

财务视角剖析  
中国超市行业.



# 目录

---

<b>前言</b>	<b>2</b>
<b>一、宏观经济环境分析</b>	<b>3</b>
1. 国内经济增速放缓	3
2. 消费需求增速放缓	3
3. 消费信心略有回升	4
4. 居民可支配收入持续增长	4
5. 小结	5
<b>二、政策与法律环境分析</b>	<b>6</b>
1. 促进流通与消费领域的政策及解读	6
2. 规范流通与消费领域的政策归纳	6
<b>三、行业发展分析</b>	<b>7</b>
1. 规模持续增长,但渠道分流明显	7
2. 大型超市发展放缓,便利店逐渐成为新增长点	7
3. 行业发展呈现全国性布局与区域性集中布局两种发展模式	8
<b>四、公司价值及经营状况分析</b>	<b>10</b>
1. 市盈率下降	10
2. 销售规模逐年增长,销售增长率放缓	10
3. 开店速度放缓,同店增长率下降	11
4. 综合毛利率提高,员工成本及租金费用上升,综合净利率下降	11
<b>五、应对措施</b>	<b>13</b>
1. 开辟便利店、社区店及三四线城市的新蓝海,寻求新的收入增长点	13
2. 跑马圈地的时代将过去,精耕细作的时刻已到来	13
3. 费用控制是盈利能力的关键	14
4. 提高资产周转能力,存货周转是核心	14
5. 满足各方期望,提高品牌知名度	15
<b>六、行业展望</b>	<b>18</b>
1. 机会与挑战并存的网络渠道	18
2. 开发自有品牌提升利润空间	18
3. 精品及高端超市将成为一种新业态	19
<b>德勤联系人</b>	<b>20</b>

---



# 前言

经历了几年的低迷，美国、欧洲等发达国家经济复苏前景尚不明朗，以中国、印度为首的新兴经济体在全球经济中的地位日趋重要。但是，中国经济也面临多重不确定性，人口红利逐渐消失，人口呈现老龄化趋势，位居世界工厂地位的中国制造业亟待转型升级，遭受增长放缓、成本上升等各种困境和煎熬。

作为中国经济改革中变化最快、市场化程度最高、竞争最为激烈的行业之一的超市业，随着中国整体经济环境的变化，也面临着转型的挑战；以往以规模扩张为代表的粗放式增长难以为继，更多店铺开始暴露增速放缓、平效下降甚至经营亏损；网络零售在2012年快速发展，已逐步成为消费者主流的消费渠道之一；尽管超市行业仍处于诸侯纷争的战国时期，但超市业未来高速增长模式的终结已经可以预期，我们预言未来超市行业的增长将越来越从过去的注重规模向注重单店效益转型，这就给超市公司提出了苦练内功的课题。

作为拥有综合服务能力的第三方咨询机构，德勤从财务管理的角度，抽丝剥茧地剖析超市类上市公司在公司价值方面的差异及价值管理方面的异同，希望以此帮助行业相关人士从财务角度透析超市行业发展所面临问题和未来的方向。

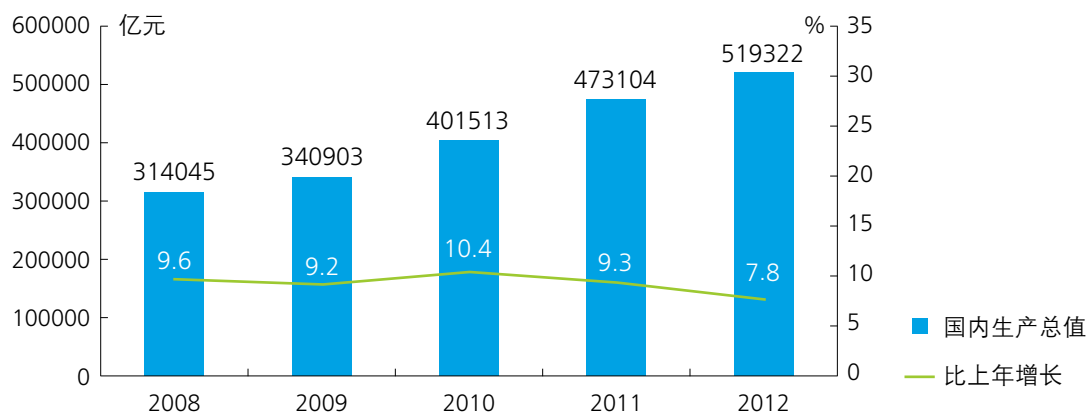


# 一、宏观经济环境分析

## 1. 国内经济增速放缓

在国家宏观调控和欧洲债务危机的双重影响下，我国经济增速呈现回落态势。2012年国内生产总值比上年增长7.8%。其中一至四季度增长率分别为：8.1%、7.6%、7.4%、7.9%。

图1 2008-2012年国内生产总值及其增长速度

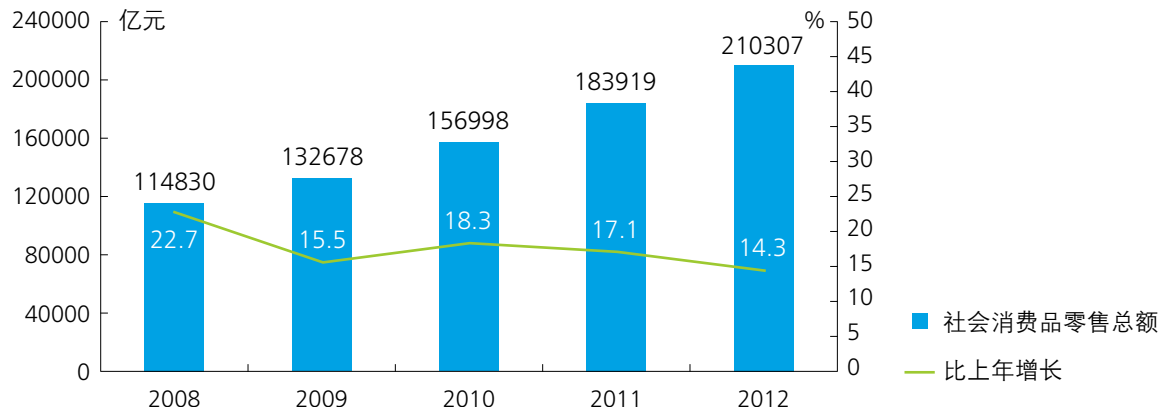


数据来源：国家统计局

## 2. 消费需求增速放缓

2012年全年社会消费品零售总额210,307亿元，比上年增长14.3%，扣除价格因素，实际增长12.1%，其中食品及日用消费品增长迅速且高于平均消费品增长率。由图2可以看出，自2010年以来，全年社会消费品零售总额增速呈逐年下降趋势。2013年5月16日，商务部研究院发布的《2013年消费市场发展报告》，对于全年消费市场走势和扩大消费政策走向给出了基本判断，预计2013年消费率增速将继续回落。

