
创建市场价格监管新模式

优化新零售领域营商环境

郑晨¹

商业，夯实着一座城市的经济基础，影响着一座城市的上层建筑。但在最近 20 年的互联网浪潮中，上海却备受质疑——为何出不了 BAT、除了国企有什么……面对这样的疑问，作为整个商业体系标杆的零售业给出了答案。新零售领域中理念最快落地、财力最为雄厚的盒马鲜生和永辉云创分别将总部注册在上海改革开放再出发的前沿——自贸试验区和成功举办双创周的科创杨浦，标志着新兴领域对上海营商环境的认可。

面对这份认可，笔者带着“什么是新零售”“为什么做新零售”“为什么中国企业率先提出新零售”以及“如何优化新零售领域营商环境”等问题对盒马鲜生、永辉以及 K11 进行了调研，着力找准难点、痛点、堵点，希望为上海新零售企业供给真正所需要的制度和政策，也为上海在新兴领域的“换道超车”提供可复制、推广的经验。

一、调研情况概述

前期，笔者通过与相关政府部门、行业协会以及百联、光明、阿里等集团公司的对接，确定了头部效应较显著的盒马鲜生（商超类）、永辉云创（商超类）以及 K11（百货类）作为调研对象。

（一）新零售的定义

1、盒马鲜生的“新零售”=“新数据+零售”

在调研对象中，盒马鲜生的身份最为特殊——既是命题老师又是答卷学生。目前，盒马鲜生在全国 21 座城市中开出了 138 家门店，上海的门店数为全国第一的 26 家（北京 20 家，深圳 14 家，杭州 9 家），2016 年 1 月开业的全国首店——浦东金桥店已经完成了 20 次技术迭代，交出了一份“超市+餐厅+仓储+分拣配送”的答卷。同时，凭借阿里巴巴集团全资事业部的战略地位，深耕北上广深杭等一、二线城市，积累未来的降维输出资本，将三、四线城市的市场交给同一集团的大润发。它所走的新零售之路更像是用大数据训练商业模型，对外能够“为顾客创造不一样的价值”，对内实现“线上用户+线下用户”的战略目标。

2、永辉的“新零售”=“新概念+零售”

永辉“将鸡蛋投入到三个篮子”——大卖场模式的永辉超市、便利店模式的永辉生活和新零售模式的超级物种。其中，代表未来趋势的永辉生活和超级物种隶属 2015 年 6 月在杨浦注册的永辉云创，估值已超过 60 亿元（永辉占股 60%，京东 9%，腾讯 5%）。在永辉眼中，新零售是“新概念+零售”，其核心在于人，目标在于线上线下的互融互通，贯彻目标需要的并非自上而下的“创新”，而是激励甚至鞭策每一名员工的自发参与。因此，永辉建立了独特的“1+X 赛马机制”，即一个部门选出 1 名队长，带领 X 名员工，若盈利则队长拥有额外的分红，若连续 3—6 月队长无法带领团队盈利则重新选举队长。

作者简介：郑晨，上海市市场监督管理局反垄断和价格监督检查办公室。



图1 新零售发展历程

3、K11 的“新零售”=“新体验+零售”

作为百货业“新旧动能转换”的代表，K11 将跨界运营（博物馆）、“五官营销”、数字营销、特色经营（都市农庄）与购物消费相互融合，做到从 B3 层的 chiK11 美术馆到 6 层的空中花园，层层有互动、层层有不同，为消费者带来前所未有的独特感官体验。内地首家购物艺术中心——上海 K11 自 2013 年 6 月 28 日正式开幕以来，秉持品牌核心理念和其主张的博物馆零售模式，融合商业与艺术，糅合多维的艺术欣赏与交流，汇聚国际潮流品牌，致力于打造最大的互动艺术乐园、最具舞台感的购物体验以及最潮的多元文化生活区。目前，K11 已在香港、上海、广州、沈阳、武汉等五座城市开业。

4、“新零售”=“新时代+零售”

商场如战场，分析因子瞬息万变，今天的“新”可能就是明天的“旧”。因此，判断新零售是否名副其实，关键得看其能否处理好变与不变的关系，能否跟得上新时代的步伐，能否不断满足人民日益增长的美好生活需要。就当前的技术发展阶段而言，新零售应充分运用大数据和人工智能技术，以用户为中心，依托现代物流体系，重构人、货、场之间的关系，推动线上线下深度融合，实现精准、动态平衡不同区位、不同时间段供需的新时代商业逻辑，最终实现满足用户需求和提升行业效率的双赢目标。

（二）新零售出生的必然

从 2016 年至今，新零售的探索已经有 3 年，无论是类似盒马鲜生的新业态，受电商冲击小、消费频次高的商店超市，还是商品价格更高、注重消费体验的百货商场都在积极地拥抱新零售。让人们不禁思考：为什么那么多企业扎堆下注新零售？为什么是中国企业率先提出了新零售，而非通常的欧美企业？

