
2016 年中国供给侧改革趋势下 商业关系调查报告

中国连锁经营协会
2016.06

摘 要

在宏观经济增速放缓、产能过剩、房地产库存过剩、地方政府债务风险积累的背景下，李克强总理在 2016 年政府工作报告中提出“加强供给侧结构性改革，增强持续增长动力”。

作为宏观经济的一部分，零售业也面临着增长下滑的困境。2016 年，中国社会消费品零售总额达到 33.2 万亿元，增速进一步放缓至 10.4%。中国连锁经营协会发布的 2016 年连锁百强数据显示，百强企业销售规模 2.1 万亿元，同比增长 3.5%，为有统计记录以来最低的一年。行业发展的现状迫使零售、供应企业纷纷探索新的发展模式。在供给侧改革的背景下，重新审视彼此合作的方式、核心竞争能力、渠道建设以及未来发展的可持续性。

零售业作为消费端的供给侧，存在着供给不均衡、商品供给过剩和有效供给不足同时并存、运营效率有待提高等问题。尽管存在不足，中国网络零售市场规模依然居于世界首位。

供给侧存在的问题也对零售企业和供应企业的商业关系产生影响。市场结构、市场力量、寻租行为、交易规范程度等成为影响零供关系的主要因素。我国零售业的发展现状以及市场结构，决定了我国零供关系的特点以及零供企业的业务关注点。通过对多家零售企业不同层面人员的调查，报告发现零供之间的满意度连续三年上升，供应企业对零售企业的满意度上升更快。

本报告还尝试对供应链的利益分配问题进行研究。目前仅采用单品类价格加成方法来衡量供应企业和零售企业的利益分配情况。通过对家居类、婴儿类、米面类、饮料类单品价格加成比例可以看出，米面类单品的供应企业在利益分配中处于劣势。从单品类利润额分配来看，米面类产品供应企业的毛利低于零售企业的前台毛利，而饮料类和婴儿类、洗化类单品供应企业毛利额高于零售企业前台毛利。因调研品类有限，协会将会对此问题进一步深入研究。

消费者行为的变化对零售行业产生深远影响，并进而影响零供之间的关系。随着年轻一代消费者成长为消费主力，线上消费、跨境购、对绿色产品的追求、对共享经济的追捧使零售企业和供应企业纷纷调整生产经营策略，使零供关系向好发展或面临不确定。

报告最后一部分对企业和政府提出了改进建议。对企业的建议主要从经营的角度提出。对政府的建议从解决问题和促进零供关系改善两个层面提出建议。

目录

一、序言	1
(一) 研究背景.....	1
(二) 主要内容.....	1
(三) 研究方法及数据.....	1
二、零售业发展及供给现状.....	3
(一) 行业发展现状.....	3
(二) 行业供给现状.....	8
三、交易中的商业关系.....	15
(一) 影响零供关系的主要因素.....	15
(二) 零供关系特点.....	错误!未定义书签。
(三) 零售企业供应企业关注业务及满意度.....	错误!未定义书签。
(四) 零售企业供应企业利润分成.....	错误!未定义书签。
四、消费行为变化对零供行为及关系的影响.....	错误!未定义书签。
(一) 消费者行为的变化.....	错误!未定义书签。
(二) 消费行为变化对零供行为及其关系的影响.....	错误!未定义书签。
五、零供关系改善建议.....	错误!未定义书签。
(一) 对企业的建议.....	错误!未定义书签。
(二) 对政府的建议.....	错误!未定义书签。
附件.....	错误!未定义书签。
参考文献.....	错误!未定义书签。

一、序言

（一）研究背景

2016 年，李克强总理在政府工作报告中提出“加强供给侧结构性改革，增强持续增长动力”。零售业作为连接生产与最终消费的中间环节，其发展状况与变革能力直接反映了供给侧的效率和消费者福利状况。

随着经济增速下行，零售企业和供应企业都面临着增长压力，而网络零售带来的冲击和消费者消费习惯的改变，迫使零售、供应企业重新审视彼此合作的方式、核心竞争能力、与消费者互动的手段以及未来发展的可持续性。

在此背景下，2015 年 1 月，11 家零售企业和供应企业高层共同发起“深圳湾共识”（以下简称“共识”），向合作的生意伙伴推广以消费者为中心的价值观，向员工灌输“共识”提倡的行业道德规范及诚实守信等理念，并身体力行，将“共识”逐步落实到日常工作中。这一理念已连续推广两年，逐渐吸引有共同理念的零售企业和供应企业加入。“深圳湾共识”从理念上确立了零售企业和供应企业（以下简称“零供”）双方共同为消费者服务、从价格博弈向价值共享转变的宗旨，虽然目前“共识”成员以大企业为主，但在参与成员的持续推动下，必然会逐步扩大到中小企业并最终引领行业走向健康发展之路。

（二）主要内容

根据零售行业的发展现状，本报告主要分析零售业供给现状、影响零供关系的因素、零供关系特点及零供满意度、零售企业与供应企业的利润分成关系以及消费行为变化和对零供关系的影响，报告最后提出建议。

本报告所指供应企业包含生产制造商、经销商、代理商、批发商、农业合作社等为零售终端和电商供货的企业。供应企业与下文中出现的供应商、供货商指代内容一致。零售企业泛指从事零售终端销售的实体零售企业，零售企业与下文中出现的零售商指代内容一致。电商指专门从事网络商品零售业务的线上企业。

（三）研究方法及数据

本报告采用问卷调研和访谈的方式。针对零供互评的问卷发给全国性及区域性零售企业和快消品供应企业，以及电商企业。消费者问卷发放给 1 万名消费者。报告所采用的数据包含调研数据、中国连锁经营协会数据、与合作者共同获得的数据和公开数据。

1. 定量数据收集

(1) 参与零供调研项目的人员名单由零售企业和供应企业的高层提供，来自不同部门和不同层级。他们根据其职能、所属品类，对所负责的供应企业进行对比评价，同时对每个业务实践的重要性进行评级。

