



2025商超消费变革洞察报告

理性分化、渠道重构与人群战略

2025.08



“

腾讯智慧零售的洞察揭示了消费分层与渠道重构的行业变革，印证了零售的未来将始终围绕顾客需求而展开的本质。沃尔玛中国始终坚持“顾客第一，会员第一”的战略原点，扎根零售内核。唯有以消费者需求为核心，方能在变革中持续创造价值。

——沃尔玛中国总裁及首席执行官 朱晓静

“

作为即时零售的先行者，我们通过调改店+前置仓双轮驱动的模式，验证了腾讯报告中“渠道重构创造增量”的论断。2025年将进一步深化运营，提升有限需求、有限时间、有限空间的供需匹配精准度。

——永辉超市股份有限公司副总裁 林红东

“

当下，理性消费成为主流，但精打细算并非简单的降级，而是走向更聪明、更分层的分化。这要求商超行业从“经营流量”彻底转向“经营用户价值”。能打赢这场“价值战”的企业，无一不是在效率、体验与成本间找到了最佳平衡点。

腾讯智慧零售希望通过这份洞察，与各位一同解码趋势，共创增长新模式。

——腾讯云高级副总裁、腾讯智慧零售与生活产业负责人 陈菲

三大趋势解码商超行业变革



理性消费深化 结构性机会浮现

财务紧缩下的行为变迁 超7成受访者收入停滞，支出趋紧，可支配收入预期降低成为影响未来生活支出的首要因素，驱动精打细算行为普及化，但结构性机会仍存，刚需品类展现需求韧性

需求分层因城际与代际差异显著分化 消费者在商超进行日常用品采买时需求不同。高线城市消费者追求效率，低线城市重视体验；年轻人重体验，中年群体趋务实，银发族对服务依赖突出



渠道博弈加速 体验与效率再平衡

传统卖场与新兴业态竞争并互补 传统卖场仍是线下生鲜采购主场景，新兴业态如付费会员制超市、社区折扣超市满足了消费者寻找特定商品（例如烘焙、熟食、自有品牌商品等）的需求

消费者争夺呈现加速态势 社区折扣超市凭借性价比+近场优势，在过去一年内形成一定的心智认知度和品类宽度，获取了大量忠诚消费者；付费会员制超市客单价提升，但面临社区折扣超市较大冲击



人群价值重构 七大客群精细化运营

从“大众化”到“精准化”的运营转型 不同客群价值分化显著，有孩一族展现强消费刚性，成为商超基本盘的核心支撑；都市GenZ追求即时配送体检，引领线上化转型浪潮；而小镇青年与银发族的价格敏感特质，则持续倒逼供应链向极致性价比升级迭代



PART 01

理性消费深化

财务紧缩下的行为变迁
需求分层因城际与代际差异显著分化

消费者经济处境与支出倾向

超7成消费者收入停滞，但精打细算中暗藏结构性机会：刚需品类韧性与特定人群溢价意愿并存



问题：下面哪项描述最符合过去两年您的财务状况？
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

消费者支出影响因素与省钱策略

对可支配收入预期的降低是影响消费者未来生活支出的最主要因素，消费者变得更加精打细算了，但对品牌的认可依然存在

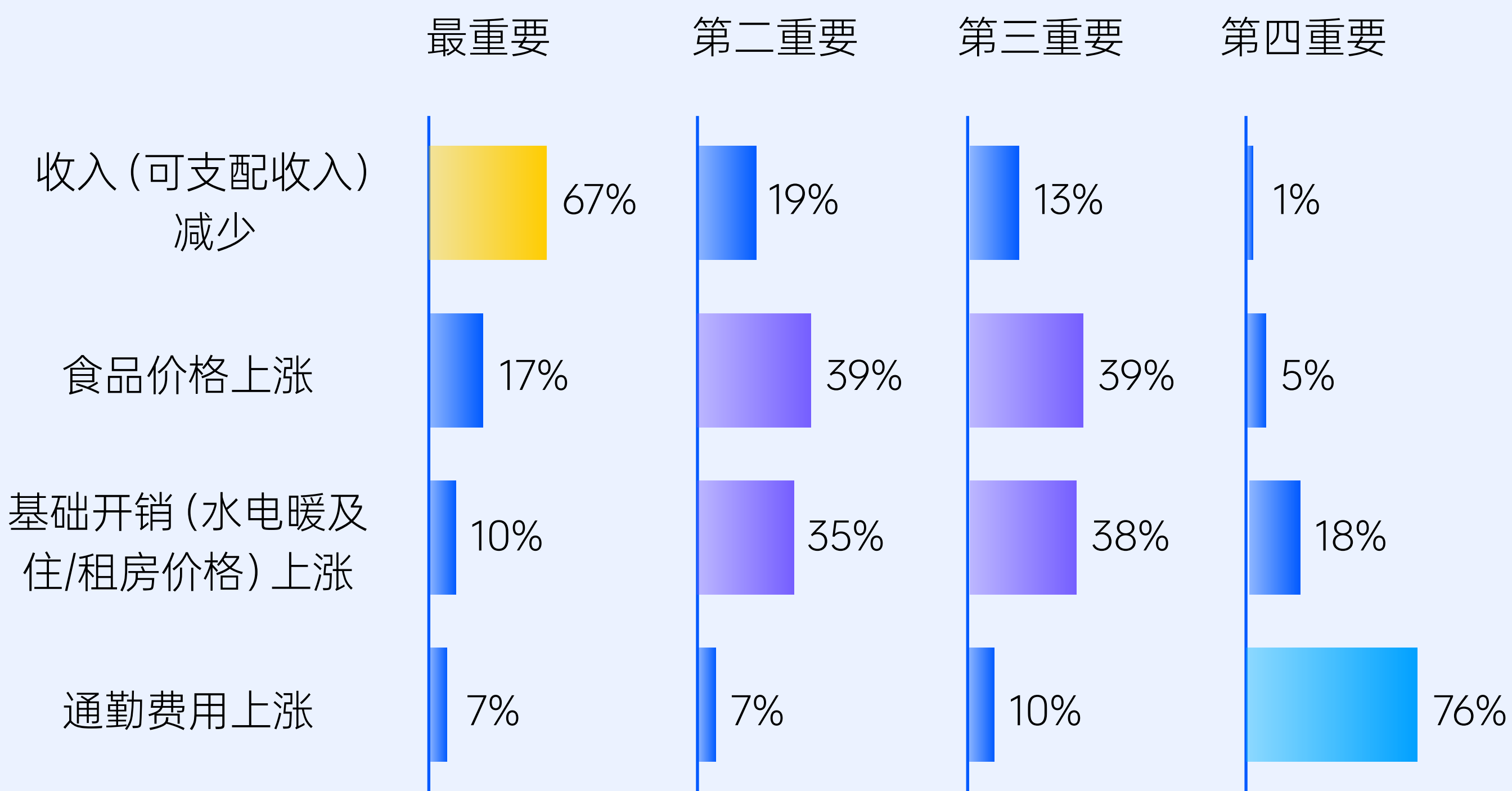
调研数据显示，高达67%的受访消费者明确表示，可支配收入水平的降低已成为当前影响其未来生活开支决策的首要制约因素