1、存在十万亿级的存量空间和万亿级的增量空间

2018 年我国社会消费品零售总额达到 38.1 万亿元，同比增长 9%，增量达到了 3.2 万亿元，电商似乎已经统治了消费者的购买行为。但是从商务部公布的数据看，尽管电商消费年年保持高增长，线下零售依旧占据着 80% 左右的市场空间。面对万亿起步的市场空间，任何企业都不会袖手旁观。

2、线上流量红利基本消失，网上销售增长面临天花板

根据 We Are Social 和 Hootsuite 联合发布的最新数字报告，2018 年我国网民增加了 5067 万人，增长率 6.7%。在增长规模前 20 的国家里，我国 6.7% 的增长率仅排倒数第三，一方面说明中国的互联网普及程度相对较高，未来很难有较大规模的增长；另外一方面也说明中国互联网规模红利的减退。此外，经过十多年的野蛮生长，对于正在驶离新业态航道的电商市场，市场监管部门和税务部门势必会由包容审慎监管慢慢转向加强事中事后监管，制度成本的增加与资金补贴的减少使得性价比慢慢向线下倾斜。

3、人口红利孕育大数据土壤，技术红利推动量变到质变

在新零售领域，中国企业无论在原创、规模还是效率均领先全球。原因有二，一方面相比欧美国家，我国人口众多且集聚，海量的用户为企业积累了极具商业价值的数据，例如：淘宝天猫月度活跃用户已达到 6.66 亿，支付宝国内活跃用户超过 7 亿，微信月度活跃用户稳定在 10 亿以上，相比之下美国的总人口才刚过 3 亿，欧洲总人口为 7.1 亿；另一方面尽管我国在互联网时代起步较晚，但是后发优势帮助我国从 PC 端迅速迁移至移动端，积累了技术红利。据统计，2018 年美国移动支付交易总量约 1100 亿美元，而根据我国国家互联网信息办公室公布的最新数据，早在 2017 年中国移动支付交易规模就超过了 200 万亿人民币。技术进步能够带动消费创新，因此可预见的是：在不久的将来，中国的新零售模式将有能力向全世界进行技术输出。

4、我国零售业格局相对分散，为行业整合提供了空间

长期以来中国零售业格局高度分散。且不论百万计的传统小店，单看现代渠道超市卖场，前 6 大连锁集团（大润发、沃尔玛、华润万家、联华、永辉、家乐福）所占份额仅为 15%，这与美国前三大超市份额超过 40%、英国前三大零售份额近 60% 的格局大相径庭。分散的格局造成了我国知名零售品牌的数量同零售市场规模不匹配。

（三）新零售与传统零售的区别

1、买手 VS 房东

传统零售最主要的成本来源于门店租金，为转嫁成本，传统零售追求的是租金回报率，做的是房东生意；新零售最主要的成本来自于人，而人的效用最终体现在商品上（若将服务也视为一种商品），因此新零售追求的是商品回报率，做的是买手生意。从三年内加码自有品牌的意愿来分析，我国传统零售业在 8%—10% 且以低价产品为主，全球零售巨头沃尔玛在 20%，而新零售代表盒马鲜生则是 50%。

（1）盈利模式

传统零售的盈利=前台利润+后台利润。其中，前台利润为通过售出商品的合理差价获取利润；后台利润则是向上游供应商收取的进场费。进场费是零售业的老大难问题，不仅增加了流通成本，也极易引发腐败问题，难以根治的原因在于零售商的相对优势地位——对供应商而言，想获得类似“天天低价”的风水宝地，就得付更多的进场费；对零售商而言，则可顺势提出押款的要求，减轻自身的经营风险，一般押款周期在 2—3 个月。与之相对应的是盒马鲜生亲手砍掉了进场费这一重要利润来源，按照买手制“买断”商品的模式来结账，所有的经营风险都由盒马来承担，顺利解决了押款问题。盒马鲜生之所以有底气，源于新零售模式专注于“卖商品”、而非“出租铺位”——盒马鲜生门店流量最好的位置通常留给同期天猫平台销量排名 1 至 10 位的网红商品，而非付最多进场费的品牌。

（2）坪效极限

衡量零售业盈利能力的核心指标是坪效，即门店每平方米每年的创收。每一个行业都存在坪效极限——奶茶届卖得最好的喜茶人民广场店，坪效是 27 万元；卖手机卖得最好的苹果专卖店，坪效是 40.2 万元；卖酸奶冰淇淋卖得最好的 Reis & Irvy’s，坪效是 28.8 万元；卖瑜伽户外服装卖得最好的 lululemon athletica，坪效只有 11.3 万元。每个行业因为特征不同（比如，产品价格高低不同、购买频次不同、行业集中度不同等），坪效极限也不尽相同。在传统商超领域，永辉超市高达 1.8 万元的坪效极限已经傲视同侪，而同属永辉旗下的超级物种却可上摸 6 万元，坪效极限几乎是永辉超市的 3.3 倍。究其原因，在于传统零售的坪效=线下总收入+单店总面积；新零售的坪效=（线下总收入+线上总收入）+单店总面积，突破了单店总面积的制约，满足了新时代消费者“天时地利”的需求（见图 2）。

