安徽商联（2025 第 4 期，总 184 期）

主管单位：安徽省商务厅
主办单位：安徽省商业联合会

编委会：　（按姓氏笔画排列）
丁常生　王　卫　尹亲林　邓修权
牛　强　孙　涛　刘　群　何其琛
李学锋　吴　波　张光建　张志锋
张利萍　张大金　张　祎　陈先权
陈志伟　张同祥　沈　强　杨本科
周　军　武祖江　罗亚军　侯　敏
赵险峰　夏仁华　徐长水　温晓慧

编　辑：
安徽省商业联合会秘书处
秘书处地址：
合肥市包河区芜湖路 258 号
（徽商集团办公大院）5 号楼 301 室
邮　编：230041
秘书处电话：0551-62658284
0551-62240152
电子邮箱：anhuishanglian@sohu.com
投稿邮箱：864360107@.com

内部资料　免费交流

目　录

政策传递

01 关于2026年消费品以旧换新 商务部最新解读

02 中办国办印发《提振消费专项行动方案》

04 让城市商业更有温度！5 部门发文实施城市商业提质行动

商业变革

09 陈学高：“共创供应链”源于全国商业同仁的共同期盼

11 以镜观势 以刃破局 以锚定向——第十一届商业零售研究分享会启幕

14 即时零售，传统商超们的“新战场”？

19 警惕商超从一个同质化走向另一个同质

23 永辉超市阜阳第二家调改店落子颍州万达

市场观察

26 品质消费、商场“焕新” 这五年我国消费市场量质齐升

29 盘点 2025 年“双十一”的新变化

会员动态

32 徽商集团入选“2025 安徽百强企业”“2025 安徽服务业百强企业”榜单

33 合肥百大位列全省服务业企业百强第 2 位、企业百强第 13 位

33 安德利集团荣登 2025 安徽服务业百强榜，位列第 48 名

34 阜阳商厦跻身 2025 安徽服务业百强

短消息

34 安徽省商业联合会多家会员单位荣登安徽民营企业服务业百强榜单

34 我省多名选手在全国和省级职业技能竞赛中获得最佳名次

政策传递

关于2026年消费品以旧换新 商务部最新解读

来源：人民网

人民网北京2025年12月31日电 （记者孙红丽）据商务部网站消息，近日，商务部、国家发展改革委、工业和信息化部、公安部、财政部、税务总局、市场监管总局等7部门联合印发《关于提质增效实施2026年消费品以旧换新政策的通知》（以下简称《通知》）。商务部消费促进司负责人表示，下一步，商务部将会同相关部门，印发汽车、家电及数码和智能产品分品类政策文件，指导各地抓紧细化制定本地区落实举措，推动2026年消费品以旧换新政策尽快落地见效，以实际成效巩固拓展经济稳中向好势头。

《通知》包括五部分，共13条具体措施。第一部分是强化工作统筹，优化补贴政策和资金支持机制。2026年汽车报废更新、汽车置换更新、6类家电以旧换新（冰箱、洗衣机、电视、空调、电脑、热水器）、4类数码和智能产品购新（手机、平板、智能手表/手环、智能眼镜）等四个领域执行全国统一的补贴标准。各地要科学制定补贴资金使用和兑付计划，确保政策全年平稳有序实施。规范补贴审核和资金兑付，进一步提高补贴发放效率和政策实施规范化水平。

第二部分是给予地方更多自主空间，支持新技术新产品发展。各地可在消费品以旧换新政策框架内，使用地方配套资金，自主实施补贴政策。对各地自主实施的补贴政策，鼓励重点支持国务院“人工智能+”行动明确的新一代智能终端，合理确定补贴品类和补贴标准。

第三部分是提升精细化水平，推动补贴资金高效直达。迭代升级补贴信息系统，辅助地方规范高效开展相关补贴申请审核工作，提高资金监管效能。要求各地合理有序实施自主补贴政策，充分发挥不同销售渠道优势，支持线下实体零售发展，提高农村地区消费便利度。

第四部分是加强合规管理，防范骗补套补行为。一视同仁支持各类经营主体参与政策，建立统一规范、“有进有出”的消费品以旧换新参与经营主体管理制度。加强产品质量和价格监管，维护消费者合法权益。加强重点风险防范，确保补贴资金用到实处、见到实效。

第五部分是健全组织保障，提升政策实施质效。建立健全跨部门协同联动机制，深化部门数据共享交互，提升风险防范水平。要求各地畅通监督举报渠道，强化宣传解读和活动推广，推动消费品以旧换新与打造“购在中国”品牌深度融合，举办系列促消费活动，为群众享受补贴创造场景、提供便利。

此外，《通知》还明确商务部会同相关部门制定分品类补贴细则，各地结合实际推动政策落细落地落实。

商务部消费促进司负责人指出，《通知》一是惠民生与促消费结合。2026年中央继续安排超长期特别国债资金，各地按比例安排配套资金，支持消费品以旧换新政策实施，推动真金白银优惠直达消费者，让更多绿色、智能产品进入百姓生活，进一步激发消费市场活力，充分体现了党中央坚持惠民生与促消费、投资于物与投资与人紧密结合的坚定决心。

二是延续稳定与优化调整并重。2026年继续实施汽车、家电、手机等数码产品等传统领域补贴政策，在保持政策总体延续稳定基础上，适当优化补贴品类和标准。同时，将补贴范围扩大至智能终端等新兴领域，培育壮大消费新动能，带动新技术、新装备、新产业发展。

三是“管得好”与“放得活”并举。2026年消费品以旧换新工作加强全国统筹，汽车置换更新等领域补贴政策由地方自主制定调整为全国统一；各地科学制定资金使用计划，均衡有序推进工作；健全部门协同联动机制，保障政策规范高效实施。同时，给予地方更多自主空间，允许各地在消费品以旧换新政策框架内，以智能产品为重点支持方向，因地制宜合理自主制定实施补贴政策，充分调动地方积极性、扩大消费品以旧换新政策效果。

中办国办印发《提振消费专项行动方案》

来源：人民网－人民日报

新华社北京2025年3月16日电　近日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《提振消费专项行动方案》，并发出通知，要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。

《提振消费专项行动方案》全文如下。

为大力提振消费，全方位扩大国内需求，以增收减负提升消费能力，以高质量供给创造有效需求，以优化消费环境增强消费意愿，针对性解决制约消费的突出矛盾问题，现就实施提振消费专项行动制定本方案。

一、城乡居民增收促进行动

（一）促进工资性收入合理增长。实施重点领域、重点行业、城乡基层和中小微企业就业支持计划。延续实施失业保险稳岗返还政策。结合形势变化加大就业支持力度，促进重点群体就业。聚焦重点领域、重点群体开展专项技能培训行动，健全多元化投入机制，做好职业技能等级评价工作。健全最低工资标准调整机制，科学合理提高最低工资标准。加大重点工程项目和中小型农业农村基础设施建设领域以工代赈实施力度，扩大劳务报酬发放规模。

（二）拓宽财产性收入渠道。多措并举稳住股市，加强战略性力量储备和稳市机制建设，

加快打通商业保险资金、全国社会保障基金、基本养老保险基金、企（职）业年金基金等中长期资金入市堵点，强化央企国企控股上市公司市值管理，依法严厉打击资本市场财务造假和上市公司股东违规减持等行为。进一步丰富适合个人投资者投资的债券相关产品品种。

（三）多措并举促进农民增收。健全种粮农民收益保障机制和土地增值收益分配机制，探索通过出租、入股、合作等方式盘活利用农户合法拥有的住房。实施农村低收入人口提能增收行动，持续实施农业品牌精品培育计划，实施农产品“三品一标”行动，促进绿色、有机、名特优新和地理标志农产品消费。培育新型农业经营主体，因地制宜发展庭院经济、林下经济、民宿经济，落实农机报废更新补贴政策，强化产业联农带农。

（四）扎实解决拖欠账款问题。加快推进落实偿还拖欠企业账款工作，压实地方政府属地责任，对拖欠企业特别是中小微企业账款“应付快付、应付尽付”，加强审计监督，强化失信约束，健全清欠长效机制。

二、消费能力保障支持行动

（五）加大生育养育保障力度。研究建立育儿补贴制度。指导有条件的地方将参加职工基本医疗保险的灵活就业人员、农民工、新就业形态人员纳入生育保险。实施儿科服务年行动，加大儿科服务供给。在儿童季节性疾病高发期，加大综合医院夜间儿科门（急）诊开放力度。

（六）强化教育支撑。扩大学龄人口净流入城镇的教育资源供给。2025 年提高部分学生资助补助标准，扩大政策覆盖面，延续实施国家助学贷款免息及本金延期偿还政策。推动高等学校学科专业设置紧密对接创新链、产业链，提高人才培养与经济社会发展需要的适配程度。

（七）提高医疗养老保障能力。健全基本养老保险待遇合理调整机制，2025 年提高城乡居民基础养老金和城乡居民基本医疗保险财政补助标准，适当提高退休人员基本养老金。全面实施个人养老金制度。推动取消灵活就业人员在就业地参加基本养老、医疗保险的户籍限制，扩大职业伤害保障试点。

（八）保障重点群体基本生活。加强低收入人口动态监测和分层分类救助帮扶，推动健全基本生活救助制度，提高专项救助水平，强化产业就业等开发式帮扶。加强完全失能老年人照护服务支持。鼓励有条件的地方结合实际向困难群众发放救助金或增发一次性生活补贴。向符合条件的失业人员及时足额发放失业保险金等。

三、服务消费提质惠民行动

（九）优化“一老一小”服务供给。推进全社会适老化改造，支持地方试点探索、整体推进多层建筑加装电梯和发展老年助餐服务。积极发展抗衰老、银发旅游等产业，释放银发消费

市场潜力。鼓励发展社区嵌入式托育、用人单位办托和托幼一体服务。支持和规范社会力量发展养老托育服务，完善养老服务价格形成机制。鼓励有条件的地方结合实际对普惠托育机构给予场地支持和运营补助等。

（十）促进生活服务消费。加强服务供给能力建设，支持服务消费场景创新、业态融合、产业集聚。提升餐饮服务品质，支持地方发展特色餐饮。加大家政服务培训力度，鼓励更多高等学校、职业学校开设家政相关专业，组织实施巾帼家政提质扩容专项培训工程，完善家政行业标准规范体系和信用体系。结合城市一刻钟便民生活圈和城市社区嵌入式服务设施建设，加快配齐购物、餐饮、家政、维修等社区居民服务网点。

（十一）扩大文体旅游消费。深化线上线下、商旅文体健多业态消费融合，创新多元化消费场景。支持旅游景区景点、文博单位拓展服务项目，合理延长经营时间，扩大接待规模。支持各地增加优质运动项目和特色体育赛事供给。优化营业性演出、体育赛事和各类大型群众性活动审批流程，安全可控提高可售（发）票数量，严格落实巡演项目首演地内容审核负责制，推行“一次审批、全国巡演”。

（十二）推动冰雪消费。启动实施冰雪旅游提升计划，组织开展冰雪消费季等促消费活动，建设一批冰雪主题高品质旅游景区、度假区，支持冰雪资源富集地区建设全球知名冰雪旅游高质量目的地。鼓励各地因时因地丰富冰雪场地和消费产品供给。

