

大品牌控制销售通道封杀竞争对手

——聚焦大型零售企业违规收费乱象(下)



收取通道费导致超市、商场同质化

在目前的中国零售市场中,收取通道费的做法早已成为约定俗成的“规矩”,零售企业的盈利模式,也越来越依赖这一块收益。

更糟糕的是,由外资零售商提出的通道费,在短短不到20年的时间里,迅速异化成了贯穿零售企业各个经营管理环节的普遍寻租行为,其后果究竟如何?

“简单地说,就是一切用钱说话,你的品牌要进来,要有好的展示位置,并不是看你的产品质量,而是看你出的钱是多是少。”上海商学院教授、上海连锁经营研究所所长顾国建说。

长此以往,在这个战场上胜出的,必然是那些财大气粗的大品牌,中小品牌和中小供应商在这种“烧钱”的游戏规则下,只能铩羽而归。

“这导致的直接后果是,我们的超市、商场同质化现象越来越严重。”顾国建说,“尤其是大型超市,里面的商品大同小异,毫无特色可言。而另一方面,真正好的商品却无法进入销售通道,这将会使消费者的选择变少。”

收取通道费使大品牌掌控了定价权

新年伊始,财政部对中国进出口关税进行部分调整,包括护肤品、婴幼儿奶粉等在内的730多种商品实施较低的进口暂定税率,平均税率为4.4%。其中,进口护肤品的关税从6.5%下调到了5%。

然而,不少护肤品的价格不仅没有因此下跌,反而与往年一样上涨了近10%。虽然成本上涨是一个重要的原因,但大品牌对定价权的把持,也是一个不可忽视的因素。

“销售商收取通道费的做法,实际上对大品牌是有利的。”顾国建说,“原先需要通过产品质量、营销策略等复杂的市场竞争得到的市场份额,如今轻松地转变成了用钱来买,大品牌自然见。”

大品牌用钱控制了销售通道,封杀竞争对手后,实质上就已经掌控了定价权。

“消费者可能花了更多的钱,却没买到更好的商品。”顾国建说,“上海是中国供应商资源最丰富的地区,可是上海同样也是中国商品价格最高的地区之一,出现这样的‘倒挂’局面,原因之一便是上海零售企业的通道费率全国领先,平均费率可以达到15%以上。”

更可怕的是,大品牌商为确保自己的利润,要么通过价格转移成本与费用,要么通过产品数量与质量的实际性降低来保证利润。

这样的恶果显而易见:超市中的商品性价比在下降,百货商店的商品价格高得离谱,“中国制造”的产品在国际市场与国内市场价格倒挂的现象已普遍出现。

零售企业坐着收钱,经营能力丧失

面对日益上涨的成本压力,零售企业对通道费的依赖也越来越大,然而,丧失的却是自身的核心竞争力。

“坐着就有钱收,当然轻松。”顾国建说,“但作为零售企业,自身的经营管理能力也被剥夺了,原本应该在进货等经营管理环节有所作为,如今已经‘自废武功’。”

“虽然零售企业还有着商业的名号,但自己却并不做买卖,既没有购销资金,也没有买手队伍,没有买断经营,基本上背离了商业的本义。”中国社科院财贸所流通产业研究室副主任任绍华说。

在百货商店里,“招商联营扣点”的管理

本报记者 吕剑波 王欣

昨天,本报焦点版报道了零售企业收取通道费的由来和现状。在目前的中国零售市场中,收取通道费已经异化成了贯穿零售企业各个经营管理环节的普遍寻租行为。

为分摊零售企业经营和收益风险而出现的通道费,如今俨然成了一剂“自废武功”的毒药,

不但废掉了零售企业自己的经营管理能力,甚至还波及到了制造业的发展。

面对同质化和“二房东”化现象日益严重的中国零售业现状,我们的零售企业应该何去何从?专家指出,开发自有品牌应当成为一个发展方向。



■ 有些超市开发的自有品牌产品因为物美价廉,受到消费者的青睐

本报记者 周馨 摄

【焦点关注】

面对《方案》,零售商有疑虑

面对五部门去年底下发的《清理整顿大型零售企业向供应商违规收费工作方案》,零售企业在自查自纠的同时,也有一些疑虑。

中国连锁经营协会会长郭戈平表示,不少零售企业反映对《方案》看不明白:“比如配送费被要求取消,但很多零售企业反映,其投入建立的配送中心真正节省了供应商的成本,能够集中统一配送也是对社会资源的节约,这个大方向是正确的,如果

