

2015-2016年亚洲零售 及消费品行业前景展望





序言

即使并非居于上海或孟买，我们也清楚知道，亚洲已成为最活跃的市场，一众当今最具创意的零售商也云集于此。就在去年11月，中国2014年光棍节录得93亿美元的销售额，超出美国黑色星期五和网购星期一两个购物日销售总额两倍有余，骄人成绩引来西方媒体争相报道。

光棍节之所以引人注目，是因为在这个缩影之中，彻底呈现了亚洲为全球零售商所提供机遇的真正规模及能量。我们近期进行的2014年普华永道亚太经合组织CEO调研显示，受访者意识到有必要将更多注意力投向亚太区市场，67%的受访者表示有意于明年增加在亚太区的投资。¹

然而，他们又能否确切理解这个机遇背后的涵义呢？亚太区的网上销售额有望于2019年前达到1.3万亿美元，未来五年将以18.5%的年复合增长率增长。² 中、印两国的消费者均是

移动技术和社交媒体的活跃使用者，虽然有关技术在购物方面的应用目前尚处于萌芽阶段，但随着屏幕尺寸与安全问题得以解决，普及程度势必增加。事实上，中国很快将赶超美国晋身全球最大的零售市场，而在未来五年间，亚太区大多数国家的零售消费增长速度亦将远超全球平均水平³。

除此之外，我们还要注意城市化的因素。据联合国估计，2015年全球将出现22个人口超过1,000万的超大城市，亚洲便独占了其中12个。居住密度更高的新城市人将推动非必需品的消费，促进现代化零售点的发展，也要求对城市基础设施建设方面作出投资，而现代化的全新零售空间将引进新零售商踏足亚太区。

简而言之，我们对亚洲前景究竟有什么展望？市场将涌现数以百万计互联互通、消费观念成熟的城市人，也就是购买力与购买欲两旺的消费者。对于全球的零售商来说，在此地另辟增长之蹊径，实在合适不过。

诚邀大家细阅这份报告，务求了解更多关于亚洲零售业机遇的详情。最后，我想藉此机会感谢ITC Limited的Chitranjan Dar先生、海尔集团的谭丽霞女士、良品计画公司的金井政明先生及爱马仕的曹伟明先生，感谢他们在百忙之中抽出宝贵时间，分享他们在行业的真知灼见。相信大家将与我不一样，从他们的专访中获益良多。



2015年2月

1. 亚太新愿景，2014年普华永道亚太经合组织CEO调研报告
2. 2014年至2019年Forrester Research网上零售业预测（亚太区）
3. 《亚洲腾飞》，2014年经济学人智库



郑焕然

普华永道亚太区及香港/中国
零售及消费品行业主管合伙人

目录

4 行政摘要



6 简介



9 零售业



10 食品和综合零售

11 大卖场、超市和便利店

14 访谈纪要：
ITC有限公司食品业务部首席执行官
池特兰简·达尔 (Chitranjan Dar)

16 食品、饮料和烟草

20 时装和服饰

24 访谈纪要：
无印良品 (Muji) 品牌所有人良品计画
集团 (Ryohin Keikaku) 社长
今井政明 (Masaaki Kanai)

26 网上零售

本报告是普华永道与经济学人智库的行业和管理研究部合作编写。文中所包含的经济和行业预测数据资料为经济学人智库所有。由于研究方法有所更改，有些历史数据可能与之前报告中的数据有显著出入。

本报告为普华永道《2015-16 Outlook for the Retail and Consumer Products Sector in Asia》译文，内容以英文版本为准。

30
消费品



31 快速消费品

34 奢侈品

38 访谈纪要：
爱马仕大中华区总裁
曹伟明

40 耐用消费品和电子产品

44 访谈纪要：
海尔集团高级副总裁兼首席
财务官谭丽霞

46
印度尼西亚、马来西亚、
新加坡、南韩、泰国和越南概览



60
结论





行政摘要

到2018年，
亚洲零售额预计将超过
10万亿美元

在纷繁混合的全球大环景下，亚洲消费品及零售行业仍是亮点。亚洲将成为今后五年全球零售销售增长最快的地区，达到以美元计平均8.5%，以销售量计平均4.6%。与此相比，全球平均增长率分别为5.6%和3%，西欧增长率分别为0.6%和0.8%。¹到2018年，亚洲零售额预计将超过10万亿美元，² 约占世界前60大经济体产生的销售总额23万亿美元的一半，是排名第二的北美地区的两倍。其中大部分将由该地区经济强国印度和中国驱动，且这两国会继续实现人们对金砖四国 (BRIC) 市场的一些期望，³ 尽管巴西经济衰退而俄罗斯因干涉乌克兰受经济冲击和制裁。除此之外，新一波对亚洲其他经济体的关注正在高涨。印尼与土耳其、墨西哥和尼日利亚共同组成最新的新兴市场组合，英文首字母缩写为“MINT”；⁴ 同时某些市场如越南的零售业自由化和快速增长也在吸引投资。

宏观图景虽一片大好，但所作的预期必须考虑到一些微观现实。中国的规模和增长就西方标准而言可能很大，但比起过去十年两位数的高位，其经济明显放缓。考虑到市场成熟，且因一些因素加剧，包括消费者信心再度疲弱，政府对财富展示的打压以及对房地产泡沫的担忧等，这样造成的经济减速必将继续。随着门店关闭、合并甚至退出市场变得越来越普遍，在中国已大举投资的实体零售商不得不重新考虑策略——尤其是奢侈品公司。

在印度某些管制几乎没有可能被解除，即使这是促进增长所必需。2014年5月上台的新政府反对外国直接投资多品牌零售业的自由化。这将表示跨国零售商被拒绝进入这一2015年预计突破万亿美元大关的市场，也会让货架空间上品牌匮乏，并打击在基础设施和分销领域急需的投资。再结合低水平的人均收入，缺乏改革会让印度市场依然困难，尽管消费增长潜力明显。

再看亚洲其他地方，因“安倍经济学”⁵力求推动通货膨胀和消费增长，但只取得了部分成功，日本一直在消费高峰和低谷之间摇摆不定。消费税上调前是消费热潮，随之而来的则是大幅下跌，财政宽松看来只起到暂时效果。日本仍是世界上最大的市场之一，它正从增长疲软的第二个“失去的十年”中奋起继续前进，但随着印度和中国等国家的崛起，日本的重要性会继续下降，疲软的日元对日本并无助力，日元进一步贬值违背了其初衷。亚洲另外两个发达经济体，台湾和香港势头较好。但是这两地已对来自中国大陆的投资和游客量产生了依赖，以此支撑它们的消费增长，加剧了中国疲软所带来的潜在后果。

本报告讨论了影响亚洲六大零售和消费品子行业的前景和趋势：食品和综合零售业、时装和服饰、在线零售、快速消费品 (FMCG)、奢侈品以及耐用消费品和电子产品。本报告尤为关注中国、印度、日本、台湾和香港等主要市场，并分析了南韩、印度尼西亚、马来西亚、泰国、新加坡和越南的情况。报告着眼于每个子行业2014年的状况，并预计了该行业在今后五年直至2018年将如何发展。

本报告的主要结论有：

中国预计到2018年将成为世界上最大的零售市场⁶，但增长减缓，且中国零售市场的注意力越来越从实体零售转向迅速增长的电子商务渠道。



食品安全在亚洲备受关注，尤其在中国，为减轻消费者的恐惧，监管愈加严格亦推动对成熟市场上信誉良好的公司的收购。



中国正成为世界上最大的电子商务市场，其电子商务领头阿里巴巴创下IPO纪录，⁷ 电子商务正成为零售商和品牌拥有者关注的重点。考虑到该地区已到位的一些项目，中国和印度其他电子商务IPO也必将吸引可观的投资。



整个地区的奢侈品公司都需要重新审视策略，中国的反腐以及消费者信心的削弱让这些公司在近来的积极扩张之后变得脆弱。其他的区域性因素例如日本的货币疲软也会伤及利润。



对印度的兴趣仍然浓厚，但会受到政府阻碍，因为政府反对外国投资多品牌零售业。所以外国投资者将把重点放在单一品牌零售上，且会密切关注尚未确定的电子商务渠道自由化，将其作为一种开发市场的手段。



快速时装公司将继续迅猛扩张，填补奢侈品和标准服饰产品之间的空白。这一点在中国和印度尤为明显，随着H&M、GAP、迅销公司 (Fast Retailing) 和Inditex都执行广开门店的策略，竞争越来越激烈。





简介

图1: GDP实际增长 (%以市场汇率计)

地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲(含日本)	3.7	3.8	3.9	3.8	4.0	3.9	3.8	3.8
拉丁美洲	4.4	2.9	2.6	1.5	2.7	3.3	3.5	3.6
中东与北非	3.0	3.6	2.6	3.1	4.0	4.3	4.3	4.3
北美	1.7	2.3	2.2	2.2	3.2	2.5	2.4	2.6
撒哈拉以南非洲	4.1	3.5	3.4	3.6	4.5	5.1	5.5	5.4
转型经济体*	3.8	2.1	1.4	1.2	1.9	3.1	3.3	3.4
西欧	2.0	-0.2	0.3	1.3	1.4	1.6	1.7	1.8
全球	2.6	2.0	2.1	2.3	2.9	2.8	2.9	2.9

来源: 经济学人智库

*转型经济体定义为中欧和东欧的前计划经济体

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

全球经济在年初以充满希望开局，却以形势黯淡收尾。仍然未能从2008至2009年的全球金融危机中恢复过来，人们感到失望。欧洲的决策者们正在拼命地防止另一次衰退的到来。日本官员正急于确定加税是否会让刚刚萌芽的复苏迟滞，这一举措已经导致经济在四月到六月间下滑了7%。重要的新兴经济体也同样陷入停滞，人们对俄罗斯和中东的未来能否保持稳定忧心忡忡。⁸ 在非洲，埃博拉病毒的爆发给受影响国家带来了不仅是人道上，还有经济上的担忧，同时也势必会在我们走进2015年之际，对零售活动产生影响。

失望之中不乏亮点。作为全球最大的经济体，美国经济显露出持久复苏的迹象。中国经济尽管放缓，但2014年的增长率有望达到7.5%。在印度，随着2014年5月纳伦德拉·莫迪 (Narendra Modi) 多数派政府的竞选胜利，⁹ 消费者信心大涨。

全球前景在未来两年形势看好。当然，欧洲最新一轮的减速以及俄罗斯、乌克兰以及中东的不确定因素给预测蒙上了一层阴影。全球零售量预计在未来五年每年平均增长3%，尽管地区间会有差异，西欧的增长率仅有0.8%，而亚洲可达4.6%。从2015年开始，美国的增长以及欧元区跌跌撞撞的复苏将会刺激对亚洲产品的需求。¹⁰ 泰国渐趋稳定的政治局面以及印度即将兑现的经济改革也会有所帮助。然而，美联储结束债券购买计划，会给一些亚洲市场带来巨大压力，在日本，以首相安倍晋三的经济复苏计划而得名的“安倍经济学”正在经受严峻的考验。

图2: 全球各地区零售量增长 (年增幅率)

地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	4.5	4.2	4.1	4.1	4.6	4.8	4.8	4.9
拉丁美洲	7.6	4.0	1.6	-0.8	2.4	3.4	3.4	3.8
中东和非洲	5.3	2.7	1.5	2.3	2.9	3.9	4.6	4.3
北美	4.0	2.0	2.7	2.3	2.5	2.4	2.5	2.6
转型经济体	3.8	3.2	3.0	1.2	2.7	4.3	4.1	4.6
西欧	-0.6	-1.5	-0.7	0.6	0.8	0.9	1.0	0.9
全球	3.4	2.2	2.4	2.3	2.9	3.2	3.3	3.4

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

图3: 全球各地区零售额 (万亿美元)

地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	6.0	6.3	6.4	6.8	7.6	8.4	9.3	10.3
拉丁美洲	1.3	1.4	1.4	1.4	1.5	1.6	1.6	1.7
中东和非洲	0.5	0.5	0.5	0.6	0.6	0.7	0.7	0.8
北美	3.7	3.8	4.0	4.1	4.3	4.6	4.8	5.0
转型经济体	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2	1.3	1.5	1.6
西欧	3.2	3.0	3.1	3.2	3.1	3.2	3.3	3.3
全球	15.8	16.2	16.6	17.3	18.4	19.7	21.2	22.8

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

中国的零售销售额仍将增长,但随着消费者信心减退,加上打击腐败及礼品馈赠导致需求减少,增长的速度将会放缓。尽管从2009年的15.6%开始下降,但2014年和2015年零售量年均8.8%¹¹ 的增长率仍将超过大多数国家,中国在前进的路上跨越新的里程碑。中国在2013年超过美国成为世界最大的电子商务市场,到2018年,中国将成为全球最大的零售市场。但是,人们对零售商,尤其是奢侈品公司增长疲软仍然感到担忧。

印度的情况更为复杂,其2014年4%的增长率在今年会上升到5.6%,2018年将达到6.6%。¹² 因莫迪在竞选宣言中反对外国直接投资(FDI)进入多品牌零售业,人们对他当选总理的乐观情绪冷却了不少。反之,外商直接投资进入单一品牌零售业以及电子商务的前景更为光明,尽管源于基础设施不完善以及高通胀的挑战依然存在。

日本经历了经济停滞的第二个“失去的十年”,2013年的经济刺激推动了难得一见的消费高峰,而2014年4月起消费税的上调引发了加税前的购物狂潮。紧接着便是经济急速紧缩,且随着税费进一步上调,这一现象还会加剧。但目前税费上调暂被搁置。目前预测2014年到2018年的年平均销售量增长率仅为0.3%。日元走低也会威胁到外国公司的收入现金流。¹³

在香港,2014年最后一季度的争取民主活动影响零售市场的稳定,因这一市场严重依赖旅游,尤其是来自中国大陆的消费者。除此之外,得益于未来两年的收入增长和游客购买,零售量增长率将达到平均2.5%,尽管要比过去5年平均9.3%的水平低。¹⁴ 从2016年起,利率猛增以及对房地产行业的担忧将削减需求并影响销售增长。

尽管预计年GDP增长将放缓至3%,台湾的零售和消费品市场将稳步扩展。因中国大陆和台湾之间的旅游限制进一步放松,来自大陆的游客不断增多,将支撑起销售额。奢侈品和食品零售有望成为主要受益者,今后两年台湾这一零售市场预计将稳步增长,销售量增长率达到年均2.7%。¹⁵

图4:亚洲各国(地区)零售量增长(年增幅率)

地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
澳大利亚	-0.5	0.9	1.5	1.3	2.6	2.3	2.0	2.2
中国	9.1	8.7	9.3	8.8	8.7	8.6	8.0	7.9
香港	18.6	5.5	6.6	3.1	2.0	-1.0	0.4	1.3
印度	5.7	2.7	1.7	4.0	5.6	6.2	6.2	6.6
印度尼西亚	6.0	5.3	4.3	3.8	5.1	5.4	5.0	5.0
日本	0.1	1.5	0.7	0.2	0.0	0.3	0.4	0.6
马来西亚	4.6	4.7	6.4	5.4	5.3	4.6	4.6	4.8
新西兰	-1.9	2.4	6.3	3.2	2.9	2.2	2.7	2.5
巴基斯坦	9.2	-0.8	5.1	3.9	4.1	3.8	4.3	4.3
菲律宾	3.2	5.4	4.4	4.2	5.3	5.4	5.4	5.5
新加坡	1.9	0.6	1.2	1.7	2.5	2.9	2.4	2.9
南韩	2.1	1.3	-0.1	1.6	2.9	3.1	2.8	2.9
台湾	3.6	0.6	2.5	2.9	2.5	2.4	2.7	2.3
泰国	1.4	4.9	-2.4	-0.6	0.7	3.6	3.4	4.3
越南	6.7	3.9	3.8	9.5	8.4	7.8	6.0	6.5