图2 2008-2012年社会消费品零售总额及其增长速度

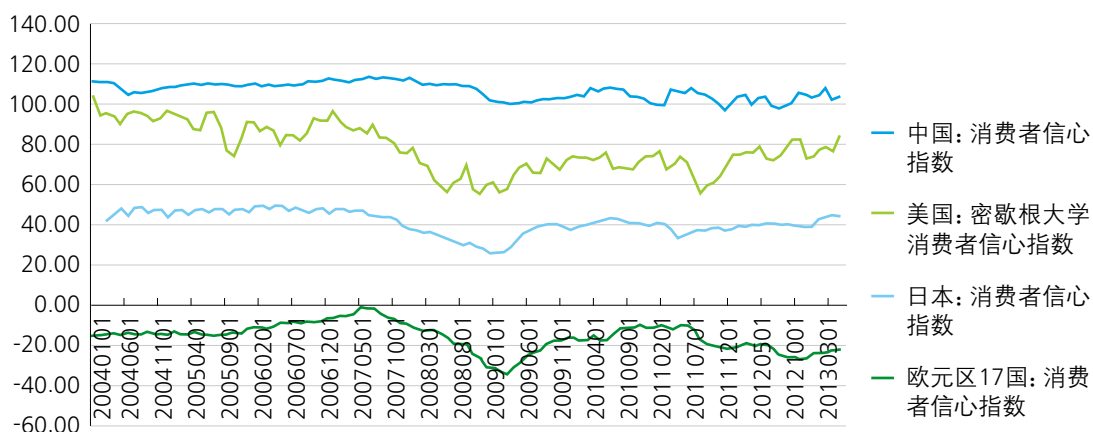


数据来源：国家统计局

### 3. 消费信心略有回升

2012年中国消费者信心指数总体保持稳中有升趋势。从图3可以看出，2012年大部分月份消费者信心指数均超过100的平均期望值，2013年上半年继续保持该趋势，说明消费者消费商品与服务意愿有所回升。

图3 各国消费者信心指数

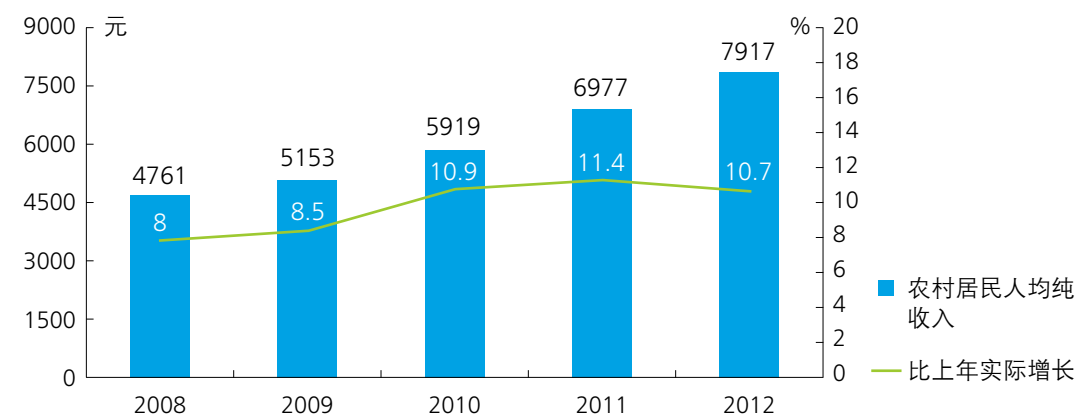


数据来源: Wind、德勤分析

### 4. 居民可支配收入持续增长

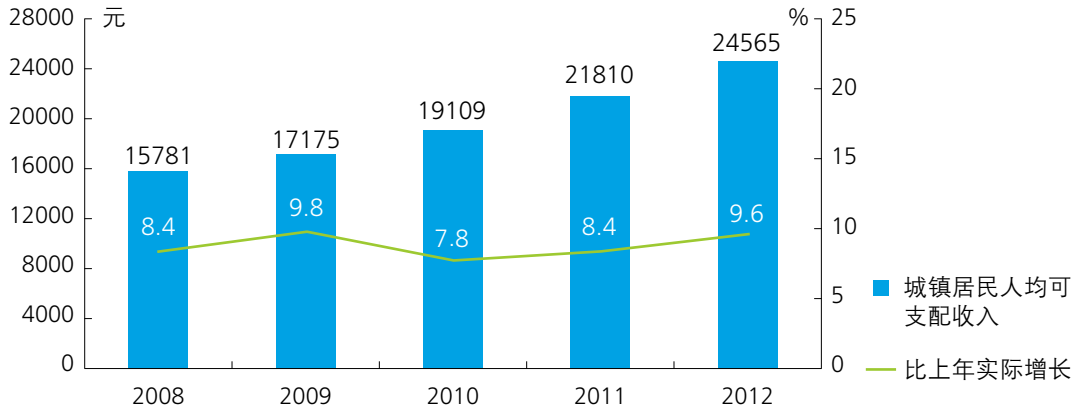
居民收入增长将推动消费升级。2012年全年农村居民人均纯收入7917元，比上年增长13.5%，扣除价格因素，实际增长10.7%；农村居民人均纯收入中位数为7019元，增长13.3%。城镇居民人均可支配收入24565元，比上年增长12.6%，扣除价格因素，实际增长9.6%；城镇居民人均可支配收入中位数为21986元，增长15.0%。农村居民食品消费支出占消费总支出的比重为39.3%，城镇为36.2%。

图4 2008-2012年农村居民人均纯收入及其增长速度



数据来源: 国家统计局

图5 2008-2012年城镇居民人均可支配收入及其增长速



数据来源：国家统计局

### 5. 小结

由上述与超市行业紧密相关的宏观经济数据的变动可以看出，2012年“十二五”规划中扩大内需，释放城乡居民消费潜力政策利好，将促进国内零售市场总体规模进一步扩大，消费潜在需求仍有巨大空间；从以上宏观经济指标的变动趋势展望未来，2013年宏观经济增长预期好转，但经济复苏仍存在不确定性。



## 二、政策与法律环境分析

2012年政府出台了多项旨在促进和规范流通与消费领域的政策，政策的出台使消费品零售市场机遇与挑战并存。其中，特别是《关于进一步做好清理整顿大型零售公司向供应商违规收费工作的通知》工作方案将对国内普遍以通道收入盈利模式为主的超市公司产生较大影响，

各超市公司应坚持并持续加强自主物流配送的建设，加强采购议价能力，降低采购成本，由通道收入盈利模式逐步向供应链盈利模式转变。另外对食品安全的日益关注也应当引起各超市公司足够的重视。