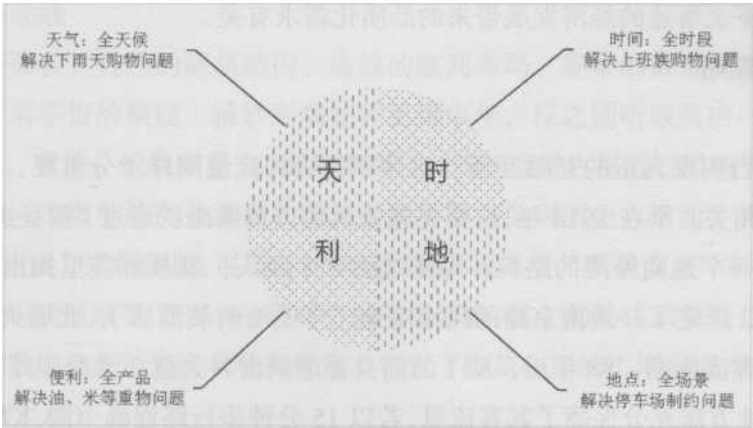


图 2 “天时地利”模型（顺时针）

表 1 商超类调研对象（开店 1.5 年以上的成熟门店）重要数据对比

品牌	经营业态	线上占比（%）	SKU	单店面积（m ² ）	坪效（元/m ² /年）
盒马鲜生	新商超	60	7500	5000	50000
超级物种	新商超	27.4	2000	500—1000	60000
永辉生活	社区超市	26	1000	100—200	27000
永辉超市	大卖场	<10	10000+	4000—8000	18000

（3）业态分布

新零售在传统零售业配比的基础上大幅提高了餐饮部分的比重。无论是盒马鲜生与全国 200 多个知名餐饮品牌联合合作的“大牌小店”，带动超级物种餐饮销售额占比高达 70%-90%的“工坊模式”，还是上海 K11 将餐饮业态提升至总业态 36%的布局，都标志着零售业的升级离不开餐饮业高人气和高毛利这两大特征。同时，三家品牌不约而同从餐饮食材的灵感中提炼出“新鲜”的主题，围绕“新鲜”来做文章——超级物种主打生鲜，且全部为预包装销售，一方面减少顾客挑选时造成的损耗，另一

方面引导顾客养成“少量多次”购买的习惯；盒马鲜生则开发出“日日鲜”系列，包含鲜奶、蔬菜、肉类、蘑菇等商品，只售卖当天生产的商品，共计 50 多个品种。有趣的是其与安佳合作开发的鲜奶均为 750ML，而非传统的 980ML 或 1L，原因在于该规格“刚好是两大杯、一小杯，一家三口一天喝完”。同时，通过 7 种不同颜色奶瓶，每天卖一种（保质期 7 天），保证前一天的牛奶无法混入第二天销售；K11 则主打“新鲜看得见”，除大量的餐饮明厨亮灶之外，甚至直接在 3 层开了一家都市农场。之所以选择生鲜之类的新鲜产品，一方面是跟消费频次高、电商渗透率低、进入门槛高有关，另一方面则是跟下文所述的经济发展带来的品质化需求有关。

2、精准 VS 粗略

（1）选址

线上线下能否实现真正的互融互通，实体零售店的流量同样十分重要，而线下的流量同选址的质量息息相关。早在 1914 年，广州先施公司经理黄焕南就通过“黄豆选址法”——“派七名员工守着每一个通向外滩的路口，每走过去 5 个路人，就从麻袋里掏出一颗黄豆，扔进坛子里”的方法，选定了一块南京路的风水宝地（今上海时装商店），北通火车站，南邻富人区，车水马龙，客流如潮。88 年后，K11 的前身香港新世界大厦在淮海中路落成，“市中心+地铁沿线”的选址方法充分保障了其客流量，若以 15 分钟步行路程画个圈，K11 目前坐拥了 1、8、10、13 号线四条轨交线路。相比前辈们的“人工版大数据”，永辉选择了股东腾讯开发的选址系统，通过微信的支付数据、定位功能和使用热度判断一个地方的活跃程度；而盒马鲜生则选择在阿里系（淘宝、天猫和支付宝等）用户数超过 20 万的地方开店，依靠存量的线上用户来进行线下的增量孵化，堪称靶向选址的典范。

