

中国连锁零售企业 经营状况分析报告 (2011-2012)



中国连锁经营协会
China Chain Store & Franchise Association

Deloitte.
德勤

摘要

中国连锁零售企业作为先进的零售经营模式，经过三十多年的高速发展，已成为中国经济的一个重要组成部分。中国连锁经营协会开展连锁百强排名以来，百强规模从 2001 年的 1620 亿到 2011 年的 1.65 万亿，十年间持续高速增长，翻了 9 倍多。然而，2011 年下半年开始，特别是 2012 年以来，受国内外经济环境变化影响，连锁零售企业普遍出现明显的销售增长乏力甚至负增长现象，同时人工和房租等成本继续大幅上涨，企业利润空间不断被压缩，多家企业爆出盈利警告，开店速度明显减缓，资本市场也频频跳水。而另一方面，受物价上涨和对经济前景不确定性影响，消费者消费信心不足，消费意愿减弱，表现出各种业态的来客数减少。而与此同时，网络零售等新兴零售模式的快速发展和扩张，传统连锁零售企业的经营受到冲击。而由于早前经济刺激政策的影响，商业地产过度开发，缺乏有效的规划和监管，造成网点的不合理分布和恶性竞争，也一定程度上影响了企业的合理布局。

在宏观经济存在不确定性的背景下，中国连锁零售企业正面临前所未有的压力和挑战，客观上要求企业转变经营理念，寻求新的经营模式，进行业态创新，挖掘新的增长点。例如，百货业开始自采自营探索，寻求经营模式的转变；超市积极发展自有品牌；便利店延伸服务内容；家电专业店加速渠道下沉等。如何在经济整体呈现下行的趋势下实现增长，是中国连锁零售企业共同面临的问题。

中国连锁经营协会 2012 年初所进行的行业调查，共获得 177 家有效企业样本和 150 个典型店铺样本，同时走访大量企业，访谈企业高层，于 2012 年 5 月发布 2011 年中国连锁企业百强。结合中国连锁经营协会和德勤的行业研究观点，对过去一年中国零售业的整体环境和主要业态的经营状况和发展趋势进行分析和总结，双方联合发布此报告。

目录

摘要.....	2
目录.....	3
1. 中国连锁零售企业经营发展概况.....	4
1.1 近期政策变化及影响.....	4
1.2 中国连锁零售企业共性问题.....	6
1.3 中国连锁零售业发展趋势.....	8
2. 大型超市、超市经营情况.....	15
2.1 超市企业发展情况.....	15
2.2 大型超市店铺经营情况.....	19
2.3 超市店铺经营情况.....	24
3. 百货经营情况.....	30
3.1 百货店企业发展情况.....	30
3.2 百货店店铺经营情况.....	33
4. 便利店经营情况.....	37
4.1 便利店企业发展情况.....	37
4.2 便利店店铺经营情况.....	41
5. 家电零售经营情况.....	44
5.1 家电零售企业发展情况.....	44
5.2 家电零售店铺经营情况.....	48
6. 附录.....	51
6.1 计算说明.....	51
6.2 2011 年中国连锁百强.....	52
6.3 2011 年中国快速消费品连锁百强.....	56
6.4 2011 年主要外资连锁企业经营情况.....	59
6.5 2011 年主要连锁百货企业经营情况.....	60
6.6 2011 年主要连锁便利店企业发展情况.....	61
6.7 2011 连锁零售企业主要业态门店基准情况表.....	63

1. 中国连锁零售企业经营发展概况

2011 年，中国连锁经营协会对连锁百强年度调查共收回 177 家连锁零售企业数据，本报告将以此为样本进行分析。177 家连锁零售企业经营 3.4 万家超市及大型超市门店及便利店。这些企业中多业态经营的企业有 103 家，占全部样本的 58%；在全国多省市有店铺经营的企业有 84 家，占全部样本的 47%。

2011 年中国连锁零售企业所处的政策环境和市场环境都发生了急剧变化，监管加强、零供矛盾激化、成本高企、网络零售被广泛认可，在风云莫测的经营环境中，零售企业不得不打破传统经营模式，尝试业态创新，或采取多元经营、延伸供应链、开发自主品牌等策略以应对市场变化，提升盈利能力。接下来本章节将从政策、市场、企业经营等几个角度分析和审视中国连锁零售企业的共性问题与发展趋势。