### 1. 促进流通与消费领域的政策及解读

时间	政策	要点
2012年2月6日	《关于“十二五”时期促进零售业发展的指导意见》	为贯彻国民经济和社会发展规划“十二五”规划和《国内贸易发展规划（2011-2015年）》，提出了“商业网点便民利民方向发展”、“适度发展大型商业网点”、“支持大型连锁公司建设自有物流配送中心”、“引导生产公司建立规范的直供直销体系，减少代理层次和流通环节”、“在全国零售业开展节能示范商店活动，倡导绿色消费理念”等多项政策。
2012年6月15日	《关于2012年开展农超对接试点有关问题的通知》	推进农产品流通体系建设，加强产销衔接，打造稳定、高效的流通链条，指定了13个试点城市实行。
2012年8月7日	《关于深化流通体制改革加快流通产业发展的意见》	要求在规划、用地、财政金融支持、税收、收费等方面对流通产业予以支持，助推流通体制改革加快流通产业发展，同时明确降低流通环节费用、切实规范农产品市场收费和零售商供应商交易收费等流通领域收费行为。
2012年9月1日	《国内贸易发展“十二五”规划的通知》	突出扩大消费的战略地位，推动流通公司与生产公司加强合作，明确改善民生的根本宗旨，增强市场应急调控能力，着力建设农产品现代流通体系。

### 2. 规范流通与消费领域的政策归纳

时间	政策	要点
2012年6月12日	《关于进一步做好清理整顿大型零售公司向供应商违规收费工作的通知》	清理整顿大型零售公司向供应商违规收费。
2012年6月23日	《关于加强食品安全工作的决定》	提出用三年左右时间有效解决食品安全突出问题，用五年左右时间大幅提高食品安全总体水平，并将食品安全纳入地方政府年度绩效考核。
2012年9月21日	《单用途商业预付卡管理办法（试行）》	逐项落实“国办发[2011]25号”文件有关实名购卡、非现金购卡、限额发行、业务管理等方面的要求，规范商业预付卡管理，确保实现反腐倡廉、防范资金风险和保护消费者权益三项政策目标。



# 三、行业发展分析

2012年是十二五规划施行的第二年，随着“坚持扩大内需战略，保持经济平稳较快发展”的不断深化落实，零售行业得到了长足的发展。超市行业作为零售行业中最重要的一环，除了继续保持规模增长这一共性外，也呈现出不同的行业发展特色。

## 1. 规模持续增长,但渠道分流明显

根据中国连锁经营协会所发布的2012中国连锁百强名单，2012年连锁百强公司销售规模达到1.87万亿，同比增长10.8%。但受电子商务的影响，零售渠道分流情况明显；连锁百强零售额增长率连续第二年慢于社会消费品零售总额12.1%的增长率。

表1 2012年中国连锁百强名单中超市行业的部分排名

2012年排名	2011年排名	公司名称	销售规模 <sup>1</sup> (含税万元)	销售增长 (%)	门店总数 (个)	门店增长 (%)
2	1	百联集团有限公司	12,205,221.00	3.30%	5,147.00	-0.082
4	4	华润万家有限公司	9,410,000.00	13.80%	4,423.00	0.112
5	5	康成投资(中国)有限公司(大润发)	7,247,000.00	17.70%	219.00	0.184
6	9	沃尔玛(中国)投资有限公司	5,800,000.00	3.60%	395.00	0.068
10	7	家乐福(中国)管理咨询服务有限公司	4,527,386.00	0.20%	218.00	0.074
12	13	农工商超市(集团)有限公司	3,030,275.00	0.20%	2,734.00	-0.19
13	20	永辉超市股份有限公司	2,793,000.00	37.00%	249.00	0.221
24	26	特易购乐购(中国)投资有限公司	2,000,000.00	11.1%	111.00	8.8
30	28	新一佳超市有限公司	1,800,000.00	2.7%	116.00	0.00
31	55	步步高集团公司	1,790,819.00	30.2%	289.00	29.6
33	10	北京物美商业集团股份有限公司 <sup>2</sup>	1,733,407.00	5.7%	538.00	3.7
40	37	人人乐连锁商业集团股份有限公司	1,511,000.00	9.2%	131.00	4.0
45	48	新华都购物广场股份有限公司	1,286,715.00	17.0%	124.00	10.7
46	43	北京京客隆商业集团股份有限公司	1,280,862.00	4.9%	241.00	-4.0

资料来源：中国连锁经营协会

## 2. 大型超市发展放缓，便利店逐渐成为新增长点

根据中国连锁经营协会2012年发布的连锁零售公司主要业态门店基准情况，统计了超市行业常见的11项业态指标，从不同角度反映店铺运

营的效率和效益。从该统计可以看出随着城镇化加速发展，大型超市发展受制于自身局限性，单店销售额和平效均出现下降；而便利店以其距离、时间、服务的便利性，销售额和平效上升，并逐渐成为行业发展热点。

<sup>1</sup> 百强统计采用销售规模的口径，包括含税的直营店、加盟店、输出管理等以公司品牌经营的所有连锁店的销售总额，以及对外批发的销售额，除此以外的销售额不计入内。

<sup>2</sup> 物美2011年是以控股集团(新华百货)销售额名义报数，排名为10，2012年以北京物美商业集团股份有限公司销售额报数，不含新华百货，排名为33。

表2 连锁零售公司主要业态门店基准情况表

序号	项目	单位	2012年			2011年		
			大型超市	超市	便利店	大型超市	超市	便利店
1	营业面积	平方米	11,863	2,315	144	10,073	2,447	108
2	员工总数	人	327	74	8	332	83	9
3	销售额	万元	28,497	4,101	488	29,630	4,530	461
4	收银机数量	个	37	9	2	39	8	2
5	平米效率	万元/平方米/年	2.6	2	4.2	3	2	4
6	人均劳效	按员工总数(万元/人/年)	91.3	58.2	52.5	89	55	49
7	客单价	元/单	81	58	21	78	62	16
8	毛利率	%	13.7	13.4	17.2	13	13	19
9	收银机配置	平方米/台	287	296	102	258	306	64
10	收银机效率	元/台天	20,014	13,446	8,938	20,570	15,510	7,430

资料来源：中国连锁经营协会

### 3. 行业发展呈现全国性布局与区域性集中布局两种发展模式

中国超市行业存在两种发展模式，即第一种以联华超市、高鑫零售及永辉超市为代表的全国性布局发展模式；第二种以物美、京客隆、步步高为代表的区域布局发展模式。不同发展模式在经营上各有优劣。

表3 超市行业发展模式与优劣势分析

类型	优势	劣势
全国性布局	<ul style="list-style-type: none"> <li>有利于通过全国布局形成品牌优势；</li> <li>能够从二三线城市中获取新的增长点，促进整体的收入快速增长；</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>难以真正实现全国统一采购，物流配送成本高；</li> <li>对经营管理能力要求高，管理困难大；</li> </ul>
区域布局	<ul style="list-style-type: none"> <li>熟悉本区域消费者喜好及习惯，能够提供与之相匹配的产品品类；</li> <li>有利于集中优势资源，通过集中采购获得更高毛利；</li> <li>在抵御新竞争者进入时，抗风险能力强；</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一旦经营区域内业态饱和，难以形成有效增长；</li> <li>向区域外扩张成本高，风险大；</li> </ul>

