

2026年中国便利店市场洞察：增长进入换挡期，运营能力定胜负

China Convenience Store Industry
中国コンビニエンスストア産業

概览标签：便利店、云值守、即时零售

报告提供的任何内容（包括但不限于数据、文字、图表、图像等）均系头豹研究院独有的高度机密性文件（在报告中另行标明出处者除外）。未经头豹研究院事先书面许可，任何人不得以任何方式擅自复制、再造、传播、出版、引用、改编、汇编本报告内容，若有违反上述约定的行为发生，头豹研究院保留采取法律措施，追究相关人员责任的权利。头豹研究院开展的所有商业活动均使用“头豹研究院”或“头豹”的商号、商标，头豹研究院无任何前述名称之外的其他分支机构，也未授权或聘用其他任何第三方代表头豹研究院开展商业活动。

报告摘要

- **中国便利店行业已经越过“粗放开店增长”阶段，下一轮增长将取决于单店效率能否修复/单店产出能否改善**

中国便利店市场仍具备长期扩容基础，但行业增长质量已经出现明显分化。市场规模和门店数量仍在增长，并不代表便利店企业经营能力同步提升；相反，单店日营收下降、客流承压和闭店数量上升，说明行业正在从“规模扩张红利”进入“存量效率竞争”阶段。未来，便利店企业的核心问题不是还能不能继续开店，而是新增门店能否形成有效销售、存量门店能否提升坪效和复购。对于行业而言，粗放开店带来的增量空间正在收窄，真正具备持续增长能力的企业，将是能够通过社区选址、会员运营、即时零售和商品结构优化提升单店产出的企业。

- **便利店竞争正在从全国化规模比拼转向区域密度、加盟质量和供应链效率的系统竞争**

中国便利店市场并不是一个简单的全国统一竞争市场，而是高度依赖区域消费习惯、社区密度、供应链半径和加盟管理能力的本地化市场。美宜佳、易捷、昆仑好客等头部企业已经形成明显规模优势，TOP100企业集中度持续提升，说明行业头部化趋势明确。但便利店的真正壁垒不只是门店数量，而是能否在优势区域形成高密度网络、稳定加盟体系和高效供应链。未来行业竞争会继续分化：头部企业依托规模和供应链整合能力扩大优势，区域强势品牌依托本地化运营保持韧性，而缺乏标准化管理和商品能力的松散门店将面临更大出清压力。

- **便利店盈利改善不能只看毛利率回升，真正的经营难点在于费用刚性下的净利率突破**

便利店企业毛利率在近年有所修复，但净利率仍长期低于3%，说明行业本质上仍是高周转、低利润、强运营的薄利模型。毛利率提升主要反映商品结构优化、自有品牌发展和供应链效率改善取得一定效果，但人工、租金、物流、平台费用和数字化投入仍持续消耗利润空间。尤其在客流下滑背景下，单纯依靠涨价或高毛利商品并不足以改善盈利质量。未来企业需要同时解决两个问题：一是通过鲜食、自有品牌、生鲜、咖啡等差异化品类提升毛利贡献；二是通过排班优化、门店分型、费用管控和线上线下协同提升运营效率。便利店盈利能力的分水岭，将取决于企业能否把商品毛利转化为真实净利。

- **便利店数字化进入分水岭：即时零售跑通增长，无人值守仍未跑通规模化复制**

便利店数字化已从“技术概念”进入“经营结果”验证阶段，工具价值正在分化。即时零售开通率和线上销售占比同步提升，说明其已成为便利店扩大服务半径、承接即时需求、对冲线下客流下滑的重要抓手；相比之下，无人值守虽具备降本和延时经营空间，但目前仍主要应用于夜间、低峰或局部门店场景，尚未证明可大规模替代人工。计划设置比例下降、未设置比例上升，说明行业已从“积极尝试无人化”转向“谨慎筛选场景”。未来数字化竞争核心线上履约、库存协同、商品转化和单店经济性。



目录

CONTENTS

◆ 名词解释	04	◆ 中国便利店的核心竞争要素	18
◆ 中国便利店行业综述	05	• 便利店企业类型	19
• 各国的便利店规模情况	06	• 不同厂商加盟模式	20
• 各国经营情况	07	• 市场表现	21
• 各国门店数量	08	• 门店规模竞争格局	22
• 平均单店日营收	09	• 各品类销售占比	23
• 利润水平	10	• 门店的商品创新方向	24
• 主要费用	11	• 门店的促销策略	25
• 不同城市的门店数量	12	• 门店鲜食品类运营	26
• 不同城市门店在营和净增表现	13	• 自有品牌与差异化商品策略	27
• 门店会员与非会员销售对比情况	14	• 商品创新趋势	28
• 门店运营	15	◆ 方法论及法律声明	29
• 不同时间段的门店收入	16		
• 各城市的发展水平	17		

名词解释

- ◆ **即时零售**：是指以本地实体门店或前置仓为供给基础，消费者通过外卖平台、零售平台、小程序、APP等线上渠道下单，由门店或仓配体系在短时间内完成拣货、打包和配送的零售模式，通常强调“线上下单、附近履约、即时送达”。
- ◆ **云值守**：是指企业通过摄像头、传感器、远程对讲、AI识别、异常告警和线上监控平台，对门店、仓库、设备或重点区域进行远程实时看护和管理的运营方式。
- ◆ **松散便利店**：是指具有一定便利店经营特征，但与品牌方、平台方或供应链体系绑定较弱的零售门店，通常由个体经营者或小型门店独立经营，门店在店招、商品结构、陈列标准、供货体系、运营管理和数字化能力等方面缺乏统一规范。
- ◆ **线上履约能力**：是指企业在消费者通过线上渠道下单后，能够完成订单接收、库存匹配、拣货打包、配送交付、售后处理等全流程服务的能力。
- ◆ **无人值守**：是指在特定时间段或特定门店场景中，门店现场不安排员工常驻，主要依靠自助收银、智能门禁、电子价签、视频监控、AI识别、防损系统、远程客服和云值守等技术，完成顾客进店、选购、支付、离店及异常处理的运营模式。
- ◆ **数字化运营**：是指企业通过信息系统、数据平台、智能设备和线上工具，对业务流程、门店管理、商品管理、会员运营、营销活动、供应链和经营决策进行数据化、自动化和精细化管理的运营方式。



Chapter 1

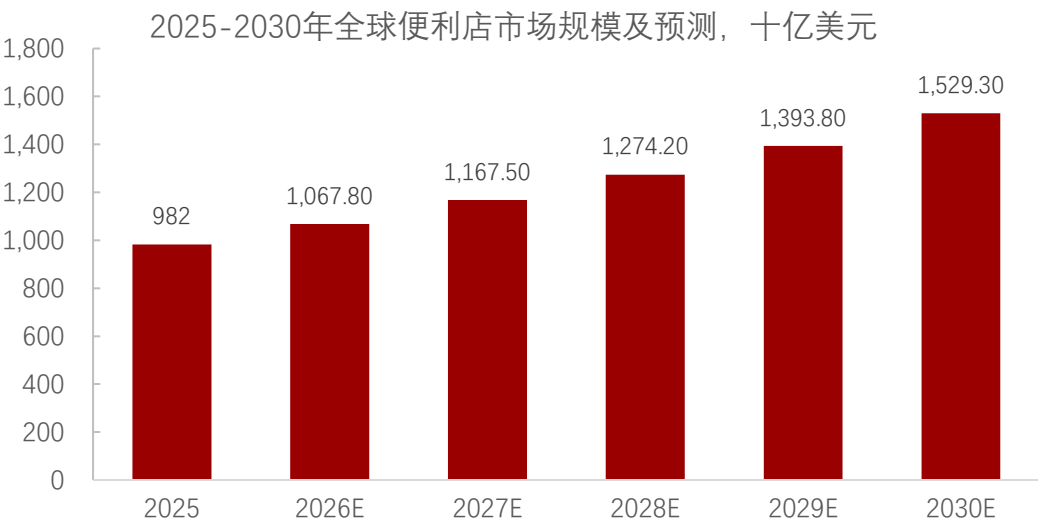
中国便利店行业综述



中国便利店市场洞察——各国的便利店规模情况

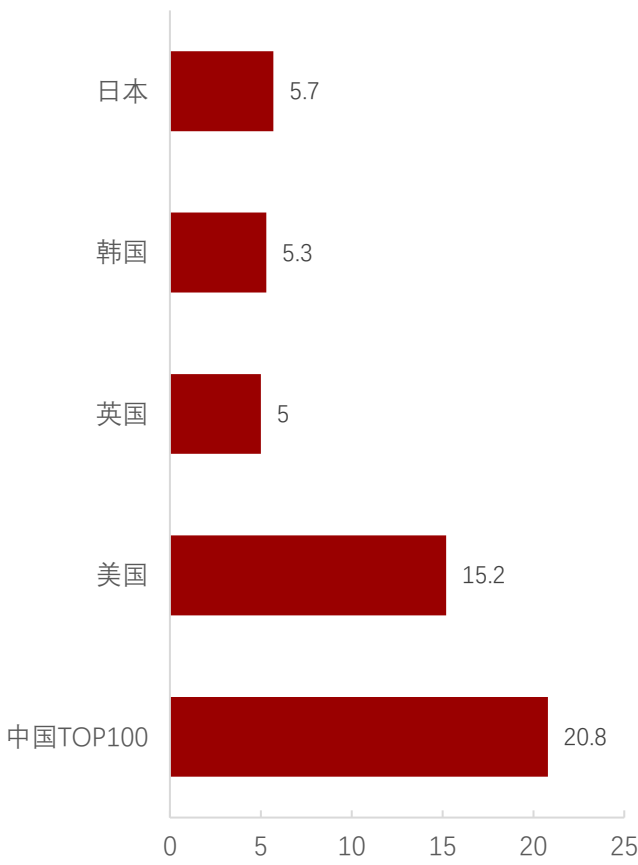
全球便利店市场仍将稳步扩容，但美国等成熟市场门店规模优势突出，不同区域已形成明显的市场体量与发展阶段分化