反映了宏观经济环境变化对居民消费能力的直接影响，更预示着消费市场可能面临的长期结构性调整

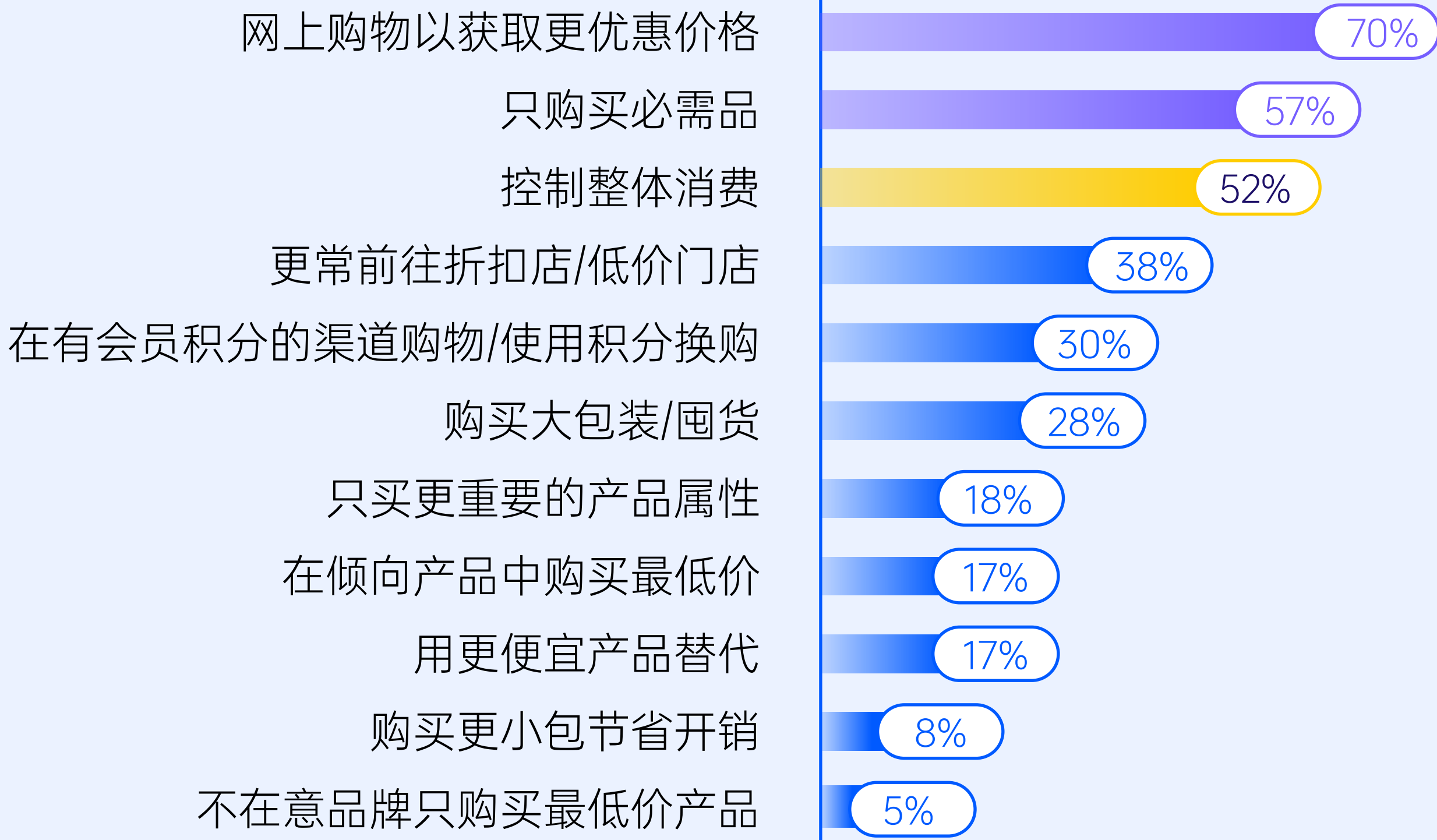
消费者会控制整体的消费需求，且更多通过网购的方式来省钱

消费者钱袋子紧缩，但品牌忠诚度留存，品牌及渠道可以通过会员体系绑定高频需求

影响消费者未来支出的因素排序 (%)



消费者省钱策略 (%)



