

家乐福“假茅台酒事件”：供应链在中国遭到质疑

44年来，法国家乐福的供应链成为其迅速扩张的坚强后盾与成功法宝，“向上游供应商要利益”已经成为家乐福的特色。这条坚实的供应链把这个从法国小镇走出来的“零售业少年”推广到了世界各国，特别在商业不发达地区，它迅速成功了。

然而，在商业体制健全的国家，家乐福的做法却屡屡碰壁。20世纪60年代末，家乐福先后被迫从英国、比利时和瑞士撤出。让人没想到的是，今天，它在中国也开始了碰壁的命运

“作为世界500强之一的大型零售企业也会有漏洞？”在杭州拥有一家婚纱店的赵娣一脸の迷惑：“我一直觉得家乐福不会有假货的。”

9月9日，杭州工商局在刚刚开业才一个多月的杭州家乐福店发现了一批假的茅台酒，并于当天查扣了当时货架上的157瓶酒，当时已经售出了23瓶。

仅仅两天之后，上海家乐福古北和共江两个分店也涉嫌销售假冒茅台酒，有480瓶涉嫌的茅台酒被查处。

零售巨鳄家乐福到底怎么了？

假茅台酒事件

杭州家乐福的假酒是贵州茅台酒厂打假办谭洪光首先发现的，因为“看到标价比我们的出厂价还要低”，谭洪光就买了一瓶带回去检验，打开包装一看，这种每瓶500毫升、53度的茅台酒“不仅商标颜色不对，批号也是假的”。

谭洪光很快将情况反应到杭州市工商局。9月9日，杭州市工商局经检支队查扣了这批茅台酒。当时参与查处的一位负责人对本刊表示：“当场就鉴定出是假酒，有两处可以判定。一是商标是假的，二是生产厂家是假的。”

贵州茅台集团主要有三家企业，一个是中国贵州茅台酒厂有限责任公司，负责集团的总体业务管理；一个是贵州茅台酒股份有限公司，是生产厂家；还有贵州茅台酒销售有限公司，负责销售。据这位负责人介绍，这批茅台酒假商标的确认是由中国贵州茅台酒厂有限责任公司做出的。

上海古北和共江两家分店的情况和杭州不同，上海市酒类专卖管理局的一位工作人员向本刊介绍：“上海这批酒与杭州的，包括生产日期、机器设备、时间、品种都不一样。贵州茅台总部打假办已经拿了上海市工商局抽样的两瓶酒带回贵州总部鉴定去了。”

上海市工商局的态度显得十分谨慎。办公室余女士地向本刊表示：“目前事件还在进一步调查，如果最后确认是假酒，家乐福的责任不能推卸。”

杭州家乐福店长办公室的一位工作人员介绍了超市进货以及质量检验的程序——由总部对这些商品的质量和真伪负责，总部会负责对这些商品进行鉴别、审查，分公司负责销售，而各分店在本地供应商采购的商品，也必须经过总部相关人员进行审查和验收。

家乐福这次的茅台酒供货方是上海味悠商贸有限责任公司，据味悠的负责人称，这批酒是作为抵债物资从上海培洪股份有限公司转来的，然后，上海味悠以“最优惠价格”卖给了家乐福。

“上海味悠和家乐福已经建立了长期的合作关系，双方以往的合作一直很愉快，”上海家乐福总部公关部长杨爱梅接受本刊采访时表示，“所以这次事件我们也觉得很震惊。”

家乐福震惊之余，对外发表了一个情况通报。一方面“无条件地收回所售假酒，清仓撤柜所有的涉嫌茅台酒”，另一方面指明“涉嫌的上海味悠商贸有限公司已发表声明，承担所有责任以及因此对家乐福造成的一切名誉及经济损失”。

0.48%的来由

“贵州茅台假酒的几率很小，”贵州茅台酒股份有限公司一位姓杜的经理对本刊说：“每年贵州茅台在上海的销量有 200 吨左右，出现假酒的比率只有 0.48%。”而这 0.48%却可能发生在家乐福身上。

上海共有六个家乐福店，这次出问题的是古北和共江两个分店里的一种酒。其余的茅台酒都是家乐福从贵州茅台的代理商处进货。

按照酒类专卖经营条例，拥有经营许可证的企业在经营过程中，进货时必须索要证件，即生产和提供酒类产品的企业的资质，经营许可证，产品合格证等。上海市酒类专卖管理局产销管理部陈先生指出，“就算这批酒是抵债物资，也需要相关的采购部门索证以确保质量。”

根据家乐福的说法，这批酒的进货也严格履行了程序。“在签订供货合同前，供货方出具了所有必备的资格证书和批号文件等，并签署了严格的打假承诺责任合同”。所以，家乐福认为这次的事情是由于“供应商的人为疏忽造成的，供应商应该承担所有责任”。

