

## 2017 全球零售力量报告

**【译者按】**本期刊登的是德勤公司第二十次发布的关于全球零售业发展的专题报告《全球零售力量》。本期报告于2017年1月发布，聚焦“消费者的艺术与科学”。报告基于2015财年公司公开数据，按收入评选出全球250强零售商，并按地域、细分行业类别等对零售商业绩进行分析，并重点剖析了发展迅速的50家零售商及电商。根据当前消费者行为转变的特点，该报告特别分析了零售行业未来发展的五大趋势，即注重品质、关注品牌、零售新业态、按需购物与体验及技术型销售。赛迪智库消费品工业研究所对该报告进行了编译，希望能为我国相关决策部门提供参考。

**【关键词】**消费者 零售业 零售商 电子商务

## 一、全球 250 强零售商力量分析

### （一）全球 250 强零售商发展概况

2015 财年，尽管全球经济面临巨大挑战，零售商仍然实现了平稳增长。从整体来看，全球零售力量 250 强企业的总零售收入超过了 4.3 万亿美元，每家企业的零售收入平均为 172 亿美元。其中，超过 75% 企业（192 家企业）的零售收入都获得了增长，250 强零售企业总体净利润率为 3.0%，资产回报率为 4.6%。从企业来看，全球 250 强企业中有 19 家的零售收入超过了 500 亿美元，排名前四的零售商（沃尔玛超市、好市多公司、克罗格公司、施瓦茨集团）继续保持其在行业排行榜上的名次。从全球化来看，250 强整体与去年处于同一水平，其中有 75% 的零售商在本国以外开展业务。他们的零售业务遍及 10 个以上国家，且将近 25% 的复合零售收入来自海外业务。

### （二）零售收入与盈利能力区域分析

#### 1、欧洲地区

尽管欧洲中央银行采取了激进的货币政策，投资仍然疲软，失业率也一直高居不下。太过依赖货币政策而排除财政或监管政策阻碍了经济发展，导致失业率无法降低。2015 财年，欧洲零售商的实力大幅削弱，欧洲零售商的复合零售收入同比增加 3.7%，

2010-2015 五年间的年度复合增长率为 3.8%。欧洲零售商在全球 250 强中的数量从上一年度的 93 家减少至 2015 财年的 85 家。与其他区域相比，较大比例的欧洲零售商在 2015 财年出现了收入负增长的情况（85 家中有 23 家）。虽然全球 250 强中欧洲零售商的发展仍然非常缓慢，不过比 2014 财年有所改观（2014 财年是欧洲自 2009 年以来增长最为缓慢的一年）。

**英国**“脱欧”决议导致英镑价值急剧下跌，部分商品成本增加。一些零售商会选择将商品的高成本转嫁给消费者，而另一些零售商会选择在供应链中去除增加的成本。综合而言，英国全球 250 强零售商收入已经连续第二年出现负增长，而利润却微乎其微。

**德国**全球 250 强零售商在 2015 年增长速度变快，取得了自 2010 年以来的最好成果。

**法国**零售商收入增长比欧洲零售商少，但在净利润方面超过了欧洲零售商。欧洲零售商仍然是全球最为活跃的，它们积极在成熟的国内市场之外寻求发展。在 2015 财年，它们将近 40% 的综合收入来自于对外业务，这一数据是全球 250 强整体的 2 倍。该地区 80% 以上的企业在全全球开展业务，将经营活动远远伸出国内市场，平均遍及 16 个国家。法国与德国零售商拥有最为全面的零售网络。

## 2、北美地区

2015 财年，北美地区的零售商在全球 250 强公司中的占比超过三分之一，不过它们的收入（平均为 233 亿美元）占全球 250 强总收入的将近一半。该地区 5.2% 的复合收入增长率和 3.2% 的净利润率与全球 250 强零售商的总体业绩保持一致。不过，该地区零售商从资产使用中获得了更多利润，其综合资产收益率达到 6.4%。北美地区的大部分全球 250 强企业都是美国零售商，因此美国的业绩通常会反映该地区的发展情况。企业方面，北美地区的全球 250 强零售商的全球化水平相对较低。虽然该地区的零售业务平均覆盖 9.2 个国家，但该地区 2015 年的综合零售收入中只有 13.6% 来自于对外业务。超过 40% 的北美零售商仍然只在一个国家经营。

