

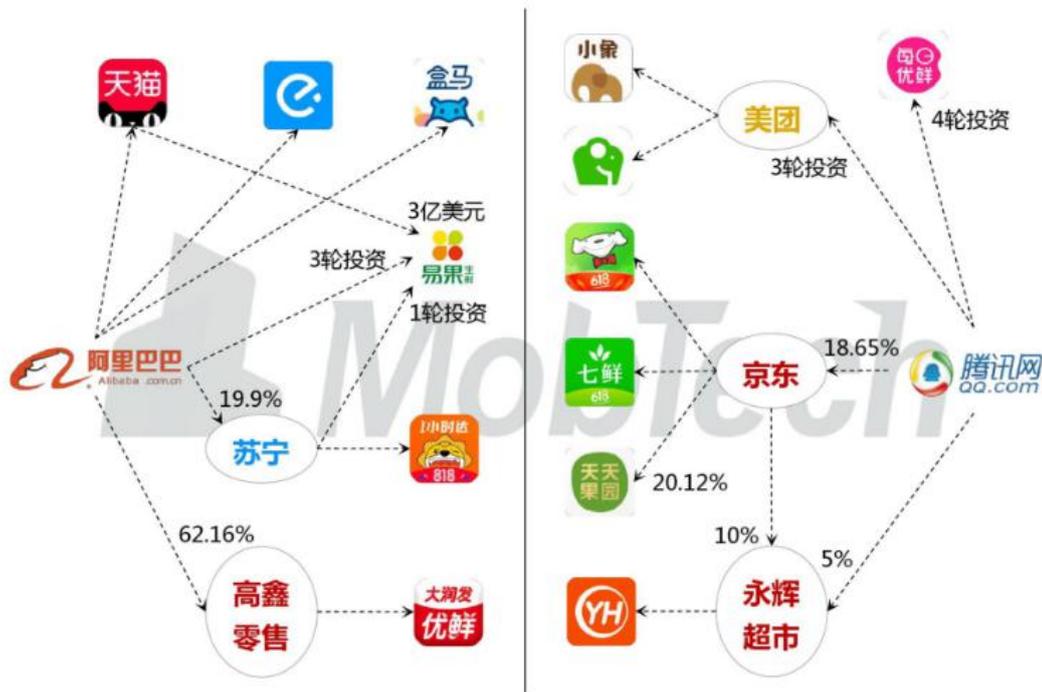
疫情中的“危”、“机”考验

——生鲜电商 2020 年发展趋势研究报告

人民网新电商研究院

2020 开年以来，新冠肺炎疫情牵动影响全国，疫情期间“线上下单、生鲜到家”的安全性和便利性，让广大消费者充分感知生鲜零售平台所提供的服务价值，生鲜电商迎来强劲发展。

从 2005 年易果网上线，生鲜品类首次触网至今，生鲜电商已发展了十五年。这期间历经野蛮生长、行业洗牌、巨头入场，从早期区域垂直生鲜平台到现今前置仓和社区拼团领跑，生鲜电商已获千亿资金支持，各种创新商业模式加速更迭。2014 至 2018 年间，中国生鲜电商交易增速可观，吸引了众多综合电商平台和垂直电商平台涉及生鲜业务，但生鲜标准难统一、易损耗、毛利低、供应链长，消费者线上购买习惯一直未养成，大量中小型生鲜电商倒闭、被并购，行业起伏震荡加速洗牌，用户和资金更加向头部集中，每日优鲜、易果生鲜、本来生活等垂直生鲜电商在巨额融资的帮助下快速深耕，建立起了上下游供应链和配送服务。2016 年的“倒闭潮”，使得资本对行业的投资开始减缓，平台大额优惠补贴不再，众多生鲜电商不得不开源节流，设法吸引更多用户，开辟更多消费场景，开始从线上向线下延展，阿里自建生鲜渠道及并购投资控股，进入全国扩张，2016 年旗下盒马鲜生全面启动运营；腾讯系则主要通过与京东、美团、永辉合作参与生鲜电商布局。



Source : Mob研究院

10

(阿里、腾讯生鲜电商布局一览 图片来源 Mob 研究院)