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值



零售业

食品和综合零售

主要发现

- 收入增长意味着亚洲与大洋洲在零售量增长方面将居世界首位,平均4.6%。
- 中国等市场的减速促使人们重新思考,零售商重新关注核心的本国市场。
- 鉴于食品安全问题,监管变得更加突出。

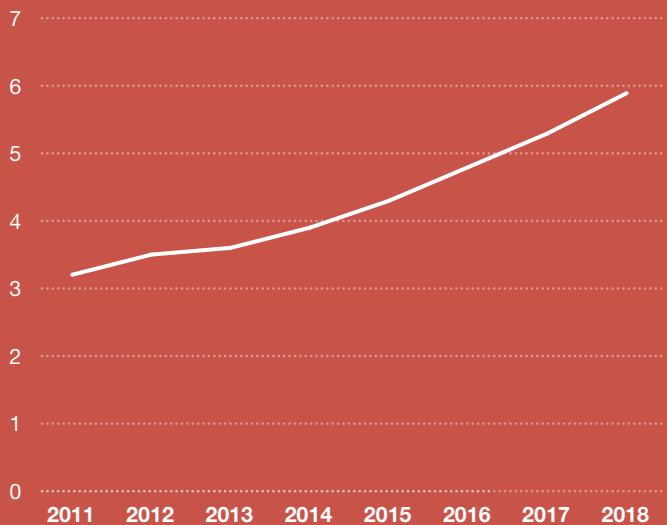
4.6%



今后五年亚洲与大洋洲将呈现最强劲的零售量增长,年平均达4.6%。2014年,亚洲以近七万亿美元的零售额稳居世界最大的区域零售市场,而中国占了很大一部分。但是,这一前景也伴随着一定程度的风险。中国增长减缓、日本疲软、印度政策混沌,所有这些都将影响该地区的前景。企业转移重心至较小的亚洲市场,尤其是转至印尼和越南,前者有强大的人口结构和收入增长支撑,后者对外国零售投资更加开放。

监管问题和重新聚焦本国市场的策略也引发全球零售商重新思考。由于家乐福 (Carrefour)、麦德龙 (Metro) 和乐购 (Tesco)¹⁶ 等试图夺回它们在核心本国市场的收入,它们已从新兴亚洲的业务中抽身,或者将业务进一步合理化。亚洲零售市场也在迅速演变,电子商务渠道呈现尤为强劲的增长。沃尔玛 (Walmart) 等公司对实体店的投资下降,取而代之的是对投资快速增长的电子商务渠道的更大承诺。¹⁷

图5: 亚洲与大洋洲的食品零售额 (万亿美元)



来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

大卖场、超市和便利店

全球零售格局正在演变，但变化速度也赶不上亚洲，该地区电子商务和移动商务的趋同和创新已经迫使零售业主要竞争者重新思考渠道战略。互联网打破了势力均衡，对消费者更加有利。随着实体渠道和虚拟渠道间的区隔日渐模糊，零售商正在探索多渠道的解决方案以吸引消费者，例如网订店取（click-and-collect）、快闪商店（pop-up shops）或者使用信标（beacons）功能（可以向附近的智能手机发送产品通知）等。尽管移动商务和“展厅现象”（用户在实体店体验但在网上购买）依然威胁着实体店，移动设备也是吸引客流的一种混合渠道，消费者可以通过应用、信标或二维码获取店面位置并与之互动。

全球都在转向更方便的渠道，这在亚洲已得以完善，日本、台湾和南韩等地为好地段的小型零售店树立了全球先例。因此大卖场日渐式微对亚洲影响不大。虽然向便捷和网上购物的转变至关重要，但同时对零售旗舰店的投资仍然十分可观，尤其是快速时装

零售商和如苹果这样的科技公司。在中国市场，旗舰店的发展越来越向三四线城市推进，零售品牌希望用这些店面在中国消费者中造势。地产咨询公司世邦魏理仕（CBRE）将二线城市成都选作2012年世界最活跃的零售发展市场。¹⁸ 同样在印度，外国直接投资单一品牌零售店的政策放宽，使旗舰店得以在中心城市选择上佳位置发展。H&M、宜家（IKEA）和玛莎百货（Marks & Spencer）已迅速寻求进入市场。¹⁹

亚洲多个区域收入增长，意味着像西欧等地区急剧转向折扣零售的趋势不会那么明显，尽管已有势头。在日本，对价格敏感的群体已导致以大创（Daiso）为首的百元店激增，而急切渴望打折商品的中国消费者也加入了这场大战。艾瑞咨询集团2014年6月的报告称中国的网上折扣销售自2008年起经历了三位数的年增长，尽管目前销售额相对较小，但到2016年预计将达到180亿美元。²⁰

亚洲真正令人叹服的故事与全球从实体店到网上渠道的转向一致。这让一些外国零售商措手不及。尽管承诺到2015年在中国开业门店数要达到100家，²¹ 沃尔玛还是在争议中关闭了当地业绩不佳的门店²²，重新关注于对电子商务的投资，尤其是通过它绝对控股的一号店。²³ 乐购在中国进行整合，将其业务作为少数股份与华润集团成立合资企业，华润旗下拥有华润万家²⁴ 等零售品牌。合资企业仍然是中国零售投资的主要元素，另一家本地主力竞争者高鑫零售 (Sun Art Retail) 即由法国公司欧尚 (Auchan) 拥有多数股权。²⁵ 高鑫零售拥有13.6%的市场份额，在中国25个省和直辖市共有273家大卖场。欧尚持有控股公司51%的股权，而该控股公司持有高鑫零售多数股权。

外国投资商也在重新评估印度。自2014年5月当选的多数派政府宣布反对外国直接投资多品牌零售业以来，家乐福已决定退出印度市场²⁶。此前家乐福已在印度建立起批发业务。乐购可能要幸运一些。在大选前，这一英国零售巨头和印度塔塔公司 (Tata) 签署协议，以1.4亿美元获得塔塔旗下特伦特 (Trent) 超市50%的股权，特伦特超市经营着16家大卖场，目前乐购确定这一投资已获准，不会被驳回。²⁷ 沃尔玛在新政府上台前结束了与巴蒂集团 (Bharti Enterprises) 的合资企业，转而投资其已有的批发品牌和网上业务。拒绝外资进入多品牌零售业给了外国零售商沉重一击，也会影响整体市场发展。印度零售业仍然支离破碎，有利于莫迪总理试图保护的许多独立小生意：印度有1400多万家店铺，超过90%不到50平方米。²⁸ 大型集团如博拉集团 (Aditya Birla Group) 和巴蒂集团可能后悔没找到一个身家雄厚的合作伙伴，零售增长将因缺乏对基础设施和物流的投资而受阻，这原本是预期外资零售商能带来的好处。



尽管跟印度相比,日本的零售市场发展得多,但以发达市场的标准来看仍然相对碎片化,虽然也在整合。便利店业的竞争仍然激烈,主要竞争者以牺牲较小的对手为代价扩展业务。这一市场的领军者是7-11,截至2014年2月拥有16,300家店面,紧随其后的是罗森 (Lawson) (11,600家店) 和全家 (FamilyMart) (10,500家店)。²⁹ 日本仍然是外国运营商最难进入的零售市场之一,在家乐福和乐购都退出之后,仅有沃尔玛和麦德龙尚存。

日本零售商现在正更加瞄准在亚洲其他地方投资。永旺集团 (Aeon) 已成为该地区最大的零售商,旗下250家公司在亚洲14个国家开设有各种形式的店面超过18,000家。³⁰

台湾继续吸引着外国投资商,7-11在该地已设有公司,以统一超商股份有限公司 (President Chain Store Corporation) 名义经营,且与全家一起主导着便利店行业。家乐福在台湾停滞的超市和大卖场渠道仍占有一席之地,它与本地合作伙伴统一企业 (Uni-Present) 建立合资公司;由本地公司润泰集团 (Ruentex) 和另一家法国零售商欧尚合资成立的大润发 (RT Mart) 也是如此。批发型的会员制仓储量贩店美国公司好市多 (Costco) 在台湾取得了巨大的成功,经营的10家门店据称均属公司盈利最丰厚的店面。³¹

在香港,超市和百货商店所占的零售市场份额在2013年跌至约20%³²,部分是因为便捷购物所致,也因为零售旅游,越来越多内地游客选择去旗舰店和精品店而非杂货店。占据主要零售空间的奢侈品零售商对大陆游客百般讨好,引发了本地消费者的抗议。中国零售商也在找机会扩展到香港,事实证明成本颇高,因为租金不菲 (世邦魏理仕将香港列为世界上零售租赁最贵的地方)。³³ 超市行业已高度整合,惠康 (Wellcome) 和百佳 (PARKnSHOP) 分别是怡和集团 (Jardine Matheson) 和和记黄埔 (Hutchison Whampoa) 的子公司,这两家占香港超市销售额的80%左右。³⁴



访谈纪要

ITC有限公司食品 业务部首席执行官

池特兰简·达尔 (Chitranjan Dar)

ITC有限公司食品业务部是印度成长最快的食品企业之一，其产品包括四大类：主食、零食、即食食品和糖果。

您对未来两年包装食品的市场增长有何预期？您认为后续几个季度内消费支出会有所回升吗？

在包装食品领域（零食类除外），增长率大约在8%至12%之间，较之前有所下降，之前增速在17%和19%之间。快消行业整体来讲也接近这一水平。未来几个季度中，增速每季度可能会提升1至2个百分点。零食类的增长率一直在20%至25%之间。一方面是由于市场不断引入方便随手取用的创新产品，另一方面也和城乡结合地区的市场渗透率不断提升有关。但是这部分增长的基数很小。

消费品行业一直在谈论“农村市场”这个概念。农村市场对您的业务有多重要？

在谈到农村市场的时候，其实并不存在“全覆盖”的类别。有一些产品类别，比如饼干，市场渗透率极高，可达90%以上。但是，其他像方便面和零食类产品在农村市场的渗透率表现就不是那么乐观，仍然只是同类产品城市市场渗透率的七分之一到五分之一。市场偏斜率为城市市场75%，农村市场25%。这与其他产品接近50/50的比例形成鲜明对比。当然，另一些像袋装全麦面粉（atta）之类产品则几乎没能打入农村市场。

近期市场的热点主要在“城市化农村”，即培育出城市化品味的小城镇和农村市场。您是否认为这是一个新的独具特色的消费者类别？

是的。小城镇市场，即人口在5万人或以下的城镇，在过去七到八年中一直保持了稳定的增长。目前在这部分市场中可选的产品更多了。时至今日，由库存零售的经营模式得到了比较普遍的认同。这种模式在过去就已经存在，只不过规模没有这么大。今日的有库存零售商会同时代理七八家公司的产品，因此对于制造企业来讲，打入这些城镇市场也更加便捷（以往企业需要建立其自有的分销网络）。

有库存零售商从生产商处直接进货，有些时候还雇佣销售人员逐店铺推销，以获得资金周转。这种经营模式在1万到2万人的小城镇已经扎根。另外，这类城镇的消费者较之过去而言信息渠道更为通达，商品认知度也有所提升。他们有手机、电力、电视和互联网。现在这类市场中心地区的消费者都知道Yippee是方便面的品牌。可能他们并没有亲眼见到或者品尝过，但是却从电视上看到过这些产品。

但是，这种模式似乎尚未渗透到人口在5000人或以下水平的村落。在这些地区，零售商通常会从批发商那里进货，而销售的产品和品牌也只有那么几种。

莫迪这届政府似乎不大可能进一步开放多品牌的零售行业。这对像ITC这样的包装食品生产商会带来哪些影响？

鉴于现代零售业（即超市和有组织的连锁零售商）对包装食品行业并没有产生较大的影响，那么在这一市场放开外商直接投资（FDI）也不大可能对市场现有格局造成实质性冲击。六年前，我们预测只有6-7%的包装食品会通过现代贸易渠道售出。这一数字在今天可



能接近10%。但是在2002年，当时我们的预期是到2015年40%的销售都会通过现代零售途径实现。目前仍然存在很多难点，靠外商直接投资并不能解决。比如传统零售商所拥有的地段便利性就是一个例子。印度现有以小型街角零售店为主的零售业态很有竞争力，因为这类店铺有绝佳的地理位置并提供个性化的服务。对于新的市场进入者而言，这种店面的租金非常高。

此外还存在低毛利率的问题。现代零售业往往会带来大量的一般性产品或者店铺自有品牌的产品，从而引发激烈的价格竞争。这种情况在印度并没有发生，因为印度零售商的利润本身已经很低了。印度的薯片和零食在全球的价格是最低的。所以印度市场上不存在低价自有品牌产品，不会夺走主流产品的客源。

现代贸易需要高昂的成本来支撑。在利润率较低的市场形势下，产品多样性和便捷性能够发挥的作用也有限。

您认为ITC公司在未来几年内最大的挑战是什么？您又有哪些应对策略？

销量最高的产品类别，其市场渗透率也相当高，因此增长空间很小。这是所有从业者都要面对的问题。解决这一问题的核心在于通过新的口味、质感、形式和品牌形象来培育消费增长。印度的许多地区本身很像独立的国家。因此创新和市场的微观细分将变得至关重要。

政府监管，尤其是食品包装方面更为严苛的规则也会带来一定的难题。印度企业需要比国际竞争对手更快行动，才能找到这些问题的解决方案。这些问题是切实存在的。此外还需要抓住类似功能性食品这样的重大市场机遇。但是应对这类迫切需求和机遇会需要大量的投资，融资难度会很大。大企业应该不再仅盯季度业绩，关注一下能够真正体现包装食品行业社会需求的包容性增长策略。

近几年来，通货膨胀给市场带来了不小的冲击。您是否认为通胀压力会有所缓解？

肯定是的。目前，通胀形势非常温和。食用油的价格与原油价格有联系，而原油价格目前正在持续下滑。我不认为未来几个季度内会面临通货膨胀的问题，但是从中长期来看，乳品行业会出现比较严重的通胀压力。乳品生产的年增长率仅为3%到3.5%。除非能够加大畜牧业、牛饲料和农民收益方面的投入，否则将很难保持能满足乳品需求的行业增长，而在未来七八年内，牛奶价格很有可能会翻几倍。

在未来几年内，包装食品销售增长的主要驱动力有哪些？

销量增长将主要由便利性带动。截至目前，印度的食品行业仍然主要侧重于享受型消费。我们既往把便捷性排除在驱动因素以外是因为家政服务 and 送货上门服务非常普及。但是随着这类便利性服务愈发紧俏，费用日渐上涨，而更多的女性也开始在外工作，即烹食品领域将会有所增长。即食类产品可能还需要假以时日。

食品、饮料和烟草

亚洲势将推动在食品、饮料和烟草方面消费支出的全球增长。这一地区今后五年的名义增长预计将达到年平均9%，而全球年平均值为6.4%。³⁵到2018年亚洲将占到这一类商品全球消费支出的60%，价值5.9万亿美元，相比之下，2014年为3.9万亿美元。支出的增长源于收入的上涨，而且消费者更偏向于购买预包装、预加工、有附加值的食品和饮料。

随着人均支出和物价继续上扬，趋同和通货膨胀也将产生影响。考虑到印度、越南和印尼等市场的消费者不停地大量消费未加工的主食，亚洲将更易受到软性商品价格上涨的影响。软性商品价格上涨预计将从2010至2012年的高位趋于缓和，³⁶但对供应的冲击会产生广泛深远的影响。

