

# 连锁超市经营情况报告（简版）

## 2020





## 摘要

本报告从超市企业层面和门店层面对经营的关键指标进行统计分析，对比维度分为企业销售规模、门店规模、企业总部所在区域、企业性质、企业主营业务五类，同时提供北美超市对应指标进行对比。本报告旨在为超市企业提供参照标尺。

超市企业的经营表现体现出我国经济东中西部梯次发展的不平衡现状。从 2019 中国超市百强看，东部地区上榜企业最多，且规模较大；西部地区上榜企业最少，且主体规模相对较小。

市场细分导致多种以生鲜为主营品类的零售模式蚕食传统超市份额，并逐渐形成生鲜超市、线上生鲜电商等分流力量。

市场竞争格局分化。一方面体现为外资品牌家乐福和麦德龙的两退以及 ALDI(奥乐齐)与 Costco(开市客)的两进；另一方面内资企业的并购重组，用资本手段增强市场竞争力。

以实体门店为主营业务的超市企业，社区超市成为发展重点；小型门店成为主流；门店拓展的主战场依然放在一线城市及周边区域。

线上销售也是实体超市企业的战略重点，截至 2019 年，九成企业已经试水到家业务，超市百强企业线上销售占总销售额的 4.7%。销售规模小于 10 亿企业，主要通过社区团购满足顾客线上需求。

在科技快速进步的时代背景下，零售行业依然不断演进。虽然各国超市发展路径与市场条件不同，但零售业数字化改造成为各国零售行业的共同选择，报告中对比了中国超市与北美超市关键指标，中国在移动支付及线上零售处于领先地位。

新冠疫情对超市业态的销售增长整体带来正向影响，促进了线上零售的发展，但随着疫情趋于平稳，线上零售的增速整体放缓。

报告附件按照不同维度提供行业经营指标平均值。

关键字：超市、经营指标、疫情

# 目 录

摘要 .....	I
目 录 .....	II
图表目录.....	III
1 样本概况.....	1
1.1 销售规模分布.....	1
1.2 地域分布.....	2
2 超市发展概况.....	3
3 行业主要指标运营现状.....	1
3.1 企业运营质量有所提升.....	1
3.1.1 平均人效提升.....	1
3.1.2 线下客单价提升，会员表现更优.....	2
3.1.3 来客数普遍下降.....	3
3.1.4 平效整体略有下降.....	3
3.1.5 同店可比销售增速下降.....	4
3.1.6 库存周转整体变慢.....	5
3.1.7 统一配送率有所提升，标准化托盘广泛使用.....	6
3.1.8 自助收银逐渐普及.....	7
3.2 企业化解成本上涨压力，效益指标有所提升.....	7
3.2.1 工资占销售的比例基本持平.....	7
3.2.2 租金占销售的比例保持稳定.....	8
3.2.3 毛利率维持稳定，净利润率有所提升.....	8
3.3 重点项目稳步推进，提升内部效率.....	9
3.3.1 自有品牌开发力度及销售占比上升.....	9
3.3.2 会员是应对客流下降的有力支持.....	10
3.3.3 到家业务成为发展新动能.....	11
3.4 中国与北美超市指标对比.....	14
4 突发新冠肺炎疫情促进企业加快发展线上业务.....	15

## 图表目录

图 1	超市样本企业销售规模分布	1
图 2	行业平均人效	1
图 3	超市企业平均平效 (元/平/年)	4
图 4	同店可比销售 (%)	5
图 5	周转天数分布	6
图 6	2019 年综合毛利率 (%) 分布	9
图 7	2019 年净利率 (%) 分布	9
图 8	行业到家业务开展情况	11
图 9	社区拼团业务进展情况	13
图 10	企业开展直播业务情况	13
表 1	企业总部所在城市级别及分布	2
表 2	百强超市企业总部分布区域、门店覆盖省级区域的数量及平均销售规模	2
表 3	2019 年零售业投融资事件	1
表 4	不同规模超市门店销售、面积、人效等运营指标	2
表 5	不同规模超市门店平均客单价、会员销售占比	2
表 6	不同规模超市门店日均交易单数	3
表 7	不同规模超市门店平效	4
表 8	不同规模超市门店人均工资及占销售比	7
表 9	不同规模超市门店租金	8
表 10	不同规模超市门店毛利率及费用占比	9
表 11	不同规模超市门店会员销售占比	10
表 12	不同规模超市门店到家业务占比	12
表 13	不同规模超市门店生鲜占门店销售比	12
表 14	超市费用、收入类指标对比	14
表 15	超市经营类指标对比	15

- 表 16 样本超市销售规模分组
- 表 17 样本超市企业门店规模分组
- 表 18 人效（万元/人/年）及每个员工负责面积（m<sup>2</sup>/人） - 基于销售规模
- 表 20 人效（万元/人/年）及每个员工负责面积（m<sup>2</sup>/人） - 基于区域
- 表 21 人效（万元/人/年）及每个员工负责面积（m<sup>2</sup>/人） - 基于企业性质
- 表 22 人效（万元/人/年）及每个员工负责面积（m<sup>2</sup>/人） - 基于业态细分
- 表 23 单店平均正式员工人数（人）及同比变化（人） - 基于销售规模
- 表 24 单店平均正式员工人数（人）及同比变化（人） - 基于门店规模
- 表 25 单店平均正式员工人数（人）及同比变化（人） - 基于区域
- 表 26 单店平均正式员工人数（人）及同比变化（人） - 基于企业性质
- 表 27 单店平均正式员工人数（人）及同比变化（人） - 基于业态细分
- 表 28 平均客单价(元/单)及同比变化（%） - 基于销售规模
- 表 29 平均客单价(元/单)及同比变化（%） - 基于门店规模
- 表 30 平均客单价(元/单)及同比变化（%） - 基于区域
- 表 31 平均客单价(元/单)及同比变化（%） - 基于企业性质
- 表 32 平均客单价(元/单)及同比变化（%） - 基于业态细分
- 表 33 单店日均来客数（人/店）及会员占比（%） - 基于销售规模
- 表 34 单店日均来客数（人/店）及会员占比（%） - 基于门店规模
- 表 35 单店日均来客数（人/店）及会员占比（%） - 基于区域
- 表 36 单店日均来客数（人/店）及会员占比（%） - 基于企业性质
- 表 37 单店日均来客数（人/店）及会员占比（%） - 基于业态细分
- 表 38 平均平效（元/m<sup>2</sup>）及同比变化（%） - 基于销售规模
- 表 39 平均平效（元/m<sup>2</sup>）及同比变化（%） - 基于门店规模
- 表 40 平均平效（元/m<sup>2</sup>）及同比变化（%） - 基于区域
- 表 41 平均平效（元/m<sup>2</sup>）及同比变化（%） - 基于企业性质
- 表 42 平均平效（元/m<sup>2</sup>）及同比变化（%） - 基于业态细分
- 表 43 同店可比销售（%）及变化（%） - 基于企业门店销售规模
- 表 44 同店可比销售（%）及变化（%） - 基于企业门店规模
- 表 45 同店可比销售（%）及变化（%） - 基于区域