问题：哪些因素对您未来的生活支出有较大影响？[请按影响程度的高低顺序点选相应的描述]；在过去一年，您最常使用的省钱策略有哪些？

信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

城市差异

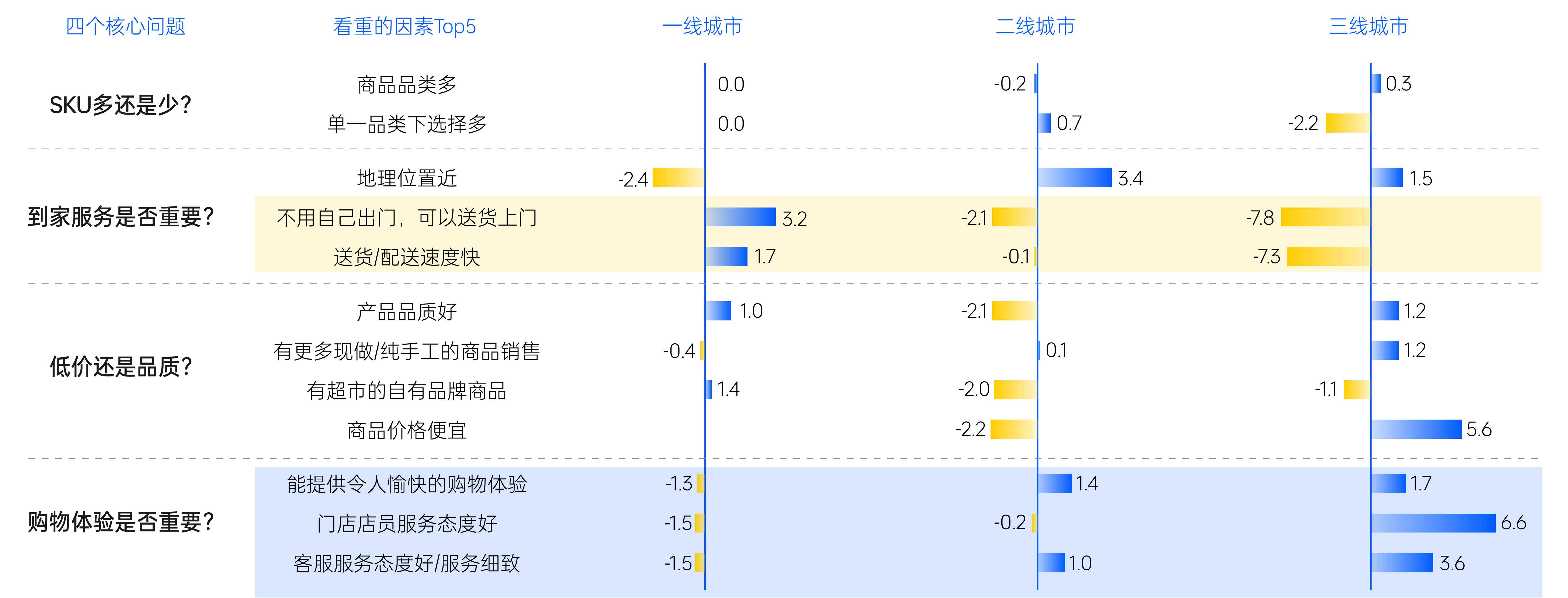


高线城市消费者
对配送范围和速度的需求高



随着城市线级的降低
消费者对服务和体验的需求提升

不同线级城市消费者超市购物需求与大盘的差异（该线城市选择该选项的消费者占比与大盘中选择该选项的消费者占比的差值）



问题：针对超市购物这个场景，您觉得最看重的是哪些点？[选前五并排序]
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

代际差异

年轻人更看重超市的整体购物体验，随着年龄的增加，消费者越来越“务实”，追求商品品质及商品价格的平衡

年龄大的消费者更关注**品类宽度**
年轻人追求精选

年轻人对**配送便捷性**的需求更高

随着年龄的增加消费者对**品质**的追求有所提升

年轻人 [18-25岁] 对超市**服务体验**的关注度更高

不同年龄消费者超市购物需求与大盘的差异（该年龄选择该选项的消费者占比与大盘中选择该选项的消费者占比的差值）

四个核心问题	看重的因素Top5	18-25岁	26-35岁	36-45岁	46-55岁	55岁以上
SKU多还是少？	商品品类多	-0.7	-0.8	0.1	0.5	11.4
	单一品类下选择多	2.5	-1.0	-2.7	1.6	5.2
到家服务是否重要？	地理位置近	-0.6	4.6	-6.1	-1.5	5.6
	不用自己出门，可以送货上门	2.0	-1.3	1.7	-1.4	-8.6
	送货/配送速度快	-2.2	0.2	1.1	0.5	3.6
低价还是品质？	产品品质好	-1.8	-1.2	2.0	2.0	5.6
	有更多现做/纯手工的商品销售	1.0	-0.5	-0.7	0.8	0.2
	有超市的自有品牌商品	-3.3	-1.1	2.1	4.2	7.1
	商品价格便宜	-0.6	-1.4	1.0	-0.9	5.4
购物体验是否重要？	能提供令人愉快的购物体验	2.2	0.4	-1.8	-0.8	-5.2
	门店店员服务态度好	1.7	0.5	-1.9	-2.3	2.5
	客服服务态度好/服务细致	0.5	1.0	-1.8	-0.1	-0.5

问题：针对超市购物这个场景，您觉得最看重的是哪些点？[选前五并排序]
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]



PART 02

渠道博弈加速

传统卖场与新兴业态竞争并互补
消费者争夺呈现加速态势

渠道迁移战

谁在抢夺消费者钱包？

传统卖场“大而全”模式受挑战，社区折扣店以“近场+垂直供应链”截流高频需求，会员店则靠“高客单+独家商品”守住品质客群

传统大卖场和付费会员制超市具有**门店大、覆盖广**的规模经济效应；而社区折扣超市、前置仓，则更具有**效率经济**特点，通过**距离近、时效快**吸引消费者高频购买

从新业态看，付费会员制超市和社区折扣超市通过特有商品和自有品牌构建护城河，**商品力**始终是商超竞争的关键决胜点；前置仓和即时达平台的**高效履约系统**成为核心壁垒，契合新的消费趋势，或成新战场

本次研究聚焦消费者常去的超市购物场景，重点研究传统大卖场、付费会员制超市、社区折扣超市、前置仓、即时达平台、电商平台

业态		传统大卖场	会员制超市	社区折扣超市	前置仓	即时达平台	电商平台
基础信息	单店面积	1万平米以上	1万平米以上	500-800平米，最大不超过1,500平米	/	/	/
	服务半径	10公里+	10公里+	3公里	3公里	3公里	覆盖全国主要城市 部分城市次日达
商品结构	选品	全品类，SKU过万	精选，SKU ~ 4K	精选，SKU ~ 1.5K	生鲜为主，SKU ~ 7K	依托合作商超	全品类

信息来源：案头研究，门店走访，2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

钱包份额迁移

传统电商拉动，大盘整体消费频次、总消费金额下跌：相较于大盘，实体超市回温，付费会员制超市单次消费金额显著提升，社区折扣超市展现强劲的线上发展潜力

消费者在不同渠道的购物频次和客单价过去一年内的变动



问题：一年前，您平均每个月每个去各个渠道分别消费几次？每次的消费大概是多少？
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

