

社区团购如同任人摇摆的傀儡,跌落风口之后,又被一阵热潮吹上了天。这是个曾备受质疑的赛道,上一次热潮里的光鲜许多已成一地鸡毛。如今,同一个游戏换成更有实力的巨头来操盘,是否会有不一样的结局?

# 巨头来了 社区团购“死灰复燃”

新金融记者 王雅茜

## 资本解冻

2019 年上半年开始,多个社区团购头部玩家的负面新闻轮番上了新闻头版,资金断裂、倒闭解散。最终,呆萝卜、松鼠拼拼以倒闭和收缩收场,另外两个头部玩家你我您和十荟团则以“抱团取暖”合并开启了下一段旅程。

除了行业迎来洗牌,社区团购的融资热度也在去年大幅降温,但在疫情期间,社区团购意外成为居民生活的重要支撑,GMV 和渗透率突飞猛进,各项上扬的数据都在说明——社区团购“还有机会”。

短短两个月内,社区团购玩家融资的案例一个接着一个,融资金额也越来越大。

6月10日,社区电商 O2O 平台同程生活完成了 2 亿美元的 C 轮融资。而背后的资方,不乏金沙江创投这样的明星企业;同样是在 6 月,起于湖南的兴盛优选也完成了 2 亿美金的 B 轮融资;而就在前两天,十荟团也完成了 8140 万美金的 C 轮融资。

7月7日,美团宣布正式进军社区团购赛道,推出美团优选。5天后,美团优选开始在山东济南签约团长,并在 7月15日正式上线。

其他赛道的明星企业也纷纷玩起了跨界。共享出行巨头滴滴近期上线了“橙心优选”,以爆款秒杀的方式在成都试水;而就在两个月前,基于线下门店和资金的优势,步步高也推出“小步到家”。

社区团购又站起来了,这次是被巨头扶起来的。

## 玩法改变

突如其来的疫情给社区团购赛道带来了转机,其规模化、无接触配送的特点符合疫情期间消

费者的需要,并带来了订单量和用户数的暴涨。

每日一淘副总裁陈言卿曾表示,在疫情影响下,每日一淘旗下的社区团购板块一淘心选订单环比大涨。十荟团联合创始人兼联席 CEO 王鹏在今年 4 月接受媒体采访时也表示,从今年 2 月和 3 月的用户数据来看,月新增付费用户数量对比 1 月,增长了 4—5 倍。兴盛优选总裁周颖洁向媒体透露,与去年同期相比兴盛优选门店均订单量增长 3 倍,新增用户增长 4 倍,GMV 增长 5 倍。

“这些用户并没有随着各地疫情的减弱而流失掉。”王鹏说道。

数据只是表面,即便存活下来的企业,也不难发现行业早已变天。

社区团购是由平台解决供应链,采用二级代理制度,以小区业主等作为团长,面向小区居民,通过拼团的方式,以更低的价格,为居民提供产品的一种社区社交新颖的商业模式,而团长则可以从中得到抽佣。

原先,社区团购十分依赖团长,而团长却存在诸多不确定性:宝妈重回职场、团长工作时间不稳定、销售能力不佳等都会成为影响平台 GMV 的因素。更麻烦的是,平台为了争夺小区流量,往往会“挖角”团长。在团长争夺战最喧嚣的时候,用几万块换一个团长并非奇闻。

“市场上团长们的资料甚至会被明码标价的卖掉。刚开始会有平台打电话来‘挖角’,我拒绝了他们。几天之后就有人带着礼物来我家狂轰滥炸了。”一位做过社区团购的团长对新金融记者表示。

如今,优秀的供应链比优秀的团长更重要。

开源证券做过这样一组测算,假设一斤白菜在生产基地是四毛钱,运送到一批市场损耗 30%,加价 50%,变成了六毛钱;运到二批市场损耗 5%,加价 80%,变成了一块;运到三批市场或是社区店又有一些损耗,加价 40%,变成了一块五。从产地到四级市场,白菜的价格足足涨了四倍。每进一城,几乎就意味着建设新的供应链。

跑在头部的兴盛优选,建立了“中心链—网格站—门店”三级物流配送体系。根据兴盛优选总裁周颖洁的说法,与兴盛优选合作的供应商,只需把产品配送至兴盛优选的仓库,分拣、配送的工作全部由兴盛的员工完成。

刚刚拿到 8140 万美金融资的十荟团,将把资金用于全国仓配建设和供应链能力提升,进一步提高末端履约的效率和体验。

## 巨头游戏

社区团购重回 C 位确有偶然性,但与其说巨头因为疫情再次发现生鲜赛道的价值,不如说行业从未放过来自“吃”的机会。

腾讯阵营下已有兴盛优选、食享会等头部玩家,除资本注入外,也提供战略支持。毕竟社区团购最重要的场景都在微信内完成,站队腾讯获得的扶持,让兴盛优选成为了目前规模最大的玩家。

而阿里则更为谨慎,迟迟未动,直至十荟团与您我您合并整合,才开始选择扶持相对稳定

且不断增强的新十荟团。并为十荟团打通阿里巴巴的供应链,利用供应链优势开始这场一二名的竞争。除了资本上的布局,阿里多个业务线还在下场试水相关业务:零售通事业部正筹备组建新的社区团购部门、菜鸟旗下驿站团购则接入了大润发商超,盒马也逐渐推出新业态盒马 mini 和“盒粉群”。

任何创业赛道,一旦巨头参与,无疑给整个行业带来了足以影响格局的变量。

因供应链所限,时至今日,社区团购都没有诞生一家全国性企业,而这也大大限制了社区团购的发展空间。如今互联网巨头为构建本地生活服务的完整生态而加入社区团购的混战,借助全国性业务网络复制社区团购模式,必然会是巨头们的下一步。

从美团踏入赛道的那一刻起,社区团购正式成为由新老巨头主导的战场。事实上,社区团购本来就不是小玩家能驾驭的生意。

殊途同归,订单量才是王道。

十荟团创始人陈郢曾举过一个例子。一个小区的配送成本在 20 元到 30 元左右,假如这个小区一天的销售额为 800 块,配送成本约占 4%,再加上两三个点的其他费用,若做得差整体履约成本为 6%。生鲜的毛利在 20% 到 30%,刨掉 10% 给团长的抽成,6 到 10 个点的仓储物流等履约费用,最后还是挣钱的。

但核心的拷问是,一个小区能否做到 2 万到 3 万的月销售额? 在这个问题上,陈郢也坦诚过难度之高。

对于互联网玩家来说,技术几乎是颠覆传统,提高社会运行效率的万能钥匙,但有意思的是,在电商发展的十余年里,社会零售剩下的 90% 的市场一直未被攻克,其中的原因恐怕只能是:生鲜这门儿生意实在太难了。



制图 曹磊