

电子商务背景下的生鲜产品经营模式研究

程建钊

贵州大学管理学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年12月12日; 录用日期: 2025年12月25日; 发布日期: 2026年1月27日

摘要

随着互联网技术的快速发展和居民消费升级, 生鲜产品电子商务(简称“生鲜电商”)已成为中国电子商务领域增长最快的细分赛道之一。本文系统梳理了生鲜电商发展的历史脉络、核心痛点与典型模式, 重点分析了“平台型”“前置仓”“社区团购”“产地直发 + 到店/到家”四种主流经营模式的技术逻辑、供应链特征、成本结构与适用场景。通过对盒马鲜生、叮咚买菜、每日优鲜、多多买菜、美团买菜、朴朴超市、京东到家等典型企业的案例对比, 发现不同模式在冷链密度、履约时效、客单价、复购率、损耗率、获客成本等关键指标上存在显著差异。本文进一步提出, 生鲜电商的核心竞争维度不在渠道, 而在“全链路效率”与“产地组织能力”。未来具备“产地直采 + 城市深度冷链 + 即时履约”一体化能力的玩家有望建立护城河。最后本文对传统商超、农业合作社、地方政府在生鲜电商浪潮中的角色转换与政策建议进行了探讨。

关键词

经营模式, 前置仓, 社区团购, 冷链物流, 供应链效率

Research on the Business Models of Fresh Products in the Context of E-Commerce

Jianzhao Cheng

School of Management, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: December 12, 2025; accepted: December 25, 2025; published: January 27, 2026

Abstract

With the rapid development of internet technology and the upgrading of household consumption, fresh product e-commerce has become one of the fastest-growing segments in China's e-commerce sector. This paper systematically reviews the historical evolution, core challenges, and typical models of fresh product e-commerce, with a focus on analyzing four mainstream business models—

“platform-based model,” “front warehouse,” “community group buying,” and “origin direct sourcing + store pickup/home delivery”—in terms of their operational logic, supply chain characteristics, cost structures, and applicable scenarios. Through comparative case studies of leading enterprises such as Hema Fresh, Dingdong Maicai, MissFresh, Duoduomaicai, Meituan Maicai, PuPu Supermarket, and JD Daojia, this study reveals significant differences among these models in key performance indicators, including cold chain density, fulfillment efficiency, average order value, repurchase rate, spoilage rate, and customer acquisition cost. The paper further proposes that the ultimate competition in fresh product e-commerce lies not in distribution channels but in “full-chain efficiency” and “origin organization capability.” In the future, players that integrate capabilities in “origin direct sourcing + urban deep cold chain + instant fulfillment” are expected to build sustainable competitive advantages. Finally, the paper discusses the evolving roles and policy implications for traditional supermarkets, agricultural cooperatives, and local governments within the wave of fresh product e-commerce development.

Keywords

Business Model, Front Warehouse, Community Group Buying, Cold Chain Logistics, Supply Chain Efficiency

Copyright © 2026 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

2012年“易果生鲜”获得天图资本A轮融资，被视为中国生鲜电商元年的标志。生鲜电商行业在经历了初期的资本驱动型扩张后，于2019年前后进入融资收缩周期。市场参与者开始从粗放增长转向对运营效率和可持续商业模式的探索。根据网经社数据[1]，2024年中国生鲜电商市场交易规模已达到7367.9亿元，同比增长14.67%，远高于整体网购增速。然而，与高增长并存的是行业整体亏损：2023年头部平台平均毛利率约10%~15%，净利率普遍为负。

生鲜产品具有“非标准化、高损耗、强时效、地域性强”的天然属性[2]，使其电商化进程远难于3C、数码、服装等品类。传统电商的“全国仓+快递”模式在生鲜领域几乎完全失效，迫使从业者探索全新的供应链与履约体系。