钱包份额迁移

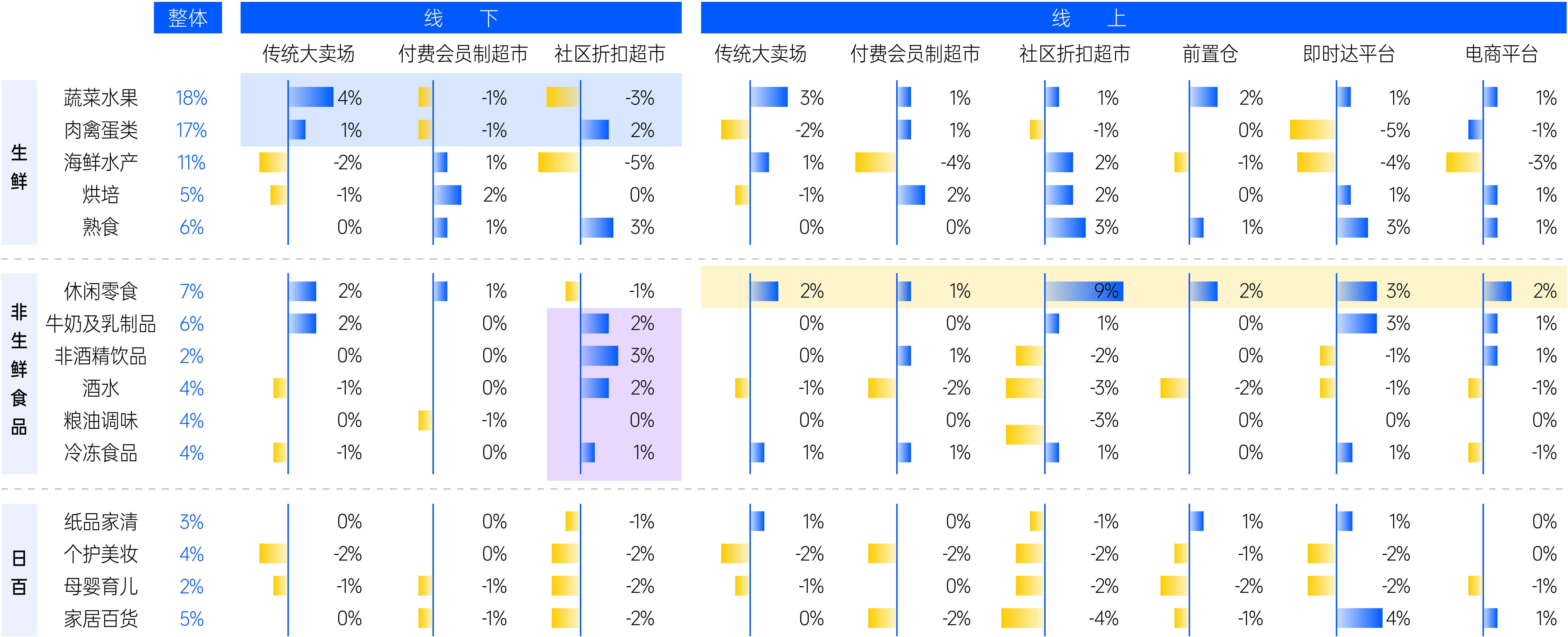
生鲜守擂台，烘焙抢增量：生鲜占比60%的线下基本盘正被前置仓蚕食，但会员店在烘焙/熟食品类以品质溢价实现客单提升，揭示“差异化选品”的破局点

线下优势品类
为蔬果

线上优势品类
为休闲零食

社区折扣超市
在非生鲜食品方面具备绝对优势

各品类在消费者超市购物的钱包份额（以消费者首选渠道来看）



问题：过去一年中，您在超市购物时，购买过以下哪些品类？每个品类的消费金额是多少？
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

渠道得分表现

不同渠道优势差异较大，线下渠道以商品多、上新快、品质好取胜，线上渠道则侧重满足便利性需求，体验方面较为欠缺

不同商超渠道，得分最高和最低的三个因素

		得分最高			得分最低		
渠道		#1	#2	#3	#18	#17	#16
线下	传统大卖场	商品品类多	有市场上当季商品销售	单一品类下产品选择多	价格便宜	性价比高	送货上门
	付费会员制超市	知名品牌产品/ 有品牌产品	产品品质好	商品品类多	价格便宜	地理位置近	促销优惠力度大
	社区折扣超市	产品品质好	有市场上当季商品销售	促销优惠力度大	单一品类下产品选择多	配送速度快	送货上门/门店服务好
线上	传统大卖场	门店服务好	送货上门	商品品类多	价格便宜	有更多现做/纯手工的商品销售	促销优惠力度大
	付费会员制超市	送货上门	产品品质好	商品品类多	门店服务好	价格便宜	促销优惠力度大
	社区折扣超市	配送速度快	送货上门	有市场上当季商品销售	单一品类下产品选择多	知名品牌产品/ 有品牌产品	门店服务好
	前置仓	送货上门	配送速度快	有市场上当季商品销售	有超市的自有品牌商品	能提供令人愉快的购物体验	有更多现做/纯手工的商品销售
	即时达平台	送货上门	配送速度快	商品品类多	能提供令人愉快的购物体验	有超市的自有品牌商品	有更多现做/纯手工的商品销售
	电商平台	送货上门	商品品类多	能购买不同商家的商品	产品品质好	能提供令人愉快的购物体验	有更多现做/纯手工的商品销售

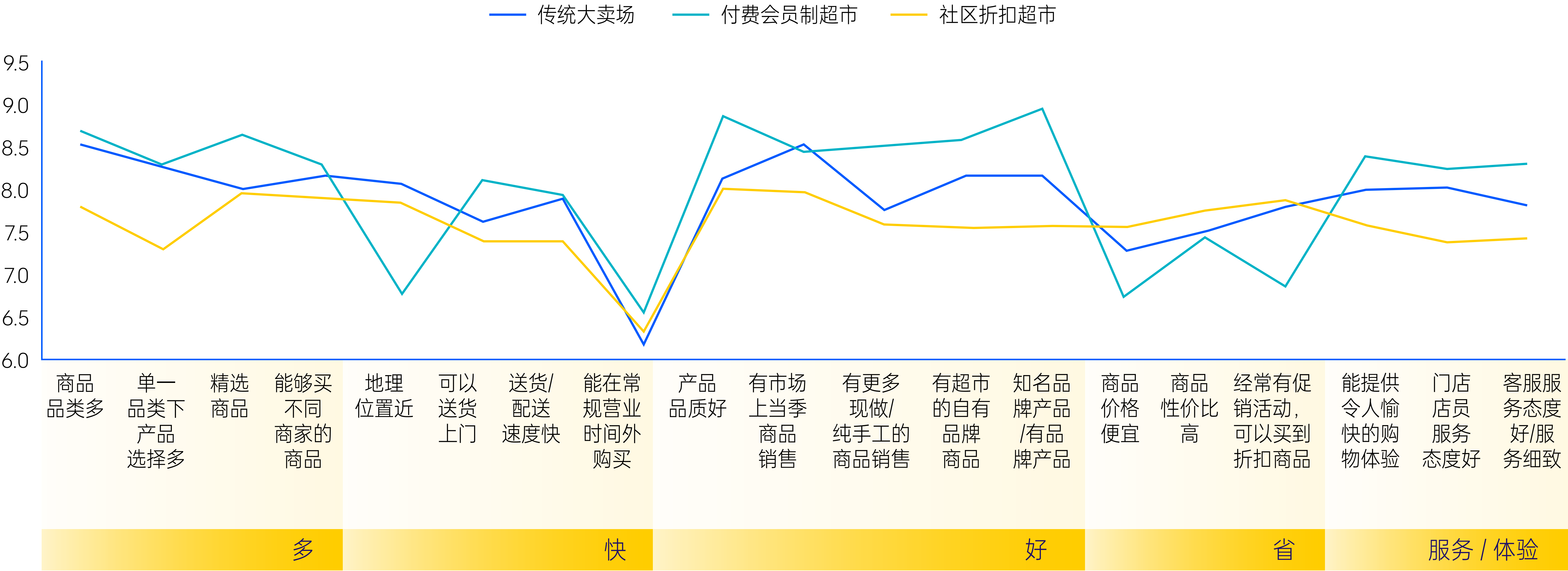
注：“门店服务好”包含线上渠道的售后服务
问题：针对XX这个渠道，是否满足了您对于逛超市的需求？〔请在各个维度上的打分，1-10分〕
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研〔2025年1月，6000份样本〕