- 表 46 同店可比销售 (%) 及变化 (%) - 基于企业性质
- 表 47 同店可比销售 (%) 及变化 (%) - 基于业态细分
- 表 48 库存周转天数 (天) 及变化 (天) - 基于销售规模
- 表 49 库存周转天数 (天) 及变化 (天) - 基于门店规模
- 表 50 库存周转天数 (天) 及变化 (天) - 基于区域
- 表 51 库存周转天数 (天) 及变化 (天) - 基于企业性质
- 表 52 库存周转天数 (天) 及变化 (天) - 基于业态细分
- 表 53 统一配送率 (%)、配送中心面积占比 (%) 及标准化托盘占比 (%) - 基于销售规模
- 表 54 统一配送率 (%)、配送中心面积占比 (%) 及标准化托盘占比 (%) - 基于门店规模
- 表 55 统一配送率 (%)、配送中心面积占比 (%) 及标准化托盘占比 (%) - 基于区域
- 表 56 统一配送率 (%)、配送中心面积占比 (%) 及标准化托盘占比 (%) - 基于企业性质
- 表 57 统一配送率 (%)、配送中心面积占比 (%) 及标准化托盘占比 (%) - 基于业态细分
- 表 58 标准化托盘、周转筐使用占比 (%) - 基于销售规模
- 表 59 标准化托盘、周转筐使用占比 (%) - 基于门店规模
- 表 60 标准化托盘、周转筐使用占比 (%) - 基于区域
- 表 61 标准化托盘、周转筐使用占比 (%) - 基于企业性质
- 表 62 标准化托盘、周转筐使用占比 (%) - 基于业态细分
- 表 63 移动支付占总支付笔数 (%)、移动支付金额占总金额 (%) - 基于销售规模
- 表 64 移动支付占总支付笔数 (%)、移动支付金额占总金额 (%) - 基于门店规模
- 表 65 移动支付占总支付笔数 (%)、移动支付金额占总金额 (%) - 基于区域
- 表 66 移动支付占总支付笔数 (%)、移动支付金额占总金额 (%) - 基于企业性质
- 表 67 移动支付占总支付笔数 (%)、移动支付金额占总金额 (%) - 基于业态细分
- 表 68 自助收银与结账 - 基于销售规模
- 表 69 自助收银与结账 - 基于门店规模
- 表 70 自助收银与结账 - 基于区域

- 表 71 自助收银与结账 - 基于企业性质
- 表 72 自助收银与结账 - 基于业态细分
- 表 73 正式员工应付薪酬占销售比 (%) 及变化 (%) - 基于销售规模
- 表 74 正式员工应付薪酬占销售比 (%) 及变化 (%) - 基于门店规模
- 表 75 正式员工应付薪酬占销售比 (%) 及变化 (%) - 基于区域
- 表 76 正式员工应付薪酬占销售比 (%) 及变化 (%) - 基于企业性质
- 表 77 正式员工应付薪酬占销售比 (%) 及变化 (%) - 基于业态细分
- 表 78 房租占销售比 (%) 及同比变化 (%) - 基于销售规模
- 表 79 房租占销售比 (%) 及同比变化 (%) - 基于门店规模
- 表 80 房租占销售比 (%) 及同比变化 (%) - 基于区域
- 表 81 房租占销售比 (%) 及同比变化 (%) - 基于企业性质
- 表 82 房租占销售比 (%) 及同比变化 (%) - 基于业态细分
- 表 83 毛利率、净利率 (%) 及同比变化 (%) - 基于销售规模
- 表 84 毛利率、净利率 (%) 及同比变化 (%) - 基于门店规模
- 表 85 毛利率、净利率 (%) 及同比变化 (%) - 基于区域
- 表 86 毛利率、净利率 (%) 及同比变化 (%) - 基于企业性质
- 表 87 毛利率、净利率 (%) 及同比变化 (%) - 基于细分业态
- 表 88 自有品牌商品 SKU 数 (个) 及销售占比 (%) - 基于销售规模
- 表 89 自有品牌商品 SKU 数 (个) 及销售占比 (%) - 基于门店规模
- 表 90 自有品牌商品 SKU 数 (个) 及销售占比 (%) - 基于区域
- 表 91 自有品牌商品 SKU 数 (个) 及销售占比 (%) - 基于企业性质
- 表 92 自有品牌商品 SKU 数 (个) 及销售占比 (%) - 基于业态细分
- 表 93 会员销售占比 (%) 及同比变化 (%) - 基于销售规模
- 表 94 会员销售占比 (%) 及同比变化 (%) - 基于门店规模
- 表 95 会员销售占比 (%) 及同比变化 (%) - 基于区域
- 表 96 会员销售占比 (%) 及同比变化 (%) - 基于企业性质
- 表 97 会员销售占比 (%) 及同比变化 (%) - 基于业态细分
- 表 98 会员线下平均客单价 (元/单) 及变化 (%) - 基于销售规模
- 表 99 会员线下平均客单价 (元/单) 及变化 (%) - 基于门店规模