本研究属于基于二手数据的综述性与描述性研究，不涉及一手数据的收集与实证分析。研究主要通过系统梳理国内外相关学术文献、行业研究报告、企业公开财报及权威媒体信息，对生鲜电商的经营模式进行归纳、比较与趋势分析。采用案例对比法，选取盒马鲜生、叮咚买菜、每日优鲜、美团优选、朴朴超市等典型企业作为分析对象，从供应链结构、成本效率、运营指标等维度进行横向对比。研究旨在整合现有信息，提炼模式特征，识别行业问题，并提出趋势判断与政策建议，具有一定的理论归纳性与实践参考价值，但也受限于二手数据的时效性与完整性。

2. 文献综述与理论基础

2.1. 生鲜电商国内外研究现状

国外研究主要集中在“Food E-commerce”“Online Grocery”领域，早期关注消费者行为和信任机制，后期聚焦疫情影响下的市场渗透率和供应链优化。例如，Richards等(2018)探讨了在线杂货购物中的“长

尾效应”^[3], 分析了在线环境下销售向低销量产品的转移及其对总销售额的影响。类似主题见于 Grashuis (2020) ^[4], 其考察了 COVID-19 疫情期间美国在线杂货渗透率的激增, 并讨论了消费者从线下向线上的永久性转变。国内研究起步较晚但发展迅速, 重点围绕供应链模式、物流痛点和消费者态度展开。张晓雯和盛宇华(2017)对生鲜电商物流进行了综述^[5], 指出我国生鲜电商物流成本高企, 与发达国家差距显著。王晓宇等(2024)基于 CiteSpace 分析了国内外生鲜农产品电商研究热点^[6], 发现国内文献多集中在社区团购和前置仓模式, 但对 2021 年后产地直发和即时零售的系统性研究仍不足, 未来需加强大数据驱动的供应链优化研究。叶渊硕与何铭强(2018)针对新零售背景下的生鲜电商配送模式展开了研究^[7], 指出在该模式下, 生鲜电商物流需以实现配送规模化、降低物流成本并提升经济效益为主要目标。研究进一步强调了降低物流成本的重要意义, 指出通过平台协同生产者、供应商与消费者, 能够有效提升生鲜物流的整体运作效率。

2.2. 核心理论基础

(1) 交易成本理论(Coase, 1937; Williamson, 1975): 生鲜电商本质是用“平台 + 算法 + 冷链”替代传统农贸市场与商超, 降低搜寻成本、议价成本与履约不确定性。Chintagunta 等(2012)将该理论应用于在线/线下杂货渠道选择^[8], 量化了交易成本在消费者决策中的作用, 指出在线渠道可显著减少信息不对称带来的成本。

(2) 长尾理论(Anderson, 2004): 生鲜属于高频刚需, SKU 虽长尾但需求集中于前 1000 个单品, 适合“城市仓 + 即时配”模式。Richards and Rickard (2018) ^[2]扩展了长尾理论到在线杂货购物, 实证显示在线平台推动销售向 niche 产品倾斜, 提升整体效率。

(3) 微笑曲线理论(Mudambi and Puck, 2016) ^[9]: 生鲜电商真正的利润池在“产地组织(左端)”与“最后一公里(右端)”, 中间流通环节正在被大幅压缩。本论文将产地组织能力定义为指企业在供应链上游阶段整合和控制产地资源的能力, 可用上游附加值占比(计算为企业/国家在研发、设计和原材料组织中的价值贡献比例)、供应商整合水平(通过供应商数量、合同稳定性或专利持有量量化)、成本效率指标(如产地采购成本降低率)测量; 并将全链路效率定义为整个链条的价值协调和优化效率, 可用总附加值效率、协调成本降低、交叉边界效率测量。

Stamminger 等(2019)测试了全球价值链中的微笑曲线^[10], 强调功能专业化(如产地直采和即时配送)在生鲜供应链中的价值创造潜力。

3. 中国生鲜电商发展历程与现状

3.1. 中国生鲜电商发展历程与现状

- 1.0 阶段(2012~2015): 平台型尝试(易果生鲜、天天果园、中粮我买网)。
- 2.0 阶段(2016~2019): 前置仓模式崛起(每日优鲜、叮咚买菜)。
- 3.0 阶段(2019~2021): 社区团购大战(兴盛优选、多多买菜、美团优选)。
- 4.0 阶段(2022 至今): 融合与进化(前置仓 2.0、产地直发 + 到店/到家、会员制店)。