渠道优势差异

就线下渠道而言，消费者普遍在“好”“服务/体验”层面满意度较高，整体得分最高的是付费会员制超市

各渠道平均评分(TOP3需求点)

付费会员制超市8.85分 > 传统大卖场8.46分 > 社区折扣超市7.98分



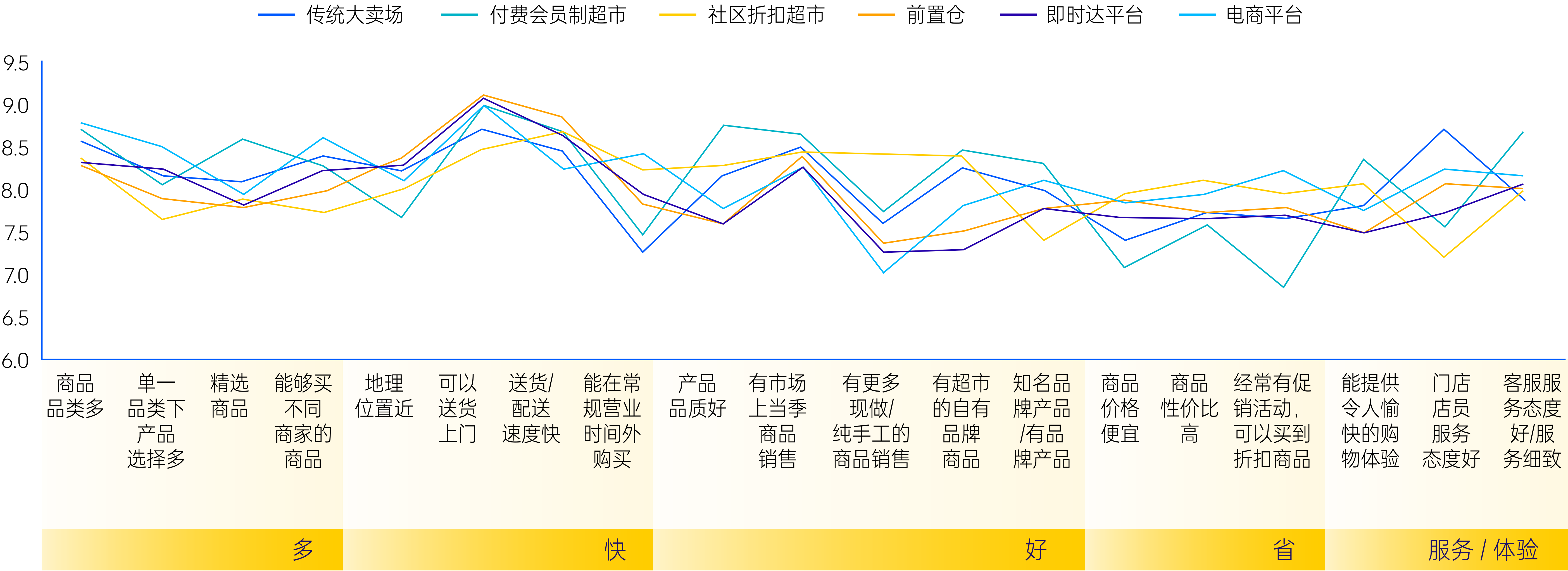
问题：针对XX这个渠道，是否满足了您对于逛超市的需求？〔请在各个维度上的打分，1-10分〕
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研〔2025年1月，6000份样本〕

渠道优势差异

就线上渠道而言，消费者最满意的是“快”，对商品质量满意度一般，各渠道应加强重视

各渠道平均评分(TOP3需求点)

付费会员制超市8.81分>电商平台8.78分=前置仓8.78分>传统大卖场8.66分=即时达平台8.66分>社区折扣超市8.53分



问题：针对XX这个渠道，是否满足了您对于逛超市的需求？[请在各个维度上的打分，1-10分]
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]