2019年，行业竞争进一步加剧，十几家生鲜电商企业由于融资能力不足等原因退出市场，行业渗透率与发展规模并不相匹。据艾媒咨询数据，2018年生鲜电商MAU为262.2万，渗透率为3.4%，相比于综合电商3.7亿MAU和70.3%的渗透率，生鲜电商渗透率则不足5%。值得注意的是生鲜电商的市场规模年年攀升，相关数据显示，2015年，生鲜电商市场规模突破500亿元，2018年市场交易规模达2103.2亿元，2020年我国生鲜电商行业市场交易总额预计有望突破3000亿元。生鲜电商从互联网新生代的闯入、进击，到大公司参与角逐，各路模式孵化，再到近期突如其来的新冠疫情对行业的拉动，可见生鲜电商行业市场高频刚需、发展空间巨大，异军突起中面临“危”、“机”考验。

一、疫情下生鲜电商的突击大考

1、触网“到家”订单激增，主动探索适配新模式

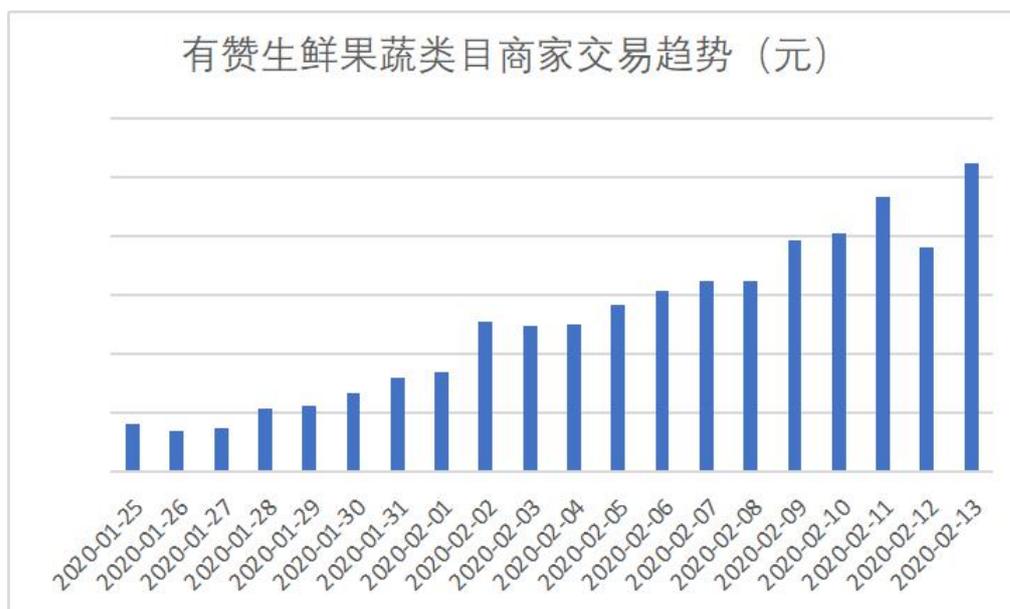
新冠病毒疫情影响下，农贸市场暂停服务，消费者居家隔离防控病毒，超市和网购的“到家”服务成为消费者首选，生鲜平台及商超线上销售激增，“送货到家”业务获得前所未有的关注和井喷式增长，平台及企业积极储备物资，线下商超实体通过运营 APP、开通自营微信小程序、与多方积极合作等方式快速拓展线上入口，触网“到家”业务。第三方平台服务商主要有京东到家、多点、淘鲜达、有赞等，为实体商超开放更多的线上购买入口。京东到家提供的消费数据显示，自抗击疫情至今（1月27日-2月13日）：京东到家平台总体销售额同比增长450%，粮油副食同比增长540%、肉品同比增长1080%、休闲食品增长420%、蔬菜增长800%、水果增长350%，超市商品销售额同比去年春节增长600%，医药产品增长430%。

与此同时，生鲜电商春节期间订单也同比大幅增长。据苏宁易购集团副总裁顾伟介绍，苏宁菜场的“到店模式”在疫情期间迅速突显，全国销售增长达650%，社区用户生鲜购买需求上涨明显。环比12月同期，大份量大白菜、土豆等菜品旺销，重现冬储性消费趋势。在南京，菜场业务最高单店增长10倍。2月1日，南京冷链仓运输加工菜品近3万件，热销前十商品全为绿叶蔬菜。在上海，1月23日至2月3日的苏宁菜场订单量增长8倍。近10天，生鲜销售明显增多，精选青虾仁作为上鲜生鲜，累计订单量已达3000件。