- 表 100 会员线下平均客单价（元/单）及变化（%） - 基于区域
- 表 101 会员线下平均客单价（元/单）及变化（%） - 基于企业性质
- 表 102 会员线下平均客单价（元/单）及变化（%） - 基于业态细分
- 表 103 到家业务日均客单价（元/单）及订单数（单） - 基于销售规模
- 表 104 到家业务日均客单价（元/单）及订单数（单） - 基于门店规模
- 表 105 到家业务日均客单价（元/单）及订单数（单） - 基于区域
- 表 106 到家业务日均客单价（元/单）及订单数（单/店） - 基于企业性质
- 表 107 到家业务日均客单价（元/单）及订单数（单） - 基于业态细分
- 表 108 线上生鲜商品销售占网络销售总额的比例（%） - 基于销售规模
- 表 109 线上生鲜商品销售占网络销售总额的比例（%） - 基于门店规模
- 表 110 线上生鲜商品销售占网络销售总额的比例（%） - 基于区域
- 表 111 线上生鲜商品销售占网络销售总额的比例（%） - 基于企业性质
- 表 112 线上生鲜商品销售占网络销售总额的比例（%） - 基于业态细分

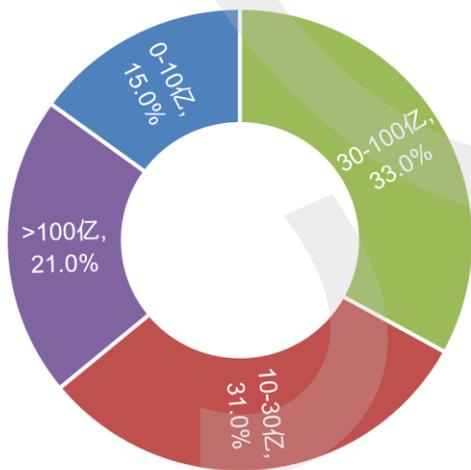
2020年，中国连锁经营协会发布2019年中国超市百强企业排名。上榜企业销售规模合计达9792亿元，约占全年社会食品零售总额<sup>1</sup>的18.1%；超市百强企业门店总数2.6万个，覆盖中国大陆除西藏以外的其他省级行政区域。

依据参评企业2019年度的经营数据，本报告提供多个维度经营指标的行业平均数值。

## 1 样本概况

样本企业与超市百强企业高度重合，部分样本是超市百强企业的分子公司或超市事业部。样本门店来自金牌店长申报数据，亦属于超市百强企业。

### 1.1 销售规模分布



79家企业低于百亿元销售规模，其中，63家企业低于50亿元。

图1 超市样本企业销售规模分布

<sup>1</sup> 全年社会食品零售总额：包括粮油、食品、饮料、烟酒类商品当年度的零售额。该零售额由限上单位各分类的零售值合计，加上估算的非限上单位各分类的零售值合计，2019年估算值总计为54088.1亿元。

## 1.2 地域分布

样本企业总部主要分布在一、二、三线城市，总部在四线城市的样本企业数量最少。

表 1 企业总部所在城市级别及分布

城市级别	企业数量(个)	2019 销售规模平均值 (亿元)
一线城市	23	241.6
二线城市	30	80.4
三线城市	37	32.3
四线及以下城市	10	41.1
合计	100	95.8

省内发展是主流。样本超市企业在省内发展的有 54 家，覆盖 20 个及以上省级区域的企业有 10 家。

样本超市总部分布在东部地区的数量最多，门店覆盖范围最广；中部次之；西部数量最少，平均销售规模最小，覆盖区域范围也最少。海南、广西、云南、西藏、陕西、青海 6 个地区无样本超市企业总部。

表 2 百强超市企业总部分布区域、门店覆盖省级区域的数量及平均销售规模

分布区域 (个)	2019 销售规模平均值 (亿元)	企业数量 (个)
<b>东部</b>		<b>54</b>
1-5		35
6-10		7
11-15		2
16-20		2
21-25		5
26-30		3
<b>中部</b>		<b>34</b>
1-5		33
11-15		1
<b>西部</b>		<b>12</b>
1-5		12
<b>总计</b>		<b>100</b>

## 2 超市发展概况

### 宏观层面

1. 中国经济东中西部的梯次发展给企业带来区域烙印。
2. 市场细分导致多种以生鲜为主营品类的零售模式蚕食传统超市份额。
3. 市场竞争格局分化。
4. 在科技快速进步的时代背景下，零售行业依然不断演进，在技术的支持下，将产生更多新的运营模式。

### 行业层面

1. 社区超市发展抢眼，门店增速甚至超过了风头还在的便利店业态。超市百强同比销售、门店数增幅分别为 4.1%和 6.6%；大型超市销售、门店同比增幅分别为 2.1%和 2.9%。
2. 小型门店成为主流。1000m<sup>2</sup> 以下的门店成为新开门店的主流店型，占新开门店计划的 66%。1000-5000 m<sup>2</sup> 的门店占新开门店的 28.7%，大于 5000m<sup>2</sup> 的门店仅占新开门店计划的 5.1%。
3. 一线城市依然是门店拓展的主战场，占新开门店计划的 51.8%。
4. 社区团购成为小规模企业线上销售的重要载体。
5. 截至 2019 年，九成企业已经试水到家业务。
6. 不同发展战略带来不同结果。

