

## 项目策划书

### 一、项目简介

#### 1、项目名称：（咏天优选）生鲜电商项目

2、项目介绍：（咏天优选）生鲜平台旗下经营蔬菜、水产、肉禽类、粮油、零食，酒水饮料，乳品烘焙，水果鲜花等 8 大品类共多种农产品以“常温、冰鲜、冻鲜、活鲜”4 种形式，全程冷链运输，全年无休鲜活配送。包括常温产品在内的配送服务。

3、项目模式：（咏天优选）生鲜建立新型的“垂直 B2C”经营与前置仓储存配合经营，完善售前、售后服务，提供多样化的支付手段。另除普通生鲜商品销售外，设置商品套餐出售以吸引客户（商品套餐出售价格要比普通单个商品价格低）以及会员功能入口以留住客户（会员功能分为普通类会员以及联合会员）（普通会员即针对配送费，客服，商品优惠等一系列活动）（联合会员即联合线上线下合作商家为顾客进行提供增值服务）。

#### 4、盈利模式：

前期：商品差价模式——普通生鲜商品销售与套餐商品销售赚取商品差价（从生鲜原产地进货，打下价格战，取消一二三级经销模式）。

通过小程序平台

中期：异业联盟合作模式——与线下或线上商户或企业打通异业联盟合作关系，即做成联合营销模式，比如在本平台购买超过几次的生鲜商品即可去往线下合作商店消费获得优惠奖励模式。

通过公众号平台通知。

后期：会员模式——普通会员模式用户所充值的普通会员费用作为为公司赚取流动资金的入口，一旦用户基数多了，用户所为会员充值费用完全可以抵消掉运营会员模式的所需成本，并提供普通会员服务。联合会员模式对接线下商家和线上商家进行合作以提供增值服务为盈利吸客点。

建立 app 将一切小程序与公众号模式转为 app。

4、经营范围：（咏天优选）生鲜旗下共拥有蔬菜、水产、肉禽类、粮油、食品零食，酒水饮料，乳品烘焙，水果鲜花等 8 大品类多种农产品，提供都市人群日常健康饮食所需。

5、目标顾客群：基本客户类型包括都市中的家庭消费者、包括工作繁忙的高级白领、工薪阶层家庭以及年老体迈的老人，逐渐到每个家庭；大型客户主要包括都市的酒店、餐馆、企业和学校的食堂等。目前近几年消费群体以九零后为主要群体，零零后也在逐渐成为主流社会群体，此类人群对生鲜品类商品价格并不会太多关注，几乎很少关注生鲜商品几毛钱的价格波动。

### 二、项目建设规划

1. 前置仓建设，前期选择人口密度大的一到两个社区作为试点运营，前期业务单量不会太大，以写字楼或平房为主，最好办公，仓储为一体，（选择资金需求小的房子建立首个前置仓），进货两个大型商用冰箱，首先以蔬菜豆制品，水果以及肉禽类自营为主，选出主营产品特色品类。其余的对价格要求不高或者不常需的商品品类前期与各个小型便利店合作。

### 三，项目投资

1. 项目投资成本项包括：小程序平台开发费用，宣传推广费用（前期以地推为主），仓库房屋租金，商用冰箱进货，联系原产地小批量进货。

### 四，项目背景

#### 1. 项目建设必要性：

随着经济的发展、人民生活水平的提高，人民生活节奏越来越快，人民需求越来越丰富多样，广大城市居民难于获得放心菜，也越来越关注自己菜篮子的新鲜、安全、卫生。便利、安全、干净、新鲜、价格合理的生鲜越来越成为人们日常渴求。而在现有的生鲜流通体系下，农村生鲜进入城市居民的餐桌经过的中间环节多、路线长、速度慢、成本高，也很可能变得不够新鲜，急切需要快速便捷的通道来实现，这恰是我们项目追求的目标。

当前农村土地大量闲置或者种植养殖低产、低效、低附加价值的生鲜商品，同时农民收入偏低急需寻求合适的增收路子、农村经济发展任务艰巨，这给我项目提供了足够的土地、人员和现实的需求。

### 五，生鲜商品的种类与特点

1. 初级生鲜商品。凡属于新鲜的、未经烹饪等热加工的蔬菜和水果；肉品（主要为家禽和家畜等动物肉及其可食部分的附属品）；水产品中的鱼类、贝类等，经简单处理后在冷藏、冷冻等保鲜或常温陈列就可以销售的商品，不需经过烹调、制作等加工过程；。对这类商品只要作和简单整理就可以销售。
2. 冷冻冷藏生鲜商品。其中包括冷冻食品和冷藏调理食品两类。其中，冷冻食品以农、畜、水产原料经加工调理，急速冷冻及严密包装在 $-18^{\circ}\text{C}$ 以下储存及贩卖的食品；冷藏调理食品：以农、畜、水产原料经加工调理，急速冷却及严密包装在 $7^{\circ}\text{C}$ 以下储存及贩卖的食品。
3. 加工生鲜商品。经过烹饪等热加工处理后的熟食、面包点心和其它加工食品。包括熟食调理食品和面包、糕点食品，其中熟食调理食品包括农、畜、水产原料经油或脂烹煮或烟熏或注入特殊原料配方，腌渍的各种即食品；面包、糕点食品包括凡经面粉制造的面包、蛋糕、馒头、面条等主食及糕点类食品。