（2）画像

精准画像使得零售业能够更好地满足消费者的个性化需求，实现了从千店一面到千店千面的进化。K11 现有注册会员（无门槛）、普卡（单笔消费满 50 元）、金卡（单日消费满 5 千元或两个月消费满 1.5 万元）和黑卡（30 天消费满 8 万元或年消费 30 万元）等四个会员等级。通过会员的注册信息和支付数据，可一览其客群的年龄在 26—35 岁左右，女性占比超过七成，消费偏好从传统国际奢侈品牌转向新兴设计师品牌。因此，K11 将客群定位为关注潮流、热爱艺术、有较高消费能力的 80 后女性，并朝着这个方向调整业态和品牌。相比购物中心，商超的门店分布及数量使其有着更全面的“画术”，盒马鲜生通过大数据，描绘出一副“25—45 岁、价格敏感度低、关注品质和服务、追求快的女性”顾客群像图。进博会期间，笔者在巡查盒马鲜生国展中心店的时候发现，该店一楼最核心的位置竟然陈列着电动的毛绒玩偶，不仅在传统商超难得一见，在盒马鲜生也是独此一家。然而，难以置信的是该玩偶很快销售一空，且据店员反映超过 60% 的购买者为 80、90 后的女性。

（3）动销

商品动销率=动销品种数/仓库总品种数，同商品周转率、商品经营深度与宽度、对供应商的考核和门店管理水平有着直接的关系，它的反面就是滞销率。为提高动销率，传统零售会将不好卖的商品放在显眼位置，将热卖的商品放在纵深位置，举例来说，就是夏天可以将不好卖的龙眼放在前面，将好卖的西瓜放在后面，通过西瓜来带动龙眼的销售。而新零售则是将卖不好的商品调整到 APP 上，不占用门店的陈列资源。因此，即使生鲜品类的周转周期仅为 1 天，其他生鲜也都要小于 3 天，盒马鲜生的蔬果动销率依然可以达到 95%。同时，针对日日鲜产品（实际保质期不止一天），通过大数据系统，盒马鲜生能很好地把控进货量及销售量，万一有个别卖不完的，还能提早做精准化促销和供堂食、外卖使用，避免了库存积压和产品浪费。

3、便捷 VS 动线

对传统零售而言，合理的商品结构、高效的陈列布局、集聚的资源投入都离不开动线设计，动线设计可谓零售的精髓：精妙则稻花香里说丰年，反之则听取哭声一片。以地铁上盖的购物中心为例，餐饮一般集中在 B2 层和中高层，头牌通常占据着一

层的人口位置，每一层的门店分布都像一个微型的产业集群，既集中又尽量避免同质化。然而，再精心的动线规划都比不上“手指点点”来得便捷，再及时的动线调整都比不上“手指点点”来得高效。据统计，一般实体店的动线调整需要 3-5 年，而对于新零售而言，线上的动线调整就是 UI(界面)调整，只需要程序员“手指点点”生成一个升级包，省去了重新布局的工期和成本。

4、数字化 VS 人工

相比传统零售，新零售在管理上进一步减少了人工的比重，增加了数字化管理的范围，主要体现在以下两方面：

(1) 绩效管理

传统零售企业尽管实行严格的打卡制度，但却无法衡量工作的饱满度，容易造成人力资源的浪费。据统计，在八小时的工作时间里，零售业员工至少有四小时处于赋闲的状态。而新零售企业则可通过货架指令等数字化管理手段，将细节抠到了线下作业的每一个环节。以理货员为例，如果四小时就理完了一天所需的货，那么剩下的时间就可以安排员工去做打包、送餐等其它未饱满的工作，提升绩效的同时也提高了员工的综合能力。

(2) 信息对称

价签是促进零售商品信息对称的重要载体，然而传统的纸质价签极度浪费人工。据统计，一家中型商超平均有 7500—8000 个纸质价签，每周至少需要更换 1300 个价签，一些促销产品甚至每周要更换 4 次，且必须在门店打烊期间进行。在盒马鲜生、超级物种等新零售代表中，我们看到了智能电子价签的全覆盖，实现了总部调价、实时改价、签随货走的功能。顾客不仅可以扫描智能电子价签上的二维码，追溯商品的生产、运输、检疫和销售等全流程信息，还可以在微信小程序中直接付账，节省了去收银台结算的时间。

二、背景与意义

党的十九大报告中提出，把深化供给侧结构性改革摆在贯彻新发展理念、建设现代化经济体系这一重要部署的第一位。供给侧结构性改革的关键词之一是“去库存”，目的是促进供需之间精准匹配、有序平衡，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革，提高全要素生产率。通过对新零售领域的调研，笔者对供给侧结构性改革以及课题研究的背景与意义有了更深层次的体会和认识。