表 3 2019 年零售业投融资事件（根据公开资料整理）

序	时间	标的	买方	金额（亿元，人民币）	股比	方式	简述
1	1 月	家润多	步步高			收购	步步高收购家润多 22 家门店经营权及资产
2	2 月	全时便利店	山海蓝图/罗森			协议转让	全时便利店北京、天津、成都确实已被“山海蓝图商业有限公司”收购。罗森接盘全时华东、重庆地区的 94 家门店
3	3 月 15 日	广州友谊	广百股份	38.32	100.0%	股权转让	广百股份、广州友谊重组整合
4	3 月	华润万家	物美集团			协议转让	物美接管华润万家北京 5 家大卖场
5	3 月	谊品生鲜	腾讯科技、今日资本、美团龙珠资本、钟鼎资本	20		B 轮融资	腾讯入股谊品生鲜，持股比例为 10%-20%
6	3 月 30 日	王府井东安集团持有的股份	首旅集团		26.73%	无偿划转	北京王府井东安集团 26.73%股份无偿划转给首旅集团，首旅集团成为上市公司控股股东
7	4 月 17 日	五星电器	京东	12.7	46.0%	股权转让	京东收购五星电器 46%股权，作价 12.7 亿
8	6 月 3 日	武汉中商	居然新零售	356.5	100.0%	股权转让	居然新零售作价 356.5 亿元借武汉中商之壳上市
9	6 月 24 日	家乐福中国	苏宁易购	48	80.0%	股权转让	苏宁易购收购家乐福 80%股份，作价 48 亿
10	6 月 25 日	重庆商社	步步高/物美	15.72/70.75	10%/45%	增资扩股	物美、步步高要约收购重庆百货
11	6 月	家辉生鲜	地利生鲜		100.0%	收购	地利生鲜已完成对河南社区生鲜家辉生鲜的并购

12	7月22日	生鲜传奇	嘉实投资等	数亿元		B轮融资	生鲜传奇获数亿元B轮融资
13	8月5日	OK便利店	苏宁小店		100.0%	股权转让	苏宁收购OK便利店
14	9月4日	万达	苏宁易购	27	100.0%	协议转让	苏宁购买万达37家百货公司
15	9月6日	网易考拉	阿里巴巴	20亿美金	100.0%	全资收购	阿里巴巴全资收购网易考拉
16	9月27日	山东华润	家家悦	0.312	100.0%	股权转让	家家悦收购山东华润万家7家门店，作价3120万。
17	10月11日	麦德龙	物美集团	15亿欧元， 约合119亿人民币	80.0%	股权转让	物美收购麦德龙中国
18	10月	贵州合力	铭耀资本、渠成愿达	过亿元		B轮融资	贵州合力获得B轮融资，投资金额超过亿元
19	10月	朴朴	非公开	1亿美元		B2轮融资	
20	11月9日	人人乐	曲江文投	5	21.15%， 44.0%的表决权	股权转让	西安曲江文投控股人人乐，持有人人乐20%的股份以及42.86%的表决权
21	11月22日	安徽快乐真棒	家家悦	2.1	75.0%	股权转让	家家悦收购安徽快乐真棒75%股权，作价2.1亿
22	12月2日	世纪金花	曲江金控	0.6422	29.2%	股权转让	曲江金控收购世纪金花
23	12月	钱大妈	启承资本追投，兼固资本、基石资本、泰康人寿、光源资本等跟投	10		D轮融资	钱大妈D轮融资完成

### 3 行业主要指标运营现状

本部分内容主要根据企业规模、门店规模、企业总部所在城市级别、东中西部区域、企业性质、业态细分类型等维度对经营关键指标进行统计分析，具体维度说明见附件。

#### 3.1 企业运营质量有所提升

##### 3.1.1 平均人效提升

行业平均人效上升，达 100.4 万元/人，比上年增加了 2.1 万元/人。东部地区人效明显高于中西部地区。

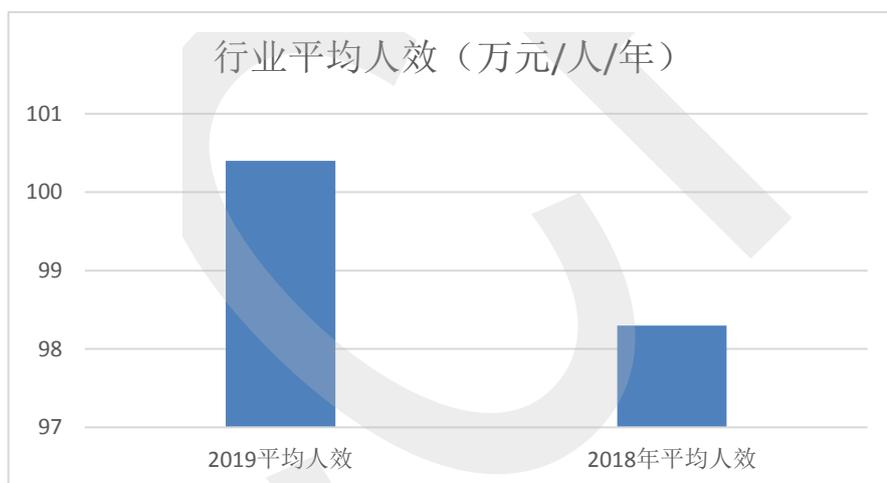


图 2 行业平均人效

六成企业人效正增长。平均人效上升主要通过减少正式员工、增加灵活用工体现。样本企业平均每位员工负责的销售面积都有不同程度的上升（见附表 18-22）。

七成企业平均单店员工人数下降或持平，其中以大超为主的企业平均单店 126 人。在单店平均人数上，规模较大企业、外资、港澳台

资企业和东部地区减员更多,人力资源使用效率更高(见附表 23-27)。

表 4 不同规模超市门店销售、面积、人效等运营指标

门店营业面积	数据维度	销售额 (万元)	营业面 积 (m <sup>2</sup> )	正式员 工数 (人)	人效 (万 元/m <sup>2</sup> )	平均正式员 工负责营业 面积 (m <sup>2</sup> /人)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					

### 3.1.2 线下客单价提升,会员表现更优

行业线下平均客单价整体提升,从 2018 年的 61.9 元提升到 65.5 元。会员线下客单价平均从 71.6 元提升到 75.7 元,是线下平均客单价的 1.15 倍。

