



沉寂一年多的社区团购赛道，迎来一位重磅玩家——7月7日，美团宣布成立“优选事业部”，正式入局社区团购。一时间，行业反响剧烈，“社区团购”也时隔多月再次成为搜索“热词”。

事实上，曾经被视为“鸡肋”的社区团购悄然升温，已持续了差不多半年时间。自去年底以来，社区团购赛道就已经出现久违的投资身影，而在经历上半年疫情防控特殊时期的今天，社区团购赛道已然呈现“引爆”格局。来自CVSource投中数据的统计显示，资本曾在短短一个月之内向社区团购公司疯狂输血达50亿元，下场的机构包括GGV纪源资本、启明创投、淡策资本、金沙江创投等。与此同时，阿里、腾讯、滴滴等互联网巨头也相继入局。正可谓风来时，热闹非凡。

■马慕杰

### 30天50亿元资本入局，阿里、腾讯、美团杀入

# 巨头加持，社区团购卷土重来

## 巨头环伺 新玩家“跑步进场”

不得不说，在卖菜这件事上，美团是有野心的。根据美团发布的组织调整公告，其将成立优选事业部进入社区团购赛道，由高级副总裁、S-team成员陈亮负责。同时，原小象事业部更名为买菜事业部，继续发展买菜业务。这意味着，此前屡屡探索与试水生鲜社区化服务的美团，如今也杀入了社区团购市场。

对于此时的加码入局，美团称此举是为进一步探索社区生鲜零售业态，满足差异化消费需求，推动生鲜零售线上线下加速融合。同时，美团表示，食杂零售行业尚处于快速发展变化的早期阶段，线上化率低，市场规模巨大。

按照美团已经公开的计划，优选事业部推出的社区团购业务“美团优选”将重点针对下沉市场，采取“预售+自提”的模式，赋能社区便利店，为社区家庭用户提供蔬果、肉禽蛋、乳制品、酒水饮料、家居厨卫等品类商品。据悉，“美团优选”近期将在济南上线测试，目前已在当地启动团长招募。从运营模式上看，其打法与其他社区团购项目并无二致。

而面对美团的强势进攻，已然涉足这个领域的金沙江创投董事总经理朱啸虎通过微信发文感叹称，“过去10年，和美团在团购、外卖、酒旅等6条赛道相遇，估计和王兴是三生三世的缘分。感谢美团一起把市场做大，加速中国线下服务业的数字化进程。”换句话说，在朱啸虎眼里，比起血战战场的“狂暴巨兽”，美团的高调进场似乎更是扮演了“利益共同体”的合作者角色，共同撑起社区团购这个万亿元市场的爆发。

据朱啸虎预测，2022年4月，中国电子商务渗透率会超过60%，线下服务业的数字化也大有可为。不过，值

得注意的是，美团并不是近期唯一一家抢滩社区团购的互联网巨头。2020年6月15日，有消息称，滴滴推出社区团购小程序“橙心优选”，主营生鲜食品、粮油等品类，目前已经在成都上线。同月23日，菜鸟网络宣布升级为数字社区生活站，通过推出团购、洗

CVSource投中数据显示，仅2020年5月底到6月底这一个月，就有多家社区团购项目获得融资，总金额达50亿元。

5月29日，十荟团宣布新一轮C1轮融资，融资金额为8140万美元，由GGV纪源资本领投，愉悦资

式很健康，一次性把一个小区客户的订单拉到一起去，省掉很多成本，这就是让利。”

朱啸虎认为，对于社区团购平台来说，最大的诱惑，是在发展用户这一最烧钱的环节，几乎不用花钱。社区团购平台的基本玩法就是让“团长”在本地获客，平台再最后进行分发，让出部分的利益给“团长”。这个商业模式是否赚钱，账很容易算，尤其对于生活节奏比较慢、商业机会不充分的二、三、四线城市用户，有不小的吸引力。GGV纪源资本管理合伙人徐炳东也提到，其看好社区拼团带来的创新与效率提升。

然而，尽管社区团购这一商业模式在投资人看来有效合理，但在这股资本热浪来临前，社区团购已经经历了一波残酷的淘汰赛。

在社区团购这一赛道，最典型的失败案例要数松鼠拼拼。成立于2016年的松鼠拼拼一上线就得到多家知名机构的青睐，累计拿到的投资金额高达近1亿美元，曾被称为“社区团购行业黑马”。可好景不长，仅三年时间，松鼠拼拼即陷入资金危机，最终面临解散倒闭。