联华 - 全国性布局发展模式代表



物美 - 区域集中布局发展模式代表

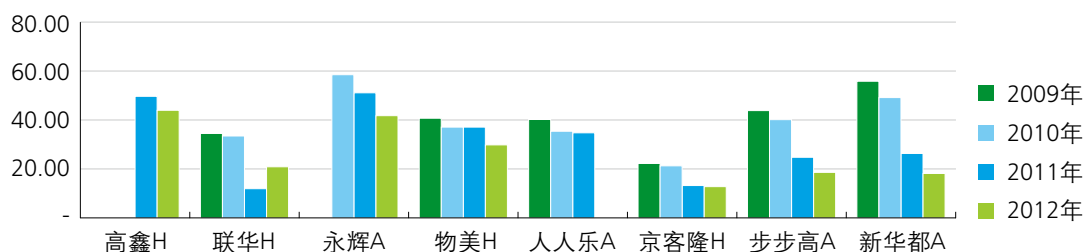


# 四、公司价值及经营状况分析

## 1. 市盈率下降

超市行业上市公司市盈率自2009年以来，呈现逐年下降趋势。除受资本市场低迷及A股市盈率理性回归等外部因素的影响，超市行业存在的增长放缓、同店增长率下降，盈利能力下降等内部因素，是超市企业市盈率下降的主要原因。公司价值受收益规模、收益增长率及盈利能力等多重因素影响。

图6 超市行业上市公司市盈率<sup>3</sup>比较

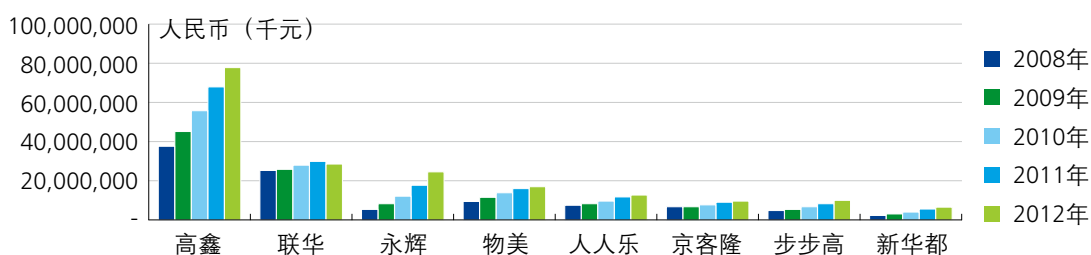


数据来源：上市公司年报 德勤整理

## 2. 销售规模逐年增长，销售增长率放缓

(1) 收益规模逐年增长，行业内公司收益规模差异显著

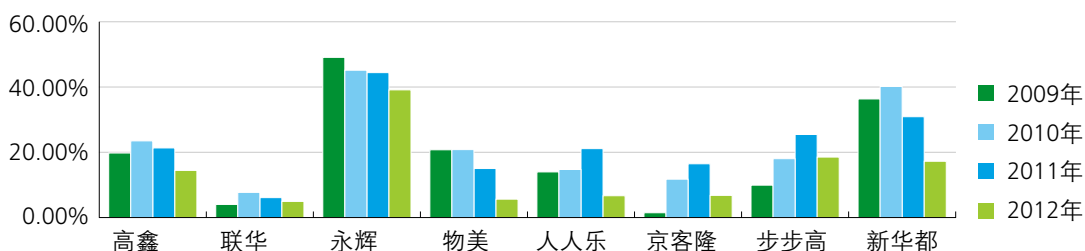
图7 超市上市公司收益总额比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理

(2) 受经济环境减速、行业集中度逐渐增强及电商突起的影响，超市企业收益增长率逐年下降，增长速度放缓。

图8 超市上市公司收益增长率比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理

<sup>3</sup> 为反应业绩对市盈率的影响，统计数据以年报发布日次日的估计计算市盈率。高鑫2011年11月27日公开发行，故无2008~2010年市盈率。永辉2010年12月15日公开发行，故无2008~2009年市盈率。人人乐2010年1月4日公开发行，故无2008~2009年市盈率。

### 3. 开店速度放缓，同店增长率下降

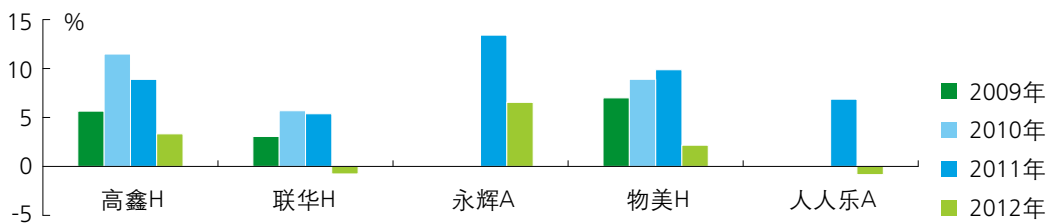
从超市类上市公司2012年年报披露的未来开店数量可以看出，超市行业内公司正积极开店扩张，但扩张速度有所降低。同时，对比超市类上市公司的同店销售增长率<sup>4</sup>可以看出，行业内公司的同店增长率正逐年下降。虽然依靠新开店面带来的外延式增长“看上去很美”，但受一二线城市业态饱和，行业竞争日渐激烈，单店亏损比例上升等因素的影响，以前“跑马圈地”、“铺摊展店”式的粗放式发展模式已日益显露出疲态。

表4 新开店数量比较

公司名称	2012年 开店数量	2013年 计划新开店数量
高鑫H	43	40
永辉A	47	40
新华都A	20	12
沃尔玛	30	30

数据来源：上市公司年报 德勤整理

图9 超市行业同店销售增长率比较

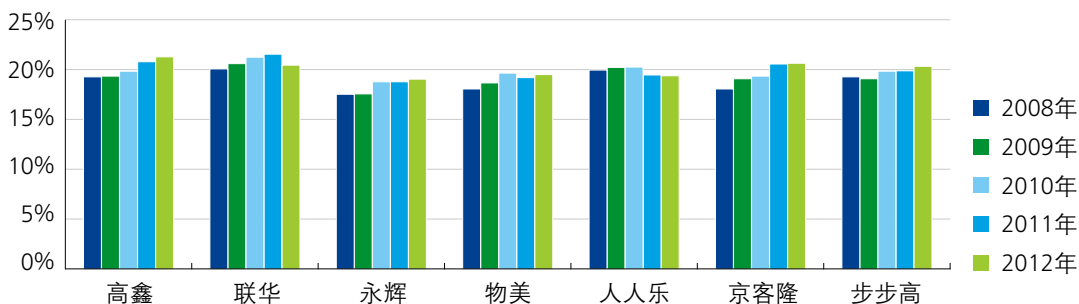


数据来源：上市公司年报 德勤整理

### 4. 综合毛利率提高，员工成本及租金费用上升，综合净利率下降

图10、11、12所示，行业综合毛利率<sup>5</sup>大致保持在20%上下，但员工成本占5%-8%，物业成本占3%-5%，是最大的两项费用支出。超市行业企业综合毛利率相差不大，近年来增长幅度并不明显。但受近年来员工成本及房租等物业成本的上升影响，综合净利率反而出现下降。

