新零售背景下 X 社区超市数字化转型案例研究

龚建兴[1]，谭　勇[2*]

（1 西南林业大学经济管理学院，云南　昆明　650224；2 西南林业大学外国语学院（国际学院），云南　昆明　650224）

摘要：中国市场新零售与即时零售发展迅猛，前置仓生鲜电商凭借分钟级配送抢占社区消费市场，大量扎根居民生活圈的小微企业社区超市面临客流分流、履约成本高、数字化程度不足等现实困境。本文以本地 X 小微社区超市为实际调研案例，借鉴店仓一体化运营思路，探索“前店后仓 + 熟人配送”创新转型模式，将传统实体门店改造为线上线下融合履约节点，联动社区闲置人力资源开展末端配送。从供应链结构、成本构成、消费场景三个维度与纯前置仓模式展开横向对比，结合门店一手经营数据与行业对标统计，剖析该轻量化模式的竞争优势与现实痛点，并从供应链管理、运力体系建设、数字化升级、社区客户运营层面提出可落地优化路径，为国内同类型无生鲜品类小微零售主体转型发展提供实践参考。

关键词：新零售；小微企业；社区超市；前店后仓；熟人配送；即时零售

收稿日期：2026 年 10 月 20 日　　**中图分类号：**F011

通讯作者：*谭勇，西南林业大学外国语学院（国际学院）

A Case Study on the New Retail Digital Transformation of X Community Convenience Store

Gong Jianxing1, Tan Yong2*

（1 College of Economics and Management, Southwest Forestry University, Kunming, Yunnan 650224; 2 College of Foreign Languages（International School）, Southwest Forestry University, Kunming, Yunnan 650224）

Abstract: The sectors of New Retail and Quick Commerce are developing rapidly in the Chinese market. Fresh food e-commerce platforms that operate from distribution centers enable delivery within minutes, thereby capturing a share of the community consumption market. Many small and micro community Convenience Stores located in residents’ neighborhoods face challenges such as reduced customer traffic, high delivery costs, and insufficient levels of digitalization. This paper takes the local X community supermarket as a case study, drawing on the concept of integrated store-warehouse operations to explore an innovative transformation model based on “store in front and warehouse behind, plus delivery by familiar individuals.” This model transforms traditional physical stores into hubs that combine online and offline services for delivery, making use of the idle human resources available in the community for last-mile delivery. A horizontal comparison is conducted with the pure distribution-center-based model across three dimensions: supply chain structure, cost composition, and consumer scenarios. By analyzing data from the store’s own operations as well as industry benchmarks, this study identifies the advantages and challenges of this lightweight transformation model. It also proposes practical strategies for improvement in areas such as supply chain management, development of logistics infrastructure, digital upgrading, and customer engagement in

communities, providing a reference for similar small retail businesses in China that do not offer fresh food products to pursue transformation and development.

Keywords: New Retail; Small and micro enterprises; Community Convenience Store; Store in front and warehouse behind; Delivery by familiar individuals; Quick Commerce

一、新零售概述

2016 年国务院办公厅印发《关于推动实体零售创新转型的意见》，鼓励传统实体零售推进线上线下跨界融合，构建零售发展新格局。2021 年国务院政府工作报告进一步提出运用好“互联网 +”，推动线上线下更广更深融合，培育新业态新模式，为消费者提供多元便捷的消费服务。新零售依托大数据、人工智能数字化工具，对商品生产、流通、销售全链条进行升级改造，完成线上服务、线下体验以及现代物流的深度融合。随着宅经济持续普及，即时零售赛道高速崛起，2024 年国内即时零售整体市场规模突破 7800 亿元，同比增速达 20.15%，社区日用快消即时化需求持续释放，即时配送从业人员规模已经达到 1320 万人，前置仓、店仓一体化、社区团购等多种业态快速落地，朴朴超市、叮咚买菜等生鲜平台不断扩张，逐步重塑社区居民日用消费品的消费习惯。