(2) 关于消费者调查，共发放 10000 份问卷，调查范围涉及北京、上海、武汉、深圳、成都、南京、青岛、杭州、西安、大连十个城市，回收有效问卷 8124 份。

2. 定性信息收集

(1) 根据不同品类、不同部门和不同层级的人员来进行针对性访问。

(2) 针对重点供应企业或零售企业评分最佳和最差的业务实践进行深度访问，得到评分背后的原因和改善意见。

3. 参与人员

(1) 高级管理层

零售企业：总裁、总经理、副总、采购总监、品类总监、供应链总监等。

供应企业：全国销售副总裁、全国销售总经理、总监、高级经理等。

(2) 采购及品类管理/销售管理

零售企业：采购经理、品类经理、采购专员、运营经理、市场经理等。

供应企业：客户经理、客户主任等。

(3) 库存/物流管理

零售企业：供应链经理、预测团队经理、补货分析员等。

供应企业：供应链经理、补货经理等。

表 1 参与调研的人员分布情况

参与调研人员（人）	2016 年	2015
高级管理层样本	390	315
采购及品类管理样本	1298	1037
库存/物流管理样本	617	477
总样本	2305	1829

二、零售业发展及供给现状

（一）行业发展现状

1. 增长持续放缓，连锁百强企业销售增速创新低

2016年，中国社会消费品零售总额达到33.2万亿，增速进一步放缓至10.4%。中国连锁经营协会发布的2016年度连锁百强数据显示，百强企业销售规模为2.1万亿，同比增长3.5%，为有统计记录以来最低的一年。销售负增长企业34家，比上一年增加3家。百强企业销售规模占社会消费品零售总额的6.4%，占比连续九年下滑。

2. 成本费用刚性上涨，零售企业和供应企业利润率双降

根据中国连锁经营协会连锁百强企业调查数据，从2010年起，连续5年租金和人工费用持续上涨。虽然国家统计局数据显示批发和零售业城镇单位就业人员平均工资增速放缓，但人均工资总额持续上升。

上市零售企业整体净利润率连续5年下降。从2010年到2015年，有同比数据的68家上市零售企业整体净利润率从2010年的3.6%下降到2015年的1.74%。上市企业净利润总额也呈现下降趋势。虽然2011年有所上升，但在后续的四年中，前三年比较稳定，最后一年2015年出现较大下降，仅为162亿元。零售企业在面临收入增长压力的同时，面临更大的利润增长压力。

