

社区生鲜店连锁经营管理研究

摘 要

改革开放以来，随着消费者物质需求的不断提高，我国零售业、连锁超市、加盟店等新型零售业态迅速发展，市场竞争进入白热化阶段，为了保证市场的发展，营销活动是经常采用的手法，根据市场环境的变化趋势和自身的营销条件，选择营销策略的组合，以获得或保持竞争优势，实现企业的长期可持续发展目标。本分析连锁企业营销活动中存在的问题及对策，结合市场营销理论的研究，先系统分析南城百货连锁超市的发展现状，然后通过 SWOT 分析审视南城百货连锁超市的优势和劣势，在分析问题的基础上，制定了一系列企业营销策略，并实施了相应的保障措施，为客户提供了有针对性、有价值的营销模式。为南城百货连锁超市应对零售业市场的激烈竞争，保持健康的发展起到积极的作用。

关键字： 社区生鲜；连锁经营；经营管理

目 录

前 言	1
1 社区生鲜店连锁经营管理相关理论概述	3
1.1 连锁经营的定义	3
1.2 连锁经营的基本特征	3
1.3 社区生鲜连锁店经营的意义	3
2 社区生鲜店连锁经营管理的现状分析	5
2.1 我国生鲜品类的消费市场现状研究	5
2.2 社区类生鲜店兴起的背景与发展阶段	6
2.3 社区类生鲜店面的商业模式分类及特征	6
2.3.1 社区类店面的商业模式分类	6

2.3.2 社区类生鲜店的商业模式特点	7
2.4 社区类生鲜店的竞争优劣分析	8
2.4.1 宏观环境分析	8
2.4.2 竞争优势	10
2.4.3 竞争劣势	11
3 社区生鲜店连锁经营管理存在的问题	12
3.1 库存管理较差，商品损耗较大	12
3.2 产品质量安全及品质不高	12
3.3 营销模式传统，无法吸引更多消费者	12
4 社区生鲜店连锁经营管理存在问题的原因	14
4.1 供应链渠道不完善	14
4.2 冷链系统不健全	15
4.3 宣传力度薄弱	15
5 改善社区生鲜店连锁经营管理的优化对策	17
5.1 发展“联合渠道”模式	17
5.2 完善生鲜冷链技术	17
5.3 多渠道发散宣传	18
结 论	19
参考文献	21

前 言

长期以来，传统的菜市场一直都占领着生鲜商品销售的主要地位，但随着时间推移，经济发展，人们对消费的理念日益提高，传统菜市场的弊端已暴露无遗，特别是针对生鲜商品这种高频刚需产品，生鲜品质以及消费方式日渐受到重视，“农改超”应运而生。而社区生鲜超市作为就是“农改超”发展至今的一个新零售业态，存在明显的产业优势，让零售及电商行业巨头企业都趋之若鹜，全国范围内社区生鲜超市数量大幅增长，但仍处于产业成长期，未来潜力依旧不可估量。无论时代怎么变迁，生鲜产品如水产品、肉类以及果蔬都是居民必不可少的消耗品，属于刚需产品；而且由于生鲜产品重在“鲜”，可食用期限短，这也注定了高频的消费次数。所以生鲜有着持续火热的市场需求是毋庸置疑的，据易观数据显示，我国生鲜市场的增长速度已经实现了连续6年处于6%以上的增长，交易规模更是在去年实现1.91万亿元，发展至2019年已超2万亿元。长期以来，便民市场还是主要的生产销售场地，我国境内大约70%以上的生鲜都是通过便民市场流动的，而超市销售的比例仅仅在30%以下。但随着时间推移，经济发展，人们对消费的理念日益提高，传统菜市场的弊端已暴露无遗，包括薄弱的市场诚信意识造成的管理难、食品安全问题出现频繁、卫生条件差等，基于此，在“农改超”出现。“农改超”的核心是将农贸市场进一步改良为超市运营方式，或者扩大超市生鲜模块的运营。顾客购买生鲜时不但良好的消费环境，同时也具备超市型的购物体验，这种产业升级极大规避了原本的缺陷。但是，“农改超”产业升级后，两者还是存在着不可避免的缺陷，比如说居民便捷性与满意度消费方面。拿农贸市场来说，传统的市场是集中销售的模式，需求面积非常大，一般一个行政片区仅存在一个，大部分消费者与市场距离相对较远，每次消费都得花上一段时间，甚至无法步行到达，特别是寸土寸金的城市中，甚至去一趟菜市场都需要驾车前往，购物体验无从谈起；“农改超”后这一现象有所缓解，但实际上，超市的覆盖密度也十分有限。此外，超市的投资资金、装修成本、运营成本都相对更大，换言之，生鲜商品成本更大也使得生鲜价格相对农贸市场要更高，直接集中了消费者最原始的价格敏感度，这让许多消费者都宁愿花上一段时间回到农贸市场消费。

