

2018 年福建省连锁经营发展报告



福建省连锁经营协会

2019 年 5 月

序 言

连锁经营是 20 世纪以来最为经典的商业模式之一，虽历经百年，仍历久弥新！

福建作为东南沿海经济发展大省，在连锁经营领域屡有建树。前有中国零售 20 强华榕超市、90 年代初即在 A 股上市的东百集团；近有市值破千亿的永辉超市、安踏体育，门店总数数千家的沙县小吃集团、华莱士汉堡；再有成立 3 年不到估值近 40 亿的朴朴快送超市、成立 1 年多即在纳斯达克上市的瑞幸咖啡.....

2018 年，连锁行业新元年，转型升级、持续迭代、投资并购；从品牌运作到产业布局；从终端拓展到供应链整合.....

2018 年，福建省连锁经营行业发生了哪些新动态？面临哪些行业共性的困难与挑战？2019 年福建连锁经营行业又将呈现哪些新趋势？

《2018 年福建省连锁经营发展报告》，通过前沿的市场调研与行业观察，为您呈现福建省连锁行业最新发展动态。

本报告得到协会相关会员的大力支持，在此一并表示感谢！由于时间仓促，加上部分企业未能及时收集到数据，存在信息资料不够准确，差错、疏漏之处请读者谅解、批评指正。

联系方式：13489957821（微信同号）或 0591-87512262

办公地址：福建省福州市鼓楼区湖东路 278 号太阳广场 10 楼

官方网站：<http://www.fjls0591.com>

公众号：fjlsjy



福建省连锁经营协会

2019 年 5 月

目 录

第一部分 概 况

一、2018 年福建商贸流通业发展概况.....	4
（一）福建经济发展概况.....	4
（二）福建商贸流通业发展概况.....	5
二、2018 年福建连锁业发展概况及特点.....	8
（一）规模型企业经营稳中有升，资本介入明显增加.....	8
（二）小业态、新业态成为福建连锁业发展新风口.....	8
（三）连锁企业经营成本提高，侵蚀企业发展内生动力.....	9
（四）从单一品牌运营向多品牌、甚至产业经营模式转型升级.....	9
（五）连锁餐饮抱团发展与协同共生的创新模式.....	10
三、制约福建连锁经营发展的瓶颈.....	10
（一）企业自身存在的发展短板.....	10
（二）外部环境问题制约企业发展.....	11
四、福建连锁经营发展面临的挑战和机遇.....	11
（一）新兴业态的冲击和挑战.....	11
（二）新晋品牌的替代竞争与挑战.....	12
（三）行业投资及并购重组速度加快带来跨越式发展机遇.....	12
五、促进福建省连锁经营发展的若干建议.....	12
（一）加大定向、精准政策扶持，推动新消费，促进连锁行业创新转型.....	12
（二）加快数字化建设步伐，用新技术驱动智慧连锁发展.....	12
（三）优化连锁经营营商环境，促进连锁业健康发展.....	13
（四）加强大中型连锁企业的培育，加快资本融合服务.....	13

第二部分 细分业态研究分析

一、购物中心：主流通渠道 增量战转存量战 定位成决胜要素.....	14
（一）增量转存量，已替代百货、超市成为主流流通渠道.....	14
（二）存量战背景下，商圈竞争、区域化与定位成决胜要素.....	14
二、连锁超市、大卖场：扩张减缓 新零售发展迅猛.....	15
（一）扩张减缓，内生发展为主，传统超市大卖场面临门店/业绩双重增长压力.....	15
（二）新零售发展迅猛，快送到家全面崛起.....	16
（三）社区生鲜超市崛起，生鲜电商成为新赛道.....	16
（四）农贸市场升级改造亦成为流通业升级新亮点.....	17
三、便利店：成长风口 社区生鲜超市兼容.....	17
（一）便捷业态迎来成长风口，本土企业仍以区域为主.....	17
（二）直营、加盟、供货多模式并存.....	18
（三）便利店与社区生鲜超市相互融合趋势.....	18
（四）供应链与运营柔性等成决胜要素.....	19
四、连锁茶叶店：回归理性 模式转变 爆品突破.....	19
（一）强者恒强，渠道继续渗透，消费回归理性.....	19

(二) 品牌利于背书, 标准仍是问题, 传统连锁模式非单一模式.....	20
(三) 消费方式发生重大改变, 影响产品与服务模式等进行创新迭代.....	20
(四) 爆品策略及全渠道策略成为行业成长新动能.....	20
五、运动鞋服、男女服饰、箱包: 产业转型 亟待创新.....	21
(一) 运动鞋服产业: 两极分化、资本对产业影响巨大.....	21
(二) 男女服饰: 单品牌压力大、多元化难度高、创新与产融结合仍是王道.....	22
(三) 箱包皮具、名表、珠宝首饰: 承前启后, 重焕新机.....	23
六、餐饮食品: 特许加盟 抱团发展 资本助力.....	24
(一) 品类丰富化与品牌丰富化趋势.....	24
(二) 高现金流业务, 资本全面介入.....	24
(三) 特许加盟模式, 连锁发展迅速.....	25
(四) 品牌运营向产业运营进化, 企业抱团扎堆发展成新趋势.....	25
七、百货零售: 转型 调改 创新.....	26
八、汽车关联服务业: 全链服务 业绩门店双提升 资本全面介入.....	27
结 语.....	28