就规模而言，中国将成为亚洲的增长引擎。到2018年在食品、饮料和烟草方面的消费支出将超过1.73万亿美元，而在2013年据估计为1.05万亿美元。同一时期这类商品支出占家庭总支出的比例将从30.7%降至28.5%，因为在其他领域的家庭支出增加得更快且收入上涨也驱使这一趋势。休闲与教育、服装、鞋类和健康护理占整体支出的比例也将提升。到2018年，非食品零售将占到总零售支出的34%，而这一比例在2014年为32.2%。³⁷



图6: 食品、饮料和烟草市场需求增长(年实际变化率)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	2.5	2.3	2.0	1.6	2.0	2.0	1.9	1.9
澳大利亚	3.5	3.1	2.5	2.5	3.6	3.4	3.2	3.4
中国	3.9	1.4	1.2	1.2	1.1	1.0	0.9	1.1
香港	6.6	2.0	1.9	-0.3	1.4	-0.2	0.7	-0.5
印度	3.2	3.2	3.6	3.8	4.2	3.6	3.2	3.2
印度尼西亚	3.5	4.3	4.3	4.3	4.8	4.7	4.8	5.0
日本	0.4	2.1	1.9	0.4	0.1	0.4	0.5	0.5
马来西亚	4.5	5.7	6.4	4.9	4.2	4.3	4.7	5.1
新西兰	2.7	3.2	4.2	3.5	3.3	2.7	2.9	3.1
巴基斯坦	-0.1	4.4	-1.0	-3.2	3.1	0.5	1.2	0.9
菲律宾	3.3	4.2	3.3	3.2	3.4	3.3	3.4	3.3
新加坡	4.5	2.2	2.9	3.4	4.7	4.8	4.8	4.9
南韓	1.3	0.4	0.7	2.3	2.0	2.2	1.8	1.8
台湾	2.3	0.8	1.2	1.7	1.8	1.5	1.2	1.5
泰国	-0.3	4.9	-1.3	-1.3	1.9	2.9	2.9	2.8
越南	-0.4	0.2	0.9	1.9	2.8	3.0	3.0	3.4

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

印度也将展现强劲的区域增长，今后五年名义增长将达到平均10.7%，尽管可能会因食品价格上涨有所削弱。食品、饮料和烟草方面的消费支出将从2014年的不到4000亿美元增至2018年超过7000亿美元。这类商品支出占家庭总支出的比例将继续下降，从2013年的32.6%降至2018年的29.7%。³⁸ 但这样的平均数掩盖了贫富之间、城乡之间的显著差异，也掩盖了印度相比其他市场更低廉的主食价格。

日本在食品、饮料和烟草方面的消费支出目前位列世界第三，仅次于美国和中国，估计2014年零售额将达到4800亿美元。但是货币疲软侵蚀了以美元计价的价值，且这一商品类别

中食品销售（以本地货币计）的增长仍然缓慢，平均每年1.5%。到2018年支出仅轻微上涨至5070亿美元³⁹，部分反映出市场的成熟，因为支出水平已经很高，也反映出本地公司间的竞争以及持续疲弱的消费者信心。

尽管市场也已成熟，香港在食品、饮料和烟草方面的支出增长依然强劲，2014年到2018年平均每年可达5%。但是香港市场规模小得多，2014年总支出为300亿美元，到2018年也仅增至380亿美元。⁴⁰ 新鲜水果和蔬菜的销售已经成熟，生活忙碌的消费者逐渐转向被认为对健康有益的加工食品，也相反地转向零食和方便食品。

台湾的支出增长比香港低，但依然稳超日本，今后五年可达年均增长3.3%。到2018年总支出将达到900亿美元。⁴¹ 和中国大陆一样，台湾仍受到其自身食品安全恐慌的困扰，岛内食品安全高标准的美誉在近几年已受重创。2013年初在发现受到顺丁烯二酸污染后，主管当局查处了大量食品淀粉，引发亚洲多个邻国禁止进口受污染的台湾产品。⁴² 2014年9月到10月又爆出销售和使用受污染的食用油的丑闻，迫使台湾卫生福利部部长辞职。⁴³



质量与安全问题

随着新兴亚洲市场的迅速发展,对食品安全的担忧也与日俱增。日本和南韩已经非常重视质量和食品安全,但是健康恐慌使得这一问题在亚洲愈加突出。该地区的食品和农业产业迅速扩展,食品贸易不断增长,配送系统不足导致质量问题,还有大量很难教育或引导的小农场主人,所有这些因素让人不得不为安全担忧。在中国这些问题尤为严重,品牌生产商很快得出结论,认为供应链上的质量无法控制,从而选择垂直整合。最近卷入这一问题的知名品牌是快餐连锁麦当劳,其产品被曝使用过期肉。这一问题发现于中国但波及亚洲其他市场。最令人惊讶的在于过期变质肉来自OSI集团在当地的分部,而OSI是一家备受尊敬的美国公司。⁴⁴ 那些选择了垂直整合的公司看上去享受了北京的祝福,但2008年其中一家新西兰乳业巨头恒天然(Fonterra)在中国的合资方被爆出在婴儿配方奶粉中使用三聚氰胺。⁴⁵ 恒天然已在

中国成立了两家全资独立管理的牧场,还有三家在计划中。美国农业企业集团嘉吉公司(Cargill)已投资2.5亿美元打造一条从饲料种植直至鸡肉加工的家禽供应链。⁴⁶

对安全的担忧也促使亚洲食品生产商放眼国外,寻求专业技术和可靠的品牌。中国在食品和饮料行业的这类需求尤为迫切。2010年到2013年,中国公司在食品和饮料行业的境外投资达到约90亿美元。2014年上半年,食品和饮料交易占中国境外并购活动总数的17%。⁴⁷ 其中最值得注意的交易是双汇以47亿美元收购了全球最大的猪肉生产商——美国史密斯菲尔德食品公司(Smithfield Foods),创下了中国企业对美收购的最高纪录。⁴⁸ 上海的光明食品也在大肆收购,买下英国麦片品牌维多麦(Weetabix)、以色列乳品生产商Tnuva和意大利橄榄油生产商Salov集团。⁴⁹

食品安全丑闻屡屡登上头条的同时,总体说来亚洲地区也日益关注质量问题。一方面,肥胖——以及与之相关的所有健康支出——正成为该地区一个越来越严峻的问题,尤其是在中国和印度。在中国,儿童肥胖率从1985年的0.8%升至2010年的8.1%,而在德里,最新研究表明城市里的私立学校中有三分之一学生属于肥胖儿童⁵⁰。随着亚洲越来越多的政府力求解决这一问题,加工食品的生产商肯定会受到压力更改配方和/或广告。另一方面,微量营养素缺乏仍然是许多亚洲国家的一个顽疾,敦促政府考虑在主食中实行强制强化。

时装和服饰

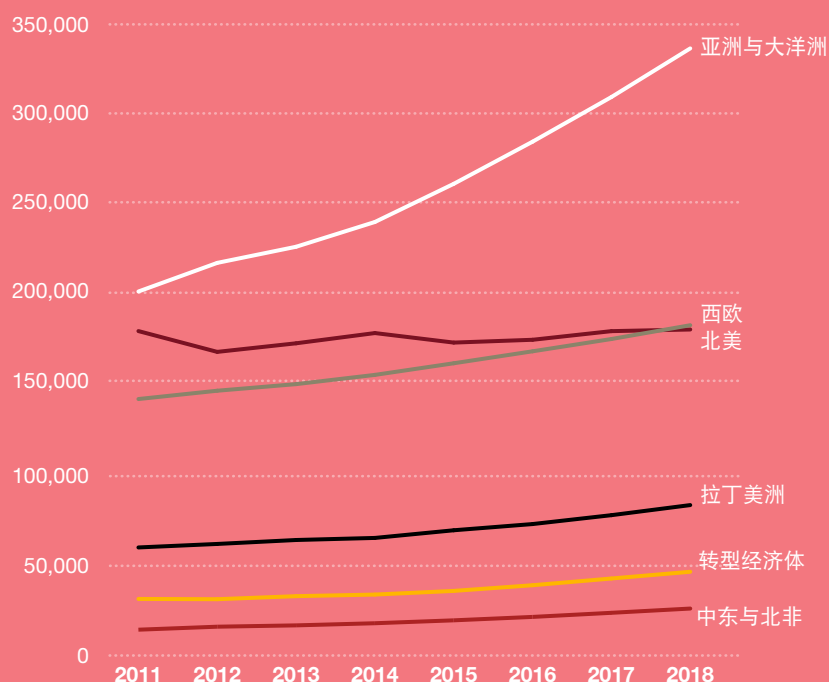
主要发现

- 快速时装公司在亚洲强劲扩张，亚洲在服装上的平均支出每年上涨近10%。
- 到2018年，亚洲地区服装市场需求将达到近3400亿美元（以名义美元计）。
- 到2018年，中国将会占地区需求的几乎三分之一。



预计今后五年亚洲的服装和服饰业将迅猛发展。在服装和鞋类上的年平均支出增长可达9.5%⁵¹，稳超其他地区，因为收入增长让越来越多的亚洲家庭奔向非必需品的消费。随着更多家庭达到中产阶级的收入水平，消费者的复杂程度增加了，在日益成熟的亚洲消费群的特性中，时装将占到相当大的份量。人口结构也有帮助。2013年印度和中国共有26亿人口（占世界总人口的37%⁵²）的事实意味着服装市场的整体规模超过任何其他地区。到2018年，亚洲消费者在服装和鞋类上的支出预计将达到近9200亿美元，相比2014年估计为6250亿美元。⁵³ 其中中国市场到2018年将超过5000亿美元，与西欧或北美市场相等。⁵⁴

图7: 服装市场需求（名义价值，百万美元）



来源：经济学人智库
2014年起的数据为预测值，之前的年份为实际或估计值

亚洲消费者对激增的快速潮流品牌似乎有着无法满足的渴望，因此目前的需求增长似乎已越来越围绕着快速时尚趋势。随着收入和愿望上涨，价格实惠的年轻品牌蜂拥而入，为那些想要打扮时尚又买不起奢侈品的消费者填补了缺口。快速时装更新的速度也保证了大量需求，因为店面迅速从一种潮流转到下一种，体现出由更强的

连通性、尤其是通过社交媒体带来的即时性。即使是当奢侈品公司称在中国等市场增长放缓时，快速时尚零售品牌如H&M, Gap, Zara和优衣库 (Uniqlo) 仍勾勒出雄心勃勃的开店计划，它们身处一个舒服的发力位置，模糊了中档服饰和低端奢侈品的界限。

图8: 服装市场需求 (名义价值, 百万美元)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	200,698	216,657	225,645	239,462	260,736	284,237	309,132	336,241
澳大利亚	9,212	9,781	9,600	9,481	9,724	10,538	11,377	11,791
中国	50,918	58,054	64,368	71,248	79,542	88,218	96,981	105,828
香港	44,908	48,317	51,326	53,302	56,079	57,620	60,788	63,487
印度	7,182	7,025	7,220	7,873	9,217	10,932	12,955	15,031
印度尼西亚	8,690	9,127	9,367	9,504	11,145	14,144	16,061	20,036
日本	28,231	28,543	23,717	23,195	23,507	24,010	24,676	25,450
马来西亚	3,581	3,850	4,135	4,374	5,005	5,722	6,367	6,967
新西兰	2,185	2,348	2,480	2,617	2,465	2,459	2,547	2,606
巴基斯坦	3,121	2,967	3,078	3,287	3,792	4,239	4,521	4,884
菲律宾	5,695	6,515	7,094	7,602	8,623	9,610	10,680	11,895
新加坡	3,227	3,422	3,560	4,126	4,622	5,206	5,802	6,306
南韩	8,485	8,583	8,967	9,560	10,215	10,484	10,831	11,351
台湾	3,995	4,089	4,178	4,276	4,479	4,646	4,811	4,956
泰国	6,579	7,137	7,473	7,279	7,756	8,488	9,349	10,440
越南	14,687	16,899	19,083	21,738	24,566	27,919	31,386	35,214

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

像零售业的各个行当一样，中国的吸引力不容忽视。2014年，Inditex这一在87个国家拥有6,500家店面的全球服饰领袖有望在中国开设第500家门店，主要经营其Zara品牌。与此同时，美国时尚零售商Gap关闭一些本土店面，着力于日本、中国和香港来推动增长（尽管更换CEO后此政策似有所缓和）。Gap目前有大约80家中国店面，其中34家于2013年开设。它计划2014年再开30家。为了到2016年中国区收入增长至目前的三倍，达到10亿美元，该公司最近确定以中国50个城市的五百多万人口为目标扩展其实体店。同时，迅销公司（Fast Retailing），优衣库连锁的母公司，计划一年在中国开100家门店。优衣库在中国已有250家店面，计划到2020年扩展到1000家。与迅销在中国的雄心壮志不相上下的是H&M，H&M目前是全球第二大服装零售商，计划2014年在中国开80至90家门店。该公司打算在今后三年将中国大陆的门店数量增至三倍。⁵⁵

除了在中国仅有七家店的美国品牌Forever 21这一例外⁵⁶，快速时尚品牌在中国的扩张可谓引人注目，因为它不仅迅速席卷沿海枢纽城市，而且向内地迅速增长的较小城市挺进。这些二线、三线、四线城市对快速实惠品牌消费潜力更大，因为它们的消费者群体更追求时尚（一线和二线城市的消费者收入较高但奢侈品牌的影响力也更强），消费支出也有更高的增长。英国电子商务公司ASOS也来分一杯羹，推出了专门的中文网站，初步将为本地市场提供约2000款自有品牌时尚单品，该网站有定制的配送方式和付款方式、本地语言的客户服务以及国内配送合作伙伴。总部位于英国的Topshop也打算2014年在中国大陆开设网上商店后，2015年在多达40家百货商场开设快闪直销店（pop-up outlets）。⁵⁷



众多国际零售商也放眼亚洲更广阔的区域。迅销正瞄准南韩、台湾、东南亚和中国等地积极扩张,而且将引入姊妹品牌如法国女装品牌Comptoir des Cotonniers和内衣品牌Princesse Tam Tam。最近迅销还收购了在日本人气颇高的英国时尚和家居用品公司Cath Kidston。H&M也不甘示弱,计划2014年在除中国之外的亚洲地区新开195家店。⁵⁸

尽管中国处于主导地位,日本仍然是全球时尚行业的一块基石,拥有一批国际知名的设计师。而且,日本的街头时尚仍然影响着许多国家的服饰和鞋类潮流,这是优衣库向更广阔的区域积极扩张背后的驱动力之一。日本一个有所增长的细分市场将是20多岁单身职业女性的服装和鞋类。在日本很多这样的女性还和父母一起住,因此可支配收入很高,能够满足自己对奢侈品的嗜好。

和日本相似,香港已发展起一批稳定的本地服装品牌,如佐丹奴(Giordano)、班尼路(Baleno)、堡狮龙(Bossini)、上海滩(Shanghai Tang)、I.T和Esprit(其中部分现在是外资所有)。这些公司也计划在大陆扩展,尽管不是总能成功。在将其在中国大陆的收购成本减记后,到2013年6月Esprit在12个月中已有亏损,⁵⁹ 尽管公司在2014年恢复盈利。相反,外国公司也将香港视作进入大陆零售旅游业的一种方式,尽管租金成本高昂。2014年6月Topshop在香港开业,这是它在全球主要城市打造旗舰店策略的一部分。美国的J.Crew也加入了近年来美国品牌如Tommy Bahama, Forever 21和Abercrombie & Fitch登陆香港的行列,2014年在香港新开两家门店,⁶⁰ 这是它首次在亚洲亮相。