(一) 新零售模式可复制、推广至供给侧改革的其他领域

目前，盒马鲜生已经在逐步尝试新零售模式在整个零售业的复制和推广，且效果显著一经过盒马模式改造后，大润发运营 3 个月以上的淘鲜达店铺，单店日均新增线上订单 1200 单以上，单店月度销售额提升 10%以上，单店累计新增年轻顾客 2 万人。相信经过日后不断的试错、补丁、改造、升级和换代后，未来新零售模式可以赋能于旅游、体育、健康、养老、家政等第三产业，也可以精准解决粮食、钢铁、煤炭等第一、二产业供需不匹配的难题，惠及更多行业和领域，最终造福社会和民生。

(二) 有利于打响上海“四大品牌”和服务科创中心建设

线上引流成本的增长，降低了实体店的线下获客成本，使得上海的百年商业文明和国际化视野能够进一步发挥比较优势，为上海“四大品牌”提供更广阔的舞台。同时，新零售的发展为大数据、云计算、物联网、智能物流、生物识别等前沿科技提供了深度的应用场景，为科创概念提供了“试验田”，为科创技术提供了“竞技场”，促进了“产学研”的深度融合，有助于为上海的科技创新孵化出累累硕果。

（三）有助于破解“价格战”难题及其造成的价格违法行为

通常，对于电商平台、购物中心和商超而言，打“价格战”的对象是供应商（to B），凭借相对优势地位“说服”供应商让利一块钱，意味着可以省无数的一块钱。而新零售则采用“去中间化”的方式，通过直采+买手的方式替代供应商，自然能将更多的资源和精力投入到对消费者（to C）的服务上以及对自身企业的管理上。随着新零售企业的数字化管理水平日益朝着精细化发展，诸如电子价签技术的普及避免了人工差错的发生，从源头上降低了价格违法违规问题发生的概率。

（四）可对标国际发挥消费对我国经济的基础性作用

在发达国家，零售业态的历史变迁与人均 GDP 的增长高度相关。按人均 GDP 衡量，当前中国经济发展水平与 20 世纪 70 年代末的美国、20 世纪 80 年代初的日本相似。20 世纪 70 年代末的美国，消费主题是“女性+品质化”，梅西百货等购物中心成为当时的热门企业，产品类型从收音机、电视机和普通轿车等参与社会生活所需的必要商品转为 Walkman、摄录机和高级轿车等彰显自我的商品；1980 年代的日本，消费主题则是“便利+个性化”，这一阶段的消费由大众化过渡为个性化、差异化，商品的设计和功能等呈现多样化趋势（见图 3）。同时，人们的便利性消费需求也使得以 7-11、全家为代表的便利店业态迅速发展。巧合的是，当时的日本与当下的中国一样，同样迎来了生鲜的高速增长期。

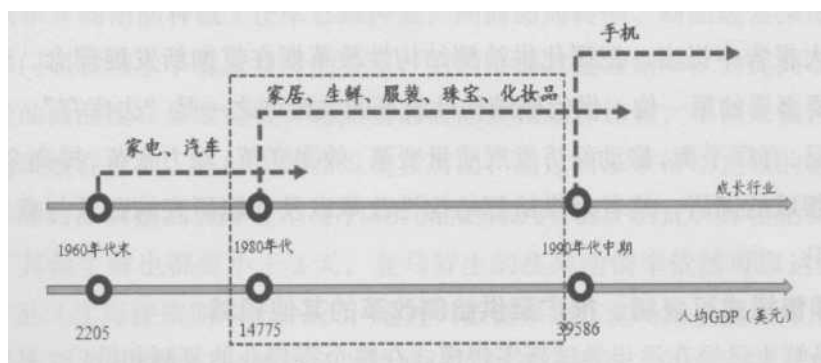


图 3 日本 20 世纪 60 年代末至 20 世纪 90 年代中消费类行业趋势

习近平总书记对金融市场提出了“加强市场心理分析”和“善于引导预期”的要求。目前，我国资本市场欠缺既能带动革命性技术的突破，又能穿越牛熊服务实体经济的稳定器。新零售恰好具备该特征：作为甲方可以为供应商提供 AR、云监控、智能语音、生物识别等科技商用的舞台，孵化出一批“隐形冠军”，为科创板做贡献；作为乙方，能将大数据、云计算、智能物流等技术打包输出，帮助其他上市公司提升效率，帮助未上市公司做大做强，同时帮助自身实现长期投资价值，成为独角兽乃至未来主板的领头羊。

三、当前上海新零售营商环境的优势与短板

在 2018 年各类新零售城市排行中，上海均问鼎桂冠。该结果同本文调研对象的反馈不谋而合，即上海是目前中国当之无愧的新零售之都。

（一）上海发展新零售的优势

上海之所以受新零售的青睐，主要有以下五个方面：

1、经济实力的保障

2018 年，上海居民人均可支配收入达 64183 元，继续位居全国首位。强大的经济能力使得上海拥有较强的消费能力和尝试新生事物的意愿。根据阿里巴巴的数据，在盒马鲜生一站式服务和天猫一小时送达等新零售业务方面，上海消费者是北上深杭中参与度和活跃度最高的（见图 4）。对于希望抓住年轻人的各大品牌来说，上海有着更多目标客户，让他们更好地分享由消费升级而带来的商业红利。