每日优鲜除夕至正月初四，平台实收交易额较去年同期增长321%，春节七天总销量突破4000万件，目前每日优鲜的蔬菜供应量，已经增长到每天一千吨，在之前则是每天五百吨，鸡蛋日均达一百万枚；叮咚买菜春节期间每日订单量同比上月增长超过300%，今年春节7天市民下单量将突破400万单。春节期间，美团买菜在北京地区的日订单量达到了节前单量的2-3倍；多点Dmall到店到家全渠道单量同比2019年同期增长89%，整体销售额达到42亿元，同比增长132%。

另据拼多多提供数据显示，自1月以来，拼多多平台的食品生鲜需求持续旺盛。以苹果、脐橙、草莓、樱桃、猕猴桃为代表的水果订单量较去年同期涨幅超过120%，米面粮油、肉禽蛋类和新鲜蔬菜的订单量，则均较去年同期上涨超140%。

同时，线下实体商超结合线上入口开放业绩突出，家乐福全国各地民生商品，特别是肉菜蛋奶均提高3至6倍的日订量；全国连锁超市大润发，门店蔬菜正常日采购量为40吨左右，为保障疫情时期的供应，日采购量已达100吨以上，门店商品采购量已达去年同期四至五倍。永辉超市等根据平日供应量的2到5倍进行物资储备。步步高在大年初六就正式上线“小步到家”服务，首批覆盖湖南长沙西区27个社区，上线一小时，就突破了1000单。另外，第三方TOB电商平台也有不俗的增长业绩，有赞的生鲜果蔬类目商家在1~2月份期间的交易额持续保持上涨趋势，相比去年同期同比上涨65.9%。



(2020年1月25日~2020年2月13日期间，有赞生鲜果蔬类目交易额趋势)

随着抗击疫情的全面深入，多家生鲜平台都在第一时间推出“无接触配送”服务，严格把控配送第一关，为抗击疫情拓展渠道、贡献力量。苏宁菜场、京东生鲜、盒马鲜生、每日优鲜、食行生鲜、本来生活、永辉生活、多点 Dmall、达达集团等生鲜电商及配送平台纷纷采取措施，应对线上订单配送和货源压力保障。阿里、苏宁“无接触式配送”服务在全国上线；每日优鲜在所覆盖城市设立“无接触配送存放点”，为社区免费安装货架；京东无接触快递服务包括自提柜、便民服务点、无人车配送、指定地点存放、物业代收、保安室代收、社区配送 Mini 站等，此类送货上门将物品放于指定地点的方式，避免接触，减少了病毒传染的可能性。

2、渠道变革“免费”获客，从需求侧催生新产业链

如今，因新冠病毒疫情产生的现实需求，改变着人们的消费习惯，加速生鲜渠道变革，有望成为推动生鲜电商发展的重要动力。

拼多多、京东 7FRESH、有赞等相关负责人对人民网新电商研究院表示，疫情期间生鲜电商的民生保障和支撑作用，会让更多消费者习惯和信赖这种零售模式，以往很大一部分消费者买菜首选超市，并没有在线买菜的习惯，也没有用过线上购物平台；疫情爆发后，很多人不仅同时注册了四五家平台，还付费成为月度会员。尤其是很多老年人也开始转变观念，让儿女帮忙在网上下单，送菜到小区门口。此类用户带动的平台日活，一向被视为衡量生鲜电商用户粘性的重要指标。越来越多的“宅家”消费者，选择在线上进行一站式购齐生鲜蔬果等生活必需品，平台均感受到“短期内免费催生大批新用户”的福利，极大地推动了生鲜电商的发展和成长。Mob 研究院数据显示：“2月初盒马鲜生日新增用户规模近 5 万，叮咚到家日新增达到 4 万+，全民买菜习惯将进一步向线上转移，且消费者的习惯也进一步沉淀，这对众平台而言是一个很重要的转折点。”



(Mob研究院图：四大线上买菜平台日新增用户规模走势)

