



全球零售力量2017

精华概览

全球零售力量**2017**

十大零售商

沃尔玛继续蝉联全球最大零售商

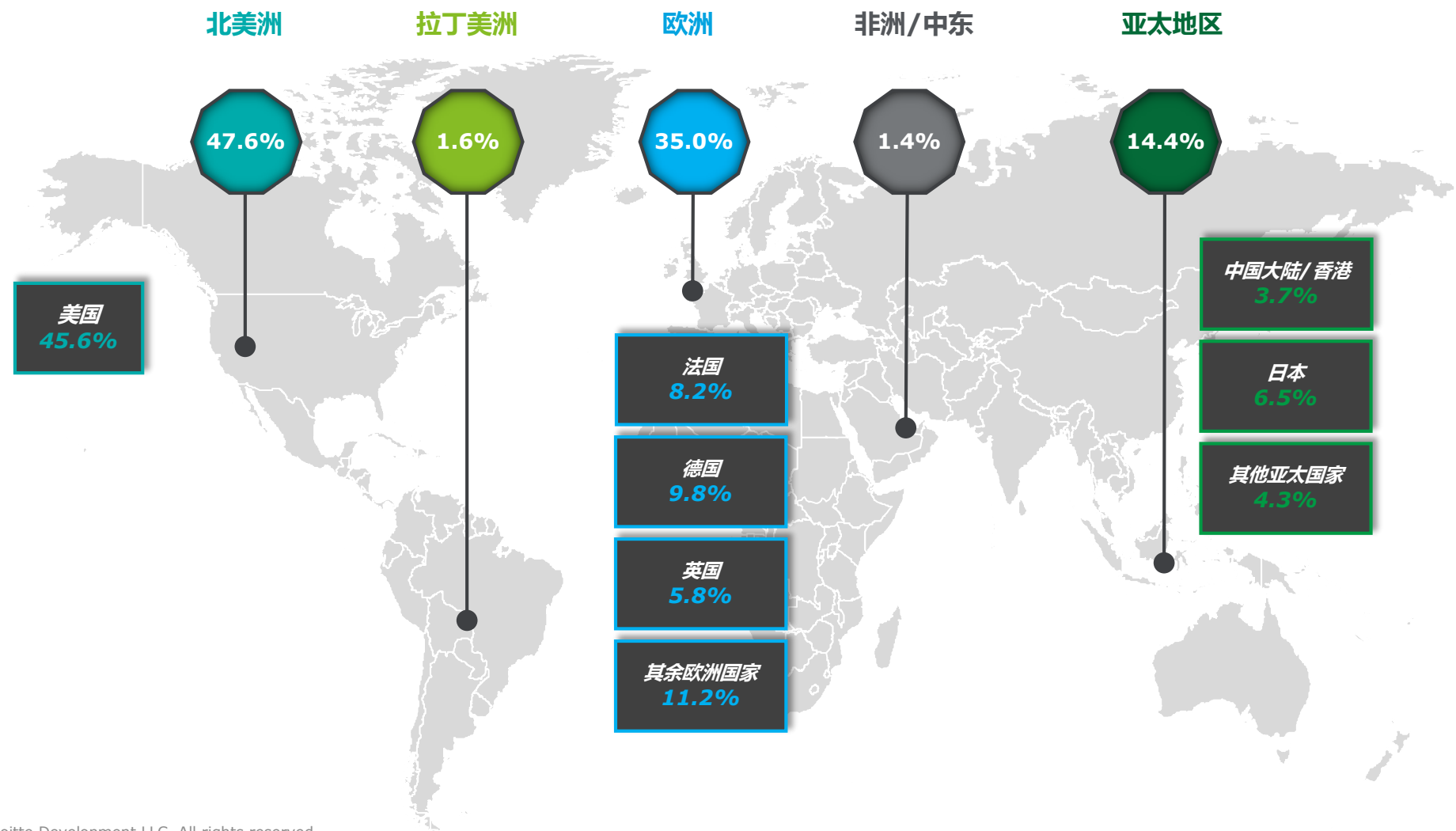


关键亮点

- ✓ 前四大零售商继续保持领先优势
- ✓ 兼并收购、资产剥离和汇率波动影响十大中其余六家的排名次序
- ✓ Walgreens 排名上升，而亚马逊首次进入十强
- ✓ 德国的 Metro Group 因公司转型加速而跌出十强

地理分布

全球250强的销售收入按地区和主要国家的分布情况



子行业分布

全球250强的销售收入按子行业的分布情况



十大增长最快零售商

2010-2015财年

250强
排名



#	零售商	250强排名	所在国家/地区	2015财年销售收入 (十亿美元)	2010-15财年销售额复合年增长率
#1	唯品会	157	中国	\$ 6.1	↑ 184.6%
#2	京东	36	中国	\$ 27.0	↑ 81.3%
#3	Albertsons Companies, Inc.	17	美国	\$ 58.7	↑ 74.1%
#4	Axel Johnson AB / Axfood, Axstores	164	瑞典	\$ 5.8 *	↑ 49.2%
#5	Sprouts Farmers Market, Inc.	242	美国	\$ 3.6	↑ 47.4%
#6	Steinhoff International Holdings N.V.	72	南非	\$ 13.2	↑ 44.5%
#7	Southeastern Grocers, LLC	84	美国	\$ 11.1 e	↑ 34.6%
#8	OJSC Dixy Group	198	俄罗斯	\$ 4.5	↑ 33.5%
#9	PJSC "Magnit"	61	俄罗斯	\$ 15.7	↑ 32.0%
#10	Grandvision N.V.	244	荷兰	\$ 3.6 *	↑ 29.1%

关键亮点

- ✓ 2010至2015, 50家增长最快零售商零售收入的复合年增长率为22.2%——是250强整体增长率的四倍以上
- ✓ 50家增长最快企业中的34家也出现在去年的增长最快50强的榜单中
- ✓ 电子商务和并购是增长最快50强企业的主要增长动力

#: 增长排名

所在国家/地区

2015财年销售收入 (十亿美元)