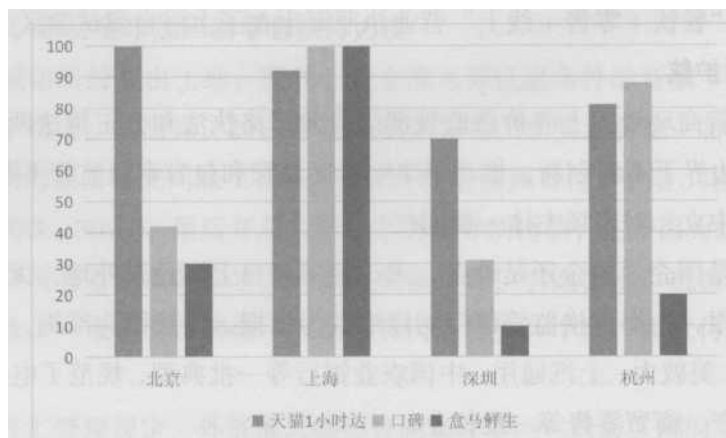


图 4 阿里系客群活跃度对比

社会消费品零售总额方面，自 2017 年超过北京后，2018 年上海再次蝉联全国榜首，首次达到了 1.2 万亿元的规模。在全球零售商集聚度方面，上海超过了五成，位列全球第三。据统计，上海国际高端知名品牌集聚度已经超过 90%，在首店数量上达到了北京的两倍。在电商横行、对实体零售业造成巨大冲击的过去 10 年，唯独上海的线下零售业仍然保持坚挺，且未发生其他地方那样的大溃败。

2、服务意识的体现

上海百姓最讲究服务，上海政府最有服务精神，造就上海对服务要求是最高的。盒马鲜生、永辉和 K11 等三家调研对象均表示上海各级政府部门的“店小二”形象深入人心，接人电力、并联审批、一照多址等一系列优化营商环境的措施切实增强了企业的获得感、幸福感和满意度。在世界银行发布的《2019 全球营商环境报告》中，上海在“办理施工许可”“获得电力”“跨境贸易”三项指标中，得分比上年分别提高 21.83 分、21.5 分和 11.72 分。

3、文化基因的契合

生活方式的精致、体面赋予了上海慢热、守矩的性格，确定了上海重家庭的基本观念，决定了上海不与人争的处世哲学，而这些同狼性、不拘小节、“996”起步、崇尚好胜的互联网创业文化格格不入，确切地说是同过去二十年我国粗放式经济发展方式产生的需求不匹配。然而，在新零售的字典里，精致代表着对品质的追求，体面体现着对细节的重视，慢热是现代社会的分寸感，守矩守的是契约精神，家庭观念培养出了当代家庭的消费潜力，不与人争则锚定了企业愿景——将用户满意度作为自己的奋斗目标。上海的这种文化基因契合了新零售讲究高品质、多样性、创意感的商业发展模式，满足了经济转型升级后人民对美好生活的向往。

4、开放品格的彰显

开放是上海最大的优势，更是上海最鲜明的品格。2015 年，盒马鲜生总部安家，但是这个集餐饮企业管理、零售和网上零售于一身的“怪物”却让全国的办证部门犯了难。唯有浦东敢为天下先，对新事物敞开大门，帮助企业完善准备资料，积极向国家相关部委争取，从而使得全国第一张“餐饮+零售+线上”营业执照诞生在了上海自贸试验区。

5、法治精神的护航

法治是最好的营商环境。上海价格监管部门身兼严格执法和公正执法两大职责，近五年来，通过在法治的边界下不断创新，推动了事中事后监管和包容审慎监管不断有机融合。

(1) 保持监管中立，对市场主体一视同仁

无论调查对象是国企、民企还是外企，无论地域来自上海还是外地，无论线索来源是国家交办还是市民举报，上海价格监管部门均以事实为依据，以法律为准绳，坚决杜绝选择性执法，查处了高通、美敦力、上汽通用、中国农业银行等一批典型，规范了电信、电力、港口、医疗、银行、房地产、商贸零售等一批行业。

(2) 推动监管创新，践行包容审慎新理念

党的十八大以来，上海价格监管部门根据《中共中央国务院关于推进价格机制改革的若干意见》（中发〔2015〕28 号）等文件精神，积极探索践行审慎发展新理念，按照“政府引导、企业自愿、社会监督”的原则，将信用体系建设与价格监管工作相结合，推出了五批个性化价格诚信承诺名单（以下简称“个性化承诺”），共计 5 项内容，由 10 份子名单组成，获得沃尔玛、星巴克、宜家家居、大众点评、锦江旅游等 80 余家知名品牌积极响应，跨越连锁经营、餐饮、家居、电商平台和旅行社等多个行业。吸引了新华社、《新民晚报》、《解放日报》、上海电视台、澎湃等主流媒体的集中报道，在“上海发布”微信公众号上更是累计获得了超过 100 万的阅读量。为长期以来难以解决的超市低标高结、相对封闭区域餐饮价格“贵”等老大难问题，提供了有效的解决方案。