（十三）发展入境消费。有序扩大单方面免签国家范围，优化完善区域性入境免签政策。推出更多优质入境旅游线路和服务，提高境外旅客在华旅游便利化水平，培育面向国际的医疗、会展等市场。深化国际消费中心城市培育建设。支持在具备条件的城市口岸开设免税店。支持更多优质商户成为离境退税商店，推广购物离境退税“即买即退”服务措施。

（十四）稳步推进服务业扩大开放。扩大电信、医疗、教育等领域开放试点。聚焦居民消费升级需求，推动医疗健康、文化娱乐等优质生活性服务进口。推动将露营、民宿、物业服务、“互联网+医疗”等服务消费条目纳入鼓励外商投资产业目录。

四、大宗消费更新升级行动

（十五）加大消费品以旧换新支持力度。用好超长期特别国债资金，支持地方加力扩围实施消费品以旧换新，推动汽车、家电、家装等大宗耐用消费品绿色化、智能化升级，支持换购合格安全的电动自行车，实施手机、平板、智能手表（手环）3 类数码产品购新补贴。推动二手商品流通试点建设，培育多元化二手商品流通主体，创新二手商品流通方式。

（十六）更好满足住房消费需求。持续用力推动房地产市场止跌回稳，加力实施城中村和

危旧房改造，充分释放刚性和改善性住房需求潜力。允许专项债券支持城市政府收购存量商品房用作保障性住房。落实促进房地产市场平稳健康发展有关税收政策。适时降低住房公积金贷款利率。扩大住房公积金使用范围，支持缴存人在提取公积金支付购房首付款的同时申请住房公积金个人住房贷款，加大租房提取支持力度，推进灵活就业人员缴存试点工作。

（十七）延伸汽车消费链条。开展汽车流通消费改革试点，拓展汽车改装、租赁、赛事及房车露营等汽车后市场消费。培育壮大二手车经营主体，持续落实二手车销售“反向开票”、异地交易登记等便利化措施。加强汽车领域信息共享，支持第三方二手车信息查询平台发展，促进二手车放心便利交易。

五、消费品质提升行动

（十八）强化消费品牌引领。聚焦商贸、物流、文旅等服务领域，分类制定提升服务品质政策，打造更多中国服务品牌。将中华优秀传统文化融入产品设计，支持开发原创知识产权（IP）品牌，促进动漫、游戏、电竞及其周边衍生品等消费，开拓国货“潮品”国内外增量市场。因地制宜推进首发经济，鼓励国内外优质商品和服务品牌开设首店、举办首发首秀首展。支持推广消费新业态新模式。组织开展“购在中国”系列活动，打造中国消费名品方阵。

（十九）支持新型消费加快发展。深入实施数字消费提升行动，大力培育品质电商。开展“人工智能+”行动，促进“人工智能+消费”，加速推动自动驾驶、智能穿戴、超高清视频、脑机接口、机器人、增材制造等新技术新产品开发与应用推广，开辟高成长性消费新赛道。开展健康消费专项行动。加快完善低空经济监管体系，有序发展低空旅游、航空运动、消费级无人机等低空消费。不断丰富邮轮航线和旅游产品，推进游艇登记注册和报备便利化。

（二十）提高内外贸一体化水平。促进内外贸标准认证等制度衔接融合。支持外贸产品拓内销，开展外贸优品中华行活动，引导外贸代工企业加快培育自主品牌。落实国内贸易信用保险支持内外贸一体化政策。

六、消费环境改善提升行动

（二十一）保障休息休假权益。严格落实带薪年休假制度，将带薪年休假执行情况作为工会维护职工权益的重要内容。地方党委组织部门、人力资源社会保障部门加强对各单位休息休假制度执行情况的常态化监督，并将带薪年休假落实情况作为重点监督内容。鼓励带薪年休假与小长假连休，实现弹性错峰休假。依法保障劳动者休息休假权益，不得违法延长劳动者工作时间。鼓励有条件的地方结合实际探索设置中小学春秋假。

（二十二）营造放心消费环境。实施优化消费环境三年行动，进一步完善质量标准、信用

约束、综合治理、消费维权等制度。健全消费品和服务消费标准体系，加强消费领域信用体系建设，健全消费争议多元化解机制，推行更高效的消费维权方式。规范网络销售、直播带货领域“全网最低价”等不合理经营行为，倡导实价优质，依法严厉打击售卖假冒伪劣产品行为，加强缺陷产品召回监管。深化电视层层收费和操作复杂治理。

（二十三）完善城乡消费设施。深入实施县域商业建设行动和“千集万店”改造提升，加强县级物流配送中心和乡村终端物流配送设施建设。积极发展智慧商圈、沉浸式体验空间等，推动传统百货等实体店改造成为新型商业场所。加大对夜间消费集聚区域的经营活动场地、公共交通运力、临时停车泊位等配套保障力度。

七、限制措施清理优化行动

（二十四）有序减少消费限制。各地区各有关部门要结合实际，及时清理对消费的不合理限制，不得搞“一刀切”和层层加码。推动汽车等消费由购买管理向使用管理转变，分年限保障“久摇不中”无车家庭购车需求。引导地方有序开展传统民俗类消费活动。保障各类经营主体平等参与社会集团采购，不得变相设置所有制、商户评级等采购门槛。

（二十五）持续优化营商环境。完善市场准入负面清单管理模式，以环保、卫生、安保、质检、消防等领域为重点，深入清理整治各类市场准入壁垒，营造稳定公平透明可预期的市场环境。鼓励各地区对促销活动、社区集市、户外展示、招牌设施设置等简化审批流程，实行线上即报即办。以跨部门联合方式提升监管抽查效率，对大众消费场所无事不扰。

八、完善支持政策

（二十六）加强促消费政策协同联动。改革完善促进消费体制机制，健全和用好宏观政策取向一致性评估工作机制，加强财税、金融、产业、投资等政策与消费政策的协同，促进同向发力、形成合力，构建更加有利于促消费的政策体系。

（二十七）强化投资对消费的支撑作用。更好统筹投资和消费，扩大消费基础设施、消费服务功能提升类、消费新业态新模式的有效投资，推动实现投资效益提高和消费扩容升级的良性互促。中央预算内投资等加力支持教育医疗、技能培训、养老托育、文旅体育等领域项目建设，补齐公共服务短板。支持符合条件的消费、文化旅游等领域项目发行基础设施领域不动产投资信托基金（REITs）。

（二十八）发挥财政政策引导带动作用。运用财政补贴、贷款贴息等政策工具，突出重点、精准施策，将促消费同惠民生、补短板结合起来，扩大消费需求，提升消费能力，更好发挥消费在畅通国民经济循环、拉动经济增长中的积极作用。

（二十九）强化信贷支持。鼓励金融机构在风险可控前提下加大个人消费贷款投放力度，合理设置消费贷款额度、期限、利率。支持金融机构按照市场化法治化原则优化个人消费贷款偿还方式，有序开展续贷工作。2025 年对符合条件的个人消费贷款和消费领域的服务业经营主体贷款给予财政贴息。

（三十）完善消费配套保障措施。鼓励各级工会将经费用于节日慰问品、职工健身、文化体育等消费领域。加力实施消费帮扶，加强产销精准对接。探索开展有奖发票活动。健全服务消费、消费新业态新模式统计监测，加强买方分地区实物商品网上零售额统计，完善全口径消费统计制度。

各地区各部门要把提振消费摆到更加突出位置，按职责分工切实履行责任，加强协同联动，完善工作机制，因地制宜探索务实举措，加快形成工作合力，稳定市场预期，扎实推动提振消费各项政策措施更快更好落地见效。

让城市商业更有温度！5 部门发文实施城市商业提质行动

来源：新华社

城市，“城”因“市”而生、“市”因“城”而兴。商务部等 5 部门印发的《城市商业提质行动方案》2025 年 10 月 29 日对外发布。商务部当天举行专题新闻发布会解读方案有关内容。

“城市商业是现代商贸流通体系的重要组成部分，是大力提振消费，扩大国内需求的重要载体，是稳定就业、保障民生、繁荣市场的重要抓手。”商务部流通发展司一级巡视员张祥说，方案明确了七个方面 21 条主要任务。

完善网络布局。推动步行街（商圈）设施改造和业态升级，创新发展特色商业街区，扩围升级一刻钟便民生活圈。

推动业态升级。面向不同层级领域消费需求，培育品质业态、布局专业业态、加强保障业态，促进线下线上融合发展。

丰富优质供给。扩大国际精品、国货潮品、外贸优品等多元化商品供给，深化商旅文体健融合发展，推动高品质商品和高质量服务融合互促。

强化运行保障。加强生活必需品流通保供体系和商务领域“平急两用”公共基础设施建设，健全再生资源回收体系和二手商品流通渠道。

优化空间利用。“一店一策”开展存量商业设施改造，鼓励多元业态创新，强化新兴技术赋能。

完善发展规划。结合城市国土空间总体规划和城市更新专项规划，科学规划布局城市商业网点，动态优化商业设施供给。

健全管理体制。加强商圈等新兴领域党的建设，加强多部门协调联动，加大工作指导力度、推动形成政策合力。

针对部分地方出现商业营业用房空置现象、造成资源浪费，方案提出要优化城市商业设施供给。

自然资源部国土空间规划局副局长李亮说，已部署在城市国土空间监测工作中，在全国297个地级及以上城市的城区监测范围内，采集零售商业场所等的空间位置、占地范围、建筑面积、建设状态、商业属性等内容，形成监测数据，为地方开展规划正向优化、商业用地调控等提供数据支撑。

李亮提到，今年会同财政部联合印发《关于做好运用地方政府专项债券支持土地储备有关工作的通知》,指导各地充分运用专项债券资金开展土地储备工作，收回收购包括商业服务业用地等在内的闲置存量土地。此外，开展低效用地再开发试点。允许试点城市优化存量商业土地利用，并明确允许按新规划用途自行改造或联合改造、支持低效商业用地转型等具体举措，推动土地混合开发和用途合理转换。

方案强调结合持续推进城市更新，构建布局合理、设施齐全、业态丰富、供给优质、安全便利的城市商业体系。

住房城乡建设部建筑节能与科技司副司长张雁说，今年，住建部城市体检范围扩展到地级以上城市和部分县级市，共有499个城市，对这些城市的小区、社区和街区进行体检，摸清商业服务设施、服务内容等方面的短板弱项，建立问题台账，提出整治建议。同时，依据城市体检结果，编制实施城市更新专项规划。

张雁介绍，近年来，住建部会同商务部等部门在106个社区开展完整社区建设试点，改造养老、托育、便利店等各类服务设施2200余个；会同国铁集团在5个城市开展老旧火车站与周边街区统筹实施更新改造试点，因地制宜发展新业态、新模式、新场景。接下来，将发挥好经验好做法好模式，持续推进各层级商业设施改造。

方案提出，支持“商业+旅游”“商业+文化”融合发展，引导城市商业设施与旅游景点、历史建筑、演艺场馆等协同联动。

文化和旅游部产业发展司二级巡视员赵建军说，将鼓励各地合理利用城市存量商业设施、老旧厂房、老旧街区、历史建筑、工业遗产等存量空间，发展文化娱乐、创意设计、数字艺术、沉浸式体验、旅游演艺等各类文化和旅游业态。

