

基于4C营销理论的“钱大妈”营销策略分析

张少龙

甘肃农业大学管理学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2024年5月6日; 录用日期: 2024年5月30日; 发布日期: 2024年7月31日

摘要

“钱大妈”是一家以社区生鲜连锁店模式运营的企业, 以“不卖隔夜肉”为经营理念, 致力于为消费者提供新鲜、优质的农产品。本文从4C营销理论的角度, 对“钱大妈”的营销策略进行分析。首先, 顾客策略方面, 钱大妈精准定位中高端消费群体, 提供个性化服务; 其次, 成本策略方面, 钱大妈通过订单农业和供应链优化降低成本, 并合理定价; 再次, 便利策略方面, 钱大妈实现线上线下一体化, 提供便捷购物渠道和多元化支付方式; 最后, 沟通策略方面, 钱大妈注重口碑营销和社交媒体营销, 提升品牌影响力。总体来看, “钱大妈”基于4C营销理论的营销策略, 有效满足了消费者需求, 提升了企业竞争力, 为我国农产品营销提供了有益借鉴。

关键词

4C理论, 社区生鲜, 钱大妈

Analysis of “Qian Dama” Marketing Strategy Based on 4C Marketing Theory

Shaolong Zhang

College of Management, Gansu Agricultural University, Lanzhou Gansu

Received: May 6th, 2024; accepted: May 30th, 2024; published: Jul. 31st, 2024

Abstract

“Qian Dama” is an enterprise operating in a community fresh food chain store model, with the business philosophy of “not selling overnight meat”, committed to providing consumers with fresh and high-quality agricultural products. This article analyzes the marketing strategy of “Qian Dama” from the perspective of 4C marketing theory. Firstly, in terms of customer strategy, Qian Dama accurately targets middle and high-end consumer groups and provides personalized services. Secondly, in terms of cost strategy, Qian Dama reduces costs through order agriculture and supply

chain optimization, and sets reasonable prices. Once again, in terms of convenience strategy, Qian Dama realizes the integration of online and offline, providing convenient shopping channels and diversified payment methods. Finally, in terms of communication strategy, Qian Dama focuses on word-of-mouth marketing and social media marketing to enhance brand influence. Overall, the marketing strategy of “Qian Dama” based on the 4C marketing theory has effectively met consumer needs, enhanced enterprise competitiveness, and provided useful references for agricultural product marketing in China.

Keywords

4C Theory, Community Fresh Food, Qian Dama

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着我国经济社会的快速发展，居民消费水平不断提高，消费者对农产品的需求越来越多样化、个性化。农产品营销作为连接生产者和消费者的桥梁和纽带，其重要性日益凸显。然而，传统的农产品营销模式已无法满足消费者的需求，亟需创新和变革。近年来，以“钱大妈”为代表的新型农产品营销模式应运而生，其基于 4C 营销理论，运用创新的营销策略，为农产品营销注入了新的活力。本文将从 4C 营销理论的角度，对“钱大妈”的营销策略进行分析，以期为我国农产品营销提供有益的借鉴和启示。

2. 钱大妈的发展历程

2012 年，冯翼生在东莞开了一家猪肉铺，那时的他和普通菜市场的生意人没有什么区别，平平无奇，但是他不甘心这种寡淡的日子，萌生了创业的想法。他敏锐的观察到消费者对食品健康的重视，于是在菜市场喊出了酝酿已久的口号“不卖隔夜肉”，用“鲜”字刷新了行业新标准。在这之后冯翼生走进社区，加入禽类、菜、水产品等品类增加流量，并取名“钱大妈”。价格不贵，品质较好，距离消费者近，冯翼生与姐姐陆续在广东地区开了二十多家直营店。

2014 年，冯翼生开放了钱大妈加盟，获得高榕资本、启承资本等知名投资机构 1300 万元的天使轮融资，并且截至 2019 年间，背后包括高榕资本、启承资本、基石资本等 5 轮融资之后，钱大妈的估值在 85~100 亿之间。根据公司官网显示，2015 年 12 月，钱大妈开出了第 130 家店，2016 年，门店规模扩大一倍，截至 2020 年，钱大妈门店数量增加至 2000 家。

作为“不卖隔夜肉”理念的创造者和社区生鲜连锁品牌的开拓者，钱大妈成立之初即从新鲜角度重新梳理传统生鲜行业的标准，对肉菜市场进行新的定义。通过尝试和验证“日清”模式，以及“定时打折”清货机制，坚定落实不隔夜销售！突破“钱”行，共创辉煌。截至 2023 年 7 月，钱大妈已全国布局超 30 多座城市，门店总数 3000 余家(见图 1)。服务家庭超 1000 万，经营蔬菜、水产、水果、猪肉类、肉类(非猪肉)、蛋奶、加工食品、综合标品八大生鲜品类，逾 500 种优质产品。钱大妈从广东起步，深耕粤港澳大湾区，并逐步拓展至上海、武汉、长沙、成都、重庆、苏州、杭州、合肥、南京、西安等全国各核心城市及潜力地区，全面践行“让每一餐都新鲜”的企业使命，为实现“全球卖菜”的企业愿景，匠心耕耘、砥砺前行。