3.2. 2025 年行业最新格局

根据网经社《2024 年度中国生鲜电商市场数据报告》^[1], 2024 年中国生鲜电商交易规模为 7367.9 亿元, 同比增长 14.67%。

其中根据文轩财经、新浪科技的阿里巴巴年报以及新华网报道^{[11][12]}, 阿里系(盒马 + 淘菜菜 + 饿了么)GMV 估计在 800~1000 亿元: 盒马作为阿里系核心, 2024 财年(2023 年 4 月~2024 年 3 月)GMV 约

为 590 亿元，但 2025 财年(2024 年 4 月~2025 年 3 月)报告显示 GMV 超过 750 亿元，这反映了 2024 年实际运营数据。考虑到淘菜菜和饿了么生鲜的补充贡献，整个阿里系 GMV 估计在 800~1000 亿元，市场份额约 11%~14% (基于总规模 7367.9 亿元计算)。

根据新浪财经、雷锋财经和观点网报道[13][14]，美团系(美团买菜 + 美团优选)估计在 1000~1100 亿元：美团买菜(小象超市) 2024 年 GMV 接近 300 亿元，美团优选 2024 年 GMV 约 700~800 亿元(但因战略收缩而回撤)，整个美团系 GMV 估计在 1000~1100 亿元，市场份额约 14%~15%。

根据网经社、第一财经以及 CDNData 报道[1][15]，京东系(七鲜 + 京东到家) GMV 估计在 800~1000 亿元：京东七鲜 2024 年 GMV 数据未公开详细，但据网经社报告和媒体分析，七鲜全年 GMV 接近 30~50 亿元(早期数据)，京东到家(包含生鲜部分)贡献更大，整个京东系生鲜 GMV 估计在 800~1000 亿元，市场份额约 11%~14%，同时根据 CBNDATA 的 2024 年中国零售业报告，京东即时零售(含生鲜)在三大巨头中占比约 10%~15%。

根据新浪财经、Donews 和证券时报报道[14][16]，拼多多(多多买菜) GMV 约为 2000 亿元：多多买菜 2024 年 GMV 约为 2000 亿元，部分报告显示 3000~3500 亿元(但这可能包括 2025 年早期数据)市场份额约 27% (基于 2000 亿元/7367.9 亿元)。

根据网经社、每经网报道[1][17][18]，叮咚买菜、朴朴、钱大妈等区域性玩家合计 GMV 为 1000 亿元：叮咚买菜 2024 年 GMV 为 255.6 亿元，朴朴超市 2024 年 GMV 约 330 亿元，收入 300 亿元，但区域玩家合计 GMV 约 1000 亿元，市场份额约 14%。

4. 生鲜电商四种主流经营模式深度对比

4.1. 平台型模式

该模式的核心逻辑是流量分发，不自建冷链，同时由第三方商家入驻，生鲜电商平台盈利模式研究显示[19]，平台佣金抽成是主要收入来源，典型抽佣率为 10%~20%，生鲜品类因高损耗通常在 15%~18% (包括技术服务费)。

优点是轻资产、可快速扩展品类，但品质不可控、履约体验差、客诉高，根据环球市场咨询报道[20]，2024 年生鲜电商竞争格局分析显示，传统平台型(如天猫生鲜、京东生鲜)市场份额已降至 5% 以下，主要剩高端进口生鲜(如水果、海鲜)，被店仓一体化模式(如盒马)取代。

