

新零售时代生鲜电商商业模式创新探究 ——以盒马鲜生为例

赵圆圆

(河北大学,河北 保定 071000)

摘要:在新零售背景下,生鲜电商行业的发展离不开互联网、大数据、AI技术深度与生产、运营融合,在诸多技术基础上,新零售帮助生鲜电商增强了用户体验,提升了配送效率,将线上与线下的用户群体融为一体,“云买菜”成为了消费者的首要选择,我国生鲜电商行业近年来呈现井喷式爆发。生鲜电商行业竞争日益激烈,各个电商平台如何将一时热度转化为长久的生命力?如何完善商业模式使其在新零售时代背景下得以长远发展?这些都是生鲜电商行业值得长期探究和思考的问题。

关键词:新零售;商业模式;生鲜电商;盒马鲜生

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.158

1 我国生鲜电商发展现状

2005年生鲜电商开启,2015-2018年是生鲜电商发展的黄金时期,交易规模稳步增长,交易额分别为542亿元、914亿元、1402.8亿元、1950亿元,但是线上渗透率增长率依旧缓慢,渗透率仅为3.8%。2019年的生鲜电商交易规模达到了2554.5亿元,线上渗透率也提升至7.9%,2020年“线上买菜”的消费习惯逐渐形成,根据《2020年度中国生鲜电商市场数据报告》,2020年全年交易规模约为3641.3亿元,同比增长42.54%。当各行各业在新零售背景下面临着巨大行业危机的同时,生鲜电商行业逐渐与新零售相融合,在众多行业中大放异彩、脱颖而出。

2 案例分析

生鲜电商行业渗透率不断提升、交易规模逐年扩大的态势吸引了大批企业进入该行业,但如今绝大多数的新零售企业在合理运用现代信息技术对商业模式进行改进上存在着问题,其商业模式在不断变幻的社会背景下一成不变,忽略了新零售背景下要围绕渠道、场景、技术由消费者来牵引企业的创新,在此我们以生鲜电商行业中具有典型代表性的“盒马鲜生”为例,借助Johanson、Christensen、Kagermann等学者提出得商业模式创新升级四要素作为理论框架进行案例研究。

2.1 价值主张

盒马鲜生第一个拿到了“零售+餐饮”一体化证照,经过近几年的运营发展,盒马自身也在不断完善,餐厅与超市卖场结合的格局加上具有现代感的装潢吸引了更多消费者群体,主打以生鲜产品为主的精致商品,全球直采、基地直采供应方式使得盒马的生鲜产品在定价方面具有明显竞争力,现场加工、配送到家的服务搭配较为完善的物流冷链技术也成为了盒马鲜生的一大经营特色。盒马鲜生构建了全渠道的复合商业业态。

2.2 关键资源

作为阿里巴巴集团旗下的生鲜品牌,盒马拥有的资源包括阿里巴巴提供的客户流量、资金支持以及人工智能技术等。基于此,盒马鲜生形成了自身的核心竞争力和竞争优势:(1)通过大数据云计算技术对采购计划进行推算降低了运营成本和库存成本;(2)商品电子价签,实现动态调整价格并随时掌握库存状况;(3)拣货环节将订单打散采用就近拣货;(4)根据智能履约集单算法做到最优配送批次的串联;(5)利用大数据计算、数字化能力、高新设备和数据处理相结合共同对消费者的消费行为进行分析研究,对症下药,跟踪消费者需求变化的同时也提高了供应采购、物流运输和门店运营能力。

2.3 关键过程

盒马鲜生的关键过程在于:(1)利用较为完善的冷链物流配送系统,打造了高效的物流配送体系,形成一个较为完善的冷链配送系统;(2)采用了直营和区域合作的方式来输出自身的技术和

资源优势,并与合作伙伴之间实现资源共享;(3)控制供应链成本,基于顾客的需求来选择最优供应商并设置科学的供销流程以降低成本;(4)复合业态经营模式,盒马将“超市+餐饮+仓储+物流”的新零售商业模式发挥到极致,生熟联动的销售方式更新了消费者的消费观念。(5)粉丝社区运营。盒马鲜生APP开发出了多个交流功能板块,实现粉丝互动,更加全面地融入消费者生活的各个角落。

2.4 盈利模式

盒马鲜生的收入主要来源于以下几个方面:(1)线下零售收入。盒马鲜生门店SKU达到五六千个,综合毛利率为18%-23%;(2)餐饮烹饪加工收入。消费者可以挑选自己喜欢的各类生鲜食材交由餐饮加工区的后厨进行烹饪,烹饪完成后可以选择配送或者堂食;(3)源头直采省去了中间商环节,原本生鲜损耗费用大大减少,生鲜产品价格降低,做到了20%的毛利。同时,消费订单的大规模增加创造了更多的收入;(4)其他品牌寻求加盟的收入、对外招商租金收益及其他收益等。

总体来说,盒马鲜生冷链物流减少了商品损坏率,线下门店充当前置仓减少仓储成本,线下的零售可以覆盖仓储的成本,可以补贴线上物流成本,线上的毛利几乎直接变成了利润,而线上更容易跟踪分析消费者需求实现精准营销,为线下门店获取更多订单量,从而获得盈利。

3 结束语

当传统零售遇到瓶颈期,当线上零售遭遇天花板,新零售应运而生。新零售帮助各大线上电商平台和线下实体零售店面实现优化升级,促进价格消费转向价值消费,而商业模式是企业实现企业价值获取盈利的最重要的保障之一。新零售背景下,企业要想顺应时势,其商业模式的升级重构是必然趋势,从实现“供产销”链条的有序衔接与优化到多渠道实现O2O社交,合理运用大数据和智能技术,根据市场需求进行不同仓储模式得选择,构建一个合理高效的商业模式对于生鲜电商行业来说有着重要意义,这也是生鲜电商行业在未来适应新零售背景过程中刻不容缓的重大课题。

参考文献

- [1]艾媒新零售产业研究中心.艾媒报告|2019年中国社区生鲜行业市场运行监测报告[EB/OL].<https://www.iimedia.cn/c400/68148.html>.
- [2]原磊.商业模式体系重构[J].中国工业经济,2007(6).
- [3]狄蓉,曹静,赵袁军.“新零售”时代零售企业商业模式创新[J].企业经济,2020(04):37-45.
- [4]王砚羽,苏欣,谢伟.商业模式采纳与融合:“人工智能+”赋能下的零售企业多案例研究[J].管理评论,2019(11).

作者简介:赵圆圆(1997-),女,汉族,河南驻马店市人,硕士在读,河北大学,研究方向:企业管理(市场营销方向)。