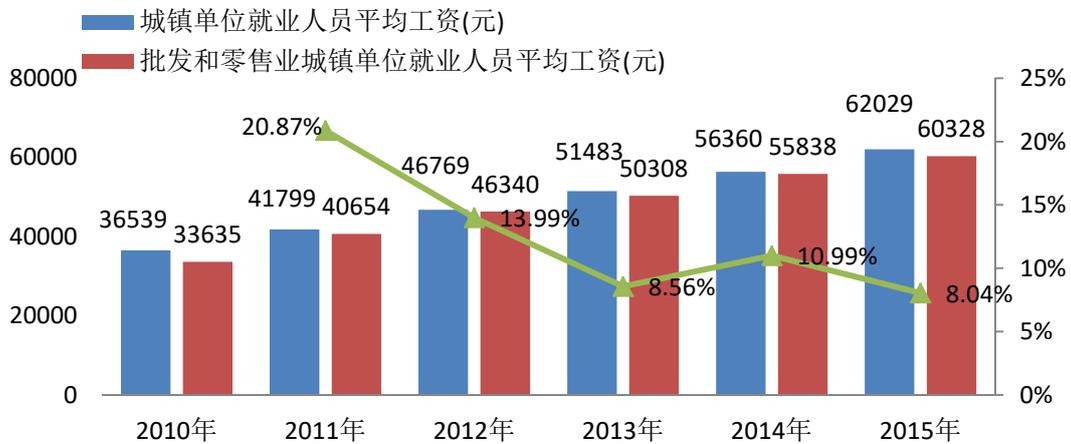


图 1 城镇单位及批发和零售业城镇单位就业人员平均工资（元）及增长率（%）

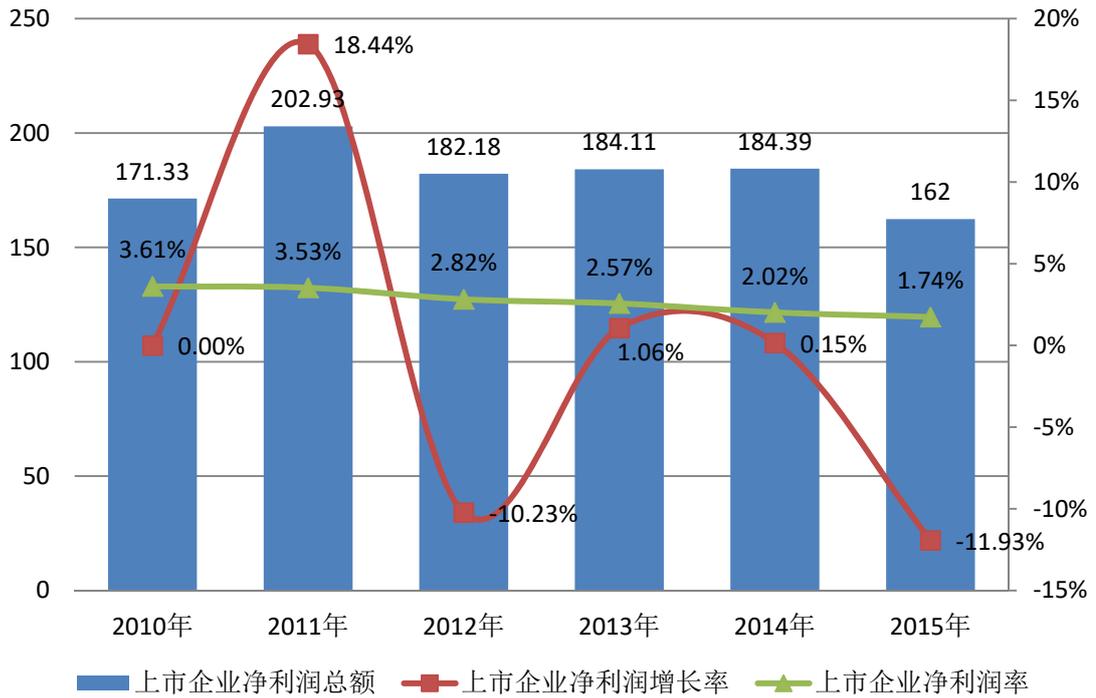


图 2 上市零售企业净利润总额（亿元）及其增长率（%）

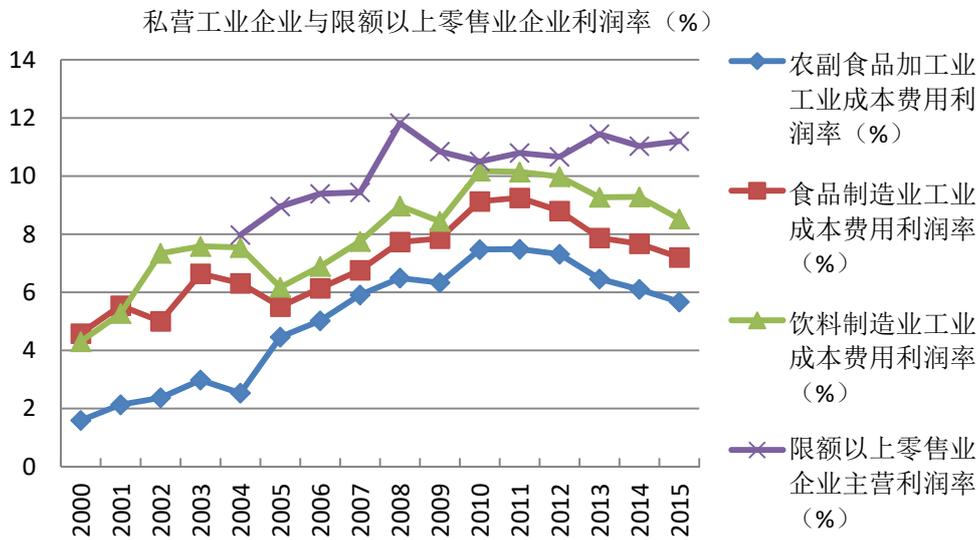


图 3 私营工业企业与限额以上零售业企业利润率（%）

与此同时，供应企业的利润率也延续着下降的趋势。从图 3 和图 4 可以看到，相比于规模以上工业企业，私营工业企业的利润率下降更为明显。规模以上工业企业的产品通常品牌知名度高，在生产管理及营销等方面具有优势，与零售业企业合作过程中往往占有较多主

动权，因此相应利润率会高一些。而私营工业企业产品知名度低，产品同质化严重，需要借助零售企业的通路，帮助其打开产品销路，从而促进其扩大生产规模、提高管理水平、提升人员素质及营销能力，因此在交易中往往处于相对劣势的地位，在产品供应充足的情况下，尤其如此。

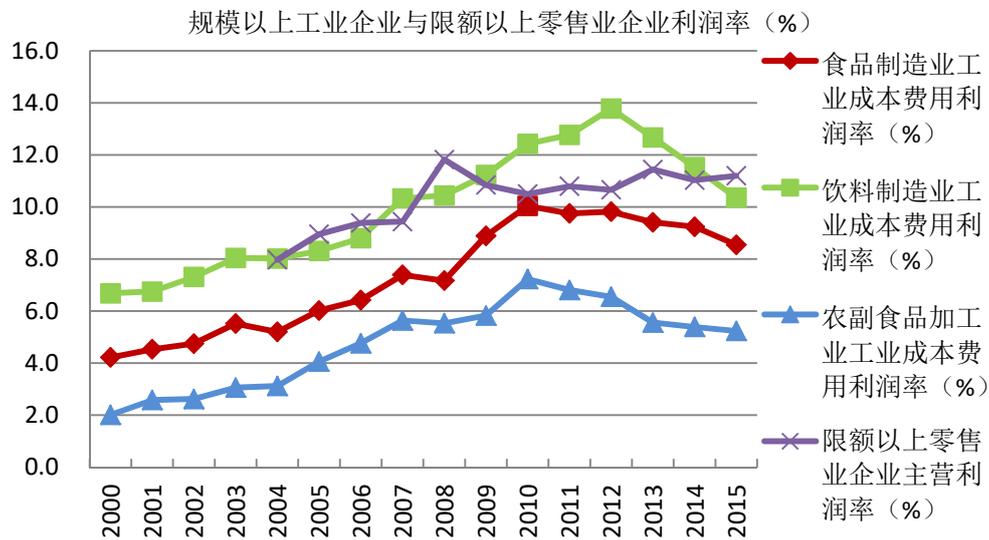


图 4 规模以上工业企业与限额以上零售业企业利润率 (%)

3.线上线下加速融合，零售企业加强供应链和终端建设，供应企业拓展线上销售

线上线下加速融合，一方面表现为实体零售企业拓展线上销售，电商企业尝试开设实体门店；另一方面表现为在资本层面上的线上线下企业加速资本整合。2016 年，沃尔玛增持京东股份，阿里系入股三江购物，线下世界 500 强企业沃尔玛和线上巨头阿里通过并购企业部署全渠道，为业内企业树立了行业发展的风向标。

不论是线上零售还是线下零售，其实质都是为消费者提供便捷、高效的购物体验，其核心都是隐藏在背后的供应链效率。随着网络零售增速的下滑，线上企业重新审视实体零售的存在价值，通过并购弥补自身的先天不足；而实体零售企业也意识到与电商的效率差距，加强信息系统投入和数字化建设，提高供应链效率和终端体验。

网络零售的快速发展也为供应企业开拓新的市场渠道打开了大门。但因商品类别及属性不同，不同品类商品的线上销售占比存在较大差异。服饰箱包类、美妆类、图书音像类、3C 数码产品等商品线上销售额较快增长，但快消品因价格敏感度低，即时性要求高，物流成本相对单价占比较高，同时传统及现代渠道已基本满足快消品类的购买需求，因此，快消品在网上的销售占比处于较低渗透水平。



资料来源：易观智库《中国快消品电商发展研究报告 2015》

图 5 各品类商品在线上销售占比 (%)

4. 小型店铺发展良好，跨界发展成为趋势

小型店铺销售、门店双增长。中国连锁经营协会 2016 年度连锁百强调查显示，各业态销售增幅分化明显。便利店增幅最高，达到 16.7%，专业店和专卖店为 6.5%，购物中心 1.6%，超市和大型超市 1.5%，百货店为-2.5%。购物中心因其体量大、购物体验丰富，也获得消费者的认可。

跨界发展渐成趋势。出于对便利性、品质及食品安全的需求，近两年出现了跨品类、跨领域、跨行业的创新销售组合。比如围绕某一消费主题而将不同品类集中在一起销售的品类集合店；集生鲜商品购物与餐饮消费于一体的阿里的盒马鲜生及永辉的超级物种门店；致力于推广“新奇特的生活方式”、成为全球创客、众筹及上游厂商首选的新品发布平台和潮货聚合地的宏图 Brookstone 门店；将餐饮服务延伸到产品制造供应的传统餐饮企业东来顺与海底捞，这些创新的经营模式都显现出良好的发展势头。