全球便利店的市场规模情况



2025-2030年，全球便利店市场规模预计由9,820亿美元增长至15,293亿美元，年均复合增速约9.3%，整体保持稳健扩张。增长主要受城市化进程、即时消费需求提升、鲜食及即饮品类扩容、数字化运营和即时零售渗透率提升驱动。随着消费者对便利性、近场履约和高频小额消费的依赖增强，便利店正从传统零售网点向“即时消费+社区服务+线上履约”复合业态升级，市场规模仍具持续增长空间。

2025年各国和地区门店数量（万家）



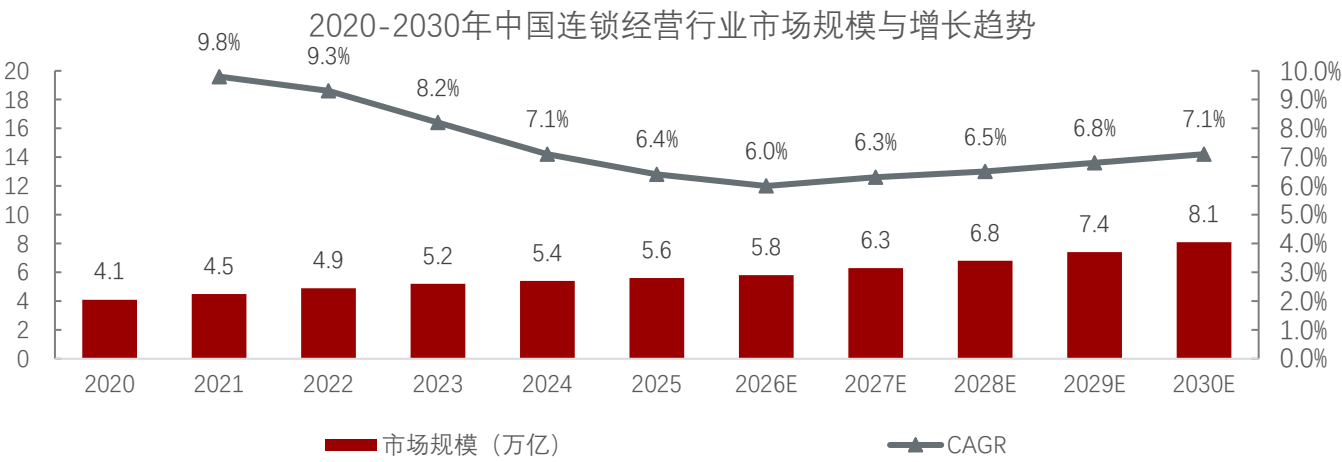
从2025年各国便利店门店数量看，中国TOP100便利店企业门店数达到20.8万家，高于美国的15.2万家，显示中国头部便利店企业已形成较大的连锁化门店基础。但需要注意，该口径为“中国TOP100企业门店数”，并非全国全部便利店总量，更多反映中国头部品牌和区域龙头的扩张能力。美国仍是海外便利店规模最大的市场，门店网络与加油站、社区零售和汽车出行场景深度绑定，覆盖范围广、场景稳定。日本、韩国和英国门店数量分别为5.7万家、5.3万家和5.0万家，整体处于成熟市场梯队，门店增量空间相对有限，竞争重点逐步转向鲜食开发、会员运营、数字化管理和单店效率提升。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

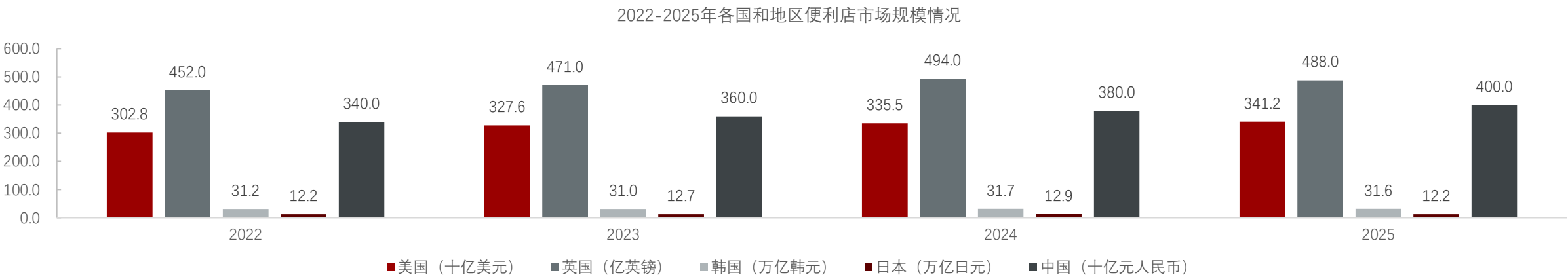
中国便利店市场洞察——各国经营情况

中国连锁经营市场规模持续扩张，但增速由高位回落后企稳回升，行业已从高速开店扩张转向更成熟的稳健增长阶段

各国便利店经营市场规模情况分析



中国连锁经营行业市场规模由2020年的4.1万亿元增长至2025年的5.6万亿元，预计2030年达到8.1万亿元，整体保持扩张趋势。但增速呈现“先降后稳中回升”的特征，从2021年的9.8%下降至2026E的6.0%，随后回升至2030E的7.1%，说明行业从高速扩张进入更成熟的稳健增长阶段。下方对比来看，2022–2025年美国、中国市场规模持续增长，中国由3,400亿元增至4,000亿元，美国由3,028亿美元增至3,412亿美元；英国整体高位波动，日本和韩国相对平稳。需要注意各国单位不同，适合看趋势，不宜直接横向比较规模。

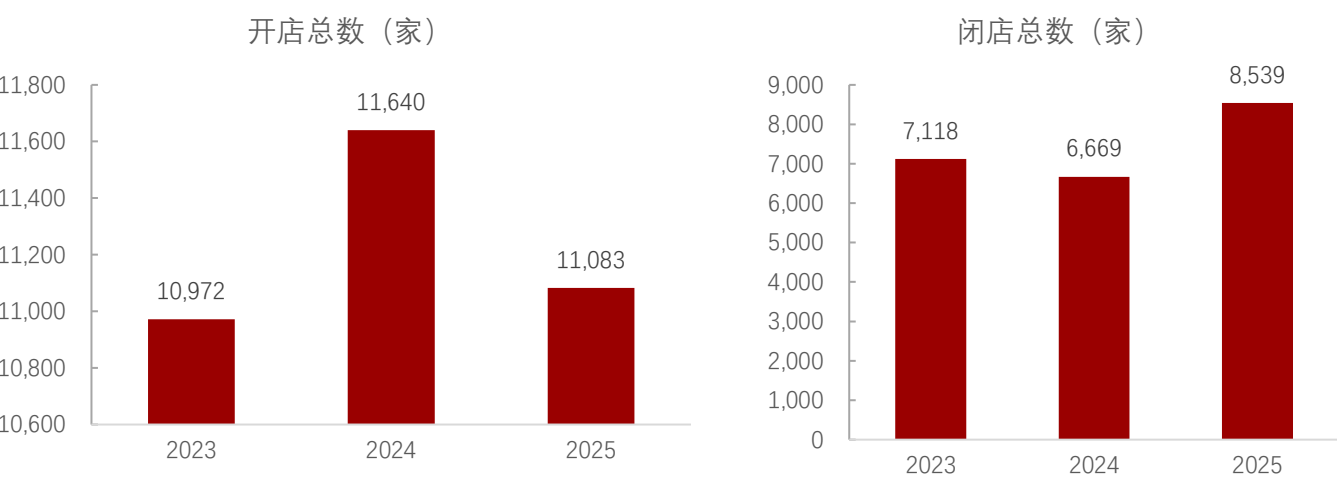


来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

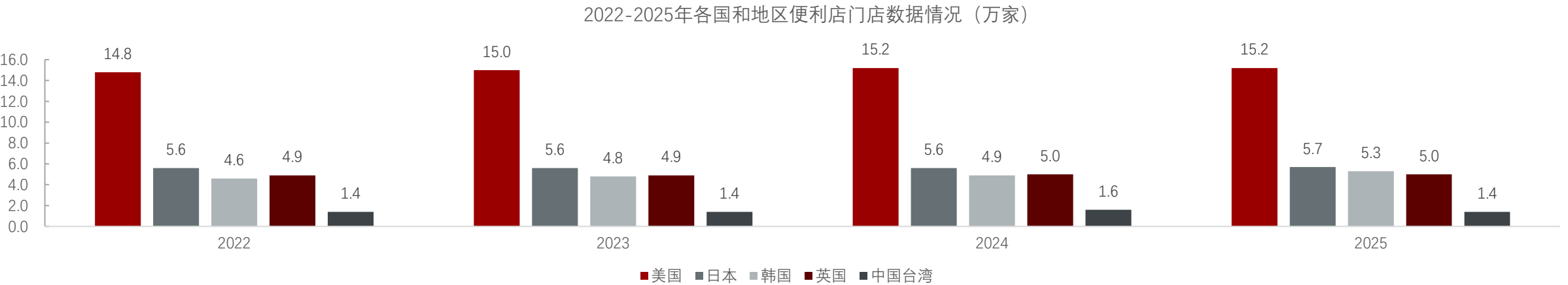
中国便利店市场洞察——各国门店数量

2023–2025年便利店开闭店波动加剧，成熟市场门店规模趋稳，中国便利店正由扩张转向结构调整和质量提升

各国便利店门店数量分析



2023–2025年便利店开闭店波动明显：2024年开店数升至11,640家、闭店数降至6,669家，净增表现最好；2025年开店数回落至11,083家，但闭店数升至8,539家，反映行业扩张节奏放缓、低效门店出清加快。国际对比看，美国门店规模长期领先，2025年达15.2万家；日本、韩国、英国稳定在5万家左右，中国台湾体量较小。整体看，成熟市场门店数量趋稳，中国便利店仍处于结构调整与质量提升阶段。