图10 超市行业上市公司综合毛利率比较

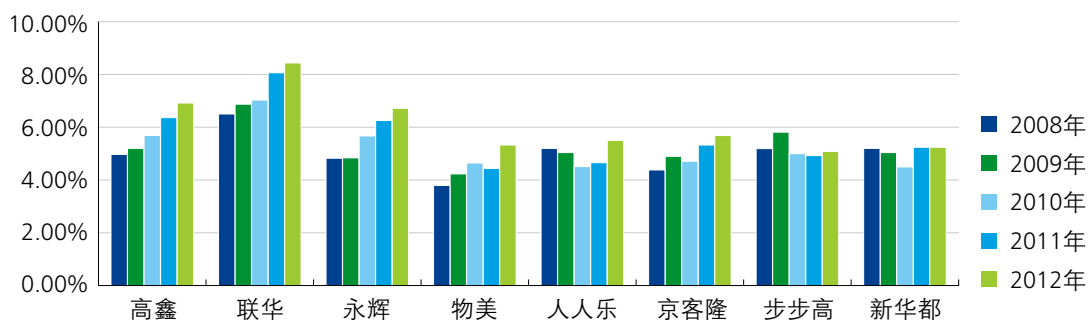


数据来源：上市公司年报 德勤整理

<sup>4</sup> 指已至少开业一年的同一间销售店铺在可比时间段的收益总额增长率

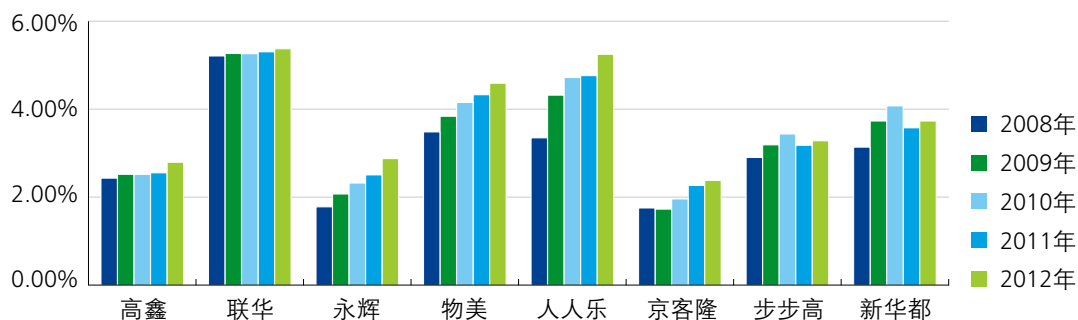
<sup>5</sup> 综合毛利率 = (收益总额 - 商品销售成本) / 收益总额 × 100%

图11 超市上市公司员工成本占收益总额比例比较



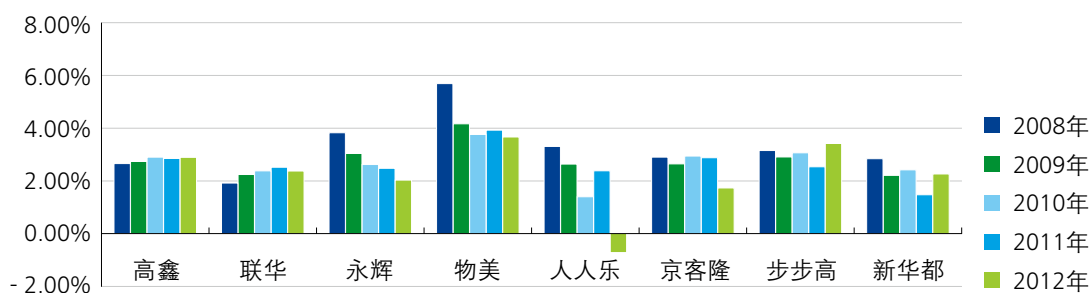
数据来源：上市公司年报 德勤整理

图12 超市上市公司物业成本<sup>6</sup>占收益总额比例比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理

图13 超市上市公司综合净利率比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理

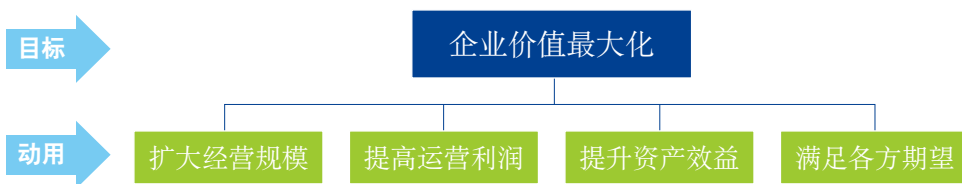
<sup>6</sup> 物业成本=租赁费用+房屋折旧+土地摊销

# 五、应对措施

2012年中国经济增速放缓，消费拉动不足，加之电子商务给传统零售业带来的巨大冲击，超市行业增速放缓；一二线城市市场饱和，同业竞争激烈，加之工资、租金及物流费用的上升，大大蚕食了超市行业的盈利能力；在此经济形势下，如何提升自身管理，提高盈利能力；如何寻找新的增长点，解决发展瓶颈，都是摆在所有超市行业经营者面前的挑战。

在资本市场上，超市行业作为消费品行业的子版块呈现出弹性相对较小，个体差异大，强市进攻性差，弱市防守性强的特点。除了通过业绩指标的提升，如何挖掘新的因素，使企业得到投资者和资本市场的肯定，使企业价值最大化，这是超市行业经营者所要学习的必修课。在下文中，我们将以德勤价值图所示的几个方面为基础，阐述我们对超市行业发展特点的理解，以求帮助超市行业经营者对企业价值最大化有更深入的理解。

图14 德勤价值图



## 1. 开辟便利店、社区店及三四线城市的新蓝海，寻求新的收入增长点

- 一二线城市大卖场饱和度大，加之客流集中，缴费时间长，停车困难等因素的综合影响，大卖场客流增长势必放缓。便利店、社区店以其距离、时间、服务的便利性，势必成为未来超市行业新的增长点。
- 随着农村居民购买能力的增强，加之十二五规划中提及的新农村建设，三四线城市必将成为各超市行业企业的“兵家必争之地”。