PART 03

人群价值重构

从“大众化”到“精准化”的运营转型

七大人群战略地图

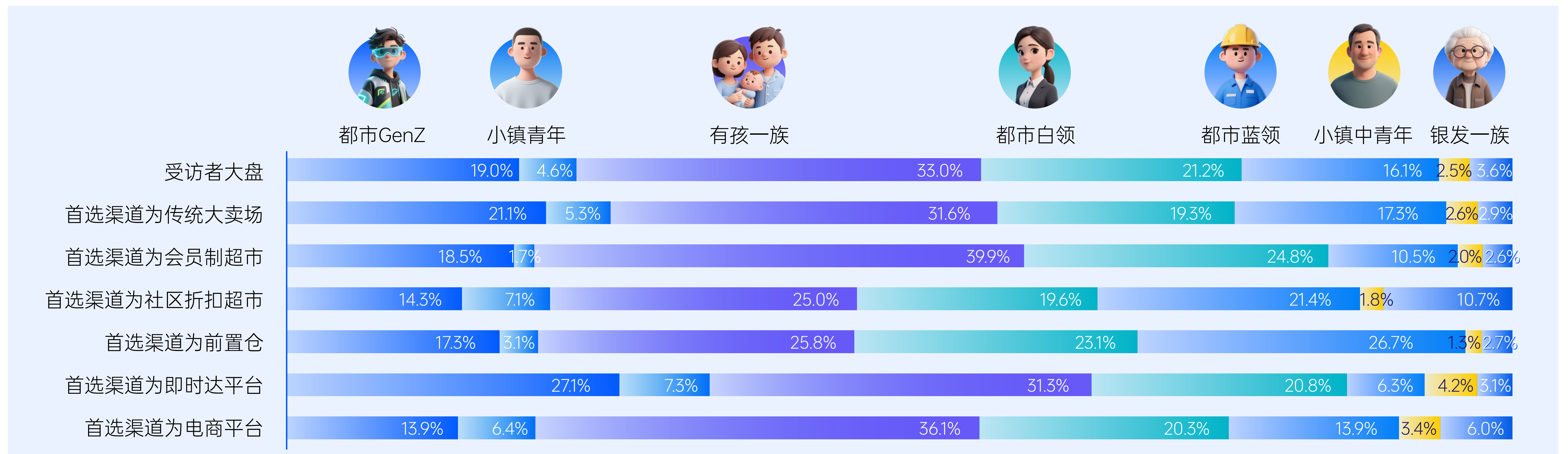
人群价值差异显著，“撒网式”营销失效，需精准匹配需求

不同渠道七大类人群占比差异显著，商超应建立会员标签体系，通过消费数据划分客群画像，制定差异化营销策略

有孩一族占会员店用户39.9%：
有孩一族是会员店核心客群，可针对有孩家庭推出"亲子购物日"专属活动，组合销售零食+盲盒等高关联商品

都市GenZ占即时达用户27.1%：
Genz推动即时零售，可优化APP年轻化界面设计，推出“深夜急送”[如啤酒+零食组合]“网红新品首发”等特色服务

银发族在社区店占比超大盘2倍：
银发族依赖社区店，可以组合“健康品类+社交活动”增强社交属性，提升复购



渠道消费者争夺战

谁在赢？谁在输？
[以上海为例]

传统大卖场整体消费者数量略有下降，但首选消费者显著增加，部分由消费降级驱动

付费会员超市的消费者钱包份额显著高于其他渠道，体现了极高的用户忠诚度。但是，2024年整体用户数和首选用户数都有所降低

前置仓整体消费者数量基本持平、钱包份额有所上升，体现了较为稳健的增长态势

社区折扣超市整体消费者数量略有上升，但首选消费者大幅上升。同时，消费者钱包份额提升显著。体现在过去一年，已形成一定的心智认知度和品类宽度

		2023 用户占比	2024 用户占比	用户 占比变化 ¹	钱包份额
传统大卖场	去过的消费者	100%	100%	-4%	28% ➡ 30%
	非首选	67%	60%	-14%	18% ➡ 15%
	首选	33%	40%	+14%	56% ➡ 58%
	去年首选为传统大卖场		58%		
	去年首选为付费会员制超市		18%		
	去年首选为电商平台		11%		
	去年首选为其他		14%		
付费会员制超市	去过的消费者	100%	100%	-2%	49% ➡ 46%
	非首选	30%	38%	+24%	18% ➡ 22%
	首选	70%	62%	-13%	62% ➡ 62%
	去年首选为付费会员制超市		83%		
	去年首选为传统大卖场		9%		
	去年首选为电商平台		3%		
	去年首选为其他		5%		

		2023 用户占比	2024 用户占比	用户 占比变化 ¹	钱包份额
前置仓	去过的消费者	100%	100%	+1%	23% ➡ 25%
	非首选	75%	75%	0%	15% ➡ 17%
	首选	25%	25%	+2%	65% ➡ 60%
	去年首选为前置仓		57%		
	去年首选为传统大卖场		14%		
	去年首选为电商平台		11%		
	去年首选为其他		18%		
社区折扣超市	去过的消费者	100%	100%	+5%	11% ➡ 20%
	非首选	89%	77%	-9%	10% ➡ 15%
	首选	11%	23%	+118%	49% ➡ 49%
	去年首选为社区折扣超市		33%		
	去年首选为付费会员制超市		21%		
	去年首选为前置仓		21%		
	去年首选为其他		25%		

注：1. 计算方式为：[2024年将该渠道作为首选渠道的消费者数量-去年将该渠道作为首选渠道的消费者数量] / 2023年将该渠道作为首选渠道的消费者数量
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

传统大卖场

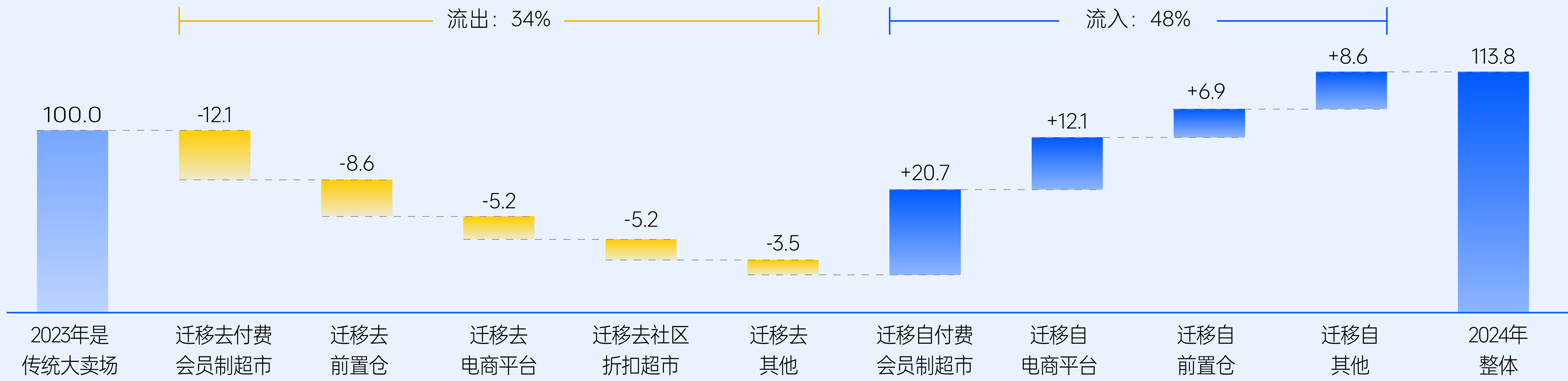
核心竞争对手是付费会员制超市，其次是前置仓、电商平台 [以上海为例]

相比2023年，2024年把传统大卖场作为首选渠道的消费者增加~14%

传统大卖场从付费会员制超市、电商平台获取消费者，而流失了一部分消费者去了前置仓

2024年消费者的净增量来源¹，%

首选消费者，即在该渠道的消费金额是去过的各个商超渠道中最高的消费者



注：1. 计算方式为：[2024年将该渠道作为首选渠道的消费者数量-去年将该渠道作为首选渠道的消费者数量] / 2023年将该渠道作为首选渠道的消费者数量
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