来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——平均单店日营收

中国便利店单店日营收与客流持续承压，客单价拉动趋弱，行业增长重心已从开店扩张转向单店效率与精细化运营提升

全国便利店平均单店日营收



中国便利店单店经营效率在2019年后进入持续承压阶段，平均单店日营收由5,297元降至2025年的4,453元，较峰值下降约16%，说明行业规模扩张并未有效转化为单店产出提升。核心压力来自客流端：单日来客数从2023年的346人降至2025年的284.4人，已明显低于2019年水平，反映消费频次、到店习惯及门店吸引力均有所走弱。客单价虽从2019年的16.3元提升至2022年的26.10元，但2025年回落至21.50元，显示客单价拉动效应趋弱。



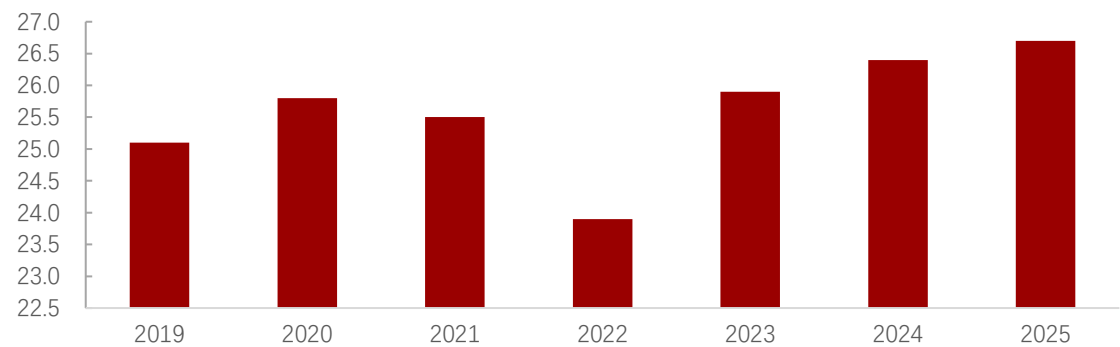
来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——利润水平

便利店企业毛利率与净利率在2023年后同步修复，但净利率仍不足3%，盈利改善仍依赖商品结构优化、费用管控和单店效率提升

中国便利店企业利润水平分析

企业毛利率水平（%）

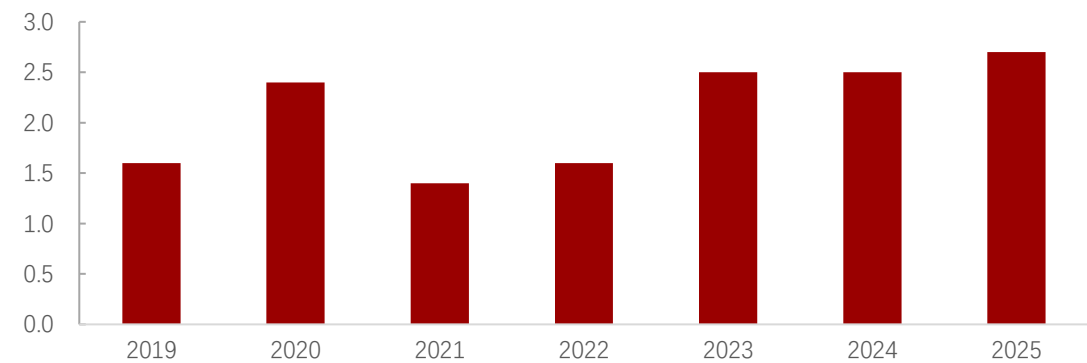


企业净利率在2019–2025年整体维持低位波动，但2023年后修复趋势较为明确。

2019年净利率为1.6%，2020年升至2.4%，随后2021年降至1.4%，2022年小幅回升至1.6%，说明便利店行业受客流波动、人工租金刚性成本、供应链成本及促销竞争影响，利润弹性较弱。2023年净利率提升至2.5%，并在2024年保持稳定，2025年进一步升至2.7%，反映企业通过商品结构优化、费用管控、供应链效率提升和高毛利品类布局，逐步改善盈利质量。但从绝对水平看，净利率仍不足3%，说明便利店仍是典型薄利行业，盈利改善高度依赖单店效率、客流恢复和精细化运营能力。

企业毛利率在2019–2025年整体呈现“短期下探后持续修复”的走势。2019–2021年毛利率基本维持在25%以上，2022年明显回落至23.9%，反映当年便利店企业可能受到租金、人力、能源、供应链成本及消费恢复不足等因素影响，盈利空间被压缩。2023年后毛利率快速修复至25.9%，并在2024、2025年进一步提升至26.4%和26.7%，创阶段高点。整体看，行业在经历成本压力后，正通过商品结构优化、鲜食及自有品牌提升、供应链效率改善和费用管控恢复盈利能力，但毛利率改善并不等同于净利率提升，仍需关注客流下滑和费用刚性对最终利润的影响。

企业净利率（%）

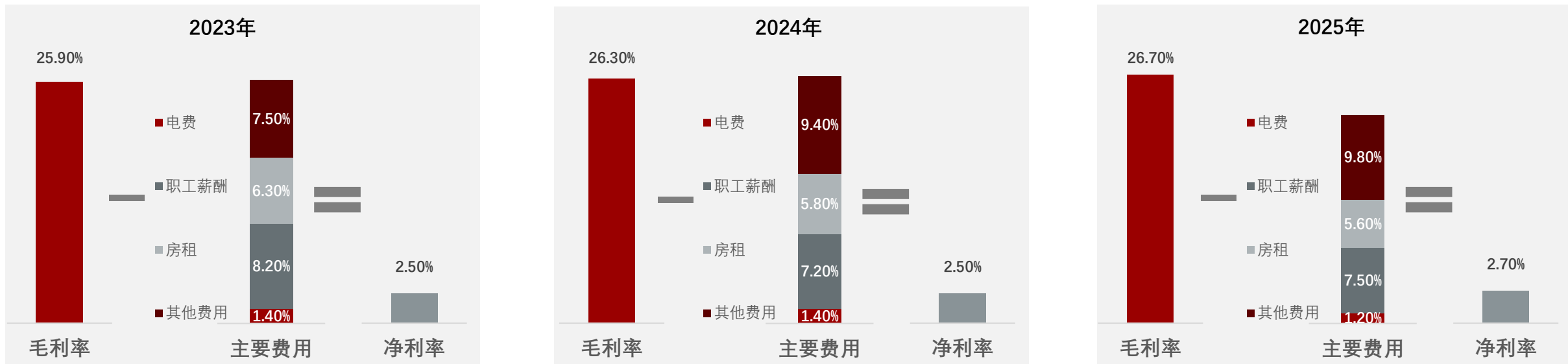


来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——主要费用

2023–2025年便利店盈利小幅修复，但净利率仍低，后续关键在于控制其他费用扩张并提升单店销售效率

中国便利店企业主要费用构成分析



2023–2025年便利店企业盈利能力整体小幅改善，毛利率由25.9%提升至26.7%，净利率由2.5%提升至2.7%，说明企业在商品结构优化、供应链效率提升和费用管控方面已有一定成效。

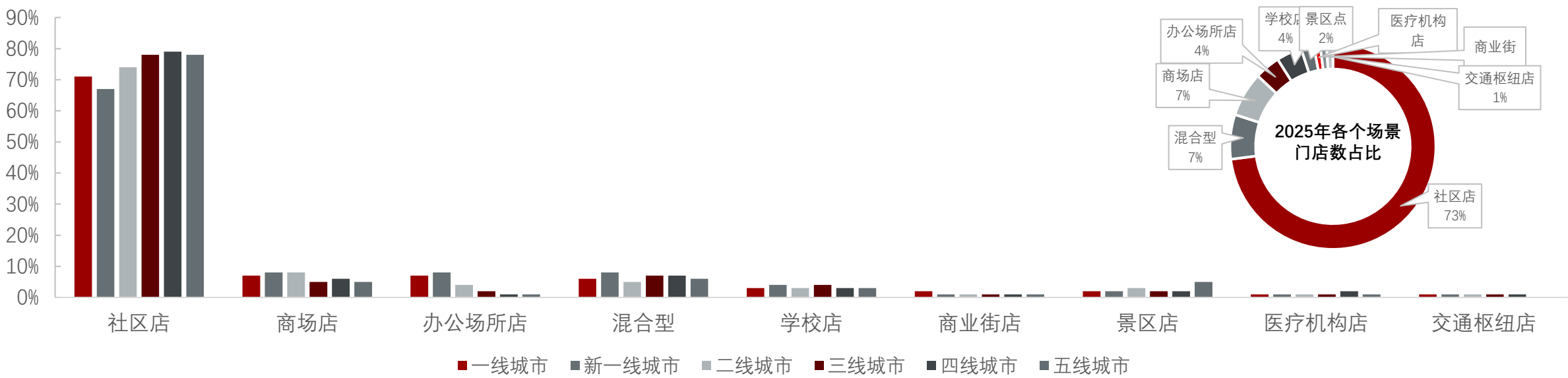
但从利润结构看，行业仍属于低净利模型，毛利空间大部分被运营费用消耗，净利率始终维持在3%以内。费用端变化较为明显：职工薪酬占比由2023年的8.2%降至2024年的7.2%，2025年回升至7.5%，反映门店人工成本仍具刚性；房租占比从6.3%持续降至5.6%，说明门店选址优化、租约调整或非高租金点位扩张对费用改善有帮助；电费占比小幅下降至1.2%，影响相对有限。值得关注的是，其他费用从7.5%升至9.8%，成为压缩利润的重要变量，可能与物流、平台、营销、折旧及数字化投入相关。整体看，便利店企业盈利改善并非来自单一降本，而是毛利提升与费用结构调整共同作用的结果，后续关键在于控制其他费用扩张，同时提高单店销售效率。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——不同城市的门店数量

