



下沉市场的“星辰大海”在哪里

社区团购在火爆中反思

■本报首席记者 徐晶卉

现状： 社区团购赛道被 寄予厚望



没人能想到，社区团购能够在2020年借助疫情防控“起死回生”。这个多年前就已经出现的行业，在2018年迎来过一轮爆发，却在2019年迅速转冷，融资金额缩水50%。2020年初，社区团购还只是一个快要被抛弃的赛道，松鼠拼拼、你我您等明星项目，都没熬过上一个冬天，但新冠肺炎疫情的出现，却让这个行业的“第二落点”变得火爆异常。

在社区团购业务上，滴滴堪称火速入场。2020年5月组建团队；6月开始在成都试水“橙心优选”业务，主打低于市场价的秒杀产品；9月橙心优选独立App上线；10月15日，橙心优选在成都开出首家线下店；11月3日，滴滴CEO程维宣布，对橙心优选“投入不设上限，力争拿下市场第一名”；11月11日，橙心优选全国日订单量超1000万。

不过，滴滴关注这赛道还要再往前挪一段时间。“我们从2019年下半年就开始探讨社区团购。”橙心优选团队一位员工透露，去年年初国内疫情突袭，市场出现大量无接触的社区购物需求，反推业务加速起跑，“去年3月，集团内部已密集讨论社区团购，5月就组建了团队。”

事实证明，跑跑能获天然红利。经过3个月的川渝地区试水，橙心优选很快扎根根据地，9月起在全国加速拓展业务版图，目前已在四川、重庆、陕西、山东、广西、贵州、云南、河南、江西等16个省市区上线，下一阶段会迭代开拓更多省市。

一批起跑飞快的社区团购头部创业企业，则是资本瞄准的对象。总部位于北京的企业“十荟团”，刚刚拿到阿里巴巴领投的1.9亿美元融资，也是它在2020年一年中获得的第四轮融资。在十荟团联合创始人、董事长兼CEO陈郢看来，社区团购的能量之大超出想象：“它是成本更优的次日中午达电商，或者说同城短距离电商。它能把频次最高的生鲜品类，做到有相当不错的体验；它能把一二线城市消费的同品质、同价格的消费品，直接供应到农村。”换句话说

“去年12月，我们的社区团购日单量，峰值已远超1000万元。”橙心优选团队负责人说。从0起步到1000万元日单量，速度大约为5个月，快得让人咋舌。橙心优选是滴滴团队内部新孵化的项目，也是互联网巨头当中，首个日单量破千万元的社区团购公司。

2020年下半年的互联网圈，社区团购是一个关键词。它的发展重心在下沉市场，扩张速度之迅猛，与过往数个风口都颇为相似。随着社区团购快速进入中国所有县市村镇层级，电子商务在真正意义上实现了全品类进入中国所有城市。没人敢小瞧社区团购爆发的能量，但这个赛道开始拥挤，也已是不争的事实。据记者不完全统计，包括滴滴、阿里巴巴、美团等互联网巨头已冲进社区团购赛道，而包括兴盛优选、十荟团等创业型的社区团购品牌日益崛起。

“野蛮生长”的同时，社会舆论对社区团购商业模式的质疑声也越来越多，有分析指出，社区团购如果按照现在“流量为王”的“圈地模式”一路发展下去，它或许会像10多年前的“百团大战”一样，留下“一地鸡毛”的不堪结局。但若是手执棋子之人能善用技术之力，将视野放宽放远，不惦记着“几捆白菜的流量”，那么，这一新兴行业或许有望冲破电商目前的成长困境，在未来的商业发展史上留下一个正向印记。

说，社区团购打的是全品类、从城市到农村的整个电商市场。

另一边，兴盛优选则被腾讯“拿下”，它的股东还包括今日资本、春华资本、钟鼎资本、红杉资本、老虎基金和淡马锡等十余家国内外知名投

资机构。公司副总裁刘辉宇透露，去年兴盛优选销售额超过100亿元，预计今年将突破400亿元。

困局：下沉市场 “拼价格”还是“拼团长”



风起于青蘋之末。就像10年前的团购大战一样，社区团购这把火，也是从二三线甚至更低线城市开始的。这些城市里的消费者，大多数并没有如媒体想象的那样，已经被京东或者淘宝完全“收服”。事实上，这一数量庞大的消费人群仍然习惯于每天上菜市场买菜、去超市购物，而且他们的消费频次以及消费能力，并不比“北上广”的精英、白领们低多少。从某种程度上说，三四线城市中的这些消费者是一座“富矿”。