4.2. 前置仓模式

代表企业有叮咚买菜(1.0)、朴朴超市(2.0)、盒马迷你店[21]，在社区 3~5 公里范围内建设 300~800 m 前置仓，承诺 29 分钟送达。

根据新浪网、亿邦动力等报道[22]~[25]，该模式代表下的叮咚买菜 2024 年 GMV 为 255.6 亿元，2024 年 GMV 增 16.3%，履约费用率约 21.7% (2024 年末数据，2025 Q1 升至 22.9%，Q3 持平 21.5%) 损耗率原为 6%~8%，但实际生鲜端到端损耗率仅 1.5% (远低于行业平均 8%)。朴朴超市采用“大仓 + 小仓 + 社区店”三级网络，订单密度更高，2024 年 GMV 则超 300 亿元，损耗率约 3.5%~4% (低于行业平均 8%)。

4.3. 社区团购模式

代表企业有美团优选、多多买菜、淘菜菜、兴盛优选等，通过次日达 + 团长自提，牺牲时效换取极致性价比。

根据搜狐网报道[14]，社区团购(如多多买菜、美团优选)客单价约 35 元，前置仓模式(如叮咚)更高达 70~90 元，且社区团购毛利率约 11%~16% (多多买菜 14%~16%，美团优选 11%~12%)，社区团购履约成

本占比超 25%。不过，存在对这种模式挤压中小零售、团长可持续性、农产品上行真实性的争议。

4.4. 产地直发 + 到店/到家混合模式

代表企业有 2024 年后的盒马(奥莱店 + 线上)、七鲜超市、钱大妈 2025 年转型方向，通过自建/合建加工中心，进行产后预冷、分级、包装，并大卖场(2000~8000 m²)兼顾到店 + 3 公里配送，使得到店 60%、到家 40%，根据新浪网的阿里财报报道[26]，该模式下的优势在于最高 SKU 承载能力(可达 8000~12000 个)，最低综合损耗(3% 以内)，最高客单价(120~180 元)。

基于交易成本理论，从信息搜寻成本、履约不确定性、资产专用性、交易频率、议价与监督成本以及核心成本与风险六个方面，对四种模式进行了系统对比见表 1 所示。

Table 1. A comparative analysis of fresh food e-commerce models based on transaction cost theory

表 1. 基于交易成本理论的生鲜电商模式对比分析

分析维度	平台型模式	前置仓模式	社区团购模式	产地直发 + 到店/到家混合模式
信息搜寻成本	较高。平台信息繁杂，品质真伪难辨，消费者筛选成本高。	较低。平台统一选品、标注，简化决策。SKU，降低搜寻负担。	最低。团长推荐和社群互动注，简化决策。聚焦核心 SKU，降低搜寻负担。	中等。品牌自营建立品质信任，线下体验提供直观信息，但 SKU 更广可能略微增加线上筛选成本。
履约不确定性	最高。依赖第三方商家与物流，时效、品质波动大，消费者感知风险高。	较低。自控供应链与即时配送网络(如 29 分钟达)，时效与品质稳定。	较高。采用“次日达 + 自提”，牺牲时效性以换取确定性，但末端提取环节仍存变数。	低。店仓一体，到店即得；到家配送依托自控体系，履约确定性强。
资产专用性	最低。轻资产平台，不深度投入专用冷链、仓储设施。	非常高。重资产投入城市冷链网络、前置仓及配送长店)作为自提点，仓配队伍，资产专用性强。	较低。利用社区闲置空间(团组，资产专用性低于前置仓。	高。投资于大型店仓、加工中心及区域冷链，资产专用性高，但线下门店具多重价值。
交易频率	较低。非计划性、尝鲜式购买，多为低频次。	非常高。主打高频、日常消费，即时需求，用户粘性高，复购率高。	高。基于次日计划性消费，通过低价刺激形成定期购买习惯。	中等偏上。到店满足即时性高频需求；到家部分与前置仓类似；高端购买可能低频高客单。
议价与监督成本	平台议价高，社会成本高。平台仅制定规则，监督成本转移给消费者(售后纠纷)。商家间竞价激烈。	内部化，成本显性。通过纵向一体化(直采)降低外部议价成本，但转为内部管理成本(如高履约费用)。	极低。以销定采，几乎零库存；集单获得强议价权；监督成本转移给团长。	内部化，但追求协同。深度直采降低议价成本，与供应商关系从零和博弈转向长期合作共赢。
核心成本与风险	品质与体验不确定风险高，易导致客诉。	高固定成本与高履约成本。面临订单密度必须覆盖仓配成本的巨大盈利压力。	需求波动风险与团长管理风力。订单高度集中，预测不准易导致损耗或缺货；团长不稳定影响服务。	高昂的初始投资与运营复杂性。需同时精通线下零售与线上运营，平衡两者流量与成本。