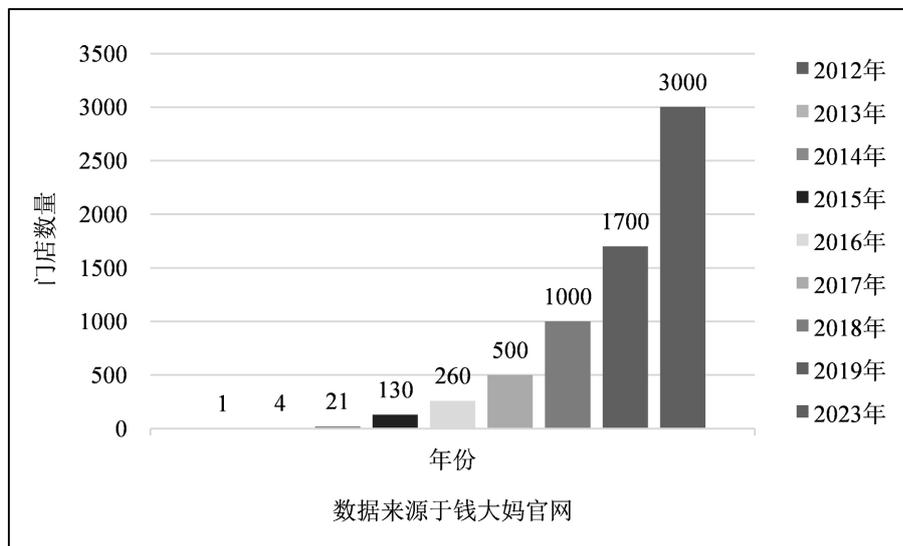


Figure 1. Changes in the number of Qian Dama's stores

图 1. 钱大妈门店数量变化图

3. 4C 营销理论概述

4C 营销理论是由美国营销学家罗伯特·劳特朋(Robert Lauterborn)在 1990 年提出的,它是一种以消费者需求为核心的营销理论。4C 营销理论认为,传统的 4P 营销组合(产品 Product、价格 Price、渠道 Place、促销 Promotion)过于侧重于企业的内部视角,而忽视了消费者的实际需求和外部市场环境。因此,劳特朋提出了一个新的营销组合模型,即 4C 模型,它包括以下四个要素:顾客(Customer):企业应该首先了解和关注顾客的需求和欲望,而不是仅仅关注产品的特性。企业需要研究顾客的行为、心理、偏好和购买动机,以便提供能够满足顾客需求的产品和服务。成本(Cost):成本不仅仅是指产品的价格,还包括顾客为了购买产品所付出的时间、精力、体力和其他货币成本。企业需要考虑顾客的总成本,而不仅仅是价格,从而提供更好的价值。便利(Convenience):便利性指的是顾客在购买产品时所追求的方便和效率。企业需要考虑顾客购买产品的便利性,包括购买渠道的便捷、购物体验的舒适、售后服务的便捷等。沟通(Communication):沟通是指企业与顾客之间的信息交流。企业需要通过有效的沟通策略,与顾客建立良好的关系,传递产品的价值,收集顾客的反馈,并提供及时的服务[1]。

4C 营销理论强调了顾客在营销活动中的中心地位,认为企业的营销策略应该围绕顾客的需求和欲望来设计。这种理论更加符合现代市场的需求,有助于企业更好地理解和服务顾客,从而在竞争激烈的市场中取得优势。

4. 基于 4C 理论“钱大妈”营销策略分析

4.1. 顾客策略

钱大妈将目标顾客定位为追求品质生活、注重健康的中高端消费群体。这部分消费者对农产品的品质、安全、营养价值等方面有较高的要求。钱大妈通过提供高品质、安全、健康的农产品,满足了这部分消费者的需求。其次,提供个性化服务。钱大妈注重与顾客的互动,通过收集和分析顾客的消费数据,为顾客提供个性化的产品推荐和服务。例如,通过顾客的购买历史和偏好,为顾客推荐合适的生鲜产品,提供定制化的购物体验。此外钱大妈不仅考虑产品的价格,还关注顾客在购买过程中所付出的时间、精力、体力等非货币成本。通过优化供应链和物流管理,钱大妈降低了产品的生产成本和物流成本,从而