## 2. 跑马圈地的时代将过去，精耕细作的时刻已到来

- 利用“大数据”等信息技术分析消费者的消费习惯及购物喜好，在品类管理、卖场陈列到购物体验等方面下苦功，精耕细作必将在细分市场上取得竞争优势；

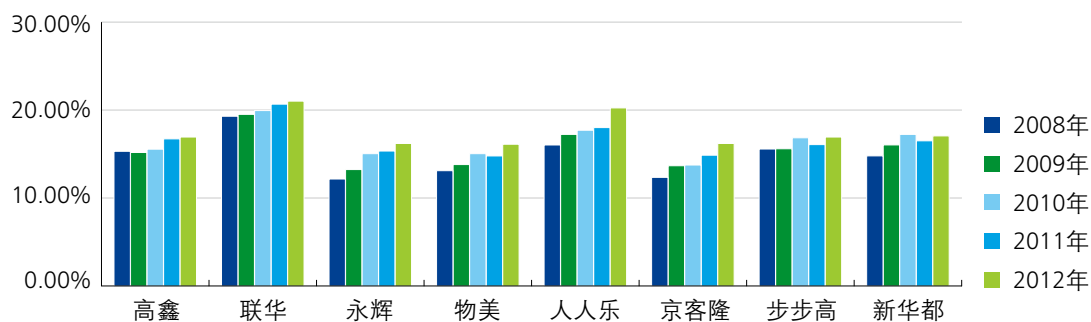
- 生鲜食品是超市行业的制胜的法宝，通过生鲜拉动客流，同时促进其他品类的销售是重中之重，可以说未来超市行业“得生鲜者得天下”；
  - 根据中国连锁经营协会年度行业调查，生鲜产品是近年来超市门店销售增速最高的品类，同时也是零售行业受电商影响最小的市场。调查显示快速消费品百强企业生鲜类商品销售额占总销售额的比例增长显著，由2008年的12.4%上升至2010年的24.4%。
  - 永辉超市以生鲜产品为突破口，通过生鲜带动客流增长，2011年度生鲜产品占收入近50%，2012年该比例进一步扩大，此战略带动永辉高速增长，平均增长率超过行业平均水平；

### 3. 费用控制是盈利能力的关键

在超市这个充分竞争的行业中，各企业的综合毛利率相差很小。因此决定盈利能力的关键因

素将是对费用的控制。图14所示，上市公司平均期间费用占综合收益比例率在16%-20%的区间，相比行业20%的综合毛利率，谁能对期间费用有更好的控制，谁就能获取最多的净利润。

图14 超市上市公司期间费用占综合收益比例的比较



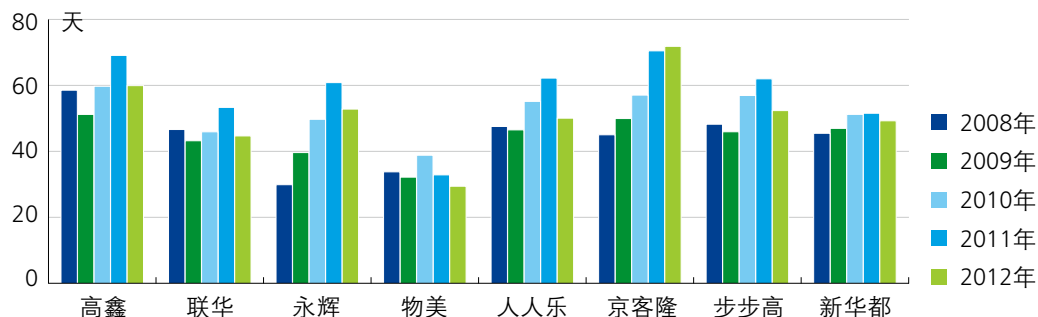
数据来源：上市公司年报 德勤整理

### 4. 提高资产周转能力，存货周转是核心

除了费用控制，提高资产的运营效率也能够提升企业的价值。对于超市行业，存货周转是核心。

存货周转不但依赖品类部门对消费者喜好的把握，同时也需要完善的供应链系统和信息系统进行紧密配合，从而提高提高采购配送效率，降低存货保有数量。

图15 超市上市公司存货周转天数比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理



## 5. 满足各方期望，提高品牌知名度

### 1) 满足投资者的期望

投资者的期望除了上文中谈及的经营业绩外，投资还包括完善公司治理，有利于投资退出渠道多元化、提高投资者投资收益的其他事项等方面。对于上市公司而言，机构投资者所持的股份比例较高，增加及持续改进和机构投资者的沟通频率和沟通信息质量，将有助于公司价值的提升。

### 2) 满足员工的期望

员工的期望主要包括获得合理的报酬、工作稳定等方面。在社会平均工资上涨的大背景下，各超市公司通过降低工资成本占收益总额的比例来提高综合净利率的难度将非常困难。维持在行业内具有竞争力的员工薪酬以及实施员工股权激励计划等，将有助于稳定主要经营团队，增强中高层员工对公司的认同感和归属感，并激励员工的工作热情。我们搜寻相关资料，各上市公司的股权激励计划进程如下：

表6 超市上市公司股权激励计划进程

	高鑫	联华	永辉	物美	人人乐	京客隆	步步高	新华都
<b>股权激励计划</b>	高鑫零售的雇员已设立“员工信托受益计划”。	无	无	2013年5月17日股东大会通过《北京物美商业集团股份有限公司2013年非上市流通内资股股票激励计划》	无	无	无	报告期内，公司首期股票期权激励计划第一次行权

资料来源：上市公司公告 德勤整理

### 3) 满足客户的期望关键在食品安全

客户的期望主要包括购买物美价廉的商品，获得轻松舒适和快捷方便的购物体验以及所购买商品的质量安全保证等方面。满足客户的期望，能够增加客户对公司的忠诚度，有利于公司的长远稳健发展。近年来，食品安全问题成为超

市公司的高风险领域，食品卫生不合格导致消费者投诉的事件，极大的影响消费者对超市的食品安全信心。加强售前的检验检测，避免发生食品安全问题，应成为各超市业公司突出品牌特色，提高客户忠诚度的重要手段。

参考：绿色和平组织关于公众对超市食品安全的关注统计

### 1. 拒绝转基因食品

超市承诺不销售转基因食品，包括自有品牌食品，及其他生鲜散装谷物、蔬菜和水果。并在供应商管理和检测等方面采取措施确保不销售转基因食品。

### 2. 逐步禁止使用危害较大的农药

超市承诺逐步在所售的生鲜蔬菜、水果和谷物类食品上禁止使用五大类危害较大的农药。超市有责任对其产品上使用的农药采取更严格的控制，帮助生产商淘汰和禁用高风险和危害的农药，从而防止高毒害的农药残留出现在消费者的餐桌上，并保护环境。

### 3. 了解产品来源和源头管控

超市承诺建立完善的产品追溯和控制系统，该系统可以追踪产品原料产地、加工地、加工过程等信息，并可以通过此追溯系统，实现在源头上有效控制生产过程，确保以上两项承诺得到执行。