5. 核心竞争力：全链路效率与产地组织能力

5.1. 冷链物流密度决定履约成本

生鲜电商的履约成本是其盈利与否的关键命门，而冷链物流网络的密度与效率是决定此项成本的核心。从交易成本理论视角审视，前置仓、城市中心仓等专用性冷链资产的大规模投入，是一种典型的高资产专用性投资。这种投资旨在通过构建确定性的履约体系，来大幅降低传统生鲜流通中高昂的履约不确定性与监督成本。然而，其商业成功并非取决于资产本身，而取决于订单密度能否形成足够的规模经

济，以摊薄这些专用性资产的固定成本。因此，冷链物流的竞争，本质上是“密度”带来的规模效率与“重资产”带来的财务压力之间的精准平衡。

不同企业因战略与执行差异，在此平衡中呈现出截然不同的财务表现。根据搜狐网和 CDNDatas 报道[27]-[30]，以福州市场为例，朴朴超市通过“大仓 + 前置卫星仓”的高密度网络布局和极强的本地运营能力，实现了极高的订单密度(据行业调研，其成熟仓日均订单可达 3000 单以上)。这使得其 2024 年全链路履约费用率能控制在约 17.5% 的行业低位，推算其单均履约成本仅为 8~10 元。相比之下，叮咚买菜虽同样构建了全国性的前置仓网络，但其在某些区域的订单密度未达理想状态，导致 2024 年整体履约费用率达 21.7%，单均成本升至 15~18 元。二者的差距直观表明，在相似的资产专用性投入下，订单密度是摊薄固定成本、解锁规模经济效应的核心变量。

然而，这种高资产专用性、高固定成本的模式自诞生起就伴随着争议与风险。若无法通过高复购和高客单维持极致订单密度，沉重的成本结构将难以维系。行业先行者每日优鲜的退场，在某种程度上正是这一矛盾激化的结果——其在快速扩张中未能解决单仓盈利模型问题，最终因无法覆盖高昂的履约和运营成本而陷入困境。为破解这一效率难题，领先企业正将技术作为优化资产利用率的杠杆。例如，叮咚买菜广泛运用智能补货算法，将生鲜产品的预测准确率提升至 90% 以上，极大降低了因库存不当造成的滞销损耗和冷链资源空置。京东物流则通过动态路由规划系统，实时整合客户订单、仓库位置、交通路况与温层需求，实现多温层冷链车辆配送路径的最优规划，提升了车辆装载率和里程利用率。这些技术手段并不直接减少资产投入，而是通过提升资产周转与运营精度，在现有网络密度下挖掘“软性效率”，从而降低可变成本，是模型可持续性不可或缺的一环。

综上，冷链物流密度是生鲜电商构建确定性履约能力的物理基石，但将其转化为成本优势，则依赖于订单密度支撑的规模经济与智能算法驱动的精细运营。这是一场关于资产效率的极限竞争，任何密度与成本间的失衡，都可能导致整个商业模型的脆弱性暴露无遗。

5.2. 产地直采比例决定毛利天花板

在生鲜电商的财务模型中，高产地直采比例被视为提升毛利率的直观路径。然而，将“直采比例”视为一个简单的采购数据是片面的。在交易成本理论框架下，更高的直采比例实质是企业以前期专用性投资和管理成本，系统性替代传统多级分销中高昂的信息搜寻、质量监督与议价成本的结果。因此，真正的竞争壁垒并非直采行为本身，而是支撑该行为的、深入农业上游的产地组织能力。这种能力可操作化为标准化能力、品质管控能力与技术赋能深度三个维度，它决定了企业能否将直采的“量变”转化为产品附加值提升和供应链稳定的“质变”，从而真正推高毛利的天花板。

