社会责任内化为运营的核心要素，通过供应链的绿色升级、社群生态的良性构建，实现商业发展与社会价值的协同共生。

6. 结论与建议

6.1. 研究结论

社区电商在技术、需求、资本推动下快速增长，2023 年规模 1.87 万亿元，呈“下沉主导、生鲜为主、社交获客”特征[2]。主流模式各有优势：社区团购重供应链效率，社群内容靠信任转化。但行业面临四大挑战：供应链冷链不足、团长流失率高、品质售后不佳、盈利单一。所以未来将向技术驱动、跨界融合、可持续发展演进。农产品电商物流对社区电商增长关键，也存问题。市场增长、设施完善、竞争多元，为社区电商生鲜扩张奠基，但冷链成本高、区域不均制约效率。叮咚买菜前置仓、直采、全链路品控等经验，为社区电商解决供应链问题提供参考，但中小平台推广难。社区电商与农村经济深度融合(如合作社合作、助农)，是履责与解决供应链源头问题关键。

6.2. 对策建议

供应链优化需差异化：头部平台投冷链，实现生鲜全程温控；中小平台联合采购、合作第三方冷链[1]；建供应商分级，优化库存。团长运营系统化：按区域招(城市便利店主、农村村干部)；提供阶梯培训(含农产品知识、售后)；设多元激励(佣金 + 奖金 + 成长通道)。品质售后全流程把控：推区块链溯源；简化售后流程；建分类处理机制(如农产品变质优先重配)。盈利模式创新：开发独家农产品、预制菜；试点会员增值服务；探索数据赋能收费。

6.3. 未来展望

技术创新与消费升级下，社区电商需平衡用户体验与供应链效率，从价格竞争转向价值创造，靠精细化运营、差异化定位建优势。监管需出台政策规范秩序。未来研究可聚焦中小平台策略、区域差异、技术应用效果。农产品电商物流将深化技术融合，大数据、AI、区块链更广泛应用，提高效率透明度。社区电商与农村经济融合加深，平台更多参与生产加工，帮农民增收、推农村产业升级。健康的商业竞争不应该是非此即彼的零和博弈，而应该是你好我好大家好的无限游戏。监管介入之下，互联网企业和传统企业再次回到了差不多的起跑线，社区电商行业将重新从拼资本、拼补贴，回归到拼执行、拼技术、拼创新的有序竞争[13]。

参考文献

[1] 中国电子商会. 2023 年中国社区电商行业发展报告[R]. 北京: 中国电子商会, 2024.

[2] 艾瑞咨询. 2023 年中国传统电商与社区电商发展对比研究[R]. 上海: 艾瑞咨询集团, 2024.

[3] 2015 年中国社区 O2O 行业研究报告[C]//艾瑞咨询系列研究报告(2015 年第 8 期), 上海: 艾瑞咨询集团, 2015: 38-68.

[4] 杨梓桐. 农产品电商物流模式创新研究[J]. 时代经贸, 2025(10): 26-28.

[5] 刘欣, 陈颖. 新零售背景下社区生鲜电商商业模式研究[J]. 商业经济研究, 2025(11): 135-138.

[6] 戴宾, 王璇, 徐思婕, 等. 线下门店视角下质量差异化竞争的社区电商引入及定价策略研究[J]. 管理学报, 2025, 22(10): 1920-1928.

[7] 覃龙飞. 基于价值共创理论的社区电商平台供应链运行与优化——评《社区电商平台供应链价值共创理论、运行机制及优化策略研究》[J]. 商业经济研究, 2025(12): 193.

[8] 文静. 生鲜电商竞争激烈盈利问题难解[J]. 中国食品工业, 2022(6): 84-85.

[9] 于本海, 杨永清, 孙静林, 等. 顾客体验与商户线下存在对社区 O2O 电商接受意向的影响研究[J]. 管理学报,

2015, 12(11): 1658-1664.
[10] 刘畅, 姚建明. 社区团购场景下供应链末端配送资源整合优化研究[J]. 管理学报, 2022, 19(8): 1231-1239.
[11] 张晓亮. 社交电商的社群营销模式与效果评估——以小红书为例[J]. 电子商务, 2020(7): 34-36.
[12] 孙冰. 阿里、腾讯、美团、拼多多、京东 互联网巨头全员下场“卖菜” [J]. 中国经济周刊, 2020(23): 74-76.
[13] 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.