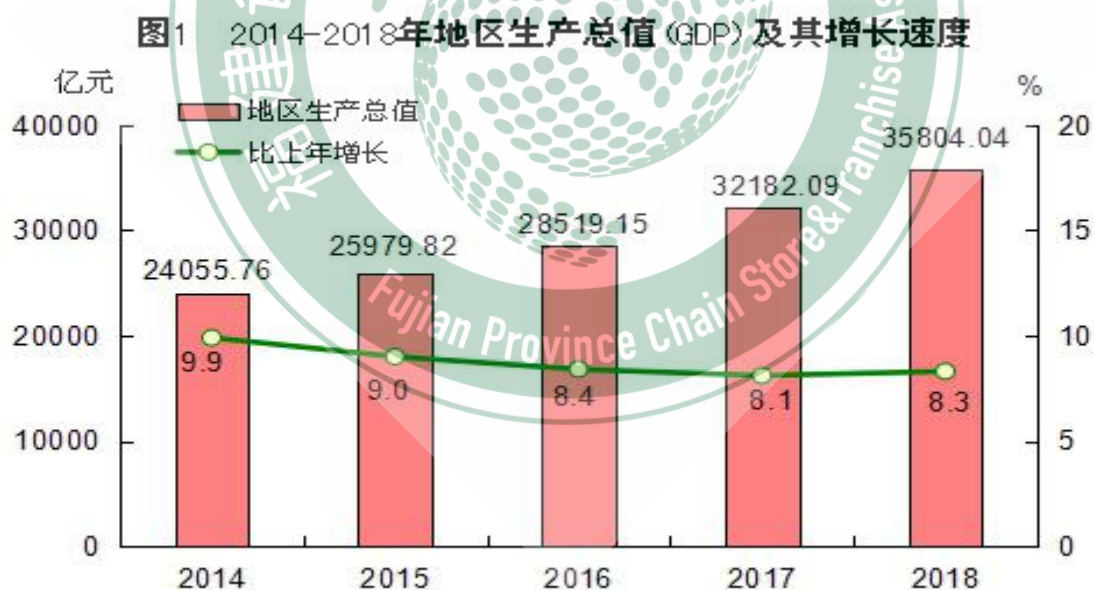
第一部分 概 况

一、2018 年福建商贸流通业发展概况

（一）福建经济发展概况

2018 年,我省全年实现地区生产总值 35804.04 亿元,比上年增长 8.3%。其中,第一产业增加值 2379.82 亿元,增长 3.5%;第二产业增加值 17232.36 亿元,增长 8.5%;第三产业增加值 16191.86 亿元,增长 8.8% (见图 1)。第一产业增加值占地区生产总值的比重为 6.7%,第二产业增加值比重为 48.1%,第三产业增加值比重为 45.2% (见图 2)。全年人均地区生产总值 91197 元,比上年增长 7.4%。

居民消费价格总水平上涨 1.5%;城镇登记失业率 3.71%;城镇居民人均可支配收入增长 8%,农村居民人均可支配收入增长 9.1%。





(来源: 福建省统计局《2018年福建省国民经济和社会发展统计公报》)

(二) 福建商贸流通业发展概况

2018年,福建商贸流通业呈现传统商贸流通企业积极谋求创新转型,新型商贸流通势力不断涌入,行业整体稳中趋升、优化向好的格局。在市场经济进入新常态背景下,市场消费结构及商贸流通业供给结构都在发生着快速的变化,如何深化流通改革、推进创新转型、强化消费促进,优化营商环境,使福建省在商贸流通领域实现持续发展,是福建省商贸流通的新挑战和新机遇。

1. 社会消费品零售总额持续提升

从我省商贸流通业的整体发展情况来看,2018年全年社会消费品零售总额14317.43亿元,比上年增长10.8%,连续5年保持10%以上递增(见图3)。



按销售单位所在地统计，城镇消费品零售额 12895.72 亿元，增长 10.5%；乡村消费品零售额 1421.71 亿元，增长 13.3%。按消费形态统计，商品零售额 12869.97 亿元，增长 10.9%；餐饮收入额 1447.46 亿元，增长 10.0%。

在限额以上企业商品零售额中，建筑及装潢材料类零售额比上年增长 27.9%，粮油食品类增长 21.4%，服装鞋帽针纺织品类增长 19.7%，金银珠宝类增长 19.2%，家具类增长 18.6%，文化办公用品类增长 15.7%，化妆品类增长 13.7%，石油及制品类增长 11.5%，日用品类增长 11.1%，家用电器和音响器材类增长 9.6%，汽车类增长 7.7%，体育、娱乐用品类增长 7.4%，通讯器材类增长 4.6%。

2. 冷链、仓储物流中心、农产品中心等现代化流通体系持续深化与推进

从 2018 年我省商贸流通业的发展来看，在政府相关政策的支持与引导下，我省的冷链物流体系、农产品批发市场、零售终端低温专区和冷库等冷链设施建设方面取得进一步深入与发展。

其中泉州、平潭列为两岸冷链物流产业合作城市，泉州南安市列为进口活牛加工冷链物流集中区。全省范围的城乡菜市场、农产品批发市场等各类商品交易

市场持续得以改造提升，全国试点项目福州海峡农副产品物流中心改造完成。

此外，在推动供应链创新与应用方面，厦门自贸片区获批国家供应链体系建设试点城市，10 家企业获批试点企业；厦门市、三明市作为全国物流标准化试点城市；同时还全面推进我省 30 家农产品批发市场食品安全“一品一码”标准化建设工作，支持企业开展可追溯体系试点建设。

3. 振兴实体经济，促进消费转型升级

2018 年，在实体经济持续面临较大增长压力的背景下，省商务厅先后联合文化、体育部门，制定实施全省商务、文化、体育领域消费升级、促进消费增长工作方案，组织开展了“消费促进月”活动，累计举办大型展会 40 余场、专场促销活动 60 多场，参与企业 3000 多家。推动茶叶、菌菇、海产、干货、山茶油等闽货特色产品进加油站，全年中石油、中石化加油站便利店销售闽货 3.1 亿元。支持老字号与京东合作，成立“京东福建老字号馆”。推进企业开展绿色采购，引导绿色消费。持续开展闽货华夏行、闽货进跨国零售体系等活动，有效促进了消费的提升及相关产业的融合发展。

4. 发展信息建设，加快数字化经济建设

2018 年，随着首届数字中国建设峰会在福州召开，我省在数字化建设将进入一个新的阶段，商贸流通业作为一种数字化复杂程度、重复性较高的产业，在进行产业链优化发展中，数字化程度是关键所在，2018 年，省商务厅牵头与阿里巴巴、京东、美团等平台建立常态化协调推进机制，推进电商与传统产业、传统商贸流通业的深度融合，全省网络零售额同比增长 29.3%，根据清华大学等机构发布的《中国电子商务发展指数报告》，我省体育用品类、家具类电商销售额分别居全国第 2、3 位，服装、鞋帽等针纺织品类、日用品类居全国第 5 名。