“那时候社区团购赛道有很多‘虚火’，一些社区团购项目只学到了皮毛，但是没学到里子，比如供应链、‘团长’的运营等等。社区团购虽然看上去行业准入门槛较低，实际上隐形门槛很高。”专注于新零售的投资者韩达告诉投中网，社区团购被疫情往前推了一大步，大趋势向好，但由于互联网巨头集体入场，2020年，这个赛道将呈现群雄混战的局面。

## “生还者”攻略 供应链才是长期护城河

基于“拼团”模式的常态化场景，社区团购赛道被披上了如“社交电商”“互联网”等各式各样的属性

今年1月，十荟团宣布完成新一轮8830万美元融资。参与投资的机构名单中，除了一连串熟悉的VC投资人之外，还有再次加注的阿里。阿里曾参与十荟团2019年的A轮融资。紧接着4个月后，十荟团宣布又完成一轮8140万美元的融资。

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”，并在稍后上线。

在此期间，上市公司同程旅游孵化的同程生活，宣布完成C轮融资。值得注意的是，腾讯持有同程超过20%的股权。另外，腾讯还投资了兴盛优选和食享会，这两家是目前社区团购赛道最有实力的玩家。近日有消息称，兴盛优选即将完成约8亿美元的C+轮融资，投后估值40亿美元。

京东则很早就成立了社区团购联盟，并先后推出了友家铺子、京东区团购、小七拼等多款社区团购业务。

### 数据

平台	融资金额	进度	时间
同程生活	2亿美元	C轮	2020年6月10日
十荟团	8140万美元	C轮	2020年5月30日
兴盛优选	4亿美元	B轮	2020年6月22日
莲菜网	1.55亿元	B+轮	2020年6月28日

衣、回收等业务，为用户带来家门口可信任的便利服务。

不知不觉中，社区团购这个赛道早已是巨头环伺，随着美团、滴滴的加入，中国互联网的头部玩家已经齐聚。

## 关停潮过后 上演资本狂欢

在美团等巨头攻城池的同时，社区团购这个赛道也被资本掀起了一场狂欢盛宴。

本、启明创投、淡策资本、高鹗资本跟投；6月10日，同程生活宣布完成2亿美元融资，JOYY欢聚集团领投，亦联资本、君联资本、贝塔斯曼亚洲投资基金(BAI)、金沙江创投、元禾控股等跟投；6月22日，兴盛优选再获4亿美元投资……

曾投资了兴盛优选，如今又加码同程生活的朱啸虎曾在采访中直言，“我们把所有的项目、公司都看了一遍，社区团购这个逻辑很简单，是成立的。社区团购之所以能起来，就因为经营模

## “团长”带路、线上拼单、隔日自提 社区团购这样玩

运到另一个地点的运费，仓储成本相对较低。此外，传统生鲜平台用户是零星购买，而社区团购平台将零散的订单进行整合批量下单并配送，大大节省了成本投入。“传统快递模式是一个快递员背着包裹到客户家逐个送货，而社区团购是整个小区的用户订单每次集中在一起整车配送，不用额外的包装成本，也大大降低了物流效用。”食享会联合创始人刘晨此前在采访中表示。

于是，社区团购一时吸引了大批玩家入场。2018年，你我您、食享会、松鼠拼拼、十荟团、考拉精选等头部项目获得千万到亿元级别的融资，红杉资本、IDG资本、GGV纪源资本等相继入局，热闹非凡，时人称其为第二次“百团大战”。

## 进入门槛低 不意味着成功门槛低

看似躺着赚钱的“搬运工”模式，其实并不轻松。松鼠拼拼可谓是早期入局者中

的“明星玩家”。2018年8月正式上线，2018年11月A轮融资3000万美元、2019年2月B轮融资3100万美元，创始人杨俊曾公开表示，“松鼠拼拼6个月融资6000多万美元，完成了美团18个月做的事。”而上线仅一年，2019年8月，急速扩张中的松鼠拼拼就传出裁员信息，公司倒闭、破产传闻四起。有业内专家分析指出，松鼠拼拼身陷泥潭的原因，表面上看是资本“断供”，从更深层次看，主流的社区团购这一商业模式至少存在两个关键软肋：其一，平台对“团长”没有足够的控制力，“团长”对平台也缺少忠诚度；其次，平台规模一旦起来后，供应链会成为企业高速增长中的致命短板。

作为流量入口的“团长”，无疑是各社区团购平台资源抢夺的焦点。但“团长”这一角色的身份定位非常模糊、具有很大的不确定性。一位全职“宝妈”上班了，一个“团长”就消失了；热心阿姨家中发生变故不再精力出任“团长”，一个小区就“失守”了。更