与资本加持的大型生鲜平台形成对比，城市居民区分布着大量小微企业及个体工商户形态的社区超市。依据工信部联企业〔2011〕300 号《中小企业划型标准规定》，零售业微型企业判定标准为从业人员 10 人以下或年营业收入 100 万元以下[1]。国内社区超市、夫妻店总量超百万家，该类门店整体规模有限、流动资金紧张，多数门店净利润率仅维持在 3% ~ 5% 区间，但地理位置贴近居民，是城市一刻钟便民生活圈建设的重要基础载体。截至 2025 年 7 月，全国 210 个一刻钟便民生活圈试点地区已经建成便民生活圈 6255 个，服务居民 1.29 亿人，政策持续引导小微实体零售开展数字化升级[2]。面对线上平台的市场挤压，小微社区超市如何充分发挥地缘优势，探索低成本店仓履约模式，已经成为零售行业值得研究的现实课题。

二、社区即时零售行业发展现状

从全球零售演化来看，即时零售（Quick Commerce）是全渠道零售发展到成熟阶段的产物，海外学者较早关注前置仓、社区即时配送模式的供应链效率与末端履约问题，H ü bner 等提出多渠道向全渠道转型过程中，末端物流成本是小微零售主体转型的核心约束条件，重资产仓配模式天然不适合小规模独立零售商[1]。部分海外研究聚焦社区熟人配送、众包履约，认为依托社区内部闲置人力开展配送，可以显著降低最后一公里的履约成本，同时提升社区消费信任度[2]。

日用百货即时零售市场规模持续扩张，网经社“电数宝”电商数据库统计，2024 年国内生鲜电商交易规模达到 6424.9 亿元，延伸至日用快消领域的即时零售同样保持高速增长，2024 年整体即时零售市场规模突破 7800 亿元，预计 2026 年市场规模将突破 1 万亿元，居民线上下单、即时送达的消费习惯已经基本形成[3]。行业竞争格局持续迭代，叮咚买菜线下折扣业态、美团买菜持续扩充全品类商品，头部企业不断迭代商业模式，争夺社区近场消费流量。从市场份额结构看，平台聚合类即时零售模式占据 55% 以上市场份额，纯自营前置仓模式整体市场占比不足 20%，重资产模式扩张成本高、盈利难度大，并不适合广大小微商户直接复制[4]。

现阶段社区即时零售主要分为三类主流业态。第一类是纯前置仓模式，不设置线下实体卖场，依托社区周边仓储节点完成分拣配送，主打 30 ~ 45 分钟送达服务。行业调研数据显示，成熟前置仓单仓前期投入普遍在 80 ~ 150 万元，仓租、冷链、全职骑手、营销补贴带来高昂成本，重资产属性抬高行业进入门槛，多数中小前置仓项目单仓盈亏平衡需要 12 ~ 18 个月周期，国内已有大量围绕前置仓商业模式、末端履约的相关研究[5-8]。第二类是大型企业店仓一体化模式，典型代表为盒马鲜生，门店兼顾商品销售与线上订单履约功能，但门店选址租金成本高，单店前期投入数千万元，前期投入巨大，并不适配小微企业复制推广[9]。第三类是传统小微社区超市，经营重心集中在线下到店业务，部分门店同时上线小程序

与第三方外卖平台。接入第三方外卖平台需要承担 12% ~ 25% 不等平台佣金，部分中小商家扣除佣金、损耗之后实际净利率不足 2%；不做线上又直接流失线上消费客群，如何平衡线上线下业务，成为小微门店普遍难题[10]。