二、2018 年福建连锁业发展概况及特点

2018 年，是中国经济环境变化较大的一年，在外部面临中美贸易摩擦，内部面临经济新常态的背景下，福建连锁企业主动适应经济发展与市场变化，不断创新转型，取得了新发展。

（一）规模型企业经营稳中有升，资本介入明显增加

从我会多年持续跟踪监测规模企业的经营情况来看，据不完全统计，2018 年规模型 39 家企业（年营收达 10 亿元以上）整体营收 2651.53 亿，约占全省社会消费品零售总额 18.51%。其中门店、营收数均实现增长的有 31 家，占 79.48%；门店、营收数双下降的 3 家，占 7.69%。

此外，2018 年福建省连锁企业股权融资进一步加快，其中瑞幸咖啡完成纳斯达克上市、厦门见福完成 A 轮融资 2.4 亿元，永辉云创获得风险投资 1.875 亿元；朴朴超市完成 B1 轮融资，融资额 5500 万美元；同时冠超市、九号餐饮、令狐冲、淳百味、喜相逢、吉诺汽车等也分别获得不同额度的融资。

（二）小业态、新业态成为福建连锁业发展新风口

根据国际发展经验，当人均 GDP 达到 5000~10000 美元，便利店等小业态将进入高速的发展阶段。从我会统计数据来看，2018 年福建连锁便利店前 10 位企业新增门店数 1292 家，整体营业收入增长 35.79%，而且部分连锁便利店企业实现省内跨区发展；其中见福便利在获得 A 轮风险投资后，拓展速度明显加快，2018 年净增门店数 217 家，整体达到 1455 家，覆盖市场包括福建九设区市，乃至江西、成都等城市，实现跨省发展。

此外，随着公众生活节奏的持续加快，市场对快捷消费小业态、新业态的需求也在持续升温。在社区生鲜超市领域，邻聚生活、永辉生活、永辉 MINI、六意

超市、厦门元初食品、莆田易太优鲜等都在纷纷布局；2018 年，朴朴快送超市在福州区域布局前置仓已达 35 家，同时还启动了厦门、武汉、深圳等市场的开拓工作。另外瑞幸咖啡在全国范围内快速布局外卖型咖啡店，全国门店数量达到 2500 多家，其中福建达 120 家。

随着全国社区团购的兴起，每日一淘、美菜网、苏宁小店等纷纷布局福建市场，福建本土的豌豆鲜生等也应运而生，抢滩社区团购市场。

从 2018 年福建连锁行业调研情况来看，连锁便利店、社区生鲜超市、前置仓快送超市、社区团购、餐饮外卖等小业态全面崛起，成为 2018 年福建连锁零售发展新风口。

（三）连锁企业经营成本提高，侵蚀企业发展内生动力

从 2018 年福建连锁企业的调研来看，87%的企业认为门店租金涨幅过大；91%的企业认为人员难招，且用人成本过高是企业目前面临最大的挑战和压力。

连锁业是劳动密集型服务行业，随着中国人口红利的逐步消失，用工荒及人工成本的持续上升已经成为趋势。持续性过快增长的人力成本、房租物业成本等，不但侵蚀连锁企业存量门店的生存空间，同时也挤压连锁企业转型升级的空间与永续经营的内生动力；从福建连锁 50 强调研数据统计，有 6 家企业出现绝对门店数负增长情况。

（四）从单一品牌运营向多品牌、甚至产业经营模式转型升级

2018 年以来，安踏体育通过并购垂直领域的优质品牌，强化自身在体育产业内整体话语权；永辉超市加快布局超级物种、永辉生活、彩食鲜等业务外，同时还投资湖南湘村生猪养殖公司、收购美国达曼国际等零售产业上下游公司，向制造型零售企业转型升级；九号食堂除了开发连锁快餐业务，拓展政府机关、企事

业单位食堂业务外，还通过各类“主题工坊”组合模式，孵化布局了快餐、水饺、披萨、水果沙拉等新业态；泛华莱士体系持续加大投资参股的形式孵化众多小餐饮品牌及供应链上下游品牌。这种从“品牌经营”到“产业经营”的模式升级，可有效提升企业竞争力，规避市场快速波动带来的风险。

（五）连锁餐饮抱团发展与协同共生的创新模式

2018年以来，福建餐饮业持续发挥抱团发展的产业集群效应，为福建连锁餐饮品牌向全国快速拓展提供有力保障，甚至部分品牌（如蜀都丰、令狐冲、陈家生煎等）已经进军欧美市场。这种抱团发展的模式，体现产业分工细化与协作。有利于产业上下游协同与共赢，也有利于品牌孵化速度与效率。先后出现小餐饮品牌包装策划、空间设计、选址装修、加盟招商等中国餐议院新型餐饮孵化中心、南洋小餐饮孵化中心；餐饮供应链整合输出的顶呈餐饮服务商联盟、创驿·餐创空间等。

预判在经济新常态下，福建连锁餐饮的集群思路，是决胜全国市场独特优势。

三、制约福建连锁经营发展的瓶颈

在经济走势放缓态势下，福建连锁实体经济创新转型步履越显艰难，企业面临着自身与市场因素挑战，都成为制约连锁企业发展的瓶颈和问题。

（一）企业自身存在的发展短板

1. 创新能力有待提高。除了安踏、永辉等少数头部企业外，能引领全省乃至全国行业创新转型，其他规模型企业发展模式仍严重依赖传统的发展路径；中小型连锁企业由于缺乏有效的资金、人才与资源等，实施转型升级的意愿与创新能力不足。

2. 信息化短板仍未补齐。从调研情况汇总，43.47%的企业主要通过外部购买

标准化系统，34.78%的企业可以通过外包团队，实现信息系统的个性化定制，只有8.69%的企业拥有自有团队，可以自主开发相应系统。在全渠道营销、数字化管理的大趋势下，企业普遍缺乏自主技术开发团队，或者对数字化投入的预算有限，连锁企业的信息化之路仍然漫长，将导致错失最佳转型期。

3. 供应链建设投入不足。多数中小型连锁企业不管是供应链的信息化程度、还是供应链的差异化与响应速度以及供应链金融等配套服务，存在与企业发展规划及速度不相匹配。

4. 人才短缺问题。与日本、台湾等地区的连锁企业相比，我省连锁经营企业的精细化管理水平仍存在较大的差距，最主要原因是人才缺乏以及人员素质结构性问题；粗放式管理又进一步影响连锁门店的存活率及跨区域扩张的能力。

