

(上接 03 版)

“女团长”的困惑与难关



黄国辉找到了新爱好：和村里的姐妹去旅游。

在长沙县黄兴新村下凉塘组，黄国辉成为“团长”已经8年了，是最早吃到团购下乡“红利”的一批人，她在村里开小卖部已有20多年，生意最红火的时候，她入驻了兴盛优选、多多买菜、美团优选等几乎所有市面上的平台，一天要处理200多单，每月能多挣4000元。

多赚点钱，成了黄国辉这些年来努力经营团购事业的动力。“我觉得团购下乡是好事，乡亲们图个方便、实惠、放心。”黄国辉说，“团购群”就像个“小淘宝”，要什么有什么，从每天要吃的蔬菜水果、肉蛋生鲜，到个护清洁、厨房用品，甚至家里养鸡鸭需要的玉米饲料，村民们都能买到，一应俱全。

“有些东西村里小店不进或者价格高，平台上选择多还便宜。”万一遇到物品不满意，村民也能直接找她，“我能帮忙沟通售后，他们觉得有保障”。一次，一位老顾客刚买上的电视机一通电就冒出了“雪花点”，对方很生气地找来，要求退货。将近三千元的电视机，经黄国辉与商家沟通，很快就退货成功了。

2020年，社区团购迎来爆发式增长，美团、拼多多等互联网巨头携重金入局，开启了激烈的“百团大战”，乡村团长们也吃了一波红利。但当资本的狂热退潮，像黄国辉这样的一线“团长”也逐渐面临着困惑与难关。

“平台变少了。”今年，美团优选业务撤出湖南，黄国辉无奈放弃。而频繁的售后问题与降低的佣金也让她头疼不已。“有时一单就赚2毛钱，送一包纸或一包盐就亏本了，还有顾客下单肉类后第二天又去赶集买了，第三天平台配送的冷鲜食品送达时就不要了，但平台以‘无质量问题’为由拒绝退货。”黄国辉夹在中间，在平台和村民间的拉锯战令她心力交瘁。于是，她退出了“麻烦”更多的平台，只留下了一家，生意比起巅峰期差了不少。

黄国辉想过“引流”拓展新客户，但村里来来回回就这些老熟人，没有效果。她想上网搜其他“团长”的经验，却发现大家都在“自救”：有的运用商业化思维，开始主动研究平台规则，凑单领每日奖励，有的更积极地去维护村里的关系网，“卷”送货、搬货。

黄国辉做不到这些，她已经快60岁，体力、脑力都跟不上。

团购收入虽不比当年，但稳定的“零花钱”给了她底气。近年来，黄国辉找到了新爱好——定期组织村里同龄的老姐妹一起旅游。“一个月去几次，一日游比较多，长沙周边都去遍了，还去过北京、湖北。”

如今，黄国辉仍在清晨打开店门，迎接配送车的到来，只是心态已与往日不同。“从一份养家糊口的生计”，渐渐变成维系邻里关系、保持生活节奏的“习惯”。

调查

妇女成乡村社区团购“团长”主力军

不久前，一篇《村里最忙的女人，卷入乡村团购战》的报道让乡村“团长”进入了大众的视线，在该报道所引用的论文《“斜杠阿姨”作为“人肉补丁”：平台经济浪潮下的乡村团购“团长”研究》中提到，在作为社区团购发源地的湖南，其下属的市州乡村里，一群中年妇女在家务、农忙、工作的间隙，兼职成为社区团购的“团长”，她们通过身体的多层劳动，调用自身资源策略性地解决了社区团购下乡后面临的数字地图在“最后一公里”失效、老年乡村居民媒介使用素养与习惯的缺乏等难题。

2025年12月，美团优选在广东、浙江等地悄然挂出关停告示。之后，其他平台也陆续退出社区团购赛道，这意味着经历了5年的混战，社区团购逐渐迎来了新变化。经历近10年的发展，不少社区团购平台培养出了一部分忠实的用户，而在县域农村市场，社区团购又极大改善了消费者购物便利性不足、商品丰富度不够的困境。社区团购作为新业态中崛起的代表力量，其成长速度不容小觑。为了摸清社区团购的运营模式，今日女报/风网记者采访了湘潭大学商学院工商管理系教授张立。