5. 网络零售市场规模居全球首位，成为商品供给新兴渠道

据全球知名市场研究机构eMarketer统计，2015年全球网络零售规模约为1.67万亿美元，比上年增长25.1%。亚太地区网络零售同比增长接近30%，在全球网络零售市场中占比首次突破50%。

中国网络零售市场在全球网络零售市场的占比约为35%，规模位居全球首位，贡献了全球网络零售市场增长的46%左右，成为推动全球网络零售市场的绝对主力。

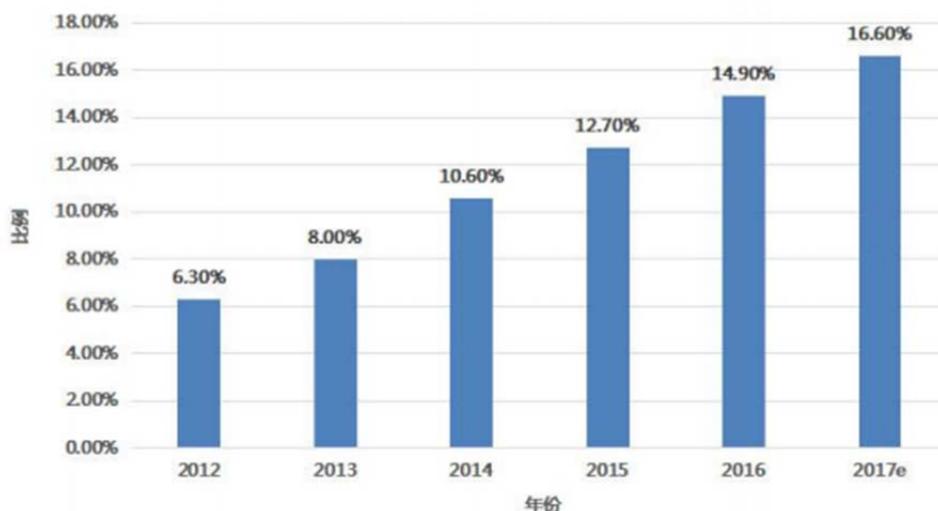


资料来源：中国连锁经营协会《2016 中国网络零售市场发展研究报告》

图 6：全球网络零售市场发展情况及趋势

据中国电子商务研究中心(100EC.CN)监测数据显示，2016 年中国网络零售市场交易规模达 53288 亿元，相比 2015 年的 38285 亿元，同比增长 39.1%，占社会消费品零售总额的 14.9%，较 2015 年的 12.7%提高了 2.2%。¹

网络零售市场交易规模的持续扩大，使得供应企业获得了直接面向消费者的新渠道，国内几大电商巨头平台销售份额逐步增长。第三方通过亚马逊的平台创造的销售从 2002 年的 17%增长为 2010 年的 31%，京东第三方销售平台也从 2004 年的 0.1 亿元增长到 2011 年的 269 亿元，占应收比例为 10%左右。



资料来源：中国电子商务中心《2016 年度中国电子商务市场数据监测报告》

图 7 2012-2016 年 B2C 网络零售市场占社会消费品零售总额比例

¹ <http://www.100ec.cn/zt/wllsbg/>

（二）行业供给现状

1. 实体零售资源供给不均衡

（1）地区间供给不均衡

零售作为消费端的供给侧，最直接的体现就是商业面积的供给、服务人员从业数量、各业态门店分布情况、零售网站数量等显性指标。在供给侧改革的趋势下，零售业不仅仅要增加供给的数量，更是要提高供给效率，优化供给结构，提高整个供应链的供给质量和运营能力，倒逼生产商调整供给结构，从而优化整个社会资源的配置。

截止到 2015 年末，零售业营业面积达到 3.26 亿平方米，从业人数达到 682.8 万人。其中，连锁零售业年末营业面积达到 1.69 亿平方米，从业人数达到 248.1 万人。

为清晰描述商业供给情况，下文采用“每万人拥有的商业营业面积”和“每万人拥有的商业从业人数”，来考察供给的基本情况。“每万人拥有的商业营业面积”用当地年末零售营业面积除以当地年末总人口数得出，这一指标反映了零售资源在不同地区的配置情况。数值越大，代表零售资源供给越充足，反之则代表越不充足。从图 8 看，东部每万人拥有的商业营业面积平均为 2004 平方米，中部每万人平均拥有 748 平方米，西部每万人平均拥有 603 平方米，呈现出东部高于中部，中部又高于西部的特点。