（二）外部环境问题制约企业发展

连锁经营的发展除了企业自身需不断变革、创新、融合，社会外部环境也尤为重要。从我们对企业的调研访谈中，主要存在着以下问题：

1. 负担重。目前市场状况下，企业经营成本过高，是限制企业发展最大困难。

2. 融资难。多数连锁企业都面临发展资金有限，融资难的问题（少量上市公司及获得风险投资的企业除外）。

3. 市场监管体制不顺。政府对产业扶持政策不足，以及局部区域政令不通，影响企业快速扩张，尤其是跨区域发展。

四、福建连锁经营发展面临的挑战和机遇

（一）新兴业态的冲击和挑战

在宏观经济下行、供给侧改革进展缓慢，以及新科技、新思维在资本的驱动下，电商平台、快送超市、社区团购等新兴业态对传统连锁行业形成巨大的冲击。

连锁企业必须在提高流通效率、加强精准营销、强化基于数字化的产业互联方面，尽快完成创新转型，才能应对新环境的挑战。

此外，随着线上流量红利的逐步消失以及信息技术的全面普及，连锁业的数字化程度有望得到逐步的提升与改善，可预见未来连锁企业将拥有流量再估值的机会。

（二）新晋品牌的替代竞争与挑战

除了大量不断涌入的新品牌、新对手以外，传统实体连锁企业还面临市场模仿者的替代竞争与价格竞争，因此传统连锁企业除了需要不断对产品、商业模式进行创新迭代，构建不可复制的竞争壁垒外，还需要通过独有供应链打造、品牌构建与规模发展，来提升企业的核心竞争力。

（三）行业投资及并购重组速度加快带来跨越式发展机遇

随着国家对风险投资、股权投资的持续鼓励；以及行业转型期大量上市公司、投资基金对连锁大消费领域投资的持续追捧，预计未来连锁行业的股权融资及整合并购将面临巨大的跨越式发展机遇。

五、促进福建省连锁经营发展的若干建议

（一）加大定向、精准政策扶持，推动新消费，促进连锁行业创新转型

加大政策定向、精准扶持与引导，积极培育新的消费增长点，特别是以绿色消费、养老消费、农村消费、服务消费为重点，进一步引领连锁经营企业加快自我迭代与创新转型，适应新市场的能力。

（二）加快数字化建设步伐，用新技术驱动智慧连锁发展

积极推进互联网技术、大数据、云计算等在连锁企业的深度应用；同时鼓励企业用技术创新，结合管理创新与商业模式创新，实现“人货场”重构；做好会

员信息、连锁企业经营资源等数据化、信息化，夯实连锁企业在产业互联时代竞争的基础。利用行业协会力量，专项调研、积极建议政府在“数字福建”专项建设资金中，划拨相应扶持资金配套连锁行业发展，

（三）优化连锁经营营商环境，促进连锁业健康发展

建议由省商务主管部门牵头建立跨部门联席会议，完善连锁经营发展的政策体系，修订妨碍市场公平竞争的政策；其次，在宏观面上推进流通服务业规划编制和实施，做到全省一盘棋整体顶层设计，并且与相关省级部门相衔接与配合。

（四）加强大中型连锁企业的培育，加快资本融合服务

支持中大型连锁企业创造条件上市，融入资本市场；由政府部门鼓励国有投资基金、上市公司，以及引导省内外优质资本投行等，对有发展潜力的连锁企业进行股权投资；或者由政府引导、协会承办、联合第三方投资机构，形成连锁产业专项投资基金，定向投资孵化中型连锁企业。通过政策扶持与引导，行业协会整合多方资源，每年重点抓好 1-3 家产业集群孵化基地工作，做好产业生态圈打造，实现“系统孵化一大批、重点扶持一小批”，促进连锁行业的整体发展。

第二部分 细分业态研究分析

一、购物中心：主流通渠道 增量战转存量战 定位成决胜要素

目前我省购物中心行业的整体格局如下：万达广场以 14 家连锁门店位居我省首位，东百集团在承接 APM 广场、永嘉天地及福安新开的购物中心之后，福建省内的门店总数达到 8 家，位列福建第二，泰禾、宝龙、正荣、金源等由地产开发介入购物中心运营的企业，在福建省内拥有 3-5 家购物中心不等。但是受城市化进程接近尾声、金融政策对地产收紧、资产证券化程度不足等因素的影响，从我省 2018 年连锁购物中心的发展情况来看，主要呈现如下特征：

（一）增量转存量，已替代百货、超市成为主流流通渠道

2018 年，虽然仍有厦门华润万象城全新开业；东百承接永辉 APM 广场、永嘉天地，新开福安东百广场项目；万达新开南平、三明店，同时加快轻资产输出等诸多动态，但行业整体扩张节奏明显减缓，预示购物中心（商业地产）行业正式从增量市场进入存量市场时代。

随着购物中心成为承接家庭及年轻客群消费的主要零售商业业态，其替代百货、超市成为流通行业的主要流通渠道的趋势十分明显。虽然珠宝首饰、鞋、化妆品等品类的销售仍以百货渠道为主，但购物中心已明显对百货行业形成替代。从市场表现来看，快时尚、杂货集合店、咖啡书吧等大量符合新生代消费需求的新零售业态均随着购物中心业态的崛起得以不断的发展壮大，而许多原本在百货商场内的优势品类的份额及门店数都受到极大的挤压。