另外一些保存条件基本相同、销售方式相似的产品也可归属生鲜商品，如散装杂粮、糖果蜜饯，日用品，冷冻冷藏品等，严格说，这些商品并不属于生鲜商品的范畴，可是由于其储存环节或销售环节具备生鲜商品的特点，所以也常归入生鲜商品统一管理。

### 六，生鲜商品特点

生鲜是人们日常消费的主要构成部分之一,生鲜商品的具有以下特点:（1）时令性和新鲜感；

- (2) 贴近生活，价格敏感，购买频率高，消费量大；
- (3) 生鲜商品最容易达到刺激顾客购买欲望的，形成冲动购买，特别是女士和小孩；
- (4) 促销题材丰富，创意变化多端；

## 七、生鲜电商发展垂直 B2C 连锁的 SWOT 分析

### 1、优势

- (1) 生鲜的供应货源的优势。以现有的上海，北京，杭州等地的蔬菜自有基地为依托，部分蔬菜水果的原产地采购、肉类、水产与大型龙头企业合作，靠近市区有利保持生鲜的新鲜度。
- (2) 品牌优势。营造绿色生鲜的品牌优势，打造安全、营养、环保、便利、新鲜、绿色生鲜的品牌，与现有生鲜销售商相比较，具有明显优势，对各层次消费群目标市场均有很强的市场吸引力
- (3) 精品店优势。打造绿色生鲜的旗舰店，以优质的生鲜，满意的服务赢得消费者。让消费者以较小的购买成本获得利益。
- (4) 交通优势。便利的交通，减少生鲜的供应时间，增加供应的及时性，确保生鲜的安全、营养、环保、便利、新鲜。
- (5) 规模优势。通过建立连锁经营，形成巨大的规模优势，增加生鲜的竞争力。

### 2、劣势

- (1) 作为一个新生事物，企业刚刚进入生鲜直营连锁时，整体规模相对较小，会在一定程度上降低企业的市场竞争力。
- (2) 企业刚刚进入生鲜直营连锁，可能面临专业资深的市场拓展、营销策划型人才缺乏；内部管理须进一步完善，迫切需要一个营销策划团队。
- (3) 在竞争压力较强时，为消费者提供增值服务能力弱。

### 3、机会

- (1) 中国人民健康理念越来越高，消费理念升级推动生鲜产品结构升级，推动生鲜利润增长。收入水平的提高奠定了消费增长的基础，也为绿色生鲜的消费增长提供了客观基础。
- (2) 国家政策支持。加大对生鲜基地的补贴，加强基础设施的建设，加大对农业的扶持力度，大力支持生鲜产品结构调整，为生鲜销售创造公平市场环境。
- (3) 北上广深以及一些新一线城市等地是知名的消费城市，人民购买欲望强，对于生鲜需求大，为生鲜行业发展提供机会。

## 八、项目市场分析与定位

### （一）生鲜消费分析

#### 1、生鲜商品的消费特点

##### （1）交易持续性

生鲜商品是人们每天生活的必需品的，其交易重复性高，总体供求的价格弹性小。多数生鲜商品的交易的数量和次数都比较大，不像大型机器设备，购买一次要许多年来折旧，而主要农产品每天或几天都必须交易。同时杭州、上海、北京等地是经济发达的城市，人们的消费水平比较高，人们不会过度地去预知某种生鲜商品价格而进行大量购买，从而用上几周甚至几个月。相反，人人喜欢新鲜的生鲜商品，基本上会每天购买。

##### （2）复杂性

由于传统的农产品市场交易链及其渠道环节多，复杂且透明度不高。生鲜商品交易信息的对称性较差，受自然条件的影响，生鲜商品的生产和生鲜商品的需求具有较大的不可预知性，直营连锁能整体上降低成本、减少风险。

##### （3）较高的程序费用

传统的农产品市场交易成本占总成本比重大，价值重量比低，运费成本高。在整个生鲜商品成本中，生产成本是低的，所能获得的附加值有也低，但交易成本（如运输、营销等）都是比较大的。直营连锁可以减少生产成本，缩短交易时间，交易成本越大，节省成本空间越大。