北京工商大学经济学院院长倪国华教授认为：“新冠病毒疫情会带来消费者偏好的一次变革，会分化出一批更注重健康的高支付意愿群体，他们愿意支付更高的价格，为更安全的供应链买单，获得更放心的食品，而且这种消费者偏好一旦形成将会持续下去。高支付意愿的消费者对更安全可控及可溯源的生鲜产品的需求，会催生出新的产业链，能抓住机会的商家，就能实现跨越式发展。最终会形成什么样的供应链模式，还需要市场不断的磨合和震荡。”

3、驰援武汉战“疫”保供，奋力搭建供需两端坚实桥梁

疫情当前，线上生鲜对人民群众的生活提供保障，大多数电商、物流没有趁机涨价，还纷纷出台相关举措协助防疫战疫工作。疫情初期，生鲜电商平台商品一度被抢购，出现了订单暴增、配送负载、商品缺货等问题，各平台积极推出应对举措，例如成立应急响应小组并升级前置仓消毒和测温措施、针对上涨的商品供应需求加紧备货、加大补货量保供应等，全方位稳住市民的“菜篮子”。2月2日，达达集团宣布正式启动“到家新鲜菜场”项目，重点保障每日7-10点京东到家平台生鲜类商品供应充分、价格稳定、配送及时。京东到家积极沟通具备商品供应优势的商家，补充门店拣货人员调配，加强新鲜蔬菜及生鲜商品的上线售卖，从增加商家供应、丰富蔬菜品类、优化拣货流程、加强运力保障等环节，确保各类新鲜蔬果、肉禽蛋奶、方便食品的线上货源充足，目前已有沃尔玛、永辉、步步高、永旺、绿地优选、七鲜超市、世纪联华、卜蜂莲花等近40家连锁商超，以及

钱大妈、生鲜传奇等 16 家社区生鲜连锁及菜市场，作为首批商家加入该项目。

盒马、京东 7FRESH、苏宁、永辉等在春节期间实施“不打烊，不涨价”的服务政策。苏宁集团的苏宁小店、家乐福，发挥在场景和供应链上的优势，线上互联网以及门店 O2O 在渠道上的优势，在疫情期间成为助力抗疫保供的重要支点，发挥了一线支援保供的重要力量。总结其经验，一是，聚焦家乐福的线上线下销售。通过家乐福和快消联动发展，在特殊时期，发挥家乐福供应链及末端市场影响力，保障民生产品的供给和配送。二是，聚焦苏宁易购的自营优势、服务消费者。充分利用自营供应链、自营物流的优势，在货源保障以及物流时效上最大程度服务消费者，为更广大消费者提供正品、专业、更有时效性的产品服务。三是，聚焦店面互联网的发展和离店销售方式的创新。积极突破传统门店经营的思路，充分调动线下产业的主观能动性，因时制宜，让消费者在家也可感受双线零售场景的服务优势。四是，聚焦特殊时期的服务质量，发挥苏宁的服务优势。进一步加强终端人员的防护措施，凸显服务质量。苏宁小店作为消费者最后一公里的重要支点，是服务中最重要的一环，苏宁把小店对社区的服务保障落到实处，足于社区，发挥菜篮子作用的同时，突出苏宁小店“鲜省近全”的服务优势，全方位保障社区居民的全场景服务。

在这场对抗疫情的“战斗”中，各电商平台勇挑重担、积极参与，充分发挥各自在货源、渠道、物流、仓配等方面的优势，以各种形式给予各地关注、捐赠以及驰援。阿里、腾讯、京东等电商企业在第一

时间纷纷设立医疗物资供给专项基金、提供大量口罩、防护服、消毒液等医疗救援物资。在针对疫情和受疫情影响严重地区多方联动，设立抗疫基金，支援湖北地区开启“点对点捐赠”的物资救援项目。在抗疫助农保供应方面，平台为供需两端的农产品生产制造人和城镇消费居民建起有效对接桥梁，帮助农民在特殊时期减少损失，解决农产品滞销难题，努力满足城镇消费购买农产品和食品的需求，减轻了外出购物带来的防疫压力，同时致力于保障生鲜产业链的顺利有效运行，助推经济复苏。