表 5 不同规模超市门店平均客单价、会员销售占比

门店营业面积	数据维度	平均客单价 (元/单)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

从区域看,东部客单价最高,达到 83.3 元/单,中部略高于西部,客单价分别为 69.3 和 65.7 元/单。以大型超市为主营业务的企业客单价为 89.2 元/单,每单高出多超市类型混合经营的企业 16.4 元(见

附表 28-32)。

### 3.1.3 来客数普遍下降

门店日均来客数普遍下降，这由线下日均成交单数下降体现——2018 年单店日均 2204 单下降到 2019 年的 2101 单。一线城市、东部区域、国有企业、大型超市的线下客流及会员客单流失数量相对较多；中部区域企业来客数基本稳定，会员来客数略有上升。

表 6 不同规模超市门店日均交易单数

门店营业面积	维度	门店日均交易数 (单/日)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

会员销售占比略提升 2.4 个百分点，为 55.7%，六成企业会员线下消费次数占比上升。外资、大超、西部地区的会员线下消费次数占比出现下降，具体数据参附附表 33-37。

### 3.1.4 平效整体略有下降

行业平均平效整体下降 280 元/平方米，为 1.3 万元/平方米。

大型超市相较于其他类型超市，平效更低，仅为 1.2 万元/平方米；规模与平效从现有数据看没有明显关联，但门店数 101-500 家、

销售额在 30-100 亿元的企业、西部区域的企业，在相应维度内平效最高。具体数据参照附表 38-42。

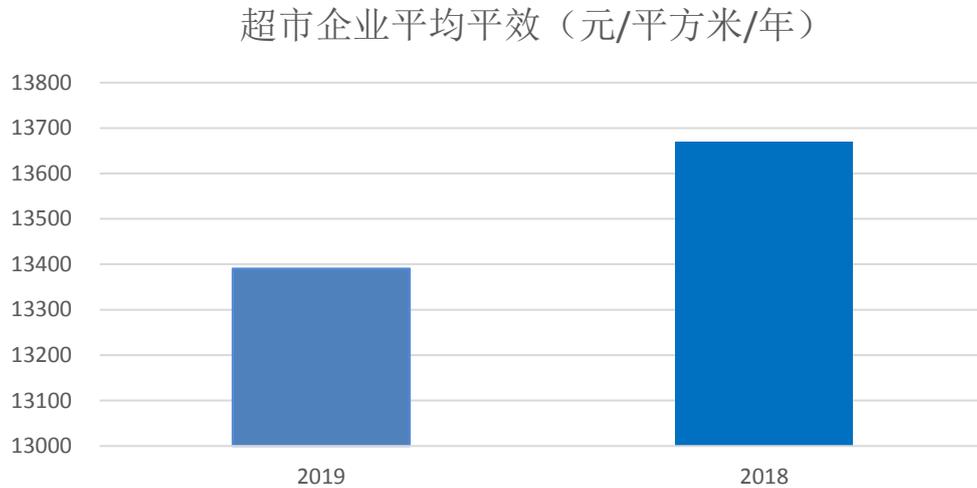


图 3 超市企业平均平效（元/平/年）

企业平效表现分化，平效下降与平效不变或提升的企业数量各占一半。部分企业平效提升 10%以上。

表 7 不同规模超市门店平效

门店营业面积	维度	平效 (万元/m <sup>2</sup> )
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

### 3.1.5 同店可比销售增速下降

2019 年，超市企业同店可比销售增长整体放缓，平均增长率为 3.2%，增长主要来源于三四线城市和中西部地区，一线城市增长停滞；国有超市相较其他企业性质，同店可比销售增长最慢，为 0.6%；主