传统生鲜流通链路冗长，信息不对称和标准化缺失导致品质与价格波动剧烈。生鲜电商若仅停留在向产地大型供应商或批发市场进行集中采购(即“曲供”)，虽能在账面上提高直采比例，却无法触及生产源头，对产品标准、种植过程和质量安全依然失控，难以获得真正的品质溢价。因此，领先企业正超越简单的采购关系，通过深度介入，将产地组织能力落到实处。以叮咚买菜在水产领域的实践为例，其打造的“数字渔仓”和“共富模式”，生动诠释了技术赋能与深度绑定：通过投资建设或合作 RAS 循环水养殖系统，将土地利用率提升十倍，并实现对水质、饲料的全程智能化监控；同时，联合权威机构制定“吊水鱼动态评价标准”，以标准化工艺提升鱼肉品质。这已非采购，而是以技术和标准对生产环节进行工业化改造与深度绑定。

综上所述，高直采比例只是表象，其背后系统性的产地组织能力才是高毛利的真实来源。这种能力使得企业能够减少信息不对称，通过标准化输出降低交易中的协商与监督成本，并最终将流通环节节省的成本和创造的质量溢价，转化为可持续的财务优势。未来，生鲜电商在产地的竞争，将从“谁采购得

多”转向“谁组织得更深、改造得更彻底”，这实质是一场对农业供应链的现代化赋能竞赛。

5.3. 损耗率是关键生存阈值

损耗率是衡量生鲜电商供应链精密度和效率的核心结果性指标。从理论视角看，降低损耗本质上是优化所定义的“生产性流通费用”，即通过在流通环节进行有效劳动(如科学仓储、精细配送)来最大限度地保存乃至提升商品的使用价值与交换价值。因此，损耗管控竞赛的实质是全链路品控能力的竞赛。

领先企业已构建了系统化的解决方案。以叮咚买菜为例，其核心竞争力之一便是业内首创的“品控7+1管理体系”，该体系覆盖了从新品审核、源头质检、到仓验收到配送、售后服务的八个关键环节。在源头，公司对高风险基地实行100%第三方审核与飞行检查；在仓内，自建实验室年检测达250万批次，不合格商品坚决拒收。更为关键的是，叮咚买菜的品控部门被赋予“一票否决权”，确保了食品安全标准在任何情况下都不为业绩妥协。这种系统性的管控，是其能将部分品类端到端损耗率控制在远低于行业平均水平的重要制度保障。

因此，根据观察者网报道[31]的朴朴超市能在福州市场将损耗率降至3.5%，绝非仅靠“动态定价”等单一策略，其背后必然是一套与之类似的、贯穿采购、仓储、运营的精细化品控与运营体系在支撑。损耗率的降低，直接等效于毛利的提升，这正是通过优化“生产性流通费用”来创造供应链价值的直接体现。朴朴通过“动态定价+次日加工菜”将果蔬损耗从行业平均8%降至3.5%，成为数不多实现单城盈利的厂商。

6. 结论与建议

6.1. 结论

综上所述，生鲜电商的核心竞争维度已从渠道创新转向供应链整体效能。构建一个融合产地直采、社区集单与即时配送的多层次市场覆盖体系，并持续将损耗率等指标控制在盈利临界点以内，是企业建立长期优势的关键。

6.2. 政策建议

建议地方政府在编制乡村振兴规划时，明确将县域冷链物流中心作为区域性公共基础设施进行布局与投资。通过整合财政、社会资本及专项债等资金，支持建设具备预冷、分拣、仓储、检测等功能的复合型冷链枢纽，有效衔接产区与消费市场，减少农产品流通损耗，提升县域农业产业链的韧性与附加值。