中国大陆的购物者也将推助台湾的增长,优衣库是当地国外品牌服饰市场的领头羊。截至2014年4月,优衣库在台湾共有43家店面,计划到2020年增至100家。Inditex在2011年进入台湾市场,现已开设6家Zara门店。⁶¹ 价格和劳动力成本的上涨削弱了台湾本地的制造业,许多领先的服装生产商,包括Makalot,将生产转向国外以恢复利润。

接受这类投资的地区中就有印度,其纺织品出口总额在2013到2014财年(3月结束)超过300亿美元。印度在服装上的支出,尽管总和很大且增长迅猛,但人均水平很低。同样,该环境竞争激烈,使用布料量体裁衣依然盛行。

不过,随着年轻人口越来越多,对西方时尚认知越来越高,服装销售仍将迅速增长,解除对外国投资单一品牌零售的限制也有帮助,2013年H&M终于获批在印度投资。⁶² 而且,2014年8月的报道称Inditex计划与当地零售集团Trent成立合资企业,开设Massimo Dutti店面。⁶³

访谈纪要

无印良品 (Muji) 品牌所有人良品计画 (Ryohin Keikaku) 集团社长

今井政明 (Masaaki Kanai)

无印良品是一家日本的零售企业，销售产品包括服装、家居用品和食品，在日本境内拥有385家门店，另有257家店铺遍及24个其他国家。无印良品由日本的零售巨头西友株式会社（Seiyu）于1980年创立，品牌目前隶属良品计画集团（该集团于1989年从西友独立）。无印良品的产品倡导“愉悦的生活方式”，其设计强调日本审美文化的精髓：简洁、质朴。

无印良品有哪些核心理念？

无印良品的本意为“无品牌”——其创立宗旨是展现与消费型社会对立的一面。品牌创始人想要探讨消费型社会给人类生活带来的影响，包括非消耗品的贬值以及无休止的时尚轮回导致消费者无法专注于购买真正需要的产品。

一些顶尖设计师对此深有同感，开始合作设计无品牌的“好东西”（良品），并以合理的价格推向市场。这就意味着要精简设计、制造、包装、营销等各个环节中的非必要之处，也恰好与工匠精神的目标相吻合。在这一目标指引下，工匠们经过多年的锤炼最终达到产品的本真，其特点是美观和高效的统一。

无印良品怎样传达其品牌价值观，尤其是在海外市场？

我们的品牌定位基于三个部分：收集“未经修饰”的产品、将产品在具同样装修质感的店内展示、然后向顾客讲解产品的具体用途。一直以来我们都坚持采用平实的表达方式。当然，品牌本身从服装到家居用品的丰富产品线，在向顾客表达我们的理念和价值观方面也起到了重要的作用。

倡导与主流消费相悖的潮流在很多方面也对我们助力不小。比如说，我们所开展的名为“Found MUJI”的企划，主要是在世界范围内物色简单、朴实的日常用品，可以是手工艺制作，也可以是机械化制造，从而帮助保存当地传统和特色。相关的展览和活动在中国和法国都取得了不错的反响。

全球范围内市场和消费者的日趋成熟对无印良品而言也是很好的助力。东亚地区对零售企业来讲是很重要的一块市场，而且地区内的消费群体对于商品的辨别能力也越来越强。他们能够更准确地辨别产品的真正价值，不太容易受到品牌推广或者市场营销手段的影响。比如说，无印良品的中国消费者更为关注的是提升日常生活的品质，不再拘泥于以往强调品牌的生活方式。

我必须强调的一点是，全球范围内有一些我们称为“创造者”的人，这一人群在无印良品经营业务的国家中常常扮演沟通门户的角色。他们往往是能够与无印良品的价值观产生共鸣的文化群体。



最后,我们还会组织竞赛,邀请外部人士为无印良品设计产品。我们的方式是邀请外部人士为无印良品构想并制造产品,而不是反过来向他们灌输无印良品的理念。我们认为这种方式能够让大家更好地理解无印良品的价值理念。

您认为哪些领域存在成长潜力?

住房是其中一个领域。随着日本人口老龄化加剧、人口数量下滑,住房领域需要在思维方式和手段上有根本性的改变。我们刚刚在日本推出了一个叫做“House Vision”的项目,把无印良品“愉悦的生活方式”的概念在家居空间里付诸实际。在亚洲的其他国家,我们同样开始看到,在提升居住空间品质方面存在大量尚未满足的隐性需求,当然价格要合理。

无印良品的食品业务是另一个增长领域,当然,这也和人口增长、能源问题以及食品安全息息相关。我们倡导的是一种“素之食(So-no-Shoku)”的饮食文化,充分体现了无印良品的极简和高品质的原则,通过将生产、加工和食用全过程中不必要的环节精简掉,释放出食品的最核心品质。

电子商务也是一大潜在增长领域。除了我们的电子零售网站,我们目前也在打造一个平台,把致力于解决一系列社会问题的有志之士集结到一起,共同解决农田废弃、区域振兴和可持续发展等社会问题。这些人士认同无印良品所推崇的价值观。该平台上设有一个指向无印良品电商网站的链接。我们认为这种独特的方式有助于网上销量的提升。

无印良品目前正面临和在应对的挑战有哪些?

目前无印良品的主要问题在于供应链管理,需要在这方面继续努力。此外,我们还需要建立适当的支持体系来辅助无印良品海外分支的经营。我们启动了公司的无品牌战略,还努力以品质来赢取消费者的信任。另外公司在实现合理定价水平方面也做了很多工作。对无印良品而言,目前的挑战在于找到和我们全球业务相匹配的制度来提供业务支持。

网上零售

主要发现

- 亚洲，尤其是中国，将继续推动全球电子商务的增长。
- 随着管理规定放宽，印度电商如Flipkart和Snapdeal推动增长，2015年可能是电子商务的印度年。
- 阿里巴巴的优势令外国的电子零售商很难进入中国市场，中国将会增加海外投资。



亚洲市场，尤其是中国，正推动着全球电子商务的增长。它们也为使用移动设备（移动商务）和社交媒体（社交商务）的销售做好了准备。后一种途径还方兴未艾，但亚洲公司已兴趣十足。日本电子商务公司乐天（Rakuten）在Pinterest这一图片分享社交网站上投入重金，目的是用这一网络作为流行单品的店面。最近，阿里巴巴以5.86亿美元收购了新浪微博（中国类似Twitter的服务）的部分股份，⁶⁴ 此举凸显了社交媒体能为网上零售商带来的价值。

中国已成为世界最大的电子商务市场。艾瑞咨询集团称，2013年中国在线销售同比增长减缓，但估计仍预计有42%，⁶⁵ 达到3060亿美元。而美国商务部的数据表明，美国这一销售额估计为2630亿美元（同比增长16.9%⁶⁶）。管理咨询公司麦肯锡预计中国电子商务销售额到2020年将达到6,500亿美元。⁶⁷ 在中国，移动支付占在线交易总额的比例从2011年的仅 1.5%增至2013年的8%。艾瑞的数据显示26%到



30%的网络访问(通过浏览器和应用)是在智能手机和平板上完成的,且移动设备造就了15%的订单。如果继续目前的趋势,很有可能到2016年移动支付可达在线交易的20%至30%。

市场机遇显而易见,但非国内竞争者会发现很难进入。中国公司阿里巴巴实现了破纪录的IPO,公司估值超过2300亿美元,吸引了全球的目光。作为中国电子商务的领头羊,阿里巴巴拥有数个大型电子商务网站,包括Alibaba.com,天猫和淘宝。它占了中国B2C电子商务市场的近40%,主导着eBay风格的集市销售。随着超过其美国对手亚马逊(Amazon)和eBay,阿里巴巴也雄心勃勃地放眼全球。2014年第二季度,阿里巴巴公布的成交总额(交易总额或通过其门户网站完成的销售额)为5010亿人民币(约合820亿美元),超过亚马逊和eBay之和。⁶⁸ eBay同期成交总额约

205亿美元,亚马逊为370亿美元。(亚马逊没有公布成交总额,但是公布的直接销售额为152.5亿美元,估计占总销售额的41%)

虽然阿里巴巴和中国电子商务是重点,但其他亚洲市场如印度也在社交媒体潜力方面引发了关注,尽管比起中国来说实际成果仍然极小。印度互联网及移动通信协会(Internet and Mobile Association of India,简称IAMAI)称印度电子商务2013年增长了三分之一,达到6297亿卢比(约合105亿美元)。并且,IAMAI的报告显示印度电子商务有71%是在旅行方面。

印度网上零售受到不少因素的阻碍,基础设施落后、互联网渗透率低,基本支持条件如在线支付等有困难。监管是另一重障碍,尤其是对国外进入者,他们不能直接销售但是可以投资于集市类企业,这类企业集合并满足了国内第三方卖家。

IAMAI估计互联网连接设备的数量为2.43亿台,绝对数量很大,尽管2013年这一数量同比增长31%,但仍不到人口的四分之一。更重要的是移动互联网用户的快速增长,为移动商务(m-commerce)打开了大门。移动互联网用户数量尚且未有可靠的估计,因为大部分消费者始终通过WiFi接入互联网。但是预计印度3G用户数量将从2013年的5600万增至2014年的8800万,而智能手机用户将从上年的6700万增至2014年的1.16亿。⁶⁹

印度行业协会Nasscomm预计到2020年电子商务营业额将达1000亿美元,在此进程中将创造50,000个工作岗位——但全球技术咨询公司Forrest Research对网上零售的预测要保守得多,到2018年为160亿美元。美好的预期使得国内外的大批公司大举扩张,以确保市场起飞时它们处于有利地位。

印度最大的两家电商Snapdeal和Flipkart都有着雄心勃勃的目标。Snapdeal是集市模式的卖家，拥有2500万注册用户，希望效仿阿里巴巴的成功，且已定下目标，到2015年底其平台的年交易额要达到10亿美元。⁷⁰ 2014年5月与时装门户网站Myntra合并的Flipkart将服饰零售看作下一个增长领域，目标是占印度网上时装市场的60%到70%。⁷¹

目前的疯狂行动很多也可能是因为时机。尽管外国投资多品牌零售的大门被关闭了，有人预期政策可能不久会被放宽，允许外国拥有电子商务合资公司。如沃尔玛已经宣布其在解除管制后对印度科技业务的重大投资计划。⁷² 亚马逊和eBay在印度都有一席之地。亚马逊自1998年起登陆印度市场，开始是通过其Junglee.com门户网站，但最近是通过其自有品牌，2012年起开始经营网上市场。而eBay直接在印度的影响虽不大，但也通过国内公司大举投资，尤其是Snapdeal。⁷³

在多品牌零售方面，对印度电子商务潜力的期望可能尚未成熟。尽管有投资，印度电子商务的从业者还没有看到它们的行动带来利润。要在电子商务上立足需要高昂的资本投入，迅速增长的销售只是杯水车薪。印度年度人均消费支出约为970美元，因此任何电子商务企业的利润仍将维持微薄水平，尽管如此，人们对印度电子商务未来依然乐观。

日本的互联网用户数量居世界第四，紧随美国、中国、印度之后，其移动通信行业活力十足。因此网上和移动购物潜力巨大。日本的很多便利店已经为客户推出多媒体服务站，且常常作为电子商务订货的取货点，这一趋势在东南亚市场已取得成功。总部位于纽约的高盛集团称，本地公司乐天，以及美国的互联网零售商亚马逊（Amazon.jp）是日本最大的两家网上零售商，市场份额分别为24%和12%。乐天的虚拟商城集聚了许多小

型零售商，而亚马逊专注于向消费者直销。不过乐天一直在积极购买海外业务，雄心勃勃，意欲在全球市场与亚马逊一决高下。⁷⁴

雅虎日本（Yahoo! Japan）占该国网上零售市场的4%，与乐天的运行模式类似。其他竞争者包括网上商城Zozotown和其他网上零售商。

台湾的电子商务也增长强劲，近年来创下销售额两位数增长的记录。台湾经济部预计电子商务销售额将从2013年的7670亿新台币（257亿美元）增至2015年的超过一万亿新台币（336亿美元）。零售商越来越关注于提升网上服务，提高安全性和交付标准。2012年底，管理规定放宽，允许小企业开展网上信用卡交易。当地领先的电子商务零售平台包括雅虎、魅丽奇（PayEasy）和网路家庭（PChome Online）。中国电子商务公司如阿里巴巴的淘宝已在台湾市场取得飞速发展，没有受到很大限

制。领先的台湾电子商务公司包括雅虎旗下的奇摩 (Kimo)、网路家庭 (PChome)、富邦集团 (Fubon Group) 的Momo、魅丽奇和台湾乐天市场 (Rakuten Taiwan Ichiba)。

香港的高密度人口和互联网的高普及率令其网上零售前景光明。喜欢购买便宜货、喜欢亲身实践，这样的文化意味着大量的购物仍然是在线下完成。但是优惠券网站和Groupon类型的团购网站，以及社交媒体或者将定位服务和特价优惠连接起来的移动应用，逐渐模糊了网上零售和实体零售之间的界限。

电子产品零售商是电子商务主要的受益者，但服饰和美容及保健用品也越来越受欢迎。淘宝和天猫（都属于阿里巴巴所有）以及亚马逊是最受欢迎的网站。

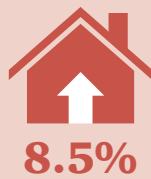


消费品

快速消费品

主要发现

- 可支配收入的增长将在亚洲创造出数以百万计的中产阶级家庭,推动非必需品购买的增长。
- 亚洲消费者在日用品方面的支出每年平均将增长8.5%,到2018年将达到7300亿美元。
- 国内竞争以及适应多种多样当地口味的需要为世界快速消费品 (FMCG) 巨头提出了挑战。



收入分配让快速消费品公司得以评估家庭收入达到何等水平时,可自由支配支出开始增长,因此充当了新兴市场一个重要的晴雨表。随着家庭进入中产阶级收入水平,追求时尚的消费者将购买从基本食品转向快速消费品以及省力设备如洗衣机和白色家电。

在这种意义上,新兴的亚洲市场在今后五到十年对快消品公司呈现出独特的吸引力,因为数以百万计的中国和印度家庭正加入中产阶级的行列。印尼、越南和菲律宾的市场尽管规模较小,但同样引人注目。快速消费品覆盖的类别很广泛,但为零售量提供最大商机的是日用品这个类别,诸如洗衣粉和个人护理用品,当消费者能买得起更大件的商品时,这些类别的商品会进一步受益,如洗碗机和洗衣机创造了对洗碗机用洗涤片和洗衣清洁剂的需求。

图9: 肥皂与清洁剂市场需求增长 (实际年度变化率)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	6.2	5.8	4.1	3.6	3.8	3.8	3.7	3.7
澳大利亚	4.8	4.2	3.4	4.6	4.5	4.5	4.3	4.5
中国	14.4	10.5	5.3	5.2	4.3	4.3	3.9	4.0
香港	12.8	6.5	4.5	1.7	3.1	-1.3	0.9	-0.7
印度	5.7	5.2	5.9	5.9	6.9	7.0	6.4	6.4
印度尼西亚	7.8	8.4	9.3	9.6	9.6	10.0	10.3	10.4
日本	0.1	2.6	2.6	1.4	0.9	1.3	1.4	1.5
马来西亚	9.4	11.0	9.1	7.9	7.7	8.6	9.5	10.3
新西兰	4.1	3.9	4.5	3.9	3.8	3.2	3.6	3.4
巴基斯坦	11.7	13.5	5.8	1.3	11.2	-2.1	-1.6	-2.2
菲律宾	9.0	9.8	8.1	8.4	8.9	9.1	9.3	9.3
新加坡	7.0	4.4	3.6	8.4	7.5	7.9	7.9	7.8
南韩	4.0	2.0	1.7	2.4	4.4	4.5	4.1	4.1
台湾	4.3	2.4	2.8	3.5	3.6	3.3	2.8	3.1
泰国	3.0	9.9	0.9	0.4	5.1	7.2	7.5	7.9
越南	13.0	8.6	8.2	9.4	10.4	10.9	10.4	11.1