营大型超市的企业相较于多类型超市混合经营的企业，同店比增幅仅下降 0.1 个百分点。具体数据参照附表 43-47。

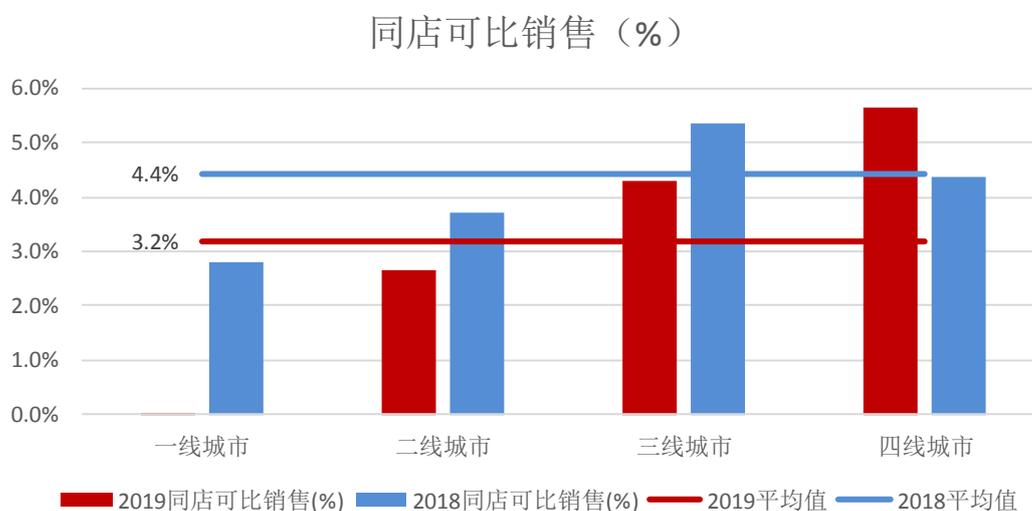


图 4 同店可比销售（%）

### 3.1.6 库存周转整体变慢

行业整体周转变慢，门店数大于 500 家、销售额大于 100 亿的企业、大型超市企业，在对应维度内的库存周转天数都较长。

企业周转率分化，周转变快与变慢的企业分别占 45.8%和 47.4%，还有 6.8%的企业维持周转天数不变。具体数据参照附表 48-52。

企业类型不同决定了周转天数的不同，以生鲜经营为主的社区店周转天数普遍较短，平均低于 10 天。

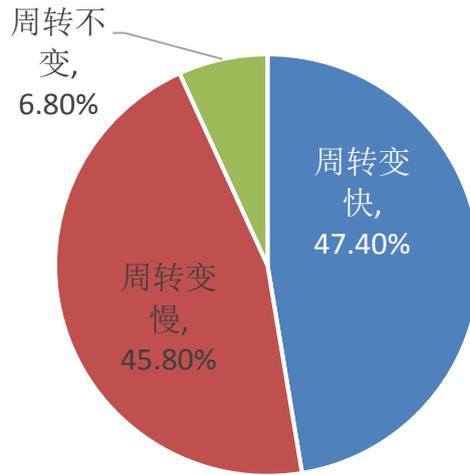


图 5 周转天数分布

### 3.1.7 统一配送率有所提升，标准化托盘广泛使用

行业统一配送率普遍提高，平均提高 2.7 个百分点，达到 59.3%。统一配送率与门店规模正相关，门店数越多，统一配送率越高，大于 500 家门店的企业统一配送率平均达到 70.7%。按企业性质分，民营企业的配送率最高，达到 67.2%。具体数据参见附表 53-57。

配送效率的提升，还体现在配送中心面积与营业面积的百分比由平均 22.2% 下降到 21.5%。除 101-500 家门店规模的企业、30-100 亿规模的企业配送中心面积占比略提升 2 个百分点和 1.6 个百分点外，其它规模的企业基本保持占比不变或略有下降，体现出两类企业依然在持续投入供应链建设。

标准化托盘被广泛应用。其中，标准化托盘（1000mm\*1200mm）占托盘使用量的 76.9%；标准化周转筐（400mm\*600mm）占周转筐使用量的 66.5%，周转筐（300mm\*400mm）占周转筐使用量的 28.6%。具体数

据参照附表 58-62。

### 3.1.8 自助收银逐渐普及

移动支付的普及为自动收银提供了基础。移动支付在全国快速普及，发展均衡。三线城市的移动支付数据低是由于部分企业拉低了平均值。移动支付笔数占比及金额占比均过半，分别达到 53.1%和 53.4%。具体数据参照附表 63-67。

九成以上企业在门店使用自助收银设备。具体数据参照附表 68-72。

## 3.2 企业化解成本上涨压力，效益指标有所提升

### 3.2.1 工资占销售的比例基本持平

单位员工应付薪酬由平均 5.2 万元/年上涨为 5.5 万元/年，但行业应付员工薪酬占销售比保持稳定，平均占比为 6.1%。

表 8 不同规模超市门店人均工资及占销售比

门店营业面积	维度	人员平均工资 (万元/人/年)	工资占销售比 (%)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		

企业人工费用控制表现分化，近半企业员工应付薪酬占比上升，

如 50 个以上门店的企业、30 亿以上销售规模企业。具体数据参照附表 73-77。

### 3.2.2 租金占销售的比例保持稳定

70%企业的新增营业面积单位租金依然上涨。企业化解租金上涨的能力分化，近六成企业租金占销售比上涨幅度在 1%上下波动。样本超市整体租金占销售的比例保持平稳，为 2.7%。

表 9 不同规模超市门店租金

门店营业面积	维度	每平方米年租金 (元 /m <sup>2</sup> /年)	租金占销售比 (%)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值		
	最大值		
	最小值		

### 3.2.3 毛利率维持稳定，净利润率有所提升

样本超市整体毛利率维持稳定，由 2018 年的 17.9%提升 0.1 个百分点，达 18.0%。净利润率有所提升，从 2.1%提升至 2.3%。东部企业、销售小于 10 亿的企业平均净利润率下降。具体数据参照附表 83-87。

表 10 不同规模超市门店毛利率及费用占比

门店营业面积	维度	毛利率 (%)	销售管理费用占比 (%)	广告宣传及促销费用占销售比 (%)	水费占销售比 (%)	电费占销售比 (%)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值					
	最大值					
	最小值					

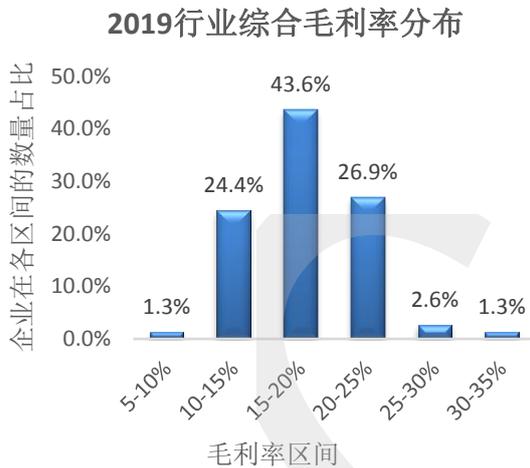


图 6 2019 年综合毛利率 (%) 分布

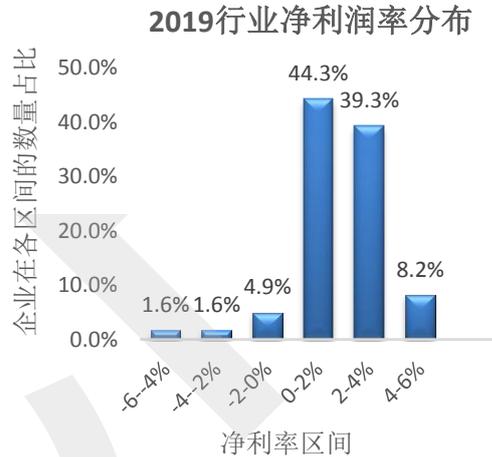


图 7 2019 年净利率 (%) 分布

### 3.3 重点项目稳步推进，提升内部效率

#### 3.3.1 自有品牌开发力度及销售占比上升

2019 年，超市百强企业自有品牌开发力度进一步增强，每家企业平均拥有自有品牌 SKU 数 865 个，比上年增长了 32.3%，销售占比从 3.2% 上升到 4.1%，提升 0.9 个百分点。百强超市自有品牌商品总销售规模约 400 亿元。具体数据参照附表 88-92。