（二）上海发展新零售的短板

作为制度创新的高地，上海为新零售的发展提供了优质的普适环境。但是，作为新零售的发源地，上海在针对新零售发展的个性化瓶颈方面仍有可提高的空间：

1、对标国际，部分价格条款制约新零售发展

在价格促销方面，欧美国家侧重以经营者作为促销行为的核心要件，即如果同一经营者拥有 10 家连锁门店，只要其中一家的 A 商品成交 100 元，那么其余 9 家的 A 商品都可以在此 100 元的基础上进行打折促销。换言之，不需要每一家门店都成交了 A 商品。

而《国家发展改革委关于〈禁止价格欺诈行为的规定〉有关条款解释的通知》（发改价监〔2015〕1382 号）中却规定“‘虚构原价’，是指经营者在促销活动中，标示的原价属于虚假、捏造，并不存在或者从未有过交易记录”，而“原价”的认定是指“经营者在本次促销活动前七日内在本交易场所成交，有交易票据的最低交易价格”。对于“本交易场所”的认定，关乎基准价的高低甚至原价的高低，关乎认定商家是否构成价格欺诈行为。

对新零售而言，一方面涉及连锁经营，定价权限在总部而非门店；另一方面涉及线上线下一体化，较传统的实体零售多出一个虚拟的“交易场所”。如果按照“本交易场所”仅算单个实体门店的认定方式，那么对于新零售的同一商品，则会陷入线

下各门店之间基准价不同、线上 APP 和线下门店基准价不同的“怪圈”，反而增加了消费者的选择成本，与法条制定的初衷相悖。

2、对比国内，部分省市加码新零售扶持力度

在国内其他城市纷纷拿出土地、税收、资金准入等优惠条件的背景下，上海仍得再接再厉，在软环境上下功夫。据测算，2019 年上海的新零售门店数量将翻一番。按照流程，新零售企业开设一家新门店需要先同施工方签订合同，然后按照首付、中期、尾款的方式结清（通常比例为 30%、40%、30%），最后开具发票。之所以分期付款，主要因为新零售对生鲜储存、分拣系统、餐厨环境有着更高的要求，为避免装修不到位引起漏水、机械故障等问题，需要中期和尾期的验收。一般而言，装修一家新零售门店需要 4 个月，验收付尾款在签订合同后一年左右。

然而，根据外汇管理规定，外资准入需要合同和发票一一对应，同时实行笔笔准入原则。对于新零售企业而言，每新开一家门店需要汇入约合人民币数千万元的资金，如果待合同和发票完全匹配需耗时一年左右，再加上外管局和银行的过审时间，资金全部到位动辄超过一年，严重影响了注资的效率和布局的速度。对比武汉和成都等国内其它城市，在外资准入的审核过程中按照新零售企业的实际，将笔笔准入放宽为“抽查准入”的做法，上海能否出台既符合外汇监管要求，又满足企业需求的政策，令新零售领域拭目以待。

3、多头管辖，不同部门及地区间标准不统一

新零售企业拥有 30 个左右的经营项目，是传统零售的 3 倍以上。经营范围的扩大意味着新零售面临着更多法律的约束和更多部门的监管。区市场监管局除局机关外，下辖派出机构和执法大队，客观上在每一个层级都可能出现因对法条的不同理解而产生不同的处理结果，主观上在对待注册在本区的企业和非本区的企业，也会因监管口径的不同造成执行“法无禁止即可为”不到位。尤其对各区而言，新零售无论从经济效益还是创新引领看，都是个不可多得的“香饽饽”，而其效益由总部注册地独享，难免失去了驻区为其营造更好营商环境的动力，为监管层的排除、限制竞争行为埋下了隐患。

此外，各地市场监管部门对于监管理念、监管口径、监管标准的不同，势必使企业无所适从，不利于营造可预期的监管环境，增加了企业的适应成本。以国内某知名电商平台为例，在价格违法违规方面，北京某区坚持一年一罚，即一年里该企业无论有多少“事儿”，均以 50 万/年的支票“了事”，坊间戏称为“保护费”。而上海某区则是一事一罚，故该企业总是试图将投诉举报转由北京处理。当然，北京某区这么做也是三思而后行，一方面是应对职业举报人的恶意举报，一方面有减少企业在经营之外其他顾虑的考量。因此，孰优孰劣有待考证，但是不管孰优孰劣，相同行为在不同地区的不同处理结果始终存有争议。