## 3、亚太地区

虽然亚洲经济放缓，但该地区零售商仍然保持相对强劲的增长，增长率达到 7.3%。但是盈利能力却不断变弱，该地区零售商的净利润率跌至 1.4%。亚太地区在国际业务投资方面相对缓慢。在 2015 财年，该地区 59 家全球 250 强零售商将近 90% 的综合收入都来自国内。其中，将近一半企业的财报中没有对外业务零售收入。全球 250 强企业的业务平均覆盖了 10.1 个国家，但是，亚太地区零售商的业务仅平均覆盖 3.8 个国家。

整体而言，中国/香港零售商增长最快，2015 财年的综合收入增长率达到 12.9%，但净利润率却涨幅微小，仅为 0.7%。不过，中国最大的零售商京东商城给整体业绩带来了巨大影响。如果将这家快速增长却不盈利的电商巨头排除在此次分析之外，中国/香港的复合增长率将会下降一半，达到 6.1%，而净利润率则会上升至 2.6%。中国经济增速放缓，在未来几年经济增速可能会更慢。就目前趋势看，经济增长似乎正在从投资与出口转向消费支出，消费支出很有可能成为中国经济增长的主要推动力。

日本经济在几年异常宽松的货币政策之后仍然鲜有起色。在 2014 年因国家销售税增加而受挫之后，零售额受潜在需求的驱动反弹，该国全球 250 强零售商在 2015 财年的复合收入增长率反弹至 6.9%。日本大多数零售商的盈利能力得到了提高，综合净利润率达到 2.4%。

#### 4、非洲/中东地区

非洲/中东地区的零售业增长速度很快。非洲不断壮大的中产阶级促使零售业实现现代化，此外，许多非洲经济体正在向消费驱动型市场转变。从整体来看，非洲/中东地区的增长率为 19.1%，净利润率为 5.8%，是 2015 财年五个地理区域中最高的。从全球化方面，该地区的全球 250 强零售商拥有巨大的地理覆盖范围。在 2015 财年，九家企业都在全球开展业务，平均覆盖 11.3 个国

家。这些对外业务产生了超过三分之一的综合零售收入。

## 5、拉丁美洲地区

拉丁美洲零售商继续保持强劲的增长和高于平均水平的盈利能力。该地区 11.3% 的复合增长率与 4.0% 综合净利润率仅次于非洲/中东地区。除 Chedraui 集团在美国西南地区的连锁超市之外，拉丁美洲 9 个全球 250 强企业在 2015 财年的全部零售收入都来自该区域。不过，将近 25% 的零售收入均来自于零售商本国以外的市场。

### （三）全球零售业细分行业分析

为了便于分析，将重点关注四个产品行业：服饰与配件、快速消费品、杂货与休闲用品及其它。

#### 1、服饰与配饰零售商的表现继续优于其他产品行业

在 2015 财年，全球 250 强中共有 45 家企业为服饰与配饰零售商，其复合零售收入增长率达到 7.7%，连续第三年超过其他产品行业。行业的综合净利润率达到 7.1%，从历史上看，服饰与配饰零售商也是最具盈利能力的，

大多数全球最大的服饰与配饰零售商都向全球扩张。在 2015 财年，海外市场为该行业贡献了将近 33% 的复合零售收入，而全球 250 强整体的海外收入占比还不足 25%。每家企业平均覆盖 26 个国家，远超其他产品行业的零售商。虽然服饰与配饰零售商拥

有最大的全球覆盖范围，但它们的规模相对较小，平均零售收入为 94 亿美元，相当于全球 250 强零售商平均收入的一半。

## 2、快速消费品零售商规模最大

到目前为止，快速消费品（FMCG）零售商是全球 250 强中规模最大的群体，个数也最多，平均零售收入将近 216 亿美元。在 2015 财年，该行业有 133 家零售商代表，超过全球 250 强企业总数的一半，而其收入占全球 250 强总收入的近 67.0%。营收方面，该行业零售商的复合收入增长率达到 5.0%。利润方面，综合净利润率为 2.1%，是这种由来已久的低利润行业较为典型的情况。

