

一边是传统卖场的离场潮,一边是新型卖场的拓店热 “超市+菜场+餐厅”逆势回温

本报记者 杜晨薇



消费者正在一家超市的果蔬区选购商品。

资料图片

刚刚过去的2025年,上海零售市场上演了一场耐人寻味的“退潮与新生”:家乐福老牌大卖场接连谢幕,沃尔玛、卜蜂莲花等外资巨头持续收缩战线,而清美集团旗下的品上生活却逆势扩张,在目前3家店基础上,2026年计划在上海开设10家以上新店。

一边是传统卖场的离场潮,一边是新型卖场的拓店热。反差背后,是上海零售市场消费需求、商业模式与供应链体系的重构。

卖场生意以新面目出现

曾几何时,家乐福、沃尔玛等外资大卖场凭借“一站式购物”模式,成为大都市老百姓消费生活的重要地标。如今,这些曾经的行业标杆正加速退场。

截至2025年7月,家乐福在上海仅剩万里店1家门店,较巅峰时期的40余家大幅缩水,2024年营业收入仅6.48亿元,较2020年的255.74亿元市值断崖式下跌,全年亏损5.46亿元。沃尔玛近五年在全国关闭130多家门店,上海市门店数量持续缩减,截至2025年7月,仅余5家门店营业,传统大卖场的生存空间被不断挤压。

传统大卖场的衰落是多重因素叠加的必然结果。众所周知,现代消费习惯早已改变瓦解了其核心优势。随着即时零售、社区团购的兴起,消费者更倾向于“碎片化购物”,30分钟送达的生鲜电商满足了日常食材采购需求,传统大卖场“一站式购物”的吸引力大幅下降。

此外,成本持续高企成为压垮骆驼的“最后一根稻草”,租金与人力成本逐年上涨,而线上平台的价格冲击又使得其利润空间不断被压缩。

更深层次的是,固有经营模式在当下不得不面临盈利收缩。一位零售行业资深人士说,以往大卖场往往是依靠“通道费”来盈利,通俗来说就是你把自己的货送上超市的货架,就必须给超市支付渠道费用,包括进店费、条码费、节假日促销档期费等。

而充分具有知名度的强势品牌,往往也具有议价能力。商超想要卖一款知名品牌的商品,需要和3

至5层中间商一起分摊利润,采购成本相对较高。然而,2010年后,山姆等高端仓储式零售品牌进入中国,随之带来的是一种全新的商品供应体系。

“山姆的核心竞争力是供应链。它通过增加自营商品种类,不仅让用户建立了对山姆的信任和黏性,也有效降低了成本。当然,这需要有一个过程。但目前来看,上海的消费者已经得到充分的‘培养’。”

一位业内人士解释,比如一款酸奶,最初把一个知名品牌和一个自营品牌商品放在同一货架上的时候,消费者可能会因为自营的价格低3块钱而试试。“逐渐地他们会发现,两者的生产商可能是一家,甚至自营商品因中间成本低,更能体现‘质价比’。到那时,大家就会更愿意为自营商品买单。”

通过建立自营品牌体系,如今新型的线下卖场,基本上可以实现成本较传统卖场20%至30%的下降,毛利率相较销售其他品牌的产品,高出10%至15%。去年底,美团旗下线上生鲜平台小象超市也在北京开出首家中大型超市。

卖场生意并不是消亡了,它只是以新的面目出现。

比拼的是供应链深度

去年,当盒马宣布NB门店自营品牌比例达60%,小象超市宣称自营商品种类超1000种时,品上生活也同步将这一比例拉到50%以上。

为什么卖场和生鲜平台“胆敢”布局大量自营商品?背后考验的,是平台的全产业链整合能力。

业内人士告诉记者,前些年,一些大品牌还不大情愿为商超代工自营品牌,市面上比较常见的形式是联名。比如某汤圆品牌与某生鲜平台联名,包装上会出现二者的名字,但整个流通环节,并不是完全意义上“去中间商”的自营。