不收取费用的话,零售企业的投入怎么办?这并不符合市场运作规律。”

湖南步步高商业连锁股份有限公司党委书记、副总裁陈志强表示,目前零售行业上市公司净利润大约为3%,随着费用的不断攀高,利润空间在不断下滑。

郭戈平称,中国零售企业的毛利率,这么多年来并没有得到提高,以超市为例,毛利率基本维持在14%至18%之间,近年来增长率微乎其微,主要因为成本上涨严重,而

方式更是让零售企业变成了“二房东”。

所谓“招商联营扣点”是指百货店将商场柜台租给厂商,由这些供货商来实际经营百货商店。供货商要承担百货商场中品牌店铺的装修装潢、商品出样、销售人员和商品库存等费用,而百货店则实行统一的收银,并按约定的比例扣除销售额中的百货店所得部分。

这种“招商联营扣点”的管理方式使百货店几乎不需承担经营上的风险,经营上的费用都由供货商承担了,而由于不需要购进商品再出售,流动资金也不再占用了,还能占用供应商的销售资金,可谓无风险且利益巨大。

零售企业要发展,应当差异化经营

不可否认,通道费的存在,确实挤压到了制造业的发展潜力。然而吊诡的是,零售业其实并没有从中获得暴利。从上市公司公开的资料可以发现,从事零售业的上市公司的利润率普遍低于制造业。

“一方面,大的品牌,尤其是一些进口品牌,实际上占领着交易的主导地位,零售商在其中没有话语权。”顾国建说,“另一方面,中国零售市场相当的份额也被外资占领。”

“零售的通路和品牌都被外资控制后,对中国的消费者意味着什么,不言而喻。”顾国建说,中国的零售企业要发展,必须要清醒地看到,通道费这样的交易规则,实际上正在伤害着自身。

而要发展,差异化经营是不错的选择。

在美国,最近几年已经开始出现大量的专业性食品超市,营业面积2000平米左右,只经营食品不做其他,产品的宽度和深度都达到了非常惊人的地步。德国专营食品的折扣超市Alde也已经进入美国,发展势头良好。在美国主要品种的食品价格,只有Alde能够拼得过沃尔玛,有的甚至还可以比沃尔玛的价格低10%。

“在国内,也可以看到类似的例子。”顾国建说,“比如上海的来伊份,已经开了900多家门店,销售额和利润率都很不错。再比如,在福建,也已经出现了专业的农产品超市,零售企业的采购人员直接前往全国原产地采购,发展的势头也很好。”

自有品牌是零售业转型的战略抓手

要从依赖通道费的盈利模式中挣脱出

国外大型超市毛利率一般保持在20%-30%的水平。

零售企业人士据此认为,向供应商收取通道费是维持其生存的必要条件。零售行业的资源要付出巨大成本,从高额的地租租赁费用到巨大的人力成本都是超市行业难以消化的经营成本。

“如果按照某些供应商的推理,零售企业亏损是不是要跟地产开发商算账?因为他们把租金越涨越高,经营无论成败他们都是旱涝保收,每年有不少零售店因为不堪高额租金的重负而退出市场,血本无归。”某业内人士表示。

来,零售业需要寻找新的利润增长点,而发展自有品牌,是实现这一转型的一个发展方向。

“大力开发自有品牌产品,是世界零售业的一个根本性的发展趋势。”顾国建说,“美国绝大部分超市企业都开发了自有品牌,自有品牌商品占连锁超市企业销售额超过20%。在欧洲的整个零售业中自有品牌商品销售额超过了40%。”

而在中国,自有品牌的发展还刚刚起步,但已经展现出很好的盈利前景。

以浙江省最大的连锁超市公司浙江联华华商集团有限公司为例,2006年起该公司开始开发自有品牌商品,销售一路呈上升趋势,到2010年时销售额已经接近5亿元,毛利额同比增幅在50%以上。

发展自有品牌,可以给零售企业带来新的收益,同时也考验着零售企业对市场需求的敏锐度。

2010年,浙江联华华商集团有限公司推出了自有品牌的四色纸杯,将纸杯分绿、橙、红、蓝四色以区别,适合家庭成员分色区别使用,更加贴近家庭聚会健康需求,同时价格比其他品牌产品低5%-10%以上。四色纸杯在引入后的短短半个月里,便成为该类别的销售冠军。