由于食品杂货业持续合并，之前的全球 250 强快消品零售商不断通过收购被吞并，包括西夫韦超市（Safeway）、家庭美元百货(Family Dollar Stores),和罗迪公司。此外，曾为美国最大超市运营商之一的 A&P 公司在经营了 156 年之后于 2015 年 11 月停止运营，并开始变卖资产。但是，从 2015 年排行榜上消失的这些企业被新晋的九家全球 250 强企业（在 2015 财年加入快消品行业）抵消了。在 2016 年，行业继续合并，其中阿霍德集团与德尔海兹集团合并形成了世界上最大的食品零售商之一阿霍德 德尔海兹集团。它们 2015 财年的综合收入将近 700 亿美元。

这使得该联合公司在全球 250 强排名及其他主要欧洲食品零售商中位列第 13 位。

### **3、杂货与休闲用品零售商保持了较为强劲的增长**

自摆脱全球危机的 2010 年起，杂货与休闲用品零售商保持了较为强劲的增长，其复合零售收入增长率在 2015 财年达到 7.6%。其中，绝大多数零售商都实现了盈利，综合净利润率达到 3.6%。虽然如此，个体企业的业绩好坏参半。在营收方面，电商巨头亚马逊与京东商城的强劲发展推动了该行业零售商综合收入的增长，抵消了该行业 50 家企业中 13 家出现的负增长。同时，这两家电商零售商严重影响了整体盈利能力。

### **4、其他类行业零售商维持缓慢增长**

其它类行业的增长一直都比较缓慢。如果这三类产品行业均未能为企业贡献至少 50% 的零售收入，则考虑将该企业归为其它类。该行业的 22 家公司 2010-2015 年的复合零售收入仅增加了 1.3%。在 2014 财年和 2015 财年，该行业零售商的复合收入下降，因为三家最大的其他类企业中有两家的营收出现了负增长。德国麦德龙集团在 2015 年继续其变革过程，因此销售额下降了 6.1%（连续第三年下降）。同时，美国希尔斯集团的销售额在 2015 年下降了 19.4%，为连续第九年下降。



#### **(四) 零售行业 250 强新来者介绍**

2015 财年有十三家零售商首次进入全球 250 强排名。行业新来者有五家位于新兴市场，另七家来自美国。美国企业的数量优势至少部分可归因于强势美元。

首次进入全球 250 强的新兴市场零售商包括：经营 8000 多家 CU (convenience store for you) 便利店的韩国 BGF 零售公司；印度尼西亚最大的两家便利店零售商 Indomarco Prismaatama 和 Sumber Alfaria Trijaya；萨福拉集团的熊猫零售公司（在沙特阿拉伯与阿拉伯联合酋长国经营大型超市超市及便利店）；日本消费电子与电气零售商野岛电器公司（于 2015 年 3 月收购日本第五大手机零售商 ITX 公司后，也进入了全球 250 强）。

美国的行业新来者包括：无会员的仓储式商店经营者 Smart&Final；工艺品零售商霍比罗比工艺品公司；美容连锁店 Ulta Salon, Cosmetics&Fragrance；电视家庭购物、节目及互联网零售商 HSN；专卖新鲜、天然、有机及无谷蛋白产品的社区食品杂货连锁店豆芽菜农贸市场；以及商场服装零售商美国鹰牌服饰公司。

## **二、发展迅速的 50 家零售商及电商**

### **(一) 发展最迅速的 50 家零售商**

成长最快的 50 家零售商在 2010-2015 年间的复合零售收入年均增长率达到 22.2%，是全球 250 强企业综合增长率的四倍多。这种强劲的增长趋势很大程度上受到快速扩张的电商销售与重大并购活动的驱动。2015 财年成长最快的 50 家零售商其复合零售收入同比增长率达到 25.9%，是全球 250 强整体增长率的 5 倍。但强劲的销售并没有转化为超额利润，发展最迅速的 50 家零售商在 2015 财年的复合净利润率为 2.6%，而全球 250 强的为 3.0%。50 家零售商披露了利润数据的企业中 4 家出现净亏损，其中 3 家最大企业（京东商城、艾伯森公司与亚马逊）的低盈利能力或负盈利能力对该团体的整体业绩产生了严重影响。