橙心优选在湖南调研时就惊讶于这些城市消费人群的购买潜力。“当时我们发现，湖南当地做得最好的社区团购平台，日订单交易峰值可达400万单。”一位内部人士说，这是一个可以实现规模化，达到极高用户渗透率的商业切口，并且业务从省市层面覆盖到城镇。此后橙心优选把首站选在成都，也是出于“下沉”的考虑——往下走，其实与滴滴原有的用户群体并不完全一致。

来自兴盛优选的最新数据则显示，包括大本营湖南在内，其已渗透到超过900个县级市、4500个乡镇以及3万个村。在比安徽安庆更为偏远的乡镇，社区团购的盛行程度令人吃惊。

然而，越往下走，消费者的价格敏感度越高。价格，是巨头与新贵厮杀的最重要武器。

拉新，必然需要低价诱惑。住在湖南长沙的陈宇杰向记者描述了作为新人时的“幸福感”：只要点开应用，无数新人特惠就排队砸来，400克云南人参果0.99元，500克黄心土豆0.99元……这些明显低于正常值的特惠挑动着消费者的神经，最后人们幸福地买完单，第二天去找近在咫尺的团长提货。如果每个平台都转上一圈，这把“羊毛”可以薅上许久。

不过，低价策略始终是掣肘行业健康发展的“阿喀琉斯之踵”，不可

持续，也很容易陷入恶性循环，如果规模庞大，还容易扰乱市场秩序。

“留客率极低”。归农电商创始人蒋宪彬这样形容，这家以农产品为核心的社交电商平台，很早就放弃了低价的打法。归农电商此前尝试过卖紫皮大蒜，特惠价9.9元4斤包邮，在没有预热的情况下，推客在群里喊了一嗓子，几秒钟就销售了2万单。“首次上架10万斤大蒜，1小时售罄，后来连续多次补货上架，累计销售28万单，合计100多万斤大蒜。”

那一次活动，虽然刷新了归农单品单日销售纪录，拉来很多新客，但后来蒋宪彬发现，新客的留存率不高，显然是被价格吸引过来的，没有忠诚度。在他看来，低价促销的确可以冲高销售业绩，不过也只能偶一为之，因为低价只能吸引人气，但要把“人气”最终转化成能带来真金白银的“买气”，对企业是一个巨大的考验。过不了这一关，接下来会很麻烦。

低价不可持续，要留住客人，能凝聚人心的团长变得越来越重要。十荟团创始人陈郢曾算过一笔账：拉新、营销、履约的成本加起来，一般会占到销售额的20%-40%，这导致生鲜电商企业很难赚钱。而团长身兼拉新、营销和履约三件事，佣金却在10%左右，有天然优势。

团长有多火爆？根据拉勾网刚刚发布的《2020年互联网人才招聘白皮书》，各大社区团购平台于去年1-8月集中招聘团长人才，10月起市场、运营人才需求上升，11月再达高峰。其中，“团长”相关职位发布量是2019年的4倍。

大部分团长主要是小区便利店店长、全职主妇等一些群体，一个好的团长，能最大程度聚拢当地社区的资源，而这些最下沉的资源往往不是大企业的“触手”能伸到的。但好团长一位难求，有段时间，优质团长被疯狂挖墙角，连带着当地社区的资源一起“连根拔起”。目前，大部分平台都容忍团长脚踏几条船“身兼数职”，但在平台内部，越资深的团长，奖励越丰厚。

不过，无论是靠低廉的价格、还是难有忠诚度的团长，都很难建立起社区团购的护城河。近期，媒体点评称“别只惦记着几捆白菜、几斤水果的流量”，掌握着海量数据、先进算法的互联网巨头，理应在科技创新上有更多担当、有更多追求、有更多作为。

前沿

食品饮料行业 五大创新趋势

健康食品、植物基等热度持续

■赵亦心

经历了2020年的新冠疫情，消费者将更加注重身体健康和食品安全，选择增强免疫力的食品和饮料，同时，植物基蛋白等新兴食品、地域独特风味和高科技食品，也将在今年更频繁出现在消费者的视野里。

新一年的五大食品饮料趋势都反映了人们美好的希冀——

健康。在特殊时期，行业创新者将推出具有增强免疫力成分的食品和饮料，植物基、替代蛋白的发展空间将持续增长。技术作为推动食品饮料革新的重要因素，将成为主要趋势。由于冷链运输过程中发生了多起新冠病毒感染，食品安全上升到一个全新的高度，食品溯源技术的发展应用有望使消费者对食品安全重拾信心。与此同时，基因编辑技术也将帮助食品创新，满足全球消费者对食品口味的需求。