这两年,随着国内食品工业的进一步发展,生产环节的成本已变得越来透明。与此同时,零售市场也在遭遇挑战,不少大品牌大工厂逐步意识到,与商超合作,为其代工自营品牌可以成为一个新的“增长点”。

而且这种订单生产的销售模式,也相较过去自己拿着商品去各渠道铺货,回款更快、营收更稳定。比如某牛奶品牌,自身是商超里的常客,同时也给山姆的自营牛奶和品上生活的自营牛奶代工。假设品牌牛奶的销量被自营牛奶挤压了,工厂依然可以在代

工环节赚到钱。这就形成了一种良性循环:卖场可以找到优质的代工厂,消费者也可以享受到更高的质价比。

更关键的是,卖场通过自有品牌开发,实现了从源头到货架的全链路掌控。这种转变不仅带来了更高的毛利率,更构建了难以复制的差异化壁垒。“现在的零售竞争,早已不是门店位置的竞争,而是供应链深度的比拼。”

哪些零售可以“逆势回温”

去年下半年,品上生活陆续在上海开了3家门店,总面积超过25000平方米,相当于3个足球场。

某种程度上,这是一种“逆势回温”的商业模型。因为连盒马X会员店也在这两年实行了全业态关闭,同时增加生鲜店和规模更小的NB业态的数量;永辉上海门店“胖改”自救,规模收缩;大润发2024财年关20家、2025财年净减7家,转型做“中润发”。

几乎所有品牌都在将卖场“做小”,品上生活反其道而行之所依靠的,是打通“自种、自养、自产、自销”的全产业链布局。

清美集团是深耕上海“一二产”数十年的食品企业。通过在上海本地布局1.1万亩高标准数字化蔬菜种植基地,在全国布局50万亩定向种植基地,蔬菜从采收至门店上架最快仅2小时。

在浦东布局的70万平方米中央厨房,实现了鲜食自主生产,600多辆冷链车组成的配送网络,让食品实现“2小时极鲜供应”。

围绕品上生活,除了继续发挥固有优势,清美大幅度加强“现制”商品比例。在浦东门店,80多个厨师现场烹饪,从卤味到面点,从羊肉串到传统本地小吃,都可以“现做现吃”。

据清美集团副总裁肖志浩介绍,现制食品品类的增加,虽然推高了人力成本,也占用了店面空间,但带来的效果显著。

这些被整合在一起的“小餐饮”,让卖场不再只是个可以买百货的地方,更成了一个可以逛、可以体验的“超市+菜场+餐厅”复合场景。

目前,3家门店的经营均达到甚至超出预期。特别是浦东门店,得益于品上生活精准对接周边社区用户,商场其他业态跟着“回温”。这也给品上生活这样的新型卖场增强了信心。

杨浦着力优化雨污分流改造施工作业 规范围挡 填平路面 临近收尾

新闻追踪

本报记者 师梦娇

去年底,全市多个小区进行雨污分流改造,小区地面被挖开多个缺口,对市民生活造成影响。去年12月15日,本报刊发“一觉醒来,走不出小区了”一文,进行了报道。杨浦区相关部门随后全面排查了正在进行雨污分流改造的工地,着力优化围挡不规范、施工不文明情况,协调解决因多小区同步施工造成的停车难问题。昨天,记者对杨浦区延吉街道、殷行街道部分小区进行了回访。

在延吉街道控江五村小区,此前挖开的路面已全部填平,部分路面刚铺好沥青,小区道路十分平整,路面井盖也做了颜色上的同步美化。随着施工接近尾声,将对小区道路分批进行沥青铺设,并在保证居民正常通行的情况下完成工程收尾工作。

而此前报道涉及的延吉四村、延吉五六村两个小区,据延吉街道办事处相关工作人员介绍,因施工难度大、作业面广,需要开挖的道路、埋管数量多,导致施工影响范围较大。在报道刊