便利店选址仍以社区店为核心，低线城市社区占比更高，未来竞争重点在于社区密度、商品适配与即时零售履约能力

2025年连锁便利店不同等级城市各个场景门店数占比

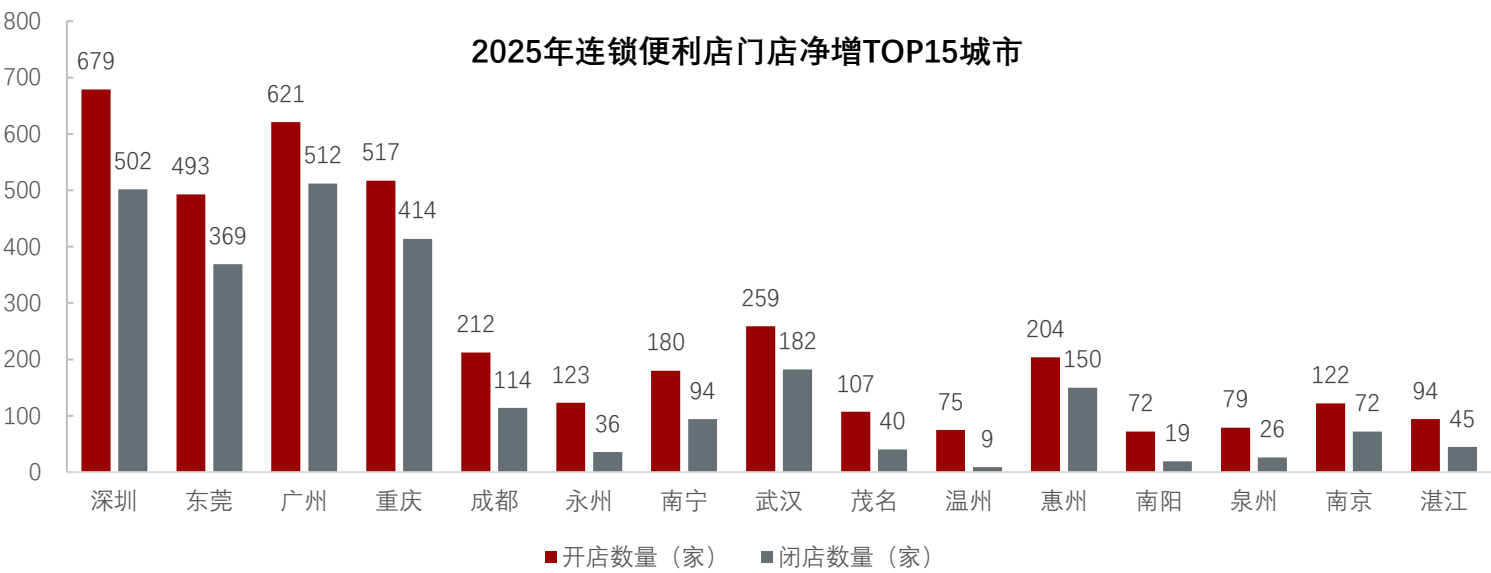


便利店选址高度依赖社区场景，社区店在各线城市均占绝对主导，整体占比达73%，并且随着城市能级下沉，占比进一步提升：一线城市约71%，二线城市约74%，四线和五线城市分别接近79%和78%。这说明便利店的核心消费基础仍来自居民日常高频、近场、即时性需求，门店价值更多取决于是否贴近生活半径，而不是单纯依赖商圈或交通枢纽客流。商场店和混合型门店整体占比均约7%，在高线城市表现相对更突出，主要承接购物中心、综合商业体和复合型消费场景，具备一定客单提升和品牌展示价值。办公场所店、学校店占比均约4%，在一线和新一线城市更具布局意义，适合围绕早餐、咖啡、轻食、即食餐饮等高频需求做品类强化。商业街、景区、医疗机构和交通枢纽店占比较低，多集中在1%-2%左右，属于典型特殊点位，虽然客流波动较大，但在部分高客流区域仍可形成较高坪效。整体来看，便利店行业的门店结构仍以社区基本盘为核心，未来竞争重点将从单纯抢点位转向社区密度、商品适配、即时零售履约和会员复购能力的综合提升。

中国便利店市场洞察——不同城市门店在营和净增表现

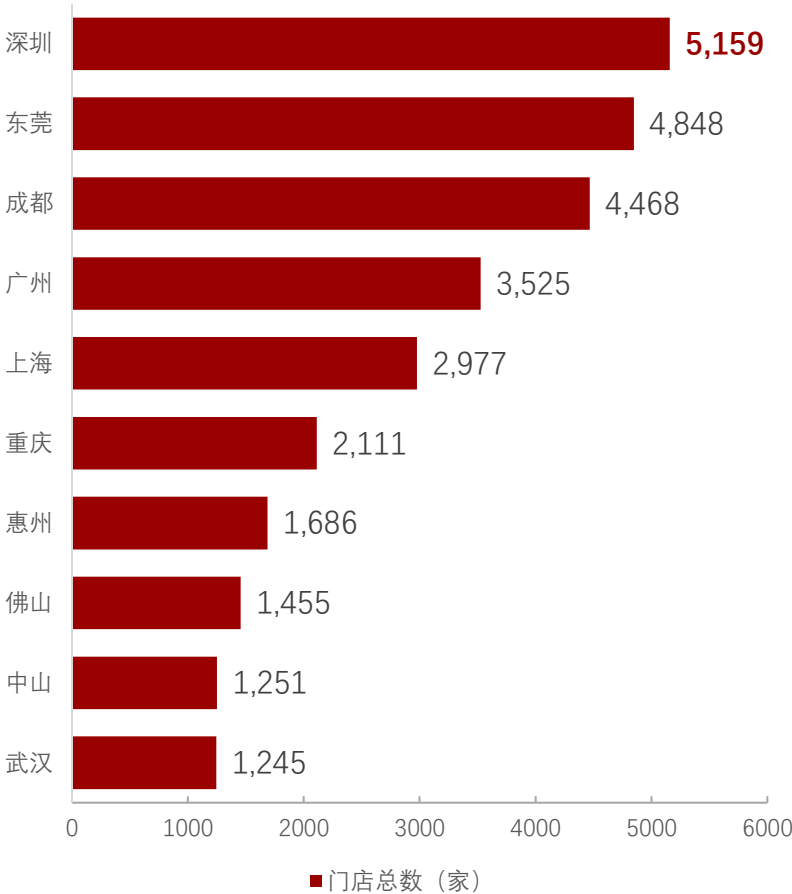
2025年便利店门店分布呈珠三角高度集聚，同时向成都、重庆等强社区消费城市延伸，扩张逻辑转向人口密度与区域连锁基础驱动

2025年连锁便利店不同城市门店在营和净增情况



2025年典型连锁便利店门店分布呈现明显的珠三角集聚特征。深圳、东莞、广州分别以5,159家、4,848家和3,525家位居前列，合计超过1.35万家，说明华南地区便利店网络密度和连锁化基础明显领先。成都以4,468家位列第三，反映西南核心城市消费半径广、社区型便利店渗透较高。开闭店数据看，深圳、广州、重庆开店规模较大，但闭店数量也较高，说明高密度市场竞争激烈，门店迭代频繁。温州、永州、南阳、泉州等城市闭店数明显低于开店数，净增表现更好，显示部分二三线城市仍有增量空间。整体来看，便利店扩张不再只是向一线城市集中，而是沿高人口密度、强社区消费和区域连锁基础较好的城市继续下沉。

2025年典型连锁便利店在营门店TOP10城市



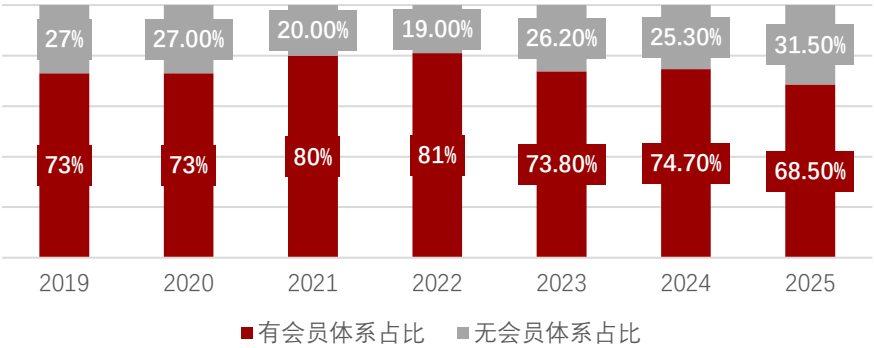
来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——门店会员与非会员销售对比情况