此外，还将引导特色商业街、创意街区、旅游休闲街区、夜间文旅消费集聚区等街区创新发展，在城市中心区域、重点步行街（商圈）、旅游休闲街区、夜间文旅消费集聚区培育一批大型商业综合体。引导旅游景点、演艺场馆等与城市商业设施协同联动，开发富含地域特色的文旅产品及服务。

商业变革

陈学高：“共创供应链”源于全国商业同仁的共同期盼

——零售行业“乌云之下”或许是雷雨交加，但乌云之上必然是晴空万里。让我们以此次盛会为起点，冲破乌云，共同助力全国供应链建设迈上新台阶，共创零售行业更加繁荣的未来！

近日，在第四届长三角商业发展促进大会暨中国（合肥）零售供应链博览会中，长三角商业发展促进大会轮值主席、安徽省商业联合会会长、（合肥）三利风供应链管理有限公司董事长陈学高在本次大会中致欢迎辞，分享了零售行业的革新、共创供应链是促进行业发展的重要途径。举办此次大会，绝非“为了开会而开会”，而是要搭建一个厂商精准对接的桥梁，让生产厂家找到更广阔的市场空间，让零售商选到全国范围内的名特优新产品，真正实现供需两端的高效匹配、共赢发展。以下为致辞内容整理：

尊敬的张志刚部长、尊敬的姜明书记、尊敬的郭戈平会长、尊敬的各位领导、各位来宾、各位同仁、朋友们：

大家上午好！今日的合肥，高朋满座，群贤毕至。我们怀着无比激动与荣幸的心情，与来自全国的零售精英、供应链伙伴以及专家学者们齐聚一堂，共同拉开第四届长三角商业发展促进大会的帷幕。首先，我谨代表活动主办方，向远道而来的各位领导、各位嘉宾致以最热烈的欢迎！向所有为中国零售行业与供应链发展深耕不辍的同仁们，致以最诚挚的感谢！

本次大会是聚焦区域协同的重要平台，更是推动供应链革新的起点。“共创供应链”主题的确定，源于我们对零售行业发展趋势的深刻洞察，更源于全国商业同仁的共同期盼。当前，

零售业的竞争本质已转变为供应链的竞争。零售企业供应链能力的高低，将直接决定其在未来市场竞争中的地位。有优质供应链者得天下，已是行业共识。正是看到这一痛点，我们在 2024 年牵头成立了（合肥）三利风供应链管理有限公司。为了搭建这个平台，近两年来，我和团队跑遍了大半个中国，每个月有 20 多天都在寻找优质厂家、对接一线品牌资源。因为我们深知，没有过硬的资源，供应链平台就没有影响力。而我们打造这个平台的初心，始终是“互信、互敬、利他”。要把我们的供应链能力变成我们的核心竞争力，通过供应链的建设来降本增效，提高我们商品的性价比，以消费者需求为核心，精准采购、按需供给，让消费者享受到“品质更放心、价格更亲民”的商品。同时，我们也敞开大门，欢迎有更多价值观相同、有发展动力的企业加入三利风供应链公司。三利风供应链不是为了做供应链而做供应链，应该是学习交流、资源共享，为超市行业做贡献的平台。这是企业发展需要，也是行业发展的必然趋势，更是我作为安徽省商业联合会会长的责任。

本次大会是聚合优质资源的重要平台，是实现厂商共赢的桥梁。我们始终坚信，行业盛会的价值在于打破信息壁垒、促成精准链接，因此在资源整合上倾注了极大心力。本次展会的参展商，是从全国几千家生产厂家中精心筛选而来，他们大多是在市场上拥有广泛影响力、具备强劲代表性的优质企业；我们邀请的采购商，更是来自全国各省市的头部超市企业，具备强大的采购实力与市场辐射能力。举办此次大会，绝非“为了开会而开会”，而是要搭建一个厂商精准对接的桥梁，让生产厂家找到更广阔的市场空间，让零售商选到全国范围内的名特优新产品，真正实现供需两端的高效匹配、共赢发展。

本次大会是分享实践成果的重要平台，也是碰撞行业智慧的窗口。零售业的革新源于高瞻远瞩地思考和脚踏实地地实践。去年全国零售行业兴起了调改热潮，我们没有盲目跟风，而是冷静分析、吸取同行经验，按照“贴合本地消费者需求”的思路推进门店升级。今年 9 月，安德利在无为市首家调改的门店获得了预期的效果。还有近两年，安德利对传统的百货商场如何转型进行了大胆的尝试，效果显著。这些来自一线的探索与思考，将在本次大会的论坛环节得到充分地展示与深化。我们邀请到中国零售业的领军人物、深耕零售领域的专家学者，分享实战经验、拆解成功案例，相信思想的碰撞必将为大家带来新的启发、新的思路，让每一位参会者都能带着可落地的“方法论”回去，助力企业突破发展瓶颈。

各位朋友，安徽作为全国人口大省，我们欣喜地看到：“十四五”以来，安徽进出口、出口总量均由全国第 13 位跃居全国第 9 位、中部第 1 位；社会消费品零售总额稳居全国第 9 位，人口规模正在加快转化为市场规模优势。成绩面前，我们更觉责任重大、使命在肩。这份来之

不易的发展成绩，既是我们前行的底气，也鞭策我们必须以更加开阔的视野、更加开放的格局，主动拥抱行业变革，积极向全国优秀同仁学习。我们深知，唯有在借鉴中补短板、在交流中谋突破，才能实现可持续的高质量发展。本次盛会，正是安徽零售界向全国学习、与各方共谋发展的重要契机。作为长三角一体化发展的重要一员，安徽始终秉持开放包容、谦逊好学的姿态，愿与全国各地的优秀企业、专家同行，深入交流、务实合作，共同探索可复制、可推广的行业发展新路径，携手书写中国商业高质量发展与供应链创新升级的崭新篇章！

最后，再次感谢各位嘉宾不远千里莅临指导！希望大家在大会期间畅所欲言、凝聚共识。零售行业“乌云之下”或许是雷雨交加，但乌云之上必然是晴空万里。让我们以此次盛会为起点，冲破乌云，共同助力全国供应链建设迈上新台阶，共创零售行业更加繁荣的未来！

作为本次大会的承办单位，我们是第一次举办这样的大型会议，经验不足，在安排接待方面有不周全的地方，恳请大家提出宝贵意见！

恭祝大家岁月静好！谢谢！

以镜观势 以刃破局 以锚定向——第十一届商业零售研究分享会启幕

来源：和奕咨询

当商业进入 “大争之世”，中国零售行业正式迈入 “存量深耕、价值重构” 的新周期。2025 年 11 月 20 日，中国百货商业协会携手和奕咨询联合主办的第十一届零售研究分享会正式启幕。为期两天的思想盛宴，汇聚全国零售标杆企业同仁，在理论与实践的碰撞中，探寻 “十五五” 周期下的可持续增长路径。

1 于变局中寻破局之径

中国百货商业协会范君会长发表开场致辞。她表示，我们正身处商业世界的 “春秋战国”，旧红利消退、新规则孕育，从决策的 “庙堂之算” 到执行的 “行伍之剑”，行业都面临着前所未有的考验，但这一切终将迎来彻底的升维。

范君会长强调，零售的本质从未改变，是人、货、场与心的链接，而链接的方式正在经历深刻的 “礼崩乐坏” 与 “百家争鸣”。她肯定丁昀老师兼具深厚理论与实践经验，如同行业布道者，能将纷杂商业实践绘成前行蓝图。

最后会长寄语在场同仁，希望在两天的学习中有所收获，探索走出迷雾的 “道” 与 “势”，秉持 “启于知，成于学，乐于美，行于善” 的初心，在行业激流中坚定前行。“冬霜有尽，

春山可望，心向璀璨，步履铿锵！”

2　组织跃迁：存量时代的竞争逻辑重构

在主旨演讲中，中国百货商业协会城市更新专业委员会主任、和奕咨询创始人丁昀老师以华润万象二十年发展历程与胖东来的组织管理实践为案例，系统剖析了商业企业从“资产驱动”到“组织驱动”的演进逻辑。他强调，在存量竞争时代，企业必须从“靠英雄”到“靠组织”的升级，以标准化沉淀经验、数字化提升效率、人才梯队储备力量，让组织力成为核心竞争力，才能在存量竞争中立足。

3 趋势洞察：红利消退后零售行业的战略转变

丁昀老师指出，人口、城镇化、单一渠道、政策空间四大红利消退后，零售行业已发生战略转变。增长逻辑从 “规模扩张” 转向 “质量提升”，市场扩容动力减弱，竞争从粗放争夺变为精细运营；品牌发展从 “画圈式扩张” 转向 “深耕式经营”，如 GUCCI 收缩非核心渠道、喜茶回归体验升级，集中资源聚焦核心客群与区域；消费认知从“笼统覆盖”转向“立体分层”，需结合消费分层（基础型到意见型客群的需求差异）、代际特征（不同代际消费逻辑不同）、消费界面（品味区隔与社会地位彰显）精准匹配场景，同时把握城市更新下商业资产 “从空间租赁到价值运营” 的转型机遇。他特别强调，品牌闭店潮并非衰退，而是战略转向的体现。



4 战略锚点：存量时代的业务破局路径

随着零售行业已全面进入存量竞争时代，业务战略逻辑需从增量时代的“散弹式扩张”转向存量时代的 “狙击式深耕”，核心差异在于盈利门槛的大幅提升。

制定有效战略的关键，在于正视企业自身基因与能力边界：历史上未涉足的业态（如奥莱）、未实践的经营模式（如自有品牌自营），不可轻易跨越，需敬畏各领域 “深水区”。核心路径聚焦三点：

●向内求：深耕自身资源禀赋，夯实运营底层逻辑；

●向外看：对标区域头部标杆，动态把握品牌格局变化；

●向前走：以 PDCA 循环驱动持续优化，实现供应商与消费者“双满意”目标。

战略的升维，本质是企业价值观的重构。面对 “大争之世”，企业必须摒弃 “野蛮生长”时期牺牲门店调性、透支品牌资源的短视行为，真正树立长期主义发展观。同时，需结合城市群位势差异与部分城市收缩的现实，优化战略布局，在存量市场中构筑不可复制的核心竞争力，方能定准航向、行稳致远。



5 调改核心：以 “主动战略型调改”筑牢 “第一且唯一” 优势

当下商业调改绝非阶段性工程，而是关乎企业生存的持续战略进化。核心在于跳出单一“物理升级”的局限，迈向涵盖招商、运营、组织全链路的“价值重塑”，以系统性升级匹配市场需求与自身发展目标。

战略型调改要具备主动性（提前规划、以调促发展）、结构性（供应链、空间、会员整体优化）、组织性（同步推进组织调整）三大特征，终极目标是确立“第一且唯一”定位 。

路径上需从供给侧思维转向消费者价值思维：供应链从传统招商转向差异化资源管理，空间聚焦时尚度、社交、便利三大场景打造，同时融入当地文化强化差异，以持续主动进化构筑护城河，实现从 “存活” 到 “无可替代” 的价值升级。

