

生鲜电商平台盈利模式研究

——以叮咚买菜为例

李名睿

南京林业大学经济管理学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年8月12日; 录用日期: 2024年9月12日; 发布日期: 2024年11月7日

摘要

生鲜电商属于正在成长的新兴行业, 不断发展的数字经济推动了我国电商行业的高速发展, 生鲜电商的发展前景十分广阔, 因此大批优秀的电商企业也应运而生。但目前生鲜电商企业间存在较大的竞争, 市场上生鲜电商中盈利的只有不到1%, 因此电商平台只有保持合理的盈利速度才能够提升企业的竞争力。本文以叮咚买菜为例, 分析其盈利模式及存在的问题, 并提出改进对策帮助其提升市场竞争力, 破解当前的艰难困局, 也给我国其他生鲜电商平台提供一些参考。

关键词

生鲜电商平台, 盈利模式, 叮咚买菜, 企业竞争力

Research on the Profit Model of Fresh E-Commerce Platforms

—Taking Dingdong Maicai as an Example

Mingrui Li

School of Economics and Management, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: Aug. 12th, 2024; accepted: Sep. 12th, 2024; published: Nov. 7th, 2024

Abstract

Fresh e-commerce is a growing emerging industry, and the constantly developing digital economy has driven the rapid development of China's e-commerce industry. The development prospects of fresh e-commerce are very broad, so a large number of excellent e-commerce enterprises have emerged. However, at present, there is significant competition among fresh food e-commerce companies, with

less than 1% of them making profits in the market. Therefore, e-commerce platforms can only enhance their competitiveness by maintaining a reasonable profit rate. This article takes Dingdong Maicai as an example to analyze its profit model and existing problems, and proposes improvement measures to help it enhance its market competitiveness, solve the current difficult situation, and provide some reference for other fresh food e-commerce platforms in China.

Keywords

Fresh E-Commerce Platform, Profit Model, Dingdong Buying Groceries, Enterprise Competitiveness

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

叮咚买菜是一个提供生鲜产品售卖以及配送服务的生活服务类 APP，主要以蔬菜、水产、肉禽蛋为核心品类。经过多年的发展，叮咚买菜在多个领域均有布局，并建立起了自己的竞争优势。但叮咚买菜近年来一直处于亏损状态，并且于 2022 年大幅度缩减规模，引起市场质疑。文章将探究叮咚买菜的盈利模式，分析其存在的问题并提出改进建议。同时也可以为其他生鲜电商平台的发展提供建议。

2. 我国生鲜电商平台介绍

2.1. 发展历程

生鲜电商平台的历史可以溯源到 2005 年易果生鲜的成立，涌入了一批垂直生鲜电商，例如本来生活等，2012 年的京东和顺丰以及 2013 年的阿里是最早涌入的一批资本。这个阶段的生鲜电商主要是要在供应链体系方向寻找突破点，确保冷链的完整性，做到最快次日达等。这个时期进入市场的资本大多都在物流供应链上有一定的优势，可以自建仓配体系来保证生鲜的品质和运输效率，例如：京东物流、顺丰主打快速运输、天猫则有完善的电商和供应链体系[1]。

2015 年进行了第一次变革转型，用创新模式做生鲜电商。随着外卖平台的兴起，生鲜电商迎来了创新模式的热潮，涌现前置仓、O2O 线上平台和仓店一体等多种经营模式，逐渐丰富商品品类。每日优鲜作为前置仓模式的首创企业，在链条上做改变，以更密集的仓储和更小的覆盖范围，实现短时间短距离的快速配送。O2O 模式的代表企业是早期的京东到家、后期的美团和饿了么外卖平台联合线下商超、零售店、便利店进行合作，实现更多商品的及时配送。仓店一体主要以阿里旗下的盒马鲜生和京东 7FRESH 为引领者，将线下体验 + 线上消费 + 即时配送一体化，提高消费者体验。也引起了许多大型传统商超增开线上销售渠道，参与竞争[2]。