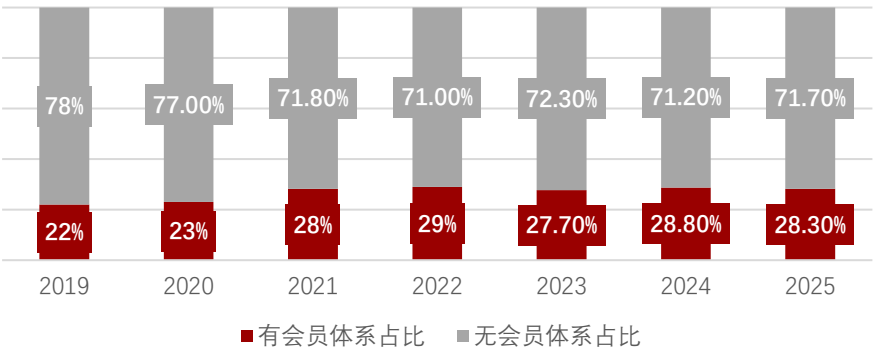
便利店会员体系能显著提升客单价，但企业覆盖率与用户渗透仍不稳定，运营重点需转向会员活跃、复购和高价值转化

中国便利店企业的门店会员与非会员销售对比分析

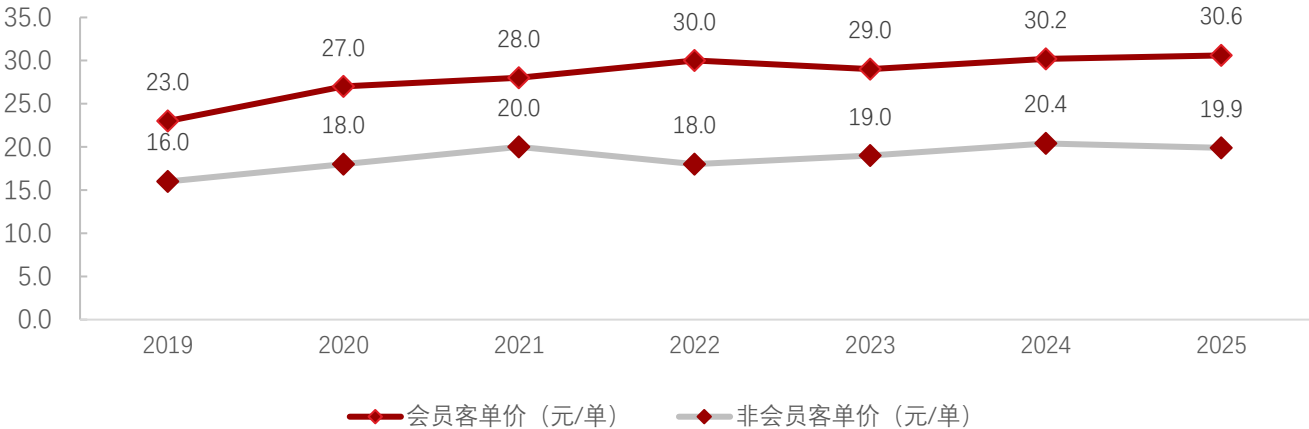
便利店企业会员与非会员的规模占比情况



便利店企业有无会员销售规模占比情况



企业会员与非会员客单价对比



会员体系已证明客单价价值，但行业短板在于渗透率与活跃度不足。企业端会员体系覆盖率在2021-2022年曾升至80%-81%，随后回落，2025年降至68.5%，说明部分企业在会员运营投入、系统建设或持续维护上出现收缩，会员体系并未成为所有企业的稳定标配。

另一组会员相关占比长期仅在22%-29%左右，2025年为28.3%，反映用户侧会员渗透或有效使用水平仍偏低。客单价表现则显示会员价值显著高于非会员，2025年会员客单价达30.6元/单，非会员为19.9元/单，会员约高出54%。整体看，会员体系能够有效拉升客单，但行业问题已从“有没有会员体系”转向“能否提升会员活跃、复购和高价值转化”。

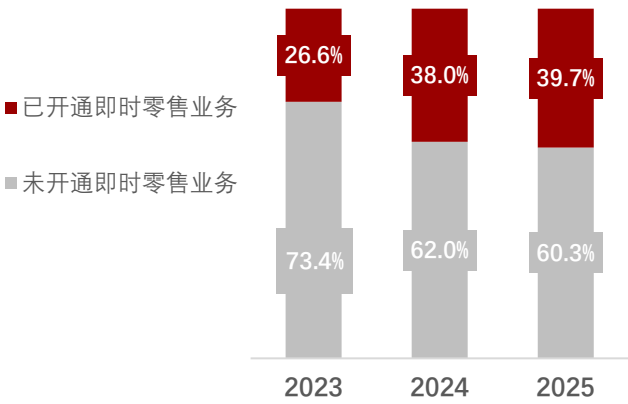
来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——门店运营

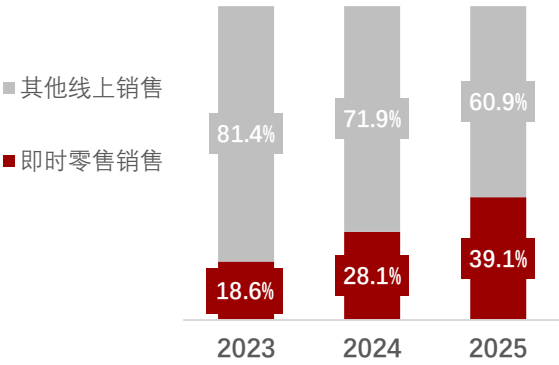
即时零售已验证便利店线上增量价值，而无人值守仍处于场景化降本验证阶段，数字化竞争核心将转向履约效率、库存协同、商品适配和单店经济性

中国便利店企业的门店运营分析

便利店企业即时零售开通比例

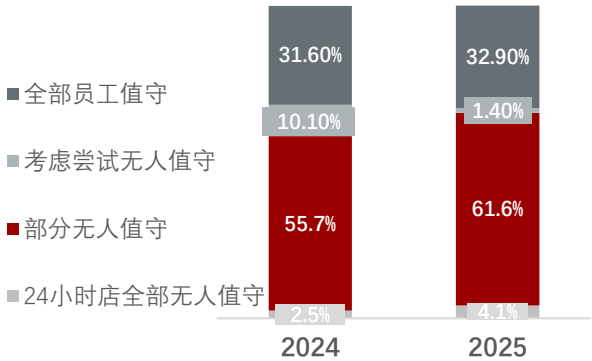


便利店企业即时零售业务销售占比

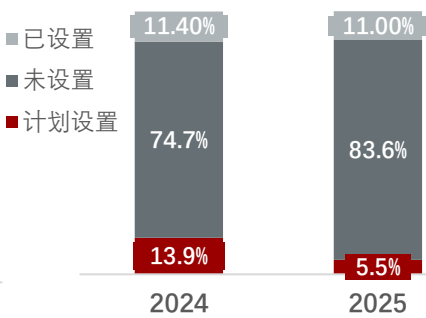


2023–2025年，便利店企业即时零售开通率由26.6%提升至39.7%，即时零售在线上销售中的占比由18.6%提升至39.1%，说明即时零售已从补充型线上渠道逐步转向门店增长的重要组成部分。其价值不只是带来新增订单，更在于通过“线上下单、附近门店履约、短时间送达”扩大门店服务半径，将原本依赖到店购买的饮料、零食、鲜食、日用品和应急商品转化为线上即时需求，从而对冲自然到店客流下滑。对于便利店企业而言，未来竞争重点将从“是否接入平台”转向“能否高效履约”：门店库存是否准确、员工拣货是否及时、商品组合是否适合到家场景、平台费用是否可控、履约后是否仍能贡献利润，将决定即时零售能否真正提升单店产出。

24小时便利店采用云值守技术的比例



便利店品牌对设置独立前置仓的意愿



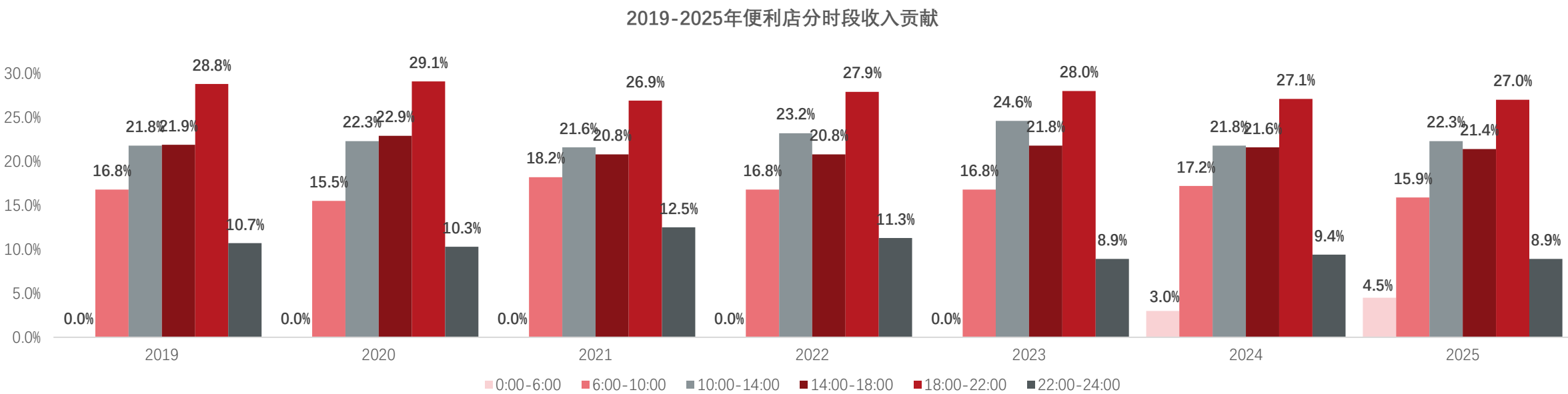
无人值守相关能力正在从早期概念试点转向更谨慎的场景化应用，但短期仍难以全面替代人工。2025年部分无人值守占比提升至61.6%，说明企业更倾向于在夜间、低峰时段或局部门店环节引入无人化能力，例如自助收银、云端监控、AI防损、远程对讲和异常告警，以降低人力压力并延长营业时间。但24小时门店全部无人值守占比仅为4.1%，绝对比例仍低，反映全无人值守对门店选址、防损能力、补货效率、支付稳定性、设备维护和顾客体验要求较高，短期不具备大规模铺开的基础。计划设置比例下降、未设置比例上升，说明无人值守尚未跑通大规模复制逻辑，行业已转向谨慎落地，核心检验标准是降本效果、防损能力和单店经济性。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——不同时间段的门店收入