提供更具竞争力的价格，降低了顾客的购买成本。并通过线上线下一体化的销售模式，为顾客提供便捷的购物渠道。顾客可以通过线上商城预订产品，选择线下自提或送货上门的服务[2]。同时通过社交媒体平台，如微信、微博等，钱大妈与顾客保持紧密的沟通，发布产品信息、优惠活动等，及时回应顾客的反馈和问题，建立良好的顾客关系。

4.2. 成本策略

钱大妈通过与农户合作，采用订单农业的模式，实现了对农产品生产的精准控制和预测。通过与农户建立稳定的合作关系，获得稳定的农产品供应，降低了采购成本和库存成本。通过引入先进的农业技术和设备，提高农户的生产能力和农产品品质，进一步降低生产成本。通过优化供应链管理，尤其注重优化供应链的各个环节，包括采购、库存、物流等，以降低整体的供应链成本。并与供应商建立紧密的合作关系，获取更有竞争力的采购价格和稳定的供应渠道，建立高效的物流配送系统，减少物流环节的时间和成本(见图 2)，提高物流效率。此外根据市场需求和竞争对手的定价情况，制定合理的价格策略，注重产品的性价比，通过优化成本结构和提高效率，确保产品的价格具有竞争力。同时还根据不同产品的特性和目标顾客的需求，采用差异化的定价策略，满足不同消费者的需求。钱大妈不仅关注产品的价格，还关注顾客在购买过程中所付出的时间、精力、体力等非货币成本。钱大妈通过提供便捷的购物渠道和个性化的服务，减少顾客的购物成本和时间成本。例如，钱大妈提供线上预订和线下自提或送货上门的服务，方便顾客根据自己的时间安排进行购物，降低顾客的购物成本。

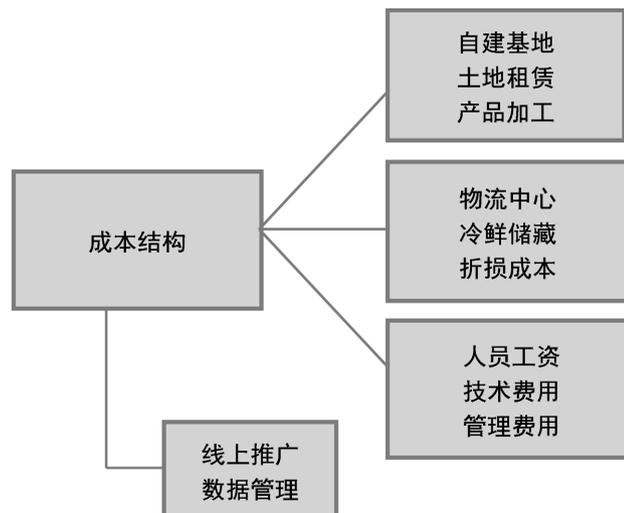


Figure 2. Cost structure of Qian Dama

图 2. 钱大妈成本结构

4.3. 便利策略

钱大妈通过线上商城和线下门店相结合的方式，为消费者提供便捷的购物渠道。消费者可以在线上预订产品，选择线下自提或送货上门的服务。这种线上线下一体化的模式，满足了消费者对购物便利性的需求，提供了灵活的购物方式。其次钱大妈支持多种支付方式，如微信支付、支付宝支付等，方便消费者支付。无论是线上还是线下购物，消费者都可以根据自己的喜好和习惯选择合适的支付方式，提供了便利的支付体验。此外钱大妈注重门店的选址和布局，尽量选择靠近居民区、交通便利的地方开设门店[3]。门店的布局 and 陈列也经过精心设计，使消费者能够轻松找到所需产品，提高了购物的便利性，并

提供便捷的售后服务、提供退换货、售后咨询等服务，确保消费者的权益。消费者在购物过程中遇到问题或需要帮助时，可以随时联系钱大妈的客服，获得及时的帮助和解决方案。这些都为便利策略的实施都为公司拓展提供良好的保障。

4.4. 沟通策略

钱大妈通过消费者的口碑传播，提高品牌知名度和美誉度。通过提供高品质的农产品和优质的服务，让消费者主动为品牌做宣传，形成良好的口碑效应。其次利用社交媒体平台，如微信、微博等，与消费者互动，发布产品信息、优惠活动等，增强品牌影响力，通过社交媒体与消费者建立紧密的联系，及时回应消费者的疑问和反馈，来提高品牌的曝光度和认知度[4]。此外线上商城和线下门店的融合的沟通方式，也提供多种沟通渠道，方便消费者获取信息、咨询问题、提出建议等。无论是线上还是线下，都能够积极与消费者互动，建立良好的沟通机制，并通过建立顾客关系管理系统，收集和分析消费者的意见和建议，及时了解消费者的需求和反馈，不断改进产品和服务，建立稳定的顾客关系，提高顾客的忠诚度。