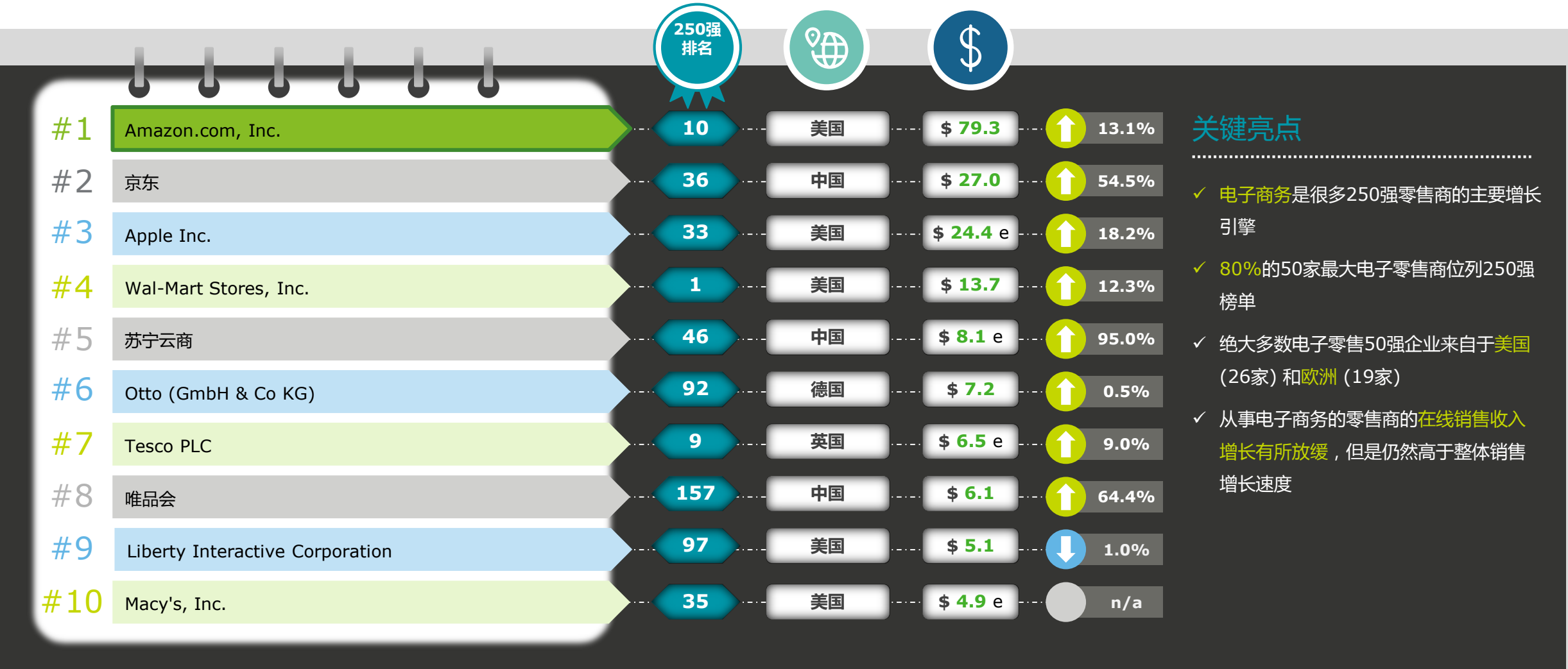
2010-15财年销售额复合年增长率

e: 估计

* 收入包括批发和零售业务

十大电子零售商

2015财年



250强新上榜

13家零售商首次出现在250强榜单

	Top 250 rank			
Homeplus Co., Ltd.	163	韩国	大卖场/购物中心/超级市场	ne
PETCO Animal Supplies, Inc.	208	美国	其他专卖店	5.1%
Smart & Final Stores, Inc.	222	美国	现购自运/仓储俱乐部	12.4%
BGFretail Co., Ltd.	227	韩国	便利店/前院商店	28.7%
Hobby Lobby Stores, Inc.	229	美国	其他专卖店	2.7%
Nojima Corporation	231	日本	电子产品专卖店	86.5%
Ulta Salon, Cosmetics & Fragrance, Inc.	234	美国	其他专卖店	21.2%
PT Indomarco Prismaatama (Indomaret)	235	印尼	便利店/前院商店	20.1%
HSN, Inc.	236	美国	无店铺销售	2.9%
PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart)	239	印尼	便利店/前院商店	15.5%
Savola Group/Panda Retail Company	240	沙特阿拉伯	大卖场/购物中心/超级市场	10.9%
Sprouts Farmers Market, Inc.	242	美国	超市	21.1%
American Eagle Outfitters, Inc.	247	美国	服装/鞋子专卖店	7.3%

零售趋势

消费者的艺术与科学

偏好的改变 简约为佳



- ▶ “更少但更好的事物”。消费者的消费习惯从盲目专向具有很强的目的性；
- ▶ 个性化的物品和体验已经变得比所拥有的数量更重要；
- ▶ 在过去的2-3年中，消费“体验”与消费“物品”相比，成为消费过程中更重要的元素；
- ▶ 大规模生产到“定制化”转变；
- ▶ 非耐用消费品的份额正在减少，大型零售商和百货商店的客流量持续下降；
- ▶ 消费者越来越倾向于购买环保产品。

H&M Conscious

传统快时尚零售商H&M顺应消费者需求发布“H&M Conscious”，将会每年推出一个限量的高端、环保的产品系列。这有别于建立在消费者低价多买基础上的传统的快时尚商业模式。

偏好的改变 “追随式”经济

#

- 越来越多的消费者“追随”社交媒体上的名人和品牌，并且建立自己的“关注”；
- 消费者寻求能够在社交媒体上体现个人品牌的个性化商品和体验；
- 酒店客人，特别是千禧一代，在评估实际的旅行质量的同时，也很在乎社交媒体中如何评价他们的旅行；
- 旅游休闲行业力求在消费者社交媒体的定位、标签和评论中出现；
- 那些可以为消费者提供真正的、可分享的购物体验的零售商将会培育一个极其忠诚的客户群体。

可分享零售体验的力量—澳大利亚的T2

在过去的五年里，T2的咖啡销售额超越了在任何一个国家的茶叶销售额。T2试图改变这一切，让大家把茶与时髦重新联系起来。它设计了一种包装和店内体验，色彩鲜艳和图案大胆，消费者都喜欢拍下来，然后在社交媒体中分享。

T2以拥有一个忠实的社交媒体为傲，并帮助T2从1996年在墨尔本的第一家店，成长为一个全球品牌，并在2013年的时候被联合利华收购。

模式的改变 世界“零售化”



- ▶ 制造商的变化，分享型的经济和其他因素使得越来越难定义什么是零售商，零售商应该做什么；
- ▶ 2017年和以后，零售领域的细分市场将会继续发展；
- ▶ 市场的波动归因于非传统型零售商应消费者需求而开发的新型模式所带来的爆发式增长；
- ▶ 发达国家中购买力不断增长的消费者将会更少地依赖传统零售模式；
- ▶ 在成熟市场中，某个新兴模式的进入并不十分明显，但是各个子行业的界限也是前所未有的模糊；
- ▶ 订阅模式零售的兴起，例如Dollar Shave Club, Trunk Club, 和Blue Apron.