便利店销售高峰长期集中在18:00–22:00，午间与下午时段构成稳定支撑，夜间消费有所回落但凌晨场景开始释放增量，需围绕晚餐、即食、饮料和夜宵需求优化排班与商品配置

中国便利店的门店企业不同时间段的收入贡献



便利店全天销售时段分布较为稳定，18:00–22:00始终是销售贡献最高的黄金时段，2019–2025年占比基本维持在27%–29%左右，2025年仍达27.0%，说明晚间下班后、晚餐补充、夜间零食饮料等即时消费需求是门店收入的重要来源。

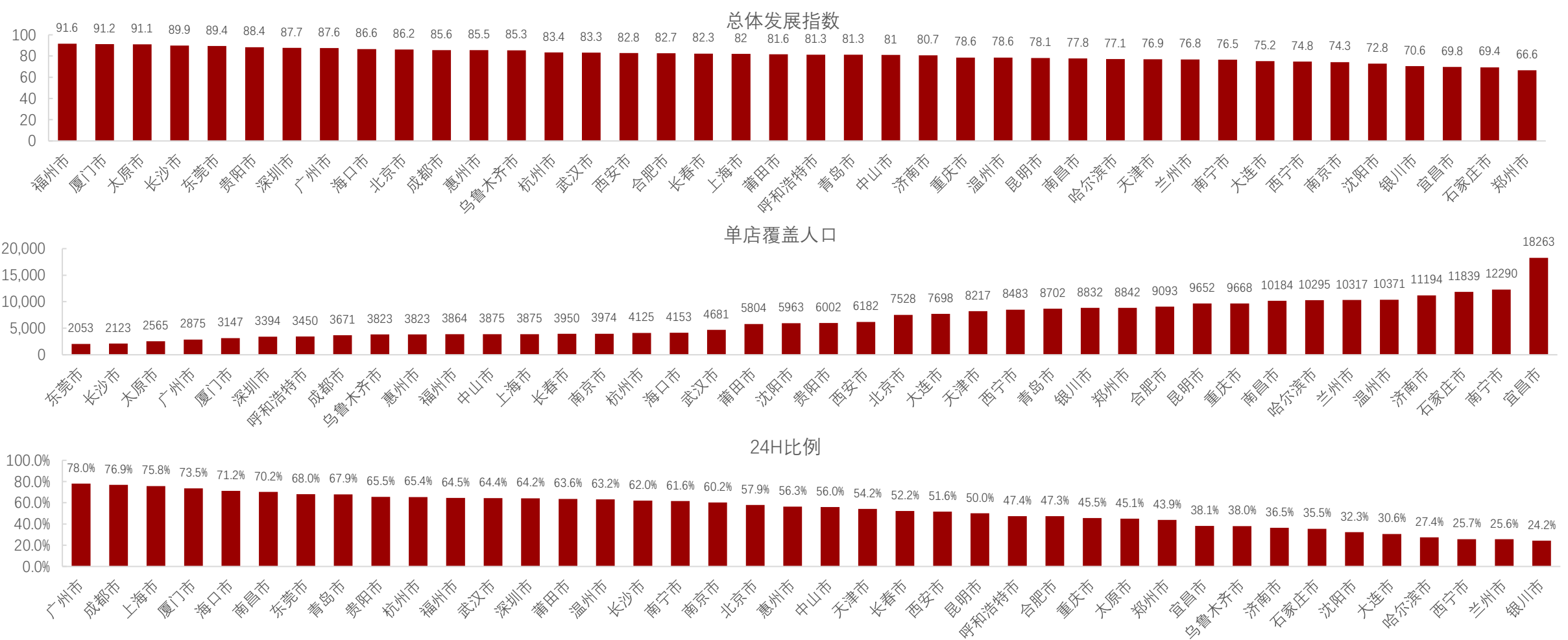
10:00–14:00和14:00–18:00构成第二梯队，2025年分别为22.3%和21.4%，对应午餐、下午茶和日间补货需求，整体波动不大，反映便利店在白天具备较稳定的高频消费基础。早高峰6:00–10:00占比在15%–18%之间，2025年降至15.9%，可能与早餐外卖、办公方式变化及消费者到店频次下降有关。22:00–24:00占比从2021年的12.5%回落至2025年的8.9%，夜间消费有所收缩。值得关注的是，0:00–6:00从2024年开始出现贡献，2025年升至4.5%，与24小时门店、无人值守和夜间即时零售发展有关。整体看，便利店仍应围绕晚间高峰、午间刚需和夜间增量做差异化商品及排班配置。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——各城市的发展水平

便利店发展水平呈现区域分化：福州、厦门、太原等综合指数领先，东莞、长沙单店覆盖人口较低，门店密度更高；广州、成都、上海24小时比例突出，反映成熟城市夜间运营能力更强

中国各城市的便利店发展水平分析



来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

Chapter 2

中国便利店的核心竞争要素



中国便利店市场洞察——便利店企业类型

中国便利店市场由石油系、区域连锁、外资、电商型与传统夫妻店共同构成，竞争核心从门店数量延伸至供应链、品牌运营、数字化赋能和社区服务能力

中国便利店企业类型分析

石油系便利店

以中石化易捷和中石油昆仑好客为代表。易捷依托中石化加油站网络，门店数量众多，全渠道会员超2.5亿，拓展汽服、餐饮等多元业态，2024年门店数达28633家，位居行业第二。昆仑好客是中石油旗下品牌，全国覆盖率高。2024年门店数为19780家。

区域性连锁品牌

美宜佳是典型代表，总部位于广东东莞，全国规模最大，2024年门店数达37943家，市场份额占比19.3%，位居第一，其日均新开11.2家，覆盖22省230城，数字化与社区服务生态领先。红旗连锁是西南地区龙头，首家便利店上市公司，整合缴费、快递等民生服务，2024年门店数为3447家。

外资便利店品牌

罗森以本土化策略稳居前五，2024年门店数为6652家，鲜食创新突出，年净增332家，供应链本地化合作提升周转率。7-Eleven是外资标杆，2024年门店数为4639家，年净增733家，标准化运营领先，鲜食占比超30%。

电商型便利店

京东便利店和苏宁小店等为代表，通过互联网赋能，形成无人售货、线上下单门店提货、社区团购等新零售业态，但目前在面对传统便利店竞争时仍面临一些挑战，如加盟模式导致门店质量参差不齐等。

传统夫妻店

这类门店以社区为中心，主要满足居民基本的生活需求，在一些社区中仍有其生存空间，但整体规模 and 市场份额相对较小。

中国便利店市场洞察——不同厂商加盟模式

便利店加盟模式的核心不是单纯提速开店，而是在扩张过程中保持品牌管控、供应链统配、门店标准化和单店盈利模型的稳定复制

中国便利店的不同厂商加盟模式分析

	直营	松散加盟	紧密加盟	区域大品牌加盟商
含义	品牌方为主导，由公司总部直接投资经营，在各地投资设立分公司或子公司的经营管理模式	品牌方对加盟店仅提供不做供货率要求的部分货品的供应服务，无其他深度服务	由加盟方提供店铺资源、承担加盟费、运营成本，品牌方负责质量控制、店面装修、设备、商品、培训等	品牌方在当地寻找一个大型合作机构，由其作为区域的总品牌加盟者，让其扩展当地门店
优势	管控力最强，是品牌方打磨单店模型的抓手，承载最多核心技术与管理经验，有效抢占高价值点位	品牌方不必付出高额的开店成本，可以快速提升门店数量	○ 品牌方可借助加盟方的资源，快速拓店 ○ 拥有运营主导权	○ 强强联合，资源互补 ○ 合作模式灵活 ○ 拓店速度快
局限	品牌方独自承担开店与运营的全部资金成本 ○ 限制拓店速度 ○ 品牌方独自承担全部风险	品牌方缺乏运营主导权，导致 ○ 无法保证统一的标准服务 ○ 无法统一统配，形成规模优势 ○ 无法沉淀盈利模型，积累经验	○ 对品牌方统一运营能力要求高 ○ 前期打磨店型难度大、时间长	合作以双方优势互补为前提，对品牌方与合作方双方的要求高