#### 2010-2015 财年成长最快的 50 家零售商

唯品会、京东商城、艾伯森公司、阿克塞尔·约翰逊公司/Axfood 食品公司/Axstores 超市、豆芽菜农贸市场、施泰因霍夫国际控股公司、东南杂货店、OJSC Dixy 集团、马格尼特公司、观视界控股公司、Lenta 集团、PT Sumber Alfaria Trijaya（阿尔法零售集团）、永辉超市股份有限公司、泰国 7-11 便利店（CPALL）、苹果公司/苹果零售店、PT Indomarco Prismaatama（印多马列便利店）、耐克公司/直营店、Ulta Salon,Cosmetics&Fragrance 公司、BIM Birlesik Magazalar 公司、美元树公司、亚马逊、沃尔沃斯控股公司、泰国中央集团、芬莎便利店、X5 零售集团、杜福睿集团、Emke 集团/Lulu

国际集团、SMU 公司、野岛电器、SPAR 集团、迅销公司、阿格罗科尔集团、Ascena 零售集团、爱马仕国际集团、H2O 零售公司、BGF 零售公司、英国联合食品集团/普里马克、Coppel 公司、Lojas Americanas 超市、西格内特珠宝有限公司、Sports Direct 国际公司、宇宙药业、法拉贝拉公司、酪悦轩尼诗-路易威登集团、GS 零售公司、Jumbo 控股集团、莱特购控股、苏宁云商集团、桑科萨集团、伯克希尔·哈撒韦公司/零售业务

唯品会与京东商城这两家成长最快的企业是电子商务领域值得关注的重点。其中，唯品会在中国开创了限时抢购业务模式。自 2008 年成立以来，该公司快速拥有了大批客户群与品牌合作商，且日益增长。中国最大的在线直销公司京东商城在 2015 年推出了俄语网站，以刺激国外市场的业务增长。此外，纯网络零售商亚马逊、中国消费电子与设备零售商苏宁线上销售也发展迅速。

发展最迅速的 50 家零售商中的大多数美国企业通过收购活动而跻身排行榜中。例如，艾伯森公司(Albertson's)在 2015 年 1 月收购了西夫韦超市，规模扩大了将近三倍；美元树公司(Dollar Tree)与家庭美元百货在 2015 年 7 月完成了合并；Ascena 零售集团在 2012 年收购 Charming Shoppes 之后，又于 2015 年 8 月收购

了 ANN 公司；西格内特珠宝(SIG)通过收购扎勒公司（2014 年）继续构建积极的协同效益。

## **（二）50 强电子零售商**

本报告中的电子零售仅指企业对消费者（B2C）这种电子商务模式，不包括以聚集卖家为业务的电子市场或服务性企业，这主要是因为它们的收入主要来源于第三方（消费者或拥有存货的其他企业）缴付的手续费与佣金，而不是直接来源于商品销售。

### **1、电子商务正在改变全球零售格局**

电子商务仍是零售业的主要增长动力。随着电子商务的销售份额越来越大，正在改变全球零售格局。快速转向电子商务导致许多零售商重新评估其实体覆盖范围的规模与角色，不断增强其在线销售能力。

### **2、电子商务是全球 250 强收入增长的推动力**

越来越多的零售商（包括以销售食品为主的公司）建立了网上业务，而没有网上业务的全球 250 强零售商数量在 2015 财年持续减少至 31 家，其中大多数公司为超市、折扣店或便利店经营者。

对从事电商业务的零售商而言，网络销售额的增长速度已放缓，但仍高于综合收入的增长率。在 2015 财年，全球 250 强中

从事电商业务的 151 家零售商的在线销售额复合增长率达到 18.3%，是全球 250 强总零售收入增长率（4.1%）的 4.5 倍。若将全球 250 强中的三家纯网络零售商亚马逊、京东商城与唯品会排除在本分析之外，2015 年的电商增长率会降至 15.5%，而整体增长率会跌至 3.5%。

