

# 社区团购究竟动了谁的奶酪？

□ 联合商业高级顾问 柳二白

最近做了一项小调查,问题围绕生鲜类商品在哪里购买,调查人群以上班族为主。没想到答案五花八门,除了传统零售渠道超市、便利店以外,还有许多渠道正在暗流涌动,一个共同特征是——许多人正在借助社群购买日常所需,如海鲜类、蔬菜类、水果类商品。尤其是水果,一些人直接放弃了传统渠道,把社群当成一个主力的购买点,这似乎表明传统渠道的水果品类正在接受重大挑战。

以社群为主要发力点的社区团购时下正火得发烫。久经沙场后倒也见怪不怪,从多年前的团购到共享单车,再到无人店,每一次红得发紫的背后,都预示着洗牌的来临和行业的重整。

社区团购有显而易见的优势。对消费者来说,首先是收货方便,在公司或小区附近提货,取货路径短;其次是商品质优价低;还有售后服务便捷,这都对消费者有巨大的吸引力。团购平台采取预售制,以销量定采量,采购成本低;集中送货到统一地点,物流成本也低。消费者买账,平台有利润可赚,这让社区团购一时间成为风口也不足为奇。

社区团购火爆的背后,同样孕育着风险,当大量社区团购平台涌过来的时候,势必会出现良莠不齐的情况,由爆发到衰落可能用不了多少时间——这不是危言耸听,这些年流行过的风口,最后存活下来的只是几个,多数都成为风口下的炮灰。

社区团购正抢占传统零售商份额是不争的事,就像没有无

缘无故的爱一样,消费者簇拥到这里,一定有其理由与原因。社区团购究竟动了谁的奶酪?

## 正在蚕食市场份额的蛋糕

社区团购的商品主要以周转快、购买频率高的生鲜产品为主,尤其是水果,是各大社区团购的主流品种。之前,有人喊出生鲜是电商入侵线下的最后一个堡垒,然而时过境迁,现在线上零售不但攻下这个堡垒,还把生鲜打造成了优势项目。社区团购以其灵活的购买方式和独特的配送方式,让一些消费者转移购买地点,偏离实体门店。

据一份传统零售渠道报告显示,水果销售占比同比减少。但据日常观察,随着生活水平的提高,常备水果,是许多家庭的生活习惯。一方面显示消费在增加,另一方面显示传统渠道的销售在减少,渠道分流应是主因。

社区团购主营水果类商品,尤其是在二三线以下的城市,更受欢迎。上面的小调查中,在问及为什么会选择社区团购时,大多数人都把方便作为了第一选项,排在后面的是品质优良、价格合适,方便无疑成为消费者选择社区团购的主要原因。现在谁离消费者更近,谁能让消费者触手可及,谁就能与消费者建立更紧密的关系。

消费者在追捧社区团购的同时,资本也正在瞄准社区团购,仅2018年,许多社区团购平台都融到了千万级以上的资金,有的甚至达到亿元。资本的追

捧,让平台竞争更加白热化,这势必抢夺更多的市场份额,对实体零售商来说,并不是一个太好的消息。社区团购能提供新鲜合适的商品,还能把商品送到消费者近旁,这让实体门店望“团”兴叹。社区团购从小区开始就留住了消费者的脚步,消费者的购买距离又近了一步。

现行的团购规则是,按“份”售卖,为了达到更多的销量,每份的起订量都不会太小,团购频率一般每周两次。购买充足,意味着消费者只要在团购平台上购买商品,就会很少再购买同类商品。尤其是水果,不止一位被调查者提到,团购平台是主要甚至是唯一的购买平台。

## 社区团购的未来

前些年的团购网站、前两年的共享单车、一年前的无人店,这些火得一塌糊涂的“风口”,今天要么销声匿迹,要么只存下少数几个或一个。市场没有这么大的容量、也没有这么多的耐心,让这些平台自由生长。可以预见的未来是,社区团购将迎接更多的挑战与整合,这种暗流涌动将一直奔腾不已。

团购平台的增多,让比价变得更加容易,有的消费者同时加入几个平台,每次都比来比去,选最优的那个购买。消费者的挑剔,让价格竞争更加白热化。长此以往,必然会压缩利润空间,利润薄得如刀片时,竞争也如在刀刃上行走。

团购平台是依托“团长”组织销售与售后的,“团长”同样是

稀缺资源,抢“团长”大战也会一触即发。团长又是团购平台与消费者的重要链接,消费者对团购平台知之甚少,有的消费者甚至都不知道自己购买商品的平台叫什么名字,他们只认团长,团长是他们识别团购平台的重要依据。平台与消费者若即若离,无法与消费者建立更紧密的链接,这些都让平台无法获取黏度更高的消费者,没有“忠实”顾客,预示着购买的随意和任性。争夺团长、稳定团长、争取顾客,这将是团购平台目前至未来一个阶段内的重要“功课”。

团购平台的竞争,除了人的因素,还有物的因素——供应链的比拼。现在大多团购平台都标榜是产地直采,一些匆匆上马的平台根本没有开发供应链的能力,为了快速占领市场,一些平台只能到批发市场采购,或几经转手采购,周转的增加,不光增加了成本,还让鲜度下降,这些都是生鲜经营的大忌。