（二）存量战背景下，商圈竞争、区域化与定位成决胜要素

在存量竞争背景下，福建九设区市每个地级市至少都有 3-4 个乃至更多的购物中心，而福州、厦门购物中心的数量更是分别达到 30-40 个不等，可预见后续

的竞争将更加激烈；从福建购物中心市场的竞争格局来看，福州厦门的购物中心市场主要呈现“区域化、轨道交通化、规模（商圈）化”等几大趋势。

在充分竞争的背景下，原本城市级商圈逐步被区域商圈所分流及替代；同时，随着福州、厦门地铁线路的增加，地铁沿线购物中心将依托交通优势获得相应的竞争优势。

规模（商圈）化优势将在后续的竞争继续得以凸现，如福州东二环泰禾以购物中心、酒店、写字楼、住宅、多街区的组合优势，成为福州乃至福建规模最大的购物中心，获得不可比拟的竞争优势。而东百中心通过将A馆、B馆、C馆打通，并与三坊七巷联动，形成一个超大规模的文商旅综合体，从而再次捍卫福州东街口商圈的市场地位。万宝商圈通过聚集了宝龙广场、万象九宜城、中防万宝城、苏宁广场等，总建筑规模近百万，成为福州乃至福建一股难以忽视的商业力量；金融街万达广场与APM广场、富闽广场扎堆；仓山万达与红星美凯龙、爱琴海购物公园、仓山万象里等聚集；厦门中山路商圈的中华城、老虎城与巴黎春天、来雅百货等聚集，后续购物中心之间的市场竞争，将不再是项目与项目之间的竞争，而是商圈与商圈之间的竞争，那些立地不占优势，外围交通没有地铁等轨道优势的项目，定位区域化、社区化才有机会。

二、连锁超市、大卖场：扩张减缓 新零售发展迅猛

（一）扩张减缓，内生发展为主，传统超市大卖场面临门店/业绩双重增长压力

受城市化进程进入尾声的影响，超市行业整体扩张速度明显趋缓；以沃尔玛、家乐福等为代表的外资零售企业以及新华都等为代表的本土零售企业均受项目租约到期、人工、租金成本上涨的影响，逐步开始放缓门店扩张的步伐，营业额

也受到相应影响。

各超市连锁企业主要靠门店调整及内生式发展为主，如汰换盈利不佳、租约到期的门店，开发新的优质网点；或通过增加外租区面积摊薄整体租金面积，提高租金收入来提升整体盈利水平。

此外，以永辉、冠超市为代表的超市企业，积极开展自有品牌开发业务，以冠超市为例，公司新开发的自有品牌商品已超过 100 种。自有品牌开发尝试，不仅是实现商品差异化的重要策略，也是超市业态实现内生式发展的重要途径，符合超市行业整体发展趋势。

（二）新零售发展迅猛，快送到家全面崛起

新零售方面，以永辉集团开发的超级物种、永辉生活，引领全省乃至全国零售业的创新风潮；新华都旗下的邻聚生活，携手阿里巴巴，建立淘鲜达快送到家体系，快速在全省范围开出近百家门店，除了商品更精准、更精致之外，还引进了鸭肉粥、披萨、麻辣烫等小餐饮业务，成为我省“零售+餐饮”的又一范例。

此外，阿里巴巴旗下的盒马鲜生进入福建市场后，在福州茶亭街与超级物种楼上楼下同台竞技，共同在福州掀起一股“新零售消费”风潮。福州朴朴电子商务有限公司开发的前置仓、快送到家业务，企业成立不到三年，公司已在福州开了 35 家前置仓，厦门开出 25 家前置仓，除布局福州、厦门外，还同时开拓武汉、深圳等市场，截至 2018 年，企业已完成两轮融资，估值达到 6 亿美金，成为福建新零售的一批黑马。

从福建超市领域市场动态来看，2018 年“快送到家”业务开始全面崛起，各大连锁超市普遍开展该业务。

（三）社区生鲜超市崛起，生鲜电商成为新赛道

2018 年是社区生鲜超市、生鲜电商快速崛起与扩张的一年。社区商业再次成为连锁超市的主战场，其中永辉超市的永辉生活、永辉 MINI 店，新华都的邻聚生活，六意的社区生鲜超市，易太优鲜社区店，都在布局社区生鲜超市。在“移动化、本土化、社交化”的新零售背景下，生鲜电商作为集“高频、痛点、刚需”于一体的细分零售市场，在资本的助力下，快送电商（超市）之后又一热门的零售赛道，再度吸引大量的资本与零售选手企业进入。可预见未来超市零售业仍将呈现 O2O 全渠道、跨业态融合、大小店多层次布局与竞争的格局。

（四）农贸市场升级改造亦成为流通业升级新亮点

我省“传统农贸市场+互联网”的升级转型也获得明显的进展，在全省各地市商贸系统的推动下，我省各地市的农贸市场进行了广泛的升级改造，以福州中溪市集为例，截止 2018 年，公司已经在福州市场改造了 9 家农贸市场，以农贸市场终端零售数据为抓手，整合快送服务、个体零售商户、加工商、批发商、基地养/种植户。完成线上线下、大小店、供应链等的创新迭代，预计未来农贸市场升级改造亦成为流通业升级新亮点。

三、便利店：成长风口 社区生鲜超市兼容

（一）便捷业态迎来成长风口，本土企业仍以区域为主

根据国际发达国家经验，当人均 GDP 达到 3000-5000 美元，便利店等小业态开始取得发展，当人均 GDP 达到 5000~10000 美元，便利店等小业态将进入高速的发展阶段；当人均 GDP 达到 10000~20000 美元，便利店等小业态竞争加剧。2018 年，中国人均 GDP 已达到 9630 美元，意味着快捷性小业态、新业态竞争再加剧，市场进入高速发展期。

此外，受公众生活节奏持续加快的影响，便利店、快送到家业务、无人货架

等“便捷零售”迎来了新一轮发展风口。但由于便利店行业的发展严重依赖网点密度、仓储物流中心（高频配送）、热饮熟食供应链配套体系的特点，因此，除了美宜佳（总部在广东，在全国范围以品牌特许加盟扩张为主）、厦门见福便利外（已涉足福建九设区市、江西、成都等区域），其他便利店连锁企业均以区域市场扩张为主。

从我省便利店行业的格局来看，永辉生活借助集团在全国范围的布局及资金实力，企业不管是仓储物流中心，还是供应链、信息系统，都有望在全省乃至全国范围内跑进第一梯队。而截至本报告披露前，三福百货刚刚成为 7-11 福建市场总代理商，负责福建市场的拓展，随着 7-11 的进入，预计后续福建便利店的竞争强度将继续加大。

（二）直营、加盟、供货多模式并存

我省品牌连锁的发展路径不尽相同：苏宁小店、万嘉便利采取纯直营扩张的；美宜佳、见福采取特许加盟为主的。当然，也有天猫、京东传统电商平台等整合改造夫妻食杂店，据目前观察成效一般。