2020 年后生鲜电商获得第二次高关注，多商业模式多资本巨头共存。新时代推动消费者逐渐以来线上购物，生鲜又由于是快速消费品更容易建立用户心智，培养出消费者的使用习惯以及品牌忠诚度，留存客户和 GMV 增长。随着更多互联网企业加入生鲜电商的赛道，创新型公司虽多轮融资，但是大部分的企业自身盈利能力仍有很大的不足，即使有融资资金投入也很难实现现金流的回流。生鲜电商行业发展 17 年，经历传统电商时期，模式创新时期，和现在的多模式多资本共存时期，但由于用户端低渗透率和企业端未持续盈利，还远未到最后定局。

2.2. 生鲜电商平台盈利模式

生鲜电商平台的盈利模式主要包括四种：

1) 企业对消费者的盈利模式主要是通过销售生鲜产品及其衍生品、租赁产品和传播信息来增加收入。这种模式可以对生鲜产品公司产生积极影响，但也可能产生消极后果，主要是由于客户流失率和品牌信誉的增加，以及质量控制和物流损失[3]。

2) 农场到消费者的盈利模式是简化了中间环节，在生产和销售之间建立了一个接口。在这种模式下，生鲜产品网络零售商与生鲜产品供应商直接挂钩，减少中间商的环节，防止他们的剥削和利润分享，降低产品价格和假冒产品的可能性。较低的质量控制成本和较高的利润率使这种模式成为电子商务公司的未来领导者。

3) 消费者 - 农场模式链路为消费者在电商平台上了解产品并下单购买，企业则与农场在更高层面上达成合作，农场跟进电商平台的订单，种植和生产产品并将结果交付给消费者。

4) 售前、售中、售后盈利模式是一个涵盖生鲜产品销售全过程的模式。企业需要利用电子商务平台的数据来收集客户的偏好，向客户提供物流方面的反馈，并提前告知产品信息，消费者在后期可直接反馈商家，企业则可以根据归纳反馈对销售进行改进，从而减少双方的信息差。

综合归纳，生鲜电商利润 = (产品售价 - 产品成本) + (平台入驻费 + 佣金抽成 + 平台支持服务收入) - (物流成本 + 仓储成本 + 营销成本)。

2.3. 生鲜电商平台盈利策略

第一个万亿元市场是由阿里巴巴和京东瓜分的商品电商，第二个万亿元市场则是由美团垄断的外卖电商，第三个万亿元市场便是生鲜电商。根据艾瑞咨询《2021 中国生鲜电商行业研究报告》显示，我国生鲜零售市场规模突破 7 万亿元。截至 2023 年 9 月，全国生鲜电商平台月活跃用户高达 7962 万人，其中一线和新一线城市用户占比 64.5%。2023 年前三季度生鲜电商交易额超过 3200 亿元，融资达 84.7 亿元。随着我国生活质量不断提高，消费水平也逐渐升级，因此我国生鲜电商具有巨大发展潜力。

生鲜电商作为我国第三个万亿元蓝海市场，其在保持稳定发展时，更有大量资本巨头涌入其中。根据有关数据显示，截至 2023 年 5 月，叮咚买菜和每日优鲜等企业融资达到 7.6 倍以上，且融资金额均超 40 亿元。由此可见，由于资本的大量涌入，生鲜电商市场发展趋势将更加迅速，市场竞争更加激烈。

目前国内生鲜消费仍以线下渠道的菜市场为主，但线上渗透率持续上升，相比于网上零售整体的渗透率仍有较大的上升空间。从目前的生鲜零售渠道来看目前生鲜主要的流通渠道仍是菜市场等线下零售渠道，2023 年时菜市场渠道占比达 66%。我国目前线上渠道的渗透率仍然较低，线上渗透率低的原因在于：1) 行业模式众多导致高分散；2) 生鲜易损耗导致低毛利。但动态来看线上渗透率的增长显著，2021 年中国生鲜线上零售占比达 16.9%，而对比 2016 年仅 2.8%。随着消费者对生鲜食品网购习惯的逐步演变，生鲜食品网购在生鲜食品零售市场中的地位越来越重要，与整体网购渗透率 27.9% 相比，生鲜食品网购渗透率仍有较大的进一步增长潜力[4]。