免疫健康跃居第一

2020年的大部分时间里，消费者都将注意力集中在保持健康上，在挑选食物的时候也会偏向健康绿色食品。根据研究机构ADM的调查，新冠疫情使更多人对有益于免疫力提高的食品产生兴趣，专家预测，这种情况将在2021年持续下去。

Ascential旗下趋势预测公司WGSN在一份报告中，将有益于免疫力的成分确定为2021年的关键主题。产品开发人员正在从过去一年的消费

者需求中吸取经验。例如酸奶公司开始使用益生菌，并开发低糖等更健康的产品；乔巴尼乳业最近推出一系列主打益生菌的酸奶；光明乳业研究院院长刘振民博士于2020年11月接受专业媒体采访时表示，公司计划扩大其益生菌业务，新品研发的重心在于透过食用功能性食品和饮料，达到疾病预防的功效。目前，光明旗下含益生菌的产品有莫斯利安，其含有保加利亚乳杆菌L99。

科技加持食品溯源

据媒体报道，2020年7月，德国最大肉类加工企业通尼斯集团在北美莱茵-威斯特法伦州的肉联厂曾有千余名员工感染新冠病毒。12月，该集团在萨克森-安哈尔特州的肉联厂又被曝出发生了新冠聚集性感染。越来越多的消费者开始关注食物产地及生产者。

行业研究机构分析认为，供应链的透明度，将成为2021年的主要趋势，调查显示有超过60%的消费者希望了解更多食品来源相关的信息。在这一需求背景下，可以解决食品溯源问题的智能包装技术将会出现爆发式增长，例如隐形条形码、对食品质量进行实时监控的数字标签等。除了

智能包装，食品生产商越来越多地使用区块链来跟踪从“农田到餐桌”的产品，区块链可以在召回时提供帮助，并提供更好的可追溯性。

早在2017年，行业巨头沃尔玛便携手IBM以及清华大学，联合展开运用区块链技术进行食品追溯的科研项目。此外，海南目前也正着手建立基于区块链技术的冷链食品可信追溯平台，以实现冷链食品供应链全程可监管追溯。

新冠疫情期间还出现了其他有关食品安全的技术创新。例如，从食品加工废水中捕获冠状病毒峰值，这一技术也可用来检查食源性病原体，例如沙门氏菌或大肠杆菌。

植物基蛋白引潮流

研究机构Packaged Facts在近日发布的研究报告中估计，基于植物的乳制品和鸡蛋的销售额将达到约43亿美元，并以6%的年增长率持续增长。根据尼尔森的数据，截至2020年9月底的统计，全球植物肉的销售额比2019年1-9月增长129%。越来越多的人开始注重并追求健康，讲究营养均衡，希望减少动物食品的摄入。

随着细分市场的不断发展，植物蛋白领域的新老玩家将会在今年推出更多新品。但是专家表示，除了豌

豆、大豆和小麦蛋白为主导的植物基蛋白，2021年将出现更多具有不同植物成分的替代蛋白产品。例如，过去几年中，植物奶以豆奶和杏仁奶为主；而现在，从其他植物中提取的乳制品，包括燕麦奶、藜麦奶、椰奶等众多新品种竞相出现在了超市货架上，丰富消费者的选择。业内专家认为，2021年，藻类、食用菌和豆类这三种主要的植物性和替代性成分将崭露头角，这些“爆款”产品的成分具有以下几个优点：可持续、营养成分高、良好的口味和质地、成本低廉。

居家尝鲜各地风味

新冠疫情的持续影响，让消费者对新奇口味的兴趣不断增加，预计2021年这一趋势将会显现。隔离在家，不能到店享用美食，消费者希望足不出户就能满足味蕾，丰富食品风味。

日本的抹茶、韩国的泡菜、中国的宫爆风味引领亚洲美食新风尚。食品零售业专家表示，在刚刚过去的一年中，美国消费者对亚洲风味的辣酱、辣椒等辛辣食品非常喜爱，提供具有这些风味的方便餐，调味汁的公司将掀起味蕾新风。

自热式的牛油火锅、麻辣香锅、串串香，陕西的油泼辣子面、广西的桂林米粉和柳州螺蛳粉……这些只有

在现场制作时才能品尝到的地方特色小吃，如今也变成了制作简单、口味正宗的方便即食食品，使人们隔离在家，仍能品尝各地特色风味。

中国食品科学技术学会理事长孟素荷指出，在突如其来的疫情下，市场对方便食品释放了巨大需求，方便食品的行业优势快速转换，形成厚积薄发的应急能力和强大产能。2020年1-5月，方便食品消费增长1.5倍。据新华网统计，2020年上半年，全国规模以上方便食品制造企业完成营业收入1371.5亿元，同比增长4.7%；实现利润总额87.5亿元，同比增长12.8%。