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

消费者在日用品和服务上的支出预计今后五年将年平均增长8.5%，同期该地区的销售额将从5000亿美元增至7300亿美元。和其他类别商品的情况一样，这意味着亚洲在全球所有地区中有最大的潜力；尽管增长水平比起其他消费品类来说可能较为平缓，因为日本、台湾、香港、南韩和新加坡等市场已经达到中等或较高收入水平，快速消费品增长已到稳定期。

在亚洲，人们的关注点主要集中于中国和印度。就中国而言，很多观察者关注着城市化进程以及三线和四线城市的迅速发展，他们认为这是不断增加的城市就业者可自由支配消费腾飞的历史机遇。然而，这一愿景具有一定的风险。中国看起来逐渐显现的房地产泡沫有可能破裂，这将削弱消费品的市场潜力。同时，市场依然保持多样化，在某些情况下很难进入。在中国，消费品公司必须小心

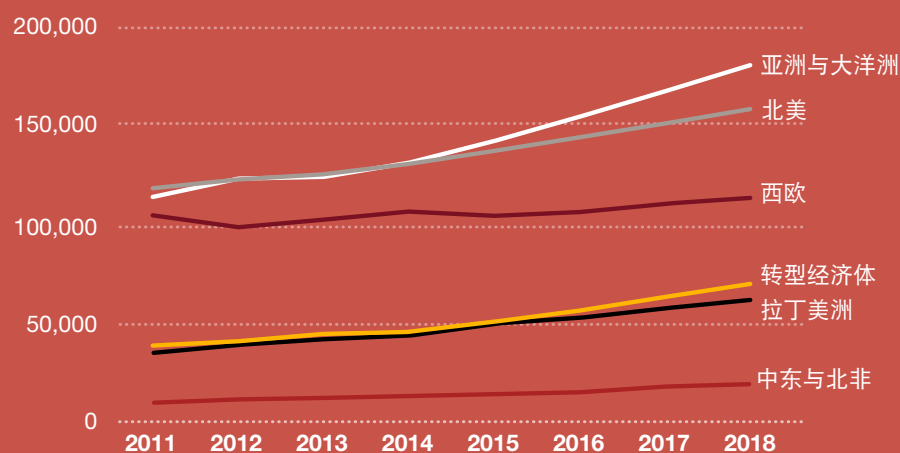
翼翼地满足政策要求和消费者需求。竞争非常激烈，尤其是和那些对本土了解更多、销售链完备的国内公司之间的竞争。因为同本地公司如自然堂（Chando）和百雀羚（Pehchaolin）的竞争日益加剧，法国欧莱雅决定停止卡尼尔（Garnier）品牌的销售。在此之前，2013年露华浓（Revlon）退出中国市场。欧莱雅决定采取更为本土的方式，收购国内美即公司。⁷⁵

在印度，外国快速消费品公司，比如联合利华的本地子公司印度联合利华（Hindustan Unilever），基础更为扎实，形成了一个更为集中的（特别是按照印度标准）日用品和化妆品及厕所用品市场。几个众所周知的品牌主宰了包括洗发水、护发素及卫生用品等产品的销售。对大多数这类产品的需求将迅速增长，未来五年内平均速度为10.7%，中国为8.4%（尽管印度

的起点较低），这为新公司挑战市场支配者的统治地位留出了空间。然而，人们的品牌忠诚度很高，市场统治者比如Lakme化妆品公司（由印度联合利华拥有），不太可能将其印度化妆品市场18%的市场份额拱手让给来自本土的或者国外的挑战者，如戈德瑞消费品公司（Godrei Consumer Products）或者欧莱雅公司。

香港市场更为成熟，快速消费品的增长更为缓和，日用品支出平均每年增长2.4%。这部分增长主要靠像莎莎（Sasa）和万宁（Mannings）这样的中档零售商对中国内地旅游者的销售增长得以实现。来自南韩（悦诗风吟Innisfree、兰芝Laneige和韩斯清Hanskin）以及日本（SK-II和苏菲娜Sofina）的品牌在香港个人护理品市场销售良好，强调自然成分的产品的销售情况也将在未来五年超出市场的整体水平。

图10：肥皂与清洁剂市场需求（名义价值，百万美元）



来源：经济学人智库
2014年起的数据为预测值，之前的年份为实际或估计值

日本对健康和美丽的关注使其快速消费品中的个人护理和盥洗用品市场排名全球第二，仅次于美国，价值550亿美元。这一行业由本国公司资生堂引领，资生堂是世界上最大的化妆品公司之一，其20%的销售来自国外。尽管日用品市场已非常成熟，日本人对健康和美容产品的兴趣仍会将日用品支出的平均年增长率维持在2%，与名义零售额增长一致。在印度和中国，新兴的中产阶级家庭推动着市场增长，但在日本，快速消费品需求越来越多是靠老龄化人口支撑，各公司正将重心转向抗衰老产品和其他适合老年市场的产品。

台湾的快速消费品市场，和香港一样，将得益于大陆零售旅游业。跟日本类似，它也呈现人口老龄化，且喜好能提升健康水平的产品。⁷⁶ 台湾的增长将超过香港和日本市场，家庭支出年平均增长率约3.4%。积极的投资环境使得外国公司可以站稳脚跟，如欧莱雅、联合利华和宝洁在市场上都有一席之地，而亚洲公司如香港的莎莎、日本的资生堂和嘉娜宝等也同样。克丽缇娜是台湾本地的一家个人护理连锁，在2013年上市融资后，2014年到2018年可能会迅速扩展。

奢侈品

主要发现

- 在经历了一段相当长的由中国引领的增长期后，亚洲的奢侈品增长开始放缓。中国打贪对奢侈品市场的影响已初现端倪，但中国的奢侈品消费者也变得更为成熟了。
- 日本消费税的增加抑制了消费者支出。同时，日元的疲软也对国际知名奢侈品公司的利润产生了影响。
- 印度可能是亮点，但即使是富裕的印度消费者对价格依旧敏感，且更倾向于由高水准本土裁缝制作的传统服饰。



经过若干年强劲的增长后，亚洲的奢侈品市场显露出放缓的迹象，尽管中产阶级的壮大以及特富消费者数量的增加为市场提供了巨大的长期机遇。

在影响消费品公司未来的命运方面，中国的重要性是不容置疑的。一些零售商过去数十年迅速扩张以争取中国市场，现在因为该市场的冷却而显得日益脆弱。在过去十年，中国迅速成为世界上最大的奢侈品市场之一，但最近的下滑极为迅速。全球管理咨询公司贝恩（Bain）估计，大中华区（包括香港、台湾和澳门）个人奢侈品销量增长率从2011年30%下降到2012年7%，再到2013年的2%。开云集团（Kering，原名PPR）及路威酩轩（LVMH）集团都发布了销售下降的报告，并因此缩减其扩张计划。⁷⁷ 疲软的经济前景加剧了问题的恶化，但中国的奢侈品市场还会受到政府反腐斗争推进的冲击，反腐行动打击了礼物馈赠等行为影响了奢侈品销售。

图11: 收入超过五万美元的家庭数量（以千计）

地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
中国	1,951	2,764	3,655	4,694	6,047	7,715	9,555	11,609
点总体比例	0.5	0.7	0.9	1.1	1.4	1.8	2.2	2.6
香港	1,072	1,118	1,161	1,193	1,235	1,271	1,325	1,379
点总体比例	44.1	45.1	46.0	46.4	47.1	47.5	48.7	49.7
印度	223	165	152	318	565	849	1,304	1,955
点总体比例	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.3	0.5	0.8
日本	36,025	35,981	27,661	25,569	24,280	25,268	26,542	27,911
点总体比例	70.6	70.5	54.1	50.0	47.4	49.3	51.7	54.3
台湾	2,077	2,108	2,151	2,226	2,388	2,531	2,686	2,827
点总体比例	26.8	27.1	27.6	28.5	30.5	32.3	34.3	36.0

来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

尽管如此，中国对奢侈品的需求依然旺盛。根据财富品质研究院的计算，2013年中国消费者在奢侈品上的开支为1020亿美元，是其估算的全球市场奢侈品开支的近一半。同样，即使中国奢侈品需求增长放缓，但与欧洲、北美和日本奢侈品市场相比起来，仍然让人垂涎不已。在一些公司认为市场疲软的同时，其他一些公司仍然认为中国市场能带来两位数的增长。

显而易见的事实是中国市场正在变化之中。过去十年，消费者成群结队地涌向装饰着显眼品牌标志的大件炫耀性产品，而现在他们正寻找着更为高级同时更为低调展示品牌的方式。这部分是由于政府对高调炫富极为不满的反腐立场，但这同样也是其他市场历史的再现，在一些品牌达到饱和和普及之后，人们就会寻找更为微妙地展示财富和地位的方式。比如，在日本，相当多的女性都拥有一个LV手袋。想与众不同，需要在价值链上更上一步。

另外一个变化是迅猛发展的网上购物为奢侈品提供的机遇。历史上，由于假货充斥，导致在中国网购品牌商品必须倍加小心。这部分也解释了提供优质服务的实体店体的增加。但是，人们普遍相信，越来越多品牌官方网店开张，以及通过像阿里巴巴等电商运营服务商经营的店面，货源的质量得到了改善，减少了假货的威胁。

尽管在中国的销量面临着萎缩的风险，但毫无疑问，在中国之外，销售给中国人的奢侈品销量正在继续上升。根据世界旅游组织的数字，在出境旅游者中，中国的人数最多，境外人均消费最高。2012年，中国人在境外支出超过1000亿美元（其中65%用于购物）。这意味着那些在他们已有的欧洲和美国市场中大力投资于服务中国消费者的大品牌收获颇丰，同时他们不必承担在中国大陆大规模开店的风险。

作为世界上最大的、同时也是增长最为缓慢的奢侈品市场，日本为我们讲述了一个喜忧参半的故事。一方面，受安倍经济学刺激以及消费税提高前消费的激增支撑了奢侈品市场的增长水平，尽管在其他领域消费陷于停滞。在一个对价格敏感度越来越高的市场中，日本消费者对奢侈品仍然热爱。另外一方面，日本作为全球奢侈品中心的地位在中国的映衬下日益弱化。同时，不断贬值的日元也伤及了欧洲和美国奢侈品公司的利润。

奢侈品公司面临的一个问题是需求是否能抵消货币的疲软，特别是考虑到2014年4月消费税的提高对消费的消极影响，今年另一次的消费税上调（至10%）现在被推迟至2017年。政府希望工资的增长能抵消税率的增长，但据预测，年收入平均增长在未来五年低于2%。2014年税收提高后需求的下降为政策制定者和奢侈品公司提供了一个忧心的先例。



这意味着奢侈品公司被迫做出选择：是赌一把提价，而这很可能会吓跑消费者，还是挺过变局，寄望于未来的货币升值。爱马仕 (Hermès) 的经历可为这种现状的一个见证，尽管2013年日本物价上涨10%，但爱马仕仍然受到了日元贬值的影响。更加疲软的日元正在影响美国和欧洲所有大品牌的盈利，特别是低通胀以及逼近的消费税让市场对较大的价格变化非常敏感。2013年，路威酩轩 (LVMH) 在日本将价格提高了12%。

公司还必须应对不断变化的品味。日本的奢侈品消费者比中国年长15到20岁，品味更加保守。但是，由于相当多拥有可支配收入的年轻消费者习惯呆在家中，正鼓励着更具有创新性的销售策略，比如运用社交媒体和智能手机来影响他们奢侈品消费的决定。

尽管市场相对成熟，但台湾的奢侈品销售增长有望保持强劲，特别是和像日本这样的市场相比。其增长将来自大陆的旅游零售维系，这意味着台湾的奢侈品市场前景受中国内地的反腐影响甚大。然而，台湾的消费者拥有和大陆消费者相似的市场特点，这并不让人感到意外。财富、地位以及对西方品牌的热爱和关注为奢侈品公司站稳脚跟打下了坚实的基础。同时，随着消费者信心不断增强，本地消费者对奢侈品的需要也将增加，这能抵消中国反腐行动弱化奢侈品消费的不利影响。

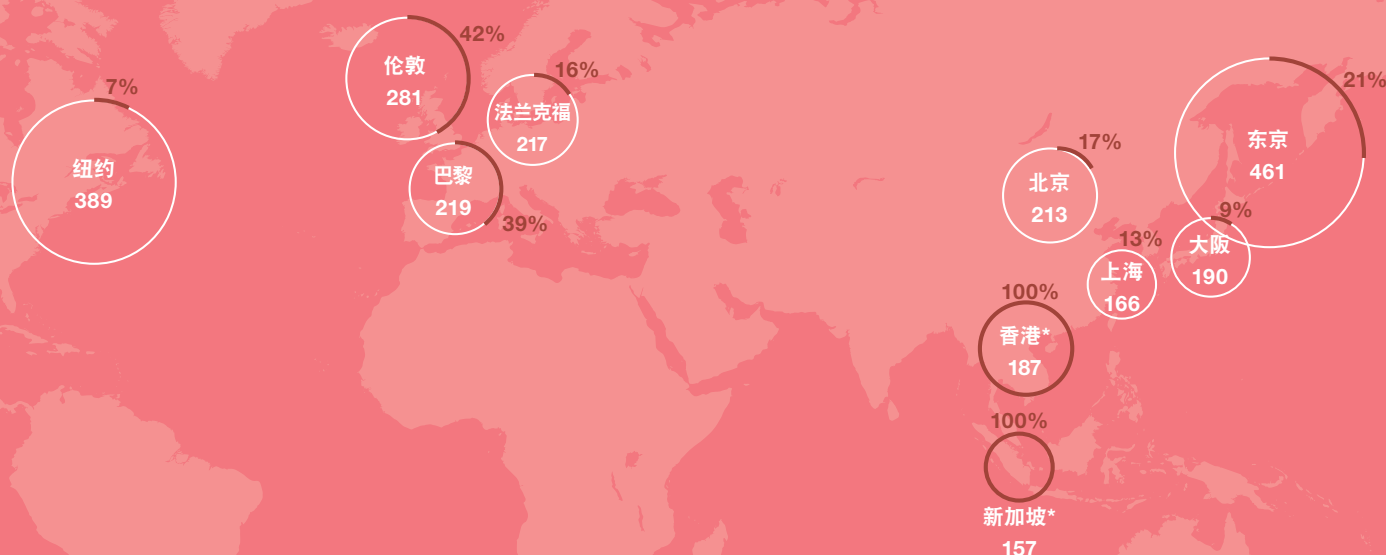
在奢侈品市场方面，香港和台湾有很多相同的特点。一方面，它受到大陆需求变化的影响，但另一方面无论从消费者还是供应商角度，香港自身依然保持着健康的奢侈品市场。香港大量富有外国雇员的消费增加了对西方奢侈品品牌的本地需求，并且大量拥有高额净资产的富翁让香港成为了奢侈精品店的焦点。根据财富咨询机构“财富内望” (WealthInsight) 的报告，香港在全世界城市中百万富翁人数排名第八，超过新加坡和上海，但少于东京、北京和大阪。

相反, 尽管人们对印度零售市场抱有很高期望, 但奢侈品市场需要更长的时间吸引消费者。收入的增加、虽小却不断壮大的富有阶层以及对西方品牌的渴望受到了收入水平整体偏低的牵制, 印度庞大的人口总数中只有极少数消费得起奢侈品。同时, 印度消费者有着和中国、日本、香港和台湾消费者不一样的理念。本地制造的符合本土需要的商品和服务仍然更为重要, 这意味着国际品牌在印度不能像在其他地方一样表达类似的身份地位和形象象征。并且印度的消费者, 即使是高收入群体, 对价格很敏感, 尽管外国品牌和高昂价格在诸如酒精饮料等特定领域中代表着尊贵。