3. 叮咚买菜电商平台盈利模式分析

3.1. 叮咚买菜平台概况

叮咚买菜正式成立于 2017 年 5 月，其服务基于产地直采、前置仓发货和配送上门模式，并创立“29 分钟配送到家”标准。叮咚买菜目前“供应的产品从蔬果农副产品、海鲜产品和肉禽产品等生鲜品类扩大到涵盖酒水饮品、个护清洁用品、粮油零食、日用百货等在内的综合生活必需品。2020 年叮咚买菜上

榜全国新型创新企业 50 强。截止 2021 年，叮咚买菜服务范围已覆盖全国三十多个城市，服务用户超过三千万。2021 年 6 月，叮咚买菜向美国¹提交 IPO 上市申请，以股票代码“DDL”登陆纽约证券交易所 [5]。

3.2. 叮咚买菜平台业务介绍

叮咚买菜生鲜电商平台是一种以“品质确定，时间确定，品类确定”为核心的服务理念，以“以小区为中心”为中心，围绕着小区周边一公里范围内建立了预配仓库。与大数据计算相融合，保证了顾客随时随地都能选购到优质新鲜食品，并着重指出：订单付款后，最多 29 分钟送货上门。叮咚买菜生鲜电商平台充分运用新鲜食材及其他原料的全面销售布局，为顾客提供一种烹饪所需要的商品，以达到与顾客之间的信任。

3.3. 叮咚买菜平台盈利模式

3.3.1. 盈利对象

叮咚买菜开仓城市均为一二线城市，尤其聚焦于北上广深等超一线城市和部分一线城市，且主要集中在长三角地区。叮咚买菜的客户主要为这些城市的 80、90 后中薪阶层的上班族、家庭主妇以及经验丰富的网购消费者，其中女性用户占比 60%~70% (数据来源：叮咚买菜公司年报)¹。这类群体大多属于价格敏感人群，购买行为受商品本身的价格影响较大。当叮咚买菜的产品出现价格上升时，可能会造成失去这部分人群的忠诚度。同时，80 后、90 后消费群体购买时注重便利性，对生产品质的要求较高，同时对配送速度有“更快”的要求。此外，有关资料显示，2022 年叮咚买菜线上用户活跃度与盒马鲜生相比处于落后状态，从这一点上看，叮咚买菜的顾客受众群有待进一步扩大，市场渗透率还要进一步加强。

3.3.2. 盈利点

叮咚买菜主要通过平台提供生鲜、日用百货、自有品牌产品、预制菜等来吸引消费者。目前其生鲜商品 SKU 累计已超 1 万个，产地已分布全球 20 多个国家和地区。除此以外，叮咚买菜还提供给客户普遍实惠的价格、便捷直观的购物体验、个性化的商品推荐。2022 年，叮咚买菜还推出了新的服务板块“宝妈严选”和“轻养星球”，聚焦宝妈人群和当前崇尚健康轻饮食的年轻人需求，在客户调查中获得较高认可。同年打造的“夜间阶梯出清”也取得很好的效果，一方面减少了损耗，节约了成本，另一方面吸引了用户，引流效果明显 [6]。

此外，平台还提供优质会员服务增强用户黏性，叮咚买菜 APP 的会员体系给其会员提供了几大权益：每日免费领菜 1 份，每周 4 张现金抵扣券，会员专享价格，会员免配送费及周五会员可享受更多优惠。免费领菜的最低消费门槛定在了 39 元，这使得顾客不得不为免费菜品而进行一定数额的消费。而其中现金抵扣券的设置充分考虑了客户的消费心理，将不同抵扣券的使用最低消费额度定在 49 元、69 元、79 元、99 元。这种阶梯式的最低消费额能够吸引消费者为凑单而购买更多商品。对于青年客户群体而言，周日会更乐意放松娱乐，因而对于菜品的需求可能减少。而叮咚买菜通过周五给会员放送更多权益的方式来提升周五的销售额。通过上述方式，叮咚买菜极大地增强了用户黏性。