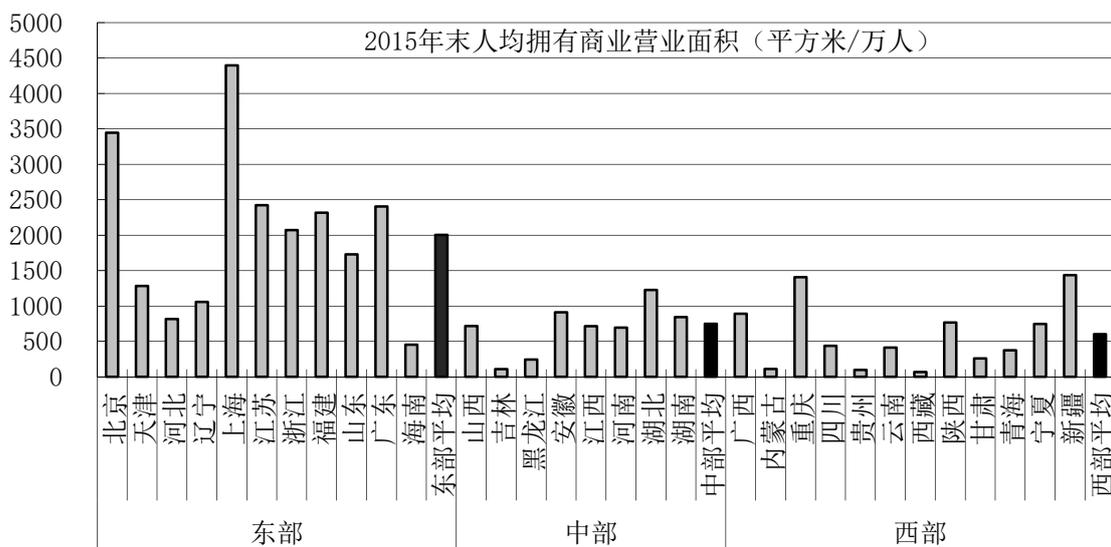


图 8 2015 年末各地区人均拥有商业营业面积（平方米/万人）

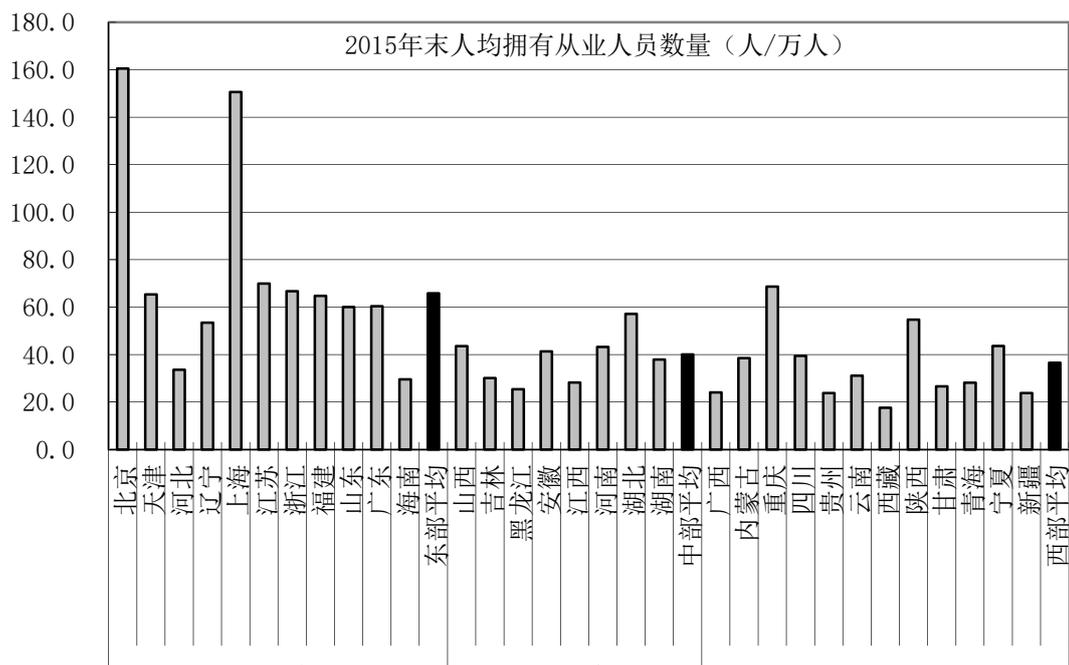


图 9 2015 年末各地区人均拥有从业人员数量（人/万人）

“每万人拥有的商业从业人员数量”用年末从业人员数除以当地年末总人口数得出。这一指标反映了零售服务人员在不同地区的配置情况，数值越大，代表服务人员密度越高，说明当地居民得到的零售服务越多。从图 9 看，东部地区平均每万人拥有 65.8 个从业人员，中部地区平均 40.0 人，西部地区平均 36.6 人。每万人拥有的商业从业人员数量依然呈现出东部高于中部，中部高于西部的特点。

（2）城乡间供给不均衡

2016 年，社会消费品零售总额 332316 亿元，比上年增长 10.4%。按经营地统计，城镇消费品零售额 285814 亿元，占社会消费品零售总额的 86%，增长 10.4%；乡村消费品零售额 46503 亿元，占社会消费品零售总额的 14%，增长 10.9%。城市社零占比远高于乡村。

根据 2016 年国民经济和社会统计公报数据，2016 年末全国大陆总人口 138271 万人，其中城镇常住人口 79298 万人，占总人口比重（常住人口城镇化率）为 57.35%。57.35% 的常住城镇人口实现 86% 的社会消费品零售总额，可以看出，城镇人均消费水平远高于乡村。

从连锁零售业态的分布及零售百强企业分布来看，依然存在东中西部资源配置不均衡的情况，东部地区拥有更多优质资源，西部地区则相对较少。零售行业的发展遵从区域经济发展不平衡、供给不均衡的现状，需要企业和政府共同努力，逐步调整行业供给的数量和结构。

2.供给过剩和有效供给不足同时存在

(1) 商品供给层面

商品供给过剩不仅仅体现在钢铁、水泥、平板玻璃等大宗商品的生产供应，以日用消费品为主体的轻工产品也存在这一问题，产品价格战就是供给过剩的最好体现。在过去几年里，轻工业发展主要靠要素投入和规模扩张，生产出大量中低端轻工产品，同质化严重；但是随着人民生活水平的提高，居民消费升级呈现个性化、高端化、服务化的态势，优质环保、安全健康、时尚实用，操作简便的商品消费和服务消费不断增长，增加了对高品质商品的需求。这是供需矛盾的主要体现，也是供给侧改革亟需解决的供需不匹配问题。

有效供给不足主要表现在三个方面：一是供给数量不足，无法满足消费者需求；二是供给质量不优，影响需求的释放；三是供给成本过高，抑制最终需求。目前，国内零售企业产品供应已经不存在供给数量不足的情况，主要是高性价比商品少及有些商品价格高抑制消费等问题。海外购、跨境购交易规模持续扩大可以从侧面说明有效供给不足的问题。据中国电子商务中心数据，截止到2016年，中国进口跨境电商交易规模达到12000亿元。在国新办举行的发布会上，商务部部长高虎城介绍，2015年我国出境人数是1.2亿，境外消费包括旅费、住宿费、购物费是1.5万亿元人民币，其中至少有7000-8000亿元是用于购物，这个购物中有相当大的比例是中高收入阶层在境外的购物，而且从过去主要购买一些奢侈品牌、高档品牌转向高质量、性价比合适的日用消费品。²

艾瑞咨询发布的《2016中国跨境网购用户研究报告》中发现，跨境网购用户偏爱购买化妆个护类、母婴用品类、食品保健等对安全和品质有较高要求的品类。亚马逊中国发布的《2016跨境网购趋势报告》也印证了这一点，跨境消费人群中，家庭成为主力群体，从个人需求到家庭需求的衍变也是跨境网购品类呈多元化发展和与日常生活紧密结合的主要因素之一，跨境网购从偶尔为之的尝鲜之举逐渐成为生活常态。³亚马逊公布的海外畅销单品均属于日用消费品。