与此同时社区内部存在明显资源错配：小区门卫室具备绝佳区位条件，保安群体拥有碎片化闲置时间，这部分场地与人力资源尚未被零售行业有效开发[11]。传统前置仓依靠外部全职骑手配送，陌生人员上门，老年群体、宝妈群体存在一定安全顾虑。调研数据显示，国内城市社区 60 岁以上老年群体中，约半数人群不熟练智能手机下单操作，电话订货、到店选购依旧是该群体主要购物渠道，市场供给与居民真实需求之间存在缺口，为“前店后仓 + 熟人配送”轻量化创新模式创造市场机会[12]。

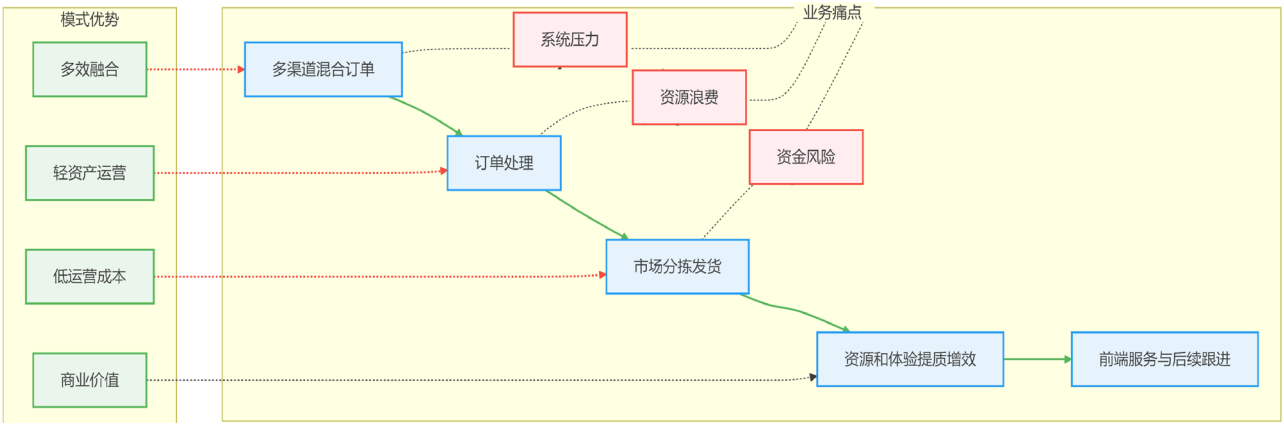

图 1　社区无生鲜小微超市多渠道混合订单业务流程图

三、纯前置仓模式与小微“前店后仓 + 熟人配送”模式对比

前置仓是由企业总部统筹线上运营，在社区周边布设仓储点位，完成商品存储分拣与末端配送的线上零售业态。而小微零售主体实践的“前店后仓 + 熟人配送”，是对现有社区超市进行简易改造，前场保留实体零售业务，后场划分独立区域作为线上订单分拣仓库；联动小区门卫室，由保安利用工作间隙完成社区短途配送，借助微信小程序实现订单、库存、派单流转，属于轻量化店仓一体形态。下文从供应链、成本结构、消费场景三个维度开展对比分析。

（一）供应链方面

纯前置仓模式大多采用城市总仓集中采购，依靠规模化产地直采压低进货成本，商品统一调拨至各个社区仓点，仓库内部按照商品存储条件分区管理，整套仓储体系投入巨大，日用标品综合损耗率维持在 4% ~ 7%，商品损耗压力居高不下。

“前店后仓 + 熟人配送”模式之下，受限于前期覆盖规模小，小微超市很难实现大规模直采，货源主要来自本地批发市场，少量由本地供应商直接送货到店。该模式供应链优势在于补货灵活，可以结合本社区消费特点小批量按需补货；线下门店和线上业务共享库存，临期商品可以在线下卖场打折促销，拓宽损耗货品消化渠道。但其短板同样突出，小微企业硬件投入有限，仓储管理更多依靠人工，线下到店、电话下单、线上多渠道交织，国内独立小微零售门店无系统管控情况下，库存盘亏差异率普遍达到 2.5% ~ 4.6%，账实不符现象多发，对门店库存盘点管理能力提出更高要求。