贝恩公司估计印度的奢侈品销量从2005年到2012年增长了三倍, 但是相比于其他亚洲国家, 主要是中国, 其市场整体规模较小。尽管如此, 印度的长远潜力吸引了一些公司, 科尔尼管理咨询公司(印度)

(AT Kearney India) 估计, 在2009到2013年间, 大约有20家国际奢侈品品牌进入了印度市场。尽管起点较低, 但他们可以拥有强劲的增长。贝恩和科尔尼都预计在未来数年内印度奢侈品市场每年会增长20%至30%。对奢侈品公司有利的一个因素是印度放开外商对单一品牌零售的投资, 尽管很多公司已经在和本土商家进行合作。

图12: 排名全球前十位的百万富翁居住城市



来源: “财富观察”咨询公司2013年有关“全球百万富翁所在城市排名”的报告

注1 (白色): 以千计

注2 (红色): 城市的百万富翁占所在国家的百分比

*香港和新加坡的百万富翁占该地100%

访谈纪要

爱马仕大中华区总裁

曹伟明

爱马仕，法国奢华时尚品牌，于1837年在巴黎成立。品牌在50个国家设有60家分公司，员工逾11,000人。

您怎样看未来两年中国的奢侈品行业的发展？

目前经济进入了一个调整期。近期随着反腐运动和经济增速放缓，市场情绪出现了一定变化，从而导致奢侈品行业快速增长期宣告结束。但是目前的调整阶段谈不上危机。

中国经济还将保持每年5%至6%的速度增长；城镇化进程和国内消费的发展才刚刚起步；中国的中产阶级也将迎来更强劲的收入增长。因此，爱马仕对中国在未来两到五年内的增长前景很有信心。

奢侈品行业的竞争日趋激烈。爱马仕将面临的主要挑战是什么，又会有什么应对措施？

竞争是好事。竞争能够产生积极的压力，进而促进像爱马仕这样的公司改善经营方式、提升服务品质。因此，爱马仕并不畏惧竞争。我们有自己的增长模式。爱马仕强调的是服务品质和与顾客建立紧密的联系。

中国和其他成熟市场的消费者存在的一大区别是他们更倾向于个性化产品。在顾客光临我们的门店时，他们希望买到独家产品，并且重视一对一的服务。因此我们推出了定制化的产品和服务，突出爱马仕产品的选材和做工的品质。

市场增速下滑还将使公司管理层有机会重新审视业务发展模式，用心探索如何改进管理方式，进而得出应对迅速变化的市场环境的最佳方案。



随着中国经济放缓,爱马仕和其他奢侈品牌的潜在增长领域在哪里?

中国的奢侈品市场发展不均衡。像北京、上海、广州和深圳这些主要的沿海城市已经较为成熟。在这些一线城市里你能看到高品质的高端商场,同时对奢侈品牌了解颇深的零售商和消费者群体也相当庞大。

其他一些城市,比如杭州和成都,可以算作“一线半”城市。而二线城市消费者对奢侈品牌的认识仍然较为粗浅。许多消费者仍然只是追逐奢侈品牌的logo。但是这种不均衡的发展也意味着存在很大的后续发展潜力。

对爱马仕来说,截至目前公司在中国的发展策略一直比较谨慎。我们强调的是稳定增长。在爱马仕首次进入中国以来的17年里,我们只在全国14座城市开了23家门店。我们的策略是在市场潜力的基础上稳步发展。凭借此种方式,在未来两年内爱马仕将能够继续保持两位数的增长。

爱马仕众多的产品种类也有助于实现可持续增长。公司已将全部16条产品线都引入了中国。有的产品线会增长,有的则可能会放慢一些。比如家具类产品的销售近期表现相当不错。但是整体而言,各产品线是互补的。

政府的反腐运动会对中国的奢侈品行业带来哪些冲击?

其中主要的变化之一是女性消费者的重要性不断提升。在反腐运动之前,男性顾客消费占到奢侈品市场的70%。而目前男性和女性消费群体的市场份额已经是对半分。随着男性顾客消费下滑,女性市场份额在稳定增长。当然,这也表示中国的女性消费群体在成长。

在这些形势下,爱马仕的中国战略是什么?

首先,我们将会继续保持每年新开一家门店的节奏。但是新店的面积要比前一代门店有所增加,大约在300-500平米之间。其次,公司在探讨构建自有的电商平台。我们希望能够为已有客户提供更便捷的服务,同时吸引新顾客,尤其是年轻一代。网上购物在中国年轻消费群体中非常普遍,即使是奢侈品牌也无法忽略这一趋势。最后,作为对“爱马仕始终重视公司品牌形象和客户服务”的体现的一部分,我们在中国成立了客服呼叫中心,并加强了我们的客户关系管理。公司希望深化与顾客的互动,拉近品牌与顾客的距离。

耐用消费品和电子产品

主要发现

- 电子产品市场充满变数。在繁荣的智能手机和平板电脑市场中，新的公司（主要是来自中国大陆）对老牌公司提出了挑战。
- 以销售额来计，家用电器的需求增长最快，平均为6.6%，主要是由中国两位数的增长推动。
- 智能家电和可穿戴设备将会服务更新潮消费者；但在新兴亚洲市场内，创新将主要针对一些开发的挑战，例如一些在电力短缺的情况下也可使用的产品。



未来数年亚洲耐用消费品及电子产品市场的前景喜忧参半。电子产品长期以来在全球都是增长最快的消费品领域之一，新产品不断推出，科技不断创新，让该产业几乎在过于十年内免于衰退。变化剧烈的趋势仍将继续。就像苹果和三星取代索尼、松下、LG等亚洲巨头一样，后起之秀也在威胁推翻他们，主要是来自中国类似华为和海尔这样的公司。随着智能手机领域越来越成熟以及平板电脑领域竞争日趋激烈，新科技有望推动新一轮的创新，创造新的市场领导者。类似智能家电的创新科技成为萌发中的“物联网”趋势的重要部分。“物联网”能让家电产品甚至整个房屋通过连通来预测消费者需求。这包括诸多产品，如能在特定时段关闭电灯的开关以及能够就过期产品发出警告、在储存告罄时重新预订食物的电冰箱。这是松下等公司重点投资的领域。⁷⁸与此同时，目前市场对于智能手机的狂热可能会被类似谷歌眼镜以及新苹果手表等可穿戴技术赶超。

亚洲市场的某些特有挑战可以使其引领全球创新。印度的电力短缺使配有发电设备或者防解冻隔热设备的冰箱能得以研发。落后的能源基础设施催生了印度一系列太阳能能源方案，让物品或家电在停电时仍可使用。在中国，家电生产商海尔既针对城市单身家庭研发了小型洗衣机，也为农村家庭推出了更强劲的大型产品，农民在里面洗菜时不会被泥土卡住。



图13: 电器和家居用品市场需求增长 (实际年变化率)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	5.8	6.5	6.0	5.9	6.5	6.8	6.9	7.1
澳大利亚	4.2	4.0	3.4	3.3	4.4	4.2	4.0	4.2
中国	14.7	12.3	12.4	13.4	13.0	12.7	12.4	12.5
香港	14.3	7.6	7.9	4.8	5.5	3.0	4.5	2.3
印度	9.2	9.3	5.0	5.2	5.7	6.0	5.7	5.6
印度尼西亚	7.9	11.3	9.3	9.7	9.8	9.7	9.9	10.2
日本	-0.9	2.4	1.9	0.6	0.6	0.9	1.1	1.2
马来西亚	8.4	9.8	8.9	9.5	9.0	9.0	9.5	9.9
新西兰	2.6	4.4	4.4	3.7	3.5	2.9	3.2	3.4
巴基斯坦	4.1	9.3	3.3	2.0	6.1	2.5	3.1	2.6
菲律宾	7.9	9.1	8.1	7.9	8.1	8.4	8.5	8.5
新加坡	5.9	3.7	4.4	5.0	7.0	7.1	7.2	7.4
南韩	1.4	0.4	0.4	1.3	1.5	1.9	1.6	1.6
台湾	3.8	2.4	2.8	3.3	3.4	3.1	2.8	3.1
泰国	3.1	8.4	2.2	1.7	4.6	5.8	6.1	6.4
越南	8.4	9.9	9.9	10.2	10.8	10.7	10.6	10.8

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

图14: 电视机数量 (每千人拥有台数)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	412	438	465	493	522	552	585	618
澳大利亚	934	981	1,027	1,084	1,134	1,185	1,236	1,288
中国	671	718	769	822	878	937	998	1,063
香港	650	663	675	689	703	718	734	750
印度	150	164	179	195	211	229	247	265
印度尼西亚	293	314	336	361	383	407	434	463
日本	810	816	815	814	814	815	817	819
马来西亚	403	426	449	472	496	521	546	572
新西兰	1,010	1,056	1,102	1,147	1,192	1,237	1,281	1,325
巴基斯坦	123	122	122	121	120	120	119	118
菲律宾	197	201	204	208	212	217	222	227
新加坡	331	333	338	340	343	346	349	353
南韩	690	708	725	743	760	778	796	815
泰国	269	283	297	312	327	343	359	377
越南	241	244	248	253	259	266	273	281

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

事实上，耐用消费品和电子产品领域的不确定性在中国比在任何其他地方都表现得更为明显。华为和海尔都擅长服务本地市场，用价格优势、满足本地化需求的手段进行全球扩张。另一方面，本土电子产品零售商国美则在努力，其部分原因在于该公司力图实施网上销售策略。尽管普遍存在着担忧，中国正在经历急速扩大的房地产泡沫，一旦破裂，将会对家电产品市场产生严重影响，但人们仍然预期2014年到2018年的需求保持强劲。部分原因在于，购买房产的放缓也许会伴随着对升级改善现有物业更大的关注。

在日本，耐用消费品的销量更有可能出现停滞。消费者情绪不振，在大件商品上支出不太可能是首选，耐用消费品的高占有率也意味着增长将主要由置换所推动。尽管在国内和国际市场上都实力强劲，但日本以夏普和松下为代表的电子企业正面临着像海尔和LG等公司不断带来的价格压力。在日本，对智能手机和平板电脑的需求已经出现了停滞的迹象，价格也大幅缩水，日本电子产品公司正把注意力越来越多地集中于可穿戴设备上，将其视为下一代产品，索尼和松下都已在此领域推出了新产品。

在印度，由于目前大多数家用电器的市场普及率较低，耐用消费品的增长机遇在全世界范围内是最为看好的。松下已经投入巨资，争取打入印度市场。但宜家进入家电领域，必定会带来市场调整和重组。无论是从消费者角度还是监管角度，满足印度的特定需要，都仍将是一大挑战，耐用消费品需要继续迎合市场的需要。因此，尽管2014年的关税减免带来了价格上的松动，但试图销售美国或者欧洲风格产品的商家很有可能还是会感到失望。

电子消费品市场的竞争日益激烈。三星在移动设备方面是市场领导者，尽管苹果投资专门的经销商销售其颇受欢迎的iPhone这一决策卓有成效。除了这些成熟的国外竞争者和两家本地公司Micromax和Karbonn，越来越多的公司也正进入这一市场，包括飞利浦和小米。

图15: 家用视听设备市场需求增长 (实际年变化率)

国家 / 地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
亚洲与大洋洲	6.7	6.9	6.5	6.6	7.1	7.3	7.5	7.8
澳大利亚	4.6	4.5	3.9	3.9	4.9	4.7	4.5	4.7
中国	16.9	13.6	13.5	14.4	14.0	13.8	13.5	13.5
香港	10.9	6.5	6.7	4.4	4.2	1.4	3.1	3.7
印度	10.9	10.7	6.5	6.6	7.2	7.5	7.1	7.1
印度尼西亚	9.5	13.7	11.3	11.2	10.7	10.2	10.4	10.7
日本	0.2	2.1	2.2	0.9	0.8	1.1	1.3	1.4
马来西亚	7.5	9.8	7.7	9.4	9.0	8.9	9.5	10.3
新西兰	3.2	3.5	4.3	4.2	3.9	3.3	3.7	3.8
巴基斯坦	5.7	9.9	3.3	2.4	6.6	3.6	4.1	3.5
菲律宾	9.1	10.1	9.0	8.8	9.2	9.2	9.3	9.4
新加坡	6.6	3.9	4.6	6.4	7.7	7.9	8.1	8.2
南韩	0.2	1.9	1.8	2.2	3.2	3.5	3.2	3.2
台湾	4.2	2.7	3.1	3.6	3.7	3.4	3.0	3.3
泰国	3.5	9.3	2.3	1.7	5.1	6.6	7.0	7.4
越南	10.8	10.9	10.7	11.2	11.8	11.9	11.6	11.9

来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

香港消费者是高科技产品的忠实追随者，推动高级智能手机、平板电脑的强劲销量，他们能相对较快地接受可穿戴设备。小米希望能挑战该市场的领头羊苹果和三星。

耐用消费品的前景不太乐观。香港是成熟市场，利率上升及价格上调都会在未来五年抑制购房需求。由于房地产销售与耐用消费品需求紧密相连，这意味着由于消费者缩减开支，除了置换之外不会购买大件商品，耐用消费品的销售额会减少。更为强劲的人民币也会让情况在未来五年更为严峻，由于多数耐用消费品都从中国进口，升值的人民币意味着其价格将被推高。

台湾是全球科技和通讯设备生产、研发和使用的中心。本地行业的优势意味着台湾消费者是尖端科技的热切追随者。像平板、智能手机和平板的跨界产品（“手机平板”）之类的产品颇受欢迎。可穿戴技术（如智能手表和谷歌眼镜）以及3D打印机可能会决定未来购买周期。

台湾是领先智能手机制造商HTC的基地。然而，公司自2012年以来一直努力，但其长期前景仍不明。消费类电子产品的渗透率高，但其更换周期确保了销售继续增长，尽管速度较慢。

随着电力定价放开导致能源成本的增加，对智能家电产品的需求提高，节能经济型家电产品的需求应该会保持稳定。2013年5月，作为五年经济刺激方案的一部分，台湾当局宣布对购买节能型家用电器实施补贴。

图16: 个人电脑总数 (以千计)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
中国	331,755	363,322	398,572	433,698	471,756	509,299	549,476	592,718
香港	7,897	8,207	8,494	8,776	9,003	9,180	9,362	9,548
印度	87,033	106,904	129,243	155,182	185,435	227,735	281,131	348,298
日本	137,529	148,087	155,288	161,555	168,756	174,959	181,203	187,523
台湾	18,200	18,439	18,665	18,886	19,109	19,335	19,493	19,685

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

图17: 手机用户总数 (以千计)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
中国	994,420	1,136,684	1,229,000	1,340,500	1,471,251	1,589,620	1,707,119	1,821,674
香港	12,186	13,573	14,788	15,819	16,826	17,810	18,755	19,647
印度	893,844	864,720	886,300	948,642	1,024,782	1,107,852	1,188,155	1,262,361
日本	130,059	138,359	147,873	152,897	159,220	164,851	169,723	174,368
台湾	29,387	30,687	32,002	33,161	34,214	35,201	36,160	37,117

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

访谈纪要

海尔集团高级副总裁 兼首席财务官

谭丽霞

海尔集团是中国首屈一指的家
电品牌，2013年度的全球营业
额达295亿美元。

**您觉得未来两年中国耐用消费品市
场的前景如何？**

相比于过去几年，今年的形势很严峻，因为需求增长率有所下降。无论是Q4还是明年都不会有所改善。但是，中国不会和欧洲一样，中国经济会继续保持7%以上的速度增长。

需求增长放缓一个原因是：2009年全球金融危机期间政府实行的家电下乡补贴政策的结束，导致需求自然下降。

接下来的3-5年内很难再出现两位数的增长。但从长远看，我们对中国的家电市场仍然持乐观态度。

**近几年来家电市场的竞争愈演愈烈。
海尔认为哪个领域的竞争最具挑战
性，应对这一竞争的策略又是什么？**

如果从家电市场内部来看，空调一二级市场的饱和率达到100%，相比于日本200%的饱和率——日本每个家庭拥有至少两台空调，我们在一二级市场是有潜在增长空间的。

如果从中国的三四级市场来看，尽管有政府家电下乡政策的刺激，但冰箱和洗衣机的饱和率只有70%左右，空调的饱和率更是低于30%，所以三四级市场的增长空间更大。



竞争肯定是加剧的,尤其是价格上的竞争。但是海尔的应对策略是不同的。我们要做的是以用户需求为中心的创新引领。例如推出更多高性价比的产品,像我们的云冷冰箱。

在白电市场,我们致力于创建更好的家庭居住环境,而不是参与直接价格竞争。在黑电市场特别是电视,我们采取了完全不同的战略。电视在不久的未来会变成信息终端。有朝一日,电视也可能成为第一个免费的家电。如果电视免费了,很明显制造商就无利可图了。因此我们已经卖了所有的电视工厂。在这个领域,海尔的战略既不是竞争硬件也不是竞争软件,而是围绕电视这一娱乐中心建立一个平台以实现更好的居住体验。海尔的优势在于供应链管理、最后一公里服务以及切实把握用户需求,并非在于制造。

中国房地产市场的放缓对海尔有哪些影响? 海尔有哪些应对策略?