在变革浪潮中，唯有认清自身优势、把握市场脉搏、坚持持续改进的企业，才能在这场″大争之世″中找准航向。精彩仍在继续，让我们共同期待明日的智慧碰撞！

即时零售，传统商超们的“新战场”？

来源：联商网

当前中国零售超市行业正经历深刻的分化态势，传统实体业态普遍面临增长压力，而以前置仓、即时零售为代表的创新模式却实现逆势扩张，行业“两极化”特征愈发凸显。

这一格局的形成，本质上是消费需求变迁、技术应用迭代与商业模式升级等多重因素交织作用的结果，也意味着中国零售正式进入深度调整阶段。

在此背景下，如何精准把握消费趋势，以技术赋能供应链与业态创新，成为传统商超突破发展瓶颈、重塑竞争优势的核心命题。为此，不少传统零售企业已经开始通过技术手段提升配送效率与服务质量，从而在即时零售赛道中抢占一席之地。

01 头部企业的探索

面对即时零售的浪潮，不少传统商超结合自身优势，探索出了各具特色的发展路径。

8 月 20 日，永辉超市发布 2025 年半年度报告，其中，上半年线上业务营收 54.9 亿元，占总营收的 18.33%，较去年同期减少亏损 3475 万元。其中“永辉线上超市”自营到家业务实现销售额 31.4 亿元，日均单量 21.6 万单，月均次月复购率达 56.3%；第三方平台到家业务销售额 23.6 亿元，日均单量 14.3 万单。

永辉表示：为进一步释放线上潜力，公司采取“三个加快”策略：加快下沉县域市场以拓展增量；加快线上店仓盈利模型全国推广，目前该业态已实现全面盈利；加快调改门店线上业务升级，通过开通“烘焙熟食”频道、上新 200 余支优质 3R 商品，扩大服务范围。截至 6 月 30 日，已有 99 家调改门店开通线上业务。

联商网了解到，目前永辉即时零售有两块业务：一是在调改店基础上增加线上服务能力，让店仓一体化，但以线下为主；二是开设独立前置仓。

名创优品创始人、永辉超市改革领导小组组长叶国富曾表示，零售企业一定要具有线上履约能力，每一个线下超市必须要用“两条腿走路”——一个是线下，一个是为你方圆两公里提供线上服务。在他看来，当前，零售企业一定要抓住两大风口，一是即时零售，二是品质零售。

8 月 21 日，沃尔玛发布 2026 财年第二季度业绩。数据显示，沃尔玛中国第二季度实现净销售额 58 亿美元(约合人民币 416.38 亿)，同比增长 30.1%；可比销售额增长 21.5%，电商业务净销售额增长 39%，电商销售额占比超过 50%。沃尔玛业绩增长的核心驱动力在于全渠道战略，高利润业务的增长和山姆会员店的强劲表现。

近年来，沃尔玛大力推动数字化转型，其全球电商销售额在第一季度增长 22%，美国市场增长 21%，国际业务增长 20%，而山姆会员店的电商增速更是高达 27%。 这一增长得益于沃尔玛的“全渠道零售”战略，即线上购物、线下提货(BOPIS)、即时配送和第三方平台销售的结合。同时，山姆会员店“门店+云仓”模式展现出独树一帜的战斗力，某种程度上为沃尔玛门店提供了变革思路，让实体门店抓住最后一公里配送服务，为即时零售业务创造独特优势。 具体而言，大店主打“慢逛”一站式购物，提供丰富的快消、非食和寻宝体验；社区店凭借“小、精、近”优势，深耕社区，成为了日常即时补给的“快购”首选；电商平台则通过“最快 30 分钟达”的极速达、覆盖更多区域的准时达、全城配、全国配以及供应商直接配送等灵活多样的履约方式，不断提升履约范围和时效性。 今年 7 月，家家悦集团正式推出“24 小时线上生活超市”服务，其 W37 店已于 7 月 3 日全面入驻美团、饿了么、京东等主流电商平台。 从官方披露的信息来看，这家发展至今已有 30 个年头的区域零售商正全面押注即时零售赛道，向 24 小时“全能超市”转型。 据悉，家家悦线上超市(闪电仓形式)能实现 24 小时不间断营业，覆盖凌晨、深夜等传统商超闭店时段。

消费者只需在美团、饿了么、京东 APP 搜索“家家悦 24 小时生活超市”，即可随时选购生鲜果蔬、日用百货、酒水零食等全品类商品。订单确认后，承诺 30 分钟内由骑手极速配送到家，精准解决消费者突发性需求或深夜购物不便的痛点。 而闪电仓作为推动即时零售“供需适配”的解决方案之一，其突破点是实现了全品类覆盖，即从日用百货到数码家电，从母婴玩具到美妆个护，满足消费者一站式即时购物需求。家家悦闪电仓的商业模式，其本质是“区域供应链+平台流量”的变现。 对于家家悦而言，此时选择加码闪电仓，既是巩固山东市场基本盘的防御性策略，也是探索全国扩张路径的试探性动作。

02 “新战场”背后的挑战

可以说，即时零售赛道已成为传统商超转型必争之地，但仍面临多重挑战。从行业实践来看，即时零售企业对运营模式的选择，本质是在组织能力与市场竞争间寻找平衡点，而非单纯基于用户价值判断。 即时零售资深从业者柏舟向联商网表示，目前主流的独立仓模式与店仓一体模式各有其逻辑与局限：

1、独立仓(店+仓，各自库存分离)为纯“线上超市”路线，通过单独建仓搭建完整运营体系，这种模式的核心是完全以用户为中心，相当于“新建城池”，从一开始就瞄准行业终局竞争。

2、店仓一体(超市线上化)则更侧重现有资源的利用，3000 平方米以下门店多采用全店

拣货；大店通常搭配 300 平方米前置仓(库存不分离)，其核心逻辑是平衡服务与成本效率，将组织能力嫁接在原有线下体系上，“做加法不重构”，类似“老城改造”。 传统商超布局即时零售时，面临的最大挑战集中在组织与认知层面，首要是组织基因、认知偏差与资源分配失衡，尤其缺乏懂行的核心领军者。一些超市企业对即时零售的认知还停留在烧钱买流量、赔本赚吆喝阶段，且核心管理团队专业人才缺失严重，没有话语权，很难在根本上建立起匹配用户需求的组织能力，只能小修小补；因为没有上述条件，运营专业度不行、库存错乱不可避免，而配送成本不是单纯问题，更多是运营模式带来的结果。

基于此，柏舟对传统商超布局即时零售提出了几点建议：

1、引入专业人才。有认知才能有策略和方法，要以业务分拆为前提，靠核心负责人的专业解决组织认知问题；

2、拆分是关键。拆分线上业务单独运营，对标行业考核，“快”是线上业务的第一核心，而传统体系难提速；

3、明确自身赛道定位。“超市线上化”与“线上超市”对组织能力要求差异极大，“线上超市”更有未来；

4、聚焦“商品+服务”。要抓住流量机遇，打造数字化运营体系，切忌“盲目跟风”；

5、执行要坚决。确定好大的战略，要有路径和方法，若“摇摆不定”不如不做。

同时，柏舟也特别强调，企业老板必须认清：未来几年内，组织内部的冲突难以避免，核心在于线上与线下两种业务模式会引发全方位的碰撞。若强行将二者捆绑在一起，只会导致内耗不断，进一步消耗本就紧张的资源。面对即时零售的发展趋势，前期需要向线上业务倾斜更多资源，若不主动扶持，企业很可能陷入“慢性等死”的困境。

03 即时零售的解法没有标准答案

为应对市场变化与挑战，一些传统商超积极探索破局之道，同时政府相关部门也出台了政策提供支持。

在企业实践方面，安徽一家超市企业针对性推进业务模式优化，在这一战略布局下，即时零售业务已成为企业增长的重要引擎。

从核心经营数据来看，成效尤为显著，凸显双线融合价值。据该企业负责人海峰透露，目前即时零售业务在超市整体销售额中的占比已达 7%-8%。

谈及如何平衡即时零售与传统线下业务，其向联商网详细介绍了具体策略：

价格体系上，实行统一价格与差异化促销。线上线下一价制，禁止平台以补贴形式破坏价格体系，建立“价盘监控中台”，实时比价并预警乱价行为。

分渠道促销上，线下侧重“到店体验礼”，线上主推“限时秒杀+会员专享券”，避免直接比价。

库存管理上，实行共享库存机制与精细化库存管理。设置专属区，线下独家商品，如现场烘焙、手工制品等不接入即时零售，保留门店体验价值；动态预警机制，当共享区库存低于安全阈值时，即时零售自动下架商品，引导线上订单“到店自提”。

服务上打造差异化互补，即时履约与深度体验互补，售后分层，线上订单由骑手上门取退，线下订单支持“无理由当面退换”。

此外，海峰还提到了成本分摊机制，通过平台赋能与联合营销降本增效。平台承担数字化改造费用，降低门店接入边际成本；线下联合品牌举办“即时零售爆款体验日”，用户扫码下单可获门店折扣券，线上订单包裹内附“线下活动邀请函”，实现双向引流。

安徽另一家超市大部分门店则采用纯店模式开展即时零售业务，部分大店考虑到线下门店面积较大、拣货效率受制约，建立了店+仓(库存管理分离)模式。

其电商部负责人文斌也向联商网表示，即时零售业务在超市整体销售额中的占比约在 5%，对不同门店影响各不相同，整体上确实提升了门店的销售规模。

在他看来，在即时零售业务发展过程中，最大的挑战还是盈利问题，一方面是订单的规模确实在提升，但是由于平台的一系列营销活动，导致动销品毛利较低，高毛利的百货品动销较低，整体毛利也面临不小的挑战。

为此，企业一方面在优化商品供给上继续深化，通过提高生鲜商品品质、补齐细分类目的商品缺失，旨在做到能覆盖更多的用户需求，从而争取更多的机会流量；另一方面，通过建立前置仓，提升用户消费体验、提高拣货效率，通过服务升级，提高竞争力。

文斌认为，即时零售是传统线下业务的一个延伸场景，未来用户的消费场景会越来越多样化，商家需要做的就是当用户有消费需求时，恰好就在用户身边。超市长期关注的还是通过优化供应链提高商品力，同时提高履约效率和服务让用户有满意的消费体验。

山东泰安一家超市企业以纯店模式布局即时零售，后期计划逐步过渡到“店+仓”模式，以应对线上增长带来的库存与配送需求，提升服务效率。 目前，该企业即时零售所属线上销售额约 5000 万，占超市总销售额的 8%。不同门店表现分化明显，部分运营突出的门店线上占比超 30%，更有门店凭借线上业务实现从亏损到盈利的转变。 “从具体影响来看，线上业务的拓展优化了企业经营结构。线上线下形成错位经营：线下聚焦中老年群体，线上则以精致白领等年轻客群为主。线上在单品销售和客单价上均有显著提升，丰富了客群结构，为整体增长

注入新动能。”该企业相关负责人维哲补充道。 业务初期，线上运营是最大挑战。维哲也坦言，线上逻辑与线下差异显著，从商品展示到流量获取都有独特性，初期因经验不足难以推进。为此，企业与代运营团队鲸品云合作，借助其专业指导，快速掌握线上运营核心技巧，推动订单量与客群粘性稳步提升。而为平衡即时零售业务与传统线下业务，企业还采取三大策略：首先，商品错位，线上线下选择不同侧重点的商品进行销售，避免直接的价格和客源竞争； 其次，客群错位，根据线上以精致白领为主、线下以中老年群体为主的特点，分别提供符合其需求的商品和服务； 最后，爆品错位，每周会在线上推出一款大爆品，通过极具吸引力的价格和品质，吸引线上客群，同时不影响线下的常规销售，实现了两者的良性互动。

