

疫情之下：一个上海“团长”的自我修养

mp.weixin.qq.com/s/6WsT5CcsIXBd-wDmGOA1Wg

疫情之下，当常规渠道无法供应物资后，团购成为很多上海居民获得物资的关键渠道。而打通这个渠道的，正是千千万万原本作为普通居民的团购“团长”。

普陀区的郑哲是这些团长中的一员，他从3月20日首次意外地组织了一次团购。4月5日，接到居委会的邀请后，他从一个组织200人团购的微信群主，变成了全小区4000人必需品采购的负责人。

团购的过程中，他经历了亏损手续费，物资被征用，半夜意外卸货，也经历了蔬菜包出现瑕疵后的争取赔偿。他甚至还随时拉出数据表，调查居民的满意度。郑哲说，作为一个IT工作者，他的团购能力，既来自工作中的采购经验，也来自日常生活时的买菜和家务爱好。作为一个弄堂里长大的人，他希望经过这次团购，小区会出现一种新型的邻里关系，变得更团结一点。



口述 | 郑哲

记者 | 印柏同

编辑 | 王海燕

我出生于1979年，如今住在上海普陀区的小区。我们小区一共21栋1400户人家。自从上海浦西被封控以来，我就在组织小区的居民团购，4月5日还成了居委会指定的采购渠道。当然，说指定，并不是说我有什么官方来头和背景，而是取得了居委会的同意和授权，形成了临时的管理关系。

我是上海本地人，在目前居住的小区买房已经10多年了，但去年6月才搬到这里住。我这个人比较宅，平时就是看看书，看看影视剧，之前跟小区里的人来往不多。做团购的契机要从3月20日开始说起。

当时上海浦东已经开始封控，我看到上海新闻晚报的公众号发了一个新闻，说青浦区的农民，每天有2.25万斤草莓卖不出去，号召大家团购。我觉得挺好，顺手把链接发到了小区一个叫综合讨论群的微信群。我只是建议大家购买，没想到大家直接在群里接龙了。草莓50箱起订，每箱一公斤，大家接龙接到了97箱，然后发现，并没有人牵头。后来有居民就说，既然是你发起的，你就帮忙组织一下。



2022年4月15日，上海松江区洞泾镇一小区门口，志愿者和工作人员正在搬运生活物资。
(图 | 人民视觉)

巧的是，我今年2月28日就辞职了，这段时间一直在家休息。我想着，反正不上班，搞一搞也行。这是我第一次用群接龙的软件做团购，因为不知道提现要1%的手续费，这一单做完，我实际还亏了20多块钱。但整体来说，这次团购比较成功，所以我们还专门建了一个草莓团购群，成员渐渐增长到了200人。

当时浦西还没全面封控，但路上已经没有车了，大家出门也开始变得不方便，所以在这个群里，我组织大家买过一些奶茶、羊肉串、烤鸭、大盘鸡之类的东西。**这时候，群里已经有些互帮互助的氛围了，比如我虽然是组织者，但没有好处，有居民主动去取奶茶，不但没有任何额外好处，还要倒贴汽油费。**

后来封城正式开始了，一开始大家也没什么感觉，因为家里多多少少都囤了一些东西。但从4月1日开始，情况就有些不妙了，虽然居委会也陆续发了一些物资，但非常少，比如4月1日，每户发了3只鸭翅，4月2号、3号每家分别发了两颗白菜，4月5号发了肉，但有些居民领到了1.5斤左右，另一些居民领到肉块却只有4只麻将牌大。

到了4月5日，很多居民都跟居委会反应，家里菜吃完了。盒马和叮咚买菜虽然还开着，但只有很少的人能抢到菜了。我当时在做志愿者，做小区和楼栋内的配送，我记得有个居民不会做饭，一口气买了5天分量的冷冻包子。

二

这种情况下，居委会就通过志愿者找我帮忙，解决物资问题。志愿者小组是4月1号成立的，主要是主持核酸检测，在小区内配送物资。志愿者小组的组长是个党报记者，最近刚搬来我们小区跟父母同住。因为对小区不太了解，加上没有太多基层组织经验，他就找了两个小区群的群主，其中包括我。



2022年4月12日，新冠疫情防控下的上海。（图 | 人民视觉）

我一开始是帮他招志愿者，后来也帮他做一些表格。可能是觉得我能力还不错，他就向居委会推荐，请我做小区的团购。这样一来，摆在我面前的选择就有两个，一是接受居委会的领导，和志愿者团队一样，成为所谓的“官方组织”，负责小区所有米面粮油这些必需品的采购；二是像其他小区一样，单纯做居民自救，谁有资源谁就去搞货。