唯品会闪购模式的普及而壮大

电子商务巨头阿里巴巴和天猫受到了来自唯品会的挑战，后者以闪购模式著称。唯品会限时折扣的模式把品牌服装和服饰卖给中端市场客户。

百分之九十的唯品会产品卖给了中国的非一线城市消费者。

模式的改变

按需购物及实现



- 按需购物的方式从服装和耐用消费品零售扩展至杂货、汽车和服务；
- 消费者期待迅速、高质量和满足个性需求的购物体验，其中包括实时的商品评论和新鲜货品；
- 欧洲很有可能继续成为未来食品杂货类零售商的战场，亚马逊生鲜和家乐福都推出了城市间一小时配送服务；
- 一个将会延续的趋势是，传统食品杂货零售商与科技和配送公司合作，提供按需配送服务。这些食品杂货零售商因此成为科技企业的供应商。

亚马逊 – 把消费者的期待变为现实

今年，亚马逊首次进入全球十大零售商榜单。亚马逊的增长很大程度上由针对年轻和高收入用户的高级会员服务所带动。然而，亚马逊并没有披露高级用户服务的相关数据，有人估计全球会员总数在8000万左右，复合年增长率约为50%。

期待的改变 递增的生活指数



- ▶ 使用人工智能和机器人在店内提供服务的趋势将会延续；
- ▶ 科技的影响不仅限于店内体验。也正在改变我们的生活和购物方式；
- ▶ 无人驾驶汽车的应用将使小型和极端本地化的零售商可以提供个性化的当日到达的快递服务；
- ▶ 在更大范围的应用增强现实技术、3D打印、全息摄影等科技, 将会给消费者带来全新的购物体验。

Ebay和Myer联合打造全球第一家虚拟现实百货商店

Ebay联合澳大利亚零售商Myer, 创造了世界上第一家虚拟现实百货店。利用Ebay的视觉搜索, 消费者可以浏览Myer所售的超过12500件商品, 了解实时的商品价格和息, 并且把选中的商品加入购物车。

全球经济展望

美国

对特朗普政府有何期待

传统的共和党人	特朗普式共和党人
减税和改革	限制贸易
放宽监管	限制移民
自由贸易和资本流动	工业政策 (Carrier, Ford, GM, Boeing, Lockheed)
鼓励技术移民	基础设施投资

国会:

- 国会参众两院均由共和党控制
- 共和党人拥有100个参议院议席中的52个
- 需要60票才能防止阻挠议案通过
- 特朗普必须在许多领域的立法方面与Chuck Schumer合作

美国

对特朗普政府有何期待

主题	政策
贸易	<ul style="list-style-type: none">• 试图给中国贴上汇率操作国的标签，可能意图征收关税• 将撤出TPP, 对日本产生负面影响，增加中国的影响力• 想重新谈判北美自由贸易协定，可能对墨西哥征收关税• 向企业施压，阻止他们向其他国家转移资源
支出和赤字	<ul style="list-style-type: none">• 增加在基础设施建设和军队方面的支出• 不会消减津贴• 通过贷款偿还增加的支出
法规	<ul style="list-style-type: none">• 在环境、能源、劳工和金融服务领域减少监管• 推行育儿假• 退出巴黎气候协定

美国

对特朗普政府有何期待

经济和金融方面的影响:

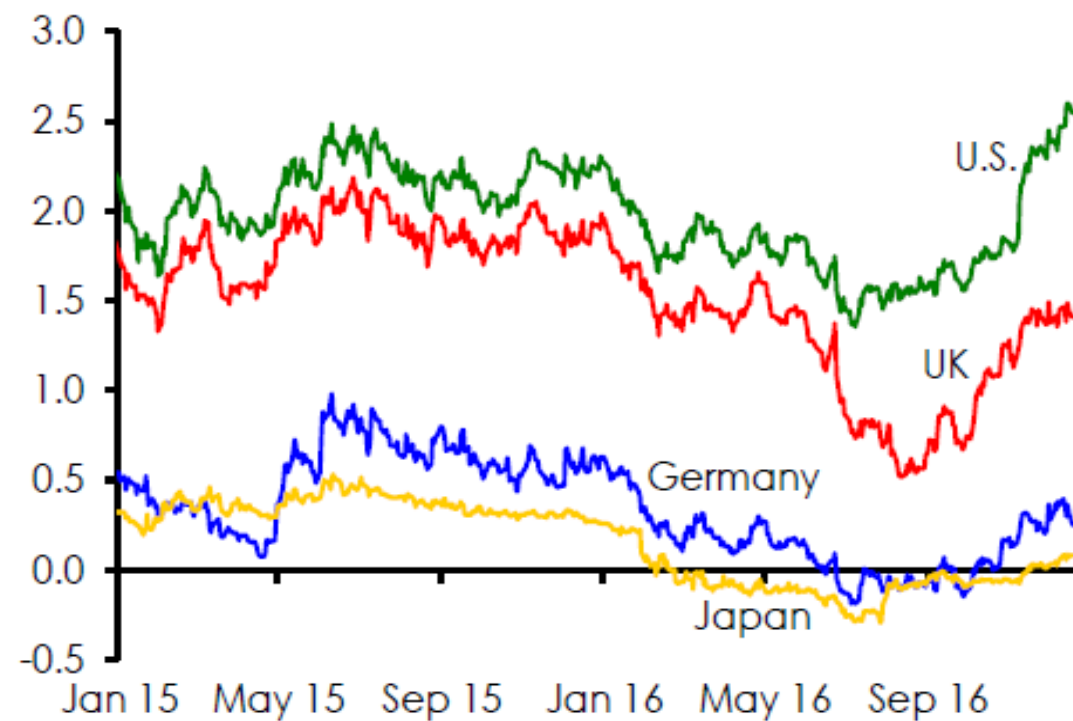
- 减税和基础设施支出增加的债券供应，刺激经济
- 加快工资的增长，提高通胀
- 促进短期经济增长，但不一定长期增长
- 降低企业税，国外资金回流，美元增值
- 基础设施建设支出和放松管制可以促进长期增长
- 贸易和移民限制使增长放缓，推高通胀，增加衰退风险
- 初步市场反应表明投资者并不关注贸易，而更关注财政和监管措施。但这也可能改变。

资产市场 债券收益率上升

- 美国和欧洲的通胀预期上升
- 美国 and 英国更大的预算赤字预期
- 投资者预期美国 and 欧洲经济更加强劲的增长

10yr Government Bond Yields

percent per annum



Source: Bloomberg, IIF.