基因编辑技术满足消费者需求

在过去的几十年中，很少有技术能像基因编辑一样改变粮食生产的发展。CRISPR和其他基因编辑技术促使人们致力于改善水果和蔬菜的口味、质地和产量，这些技术有望以更低成本更快地完成所有这些工作。

早期的基因工程主要集中于农民种植的大豆和玉米等农作物，以提高单产

并使其对害虫具有抵抗力或能够经受化学处理。但是如今，基因工程能对消费者喜欢的食物蘑菇、苹果、土豆和生菜进行调整，以体现消费者所需的食物属性。例如，研究人员正在利用CRISPR基因编辑技术来去除富含营养的绿色蔬菜中的苦味、以及去除櫻桃的核，让蔬菜水果有更好的口感。

一种声音

下沉市场要回归农业，也要创新技术

■本报首席记者 徐晶卉

第三方数据显示，2020年社区团购市场规模预计达到720亿元，同比增幅112%，并有望在2022年达到千亿元级别。从某种程度上说，这也是对整个下沉市场未来潜力的预估。

但下沉市场的星辰大海在哪里？如果把焦点从低价、团长上移开，更深度创新的产业、更扎实的技术，将成为发动引擎。

“下沉市场以生鲜电商起步，最终要把视角回归农业。”《乡村振兴实施路径研究》国家重大课题组组长、中国三农经济发展促进委员会会长、中国人民大学教授张利库从乡村振兴的角度认为，必须让农产品实现价值回归，销得出去，农民有利可图，而不能走“农业补贴工业”的老路。

“基于农户销售平台的利益共生模式”——这是归农电商探索出来的一条可持续发展道路。在消费端，归农电商会推广一些深加工农产品，不是番茄、土豆等原始农产品，而是靠推荐来唤醒需求的产品，建立认知壁垒。而在生产端，则从源头寻找优质农产品基地，创新农产品模式，形成独家品牌。

以平台上一款“蒹芷庄园”金川雪梨膏为例，这是归农旗下的自有品牌，两瓶装售价约70元，截止到去年11月，平台累积销售雪梨膏130多万单，换算成鲜梨超2500万斤。“按照梨产品价格来看，70元两瓶雪梨膏并不贵，但换算成田头0.3元钱一斤的雪梨，它的溢价相当明显，可有效带动当地果农增收致富。”归农电商创始人蒋宪彬说。

“蒹芷庄园”梨膏的原材料，来自四川省金川县。当地年均气温12.8℃，无霜期265天，是雪梨最佳生产区，不少梨树的树龄都在百年以上，不打农药，确保金川雪梨纯天然、无污染的绿色品质。然而，由于百年雪梨的吃口没有优势，加上交通不便，在过去十几年中，雪梨滞销成为常态，每年成熟雪梨两三万吨，基本都烂在枝头或干瘪在地里。

在归农电商走进金川之前，这里有两家雪梨加工厂，但也只是服务于当地居民，没有品牌更没有销量。“我们找到这些优质资源后，重新规划了商业模式，以社交电商为载体，以内容传播为契机、以品质把控为核心，让优质农产品实现价值回归。”在蒋宪彬看来，消费升级的趋势中，一方面，人们对农产品的优质、环保要求空前提升，另一方面，消费者对于品牌的认知，也不再停留于大牌爆款，符合市场需求的高性价比优质农产品同样得到追捧。

2017年底，金川雪梨膏首次上线归农商城，便创造一分钟销售5500盒的纪录，迅速实现裂变式增长。后来蒋宪彬发现，雪梨膏这个品类，2017年在某大型电商平台上的主动搜索不到3000人次，到去年已有数百倍的提升，“靠社群、社团、社区的推荐，我们唤醒需求，相当于重建了一个品类。”不仅如此，他还发现，购买雪梨膏的新客留存率，远比购买苹果、大蒜的新客留

存率更高。

这款爆品的推出，也让归农电商重新思考电商的趋势走向与价值体现：它不应该是通过低价，来抢夺当地小商贩的生



计，更应该通过挖掘农产品的深层次潜力，来满足多样化的需求，同时以独有的“社群+社团+社区”方式，通过“社群社团化、社团本地化”进行内容营销、销售布局，通过市场教育激发新的需求，在供需两端实现共赢。蒋宪彬说，“在互联网解构之下，社会经济各元素被重新分类、聚集，未来消费的新趋势是圈层化和理性化消费，在更加广阔的消费市场，我们希望通过市场来倒推农场，为乡村振兴做出努力。”

“社区团购是个全新电商模式，但目前还在萌芽阶段，一定不是未来

本版图片：视觉中国

图像处理：王梓含