3.3.3. 盈利屏障

叮咚买菜对外壁垒在于其稳扎长三角区域，具有强大的消费市场；叮咚买菜持续地挖掘生鲜产品，扩大规模效应，利用规模优势稳居上游。叮咚买菜采用产地直采模式，并打造自身的供应链。目前其产地直采生鲜的比例已超 80%，这种模式使叮咚买菜的采购成本远低于就地采购模式企业的成本，因此其

¹https://stock.qianzhan.com/item/lirun_DDL.N_2022.4.html.

对供货商具有较高的议价能力。

此外，叮咚买菜的盈利屏障还主要体现在自有品牌建设和供应链投资上。一方面，其拥有叮咚王牌菜、叮咚大满贯、拳击虾、保罗工坊等将近 20 个品牌，超过 200 个 SKU，如今其自有品牌销售额占总体的比例已经到了 17.5%；另一方面，截至 2021 年第四季度，叮咚买菜方面共拥有 3 家农业示范园，118 个签约农场基地，拥有 10 个食品研发加工工厂，约 60 个城市分选中心，面积达 40 万平方米。强化品牌建设和完善供应链都在很大程度上提升了叮咚买菜的营收能力(数据来源：叮咚买菜公司年报)。

3.3.4. 利润来源

叮咚买菜的利润来源主要包括产品销售收入和服务收入。一方面，叮咚买菜通过在线上平台销售消费者需要的生鲜、日用百货等产品赚取进销差价；另一方面，则通过向消费者收取会员费的方式来获取服务收入。据新近公布的叮咚买菜财报显示，2022 年第四季度叮咚买菜实现总营收 62 亿元，同比增长 13.1%，首次实现季度盈利。其中产品销售收入为 61.38 亿元，约占叮咚买菜总收入的 99%，服务收入为 6267 万元，约占 1%。叮咚买菜 2022 年第四季度的毛利润也同比增长了 34.2%至 20.4 亿元，毛利率 32.9%，其中有着更高毛利率的预制菜以及自有品牌商品作出了很大的贡献[7]。

3.3.5. 盈利杠杆

叮咚买菜的盈利杠杆主要在于其较强的宣传力度。通过加大宣传力度，可以使更多的人了解到平台和产品，从而增加用户数量。而叮咚买菜较为重视宣传力度，其主要采用的营销方式有广告投入、地推、社交宣传等。首先，叮咚买菜在多个平台上投放线上广告。紧抓平台用户目标人群注重饮食新鲜卫生，又缺少购菜时间的特点，精准定位客户群体进行广告推送。其次，叮咚买菜的地推模式。叮咚买菜的前身是叮咚小区，通过在社区入口设立推广摊位，指导小区居民下载并使用 APP。一旦居民下载 APP 并下单，即送油盐酱醋等产品，用最低成本吸引用户注册尝鲜。这种宣传方式被众多社区居民所了解，并赢得了一批年纪较大的客户群体。

