

中国零售力量 2015



前言

2015 年以来，全球经济仍处于复苏阶段，中国实体经济逐渐企稳。欧元区经济持续改善，但各经济体差异化显著；日本在“安倍经济学”中陷入深度衰退；唯美国进入强势复苏通道，美元对其他多数主要货币大幅升值，第四季度的加息计划也令大多数新兴经济体货币面临加速贬值，增加了人民币的贬值压力。

中国经济进入新常态，增速放缓，今年上半年 GDP 同比增长仍在 7% 盘旋。拉动 GDP 增长的三驾马车——出口疲弱，投资低速增长，国内消费增长依然落后于预期。尽管社会消费品零售总额增速减缓，但是却远高于国内的工业增速，并且随着消费信心持续改善，消费潜力将会进一步释放，未来消费仍然是经济的拉动力。另外一个利好是油价持续下跌抵御了通胀压力，而低通胀为宽松货币政策提供空间。为进一步鼓励投资与消费，降低企业融资成本，政府的宏观政策导向从“稳增长，调结构”渐转向“保增长”，可预期下半年仍存在降息和降准空间。

零售行业依然面临成本和利润挑战，持续上升的房租和人工费用造成企业经营成本高企，利润空间被进一步压缩。同时，实体零售受到电商冲击，传统零售业遇转型阵痛，而电商之间的竞争也愈发激烈。另外，技术的驱动、消费者购物习惯的改变和个性化的消费需求也促使企业大力发展线上业务，转向 O2O 全渠道经营，并加速布局移动电商和跨境电商。对于中国零售业目前的现状和趋势，我们主要发现：

- 经济增长放缓、消费升级、新兴业态以及网络和移动购物的崛起都对实体零售企业带来了巨大的冲击，导致企业增速放缓。与此同时，不断攀升的房租和人工费用也给企业带来巨大的成本压力。2014 年连锁百强销售增幅下滑到 5.1%，净利润也较去年下跌 0.03 个百分点为 2.08%。
- 面临低迷的零售环境，企业经营业绩进一步分化。我们发现全国性企业得益于规模效应和成熟的运营和管理机制，经营业绩优于区域性企业；在业态方面，购物中心和便利店具备较强的抵御电商的能力，同时又适应了消费需求的升级和转变，因而保持了良好的成长态势；尽管企业将多业态发展作为抵御风险的尝试，然而就此次收集的经营数据来看，单一业态表现仍然优于多业态企业，可见企业转型应审慎而行。
- 零售行业加快整合，企业通过并购寻求突围，外资面临本土企业强有力的竞争，而国内企业间并购活跃，并且跨业态并购风行。

- 得益于快速发展的互联网技术和物流配送，网络购物市场交易规模和市场份额持续增长。
- 实体零售业加速转型调整，将继续主动关闭门店来优化商业布局，同时应用新兴技术来实现差异化经营。
- 零售行业整体向 O2O 全渠道经营转型，最后一公里配送仍是关系消费者体验的最重要的问题。
- 跨境电商成为新增长点，进口份额占比平稳提升，B2C 与 B2B 业务将协同发展，不仅网络巨头继续加强跨境布局，而且实体零售也积极试水跨境电商。
- 移动购物已占据整体网购近一半的市场，并日趋主流化，移动支付技术的加速渗透进一步促进了移动端交易增长。

《中国零售力量 2015》由德勤中国与中国连锁经营协会联合发布，通过对 208 家企业进行问卷调查，收回 206 家企业数据作为样本，在此基础上进行数据分析和深度行业访谈，从而形成对中国零售行业趋势的观察和对零售企业转型的初步建议。

目录

一、 宏观环境	5
二、 零售行业发展概况和趋势	12
三、 大型超市和超市经营情况	30
四、 便利店经营情况	44
五、 百货和购物中心经营情况	51
六、 专业店经营情况	62
附录：2014 年连锁百强企业集萃	66

一、宏观环境

1.1 国际宏观环境

全球大势

油价下跌

相较于 2014 年上半年，全球石油价格已下降超过 50%。油价下降主要是由于美元升值、市场预期全球石油供给上升及全球经济油耗强度下降所致。油价下跌对全球经济产生广泛的影响，降低了各国的通胀压力——对于美国、欧洲和日本等发达市场尤为如此；提升日本、印度、美国和欧洲等石油消费国的购买力，同时，相比油价上升，油价下跌将为经济增长提供更大动力；对于俄罗斯、伊朗、委内瑞拉和尼日利亚等石油输出国，油价下跌导致国际收支和经济增长明显恶化。

短期来看，石油价格有可能进一步下跌。在美国，石油管网中已经有相当数量的新油生产工作蓄势待发，预计 2015 年即可开工运营，原油库存将因而继续累积。但从长远来看，价格低开将有可能抑制液压破碎开采方面的投资。事实上我们看到，钻探许可证的数量已有所削减，石油公司的资本支出也有所下降。因此，美国石油减产将可能在全球需求开始回暖之际出现。这种情况一旦发生，油价必定反弹，这在未来一两年内就可能成为现实。石油价格攀升将给消费国带来通胀，增加外债借贷压力，而且很有可能迫使相关国家采取货币紧缩政策，至少在美国即是如此。而油价上涨则有益于石油输出国，尤其是俄罗斯、伊朗、委内瑞拉和墨西哥等国。

美元升值

2014 年至 2015 年初的一个重大趋势是美元对其他多数主要货币大幅升值。其中有多方面原因，包括石油价格的下降、美国经济增长加速、美国利率预期看涨，以及欧洲、中国和日本在增长乏力的同时推出更为积极的货币政策。美元的上涨具有多重影响。首先，在美国国内，美元的升值能通过降低进口价格而抑制通胀。这将为美联储在不得不提高短期利率之前赢得更多时间。其次，美元上涨对美国以外的其他地区具有通胀效应。这将有利于通胀水平过低的欧洲和日本，而对许多新兴市场则是一个问题。事实上，一些新兴市场所在地区为了稳定本国货币、对抗通胀，已经上调了短期利率，结果导致经济增长放缓。第三，对于新兴国家当中负有美元债务的公司，美元上涨会抬高债务负担，提升债务风险。过去七年，这类债务已经翻了两番。展望未来，尽管要准确预测汇率几乎不存在可能性，但美元极有可能继续升值趋势。

重要市场一览

美国

美国经济有所加速，2015年将出现自2005年以来最快的增长。经济虽然走强，但2015年第一季度也出现了疲软。这或许在部分程度上反映出全美多地的总体经济气候不佳，但也可能表明美国受到美国以外其他国家经济低迷的影响，以及美元升值后的负面影响。但最为重要的正面迹象则在于异常强劲的就业市场，另有迹象表明商业投资也将迎来回暖之势。美国经济中，房地产是主要的薄弱环节。在过去的一年，由于抵押贷款利率和房价较高，以及首次购房者常常受到学生债务的困扰，因此房地产数据有所起伏。但房地产的中期前景看好，这是因为价格呈现趋稳态势、抵押贷款利率下降、就业增长强劲，而且存在相当大的潜在需求。

此外，由于原油价格大幅下降等原因，国内通胀仍远低于美联储2.0%的目标。因此，美联储在今年年底前仍有加息计划。不仅如此，低通胀率和较低的能源价格正在起着提振消费者购买力的作用。与近几年不同的是，美国目前并未展开财政整顿。由于经济强劲，财政赤字已急剧下降，几乎消解了应对赤字的政治压力。

从长远来看，美国面临着人口结构的矛盾，即劳动人口的增长落后于退休人口的增长，所带来的负面影响包括经济增长放缓、2025年前后预算赤字开始上扬以及养老金融资问题。人口问题方面，可能的解决方案是增加移民、提高平均退休年龄、增加税收并将税收用于资助政府的养老计划以及采取激励措施鼓励人们为退休进行更多储蓄。

欧洲

欧元区经济出现改善。虽然经济增长不尽如人意，但也有一些改善的早期迹象，包括就业强势增长、零售额上升、制造业业绩提高、信贷市场状况局部有所改善。当然，这还远远不够。最主要的问题在于信贷市场疲软最终导致的岗位聘用量低位徘徊和失业率高企。信贷市场的疲软源于多个因素，例如状况堪忧的银行竭力通过出售风险资产、避免引入新风险而进行资产重组，高企的风险伴随着人们对主权风险的担忧和对通货紧缩的恐慌情绪而在欧洲外围蔓延。尽管适度宽松的货币政策促使广义货币供应量出现增长，但面向私营企业的银行信贷仍继续下降。

为了应对信贷市场上的问题，欧洲央行近来推出一个更为激进的货币政策，包括设定非常低廉的利率，向银行直接授予低息贷款（其条件是银行贷款后要将款项借贷给私人部门），以及最重要的一点——购买政府债券，即更为人所熟知的“定量宽松”措施。初期的迹象虽然向好，但是单凭量化宽松似乎还不足以恢复强劲增长。欧洲还需要更为宽松的财政政策，需要欧元区内主要国家进行更大幅度的经济结构调整和金融一体化。

日本

日本在经过大幅加税之后，于2014年陷入衰退，消费者支出和商业投资双双缩水。这与日本的初衷背道而驰。大约两年前安倍晋三上任时，先声夺人地提出以“三支箭”为核心的激进政策，即所谓的“安倍经济学”，这“三支箭”就是财政刺激、积极的货币政策和结构性改革（根本而言，这些措施就是放松管制和进行自由贸易）。三支箭只有货币政策一支被射了

出去。按照这一政策，日本银行曾实施无限制量化宽松，目标是最终达到 2.0% 的通胀率。这将打压日元、推高证券价格、提升通胀水平、抑制实际利率。最初，该政策对经济增长曾产生过积极的影响。随后，形势却有所改变。工资水平并未出现相应变化，而真实的消费者购买力却有所下降，进而对消费者支出产生负面影响。日本国外也未能给予合作，疲软的外部需求使出口受到冲击。然而，最严重的问题还是 2014 年 4 月实施的大规模增税，早在安倍上任之时这一政策就已经箭在弦上，而实施这样的政策已造成灾难性的影响，并导致现在的经济衰退。

2014 年 11 月，安倍宣布原定于 2015 年 10 月的第二轮增税将推后 18 个月。现在的问题是，安倍晋三将如何放出“安倍经济学”的第三支箭。他会不会履行最初的诺言，最终实施在政治层面势必举步维艰的种种改革？例如劳动力市场自由化，产品市场放松管制，自由贸易化，改变公司治理和采取刺激措施鼓励女性进入劳动力市场。对于后两项改革举措，安倍已有所行动。安倍经济学的支持者们现在希望他能解决所有这些问题。若是如愿解决，则有可能对企业生产力产生积极的影响，还可能提振企业信心进而激活投资。

与美国的情况相比，日本银行的货币政策目前表现得极为积极。按照当前的轨迹发展，预计央行资产在国内生产总值中的相对比重将大幅增加。最终这是否会导致通货膨胀到政府所需要的水平还难下定论。日本有着非常强烈的通货紧缩心理，难以破除。目前为止，与其说该政策对通胀产生了影响，倒不如说对日本资产价格的影响更大，这样的状况可能还会继续。

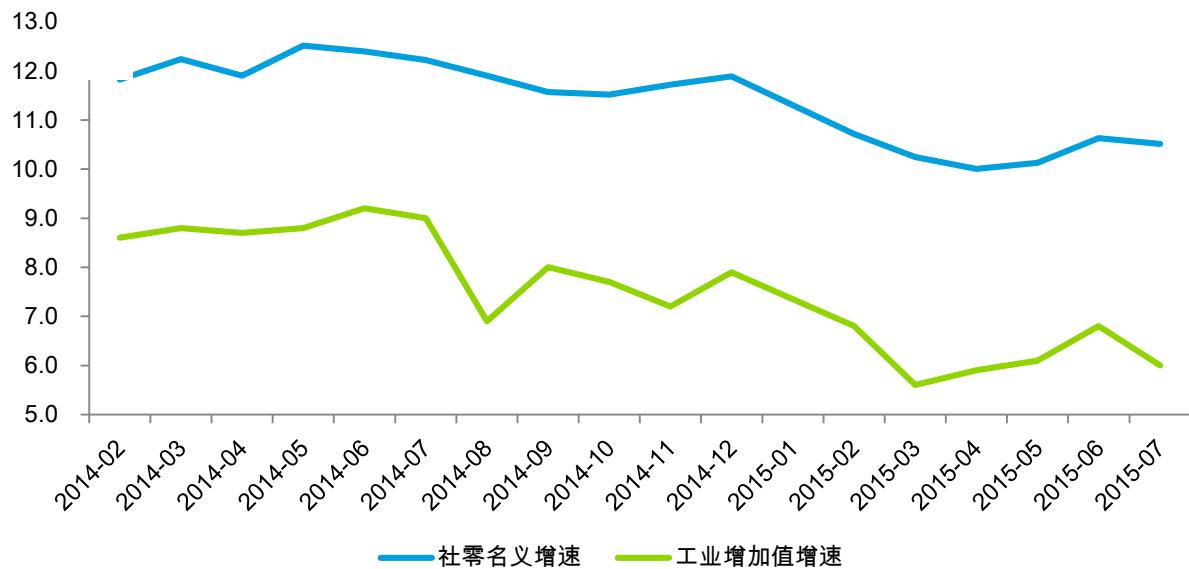
1.2. 国内宏观环境

尽管中国政府努力扭转经济放缓趋势，但疲软的迹象依然继续显现。2014 年，中国经济增长 7.4%，是自 1990 年以来的最低增长率。今年，政府预期的增长率仅为 7.0%。中国经济为什么在减速？首先在于欧洲等主要出口市场萎靡不振，就连美国市场也不是中国所曾经面对的局面。此外，近年来中国的工资水平和汇率也节节攀升，从而降低了中国的出口竞争力。其结果是，一些产能已经从中国转移到越南、印尼等成本更低的地区。

其次，政府一直试图限制影子银行体系的发展。此前影子银行体系的快速膨胀已导致房地产、基础设施和重工业过度投资，进而造成不良资产不断增加，威胁到金融体系的稳定。然而，限制这类投资行为却又造成增长放缓。既要限制金融风险，又要避免增速锐减，政府进退两难。现在中国政府已采取措施限制影子银行贷款规模的增长，同时尝试通过货币宽松政策来盘活更多种类的传统信贷。利率和银行的存款准备金率确已双双下调，但问题是，由于房地产和工业存在可观的产能过剩，宽松的货币政策是否必然导致信贷市场行为的增加尚不清楚，信贷行为如果增加，其是否有益也不明确。信贷活动增加可能会使产能过剩和批发价格趋紧的问题更为加剧，从而最终导致经济损失。

国内消费成为新的拉动力量

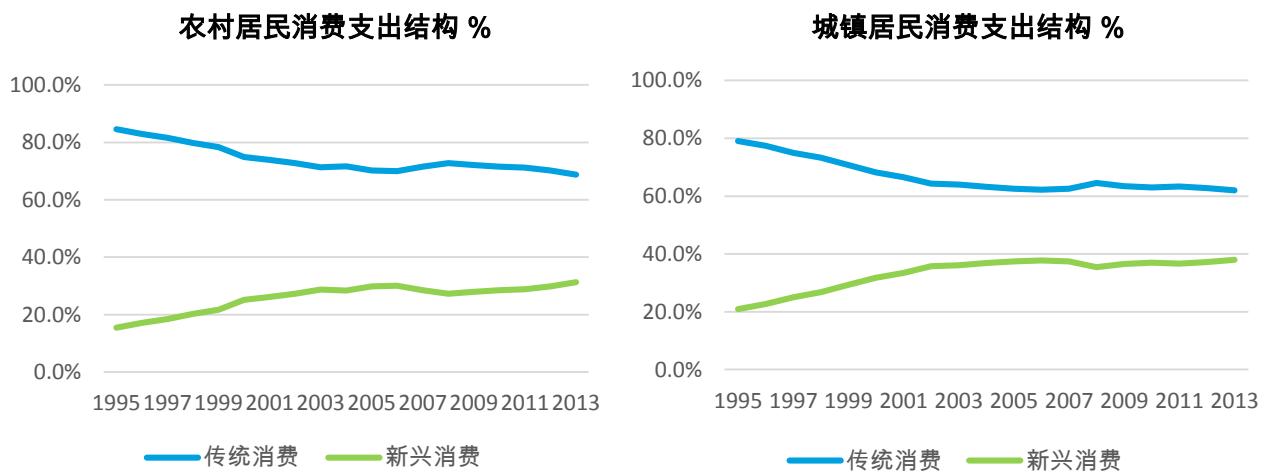
图 1 - 1：工业增加值 (VAI) 和社会消费品零售总额 (社零) 名义增速 (%)



数据来源: 万得资讯

从上图可以看出，VAI 增速持续探底，然而社零收入虽然增速减缓但是却远高于国内的工业增速。从今年二季度的数据来看，整体消费市场已经企稳回升。可以预期，在未来新常态的格局下，消费市场将为中国经济带来新的曙光。同时，油价的持续走低减缓了国内的通胀压力，CPI 走势平稳，这意味着政府实施货币政策有更大的调节空间，对于鼓励企业投资与居民消费都有积极作用。另一个明显的消费驱动力是城市化进程加速与人均收入的增长正在促使包括教育、旅游和文化娱乐在内的新兴消费市场崛起。

图 1 - 2：城镇居民与农村居民消费支出结构 (%)

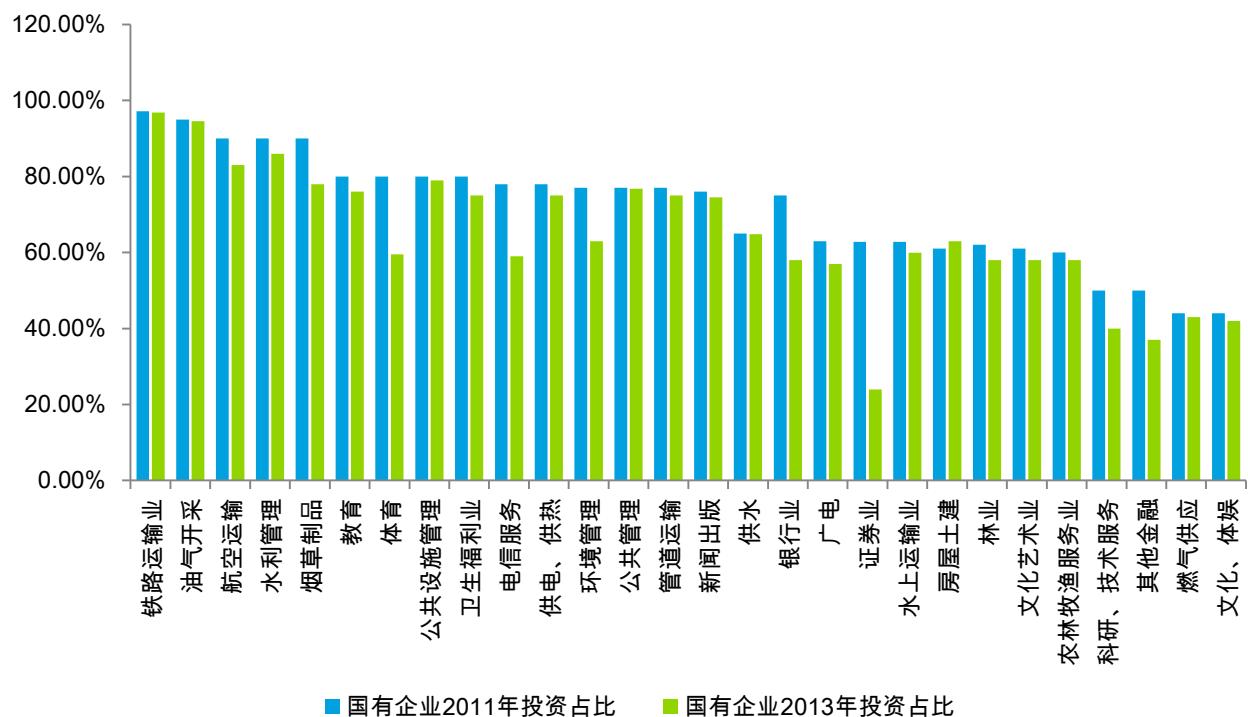


数据来源: 国家统计局

我国当前的消费市场进一步发展，迫切需要国企放开该领域，降低市场垄断。目前来看，

教育、体育和文化艺术等行业，国企仍然保持着 50%的份额，这就导致了这些市场难以发力，值得欣慰的是从近年来的变化来看，国企垄断程度在逐渐下降，再加上国家政策进一步的推动，更充分的竞争将赋予市场更大的活力。

图 1 - 3



“互联网+”重塑实体经济，为消费行业增添创新动力

“互联网+”已成为全国热议的焦点，我国的互联网产业虽然起步晚，但是却体现出较强的后发优势。一方面，同欧美等发达国家相比我国互联网增速呈现出爆发性增长，速度上远超越其他国家；另一方面，在渗透率上我国体现出明显优势。我国网上消费占消费总额的比重超过 10%，而美国仅为 5%。2014 年，中国实体零售规模相当于美国的 80%，而网上零售已经相当于美国的 150%以上。我国未来线上经济将成为国民经济的重要支柱力量。

1.3 近期政策

多部门协同助推，跨境电商进入快车道

《关于实施支持跨境电子商务零售出口有关政策的意见》

2013 年 8 月 29 日，商务部网站发布消息，国务院办公厅近日转发商务部等部门《关于实施支持跨境电子商务零售出口有关政策的意见》（下称《意见》），提出 6 项具体措施，对于跨境电商出口在海关、检验检疫、税务以及收付汇等方面提出了具体的措施，包括海关、财政部、商务部在内 9 个部委协调开展。这是商务部第一次正式对跨境电子商务进行

明确的政策支持。

自《意见》发布之日起，已开展跨境贸易电子商务通关服务试点的上海、重庆、杭州、宁波、郑州等5个城市开始试行新的政策。自2013年10月1日起，上述政策在全国有条件的地区实施。

海关总署公告2014年第12号

2014年2月，为促进跨境贸易电子商务零售进出口业务发展，方便企业通关，规范海关管理，实现贸易统计，决定增列海关监管方式代码，将有关事项公告如下：一、增列海关监管方式代码“9610”，全称“跨境贸易电子商务”，简称“电子商务”，适用于境内个人或电子商务企业通过电子商务交易平台实现交易，并采用“清单核放、汇总申报”模式办理通关手续的电子商务零售进出口商品（通过海关特殊监管区域或保税监管场所一线的电子商务零售进出口商品除外）。二、“9610”海关监管方式开展电子商务零售进出口业务的电子商务企业、监管场所经营企业、支付企业和物流企业应当按照规定向海关备案，并通过电子商务通关服务平台实时向电子商务通关管理平台传送交易、支付、仓储和物流等数据。

国务院3月12日印发《关于同意设立中国（杭州）跨境电子商务综合试验区的批复》

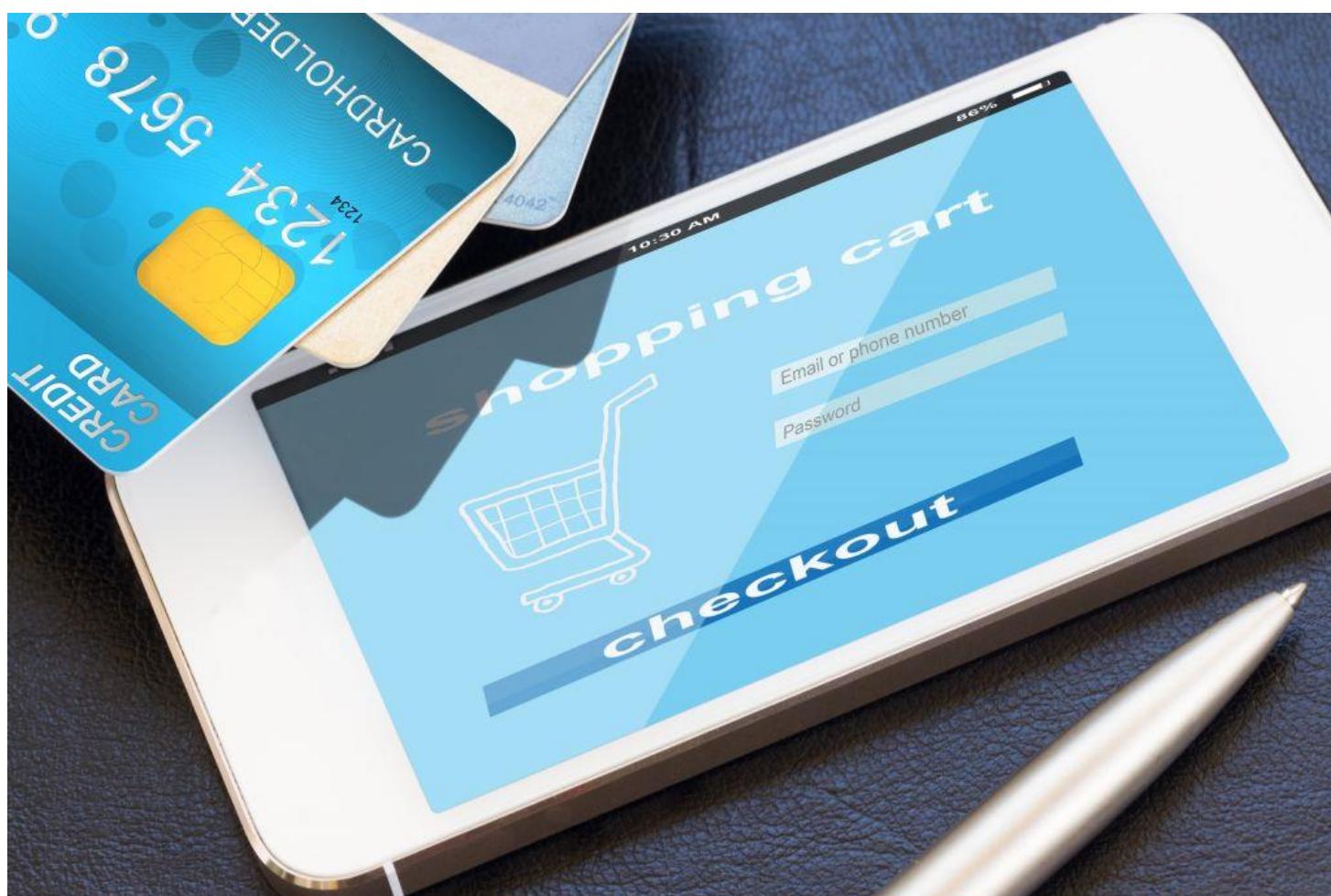
2015年3月，国务院批准杭州建立中国跨境电子商务综合试验区，标志着我国跨境电商综合试点开始。随着综合试验不断推进，将为我国跨境电子商务的发展提供可复制的、可推广的成熟经验，行业有望迎来快速发展机遇。4月17日，国务院关于改进口岸工作支持外贸发展的若干意见正式印发。意见提出，优化口岸服务，促进外贸稳定增长；加强口岸建设，推动外贸转型升级；深化口岸协作，改善外贸发展环境；扩大口岸开放，提升对外开放水平；夯实口岸基础，提高服务经济社会发展能力；加强对口岸工作的组织领导等六方面的22条措施。

国务院办公厅《关于促进跨境电子商务健康快速发展的指导意见》

2015年6月20日，国务院办公厅发布了《国务院办公厅关于促进跨境电子商务健康快速发展的指导意见》（国办发〔2015〕46号），这也是国务院第一份完整的关于跨境电子商务发展的指导意见。《意见》从支持国内企业利用电子商务开展对外贸易、鼓励有实力的企业做大做强、优化配套海关监管措施、完善检疫监管政策、规划进出口税收政策、完善电子商务支付结算管理、提供积极财政金融支持、建设综合服务体系、规范经营行为及加强多双边国际合作等12个方面提出了意见，也为我国“互联网+外贸”的发展奠定了基调，跨境电商在快速发展的基础上又迎政策春风。如果说2014是中国跨境电商元年，那么2015年则是跨境电商的牛年，自2015年以来多项贸易政策中均提出了对跨境电商的支持，从外贸进出口到电子商务行业发展，从“一带一路”到“自由贸易试验区”，跨境电商成为国际贸易合作的重要领域之一。

国务院发布电子商务发展指导意见，鼓励互联网企业境内上市

2015年5月7日，国务院公布《关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》，鼓励符合条件的互联网企业境内上市。《意见》明确指出，各有关部门要按照各自职能，加大金融服务支持；建立健全适应电子商务发展的多元化、多渠道投融资机制；支持商业银行、担保存货管理机构及电子商务企业开展无形资产、动产质押等多种形式的融资服务。鼓励商业银行、商业保理机构、电子商务企业开展供应链金融、商业保理服务，进一步拓展电子商务企业融资渠道；引导和推动创业投资基金，加大对电子商务初创企业的支持。此外，《意见》还明确了三点原则。一是积极推动。主动作为、支持发展。积极协调解决电子商务发展中的各种矛盾与问题；二是逐步规范。简政放权、放管结合。法无禁止的市场主体即可为，法未授权的政府部门不能为，最大限度减少对电子商务市场的行政干预；三是加强引导。把握趋势、因势利导。