在政府层面，去年 12 月，商务部等 7 部门联合印发了《零售业创新提升工程实施方案》，其中明确提出支持到店与到家协同发展，推广线上线下融合的即时零售(平台下单+就近配送，门店下单+即时配送)，探索“店仓一体”“预售+集采集配”等新模式。通过多措并举，解决零售业市场存在的发展不平衡、优质供给不足、“内卷式”竞争等问题。

政策的引导为行业提供了转型土壤，但最终的突围，仍需依赖企业自身的决心与行动力。即时零售的战场，已成为传统商超证明自身价值、重塑行业地位的关键考场，这场考试，没有标准答案，但“不进则退”是唯一的评分准则。

写在最后

当下，对于传统商超而言，即时零售不是“选择题”，而是“生存题”，这场“突围战”早已超越“是否要做”的讨论，进入“如何做好”的深水区。

头部企业与区域玩家的实践已证明：即时零售不是对线下业务的“颠覆”，而是“延伸与重构”，它延伸了服务场景，重构了组织能力、运营逻辑与资源分配规则。

未来，行业不会存在“纯线下”或“纯线上”的绝对赢家，只有“双线协同”的高效竞争者。

对于传统商超而言，真正的考验不在于是否搭建了线上渠道，而在于能否打破线下惯性思维，以“用户即时需求”为核心，完成从“卖商品”到“卖服务+解决方案”的转变。那些能快速完成组织分拆、人才引入、模式定位的企业，将在“冰火两重天”的格局中站稳脚跟。

*文中柏舟、海峰、文斌、维哲均为化名。

警惕商超从一个同质化走向另一个同质化

零售圈 宋九亮

前言：自 1995 年前后，外资零售进入中国，将近 30 年的时间，在同质化竞争与线上冲击的双重挤压下，传统超市的转型早已不是“选择题”而是“生存题”。从去年开始，调改成了转型的方向之一。

《零售圈》今年走访了全国很多超市，发现很多商超正在从一个同质化走向另外一个同质化。几乎雷同的熟食加工，几乎雷同的烘焙加工，几乎雷同的餐饮区，就连自有品牌的包装也都“白底红字”般的高度雷同。

这种雷同的本质将是又一场“同质化竞争”的开始，不少超市正从传统的同质化泥潭中爬出，又一头扎进新的同质化漩涡。这种“换汤不换药”的转型，不仅难以破解行业发展的根本困境，更可能在新一轮竞争中加速淘汰，值得全行业深刻反思。

传统商超：同质化困局的多重枷锁

在调改潮兴起之前，中国商超行业的同质化早已深入骨髓，形成了“千店一面”的固化格局。这种同质化并非单一维度的相似，而是贯穿商品、盈利、运营、服务等全链条的系统性趋同，这也成为行业在面对线上电商冲击时缺乏弹性、应对乏力的核心原因。尤其是在 2010-2020 年的行业扩张期，多数商超以“规模制胜”为核心逻辑，盲目复制成熟模式抢占市场，进一步加剧了同质化程度。

商品同质化：货架上的“复制粘贴”

商品结构的高度重合是传统商超最直观的同质化表现，甚至形成了“全国超市一张货架”的奇特现象。有调研数据显示，全国连锁超市核心品类重合率超 80%，无论是一线城市的连锁超市，还是县域市场的本地卖场，货架上的核心品类、品牌乃至陈列方式都大同小异（我想大家也有同感）。

食用油货架上无非是金龙鱼、鲁花、福临门三大品牌占据 70%以上份额；乳制品区伊利、蒙牛的产品陈列面积普遍超 60%；休闲食品区被康师傅、统一、奥利奥等头部品牌垄断，小众特色商品占比不足 5%。这种“大家有什么我就卖什么”的采购逻辑，根源在于商超对全国性品牌的过度依赖——头部品牌具备成熟的渠道体系和广告投放能力，商超无需承担市场教育成本，采购风险更低。

同时，多数商超缺乏对区域消费需求的精准洞察。更关键的是，行业普遍缺乏培育差异化

商品的意识，中小商超为降低采购成本，往往直接复制大型连锁的商品清单，甚至连陈列位置都如出一辙。商品的高度同质化直接导致消费者“逛哪家都一样”，价格成为唯一的竞争筹码，最终陷入“降价—利润缩水—服务降级”的恶性循环。

盈利手段同质化：依赖“通道费”的路径依赖

在商品缺乏差异的背景下，传统商超的盈利模式也高度趋同，普遍陷入对“通道费”的路径依赖，这种模式甚至被行业内称为“生存法则”。

所谓通道费，涵盖进场费、堆头费、条码费、节庆促销费、DM 海报费等十余种费用，部分商超通道费收入占比高达 40%-50%，远超商品进销差价的利润贡献。以某区域连锁超市为例，一个新品牌想要进入其系统，仅进场费就需缴纳 5-20 万元，核心位置的堆头费每月再额外收取 1-3 万元。

这种盈利模式的本质，是将经营压力转嫁给供应商，而非通过优化供应链、提升运营效率、挖掘消费价值实现盈利增长。在这种逻辑下，商超采购部门的核心 KPI 并非“筛选优质商品”，而是“谈判更高通道费”，导致优质但付费能力弱的小众商品、创新商品难以进入货架，而付费能力强的同质化商品长期占据核心陈列位，形成“劣币驱逐良币”的恶性循环。更严重的是，通道费模式直接扭曲了商品定价体系——供应商为覆盖通道成本，不得不提高商品售价，最终由消费者买单，这也使得传统商超在与线上平台的价格竞争中处于劣势。

当所有商超都采用这一盈利模式时，不仅难以形成差异化竞争优势，更削弱了行业对消费需求的响应能力，无法及时跟进消费升级趋势。

装修与运营同质化：无差别的消费场景

传统商超的装修风格与运营模式也曾长期“千人一面”，缺乏对消费场景的个性化打造。装修方面，几乎所有门店都采用“惨白灯光+金属货架+品类分区”的标准化布局，生鲜区、食品区、日用品区的划分方式高度统一，除了招牌和 LOGO 不同，消费者很难从视觉上区分不同品牌的超市。 甚至，很多商超连厕所都是相同的，臭气熏天，无人打理。

这种装修风格的核心诉求是“最大化利用空间”，而非“提升消费体验”，导致门店缺乏温度和记忆点。

运营模式上，多数商超采用“大而全”的业态定位，追求单品数量的最大化，一家万平米的超市往往陈列 3-5 万个 SKU，却缺乏对核心品类的深度挖掘。服务方面更是乏善可陈，多数商超仅提供基础的收银、退换货服务，导购人员多为厂商派驻的促销人员，仅负责推广自家商品，缺乏对整体消费需求的引导；社区互动、定制化服务等增值服务几乎空白。这种“重销售、

轻体验”“重规模、轻品质”的运营逻辑，使得商超仅仅是“商品的堆砌场”，而非“消费体验的载体”，难以满足消费者日益增长的情感需求和体验需求。

而线上电商正是抓住这一短板，以“便捷性+个性化推荐”迅速抢占市场份额，传统商超的流量优势逐渐丧失，这也成为行业转型的直接导火索。

调改：从“旧同质化”跌入“新同质化”陷阱

今年年初，《零售圈》发布的2024年十大关键词时，“调改”一词位居首位。

当永辉、步步高、物美等头部商超通过调改实现业绩回暖时，“熟食加工+自有品牌+人员工资+装修升级”的组合拳被奉为转型调改的“圣经”，全国商超迅速掀起跟风热潮。某零售咨询机构数据显示，2024年全国新开业或调改的超市中，90%以上设置了熟食加工区和烘焙柜台，75%以上推出了自有品牌，80%采用了“原木风+暖光”的装修风格。

然而，这种缺乏内核的盲目模仿，并未真正解决行业的根本问题，反而让行业迅速陷入新的同质化困境，调改的红利在短短1-2年内就被快速稀释。不少商超发现，投入数百万元调改后，短期内客流有所提升，但3-6个月后就回归平淡，甚至因运营成本增加导致利润下滑，这种“调改即巅峰”的现象逐渐成为行业常态。

当前商超的调改呈现出明显的“路径依赖”，几乎所有门店都在套用同一套“新模板”，导致“千店一面”的现象死灰复燃。

在品类调整上，熟食加工区清一色设置卤味、凉菜、面点等窗口，烘焙区主打面包、蛋糕、泡芙等基础品类，甚至连菜品名称和定价都高度相似。甚至行业出现了很多熟知加工区的“媒婆”，将熟食加工整个供应链链条“整体复制”，不断输出给那些没有供应链开发能力的企业，让这种熟食加工的“同质化”进一步扩大复制。

当然，我们也看到了很多具有创新的企业，对熟食加工区域进行了升级调改，像河北唐山的郑兆丰，开发了很多自有品牌的熟食，像西安的成山农场，开发了很多差异化的熟食档口。

除了熟食加工，自有品牌也是重灾区，自有品牌开发本身是一个打破同质化的手段，但现在却也陷入“同质化陷阱”，一方面，很多商超为了自有品牌而开发自有品牌，以前是各家都卖的是“农夫山泉、可口可乐、元气森林、果子熟了”，现在变成了同一个厂家，或者某几个厂家“代工厂”的贴牌输出，看似货架商品琳琅满目，背后厂家却千篇一律。

另一方面，《零售圈》在走访中发现，很多企业自有品牌开发连“包装”都千篇一律，一种“白底红字”的简约型自有品牌包装已经成为很多商超开发自有品牌的御用包装风格，虽然有“大牌影子”，但难免让人有一些“审美疲劳”。

在调研中，有些超市老板坦言，自有品牌因为销售不好，最后成为临期和损耗的负担，把自有品牌当“赠品”赠送已经成为处理临期自有品牌的常用手段。还有一些没有自有品牌开发能力的企业，盲目的代购了很多知名企业的自有品牌商品，最终也有部分商品成了临期商品的重灾区。

除了熟食加工和自有品牌高度雷同和同质化，装修设计也是同质化的雷区，某设计公司曾发文称，很多超市“抄袭”自己给某知名连锁的设计专利，将追究法律责任，一股连装修业抄袭的风也在超市的调改中蔓延开来。还有一些有钱的零售企业，号称要“一比一”复制某知名企业，多少让人有些唏嘘。

多数商超的调改仅停留在“表面模仿”，缺乏支撑差异化发展的核心能力，这是导致新同质化的关键原因，也是“调改即巅峰”现象的根源所在。核心能力的缺失体现在产品研发、供应链、服务体验三个层面：在研发层面，熟食、烘焙等现场制售领域对产品创新能力要求极高，但 70%以上的中小商超没有建立自主研发团队，而是直接照搬头部品牌的产品清单，甚至从同一供应商采购半成品进行简单加工。自有品牌开发也缺乏市场调研和技术投入，多为“贴牌代工”，甚至直接委托第三方公司设计包装、寻找工厂，自身仅负责销售，导致产品缺乏竞争力。这种“伪创新”式的调改，不仅无法形成竞争壁垒，反而因装修投入、设备采购、人员培训等增加了运营成本，进一步压缩了盈利空间，不少商超调改后的利润率反而下降了 1-2 个百分点。

