

零食店何以变道“菜市场”？

■本报记者 李静

“卖零食的尽头是卖菜”，这句曾在行业内流传的调侃之语，如今已从圈内趣谈演变为休闲零食赛道实实在在的战略选择。当下，头部零食品牌纷纷跳出单一品类内卷，集体发力社区生鲜领域，一场跨界业态变革正全面开启。

2026年以来，零食企业布局社区生鲜的步伐显著加快。今年5月份，良品铺子股份有限公司(以下简称“良品铺子”)在武汉开出首家“鲜生活”社区超市，启动全国拓店；三只松鼠股份有限公司(以下简称“三只松鼠”)社区生活馆全国门店突破35家，深耕社区消费；成都零食有鸣商业管理有限公司旗下品牌“零食有鸣”完成超150家3.0版社区综合超市升级；湖南鸣鸣很忙商业连锁股份有限公司旗下品牌“赵一鸣”、福建万辰食品集团股份有限公司旗下品牌“来优品”等也落地全品类门店，规模化布局态势凸显。

早在2024年，零食有鸣、三只松鼠、赵一鸣等品牌即率先开展零食企业跨界生鲜试点。经过一年多的模式打磨，行业已进入梯队化、全域化转型周期，“零食+短保质期鲜食+社区生鲜+日用百货”的全品类融合新业态全面成型。

随着居民消费愈发追求“就近选购、食材新鲜、一站式购物”，休闲零食行业也迎来了业态迭代的关键节点。为何包装零食企业会集体转战社区生鲜？背后有哪些增长困境与发展逻辑？《证券日报》记者实地走访多地门店，对话品牌负责人与行业专家，拆解零食企业跨界底层逻辑，探寻行业高质量发展之路。

零食品牌入局生鲜

傍晚六点，武汉良品铺子“鲜生活”社区超市内客流涌动。这家800余平方米的门店，近半数区域陈列鲜肉、蔬菜、水果、冻品等食材，现制卤味、烘焙、煎饼档口前人头攒动，周边居民在此一站式采购零食与三餐食材。

“下楼就能买到零食和生鲜，种类多，十分便利。”附近居民李女士对《证券日报》记者表示，该门店已成为全家日常消费的首选场所。良品铺子总经理杨红春在近日业绩说明会上称，“鲜生活”是公司围绕现有消费场景进行延伸性探索的新业务，目前开业一家，处于打磨探索阶段。”

不止良品铺子，折扣零售品牌“好特卖”也在上海推出“好特卖 OK”生鲜门店，布局果蔬、烘焙等品类，打破了原有以临期商品为主的经营边界。好特卖品牌相关工作人员对记者透露，新店尚在测试，后续将加快全国拓店步伐。

目前，

越来越多的零食企业开启转型：三只松鼠推出社区生活馆，新增生鲜、熟食等品类；来优品完成业态升级，全面扩充民生品类。赵一鸣、零食有鸣也将鲜食、蛋奶设为标配，转型为社区综合超市。几多全(长沙伍爱美食食品科技有限公司旗下零食品牌)鸣鸣很忙(湖南鸣鸣很忙商业连锁股份有限公司旗下品牌)、金粒门(湖南金粟之门食品有限公司旗下品牌)等新锐品牌同步快速拓店，丰富了行业融合业态。

广东省食品安全保障促进会副会长朱丹蓬对记者表示：“零食行业的全品类布局是顺应消费趋势的必然选择，品牌差异化发展让赛道生态愈发多元。”

纵观行业发展现状，零食企业盈利承压，亟须通过转型打造第二增长曲线。数据显示，截至2025年底，A股20家休闲零食企业中过半数净利润下滑，多家陷入亏损。尽管行业连锁化率稳步提升，但超六成企业面临经营困难。

长沙一名零食店经营者向记者坦言：“受周边同行扎堆、价格战影响，我们门店2025年营收下滑15%，毛利率缩水至12%。”

“传统零食赛道增长乏力，低价竞争难以挖掘新增量。”中国商业联合会专家委员会委员赖阳对记者表示，跨界布局社区超市，既能分摊运营成本，也能将零食行业的供应链、渠道能力延伸至生鲜这一刚需领域。

百联咨询创始人庄帅对记者分析，零食属于低频可选消费，而生鲜、短保质期鲜食复购率高、黏性强。“生鲜引流、零食变现”模式盈利能力可达传统生鲜店的1.5至2倍，有效化解了零食店客流与盈利不稳定的难题。

《2026中国零食消费新趋势》白皮书显示，2020年至2025年国内新鲜零食市场规模从不足50亿元增至180亿元，年均复合增长率超40%。业内预计，2026年市场规模将扩容至400亿至500亿元，行业增长潜力十足。

