

中国便利店该怎么创新？

□ 万德乾

近期，中国连锁经营协会再次发布2024“中国城市便利店发展指数”。福建厦门，成为这个指数榜单的综合第一名。上海作为以往最常认为的中国便利店第一城市，位于指数榜单的综合第15名，这个名字甚至低于曾与“便利店荒漠”挂钩的北京市所在的第12名。

这是一份按照四个维度调查取样的指数：门店展店增长率（30%系数）、门店人均覆盖率（40%系数）、24小时店占有率（10%系数）、城市整体营商环境（20%系数）。

榜单的样本对象针对了40个城市，基本都是中国最领先或便利店产业突出的城市。

门店展店增长率方面，贵州贵阳以4.9%的增速成为第一，河北石家庄则以-4.4%成为40个取样城市当中的增速最低。这个指数的2023年最高为安徽合肥的11.8%，最低为天津的-5.3%。整个2024年的指数显示，40个城市的平均展店增长率为0.9%。这个数据可以理解为，当前的便利店，处在行业历史周期的展店低增长阶段。

但是这种低位阶段的理解，并不掩盖高增长的头部企业。包括：立志完成10000家店的罗森，长期在浙江盘踞的十足却要北上到山东开出2000家店，还有依然在高速增长的中国便利店之王广东美宜佳。

门店人均覆盖率方面，广东东莞以2048人/店的渗透率，成为这个指数的绝对领先者；对应来看，湖北宜昌则已17982人/店垫底于调查取样的40个城市。这个指数的2023年最高也是东莞的2050人/店，最低则是甘肃兰州的14778人/店。40个城市，这个均值为7204人/店。

对比日本这个全球便利店第一国家，可以看出一些细节。根据可查信息，日本在2016年的人均便利店数据为2329人/店。截至目前，日本全国大概57000家便利店。有趣的是，日本最寒冷的北海道地区，反而是人均便利店覆盖率最高的区域。人口最多的东京市，排在第三名。

对比这个数据来看，中国排在前列的40个便利店城市的7204人/店，显然低于日本全国的2329人/店。但是实际情况显然不是。中国是个有着660万家夫妻小店的国家，还有大量大中小型超市。一旦加上这些关联或相似业态产生的渗透率，中国便利店渗透率其实类似日本状况。

东莞，就是典型例证。东莞除了是美宜佳总部所在地，还是典型的没有知名超市和大卖场的城市，这个全面乡镇板块化的城市，当地夫妻老婆店也是品牌便利店翻牌率极高的现状。也就是说，东莞能有2048人/店的情况，恰恰是便利店/小店属于当地主流零售业态的真实反映。

24小时店占有率方面，浙江温州以76.9%的占比位列第一，宁夏银川则以24.2%垫底在40个取样城市。这个指数的2023年最高为广东广州的79.2%，最低则还是银川的12.1%。这么看来，银川的便利店24小时店的比例，非但不能看作是垫底的位次，反而是增长翻倍的领先城市。均值去看，48.1%的占比，说明便利店给人24小时营业的印象，反而不到40个城市的一半比例。

但是具体去看数据排名，位列温州后面的城市包括：厦门、上海、成都、广州、莆田、海口、南宁、南昌、贵阳、青岛……没错，直到第11名，才看到一个长江以北的城市青岛。24小时营业，通常与温度气候与城市经济水平高度相关。甚至在很多人的常识里面，珠三角一直都是24小时营业的突出区域，包括那些并非品牌连锁的个体小店。

城市整体营商环境方面，属于根据便利店/小店业主主观调查取样的结果。厦门毫无悬念的拿到了指数里面的第一名位次，其他名次的城市包括：太原、西安、北京、武汉、南昌、石家庄、宜昌。到了长沙、东莞、深圳等城市，则进入到“良好”的评估区域。福州、广州、杭州则进入到了“一般”的评价区域。

不同城市的营商环境的评估，属于一门玄学。东北地区长期被赋予“投资不过山海关”的说法，但是哈尔滨、大连两座城市都在这个指数的“良好”范畴的评价序列。上海、杭州、广州这三个中国经济开放领先的城市，却在这个指数的“一般”评价序列。

最后，便利店整体发展会朝着什么方向变化？

2024年的中国便利店及整个社区小店，属于典型平静如水的现状。除了美宜佳以35000家店称王中国便利店产业，罗森和7-11继续在中国便利店行业前10名位置，这个行业没有看到曾经的热闹非凡。

这个行业在过去10年最大的变化有三个：2017年前后掀起的风险资本投资潮、各个省份陆续诞生效仿日式便利店的本土新领导品牌、基于鲜食的便利店商品开发得到全行业的空前

重视。

但是直到今年，便利店行业的低价、低日商、低毛利的“三低”经营特性；以及对应着房租、人工逐年上涨的长期现实情况，导致便利店的盈利能力长期都是困扰着行业的主要问题。

外界可能很难想象，一个听闻了十几年的知名便利店品牌，很有可能有天突然爆出取得盈利的新闻。这对于其他行业来说，确实不太常见。与此相对的是，如果一个便利店企业同时拥有前店加盟和后端工厂基地的供应链，不排除这家企业其实通过左右倒手的方式，优先让供应链盈利，尤其是供应链与前店的门店品牌还不属于一个企业。