我思考了一下，成为“官方组织”的好处是，有居委会背书，能调集楼栋群等更多资源，可能解决问题更快。但挑战也大，因为我之前的团购群虽然是小区最大的，也只有200人，现在要一下扩大到全小区4000人，工作量会大大增加。但仔细斟酌后，我还是决定成为“官方组织”，因为民间团购资金没有保障，比如退款没有监督，后面可能会引起麻烦。



2022年4月7日，上海，奉贤区银河居委，志愿者和居委工作人员进行物资的分拣和配送，保障居民生活。（图 | 视觉中国）

决定后，志愿者组长就建议，重新建群。为了跟其他的团购区别，我给自己的群取名叫“志愿者团购研究群”，定位是社区统一采购。我记得第一个群是4月5日23点建的，一小时不到，就满500人了，我马上又开了第二个群，500人很快也满了，后来又开了第三个，目前将近300人。三个群加起来，去掉重复的，估计有1000人出头，再加上之前那个团购群，我这里估计能覆盖小区80%左右的家庭。

建完群后，4月6日我联系了一天的供应商。想起其他小区，这一点上，我的优势是，小区门口有4个菜场。我找到的第一个供货商就是小区外的一个菜店老板。这个菜店我以前天天去买菜，3月28日，浦西即将封城，我在他家店门口发现了一张广告纸，上面有电话号码，还有一个买菜群二维码。想到封城后可能出现物资问题，我立即就加了，还进了买菜群。

一开始，我没跟老板说过话，也没在群里买过菜。但我观察下来，这个老板很靠谱，也有货源，所以做了社区统一采购后，我也联系了他。果然，他说他的货源很充足，可以从杭州发货，运到上海包装，一份118元（包括土豆1.5斤，胡萝卜1斤，洋葱1.5斤，卷心菜1个，青菜两斤，姜蒜各一块，还有埃及橙4个，猪肉1份），最后直接运到我们小区门口。

我是4月6日晚跟他谈好的，价格讲到了110元一份，然后4月7日一早，我就开始通过微信群发出团购链接。我定的是600包蔬菜，8个大卡车拉过来，结果居民几分钟就订完了。这批物资，按预计4月8日就能到。然而到了4月8日早上，老板跟我说，蔬菜在浦东三林的包装厂包装时，被征用了。我很懵逼，只能给居民退钱，赔礼道歉，还搭进去了几百块团购平台的手续费。

三

蔬菜虽然被征用了，但团购还是得继续。我马上做了两件事，一是继续让这个菜场老板供货，二是通过我们小区的志愿者组副组长，联系到了上海金山的一个蔬菜供销社。最后，菜场老板在山东的一个基地帮我找到了货源，主要是土豆一类的根茎菜，70多元一包，金山那边则可以提供绿叶菜，120元一包。

两批菜分别是4月10日20:30和23:30到的，但这两批菜分别都出了一点问题，其中根茎类蔬菜包里有土豆发芽了，还有苔菜烂掉了；金山的菜包虽然很新鲜，但番茄压坏了，还有一点短斤缺两。一开始是有少数居民跟我反馈，我立即就做了一个调查表，在每个群都发了。调查表要求大家填写订单号，并拍下收到的实物照片。

根据最后的统计结果，根茎菜为主的菜包里，86个人反馈了土豆发芽的情况，占填写调查表人数的2/3。我整体卖了320份，所以我估计，还有一些人也收到了发芽土豆，但自己忍了。绿色菜为主的菜包，本来我谈好的是每包11斤以上，但发过来的货，绝大多数都只有10斤左右。拿到这个调查结果后，我就去跟两个供货商谈，他们也承认了问题，后来只要反馈了情况的，就分别退10元钱。

问题虽然解决了，但从4月5日接到任务，到4月10日团购菜品真正到手，已经5天过去了。这期间，其实好多人已经没菜吃了，只能忍着，甚至开始以物换物。以物换物主要出现在楼栋之内，大家会在里面借油，借个料酒，大部分都是免费的。我送过几根香肠给邻居，他家有两个孩子，需要改善伙食。

当然，这期间我也没闲着。4月7日早上，我用网络链接做了一个采购意向的调查，发现当时居民的整体需求排序是，蔬菜呼声最高，其次，需要油、调味品，方便面，水果、鸡蛋这些的也不少。所以在等待蔬菜的过程中，我做的第二个团购是鲜奶，在某牛奶品牌的APP上先后定了800盒，每户限购一份，几乎秒光。奶是4月8日订的，4月11日才送到。