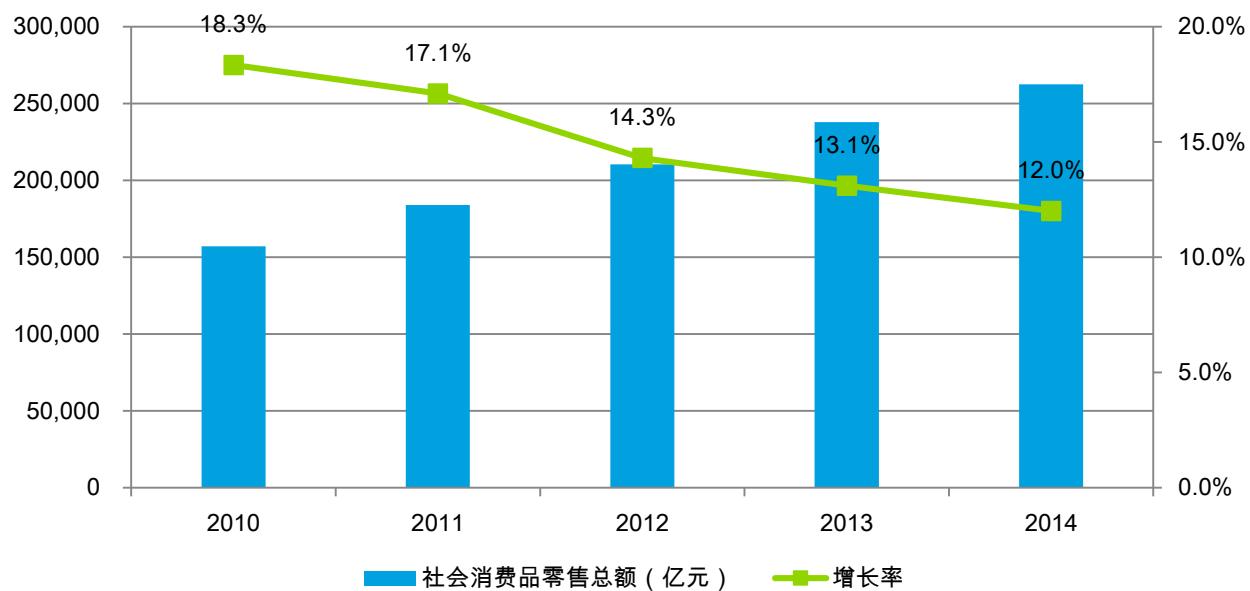
二、零售行业发展概况和趋势

2.1 概况

实体零售行业增长持续放缓，成本压力依然巨大

伴随宏观经济和城镇居民收入增长放缓，零售行业销售增速持续下滑。2014 年社会消费品零售总额为 262,394 亿元，同比名义增长 12.0%，连续第 5 年增幅下降。连锁百强企业的销售状况也不例外，不仅销售增幅持续回落，从 2010 年的 21% 下滑到 2014 年的 5.1%，而且所占市场份额也在缩减，在社会消费品零售总额中的占比从 2010 年的 11% 降至 2014 年的 8%。百强的扩张步伐也在不断放慢，门店增幅从 2010 年的 9.8% 降至 2014 年的 4.2%。2014 年有 23% 的企业净增门店数量为负，7% 的企业门店数量与上一年持平。

图 2 - 1 中国社会消费品零售总额及增长率



数据来源: Wind, 德勤分析

实体零售企业经营面临多重压力。经济增长放缓、消费升级、新兴业态以及网络和移动购物的崛起都对实体零售企业带来了巨大的冲击，导致企业增收缓慢；而经营成本的不断攀升更是进一步压缩企业利润空间，促使经营业绩产生分化。图 2.3 可以看出，本次样本企业的总体房租和人工费用仍然保持了较高增幅，分别为 7.0% 和 7.7%，而水电费则小幅下降 2.7%¹，可见房租和工资攀升对企业成本的影响。正因为面临以上的困境，企业更加注重运营效率的提升。从此次收集的数据来看，企业通过精简员工来控制成本，2013 和

¹ 2013 年样本房租、人工和水电费增幅分别为 1.9%，10.2% 和 -0.9%。

2014 年平均门店员工数量分别下降 0.8% 和 1.2%。

图 2 - 2 连锁百强零售总额及占社会消费品零售总额比率

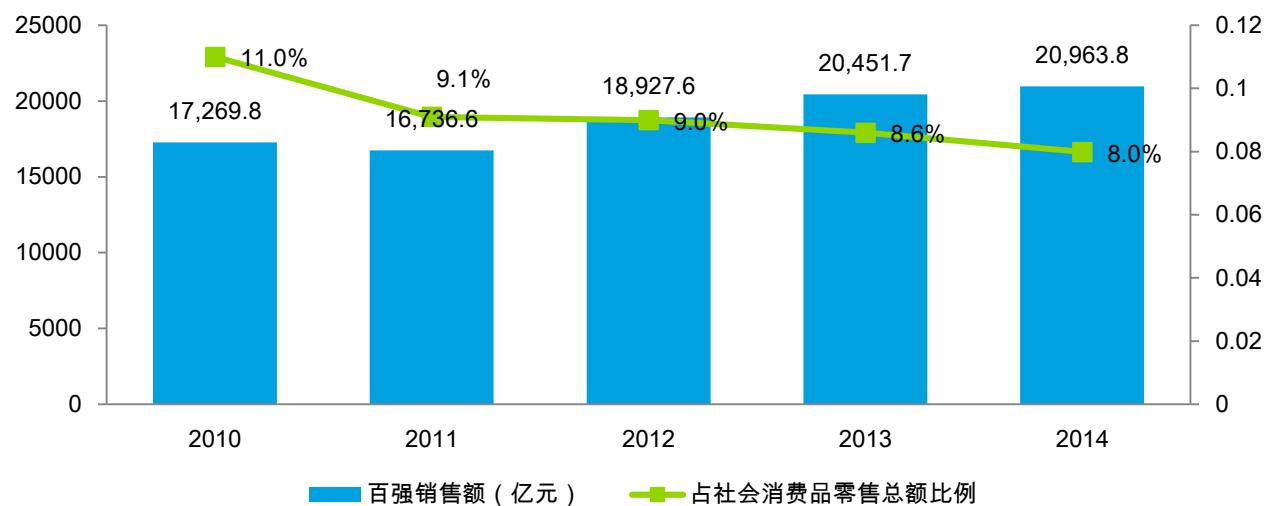


图 2 - 3 样本企业三费及增长率

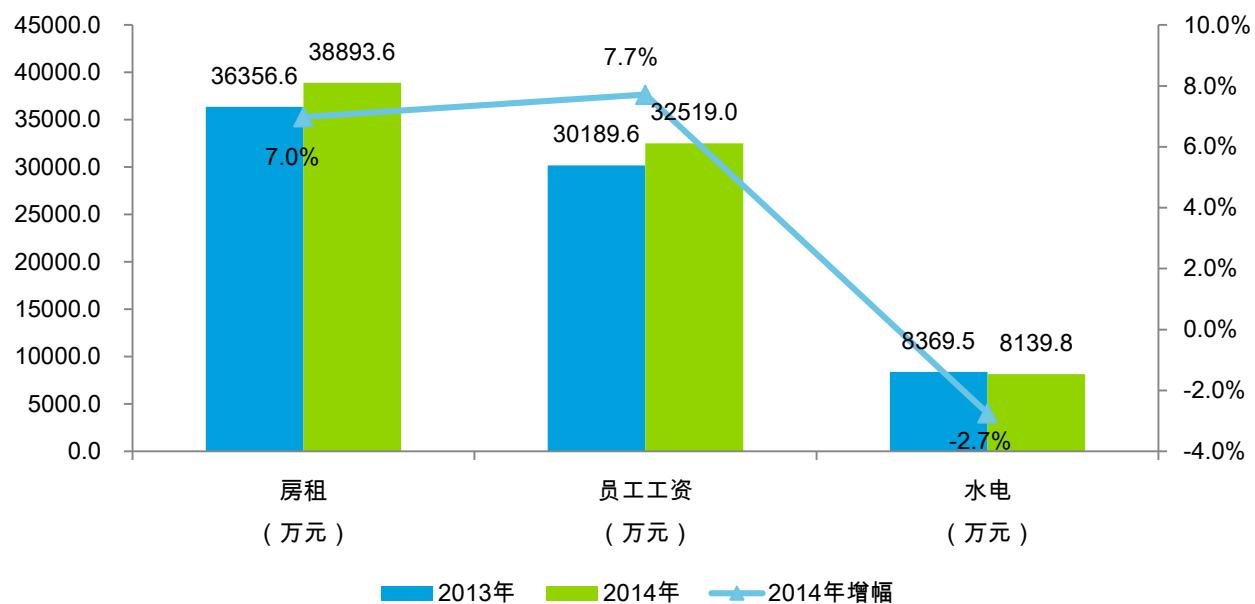
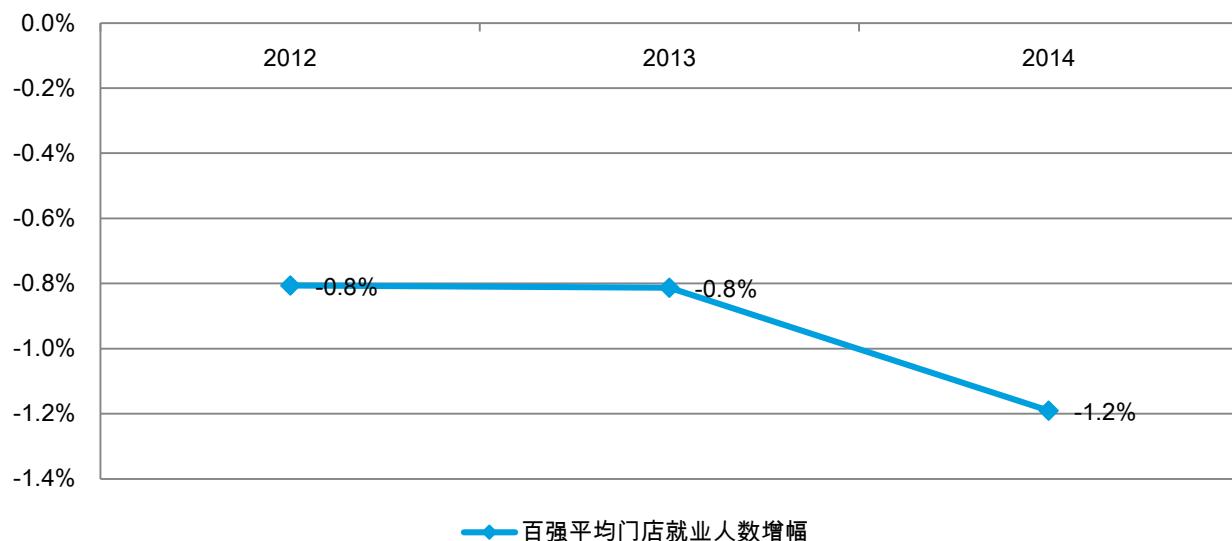


图 2 - 4 连锁百强企业平均门店就业人数增幅



数据来源: wind, 中国连锁经营协会 , 德勤分析

企业净利润率下降，经营业绩分化

销售收入增长乏力，扩张步伐减慢以及成本的持续攀升不断挤压企业利润空间。根据中国连锁经营协会 2014 年连锁企业问卷数据统计，虽然百强企业平均毛利率略高于去年 0.2 个百分点，为 16.4%，但净利润率却较去年下降 0.03 个百分点，为 2.08%。伴随行业整体下行的是企业经营业绩进一步分化，在 206 家样本企业中，销售额下降的有 52 家企业，占比 27%，而销售额增幅在 20% 以上的企业也有 31 家，占比 16%。其中 144 家企业填写了毛利额，下降的企业有 39 家，增幅在 20% 以上的有 31 家。可以看到，即使在市场低迷、成本高企而实体零售又倍受电子商务冲击的情况下，良好的经营策略、精细的运营和成本管理以及优秀的客户营销仍能使企业异军突起，寻得自身在市场的立足之地。

图 2 - 5 样本企业销售额增幅分布

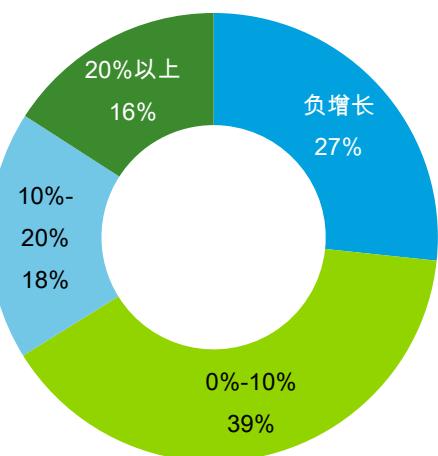
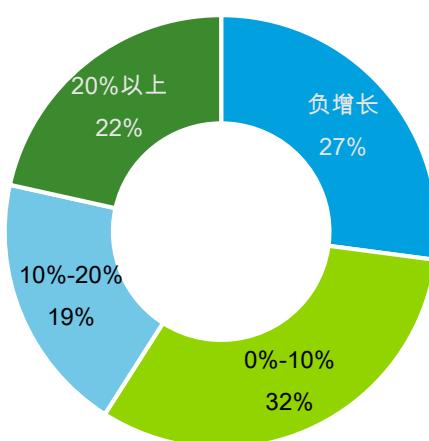


图 2 - 6 样本企业毛利额增幅分布



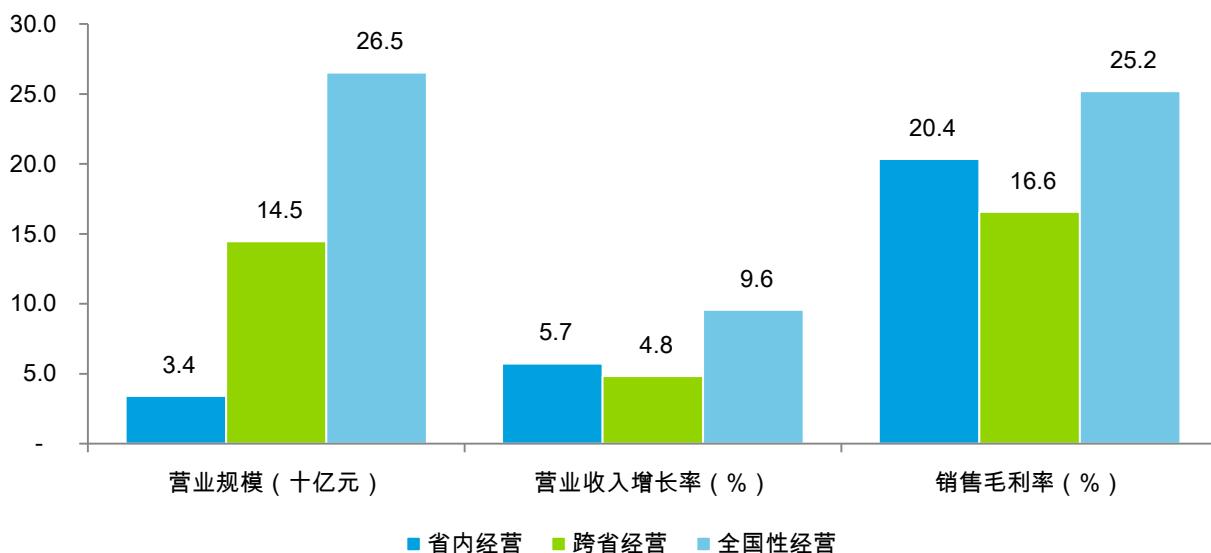
数据来源: 中国连锁经营协会 , 德勤分析

全国性企业经营业绩优于区域性企业

在 2014 年的样本企业中，104 家（51%）为省内经营企业，54 家（26%）为跨省经营企业（跨 2-5 个省），48 家（23%）为全国性企业（经营范围在 6 个省及以上）。

全国性企业规模较大，平均年营业收入为 265 亿元，约为跨省企业的 2 倍，省内经营企业的 8 倍。规模效应以及成熟的运营和管理机制给这些全国性企业带来了经营效益。从下图可以看到，无论是销售收入增长还是毛利率水平，全国性企业均优于区域性企业（包括跨省和省内企业）。相反，跨省企业虽然在规模上大于省内企业，但运营表现却差强人意。其销售收入增幅以及毛利率水平均低于省内企业，分别为 16.6% 和 4.8%。这说明跨省企业面临着比其他两类企业更大的压力，既要应对多年深耕细作的省内企业，又要面对全国性企业的包抄，高投入低利润的快速扩张策略能否成功还需要市场的检验。

图 2 - 7 全国性、跨省和省内零售企业主要财务指标对比



数据来源：中国连锁经营协会，德勤分析

多业态经营打造立体零售格局

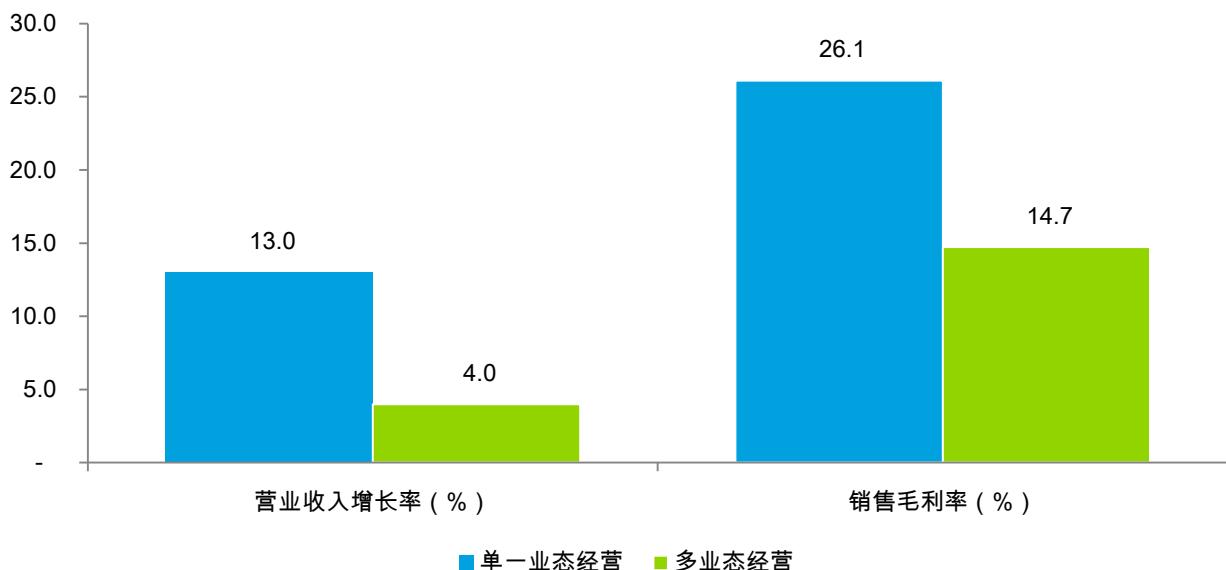
面对消费结构升级、消费层次分化以及移动网络销售的兴起，零售企业尝试多业态经营以打造立体零售格局，最大限度地发挥经营优势的附加值。步步高采取“超市+百货+电器”的多业态经营模式，对主营业务进行优化整合；天虹百货在传统百货店基础上，新添购物中心和便利店，并从单一的线下实体走向线上线下融合的全渠道多业态模式；麦德龙和家乐福也在中国引入了便利店业务。事实上，就本次 2014 年样本企业数据来看，60% 企业已为多业态经营，涉足超市、百货、购物中心、便利店、电子商务等多种业态。

多业态经营既是严酷经营环境下的被动选择，同时也是企业自身发展的结果。多元化的经营业态顺应了消费者需求的转变。随着收入水平的提高，消费者更加追求个性，更注重体验，关注效用，需求日趋多元化。单一的“一站式”大卖场已经无法满足消费需求，千篇一律的标准化商品和服务也无法再获得消费者青睐。需求的转变必然带来零售企业的转型。企业根据消费者需求的演变来调整自身运营标准、商品结构以及促销策略，并形成了多元化

的经营业态。同时多业态经营还有利于实现协同效应，通过品牌效应在旗下的各业态间共享客流，扩大规模以提升针对上游的议价能力。多业态模式还可以分散风险提高利润，比如步步高多业态发展战略就是其保持快速增长的主要原因。

尽管多业态经营有诸多好处，但仍需谨慎。我们将样本企业按单一业态（如国美，苏宁等）和多业态（如华润万家，联华超市等）进行分类，并就两组企业的经营表现进行了对比。数据显示，无论是盈利能力还是公司成长方面，单一业态的表现均优于多业态企业。这在某种程度上反映了企业拓展多业态经营的困难。我们认为，虽然多业态经营有利于企业优化资源配置，将多种业态的优势加以整合以满足不同层次的消费需求，但企业在转型中仍应充分认识自身竞争能力的强弱，在拓展多业态运营的同时注重突出主业纵深发展，加强各业态之间的协同发展和有机结合。

图 2 - 8 多业态与单一业态零售公司主要财务指标对比



数据来源: 中国连锁经营协会，德勤分析

购物中心和便利店表现较好成长态势

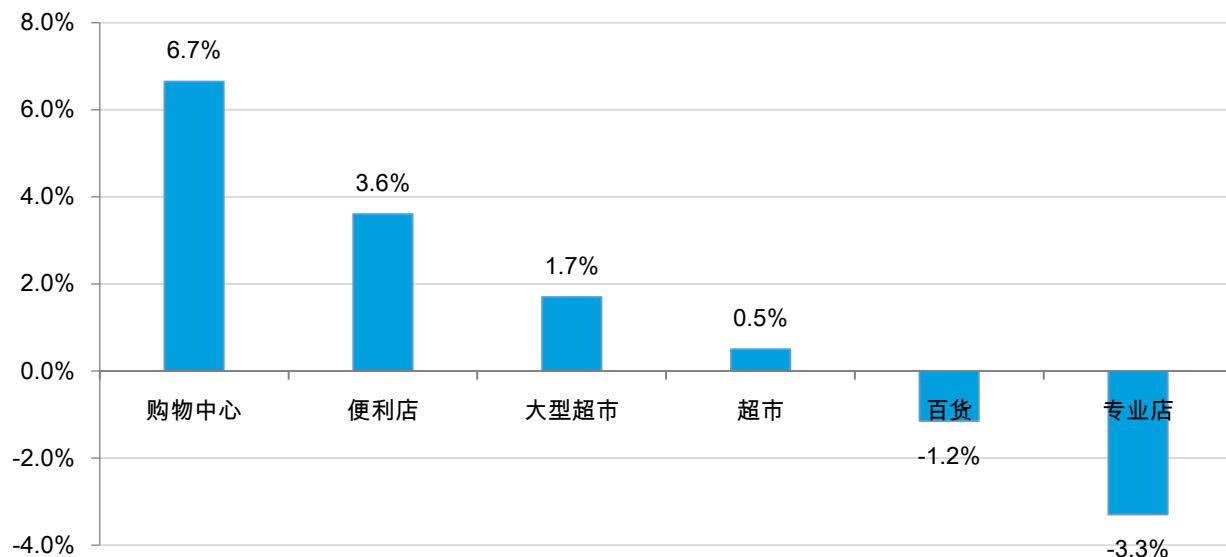
随着零售行业整体增长放缓，各业态的经营业绩呈现分化，其中购物中心和便利店成长态势相对较好。此次中国连锁经营协会的调查问卷数据显示，购物中心和便利店样本店铺在 2013、2014 两年的平均销售额增幅分别为 6.7% 和 3.6%，高于大超、超市、百货以及专业店的 1.7%、0.5%、-1.2% 和 -3.3% 的增幅。购物中心以其体量大、包容性强以及重体验的优势，被视为线下零售的“避风港”，在近几年取得了较好的成长业绩。当然也应看到，大量企业蜂拥建设

“便利店业态受到电商的冲击较小，目前面临的三大挑战是商品创新、特许加盟模式和进驻新地区。”

- 内田慎治，7-11 总经理

购物中心也带来了激烈的竞争，盈利压力不断加大，将来购物中心差异化、品牌化和连锁化发展是必然趋势。相比之下，便利店投资成本低、成熟周期短，加之具备的空间、时间、服务便利性以及贴近消费者的特性，使其在未来几年将保持快速增长，在成熟市场继续深耕并逐步开发空白市场。

图 2 - 9 各业态样本店铺 2013、2014 两年平均销售额增幅对比



数据来源：中国连锁经营协会，德勤分析

零售行业加快整合，资本市场持续活跃

2014 年零售业并购重组步伐显著加快，零售企业纷纷寻找合适的机会与合适的对象进行并购突围。根据并购市场咨询（Merger Market）数据统计，较于 2013 年我国零售企业并购总规模增长了 4.5 倍，国内企业间并购交易规模增长了 4.73 倍，外资企业并购中国企业交易规模增长了 4.97 倍，中国企业并购外资企业交易规模则萎缩了 49.8%。

2014 年零售行业并购整合总体呈现出以下新的特点：

并购前景可观

并购双方优势互补、资源共享；打通线上线下、布局 O2O，促进实体商业与互联网经济的双向融合。如 2014 年 3 月，阿里集团以 53.7 亿元港币对银泰商业进行战略投资，双方将打通线上线下的未来商业基础设施体系，并将组建合资公司。交易完成后，阿里巴巴将持有银泰 9.9% 的股份，以及总额约 37.1 亿元港币的可转换债券，根据双方的约定，未来三年内，在相关法律法规许可的前提下，阿里巴巴集团可将可转换债券转换为银泰商业的普通股股份，从而使得阿里巴巴集团最终在银泰商业的持股比例不低于 25%。

外资面临本土企业强有力的竞争

当前零售业竞争白热化，国际经济形势存在不确定性，外资零售商因而倾向更为审慎的资本分配和可盈利的路径。另外，未来需求潜力促使本土零售商加大加快开店步伐，内资利用国外品牌争夺国际市场的可能性也越来越大。如 2014 年 5 月，中国最大的零售企业华

润万家成功收购外资品牌 TESCO 乐购，合资双方将组成多元化零售合资公司，TESCO 将其中国业务及现金注入合资公司，基于此，华创持有合资公司 80% 的股份，TESCO 持有合资公司 20% 的股份。Tesco 内地的 135 家门店统一改为“华润万家”，“乐购”品牌在中国不复存在。

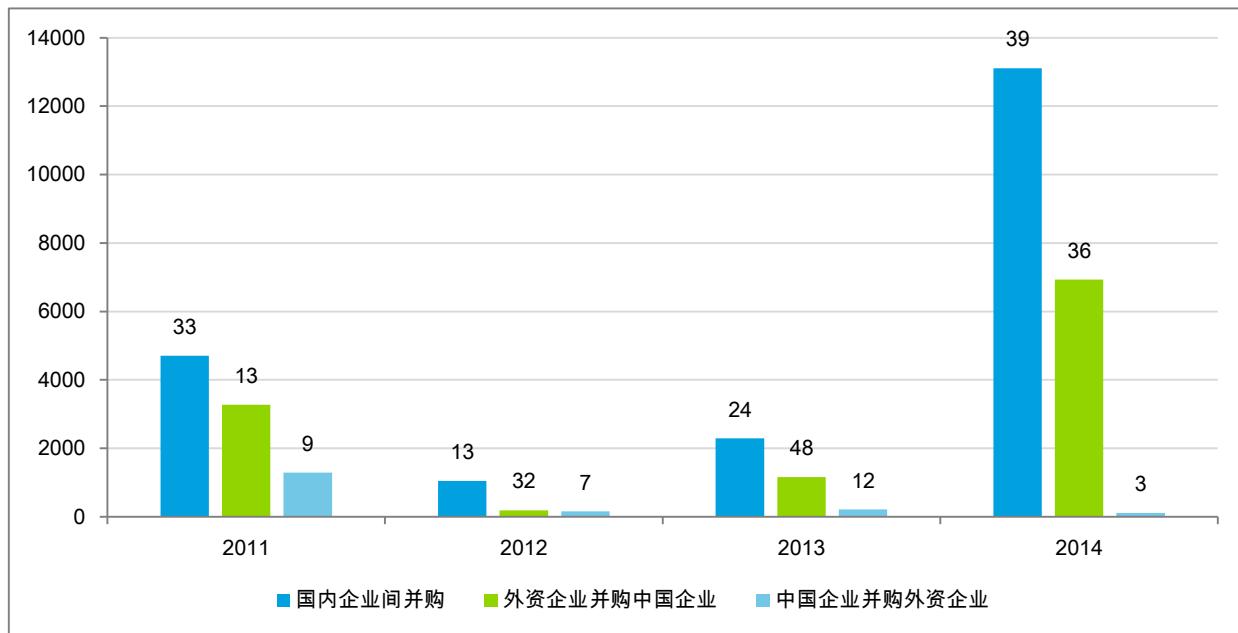
跨业态并购风行

零售行业的跨业态扩张已拉开序幕，企业通过并购来调整经营战略，实现多元化发展，确保具备持续盈利能力。12月22日，物美集团与英国翠丰集团签署正式协议，物美以1.4亿英镑(约合14亿元)收购中国百安居70%的股权。收购完成后，翠丰集团仍将持有百安居30%股份，此次收购事件在零售业内可谓跨度最大。

国内并购活跃

2014年国内企业间并购规模远超其在2011-2013年间的总和，并且单笔并购金额也创出新高。在宏观经济增速减缓的大背景下，国内零售业以并购、整合来快速实现资源优化配置、提高市场占有率，以求在激烈的竞争中处于优势。2014年5月11日，步步高商业连锁股份有限公司宣布收购广西南城百货股份有限公司100%股份，收购资金总额高达15.7亿元，成为近年国内零售行业最大的并购重组案。

图 2 - 10 零售行业并购规模 (百万美元)



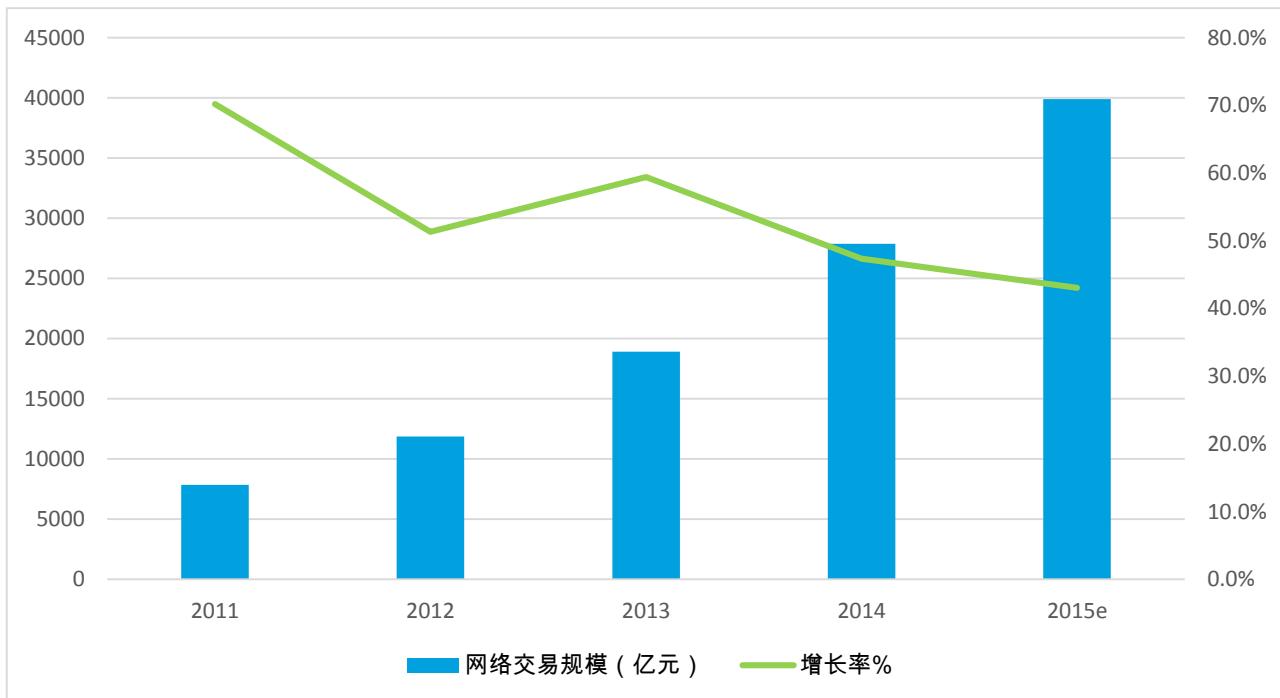
2.2 趋势

网络零售规模继续保持高速增长

2014年网络零售市场继续保持快速发展态势，市场占有率达到进一步提升。随着互联网络及网络终端的普及、支付技术的不断创新和物流配送效率的快速提升，电子商务保持快速发展。根据艾瑞咨询(下图)发布的2014年中国网络购物市场数据，2014年中国网络购物