虽然线上增长放缓，仍有较大份额的零售销售额来自数字渠道。电商收入占全球 250 强电商企业综合零售收入的份额从 2013 年的 6.2% 与 2014 年的 7.6% 上升至 2015 财年的 8.7%。排除这三家纯电子零售商，2015 年线上销售额占总零售收入的份额会减少至 5.6%。

对诸多全球 250 强零售商而言，电子商务是其收入增长的主要动力。在 2015 财年，数字化销售促使 151 家拥有线上业务企业的综合零售商收入增长率达到 35.3%（排除亚马逊、京东与唯品会后则为 22.5%），其中 62 家零售商在线销售即便不是其唯一增长渠道，也是主要增长渠道。

在 2015 财年，四分之一以上拥有电子商务网站的零售商在财报中出现了零售收入负增长情况。对绝大多数此类企业（33 家零售商）而言，电子商务有助于弥补合同销售。对另外 12 家零售商而言，如果没有电商业务所做的贡献，会出现负增长。

### **3、全球 250 强零售商在电子零售 50 强中占比较大**

在 2015 财年，80%的电子零售 50 强为全球 250 强公司，全球 250 强零售力量仍然在电子零售 50 强中占优势。绝大多数电子零售 50 强企业位于美国（26 家）或欧洲（19 家），另外五家为新兴市场的企业（4 家来自中国，1 家来自巴西）。尽管一些最大且成长最快的电商企业位于亚洲，但在该地区，网上商城是主要的电商模式，而非电子零售商。同时，电子零售 50 强中有 12 家企业为无店铺或纯网络零售商，包括在 2015 财年新晋升为电子零售 50 强的 2 家美国企业（Wayfair 和 Bluestem 集团）。

综合而言，电子零售 50 强总零售收入的 15.7%来自在线业务，几乎是全球 250 强电商企业（8.7%）的两倍。在 2015 财年，电子零售 50 强的综合电商销售增长率达到 19.6%，增速略低于其 2011-2015 年间的复合年均增长率 22.0%。

### **4、零售商重新思考传统实体企业的角色**

随着在线销售增长速度超过整体增长速度，零售商正对实体覆盖范围进行合理化变革，并强化了电商业务。鉴于电商对店铺生产率的负面影响，许多零售商认为他们现有的店面过于庞大，因而采取行动，关闭大批店铺，以缩小覆盖范围，提高店铺态势的灵活性，赋予实体店铺新的角色。全渠道战略的零售选址日趋重要，这是由于它既是跨渠道运营中心、在线订单装货站与退换

货便利点，又是产品展厅、树立品牌与赢得消费者的渠道。

随着客流量日益减少，计划大幅削减实体店铺的百货与服装专卖店越来越多，美国著名的梅西百货是其中一家。除购物中心外，日益下降的店铺生产率也致使郊区的大卖场零售商重新评估其扩展计划。劳氏公司与塔吉特百货都在市区看到了机会，即根据社区的人口结构来设置店铺规模与分类的小而灵活的店铺形式。

在中国，随着大型商场达到饱和、经济降温以及快速崛起的电子商务，给许多传统零售商带来严重威胁。各企业重新评估其扩展计划，力图通过线上线下的融合模式来打破电子商务对传统零售业的威胁。

家乐福在中国的发展趋势是多渠道、多态势的，为消费者提供更多样化、更灵活的购物选择。为了满足中国消费者日益增长的便利需求，家乐福不断将重心从传统超市业务向小型商铺转移。2015年6月，家乐福开始在中国开展线上业务，利用实体店为网购供应货物并为在线订单提供便捷的退换货服务。2015年8月，中国最大的消费电子与设备零售商苏宁云商集团与中国最大的商业地产开发商大连万达商业地产结成同盟，力图将电子零售与实体店铺结合起来，建立云商店铺，让消费者能够看到、触摸并体验产品，通过网上下单直接送货上门。在与万达集团达成合

作协议前一个月,电商巨头阿里巴巴购买了苏宁集团 20%的股权,两家公司达成合作,这项合作将阿里巴巴的电商资产和庞大的在线流量与苏宁的实体店、分销机构及售后服务中心结合起来,让消费者更加便捷地购买消费电子与家电。