鲍姆企业管理咨询有限公司董事长鲍跃忠在接受记者采访时表示：“居民消费向社区就近场景转移已是大势所趋，零食品牌入局生鲜，本质是抢占社区流量入口，是业态适配市场变化的必然升级。”

随着新鲜零食市场需求的持续增长，越来越多的资本开始布局这一赛道。据《证券日报》记者不完全统计，2020年至2022年，传统零食领域融资超50亿元；2023年至2025年，融资额跌至10亿元以内。反观新鲜零食赛道，2025年融资事件超20起、总规模突破10亿元，多家新锐品牌斩获亿元级投资。

一位消费赛道PE投资经理对记者表示：“资本更看好高频、高毛利、可迭代的新业态。”

转型难题凸显

记者在多地走访时发现，新增生鲜品类

虽为门店带来客流，但转型过程中各类问题也集中显现。不少门店仅简单增设生鲜货品，运营仍沿用零食店思路，两类业态融合期间仍有难题待解。

一位拥有八年社区生鲜从业经历的人士告诉记者，零食标准化程度高，而生鲜非标品类，分拣、调价、临期处理繁琐，对精细化运营提出考验。记者调研中看到，部分门店生鲜区域缺少专职管理，叶菜失水、腐坏、临期商品未及时清理。

此外，生鲜管理的高损耗难题，也让转型中的零食店面临更大管理压力。多名店主表示，零食几乎无损耗，而生鲜损耗率常突破10%，“客流充足却盈利困难”成为普遍现象。

九德定位咨询公司创始人徐雄俊对记者表示，损耗管控能力已成为区分企业实力的关键。头部企业依靠成熟体系控制损耗，而中小门店则缺少数字化工具，一味盲目拓店可能会加大亏损。

走访中，记者还留意到，新鲜零食品牌在加速扩张过程中，产品布局趋于雷同，热门品类高度重合，且行业多依托代工厂生产，自有产能稀缺。

赖阳分析称，摆脱内卷的核心在于构建难以复制的综合能力：一方面需完善柔性供应链与冷链日配体系，通过产销协同降低运营损耗；另一方面要深耕产品创新，打造兼具现制体验与地域特色的差异化单品，并依托数字化系统提升门店运营效率，形成完整竞争闭环。

供应链体系不匹配，是行业转型中暴露的核心短板。传统零食企业采用全国统一仓储、长周期周转模式，而生鲜高度依赖区域产地直采、全天候冷链配送，需要高频配送、短周转运营。

多数零食企业现有供应链体系根本无法支撑生鲜业务运转，直接导致生鲜品类单一、热门食材频繁断货，难以留住稳定客群。除此之外，品牌认知错位也让经营者倍感困扰。大众仍将这类门店视作零食店，主动选购生鲜的意愿较低。

“大家早已习惯在这里买零食，买菜还是更倾向菜市场 and 老牌商超。”一名武汉社区型量贩零食店经营者向记者表示，“生鲜定价也是个难题，价格过低则亏损，偏高又丧失市场竞争力，新旧品类的价格矛盾始终难以调和。”

探索破局之路

针对运营粗放、损耗偏高、供应链脱节、食安存忧、认知错位等一系列问题，业内专家普遍认为，零食企业跨界生鲜不能只停留在表面营销上，必须完成思维、体系、综合能力的全方位重构。

庄帅表示，当下社区零售的竞争核心，在于后端供应链实力与前端精细化运营能力的比拼。零食企业必须摒弃固有的轻资产思维，正视生

鲜赛道的重资产属性，逐项补齐能力短板。

针对门店运营不专业的问题，头部零食企业已率先整改：三只松鼠、良品铺子增设生鲜分拣、品控、损耗管理等岗位，开展专项培训，用标准化流程替代粗放管理。

针对行业同质化问题，头部零食企业通过地域化研发、现制场景创新构筑差异化优势。如金粒门深耕区域市场，结合华东、华南地区的消费口味打造专属短保质期、限定烘焙与卤味单品；良品铺子聚焦现制熟食与现场烘焙赛道，主打“当日现做、当日售罄”的新鲜消费体验，构建独特场景竞争力。

此外，供应链重构已成为全行业转型的核心抓手，各家企业正依托自身供应链优势推出应对方案。

金粒门相关负责人表示，金粒门位于常州和东莞的工厂正在建设中，预计不久将全面投产，届时可为华东、华南地区的批量拓店提供供应链支持；几只松鼠持续深耕产地直供、区域冷链，自有品牌三大板块，实现生鲜产品一日一配；良品铺子则单独搭建生鲜采购、分拣、保鲜全链路体系，打造专属供应链模型。