市场交易规模达 2.81 万亿元，同比增长 48.7%，增速同比放缓 10.7 个百分点，为近年来首次跌破 50%，但市场份额保持进一步上升，2014 年网络购物市场约占社会消费品零售总额的 10.71%，线上渗透率首次破 10%，在竞争实力及经营活力方面明显领先于传统实体零售。得益于移动购物市场快速发展和渠道下沉，网络零售市场规模有望保持高速增长。

图 2-11 中国网络购物市场交易规模



数据来源：艾瑞咨询

实体零售业加速转型调整，提升顾客体验

“电子商务的内核是效率结构，而不是单纯的将店铺从线下搬到线上。实体店的优势还是在店内，关键看怎么引导销售。实体与电商的竞争关键是效率的竞争。”

- 邓天卓，京东集团副总裁

多的区域。依据 2015 年 7 月 13 日万达集团内部下发文件显示，万达百货将关闭济南、唐山、江门、温州、沈阳以及湖北荆州等多个地区共 40 多家严重亏损的门店，剩余的上海宝

实体零售连锁关店数量创新高

据统计，2014 年全国主要零售企业(百货、超市)共计关闭 201 家门店，较 2013 年关闭 35 家，同比增长 474.29%，创历年之最。其中百货业态关闭 12 家，超市业态关闭 146 家，值得关注的是，外资零售企业关店数达 118 家，占关店总数的 75%(含中外合资企业百全超市)。江苏、浙江、安徽等二、三线城市，成为零售业关店最

山、泉州、襄阳等地区的个别门店将进行调整，压缩经营面积。受租约到期、结构性调整、盈利能力偏弱、转型等因素的影响，实体零售企业为优化商业布局，主动关闭门店。

实体零售拥抱新兴技术、提升顾客体验

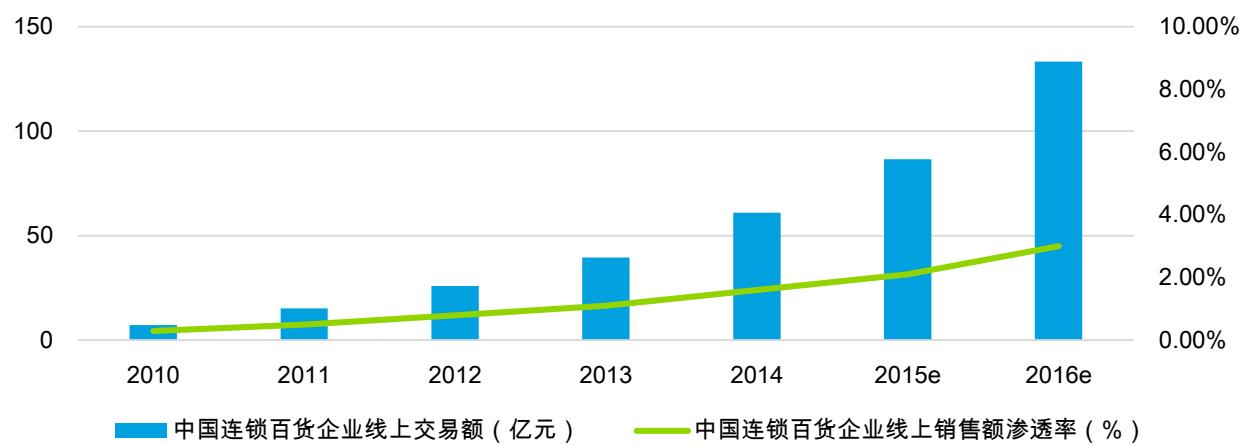
尽管目前受到众多挑战，但是实体店铺不会消失，如何实现差异化经营，提升顾客体验对提升店铺销售至关重要。新兴技术融合到日常经营中，不仅为顾客创造便捷性，同时也提升店铺管理水平。这些技术创新对于零售企业精准发现消费需求、引导消费路径、满足消费行为提供了有力支持，有效促进交易机会的提升和交易额度的增加；同时也让零售企业能为用户提供更丰富、更时尚、更个性的信息服务。永辉全程自助体验超市、乐城“未来超市”、以及苏宁超市都给实体零售带来更多的启发。不管是购物中心、百货店、大卖场还是社区超市，都会融入更多的科技元素，加快迈向智慧零售时代。零售业主要技术应用包括：

- 获取消费者位置信息并与其兴趣点相匹配。通过 GPS 定位、室内地图、热点追踪等了解消费者消费记录、社交记录等信息之后，便可以分析出消费者的兴趣点，从而在相应的位置推送消费者感兴趣的内容。
- 收集数据预测消费者行为。通过对消费者住所、日常行程、兴趣爱好、社交行为等数据的挖掘，从而能够以消费者下一步行为为导向，提供更符合消费者关注点的服务和产品。
- 实时情景管理。根据消费者的位置、环境等信息，实时自我调整，更加个性、精准地满足消费者需求，以便消费者在需要某资源或系统时即刻使用。

零售业向全渠道模式转型，O2O 产业链逐渐完整

2014 年众多实体零售企业将发展 O2O 作为重中之重。以大润发和步步高的网络平台飞牛、云猴上线为标志，众多知名零售企业大力发展线上业务，而以阿里对银泰商业战略投资为代表的线上企业也积极与实体零售展开合作，线上线下全渠道融合转型成为了零售业的集体动作。据艾媒咨询数据显示，2014 年全年 O2O 市场规模已超过 3000 亿，而 2015 年 O2O 市场规模将达到 4655.4 亿元。2014 年中国连锁百货企业线上交易额高达约 61 亿元，渗透率约为 1.6%，未来随着更多的传统企业开展线上业务，渗透率会进一步提升。2015 年，随着阿里以 283 亿元巨资连锁苏宁云商，京东商城以 43 亿元参股永辉，零售业将迎来线上线下双轮驱动的时代。消费者体验的将不仅仅是单纯的商品购物渠道的多元化，而是融合了生活、服务等多种增量服务的便利化生活。

图 2 - 12 中国连锁百货企业线上交易额



来源：艾瑞咨询

企业争相布局 O2O

BAT(百度、阿里、腾讯)三巨头凭借各自平台流量优势，通过自我营销、接入第三方平台以及与大型传统零售商场合作的方式，全面搭建 O2O 生态链条。除与互联网巨头合作外，传统零售业也采用自建平台，构建从搜索、下单、支付到提货的消费场景。随着巨头们的落子逐渐增多，O2O 产业链的完善以及移动支付的逐渐成熟，企业为解决资源壁垒问题、线上线下利益分配问题以及营销推广问题等，全面向全渠道 O2O 转型。

表 2 - 1 O2O 全渠道布局

	企业	O2O 全渠道布局
线下到线上	苏宁云商	苏宁在 2010 年上线了苏宁易购，2013 年苏宁把整个线上线下价格进行了统一并随后更名为苏宁云商，明确地进入全品类领域。为实现线上线下融合，苏宁把后台系统进行了打通，所有消费者在门店都可以买到任何一种在苏宁线上销售的商品，当门店货物不全的时候，苏宁引导用户进行线上购物并送货到家。为提高用户体验和服务质量，苏宁还尝试去提供实体店退换货、出货一小时极速达、微购服务等。
	大润发	大润发与我国台湾 Uitox 共同投资成立飞牛网，并于 2014 年 1 月 16 日正式上线运营，以弥补线下实体门店货架有限的劣势，形成深度融合的 O2O 模式，依托大润发全国 300 多家实体门店资源，以顾客为核心，打通线上线下，进行全渠道的经营。
	王府井	王府井百货的全渠道是以实体店为基础，多种渠道共同搭建王府井百货线上线下融合。王府井百货的全渠道是“N+1”模式：“N”是所有基于新技术的新渠道构建——包括 WEB 端官方购物网站、WEB 端平台旗舰店、移动端 WAP 商城、微信商城、APP 应用、导购电子工作台、店内自助终端以及 24 小时虚拟货架。

	企业	O2O 全渠道布局
跨界	步步高	步步高整合云猴，发展三大核心产品——积分支付、个人消费金融和预付费业务，通过平台整合，链接步步高的消费者和商户；同时在这个平台上，开展第三方团购与预订、广告与流量运营两大核心服务。
	国美在线	国美在线的 O2O 是三个环节，分别为为线上“1+1+N”拓展、线上渠道+移动终端+社会化点上联营、供货平台，是将线下渠道和线上渠道用移动互联在中间串联起来的全渠道布局战略，希望构建从搜索、下单、提货到支付的消费场景。线上渠道不仅是国美在线自身的网站，国美还积极开发自营平台，跟天猫、亚马逊、当当等都是非常好的合作伙伴，线上构建开放式的全方位平台。
	世纪天乐	光耀东方收购世纪天乐大厦，成立动批网。动批网整合资源，搭建平台做物流配送、做仓库、提供安全购物环境等。动批网打造的 O2O，线下在北京西客站附近有一个商业面积 12 万平方米的实体体验广场，提供商品展示；线上给入驻体验广场的商户提供免费网络营销服务。世纪天乐在北京、上海、山东、山西都有自己的线下实体店，公司提出“百城百店”概念——在优质客户选出来的城市设立体验店，同步网上下单，线下实现，以此来加强动批网打造后期的优势。
线上到线下	老百姓大药房	老百姓大药房网上药店 5 月 11 日宣布与美团网达成战略合作，双方建立在互联网金融 O2O 基础上，整合线下门店、自营线上平台、电商渠道，为消费者提供多元化的医药服务体验。
	在线旅游	在线旅游与电商形成互助平台。近期途牛与京东对外联合宣布战略合作关系，京东将投资 3.5 亿美元用以认购途牛股份。合作后，作为京东旅行-度假频道的独家运营商，途牛将借助京东的海外流量和广泛的客户基础，向客户提供更优品质的服务；京东也将为用户提供更优质的在线旅游消费体验，建立中国首屈一指的在线电商平台。
	腾讯	腾讯以微信平台为入口，搭建 O2O 生态链条：以微信支付做支撑，整合本地生活服务，如滴滴打车、大众点评，构建线上线下互动闭环。
线上到线下	美味七七	专营生鲜食品的电商平台，同时开设社区实体店，让用户享受其线下服务体验，再引导用户到线上进行交易。

来源：德勤研究、公开信息整理

“最后一公里”配送难，便利店成为服务站点

在企业向 O2O 全渠道转型的同时，物流却没有跟上电商企业的脚步，由于城市内物流设施不够齐全，物流企业服务质量良莠不齐等问题致使电商企业在城市配送中遇到最后一公里

配送难的问题。企业为了提高送货速度，提高客户满意度，采取了以下四种解决最后一公里配送的方法。其中，整合闲散资源，巧妙利用社区周围的便利店作为配送点成为解决最后一公里的关键点。然而，这些模式也同时给O2O创业者带来很大的成本支出，阻碍了O2O企业的快速增长，没有根本解决送货上门的终极目标。从长远的O2O发展来看，很多O2O模式还得找到降低物流损耗的方式，才能令O2O并不仅仅停留在资本投资阶段，而是创造良好的产业循环系统，彻底解决企业、用户的供需要求。

图2-13 "最后一公里"服务模式

自建物流中心	在小区附近建立配送站点	上门服务	整合闲散资源提供快速服务
<ul style="list-style-type: none">•生鲜O2O、餐饮O2O•投入大量物流中心成本，在根本上把送货时间降到最低，并且对每一次送货中的物品都保证质量。	<ul style="list-style-type: none">•社区O2O•在物流不能覆盖，或者是对配送要求高的物流，O2O企业建立了星罗棋布的服务站点，将货物送到这里，然后再以这里为基础，送到附近小区的居民手中，甚至是可以去自提。	<ul style="list-style-type: none">•家政O2O、美业O2O•掌握具备一定专业技能的服务者资源，将其提供给需要服务的用户。比如阿姨帮和河狸家的重O2O模式，就是签约了很多阿姨和美甲师，给他们发工资，并且经过专业和严格的培训后上岗，在平台上提供上门的服务内容	<ul style="list-style-type: none">•生鲜O2O•将成本降低，提供快速服务。可以利用快递员下班或者是休息时间或者各住宅区及办公区周边的便利店店主，额外支付送货费，后台将订单分发到距离用户最近的这些闲散物流资源，再由他们完成最后环节的配送。

来源：德勤研究、公开信息整理

跨境电商成为新增长点，新垂直电商不断被催生

跨境电商成新增长点，进口份额占比保持平稳提升

2014年中国跨境电商交易规模为4.2万亿元，同比增长33.3%，发展势头十分强劲。随着国家利好政策的先后发布、行业参与者的积极推动以及行业产业链的不断完善，预计未来几年跨境电商将继续保持平稳快速发展。从2014年中国跨境电商的进出口结构看，中国跨境电商中出口占比达到85.4%，进口比例14.6%。目前我国跨境电商进口还处于起步阶段，但伴随着中国消费者对海外商品需求的增加，进口份额将快速增长。但受国家政策影响，我国跨境电商进口份额占比会保持平缓提升。海淘成为零售业绩的新增长点，海内外线上线下企业纷纷布局跨境电商，竞争将十分激烈。

图 2 - 15 中国跨境电商交易规模

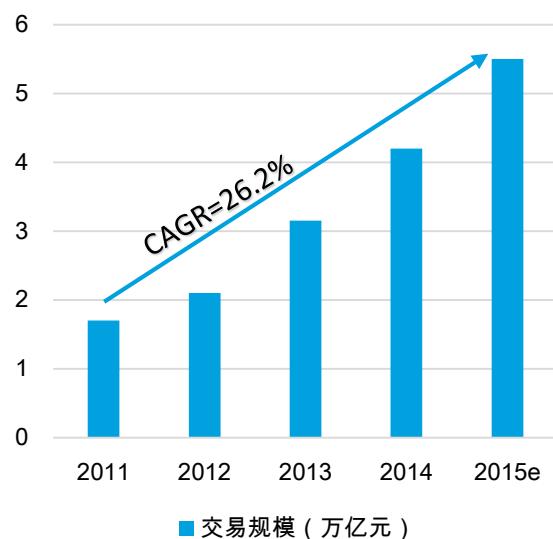
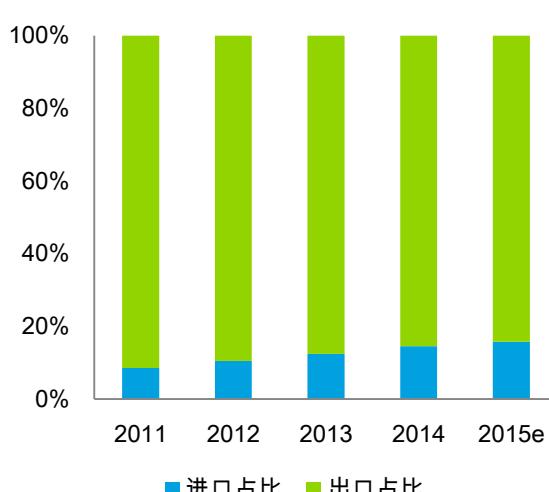


图 2 - 16 中国跨境电商交易规模进出口结构



数据来源：中国电子商务研究中心，德勤研究

表 2 - 2 海淘成为电商新的增长点

向外延伸	2014 年，国内主要电商纷纷将业务向外延伸，比如淘宝的全球购、天猫国际、聚美优品开放海淘专区，苏宁成立跨境电商项目组等。同时，大型电商阿里巴巴也将通过投资的方式加快进军美国市场，加速其经营业务的在美布局，与亚马逊等本土品牌竞争。阿里巴巴近期开始持续购入 Zulily 的股票，持有 Zulily A 类股票量增至 1150 万股，价值 11.56 亿美元，成为美国母婴用品电子商务公司 Zulily 最大的外部股东。
向内延伸	随着跨境电子商务政策的逐步开放，海外电商也对中国的海淘市场“虎视眈眈”。欧洲大型电商 Farmaline 在线药房开通中文网站，中国消费者可以在该网站用银联支付，海淘 3 万多种产品，并享有产品直邮服务。Farmaline 是比利时最大的电商，四周交通发达，可以提供法国、德国等欧洲各大品牌最全类别的商品，而且即使加上物流费也比其他直邮购物平台更加实惠。

来源：德勤研究、公开信息整理

跨境电商不断成熟发展，与以下因素密不可分：

- 国务院领导高度重视跨境电子商务。2013 年 7 月 26 日国务院办公厅下发《国务院办公厅关于促进进出口稳增长、调结构的若干意见》，提出具体支撑政策，其中包括对电子商务出口经营主体的分类、建立适应电子商务出口的新型海关监管模式并进行专项统计、建立相适应的检验监管模式、支持企业正常收结汇、鼓励银行机构和支付机构为跨境电子商务提供支付服务、实施相适应的税收政策，以及建立电子商务出口信用体系，解决了海关、检验检疫、税务和收付汇等方面的问题。
- 开展跨境贸易电子商务通关服务试点。包括上海、重庆、杭州、宁波、郑州、广州及深圳等 7 个城市，或以进口保税为主，或以直购为主，或出口为主等，同时由于各大品牌电商企业、物流企业以及各大零售商品企业纷纷号召入驻，呈现不同的规模趋

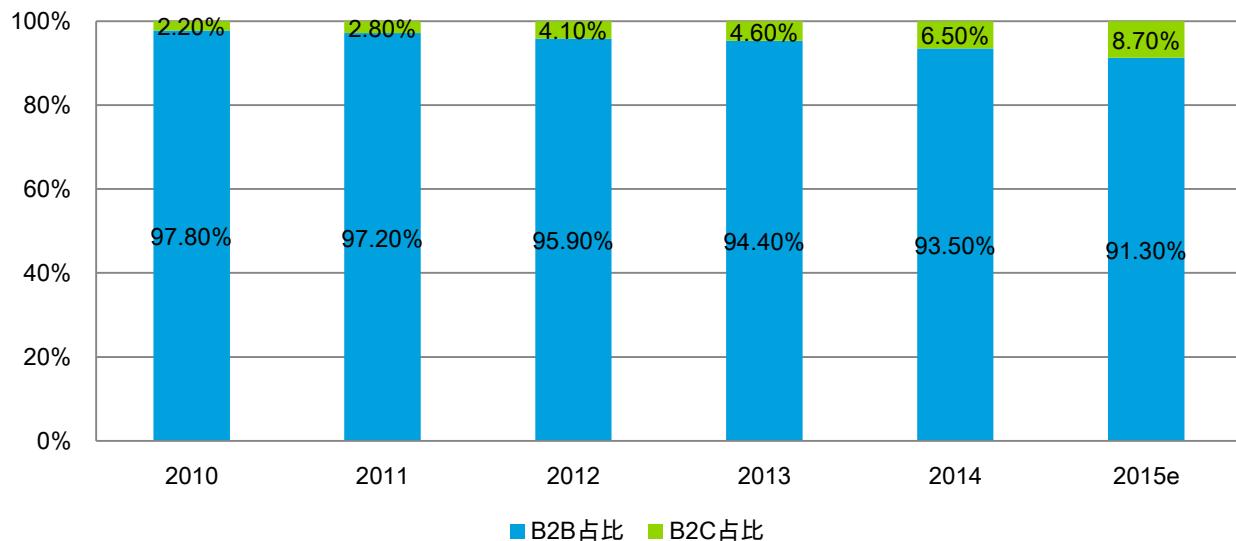
势。此外，这些试点城市同时试行上述国务院办公厅下发的政策，全面推动了跨境电商的发展。

- 上海、天津、南沙等自贸区先后落地，促进大企业纷纷投身跨境电商，使得行业步入规范与健康，同时大量优质低价的进口产品将在自贸区内涌现。
- 传统企业不断重视跨境电商平台、中国消费者对海外物美价廉、优质品牌的商品的强大购买需求都使跨境电商成为未来驱动贸易发展的新动力。

B2C 占比提升，与 B2B 协同发展

从 2014 年中国跨境电商的交易模式看，目前跨境电商 B2B 交易占比达到 93.5%，占据绝对优势。随着跨境贸易主体越来越小以及产品从工厂到消费者的途径越来越多样化，跨境交易订单趋向于碎片化和小额化，并且物流、互联网技术的发展及利好政策的发布，都将促使未来 B2C 交易占比进一步提升。然而由于 B2B 交易量级较大且订单比较稳定，在可以预见的未来，B2B 仍然是中国企业开拓海外市场的最重要模式。B2C 面对终端消费者，能更准确的把握市场需求，拉近了与消费者的距离，B2B 与 B2C 互补远远大于竞争，二者将协同发展。

图 2 - 17 2010-2015 年中国跨境电商交易规模 B2B 与 B2C 结构



数据来源：中国电子商务研究中心

网商巨头加大力度“跨境”

我国跨境电子商务的平台已经超过 5000 家，企业超过 20 万家。其中 80%的企业来自广州、宁波等有传统外贸基础的地区。以阿里、京东、亚马逊等为首的跨境电商巨头都围绕跨境电商战略展开了一系列活动，加速各自海外电商的布局，抢占市场份额。一号店、当当、唯品会等也会紧紧跟随积极展开跨境电商业务。此外，洋码头、蜜淘、蜜芽宝贝、买个便宜货等颇具代表性的跨境电商公司渐渐崭露头角，在母婴、美妆、服饰类等垂直细分领域打造自己的品牌特色。

表 2 - 3 跨境电商巨头及其战略布局

跨境电商巨头	跨境电商战略
阿里	2014 年 5 月，阿里宣布与美国电商物流公司 ShopRunner 达成合作，中国用户可直接通过阿里平台订购海外商品。阿里通过速卖通、天猫国际布局跨境电商，并通过参加双十一大促，将支付宝里的数据接入海关信息系统，更好的通过大数据技术拓展海外业务。今年 5 月 5 日，阿里巴巴在杭州宣布其旗下的采购批发网站 1688.com 将于 18 日正式上线全球货源平台，成为集团跨境进口战略的重要环节，打通海外原产地与中国零售商家的中间链条。
京东	2012 年底，京东开通英文网站，向海外买家直销商品。今年 4 月 15 日正式上线京东全球购业务，集五、六百商家和几十万种商品品类于此平台。今年京东表示将打通跨境电商海关和保税仓库的通道，在年底之前会有五个口岸对跨境电商进行开放，并表示会丰富 SKU，并组成了专门的团队去国外进行谈判。
亚马逊	2014 年 8 月份，亚马逊落户上海自贸区，并开始在自贸区内建立跨境电商平台，中国的消费者自此可通过亚马逊进行在线海外购物。在 2014 年 11 月初，亚马逊中国宣布开通海外六大站点直邮中国的服务，中国的消费者可通过亚马逊中国直接购买到美国、英国、法国、德国、西班牙、意大利六大海外站点，8000 多万种国际商品。与此同时，亚马逊也通过“海外购”+“直邮中国”加入双十一大促。

来源：德勤研究、公开信息整理

实体零售积极试水跨境电商

近几年实体零售业一直在寻找应对电商之法，纷纷转型线上企图扭转局势，而跨境电商成为其中一个方向。2014 年下半年，重庆百货旗下“世纪购”平台上线涉足跨境电商；2015 年 4 月，摩登百货开设广州首家百货跨境电商 O2O 线下体验店，如今体验店模式将扩展至公司其他门店；5 月，广百百货宣布上线跨境电商频道，并同时在 3 家门店开设体验店；7 月 1 日，华润万家旗下 e 万家(ewj shop)“港货店”在前海自贸区海运中心口岸楼开业，提供 500 多种涵盖化妆品、日用品、进口食品和生鲜食品的香港直供商品；7 月 21 日，天虹商场宣布正式推出从线下到线上的“天虹到家”业务，以及从线上到线下的“跨境电商体验店”业务，这是天虹商场推行全渠道战略以来第二次 O2O 转型。受政策影响，跨境电商从 2014 年下半年才开始起步的，因此不论是线上企业还是实体零售企业而言，起点是差不多的。在跨境电商方面，线上企业对实体零售企业的先发优势并不是特别明显。

跨境电商不得不面对的风险及障碍

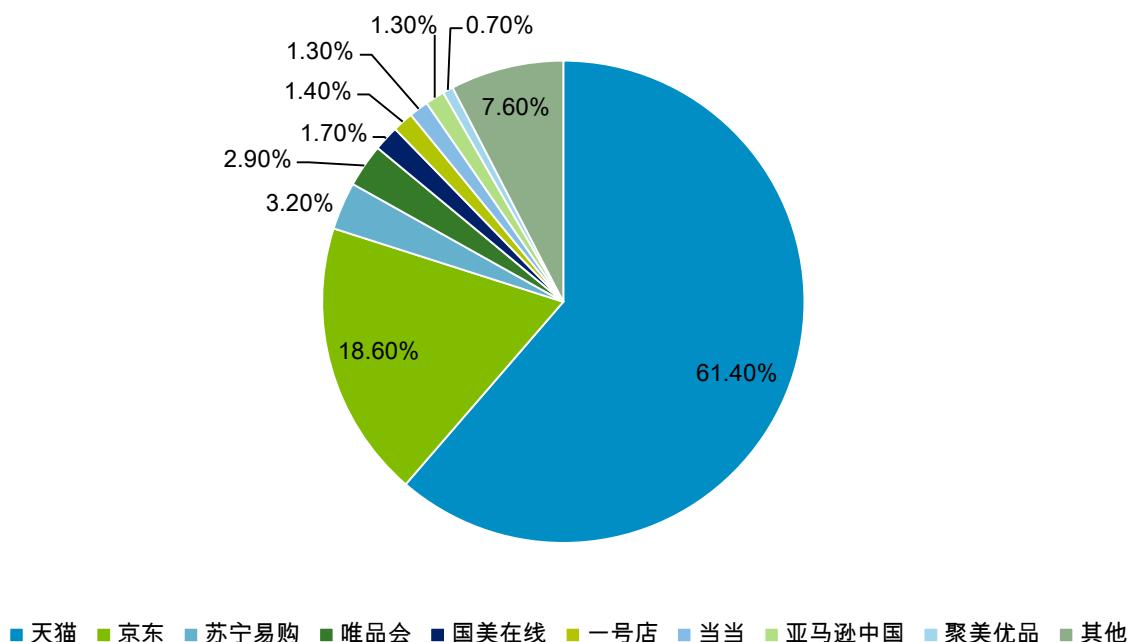
如今跨境电商仍在起步阶段，由于跨市场、跨国家、跨文化、跨海关等问题，其在稳速发展的同时也存在各种各样的风险和障碍，主要分为两大类：

一是跨境供应链管理。其中问题最大的两个环节是海外供应商管理和跨境物流执行。由于高质量的产品招商难，很多进口电商平台对海外货源的把控力相对较弱。由此而产生的假货、仿货现象给整个进口电商行业造成了不小的负面影响。同时，依靠转运公司来完成跨境物流环节容易造成供应链三流合一的断裂，通关速度和关税预期管理能力不足将会直接

让消费者体验打折扣。

二是监管政策方向有待系统化明确。目前，每个试点区域对相关政策的具体操作存在着不一致的情况。另外，与消费者利益直接相关的小额进口税制政策也尚不明确。小额外贸存在着逃税、逃商检、逃避非关税壁垒、服务滞后、信用危机等问题。

图 2 - 18 2014 年中国 B2C 购物网站交易规模市场份额



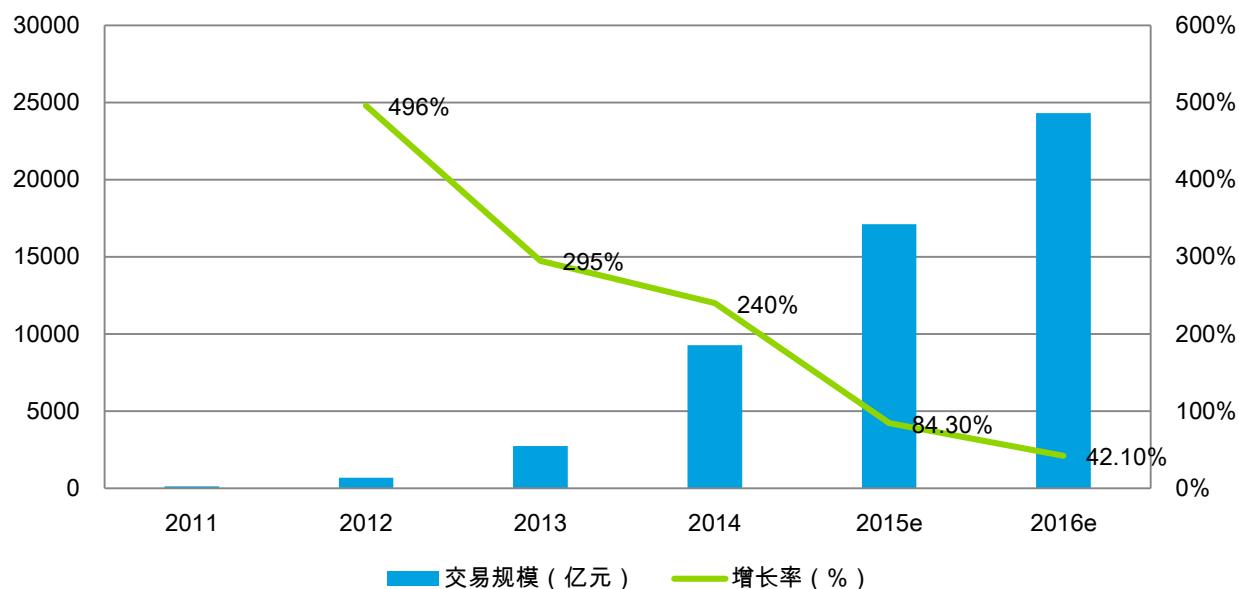
数据来源：艾瑞咨询，德勤研究

移动购物主流化，移动电商为零售商带来新机遇

据中国电子商务研究中心监测数据显示，截止到 2014 年 12 月，中国移动网购交易规模达到 9285 亿元，而 2013 年为 2731 亿元，同比增长 240%，依然保持快速增长的趋势。根据艾瑞咨询最新统计数据，2015Q1 中国移动购物市场规模达 3623.4 亿元，同比增长 168.3%，保持高速发展态势。在网购整体市场中，移动端占比 47.8%，同比增长迅速。2015 开年以来，各大电商平台、多家传统品牌企业加速布局移动端，不断丰富移动端业务，完善移动端服务，促进移动端网民规模持续增长与移动端交易额的高速增长，随着移动支付技术的进一步提升和渗透，预计 2015 年中国移动购物交易额在中国网络购物整体市场中的占比将过半。