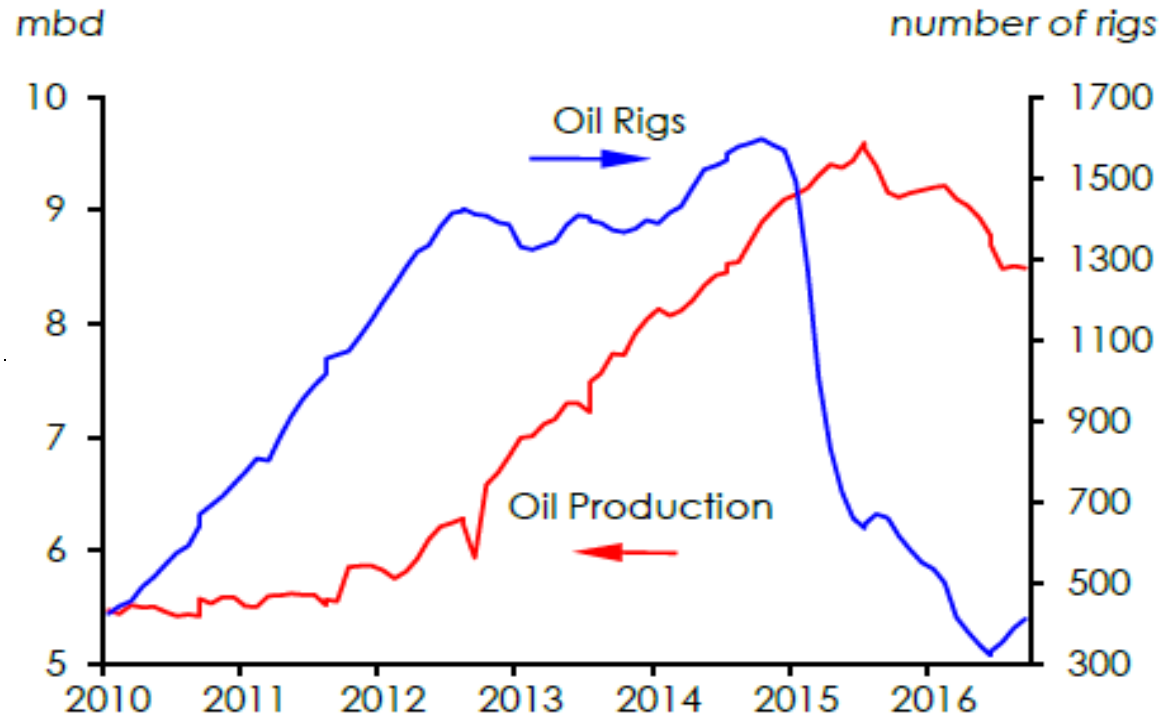
资产市场

油价上限

油价反弹原因:

- 美国投资和生产的下降
- OPEC决定减产，但不强制执行
- 如果产量下降：
 - 价格将会上涨
 - 页岩生产商将重返市场
 - 增加产量
 - 压制价格
 - 触及价格上限
- 期待长期的相对低油价

U.S. Crude Oil Production and Oil Rigs



Source: Bloomberg, Baker Hughes, IIF.

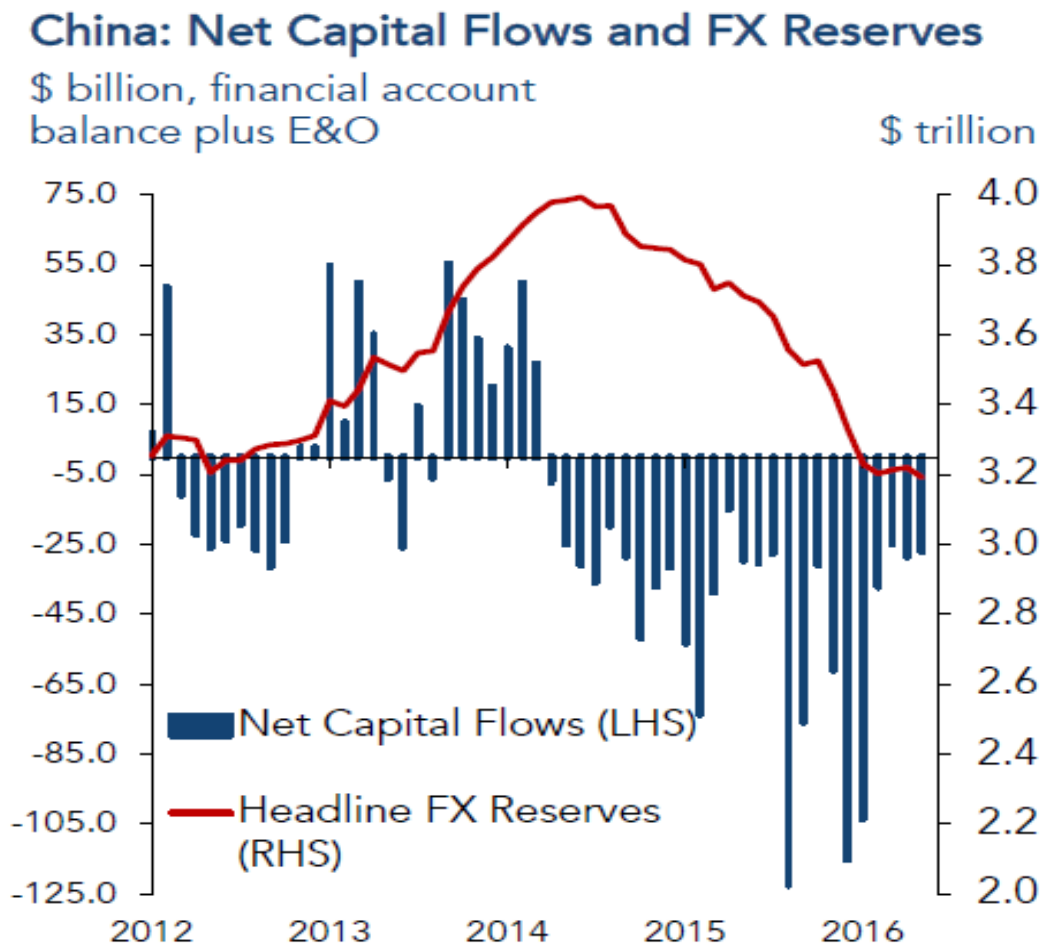
货币

美元、欧元、英镑

货币	影响
美元	<ul style="list-style-type: none">• 过去两年由于相对强劲的增长和高收益是美元价值进一步巩固，预期货币政策会有所收紧• 由于美联储货币政策的预期，过去一年有所贬值• 由于近期对新财政政策的期待，美元价值上升
欧元	<ul style="list-style-type: none">• 欧洲央行政策产生下行压力，预期采取较宽松的货币政策；由于预期美国政策的改变，对欧元的可持续性并不乐观
英镑	<ul style="list-style-type: none">• 预期国外直接投资减少，而导致货币下行

货币 人民币

- 直到两年前，资本流入中国，给人民币带来增值压力，也增加了货币储备；
- 现在，资本流出是因为：
 - 经济更加低迷
 - 更多境外投资
 - 富有的中国人将资金转移出中国；
- 最终，产生货币贬值压力，卖出货币储备；
- 特朗普就职之前可能会迅速贬值，并加剧与美国的冲突



美国 经济形势

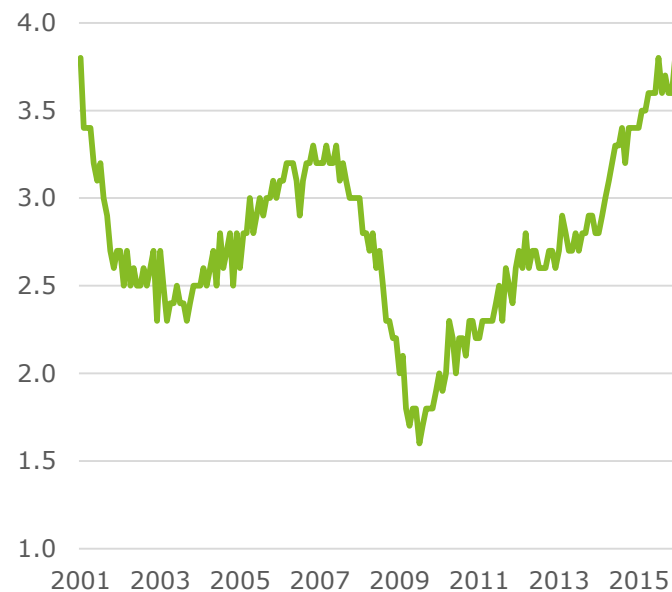
就业市场强劲而且成熟:

- 就业市场增长有所下降，但依然强劲
- 职位空缺率创历史新高
- 职位短缺，特别是那些需要专门技能的职位
- 充分就业的经济态势
- 长期下降之后表现稳定

就业人数增长



职位空缺率



来源：美联储

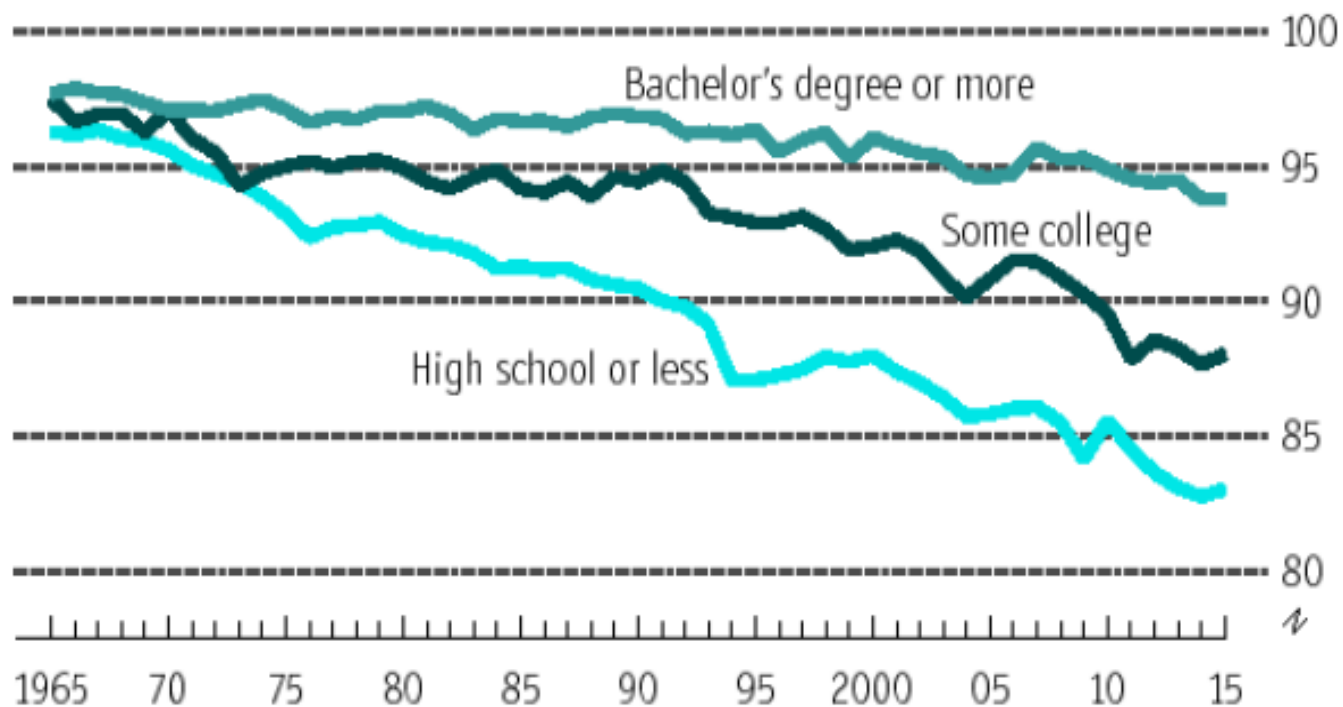
美国 经济形势

男性参与下降：

- 向技能需求转移
- 向科技和贸易方面的需求转移
- 损害经济增长和社会稳定
- 导致收入不平等
- 导致民粹主义政治

US labour-force participation rate of males aged 25-54

By educational attainment, %



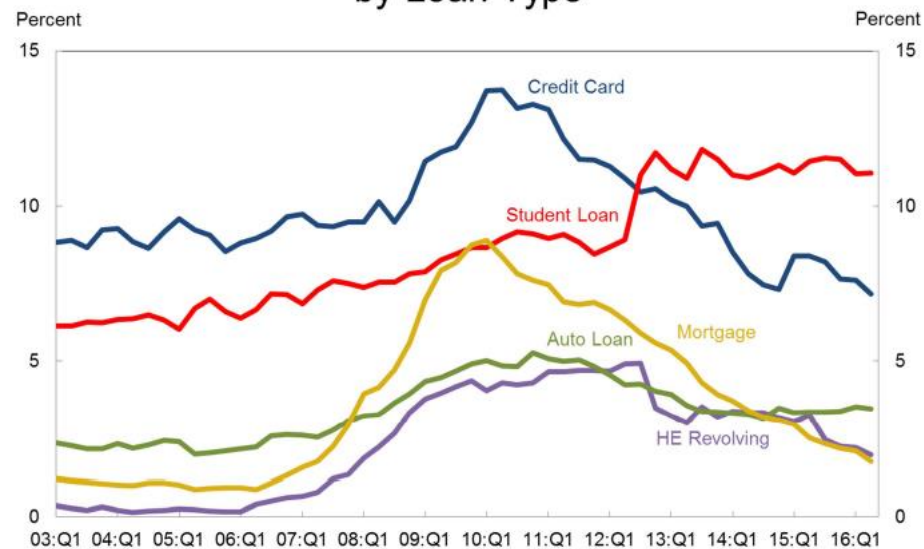
Sources: US Bureau of Labour Statistics; Council of Economic Advisers

美国 经济形势

对消费者的影响：

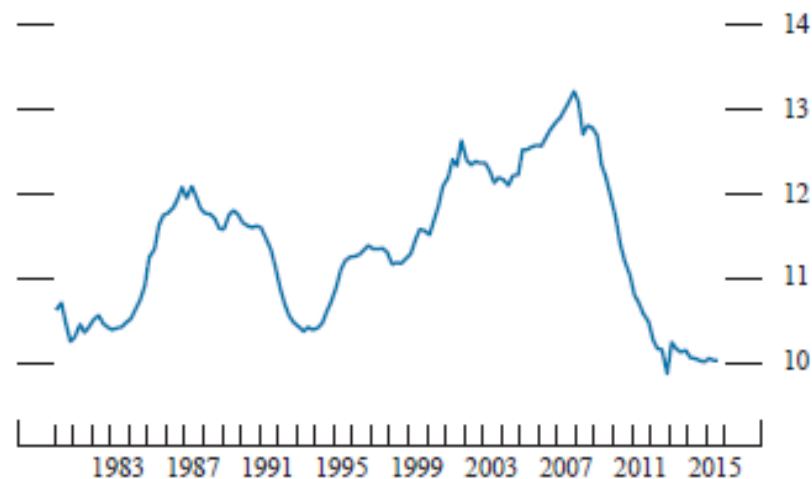
- 就业增长
- 工资增长加快 – 特别是收入底层
- 强劲的现金流、更少的负债、更有能力再次借贷
- 持续较低的能源价格
- 金融市场改善
- 持续的收入不平等导致消费增长缓慢