据了解，每一个想进家乐福的厂商首先是和家乐福总部联系，如果总部认为商品的质量品牌可以达到标准就把该厂商列入家乐福在中国的商品采购目录，这样各分店就可以根据目录进行采购。中国连锁经营协会研究供应链的郁士祥说，“家乐福对供应商要非常了解才能避免失误。”

可是，这家与家乐福已经“建立了信任基础”的上海味悠商贸在经营茅台酒时，并没有贵州茅台酒厂的授权。“我过去都没有听说过这个公司，上海味悠与上海培洪都不是我们的指定代理商。”贵州茅台杜先生说。

上海味悠的负责人鲁先生也向本刊表示，他们向家乐福提供了“按照常规理应提供的证明”。但，显然上海味悠是无法提供厂家的代理权以及酒的检测报告的，即使提供也不确实。

正是这点不确实可能造成了 0.48% 几率的发生，使假茅台酒摆在家乐福的柜台上。

供应链质疑

家乐福的供应链是它的生命线，其最大的特点就是与上游供应商的讨价还价能力强。

对于与供货商的“谈判条件很苛刻”的指责，不久前，法国家乐福集团董事长贝鹤能在录制节目时也微笑着默认，家乐福与供应商的谈判是“把对方逼到墙角，再给他一点甜头。”

家乐福在对供应商压低产品进价的同时还收取相当高的“进场费”。

记者在家乐福与一家国内的炒货企业签署的《促销服务协议》中看到，这家企业如果想进家乐福，需要交纳的服务名目及费用就占了将近 10 页的篇幅，包括特色促销活动、店内旺销位置优先进入权、进入商店的特权、良好营销环境的优先进入权、节假日、开发市场份额一共六大门类。初步计算，家乐福向这家供应商收取的各项进场费，达到其在家乐福卖场所实现营业额的 36% 左右。

据上海三明食品公司董事长的尹文明介绍，阿明瓜子 1997 年进入家乐福卖场至今 6 年间，投入 2000 多万元，结果却是平均每年要亏损 100 多万元。

正是这样的经营思路，使得家乐福与供应商的关系一直显得很紧张。2003 年 6 月中旬，上海炒货协会的 10 家会员单位由于家乐福的进场费问题集体停止向其供货，双方僵持了一个多月。

“我们不会考虑直接与家乐福建立供货关系，”贵州茅台市场科张先生对本刊说，“家乐福的进场费、节日的节亲费还有结账的问题限制了我们的合作。”

“家乐福的进店费高成为其经营的显著特点，”中国人民大学商学院副教授黄江明对本刊说，“这一点使得家乐福更容易在发展中国家或者商业不是很发达的国家成功。”

原因是在商业不发达的国家，供应商的实力不是很大，组织化程度不高，家乐福与上游谈判的余地较大，黄江明分析道。

截至 2002 年底，家乐福已经在中国内地 20 个城市开设了 35 家店，店面的分布几乎涵盖了从中国从南到北的各大城市。家乐福销售额 1998 年至 2000 年年均增长速度高达 77%，新店开张速度为年均 24%，每店销售收入年均增速高达 28% 左右。

而在其他国家，如欧洲的意大利、葡萄牙、西班牙、土耳其、波兰、捷克、希腊，中南美的阿根廷、巴西、墨西哥、哥伦比亚、智利，亚洲的中国、马来西亚、新加坡、印度尼西亚等商业不很发达的国家，家乐福不仅店铺多而且赢利状况很好。

但家乐福在发达国家却不能游刃有余。

“发达国家的生产商经过几十年上百年的竞争已经非常集中化了，供应链形成了大的生产商与大型零售商的直接对接，”中国连锁经营协会秘书长裴亮说。这样的状况显然不利于家乐福与供应商的讨价还价，这是家乐福在发达国家经营状况不好的一个重要原因。

直到 1988 年，家乐福才决定进军美国，店址选在费城郊外——18 世纪中叶，这里曾是美国民主的诞生地。但家乐福在美国的发展极不顺利，1993 年，它不得不关闭了在美国仅有的两家大卖场，完全退出美国零售业市场的竞争。

同时，完善的商业监管制度也会限制家乐福的供应链条。据统计，家乐福在韩国已经遭到罚款 100 万美元的处罚。原因是家乐福向供应商乱摊派收费，导致韩国公平贸易委员会在过去的 3 年间先后 3 次对其罚款。

家乐福 1995 年进入中国时的竞争对手很少，而且，“中国国内小的供应商很多，中间的代理商也很多”的格局有利于家乐福供应链条发挥最大的效力。

但是中国零售市场在进一步开放，更多的国际零售商将涌入中国，家乐福面临的竞争将远远超过其初进中国市场时。

今年初，沃尔玛在北京开店时，对供应商采取了免除“进店费”的措施。

“相对沃尔玛高度信息化的供应链而言，家乐福的进货价不可能更低，所以只能加高进店费，这样的方式长期来看不具有优势，”黄江明说：“家乐福的供应链将在中国受到很大挑战”。