5. 发展建议

5.1. 深化顾客关系、建立多渠道沟通

深化顾客关系是企业长远发展的基石。顾客关系管理(CRM)系统的建立和运用，有助于企业更好地了解顾客需求、提高顾客满意度、提升顾客忠诚度。企业应通过数据分析，挖掘顾客价值，实现精准营销，从而降低成本、提高效益。建立多渠道沟通是提升顾客体验的重要手段。在互联网+时代，顾客获取信息的渠道日益丰富，钱大妈需要持续通过线上线下相结合的方式，搭建起与顾客沟通的桥梁。线上渠道如官网、社交媒体、电商平台等，可以实时发布企业动态、产品信息，与顾客互动；线下渠道如实体店、活动、展会等，可以提供面对面交流的机会，增强顾客信任。多渠道沟通也要注重整合与协同。要将各个渠道的信息进行整合，确保顾客在不同渠道获得一致的信息[5]。同时，要实现渠道间的协同，如线上预约、线下体验，线上咨询、线下解答等，让顾客感受到无缝衔接的服务。例如，钱大妈可以开展产品试用、顾客投票等活动，让顾客参与到产品决策过程中。

5.2. 提升供应链效率、进一步降低成本

提升供应链效率和降低成本是企业持续竞争力的关键因素。钱大妈可以通过信息技术(IT)的整合和应用，实现供应链的实时可视化和透明化。利用 ERP (企业资源计划)、SCM (供应链管理)系统以及物联网技术，可以监控供应链的每一个环节，从而减少延迟、错误和浪费，提高整体效率。钱大妈可以优化物流和配送流程，确保产品能够快速、准时地送达门店或顾客手中。并通过建立物流跟踪系统，实时监控产品的运输状态，并采取必要的措施来解决可能出现的延误或问题[6]。企业可以通过精益管理方法，如六西格玛等，消除供应链中的非价值增加活动，减少库存，缩短生产周期，提高生产效率。这些可以帮助总部和各门店实时了解库存情况、销售数据和生产进度，从而做出更准确的决策和措施。此外钱大妈可以以大区采购量为基准选取农业合作社进行长期合作，实现农超对接，同时将生鲜种植标准和要求传递到农户，进行质量管控，缩短供应链条，减少浪费和中间损耗，进一步降低成本。

5.3. 加强数字智能化建设、提升顾客消费便利度

在数字经济时代，加强数字智能化建设，提升顾客消费便利度是企业转型升级的重要途径。企业的数字智能化程度决定企业内部的运营效率，社区生鲜企业也不例外。钱大妈应充分利用大数据、云计算、

人工智能等先进技术,对顾客消费行为、偏好和市场趋势进行深入分析,实现精准营销和个性化服务。通过数据驱动的决策,能够更好地预测市场需求,优化产品和服务,提升顾客满意度和忠诚度。新零售环境下的库存管理、人员管理、产品管理、物流管理、财务管理等都离不开企业的数字智能化建设。在日清模式下的盈利需求,严控晚上打折量是重中之重。另外智能化、数字化的手机或小程序的应用,相对于传统的排队称重、结账等问题,钱大妈可以借鉴大型便利超市如永辉、沃尔玛、家乐福等自助结账模式[7]。自由购物,自由结账模式,可以极大缓解早晚高峰排队结账现象,提升客户的便捷和服务体验。钱大妈还可以通过建立智能化的顾客服务平台,如移动应用、社交媒体、在线客服等,提供24小时不间断的服务,使顾客能够随时随地获取所需信息,完成购买、咨询、投诉等操作,大大提升顾客的消费便利度。这也为企业的数字化之路提出了更高的要求。

6. 结语

未来,钱大妈应继续深化对4C营销理论的理解和应用,不断优化产品和服务,提升顾客价值,同时,也要关注市场的变化,灵活调整营销策略,以应对潜在的市场风险和挑战。通过持续的创新和改进,钱大妈将能够保持其在农产品零售市场的领先地位,实现可持续发展。

参考文献

- [1] 崔倩如. 基于4C理论的Y公司网络营销策略优化研究[D]: [硕士学位论文]. 蚌埠: 安徽财经大学, 2022.
- [2] 李飞娜. W公司生鲜门店营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 华南理工大学, 2022.
- [3] 孙浙鑫. 广州市社区新零售商业空间布局及影响因素研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 华南理工大学, 2022.
- [4] 何新锐. 韶关市社区生鲜超市发展研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 仲恺农业工程学院, 2022.
- [5] 王玮. 实体零售业开展O2O商业模式的困境与路径研究[J]. 辽宁科技学院学报, 2018, 20(1): 81-83.
- [6] 林芳. 新零售下社区生鲜物流配送模式研究——以钱大妈为例[J]. 物流工程与管理, 2022, 44(1): 12-14.
- [7] 石玉霞. 新零售背景下社区生鲜超市运营模式研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京邮电大学, 2022.