4. 叮咚买菜电商平台盈利模式存在的问题

4.1. 商品类别较为单一，质量欠佳

叮咚买菜通过 APP/叮咚买菜小程序两个线上渠道售卖产品，售卖的产品主要为蔬果、肉禽、粮油、乳饮、日用品等日常刚需产品，其中食品占比较高，产品品类相对局限单一、不够丰富，尚未对居民的日常生活进行全方面覆盖，难以完全满足用户的消费需求。由于未对市场现状进行充分的调研分析，故无法获知目标市场的需求，难以形成合理的产品体系，提供的产品存在某类产品品类过多而某类产品品类单一的现象。由于与同类型的社区团购平台对消费者的定位方向接近，都是在能够满足消费者对产品性价比期望的基础上尽可能提高产品质量。叮咚买菜为了能够应对同类平台的竞争，实现平台的盈利或者减少亏损，会选择尽可能地压低采购成本，符合条件的供应商不多，故同质化现象严重。考虑到产品质量提升和种类增多会导致管理成本的激增，平台会选择降低产品质量、压缩产品品类，无法完全满足消费者对产品优质、品质多样化的需求。平台售卖的产品和其他电商平台出现雷同、产品来源一致的现象，产品同质化现象严重，对价格敏感的顾客就会出于个人利益考虑，出现“哪个平台价格实惠就在哪个平台购买”的心理，在各平台对同一产品的售价进行比较后，在价格最优的平台下单购买，用户对平台的黏性不够，致使平台缺少核心竞争力。

蔬果生鲜类产品易受环境、温度等因素的影响出现腐烂、坏损，所以对储存的要求极高，叮咚买菜存在配送车辆未配有冷链设备，配送路径设计不够优化、致使配送时间过长等问题，因为配送设备不佳和配送效率不高，从而致使产品保鲜、足量等方面的质量问题出现。蔬果生鲜类产品也很难做到标准化，

品质不能百分百得到保证,实际收到的产品甜度、大小可能会有差异,与心理预期不符。部分产品的包装简陋、单薄,存在袋口未封好,处理不干净,甚至会出现土、水渍撒到其他产品上的现象出现,会影响用户对产品的直观感受。

4.2. 营销效果较差

叮咚买菜营销效果差的一个重要原因就是其销售渠道较为单一。叮咚买菜正处于发展阶段,相比于盒马鲜生、京东生鲜来说,销售渠道较为单一,主要是通过线上的方式进行销售,这导致了消费者仅仅局限于年轻类群体,而失去了中老年群体这个市场。另外,叮咚买菜只在全国三十余个市进行产品销售服务,涉及的市场范围小,服务的消费者数量少,自然也就限制了其发展的范围。从公司财务报表发现,叮咚买菜生鲜电商平台以销售商品并且收取会员费为主要利润来源。2021年产品收入为198.97亿元,占收入比重98.89%,是公司收入的主要来源。叮咚买菜生鲜电商平台的收入结构不均衡,销售渠道单一,对销售产品的依赖程度也更高,单一的收益构成会加剧企业经营的风险,降低了公司抵御风险的能力[8]。

此外,过多的客户投诉也使得其营销效果较差。截止2022年12月1日。叮咚买菜物流投诉超过15,000条(包括服务问题产品问题)。一是储存不当的生鲜产品在运送过程中容易损坏;二是运送设备和软件不够标准,运送效率低。生鲜产品的运送通常与运送效率有关。特别是在炎热的夏季,新鲜度的损失很大。这两种情况是影响京东物流生鲜产品配送效率的原因。在互联网快速发展的时代,很多消费者在消费前总是先看评价,更谨慎的用户会去其他种子平台寻找比较,所以更多的客户投诉造成的负面口碑对很多潜在客户来说是一种无形的损失。负面的营销形象一旦形成,恢复它所造成的营销成本就无法估计。

4.3. 运营成本较高

叮咚买菜的前置仓模式虽然提升了配送效率,吸引了大批消费者,但前置仓模式带来的高额履约成本也很大程度上限制了该企业的盈利与发展。叮咚买菜从2019年至2022年,共亏损150多亿元。为降低经营成本,叮咚买菜于2022年采用撤城收缩的策略,关停了滁州、珠海、宣城等城市的服务。2022年第四季度,叮咚买菜自2019年以来首次实现盈利[9]。但这种盈利是通过削减数个城市的规模以及节约各种费用来实现的,因此其可持续性存在不确定性。

