

浅析新零售背景下兴盛优选的发展战略分析

王诗敏 文 昊

长春大学旅游学院 吉林长春 130000

摘要: 兴盛优选是社区电商独角兽企业,主要的平台定位是解决家庭的日常需求,提供精选产品,包括生鲜果蔬及家具日用等商品。依靠社区服务便利店,通过“预售+自提”这个长期探索出的供应链模式,为社区居民提供生鲜便利商品服务。本文立足于企业发展战略对兴盛优选进行分析。通过SWOT分析,发现兴盛优选企业面临的机会、威胁、优势和劣势,并从生产运营过程中存在的主要问题提出优化策略和战略选择。

关键词: 社区电商; 发展战略; SWOT分析; 兴盛优选

一、兴盛优选简介

随着我国经济发展人民收入水平不断提高,人们对美好生活的愿望日益迫切。2020年新冠疫情的刺激下,加速了新型电商模式的发展。社区电商现在的发展模式仍然有微商团购的影子,但是在社区电商有线下实体店和互联网巨头加持下,现阶段的社区电商在体量、SKU丰富度、配送效率等方面已经是今非昔比。2020是社区电商行业进入洗牌期元年,社区电商的商业验证器已过,互联网巨头入场,市场竞争力已经进入到白热化。

兴盛优选是一家定位于解决以家庭为单位的消费者日常生活需求的互联网新零售平台。社区团购发轫于下沉市场、适应了从二线城市到农村的广阔市场。下沉式线下加盟店让兴盛优选有强大的门店基因和社区资源,相对于其他竞争者,兴盛具有天然优势。基于“预售+自提”模式的成功和业务增长,兴盛优选同时获得资本市场认可。在资本的青睐和加持下,兴盛优选凭借其独有的线下场景营销优势和商业模式。

二、兴盛优选发展战略分析

(一) 优势

1、三流合一的供应链体系

与同行业的竞争对手相比,兴盛优选的优势主要是

供应链。这是基于芙蓉兴盛在过去长达几十年中慢慢积累的供应网络,具有很高的壁垒。

信息流角度: 通过预售模式,兴盛优选将厂商所供与用户所求紧密联系,使供求信息可以及时反应且快速响应,达成信息渠道的畅通和统一,从而减少交易阻碍和摩擦。**物流角度:** 兴盛优选通过自控物流,具备良好的物流基础同时采用自提的模式,团购集中配送,用户在门店自提,兴盛优选的物流节省下“最后一公里”的费用,从而降低了物流成本。**资金流角度:** 兴盛优选的交易成交周期是两天左右,今日下单,明日取货,这种轻资产的模式降低了资金周转期限,便于兴盛优选资金流的运用效率。

2、定位社区,流量精准

兴盛优选作为社区电商主要的客户来源是熟人,团长作为社区的纽带,通过社群营销实现社交裂变。互联网平台引流成本越来越高,2015年电商的线上获客成本已经突破200元,社交电商引流的成本更低,效率更高,无疑是巨大的优势。

3、拥有稳定的客户群资源

兴盛优选很早就借助丰富的便利店形态和人群消费习惯扎根,在三四线城市形成庞大的自有门店网络体系,避开美团、盒马等平台在一二线城市的锋芒。兴盛优选很早就对市场进行精准化细分,并且采用多样化的营销策略与客户群体建立良好的关系,建立信任从而绑定用户关系,积累了一批稳定的客户群资源。

4、财务和资金支持

兴盛优选作为电商行业内的独角兽,2021年进行多轮融资,融资金额达将近40亿美元。2020年兴盛优选和京东进行战略合作,在数据、技术、仓储和短链物流等领域开展密切合作,从而更好的扎根下沉市场,服务农村。

作者简介:

王诗敏,女,汉族,江西南昌,本科,长春大学旅游学院,邮编:130000;

文昊,女,汉族,河南开封,本科,长春大学旅游学院,邮编:130000。

通讯作者简介: 宋其欣(1997—),女,汉,吉林省,籍贯安图县,职务:助教,研究生,研究方向:会展经济与管理,单位:长春大学旅游学院,单位所在省市:吉林省长春市,单位邮编:130607。

（二）劣势

1、规范化和系统化能力不足

芙蓉兴盛超市仅仅有二十多年的历史，转型做线上电商平台的时间十年不到，在兴盛优选一路走来的发展过程中，其内部管理在规范化与系统化方面尚有不足，需要进一步完善。例如生鲜产品的标准化问题，在满足消费者高质量生鲜产品要求方面存在不足。在采购控制、物流、仓储、配送等方面都缺乏一套标准化的管理体系。

2、供应链信息化水平不高

兴盛优选的生鲜产品较多，由于生鲜产品的易腐性，因此对冷链的要求比较高。2018年兴盛优选开始自建冷链，冷链仓储如果达不到特定要求就会增加商品的耗损率。而兴盛优选的冷链物流处于刚刚起步的阶段，信息化管理能力较低，在内部控制环节中信息化水平有待进一步提高。

3、品牌营销意识欠缺

兴盛优选长期以来做下沉市场，大多采用低价竞争策略。在做市场运营和品牌营销这部分的经验缺乏。2021年8月，兴盛优选涉嫌违规销售迪奥、兰蔻等国际大牌化妆品的事件被爆出，主打下沉市场的兴盛优选的美妆板块走的同样是平价策略路线，一些“大品牌”美妆的售价远远低于官网价格。