发后,街道已组织施工方对两处工地开展全面排查,调整人行和车行动线,同时在后续施工中均已预留出专门通道供居民日常通行,其中延吉四村去年12月11日已完成小区内部开挖及埋管作业,小区路面及绿化目前恢复进度已过半。

位于殷行街道的开鲁六村小区,路面恢复工作已基本完成,前期施工被挖开的小区花坛也补种了新苗木。而此前报道涉及的国一村小区,记者重新走访发现,路面变得平整、干净,部分目前刚填平的路段也都规范设置了围挡,小区秩序井然。

殷行街道办事处相关工作人员介绍,在雨污分流改造启动时收到了不少居民的反映和投诉,针对此前报道提到的停车难问题,街道及时和监管部门联系沟通,在附近路段设置临时停车区域,同时做好临时停车管理,对路边停车进行引导,在缓解“停车难”的同时保证道路交通顺畅。目前随着施工进入收尾阶段,沥青铺设、绿化补种也将在农历新年前完工。

据称,杨浦区多小区的雨污分流改造工程目前均已进展到收尾阶段,开挖路面基本已填平,对居民生活的影响渐小。

“AI换脸”轻松突破人脸验证

男子违规注册成网约车司机

本报讯(记者 王闲乐)因曾被行政处罚,张某未能通过某网约车的资质审核。他转而向刘某购买了多部改装过的手机,使用其中一款名为“虚拟相机”的软件,通过“AI换脸”技术成功规避审查,成了一名网约车司机。昨天上午,静安区人民检察院通报近三年数据安全刑事犯罪检察办理情况时,提到了这起全市首例利用深度合成技术“AI换脸”突破人脸验证的新型网络犯罪。

2023年7月,张某因曾被行政处罚未能通过某网约车主应用程序资质审核,遂向刘某提出规避该软件人脸验证功能的需求,用于非法登录他人账户,开展驾驶运营。刘某应其要求,将多部手机进行非法改装,利用某应用程序将使用者录制的头像验证视频与具有合法资质的网约车主高清照片,合成为深度伪造的人脸验证视频,存储在

一款名为“虚拟相机”的软件中。在进行人脸验证时,“虚拟相机”软件自动“劫持”手机摄像头直接读取上述伪造视频,实现非法登录目的。获得改装的手机后,张某利用非法登录多个他人账号抢单获利。经查,刘某向张某提供安装有非法程序的涉案手机共11部,违法所得1万余元。

面对手段更为隐蔽、新颖的新型犯罪,静安区检察院借助技术调查官辅助办案机制,强化对电子数据的审查,依托技术鉴定厘清涉案程序、技术原理与运行机制,准确认定其绕开系统防护、非法侵入计算机信息系统的犯罪本质,依法精准定罪量刑。经检察机关提起公诉,法院以刘某提供侵入、非法控制计算机信息系统程序、工具罪,判处有期徒刑1年,缓刑1年,并处罚金。张某另案处理。

“大城养老”新画卷绘就“交银精彩”

交通银行上海市分行积极探索养老金融战略实践路径

人口老龄化浪潮席卷而来,上海“大城养老”的时代命题正凝聚全社会积极行动的力量。交通银行上海市分行(以下简称“交行”)以国有大行的远见与担当,将养老金融置于战略优先级,通过机制重塑、服务升级、产品创新与生态共建,探索具有上海特色的养老金融战略实践路径,在上海市银行同业公会2025年度养老金融服务专项立功竞赛中荣获优秀单位称号,在“大城养老”新画卷上,用心绘就充满战略智慧与实践温度的“交银精彩”。

立足上海主场 深度融入城市发展

近年来,交行上海市分行立足“上海主场”,践行“交银养老”战略规划,发挥交银集团综合化经营优势,构建“政策落地—资源协同—生态共建”的全链条保障机制,深度融入城市发展脉搏,联动民政、社保、商委、经信委等部门,参与养老产业规划、对接惠民项目,创新“政府+金融+养老”协同模式。