1.1 近期政策变化及影响

1.1.1 增值税改革利于零售企业税负优化

2011 年 10 月 26 日，国务院宣布在上海开展增值税改革试点。2011 年 11 月 16 日，财政部、国家税务总局联合发布了增值税改革试点方案的实施细则（财税[2011]110 号和财税[2011]111 号），明确自 2012 年 1 月 1 日起，在上海市交通运输业和部分现代服务业等开展增值税改革试点，条件成熟时可选择部分行业在全国范围进行试点，增值税改革试点正式开始。

文件对交通运输业和现代服务业适用增值税的应税范围做了规定，主要包括：货物和旅客运输服务、研发和技术服务、信息技术服务、文化创意服务、物流辅助服务、有形动产租赁服务和鉴证咨询服务。同时明确了试点行业适用的增值税税率，其中：有形动产租赁服务 17%，交通运输业、建筑业 11%，其他部分现代服务业 6%。此外，约定了试点地区和试点外地区的税种协调原则：即试点纳税人以机构所在地作为增值税纳税地点，其在异地缴纳的营业税，允许在计算缴纳增值税时抵减；非试点纳税人在试点地区从事经营活动的，继续按照现行营业税有关规定申报缴纳营业税。

由于增值税应税范围的增加，如运输、广告、商标著作权转让、有形动产租赁、物流辅助、中介签证等服务，连锁零售企业只要购买或提供上述增值税应税范围的服务，势必会对整体税负产生影响。

增值税改革对零售企业的影响主要体现在以下两方面。从商业模式的角度来说，增值税改革对连锁零售企业的税务影响将主要取决于其购销环节是否全部在上海完成。如果购销环节全部在上海完成，基于增值税逐环节征税、逐环节

抵扣的特点，完整的增值税链条，将企业承担的税负最终转移到消费者，从而可以实现税负优化。但如果购销环节涉及到上海之外的大陆其他地区和境外时，在采购环节，从大陆其他地区采购，虽然最终的营业税由销售方支付，但销售方往往通过价格策略来弥补其营业税金支出，所以需要测算营业税和增值税税率的影响；从境外采购，在进口环节缴纳的增值税可以抵扣。在销售环节，在改革前和改革后，向大陆其他地区提供扩围服务的税负均无变化；而向境外提供相关的扩围服务，适用增值税零税率或免税政策，有利于减低整体税负。

从现金流和净利润的角度来看，增值税改革试点方案实施后，从理论上而言，进项税额的抵扣一方面会部分解决重复征税，增加企业现金流，另一方面也会直接降低企业的固定资产投资成本，推动企业增加投资，提高企业利润率。

1.1.2 预付卡监管加强或将影响企业现金流

2011 年政府在预付卡管理方面动作频频，5 月 23 日中国人民银行、监察部、财政部等七部门联合发布《关于规范商业预付卡管理的意见》，10 月 28 日人民银行发布《支付机构预付卡业务管理办法（征求意见稿）》，11 月 23 日，商务部发布《单用途商业预付卡管理办法（征求意见稿）》。作为第二大信用工具，预付卡 2010 年规模估计超过 1.4 万亿元，其中单用途预付卡超过 1 万亿元。庞大的销售规模容易造成混乱，所以从监控反洗钱，防范滋生腐败等角度考虑，监管是必然要求。

新的征求意见稿主要针对预售卡资金风险防范做了新的规定，如预收款用途限制、预付卡发行规模限制、预收款专用账户管理、套现防范等。

具体来说，首先关于“预收资金只能用于发卡企业主营业务，不得用于不动产、股权、证券等投资以及借贷”的规定对大多数商业零售企业影响不大，虽有部分公司兼营房地产、股票等业务，但规模不大，自由资金流动充裕。其次，参考 2011 年第三季度上市公司报表，预收款项余额在上年营业收入中占比均值在 10.7%左右，由此实现新规定中关于“批发和零售业、住宿和餐饮业发卡企业的预收资金余额不得超过上一会计年度主营业务收入的 50%”的规定相对宽松。

1.1.3 刷卡手续费率降低将减少企业运营成本

2012 年 2 月 6 日，商务部发布《商务部关于“十二五”时期促进零售业发展的指导意见》，意见中强调进一步加强银商合作，调整银行卡刷卡手续费政策，扩大银行卡使用范围，方便刷卡消费。根据招商证券消息，近期商务部等四部委正进行银行卡刷卡手续费调整方案的讨论，方案中规定发卡行的服务费将根据刷卡金额按 0.3%左右收取，封顶 100 元；银联的转接费将按照每笔交易金额的 0.05%收取，封顶 5 元，将在现有基础上大幅降低。