纵观电商生鲜供应链的发展,行业主要处理上游阶段的采购问题和中间阶段的冷藏和运输问题。虽然渗透到生鲜食品供应链中仍有难度,但与产品交付相关的问题已基本解决。直接采购等模式的出现和“可追溯”技术的进步,使价格等信息的透明度逐步提高。供应链中间的冷藏运输是一个全行业的问题,但大公司已经投资于资本和技术改造,大多数行业领先的项目已经制定了解决方案。

生鲜配送发展到今天,在下游交易和商业方式上已经不再是物流驱动的模式而是订单驱动的模式,可见短距离存储和配送才是当今的主要问题。因此,促进贸易和交易的场景变得很重要,新鲜产品项目具有了区域性的特点。相比阿里和京东等大型互联网企业,叮咚买菜没有“烧钱”的资本,所以如何开源节流、降本增效尽快完成转变显得尤为重要。

5. 叮咚买菜电商平台盈利模式优化建议

5.1. 提升商品丰富程度和质量

为了避免消费者买不到心仪的商品,叮咚买菜应当将所有核心业务数字化创新,构建全套数字化供应链和运营系统解决方案,确保从采购到履行到交付,从新产品审查到客户反馈的质量控制,从而帮助产地探索产品分类,进行更好的创新研发新产品,以便更好地为不同质量和价格敏感度的用户提供不同类型的产品。通过业务数字化创新使得自身能够积累海量的多维用户行为和供应链数据,这个数据是

用于按需电商领域，其特点是高度分散的上游和下游的用户。在供给方面，运用大数据技术对不同区域的市场需求进行科学的预测，为供应商提供相应的产品种类和数量，避免了由于信息不对称导致的盲目生产和商品积压风险从而降低滞销率，并且叮咚买菜可在现有的终端加工基础上开发线上预约制熟(半熟)服务。此外还可以因地制宜，分析目标市场的优劣，通过举办新品试用、试吃等活动充分观察市场反应，对区域用户展开市场调研，和地区优势相结合，选出适合商品进行推荐销售。根据用户特征，适时引进新产品，丰富商品品类、优化产品组合，为用户提供更多的选择，有助于建立品牌优势，提高品牌辨识度，培养用户对平台的依赖感。

对于商品质量问题，要注重产品安全防控溯源，从多方面加强对产品品质的监管和把控。严守供应商准入标准，联动采销对供应商进行定期评级、建立处罚措施，从源头上把控产品质量。并建立平台质量溯源系统，实现供销主体及产品信息的共享，让用户能够更好地了解产品质量，维护其知情权，提高用户对平台的信任度。平台通过直播营销的方式，直观地向消费者展示商品，并向用户承诺其收到的商品与展示商品一致，从而打消用户对商品质量产生的顾虑，对平台产生信赖感。

5.2. 精准营销，提升营销水平

积极创建社交平台。首先，积极创建公共传播媒介，如微博账号、抖音账号、小红书账号、微信公众号等，连接互联网上的热门话题，鼓励消费者参与讨论通过创建社交平台，可以邀请消费者参与网上抽奖、发放优惠券等公益活动，通过创建商业话题，以创建社会公众账号为目的，赢得真实消费者的关注，建立独特的消费习惯，不断提高用户参与度。其次，要改善消费体验，拉近消费者与平台的距离。消费者在网上购买生鲜产品时，由于缺乏现场的亲身体验，只能从图片中选择，使他们觉得购物体验还有待提高。在营销方面，“场景营销”是一种基于特定“场景”的营销举措，考虑到消费者对购物体验的感知。它的特点是关注消费者的心理和行为，创造符合消费者期望的购物体验，优化消费者体验，提高客户满意度，最终提高平台的市场份额，实现高利润[10]。