### **三、零售业发展趋势**

过去 20 年里,我们见证了零售业与零售商所服务的消费者发生的剧变。2017 年零售业趋势的重点就是了解服务消费者的艺术与科学,主要有三个特点。一是偏好转变。二是行业界限模糊与按需服务激增带来的零售业态转变。三是借助店铺及店铺之外的技术实现转型的可能性。2017 年,技术不再是对购物体验的补充,而是必不可少的。但是,仅有技术是不够的。消费者寻求的是新鲜而又令人惊奇的产品与体验。

#### **(一) 注重品质**

消费者较少以所拥有的物品数来界定自己,而是更多地考虑拥有物品的品质。在过去两年里,“体验”消费的增长速度比商品消费快 35%。这意味着大型零售商和百货商店的客流量也减少了。我们正在从大规模生产向定制化转变。

#### **(二) 关注品牌**

消费者寻求的体验和品牌要反映他们的审美水准和消费层



次。消费者越来越意识到，我们所购的商品界定了我们属于哪类消费者，我们在多大程度上通过所购的产品与体验来界定自己。全球消费者都忙着在社交媒体上“关注”名人与品牌，同时建立他们自己的“关注”对象。

### **（三）零售新业态**

创客运动、共享经济及其它因素使得零售商和零售活动的界定变得越来越困难。因此，2017年起，零售业市场出现了新的业态。这种现象在发展中国家尤为明显，因为发展中国家大规模你追我赶的现象更为常见。此外，发展经济体中的消费者购买力增加，更愿意依赖非传统模式购买东西，促进了非传统零售业态的出现。

### **（四）按需购物与体验**

亚马逊及其他按需供货选择已经彻底改变了消费者对产品需求的期望。今年亚马逊首次入选全球 10 强零售商。亚马逊的金牌服务吸引着年轻的高收入消费者，极大地促进了亚马逊的发展。消费者已经习惯性地希望得到高质量的按需购物体验。

### **（五）技术型零售**

技术型零售正在改变我们的生活方式和购物方式。人工智能、机器人技术、感应器和虚拟现实等技术会对零售业带来冲击。最有创新精神的零售商已经开始运用这些技术加强与消费者的互

动，并改变工作方式。零售商所处的经济环境不断变得具有挑战性，不过消费者购物需求依旧强劲，因此在新的技术环境下，零售业会继续发展。

译自：*2017 Global Powers Of Retailing, April 2017 by Deloitte*

## 思想，还是思想 才使我们与众不同

《赛迪专报》

《赛迪译丛》

《赛迪智库·软科学》

《赛迪智库·国际观察》

《赛迪智库·前瞻》

《赛迪智库·视点》

《赛迪智库·动向》

《赛迪智库·案例》

《赛迪智库·数据》

《智说新论》

《书说新语》

《两化融合研究》

《互联网研究》

《网络空间研究》

《电子信息产业研究》

《软件与信息服务研究》

《工业和信息化研究》

《工业经济研究》

《工业科技研究》

《世界工业研究》

《原材料工业研究》

《财经研究》

《装备工业研究》

《消费品工业研究》

《工业节能与环保研究》

《安全产业研究》

《产业政策研究》

《中小企业研究》

《无线电管理研究》

《集成电路研究》

《政策法规研究》

《军民结合研究》

编辑部：赛迪工业和信息化研究院

通讯地址：北京市海淀区万寿路27号院8号楼12层

邮政编码：100846

联系人：刘颖 董凯

联系电话：010-68200552 13701304215

010-68207922 13910685050

传真：0086-10-68209616

网址：[www.ccidwise.com](http://www.ccidwise.com)

电子邮件：[liuying@ccidthinktank.com](mailto:liuying@ccidthinktank.com)

---

**报：部领导**

**送：部机关各司局，各地方工业和信息化主管部门，  
相关部门及研究单位，相关行业协会**

---

编辑部：工业和信息化部赛迪研究院

通讯地址：北京市海淀区紫竹院路 66 号赛迪大厦 15 层国际合作处

邮政编码：100048

联系人：张滢星

联系电话：（010）88559658 18614088989

传 真：（010）88558833

网 址：[www.ccidgroup.com](http://www.ccidgroup.com)

电子邮件：[zyx@ccidgroup.com](mailto:zyx@ccidgroup.com)