在业界看来，若想扭转大众对品牌的固有认知，企业不能仅聚焦货品销售，更需下沉扎根社区，从单纯卖货转向社区综合服务商。未来，零食企业需平衡好零食主业与生鲜新业务，打通适配赛道的供应链、稳住门店损耗与经营利润，这才是各家零食品牌实现跨界突围、真正走出行业内卷的关键。

良品铺子“鲜生活”社区超市内，顾客正在选购新鲜蔬果。背景中可见“良品铺子·鲜生活”品牌标识。

零食行业变革 需做好“加法”和“乘法”

■肖伟

当零食企业单一品类的增长红利见顶，低价竞争进入微利乃至无利区间，即亟须寻找新的发展路径——“向外拓界”与“向内深耕”成为当下破局的核心方向。

“向外拓界”，是从“卖商品”到“占场景”的流量逻辑重构。零食品牌集体布局社区生鲜，绝非“不务正业”的跨界尝试，而是直面增长瓶颈的必然选择。

传统包装零食属于低频可选消费，天然受季节、节点影响，客流与盈利波动较大；反观生鲜、短保质期食品及日用品，是社区高频刚需品类，自带稳定客流属性。“生鲜引流、零食变现”模式的核心逻辑是：依托高频刚需带动低频消费，以社区场景替代商圈流量，依靠全品类经营分摊单店成本。这不仅是品类的简单叠加，更是对“零食店”定位的彻底升级：从单一休闲食品售卖点，转型为社区生活服务入口。

如果说零食企业跨界布局是寻找增量的“加法”，那么“向内深耕”——深耕上游技术、打磨供应链就是提升企业综合竞争力的“乘法”。在零食行业，过去，谈及夏季，多以“淡季”视之，被动等待旺季到来；如今，企业通过原料直采、工艺迭代、物流协同，主动打造适配夏季的产品矩阵，将传统淡季转化为新的增长窗口。这背后，是行业竞争重心从前端渠道内卷，向后端产业链能力延伸的深刻转变。从充氮锁鲜技术改造传统鱼制品，到魔芋改性工艺升级口感，再到产地直采缩短原料链路，技术与供应链正成为零食企业最核心的护城河。

“向外拓界”与“向内深耕”并非两条孤立路径，而是产业变革的一体两面，正形成双向赋能的正向循环。下游社区综合店对鲜食、短保、生鲜的旺盛需求，倒逼上游供应链打破全国统仓、长周期周转的旧模式，向区域化、高周转、冷链化的新体系转型；而上游锁鲜工艺、产地直采、冷链物流能力的成熟，又为下游业态创新提供了坚实的支撑与效率支撑。零食行业的转型，早已不是单环节的局部调整，而是从原料端到消费端的全链条重塑。

在全产业链重构的进程中，企业经营者应当理性判断自身发展路线，结合实际情况谨慎选择发展方向。例如，中小企业若盲目跟风跨界生鲜、堆砌技术概念，反而会加重运营负担、迷失核心方向。无论是“向外拓界”还是“向内深耕”，最终都要回归零售本质——以更高效率、更好体验，为消费者创造真实价值。倘若脱离这一本质，任何业态创新与技术噱头都只是昙花一现。

从“渠道为王”到“产业为王”，从“靠天吃饭”到“主动创造”，从零食单品到社区生态，零食行业的这场变革，正是国内消费升级的一个缩影。“向外拓界”打开增长天花板，“向内深耕”筑牢竞争护城河，二者相辅相成，推动行业真正迈向高质量发展。

本版照片均为企业提供

零食行业多维创新 抢占夏季市场

■本报记者 肖伟

对休闲零食行业来说，夏季历来是传统考验期。高温环境下，油脂含量高、口感厚重的传统包装零食受众缩减，而生鲜、短保质期食品则迎来消费高峰。往年多数零食企业依赖春节、国庆两大节点拉动全年业绩，夏季普遍营收承压。

但2026年，世界杯观赛消费、学生暑期消费、社区居家消费三大场景深度融合，市场需求持续释放。在此背景下，零食企业不再被动应对季节变化，而是从产业链上游切入，打通从原料到产品的全环节，更好适配夏季差异化需求。

零食企业抢占夏季市场的第一步，是依托高效物流网络深耕原料产地。夏季水果、水产、禽蛋等生鲜原料新鲜度高、品类丰富，是果冻、鱼制品、卤味等夏季热销零食的核心原材料。借助中通快递股份有限公司(以下简称“中通快递”)完善的县乡揽收、冷链运输体系，零食企业实现产地直采，既降低了原料成本，又从源头把控了品质。