互联网企业很快发觉了“农改超”的缺陷及不足，基于此，深究其缺陷及不足，如何解决这些不足？这个成了电商进入生鲜产业的突破口，电商企业进入生鲜行业具有极大的优势，原因有二：其一，与所有企业一样，在原有基础进入成熟期、稳定期都，电商企业需要开展新品类，包括但不限于生鲜市场成为它们关注的热点，而且原有的资金量足以支撑前期布局；其二，随着电商物流逐步完善，大数据技术使得电商企业对消费者的消费喜好、消费需求运营有着无法超越的优势，加上消费的便捷度、商品的丰富度，慢慢让消费者形成线上消费的依赖性。电商概念的影响下，孕育出了盒马生鲜、7FRESH 以及每日优鲜等电商子品牌，开始启用了线上下单和线下配送的 O2O 模式，消费者足不出户就可以享受生鲜配送到家的服务。生鲜电商在 2018 年中交易额度为 2000 亿元，同前一年比较提升的幅度为 50%以上，进入到 2019 年之后我国生鲜超市的中交易数额增长的幅度为 49%。生鲜电商服务也日渐成熟，还催生了美团买菜、叮咚买菜以及未来生活等不少新的生鲜销售形态，如团购消费、AI 下单消费等。

社区生鲜介于这些业态之间，对于农贸市场、生鲜电商和生鲜超市等的不足进行有效解决。一方面，社区生鲜由于体量小的缘故，覆盖面可以做到广而密，门店都可以直接开到消费者家门口；另一方面，投入小成本装修，便可以让社区生鲜满足消费者对精致消费场景的需求。不仅如此，社区生鲜极大的精简可商品流通环节，多数是与上游供应商直接对接，不仅让生鲜更“鲜”，而且还解决了前文所提到的高价格问题，形成自己的价格优势。现阶段社区生鲜的销量占有所有渠道生鲜销量的 40%以上。同时，麻雀虽小五脏俱全，社区生鲜可提供的 SKU（商品品项数）丰富，消费者日常用品均可以随手购买，店内商品不仅起到互相引流的作用，还满足了消费者的多样化需求。

1 社区生鲜店连锁经营管理相关理论概述

1.1 连锁经营的定义

连锁经营是零售商业的一种组织形式，指众多分散营业，经营同类商品的中小企业，在同一总部的统一管理下，采取共同方针，统一行动实现规模经营，取得规模数量的联合体组织形式。换言之，连锁经营是指一批连锁超市通过实施集中采购、分散配送、规范经营，实现规模经济循环的现代化。统一采购、统一配送、统一标识、统一经营原则、统一服务标准、统一销售价格是连锁经营的基本规范和内在要求。

1.2 连锁经营的基本特征

联合化。从业务应用领域组织业务链，其组织形式由企业集团总部和大量分支机构组成。这些都包含在操作系统存储链中，并作为链连接在一起，即所谓的“链式存储”。因此，“联合”是连锁经营的基本特征。

经营方式一体化。在各个独立的业务功能，传统的供应链管理循环系统，操作系统实现统一采购、配送、批发、零售的一体化，从而形成一个生产和销售一体化的流通方式，提高流通机制的程度。同时，因为有很多分支，大销售市场的优势，可以引导供应商根据市场的真实需求和生产企业的要求，从而形成大企业是现代商业结构在工业基础的前身。

1.3 社区生鲜连锁店经营的意义

在日益升级的消费观念影响下，零售市场与各产业市场都处于急切的升级压力中，顾客对便捷度的要求使不少零售商家开始布局社区消费圈，所以社区商业便成为了商家的突破口，社区商业空间也逐渐转型成商业综合体，满足社区居民的生活配套同时，提升了社区顾客的消费忠诚度和黏性。比如 2019 年天虹集团在深圳开设了首家“松瑞天虹”，作为首家社区生活中心的代表性企业，“松瑞天虹”整合了餐饮美食、品牌商业、各类的生活配套和游乐设施，还定期举办各种互动活动，搭建社区消费者互动平台。许多零售品牌也开始锁定社区商业，建立起大型、便利、符合消费期待，及商业及生活的配套的社区生活空间，构建“十五分钟生活圈”。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/548053045136006052>