传统商超的竞争逻辑是“价格战”，而调改后的新同质化，让行业陷入了“同质化内卷”的新困境，竞争的激烈程度有增无减。当所有超市都主打熟食、烘焙和自有品牌，且产品、品质、价格高度相似时，消费者的选择依据又回归到价格层面，商超不得不通过降价、促销等方式争夺客流，重蹈“低价竞争”的覆辙。

调改是方向，不是照搬复制 超市的转型从来不是“复制粘贴”的简单游戏，而是“精准洞察+自主创新”的系统工程。 《零售圈》看到很多商超通过“调改”获得新生，这是值得肯定的，但我们也看到了很多商超通过方法不当，目的不纯，思路不对的调改，陷入了另外一个同质化竞争的陷阱，这个是十分值得我们警惕的。

从传统的“千店一面”到调改后的“新千店一面”，行业的教训深刻证明：跟风模仿只能获得短期流量，唯有差异化创新才能赢得长期生存。中国商超行业已进入“存量竞争”时代，我们要避免从一个“同质化”走向另外一个“同质化”竞争。

对于商超企业而言，破局同质化的关键在于回归零售本质——以消费者为中心，找到自身的核心优势。大型连锁企业可依托规模优势深耕自主创新，打造全链条竞争力；区域品牌应聚

焦地域特色，成为“本土生活的守护者”；社区超市则需深耕便民服务，成为“居民的生活管家”。同时，行业也需要树立“多元共生”的理念，避免盲目跟风，鼓励差异化探索。

放眼全国，除了优秀的胖东来，河北唐山的郑兆丰，东北沈阳的开心农场，湖北宜昌的雅斯，河南郑州的淘小胖、华豫佰佳、鲜风生活，山西运城的农夫刘鲜生，陕西西安的成山农场都在学习中完成了自己的特色化和差异化发展。

当然，外资零售中，沃尔玛的山姆，德国的奥乐齐依然是我们学习的对象，看看他们在这轮的发展中在学习什么，在适应什么样的本土化。山姆通过 500 个“前置仓和云仓”的线上即时零售模式，在 2024 年做出将近 500 亿的生意增量值得我们思考。奥乐齐通过“自有品牌”快速树立企业定位和形象，成为于东来心目中“温暖，实惠，品质”超市的代表，值得我们思考。

未来，超市行业的竞争将不再是“规模之争”、“价格之争”，而是“特色之争”、“价值之争”、“信任之争”。只有真正立足本土、聚焦需求、强化创新，才能实现行业的百花齐放，让超市从“商品的堆砌场”回归“生活的服务站”，在消费市场中始终占据一席之地。

我们还是要警惕，超市从一个同质化，走向另外一个同质化。

永辉超市阜阳第二家调改店落子颍州万达

在拥有三千余年建城史、坐拥“江淮粮仓”与“百亿厨都”美誉的阜阳，中原的豪迈与江淮的灵秀在此交融，塑造出这座城市独特而深厚的消费底蕴与生活追求。对“食”的讲究、对“鲜”的执着、对“信”的看重，深深根植于城市的肌理之中。

在此背景下，人们对品质生活的期待正推动着商业形态的持续升级。继今年 1 月永辉超市阜阳商厦中心店以“胖东来模式”成功调改、开业次月即实现销售额同比增长超 180%、客流量同比增长超 230%的亮眼成绩后，12 月 31 日，永辉超市再度落子阜阳核心商圈——颍州万达店正式焕新开业。这标志着永辉以品质与体验为核心的战略在阜阳实现纵深布局，一张融合本地生活智慧与现代化零售服务的消费网络正日益清晰。

本次调改，颍州万达店进行了大刀阔斧的商品重构，大幅提升品质商品与体验型消费占比。调整后，门店下架了 10454 支商品，新增了 5088 支商品，最新商品池总数达 9533 支，商品结构已达到胖东来商品结构的 80%以上，其中进口商品占比显著提升，烘焙、熟食等极具吸引力的鲜食品类占比从原先的 5%跃升至 16.8%，为市民带来耳目一新的购物体验。

品质食材+场景升级，打造家庭餐桌新体验

调改后的颍州万达店，首先在“吃”的体验上做足了文章。生鲜区域作为门店的活力中心，汇集了来自全球与本土的优质食材。蔬菜区引入了高标准的芸岭有机蔬菜系列，更有永辉定向种植的贝贝南瓜、黄金玉米系列，从源头确保风味与安全。水果区集结了应季的智利车厘子、丹东草莓、沙糖桔等，满足家庭聚会、礼品馈赠等多重场景。不少顾客在水果试吃台前驻足，青提、草莓等鲜果被细心分装于纸托中，方便品尝；一位阿姨试吃后满意点头，随即将两盒丹东草莓放入购物车。

肉类与水产区则提供了从家常到宴请的全方位解决方案。除了备受信赖的土猪肉、无抗鸡，更有精选的潮汕牛肉系列、进口牛腩块及腌制牛排；一旁的现煎牛排试吃台常排起小队，试吃员一边分发刚煎好的肉块，一边讲解“如何通过触感判断牛排熟度”。 水产区从日常所需的明虾、罗氏虾，到彰显品质的鲜活鲍鱼、生蚝，乃至宴客硬菜帝王蟹、波士顿龙虾、面包蟹、珍宝蟹，方便家庭烹饪升级。

为精准契合冬季消费热点，门店同步打造“有料火锅局”主题场景，提供一站式火锅解决方案：不仅汇集了从川香麻辣到泰式冬阴功等多种风味锅底与蘸料，更重点推荐“鲜肉现切”的潮汕牛肉、当日到店的鲜活水产、洗净切配的精品净菜以及丰富丸滑，让消费者轻松购齐优质食材，尽享冬日温暖。

此外，店内各区域还设有多个主题试吃台，无论是熟食区的现制小吃、烘焙区的当日面包，还是“品质永辉”主推单品，顾客都能随时品尝。通过全方位的试吃体验，永辉不仅让顾客看得见品质，更尝得到真实风味，真正实现“先试后买，尝鲜无忧”。

平价民生+自有品牌，构筑品质生活双引擎

在全面提升商品品质与体验的同时，永辉颍州万达店对民生基础的坚守同样清晰可见。蔬菜、肉禽、水产等家庭每日所需的核心品类，在完成品质升级后，依然践行“优质平价” 的承诺。例如，肉禽区带皮前腿肉 6.99 元/斤；蔬菜区的白菜低至 0.49 元/500g，霜打西蓝花 2.99 元/500g；水果区的砂糖橘 3.99 元/500g，红颜草莓 39.9 元/500g；水产区的鲜活生蚝 1.99 元/个，价格始终亲民。

最能直接点燃味蕾的，莫过于香气四溢的熟食烘焙区。熟食档口汇集了天南地北的风味：既有广受欢迎的九多肉多香辣/五香猪蹄、小甜肠、麻辣牛肉条、秘卤肉肠、奥尔良烤鸡，也有香酥鸭、椒盐蹄膀、捞汁小海鲜、锅包肉等热门菜品。现场制作的现炒板栗、冰糖葫芦飘散着怀旧的甜香，而自制手工披萨、手工大肉包则提供了便捷美味的选择。尤为值得一提的是，

门店深度融合本地饮食文化，引入了芜湖红皮鸭、卤鹅、烤猪头肉等本土特色熟食，以及淮南牛肉汤、小吊梨汤等地方性小吃，让超市成为地道风味的收集站。

烘焙专馆的设立，则带来了视觉与味觉的双重享受。主推的铺满新鲜草莓的奶油盒子蛋糕、榴莲千层是社交媒体上的常客；“丰收的喜悦”“核桃满满”等特色产品用料扎实；羊角面包、提拉米苏、丹麦奶酥菠萝包、毛毛虫面包等经典款则保证了日常早餐与茶点的优质选择。

此外，门店在品牌矩阵上持续深化，构筑差异化竞争力。特别增设的胖东来自有品牌专区，引进 DL 食用油、麦片、啤酒、自由爱白酒、果汁及新疆长绒棉毛巾等近 60 支特色商品，让阜阳消费者无需远行便能选购胖东来的精选好物。

同时，永辉自有品牌——品质永辉系列商品也全面亮相，海盐黄油曲奇饼干、黑松露火腿苏打饼干、智利西梅干等商品凭借出色的品控与质价比，一经上架便广受好评，与民生平价商品共同成为驱动品质生活的双重引擎。

空间通透与细节温度，构建沉浸式购物体验

步入焕新后的颍州万达店，最直观的感受是开阔与明亮。门店取消了传统超市的强制动线，主通道大幅拓宽，中岛货架高度统一降至 1.6 米，层数精简至 5-6 层，使视野更加开阔，商品陈列清晰。配合简约的视觉设计与适宜的灯光，卖场整体呈现舒适、轻松的品质感。

服务的温度，藏在每一个被用心设计的细节里。门店新增顾客休息区，提供直饮水、微波炉、免费充电宝（首小时免费）、爱心药箱、身高与血压测量仪、眼镜清洗机等便民设备，并配备爱心轮椅、宠物安置区。针对驾车顾客，还提供车胎充气、千斤顶、搭电等辅助服务。季节性更换的免费茶饮、丰富的试吃活动，让等待和休息也变得惬意。

在商品处理上，服务同样周到。肉禽柜台支持切丝、切片、绞肉、剥皮、剔骨等免费加工；海鲜柜台提供清洗、打氧、活鱼切片、去虾线等服务。卖场细节上，散装食品区标注“1 斤≈XX 个”的重量提示，果切按甜度标明食用顺序，调味品货架旁配备放大镜，连卷袋区设置湿手器，毛巾袜子区提供隔离袋，方便顾客使用。

以品质与温暖，共迎新年消费热潮

对品质的坚守与对员工的关怀，共同构成了永辉赢得顾客长久信任的基石。门店严格执行食品安全与鲜度管理标准。对现场制作的果切实行“468 原则”：制作后超 4 小时八折、6 小时六折、8 小时下架。对部分叶菜、分切肉禽、水产、烘焙及熟食推行日清制度，不销售隔夜商品。

而在服务背后，是切实提升的员工福祉。门店一线员工数量显著增加，薪资待遇同步提高，

福利体系也全面升级：工作满一年可享受 10 天带薪年假，店内配备员工休息室、更衣室、洗烘一体机及筋膜枪等设施，并提供免费员工餐与季节性的饮品茶点。这些举措不仅增强了员工的归属感，更将这份幸福感转化为对待顾客的主动与热情，让服务更具温度。

时值圣诞、元旦双节消费旺季，焕新开业的颍州万达店，正依托永辉全国供应链优势，为阜阳消费者呈现一个充满节日仪式感的购物新去处。智利车厘子、红颜草莓、东星斑及高品质牛羊肉等节令“尖货”已备齐优惠价格，并结合全新商品池推出多款热门礼盒，提供礼品包装、便捷快递等贴心服务，助力顾客轻松置办跨年礼与年货。

通过“优质平价”的商品与人性化的服务场景，永辉不仅再次验证了“商品力+服务力+员工关怀”模式的有效性，更致力于在这个冬天，以实实在在的品质与温暖，激活城市消费活力，陪伴消费者迎接每一个丰盛的新年。极致鲜度与员工幸福，夯实长久信任的基石。

