

而前者的目标是高效率、低成本，高科技、低毛利。

消费者能直接感受到的国内团购网站的模式就是“价格大战”，低价只有你想不到，没有团购网站做不到。当然，天上不会掉馅饼，当团购网站用于补贴的风投资金烧完，消费者用看上去的“超级低价”买到的商品或者服务，最终兑现的体验如何，可想而知。

在“恶评如潮”和资金断裂中，来势汹汹的“千团大战”迅速偃旗息鼓，从2011年下半年开始，99%的团购网站陆续死去。市场洗牌之后，只有两三家网站存活下来。

当时的“剩者”、最后成为团购领跑者的美团，关键的一点在于坚守服务团购，而不是实物团购。因为在那时，团购网站只是一个信息平台，对商品质量水准和配送环节无法做到有效监管。

随着电子商务在中国的不断发展，这种情况悄然发生变化。

2016年左右，后来社区团购的主战场之一长沙出现了一批自称“团长”的人，他们出没于当地各大居民小区和周边店铺，拉拢小区的住户加入社区团购微信群，同时和店铺老板谈判，争取到最合适的商品价格，之后由团长在群中发起团购。“社区团购”出现在人们的视野里。

团购网站时期，消费者是分散着各自从平台获取信息和购买；到了社区团购这里，消费者以同一居民社区为单位形成集群，开展批量采购，通过减少中间环节的损耗，换取终端商品的低价。之前只由网站担当的中介功能，现在由团长和平台一起出手了。

社区团购基于电商—团长—消费者社群分销模式，得益于微信巨大的流量以及消费者实际的需求，伴随着市场的成熟以及资本的介入，在2018年迎来高速发展期。这一年，大量社区团购企业先后获得融资，据公开资料显示，食享会A轮融资、十荟团天使轮融资金额突破亿元，呆萝卜融资金额达到千万美元级别。社区团购在全国遍地开花，有人称其为“电商3.0”“团购2.0”，认为它有望解决传统电商缺乏新增长点的问题，让团购焕发“第二春”。

从“逆天改命”到“众矢之的”

然而，接下来上演的就是“熟悉的剧情”。

2019年，社区团购迎来第一轮大洗牌。例如，据报道，松鼠拼拼每提高1元的GMV（成交总额）就需要花掉2元的成本。



团长组织团购季节性强、保质期短的特色农产品，深受小区居民的欢迎。

摄影 / 刘歆

短短半年，这家社区团购企业就烧光了账上近1亿美元的融资，随后轰然倒闭。

正当人们认为当年“千团大战”的收尾即将重現時，2020年初突发的新冠疫情却给了社区团购“逆天改命”的机会。疫情时期，或是菜场被暂时关闭，或是消费者主动选择减少出门买菜以降低感染风险，线上下单、线下取货的方式被很多人接受，这显然给了社区团购极好的机会。

数据显示：2020年社区团购企业披露的融资金额高达171.7亿元，同比增长356.3%，创下历史新高。2021年，社区团购开启并购模式，同程并购邻壹、滴滴并购橙心优选、京东并购美家买菜。

互联网头部企业的入局，让社区团购疯狂扩张。“只求流量，不求收益。”各家社区团购企业打起价格战。6个鸡蛋只要9毛9、一个猕猴桃1元钱、1斤冻带鱼3.99元……社区团购里的“秒杀”产品售价远远低于成本价格。

看似羊毛可以薅得不亦乐乎，但烧钱支撑的倾销必然不可持续，最后受伤的还是消费者。尤其是生鲜品类的社区团购，消费者拿到手里的常常是“便宜没好货”。

而为社区团购提供取货点的小便利店主也不堪其扰。一家开在居民社区里的便利店店主直言：加入社区团购原本是想增加店铺人流量，可没想到社区团购生意起来了，便利店原本的东西却卖不掉了。店铺几乎完全变成社区团购的仓库，他每天领菜、整理、发菜累得不行，平台佣金拿得很低，而房租还要照付，生意越做越亏，之后肯定不会再接社区团购。

各大平台财报显示：2021年社区团购等新业态亏损均超