阿里巴巴于2020年2月6日全面启动“爱心助农”计划，搭建“爱心助农”平台，旗下淘宝、天猫、盒马、饿了么、菜鸟、聚划算、数字农业事业部等涉农业务，合力打通线上线下农产品销售的全域网络，在助力滞销农产品触网“突围”的同时，加速农产品的数字化、产业化发展。京东于2月10日发布“告全国农人书”，开通“全国生鲜产品绿色通道”，全面倾斜物流、运营、供应链、推广等核心优势资源，助力滞销生鲜农货实现顺利上行，让更多消费者及时快速享用到更多优质生鲜产品。拼多多将抗击疫情行动作为公司阶段性核心战略，并宣布启动“三保行动”，要求平台业务线人员不遗余力确保“价格稳定、质量可靠、供应有序”，解决农产品滞销困境，为打赢疫情防控战贡献应有之力。针对消费者需求拼多多上线抗疫情专用频道，超过6亿元专项资金补贴口罩、体温计等产品。针对受疫情影响的商家推出10亿商家补贴，助力商品供给，开辟“抗疫农货”专区，专项采购百亿贫困地区农产品，覆盖400个农产区230多个贫困县，

平台开设的“抗疫开拼，爱心助农”直播，帮助贫困地区和部分农产区解决特殊时期的农产品滞销问题，并在“抗疫助农专区”新增“农产品滞销信息反馈入口”，向全社会征集滞销农产品信息，提供3亿元农资补贴基金，推动农资下乡“保春耕”，开启“农货产销对接”活动。

二、 聚焦痛点，是机遇也是挑战

1、 疫情带来的打击和变革

新冠病毒疫情发生后，餐饮、娱乐、服饰等非刚需品类的消费需求有所下滑，米面粮油、肉禽果蔬等基本民生保障类消费大比例攀升。受疫情影响，许多原本偏爱线下购物的人群，开始尝试配送上门服务，民生商品即时送货上门成为“刚需”。预计疫情过后，线下实体、线上生鲜，会有明显回落分化，需要投入持续有效运营将已经获得的客户转化为线上黏性、高频用户。

疫情在短期内放大了线上平台的爆发式需求，但长期看来，因为对上游生产带来一定影响，对于电商平台的发展同样产生影响。从宏观看来，互联网嫁接于农业、制造业、交通运输业、金融业等多个载体，电商的发展离不开各行各业的支持，电商的发展是和线下和其他行业互促互进的。拼多多在疫情期间推出了包括10亿商家补贴、物流补贴、抗疫农货专区等多个密集的专项行动，希望能够携手平台商家共渡难关。苏宁集团在应对这次疫情的冲击中反应速度较之以往更快，应对机制灵活，应对手段丰富，达到整体社会资源协同，全方位赋能合作伙伴，帮助平台商家减

压纾困。

面对挑战，需要政府和平台多方协作，充分释放使用多重优惠政策，减压扶持线上线下商户；发挥科技布局优势，推出多重智能工具支持政策；安排紧急专项资金，开辟绿色通道服务更多企业和受众。这次疫情也是一次对公司组织能力、文化和凝聚力、协同突破创新力及各环节、各流程实力的考验，企业平台面对突发问题时的适应调整力、趋势判断力、价值观念导向会因为各种原因拉开差距，在困难中能形成向心力、凝聚力，合力向前真正创造好产品、好服务的平台和企业，会获得更快恢复和更好发展。

2、员工的安全问题和“人才共享”计划

此次疫情中“无接触配送”受到肯定和瞩目，目前平台及企业对员工的保障及福利措施普遍及时到位。苏宁集团在线下门店第一时间完成大范围严格消毒工作，为员工配备口罩和清洁卫生用品，严格执行清洁消毒和检查，对全国所有营业部每日在岗人员进行排查；京东物流为保障奋战在一线的员工安全，为其全国所有配送站，配备了充足的口罩、手套、消毒液、洗手液、防护镜、防护服、感冒药、体温枪等防护物资，保障一线小哥的送货安全，对仓储、站点、车辆等消毒处理，制定了特殊福利政策关爱一线员工，包括为所有出勤的一线同事除正常的薪资和调休外，发放出勤特殊补贴、免费工作餐，并购买针对新型冠状病毒的相关保险全面保障员工安心上班。该环节我们看到了企业对员工对一线的关怀和责任感，各企业间可以进一步相互借鉴，在物品的种类及发放，无人车机器人等高科技使用、无接触站