根据专家预测,中国房地产行业每年为家电市场贡献超过1千万套家电需求,相比每年两亿多的总需求,这个数字是很小的。房地产行业的下降对家电制造业的影响其实比大家认为的要小。很多房地产投资都是投机性质的。除非人们搬进这些新居,否则对家电不会产生需求。

从另一个不同的视角来看,房地产行业的放缓使得家电需求更加稳定,家电制造商能更理性应对,因此也使家电市场趋于更健康发展。长远来看,家电市场增长的主要驱动因素是旧家电更新、新消费需求和新居家电购置,三者各占约1/3。

中国经济整体走势放缓对于海尔的增长前景产生了哪些影响? 能够产生新的增长潜力的领域/板块有哪些?

中国经济放缓对我们的增长是有影响的,但也提供了很多机会。首先,物价下降帮助企业控制成本。我们预测至少到明年,物价还是会保持在较低的水平。

第二,电子商务的发展使海尔巩固销售渠道、重塑价值链。诸如京东之类的大电商,拿走了国美这样的传统渠道商的市场份额,但他们是网上直销模式。海尔现在能够向目标终端客户进行网上直销。海尔的供应链管理能力和线下配送能力(海尔建立了遍布全国的仓储和物流网络)使我们在O2O上拥有巨大优势。

第三,中国家庭的可自由支配收入会继续增长。随着可支配收入的增长,海尔不仅有机会赢得高净值消费者,而且也能进入高性价比的产品领域。尽管收入增长了,消费者还是会很关注价格。他们可能买得起更贵的商品(例如超过10000元人民币的产品),但是这些产品必须是性价比很高的产品。对于海尔这样能够负担研发投入的公司,就为这种家电的消费升级提供了巨大的机会。

海尔有什么国际化发展的计划?

对海尔来说,海外销售贡献了超过1/5的收入。我们的海外战略是建立本土化品牌(聚焦当地市场)和本土化利润中心。我们对五大全球研发中心也做出了调整,让这些研发中心为所有市场的需求服务,而不是在他们所处的地方指定某个市场。在我们集中供应链、配送、营销和市场调研的同时,我们在信息共享和资源配置上也力图做到全球化。我们鼓励全球研发中心在服务于全球客户上互相竞争,同时也共享经验和技術。

海尔计划怎样将电子商务/线上到线下模式纳入集团的商业模式中? 您认为社交媒体带来的最大机遇在哪些方面?

海尔搭建了广泛的线下基础设施,例如物流网络、仓储和服务网络等。为了协同电子商务,海尔扩展其服务网络、建立围绕家居和家电的服务平台。例如有一个命名为RRS的平台,不仅卖海尔产品,也销售其他品牌的产品。

社交媒体带来了巨大变革,完全改变了营销模式。以前,我们的营销集中在品牌营销上。现在我们使用社交媒体来做更多的精准营销,从而更好地利用了我们的内部资源。

更有趣的是,社交媒体帮助我们实施以客户为中心的研发。社交媒体聚集了一批拥有相似兴趣的人。海尔的很多新产品都是源于内部产品开发团队和社交网络上兴趣、爱好和专长相似的外部人员之间的协作。海尔将在不久的将来通过加入专利池或者期权等方式对外部协作者予以激励。海尔也鼓励内部的小开发团队通过众酬进行研发,目前已经成为现实。



印度尼西亚、马来西亚、新加坡、南韩、泰国和越南概览

图18: 亚洲部分国家和地区零售额一览 (百万美元)

国家/地区	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
澳大利亚	223,356	230,143	223,118	218,472	221,203	235,406	249,511	253,875
中国	1,978,601	2,259,559	2,580,411	2,912,062	3,311,853	3,740,580	4,189,974	4,660,053
香港	52,125	57,434	63,854	68,248	71,678	73,010	75,514	78,908
印度	836,836	823,039	840,240	918,573	1,076,411	1,278,722	1,518,036	1,764,468
印度尼西亚	328,994	336,557	335,024	328,268	376,877	468,809	522,000	639,172
日本	1,696,404	1,721,272	1,421,548	1,395,168	1,416,745	1,448,924	1,490,861	1,538,524
马来西亚	78,260	82,554	87,939	93,295	106,831	123,451	137,517	150,544
新西兰	39,219	41,579	45,224	47,720	44,934	44,820	46,390	47,470
巴基斯坦	103,397	103,973	108,161	120,996	134,738	148,549	162,065	179,337
菲律宾	99,431	110,918	118,608	124,748	138,803	151,781	165,485	180,847
新加坡	37,015	39,385	40,760	43,573	46,443	49,769	53,203	56,003
南韩	267,653	272,714	284,011	307,476	331,326	343,002	357,508	377,839
台湾	134,141	136,877	140,620	145,482	153,968	160,566	168,035	174,925
泰国	110,785	117,445	118,471	114,692	119,811	129,414	140,567	154,576
越南	53,929	60,525	66,452	75,606	85,371	96,909	109,041	122,414

来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

印度尼西亚

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长(年度, %)	6.0	5.3	4.3	3.8	5.1	5.4	5.0	5.0
零售额(100万美元)	328,994	336,557	335,024	328,268	376,877	468,809	522,000	639,172
食物、饮料和烟草: 市场需求增长(实际年度变化, %)	3.5	4.3	4.3	4.3	4.8	4.7	4.8	5.0
服装: 市场需求增长(实际年度变化, %)	6.1	6.7	6.8	7.2	7.2	7.2	7.4	7.7
服装市场需求(名义, 100万美元)	8,690	9,127	9,367	9,504	11,145	14,144	16,061	20,036
肥皂和清洁剂: 市场需求增长(实际年度变化, %)	7.8	8.4	9.3	9.6	9.6	10.0	10.3	10.4
电器和家庭用品: 市场需求增长(实际年度变化, %)	7.9	11.3	9.3	9.7	9.8	9.7	9.9	10.2
电视机(每1,000人拥有量)	292.7	313.7	336.3	360.5	383.1	407.5	433.9	462.5
家庭音频和视频设备: 市场需求增长(实际年度变化, %)	9.5	13.7	11.3	11.2	10.7	10.2	10.4	10.7

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

经济学人智库 (The Economist Intelligence Unit) 预测2014年印尼零售总额将达3,300亿美元, 2018年将上升至6,390亿美元。按本国货币计算, 2014至2018年间的印尼零售销售将年均增长12.1%, 但是通货膨胀的快速上升意味着年均销量增长要低得多, 只有4.9%。连同餐饮和酒店业, 零售与批发业共雇用五分之一的劳动力, 约为2,500万人。供应链仍然高度分散, 非正规零售占主导地位。例如, 在食品杂货领域, 五家最大的企业加起来也只占3.8%的市场份额。

农村地区零售业主要以个体杂货店和菜市场为主。不过, 越来越多购物中心与大型商场在雅加达出现。在其它大城市中, 贸易中心的建造也非常迅猛, 这些贸易中心的商品价格比一般的购物商场低。因此, 占人口总量约60%的城市地区仍将是零售活动的中心。

尽管印尼庞大的国内市场以及有利的人口结构特征 (28%的人口在15岁以下) 提供了长期的零售潜力, 但是零售增长将会继续受制于严重贫困和紧缩的货币政策取向。再者, 非常富有的印尼人将会继续在国外购买大

量高端商品, 新加坡、巴黎和米兰是最受欢迎的地方。2013年12月, 印尼当局决定于2014年将870种非食品类消费品进口税从2.5%提高到7.5%, 这一举措进一步加剧了海外购物的习惯。各政府官员也赞成提高奢侈品的进口税。

相对低廉的日常用品销售仍将是主要的增长前景所在。严重的收入分配不平等意味着昂贵的奢侈品也有市场, 尤其在首都雅加达, 尽管2014至2015年间的卢比弱势使很多此类进口商品更昂贵。

印尼的电子商务市场一直受到越来越多的关注。鉴于智能手机的普及程度 (与三年前大约20%相比, 现在差不多90%的印尼城市居民拥有智能手机) 以及零售商使用社交网站 (雅加达是世界上最大的社交媒体城市之一) 推广其品牌的趋势, 从市场潜力角度来看, 机遇非常明显。该国的岛屿地形及拥有众多孤立的社区意味着市场非常希望创建好的商品配送体系。然而, 文化观念、落后的交通基础设施以及低效率的支付方法阻碍了电子商务的推广应用。

由于很多交易没有记录, 所以很难衡量电子商务的市场规模。但是, 一般认为在线购物只占零售销售的很小比例, 尽管互联网用户越来越多。当地企业数据商Statistik显示, 相较3,300亿美元的零售总额, 2013年的电子商务交易额仅为10亿到20亿美元。尽管如此, 过去两年的在线销售额相信已翻了超过三倍。这一点部分要归功于智能手机的激增, 2013年吸引了6,500万经常性互联网用户, 而2011年则为4,400万。

据当地电子商务企业Lazada提供的研究, 印尼不到7%的经常性互联网用户在线购物, 个人年消费约为250美元。巴西这两项数据分别为17%和800美元。同

时, 电子商务业高度集中。据市场调查企业尼尔森 (Nielsen) 的研究, 在2013年第三季度的在线销售额中, 雅加达约占40%, 泗水占23%, 苏门答腊岛的棉兰占11%。

这些减缓印尼电子商务业发展的障碍也反映了该经济体内其它行业所面临的挑战。落后的运输基础设施拖慢了货物配送。买卖双方之间的信任度低, 支付手续繁琐。即使在该国最大的银行进行在线支付都可能涉及多达八个不同的步骤, 而且在线使用信用卡也非常不便。

不过, 银行正在减少这些障碍, 信用卡使用数量也在上升, 网上零售商正在更深入了解印尼的购物者。此外, 印尼加入中产阶级行列的人数巨大: 据麦肯锡 (McKinsey) 的最近研究, 每年约为500万。

目前, 印尼的电子商务仍然只是一个关于潜力的故事, 而像Lazada那样的企业要具备赢利能力还有待时日。但是, 互联网的快速应用和新兴消费阶层的崛起则非常具有说服力。2013年, Lazada额外获得了2.5亿美元的股权投资, 凸显投资者对于未来寄予厚望。

聚焦: 在线零售

马来西亚

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长(年度, %)	4.6	4.7	6.4	5.4	5.3	4.6	4.6	4.8
零售额(100万美元)	78,260	82,554	87,939	93,295	106,831	123,451	137,517	150,544
食物、饮料和烟草: 市场需求增长(实际年度变化, %)	4.5	5.7	6.4	4.9	4.2	4.3	4.7	5.1
服装: 市场需求增长(实际年度变化, %)	6.8	6.6	7.5	6.0	5.9	4.8	6.3	6.7
服装市场需求(名义, 100万美元)	3,581	3,850	4,135	4,374	5,005	5,722	6,367	6,967
肥皂和清洁剂: 市场需求增长(实际年度变化, %)	9.4	11.0	9.1	7.9	7.7	8.6	9.5	10.3
电器与家庭用品: 市场需求增长(实际年度变化, %)	8.4	9.8	8.9	9.5	9.0	9.0	9.5	9.9
电视机(每1,000人拥有量)	402.5	425.5	448.8	472.4	496.5	521.0	546.1	571.7
家庭音频和视频设备: 市场需求增长(实际年度变化, %)	7.5	9.8	7.7	9.4	9.0	8.9	9.5	10.3

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值

消费者信心的恢复和活跃的经济增长预期会对马来西亚的零售业扩张起到支撑作用。预测2014至2018年间的名义销售额以本国货币计算年均增长8.7%，而零售销量则预料年均扩张5%。2014至2018年间的马来西亚经济预测将保持可持续增长的趋势，国内生产总值从过去五年年均增长4.3%加速到5.6%。

在预测期内，零售业仍然较分散。农村地区仍将会以传统店铺为主，而城市地区则会转向更有组织、更好的渠道及品牌。这将由城市家庭收入的增长所驱动，到2018年，预计家庭收入超过5万美元的比例将会从目前的12%增加两倍多，达到25%。

政府正计划于2015年4月开始统一征收6%的商品及服务税，以取代目前正在实行的按不同商品种类征收的销售与服务税，政府承认新税法将会轻微推高零售价格。新税法施行前，零售销量很可能达到一个小高峰。虽然新税法会推高名义销售，但是实际销售量很可能会因提高税收而下降。

食品杂货领域的主导者是牛奶国际（Dairy Farm），一个拥有众多子公司的泛亚洲零售商。牛奶国际在马来西亚运营三个连锁店：Giant（2013年底已拥有78个大卖场和72个超级市场），Cold Storage（17个专营店）

及Mercato（2个专营店）。根据牛奶国际2014年上半年的财务报告，该公司在马来西亚的食品店在销售和利润方面都有所提高。⁸⁰

总部位于英国的乐购（Tesco）现在有46个店；日本的永旺（Aeon）在2012年收购了法国家乐福（Carrefour）的大卖场与超市，店铺增加到58个。马来西亚大型企业金狮集团（Lion Group）的零售分支百盛（Parkson）拥有最多数量的百货公司，达39家门店。

批发与零售业是政府经济转型计划中的12个国家关键经济领域之一，该计划于2010年9月施行，目标是协助马来西亚在2020年达到发达国家水平。该计划旨在加强马来西亚作为世界领先购物目的地之一的地位。

不过，经济转型计划的首要任务之一是帮助监督与执行6%的商品及服务税，提高税收肯定会产生抑制消费量以及打击旅客消费支出的负面影响。2014至2015年间经济转型计划的部分任务是帮助零售商为2015年引入新提升的商品及服务税做好准备。

经济转型计划的另一挑战来自于试图提高针对零售业的外商投资。2012年，家乐福将业务卖给了日本永旺集团，离开了马来西亚，因为它意识到永远不会成为一个重要的市场参与者。政府的土著（马来族人和其他的土著民族）政策要求外商将30%的股权归由属于这部分人口的人持有。虽然自2012年