市场观察

品质消费、商场“焕新” 这五年我国消费市场量质齐升

文章来源：央视财经

消费是经济增长的“主引擎”，也是民生幸福的“晴雨表”。“十四五”期间，一系列扩内需、促消费政策持续落地，我国消费市场量质齐升。

一起打开“十四五”对账单，看这五年，消费“主引擎”如何燃动经济活力。

社零总额今年有望突破 50 万亿元

我国消费“主引擎”动力澎湃

“十四五”规划纲要提出，加快培育完整内需体系。深入实施扩大内需战略，全面促进消费。这五年，我国全球第二大消费市场地位更加稳固。社会消费品零售总额从 2020 年的 39.1 万亿元提升到 2024 年的 48.3 万亿元，年均增长 5.5%。今年全年有望超过 50 万亿元。消费对经济增长的年均贡献率达到 60%左右。

“十四五”规划纲要提出，顺应居民消费升级趋势，把扩大消费同改善人民生活品质结合起来，促进消费向绿色、健康、安全发展。2024 年，新能源车保有量较 2020 年增长 5.4 倍，今年上半年新能源车渗透率已经超过 50%。截至上半年，以旧换新带动销售额 2.9 万亿元，约 4 亿人次享受补贴优惠。这五年，我国服务消费快速增长，2020 年—2024 年，居民服务性消

费支出年均增长 9.6%，快于商品消费。

消费“热”起来，经济“跑”起来。网上零售额稳居世界第一，新能源汽车销量持续领跑全球。新业态新场景丰富多样，新型消费蓬勃发展。五年来，我国消费“主引擎”和“稳定器”作用增强，强大国内市场优势凸显。

从“购物清单”到“闯关地图”

新消费场景激活内需“新引擎”

“十四五”期间，我国消费市场规模不断扩大，消费结构持续优化。新场景、新业态和新模式正在成为激活内需的新动能。

海南凭借自贸港政策和旅游资源优势，已经从传统免税购物目的地变成多元体验旅游目的地，这也是全国消费市场发展的一个缩影。今天，我们就从海口的免税店变迁说起，探寻消费新场景如何重塑大众消费方式。

总台央视记者 孟夏冰：如今，海口已经发生了巨大的变化。一座全球最大的单体免税店拔地而起，28 万平方米的空间当中汇聚了来自全球的 800 多个优质品牌。而最大的变化，是消费场景的变化。比如，置身在中庭当中，就仿佛进入了一个巨大的游乐场，消费者手中原来人手一份的购物清单，如今变成了一份闯关地图。按照地图的指引完成盖章打卡的任务，就可以获得游戏币，参与到大型的游乐装置当中，获得优惠，也可以获得小礼品。在这里不仅能够买到自己心仪的产品，更能够获得一份愉快的购物体验。

对于消费，如今消费者们不再执着于购物的效率，而是更加享受在购物过程中的乐趣，这也给传统商场的经营者们带来了启发。下午五点，一场名为“博物馆奇遇记”的体验之旅在海口国际免税城中开启。在工作人员的讲解下，消费者可以通过 AR 设备了解酿造技术，在闻香森林辨别不同的香味，最后还可以自己上手体验一下简单的蒸馏过程。活动每天两场，每场活动的预约名额都非常抢手。

在寸土寸金的商场里，拿出 3000 多平方米的面积做成体验空间，真的划算吗？

中免集团海口国际免税城威士忌博物馆馆长 张正国：刚开始我们也有这方面担心。但以目前的数据来看，销量是 200%至 300%的提升。只要客人跟我们互动、体验之后，成单率是很高的。

把视角放大至全国，会发现“焕新”是整个“十四五”期间消费领域的关键词。政策的持续优化为场景创新提供了保障，零售业创新提升工程持续实施，新业态新场景的丰富多样，也让居民美好生活更加鲜活。

在消费链条的另一端，产品生产商的感知同样敏锐。2021 年，记者在首届消博会上见到了作为国外巧克力品牌经销商的孟伟伟，如今他已经从参展商变身投资商，把工厂建在了海南。孟伟伟说，之所以在当地建厂，缘于在参加消博会的过程中，他发现融合了本地食材的巧克力，更适合国人的口味。

这几年国内文旅市场火热，也让他关注到很多文创食品走俏。在今年的消博会上，他们就推出了 6 款带有骑楼、钟楼和观海台等有当地旅游元素的产品。

今年以来，提振消费的相关政策纷至沓来，让孟伟伟对消费市场更有信心。未来，他计划瞄准地方特色，推出泰山巧克力、三亚巧克力等有文化特色的巧克力，借助更多政策支持的东风，把中国口味的巧克力卖向全球。

总台央视记者 孟夏冰：从买得到，到买得好，再到买得高兴，五年间，消费的节奏和内容已经截然不同。这正是“十四五”期间消费结构变化的一个鲜活注脚。这背后，是我国超大市场规模带来的底气。我国位居全球第二大消费市场的地位更加稳固。品质消费成为关键词，身边老旧家电通过以旧换新政策成为更智能、更绿色的新型家电。翻开家庭账本，用于旅游、文化、教育的服务消费支出增速已经超过商品消费的增速。传统商场焕然一新，更多优质商品和服务进入中国，也有更多国潮品牌走向全球。五年间，我国消费市场探索出了很多行之有效的创新政策，随着这些政策转化为长效机制，消费“主引擎”和“稳定器”的作用将持续增强。消费向前的每一步，都将让消费者迈向更加美好的生活。

专家：消费扩容提质 “主引擎”韧性凸显

“十四五”期间，我国消费对经济增长的年均贡献率达到 60%左右，“主引擎”作用持续凸显。消费市场扩容、提质、焕新和开放的亮点持续显现。下一个五年，我国消费如何发力，潜力如何进一步激发？

“十四五”期间，我国超大规模市场体量更大。全球第二大消费市场的地位更加稳固，2020 年至 2024 年我国社会消费品零售总额年均增长 5.5%。从实际购买力来看，按照世界银行给出的数据和算法，2024 年我国社会消费品零售总额是美国的 1.6 倍。此外，“十四五”期间消费品质显著提升。

国家发展改革委宏观经济研究院经济所副所长 郭丽岩：这个背后，有居民家庭消费偏好的变化，也有相关消费品制造业转型升级，更好满足消费需求，供需匹配这方面的成效。所以，整个中国消费市场当前呈现的就是供需互促。

新型消费亮点纷呈，“数字+消费”“人工智能+消费”等呈现蓬勃增长的态势。

中国人民大学应用经济学院院长　魏楚：随着数字经济、数字消费的迅猛发展，现在消费形态非常多。原先主要是线下消费，现在线上消费和线下消费相互促进，大家现在非常熟悉的直播带货、网上购物、虚拟现实消费等一系列新的业态蓬勃发展。

“十四五”以来，我国消费结构持续优化，服务消费增速超过商品消费增速。服务性消费支出的占比超过 45%，与“十三五”末期相比有明显提升。随着消费政策不断落地，服务消费市场潜力将进一步激发。

国家发展改革委宏观经济研究院经济所副所长 郭丽岩：展望“十五五”时期，体制改革加速深化，行业的新质生产力加速生成。还有很重要的一点，对于居民服务方面，诚信的环境，还有公平竞争的市场环境的塑造，都能让大家能消费，愿意消费，也敢消费，有更好的满意度、体验度，这样服务消费市场的业态，就可以做活，动能就可以释放出来。

盘点 2025 年“双十一”的新变化

文章来源：人民日报海外版

近日，2025 年“双 11”购物节落幕，数据显示，今年“双 11”期间，多个线上销售平台消费数据亮眼。截至 11 月 11 日，京东平台下单用户数增长 40%，订单量增长近 60%；抖音数据显示，10 月 9 日至 11 月 11 日，平台上有 6.7 万个品牌销售额同比翻倍，超 10 万商家直播销售额同比翻倍；天猫数据显示，截至 11 月 5 日，淘宝闪购带来的新用户在“双 11”期间的电商订单数已超过 1 亿。

今年“双 11”，消费者不再满足于低价，而是追求更好的体验和效率；平台通过技术手段提升供需匹配效率，同时拓展消费场景，从单纯的线上购物转向全渠道、全时段服务，从流量竞争转向生态竞争。

时间变长了、AI 上岗了、线上线下深度融合……今年“双 11”有哪些新特点？本报记者为您一一盘点。

“AI 导购上岗”

“帮我找适合秋冬穿的连衣裙，预算 500 元左右，要适合通勤场合。”北京市民张女士尝试了淘宝“AI 万能搜”，只一句话，AI 就推荐了近十款符合要求的商品，还能直接比价。

这个“AI 导购上岗”的场景，展示出今年“双 11”的一个新特点——AI 技术正在电商领域实现规模化应用，电商正实现从消费体验到内容制作的升级。

消费端，各大平台推出的 AI 工具让购物决策更高效。今年，越来越多消费者开始用 AI 帮忙做攻略、挑商品。不知道买什么、不知道怎么挑、不知道如何描述想买的东西，这些传统购物难题现在都能让 AI 导购来帮忙。

淘宝今年上线了多款 AI 导购应用，让购物更方便。其中“AI 万能搜”已帮助用户解决了近 5000 万个消费需求。举例而言，“AI 万能搜”上线以来已帮助顾客解决了约 40 万个与宠物相关的问题。养宠人士除了趁大促为猫猫狗狗们囤粮，也越来越关注宠物的健康与生活品质。例如，有用户就在“AI 万能搜”上提问“乌龟晒太阳时用到的用品”“如何正确使用狗狗吸奶器”等。同时，视觉搜索工具“拍立淘”已升级为多模态 AI 搜索，在天猫“双 11”期间为超 400 万用户一键找到同款价优或同类商品。

京东智能客服“京小智 5.0”依托京东 JoyAI 大模型与多 Agent 协作架构，实现从“导购”到“主动增长引擎”的关键转型，功能覆盖客服接待、智能导购、客户质检等，已服务超百万京东商家。数据显示，京小智 5.0 可使商家转人工率降低 28%以上，显著减少人工介入成本。用户满意度提升 15%，优化消费端服务体验。更核心的是售前咨询转化率提升 37%，直接为商家带来生意增量。“双 11”期间，京东中小商家可免费使用“京小智 5.0”及其导购与流量辅助功能，全线产品购买权益低至 3 折，精准解决中小商家“服务成本高、转化效率低”的痛点。

商家端，AI 成为降本增效的关键抓手。淘宝天猫平台 500 万商家使用 AI 辅助经营，从数据分析、素材生成到营销策略制定实现全流程减负。淘宝天猫商家工具与开放平台业务总经理晓穆说，今年“双 11”期间，500 万使用“AI 生意管家”的商家实现了平均 1.5 倍的大促效率提升，“这意味着，AI 已变成商家营收增长的重要工具”。

在内容创作环节，AI 更是解决了部分商家的难题。“我们最头疼的就是视频制作。”一家国产男装服装品牌运营负责人说，“请专业团队成本太高，自己拍效果又不好。”今年“双 11”，他们尝试使用“AI 美工专家”，只需上传几张商品图片，几分钟内就生成了 10 条不同风格的短视频。数据显示，“双 11”期间，天猫平台通过生成式人工智能（AIGC）累计生成图片和视频素材达 1.5 亿个。

“‘双 11’时间变长”