张立的主要研究方向为企业管、营销管理、消费者行为，她曾

经主持过湖南省教育厅项目，以湖南零售业发展模式与战略为课题进行过研究，早在社区团购发展初期，她就曾带领团队研究过多个社区团购平台的运营模式。

“随着平台经济逐渐与数字乡村深度融合，‘团长’在乡村中也逐渐增加。”在观察中，张立发现：“目前多项实证调研显示，乡村的社区团购‘团长’以女性为主，她们大多数是乡村的宝妈、店主或退休人员。”

之所以会出现这样的情况，张立认为，这首先与农村女性在家庭与社会中的多重身份有关，她们既要承担家务，同时也要赚取额外收入来贴补家庭日常生活开销，兼职的模式不仅不会占用她们的大部分时间，影响家庭和本职工作，还能够降低资金风险。同时，为了降低运营拉新成本，并提升交易的可信

度，平台在招募乡村“团长”时也更倾向于熟人关系好、口碑佳的女性。

在张立看来，这些“女团长”凭借在乡村的熟人网络和信任资本，把城市品牌、生鲜、日用商品快速引入乡村，显著提升了“数字消费”的渗透率。她们通过微信群、邻里往来的渠道进行宣传，实打实地帮助村民突破“最后一公里”物流瓶颈，使购物更便捷、价格更透明，让乡村消费者的生活满意度随之提升，对乡村消费结构的升级具有显著正向影响。不仅如此，在部分地区，“团长”在推动当地农产品上行、引入外部优质商品下行的过程中，形成了产供销闭环，推动了农村经济的多元化发展，契合《数字乡村发展行动计划》所倡导的产业升级与消费升级目标。



张立正给学生上一堂关于社区团购的课。

为“女团长”提供全流程创业培训

“但要想当好一名‘团长’并不容易。”张立说，在乡村社区团购这一新消费链条里，可以将这群“团长”视为经营者，是平台与团购客户之间的桥梁和关键角色。也因此，司法实践明确将从事持续性、营利性销售的“团长”认定为“销售者”。当消费者发现收到的商品出现问题时，“团长”通常需要承担相应责任，其法律身份是责任判定的关键。这意味着，对于商品质量、虚假宣传或因储存不当导致商品损坏或变质等问题，“团长”难辞其咎。

这无形中对乡村“女团长”的要求更高，她们往往面临着传统角色与数字劳动的双重压力。更严峻的是，平台经济中有时会存在不规范甚至违法的乱象。

张立认为，乡村“女团长”可发挥性别优势，当“团长”前可主动寻求相关培训，仔细甄别平台资质，审慎对待合同条款，将“团长”身份视为一项需要专业知识和权益意识“小微创业”。同时，系统性培训是提升专业性的直接途径，创新激励与模式升级是激发服务活

力的关键。

“建议由平台或政府主导开展包括线上平台操作、供应链管理、社群运营等培训，将‘团长’的本地化优势转化为专业的服务能力。”张立告诉记者，此前，江苏泰州、山东威海等地就曾为“团长”举办技能提升培训，提供从选品到售后的全程创业指导，“只有构建‘平台赋能+政府引导+基层组织支持’的多方共治体系，才能将乡村团长从零散的‘兼职者’，培育成为推动乡村消费升级的专业化力量。”

编后

鼓励更多“女团长”激活乡村经济

在广袤的乡村，有一群中老年女性正凭借其固有的社会网络、吃苦耐劳的韧性以及对新事物的尝试勇气，成为激活乡村经济、连接数字生活的一股不可忽视的“她力量”。

她们从事的远不只是一份添补家用的“兼职”。在乡村日益多元的职业体系中，“团长”这类灵活、轻型、依托于人情信用的新角色，为许多困于家庭、年龄或地域的中老年女性，提供了一个低门槛、可持

续的参与社会生产与价值创造的机会。它不仅是收入的补充，更是社会参与感、自我价值感的提升。

在乡村振兴与数字乡村建设的大背景下，我们乐见并鼓励更多元、更灵活的就业形态在乡村生根。这需要平台企业更稳健、更负责任的下沉，设计更符合乡村实际、能保障团长基本权益的合作机制；也需要基层村镇组织、妇联等给予更多关注与引导。同时，跃跃欲试的“准

团长”们也需多一份清醒：任何商业行为皆有风险。在选择平台时，需仔细甄别其运营稳定性与售后规则；在经营中，要留心避免不必要的纠纷。

当乡村“斜杠阿姨”的微小努力被看见、被赋能，其所汇集的将是乡村振兴稳定而充满活力的内生动力。这份动力关乎经济，更关乎无数普通乡村女性的获得感与幸福感。