4、营销专业人才紧缺

兴盛优选的团长是淘汰制，团长成为兴盛优选BD人员，要求日均单量不低于30单。单量直接与积分挂钩，10=1积分，积分直接与绩效联系。而现实情况是，很多团长一天的单量不超过10单，没有达到日单要求。而兴盛优选的团长是无底薪制，主要工资来源于销售提成。团长无工资、无底薪，只靠拉人和提成获益让很多人都误以为进入传销公司，导致兴盛的名誉度受损。

（三）机会分析

1、疫情加速社区电商发展

2020年新冠疫情，加速催化了社区团购模式深入社区生活，成为很多家庭选择的购物方式，这一年也是互联网头部公司入局的关键之年，疫情催化社区电商的发展，给行业带来生机。

2、互联网线上技术优化

社区团购的技术要求截至目前已经实现了很大程度上的优化，从2014年最开始的团长收集需求、用户私下沟通转账，团长再通过手抄单的形式下单拣货送货，到2017年微信小程序功能上线，用户可使用微信小程序线上完成商品推荐、浏览、加购、支付、提货等一系列流

程，大大提升了供应链效率及用户体验。

（四）威胁

1、行业进入壁垒弱

互联网技术的发展和全面覆盖，支付技术的成熟，物流体系的发展以及社交平台的普及都为社区电商行业的发展奠定了坚实基础，借助社交平台裂变，熟人拉客的方式带来巨大流量，该行业有明显的成本优势。而且社区电商的成本投入小，模式已复制，行业几乎不存在进入壁垒。前期入局得比较传统的社区团购行业市场准入门槛较低，没有一致的行业标准，也缺乏对服务的监督手段。

2、竞争对手实力强劲

在行业竞争者数量越来越多，相比于阿里、京东、美团、拼多多这些头部互联网公司，兴盛优选在线上平台搭建、运营销售等方面都不具备优势。这些互联网头部公司在2020年入局以后大规模补贴，抢占市场份额对兴盛优选的日单量造成很大的影响。

三、兴盛优选发展战略优化

（一）供应链信息化

1、商品质量优化

团购用户还是期望商品的性价比，平台加强对商品品质的把控，优化商品源头采购品质，通过高性价比的商品获取用户信任和复购，不仅仅是需要低价吸引用户，实现用户沉淀提高复购率才是企业发展的长久之道。

2、经销商资源整合

保持经销商资源的多样化，满足不同类型的消费者的需求。如拥有高品质货源的经销商货品更能满足追求商品品质的消费者需求，而用于低价尾单等货源的经销商货品更能满足价格敏感型消费者需求。

3、仓配体系优化

供应链是兴盛优选的护城河，是相对于其他社区团购的优势所在，如何持续优化供应链构筑自己的差异化竞争的壁垒是关键。随着SKU数量不断增多，当SKU扩充至3000个时，共享仓的库存压力及分拣成本会面临挑战，从长远来看，兴盛优选需要更加完善的仓储管理、订单管理能力以及信息化物流管理。

（二）管理运营精细化

1、佣金补贴调整

针对不同品类商品设置不同比例的佣金，比如对企业高毛利的商品适当提高佣金比例，通过佣金比例的提高，可以提高团长对该品类的推荐。团长提供全方位的培训，不仅是平台运营过程中保证运营流程正常的操作

培训，还可以增加维护社群的过程中的一些流量玩法培训以及内容素材提供。

2、注重品质服务

对于注重服务型的消费者，可以在平台开辟优质商品专区，精选高品质商品，价位高但是品质与各大商超连锁一样。同时可提供满额送货上门服务。可以实行付费会员服务，付费会员以低于常规商超的价格购买商品。通过会员制筛选出对平台有高忠诚度的用户，同时可以通过会员权益将新用户或者活跃用户转化为付费用户，以此提高用户与平台黏性。

四、总结

从自配送到中心仓的仓储模式、“预售加自提”轻资产模式最终成就了兴盛优选独角兽地位。在前期互联网巨头竞争抢占市场、大规模补贴的模式已经过去。经历过一场洗牌之后，兴盛优选如何在未来的市场竞争中占据主要优势，持续占据头部地位。兴盛要精细化管理运营、差异化发展战略以及继续巩固供应链护城河。在发

展要善于观察环境，“善于变通，顺势而为”；企业管理要简单高效，“大胆取舍，贵易尚简”；社会在发展，时代在进步，企业需要注入活力，紧跟潮流，“拨迷启智，开启自在大门”。

参考文献：

[1]社区电商市场发展分析报告，2021年5月 <https://m.book118.com/html/2021/0524/8102117071003103.shtm>.

[2]魏鑫.社区团购平台兴盛优选的营销策略研究[D].西北大学，2021.

[3]唐姝雅，李婧一.基于SWOT分析法的拼多多战略选择[J].现代营销（学苑版），2021（05）：88-89.

[4]彭思阳，刘汝丽.基于O2O模式下的物流配送路径研究——以兴盛优选为例[J].全国流通经济，2021（10）：15-17.

[5]梁艳.新零售背景下社区生鲜团购模式浅析——以兴盛优选为例[J].现代营销（下旬刊），2021（01）：86-87.