更让外界所见的情况是，2024年的中国零售产业整体变化当中，零食折扣店代表的社区小店，反而是扩张展店的绝对领先赛道。类似便利店一样，零食折扣店也是特许加盟模式。这个社会的个体加盟人数有个固定规模。要么加盟便利店，要么加盟锅圈，要么加盟奶茶/咖啡店，要么加盟零食折扣店。各类社区业态都在抢夺加盟者。很难看出，便利店在当前有什么特别竞争力。

但是可能还有更现实情况在于，中国便利店的三大类型：

第一是红旗/唐久为主的本土派，主打的是社区微型超市。第二是三大日系和众多本土新品牌的日式派，主打的是复制日式的出行应急模式。第三是美宜佳/芙蓉代表的南派广式便利店，主打的也是微型超市和夫妻小店的人口红利。

但是这三大模式，都是以卖货为主。日本的日式便利店那种集合众多本地及城市生活服务功能，也就是银行、邮政、充值等各类便民服务集合的模式，从来都不是国内的主流。即便如此，日本本土当前的便利店形态，也在经历非常剧烈的产业周期升级。

中国便利店的未来在哪里？

便利店作为零售业态的最小化模式，从来都不和中大型的超市、大卖场竞争。一家便利店所在的临街200米范围内的其他餐饮、烘焙、茶饮、咖啡、零食折扣等业态，才是便利店的竞争者。

中国便利店的创新方向，可能也是在这些一条街的邻居那里找答案。

毕竟，这些“邻居”业态，恰是过去5年来，创新力度最领先的社区小业态。

永辉超市第三季度实现营收167.7亿元

预计到春节前全国调改门店数量超40家

永辉超市战略转型取得阶段性进展，门店调改初见成效，但业绩短期仍然承压。

近日，永辉超市发布2024年第三季度财报。第三季度实现营收167.7亿元，同比下降16.4%；实现归母净利润-3.53亿元，亏损同比扩大近10%。前三季度永辉超市实现营收545.49亿元，同比下滑12.14%；实现归母净利润-0.78亿元。

截至9月底，永辉超市线上业务占比超两成，实现营收115.7亿元，同比下滑5.63%。前三季度，“永辉生活”App覆盖780家门店，实现销售额63.1亿元，同比下滑1.1%。前三季度第三方平台到家业务覆盖776家门店，实现销售额52.6亿元，同比下滑10.54%。

业内人士指出，随着更多调改门店的陆续开业，以及新战略股东名创优品的加入，永辉的经营表现有望持续改善。

今年前三季度永辉超市营收下滑既有外部环境的影响，也有内部短期门店优化调改的影响。财报指出，一方面，由于零售行业竞争激烈，部分消费者消费习惯的改变以及消费者对购物体验、商品品质等要求更高，公司客流、客单均出现一定程度下滑；另一方面由于公司主动进行门店优化调改，在对潜力门店进行关店改造的同时淘汰关闭了部分尾部门店，以上两方面因素共同影响使得公司同店销售及门店数量均有所下滑。

2024年中国零售行业的挑战和困难全面显现。据了解，永辉超市今年已关闭186家扭亏困难的尾部门店，短期增加了一定的闭店成本，但中长期来看将进一步提升经营效率。除了淘汰关闭尾部门店外，永辉超市今年还新开门店7家，其中今年第三季度在全国新开2家门店。

截至今年10月北京喜隆多店调改重开，永辉超市目前在全国已有10家调改店开业，其中7家门店为永辉超市自主调改。财报指出，调改门店营收均有较大幅度的增长。永辉方面此次透露，一系列调改举措已初见成效。

从永辉超市方面了解，未来，公司将继续开展系统性的转型工作。

在转型爬坡之际，永辉也迎来新的战略投资者名创优品。今年9月，永辉超市及名创优品公告披露，永辉超市股东牛奶公司、京东世贸和宿迁涵邦拟通过协议，向骏才国际转让其所持有永辉超市相关股份。骏才国际作为名创优品的全资控股子公司，总价62.7亿元的交易完成后，名创优品合计持有永辉超市股份29.40%，拟变更为永辉超市第一大股东。在当晚的电话会上，名创优品创始人兼首席执行官叶国富表示，过去十几年，他走遍了全球，看过各种各样的零售业态和模式之后，发现比Costco、山姆和Trader Joe's更优秀的零售模式是在中国，那就是胖东来模式。他认为胖东来模式是中国超市的唯一出路。

方正证券研报指出，名创优品在开发自主品牌、设计及IP产品方面拥有独特能力及经验，交易完成后，永辉可借助名创以低成本开发更优质的自主品牌。此外，永辉在全国门店总数约850家，遍布25个省份及直辖市，后续有望通过与名创合作共享资源，发挥渠道及供应链整合协同优势。

截至10月30日收盘，永辉超市报4.91元/股，涨6.74%，年初至今股价已涨超七成。（澎湃新闻）



中国便利店之王广东美宜佳依然保持着高速增长。