Percent of Balance 90+ Days Delinquent
by Loan Type



Source: FRBNY Consumer Credit Panel/Equifax

Debt service/disposable income



Source: US Federal Reserve

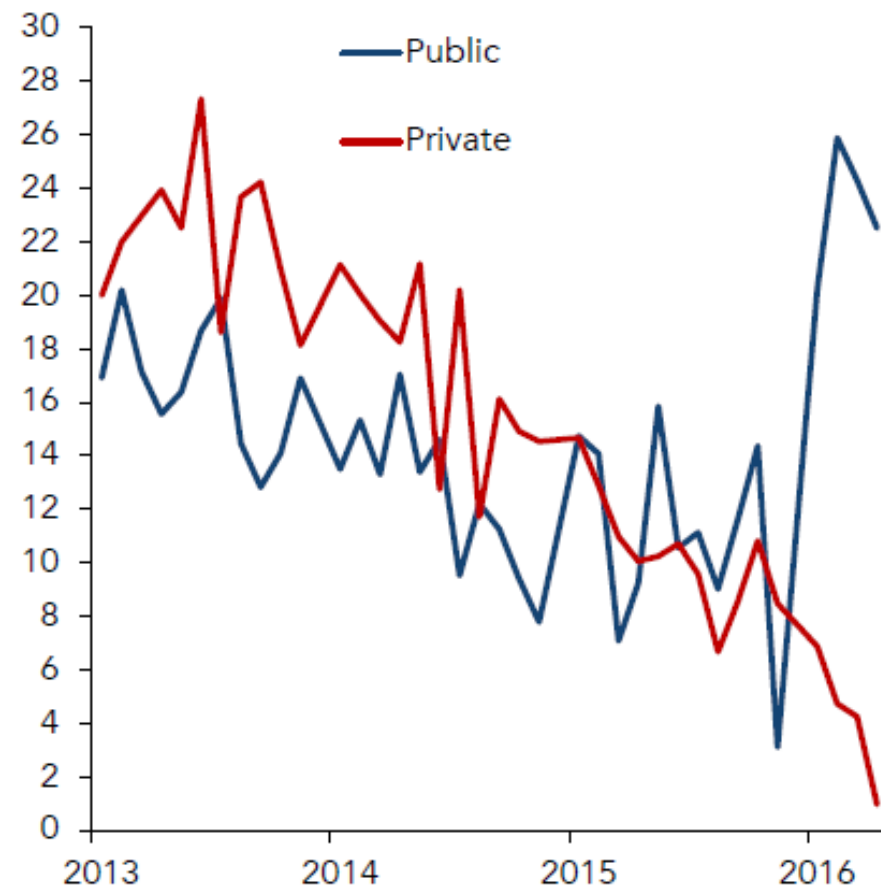
中国 经济转型

增长继续放缓，增长方式转变：

- 出口和投资低迷导致增长进一步放缓
- 从廉价制造业到高价制造业的转型
- 从制造业到服务业的转型
- 从出口到内需的转型
- 国有部门过度增长，私营经济增长缓慢
- 需要从投资到消费的转型
- 转型被政策阻碍
- 经济过度负债的风险

China: Fixed Asset Investment

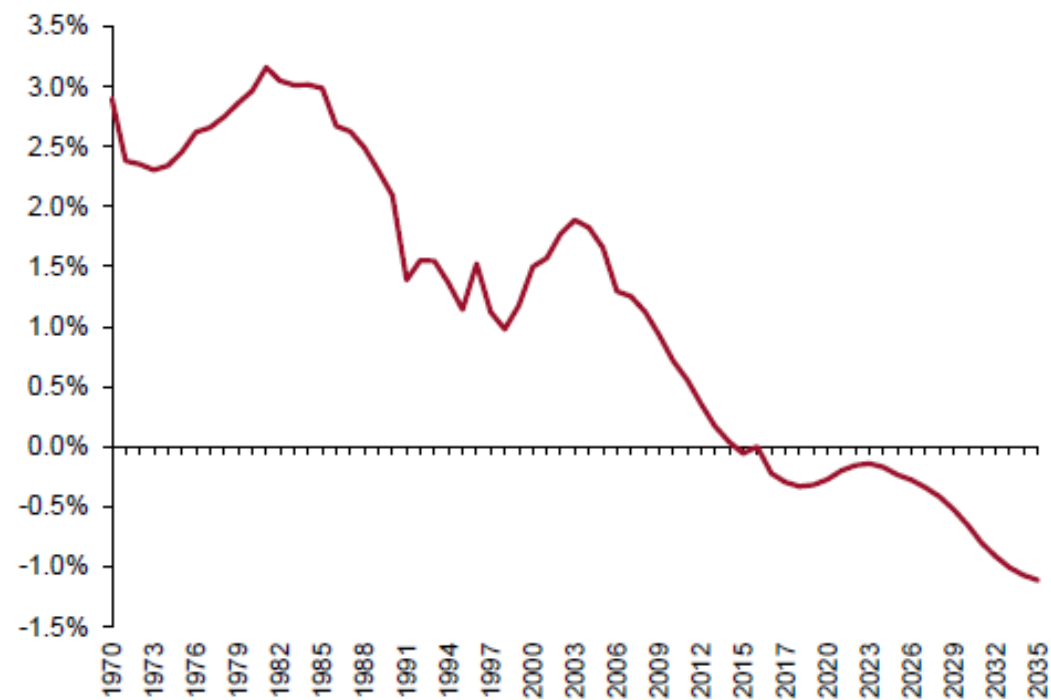
percent change, oya



中国 人口结构

- 劳动年龄人口的下降导致工作上涨，影响经济增长和出口竞争力
- 农村到城市迁移速度的下降对增长产生损害，视城市移民为二等公民的境况应该停止

劳动年龄人口增长



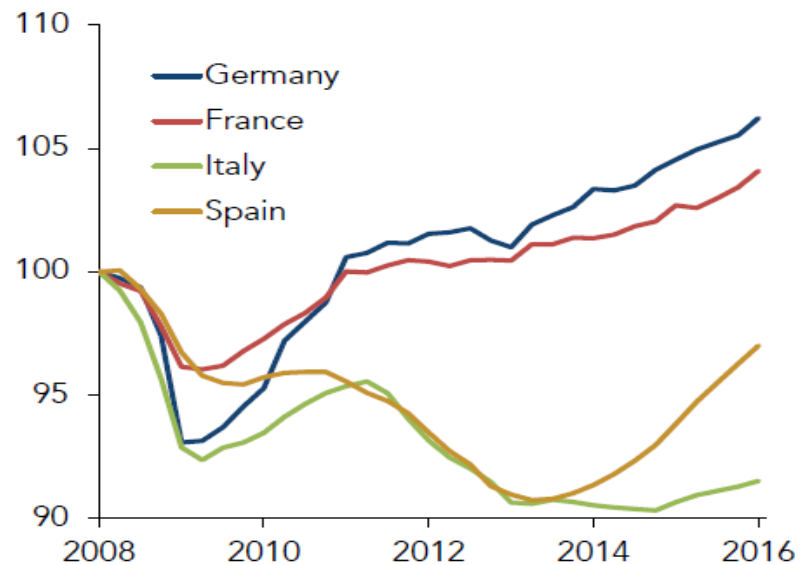
欧元区 增长前景

局面复杂：

- 欧洲央行政策抑制了欧元，抑制了借贷成本，推高了资产价格
- 良性增长之后，消费开始疲软
- 失业率仍然保持高位
- 投资依旧低迷
- 西班牙、爱尔兰和德国增长强劲
- 法国和意大利增长乏力
- 通胀开始加速