付费会员制超市

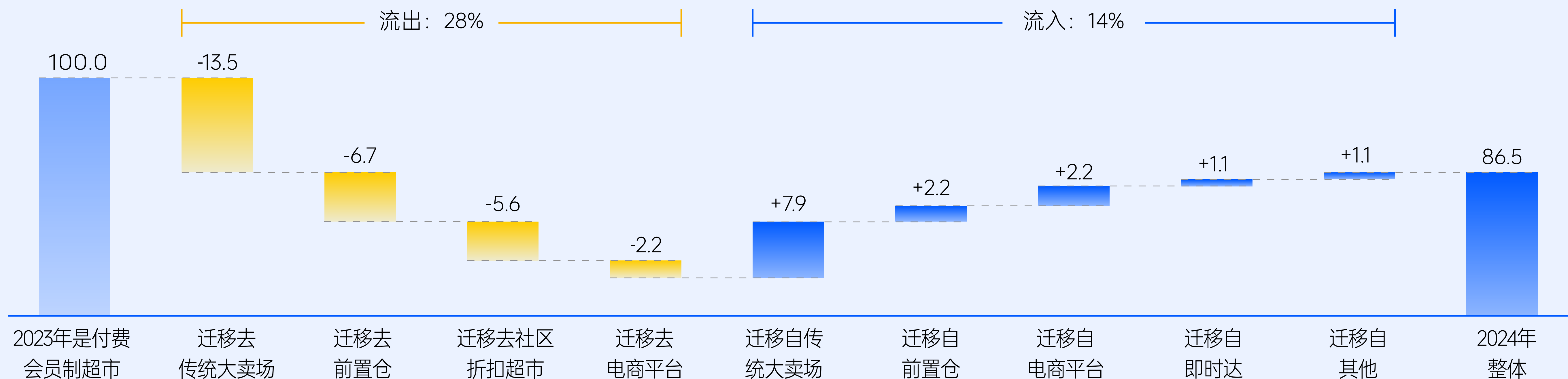
核心竞争对手为传统大卖场其次是前置仓、电商平台（以上海为例）

相比2023年，2024年把付费会员制超市作为首选渠道的消费者**减少~13%**

付费会员制超市主要从传统大卖场获取消费者，**但流入不及流出导致整体净流出**，流失的用户除了去了传统大卖场以外，还有一部分消费者迁移去了前置仓、社区折扣超市

2024年消费者的净增量来源¹，%

首选消费者，即在该渠道的消费金额是去过的各个商超渠道中最高的消费者



注：1. 计算方式为： $\frac{[2024\text{年将该渠道作为首选渠道的消费者数量} - 2023\text{年将该渠道作为首选渠道的消费者数量}]}{2023\text{年将该渠道作为首选渠道的消费者数量}}$
 信息来源：2025商超消费变革项目定量调研（2025年1月，6000份样本）

社区折扣超市

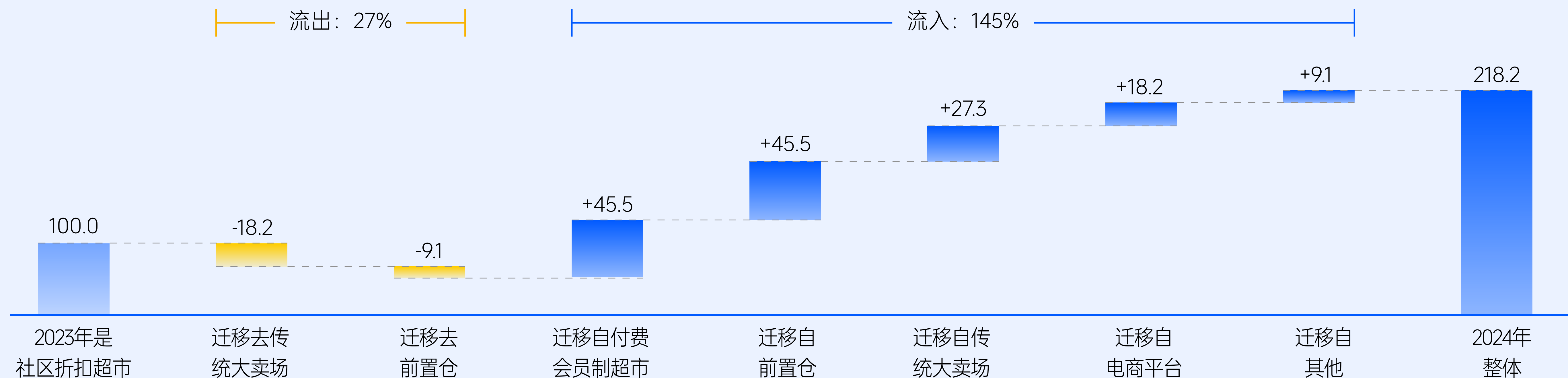
核心竞争对手为传统大卖场，其次是前置仓、付费会员制超市（以上海为例）

相比2023年，2024年把社区折扣超市作为首选渠道的消费者增加~**118%**，这与社区折扣超市快速开店有一定关系

2023年首选渠道为付费会员制超市、前置仓、传统卖场等渠道的消费者，在2024年发生了渠道迁移，**为社区折扣超市带来了增量**

2024年消费者的净增量来源¹，%

首选消费者，即在该渠道的消费金额是去过的各个商超渠道中最高的消费者



注：1. 计算方式为：〔2024年将该渠道作为首选渠道的消费者数量-去年将该渠道作为首选渠道的消费者数量〕/ 2023年将该渠道作为首选渠道的消费者数量
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研〔2025年1月，6000份样本〕

前置仓

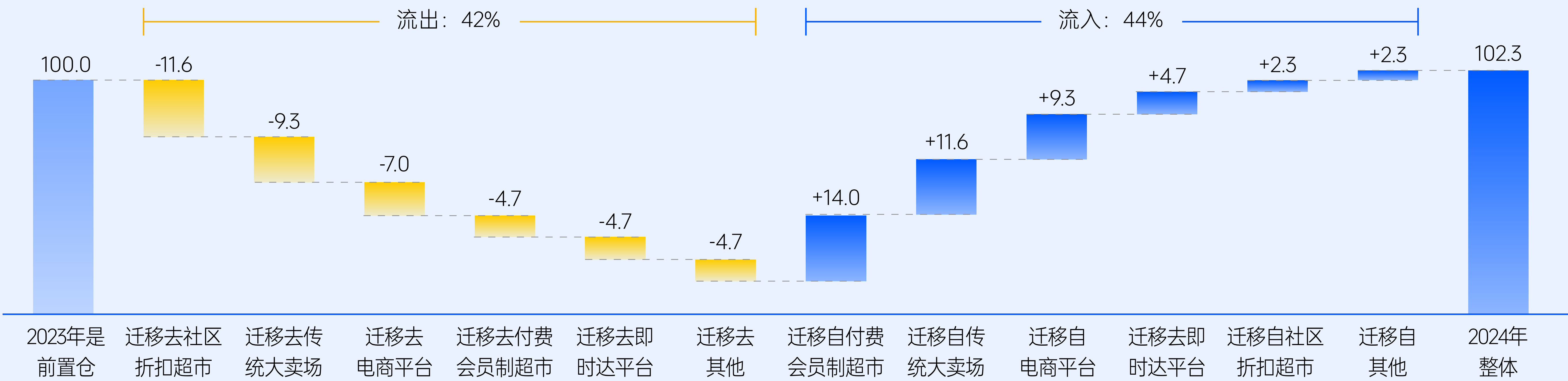
核心竞争对手为社区折扣超市，其次是传统大卖场、付费会员制超市 [以上海为例]