何况，趋利而动是人的本能，因为“团长”的能力决定了一个区域的绩效，导致“劣质团长”奇货可居。社区团购最火的时候，平台曾掀起一波“团长”抢购战，各个平台各出奇招，提高“团长”佣金、优质“团长”的个人资料更被炒到万元以上……“没有绝对的忠诚，只有更大的利益。”社区团购最火爆的那段时间，那些有“带货”能力的“团长”在不同平台频繁跳槽成为常态，“团长”可说是让平台操碎了心。

“团长”掌握用户，供应链决定产品。社区团购平台的供应链包括稳定的供货商、运输、仓储等多个领域。生鲜产品大多产地分散，地域性强，还有多年来零售形成的分级产销模式。匆匆杀入的社区团购平台大都是轻资产的创业公司，新玩家要想获取稳定、低价的供应商，可说是天方夜谭。更何况随着传统零售和电商大佬纷纷入场，供应链不如苏宁、永辉等零售大佬；资金、资源、人才、品牌不如阿里、京东等互联网巨头，小玩家们只能开展“自杀式竞争”——打价格战。“车厘子299元5kg、一元秒杀0元购”平台烧钱赚吆喝，牺牲产品质量以换取低价的“劣币驱逐良币”行为，只能加速自己的死亡。

### 一种声音

社区团购之所以能在今年重回C位，甚至有焕发“第二春”的态势，与其在上半年疫情防控期间的突出表现密不可分。疫情时，社区团购充分体现其在解决小区买菜难题上的价值，成为居民生活的重要支撑，平台营业额也随之大涨。以十荟团为例，其在疫情期间的业务量翻倍，武汉地区更是增长了500%。3月，十荟团宣布GMV破5亿元，到了4月，其GMV突破6.5亿元。

涨幅的信息量很大，大到各路玩家都开始重新审视社区团购。在此前关于社区团购的质疑中，不少声音认为其只是传统渠道的补充，销售暴涨是特殊时期被迫应对的结果，但随着疫情防控取得成效，社区团购平台的销售额不跌反涨，增幅背后的原因是：疫情催化了社区团购在C端的渗透，消费习惯正在形成。

在外界观察已久的巨头不会错过这一时间窗口，尤其是把“吃得更好”写进使命的美团。在生鲜赛道，目前美团已经形成清晰的三步走战略：前置仓模式的美团买菜、代运营模式的“菜大全”，以及社区团购模式的美团优选，三者分别为美团在一线城市、二三线城市、下沉市场的生鲜布局，而这样的安排则与各自的业务特性有关。相比生活节奏较快的一线城市，价格敏感的下沉市场用户对“半小时达”没有太大需求，能够接受今天买明天到的节奏。社区团购之于美团，是其完善生鲜布局、发力下沉市场的重要一环，而美团的一切动作均有相同目的：在竞争中获取更多流量、拓展更大边界。

同样迫切于边界拓展的还有滴滴，这一网约车领域的龙头今年以来动作不断，其针对下沉市场推出“花小猪打车”的同时，也在跨界进入货运、旅游、跑团、电商等领域，但相比美团优选之于美团体系的协同逻辑，滴滴推出橙心优选多少有些虎头蛇尾的意味。

但无论如何，社区团购确实又火了。新晋巨头凶猛入场，老牌巨头则早已在游戏之中，并不断加码。今年5月，曾获阿里巴巴两次投资的十荟团完成新一轮融资，而获得融资后，十荟团还得到了来自大润发的供应链支持。由于大润发已是阿里巴巴旗下商超，其与十荟团的联手显然有阿里巴巴的意志：对于阿里巴巴来说，控制获客成本是成为巨头后的重要命题，而社区团购是难得的流量入口。此外，十荟团在低线城市的布局也能成为其下沉战略的抓手。

类似的互补逻辑也能解释腾讯为何投资兴盛优选，兴盛优选的壮大需要社交流量，而社交正是腾讯的基本盘。相对应的，兴盛优选也是以投资布局电商为目标的腾讯的理想标的。

关注过O2O大战的人，对上述格局一定不会陌生：行业结束混战，头部玩家选边站队，并在巨头的支持下继续角力，一如当年的“美团-饿了么”之争。

罗杰



■本报见习记者 张天弛

## 低投入成本的“生鲜搬运工”

社区团购平台一头联结着供应商，一头联结着用户，只是个生鲜的“搬运工”，看起来是份轻松的好生意。

社区团购的最大优势，首先是

可以利用“团长”的人际交往优势低成本获得大批用户。这些“团长”大多是小区附近的住户，全职宝妈、居委会阿姨、杂货店老板……平台从成交订单中抽取一定比例的佣金付给“团长”作为报酬。在流量争夺白热化的局势下，利用熟人获取流量，大大降低了平台的获客成本。

其次，物流、仓储成本大幅降低。供货商供货，“团长”拉客，平台付出的只是将商品从一个地点