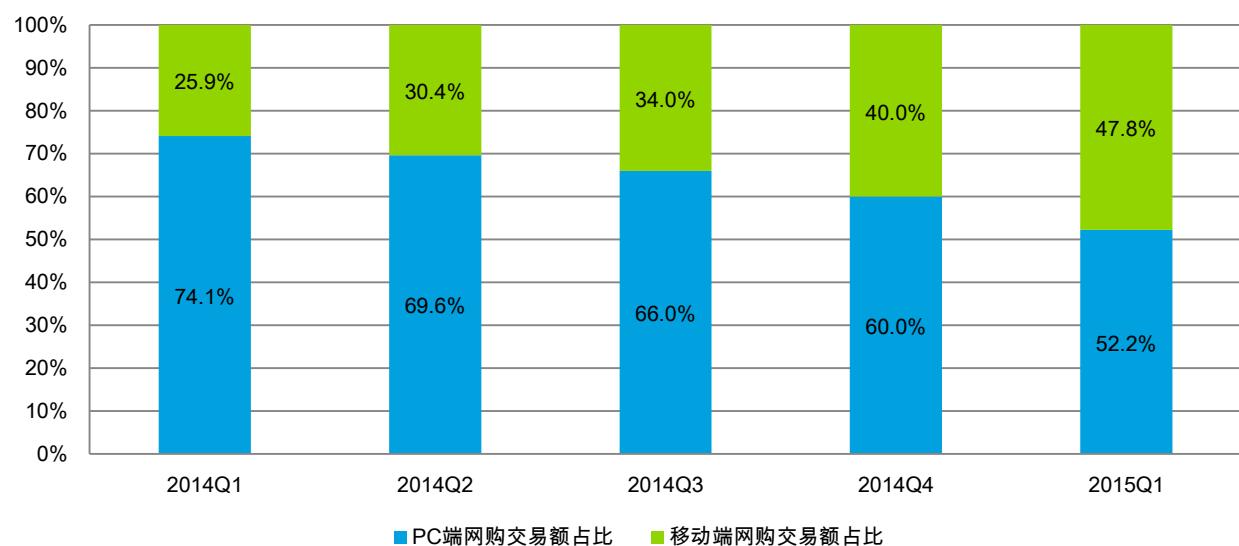
阿里研究院发布的《县域电子商务数据报告（第 1 期）》（简称《报告》）显示，在阿里巴巴零售平台上，2014 年县域移动购物金额突破 2000 亿元，同比增速超过 250%，远超过同期网络购物金额增速。在实体零售薄弱的乡镇地区，移动购物市场呈现出强劲的增长势头，这也将成为零售企业扩展市场的新蓝海。

图 2 - 19 2011 年-2016 年中国移动网购交易规模



来源：中国电子商务研究中心

图 2 - 20 中国网购交易额 PC 端和移动端占比



来源：艾瑞咨询

各企业加速抢夺移动市场份额

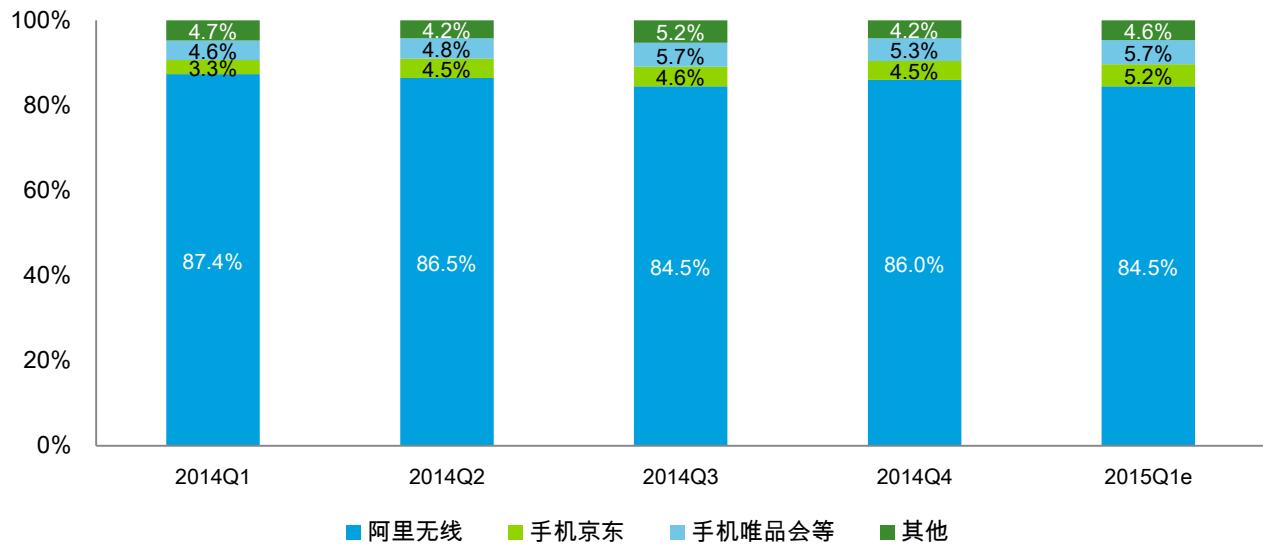
从企业移动端份额来看，2015Q1 阿里无线依旧以压倒性份额稳居首位，在移动购物市场中的份额占比为 84.5%；京东、唯品会移动端市场份额均有一定上升，占比分别为 5.2%、2.8%；此外，移动端核心企业之外的“其它”企业市场份额也有一定增长，从 2014Q4 的 4.2% 增长至 2015Q1 的 4.6%。与此同时，各企业也通过推出节日促销、开启移动海外购和加入微商等渠道加速在移动端抢夺移动市场份额，移动购物市场竞争将持续激烈。

表 2.5

淘宝	在无线端推出“3.8 码上生活节”，提高网购体验的便捷性，并在 3 月底推出“淘小铺”工具，降低卖家在移动端开店门槛。
京东	在春节期间通过微信和移动 QQ 分发了总计约 1 亿元人民币虚拟“红包”，促进品牌知名度，增强了用户移动端黏性。
唯品会	将团购移植至移动端，且上线细分领域 App，强化移动端细分类目。
聚美优品	发力海外购业务，“极速免税店”成为其移动端增长的引擎。
传统企业	苏宁易购、国美在线、当当、1 号店、亚马逊等传统企业均开始全力出击移动端，通过推出移动微店、开启移动海外购、实行移动端节日促销等方式争夺更大移动端市场。
其它移动购物企业	如美丽说上线移动端海外购物独立 App，同时接入微信钱包入口以获取更多流量资源。

来源：德勤研究、公开信息整理、艾瑞咨询

图 2 - 21 中国移动购物企业交易规模市场占比



备注:其中手机唯品会等包括:手机唯品会、手机苏宁易购、手机国美在线、手机 1 号店、手机聚美优品、手机当当网、手机亚马逊中国以及买卖宝。

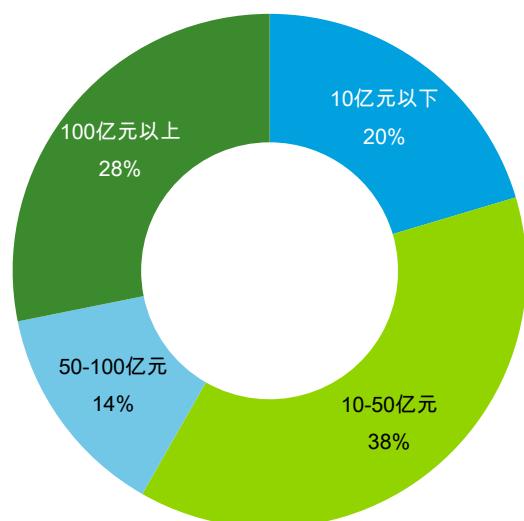
来源：艾瑞咨询

三、大型超市和超市经营情况

3.1 超市和大型超市样本企业统计数据

本次行业问卷调查共收到 103 家以超市和大型超市为主营业态的企业数据。从规模来看，销售额在 100 亿以上的企业有 29 家，占所有企业的 28%。销售额在 50-100 亿之间的企业占 14%，而多数企业销售额在 50 亿之下，占比 58%。

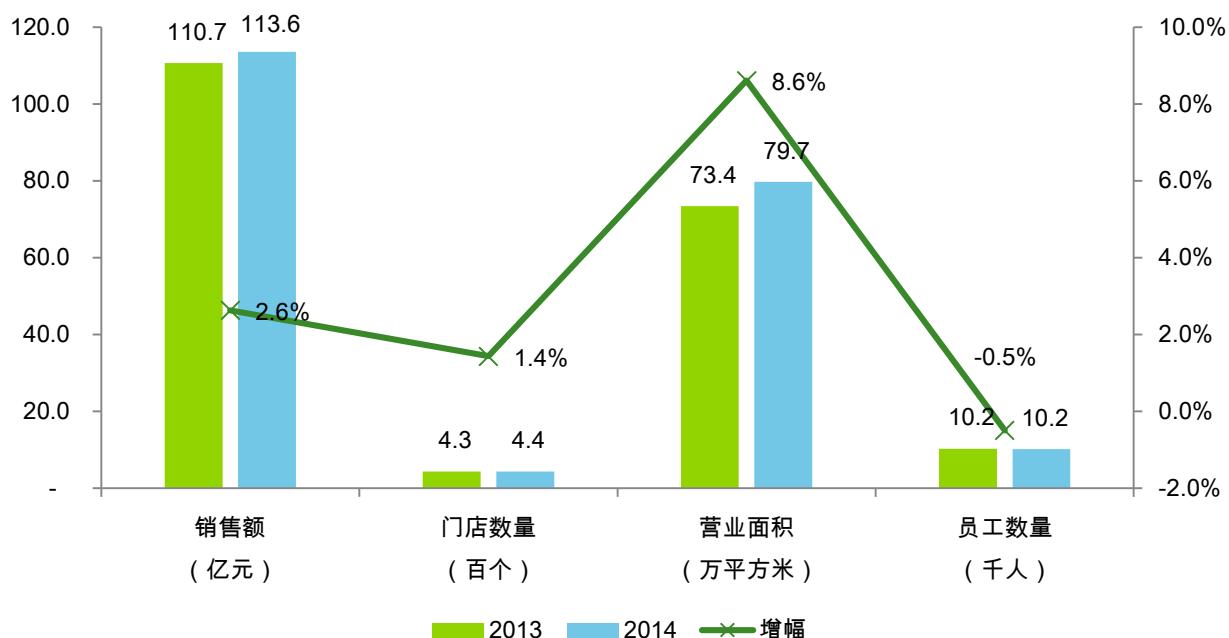
图 3 - 1 超市及大型超市样本企业销售额分布



企业平均规模

103 家样本超市企业 2014 年平均销售额为 113.6 亿元，年销售增长率保持在 2.6%，低于所有样本企业 4.5% 的平均增幅。门店数量增长 1.4%，而营业面积增长 8.6%，说明平均单店面积有所上升。同时员工数量减少了 0.5%，表明企业在人工费用高企的情况下，尽量减少员工数量以求削减运营成本。在后面的门店分析中也将看到，超市和大型超市样本店铺的平均平效和人效都较去年有所提高。

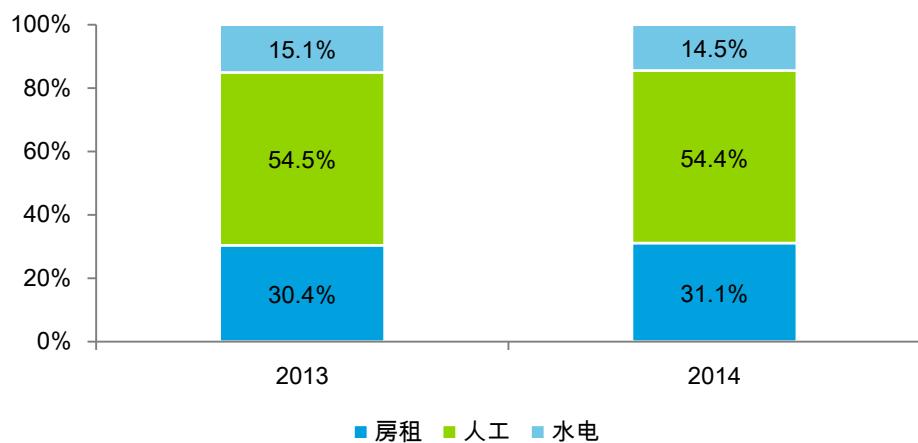
图 3 - 2 超市及大型超市样本企业平均规模



企业费用情况

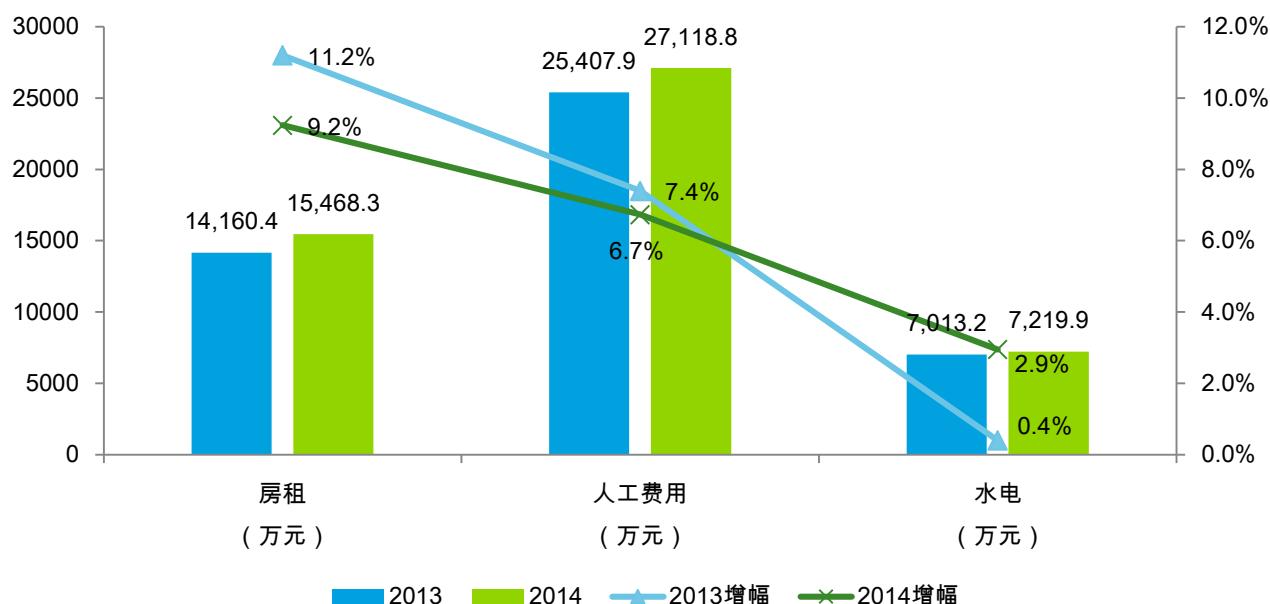
人工费用仍然是超市和大型超市的第一大费用，占比 54.4%。其次为房租和水电，占比分别为 31.1% 和 14.5%。就增幅来看，这三项费用中人工下降了 0.1 个百分点、房租上升了 0.7 个百分点，水电费下降了 0.6 个百分点，反映企业在费用高的情况下，努力节省开支的情形。

图 3 - 3 超市及大型超市样本企业费用结构



注：2014 年样本企业中有 60.2% 的企业拥有自有产权门店，拥有自有产权门店的企业中，自有产权门店占门店总数的平均比例为 20.4%。

图 3 - 4 超市及大型超市样本企业费用



网络零售业务

在超市和大型超市样本企业中，37%的企业开展了网络零售业务。平均年网络销售额为3757万元，占总销售额的0.9%，虽然高于去年的0.2%，但比重水平仍然较低，对企业销售额的贡献仍然不足。

自有品牌

在超市和大型超市样本企业中，42%企业经营自有品牌，自有品牌的销售额占总销售额的6.4%。

3.2 大型超市样本门店经营情况

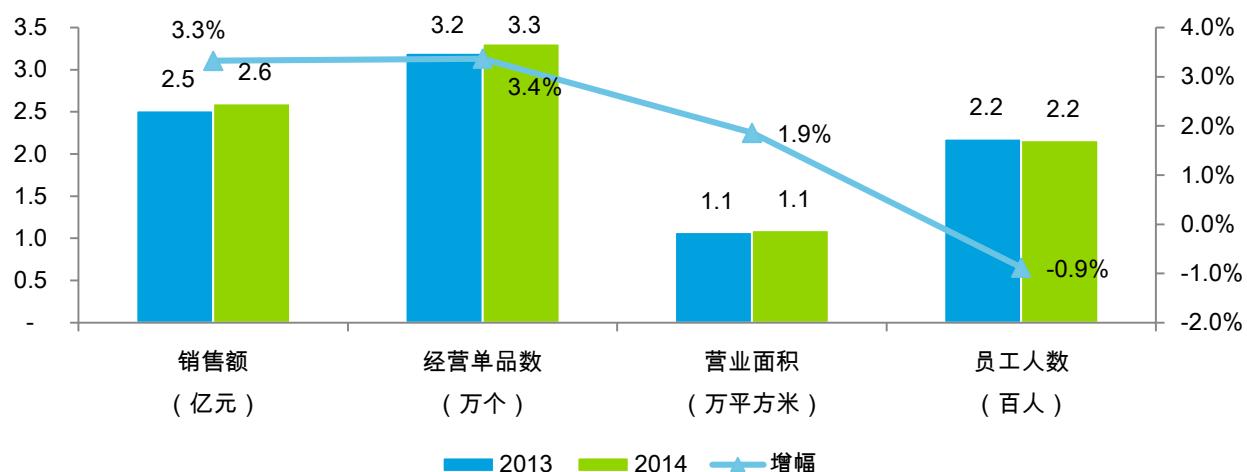
按照国家零售业态分类标准，我们将样本门店按营业面积划分为两类：营业面积超过6000平米的为大型超市，营业面积不足6000平米的为一般超市（简称超市）。这一节将主要阐述大型超市样本门店的经营状况，而超市门店的经营状况将在下一节中分析。

企业问卷中大型超市的样本店铺，数据完整且门店营业一年以上的共有25家。各店铺都是行业中经营较好的，代表了行业领先水平。25家店铺中，14家位于一二线城市，11家分布在三四线城市。平均营业面积为1.1万平方米，最低为6000平方米，最高为2.3万平方米。平均销售额为2.6亿元，最低为0.8亿元，最高为6.9亿元。

门店平均规模

2014年，样品店铺每店平均销售额小幅增长（平均每店增加836万元），经营单品数量比去年增加1078种。在销售小幅增长的情况下，营业面积略微上升，但员工数量小幅下降。这是在近几年房租与人工费用不断上升的压力下，企业提高经营效率的体现。

图3-5 大型超市样本店铺的平均规模



门店经营效率

与上述结论相符，2014年大型超市样本店铺的平效和人效都有所提升，特别是人效，较去年增长了3.5%。由于销售总额增速与单品数量增速相近，单品销售额没有变化。

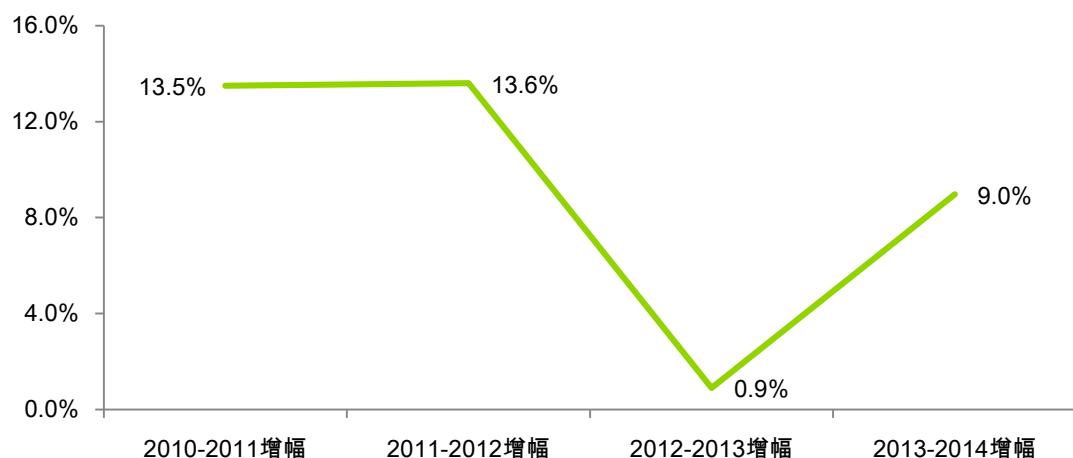
表3-1 大型超市样本店铺平效、人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (百万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014年	2.4	1.2	0.9
2013年	2.3	1.2	0.9
2014年增幅	1.4%	3.5%	0%

门店日均客单价

2014年日均客单价为人民币84.9元，与2013年(79.8元)相比增加6.4%，虽然远高于2013年的0.9%，但与2011和2012两年日均客单价增幅均为13.0%以上相比，增幅还是相对较小。网络销售以及专业店等其他销售渠道的销售分流可能导致了2013年客单价增长乏力，但是随着传统零售业开始适应这种新的环境，客单价恢复增长。

图 3 - 6 日均客单价增幅



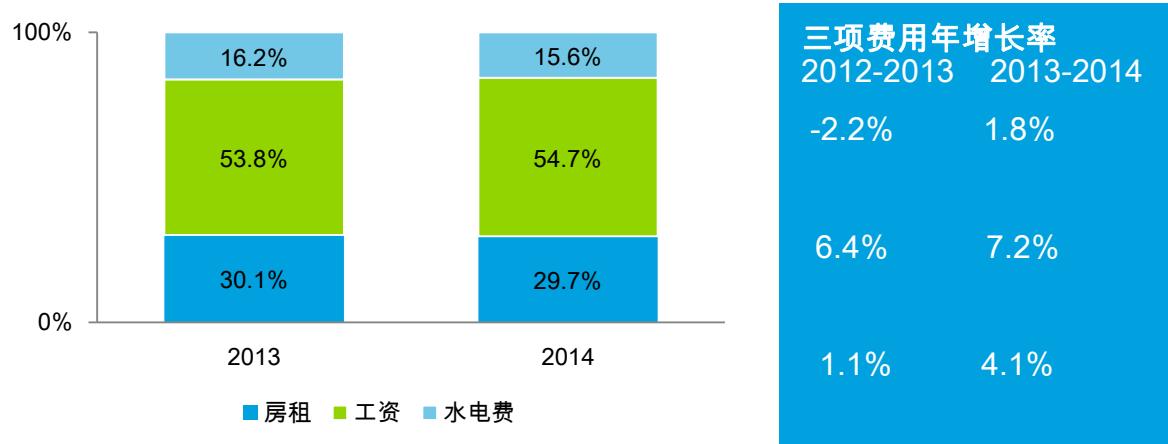
门店费用情况

2014 年三项费用（房租、人工和水电）占销售收入比率为 7.8%，该比率比去年上升了 2.6%。费用比率增长的主要原因是房租和人工费用增加，特别是人工费用，比去年增加了 7.2%。人工费用仍然是大型超市的第一大费用，其次是房租和水电。

表 3 - 2 大型超市样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售 收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	7.8%	598.8	1,101.7	315.9
2013 年	7.6%	575.0	1,028.2	310.2
2014 年增幅	2.6%	4.1%	7.2%	1.8%

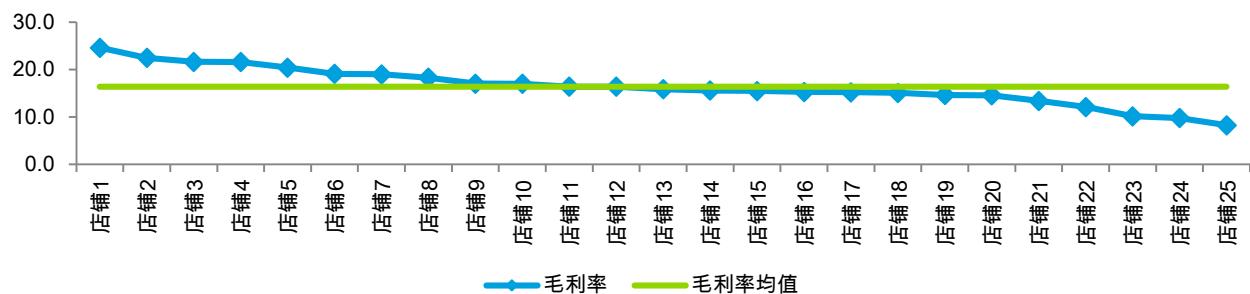
图 3 - 7 大型超市样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

大型超市平均毛利率水平为 16.4%，高于 2013 年的 15.6%。店铺毛利率差别较大，最低为 8.3%，最高为 24.6%。所有业态样本店铺的平均毛利率为 16.2%，略低于大型超市水平。

图 3 - 8 大型超市样本店铺的毛利率分布



注：由于填报的店铺均为各家企业经营状况较好的店铺，平均毛利率高于一般大型超市毛利率水平。

物流配送与周转情况

样本门店的统一配送率平均为 64%，与 2013 的 63% 相比略升 1%。库存周转平均为 36 天，比 2013 年平均缩短 1 天。

不同面积的大型超市对比

由于大型超市门店营业面积跨度仍然较大，本节将门店样本按营业面积进一步细分为三类以增加可比性，分别为 6000-9999 平方米、10000-14999 平方米和 15000 平方米及以上。

三组样本门店的平均规模

从表 3.3 可以看到，大型超市不同面积的店铺销售额均有所上升，其中小面积门店（6000-9999）上升幅度最大，为 4.9%。从员工数量来看，大面积和中等面积门店都有小幅增长，而小面积门店员工数量有所下降且降幅较大，为 4.1%。

表 3 - 3 大型超市三组样本门店的平均规模

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工数 (人)	经营单品 (个)
≥15000	2014 年	47,679	17,455	300	31,527
	2013 年	45,934	16,821	299	31,585
	2014 年增幅	3.8%	3.8%	0.4%	-0.2%
	2014 年	26,597	12,090	205	30,102

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工数 (人)	经营单品 (个)
10000-14999	2013 年	26,221	12,190	201	28,738
	2014 年增幅	1.4%	-0.8%	1.8%	4.7%
6000-9999	2014 年	24,330	7,214	201	20,070
	2013 年	23,197	7,048	210	19,270
	2014 年增幅	4.9%	2.4%	-4.1%	4.2%

三组样本门店的经营效率

从表 3.4 可以看到，三组门店中，小营业面积（6000-9999 平米）的人效提高了 9.4%，相比其他两类门店提高较大。人效反映员工的人员素质和专业技术技能，与门店的运营成本-人工费用息息相关。

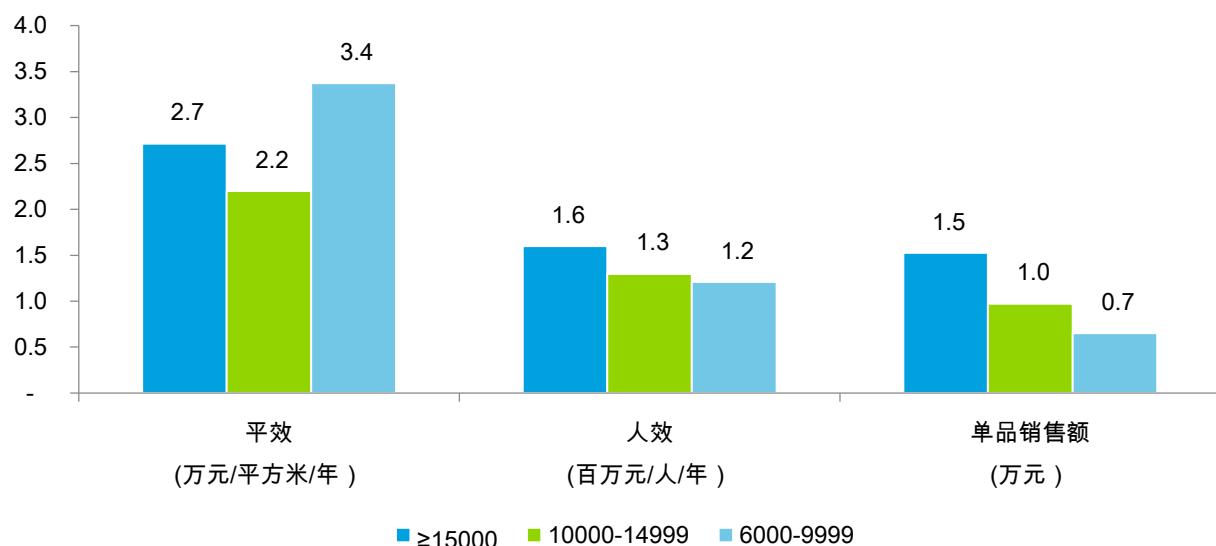
2014 年平效较高的是大面积门店和小面积门店，平效分别为 2.7 万元/平方米/年和 3.4 万元/平方米/年，而中等面积门店平效相对较低，为 2.2 万元/平方米/年，总体上三组样本门店的平效均较去年有所提高。