外资、港澳台资企业及销售规模超百亿的企业在自有品牌商品数量及销售占比上占有优势。

### 3.3.2 会员是应对客流下降的有力支持

#### 3.3.2.1 会员销售占比有所提升

2019年，会员消费占超市企业线下总销售的55.7%，比上年提高2.4个百分点。外资、港澳台资企业和销售规模大于100亿的企业会员销售占比达到65%以上。

表 11 不同规模超市门店会员销售占比

门店营业面积	维度	会员销售占比%
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

门店客流下降已经成为普遍现象，样本超市单店日均来客数平均下降约4.7%。其中，会员来客数占线下来客数的占比为50%，提升2.1个百分点。具体数据参照附表93-97。

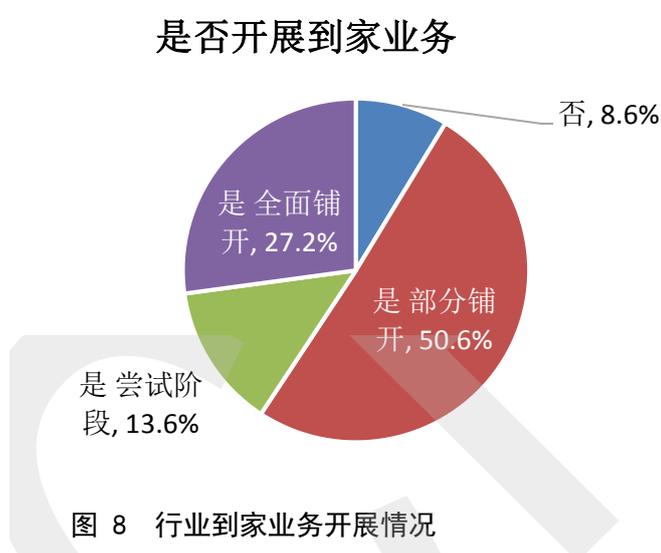
#### 3.3.2.2 会员客单价高于平均客单价

行业客单价整体上升，由平均71.6元/单提升到75.7元/单。其中，大卖场平均为89.2元/单。一线城市的客单价最高，达到95.5

元/单。会员线下客单价比线下平均客单价高出 15.2%。一线城市、销售大于 100 亿的企业会员线下客单价同比出现下降。具体数据参照附表 98-102。

### 3.3.3 到家业务成为发展新动能

#### 3.3.3.1 到家业务渗透率进一步提升



2019 年，中国超市百强企业线上销售额接近 500 亿元，比上年翻一番，占总销售额的 4.7%。九成以上的样本企业已经开展到家业务，近三成企业到家业务覆盖全部门店，到家业务客单价约 75 元。随着到家业务的逐渐深入，规模效应得到体现。全面铺开的企业在日均订单数和客单价上，较其他企业有所改善。一线城市企业日均单店到家订单数及客单价都较高。具体数据参照附表 103-107。

表 12 不同规模超市门店到家业务占比

门店营业面积	维度	到家业务销售占比 (%)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

### 3.3.3.2 前置仓发展仍在探索中

样本数据显示，开展到家业务的企业中，约有三成企业设置了前置仓。前置仓数量快速增长，由 2018 年占总店数的 4% 增长为 2019 年占总店数的 6.4%。其中，独立仓作为配送节点的补充，仅有一成企业设立。

### 3.3.3.3 线上生鲜业务占比进一步提升

线上生鲜业务占比整体提升 7.1 个百分点，由 2018 年的 21.3% 提升至 2019 年的 28.4%。西部企业目前占比相对较低，仅为 16.5%。国有企业的占比也不足 20%。具体数据参照附表 108-112。

表 13 不同规模超市门店生鲜占门店销售比

门店营业面积	维度	门店生鲜占销售比 (%)
小于 2000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
2000-6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	
大于 6000 m <sup>2</sup>	平均值	
	最大值	
	最小值	

### 3.3.3.4 社区拼团成为小规模企业拓展线上销售的重要途径

社区拼团起点低，见效快。2019年，样本超市企业整体社区拼团占总销售的比例约为1%，份额几乎忽略不计。但社区拼团业务对销售规模低于10亿元的企业线上销售带动作用巨大，可以占到此类企业线上销售三成以上份额。但是，2019年，小规模企业社区拼团销售占网络销售比例出现小幅度下滑，以后的发展趋势还有待观察。

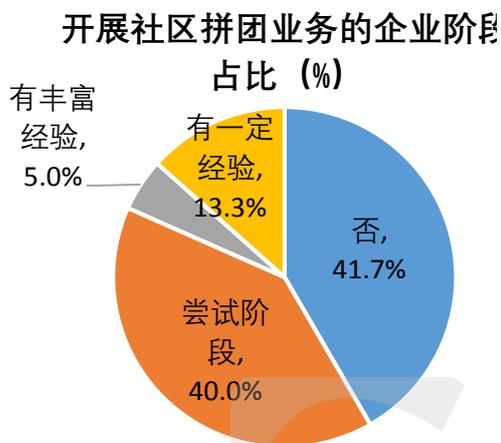


图9 社区拼团业务进展情况

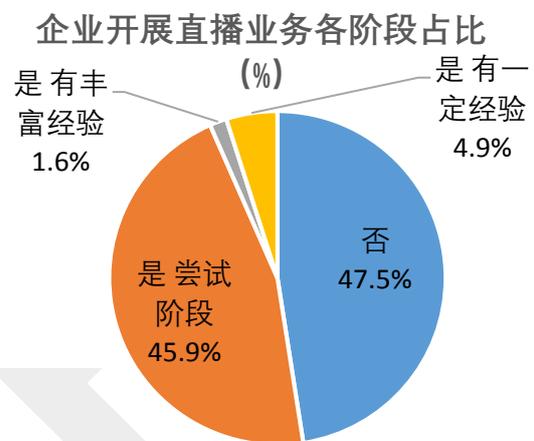


图10 企业开展直播业务情况

### 3.3.3.5 线上直播成为经营私域流量的新途径

经营私域流量得到越来越多超市企业的关注，五成以上的企业已经开始尝试直播业务，绝大部分企业依然处于尝试阶段。

### 3.4 中国与北美超市指标对比

超市业态进入中国仅有 20 余年。1999 年，中国连锁经营协会统计的经营超市的前 100 名连锁企业销售额仅有 542 亿元，到 2019 年，超市百强销售已达 9792 亿元，增长了 17 倍，超市门店数量、经营效率、技术手段都得到了长足发展。