有效供给不足会导致消费外流，不利于国内生产企业的发展，影响GDP增速；另一方面也会影响财政收入，对于外汇占款及货币发行也会产生一定的作用。亚马逊《2016跨境网购趋势报告》指出，2016年12月亚马逊海外购活跃用户数量是2014年报告发布之初的23倍。而自亚马逊在国内推出亚马逊Prime会员服务以来，注册会员的订单覆盖了全国31个

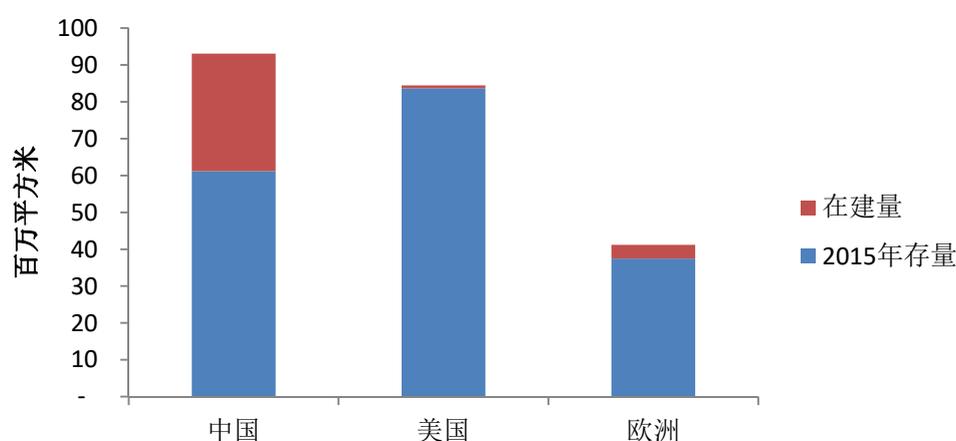
² <http://www.mofcom.gov.cn/article/i/jyjl/k/201602/20160201261755.shtml>

³ <http://mobile.163.com/17/0110/14/CAE4CNR10011802A.html>

省市自治区的 380 多个市和地区。2016 年亚马逊中国“黑五”当日销售额较 2015 年同期翻番，也是双 11 当日销售额的 6 倍。

（2）零售资源层面

商业供给持续增加，同质化竞争严重，这一现象尤以购物中心为最。中国购物中心在建面积全球第一。截至 2015 年底，17 个大中城市⁴已落成零售物业总存量达 6,120 万平方米，在建项目共 323 个，总建筑面积近 3,200 万平方米，相当于 84 个上海中心。根据世邦魏理仕 2016 年 4 月发布的《全球购物中心开发最活跃城市》报告显示，全球前十个购物中心在建量最大的城市中，有九个在中国。



数据来源：世邦魏理仕研究部，2016 年第二季度

注：统计范围包括 17 个中国大中城市，16 个美国大中城市以及 83 个欧洲主要城市，项目包括建筑面积为 2 万平方米以上的零售物业。

图 10 中国、美国、欧洲零售物业存量及在建面积对比

而供给不足体现在东、中、西部每万人拥有的商业营业面积和每万人拥有的商业从业人员数量呈现梯次下降的结构，西部人均零售资源供给明显低于东部地区。

3.运营效率有待提高

运营效率的衡量指标之一是运营周期。运营周期涵盖了企业从取得货物开始到销售货物并从顾客处收到现金为止的所有阶段。营运资本周转天数，又称现金循环周期，反映了运营周期的长短，也是反映企业在经营过程中现金转换快慢的重要指标之一。

⁴其中包含：成熟市场，上海、北京、杭州、成都、深圳、广州；成长市场，南京、武汉、重庆、沈阳、天津；潜力市场，宁波、苏州、大连、青岛、无锡、长沙。

营运资本周转天数=存货周转天数+应收账款周转天数-应付账款周转天数。



资料来源：中国连锁经营协会，普华永道《聚焦营运效率 重塑零售价值》

图 11 运营周期示意图

其中，存货周转天数越长，零售企业将存货转化为销售的时间就越长，回收现金的时间也就越迟；应收账款周转天数也是如此；而应付账款周转天数越长，零售企业向供应企业支付货款的时间就越迟，其对现金循环周期的影响与存货和应收账款正好相反。

中国零售企业的营运资本结构相比国外成熟的同行企业存在较大差异，主要表现为存货周转率较慢，而供应企业付款周期较长。从各零售业态之间的横向比较来看，百货店、超市店、家电类专业店及综合店的营运资本结构较为接近，整体呈现负向的营运资本周转天数（即付款天数长于收款天数和存货周转天数），普遍对供应企业的付款周期较长。

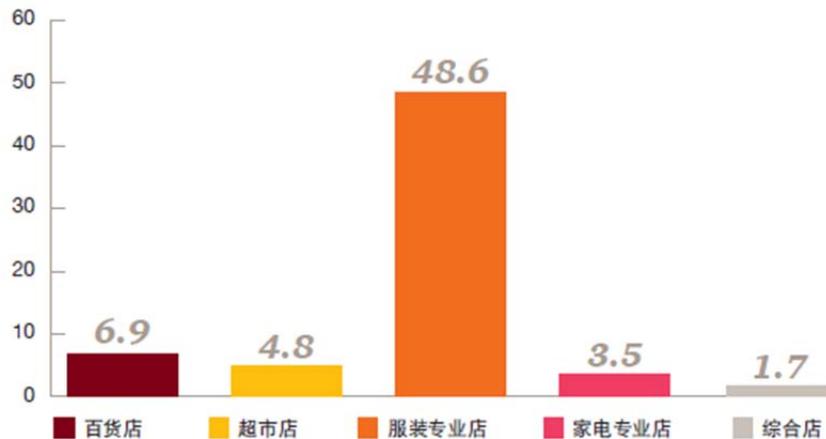
根据中国连锁经营协会与普华永道共同完成的《2016中国零售企业营运资本管理调研》报告数据显示，百货店在2013年至2015年期间存货周转天数平均维持在21天左右，约60%的百货店可以维持在0-15天内。超市店在2013年至2015年期间存货周转天数维持在50多天，约40%不到的超市企业的存货周转天数高达60天至90天。相比之下，根据弗吉尼亚大学商学院的统计，美国超市企业的平均水平在30多天，如沃尔玛为43.9天，Costco为31.1天。

服饰类专业店在存货周转方面有较大的不同，因为除了零售环节，通常其供应链向上游延伸至生产环节，导致库存水平较其他零售业态更高，最终呈现正向的营运资本周转天数。相比美国服饰零售企业的营运周期（企业将库存转为现金所消耗的时间，即应收账款周转天数+存货周转天数）为95天，中国服饰零售企业的营运周期则高达近200天，其中存货占据了