（二）成本方面

纯前置仓模式不需要租赁大面积临街卖场，但是仓点租金、仓储设备投入、全职骑手薪酬、线上补贴引流构成高额运营成本，行业公开数据显示，前置仓模式仓配综合成本占营收比重普遍达到 22% ~ 30%，获客成本居高不下，多数企业长期面临盈利难题。

小微“前店后仓 + 熟人配送”模式无需额外租赁独立仓库，直接改造原有超市后场空间，规避新建前置仓的大额投入；末端配送不组建专职骑手团队，使用社区兼职人力，有效降低履约成

本。门店原有房租、商品进货成本、少量改造运维支出成为主要开销。参考同类型小微店仓一体门店调研，该模式履约综合成本可以控制在营收 10% ~ 16%，显著低于纯前置仓模式。同时模式也存在隐性成本，包含小程序年度使用费、物业社区沟通费；根据零售零工用工调研，零售行业兼职零工月度离职率可达 35%，订单高峰期还容易出现运力缺口，低单量阶段会出现配送人员积极性不足等问题，影响消费者体验。

（三）消费场景

纯前置仓属于完全线上化业态，消费者依靠图片、文字介绍选购商品，缺失实体挑选体验，核心受众为追求配送时效的上班族，用户获取高度依赖优惠券补贴与平台流量推广。行业样本数据显示，纯前置仓用户当中 18 ~ 45 岁上班族占比超过 78%，老年用户占比不足 8%，用户群体覆盖面存在局限。

“前店后仓 + 熟人配送”模式同时覆盖线下到店选购、电话下单、小程序下单、外卖平台下单、门店自提多重消费场景。线下实体门店可以为线上业务导流；熟人履约的形式更容易获取老年人群体信任。但该模式线上流量基础薄弱，没有大额营销预算，用户增长主要依靠社群运营与邻里口碑传播，市场扩张速度弱于大型电商平台。多渠道订单并行也加大库存管理难度，多渠道交织下，容易出现离线交易脱离系统记录，进一步放大库存管理压力。

四、X 社区超市概况及模式优势分析

（一）X 社区超市简介

X 社区超市属于零售业微型小微企业，从业人员 10 人，年营业收入 60 万元左右，经营面积 60.2m^2，月房租 1800 元，微信小程序月使用成本为 472.1 元，服务周边 6 个居民小区，门店不经营生鲜品类，主营日用百货、休闲食品、粮油、家居快消品。门店推行“前店后仓”模式改造，前场开展线下零售，后场划分约 12m^2 小型分拣仓储区域；已搭建自有微信小程序，同时入驻第三方外卖平台，尝试联动社区人员承担末端配送任务，探索社区便民即时零售服务。

从经营结构上看，门店线下到店交易占总营收 25%，外卖平台订单占比 10%，自有小程序订单占比 65%；线上渠道综合客单价 15.82 元，低于行业百货即时零售 40 ~ 50 元的客单价安全线，线上业务尚处于培育爬坡阶段。门店 SKU 合计 1220 个，以高频刚需快消品为主，受门店面积约束，大件家居类商品 SKU 仅 56 个。

（二）模式优势分析

1. 盘活存量资源，实现小微企业轻资产转型。X 超市没有照搬大型平台重资产新建独立前置仓的思路，充分利用原有实体门店完成店仓改造，仅投入分拣货架、小程序运维等少量资金，整体改造投入控制在 5000 元以内，远低于新建前置仓数十万级别的投入门槛。复用社区场地与社会兼职劳动力，不用组建专职骑手队伍，相比纯前置仓模式，显著压缩仓储和人力投入，契合小微企业资金有限的现实条件，实现低门槛数字化转型。