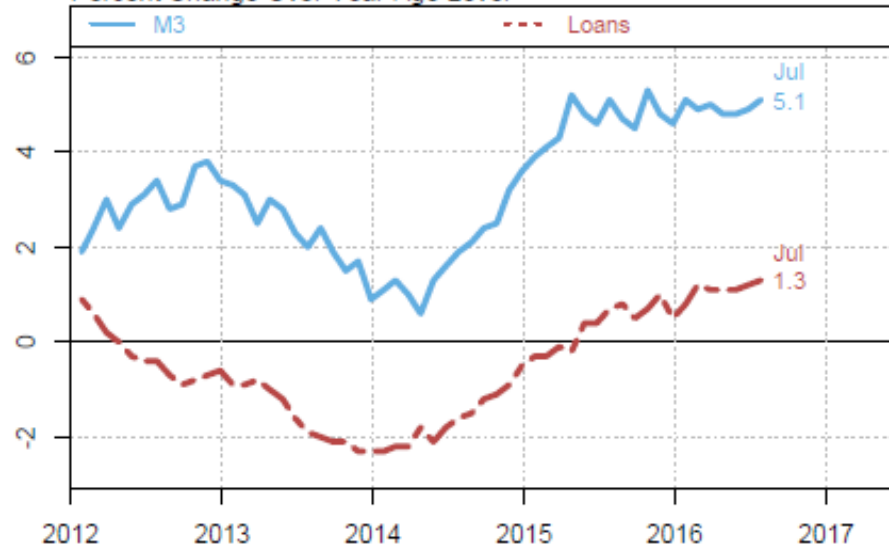
Euro Area Big-4 Real GDP

index, 2008-Q1=100



Money and Credit Growth

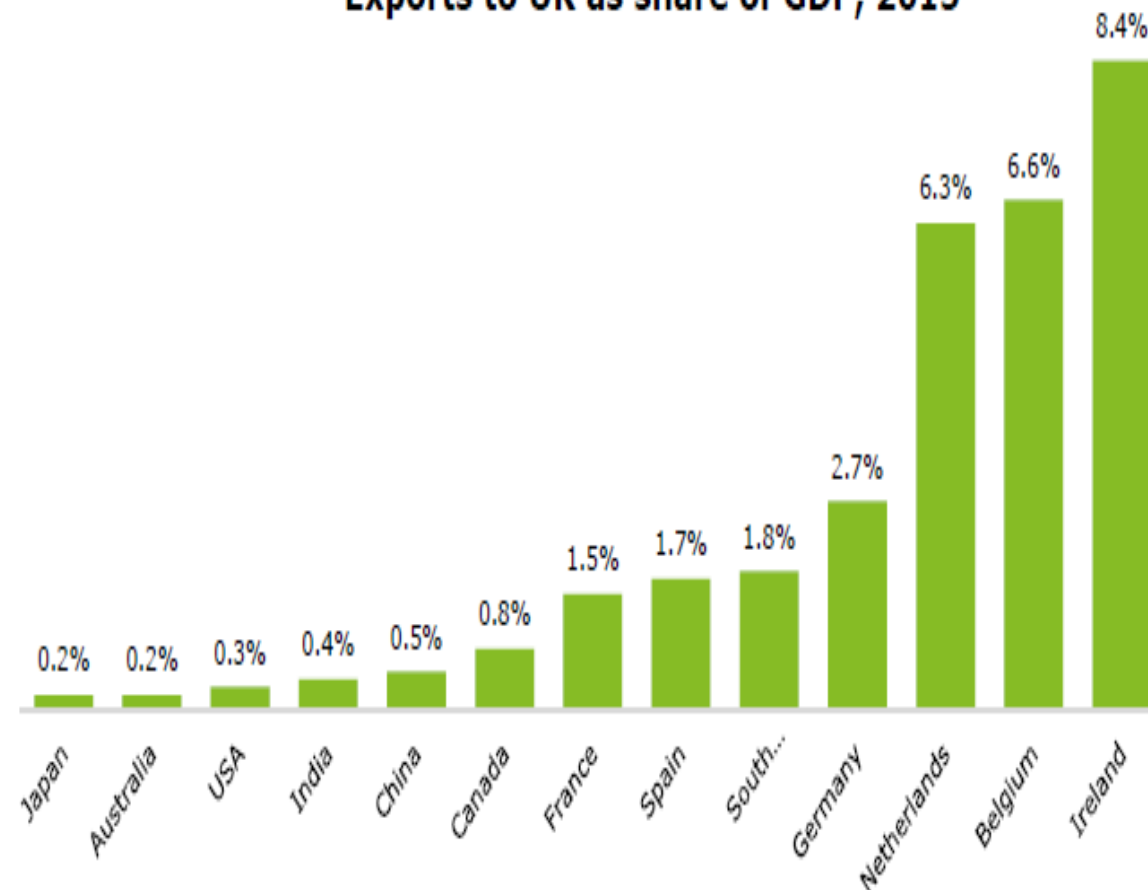
Percent Change Over Year-Ago Level



英国 脱欧之后

- 应该经济出人意料地迅速恢复
- 投资和雇佣决定，可能会由于潜在的新贸易壁垒的风险产生动摇
- 英镑贬值会对消费和经济增长带来负面影响
- 政府采取“强硬脱欧”政策，并对企业和行业进行补贴
- 对汽车、金融服务和医药行业有潜在影响
- 对世界其他地方的影响较弱