为适应消费习惯双向融合趋势，建议对转型升级的传统商超给予房产税减免、用电价格补贴等实质性激励，降低其运营成本。同时引导企业整合线下网点与线上平台，发展即时零售、社区配送等服务，增强民生服务的覆盖面和便利度，推动实体商业数字化转型。

针对生鲜商品易损、季节性波动大等特点，建议由国家层面牵头设计并推广生鲜损耗标准化保险产品。通过建立风险共担机制，降低企业在仓储、运输及销售环节的试错成本与经营风险，增强市场主体尤其是中小商户的抗风险能力，促进行业稳健创新。

明确社区团购平台团长佣金的合理区间与支付规范，防止平台通过非理性补贴和低价倾销扰乱市场。加强价格行为监管与反不正当竞争执法，引导企业依靠服务质量与供应链效率进行良性竞争，保障从业者合理收入，促进社区商业生态健康可持续发展。

通过以上多措并举，有望系统性地优化生鲜流通体系，在提升产业链效率的同时，更好地保障生产者收益与消费者权益，助力乡村振兴与消费市场高质量发展。

致 谢

在本论文的撰写过程中，我衷心感谢我的导师。从论文的选题立意、框架构建到最终的修改定稿，导师都给予了悉心的指导和宝贵的建议。其严谨的治学态度、深厚的专业学识和耐心的教诲使我受益匪浅，在此谨向导师致以最诚挚的谢意。

参 考 文 献

- [1] 网经社. 网经社: 《2024 年度中国生鲜电商市场数据报告》发布[EB/OL]. <https://www.100ec.cn/detail--6648767.html>, 2025-04-21.
- [2] 贾润发, 高红梅. 生鲜农产品物流成本控制对策研究[J]. 现代管理, 2021, 11(2): 205-211. <https://doi.org/10.12677/MM.2021.112024>
- [3] Richards, T.J. and Rabinovich, E. (2018) The Long-Tail of Online Grocery Shopping. *Agribusiness*, **34**, 509-523. <https://doi.org/10.1002/agr.21553>
- [4] Grashuis, J. (2020) The Impact of COVID-19 on Consumer Food Purchasing Behavior. *Agribusiness*, **36**, 575-592.
- [5] 张晓雯, 盛宇华. 共享经济背景下生鲜电商“最后一公里”众包配送问题研究[J]. 价格月刊, 2017(10): 66-69.
- [6] 刘会静, 胡冰川. 基于 CiteSpace 的国内外生鲜农产品电商研究热点与前沿分析[J]. 商业经济研究, 2023(24): 126-133.
- [7] 叶渊砾, 何铭强. 新零售背景下生鲜电商配送发展研究——以“盒马鲜生”为例[J]. 全国流通经济, 2018(15): 13-15.
- [8] Chintagunta, P.K., Chu, J. and Cebollada, J. (2012) Quantifying Transaction Costs in Online/Off-Line Grocery Channel Choice. *Marketing Science*, **31**, 96-114. <https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0678>
- [9] Mudambi, R. and Puck, J. (2016) A Global Value Chain Analysis of the ‘Regional Strategy’ Perspective. *Journal of Management Studies*, **53**, 1076-1093. <https://doi.org/10.1111/joms.12189>
- [10] Stammer, R., et al. (2019) Testing the Smile Curve: Functional Specialisation in GVCs and Value Creation. WIIW Working Paper No. 163.
- [11] 经济参考报. 盒马闭店风波背后存隐忧[EB/OL]. <https://www.news.cn/finance/20250403/daf0e22b7ac24c4fa36efd48b7d45e78/c.html>, 2025-04-03.
- [12] 中国新闻网. 盒马公布财年规划持续看好内需消费市场[EB/OL]. <https://www2.xinhuanet.com/tech/20250807/3b1d3cd53d2c4d789d5eee071773c444/c.html>, 2025-08-07.
- [13] 观点网. 美团小象超市 2024 年 GMV 接近 300 亿超越叮咚买菜[EB/OL]. <https://finance.sina.com.cn/stock/estate/integration/2025-06-20/doc-infosuest2997931.shtml>, 2025-06-20.
- [14] 赤焰信息智慧社区. 行业白皮书: 美团优选战略收缩+多多买菜转型, 小象超市 300 亿 GMV 如何撑起美团新野心? [EB/OL]. https://m.sohu.com/a/909390458_120815710/?pvid=000115_3w_a, 2025-07-01.
- [15] 第一财经. 京东宣布新增 20 个七鲜仓库, 重燃价格战[EB/OL]. <https://m.yicai.com/news/102507685.html>, 2025-03-12.
- [16] 界面新闻. 美团优选仓促离场, 多多买菜“爆单”忙接盘[EB/OL]. <https://stcn.com/article/detail/2400625.html>, 2025-07-04.
- [17] 零售圈. 朴朴超市频传 IPO 背后[EB/OL]. <https://m.36kr.com/p/3331547240392200>, 2025-06-11.
- [18] 即时刘说. 300 亿, 朴朴超市终于赚钱了! 这或证明前置仓的终局不是跑马圈地, 而是区域纵深! [EB/OL]. https://m.sohu.com/a/870845379_442446/?pvid=000115_3w_a, 2025-03-14
- [19] 李名睿. 生鲜电商平台盈利模式研究——以叮咚买菜为例[J]. 电子商务评论, 2024, 13(4): 1809-1816. <https://doi.org/10.12677/ecl.2024.1341336>
- [20] 生鲜电商. 2024 年生鲜电商行业竞争格局分析及发展趋势[EB/OL]. <https://www.globalinforesearch.com.cn/news/1584/fresh-food-e-commerce>, 2024-01-02
- [21] 马诗茹, 范婧婷, 慕佩霖. 生鲜电商商业模式分析——以叮咚买菜、盒马鲜生为例[J]. 知识经济, 2025(26): 130-133.
- [22] 每日经济新闻. 生鲜电商竞争潜入“水下”: 2024 首次实现全面盈利, 叮咚买菜奔赴下一个战场[EB/OL]. <https://m.nbd.com.cn/articles/2025-03-07/3780521.html>, 2025-03-07.