美国超市起源于 1930 年代的纽约，由 Michael Cullen 在纽约皇后区开了第一家名为 King Kullen 的门店。经过近 100 年的发展演化，北美超市实体门店运营水平达到较成熟的水平，其经营指标可供国内实体企业参考。

中美两国是世界经济、地理大国，均有统一、巨大的国内消费市场，最有可比性；信息化、全球化带来的行业发展趋同趋势，也为彼此的互相借鉴、互相竞争提供了时代背景。

表 14 超市费用、收入类指标对比

效益类指标	北美超市行业值（基于销售额占比） <sup>①</sup>	中国超市行业值（2018/2019）
全部工资支出占销售比%（TOTAL PAYROLL）	14.80%	6.2%/6.1%
雇员福利占销售比（EMPLOYEE BENEFITS）	4.10%	/
房屋租金占销售比%（PROPERTY RENTALS）	1.80%	2.7/2.7%
毛利率（GROSS MARGIN）	30.10%	17.9%/18.0%
净收入占销售的比例（NET INCOME）	1.20%	2.1%/2.3%

备注：①北美超市数据来源于 FMI 报告《THE FOOD RETAILING INDUSTRY SPEAKS 2019》，指标数值是 2018 年的数据。

表 15 超市经营类指标对比

经营类指标	北美超市行业值（基于销售额占比）①	中国超市行业值（2018/2019）
每天单店交易次数(次)		
交易结账类型（自助结账 Self-Checkout）		
信用卡/借记卡/现金交易金额占销售比%（CREDIT/DEBIT/CASH）		
平均客单价（元/单）		
门店面积（建筑面积，平方米）		
门店面积（经营面积，平方米）		
每店 SKU（个）		
同店销售比（%）		
门店平均年销售额（万元）		
平效（经营面积，元/平方米/年）		
人效（万/人/年）		
线上销售占比%（ONLINE % OF TOTAL SALES）		
提供扫码购的企业占比（%）		
在线 sku 数（个）		
在线每周交易次数		
线上客单价（元）		

备注：①数据根据 FMI 报告《THE FOOD RETAILING INDUSTRY SPEAKS 2019》中表 20-表 36 中数据整理得出，数据为 2018 年经营指标。货币按照 1:7 的比率将美元转换成人民币。

②指标为自助收银占总销售的比例。

③1.9%取自连锁百强企业中超市业态企业的数据，2019 年同口径数据为 2.1%；4.7%取自超市百强企业的数据。

#### 4 突发新冠肺炎疫情促进企业加快发展线上业务

2019 年底的新冠肺炎疫情对超市业态整体销售带来正向影响。在 2020 年前 3 个月，虽有 53.1%的企业门店客单数下降，但仅有 21.4%的企业销售同比下降，平均下降 7.7 个百分点；近 8 成企业销售正增长，平均上涨 29.2%。

**疫情对超市的各品类影响不同**，酒类商品、纺织服装类商品、节日礼盒类商品销售下降明显。

疫情期间，政府对民生消费品的零售价格进行管制。从疫情期间企业实际经营结果来看，二、三、四线城市线下毛利率基本维持在15%上下，一线城市毛利略高，达到19.2%，体现出消费结构的差异。

**疫情促进了超市企业线上销售的增长**。在此期间，线上销售同比增长257.3%，线上订单数量同比增长181.6%。但四线城市相对增长最慢，线上销售同比仅增长156.8%，订单数量增长86.8%；三线城市增长最快，线上销售同比增长332.2%，订单数量增长272.9%。一二线城市增长居中，销售同比达到200%以上，订单数增加120%以上。

**疫情趋于平稳后，线上销售高速增长的趋势整体将放缓**。采购委企业对2019年7-12月线上销售预判问卷数据显示，67.2%的企业认为疫情结束后，线上销售增长率将放缓，由疫情期平均增速187%降低至52.9%；17.2%的企业认为疫情结束后线上销售增速将依然维持平均26%的增幅；15.6%的企业认为疫情促发了线上销售的增长，增幅将由疫情期的27.8%上升到48.1%。

## 版权及声明

本报告版权归中国连锁经营协会所有。如需引用相关内容，请注明出处。如需全文转载，请与中国连锁经营协会新闻部联系。中国连锁经营协会对侵权行为将依法追究法律责任。

新闻部办公电话：010-68784908

## 协会简介

中国连锁经营协会成立于 1997 年，有会员千余家，会员企业连锁店铺 42.7 万个。其中零售会员企业 2019 年销售额 4.1 万亿元人民币，约占全国社会消费品零售总额的 10%。协会本着“引导行业、服务会员、回报社会、提升自我”的理念，参与政策制定与协调，维护行业和会员权益，为会员提供系列化专业培训和行业发展信息与数据，搭建业内交流与合作平台，致力于推进连锁经营事业与发展。

([www.ccfa.org.cn](http://www.ccfa.org.cn))

## 报告索取

参与行业调研的企业将免费获赠本报告。对报告内容如有疑问，请与王女士联系。

办公电话：010-68784968

邮箱：[wangruida@ccfa.org.cn](mailto:wangruida@ccfa.org.cn)