除直营与加盟模式外，专门提供供货、统采等供应链管理服务的平台继续应运而生，全国性阿里巴巴的零售通，永辉集团的彩食鲜（针对餐馆、食堂、生鲜超市、生鲜便利店等多场景）；区域性众库、便利宝、冻品在线有单纯供货、提供供应链服务的，也获得了一定的市场份额，成为零售供应链改革中一股不可忽略的力量。

（三）便利店与社区生鲜超市相互融合趋势

我省便利店行业还存在超市与便利店相互融合的明显趋势，如永辉集团旗下的永辉生活，门店内即提供传统便利店内提供的快销食品、饮料、生活杂货，同

时还提供冻品、生鲜食品、熟食、雅座等配套设施、服务；而新华都旗下的邻聚生活，除了提供便利店所有产品线、提供冻品、生鲜食品、熟食外，还开发有专门的小餐饮区（鸭肉粥、披萨等）。这种生鲜超市与便利店相互融合渗透的特点，即说明多业态经营能力、运营柔性对零售企业的重要性，同时也说明在连锁零售的行业竞争中，生鲜食品品类对门店引流所起的重要作用。

（四）供应链与运营柔性等成决胜要素

从美国、日本、港台等全球发达国家、地区的便利店来看，网点密度、配送效率、区域仓储物流中心等都是影响便利店经营受益的重要特性，当然我省便利店要进行跨区域、全国性扩张，将面临同样的挑战。除永辉外，目前美宜佳、见福、百年万嘉、文献便利、易太等企业均在积极谋求布局企业自主的加工、仓储、物流配送中心，因应不同商圈、不同场景消费者的需求，这对各企业的供应链、运营柔性及管理水平提出了更高的要求。

四、连锁茶叶店：回归理性 模式转变 爆品突破

茶业作为福建传统优势产业，在全国茶叶市场几乎占据半壁江山，从 2018 年福建茶叶市场连锁品牌的发展情况来看，传统连锁扩张模式增长缓慢，从部分大型连锁茶企数据来看，营业额同比增 6.55%，门店数同比增 6.64%，受近年经济环境、政策环境的影响，高端茶、礼品茶消费受到一定程度抑制，产业逐步回归真实消费。总的来说，茶叶行业发展呈现如下趋势：

（一）强者恒强，渠道继续渗透，消费回归理性

全国性扩张连锁品牌份额继续加大；区域经营的品牌继续固守区域市场的局面，以天福、华祥苑、八马、山国饮艺、日春、武夷星、正山堂等为代表的茶企，继续引领行业的发展。

此外，受经济环境及政策环境的影响，当前茶消费领域呈现重新回归理性的明显趋势，具体体现在公众对茶叶产品的价位及性价比要求提高等方面。

（二）品牌利于背书，标准仍是问题，传统连锁模式非单一模式

从消费者角度而言，连锁茶叶品牌的知名度、门店数、影响力、产品品质的稳定性等，均有利于商品的背书，品牌影响力是解决行业标准化的重要手段。

另一方面，从 2018 年小罐茶热卖 20 亿元来看，市场并不是对高端茶、高价位差没需求，而是整个茶行业一直没能解决产品的品质背书及公众的品牌认知。

可预见当前传统的连锁茶馆、茶叶店模式绝非单一的模式，未来茶行业的消费场景及消费模式将更加丰富。

（三）消费方式发生重大改变，影响产品与服务模式等进行创新迭代

从消费变化来看，不管是互联网经济的快速崛起；80、90 后开始成为消费主力；政府廉政政策频出；还是当前主流的商务场景已从过往的关系经济学向科技经济学转变，都对传统的礼品茶市场产生深刻的影响。

新生代消费者对茶叶的需求，除了传统对口感的要求外，对产品的包装调性、喝茶场景体验，乃至品牌倡导的茶文化、理念等都提出新的诉求。

（四）爆品策略及全渠道策略成为行业成长新动能

从 2018 年大量消费类品牌的崛起来看，能在市场上迅速取得良好消费口碑及市场份额的品牌，几乎无一例外都拥有专属的“大单品”，这种“单品带动整个品牌销售及品牌认知”的规律，也同样符合互联网时代的“爆品策略”趋势。

对于连锁茶叶品牌而言，与其在所有茶类全面出击，不如聚焦一款拥有独特优势、有核心竞争力及壁垒的商品，通过单品的形式带动企业所有产品线的销售，如正山堂的“金骏眉”、海堤的老枞水仙 AT102 等。

除了需要“单品、爆品”策略外，“旗舰店+卫星网点+网络商城+超市大卖场”的全渠道策略也逐步成为行业成长的新动能。

五、运动鞋服、男女服饰、箱包：产业转型 亟待创新

在福建服饰连锁品牌圈，泉州有运动鞋、男装等传统优势产业；厦门有女装、文创产业，福州有女装、童装、箱包等优势品类；莆田有金银首饰、珠宝等产业。受经济环境、流通渠道、新生代消费行为变化的影响，不同产业带之间此起彼伏。综观 2018 年福建鞋服、珠宝首饰等零售专卖连锁行业，主要呈如下趋势：

（一）运动鞋服产业：两极分化，资本对产业影响巨大

运动鞋服等作为福建传统优势产业，已先后诞生了安踏、贵人鸟、匹克、特步、乔丹、361 度等全国知名品牌。受益于品牌作为本土龙头企业的优势及持续投资并购利好的影响，安踏体育在中国本土运动品牌内一家独大，2018 年业绩较同期提高 44.38%，净利润同比提高 36%；ROE 达 26%，成为继永辉之后福建第二家零售消费市场市值突破 1000 亿元的品牌企业，已远远拉开与李宁、匹克、特步、贵人鸟等国内品牌的差距；安踏不断通过收购全球体育产业垂直领域的领导品牌进行体育产业的系统整合与布局，这些品牌依托安踏过往在全国范围成熟的分销渠道、运营团队，有望获得快速的业绩提升，而这些品牌的成长，反过来又助力集团产业矩阵的构建及竞争壁垒的整体提高。