2. 多元消费场景，适配社区多层次人群需求。模式打通线下到店、电话下单、小程序下单、外卖平台下单、上门配送、门店自提多种消费场景。既满足年轻群体手机在线下单习惯，也适配不会熟练使用智能手机的老年群体电话订货、到店选购的消费方式。门店日常经营统计，每月电话订货订单约 440 ~ 720 单，占到全部线上订单的 21% ~ 27%，线下门店长期扎根社区，积累天然邻里信任，线下到店客流可以转化为线上订单，实现双向引流。

3. 立足本土社区，灵活调整商品结构。作为本土小微门店，X 超市能够快速捕捉周边居民消费偏好，灵活调整快消品 SKU。线上线下共享同一套库存，临期商品可以通过线下特价快速消化，降低商品损耗。借助小程序、外卖平台沉淀订单销售数据，可以统计分析热销商品，为门店订货补货提供参考依据。门店通过后台销售统计，已经筛选出复购排名前 200 的高频商品，订货环节优先保障该部分货品库存，降低滞销商品资金占用。

4. 摒弃传统配送，优化配送收入结构。本门店创新人力资源配置模式，将配送业务设置为安保人员的副业岗位，在不脱离安保本职工作的前提下，让安保人员依托巡逻路线顺带完成订单配送工作。该模式一方面能够拓宽安保人员增收渠道，提升其综合收入水平；另一方面可复用安保

巡逻动线，同步完成巡逻巡查与商品配送两项工作，实现人力资源的复合利用。

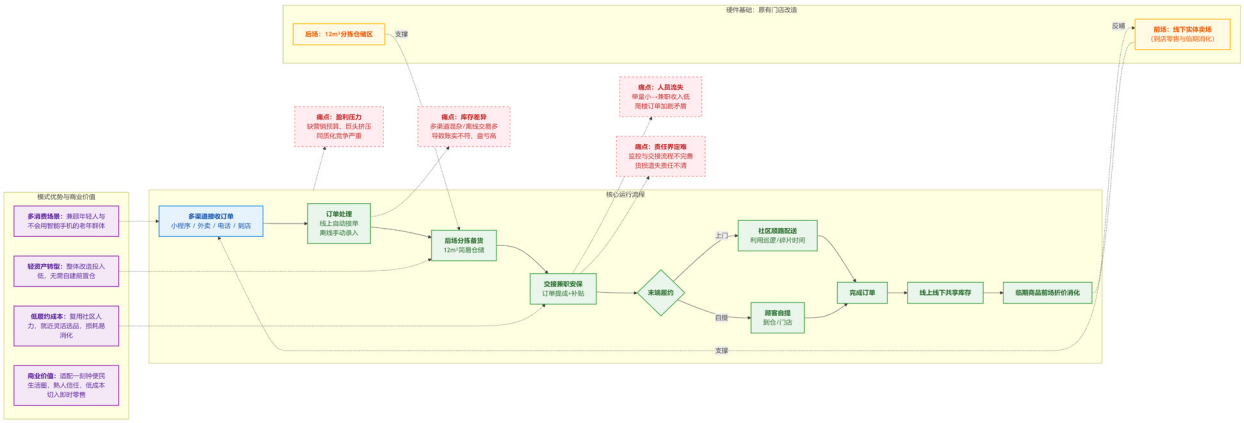

图 2　社区无生鲜小微社区超市运营模式图

五、运行模式痛点分析

结合 X 超市实际经营情况以及门店 2025 ~ 2026 两年运营台账数据，该轻量化模式在落地过程中也暴露出一些亟待改进的现实问题。

（一）订单规模波动较大

门店处于业务培育阶段，线上渠道合计日均订单仅 18 ~ 26 单，单月线上总订单量在 550 ~ 780 单区间波动。受整体单量偏低影响，兼职配送人员仅依靠订单提成月收入仅 450 ~ 750 元，收入水平偏低直接造成配送人员工作积极性不高。服务覆盖的 6 个小区当中，4 个小区存在大量无电梯楼栋，约 31% 线上订单需要爬楼配送，爬楼订单耗时比普通电梯订单增加 1.5 ~ 2.2 倍，进一步加剧配送人员抵触情绪。单量少、劳动强度不均衡，容易形成恶性循环，订单高峰时段容易出现接单拖延，订单平均履约时长波动在 35 ~ 70 分钟，直接影响配送时效与服务质量。同时参考行业规律，兼职零工群体本身流动性较强，若激励机制不完善，容易出现月度人员更替，增加反复培训成本，增加了管理难度。