三组门店中，只有中等营业面积单品销售额较去年下滑，比去年降低 3.2%。就三组超市 2014 年的单品销售额比较，大面积门店的单品销售额最高，而中等面积门店次之，小面积门店最低。

表 3-4 大型超市三组样本门店的平效，人效以及单品销售额

面积分类	年份	平效 (万元/平方米/ 年)	人效 (百万元/人/年)	单品销售额 (万元)
≥15000	2014 年	2.7	1.6	1.5
	2013 年	2.7	1.5	1.5
	2014 年增幅	1.1%	6.4%	4.9%
10000-14999	2014 年	2.2	1.3	1.0
	2013 年	2.2	1.3	1.0
6000-9999	2014 年增幅	2.3%	-0.3%	-3.2%
	2014 年	3.4	1.2	0.7
	2013 年	3.3	1.1	0.6
	2014 年增幅	2.5%	9.4%	1.8%

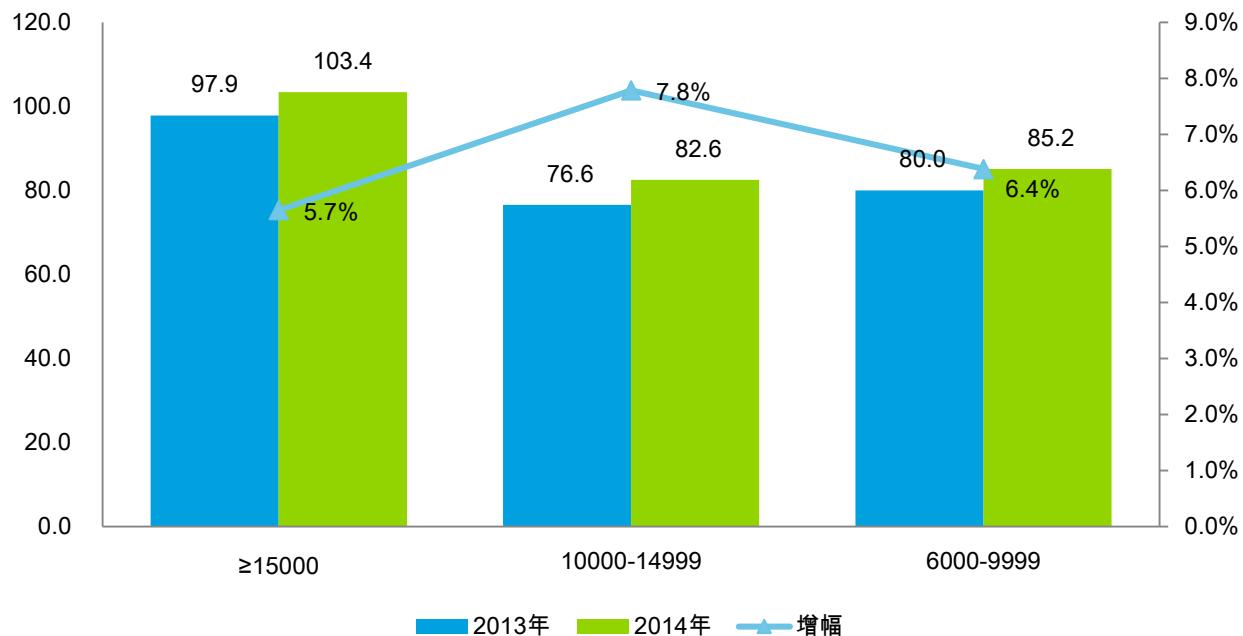
图 3 - 9 2014 年三组样本门店经营效率对比



三组样本门店的日均客单价

如图所示，2014 年三组样本门店的日均客单价都实现了不同程度的增长，其中大面积 (≥ 15000 平米) 的增幅比较小为 5.7%，中等面积 (10000-14999 平米) 和小面积门店 (6000-9999 平米) 较高，分别增长了 7.8% 和 6.4%，这可能是由于后两者单品数量增长比较快导致的。

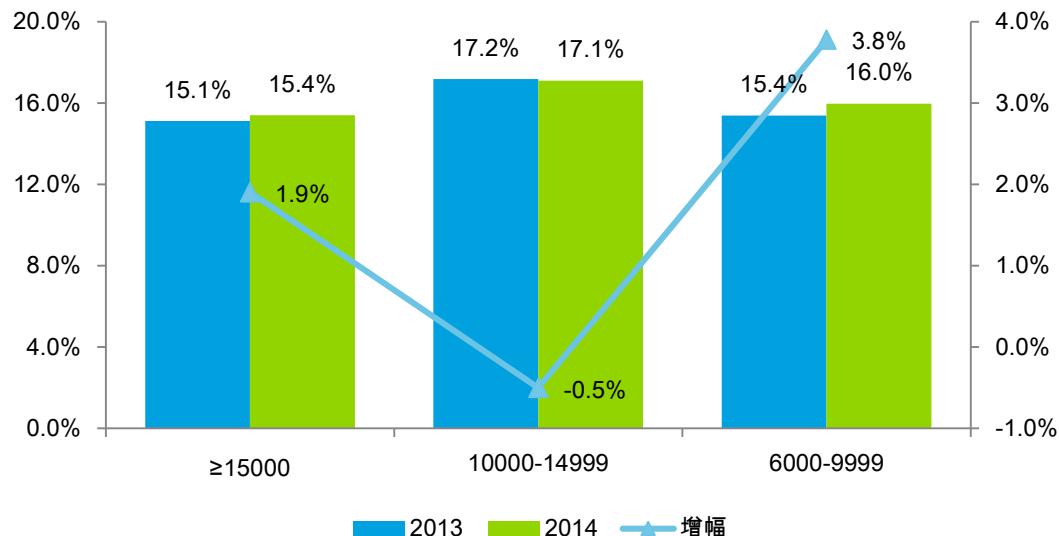
图 3 - 10 大型超市三组样本门店的日均客单价



三组样本门店的毛利率

三组样本店铺 2014 年毛利率分别为 15.4%、17.1% 和 16.0%。中等面积门店（10000-14999 平米）的毛利率水平最高，但相较上年增幅下降。相比之下，大面积门店（ ≥ 15000 平米）的毛利率水平最低，而小面积门店的增幅（6000-9999 平米）最大。

图 3 - 11 大型超市三组样本门店的毛利率



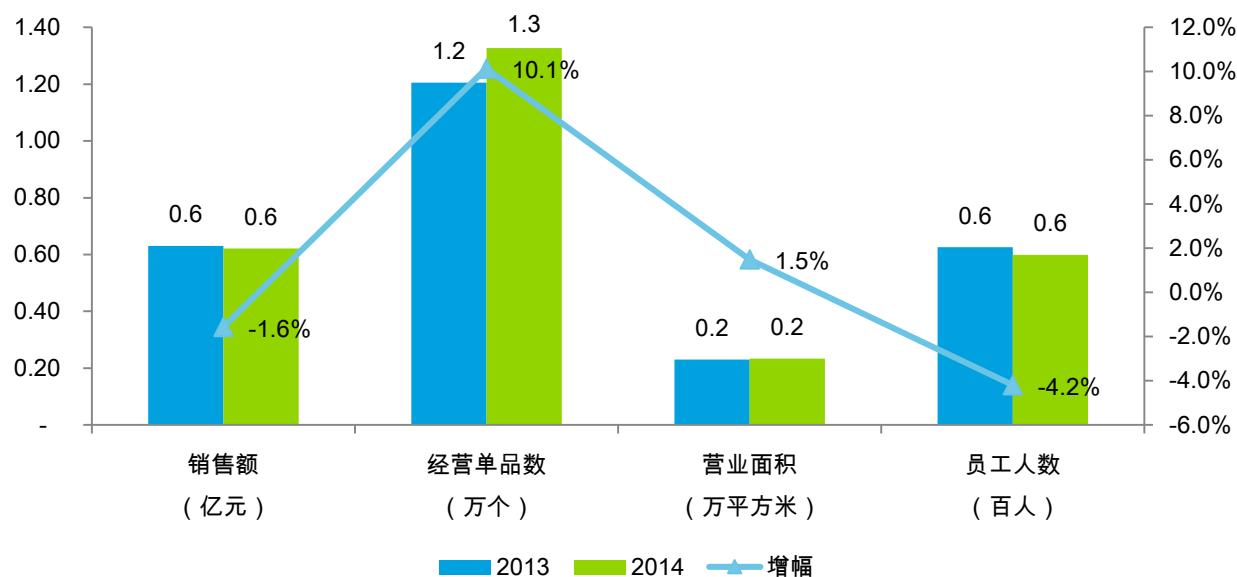
3.3 超市样本门店经营情况

这节我们分析营业面积在 6000 平米以下的“一般超市”的经营情况。企业问卷中超市的样本超市共有 16 家，7 家位于一二线城市，9 家分布在三四线城市。平均营业面积为 0.2 万平方米，最低为 500 平方米，最高为 5600 平方米。平均销售额为 0.6 亿元，最低为 0.1 亿元，最高为 2.2 亿元。

门店平均规模

2014 年一般超市样本销售额减少 1.6%，而大型超市增长 3.3%。与大型超市相似，超市营业面积略增 1.5%，正式员工数量有所下降，平均每店减少 3 人。销售额降幅小于员工数量降幅，说明企业经营效率较去年有所提高。经营单品数量比去年增加 1222 种，与大型超市增量相近。

图 3 - 12 超市样本店铺的平均规模



门店经营效率

由于销售额较去年有所下降，2014 年平效下降 3.0%。人效持续增长，今年较去年增幅为 2.7%，显示超市在人工效率上持续提升。单品销售额比去年有所下降，降幅 10.6%，主要是由于销售额相比下降但单品数量上升。

表 3 - 5 超市样本店铺平效，人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (百万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014 年	2.66	1.04	0.47
2013 年	2.74	1.01	0.52
2014 年增幅	-3.0%	2.7%	-10.6%

门店日均客单价

2014 年日均客单价为人民币 48.1 元，比 2013 年下降了 4.2%，与往年的不断上升相比出现较大的逆转，反映了一般超市面临竞争激烈，收入增长停滞的困境。

门店费用情况

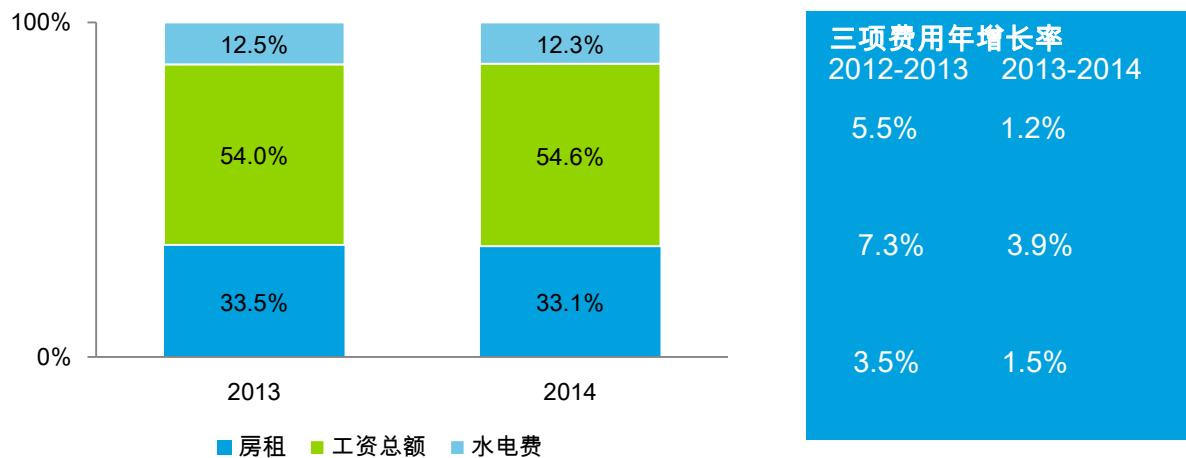
超市样本的房租、员工工资和水电费用均较去年有所上升，这三项费用的总和占销售收入比率因此比去年增加了 0.3 个百分点（增幅 4.4%）。涨幅最大的是员工工资，为 3.9%。考虑到员工数量平均下降了 4.2%，可见人工费用增长主要是由于员工工资的上浮。就费用

结构而言，由于员工费用大幅上升，其在三项费用中的比率上升了 0.6 个百分点。房租和水电费用占比都略有下降。

表 3 - 6 超市样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售 收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	6.8%	139.4	229.6	52.0
2013 年	6.5%	137.4	221.0	51.4
2014 年增幅	4.4%	1.5%	3.9%	1.2%

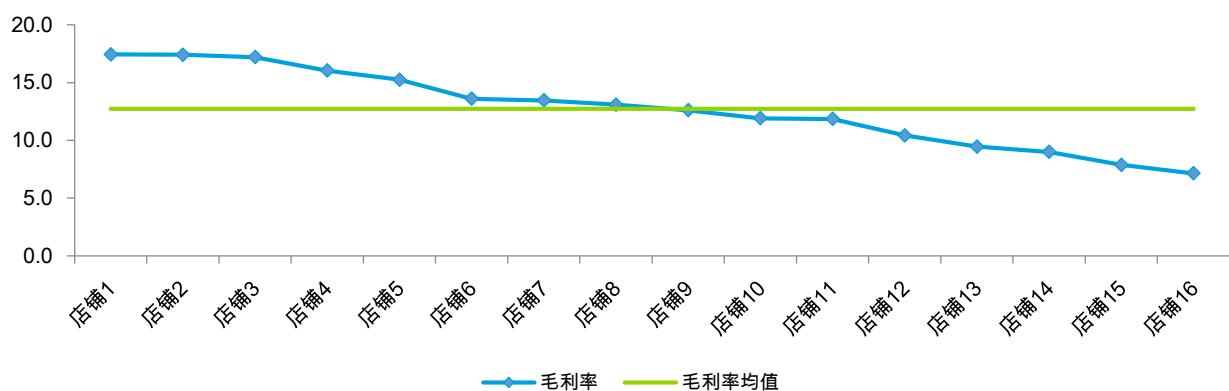
图 3 - 13 超市样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

超市样本平均毛利率水平为 12.7%，显著低于 2013 年的 14.6%。超市毛利率差别较大，最低为 7.1%，最高为 17.4%。如果以样本超市平均销售额来计算，毛利率最高和最低的门店的毛利额相差 672 万元。所有业态样本店铺的平均毛利率为 16.2%，高于超市样本水平。

图 3 - 14 超市样本店铺的毛利率分布



物流配送与周转情况

样本店的统一配送率平均为 69%，略低于 2013 年。库存周转平均为 34 天，比 2013 年增加 3 天。

不同面积的超市对比

为了增加可比性，门店样本按营业面积细分为三类：500-999 平方米、1000-2999 平方米和 3000 平方米及以上。

三组样本门店的平均规模

整体来看，三组超市的销售额均小幅下降，显示了不同面积规模的超市均面临收入增长乏力，竞争激烈的困境。营业面积除大面积门店（ ≥ 3000 平米）有所上升，其他两类持平。大面积门店和中等面积门店的员工人数均大幅下降，其中大面积门店平均人数减少 5.4%。

表 3 - 7 超市三组样本门店的平均规模

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工 数(人)	经营单品 (个)
≥ 3000	2014 年	9,882	4,322	74	18,464
	2013 年	10,062	4,212	78	18,662
	2014 年增幅	-1.8%	2.6%	-5.4%	-1.1%
1000-2999	2014 年	5,342	1,678	62	11,957
	2013 年	5,413	1,678	65	9,801
	2014 年增幅	-1.3%	0.0%	-3.6%	22.0%
500-999	2014 年	941	325	14	6,213
	2013 年	959	325	14	5,650
	2014 年增幅	-1.9%	0.0%	0.0%	10.0%

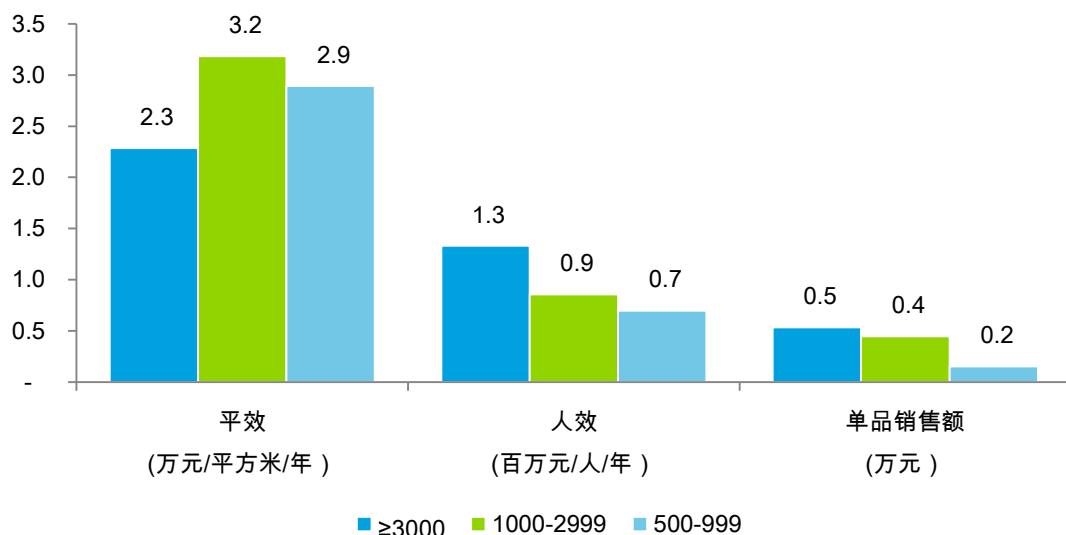
三组样本门店的经营效率

与上述销售额、营业面积和员工数量的数据相符，三组样本门店的平效均下降，而大面积门店（ ≥ 3000 平米）和中等面积门店（1000-2999 平米）的人效均有所上升。营业面积在 1000-2999 和 500-999 平米的超市单品销售额比去年有较大的下降，主要是门店在收入增长停滞的环境下，为了提高竞争力，扩大单品数量导致的。就三组样品门店的经营效率来比较，营业面积为 1000-2999 的平效最高，而面积在 3000 平米及以上的超市人效和单品销售额最高。

表 3 - 8 超市三组样本门店的平效，人效以及单品销售额

面积分类 (平方米)	年份	平效 (万元/平方米/ 年)	人效 (百万元/人/年)	单品销售额 (万元)
≥ 3000	2014 年	2.3	1.3	0.5
	2013 年	2.4	1.3	0.5
	2014 年增幅	-4.3%	3.8%	-0.7%
1000-2999	2014 年	3.2	0.9	0.4
	2013 年	3.2	0.8	0.6
	2014 年增幅	-1.3%	2.4%	-19.1%
500-999	2014 年	2.9	0.7	0.2
	2013 年	2.9	0.7	0.2
	2014 年增幅	-1.9%	-1.9%	-10.8%

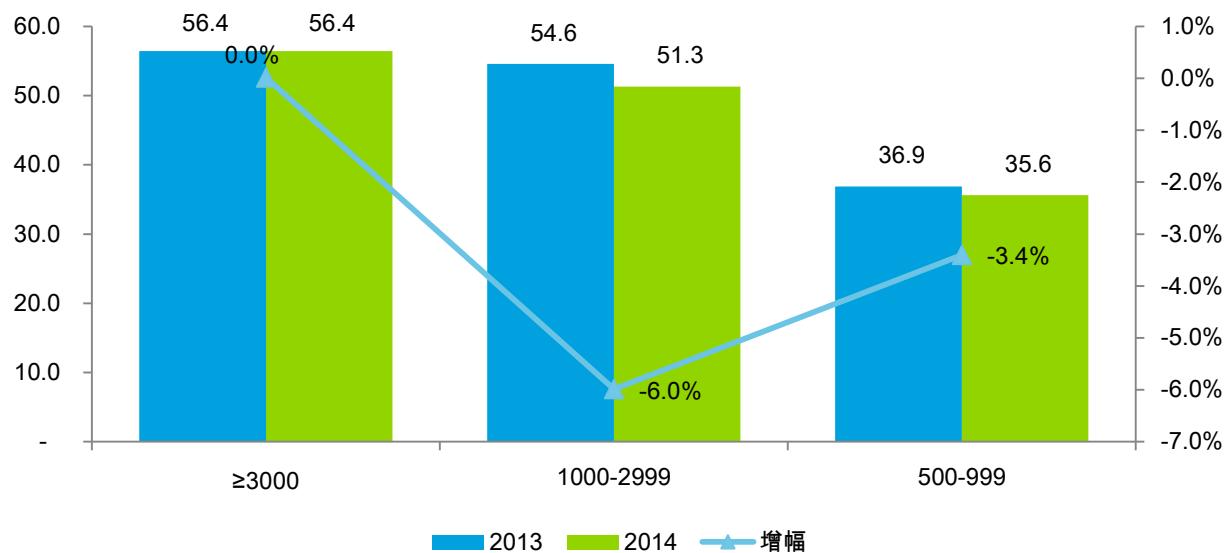
图 3 - 15 三组样本门店经营效率对比



三组样本门店的日均客单价

如图所示，在三组样本门店中，大面积超市 (≥ 3000 平米) 日均客单价最高，其次是营业面积为 1000-2999 平米的超市，最后为小面积超市。

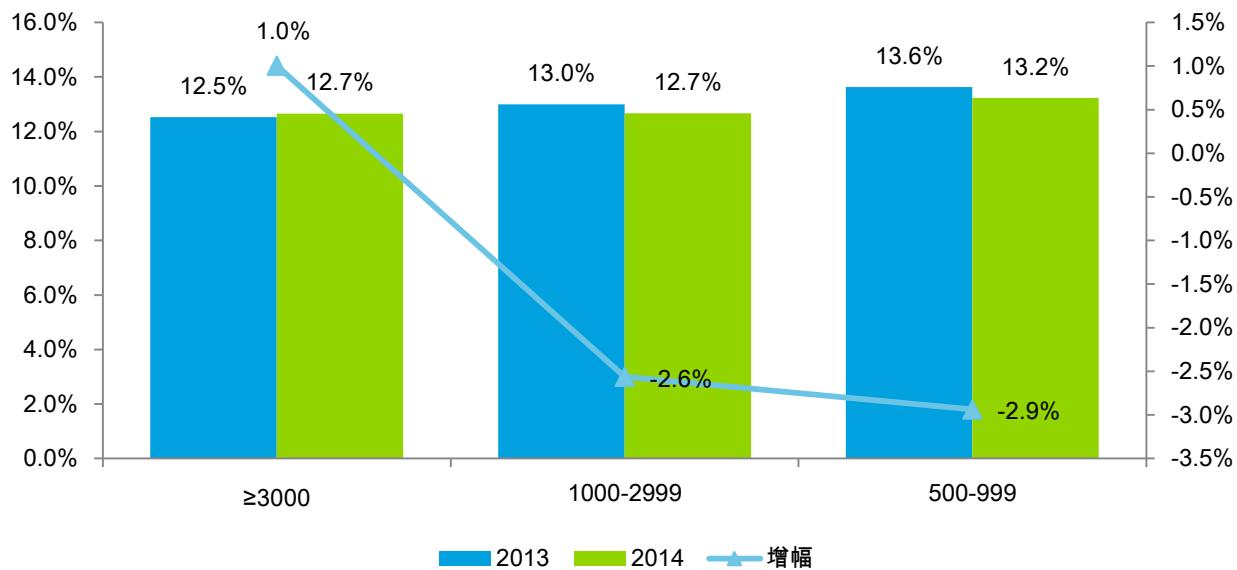
图 3 - 16 超市三组样本门店的日均客单价



三组样本门店的毛利率

三组样本超市的毛利率分别为 12.7%、12.7% 和 13.2%。面积为 500-999 平米的超市的毛利率水平最高。相比之下，除面积在 3000 平米及以上的超市毛利率略有增长，其他两类超市毛利率水平均微幅下降。

图 3 - 17 超市三组样本门店的毛利率

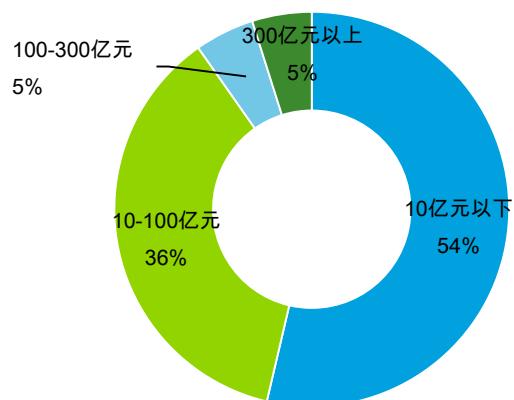


四、便利店经营情况

4.1 样本企业经营情况

以下分析基于 41 家含便利店业态以及以便利店为主营业态的企业数据。从规模来看，90% 的企业在 100 亿元以下，其中 10 亿元之下企业有 22 家，占 54%，10 亿-100 亿元之间的企业有 15 家，占 36%。销售额在 100 亿-300 亿元之间的企业有 2 家，而在 300 亿元以上有 2 家。

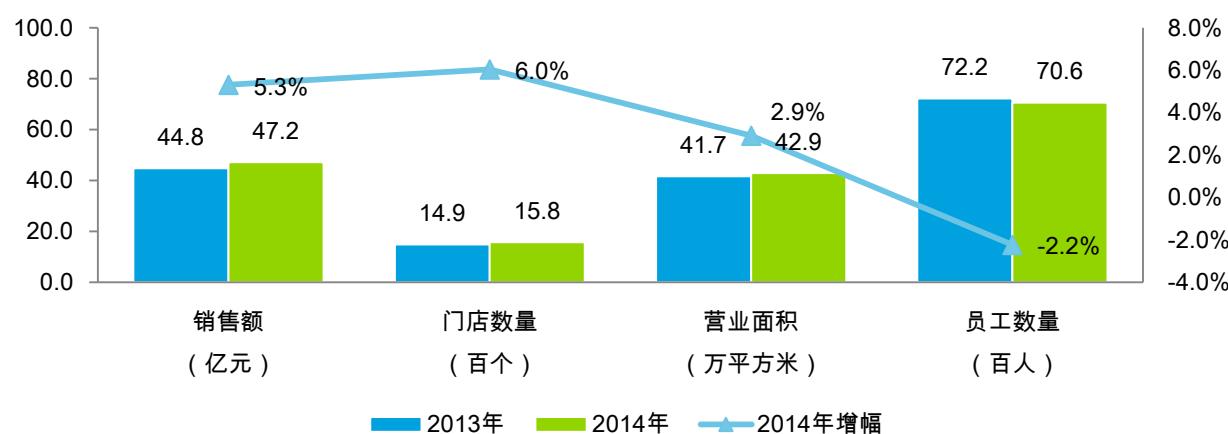
图 4-1 便利店样本企业销售情况



企业平均规模

从图 4.2 可以看到，2014 年便利店样本企业的门店数量和营业面积分别增长 6.0% 和 2.9%。其销售额增长 5.3%，主要增长还是来自门店的外延式扩张及经营效率的提升。

图 4-2 便利店样本企业平均规模



企业费用情况

由于便利店样本企业仍然保持快速扩张，在门店数量和营业面积方面保持增长，房租和水电费用在2014年也保持了大幅上升的态势。虽然员工人数同比去年有所下降，但是由于人力成本的上升，人工费用在2014年依然快速上涨。其中房租涨幅最大，为15.9%，远高于销售额增幅。其次为员工工资，同比上升7.6%。水电同比上升6.7%，增幅与销售额相近。可见便利店经营面临较大的人工和房租上涨压力。就费用结构而言，房租在三项费用中的占比上升了1.6个百分点，而员工工资和水电费用占比均略有下降。

图4-3 便利店样本企业费用

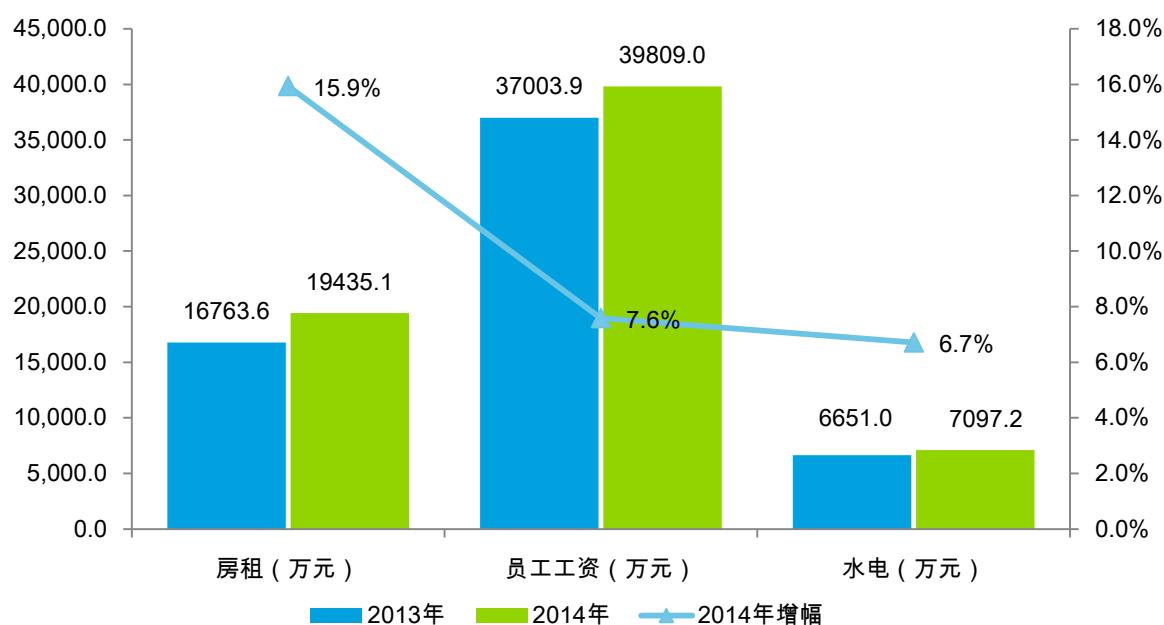
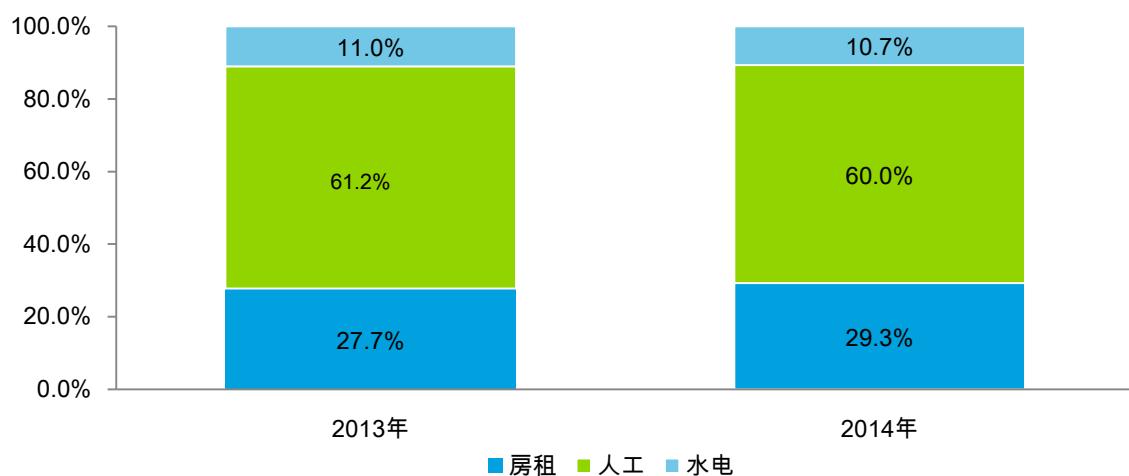