而在 A 股上市，同为晋江体育品牌的贵人鸟，却因主营业务业绩表现一般，多次投资收购成效不利以及外部融资环境持续恶化而导致业绩、市值双下挫，2018 年年销售额同比下降 13%，净利润从 2017 年的盈利 1.57 亿元，转为 2018 年亏损-6.86 亿元，同时企业原本计划的 AND1、PRINCE 等品牌的市场推广计划也受到严重影响。

同样受影响的还有匹克运动和乔丹体育，由于业绩下滑及股价持续低靡，匹克运动于 2017 年在港股退市，全面私有化，并继续谋求在 A 股上市（截至 2018 年未在 A 股上市）；而同样受资本影响的还有乔丹体育，受 2011 年在申请 A 股 IPO 时受迈克尔乔丹起诉侵犯姓名权的影响，公司延迟了上市的进程，公司又于近期向上交所提交 IPO 申请（截至本报告撰写日，乔丹体育已重新申请在上交所上市，已过会，但仍未正式上市）。

从福建运动鞋服产业的动态来看，虽然体育产业整体份额仍处于上升通道，但在企业面临国内外同业的激烈竞争中，企业融资环境及资本运作能力仍对企业的成败产生重大的影响。

（二）男女服饰：单品牌压力大，多元化难度高，创新与产融结合仍是王道

从福建男装连锁品牌构成来看，过往在中国男装界叱咤风云的七匹狼、九牧王、利郎、柒牌、虎都、劲霸、爱都、爱登堡等品牌，如今除了几家依托上市利好的企业仍保持相对较好的运营状况，部分原耳熟能详的品牌在全国范围几乎销声匿迹。

从我会统计的品牌数据来看，2018 年，利郎同比递增 29.78%，七匹狼业绩同比递增 14%，九牧王同比递增 6.55%，虎都下滑 45.88%，这些数据基本与零售终端所体现出来的市场表现相匹配。

以利郎男装为例，作为传统的西服、商务男装品牌，公司较早就洞察到商务男装的变化，积极对品牌风格（时尚休闲化）及分销渠道（百货转购物中心）进行持续的创新迭代，从利郎商务休闲到如今的 LILANZ 男装潮变，在国内服装领域，与宁波太平鸟品牌一样，成为国内服装品牌成功创新迭代的代表。

七匹狼男装在经历了多年的品牌产业化（男装、女装、休闲、牛仔、童装等）

发展之后，虽然近几年产业化步伐受外部环境的影响，增速有所减缓，但 2018 年营业收入、营业利润，归属于母公司净利润三项指标仍分别同比增长 14.01%、17.53%、9.38%，同时公司仍继续积极通过布局时尚产业投资平台，实施多品牌战略，稳步推进以 Wolf Totem、16N 为代表的新品牌尝试。这种“聚焦时尚产业，布局多品牌战略，集产业投资布局与运营于一体”的产融结合战略，即可以有效规避单品牌运作因市场波动过大带来的风险，同时通过投资、自主孵化的新品牌矩阵，还可以给企业带来巨大的成长预期，是产业结构调整期攻守兼备的优质战略。而传统的虎都、劲霸等其他男装品牌，虽然也在积极通过产品创新迭代来顺应新生代的消费潮流，然而转型迭代速度明显偏慢，从产品、渠道、分销模式都与新零售环境下的新品牌扩张模式存在差距，需要加快创新、进化的步伐。

除了男装以外，福建女装品牌、童装品牌市场，同样也面临巨大的调改阵痛；女装中除了宝姿、卓雅、末末等女装继续保持较好的发展势头以外，大量品牌（原厦门 10 大女装品牌、福州 10 大女装品牌等）在服装产业剧烈变革的背景下归于沉寂。

（三）箱包皮具、名表、珠宝首饰：承前启后，重焕新机

箱包皮具、名表产业主要集中在福清区域，而黄金、银饰、翡翠珠宝等主要集中在福州、莆田一带，箱包皮具以福清祥兴皮具为代表，祥兴箱包目前已是中國乃至亚洲最大的箱包代工厂，年产各类箱包超过一亿只，同时拥有大量品牌代理权，在全国大量的百货、购物中心、机场等都设有专柜。

而在名表领域，由福建冠城大通控股股东韩国龙家族投资控股的中国海淀集团，先后投资收购了国际名表昆仑、绮年化、豪度及国内品牌罗西尼、依波等，成为中国表业数一数二的行业龙头。

珠宝首饰连锁品牌目前主要集中在莆田、福州、厦门、泉州等地为主，其中以莆田北高系商家数量最多，在经历了多年的金银饰品代工、代理之后完成原始积累的一批企业，开始逐步往品牌化、连锁化方向发展，如华昌珠宝、鸳鸯金楼、西江玥、金嘉莉、六桂福等。

而中国最大的黄金现货生产销售企业之一的德诚黄金，则位于福州，是央企中国黄金集团的黄金首饰生产商，中国黄金福建市场运营代理商，目前年产值已逾百亿元。

六、餐饮食品：特许加盟 抱团发展 资本助力

随着公众生活水平的提高、饮食方式的改变，餐饮食品的丰富化、全球化融合趋势越发明显；福建作为东南沿海城市，饮食习惯很早就融贯中西，近年来，随着本土连锁餐饮、食品的创新，全国乃至全球优质外来餐饮的不断涌入，福建的餐饮食品行业迎来持续的发展。从 2018 年福建连锁餐饮食品行业的发展趋势来看，主要呈现如下趋势：

（一）品类丰富化与品牌丰富化趋势

2018 年，从我省连锁餐饮食品业的发展情况来看，行业的品类及呈现的形式越发丰富，虽然竞争的加剧加速了大量品牌的汰换速度，但从市场的发展来看，连锁餐饮食品业仍有大量发展机会。

而品牌方面，快速实现全国布局的瑞幸咖啡，在香港上市后加快市场拓展步伐的海底捞火锅，由福州东百中心首次引进的大量网红品牌喜茶、奈雪的茶；厦门华润万象城首次引进的金牌外婆家、北京羲和雅苑烤鸭、翡翠江南等，意味着国内外知名连锁餐饮品牌在我省的引进率进一步提高。