（二）多渠道交叉重复下单

门店同时承接小程序、外卖平台、线下到店、老年人电话订货多类订单。老年顾客电话下单、直接到仓库拿货，部分交易没有经过线上系统记录，造成系统库存数据和仓库实际存货数量不一致。门店此前执行月度全盘，盘点数据显示月度库存盘亏金额波动在 1100 ~ 2300 元，对应盘亏率 2.1% ~ 3.9%，高于成熟连锁便利店 1% ~ 2% 的合理盘亏区间。人工月度全盘工作量大，一旦出现差异，跨渠道交易记录混杂，溯源困难，容易出现超卖、缺货、盘亏等问题，库存账实核对难度大。其中电话订货、直接到仓取货产生的离线交易，贡献了全部盘亏差异的 55% 以上，是库存管理的主要风险来源。

（三）商品损毁遗失责任界定困难

配送人员在拣货、搬运、配送环节，会发生商品损坏、遗失现象。根据门店售后台账统计，每百单订单当中，平均发生 2.1 ~ 3.4 单商品破损、遗失类售后。出现损失后，部分配送人员为逃避赔偿，将责任归咎于商品入库即损坏或者上游送货数量短缺。小微门店仓库监控点位有限，仅覆盖出入口区域，拣货操作区域缺少完整录像取证；入库环节也缺少标准化开箱清点签字流程，很难辨别责任归属，出现损失后维权、追责难度高，造成门店不必要的经济损失。2025 ~ 2026 统计周期内，该类无法判定责任的货损，平均每月给门店带来 520 ~ 940 元直接经济损失。

（四）用户拓展渠道有限

项目没有大额营销推广预算，新用户获取依靠社群转发、社区地推，用户增长速度较慢。门店小程序月新增用户仅 70 ~ 120 人，用户增长高度依赖社区口碑。美团、京东即时零售巨头依靠资本补贴抢占社区客源；周边其他零售门店也能够快速模仿该模式，形成同质化竞争。2024 ~ 2025

年本地统计，该区域 3 公里范围内新增 4 家开展即时到家服务的社区超市。面对大型平台的低价补贴，小微主体很难开展对等价格战，用户留存面临挑战。同时第三方外卖平台 15% ~ 22% 的佣金比例，持续挤压线上业务利润空间，造抵御外部竞争冲击能力不足。

六、“前店后仓 + 熟人配送”模式优化建议

（一）优化兼职人员激励机制，化解低单量与爬楼配送难题

改变单纯按订单数量结算的模式，设置基础保底补贴 + 订单提成 + 爬楼专项补贴。业务低谷期设置少量月度保底补贴，要求完成固定拣货理货工时，保障配送人员基本收益；针对无电梯楼栋订单单独增加 0.8 ~ 1.5 元爬楼补助，补偿额外劳动消耗。同时设立服务质量奖惩制度，好评给予 0.3 ~ 0.5 元每单奖励，超时、有效投诉进行对应扣减。

当整体订单不足时，合理分配拣货、理货、整理仓库、商品打包等辅助工作，丰富兼职人员工作内容，改善人员因单量低产生的消极情绪。订单高峰、爬楼订单集中时段，可以启用 2 ~ 3 名兼职人员轮班，分散工作压力。同时建立简易月度考核，连续两个月考核不合格的兼职人员及时更换，降低零工高流动带来的负面影响，参考行业经验，合理的复合激励可以将兼职月度流失率由 35% 下降至 15% 以内。