图4-4 便利店样本企业费用结构



注：便利店样本企业中，83%拥有自有产权门店。2014年，自有产权门店数上升3.7%。

网络零售业务

在便利店样本企业中，62%企业开展了网络零售业务，平均年网络销售额为 2395 万元，占总销售额的 0.51%。

自有品牌

在便利店样本企业中，自有品牌的销售额占总销售额的 13%，高于超市和百货业态。

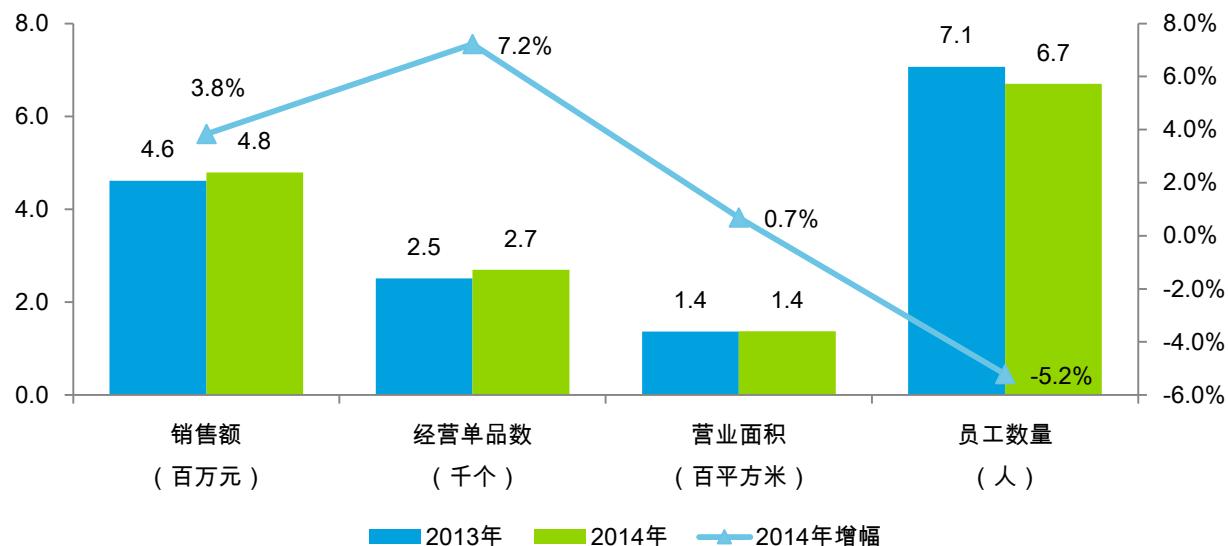
4.2 样本门店经营情况

企业问卷中便利店的样本店铺，数据完整且门店营业一年以上的共有 16 家。16 家店铺中，13 家位于一二线城市，3 家分布在三四线城市。平均营业面积为 138 平方米，最低为 50 平方米，最高为 400 平方米。平均销售额为 479 万元，最低为 83 万元，最高为 1632 万元。由于填报的样本门店为各公司销售情况较好的门店，因此销售规模大，经营业绩好，以销售为例，样本门店的平均日销售额为 1.3 万元。

门店平均规模

2014 年，样本店铺的销售额同比增加 3.8%，增速与去年持平。员工数量较去年下降 5.2%，因此人工效率大幅提升。各店的经营单品数量平均增加了 182 个。

图 4 - 5 便利店样本店铺的平均规模



门店经营效率

样本店的平效增长 3.1%，人效增长 9.6%，增幅均大于去年。单品销售额同比减少 3.2 个百分点，主要是因为单品增速快于销售额增速。

表 4 - 1 便利店样本店铺平效、人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (百万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014 年	3.5	0.7	0.2
2013 年	3.4	0.7	0.2
2014 年增幅	3.1%	9.6%	-3.2%

注：计算结果基于每个样本店铺平效、人效和单品销售额平均值，而并非由所有店铺平均销售额推算。

门店日均客单价

2014 年日均客单价为人民币 19.1 元，与 2013 年（17.4 元）相比增加了 10.1%。

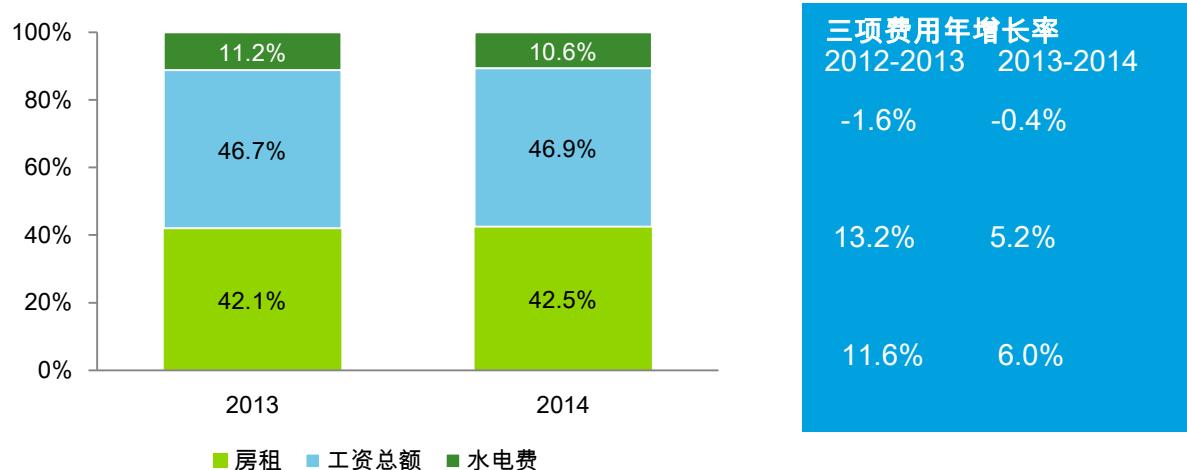
门店费用情况

房租、人工费用增速幅度较大，分别增长了 6.0% 和 5.2%。水电费较去年小幅减少，下降了 0.4%。员工工资是便利店的首要费用，占三项费用总和的 46.9%，其次是房租和水电，占比分别为 42.5% 和 10.6%。

表 4 - 2 便利店样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售 收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	11.9%	24.3	26.8	6.1
2013 年	11.8%	22.9	25.5	6.0
2014 年增幅	1.0%	6.0%	5.2%	-0.4%

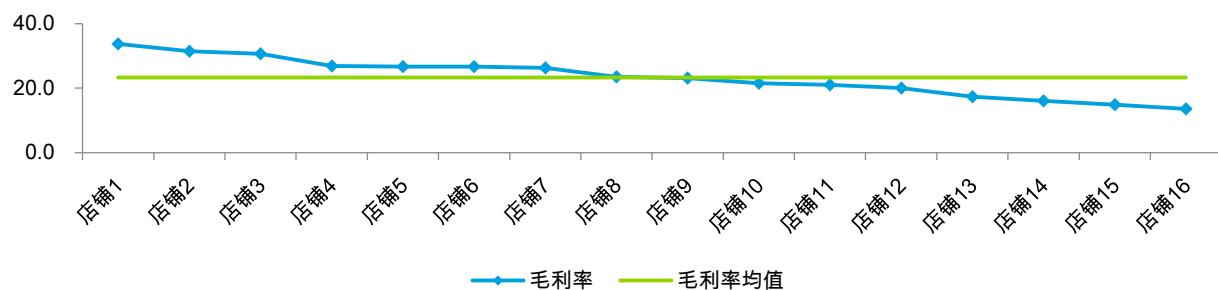
图 4 - 6 便利店样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

便利店平均毛利率水平为 23.3%，略高于 2013 年的 21.1%。店铺毛利率差别较大，最低为 13.5%，最高为 33.7%。如果以样本店铺平均销售额来计算，毛利率最高和最低的门店的毛利额相差 90 万元。所有业态样本店铺的平均毛利率为 16.2%，低于便利店水平。

图 4 - 7 便利店样本店铺的毛利率分布



物流配送与周转情况

样本店的统一配送率平均为 85%，较 2013 年上涨 5%。库存周转平均为 29 天，比 2013 年平均增加了 2 天。

不同面积的便利店对比

由于便利店门店营业面积跨度较大，本节将样本门店按面积细分为三类以增加可比性。这三类为：50-99 平方米、100-199 平方米和 200 平方米及以上。

三组样本门店的平均规模

从下表可以看出，虽然总体便利店样本店铺销售额增长 3.8%，但增长来自于大面积店铺 (≥ 200 平米)。中等面积 (100-199) 和小面积 (50-99 平米) 两类店铺的销售额并没有明显变化。

表 4 - 3 便利店三组样本门店的平均规模

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工 数(人)	经营单品 (个)
≥ 200	2014 年	749	480	9	6,567
	2013 年	653	480	10	5,948
	2014 年增幅	14.6%	0.0%	-10.0%	10.4%
100-199	2014 年	498	147	6.5	2,800
	2013 年	471	147	6.9	2,625
	2014 年增幅	5.8%	0.0%	-5.3%	6.6%
50-99	2014 年	358	67	6.0	1,439
	2013 年	345	67	6.0	1,439

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工 数(人)	经营单品 (个)
50-99	2013 年	352	64	6.1	1,357
	2014 年增幅	1.8%	3.3%	-2.3%	6.0%

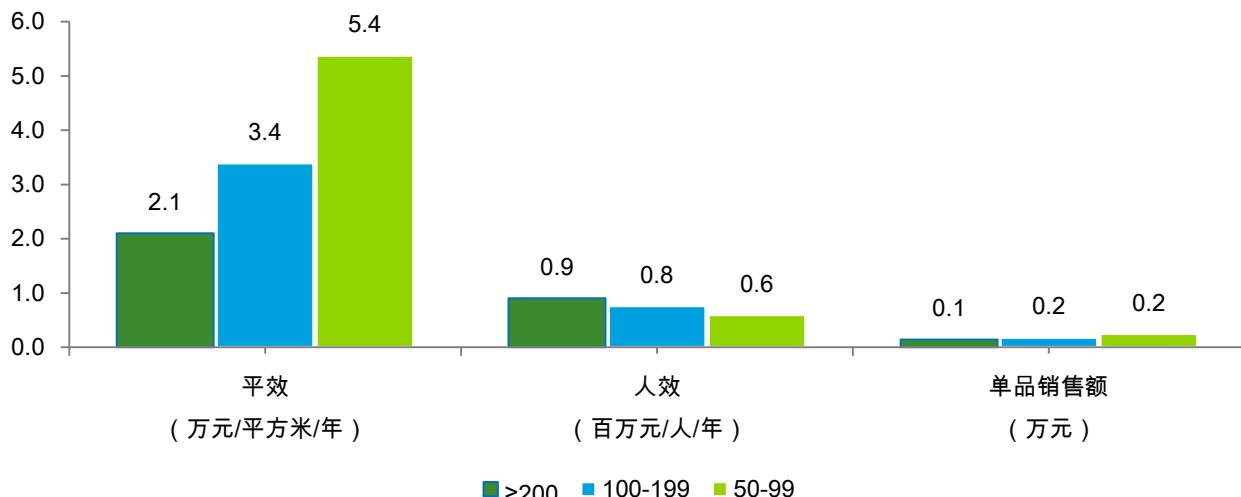
三组样本门店的经营效率

大面积 (≥ 200 平米) 和中等面积 (100-199) 店铺在平效、人效方面都有不同幅度的提升。相比之下，小面积 (50-99 平米) 店铺在平效方面有小幅下降。就这三组店铺的相对经营效率来看，小面积的店铺平效和单品销售额最高，而大面积的店铺人效最高。

表 4 - 4 便利店三组样本门店的平效，人效以及单品销售额

面积分类 (平方米)	年份	平效 (万元/平方米/ 年)	人效 (万元/人/年)	单品销售额 (万元)
≥ 200	2014 年	2.1	90.5	0.1
	2013 年	2.1	77.1	0.2
	2014 年增幅	1.8%	17.4%	-7.5%
100-199	2014 年	3.4	76.3	0.2
	2013 年	3.2	68.3	0.2
	2014 年增幅	5.8%	11.7%	-0.8%
50-99	2014 年	5.4	59.6	0.2
	2013 年	5.5	57.2	0.3
	2014 年增幅	-1.5%	4.2%	-4.0%

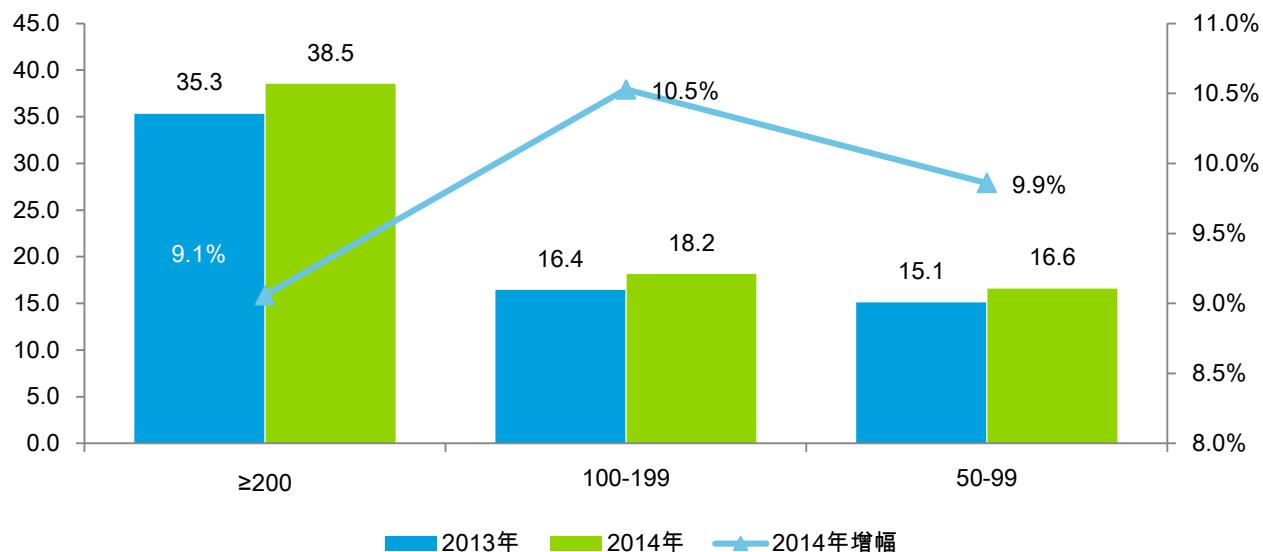
图 4 - 8 2014 年三组样本门店经营效率对比



三组样本门店的日均客单价

三组样本店铺日均客单价都有提升，特别是中等面积（100-199）店铺，日均客单价从16.4元上升到18.2元，增长10.5%。小面积（50-99平米）店铺的日均客单价也有很可观的上升，从15.1上升到16.6元，增幅为9.9%。

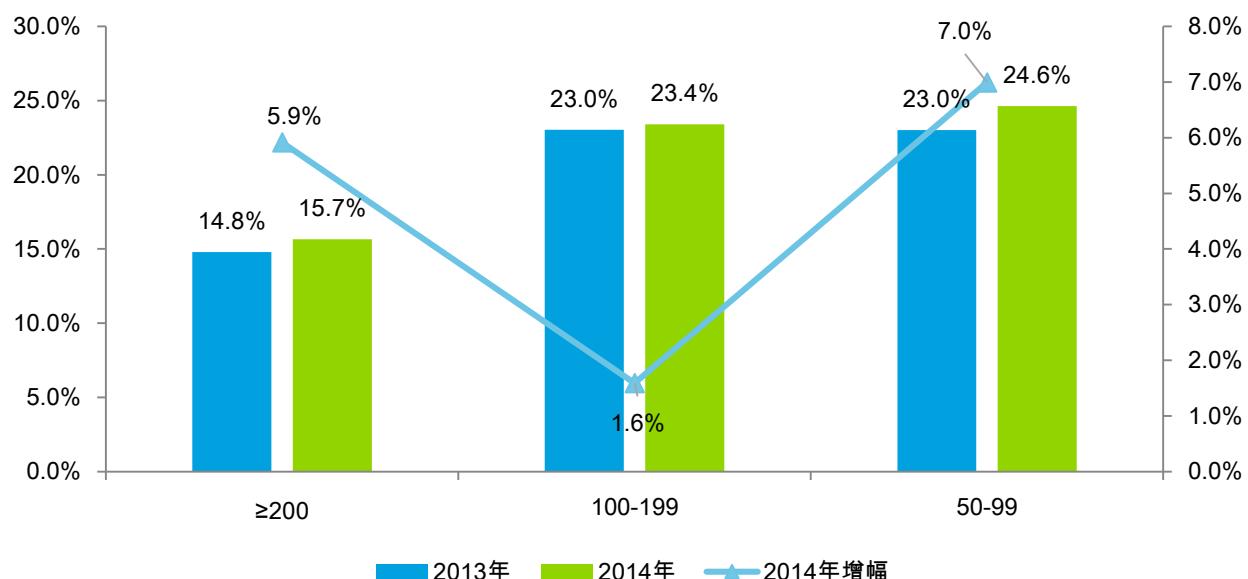
图4-9 便利店三组样本门店的日均客单价（元/人/天）



三组样本门店的毛利率

小面积店铺（50-99平米）的毛利率最高，为24.6%，其次为中等面积店铺（100-199平米）和大面积店铺（≥200平米），分别为23.4%和15.7%。

图4-10 便利店三组样本门店的毛利率

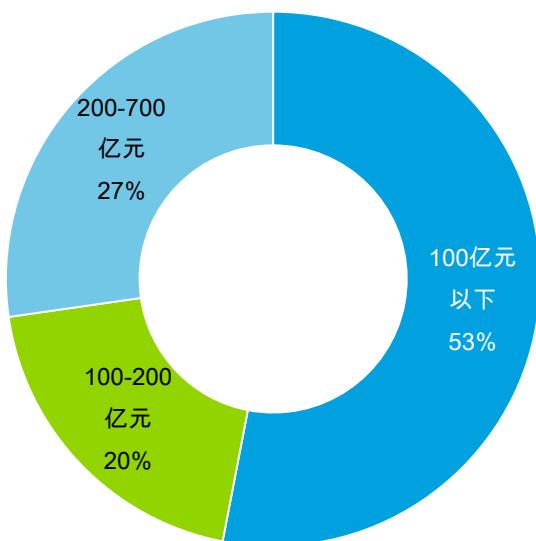


五、百货和购物中心经营情况

5.1 样本百货和购物中心企业经营情况

本次行业问卷调查共收到 66 家有效的以百货店为主营业态的企业数据。从规模来看，多数企业销售额在 200 亿元以下，其中 100 亿元以下和 100-200 亿元的企业分别有 35 家和 13 家，各占 53% 和 20%。18 家企业销售额在 200 亿元以上，占 27%。这些企业一半来自一二线城市，共 33 家，其余大部分来自三四线城市。

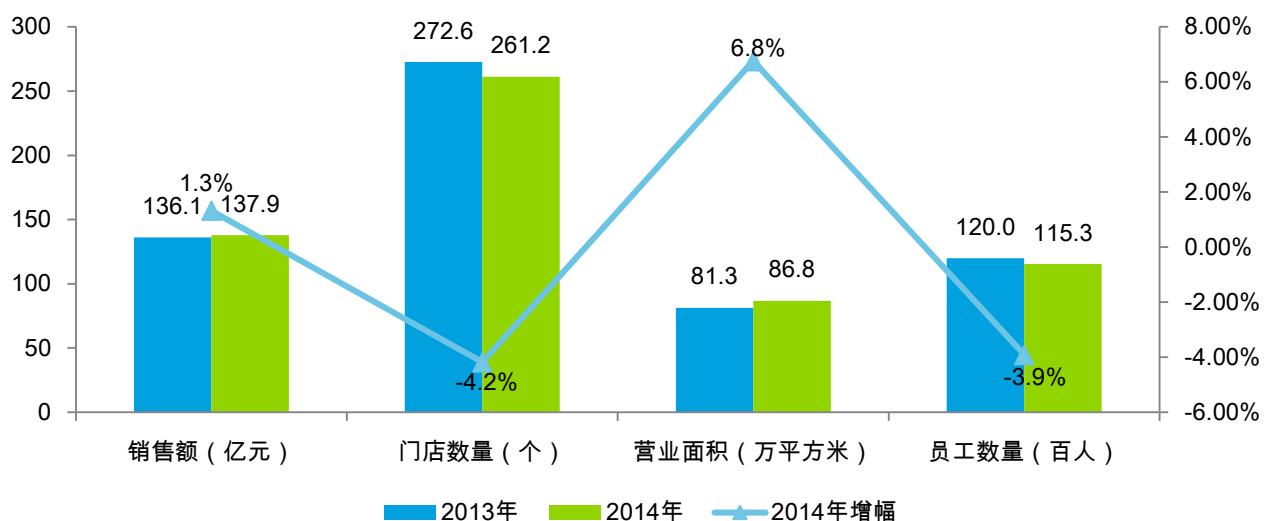
图 5 - 1 百货店样本企业销售情况



企业平均规模

这 66 家样本企业在 2014 年销售额增长了 1.3%，增幅较低。持续去年的走势，平均门店数量再次下降 4.2%，但每个百货门店面积和销售额呈扩大趋势。

图 5 - 2 百货店样本企业平均规模



企业费用情况

百货样本企业的人工费用比 2013 年上升 7.7%。虽然增速有所缓解（低于去年的 18%），但在销售额中所占比重与去年持平，均为 2.9%。

样本企业的平均房租费用比去年上涨 10.4%，涨幅与去年相当。房租费用的上升主要来源于营业面积的增加，房租成本占销售额的比率在 2014 年实际下降了 0.2%；水电费用比去年下降 5.8%，占销售额比率基本无变化，为 0.8%。

图 5 - 3 百货店样本企业费用

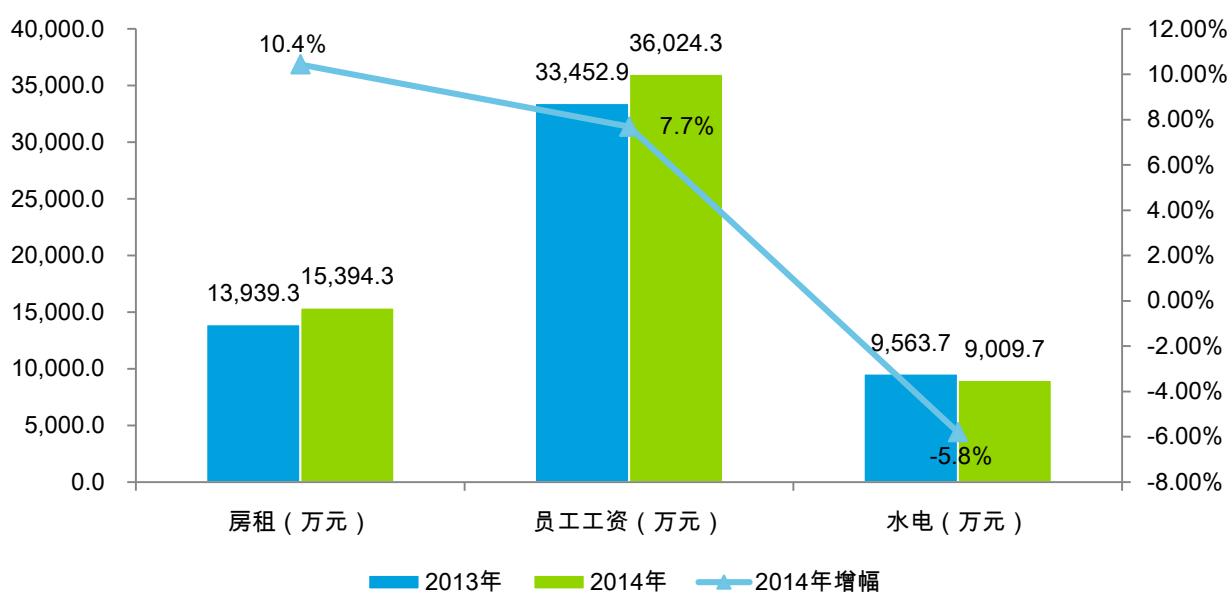
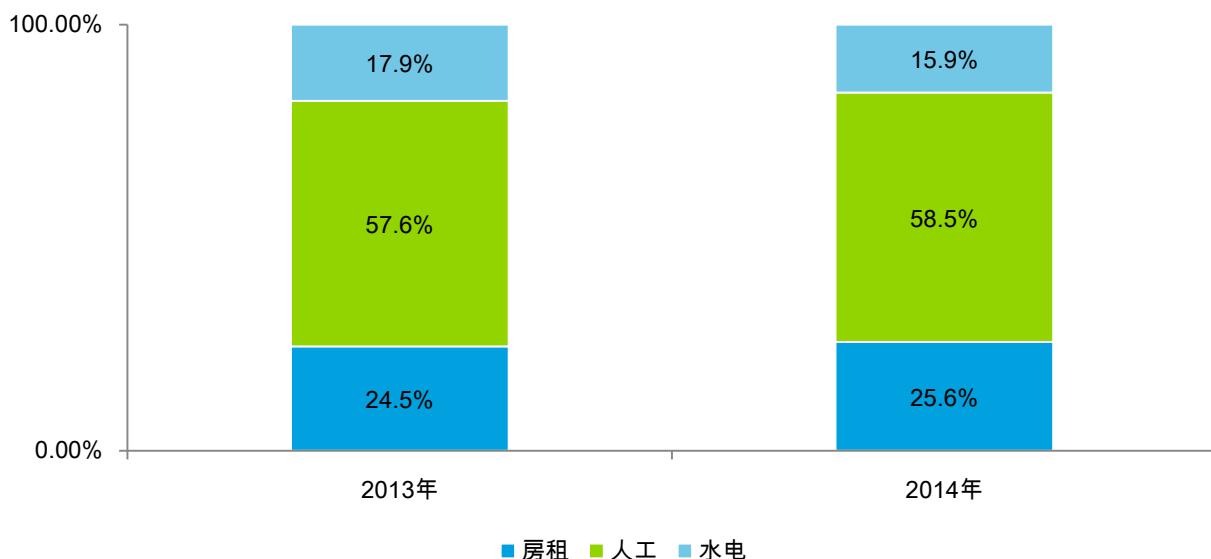


图 5 - 4 百货店样本企业费用结构



注：百货样本企业中，有 62.1% 的企业拥有自有产权门店。2014 年，平均自有产权门店占总门店的比例由 2013 年的 14.6% 上升到 16.3%，自有产权门店数上升 8.7%。

网络零售业务

在百货店样本企业中，开展网络零售业务的企业年平均网络销售额为 4091 万元，仅占总销售额的 0.2%。

自有品牌

在百货店样本企业中，78% 的企业经营自有品牌，自有品牌的销售额占总销售额的 2.1%。

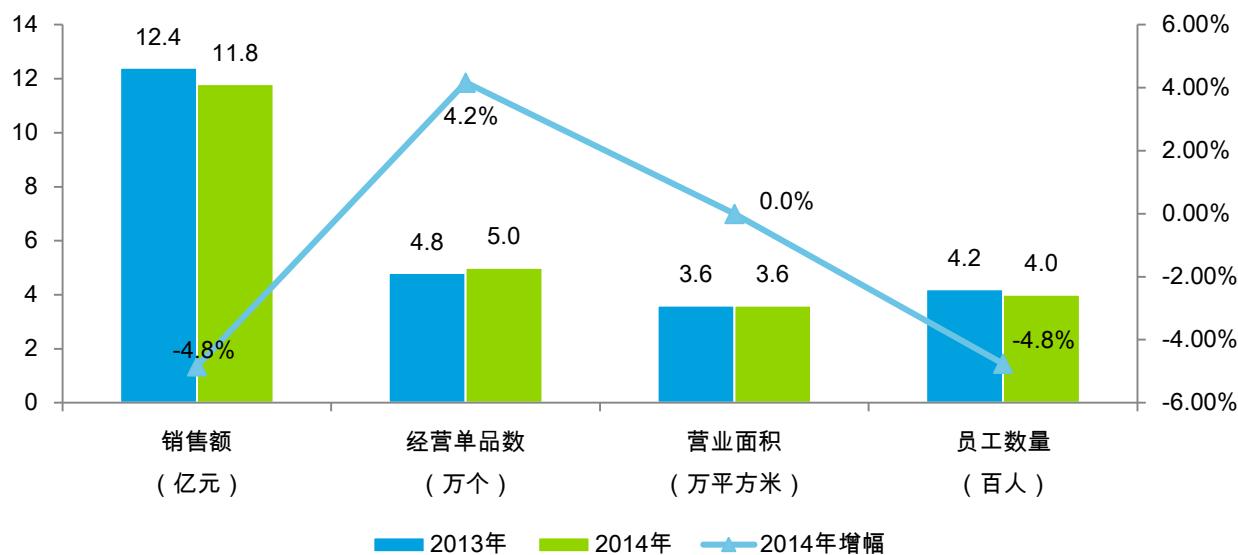
5.2 样本百货门店经营情况

本次调查中的百货样本门店共 20 家，11 家位于一二线城市，9 家分布在三四线城市。平均营业面积为 3.6 万平方米，最低为 11980 平方米，最高为 8.7 万平方米。平均销售额为 11.8 亿元，最低为 2.5 亿元，最高为 31 亿元。