### 4. 供应商管理、检测机制等配套措施

超市承诺出台管理措施包括供应商管理措施、内部警示系统和检测机制。供应商管理措施应包括合同要求、对供应商的控制惩罚机制和独立审计。检测机制包括独立检测和独立的第三方实验室检测。

### 5. 公开超市政策和措施

超市承诺公开转基因及农药的相关政策，同时公开追溯系统及其他配套管理措施。

### 6. 双重标准

超市在其他国家或地区市场已有相似承诺，却在中国（全国或部分地区）市场未给出承诺。



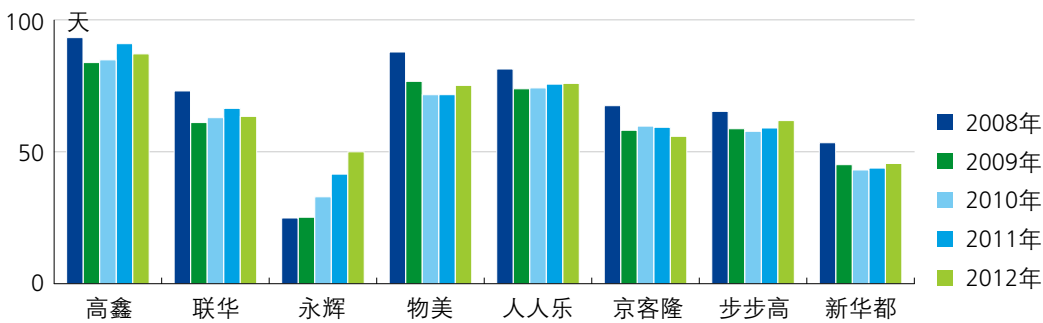
#### 4) 满足供应商的期望

供应商的期望主要包括长期稳定的合作、保证适当的收益、及时付款、无乱收费问题等，以实现“零供”和谐发展。满足供应商的期望，能够有利于采购渠道顺畅，并且供应商的良性发展也能有利于降低采购成本。

#### • 平衡对资金占用和供应商的付款期望

应付账款周转天数可以反映企业占用供应商资金的情况，同时反映企业的市场地位。正常账期下，较高的应付账款的周转天数意味着通过占用供应商资金取得无息负债，在一定程度上降低企业的资金成本；较低的应付账款周转天数能够促进与供应商的和谐发展。超市行业的管理经营者应该在对供应商的资金占用和满足供应商的付款期望之间寻找一个适当的平衡点。

图16 超市行业上市公司应付账款周转天数比较



数据来源：上市公司年报 德勤整理

#### • 减少对供应商“通道费用”的收取

通道费用是超市行业企业利用渠道价值向供应商收取的费用，是其重要的利润来源。通道费用的多少取决于超市与供应商博弈的结果，由双方相对市场地位决定。随着政策法规对此收费加以限制，如：《关于进一步做好清理整顿大型零售公司向供应商违规收费工作的通知》等，从超市行业长远发展来看，过多依赖通道费将产生负面作用，使企业的各个业务环节忽视商品经营，导致企业对市

场判断和价格控制的失灵、企业核心经营能力削弱，也使零供关系更紧张、影响企业的稳定收益能力。

#### 5) 满足政府的期望

政府的期望主要包括提供社会就业岗位、增加税收、遵守法律法规以及充分及时的进行信息披露等。满足政府的期望，有利于公司树立正面形象，便于获取商机和银行融资等。

# 六、行业展望

十八大报告中关于民生建设、提高居民收入以及建设新农村等相关政策将给超市行业带来巨大的机会。同时，网络购物的迅速发展及专卖店、精品店和高端超市业态等新兴销售模式的出现将给传统的零售销售模式带来巨大冲击。

## 1. 机会与挑战并存的网络渠道

网络购物发展迅速，尤其是B2C市场的交易额保持快速增长，很多大型传统零售企业利用自身在商品渠道、物流管理、营销管理等方面的优势，开展线上与线下相结合(O2O)的多渠道经营探索。

传统零售企业开展网络销售具有天然优势，企业经过多年积累形成的消费者认知度、较强的议价能力、物流管理经验将有助于其减少单一网络销售企业所面临的经营风险和巨额广告费的压力。人力、租金成本不断上升，同时消费者消费方式的改变，使得网络销售将成为零售企业延伸销售平台以及拓宽销售渠道的手段之一。但因目前网络零售全行业仍处于低毛利、亏损状态，因此我国大部分传统零售商只是将网络作为市场营销的补充手段，极少有企业选择对其倾力投入，大多数企业仍持观望和谨慎态度。

表7 主要超市行业上市公司网络平台

上市公司名称	网站名称	网站主营	网站地址
高鑫零售有限公司	欧尚网购	食品、日用品、文体用品、电子配件	http://www.auchan.com.cn/
联华超市股份有限公司	联华易购	食品、日用品、文体用品	http://www.lhmart.com/index.html
	百联E城	家电、电子、数码产品	http://www.blemall.com/
人人乐连锁商业集团股份有限公司	人人乐购	食品、日用品、文体用品、家电	http://www.rrlgou.com/

## 2. 开发自有品牌提升利润空间

中国连锁超市竞争日趋激烈，商品销售利差空间缩小，越来越多的超市企业选择通过开发自有品牌提升利润空间。对消费者来说，自有品牌产品价格更低；对超市企业来讲，自有品牌商品除了吸引顾客，还可以省去品牌使用费用和中间供应环节，保证较高利润。比较而言，通常供应商的商品毛利率在5%左右，而自有品牌商品平均毛利为15%左右，可见自有品牌商品毛利率远高于供应商产品。开发经营自有品牌已在国际市场形成一定规模，如沃尔玛在全球每年30%的销售额、50%以上的利润来源于其自有品牌。

2011年中国连锁经营协会的企业调查结果显示，在65家大型超市和超市典型店铺中有39家销售自有品牌产品，占门店销售额4%，比较西欧市场的35%-40%以及美国市场的20%以上，存在很大提升空间。在华大型外资超市企业领先开展自有品牌开发和经营，沃尔玛主要推出‘惠宜’（主要覆盖食品和非食品）、‘明庭’（主要覆盖家居用品）和‘简适’（主要覆盖服装产品）等自有品牌产品；麦德龙预计2012年其自有品牌商品销售份额提升至20%；日本零售集团永旺旗下自有品牌TOPVALU（特慧优）2012年正式进入中国市场。一些大型本土超市企业也尝试利用自己庞大的网络资源和终端

的主导地位，通过市场信息和品牌影响力向生产厂家渗透，加强自有品牌的开发。华润万家、联华等都已经把开拓自有品牌作为重要战略，推出了涵盖生鲜、食品、非食品及百货类的多类商品。

### 3. 精品及高端超市将成为一种新业态

根据西方零售业的发展历史，当人均GDP达到8000美元后，精品超市业态就开始高速发展。2012年，中国人均GDP达到6100美元。各超市企业争相进入高端超市这一领域，抢占市场先机。