点建设等方面促使“无接触配送”、一线人员保障更加优化。

此外，复产复工引人关注，人员和资金是复工的核心问题。日前，工业和信息化部出台 20 条政策措施支持中小企业复工复产渡过难关，问题的解决需要拉动更多社会资源，除政府层面外，大企业要勇于担当，积极向社会与行业输出各自优势资源与能力。阿里、苏宁等企业面向工作受到短暂影响的人群，发布了相关“人才共享”计划，解决短期人员需求和缓解就业压力问题。据盒马介绍，2 月 5 日 1000 多名上海西贝员工去盒马“临时上班”，还有来自云海肴、望湘园、蜀大侠、奈雪、探鱼等三十多家餐饮企业员工到盒马鲜生“上班”，盒马以临时外借的形式与这些企业达成人员用工合作，不仅缓解了餐饮行业受疫情影响出现的人员闲置和成本问题，而且解决了生鲜、商超生活消费行业因特殊时期需求增长而导致的人力不足问题。

苏宁物流也及时发布“人才共享”计划，面向工作受到短期影响的人群，提供各类仓内分拣、包装，社区骑手、快递配送等工作岗位。此举释放了大量工作机会，为待业人群、歇业企业、社会整体就业、生鲜人手短缺带来积极影响。在企业内部苏宁也采用了共享策略，启动了“跨界共享员工”，在特定时期内通过不同部门、不同体系间员工的短期调配和支援，实现效率与效益双提升。从苏宁各产业调派至家乐福的员工支援队伍已达到上千名，重点支援各门店到家业务的拣配服务。措施的实施，一方面，能够保障用户体验，另一方面，可以实现苏宁生态圈内资源效益最大化。

电商平台与餐饮企业之间短期借工，实施人才共享，解决短期人

员就业、调配，盘活资源，值得提倡肯定，抱团取暖既可以解决阶段性爆单问题，也可实现一定程度的资源整合，促使行业融合发展。

3、货源、交通影响下的物流运营保障

以往，春节本应是农产品的销售旺季，相比于往年今年不少产区的农产品生产和销量受到影响。从整个供应链层面，产地人手需求，运输和物流障碍，考验着生鲜行业特殊时期供应链的基本功和商品团队高效协作能力。排除万难去保证农货上行、商品供应是所有平台的共识。然而供需两端的不平衡，导致疫情初期很多平台生鲜蔬果品类不全，旺盛的需求超过了整个行业的供给量，暂时的断货、售罄脱销、无法配送、延迟或者取消送达一时间纷纷出现，有消费者每天晚上提前囤货，定好闹钟、掐好时间，提早下单抢货，进一步刺激了囤货抢购的行为。平台及企业产业链整合运营及中后台协同建设管理问题暴露出来。

生鲜电商对此也积极应对，例如有赞所服务的商家，在疫情期间也面临着因为物流问题导致的货源供应困难，对此有赞分销平台、有赞精选、有赞客已在组织适销对路的商品货源，并在2020年2月免除口罩等疫情防控特定商品的平台服务费，积极联系物流企业协助确保电商物流正常进行。

在运营保障方面，平台首先要做好基础的运力获取和员工的安全福利保障，有足够好的防护措施，纾解大家的焦虑情绪；其次，大规模运力和特殊时期物流产业链的组织协同，需从供应链到仓配，全链条进行行业数字化深度投入。

4、“危”中窥“机”，痛点孕育商机

生鲜电商原本就存在产业链长，供应链仓储履约成本高，行业渗透率低，解决信息流、物流、资金流问题中间环节多、效率低，门店精细化运营配置难等痛点，这些一直是制约生鲜电商快速发展的顽疾。新冠病毒疫情影响下，生鲜电商在准时送达、货品保证、前后端协同供给、安全措施保障等方面压力加大，也暴露出前后端协同的困难和不足，这些都会倒逼生鲜电商进行全领域完善和提高。

危中有机，恰是考验，在接受调研的企业中，很多都坦言受到疫情的不利影响，但绝大多数企业都在重新审视自己的商业模式并做出积极调整。企业对社会最大的履责贡献，就是在任何艰难条件下都能适时调整、良好经营、有所突破，从困局中找到新的思路和切口，从“危”中窥“机”，这是优秀企业平台和创业者该有的格局、洞察和部署。