据统计，目前超市、百货、大卖场等刷卡手续费率为 0.5%到 1%，普通零售商户 1%到 2%，餐饮、饭店 2%到 3%；个别经营压力大的小商户甚至因为刷卡手续费较高而停止 POS 机的使用。

虽然零售行业各公司对刷卡手续费降低的敏感度不同，但从整体上来看，刷卡手续费率的降低将在很大程度上降低公司的运营成本，从而进一步提升公司的盈利水平。

1.1.4 新刺激消费政策出台拉动内需市场

统计数据显示，2012 年上半年中国社会消费品零售总额同比增长 14.4%，全国百家重点大型零售企业零售额同比增长 11.02%，比 2011 年同期大幅度回落 15.93 个百分点，是近三年来的最低增速。为进一步刺激内需拉动消费，2 月以来商务部及其他部委纷纷出台刺激消费政策：

2012 年 3 月 6 日商务部公布《关于开展 2012 年消费促进活动的通知》，具体部署今年全国消费促进工作，并于今年 4 月份在全国统一举行促进消费月活动。同时，商务部在今年还将重点支持地方人民政府、商务主管部门和全国性行业协会自主举办的规模较大、特色突出、成效明显的大型促消费活动。

2012 年 3 月 15 日，商务部新闻发言人在例行新闻发布会上表示继家电、汽车以旧换新以后，商务部将积极支持地方进行家具以旧换新试点，并在试点的基础上逐步实现在全国的推广。

1.1.5 促销服务费管理力度加大以协调零供关系

2011 年 12 月 19 日，商务部、国家发改委、公安部、国家税务总局和国家工商总局五部门联合发布《清理整顿大型零售企业向供应商违规收费工作方案》。

方案指出将进一步规范促销服务费，零售商向供应商收取促销服务费应事先征得供应商同意，订立合同并明确规定收费细节；收费后应按照约定提供服务，未提供相应服务的应返还所收费用。

另外，方案规定：零售商以签订或续签合同为由收取的费用；向使用店内码的供应商收取超过实际成本的条码费；店铺改造、装修（饰）时，向供应商收取的未专门用于该供应商特定商品销售区域的装修、装饰费；与促销无关或超出促销需要，以节庆、店庆、新店开业、重新开业、企业上市、合并等为由收取的费用等均属于违规收费。

促销服务费管理力度的加大及通道费的清理整顿将进一步规范中国零售市场，但是，对于零售商收费问题，政府应该进一步明确检查、执行的细则，以指导企业执行合同。

1.2 中国连锁零售企业共性问题

1.2.1 成本上升不可避免

2011 年成本上升依旧是连锁零售企业面临的主要挑战，最为明显的是人工费用和租金成本的上升。很多企业调整工资和福利待遇，增强员工培训，以此降低基层员工流失率和提高人效。连锁经营协会对百强企业的抽样调查显示，2011

年连锁零售企业人工费用上涨 26%。人工费用的迅速上涨对于净利润率长期在 1%-3% 的零售业是极大的挑战。

2011 年连锁零售企业租金成本上涨 10%，企业盈利能力受到较大影响。由于租金成本一路上扬，企业在拓展门店时采取更为谨慎的态度。另一方面，零售企业门店租赁期一般在 10 到 15 年间，2011-2015 年将是门店租赁到期的高峰时期。零售企业将不得不面对其下一些门店续租租金上涨甚至续租失败的风险。

中国人口红利逐渐消失，土地、水电等资源价格日趋上涨，零售企业的低成本时代已经过去。成本上升是企业必须面对和消化的问题，零售企业不仅需要“节流”以控制成本，更要“开源”发掘新的市场机会和利润来源以应对挑战。

1.2.2 销售增幅减缓

连锁零售企业销售额增幅普遍减缓，很大程度上归因于高企的物价水平。2011 年居民消费价格指数（CPI）上涨 5.4%，在较高的通货膨胀背景下，消费者的消费意愿明显降低。虽然经验表明：在温和的通货膨胀水平下，零售企业的营业收入会在一定程度上受惠于较高的价格水平，但一旦通胀水平超过 3% 的警戒线，销售数量的减少将会在收入变化中贡献更多的权重。