150天。而世界快时尚品牌ZARA，一般2-3周的时间即可将新款摆到门店⁵，最快的从设计到出货时间可以达到12天，每年共推出约5万种新款时装。这种供应链效率，使得ZARA可以在众多的竞争对手中脱颖而出，成为遍布世界80多个国家、拥有两千多家服装连锁店的标杆企业。

应收账款周转天数

2013年至2015年平均

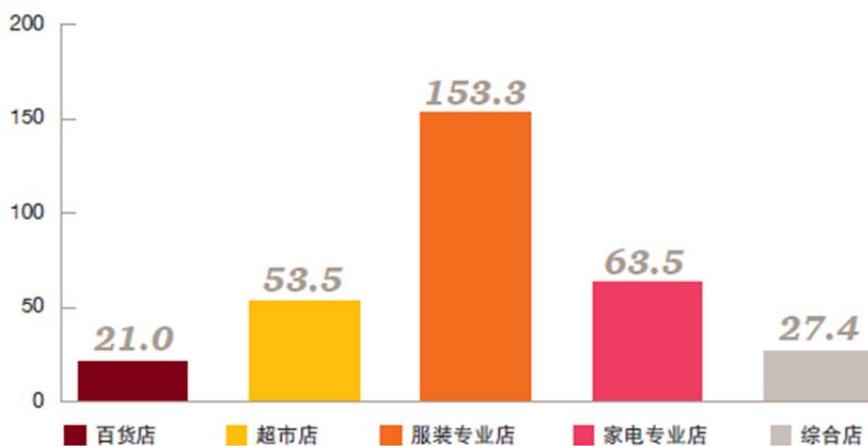


资料来源：中国连锁经营协会，普华永道《聚焦营运效率 重塑零售价值》

图 12 应收账款周转天数

存货周转天数

2013年至2015年平均



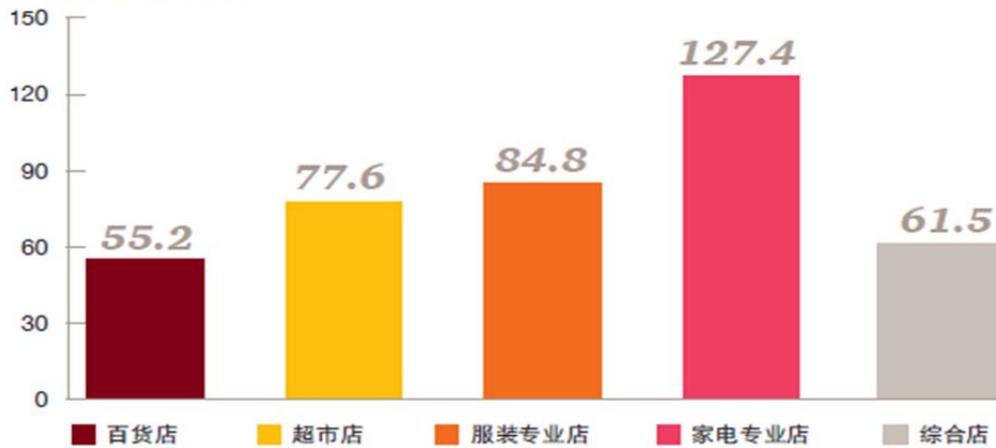
资料来源：中国连锁经营协会，普华永道《聚焦营运效率 重塑零售价值》

图 13 存货周转天数

⁵ <http://fashion.sohu.com/20161229/n477235095.shtml>

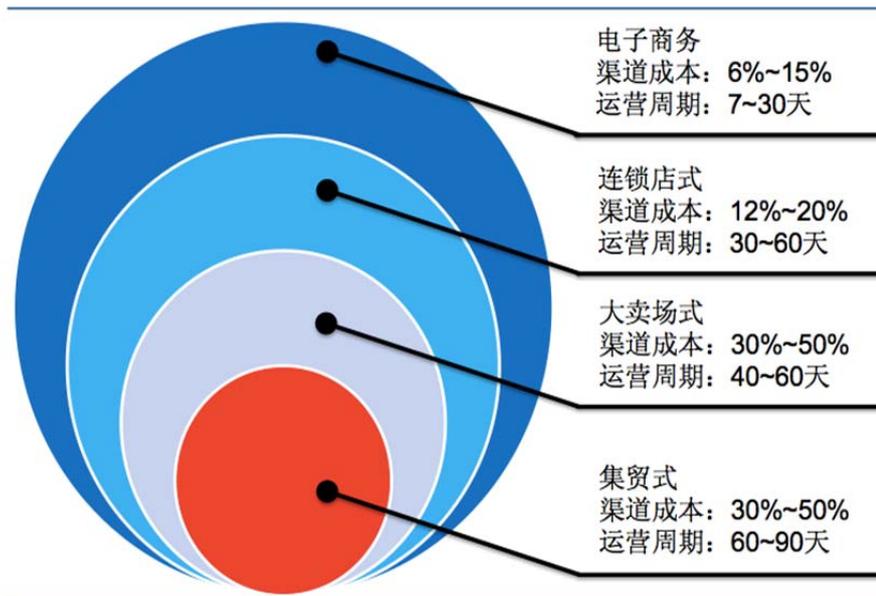
应付账款周转天数

2013年至2015年平均



资料来源：中国连锁经营协会，普华永道《聚焦营运效率 重塑零售价值》

图 14 应付账款周转天数



资料来源：罗兰贝格，华创证券

资料来源：《供应链效率的提高加速实体店细分化与电商综合化趋势》

图 15 各零售业态的渠道成本及运营周期

随着技术的创新和生产能力的提供，零售业态越来越分化，新兴的电子商务渠道成为运营周期最短的模式，仅为7-30天，然后依次是连锁店式、大卖场式和集贸式。

三、交易中的商业关系

所谓商业关系，指的是存在商品买卖，服务与被服务等经济利益的、基于合同或口头约定的经济关系。既包括企业与企业之间的关系，也包括企业与个人之间的关系。本章节研究的商业关系，仅讨论零售环节中零售企业与供应企业的关系，下文中也简称零供关系。