痛点孕育商机，生鲜电商需不断优化创新运营和商业模式，积极构建全产业链配置，进行全渠道资源深耕，线上和线下的相互融合能够更好地推动零售行业致远发展。

三、趋势研判、未来布局

1、可选和必选消费差异大，生鲜渠道加速变革。

疫情过后，全民抢菜潮必将退却，用户的生鲜采购总量和频次大幅下降，可选消费明显回落。高需求生鲜电商平台，经历此番订单激增后，用户在体验各种线上买菜服务的过程中不断成熟，辨别出能提供最全品类、最高性价比、最便利的一两个产品和渠道，形成自己的

品牌鉴别能力和忠诚度，从而加速行业洗牌，使得资源和用户趋向更加优质的头部集中。

渠道产业变革方面，如果疫情持续时间长，可能会推动工业品上行。倪国华教授指出：“我国制造业总体处于国际产业链中游，上游的技术密集型产业正在成为发达国家吸引回流的对象，而下游的劳动密集型产业正在向劳动力成本更低的发展中国家转移。如果疫情持续时间长，影响到中国对国际产业链的供给，很可能造成产业链两端加速撤离的状态。这可能会导致劳动力回流农村，实现制造业外部产能的内部消化，以及中西部城镇、村镇地区的再工业化，这将会重构中国的制造业版图，并推动村镇工业品上行，电商企业在此类重构中将会发挥更大作用。”

2、线上、到家消费需求促使商超服务进一步规范，催生新的产业链和模式。

用户通过线上采购生鲜的行为习惯的留存，将倒逼线下商超便利店进一步线上化，考验企业全品类供应链能力，竞争和淘汰也会因此加剧，与此同时用户会更加成熟和高要求，高支付意愿的消费者愿意为质量有保障的供应链买单。“社区支持农业直送”“现摘现售及时到家”等新模式和服务，会从需求侧催生新的产业链，加速零售企业的“全渠道”发展速度，传统零售企业将更加注重线上渠道的开拓，全渠道聚合业务平台及全渠道履约方案可为零售企业带来助力，消费者偏好的变动会带动电商领域的新发展，品牌化认知度聚集提高，为企业提供新的发展机会。

3、考验运营能力，倒逼服务提升

在我国，生鲜源头供给侧，不容易标准化、工业化是生鲜行业与其他零售行业最大的不同之处，生鲜的本质是零售，遵循零售全链条供应链效率来应对最广泛用户场景需求的发展逻辑，平台积极有效的物资储备、人员保障、全链路拓展打通、更多的线上入口及场景等模式创新，是为发展之道。目前我们看到，很多垂直生鲜电商例如每日优鲜等，已开始全品类布局。此外疫情期间，方便类食品品类迎来一波新增长，需要食品产业链的完善与提效、食品加工业能力的提升，来支持该品类的迭代升级，调集各路供应链的供给食材，加工、封装，以及冻干冷链全流程工艺的广泛应用覆盖，也将是未来发展的入口之一。与此同时，健康意识深入人心，会拉动健康食材的需求增长，推动短期保鲜、冰冻冷鲜、长期优鲜等品类的全链路发展。值得一提的是：此次餐饮企业的线上能力或有望普遍提升，比如西贝的多渠道经营能力、直达消费者的能力已有所触动、突破，既能卖成品，又有半成品，依托后台的供应链卖加工生鲜菜肉和预制品，通过自有流量及终端直达消费者，正在从另一层面加速生鲜电商行业的竞争和布局。

日趋集中的生鲜电商平台，想要持续赢得用户、不断发展壮大，不可避免地需要大规模扩充品类、拓展渠道、升级全产业链路及供应能力，变成一个能满足家庭日常生活消费全场景的全品类高品质服务平台，而不只局限于生鲜。这种供应链拓展匹配及应用实施的能力对于任何一类零售平台都是很大的挑战。

4、科技结合场景，支撑核心竞争力打造

生鲜行业的产业链普遍较长，降低成本是行业盈利的重点所在。目前中国生鲜电商行业已形成垂直类平台、综合类平台、O2O类平台、社区类平台及创新类平台等发展模式。根据商品定位、配送方式、消费场景的区别，我们将生鲜电商划分为到店及社区模式、到家模式及传统模式、到家+到店一体化模式。目前来看，前置仓模式和到店+到家模式领跑市场，发展形势最好；社区模式主要在二三线城市扩展，未来有一席之地；而传统电商模式在生鲜领域已逐渐落伍。无论是到家模式还是仓店一体模式，本质上都是为满足生鲜购买的便利性及性价比需求，盈利的关键在于解决主营销售毛利率偏低损耗率偏高的生鲜品类与租金、物流、人员成本攀升的矛盾。因此拥有生鲜商品运营能力和智能化中后台技术的企业有望获得更高的盈利水平。