政银合作赋能区域协同发展。交行主动对接宝山区政府“一园三区三地”规划,联合打造庙行镇养老生态示范街区,创新发行银龄志愿者“老伙伴”互助关爱卡,牡丹江路支行挂牌“老宝贝”幸福驿站;积极融入杨浦银发经济产业联盟、徐汇“银发经济伙伴计划”、松江“银发友好合作单位”,参与普陀“普惠颐养家园”建设,在虹口推出“星空老人”福祉公益服务等,推动金融资源深度参与区域养老资源整合与品质升级。

“社银直联”打通政务民生服务。交行积极宣传养老政策与社保服务,将监管要求、政府部署转化为服务民生的具体行动,架起敬老爱老“连心桥”。依托“社银直联”战略合作,交行充分发挥“一网通办”政务服务效能,将上海地区134家营业网点打造成“家门口的社保服务中心”,实现社保医保查询、养老金领取等高频政务服务“市内通办、跨省通办”,2022年、2023年、2024年连续三年荣获上海市人社局授予的“养老金发放优质服务窗口”称号。

以团体标准引领行业规范发展。作为上海市养老服务和老龄产业协会金融服务专委会主任单位,交行上海市分行牵头十余家金融机构共同推动《养老金融规划师职业规范》团体标准的制定工作,填补市场空白,助力上海建设“政策精、业务强、懂养老”的养老金融人才高地;承办上海老博会“大城养老”系列专场活动,发布养老金融创新成果,发起“发展养老金融,增进民生福祉”行业倡议——从设施建设、

服务优化到产品创新,推动上海银行业养老金融服务走向标准化、专业化。

打造服务矩阵 全面构建养老生态

交行上海市分行副行长董洁萍认为,养老金融是覆盖“备老与养老”全生命周期、满足产业与个人多元需求的系统性工程。为此,交行锚定“交银养老”品牌战略,聚焦产品、渠道、服务、队伍、生态“五个友好”维度打造服务矩阵,全面融入“金融+非金融”养老生态建设。

打造银发经济蓬勃发展的“助推器”。在产业端,交行上海市分行与上海市民政局、市融担中心合作,率先推出“政府+担保+银行”模式的“养老服务批次贷”,业务规模持续位居市场首位。2025年,交行创新推出线上普惠养老金融产品“养老e贷”,联动地方征信平台,全程无纸化操作,成为市场首个适配民非企业机构的线上金融产品,为民非组织、企业等各类市场主体提供便捷高效的融资服务。此外,交行印发专项授信指引,将养老产业贷款纳入审批绿色通道,以“惠民展业贷”支持普陀CCRC(持续照料退休社区)建设,联动交银人寿投资崇明东滩长者社区项目,助力上海养老基础设施升级;积极承接政府养老领域重点监管任务,作为上海市首批养老机构预收费资金监管试点银行,开发适配多元模式的资金监管平台,截至2025年11月末,累计开立监管账户市场份额近20%,为养老机构规范发展提供坚实保障。

构筑养老财富管理“大平台”。在个人端,交行上海市分行构建“养老一本账”全景账户,精选适老化财富管理产品382款,全面覆盖存款、理财、基金、保险等大类资产,其中银发客群“颐养专属”储蓄产品广受欢迎,支持70岁以上老年人投保的保险产品超过170款;丰富养老投资服务功能,优化社保卡申领、年金账管系统及个人养老金账户服务,成为首家在“随申办”App实现个人养老金“开户—查询—缴