（二）高现金流业务，资本全面介入

2018 年海底捞在香港成功上市，以及本报告截稿前瑞幸咖啡在美国纳斯达克成功上市，都给餐饮从业者一个很高的期许，连锁餐饮食品业，是否迎来了新一轮资本介入的风口？

从 2018 年福建连锁餐饮业的发展情况来看，餐饮业作为高现金流的行业，受益于近年来中国创投环境的不断优化，福建餐饮连锁企业的融资动作也不断加快。如淳百味、令狐冲、咕叽咕鸡、久号等都受到风投机构、上市公司、大型集团的股权投资。但是对于我省餐饮连锁企业而言，在扩大连锁规模、提高短期收益水平的同时，必须考虑到细分赛道的稳定性、可持续性 & 成长性，才能解决资本导入与资本运作的问题。

（三）特许加盟模式，连锁发展迅速

在我省多数连锁餐饮企业均采用特许加盟的模式进行品牌扩张，具体的加盟模式多种多样，有门店合伙制（门店众筹、公司直营）或单店特许、区域特许。这种多层次投资合作模式，有效地加快了品牌的孵化与扩张步伐，短期内让品牌迅速发展壮大，并形成相应的品牌影响力。

但是对于大量通过特许加盟模式快速实现品牌连锁扩张的企业而言，其对企业提出系统性输出能力的挑战。

（四）品牌运营向产业运营进化，企业抱团扎堆发展新趋势

福建餐饮连锁行业的品牌运营还呈现出全面向产业化运营方向发展，全面向抱团扎堆方向发展的趋势。

纵观福建连锁餐饮企业的发展趋势来看，多数餐饮连锁企业通过多品牌运作（如大丰收旗下的大丰收鱼庄、渔里、李家等）；或者通过多品牌、协同供应商、服务商抱团扎堆集群发展的。随着众创空间的崛起，大量餐饮连锁品牌与相关配

套服务商（供应链、培训、招商、空间设计、品牌策划、信息系统等）开始集约化办公、集群化发展，这种协同模式，即有利于提升产业链上下游间协同发展，也有效降低了关联企业间的沟通成本，成为我省餐饮连锁行业发展新的亮点。

七、百货零售：转型 调改 创新

从 2018 年福建省百货行业销售情况来看，受电商及购物中心客流分流的影响，百货业增长比例有限，仅 5%，同时受资本市场对百货行业看空的影响，行业整体处于转型调整期，但部分企业通过积极创新、调改，顺应了行业整体发展趋势，在行业乃至全国范围取得领先的优势。其中连锁门店及营业规模最高的万达百货，受集团战略调整的影响，整体转让给苏宁集团，具体后续调改计划有待观察；厦门巴黎春天百货被王府井集团整体收购后，受集团整体转型 OUTLETS、购物中心方向的影响，除了中山店外，嘉禾店、瑞景店、火车站等店先后闭店，加上王府井百货福州五四路恒力城店，目前王府井在福建仅剩余 2 家门店。

福州百货龙头企业东百集团，2018 年对福州多家门店进行了整体的升级调改，新开了兰州、福安二个购物中心；同时开展经营、管理全面数字化建设工作、积极与京东到家开展物流配送合作；成为国内百货购物中心化调改的优质样板；业绩在 2017 年基础上提升了近 50%（集团业绩，含新开门店），继续引领福建百货行业发展。

厦门十大国企夏商集团，融合百货、超市、食品批发等多种业务，以厦门为中心，通过连锁拓展与收购兼并的方式，聚焦下沉闽西北等三四线城市，2018 年门店数、营业规模、资产总额等继续保持增长势头，并在闽西北地区保有良好的市场影响力。

天虹百货深圳总部近年来积极推行新零售尝试，完成网络商城建设、跨境电

商集合店、买手集合店等多种新零售创新实践。

三福百货作为中国“买手集合百货”代表企业，积极通过对自身定位、商品组合及门店规模的创新迭代与调整，顺应购物中心作为当前主流零售流通渠道的趋势，进驻全国大量购物中心内，继续在全国范围内引领“自有买手百货集合店”的发展，目前门店总数预计超过 1200 家，代表中国快时尚品牌梯队，与 ZARA、优衣库、H&M 等国际巨头同台竞争。

大洋百货在地铁 1 号线开通后，与东百一样重新对门店进行全新升级调整，融入整个东街口三坊七巷商圈，重新焕发生机。

八、汽车关联服务业：全链服务 业绩门店双提升 资本全面介入

随着城乡居民汽车保有量的进一步提高，虽然 2018 年全国一手车出货量同比略有下降，但汽车后市场却仍然一片火热，从我省汽车相关服务连锁企业的情况来看，汽车服务市场整体呈现出门店数、业绩双升局面；同时大量汽车关联服务企业业务内容横跨美容、维修、器配件零售乃至驾驶培训等全链服务。

从福建汽车配套服务具体情况来看，在成功登陆新三板之后，汽车租赁龙头企业喜相逢公司正式启动从新三板向港股转榜计划；以汽车救援为主业，同时积极整合、布局汽车后市场关联服务产业的吉诺股份也通过积极调整企业旗下的业务结构，谋求在资本市场的进一步运作；而集汽车维修、美容、零配件销售连锁的新奇特、乐道等服务机构，2018 年门店数也都有 10%-20% 的递增；福建车友网络科技有限公司（273 二手车交易网）2018 年交易额较 2017 年基本持平，2018 年全国门店数 787 家，总交易量为 423578 台。

随着股权投资环境的不断优化，可预见汽车后服务市场内，具备一定营收规模的企业，未来将迎来持续的资本支持与产业发展。

结 语

2018 年，国内经济形势仍处于低速增长的调整期，伴随着经济体制改革、经济结构的调整、发展方式的改变；2018 年，福建连锁企业在应对销售增长减缓、门店拓展放缓、企业利润率下滑等所带来的挑战过程中积累了不少经验，“多品牌、多元化”、“全渠道、大数据、新零售、智慧商业”，“抱团发展、产业孵化”、“风险投资、股权融资”等成为 2018 年连锁发展的关键词，体现出行业转型升级的主要路径。

展望 2019 年，国内经济基本面和改革因素仍保持向好的局面，整体行业国际化和移动互联网化、产业互联化的趋势日益明显，而消费分级个性化和多样化趋势不可逆转，福建连锁经营营销企业即将大踏步进入“产融结合”、“智慧零售”、“体验经济”、“全供应链”时代。