##### （4）市场特征

生鲜商品的市场变化非常快，需要不断搜索寻找新的更加适合的交易对象，这方面给生鲜直营连锁的发展提供了很好的机会。

##### （5）竞争激烈

大部分生鲜商品处于供大于求的状态，局部市场竞争非常激烈，比如农贸市场之间的竞争，超市之间的竞争，价格波动幅度大；同时由于固定农贸市场的环境差，大型超市生鲜商品品种少。借助垂直 B2C 连锁可以创造一个城市化市场，甚至是全国性市场，也可以通过特色的配送服务，更能打入市场。

##### （6）对保质期有要求

农产品有时效性高、季节性强、不耐保存、易腐烂等特点，要求快速交易及完备的运输储存手段。电子商务正是能在应对这些问题方面显示其长处，生产者可以利用商务网站从更广阔的领域和更多的渠道来寻求需要的信息，快速地完成信息搜索、网上交易和配送安排，这将对移动菜场的电子商务起推动作用。

总而言之，建立线上线上+线下前置仓建设，是绝对可行的，我们有信心将我们的产品与服务品牌打出来，在市场上独占鳌头。

## 1、消费者总量

城市人口总量在不断增加、城市化率在不断提升，这表明城市居民生鲜消费群体持续扩大，生鲜市场广阔。

## 2、生鲜平均消费量分析

考虑在外饮食消费，将人均消费量乘以人数得出总消费量，生鲜消费量大于产量，特别是瓜果蔬菜等。从城市平衡的角度看，生鲜供给还存在很大缺口。在过去一个时期，除粮食和鲜菜外，全国人均生鲜消费量在不断增加，城市的趋势也是如此：市场销售额会随着农产品的增加以及企业的发展和成熟不断的提高。随着人口的稳定增长，消费者总量将虽较稳定，但依然有上升的趋势；而平均购买量一般性的变化趋于稳定。

## 九，市场竞争者分析

### 1、农贸市场

杭州、北京、上海等地的城市有各类大型生鲜批发市场及其它遍布各区域分布的政府规划的以零售为主的农贸市场。

农贸市场优势在于：农贸市场是最传统的生鲜购买场所，人们的情感份额最重。农贸市场规模一般比较大，商家菜贩众多，税收和经营成本很低。种类丰富，各种品种、各种价位、各种档次、各种新鲜程度的生鲜都有，人们的选择范围很广。人流量最大、销量大、货品更新速度很快，每天都有大量的新鲜绿色生鲜供应。农贸市场是最大的市场份额拥有者和最强有力的竞争者。

农贸市场劣势在于：农贸市场分布由市政统一规划，对绝大多数市民来说不很近便。各种生鲜品质不能保证，绿色无公害食品由于成本高，在这里很难生存。这里管理混乱，卫生条件差，治安环境不好，生鲜价格偏高。人们对农贸菜市的心理定位很低，据调查：**90%**的人认为在这里很难买到无公害食品；**95%**的人认为农贸菜市场存在缺斤少两，认为这里是个诚信度很低的地方；**66%**的人认为在农贸市场买菜由于卫生条件差、环境嘈杂而有种厌恶感。

大型生鲜批发市场是传统生鲜流通中最关键一环,是各农贸市场生鲜尤其是蔬菜水果的主要来源，具有成交量大、知名度高、社会影响大、流通体系健全、配套完整等优势，也存在传统生鲜流通方式的不足。

### 2、大型超市生鲜专柜

知名的沃尔玛、家乐福等连锁超市均设有生鲜专柜，它们是有力的竞争者。大型超市生鲜专柜优势在于：大型超市规模很大，各种各类商品琳琅满目，精心打造的集购物和休闲为一体的良好环境及氛围，很好地迎合了目标客户以逛商场为时尚的心理需求。由于这些卖场商品种类丰富，是目标客户购买百货的最佳选择，人们在购买百货的同时，会经常顺便购买一些生鲜。由于商场影响力大，美誉度高，再加上大型超市生鲜货源安全固定方面的有力促销和

工商部门的严格监管，目标客户中 76%的人认为大型超市买的菜品质最高，最具有无公害和安全保证。

大型超市生鲜专柜劣势在于：相对农贸市场其价格高、便利性差、品种少。据调查，89%城市居民认为商场买菜价格很高；当目标客户只有买菜需求时，83%的人表示不会特意跑去商场买菜；当遇上高峰期时，排队等候收银现象严重。

### 3、小区生鲜店

城市中各个较大的社区均零散分布着生鲜店或以生鲜为主打的小区超市，它们具有便利性好、顾客熟悉等优势，能解决顾客的燃眉之急或者适合工作忙碌人群的需求；但这些店普遍存在品种不全、价格偏高，卫生安全没有保障、新鲜度较差等问题。我们是专业代写的商业计划书的团队，如果您需要袋写可以聊动物：意义私企领久久起以起。