“‘双 11’的时间什么时候变这么长了？”网友“企鹅”的感叹，说出了许多购物者的心声。她原本计划在 11 月 11 日当天“清空购物车”，却发现各大平台的预售大战早在 10 月上旬就已悄然打响。

10 月 7 日，快手抢先启动“双 11”预售；京东“双 11”活动于 10 月 9 日开启，比去年提前 5 天；小红书 10 月 11 日大促活动上线；天猫“双 11”从 10 月 15 日开始预售，周期达 31 天；抖音衔接中秋大促，周期长达 57 天。总体来看，主要电商平台中，“双 11”周期平均超过 30 天，刷新了购物节“史上最长”纪录。

“双 11”的战线不断拉长的背后，是消费者从“冲动抢购”转向“按需购买”的心态转变，今年“双 11”，理性消费特征愈发明显。

各大平台顺应趋势，纷纷将促销周期拉长，让消费者拥有更充足的决策时间。

玩法简化”成为电商大促新共识，各平台促销规则化繁为简，“官方立减”“一件直降”“无需凑单”成为 2025 年“双 11”的关键词。各大平台告别普惠式“撒钱”模式，转向按客群、品类精准匹配优惠。京东主打“官方直降，低至一折”，淘宝直播发放 30 亿元定金红包定向抵扣，抖音升级超级福袋功能，助力商家精准触达目标用户，小红书则对重点单品进行全链路资源扶持，实现用户体验与平台效率双重提升。

今年“双 11”，消费需求呈现“商品+服务”双轮驱动格局。品质化、个性化商品持续走俏，京东定制新品成交额是去年的 5 倍，宠物用品、户外装备、潮玩等情绪价值类商品备受青睐。

服务消费成为今年“双 11”的新热点。餐饮、机票、酒店等服务类消费增长明显，不少消费者选择在“双 11”期间预订旅游产品。数据显示，“双 11”期间京东旅行酒店间夜量同比增长 7.3 倍、机票出票张数同比增长 4.5 倍；飞猪“双 11”活动开售首日，航空里程随心飞、公务舱卡、高星酒店通兑套餐等“旅行囤货”商品销量激增。

“如今一些消费者的旅行习惯发生变化，更愿意为了品质和有趣买单。因此在‘双 11’的货品筹备上，我们鼓励商家在形式和玩法上做新的尝试，拥抱市场的变化与升级。”飞猪度假业务部“双 11”活动负责人王新民说。

线上线下深度融合

今年“双 11”，线上线下继续深度融合。

“既能现场体验新潮家电的实用功能，又能手机扫码下单送货上门，逛店购物两不误。”在京东 MALL 福建省厦门市湖里店，刚购买了全屋家电的消费者李佳说。

“双 11”期间，这家新开业的购物中心，吸引了不少顾客前来体验。在美食工坊，亲子家庭使用新潮厨电制作蛋糕；在家电体验区，消费者可在模拟客厅场景中直观对比不同型号的家电；在 DIY 电竞区，参与者既可直接体验产品，也能一站式购买全套装备……数据统计，10 月 30 日 20 时至 10 月 31 日 19 时 59 分，全国京东 MALL 客流同比提升 30%，家居品类成交额增长 191%，京东全屋定制成交额同比增长近 7 倍。在近 280 家京东线下自营门店开展“超级好买内购会”当天，精准预约顾客同比提升 130%，单日成交额增长超 450%，创历史新高。

今年“双 11”，线上平台与线下门店的联动更趋紧密：消费者既可以在门店触摸实物、感受服务，也能通过线上平台下单，商品配送到家；线上平台通过大数据洞察消费需求，开展精准营销，为线下门店导入更多客流……

即时零售的加速渗透推动线上线下资源全面整合，也是今年“双 11”的亮点之一。

“立冬当天，京东外卖请客 1000 万份美食，每份 1 分钱”的消息在社交平台刷屏。与此同时，饿了么 App 启动品牌升级测试，更名为淘宝闪购并加入“双 11”大促。

这些引人注目的平台举措，迅速转化为实实在在的市场表现。京东外卖合作的多个餐饮品牌日均订单量较上线首月增长 13 倍；美团闪购“双 11”首日即有 800 多个品牌销量翻倍；淘宝闪购带来的新用户产生的电商订单已超 1 亿，数据显示，已有超过 3.7 万个品牌商家、40 万个门店接入淘宝闪购。

亮眼数据的背后，是电商平台对即时零售的战略重视。中国连锁经营协会与德勤中国的报告显示，“分钟级履约”正在重塑消费者对“快”的认知，也让今年的“双 11”成为即时零售的首次大规模压力测试。

在业内人士看来，即时零售将成为电商大促的“全新竞技场”，随着消费者对“即时满足”需求的提升，平台的竞争正从价格扩展到速度，即时履约能力成为核心指标，京东外卖、淘宝闪购此次加入，正是对这一趋势的积极响应。

越来越多线下小店通过平台赋能，搭上了“双 11”的流量快车。美团数据显示，全国近百万家线下门店参与美团闪购“双 11”活动，带动各大品牌商品热销。同时，得益于即时零售业务加入，订餐、美容美发、亲子娱乐等消费也明显增长。（记者 杨俊峰）

会员动态

徽商集团入选“2025 安徽百强企业”“2025 安徽服务业百强企业”榜单

来源：徽商集团

11 月 14 日，2025 安徽省百强企业发布会暨企业家论坛在合肥举行，会上发布了 2025 安徽百强企业、2025 安徽制造业百强企业、2025 安徽服务业百强企业、2025 安徽百强企业战略新兴业务营收“30 强”排行榜。徽商集团位列 2025 安徽百强企业榜单第 43 位、2025 安徽服务业百强企业榜单第 11 位。

徽商集团作为安徽省属大型流通类企业集团，近年来锚定“立足流通、做好流通、跨越流通”战略定位，深耕大宗商品供应链、现代物流、期货金融、商业零售及资产运营等核心业务板块，正全力打造战略价值凸显、经营业绩优良、创新动能强劲、风险防控完善、体制机制高效的现代流通综合服务商。

下一步，徽商集团将以再登“安徽百强企业”为动力，深入贯彻落实省委省政府、省国资委决策部署，扛牢国企责任担当，增强核心功能，提升核心竞争力、行业影响力与品牌美誉度，为建设中国式现代化美好安徽贡献更大力量。

合肥百大位列全省服务业企业百强第 2 位、企业百强第 13 位

来源：合肥百大集团

2025 年 11 月 14 日，由安徽省企业联合会、企业家联合会举办的 2025 安徽百强企业发布会暨企业家论坛在合肥举行。会上发布了安徽百强企业榜单，合肥百大集团位居安徽企业百强第 13 位，位列安徽服务业企业百强第 2 位。

2025 年，面对内外部环境的严峻挑战，特别是在消费市场复苏基础尚不牢固，消费意愿大幅下降，线上消费不断分流传统实体消费等形势下，合肥百大集团抢抓国家提振消费战略机遇，积极争取“两重”“两新”政策支持，认真落实市委、市政府决策部署和市国资委各项要求，紧密围绕高质量发展首要任务和高水平服务民生社会责任，以落实国企改革深化提升行动为契机，加力夯实“深改革、精管理、促转型、大提升”行动成果，推动主业经营提质扩量、新业拓展提速布局、创新发展赋能引领、网点布局优化重构、供应链建设固链强链、国企改革走深走实，各项工作取得阶段性成效。前三季度，公司实现销售规模 555.27 亿元、营收 50.97 亿元、利润 3.3 亿元，上交税费 2.76 亿元。

蓝海谋局，突破起势！当前，“十五五”规划的蓝图已徐徐展开，合肥百大集团将继续直面艰巨繁重的改革发展任务，以逆境突围的豪迈激情、永不懈怠的精神状态、合力向前的奋斗姿态，奋力开拓新时代高质量发展新路径，为奋力谱写中国式现代化安徽篇章贡献更大力量。

安德利集团荣登 2025 安徽服务业百强榜，位列第 48 名

近日，备受瞩目的“2025 安徽服务业百强企业”榜单正式发布。凭借卓越的综合实力与稳健的市场表现，安徽安德利工贸有限公司成功入选，位列榜单第 48 位。彰显了集团在安徽省服务领域的领先地位与强大影响力。

本次百强由权威机构评定，全面评估了省内服务企业的规模、效益、创新及社会贡献等关键指标。安德利集团能够从众多优秀企业中脱颖而出，是业界对集团长期以来坚持诚信经营、优化服务模式、推动产业升级所取得的成绩的充分肯定。

此次登榜，它标志着安德利集团的发展战略与运营成果获得了社会各界的广泛认可。

阜阳商厦跻身 2025 安徽百强服务业

近日，2025 年“安徽服务业百强企业”榜单正式发布，安徽省阜阳商厦股份有限公司凭借稳健的经营实力和良好的服务口碑，荣登榜单第 77 位。

本次百强榜单涵盖零售、能源、科技、物流、人力资源等多个服务行业，全面展现了安徽省服务业多元化、高质量的发展格局。阜阳商厦作为皖北地区商贸流通领域的骨干企业，能够跻身百强，既是对其多年来扎根区域、服务民生所做贡献的肯定，也体现了其在激烈市场竞争中的持续竞争力。

短消息

●喜讯！安徽省商业联合会多家会员单位荣登安徽民营企业服务业百强榜单。2025 年 10 月 16 日上午，安徽省民营企业百强发布会在合肥举行。活动现场发布了 2025 安徽省民营企业百强榜单。其中安徽省商业联合会会员单位：安徽小菜园餐饮管理有限公司、蜀王优芙得餐饮服务有限公司、阜阳华联集团股份有限公司、安徽邻几商贸有限公司、安徽省阜阳商厦股份有限公司、安徽生鲜传奇商业有限公司荣登 2025 年安徽民营企业服务业百强榜单！

●2025 年 8 月 15 日至 17 日，由中国商业联合会、中国财贸轻纺烟草工会委员会联合主办的第九届全国商贸服务业店长大赛总决赛在河北石家庄圆满落幕。经过为期两天的理论考试与实战考核，安徽战队捷报频传。合肥百大电器的马雪松凭借扎实的专业功底和出色的现场表现，一举获得“实体零售业家用电器组”总决赛金奖，并荣获全国“商贸服务业技术能手”称号；芜湖新百的宋萌、池州商之都购物中心的吴月静、合家福的汪志纯、阜阳商厦的时亚丽表现同样出色，斩获实体零售业组银奖；其余 6 名参赛选手也不负众望，均获得实体零售业组铜奖。

●2025 年 9 月 19 日至 20 日，由安徽省财贸轻纺烟草工会、安徽省商业联合会共同主办的安徽省商贸服务业首届直播销售员技能竞赛在合肥理工学校成功举办。经过理论考试与实操考核两轮激烈角逐，最终评选出全省“十佳直播销售员”。其中，阮姗姗、刘明、钱倩三位选手表现优异，分获竞赛前三名。

●2025 年 10 月 30 日至 31 日，由安徽省商业联合会、安徽省财贸轻纺烟草工会共同主办的安徽省商贸服务业第二届营销员、第六届商品营业员技能竞赛在合肥白金汉爵大酒店成功举办。经过理论考试和实操技能两轮激烈角逐，营销员组前三名分别为：倪欣宇、孙妮、徐凡；商品营业员组前三名为：沈婷、翟柳莺、胡小亮。两组前十名选手均荣获全省“十佳”称号。