（一）影响零供关系的主要因素

零供关系有广义和狭义两种理解。狭义来说，零供关系主要指双方直接竞争和交易的交易关系，比如商品价格的决定、付款账期的约定及营业外费用的收取等交易条件就体现了供应企业和零售企业相互妥协、相互竞争以及合作的博弈关系。这部分内容是媒体和大众最为熟悉、最受关注的领域。广义来说，零供关系不仅仅指互相交易的供应企业与零售企业之间的关系，还包含零售企业与零售企业之间、供应企业与供应企业之间的基于竞争、合作与博弈共存的多方零售企业和供应企业间错综复杂的关系。由于决定供应企业与零售企业关系的市场结构、双方的市场地位由多种因素决定，比如零售企业的市场集中度、产品的替代性和互补性、产品市场份额、供应企业的市场份额等，因此零供关系从广义上来说，是涉及到行业关系及产业结构的更深层次的关系体现，是由宏观经济环境和中观产业结构决定的。

1. 市场结构决定双方的合作环境

市场结构是决定工商关系的重要因素。所谓市场结构，是指某一市场中各种要素之间的内在联系及其特征，包括市场供给者之间、需求者之间、供给和需求者之间以及市场上现有的供给者、需求者与正在进入该市场的供给者、需求者之间的关系。

随着中国世界工厂地位的确立，商品生产和供给早已不是问题，各类商品尤其是中低端商品存在大量生产厂家，完成销售成为实现价值的最重要一环。经过三十多年的改革开放，我国零售终端形成了主要以传统通路（指夫妻店，店主即店员；店铺面积一般在 200 平米以内；主要销售食杂烟酒等商品）、现代通路（指大卖场、现购自运、折扣店、超市、便利店、专营店等）和新兴的网络零售渠道为主的多主体、多渠道、多业态并行的格局。现代通路经过二十多年的发展，也已经建立全国性企业与区域性企业并存、销售业务既竞争又互补的市场结构，基本形成完全竞争和垄断竞争并存的日用消费品市场格局。

在这种多重选择的市场结构下，零售企业和供应企业有着更多的合作空间和选择，彼此

的合作关系相比于完全垄断和寡头垄断的市场结构来说，变得更加的复杂。

2.市场力量影响双方地位和关系

市场力量是指企业的市场行为所引致的影响企业市场地位发生变化的各种因素的组台。影响市场力量的因素有很多，比如品牌知名度、市场份额、企业规模、产品性能、产量等等。品牌知名度高、市场份额大、企业形成一定规模、产品性能优良、限量生产等都会使市场力量得到加强，反之则市场力量被削弱。谁拥有的市场力量强，谁在双方关系中占据主导地位；谁拥有的市场力量弱，则在双方关系中处于弱势地位。

零售企业和供应企业都在不遗余力地使用自己的市场力量，获得最大化的利益。在经济社会中，任何一个企业都是理性的经济体，必然会利用自己的市场力量追求自身效用最大化。这种竞争关系客观上促进双方改善服务效率，提升消费者体验，有利于增加社会福利。但因垄断形成的市场力量，也会损害消费者的利益。

具体到商品类别，零售企业和供应企业的市场力量变化，也会因区域不同、合作对象不同、区域市场份额不同，呈现出不同的强弱对比关系；从纵向看，即使在同一区域，与相同的合作伙伴间的关系也会因为市场力量的变化而发生变化。延伸到所有日用消费商品分类，零售企业和供应企业之间的关系就更为复杂多变。

3.寻租行为恶化双方交易条件

零售企业和供应企业在合作过程中，握有实际权利的相关人员的寻租行为也会影响到双方之间的关系。寻租行为打破了正常的公平交易秩序，伤害合规企业的正当权益，使不合规企业有机可乘。当然这种影响的大小还要受到外部市场环境和企业市场力量的限制。举例来说，掌握市场钥匙的零售企业的采购人员，在有限的渠道资源分配过程中，可以通过“决定是否与供应企业签订合同”或者“调整合同交易条件”作为收取寻租租金的工具；而营运部门的人员可以通过“陈列位置的资源分配”或“订货频率与数量的控制”进行寻租行为。而某些违反商业规则、急功近利的供应企业，通过贿赂等不正当竞争手段获取进入优质渠道的资格，也会助长寻租行为的发生。

寻租者通过将本应属于企业的利益据为己有而损害所在企业的利益，损害行业利益，最终损害消费者的利益，链条上所有参与者都将为租金买单。在企业难以对寻租行为监管到位的情况下，这种行为破坏了合规零售企业和供应企业公平合作的基础，恶化交易条件。

4.交易规范程度影响合作满意度

零售企业与供应企业的合作是基于商业合同基础上的商业行为，本应严格遵守商业约定，保持诚信。但由于零售业还处在适应市场经济发展的过程中，尚处在完善阶段，流通秩序和交易行为不规范，相关的法律、规章也不完善，执法监督还不成熟，惩戒措施不能完全到位，导致即使出现交易不规范行为，利益受损方往往被迫接受既成事实。虽然合作会继续，但是会给利益受损方带来不可控的经营风险，影响双方合作的满意度。

从零售企业的角度看，拖欠供应企业货款或强行退货等不遵守约定的行为，会减轻自身的经营压力，但会令供应企业蒙受损失；从供应企业的角度看，不按照约定送货、商品质量不符合约定、控制零售市场价格等情况，会保护自身的品牌地位和形象，但会影响零售企业的销售和信誉。这种缺乏诚实守信的行为，会消耗彼此的信誉，带来负面示范作用，而一旦这种行为无法得到有效的处理，就会使越来越多的企业利用自身的优势，侵害合作方的利益，从而使整个行业陷入恶性发展之中。

5.供给侧改革将改善合作基础

商贸流通领域的供给侧改革，实质是提高企业经营效率、优化产业结构、扩大消费需求、提高整个社会流通的效率，优化资源配置。为了达成改革目的，一是要保证产品生产流通中的质量，保证流通职责的落实；二是与供应企业共享信息，提高供应链效率和资金使用效率；三是依据消费者需求生产产品，减少生产浪费，增加有效商品供给。

在供给侧的实施过程中，必然会改善零供合作的外部环境，减轻商品同质化竞争压力。同时在行业内以降成本、提效率、补短板为抓手的业务改进过程中，随着对新渠道的拓展与融合，信息系统的升级改造，必然会改善业内的合作基础与信息透明度，减少双方因效率低下而造成的损失与摩擦。再者，因供给侧改革使社会资源得到有效分配，必然使优质供应商和优秀零售商获得更为有利的交易条件，在业内树立标杆，从而带动整个行业向好发展。

欲了解本报告详细内容，请咨询 010-68784906.