2022年4月7日，上海，奉贤区银河居委，志愿者和居委工作人员进行物资的分拣和配送，保障居民生活。（图 | 视觉中国）

也有4月8日当天就送到的东西，当时我联系到附近的一个水果店老板娘，可以发25箱香蕉，每箱18斤4串。我算了一下，如果一户买了，跟3户邻居共享，最多的话，有将近900个家庭能吃到香蕉。香蕉我是卸完货才开始卖的。卖完香蕉，我能明显感觉到，居民对我的信任增加了，起码觉得我是可靠的。

在这之后，我又组织团购了美团的盒饭、常温牛奶、大米、鸡蛋、方便面、橙子（加上香蕉，水果只团购了两次，因为实在太重太重了）。几百上千份，基本上都是秒光。说实话，每次开团，我都感觉自己成了李佳琦，不同的是，我不用直播吆喝。

最难解决的是肉，我们小区的肉直到4月12日才采购到位，是小区的一个居民联系的。他找到了沃尔玛的资源，4月9日就联系了，138一份，有腿肉、五花肉、大排片，订了1000包，200包分到隔壁小区去了，从我这里卖出去780份。

我们小区现在划成了防范区，也就是疫情严重程度最低的区域。根据上海的政策，我们可以在小区里或者上马路上走走，很多居民下楼跑步遛狗，也有小孩下楼骑自行车，小区里算是有了一些欢声笑语。但物资目前还没放开，我现在还在定汤包、调料这些，水果也要继续定，还有米、面粉、尿不湿。但我的计划是，要把频率降低，因为前面实在太累了。

四

从4月5日以来，我每天工作的时间基本都在18小时左右。要做的工作特别多：第一得选品，得跟老板谈判，不光要谈货物够不够，什么时候发货到货，还要谈出了问题怎么赔偿；第二得上架；第三得跟居民发公告；第四得做市场分析，发调查表；第五得去做搬运工；第六得组织领东西，之后还得做售后。

以4月10日为例，我早上6:30就起床，开始整理订单做成表格。表格可以从平上台直接导出，麻烦的是要核对数据，要对特殊订单做标记，甚至要打电话跟居民确认信息。为了做表格，我还专门买了一个WPS的会员。

表格做到上午11:30，做完拿给一个志愿者助手。助手把表格打印出来后，再发给各个楼的志愿者。志愿者根据表格领物资，然后到各栋分发。表格全都是我一个人完成的，一是涉及到很多做表格的技术，别人不会，二是订单里私人信息太多，越少人知道越好。发送给助手的名单，我都会基本隐藏掉居民的电话号码。

做完表，我就去居委会开会，然后回来继续组织了一些零零散散的采购。当天20:30，4月7日大规模团购的第一批蔬菜终于到了，先消毒，然后分发。因为表格是按楼栋和户号分好的，所以320份菜半小时就分完了，效率其实挺高。但到了23:30，第二个绿叶蔬菜包又来了，比预计早，不能放，必须当天发掉。当时好多居民都睡觉了，志愿者也不多了，我跟剩下的志愿者一直配送到凌晨快2点才回家。

不过做了这么多天团购，整体来说，居民对我比较认可。前两天我做了一个调查问卷，调查居民对社区统一采购的满意度，选项共三个：非常满意、基本满意、不满意。最后大约500个人填了表，只有三个人不满意，基本满意的占25%左右，剩下的都非常满意。



2022年4月13日，上海，志愿者为社区居民上门配送大米等生活物资（图 | 视觉中国）

复盘一下，我在团购中体现的这些能力，可能跟我的学业和工作经历有关。读大学时，我是团委组织部长，经常组织活动。毕业后，我入职英特尔，只是一个普通IT员工，但也很热心，记得2010年，我还组织同事团购过一次汽车防烫伤坐垫。那时没有智能手机，都是用邮件组群发的，也没挣钱，但我乐意。后来，我在英特尔做了运维经理，兼任IT采购，所以知道，应该搞满意度调查，并且根据大家的反馈做一些调整。

另外，我能快熟摸清一个家庭的需求，以及背后的资源，跟我平时喜欢买菜，做家务多有关系。这次上海疫情中，像我这样组织团购的男性“团长”很少，大多是女性，也是因为平时主要是女性在操心这些事。

我热心组织团购，肯定也有自己的想法。我从小在静安区的弄堂里长大，小时候弄堂里的邻里关系很和睦，邻居都认识，经常互相借个调味料什么的，孩子们会一起楼下玩，夏天晚上，大家也会出来一起乘乘凉，吹吹牛。对我来说，这是比较理想的社区关系。

如今在新小区里，居民关系是比较冷漠的。借着这个契机，我想看看有没有机会打造一种新型的邻里关系，让大家更团结一点。另外，我将来也想进入业委会，为社区建设做一些事情，组织团购应该能让大家更熟悉我的做事风格。