门店平均规模

2014 年百货样本店铺销售额降低 4.8%。同时营业面积相对于去年没有明显变化，员工数量下降 4.8%，而且经营的单品数量增长 4.2%。

图 5 - 5 百货样本店铺的平均规模



门店经营效率

2014 年平效、人效与单品销售额均有小幅下降，显示经营效率有所降低。

表 5 - 1 百货样本店铺平效、人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014 年	3.4	301.2	2.0
2013 年	3.5	301.5	2.1
2014 年增幅	-2.9%	-0.1%	-4.8%

门店日均客单价

2014 年日均客单价为人民币 376.7 元，与 2013 年 (362.2 元) 相比增加了 4.0%，增幅约为上年的一半。

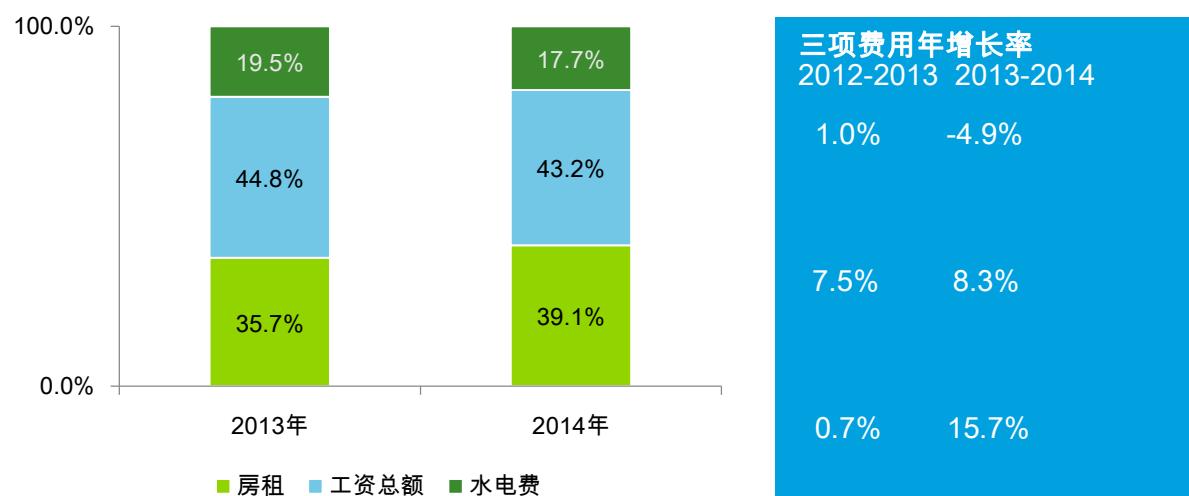
门店费用情况

三项成本费用除水电外均上涨。百货的第一费用仍然是员工工资，占比比去年降低 1.6 个百分点。考虑到员工人数较去年下降 4.8%，可见人工费用的增长与工资水平的上升直接相关。房租是样本企业的第二大成本，增长幅度较上年有较大提高，说明房租水平在本年度有明显上升。占比最低的水电费本年支出额较上年降低，说明门店在水电方面更加注意成本控制。

表 5 - 2 百货样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售 收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	4.8%	1906.8	2324.3	672.5
2013 年	4.4%	1648.1	2145.9	707.1
2014 年增幅	8.2%	15.7%	8.3%	-4.9%

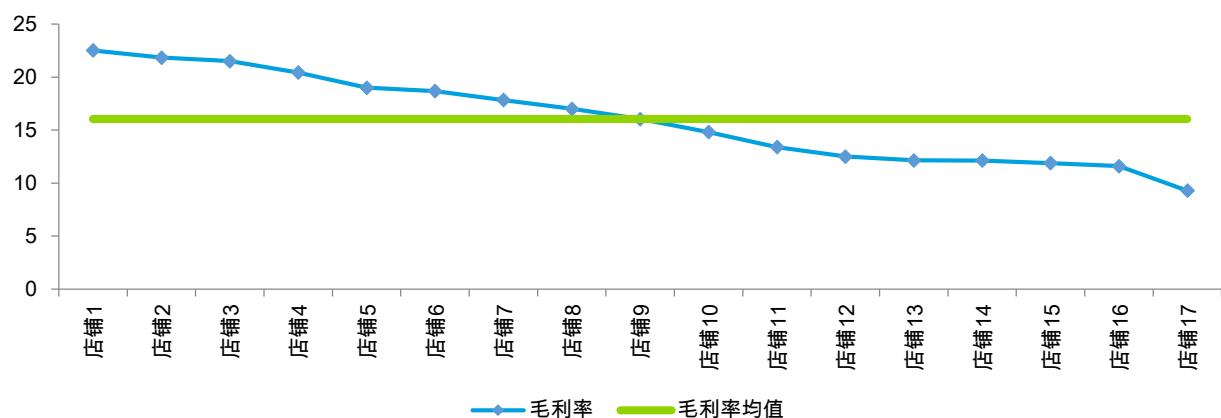
图 5 - 6 百货样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

百货平均毛利率水平为 16.0%，与 2013 年持平。店铺毛利率差别较其他业态相比较小，最低为 9.3%，最高为 22.5%，但由于百货平均店铺规模较大，以样本店铺平均销售额来计算，毛利率最高和最低的门店的毛利额相差绝对值为 1.6 亿元。

图 5 - 7 百货店样本店铺的毛利率分布²



²有三家门店没有公布毛利率信息，因此图中只有 17 家门店的信息。

物流配送与周转情况

样本店的统一配送率平均为 66% , 较 2013 年小幅上涨。库存周转平均为 33 天 , 比 2013 年平均缩短 1 天。

不同面积的百货店对比

由于百货门店营业面积跨度较大 , 本节将门店样本按门店面积细分为两类以增加可比性。这两类为 : 10000-29999 平方米和 30000 平方米及以上。

两组样本门店的平均规模

表 5.3 显示 , 两组店铺的平均销售额以及员工人数都有所下降。营业面积 30000 平米及以上的店铺平均销售额降幅相对较大 , 为 5.0% , 而营业面积在 10000-29999 平米的店铺降幅为 3.7% 。相反 , 营业面积 30000 平米及以上店铺员工裁减幅度较小 , 为 2.1% , 而营业面积在 10000-29999 平米的员工裁减幅度高达 10.8% 。

表 5 - 3 百货店两组样本门店的平均规模

面积分类 (平方米)	年份	营业额 (万元)	平均营业面积 (平方米)	平均正式员工数 (人)	经营单品 (个)
≥30000	2014 年	171,212	52,112	562	84,050
	2013 年	180,201	52,112	574	83,554
	2014 年增幅	-5.0%	0.0%	-2.1%	0.6%
10000-29999	2014 年	48,247	13,113	227	24,207
	2013 年	50,109	13,158	255	22,209
	2014 年增幅	-3.7%	-0.3%	-10.8%	9.0%

两组样本门店的经营效率

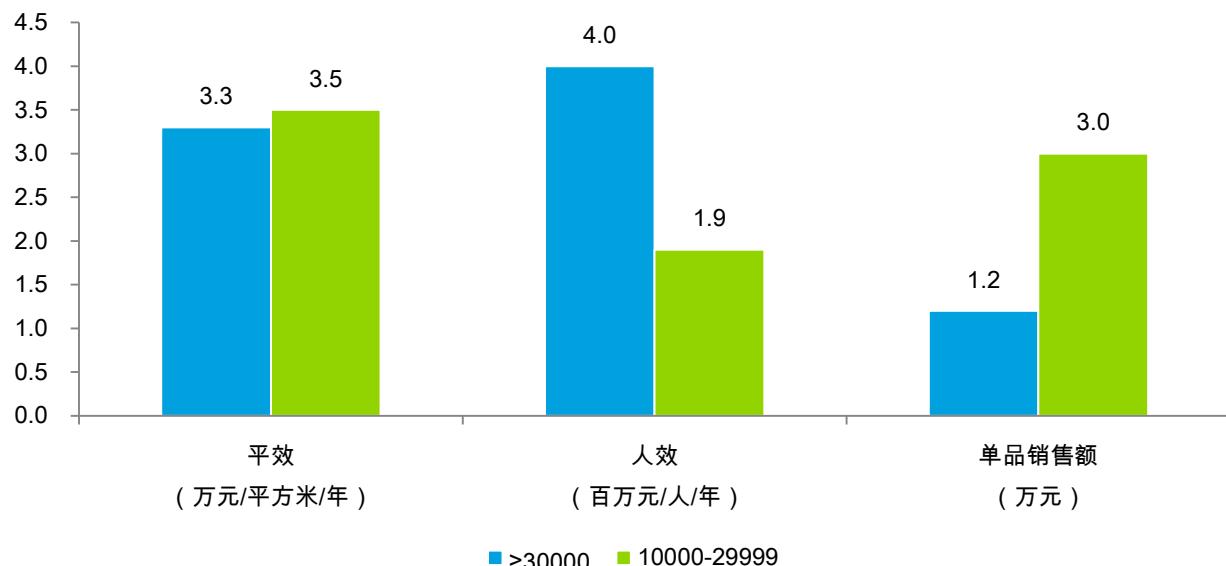
相对去年而言 , 营业面积在 30000 平米及以上的店铺在平效和人效上都有所下降 , 分别为 5.7% 和 3.8% ; 而面积在 10000-29999 的店铺则在这两个指标上都有所提升。

就 2014 年这两组样本店铺的三项经营效率指标对比来说 , 营业面积在 30000 平米及以上店铺由于规模经济人效较高 , 平均每个人分摊的销售额 (人效) 比营业面积为 10000-29999 店铺多 203 万元。而营业面积在 10000-29999 平米的店铺在平效和单品销售额上表现更佳。特别是单品销售额 , 是面积 30000 平米及以上的店铺的 2 倍多。

表 5 - 4 百货店两组样本门店的平效，人效以及单品销售额

面积分类	年份	平效 (万元/平方米/ 年)	人效 (万元/人/年)	单品销售额 (万元)
≥30000	2014 年	3.3	396.8	1.2
	2013 年	3.5	412.4	1.2
	2014 年增幅	-5.7%	-3.8%	0.0%
10000-29999	2014 年	3.5	193.6	3.0
	2013 年	3.4	176.8	3.3
	2014 年增幅	2.9%	9.5%	-9.1%

图 5 - 8 2013 年两组样本门店经营效率对比

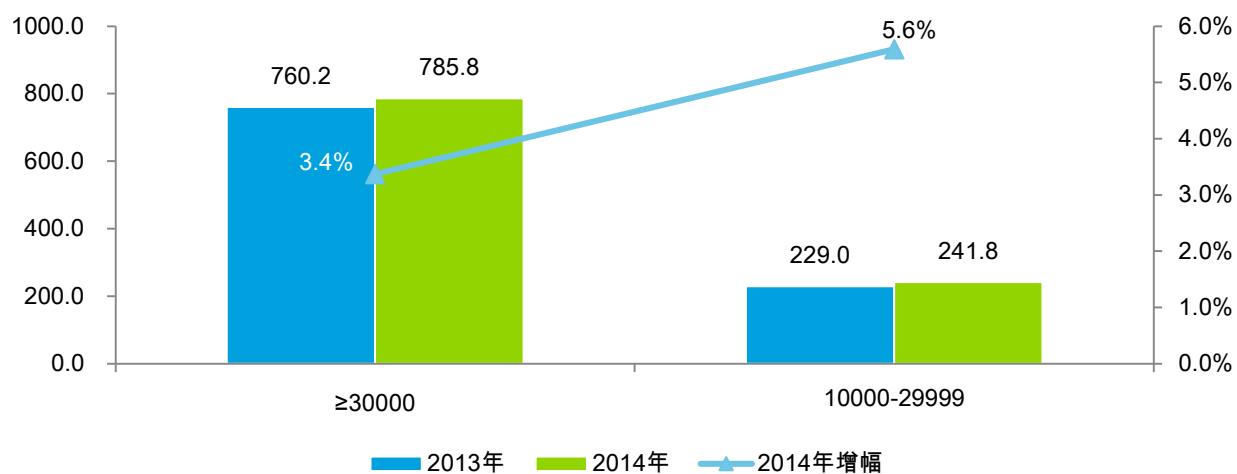


两组样本门店的日均客单价

两组店铺的日均客单价在 2014 年都有所提高。

营业面积在 30000 平方米及以上店铺的日均客单价为 785.8 元，是营业面积 10000-29999 平米店铺的 3 倍。

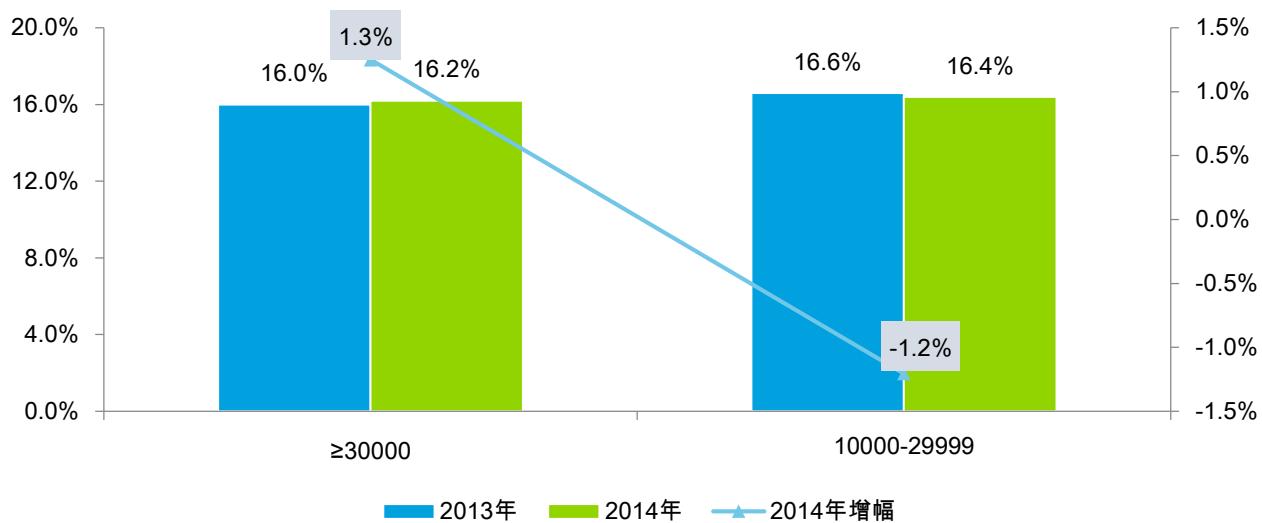
图 5 - 9 百货店两组样本门店的日均客单价



两组样本门店的毛利率

两组店铺的毛利率水平均为 16.3% 左右，但营业面积为 30000 平米及以上的店铺毛利率水平较去年上升了 1.3%，而营业面积为 100000-29999 的店铺则下降了 1.2%。

图 5 - 10 百货店两组样本门店的毛利率



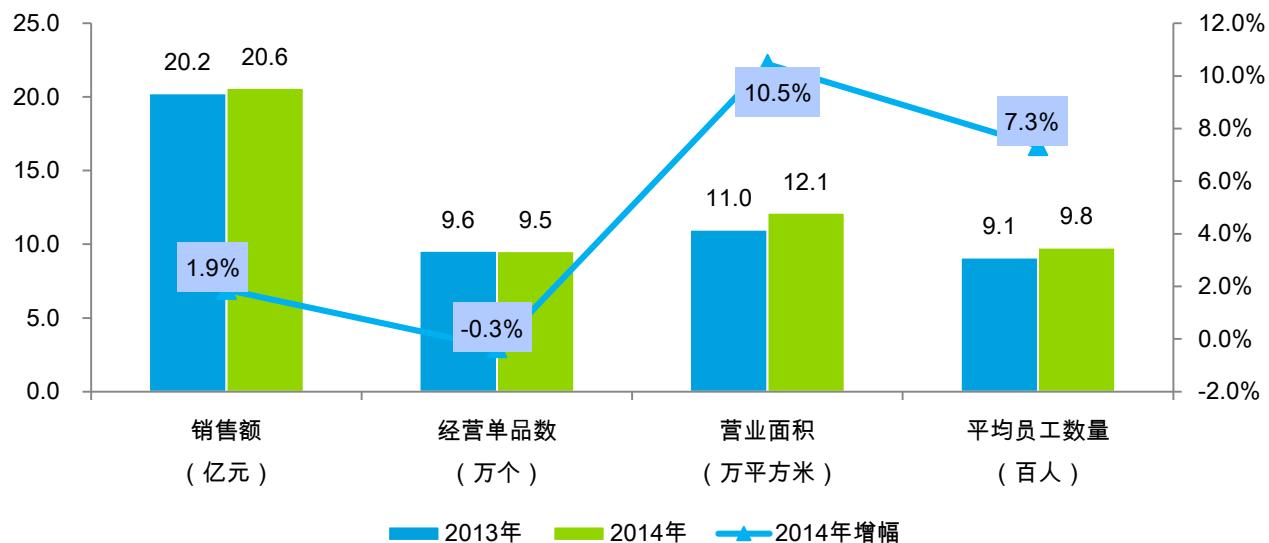
5.3 样本购物中心门店经营情况

企业问卷中购物中心的样本店铺共有 14 家。14 家店铺中，8 家位于一二线城市，6 家分布在三四线城市。平均营业面积为 12.1 万平方米，最低为 2.6 万平方米，最高为 60 万平方米。平均销售额为 20.6 亿元，最低为 1 亿元，最高为 135 亿元。

门店平均规模

2014 年样本店铺的销售额增长了 1.9%，涨幅并不明显。营业面积和员工人数均有所上升，而经营单品数无明显变动。

图 5 - 11 购物中心样本店铺的平均规模



门店经营效率

2014 年，购物中心样本店铺平效、人效、单品销售额均有所下降，分别为 1.5%，3.9%，0.7%。

表 5 - 5 购物中心样本店铺平效，人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014 年	1.97	264.0	4.0
2013 年	2.00	275.0	4.1
2014 年增幅	-1.5%	-3.9%	-0.7%

门店平均日均客单价

2014 年平均日均客单价为人民币 652.7 元 , 与 2013 年 (717.9 元) 相比降低约 65.2 元。

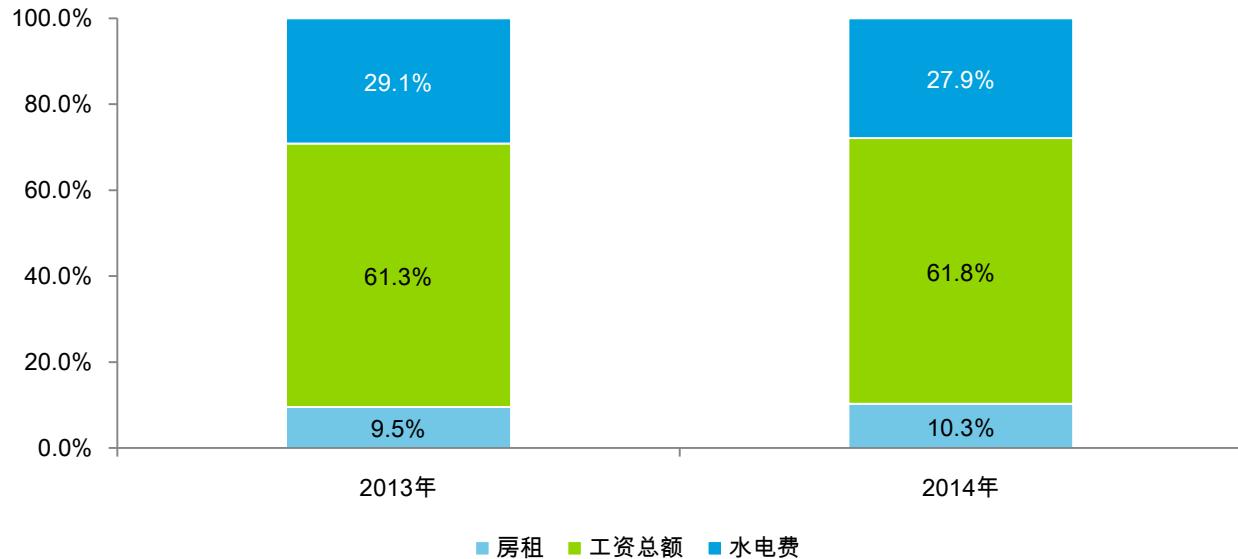
门店费用情况

房租、人工费用和水电的增幅均有所上升 , 其中房租上升最多 , 达到 28.5% , 其他分别为 19.2% 和 13.4% 。员工工资是其首要成本 , 占比 61.8% , 高于其他业态。其次为水电和房租。

表 5 - 6 购物中心样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	2.7%	989.7	3634.3	1641.9
2013 年	2.7%	770.3	3049.0	1448.1
2014 年增幅	-0.2%	28.5%	19.2%	13.4%

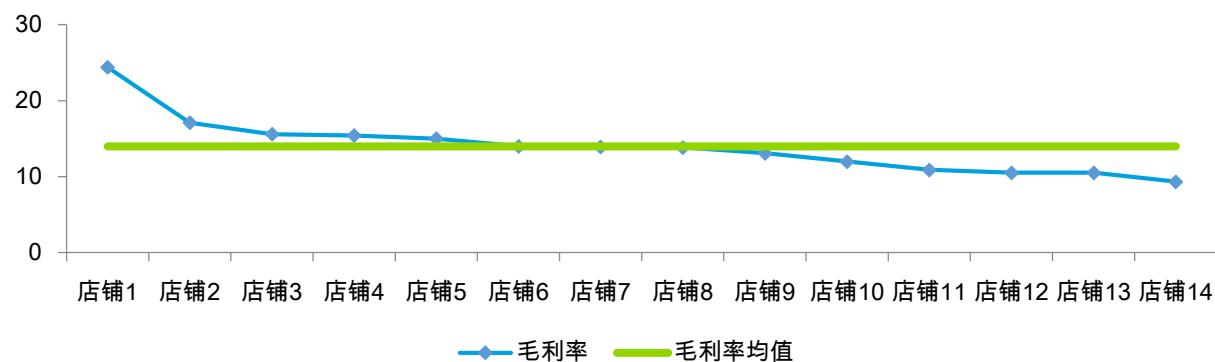
图 5 - 12 购物中心样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

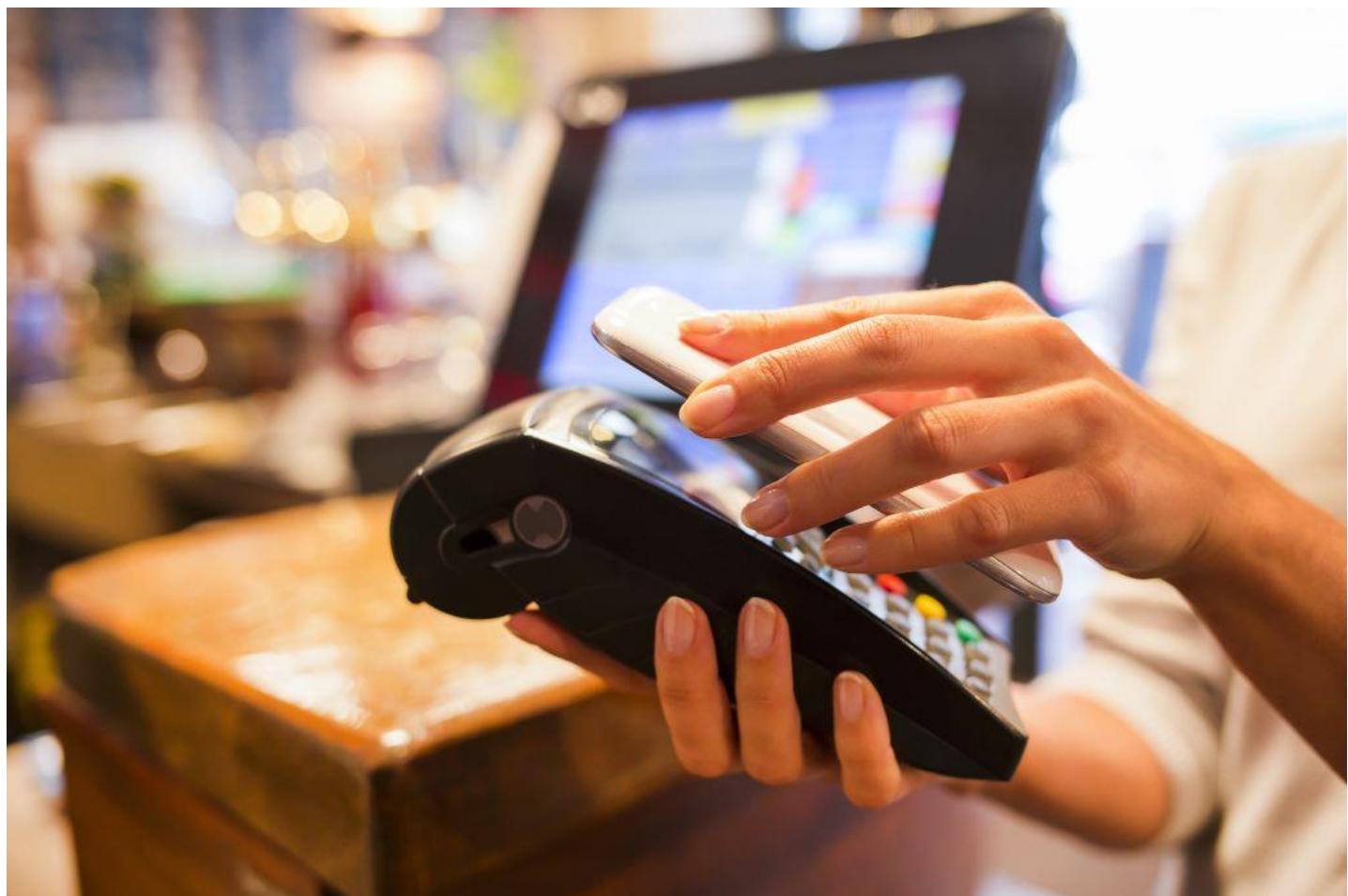
购物中心平均毛利率水平为 14.0% , 与上年基本持平。店铺毛利率差别较大 , 最低为 9.3% , 最高为 24.4% 。如果以样本店铺平均销售额来计算 , 毛利率最高和最低的门店的毛利额相差 3 亿元。

图 5 - 13 购物中心样本店铺的毛利率分布



物流配送与周转情况

样本店的统一配送率平均为 48%，比 2013 年高出约 2 个百分点。库存周转平均为 48 天，比 2013 年平均增加一天。

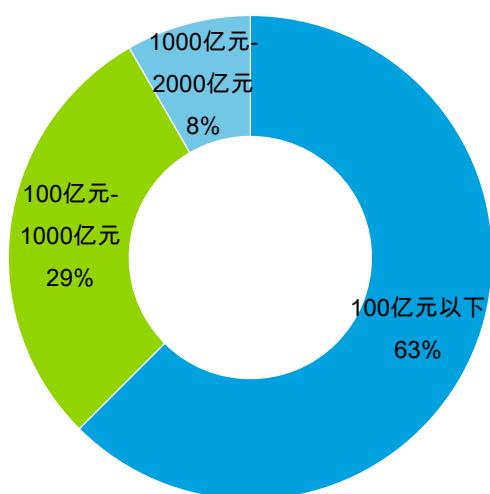


六、专业店经营情况

6.1 样本企业经营情况

本次行业问卷调查共收到 24 家以专业店为主营业态的企业数据，经营产品覆盖家用电器、3C 消费类电子产品、家居产品和食品。从规模来看，企业之间差别较大。销售额在 100 亿以下的企业共有 15 家，100-1000 亿的 7 家，1000 亿以上有 2 家。其中 23 家企业来自一二线城市、1 家企业来自三线城市。以下分析基于这 24 家样本企业。

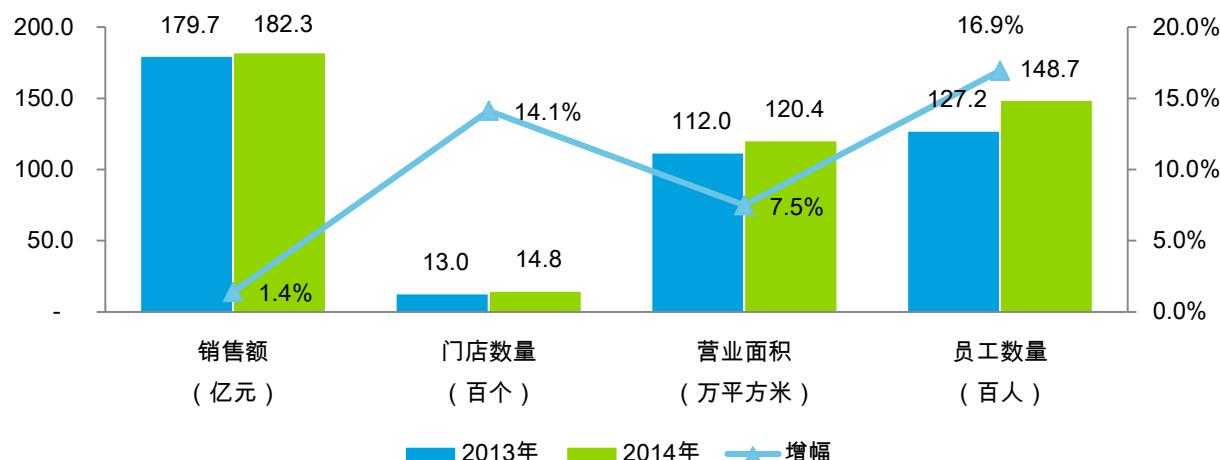
图 6 - 1 专业店样本企业销售情况



企业平均规模

门店数量和员工数量较去年增加，增幅为 14.1% 和 16.9%，但营业面积和销售额增长较少，仅为 7.5% 和 1.4%。

图 6 - 2 专业店样本企业平均规模



企业费用情况

与其他业态不同，房租是专业店企业的首要成本，占比 57.6%，其次为人工和水电。在三项费用中，人工费用、房租和水电费用都有所上升，人工增幅最大，达到 10.1%。