### 4、流动摊贩

流动摊贩主要存在城市郊区或者临近城郊区域，主要集中农贸市场边沿或者小区门口、交通主要通道，具有便利性好、自产生鲜新鲜度好的优势，同时存在品质难以保证、诚信度差、价格高等问题。

## 十，项目定位

### 1、产品

产品：为居民提供厨房一站式服务，包括生鲜商品、配料及附带服务等。

(1) 生鲜商品：水果类、蔬菜类、肉禽类、蛋及豆制类、水产海鲜类、熟食类、粮食、油料、等。

(2) 配料：酱油、醋、料酒、味精、鸡精、盐、火锅调料等配料和厨房用品。

(3) 附带服务：农产品的每日报价更新、各式菜样图、厨房知识、营养搭配、今日心情小菜、天气预报的及时更新、中国农业信息的变动更新。(该内容在公众号上与商品配合进行宣传推广)

## 十一，物流服务

前期起步因为货量不会太多以自主运输为主，项目起来后与冷链供应链物流公司进行合作（原产地到前置仓建设运输）。

## 十二，营销策略

1.质量——保证货源的质量。绿色生鲜要求药物残留低、有害物质少；新鲜度高，各直营店生鲜尽量每日更新，隔夜生鲜应标明后作打折促销处理。

2. 包装——第一，对价值含量高且应当分类包装的生鲜品种，应精心包装，如塑料膜热保鲜收缩包装等，分区分类销售；第二，可回收处理的生鲜包装袋代替传统塑料口袋。（比如肯德基的包装袋案例）。
3. 产品介绍——把各种生鲜的营养价值用卡纸分类写下来，标注在各类陈列区域，供消费者了解。（并在购物平台与宣传平台体现出来）。
4. 产品组合  
生鲜超市采用精品、大众、特价组合策略。

精品菜：外地特产、保健、野生、配料等，价格较高，占 20%比重

大众菜：本地菜肉类水产类及调料，需求量大，与市场价格持平或略高，占 50%比重

特价菜：每天推出一两种，数量有限，价格明显低于市价，制造价格新闻，占 30%比重

组合——保健搭配，气候变化增强免疫力搭配，快乐减肥营养搭配，美容功效菜肴组合，糖尿病人食谱推荐区，自助电子系统建议配菜，并提供这道菜的配料单及制作方法。

## 5.广告

（1）电台传播：优先考虑所在城市交通广播电台

（2）报纸杂志：本地报刊杂志政策风险

政策风险主要是指由于国家或行业的宏观政策和环境的变化给项目带来不利影响的可能性。

我国是农业大国，农业是关系到我国国计民生的关键行业，国家一向重视“三农”问题，近年来一系列的利好农产品生产和流通的政策和措施持续出台，在可见的将来继续会能获得政府政策支持。同时，从中央到地方各级政府都加大了对中小企业特别是流通企业的扶持力度。因而，就本项目而言，政策风险相对较小。

（3）站台广告：小区附近站台

（4）车身广告：生鲜专用物流车为主

（5）小区广告：小区宣传栏或部分小区大屏；在一些高档小区的信箱投送宣传海报，让一些忙碌的上班族了解到这个送菜上门的方便服务

（6）传单海报：开业或者促销为主

（7）店面 POP：特色宣传以及宣传图（如：《中国居民平衡膳食宝塔》图）

（8）高速公路路段架设广告牌

（9）其他：与其他合作商联合印制小宣传册或附加广告（购物袋、员工服装）

## 6.形象工程策划

### 1、绿色生鲜行为形象（BIS）策划

包括整体发展战略与形象战略、组织结构模式与形象机制、管理行为形象模式、营销行为形象模式、高层领导行为形象模式

### 2、形象危机公众策略

包括化险为夷、形象危机事件可转化为一种特殊发展机会、要加强处理问题的针对性，对不同的公众采取不同的策略。

#### 市场风险

市场风险主要是指产品面市后由于市场环境恶化而得不到市场的认可,效益无法达到预期甚至无法产生效益的可能性。

本项目经营范围为绿色生鲜和其他农副产品,消费者购买行为变化小,只要严格控制各环节,保证“绿色、健康、便捷”的经营理念,完全可以把市场风险降到最低。

#### 政策风险

政策风险主要是指由于国家或行业的宏观政策和环境的变化给项目带来不利影响的可能性。

我国是农业大国,农业是关系到我国国计民生的关键行业,国家一向重视“三农”问题,近年来一系列的利好农产品生产和流通的政策和措施持续出台,在可见的将来继续会能获得政府政策支持。同时,从中央到地方各级政府都加大了对中小企业特别是流通企业的扶持力度。因而,就本项目而言,政策风险相对较小。