（二）理顺多渠道交易流程，降低库存账实不符问题

针对老年人电话下单、直接到仓拿货情况，建立强制登记制度。电话订货由店员手动录入小程序后台生成虚拟订单；顾客直接到仓库取货必须完成纸质 + 系统双重手工登记，记录商品、数量、时间，每日营业结束统一核对录入系统，杜绝无记录交易。划分前场卖场与后场仓库物理区域，设置简易隔离围挡，严格执行“仓库货品不允许无登记直接拿取”。

缩短盘点周期，由月度全盘改为每周重点小盘点，每周选取动销最高 200 个 SKU 开展核对，月度再完成全盘，把库存盘亏率目标控制在 2% 以内。高频动销商品做到周周核对，及时发现库存差异，缩小问题溯源范围。对于老年客群，可逐步引导简单的微信下单，配合纸质下单登记，逐步降低纯离线交易占比，目标将离线交易占比由当前 21% ~ 27% 下降至 10% 以下。

（三）完善出入库、拣货交接流程，厘清商品损坏遗失责任

在仓库拣货区增补 2 ~ 3 路监控，完整覆盖拣货、交接的关键位置，留存视频凭证，录像存储周期不少于 30 天。建立标准化三级交接流程：第一，商品供应商送货入库，当面开箱逐批查验，确认完好、数量无误再签字收货，留存送货单据；第二，配送人员领取订单商品时，必须现场清点、检查外包装完好，确认无误后签字确认，完成责任移交；第三，配送完成后，引导顾客简单核验商品，高价值商品优先提醒当场验收。

一旦出现损坏、遗失，以入库签字记录、拣货交接签字、监控录像作为判断依据，区分供应商、门店、配送人员三方责任，避免出现互相推诿、责任无法辨别的困境。同时建立货损台账，按月统计破损、遗失订单，分析高频破损商品类型，对易磕碰商品更换缓冲包装，从源头降低货损发生概率。

（四）拓宽盈利渠道，深耕社区精细化运营，构建差异化竞争壁垒

以高频日用快消品作为引流入口，带动高毛利家居、调味、零食销售，优化商品组合，逐步把线上综合客单价从 36.7 元提升至 45 元以上，靠近百货即时零售 40 ~ 50 元的客单价安全线；设置阶梯式配送服务费，订单低于起送门槛收取小额配送费，适度弥补履约成本，避免盈利完全依赖商品进销差价。搭建弹性运力方案，订单高峰期扩充兼职人员储备。挖掘社区增值业务，叠加代收快递、便民代购等服务，提升单用户价值，弥补线上订单规模天花板的短板。

充分发挥邻里资源优势，不和大型平台比拼价格补贴。运营社区顾客微信群，推送特价商品，接收居民预定订单；保留电话下单渠道服务老年群体。搭建简易会员积分体系，依靠小额优惠提升老顾客复购，目标会员复购率提升至 40% 以上。强化门店便民属性，将零售业务和社区生活服务深度结合，打造大型线上平台难以复制的本土化熟人壁垒，走差异化竞争路线[15]。

七、结语及讨论

新零售浪潮之下，即时零售市场规模持续向万亿级别迈进，前置仓、大型店仓一体化模式持续渗透社区市场，但是重资产商业模型并不适合广大小微社区超市照搬复制 。“前店后仓 + 熟人配送”模式立足现有实体门店，盘活社区闲置场地与碎片化人力资源，用轻资产路径完成线上线下融合，为无生鲜品类的小微零售切入即时零售赛道提供新的思路。