就目前高端超市发展状况来看，在采购渠道、操作模式上都处于探索阶段，加之其特殊的选址考虑导致的租金高企，前期投入是一般超市的3至5倍。有限的规模难以支撑其运营，大部分目前都很难盈利。

随着中国城市化进程的不断迈进，国民收入不断增加。可以预见，在不久的将来，高端超市即将在中国迎来新的发展机遇。

表8 超市行业企业高端超市品牌

超市品牌	相关报道
华联	北京最大BHG精品超市在华贸城开业。
华润万家	华润万家公开宣布，到2016年，拟将旗下的两个精品超市Ole'和BLT扩至80家。
和记黄埔	百佳超市正佳广场店进行升级改造，转型为高端品牌“TASTE”。和黄旗下最高端超市GREAT国内首店落户成都国际金融中心。
家润多	Hishop首店亮相长沙悦方ID Mall。
沃尔玛	山姆会员店成为沃尔玛增长重点。
永辉	永辉超市“BRAVO永辉”进驻福州。
永旺	美思佰乐主要业务布局广东泛珠三角地区，计划到2020年开店100家。

# 德勤联系人



**龙永雄**  
中国消费行业主管合伙人  
审计合伙人  
电话: +86 (10) 8520 7118  
电子邮件: [dalung@deloitte.com.cn](mailto:dalung@deloitte.com.cn)



**许朝晖**  
审计合伙人  
电话: +86 (10) 8520 7157  
电子邮件: [henxu@deloitte.com.cn](mailto:henxu@deloitte.com.cn)



# 德勤中国业务联络详情

## 北京

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
北京分所  
中国北京市东长安街1号  
东方广场东方经贸城德勤大楼8层  
邮政编码: 100738  
电话: +86 (10) 8520 7788  
传真: +86 (10) 8518 1218

## 重庆

德勤咨询(重庆)有限公司  
中国重庆市渝中区  
解放碑民权路28号  
英利国际金融中心33层8单元  
邮政编码: 400010  
电话: +86 (23) 6310 6206  
传真: +86 (23) 6310 6170

## 大连

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
大连分所  
中国大连市中山路147号  
森茂大厦1503室  
邮政编码: 116011  
电话: +86 (411) 8371 2888  
传真: +86 (411) 8360 3297

## 广州

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
广州分所  
中国广州市天河路208号  
粤海天河城大厦26楼  
邮政编码: 510620  
电话: +86 (20) 8396 9228  
传真: +86 (20) 3888 0119 / 0121

## 杭州

德勤商务咨询(杭州)有限公司  
中国杭州市教工路18号  
欧美中心企业国际A区605室  
邮政编码: 310013  
电话: +86 (571) 2811 1900  
传真: +86 (571) 2811 1904

## 哈尔滨

德勤管理咨询(上海)有限公司  
哈尔滨分公司  
中国哈尔滨市南岗区长江路368号  
开发区管理大厦1618室  
邮政编码: 150090  
电话: +86 (451) 8586 0060  
传真: +86 (451) 8586 0056

## 香港

德勤·关黄陈方会计师行  
香港金钟道88号  
太古广场一期35楼  
电话: + (852) 2852 1600  
传真: + (852) 2541 1911

## 济南

德勤咨询(上海)有限公司  
济南办事处  
中国济南市泺源大街150号  
济南中信广场A座十层1018单元  
邮政编码: 250011  
电话: +86 (531) 8518 1058  
传真: +86 (531) 8518 1068

## 澳门

德勤·关黄陈方会计师行  
澳门殷皇子大马路43-53A号  
澳门广场19楼H-N座  
电话: + (853) 2871 2998  
传真: + (853) 2871 3033

## 南京

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
南京分所  
中国南京市汉中路89号  
金鹰国际商城11层  
邮政编码: 210029  
电话: +86 (25) 5790 8880  
传真: +86 (25) 8691 8776

## 上海

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
中国上海市延安东路222号  
外滩中心30楼  
邮政编码: 200002  
电话: +86 (21) 6141 8888  
传真: +86 (21) 6335 0003

## 深圳

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
深圳分所  
中国深圳市深南东路5001号  
华润大厦13楼  
邮政编码: 518010  
电话: +86 (755) 8246 3255  
传真: +86 (755) 8246 3186

## 苏州

德勤商务咨询(上海)有限公司  
苏州分公司  
中国苏州市工业园区苏惠路88号  
环球财富广场1幢23楼  
邮政编码: 215021  
电话: +86 (512) 6289 1238  
传真: +86 (512) 6762 3338 / 6762 3318

## 天津

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)  
天津分所  
中国天津市和平区南京路189号  
津汇广场写字楼30层  
邮政编码: 300051  
电话: +86 (22) 2320 6688  
传真: +86 (22) 2320 6699

## 武汉

德勤咨询(上海)有限公司  
武汉办事处  
中国武汉市建设大道568号  
新世界国贸大厦38层02号  
邮政编码: 430022  
电话: +86 (27) 8526 6618  
传真: +86 (27) 8526 7032

## 厦门

德勤咨询(上海)有限公司  
厦门办事处  
中国厦门市思明区鹭江道8号  
国际银行大厦26楼E单元  
邮政编码: 361001  
电话: +86 (592) 2107 298  
传真: +86 (592) 2107 259

### 关于德勤全球

Deloitte (“德勤”) 泛指德勤有限公司 (一家根据英国法律组成的私人担保有限公司, 以下称“德勤有限公司”), 以及其一家或多家成员所。每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 中有关德勤有限公司及其成员所法律结构的详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾150个国家, 凭借其世界一流和高质量专业服务, 为客户提供应对最复杂业务挑战所需的深入见解。德勤拥有约200,000名专业人士致力于追求卓越, 树立典范。

### 关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所, 我们在大中华设有21个办事处分布于北京、香港、上海、台北、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工, 按照当地适用法规以协作方式服务客户。

### 关于德勤中国

在中国大陆、香港和澳门, 我们通过德勤·关黄陈方会计师事务所和其关联机构包括德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙), 以及它们下属机构和关联机构提供服务。德勤·关黄陈方会计师行为德勤有限公司的成员所。

早在1917年, 我们于上海成立了办事处。我们以全球网络为支援, 为国内企业、跨国公司以及高成长的企业提供全面的审计、税务、企业管理咨询和财务咨询服务。

我们在中国拥有丰富的经验, 并一直为中国会计准则、税制以及本土专业会计师的发展作出重大的贡献。在香港, 我们为大约三分之一在香港联合交易所上市的公司提供服务。

本文件中所含资料乃一般性信息, 故此, 并不构成任何德勤有限公司、其成员所或相联机构 (统称为“德勤网络”) 提供任何专业建议或服务。在做出任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动前, 请咨询合格的专业顾问。任何德勤网络内的机构不对任何方因使用本文件而导致的任何损失承担责任。

©2013。欲了解更多信息, 请联系德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)。