



商业那点事儿订阅号

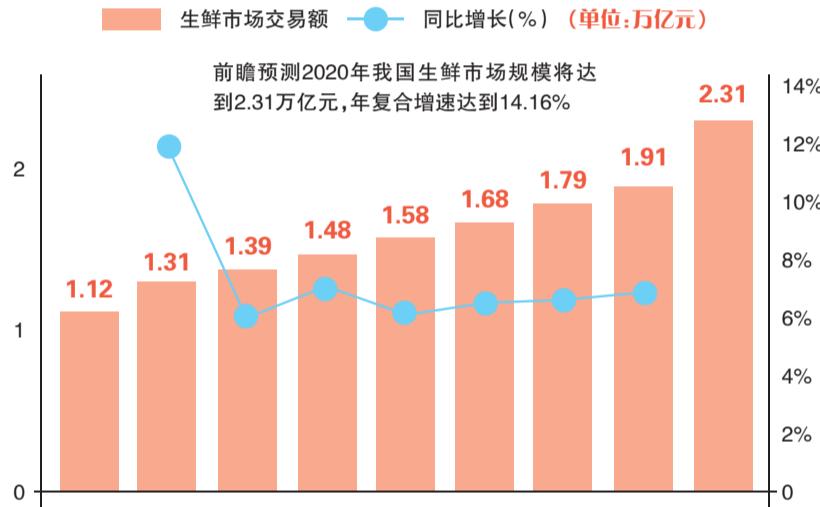
D1-D2

2019.7.24

本来生活如何打赢生鲜盈利持久战

生鲜电商经过多轮厮杀，终于等到号称盈利者。近日，在本来生活七周年庆典发布会上，本来生活网创始人、CEO喻华峰宣布，本来生活4-6月继续盈利，2019财年全集团将实现经营性盈利。与此同时，本来生活确定了本来生活网+社区生鲜店本来鲜的盈利模式。不过，不可否认的是，对于生鲜消费来说，即时性仍是第一要义，在社区生鲜门店尚不密集、配送效率尚未总体提高之际，面对社区生鲜赛道涌入的大量玩家，本来生活仍面临着持续性的挑战。

2012-2020年生鲜行业交易额及增速情况



本来生活盈利数据汇总



数据来源：根据公开数据整理

七年长跑实现盈利

在每日优鲜、盒马鲜生等新型生鲜电商强势杀入市场时，老牌生鲜电商本来生活突然宣布盈利。喻华峰表示，目前，本来生活B2C业务去年整体实现盈利。2019年1月，集团整体单月盈利3500万元。线下业务上，“本来鲜”当前拥有300家门店，其中成熟门店90%实现了盈利。喻华峰预计，本来生活2019财年预计盈利1亿元，2020年会实现整个公司的净利润为正。

生鲜电商经过多轮厮杀，不少早期品牌都已经“销声匿迹”，存活者也大多在打磨模式，凭借资本力量续命，宣布盈利者寥寥。喻华峰表示，盈利难一直是生鲜创业的痛点，从2016年开始，本来生活就持续追求自身的造血能力。进一步实现盈利则有赖于本来生活“O2O+B2C”的商业模式。O2O指的是本来生活的线下社区店“本来鲜”业务，B2C指的是线上电商业务。

据悉，本来生活成立于2012年，目前旗下有四大事业部，除了B2C业务即本来生活网以及O2O业务即社区生鲜店“本来鲜”以外，还有B端的本来果坊和微特派两部分业务。本来果坊成立于2015年4月，负责线上水果批发和线下配送业务，2018年实现5个月盈利，不少电商的生鲜频道都由本来果坊承接。微

特派成立于2011年4月，是一家电商物流服务商，客户有唯品会、当当等，已连续盈利四年。

喻华峰表示，生鲜零售的复杂性在于，在消费者端需要去解决用户对时效性和商品新鲜度的需求，在企业端要去解决流量和履约成本的问题。O2O模式能实现生鲜抵达消费者的及时性和便捷性，B2C模式同时能满足消费者对食材的丰富性和特色化的要求。此外，线上与线下的结合给消费者提供了全场景的消费体验，助力主体客群的互通与扩大，实现生鲜自身赋能流量。

抵御新物种冲击

本来生活正利用“小而美”的社区生鲜店快速铺路，据悉，截至目前，本来鲜已进入成都、武汉、长沙、郑州、天津、上海等6个城市。今年本来鲜的目标是开到700家店。喻华峰认为，通过300米“到店”、30分钟“到家”的本来鲜O2O模式，可以更好地平衡时效、流量和履约成本的问题。

贴近社区、聚焦生鲜的小型门店越来越受推崇，永辉、沃尔玛等大卖场都已先后发力小店型，它们凭借较深厚的供应链基础和门店运营经验，已经先抢跑社区生鲜赛道。新零售巨头盒马鲜生今年开始也一口气推出多个新业态。自

上而下的生鲜电商在开店上面面临着更大挑战。

就在近日，盒马总裁侯毅还发文表示盒马Mini开业3个月坪效超过盒马大店，并且物流配送成本更低，线上订单超过50%，投资成本只是大店的1/10等。侯毅称，盒马Mini很快就会盈利，加速圈地后可以完全取代前置仓。

不过总体而言，社区生鲜市场目前尚未形成头部企业，市场各路玩家都还存在机会。根据中国连锁经营协会发布的《2018中国社区生鲜报告》显示，社区生鲜还处在“初级阶段”。37%的社区生鲜品牌门店数是个位数，51%的社区生鲜品类门店数在10-100家之间，而门店数在100-300家之间的社区生鲜品牌占比仅为7%，门店数超过300家的企业只有5%。

发力社区生鲜店

值得注意的是，与每日优鲜带火的前置仓模式不同，本来生活布局生鲜的思路以电商结合社区生鲜实体店为主。喻华峰认为，前置仓到家可以保证时效，但本质上没有解决流量问题，平台仍然要去买流量。“前置仓只是还没有人把店开起来的情况下，产生的一个过渡业态”。因此，尽管前置仓成本低，可以迅速扩张，但本来生活还是选择发展社区生鲜店。

不过，由于生鲜商品本身具有高损耗的特点，这需要门店具有很强的商品管控能力，对于起家于线上的本来生活来讲，在门店租金、人员管理、店铺运营等方面仍旧面临着诸多挑战。此前市场上也并未有成功案例。同是生鲜电商玩家的易果生鲜和天天果园此前在初试线下时，都选择了模式相对较轻的与实体超市合作的模式，而放弃独立开店。2015年，本来生活也曾与便利店合作打造社区新业态“本来便利”，但在上线10个月后便宣布停止服务，更名极速达并入本来生活网。

在新零售专家张陈勇看来，生鲜电商的B2C模式主要采用中心仓库发货，商品从产地到仓库再到消费者手里，中间环节比较多，冷链商品还要单独拆分，成本较高。消费者收货也不方便，在时效上没有优势。于是现在产生了新的方式去解决生鲜消费需求，包括盒马鲜生为代表的新业态超市模式，以及每日优鲜、叮咚买菜等前置仓模式，美团、饿了么等平台模式，多点、永辉等与传统超市结合的模式等。目前来看，线下渠道对于生鲜消费来说仍有很大竞争力。实体门店与前置仓模式对比，业态体验、商品丰富度更好，引流成本也更低，不过运营成本和难度也很高。

北京商报记者 徐天悦/文
贾丛丛/制表