相比2023年，2024年把前置仓作为**首选渠道**的消费者有小幅增加

由于**购物的便捷性**，有很大比例的消费者流失了社区折扣超市；同时，**消费降级驱动**下，前置仓获取了一部分从付费会员超市迁移来的消费者

2024年消费者的净增量来源¹， %

首选消费者，即在该渠道的消费金额是去过的各个商超渠道中最高



注：1. 计算方式为：[2024年将该渠道作为首选渠道的消费者数量-去年将该渠道作为首选渠道的消费者数量] / 2023年将该渠道作为首选渠道的消费者数量
信息来源：2025商超消费变革项目定量调研 [2025年1月，6000份样本]

结语与致谢

洞察当下 共创未来

腾讯智慧零售联合TMI发布本份《2025商超消费变革洞察报告》，并非只为观察一段时期的消费变迁，更是为了解码未来增长的密码。

随着中国消费市场步入以“理性化”和“分层化”为特征的“新常态”，其复杂性与差异性正以前所未有的速度深化。消费者的决策不再仅凭信心，而是更紧密地与实际收入和生活质量诉求挂钩，支出安排趋于精打细算，这为商超行业带来了全新的挑战与机遇。正如本报告所揭示，未来的赢家，必然是那些能深刻理解这些细微变化、并围绕效率、体验与成本做出敏捷战略调整的企业。中国消费者展现出强大的韧性与适应力，这为所有市场参与者提供了广阔的创新土壤。

本次洞察是一个开始，而非终点。我们将持续追踪市场脉搏，定期分享前沿发现，致力于成为商超行业数字化转型中最值得信赖的“瞭望塔”与“共建者”。期待与各位行业同仁一道，以洞察为帆，以行动为桨，共同驶向零售新未来的广阔蓝海。

敬请期待我们的后续系列研究。

报告作者

何迪 | 腾讯智慧零售垂直行业总经理

李宜珈 | 腾讯智慧零售高级商业分析经理

特别致谢

感谢陈菲、朱晓静、林红东、梅婷、周威、尹冠群、郑妙婵对本文的贡献

市场传播支持

感谢孟雪锋、黄超子、吴樊
对报告的传播支持

ANNEX

附录

腾讯商超行业研究方法论

大数据

基于海量腾讯底层大数据，通过去标识化与聚合处理技术对匿名化数据集进行分析。通过群体行为模式挖掘(如消费偏好、渠道选择差异、兴趣偏好等)，识别全国及各个城市范围内，各渠道消费者与大盘消费者差异



小样本

通过补充消费者问卷调研、焦点小组访谈，针对超市购物的消费者，围绕他们的超市购物行为、习惯及偏好等展开深度调研，挖掘其表层行为背后的深层次原因



本次研究采用大数据+小样本（6000份问卷样本+焦点小组访谈）结合的方式，对全国27个城市（覆盖一线、二线、三线）超市消费者进行深度调研，优势主要体现在：

数据资源

- 海量用户数据：腾讯拥有庞大的用户基础，微信、QQ等社交平台以及腾讯视频、腾讯游戏等产品覆盖了数十亿的用户，获取海量的样本数据，且这些数据具有丰富的维度和深度，涵盖了用户的基本信息、社交关系、消费行为、兴趣爱好等各个方面
- 实时数据更新：能够实时收集和更新用户数据，了解消费者的最新需求、态度和行为趋势

技术能力

- 先进的大数据分析技术：我们的大数据分析平台能够对海量消费者数据进行高效的存储、管理和分析，深入挖掘数据背后的潜在规律和关联，发现消费者的潜在需求、行为动机和偏好变化
- 精准的用户画像能力：借助先进的算法和模型，我们能够基于用户的多维度数据构建出非常精准的用户画像

产品生态

- 多元化的调研场景：腾讯的业务生态涵盖了社交、游戏、娱乐、金融、电商等多个领域
- 私域流量优势：腾讯通过微信等社交平台与消费者建立更紧密的联系，获取更真实、深入的反馈

研究范围

覆盖渠道

- 传统大卖场：包括沃尔玛、永辉、大润发、华润万家、步步高
- 付费会员制超市：包括山姆、Costco等
- 社区折扣超市：包括奥乐齐、盒马奥莱等
- 盒马鲜生
- 前置仓：包括叮咚买菜、朴朴买菜、美团买菜（小象超市）等
- 即时达平台：包括京东到家、美团超市便利、饿了么超市便利、淘鲜达等

覆盖城市

 **传统大卖场**
21个城市的消费者（北京、上海、广州、深圳、天津、重庆、杭州、南京、苏州、西安、长沙、青岛、宁波、东莞、武汉、昆明、大连、福州、贵阳、惠州、汕头）

 **付费会员超市**
15个城市的消费者（上海、北京、广州、深圳、天津、重庆、杭州、南京、苏州、西安、长沙、青岛、宁波、东莞、武汉）

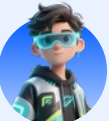
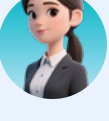
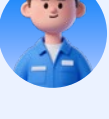
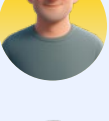
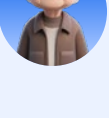
 **社区折扣超市**
上海消费者

 **前置仓**
25个城市的消费者（北京、上海、广州、深圳、天津、重庆、杭州、南京、苏州、西安、长沙、青岛、宁波、东莞、武汉、昆明、大连、福州、贵阳、惠州、汕头、无锡、盐城、新乡、许昌）

定义：首选渠道-消费者去过的各个商超渠道中，月度总消费金额最高的渠道。

按照群体特征、消费能力、消费偏好，我们将消费者聚类为七大人群

分类标准：基于城市线级、年龄分层、家庭结构、职业属性四个维度交叉，并通过消费能力和消费行为偏好动态矫正，最终形成七大类人群标签，具体定义如下：

业态	定义	本次研究大盘消费者占比
 都市GenZ	一二线城市，18-25岁，无娃	18.4%
 小镇青年	三线城市，18-25岁，无娃	6.1%
 有孩一族	一二三线城市，45岁以下，有娃	32.8%
 都市白领	一二线城市，白领/金领，45岁以下无娃或46-55岁	20.4%
 都市蓝领	一二线城市，蓝领，45岁以下无娃或46-55岁	15.7%
 小镇中青年	二线城市，45岁以下无娃或46-55岁	3.3%
 银发一族	一二三线城市，56岁及以上	3.4%