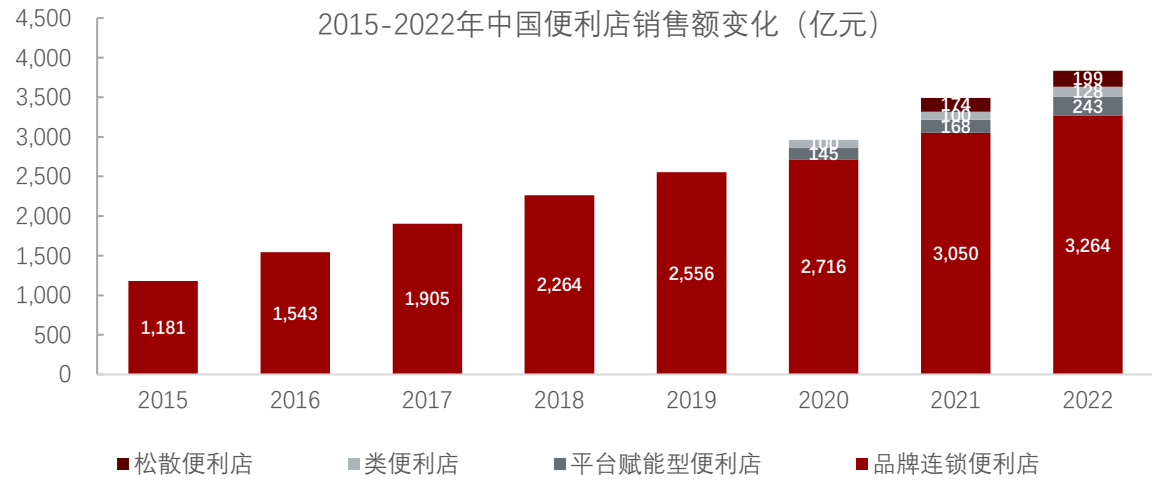
该类模式通常指品牌方通过直营、紧密加盟、松散加盟或区域加盟等方式拓展门店网络，其核心在于在扩张速度、运营管控和资金投入之间取得平衡。

直营模式管控力最强，有利于沉淀单店模型、标准化运营和供应链经验，但资金投入大、扩张速度相对受限；紧密加盟可借助加盟方资源加快开店，同时保留品牌方对商品、装修、培训和运营标准的主导权，是兼顾效率与质量的主流方式；松散加盟和区域加盟则更适合快速覆盖下沉市场或区域市场，但对总部统配、门店服务标准和经营数据沉淀要求更高。整体来看，便利店加盟模式的竞争并非单纯比拼拓店速度，而是看品牌方能否在加盟扩张中维持商品一致性、供应链效率和单店盈利模型。

中国便利店市场洞察——市场表现

2015-2022年中国便利店销售额与门店数同步扩张，品牌连锁仍占主导，但平台赋能、类便利店和松散便利店正推动增量结构多元化

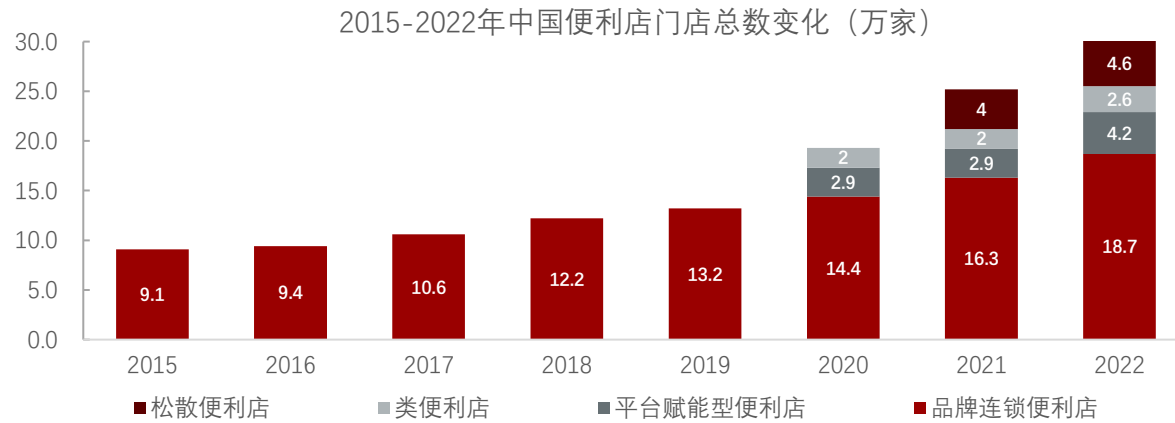
中国便利店历年的市场表现分析



2015-2022年中国便利店销售额持续增长，整体由1,181亿元提升至约3,834亿元，七年增长超过2倍，反映便利店业态在城市消费、社区零售和即时性需求带动下持续扩容。其中，品牌连锁便利店始终是市场主体，销售额从2015年的1,181亿元增至2022年的3,264亿元，2022年仍占整体约85%，说明标准化运营、供应链能力和规模化门店网络仍是行业核心支撑。2020年后，平台赋能型便利店、类便利店和松散便利店开始贡献增量，其中平台赋能型便利店由2020年的145亿元增至2022年的243亿元，增速较快，体现数字化平台、加盟赋能和线上线下一体化对传统便利店的改造作用。整体来看，行业增长仍由品牌连锁主导，但增量结构正在多元化。

2015-2022年中国便利店门店总数由9.1万家增长至30.1万家，七年增加约21万家，整体扩张明显。

2015-2019年增长主要由品牌连锁便利店推动，门店数从9.1万家升至13.2万家，增长相对稳健。2020年后行业结构开始多元化，平台赋能型便利店、类便利店和松散便利店逐步进入统计口径，推动总门店数快速跃升。到2022年，品牌连锁便利店仍以18.7万家占据主体地位，但松散便利店达4.6万家、平台赋能型便利店达4.2万家，已成为重要补充力量。



来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——门店数量前十厂商

中国便利店头部集中度持续提升，美宜佳、易捷、昆仑好客稳居前三，竞争正从分散扩张转向头部品牌规模化整合与加盟体系、供应链效率比拼

2024-2025年全国便利店企业门店数量前十



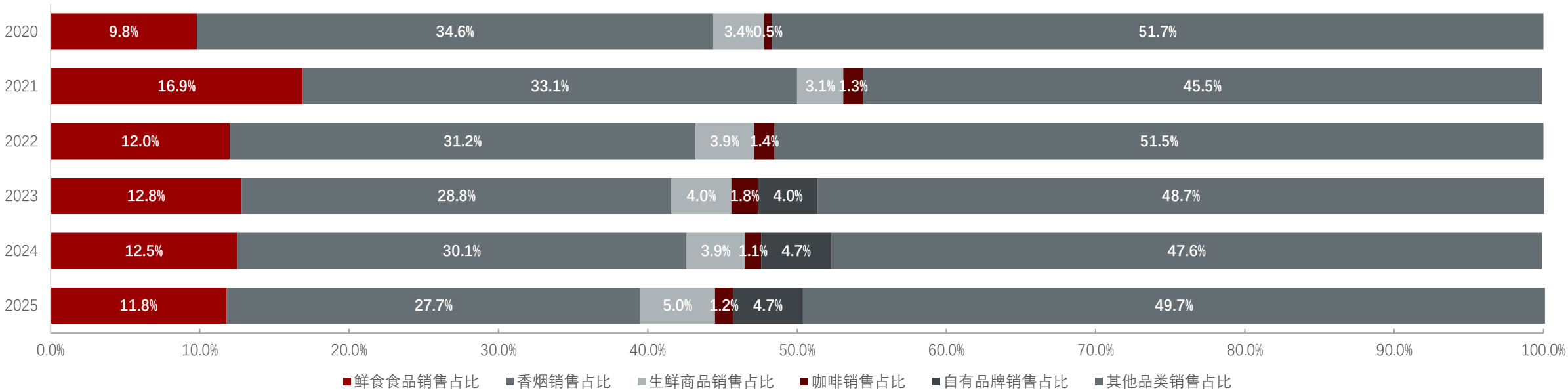
2018–2025年中国便利店TOP100企业门店集中度由31.9%提升至42.0%，行业连锁化和头部集中趋势持续增强，说明头部品牌在供应链、加盟管理、数字化运营和区域扩张方面的优势正在放大。门店排名看，美宜佳、易捷、昆仑好客长期稳居前三，2025年门店数分别达到40,147家、28,689家和19,814家，与其他品牌拉开明显差距，头部阵营具备较强规模壁垒。对比2024和2025年，美宜佳、天福、罗森、7-Eleven等均实现增长，其中7-Eleven增幅达10.5%。

米源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——各品类销售占比

2020–2025年便利店商品结构持续去烟草化，鲜食、生鲜和自有品牌逐步补位，但鲜食增长稳定性不足，未来关键在于提升差异化品类经营效率与毛利贡献

中国便利店企业门店各品类销售占比



2020–2025年便利店商品结构整体呈现“传统刚需占比回落、差异化品类逐步补位”的变化。香烟销售占比由2020年的34.6%降至2025年的27.7%，仍是核心收入来源，但依赖度持续下降，反映便利店正在弱化对烟草等传统流量品类的依赖。

鲜食食品占比从2020年的9.8%提升至2021年的16.9%后回落至2025年的11.8%，说明鲜食具备客流带动价值，但受供应链、损耗控制、门店运营能力和消费场景变化影响，增长稳定性不足。生鲜商品占比由3.4%提升至5.0%，自有品牌自2023年开始形成规模，2024–2025年稳定在4.7%，成为提升差异化和毛利率的重要方向。咖啡占比始终较低，尚未成为普遍性收入支柱。其他品类长期接近五成，说明便利店商品盘仍较分散，未来优化重点在于提高鲜食、自有品牌和即时消费品类的经营效率。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——门店的商品创新方向