同时要切实坚持“把优惠让给客户，向精细化管理要利润”的思想理念，通过科学设置前置仓，利用大数据科学预测库存需求、补货和缺货的情况，实现精细化管理。对于需要储存的生鲜产品来说，在社区配送中心内建立保鲜冷库，从而有利于商品的质量提升。尽管建立冷库是非常耗费人工和水电等成本的，但是这会极大地保障了消费者的满意程度，进而会提高消费者忠诚程度。其次，继续提高和提高业务服务水平，在用户体验方面同时注意避免骚扰电话和骚扰短信的形式进行推广，在产品质量问题上严格把控，进一步优化送货时间和送货服务，通过界面简洁化来方便消费者在软件中挑选产品，从而减少顾客的浪费时间。最后，叮咚买菜生鲜电商可以将自身企业餐饮文化与互联网进行深度融合，给消费者带来特别的消费体验，提高公司的知名度和顾客的体验感。

5.3. 多举措降低运营成本

叮咚买菜目前自建前置仓和配送团队来提升配送效率的运营模式使得履约成本难以降低，因此叮咚买菜可多措并举来降低成本。

在客单价和日单量较大的一线城市，叮咚买菜的单笔收益可以覆盖单笔履约成本，因此前置仓模式对于一线城市而言是可行的。但是对于日单量较小的二、三线城市，前置仓模式的成本无法被收益所覆盖。因此叮咚买菜可以尝试前置仓和实体店结合的仓店一体模式，通过线下销售量来补充线上客单量的不足，从而降低单笔履约成本，提高收益。同时叮咚买菜还可以和其他第三方平台合作，通过自有配送和借力其他配送平台相结合的方式，来降低单笔配送成本。

此外，要想扩大收入规模，改造供应链、降低商品损耗、取得商品极致性价比是关键。为此，叮咚买菜需要重构生鲜流通链路，直连产销两端，供应链要更接近产地、更接近源头工厂，以此保证性价比最优。

6. 结论

文章从盈利对象、盈利点、盈利来源和盈利屏障来分析叮咚买菜的盈利模式，得出结论如下。目前叮咚买菜的现有盈利模式下存在一些挑战，如前置仓模式给企业带来较高成本、销售产品较为单一、营销效果较差等问题。针对以上存在的问题，文章提出如下建议，叮咚买菜要多措并举，降低履约成本；开发新产品，提升商品丰富程度；多举措降低运营成本。