同时，线上与线下结合的创新模式也将进一步扩展，社区拼团模式将成为新的切入点，例如京东在疫情期间其全国门店快速推出“小七拼”服务等。未来平台及商家应聚焦在运营能力和智能化中后台技术打造，进一步提升供应链升级建设，促进渠道成本降低；开拓有效的盈利创新模式，依托科技手段拓展匹配新模式新场景，大力发展智慧零售模式，用数字化推动企业转型升级，实现在零售业的多线布局。

5、一线人员及新农人，应给予关注肯定

快递员、配送员工作虽平凡，但经此一“疫”，更加体现出一线人员的价值，社会和平台应给予更多关怀。短期来说企业应投资为一线工作人员购买装备，提供安全的工作环境和提高工资待遇。长远来

看，制造业岗位回流到中西部农村，尤其是有一定技能的劳动力，他们会带动催生产业重组，平台可以打造一些特殊的供应链流程体系，为回流农村的劳动力重新提供生存和发展机会。全方位提升企业服务及更多可利用和拓展的场景，这些对平台和企业来说也是重要的发展契机。

在此我们呼吁平台努力拓宽思路，通过持续创新的模式和技术应用，引领中国零售体系的变革，不断降低社会资源的损耗，为用户创造价值的同时，有效推动农业和制造业向好发展。

6、经济及宏观战略层面助力行业持久发展

在众多行业受到疫情影响的情况下，线上生鲜获得发展机遇，此次疫情考验着生鲜电商的前端时效性，也暴露出后端协同的痛点问题，目前生鲜电商行业仍面临产品非标化、品控难、产品损耗率高、触达渗透成本高，在面对重大社会问题时，应对能力也需全面加强。

在政府和投融资机构助力引导行业发展方面，如何更好帮助扶持，使企业走得更稳更长久，很多平台也发出了他们的呼声：希望各行各业能够将力量集结起来，平台端已经看到消费者需求的变化，并且越来越关注农户、生产端遇到的问题和困难，希望宏观战略层面给予政策、大数据、技术、金融等方面的支持，帮助农产品上行和渠道下沉。我们也希望平台自身可以开放这些资源和能力，和政府、相关机构多方一起推动生鲜零售行业全渠道发展。例如，在生鲜发展方面，多注重国内农产品产业化、标准化、品牌化的高品质发展，做到有效供给、精准匹配、高品质满足。国内生鲜市场潜力巨大，该领域也是

帮助农货上行，解决供需对称的重要手段。在农业农村部及有关部门的指导下，平台要更多参与到大规模、涉及全国各主要农产区的新冷链物流建设工作中。

未来，随着大众逐渐接受线上购买生鲜的观念，生鲜电商市场规模将进一步扩大，生鲜产品的仓储管理也需要引进新的技术和模式，进一步完善。

我们相信，人民对美好生活的向往将激发出巨大的内需潜力，中国的消费升级正在给全世界带来机遇。当前，中国仍然是世界最大的消费市场之一，巨大的市场意味着巨大的机遇。消费升级、分层以及下沉市场等一系列的消费新趋势正不断涌现，随着农村市场的崛起、中等收入人群规模的不断扩大，以及受到不同年龄、不同地域、不同文化群体的消费差异影响，消费分级现象将愈加明显，消费网状化特征也会逐渐成为常态，这将进一步推动服务业态的升级以及新渠道的涌现。

这次新冠病毒疫情对我国一季度的经济活动会造成一定影响，但在疫情得到控制之后，经济必将快速回归稳增长轨道，前期推迟的消费和投资会有所释放，中国的经济会出现补偿性恢复。疫情对中国经济的影响只是暂时的、阶段性的，不会改变中国经济长期向好、高质量增长的基本面。在此期间催生的一批新模式、新业态、新经济，会进一步加速线上线下融合服务形式，生鲜电商行业将迎来新的发展。

（课题组：人民网新电商研究院 任尚平、李弘毅、尹峥、李明亮）