四、对策建议

正如前文所述，上海发展新零售的先发优势很明显，然而优势能否转化为胜势，关键看能否补齐短板。笔者尝试从价格监管角度，对优化上海新零售领域营商环境提出以下对策建议：

（一）加强顶层设计，形成具有上海特色的价格指数

待国家新的明码标价和价格欺诈规定正式公布后，上海价格监管部门将充分结合上海实际，在国家新规定的基础上加快研究制定出台上海版规定，对原则性的概念做更进一步的解释，对基本性的底线做更高一步的要求，对约束性的条款做更进一步的考证，力争使新规定符合上海“先行者”“排头兵”的角色以及“卓越的全球城市”的定位。

针对新零售领域的特点，充分征求有关部门、行业协会、消费者和企业等多方意见，研究起草适用于新零售领域的价格行为指南，将“本交易场所”的认定同“一照多址”相结合，放宽至其他连锁门店和线上领域。同时，准备组织开展对各区市场监管局、相关行业协会和各家企业的专题辅导培训，确保顶层设计能够落到实处。

（二）转变监管理念，发挥市场价格监管的穿刺作用

市场价格监管部门拥有法律赋予的调查权和处罚权，覆盖 97% 以上的价格监管领域，有责任率先突破传统市场监管的思维定势，有能力打通传统行业主管造出的“断头路”。2016 年 5 月，李克强总理对部分企业借“营改增”为名“捏造涨价信息、哄抬价格、扰乱市场秩序”的事件做出了批示，上海价格监管部门历经数月的调查，发现在部分行业确实存在增值税难以抵扣的情况，同有关部门“所有行业税负只减不增”的测算有出入。最终将该情况如实形成调查报告，通过国家发展改革委呈上了总理的办公桌，为后续国家更大规模的减税提供了依据。

通过“营改增”系列调查，上海价格监管部门对价格放开领域的监管上有了更深一步的思考，明确了“执法是手段，而不是目的；执法是为了促进规范，规范才是最终目的”的监管理念，主动由单纯的“执法”向代表监管更高境界的“治理”进行转型。未来，上海价格监管部门将继续处理好手段与目的间的关系，发挥好市场价格监管的穿刺作用，推动行业管理与市场监管有效衔接，力争实现以点带面、治标治本的监管目标。

（三）引入创新因子，推动信用体系成为监管新支柱

市场价格监管的创新是市场监管创新的重要组成部分。离不开经济发展、改革开放的大局，其核心在于如何把握审慎监管同加强事中事后监管之间的关系。2019 年 3 月，上海出台了全国首份轻微违法免罚清单，针对商家无意识且未侵害消费者利益的违规行为，按照《行政处罚法》第二十七条“企业违法行为轻微并及时纠正，没有造成危害后果的，可以不予以行政处罚”的规定进行处理。由于机构改革的缘故，价格违法事项并未纳入其中，日后将结合大调研走访情况和 12358 价格监管平台数据对价格轻微违法可免罚的领域作出明确的界定。

（四）开发并联架构，提升监管效率及共治共享能力

据统计，机构改革后的市场监管部门包括商事登记、价格监督、反垄断、竞争执法、知识产权、药品监管、标准管理等 20 多项法定职能，涉及 388 部法律法规，专业性毋庸置疑，从物理融合到化学融合需要量变的积累。开发在专项检查中注重专业性、在日常监管中注重综合性的并联架构模式，有助于更好地发挥市场监管部门的作用。同时，与商务、交通、文化旅游等主管部门实现投诉举报数据共享，发挥各部门优势，形成监管合力，更集中、更专业、更有针对性地加强对行业的事中事后监管。通过培训、约谈、检查三方同步，将原本的 X 次监管合并为 1 次，降低对企业正常经营的影响，助力优化上海营商环境。

（五）倡导公平竞争，防止新零售领域产生数据寡头

2017 年开始，阿里巴巴、腾讯对各大连锁集团进行了股权参与。两大互联网巨头以做零售业“水电煤”的姿态，成为中国零售市场的实质整合者，引起了整个产业价值链的深刻变化。据统计，综合考虑线上线下多种业态，阿里巴巴、腾讯、京东通过自建、控股、参股等方式，控制或影响了中国食品饮料零售市场高达 20%-30% 的份额，零售业“两超多强”的格局已定。

按照互联网企业的行业思维和所作所为，极有可能在后续主导各新零售企业的合并。因此，对于新零售企业的经营者集中审查应提前做好准备，对相关市场的界定和市场份额进行充分的论证。同时，鉴于新零售巨头所掌握的数据已影响国计民生，一方面，主管部门要加强对数据泄露情形的追溯，推动平台企业开放数据资源，引导建立数据交换交易标准，规范数据交易和应用，切实保障消费者的隐私权；另一方面，上海价格监管部门将积极探索反垄断法在数据应用领域的适用，论证数据寡头是

否具备滥用市场支配地位排除、限制竞争行为的可能，在新零售领域营造公平竞争的市场环境。