频发的食品安全问题冲击了消费者的消费意愿。2011 年瘦肉精、塑化剂、地沟油、猪骨汤精、假绿色猪肉、回锅油等事件让诸多零售企业站在了危机攻关的“风口浪尖”。面对频繁出现的食品安全问题，中国消费者脆弱的神经一再受到冲击，伴随着生活质量的提高和健康卫生理念的增强，更多的消费者在外出就餐、购买产成品和自己下厨、购买原材料产品的选择中倾向于后者。

政府惩治腐败、限制三公经费的政策也影响了零售业销售总额的增长，限制购物卡发售的政策以及媒体对奢侈品消费、过度消费问题的报道等也在一定程度上影响了零售业绩的表现。

网络购物方兴未艾，淘宝、易趣等 C2C 网店，上升势头强劲的京东商城、卓越亚马逊等 B2C 网站以及如聚美优品等新兴的团购网站在 2011 年见证了较大的增长。伴随着电子商务的蓬勃发展，其对传统零售行业的挤占效应也逐渐凸显。零售行业不仅面临着行业内部的竞争问题，还要应对来自宏观经济不景气以及外部竞争对手的冲击，做好自己，发掘新的增长点成为当务之急。

1.2.3 商业地产过热

2011 年随着新“国八条”的出台，针对住宅市场的房产税在上海、重庆两地的试行，“限购令”的发布，中央对房地产住宅市场的调控力度进一步加大。房地产住宅市场成为政策调控的“主震区”，相比之下商业地产市场受到政策调控的影响较小，去年开始房地产商及零售商不约而同地转向商业地产领域。

不仅占据商业地产市场龙头地位的大连万达加快扩张步伐，原先推崇美国模式的万科去年也先后在北京、上海、深圳等一线城市以及内陆二三线城市实施其商业地产战略。地产商转型商业地产的同时不少零售商也开始进行从“房客到房东”的转型：沃尔玛的新发展战略表示将开始自行购买土地，自主发展

商业项目：宜家的控股公司英特宜家先后在北京、苏州等地投资开发以宜家主体店为主的综合购物中心；中粮集团在 11 月宣布将在全国复制 30 个大悦城项目。统计数据显示，去年全年全国商业营业用房新开工面积 20,671 万平方米，同比增长 18%；开发投资额完成 7,370 亿人民币，同比增长 30%。在政府加大房地产政策调控力度的背景下，商业地产的投资已经显示出过热的趋势。

作为宏观政策调控的洼地，商业地产投资的增长或许不足为奇，但是面对投资规模及数量如此大幅度的增长，我们必须反思增长的合理性。不同于住宅市场，商业地产的开发不具有同质性和易复制性，而且投资时间长、对运营管理水平要求高，这些都是商业地产领域进行投资的风险。综观商业地产的开发现状，至少存在以下三个方面的问题：首先，存在大量重复建设。这一现象在一线城市尤其突出，同一商业地段往往存在着多个差异性不大的购物中心，严重分散了客流和销量；其次，商业地产的扩张超过了消费水平的增长。在部分二三线城市，居民的消费能力、消费观念都还达不到大型商业综合体的要求；最后，商业地产项目的开发要求开发商对市场有精准的把握，对商业模式及管理方法有正确的选择，但是部分盲目上马的项目在规划上存在着严重的不足。引导商业地产领域的理性投资，合理规划，科学运营将是接下来政策调控的着力点。

1.2.4 效率有待提升

效率有待提升仍然是去年零售行业的关键词，最为明显的是平均收益水平的下降。零售企业的利润率一直都处于低位，2011 年受到通货膨胀水平上升及成本上涨的影响，行业平均收益水平处于下行通道。以超市行业为例，伴随门店的扩张，超市行业增收不增利的现象越发明显，人工成本和租金费用快速增长使超市盈利水平受到制约。

促销常态化趋势日渐明显。面对激烈的市场竞争，促销已经成为零售商必不可少的营销手段，促销活动已经不仅仅局限于新年、国庆等特殊时段，各种周年庆、答谢会、情人节、母亲节等都成了促销舞台上的主角，零售商促销俨然已经显示出常态化趋势。一方面，大量的促销活动使得促销费用大幅度攀升，加大了企业的运营成本；另一方面，过为频繁的促销会使消费者的价格敏感度下降，对促销的本质认识加深，消费行为反而会更加谨慎。近期，由于国家对于“原价”的管理强化，企业促销频率有所下降。

零售企业的内部管理机制存在不同程度的僵化问题，管理低效等问题，为此我们

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_38487