在湖南水果主产区，漫山遍野的鲜果迎来丰收季。果农黄彩蝶每天清晨采摘鲜果，无需自行运输，中通快递的揽收车辆便准时抵达果园上门收货。

“以前鲜果自己拉到集镇售卖，运去加

工厂还要中转，路途远，损耗大，遇上高温天气果子很容易变质。”黄彩蝶向《证券日报》记者介绍，如今中通快递提供“上”“购果”“送货到户”“结算到户”一站式服务，采摘后的鲜果当场验收、打包，直发至周边多家食品加工厂，全程冷链控温，从枝头到生产线最快仅需4小时。

迭代核心生产工艺、丰富差异化产品矩阵、深耕健康化配方升级，是休闲零食企业抢抓夏季消费风口、夯实市场份额的第二步。作为国内鱼类零食龙头、鱼类零食第一股，劲仔食品集团股份有限公司(以下简称“劲仔食品”)持续深耕原料升级、配方优化与工艺革新，依托全产业链优势打磨适配夏季、观赛等多元消费场景的爆款产品。此前，公司还围绕世界杯观赛佐酒需求，推出主题零食礼包“足球搭子”，精准覆盖夜间观赛、户外聚餐等夏季高频消费场景。

劲仔食品董事会秘书涂卓在接受《证券日报》记者采访时表示：“入夏后，消费者零食消费偏好明显转向清淡适口、长效保鲜、低脂低钠的轻负担品类。为此，我们持续向上游全产业链延伸，深化远洋鱼类、无抗鸭鸭蛋、非转基因大豆等主要原料供给体系建设，同时全面落地减盐、减糖、减脂的‘三减’健康研发战略，从原料、配方到生产全链路优化，兼顾风味与健康标准，精准匹配夏季轻负担饮食需求。”

“我们公司核心大单品深海鲣鱼甄选全球远洋纯净海域野生原料，天然低脂、高蛋白、富含DHA，高度契合当下夏季健康消费主流趋势。”涂卓向记者表示，“我们突破性地将西式膨化零食成熟的充氮锁鲜技术应用到中式鱼制品生产线，有效实现长效锁住鱼肉饱满嫩感与原生海味。今年夏天，面向世界杯观赛热潮，我们围绕‘小鱼配酒’场景打造‘足球搭子’主题零食礼包，适配夏夜看球、好友小聚的消费需求，实现健康化产品与场景化营销双向落地。”

同样发力产品与工艺创新的还有盐津铺子食品股份有限公司(以下简称“盐津铺子”)。盐津铺子重点推广魔芋制品、蒟蒻果冻等低脂、解腻品类。公司自主研发的魔芋精粉改性技术，攻克了传统魔芋零食口感粗糙、高温易变质的难题。

在生产端，盐津铺子完成魔芋车间智能化改造，采用密封罐式工艺替代传统开放式生产，精准把控原料配比与生产环境，在高温夏季有效降低产品变质风险，同时降低了车间能耗。与此同时，盐津铺子持续优化烘焙、豆制品产线，推出多款低油清淡新品，借助全渠道布局，在社区超市、量贩零食店、线上电商多点开花，夏季品类营收保持稳步增长。

立足自身优势，形成特色产品，是零食企

业抢占夏季市场的第三步。金健米业股份有限公司(以下简称“金健米业”)依托粮油主业优势，深耕休闲食品赛道，旗下子公司新中意食品以果冻、布丁等夏季经典零食为主打，走出差异化发展道路。

金健米业推出的巨型什锦果冻、高果肉橘子果冻、添加益生元的功能性果冻等产品，凭借高果肉、真果粒、低添加的特点走红市场。结合夏季消费特点，金健米业还持续升级果冻生产灭菌工艺，优化配方体系，减少人工添加剂，依托全国万余家零食门店渠道铺货，进一步优化了休闲食品业务的销售结构和盈利能力。

湖南大学经济与贸易学院副院长曹二保向《证券日报》记者表示：“世界杯观赛、暑期居家、户外出游三大场景，重构了夏季零食消费结构，消费者需求从单一解馋转向健康、新鲜、多元、便携。零食企业集体向上游原料、工艺、物流延伸，本质是行业从‘渠道内卷’转向‘价值竞争’的体现。物流企业深耕农产品上行，打通原料端‘最初一公里’，解决生鲜原料运输损耗、时效不足的痛点；生产企业通过技术创新优化产品形态，打造适配夏季的短保、低脂、清爽类零食，二者形成协同效应，彻底扭转夏季淡季格局。”