图 6 - 3 专业店样本企业费用结构

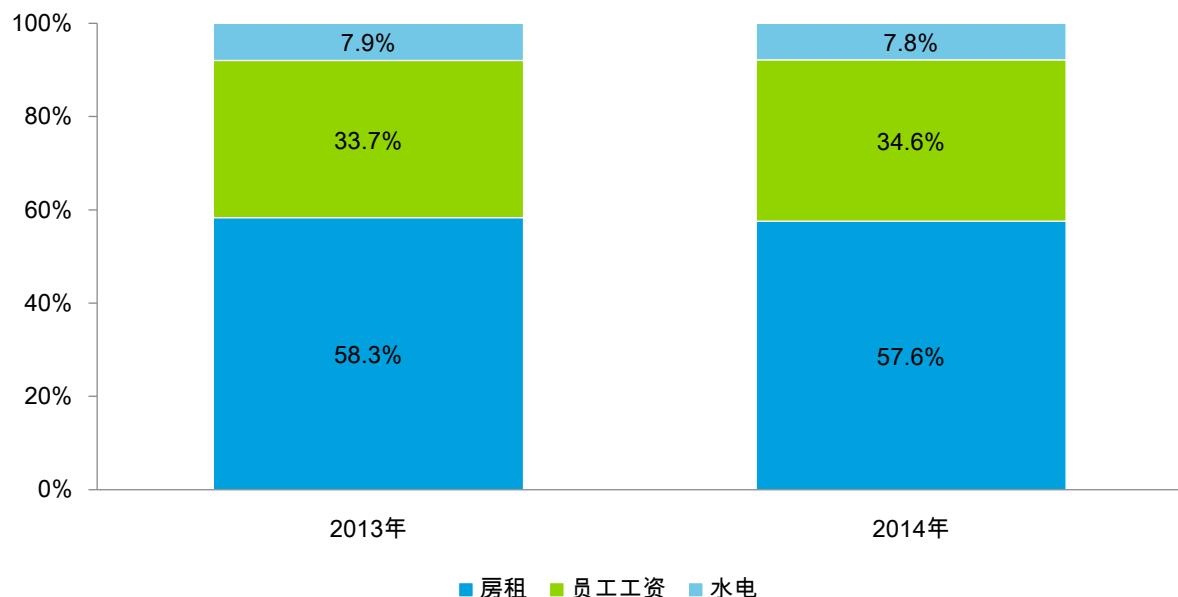
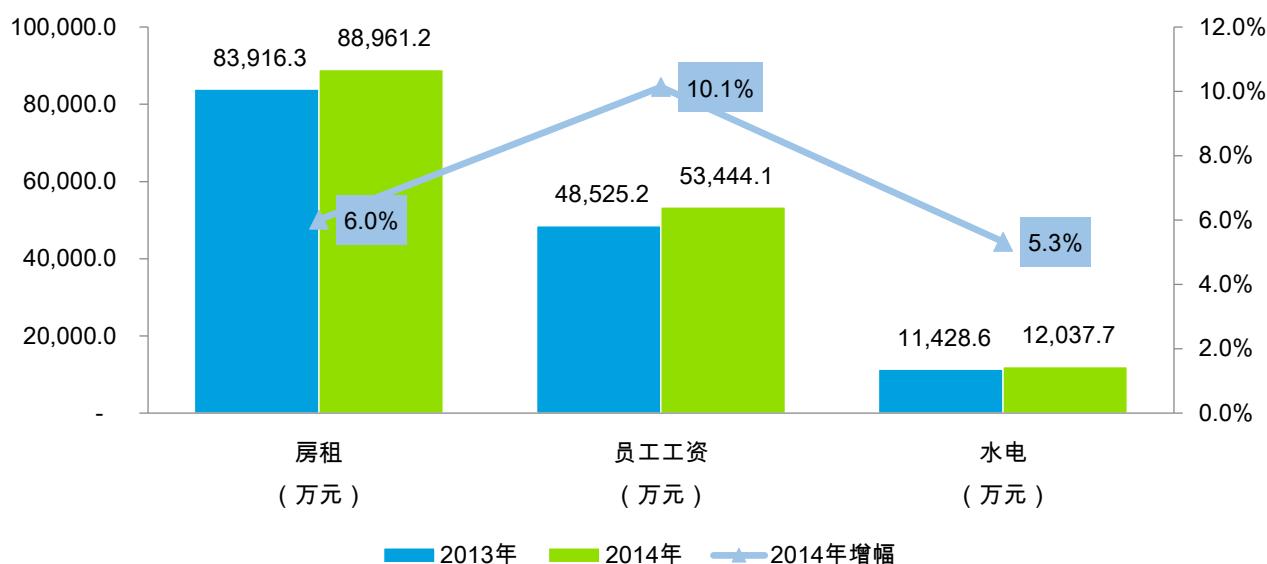


图 6 - 4 专业店样本企业费用



网络零售业务

在专业店样本 24 家企业中，12 家企业开展了网络零售业务。平均网络销售额为 32.7 亿元 / 年，占总销售额的 7.8%。12 家样本专业店以电器、数码产品为主，还包含食品、药店等专业店。

自有品牌

专业店企业中，12 家企业经营自有品牌，平均自有品牌销售额比率为 50.5%。

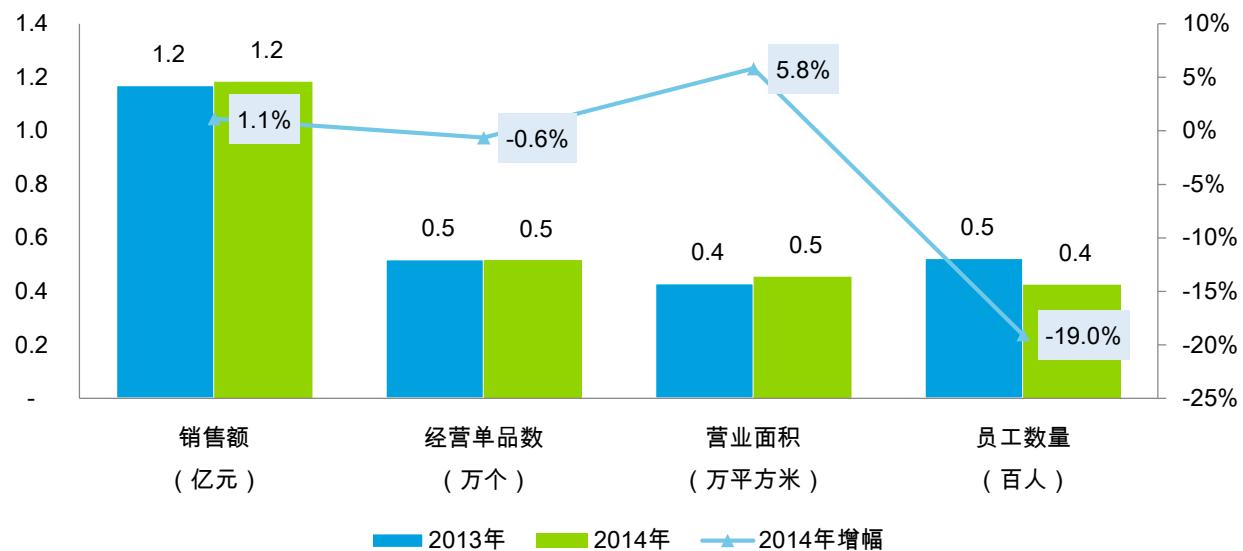
6.2 家电、3C 产品样本门店经营情况

企业问卷中专业店的样本店铺共有 4 家，均为家电、3C 产品零售门店。其中 2 家位于一二线城市，2 家分布在三四线城市。平均营业面积为 4547 平方米，最低为 3107 平方米，最高为 7000 平方米。平均销售额为 1.2 亿元，最低为 0.7 亿元，最高为 1.8 亿元。店铺在主营业务和规模上差别不大。

门店平均规模

专业店样本店铺的经营单品数平均每店减少 33 个，较去年减少 0.6%，员工数量下降了 19.0%，销售额在人效大幅提高的情况下小幅增加 1.1%，为 1.2 亿元，此外，营业面积也增加了 5.8%。

图 6 - 5 专业店样本店铺的平均规模



门店经营效率

样本店铺平均平效下降 1.8%，人效和单品销售额分别有 13.7% 和 7.5% 的提高。

表 6 - 1 专业店样本店铺平效、人效和单品销售额

项目	平效 (万元/平方米/年)	人效 (万元/人/年)	单品销售额 (万元)
2014 年	2.6	392.4	17.9
2013 年	2.6	345.3	16.7
2014 年增幅	-1.8%	13.7%	7.5%

注：计算基于每个门店的平效、人效和单品销售额，而不是由平均销售额估算而来。

门店平均日均客单价

2014 年平均日均客单价为人民币 1758.7 元，比 2013 年减少 5.2%。

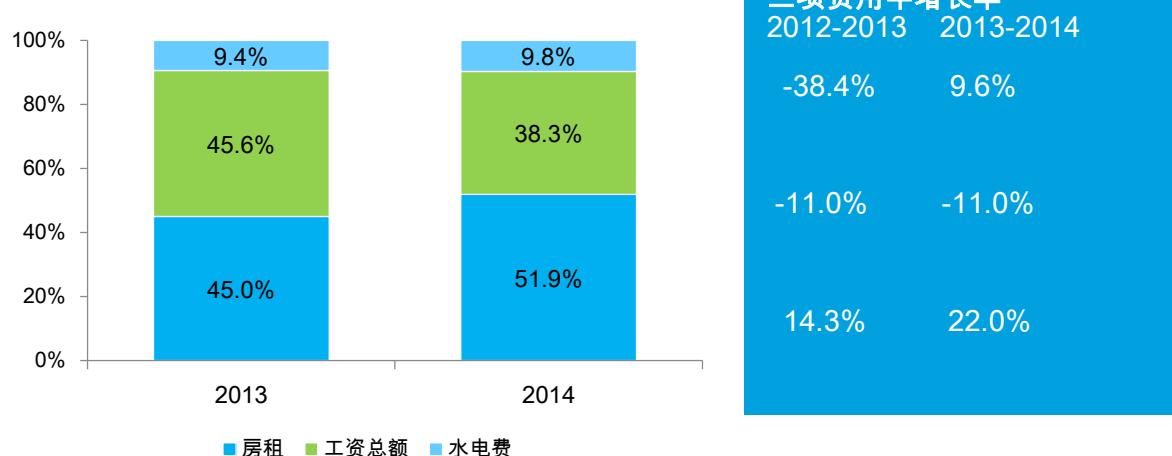
门店费用情况

样本店铺的房租和水电费分别较 2013 年增长 22.0% 和 9.6%，而员工工资下降 11.0%。房租是专业店样本店铺的首要费用，占比 51.9%。其次是员工工资，占比 38.3%。

表 6 - 2 专业店样本店铺的三项费用

项目	三项费用占销售 收入比率	房租 (万元)	员工工资 (万元)	水电 (万元)
2014 年	5.3%	322.8	238.4	60.7
2013 年	5.0%	264.6	267.9	55.3
2014 年增幅	4.6%	22.0%	-11.0%	9.6%

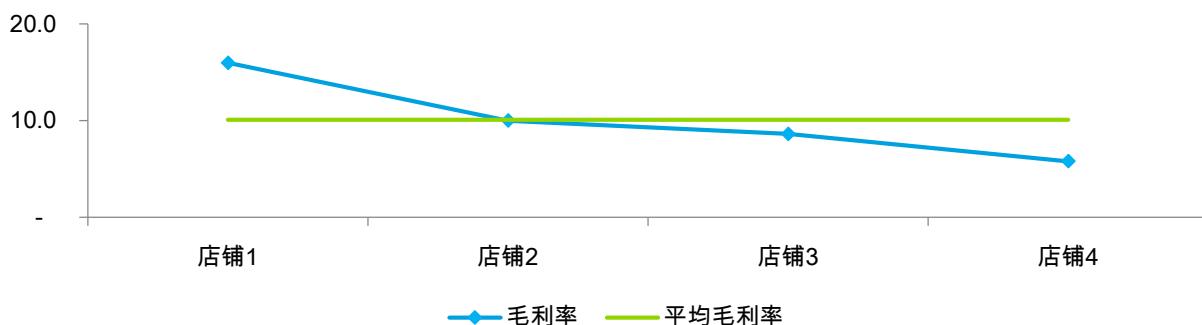
图 6 - 6 专业店样本店铺的三项费用结构



门店毛利率

家电专业店平均毛利率水平为 10.1%，略高于 2013 年的 9.8%。店铺毛利率差别较大，最低为 5.8%，最高为 16.0%。如果以样本店铺平均销售额来计算，毛利率最高和最低的门店的毛利额相差 1205 万元。所有业态样本店铺的平均毛利率为 16.2%，高于家电专业店水平。

图 6 - 7 专业店样本店铺的毛利率分布



物流配送与周转情况

样本店的统一配送率平均为 77%，比去年增加 4 个百分点。库存周转平均为 97 天，比 2013 年平均缩短 8 天。

附录：2014 年连锁百强企业集萃

中国连锁经营协会 2015 年初对中国连锁零售行业和企业发展状况进行调研并于 4 月发布“2014 年中国连锁百强”。此次百强总销售规模为 2.1 万亿元，同比增长 5.1%，门店数为 107,366 家，同比增长 4.2%。百强入围门槛为 31 亿元，较去年降低 9.8%。企业平均销售规模为 210 亿元。百强平均毛利率为 16.4%，较去年上升 0.2 个百分点。

连锁百强 2014

- 20964 亿元 -- 百强销售总规模
- 107366 - 百强总门店数
- 210 亿元 -- 平均企业销售规模
- 31 亿元 -- 百强入围门槛
- 16.4% -- 平均毛利率

连锁百强常青企业

基于 2012 到 2014 年百强排名数据，连续三年进入前 30 的企业共有 23 家，其 2014 年总销售规模为 1.14 万亿元，占连锁百强总销售规模的 54%。这 23 家企业中有 6 家外资企业，1 家港澳台资企业和 16 家内资企业（包括 6 家国有，1 家国有控股，8 家民营和 1 家股份制企业）。外资和港澳台资企业均为单一业态经营，而内资企业中有 10 家是单一业态经营，6 家是多业态经营。

就过去三年排名变动来看，苏宁云商和国美电器连续三年稳居前三，而华润万家排名维持第三。外资中表现比较突出的有康成投资（大润发），2014 年销售额增幅为 6.9%，排名维持第四。内资企业中上升幅度比较大的有永辉超市和长春欧亚集团股份有限公司。前者在 2013 和 2014 年销售额增幅分别为 25.5% 和 22.6%，远领先于行业水平，排名从 2012 年的第 13 名上升为 12 名。长春欧亚在过去几年则保持稳健增速，名次在过去三年上升 4 名。

连锁百强常青企业名单

企业	排名			2014 销售规模 (含税万元)	销售增 幅%
	2014	2013	2012		
国美电器有限公司	1	2	3	14,348,266.00	7.6%
苏宁云商集团股份有限公司	2	1	1	14,276,100.00	3.5%
华润万家有限公司	3	3	4	10,400,000.00	3.6%
康成投资(中国)有限公司(大润发)	4	4	5	8,567,000.00	6.9%
沃尔玛(中国)投资有限公司	5	5	6	7,237,558.00	0.2%
重庆商社(集团)有限公司	8	9	7	6,148,418.00	2.0%
百胜餐饮集团中国事业部	10	10	8	5,070,000.00	1.0%
家乐福(中国)管理咨询服务有限公司	11	11	10	4,572,212.00	-2.1%
永辉超市股份有限公司	12	13	13	4,300,000.00	22.6%
大商股份有限公司	13	12	11	3,768,000.00	-4.6%
武汉武商集团股份有限公司	14	15	14	3,400,003.00	10.8%
长春欧亚集团股份有限公司	15	19	19	3,232,232.00	14.3%
中百控股集团股份有限公司	16	18	16	3,221,803.00	9.9%
石家庄北国人百集团有限责任公司	17	16	17	3,213,628.00	6.5%
宏图三胞高科技术有限公司	18	20	15	3,035,023.65	10.1%
农工商超市(集团)有限公司	19	17	12	2,938,187.00	-2.1%
海航商业控股有限公司	20	22	20	2,790,000.00	5.7%
天虹商场股份有限公司	23	25	23	2,338,992.00	6.2%
利群集团股份有限公司	24	24	22	2,307,900.00	0.9%
烟台市振华百货集团股份有限公司	25	26	27	2,306,100.00	5.0%
文峰大世界连锁发展股份有限公司	27	28	26	2,170,674.00	4.8%
北京王府井百货(集团)股份有限公司	28	23	21	2,166,596.00	-8.4%
江苏五星电器有限公司	29	21	18	2,100,000.00	-21.1%
合计				113,908,692.65	3.93%

数据来源: 中国连锁经营协会, 德勤分析

计算说明

经营指标

客单价 (元) = 销售额 / 交易次数

效率指标

- 人效 = 销售总额 / 员工总数
- 平效 = 销售总额 / 营业面积
- 单品销售额 = 销售总额 / 单品数
- 存货周转次数 = 总销售额 / (期初库存 + 期末库存) / 2

2014 中国连锁百强

序号	企业名称	2014 销售	销售增	2014	门店增	备注	
		(万元)	长率%	门店总数	长率%		
1	国美电器有限公司	14348266	7.6%	1698	7.1%	★	
2	苏宁云商集团股份有限公司	*	14276100	3.5%	1696	4.3% ① ★	
3	华润万家有限公司	10400000	12.6%	4127	7.6% ②	★	
	其中：华润苏果	3342400	-1.3%	2103	-0.3%		
4	康成投资(中国)有限公司(大润发)	8567000	6.9%	304	15.2%	★	
5	沃尔玛(中国)投资有限公司	7237558	0.2%	411	1.0% ③	★	
6	山东省商业集团有限公司	6392336	4.6%	638	11.0%	☆	
7	联华超市股份有限公司	6175076	-10.3%	4325	-6.0% ④	★	
8	重庆商社(集团)有限公司	6148418	2.0%	335	2.8%	★	
9	上海百联集团股份有限公司	*	5986000	1.2%	4400	-6.4% ⑤ ☆	
10	百胜餐饮集团中国事业部	5070000	1.0%	6600	10.0%	★	
11	家乐福(中国)管理咨询服务有限公司	4572212	-2.1%	237	0.4%	★	
12	永辉超市股份有限公司	*	4300000	22.6%	337	15.4%	★
13	大商股份有限公司	*	3768000	-4.6%	200	3.1%	★
14	武汉武商集团股份有限公司	3400003	10.8%	98	-2.0%	★	
15	长春欧亚集团股份有限公司	3232232	14.3%	81	8.0%	★	
16	中百控股集团股份有限公司	3221803	9.9%	1037	2.1%	★	
17	石家庄北国人百集团有限责任公司	3213628	6.5%	102	8.5%		
18	宏图三胞高科技术有限公司	3035024	10.1%	572	12.2%	★	
19	农工商超市(集团)有限公司	2938187	-2.1%	2566	-3.0%	★	
20	海航商业控股有限公司	2790000	5.7%	507	5.2%	★	
21	步步高集团	2703795	27.6%	525	18.0% ⑥	★	
22	万达百货有限公司	2559996	65.2%	99	32.0%	★	
23	天虹商场股份有限公司	2338992	6.2%	67	8.1%	★	
24	利群集团股份有限公司	2307900	0.9%	600	3.4%	★	
25	烟台市振华百货集团股份有限公司	2306100	6.6%	111	-1.8%	☆	
26	北京物美商业集团股份有限公司	2196447	11.3%	565	3.3% ⑦		
27	文峰大世界连锁发展股份有限公司	2170674	4.8%	879	-4.6%	★	
28	北京王府井百货(集团)股份有限公司	2166596	-6.0%	28	3.7%	★	
29	江苏五星电器有限公司	2100000	-21.1%	184	-2.6%	★	
30	山东家家悦投资控股有限公司	2094516	10.2%	608	1.2%	★	
31	百盛商业集团有限公司	*	1944944	-4.2%	57	-1.7% ☆	
32	锦江麦德龙现购自运有限公司	1890000	8.0%	81	11.0%	★	

33	银泰商业(集团)有限公司	1831852	0.8%	47	30.6%	★	
34	乐天超市有限公司	*	1800000	16.1%	123	11.8%	★
35	金鹰国际商贸集团(中国)有限公司	1725746	-8.2%	29	7.4%	★	
36	郑州丹尼斯集团	1720000	21.1%	226	24.9%		
37	中石化易捷销售有限公司	1713019	28.3%	23730	1.3%	★	
38	北京迪信通商贸股份有限公司	1690279	12.1%	1484	1.3%	★	
39	安徽省徽商集团有限公司	1670609	-0.4%	2160	-6.5%	★	
40	新一佳超市有限公司	1650301	-3.0%	110	-5.2%	★	
41	欧尚(中国)投资有限公司	1650000	5.1%	68	15.3%	★	
42	山东潍坊百货集团股份有限公司	1638966	8.3%	600	5.3%	★	
43	广州屈臣氏个人用品商店有限公司	*	1638136	14.0%	2088	23.3%	★
44	合肥百货大楼集团股份有限公司	1600000	-2.1%	176	-7.4%	⑧ ★	
44	北京华联综合超市股份有限公司	*	1600000	8.8%	145	3.6%	△
46	辽宁兴隆大家庭商业集团	1544693	9.6%	37	5.7%	★	
47	武汉中商集团股份有限公司	1492240	8.7%	49	-5.8%	★	
48	北京京客隆商业集团股份有限公司	*	1422535	3.5%	285	21.8%	★
49	新华都购物广场股份有限公司	1406160	3.0%	122	3.4%	★	
50	北京首商集团股份有限公司	1384886	-1.6%	18	5.9%	★	
51	卜蜂莲花	1378203	0.2%	77	0.0%	★	
52	江苏华地国际控股集团有限公司	1328734	-0.9%	47	2.2%	★	
53	人人乐连锁商业集团股份有限公司	1279645	-2.2%	117	-8.6%	★	
54	北京菜市口百货股份有限公司	1212121	-10.8%	19	18.8%		
55	北京乐语世纪科技集团有限公司	1168686	0.3%	2168	-8.9%	⑨ ★	
56	麦当劳(中国)有限公司	*	1150000	11.7%	2100	20.0%	★
57	广州市广百股份有限公司	1134911	-0.6%	27	-3.6%	★	
58	东莞市糖酒集团美宜佳便利店有限公司	1099365	71.1%	6390	14.5%	⑩ ★	
59	茂业国际控股有限公司	*	1076414	-5.4%	41	2.5%	
60	宜家家居	1021956	24.4%	16	14.3%	★	
61	中国石油销售公司(昆仑好客便利店)	988000	-5.7%	15000	7.1%	★	
62	永旺(中国)投资有限公司	976537	11.4%	50	13.6%	★	
63	新疆友好集团	*	966000	-14.0%	61	5.2%	★
64	山东新星集团有限公司	910918	-5.5%	586	-10.4%	★	
65	成都红旗连锁股份有限公司	881249	6.6%	1577	8.0%	★	
66	南京中央商场(集团)股份有限公司	*	800760	-8.9%	15	50.0%	
67	济南华联商厦集团股份有限公司	797876	11.5%	41	51.9%	☆	
68	银川新华百货商业集团股份有限公司	*	797600	3.2%	228	8.6%	
69	湖南友谊阿波罗控股股份有限公司	776480	-1.5%	11	0.0%	★	
70	伊藤洋华堂(中国)	727178	0.1%	12	-14.3%	★	

71	北京翠微大厦股份有限公司	715000	35.5%	8	60.0%	★	
72	山西美特好连锁超市股份有限公司	656037	17.8%	130	46.1%	★	
73	山东全福元商业集团有限责任公司	651400	19.9%	267	19.2%	★	
74	信誉楼百货集团有限公司	640000	30.6%	18	12.5%	★	
75	邯郸市阳光百货集团总公司	611000	1.5%	175	2.9%	★	
76	一丁集团股份有限公司	562070	17.0%	363	-5.0%	★	
77	阜阳华联集团股份有限公司	550116	6.1%	795	1.1%	★	
78	家乐园商贸有限公司	533021	5.0%	44	0.0%	★	
79	青岛维客集团股份有限公司	530500	5.3%	10	0.0%	★	
80	青岛利客来集团股份有限公司	525839	14.3%	431	0.9%	★	
81	大参林医药集团股份有限公司	516000	11.0%	1600	14.3%	★	
82	湖南佳惠百货有限责任公司	510370	5.2%	247	2.1%	★	
83	北京华冠商业经营股份有限公司	507926	12.1%	273	-3.2%	★	
84	长沙通程控股股份有限公司	502552	-0.3%	77	5.5%		
85	三江购物俱乐部股份有限公司	487046	-5.2%	154	2.7%	★	
86	浙江人本超市有限公司	486734	5.8%	1693	4.4%	★	
87	雄风集团有限公司	438795	10.5%	135	-10.0%	★	
88	北京超市发连锁股份有限公司	437051	1.7%	155	8.4%	★	
89	全家便利店	420000	13.5%	1281	20.4%	★	
90	广州友谊集团股份有限公司	392016	-17.8%	6	0.0%	★	
91	百佳超市(中国区)	392012	4.3%	70	7.7%	★	
92	十堰市新合作超市有限公司	390585	4.0%	2236	4.0%	△	
93	江苏新合作常客隆连锁超市有限公司	380441	6.1%	1029	1.3%	★	
94	山西省太原唐久超市有限公司	355360	1.9%	1340	7.2%	★	
95	加贝物流股份有限公司	330000	-7.0%	350	-1.1%	★	
96	中国全聚德(集团)股份有限公司	327624	-0.5%	99	3.1%	★	
97	浙江华联商厦有限公司	327500	-3.0%	78	-7.1%		
98	新世界百货中国有限公司	*	323900	-1.4%	43	0.0% ⑪	
99	河南大张实业有限公司	318000	22.0%	56	1.8%	★	
100	心连心集团有限公司	314799	15.4%	48	0.0%	★	
合计		209637552	5.1%	107366	4.2%		

注：1. ★ 表示为中国连锁经营协会会员企业，☆表示其下属公司为协会会员企业，△表示其母公司为协会会员企业。

2. 数字前面带*为估计值。

3. 百强统计采用销售规模口径，包括门店含税销售额和企业批发含税销售额，其中门店包括直营店、加盟店、以公司品牌输出管理的连锁店。销售规模的统计不包括内部交易、企业的批发市场交易额、汽车、加油站及农资等生产资料销售额。

<p>4.以特许加盟为主的企业（销售规模或门店数量）不列入本表。</p>
<p>5.部分企业数据说明：</p>
<p>① 苏宁云商集团股份有限公司为苏宁控股集团下属公司。苏宁控股集团 2014 年含税销售规模为 2735.76 亿元。</p>
<p>② 华润万家有限公司销售额中包含特易购乐购（中国）投资有限公司 2014 年 6 月 1 日至 12 月 31 日的销售额。</p>
<p>③ 沃尔玛(中国)投资有限公司销售额不包含 1 号店的销售额。</p>
<p>④ 联华超市股份有限公司销售额中包含家乐福上海地区门店的销售金额。联华超市股份有限公司与上海百联集团股份有限公司存在股权投资关系。</p>
<p>⑤ 去年以上海友谊集团股份有限公司上榜。公司名称由“上海友谊集团股份有限公司”变更为“上海百联集团股份有限公司”，2014 年 7 月 31 日完成工商登记。其合并报表中包含联华超市股份有限公司。</p>
<p>⑥ 销售额中包含浙江供销超市有限公司，去年以物美控股集团上百强榜。</p>
<p>⑦ 步步高集团销售中不包含广西南城百货的数据。</p>
<p>⑧ 合肥百货大楼集团股份有限公司数据不包括批发市场交易额。</p>
<p>⑨ 被三胞集团收购，与宏图三胞高科技术有限公司没有股权投资关系。</p>
<p>⑩ 美宜佳因批发与加盟销售有重复计算，剔除此部分，实际销售规模为 768408 万元。</p>
<p>⑪ 此估计值根据新世界百货中国有限公司中报及年报中的收益计算得出。新世界百货中国有限公司实际含税销售收入约 138 亿人民币，销售增长率为 -5.1%，自有店家数 39 家，增长率 0%。</p>

联系我们

龙永雄

德勤中国消费品和零售行业主管合伙人

+86 10 8520 7118

dalung@deloitte.com.cn

陈岚

德勤研究总监

+86 21 6141 2778

lydchen@deloitte.com.cn

丁虹

德勤研究经理

+86 21 2316 6595

anding@deloitte.com.cn

赵洁娴

消费行业高级项目经理

+852 5508 6589

jiezha@deloitte.com.hk

关于中国连锁经营协会

中国连锁经营协会成立于1997年，有会员千余家，会员企业连锁店铺32.4万个。其中零售会员企业2014年销售额近3万亿元人民币，占全国社会消费品零售总额的11.4%。协会本着“引导行业、服务会员、回报社会、提升自我”的理念，参与政策制定与协调，维护行业和会员权益，为会员提供系列化专业培训和行业发展信息与数据，搭建业内交流与合作平台，致力于推进连锁经营事业与发展。（www.ccfa.org.cn）

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22个办事处分布于北京、成都、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

德勤品牌随着在1917年设立上海办事处而首次进入中国。目前德勤中国的事务所网络，在德勤全球网络的支持下，为中国的本地、跨国及高增长企业客户提供全面的审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。在中国，我们拥有丰富的经验，一直为中国的会计准则、税务制度与本地专业会计师的发展贡献所长。

本文件中所含数据乃一般性信息，故此，并不构成任何德勤有限公司、其成员所或相关机构（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，请咨询合资格的专业顾问。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。