便利店食品创新正从满足即时消费转向健康、成分与风味价值竞争，通过功能化卖点、干净配料、原料背书和地域限定，推动渠道便利优势升级为商品差异化竞争力

便利店门店的商品创新方向分析



中国便利店市场洞察——门店的促销策略

便利店促销应优先突出直接降价、促销装和满立减等即时可感知优惠，以降低消费者决策成本、提升高频品类转化效率

中国便利店的门店促销策略分析

直接降价、促销装和满立减是偏好的促销方式			会员券、场景套餐和即时零售满减成为2025年新增重点	
中国便利店	2021年	2023年	2025年	
降价优惠或特价	16 	24 	降价优惠/特价 	
加量不加价的促销装	8	13 	会员专属券/积分兑券 	
买满立减n元	9	13 	加量不加价/促销装 	
买一送一	11 	11	满减/满赠	
多件打折	8	9	鲜食+咖啡/餐食套餐	
会员特价/会员专享价	10 	9	即时零售平台券/线上满减	

便利店消费者对促销方式的偏好仍以“直接、确定、易感知”的价格让利为核心。2021年至2023年，降价优惠/特价由16分升至24分，领先优势明显扩大，加量不加价和买满立减也同步提升，说明消费者在高频即时消费场景下更看重当下可感知的实惠。进入2025年，促销方式在保留降价特价、促销装等基础手段的同时，进一步向会员券、积分兑券、鲜食咖啡套餐和即时零售平台券延伸。促销逻辑不再只是单品低价，而是通过会员触达、场景组合和线上满减提升复购与连带购买。尤其在早餐、午餐、夜宵等即时消费场景中，套餐化和平台券更容易放大客单价。

整体看，便利店促销应以简单明确的价格表达为底层抓手，并叠加会员化、场景化和即时零售联动，在强化价格感知的同时提升用户留存和运营效率。

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——门店鲜食品类运营

便利店鲜食增长正从渗透率修复转向商品力竞争，需围绕健康营养、性价比、丰富度和区域口味，强化减糖、乳品原料与本地化创新

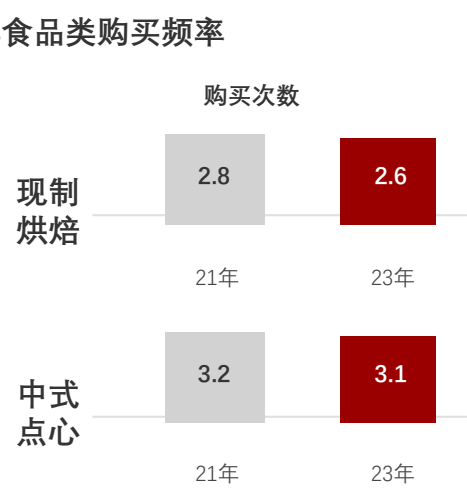
中国便利店的门店鲜食品类运营分析

销售增效：鲜食

逐步回暖



步调减缓



健康、丰富度、性价比与区域口味成为鲜食运营核心抓手

便利店消费者更追求

健康意识

产品更均衡的营养需求

性价比

物美价廉紧跟市场大环境

悦己需求

产品种类多样丰富度提升

味蕾体验

味道和新鲜度同样重要

便利店鲜食购物者购买决策排名		
全国便利店	21年	23年
提供健康和营养均衡的选择	1	1
有丰富多样的鲜食品类可供选择		2
性价比高		3
味道好	2	
看起来很新鲜/刚做好	3	

差异化商品策略

减糖不减口感

- 短保产品可减糖10-15%
- 蜂蜜、果干代替甜味剂
- 粗碳水升糖慢更有饱腹感

更纯乳品原料

- 黄油牛奶奶油原材料
- 0植脂末0反式脂肪酸
- 乳脂量更高 口感更绵密

因地制宜挖掘区域差异化

各区域新品烘焙面包偏好		
新品面包种类	全国便利店	广州便利店
可颂面包	32	31
奶油面包如香草 / 巧克力奶油	29	37
法式香蒜面包	27	26
全麦面包 / 燕麦面包	24	20
芝士面包	23	28

来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——自有品牌与差异化商品策略

便利店运营应围绕核心品类、自有品牌与分场景商品配置，构建生产、物流、终端协同的本地化供应链能力

中国便利店门店的自有品牌与差异化商品策略分析



来源：中国连锁经营协会，智图，头豹研究院

中国便利店市场洞察——商品创新趋势

便利店商品创新正沿“限定场景、技术升级、功能平替”推进，以区域/季节限定、锁鲜工艺和大包装满足多元消费需求

中国便利店门店的商品创新趋势分析

玩转限定 - 时间空间

“食遍中国”突破空间局限

区域限定口味汽水
全新上市



区域限定口味果汁
全新上市

时令限定缔造最佳赏味期

龙井时令限定
即饮茶

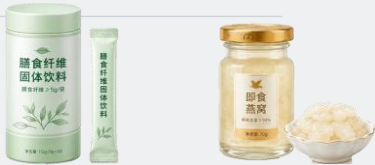


春季/夏季
限定口味薯片

技术革新提升产品功能

锁鲜技术 - 悦己健康品质

反热量球 品牌A
膳食纤维固体饮料
全新上市



品牌B 保健食品即食燕窝
全新上市
第三代急冻去腥技术：锁鲜更浓稠

科技革新引领优质感官新体验

新科技安心裤
品牌C
限制发酵和脱醇工艺



可微波加热饮料 品牌E
非冷冻高鲜存储预制菜



无酒精啤酒
品牌D
全新上市

多元化消费所需

锁定目标人群 平替满足功能需求

低糖生椰即饮咖啡



品牌F | 全新上市

国产品牌电解质功能饮品
品牌G | 全新上市



17%, +2%
中国所有消费者用
更便宜产品替代

大包装/大量装降低单位消费成本

即饮茶1L豪饮装
品牌I
全新上市



果汁1L豪饮装
品牌H 全新上市





头豹业务合作

全球视野 · 本土洞察 · 研究数据 · 可信知识网络



行业数据API

开放原创报告与研究数据接口，
支持企业知识库、系统平台及AI
应用高效接入和调用



KNIT解决方案

构建企业可信内容体系，提升品
牌在AI搜索与问答中的可见度、
准确性与转化效果



报告会员账号

可阅读全部原创报告和百万数据，
提供PC及移动端，方便触达平台
内容



定制报告/白皮书

对产业及细分行业进行现状
梳理和趋势洞察，输出全局
观深度研究报告



商业尽调

面向投资并购和商业决策，
评估标的公司的商业前景、
价值及风险



招股书引用

研究覆盖国民经济19+核心产
业，内容可授权引用至上市
文件、年报



报告作者

- 袁栩聪 | 首席分析师
- 莫舒棋 | 行业分析师



service@leadleo.com



业务咨询

- 客服电话：400-072-5588
- 官方网站：www.leadleo.com



深圳办公室

广东省深圳市南山区粤海街道华润
置地大厦E座4105室
邮编：518057



上海办公室

上海市静安区南京西路1717号会
德丰国际广场2701室
邮编：200040



南京办公室

江苏省南京市栖霞区经济开发区兴
智科技园B栋401
邮编：210046

专业研究 赋能决策 驱动增长

方法论

- ◆ 头豹研究院布局中国市场，深入研究19大行业，532个垂直行业的市场变化，已经积累了近100万行业研究样本，完成近10,000多个独立的研究咨询项目。
- ◆ 研究院依托中国活跃的经济环境，研究内容覆盖整个行业的发展周期，伴随着行业中企业的创立，发展，扩张，到企业走向上市及上市后的成熟期，研究院的各行业研究员探索和评估行业中多变的产业模式，企业的商业模式和运营模式，以专业的视野解读行业的沿革。
- ◆ 研究院融合传统与新型的研究方法，采用自主研发的算法，结合行业交叉的大数据，以多元化的调研方法，挖掘定量数据背后的逻辑，分析定性内容背后的观点，客观和真实地阐述行业的现状，前瞻性地预测行业未来的发展趋势，在研究院的每一份研究报告中，完整地呈现行业的过去，现在和未来。
- ◆ 研究院密切关注行业发展最新动向，报告内容及数据会随着行业发展、技术革新、竞争格局变化、政策法规颁布、市场调研深入，保持不断更新与优化。
- ◆ 研究院秉承匠心研究，砥砺前行的宗旨，从战略的角度分析行业，从执行的层面阅读行业，为每一个行业的报告阅读者提供值得品鉴的研究报告。

法律声明

- ◆ 本报告著作权归头豹所有，未经书面许可，任何机构或个人不得以任何形式翻版、复刻、发表或引用。若征得头豹同意进行引用、刊发的，需在允许的范围内使用，并注明出处为“头豹研究院”，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节或修改。
- ◆ 本报告分析师具有专业研究能力，保证报告数据均来自合法合规渠道，观点产出及数据分析基于分析师对行业的客观理解，本报告不受任何第三方授意或影响。
- ◆ 本报告所涉及的观点或信息仅供参考，不构成任何证券或基金投资建议。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告或证券研究报告。在法律许可的情况下，头豹可能会为报告中提及的企业提供或争取提供投融资或咨询等相关服务。
- ◆ 本报告的部分信息来源于公开资料，头豹对该等信息的准确性、完整性或可靠性不做任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映头豹于发布本报告当日的判断，过往报告中的描述不应作为日后的表现依据。在不同时期，头豹可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告或文章。头豹均不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，头豹对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，读者应当自行关注相应的更新或修改。任何机构或个人应对其利用本报告的数据、分析、研究、部分或者全部内容所进行的一切活动负责并承担该等活动所导致的任何损失或伤害。