交行工作人员化身“娃娃”为长者讲解惠民养老政策。

存”一站式服务的银行。

共建“金融+非金融”养老新生态。交行深度参与上海市银行同业公会《银行营业网点适老服务评价规范》的制定,从硬件改造、服务流程、权益保护等多维度,打造以静安支行为标杆的长者友好型网点,分层构建养老特色网点、长者友好型网点、适老标配网点的多层次服务体系。立足网点周边15分钟生活圈,交行围绕老年人的“医食住行游养学”等日常生活场景,联合各领域头部机构,将康复杂具体验、适老化改造咨询、社区食堂满减、助医陪诊支付优惠等丰富的养老特色服务引入网点;松江、虹口、金山等多家网点与辖区老年大学深度合作,成为普及老年教育的社会教学点,让金融服务延伸至高品质养老生活的方方面面。

创新驱动发展 激活银发经济动能

交行立足养老金融领域的深度实践,通过产品创新与服务升级的“双轮驱动”,针对养老产业融资难、银发消费匹配度低、数字鸿沟难跨越等痛点,积极探索可推广、可持续的解决方案,并线上线下一体化、数智赋能与人工服务相融合的服务模式,打造破解痛点难点的“金钥匙”。

惠民养老政策 送到您身边



交行工作人员化身“娃娃”为长者讲解惠民养老政策。

信贷产品创新直击融资瓶颈。“惠老展业贷”精准满足机构资本性投资需求,“惠老助力贷”高效解决经营性资金周转难题,精准化的产品设计让金融“活水”直达养老产业末梢。在消费端,交行在上海地区率先推出银发客群专属的“魔都长者白金信用卡”,整合绿色出行、信用医疗及“忘还款免违约金”等养老特色权益,近期成功上线的2.0版,实现银发客群信用卡自动化“秒批”;“共享贷长者版”则放宽准入年龄,降低信贷门槛,有效释放银发消费潜力。

慈善信托创新拓展服务边界。交行探索推出“资产管理信托+慈善信托”融合模式,为高净值客户搭建起“财富向善”的专属平台。截至2025年11月末,已成功发行12期项目,惠及数千名长者,捐赠资金定向支持社区养老服务,实现客户财富保值增值与社会公益效应的双向共赢。

银发消费创新点燃银龄活力。交行深入贯彻国家提振消费的决策部署,积极响应人民银行上海市分行、上海市民政局联合发起的“上海金融支持银发消费服务月”活动,精心策划“政策补贴、文旅盛宴、全域服务、金融守护”四大主题活动板块,高效整合资源渠道,创新拓展消费场景,加快打造“消费信贷+场景服务+数字金融”多维模式。此外,交行积极参与上海“五五购物节”“银发生活节”,聚焦老年生活消



“刷社保卡,迎老字号”,大力促进银发消费



交行上海市分行“90银龄”志愿者在上海老博会上展示风采。

费重点领域,一方面紧跟国家“以旧换新”政策导向,在“国补”“市补”及“企业补”基础上叠加交行专属补贴;另一方面加速落地个人消费贷款财政贴息政策,结合“共享贷长者版”推广,降低消费门槛,提升支付便利度,放大政策红利倍增效应,全面释放银发消费潜力。

数字赋能创新助力跨越“数字鸿沟”。针对老年群体普遍面临的“数字困境”,交行充分发挥青年志愿者力量,组建“90银龄”志愿宣讲团,开展“皎皎陪您乐享数字生活”智慧助老行动,主动走进社区、企业、老年大学等场所,围绕交通出行、医疗健康、养老金查询等高频生活场景,结合随申办App长者专区与交通银行App关爱版,现场讲解演示,手把手指导操作,年均开展活动超400场,该项目成功入选上海“数字伙伴计划”优秀案例。

交行上海市分行以金融之笔,饱蘸为民之情,通过政银合作、行业联动与场景融合,积极推动养老服务从银行“单点服务”升级为“生态赋能”,为上海“大城养老”建设贡献交行力量。董洁萍副行长表示,“十五五”期间,养老金融必将迎来更全面深入的发展机遇。交通银行将以更丰富的产品矩阵、更智慧的服务方案与更温暖的陪伴守护,为上海银发经济的高质量发展注入源源不断的金融动能,赓续“金融为民”的初心使命,携手共赴“夕阳红”的美好未来。