



曲道竞速，“食”在中国： 2022 年食杂业展望



中国是全球最有趣的食杂市场之一。体量庞大，发展迅猛，电商业务一骑绝尘。过去 20 年间，大量颠覆性技术与商业模式在中国食杂市场涌现。数字巨头主导零售创新，结果成败参半；新兴业务模式层出不穷，为零售价值链带来了颠覆性变革。

然而，中国零售市场经营效率仍旧较低，市场较为分散，且以区域化发展为主。这使得中国食杂零售商在产生经济效益，提高利润率上面临诸多挑战。

中国食杂市场能否持续升温？以“流量为王”的商业模式能否扭亏为盈？过去一年，麦肯锡梳理了中国食杂零售业的现状，并对重塑未来竞争态势的重点要素进行了深入探讨。我们将所有洞见整合成为《曲道竞速“食”在中国：2022 年食杂业展望》报告，通过五大章节——为您讲述中国的食杂故事。

故事一：流量驱动，精准制胜

中国消费者数字化程度高，在“线上购物”及“送货上门”的接受度上领先全球。不过，市场整合度低、行业竞争激烈、消费者需求独特，且缺乏品牌忠诚度等痛点也不容忽视。对此，国内零售商正在积极寻求突围方式，试图扭转中短期盈利低迷的态势。

在线上零售的推动下，高频且稳定的食杂零售方式一跃成为零售商吸引消费者的一大流量密码。麦肯锡的调查显示，每周至少采购一次非生鲜

食杂的消费者占 60%，而生鲜食杂消费者的占比则高达 80%。对此，零售商可以相时而动，抓住每周的互动机会建立消费者忠诚度。

毋庸置疑，中国月活用户的争夺乃零售商必赢之战。然而，国内食杂行业尚未找到可持续盈利的发展路径，也还未出现一家独大的现象。对中国零售企业而言，把握地区差异，因地制宜，精准获客，或将成为制胜之道。

故事二：知己知彼，百战不殆

了解并满足中国 14 亿人的食杂需求绝非易事。过去，线下企业只需选好门店位置，保证所售商品质量，与供应商维持良好关系，并保持货源充足，消费者便会自发前来选购商品。而如今互联网平台争相涌现，“顾客就是上帝”的本质愈发凸显。在全渠道时代，传统零售商需要精准把握 4 类核心消费者：金领家庭、月光族、奋斗人与精打细算群体，赶在互联网平台之前抢占先机。

“金领家庭”主要居住在一二线城市，收入较高，愿意为卓越的质量、体验和服务而支付高价；“月光族”主要分布在二线城市，很少做饭，对价格和时间十分敏感；“奋斗人”，也叫 996 群体，大多为白领，购物在意品质和细节；而“精打细算”群体则多为居住在三四线城市的中年人，面临较大的省钱压力，对价格和便利程度较为看重。

在这个信息为王的时代，深入了解不同消费群体的特征与需求，掌握

足量的消费者信息，是食杂商保持竞争力，赢得消费者青睐的关键。

故事三：渠道创新，市场逐鹿

新冠疫情暴发后，消费者开始加速向线上转移。到 2022 年末，线上业务的市场份额有望翻倍增长，到达 20%以上，食杂零售市场的构成也将持续改变。O2O 模式究竟只是昙花一现，还是会成为下一代颠覆性力量？我们可以从中国市场极速发展的三种模式中看出一些端倪。

故事四：“货”力全开，运营升级

技术和日新月异的顾客偏好正在改写食杂零售业格局。面对来势汹汹的互联网巨头，中国零售商亟需摆脱依靠经验的单一运营模式，着力打造更为成熟的运营体系，实现经营方式的跃升。我们看到了市场上的五大趋势：

图1 自动化店铺实现进一步降本，借助精细的店内实时数据强化现有用例

McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

故事五：七步成诗，持续增长

随着疫情得到缓解，消费强势归来。食杂零售商可通过七大举措，快速适应日新月异的消费者偏好、保持竞争力，并实现持续增长。

面对日益激烈的市场竞争，以及不断变化的消费者偏好，中国食杂零售商需要在短期内将关注点放回零售业的基本面，长期内不断推动提升与转型。前行不辍，未来可期。我们相信，中国食杂零售商定能在曲折中奋楫笃行，找到一条可持续增长之路。

McKinsey
& Company

曲道竞速 “食”在中国： 2022年 食杂业展望

中国



预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_39853