- [23] 零售商业评论. 三季度收入 66.6 亿, 叮咚买菜的“生鲜突围战”? [EB/OL].
<https://finance.sina.com.cn/roll/2025-11-19/doc-infykxe4774351.shtml>, 2025-11-18.
- [24] 半熟财经. 巨头环伺之下, 叮咚买菜是如何活下来的? [EB/OL].
<https://m.36kr.com/p/3310788097269506>, 2025-05-27.
- [25] 商业观察家. 朴朴超市 2024 年盈利, 收入 300 亿, 毛利率 22.5%, 履约费用率 17.5% [EB/OL].
https://view.inews.qq.com/k/20250313A0A3PA00?web_channel=wap&no-redirect=1, 2025-03-12.
- [26] 庄帅. 盒马盈利的 AB 面[EB/OL]. <https://m.36kr.com/p/3161013743697413>, 2025-02-11.
- [27] 商业观察家. 朴朴超市 2024 年首度实现年度盈利[EB/OL].
https://m.sohu.com/a/870822058_180092/?pvid=000115_3w_a, 2025-03-14.
- [28] 商业观察家. 朴朴超市履约费用率降至 18%, 深圳年销预计 70 亿[EB/OL].
https://view.inews.qq.com/k/20241108A0AK2800?web_channel=wap&no-redirect=1, 2024-11-08.
- [29] 经济人杂志. 叮咚买菜履约短板凸显, 未来路在何方? [EB/OL].
https://view.inews.qq.com/k/20250816A05ENQ00?web_channel=wap&no-redirect=1, 2025-08-16.
- [30] 观潮新消费. 国潮风云|叮咚买菜连续盈利, 前置仓又行了? [EB/OL].
<https://www.tidesight.com/news/1370287.html>, 2025-08-30.
- [31] 观察者网. 首次盈利后提速 IPO, 朴朴超市起死回生[EB/OL].
https://m.guancha.cn/economy/2025_05_20_776559.shtml, 2025-05-20.