



便利店：寻找生存坐标

从清晨的早餐咖啡，到午间便当，再到下班后的零食酒饮，便利店与上班族的消费行为深度绑定。看似可观的客流量，让“开便利店实现财富自由”的想象在创业者群体中不断发酵。

便利店虽小，但是规模和增速却不容小觑。中国连锁经营协会与毕马威中国联合公布的一组数字显示，2023年全国便利店销售额达4248亿元，便利店门店规模达32万家。国家统计局数据显示，今年1—4月份，限额以上零售业单位中便利店、专业店、超市、百货店和品牌专卖店零售额同比分别增长9.1%、6.4%、5.2%、1.7%和1.4%。

从宏观层面来看，便利店行业无疑是零售行业增长的排头兵，但聚焦到微观的便利店，经营者正实实在在地面对着营收压力。中国连锁经营协会公布的数据显示，2021年便利店单店单日销售额为5117元，2024年已降至4634元。

追根究底，当行业陷入同质化困局，当即时零售、零食折扣店等新业态加速分流便利店的客群，当消费者对商品品质与服务体验提出更高要求，便利店行业正面临拷问：作为舶来业态，如何在本土市场构建不可替代的竞争力？对标国际成熟模式，本土化创新的突破口究竟在哪里？

同质化、跨界竞争挑战

“我不太注重便利店的品牌，因为除了自营商品外各家便利店的東西都差不多。”安徽合肥的消费者刘先生说。北京消费者薛女士也有同样的看法：“便利店商品很类似，比如酸奶、果汁、关东煮、饭团等，只要好吃就行。”

很多消费者都有类似的感受，走进不同品牌的便利店，看到的是相似的商品陈列，这折射出行业长期存在的同质化困局。当品类、产品、渠道、服务等趋于雷同，行业就会陷入价格战，企业利润下降是必然的。

此外，即时零售、零食店等零售业态正加速分流便利店的核心客群。依托美团、饿了么等本地生活服务平台，即时零售构建起“线上下单+30分钟达”的“超便利”购物体系，消费者足不出户即可享受鲜食、零食、日用百货的即时配送服务，这对便利店赖以生存的“应急消费”场景形成直接冲击。

“我家楼下有便利店，但周末或者晚上我不想出门的时候，就会通过外卖平台来购物。”在广州的消费者曾

女士表示。这种购物方式已成为不少上班族的生活写照。

罗森投资有限公司副董事长华东的观察直击痛点：“便利店的‘便利’本质正在被重新定义——当线上购物解决‘买到’问题，线下门店必须回答‘为何非来不可’。”这是所有便利店需要思考的问题。

零食量贩店的崛起也分流了便利店不少客户。其凭借品类丰富、低价优势强势突围，通过厂家直采、规模化议价将休闲食品价格压低，精准满足了年轻客群对零食的高频消费需求。中研普华产业研究院的《2025—2030年中国量贩零食行业市场全景调研及投资价值评估研究报告》数据显示，目前，量贩式零食门店数量已经达到22470家，并且预计将继续增长。而这样的增长势必会给便利店带来冲击。

竞争甚至还来自跨界经营者。今年，三只松鼠、库迪咖啡纷纷进军便利店市场。据三只松鼠发布的数据，其旗下的一分利便利店已经开了4家门店，更多门店正在筹建中。

尽管压力重重，便利店始终在消费市场中占据重要一席。广东天福连锁商业集团有限公司董事长欧阳华金、厦门见福连锁管理有限公司董事长张利、山西金虎商业集团股份有限公司董事长助理徐萌等业界领军人物，都对行业核心优势有着相同的看法，那就是“便利”二字。“这种‘便利’是随着顾客需求不断衍变的，只要跟得上消费者，便利店就会永续存在。”徐萌说。

便利店的“便利”背后折射出的是民生价值。24小时营业模式填补了传统商超的时间空白，有效解决了居民在非营业时段的生活刚需。同时，便利店还通过代收快递、代缴水电费等便民服务构建起了社区生活枢纽。

福建百年万嘉超市管理有限公司董事长杨场宝还指出，便利店行业凭借“无应收账款的刚需属性”构筑起了抗风险壁垒，印证了其“民生刚需业态”的稳定性。从就业角度看，深圳市中业爱民便利店管理有限公司董事长代鸿昌提到，便利店行业相对门槛较低，为社会提供了大量岗位。

破局密钥：商品力、质价比、数字化、出海

作为最贴近民生的“毛细血管”行业之一，便利店行业该如何破局呢？

一是锤炼商品力。同质化竞争下，商品力是关键。中国连锁经营协会副会长兼秘书长王洪涛提出“鲜食+自有品牌”的破解方式。在鲜食方面，要注重在地化经营，比如在山西可以推出符合当地人口味的面食，在湖北可以主打热干面等。在打造自有品牌方面，十足集团股份有限公司总经理欧再福表示，打造自有品牌需要整合供应链、研发、营销等环节，只有成为真正的制造型品牌便利店，企业才能突破同质化困局。

二是提升“质价比”。湖南新佳宜商贸有限公司总经理伍敏谊举例：“在县城，消费者愿意为一杯现磨咖啡多走5分钟的路，但前提是价格比连锁咖啡店便宜。”他认为，这种“质价比”策略，恰是破解同质化的关键——将连锁品牌的标准化运营，转化成契合当地消费能力的产品组合。在这过程中，有家便利店有限公司副总经理李

见认为，要强化供应链与品质管控，产品质量是底线。

三是做好鲜食。“便利店要想立足，首先要明白自身优势是什么？”华东认为，“温度”是便利店的“杀手锏”。“将冷食、热食做到极致，让顾客有对温度的最佳体验，这是其他零售模式最难以实现的。”

北京消费者郝先生对此十分认同：“我习惯早上在便利店买早餐，点外卖虽然很快就能送来，但是在配送箱里捂闷的口感，比不上在便利店现买现吃的那股‘热乎气’。”

四是丰富功能性。欧阳华金提到，便利店可以增设便民服务，例如快递代收、彩票代销、跨界联营、休闲娱乐等，在引流获客的同时，进一步拉近与消费者的情感联结。

五是发展数字化。便利店行业的“数字革命”已悄然展开，头部企业都在坚定布局数字化战略。见福董事长张利表示，数字化的本质是提升效率和效能，其具备穿透性强、及时性、

准确性强的特点，使店面运营、订单、营销、生产等管理环节更精密准确。“需要明确一点，数字化是工具而非目的，不要陷入‘为数字化而数字化’的误区，它的价值在于让‘人’更轻松，让沟通更畅快。”

六是开拓海外市场。出海也是便利店突围的一个重要选择。美宜佳控股有限公司常务副总经理刘云表示：“便利店出海与大多数传统行业‘产品—供应链—品牌’的出海路径不同，它天然地是一个需要本地化的行业，我认为便利店出海的本质是服贸出海。”美宜佳已经制定了自身海外发展战略。

“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金”，便利店破局之路重在探索和实践。对于未来发展，王洪涛认为：“当企业放下焦虑，回归‘便利、温度、创新’的本质，无论是头部企业的全球化布局，还是区域品牌的深耕，都将在接下来的整合期找到属于自己的生存坐标。”

（郭良 任禹西）