当众多平台涌入时,优胜劣汰将无法避免。资本力量用尽之时,就是考验经营能力、资金储备的时候,谁能在这个过程中获得盈利空间,谁就能掌握最终的话语权。

## 实体零售商如何借东风

前几日,一个社区团购平台向一家著名的熟食公司订购了几千斤红肠,因为量大又现款结算,团购平台拿到了非常优惠的价格,售出价格竟低于实体零售商的进价,实体零售商颇为震惊。社区团购打开了一扇窗口,

让实体零售商看到了更加精彩的世界。

社区团购虽然是一个新兴的渠道,但对实体零售商来说,其独特的采购方式和售卖方式有许多可借鉴之处。

一是预售制,以销量定采量。实体零售商采购商品时,只能凭历史数据和经验估算销量,制定采购计划。订多,容易积压,订少,出现空货,不可能做到百分之百准确。社区团购特殊的销售机制很好地解决了这个问题。平台提前两三天发起预售,通过团长组织销售,群内成员订货。消费者预付货款,平台预先收款,不光可减轻资金压力,还能提前锁定销量。

实体零售商是否能从预售制中借鉴到可行之处?实体零售商也可利用店铺优势和品牌优势,发起来类似预售的商品销售。前提条件是,要组织社群,或开发相应的小程序,由顾客自助下单购买。

虽然预售制有诸多好处,但如果没准备好,照样不能蜂拥而上。预售的前提是,必须有货真价实的商品,如果商品无吸引力、价格无魅力,只穿上“预售”的外衣不会有效果。预售制要有好商品,而好商品则来源于高效的供应链。供应链是预售制的首要 and 重要环节。如果没有供应链做支撑,盲目上马预售制,就算开始可能会取得一些成效,但很快就露出马脚。因此预售制虽然看上去很美,但也必须有相应的实力支撑,缺少任何一个环节,都只是“海市蜃楼”。

>> 下转 15 版

## 资讯

## 一季度北京社会消费品零售总额同比增长3.8%

**本报讯** 北京市统计局官网最近发布数据显示,1季度,全市实现社会消费品零售总额2753.4亿元,同比增长3.8%。其中,限额以上批发零售企业实现网上零售额685.7亿元,同比增长25.2%。

从消费形态看,商品零售实现2472.8亿元,同比增长3.5%;餐饮收入实现280.6亿元,同比增长6.9%。

在限额以上批发零售企业商品类值中,对社会消费品零售总额拉动作用较大的有:粮油食品类商品实现零售额204亿元,同比增长14.7%,拉动社会消费品零售总额增长1个百分点;日用品类商品实现零售额112.3亿元,同比增长26.7%,拉动社会消费品零售总额增长0.9个百分点;通讯器材类商品实现零售额271.8亿元,同比增长9.3%,拉动社会消费品零售总额增长0.9个百分点;文化办公类商品实现零售额156.3亿元,同比增长15.1%,拉动社会消费品零售总额增长0.8个百分点。

## 中粮集团联手腾讯发力智慧零售

腾讯与中粮集团上周在北京举行战略合作签约仪式。合作后将中粮集团在产业、资本、管理等方面优势与腾讯大数据、云计算、人工智能等技术相融合,共同推进企业数字化、网络化和智能化的转型升级。

中粮集团党组书记、董事长吕军表示,作为国际一流的全球布局、全产业链农业及粮油食品企业,中粮集团建立了农粮、食品、金融和地产四大主营业务。在全球化和业务多样化的背景下,中粮集团积极推动业务积极转型升级,在数字化、网络化和智能化方面做出了有益探索。希望借助此次与腾讯达成全面和深入战略合作,进一步推动产业的数字化升级。

腾讯董事会主席兼首席执行官马化腾表示,腾讯在明确深耕消费互联网,拥抱产业互联网的战略之后,充分利用互联网运营经验以及云、AI、大数据等前沿技术,以数字化助手的定位,在已有合作基础上,为中粮集团的数

字化转型提供战略级支持。

合作后,将双方将在以下几个领域进行深入合作。

### 1.智慧工业、智慧农业领域

双方将共同推进工业和农业大数据与人工智能的深度合作,依托腾讯云服务的技术优势,高效预测各类农作物产量,共同打造中粮集团国内外粮食商情分析和决策平台,全面推动中粮集团在生产工艺优化控制、经营管理决策以及风险管控等方面的智能化和数字化升级。

双方还将探索联合搭建“食品行业智能制造创新中心”为代表的工业互联网生态链,打造成为具有食品行业影响力的智能制造服务产业。

### 2.智慧零售、智慧地产行业场景

双方依托中粮集团“大悦城控股”

和腾讯“智慧零售”“微瓴”等品牌和产品矩阵,利用小程序、微信支付、腾讯云等技术和工具,将智慧零售和社区相融合,做到线上线下一体化运营,探索园区和建筑楼宇运营中的智慧化场景,共同构建可持续发展的零售和地产新生态。

### 3.品牌共建和多元化合作

双方将在品牌共建方面进行优势合作。依托腾讯在众多新文创领域的优势内容,双方将共同探索更多线上线下品牌曝光和优化;依托腾讯积累的互联网安全能力,在防范网络黑产、反诈骗和舆情风险监控体系等方面也将积极探讨合作。

与此同时,双方在智慧党建、扶贫、智慧办公和金融科技等方面展开全面合作,整合各自资源,优势互补,合作共赢,共同推进中粮集团的产业数字化升级。