Exports to UK as share of GDP, 2015

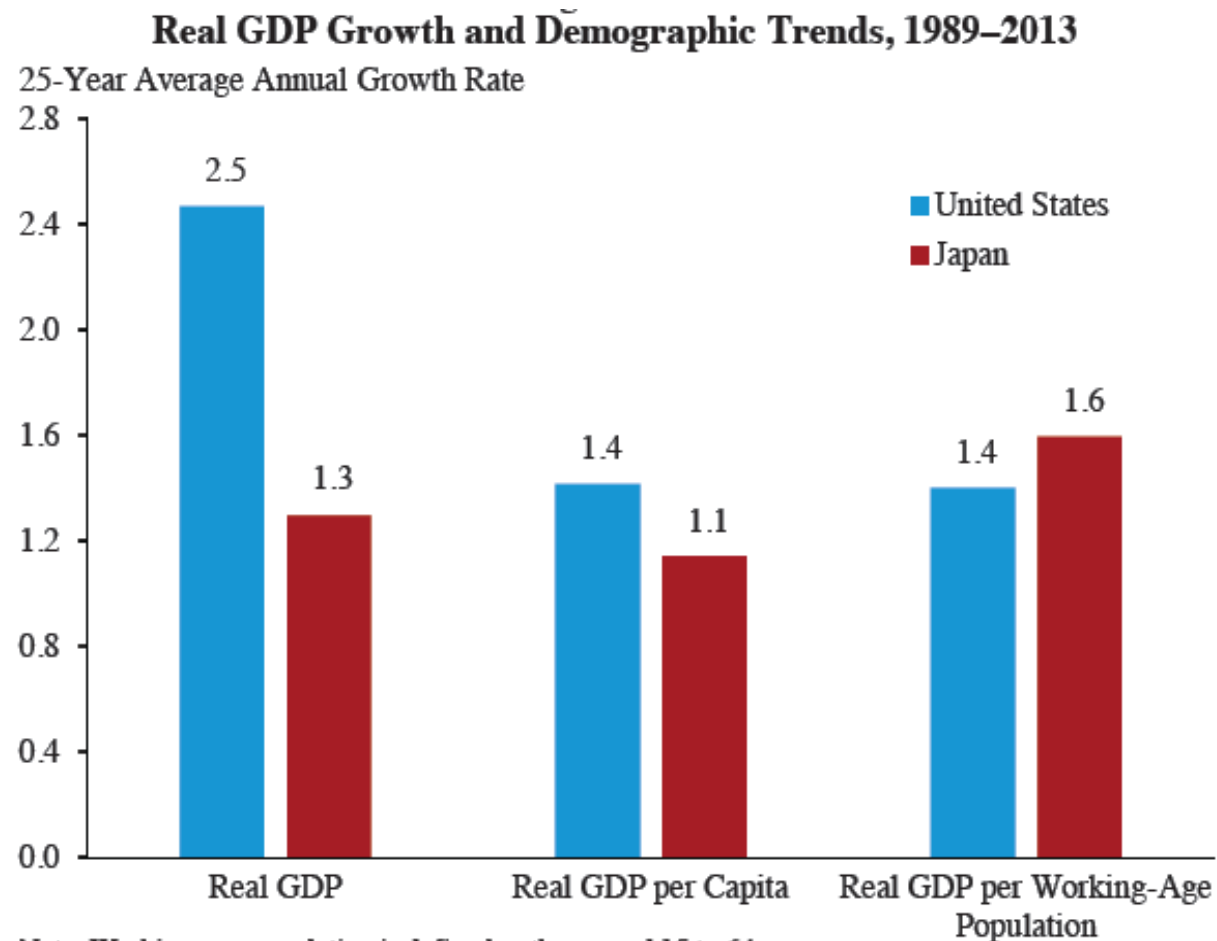


Source: IMF

日本 增长前景

持续停滞和通货紧缩:

- 人均GDP增长较好
- 尽管日本银行采取包括负利率在内的宽松政策，通缩依旧持续，信贷依旧不稳定
- 经济间歇性停滞
- 日元升值导致出口削弱
- 美元走强可能扭转日元升值压力
- 太平洋伙伴关系协定（TPP）的失败对日本经济产生负面影响

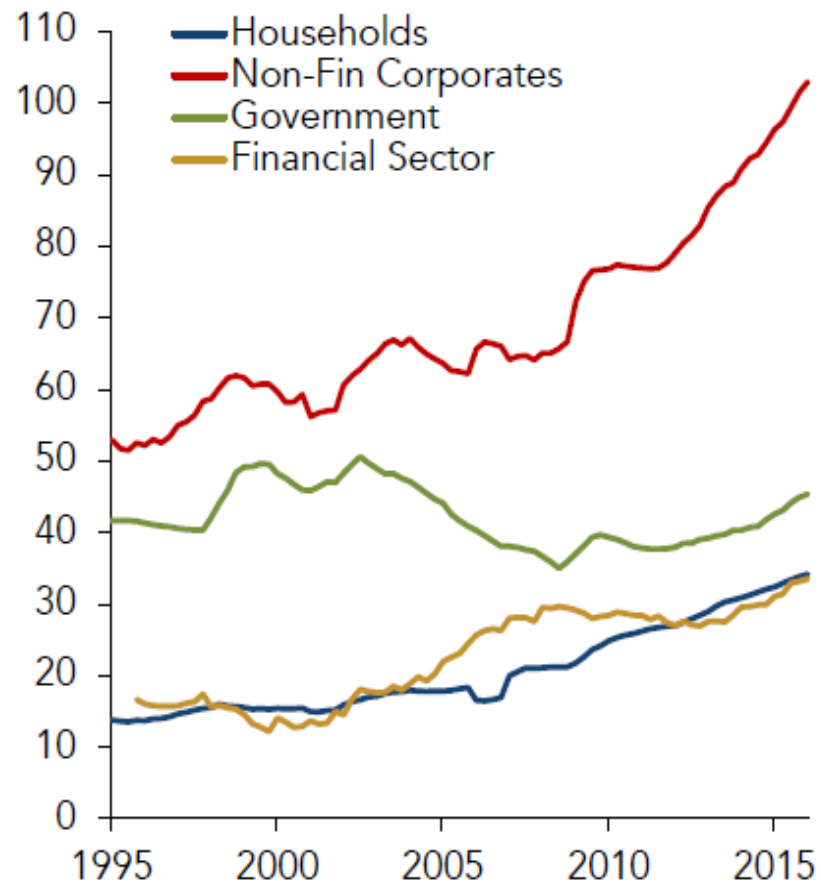


新兴市场 增长前景

从逆境中恢复：

- 许多新兴市场国家经历完美风暴：
 - 强势美元
 - 大宗商品价格疲软
 - 导致高通胀
 - 导致货币紧缩政策
 - 过多负债
- 俄罗斯和巴西依旧处在衰退中
- 货币和大宗商品价格稳定导致经济反弹
- 长期增长前景向好
- 短期风险：
 - 美元走强
 - 美国的保护主义
 - 原油价格走低

新兴市场债务/国内生产总值



About Deloitte Global

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients’ most complex business challenges. To learn more about how Deloitte’s approximately 244,400 professionals make an impact that matters, please connect with us on [Facebook](#), [LinkedIn](#), or [Twitter](#).

About Deloitte China

The Deloitte brand first came to China in 1917 when a Deloitte office was opened in Shanghai. Now the Deloitte China network of firms, backed by the global Deloitte network, deliver a full range of audit, consulting, financial advisory, risk advisory and tax services to local, multinational and growth enterprise clients in China. We have considerable experience in China and have been a significant contributor to the development of China's accounting standards, taxation system and local professional accountants. To learn more about how Deloitte makes an impact that matters in the China marketplace, please connect with our Deloitte China social media platforms via www2.deloitte.com/cn/en/social-media.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively the “Deloitte Network”) is by means of this communication, rendering professional advice or services. None of the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.