该模式具备投入成本低、熟人信任度高、适配本土社区需求等优势，但在实践当中，会遇到低单量下配送人员激励困难、多渠道交易造成库存账实不符、商品损毁遗失责任难以界定等现实管理难题。结合 X 社区超市经营数据来看，小微店仓一体模式，线上业务很难快速实现大规模订单爆发，必须理性看待订单天花板。小微社区超市切忌盲目照搬大型平台的扩张逻辑，应当立足社区地缘、熟人资源优势，完善交接登记、监控留证、激励考核等管理制度，优化供应链与履约机制，深耕社区精细化运营。未来社区零售属于多业态共存格局，大型前置仓电商和小微店仓一体实体门店更多呈现互补关系而非完全替代，小微超市找准自身定位，在一刻钟便民生活圈建设政策背景下可以实现可持续经营。

本研究以长期跟踪融入单一案例探究社区超市生存及发展轨迹，提供了鲜活的新零售和即时零售形态样本，适配一刻钟便民生活圈的小微超市低成本切入熟人即时零售模式并具有一定的代表性。同时，鉴于该样本区位的特殊性也导致存在一定局限性，后续研究可以扩大调研样本，针对不同城市、不同面积、不同类型的无生鲜小微社区超市开展进一步比较研究以助力中国新零售和即时零售新形态数字化转型发展以及“打通零售最后一公里”更好地服务社区。

参考文献：

[1] 工业和信息化部，国家统计局，国家发展改革委，财政部 . 中小企业划型标准规定（工信部联企业〔2011〕300 号）[S].2011.

[2] 商务部等 13 部门 . 全面推进城市一刻钟便民生活圈建设三年行动计划（2023–2025）[Z].2023.

[3] Hübner A, Wollenburg J, Holzapfel A. Retail logistics in the transition from multi–channel to omni–channel [J]. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2016,46（6–7）:562–583.

[4] Nguyen T, Nguyen D M. What will make Generation Y and Generation Z to continue to use online food delivery services: a uses and gratifications theory perspective [J]. Journal of Hospitality Marketing & Management,2024,33（4）:415–442.

[5] 网经社电子商务研究中心 . 2024 年度中国即时零售市场数据报告 [R]. 杭州 : 网经社 ,2025.

[6] 王宝义 . “新零售”十年回顾 : 兼论其对消费扩容提质的影响 [J]. 企业经济 ,2026（06）:83–93.

[7] 陈甦 . A 公司生鲜电商前置仓库存管理优化研究 [D]. 厦门 : 厦门大学 ,2022.

[8] 牛小萌 . 新零售背景下生鲜电商前置仓运营模式和现状研究——以 A 超市为例 [J]. 产业创新研究 ,2024（21）:110–112.

[9] 弓序 . 新零售背景下生鲜电商的前置仓模式研究——以朴朴超市为例[J]. 全国流通经济 ,2022(23):39–41.

[10] 吴立鸿 . 新零售背景下生鲜电商前置仓末端配送优化研究 [J]. 市场周刊 ,2024,37（10）:5–8.

[11] 邢惠淳 . “新零售”背景下生鲜电商商业模式比较分析——以盒马鲜生和每日优鲜为例 [J]. 商业经济研究 ,2019（04）:85–87.

[12] 李祎杨，韦一，肖作鹏 . 虚实互动下即时配送消费对空间组织的影响及规划响应[J]. 国际城市规划 ,2025,40（03）:78–86.

[13] 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.

[14] 田歆，鲁召煦，任家宁 . 数智驱动的零售生态系统与社区便利店转型路径[J]. 管理现代化 ,2025(02):112–116.

[15] 崔春，付新源 . 新零售模式下零售企业的审计风险及应对——以永辉超市为例 [J]. 财会通讯 ,2024（07）:132–138+143.

作者简介：龚建兴（2005–），男，汉族，云南昭通人，西南林业大学经济管理学院在读本科生，主要研究方向为新零售运营；谭勇（1981–），男，汉族，博士，四川达州人，西南林业大学外国语学院（国际学院）讲师，主要研究方向为区域国别研究、语言服务及 ESP 教学。