参考文献

- [1] 高凯. 数字经济时代生鲜电商企业商业模式创新研究[J]. 商业经济研究, 2024(11): 157-163.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL-RKWK161z3_c-fVD9ZPvZpCjtjtdq0KvSsOqVpN5jU05IvxyM8PzjLCrMVDu-ZEESraQQ0mllc3uyMzqMtlKil-Ixn9Mj4lQNhiGTGyTZ5JetMfkwFmja4kDg0xQaitSTZM6HncjBAfKj4xo2QRdXyWesrJ00Es-pDJX5KiLSw7kZX2Zz0on9JdkYw7OZbUVcZWwRojOj3KDDahS_FvX1ki8D2ibOeoCsAiGjl2GIvQ==&uniplatform=NZKPT&language=CHS
- [2] 杨振辉. 基于 SWOT 分析的生鲜电商行业发展研究——以盒马鲜生为例[J]. 全国流通经济, 2024(8): 16-19.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL9QVNWs_bpJ541ysLzdl46UghljPcX5ed89fA-hpohcr5dDAICyFaaUQc1jJvaXIOU8nwTJQTbtz9s1nzoaO0IKviJVS99Hq1y7Gv-SRNf55JYGwb8JN6nUhcBpmqQdJIVEzE_SIdvy-h3CfcZrsNUDiNdhudVI7eODq-rFv6wgrY1CN1kRb4oi0BRqYgqBUD7Oiv9osoUOvwe6raJseMe-yHNWtnC8UmORIGM9vTko-5fj1a_3bHFEAx-pwkU=&uniplatform=NZKPT&language=CHS
- [3] 吴立鸿. 新零售背景下生鲜电商前置仓末端配送优化研究[J]. 市场周刊, 2024, 37(10): 5-8.
<https://kns.cnki.net/kns/search?dbcode=SCDB&kw=%E6%96%B0%E9%9B%B6%E5%94%AE%E8%83%8C%E6%99%AF%E4%B8%8B%E7%94%9F%E9%B2%9C%E7%94%B5%E5%95%86%E5%89%8D%E7%BD%AE%E4%B%93%E6%9C%AB%E7%AB%AF%E9%85%8D%E9%80%81%E4%BC%98%E5%8C%96%E7%A0%94%E7%A9%B6%5B&korder=SU&crossdb-codes=CJFQ.CDFD.CMFD.CPFD.IPFD.CCND.CISD.SNAD.BDZK.CCJD.CJRF.CJFN>
- [4] 林姝仪. 生鲜电商平台盈利模式研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京外国语大学, 2023.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL-aF0mDISLGV5b3OIEyVMef-LclTf3LcJA1ukBjM2b4TcJ13svUs1LVLyEpCLik7lzxwJ4yYeA1e9V90_iZoS-NveaGf4nMKUyFEHSw5bp61jcg==&uniplatform=NZKPT&language=gb
- [5] 王小青. 电商平台盈利模式的绩效评价研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 广东财经大学, 2023.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL_u3tXfjfiHZ5K_T3rkguNoyKr9izZfDyZbDQadAPPJrVXpGX70yxVgCCSn43pbcoXj0dVK9KjU1NdVZmBkoAtBYRGM11EMImGj9n_Wzq-d5g==&uniplatform=NZKPT&language=gb
- [6] 贺自越, 张庆. 拼多多的盈利模式及财务绩效分析[J]. 全国流通经济, 2021(26): 6-9.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL_Tj4Jn2nELtyjM2gIeUd4Zb9TKo6yk_tihqrwGKgN-lyL0zI3T8I7gyAWpl0m82Id_Vjv4ULRjY-g0_B3yvKSIR5j5Qy6QlthGSi49CDpx1bluMDyAOa-&uniplatform=NZKPT&language=gb
- [7] 毛赛. 社交电商平台拼多多的盈利模式优化研究[D]: [硕士学位论文]. 长沙: 湖南工商大学, 2021.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL8VuGfjWomrO8YkP-kekji7plf9Pzw_rYsxpktvVvZa8bOcm46daZ2_qZ_7tUESJSJfxt2lkTcqzNGpcy-fAiNhwJcjYSNWPCJ7d9ShveVmYgBw==&uniplatform=NZKPT&language=gb
- [8] 姚燕琳. 基于杜邦分析法的前置仓模式下生鲜电商盈利可持续研究——以叮咚买菜为例[J]. 商场现代化, 2024(9): 11-13.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL-qlG8_XB57ryY4kRbW7KqQPq9bXTgp_BdX1WE4O2tH6tDiMOzi8nr6VarVJeUfaxMOR97xlvTDE_nyUDa-SouPYc7HnAr80gOxUrrSvw0On8JhllS1RjNZF&uniplatform=NZKPT&language=gb
- [9] 杨唯婷, 谈家乐, 叶培轩, 等. 生鲜电商平台盈利模式分析——以叮咚买菜为例[J]. 山西农经, 2023(20): 178-180.
<https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL9RW8y-AMv5R2x4Mjezs3X176KdIpM4hFx874gE0IR4dC2NaOcaX0r19ERIp-cnRjh0PKLMO-drxTxZlK8SiKiUo8hVZ1TNqbPUTff21Kc8Lp3zhbyqLWtuR&uniplatform=NZKPT&language=gb>
- [10] 徐子涵. 对叮咚买菜商业模式的研究及优化建议[D]: [硕士学位论文]. 上海: 上海财经大学, 2023.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=8oX70opUeL8v6ILpJPvD_881uS0C-jNawvW8HIsxqM9TISyJzhs00d0h0bzD6s6EFnbfWaz7oIpgUiGuJGtWAuYbMIKQNFIE-IW7158PTaEdKM9Q-JYRpw==&uniplatform=NZKPT&language=gb