起，外商独资企业和专营店被豁免了这一政策，但是大卖场（占地面积超过5,000平方米，销售各种货物）及本地注册的直销公司仍然必须遵守这项限定。该项政策还要求多品牌商铺必须为土著工业制造的产品腾出30%的货架空间。

聚焦： 经济转型计划

经济转型计划还冀望诸如乐购之类的全球零售商，能运用其雄厚的财力协助该计划实现到2020年可用零售面积增加50%，建立61个大卖场和163个超市。此外，该计划还试图通过其小型零售商转型计划扶持小型零售企业。计划包括要求大型零售商与小零售商分享技术，并为后者提供8万马来西亚林吉特（约2.53万美元）的贷款以助小型零售商改善其商铺。该计划在试图吸引外国投资进入国内零售业的同时，也旨在为国内企业投资外国的零售商提供便利条件，以帮助它们实现海外扩张。

新加坡

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长(年度, %)	1.9	0.6	1.2	1.7	2.5	2.9	2.4	2.9
零售额(100万美元)	37,015	39,385	40,760	43,573	46,443	49,769	53,203	56,003
食物、饮料和烟草: 市场需求增长(实际年度变化, %)	4.5	2.2	2.9	3.4	4.7	4.8	4.8	4.9
服装: 市场需求增长(实际年度变化, %)	4.6	1.9	2.9	4.4	5.7	5.9	6.0	6.1
服装市场需求(名义, 100万美元)	3,227	3,422	3,560	4,126	4,622	5,206	5,802	6,306
肥皂和清洁剂: 市场需求增长(实际年度变化, %)	7.0	4.4	3.6	8.4	7.5	7.9	7.9	7.8
电器与家庭用品: 市场需求增长(实际年度变化, %)	5.9	3.7	4.4	5.0	7.0	7.1	7.2	7.4
电视机(每1,000人拥有量)	331.1	333.3	338.4	340.3	343.0	346.1	349.4	352.8
家庭音频和视频设备: 市场需求增长(实际年度变化, %)	6.6	3.9	4.6	6.4	7.7	7.9	8.1	8.2

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值



尽管2014年销售方面出现一些磕磕碰碰，但是消费品市场的展望仍为正面。健全的经济基本面，加上实际工资增长以及新加坡一直是受游客喜爱的目的地，这些因素都将使零售总需求在预测期内保持强劲。在经过2013年的温和增长（1.2%）之后，零售销量在预测期内将会加速增长，上升到2018年的2.9%。

新加坡超过540万的总人口全部是城市人口，是东南亚人均最富裕的国家，预测2014年的人均消费支出达2.33万美元。2014至2018年间的年均实际国内生产总值将增长4.1%，这将进一步增加家庭平均财富；到2018年，预测超过三分之一的家庭的年收入超过15万美元，意味着对高端零售和消费社会的需求将稳定增长。

相对于东南亚的几个新兴市场而言，该城市国家的零售业已很成熟，全国各地到处都是外国零售商、百货公司以及购物中心。未来五年的食品零售领域将发生结构性变化。销售量的增加将有利于便利店与微型超市。尽管如此，传统食品零售业以及菜市场更具弹性，预计将继续占有零售量的相当份额。

外国零售商遍布新加坡反映了该国开放及有利的外商投资环境。不过，市场仍然较分散，虽然超市与大卖场的增长将会很强劲，但有限的可用面积阻碍其进一步发展。

新加坡的大型百货公司与购物商场包括一些日本连锁店，如高岛屋（Takashimaya）和伊势丹（Isetan），

还有中国的北京华联以及总部位于迪拜的Al-Futtaim Group的鲁滨逊百货商店（Robinsons department-store group）。其它百货公司包括新加坡诗家董百货商店（Tangs）。这些商店因为临近地铁站和住宅区而具有优势。

尽管传统菜市场继续吸引着相当份额的食品零售消费，但是越来越多的家庭正在转向西式超市。这一零售领域主要由两家零售集团控制，总部位于香港的牛奶国际及经营着数家连锁超市的当地企业NTUC FairPrice。另外一些规模较小的商店包括日本的伊势丹和Meidi-Ya，以及三家当地企业——Mustafa Centre, Prime Supermarket 和Sheng Siong。

奢侈品与传统菜市场的共同繁荣增长凸显了新加坡消费群体的极端两极分化特征。这主要是由该国大量外来群体的不同社会地位所导致。一方面，新加坡作为区域金融中心吸引了世界各地技艺精湛、报酬丰厚的金融家与分析师。根据经济学人智库的2014年全球生活成本（Worldwide Cost of Living Survey）调查，高消费群的涌入对新加坡成为世界生活成本最高的城市发挥了一定的作用。在另一方面，新加坡地处收入较低的亚洲市场，而且新加坡国民又不愿意从事卑微的工作，这点为低薪无技能的移民创造了重要的市场。2014年新加坡人均个人可支配收入预计为2.5万美元，按地区标准属高收入。但是毫无疑问的是，几乎四分之一（23%）的家庭年收入超过15万美元的事实推高了平均值，因为差不多9万个家庭的收入只有其十分之一或更少。

所有这一切促成了这一具有不同的零售习惯的不平等社会。这体现在新加坡差异悬殊的购物区同时满足两个极端的收入群体，而中间区域则很窄。

正是更加富裕的外国群体促进了诸如乌节路的购物中心之类久负盛名地区的奢侈品销售增长。新加坡已经

成为东南亚主要的奢侈品市场，2013年的销售额达43亿美元。奢侈品市场的增长部分受到来自中国大陆游客的旅游消费支撑，预计在预测期内会继续增长。国际品牌，诸如意大利的古琦（Gucci）与普拉达（Prada）占据新加坡大部分奢侈品销量。在高档购物区域，如滨海湾（Marina Bay）和Raffles Hotel Arcade，单单路易威登（LVMH）就有五家门店。

这份奢侈情调与遍布新加坡街头巷尾的美食广场形成鲜明的对比，在这些地方，购物者只需几美元就能享用一顿美餐。在类似中国城一样的地方同样便宜的夜市也能满足游客的好奇心，但同样也反映了既满足价格低廉的日常用品需求、也能满足高端奢侈品需求的购物文化。尽管新加坡努力控制低技能移民劳工的涌入，但有迹象显示收入不平等将进一步扩大，这将强化零售业的两极分化特征。低收入工人将会继续青睐传统市场与低端零售商，而大量外籍人士与富裕的新加坡人将支持优质零售渠道。尽管预期2014年的实际人均可支配收入将下降2.1%，但前景仍然乐观。人均可支配收入的增长将会从2015年0.4%加速到2018年的1.3%，在两个收入端都会产生更高的销售额。

聚焦： 两极化购物

南韩

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长(年度, %)	2.1	1.3	-0.1	1.6	2.9	3.1	2.8	2.9
零售额(100万美元)	267,653	272,714	284,011	307,476	331,326	343,002	357,508	377,839
食物、饮料和烟草: 市场需求增长(实际年度变化, %)	1.3	0.4	0.7	2.3	2.0	2.2	1.8	1.8
服装: 市场需求增长(实际年度变化, %)	1.7	0.6	0.6	1.1	2.0	2.3	2.0	2.0
服装市场需求(名义, 100万美元)	8,485	8,583	8,967	9,560	10,215	10,484	10,831	11,351
肥皂和清洁剂: 市场需求增长(实际年度变化, %)	4.0	2.0	1.7	2.4	4.4	4.5	4.1	4.1
电器与家庭用品: 市场需求增长(实际年度变化, %)	1.4	0.4	0.4	1.3	1.5	1.9	1.6	1.6
电视机(每1,000人拥有量)	690.2	708.0	725.2	742.6	760.1	777.9	796.2	815.0
家庭音频和视频设备: 市场需求增长(实际年度变化, %)	0.2	1.9	1.8	2.2	3.2	3.5	3.2	3.2

来源: 经济学人智库

2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值



2013年南韩零售总额为2,840亿美元,于亚洲排名第五,位列中国、日本、印度及印尼之后。预测2018年的零售额将达到3,780亿美元。

由于在一定程度上受到与苦苦挣扎的欧元区国家的交易疲软以及迅速下滑的住房市场的影响,南韩经济增长放缓,从而导致该国零售销售自2011年以来增长迟缓。高水平的家庭负债将继续拖累消费支出,因为人们选择用收入偿还贷款而不是用来消费。不过,零售增长将会逐渐加速,部分体现了政府改革劳动力市场和促进服务业发展的努力。政府也一直在采取多种政策措施以抑制家庭负债,包括鼓励使用借记卡而不是信用卡。

未来五年,若干因素将会支撑零售需求。15至64岁之间这一主要的零售目标年龄段的人口比例预计会稳定保持在73%左右,实际工资预料会稳步增长。高度城市化的人口结构也起到作用,占南韩总人口五分之一的5,050万人生活在首都首尔,将首尔变成一个商业中心。这些都会对个人消费产生积极影响,推动年度销量稳定增长,从2014年的1.6%加速到2016年的3.1%,之后才会回落。

网络零售与家居购物已越来越普遍,蚕食着传统零售渠道的份额。最近,越来越多精通互联网运用的消费者正转向海外在线零售商(大部分在美国)寻找物美价廉的商品,而这些一模一样的商品在南韩被那些知名的进口商高价销售。

相较于许多亚洲邻国,南韩相对更富裕。再者,南韩人喜欢西方产品与品牌。这些因素使得南韩成为对国内外企业都具有吸引力的零售市场。相对富裕的中年人口(45至50岁的人最多)应当会驱动零售销量的增长。此外,预测到2018年全国约三分之一的家庭收入每年会超过5万美元,零售量的增长很可能将会集中在高端连锁商店里的购物。

南韩是世界上全球化速度最快的国家之一。该国对外来移民相当开放,越来越多的外国人在南韩工作与生括。此外,南韩也是一个主要的区域旅游目的地。来自中国与日本的游客是南韩两个最大的入境游客市场来源,占首尔的零售购物活动相当大的比例。

南韩是全球宽带上网普及率最高的国家，拥有最具活力之一的通信服务产业。根据美国市场调查企业 Strategy Analytics 的统计，2014年70%的南韩人口使用智能手机。平板电脑普及率为26.2%，与美国43.8%相比相对低一点，因为南韩相当高比例的智能手机用户都在使用大屏幕设备，或称作“平板手机”。

根据南韩统计局 (Statistics Korea) 统计，南韩也是亚洲网络零售业增长最迅速的国家之一，2014年第一季度在线交易额达10.47万亿韩元，与去年同期相比增长16.6%。当季网络零售销售的份额占零售总额的比例从2013年全年的10.9%增加到11.9%。

立足于国内强劲的消费市场，南韩在消费电子与家用电器领域拥有两个世界级的企业——三星与LG。根据英国市场调查公司Reed Electronics Research 发布的《世界电子数据年鉴》(Yearbook of World Electronics Data)，2012年南韩电子产品产值达1,059亿美元，或占全球总产出的5.7%。贸易、工业与能源部的月度贸易统计资料也显示，2014年前五个月，南韩的信息通信技术产品出口额达699亿美元，进口额则达347亿美元。

然而，三星与LG正在经历跌宕起伏的命运，这也反映了它们所服务的高端、变化迅速的国内消费者群体的变化。南韩的智能手机与平板电脑市场已达到饱和状

态，而其它许多国家也紧随其后。例如，LG最近几年一直苦苦挣扎，但是，2014年第二季度的季度利润上涨了300%，实现了大翻身。⁸¹ 另一方面，三星在第三季度的利润下降58%之后对其2014至2015年间的年利润发出警示。三星利润下降是两种因素共同作用的结果：欧洲与北美等成熟市场达到饱和之后面临越来越大的增长压力，而来自中国的华为、联想和小米等的低端新兴市场企业的竞争也越来越激烈。⁸²

聚焦： 精通科技 的消费者

在这两种情况下，面临国内与国际关系日益密切的市场，零售业必须推动创新发展。南韩在可穿戴技术方面已经迅速行动起来，可穿戴技术在很大程度上被视为智能手机之后的下一个“大热门”。谷歌 (Google) 的智能眼镜与苹果 (Apple) 的智能手表或许正吸引着全世界的目光，但是，在10月，由LG所推出的智能手表凸显了南韩内的创新发展；而三星的“可弯曲”电池可能是另外一项可穿戴技术的领先发展。南韩也是世界开发家用智能电器的领导者之一。2014年6月，LG推出了几款具有家用聊天技术的家用电器，能够让消费者通过流行的智能手机通信软件控制冰箱、微波炉与洗衣机，并与它们进行交流。不出意料，这些产品的推出让许多人将南韩列为下一个全球科技创新中心。2014年，南韩位列彭博 (Bloomberg) 创新商数之首，该机构对全球最具创新力的国家进行排名。⁸³

泰国

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长 (年度, %)	1.4	4.9	-2.4	-0.6	0.7	3.6	3.4	4.3
零售额 (100万美元)	110,785	117,445	118,471	114,692	119,811	129,414	140,567	154,576
食物、饮料和烟草: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	-0.3	4.9	-1.3	-1.3	1.9	2.9	2.9	2.8
服装: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	2.0	7.6	0.9	0.5	3.9	5.3	5.5	5.7
服装市场需求 (名义, 100万美元)	6,579	7,137	7,473	7,279	7,756	8,488	9,349	10,440
肥皂和清洁剂: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	3.0	9.9	0.9	0.4	5.1	7.2	7.5	7.9
电器和家庭用品: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	3.1	8.4	2.2	1.7	4.6	5.8	6.1	6.4
电视机 (每1,000人拥有量)	268.9	282.9	297.2	311.9	327.1	343.0	359.5	376.6
家庭音频和视频设备: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	3.5	9.3	2.3	1.7	5.1	6.6	7.0	7.4

来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值



泰国的消费品市场将缓慢增长，因为2014年5月以军事政变而告终的一段时期的骚乱削弱了总需求。该国3月的经济同比收缩了0.6%，尽管随后的经济复苏帮助该国侥幸避免经济陷入衰退。然而，这次复苏不太可能避免销售疲弱，预计2014年下降了0.6%。

不过，零售市场预计在未来五年内将会增长，因为日益增加的消费需求会引起零售反弹并稳步增长。零售销量预测到2015年会恢复到0.7%的增长速度，之后到2018年增长会加速到至4.3%。这取决于在政治秩序恢复后会有一预期之中期反弹。实际上，在9月零售额下降之前，泰国军队掌权后带来了一段相对稳定的政治局势，消费者信心也得以恢复，据泰国商会

(Thai Chamber of Commerce) 记录，泰国消费市场信心连续四个月得以改善。在此之前，消费市场信心连续13个月下降，2014年4月的消费者信心处于13年来最低水平。随着预测期内家庭财富中位数日益增长，城市地区的需求将转向便利食品与零售选项，而传统市场的需求将会下降。年收入超过2.5万美元的家庭比例将从2013年的大约10%提高到2018年的17%。

泰国近年来的零售业变化显著。零售业以前一度由国内商店控制，但现在出现了大量的购物商场。最近，便利店是增长最迅速的零售渠道，全国范围内有超过1.2万个便利店。领先者7-Eleven占便利店销售额的53%。

泰国大卖场的增长与投资很大程度上是由复制传统的、非正规的菜市场战略所驱动，菜市场仍然占据泰国消费市场的统治地位。大卖场库存各种各样的新鲜食品，有些大卖场还有娱乐设施来吸引购物者。该领域的两个领先企业是法国Casino Group的子公司Big C与乐购莲花(Tesco Lotus)，后者宣布计划在东北部省份坤敬投资一个仓库以进行扩张。⁸⁴

围绕泰国前总理英拉·西那瓦(Yingluck Shinawatra)领导权的政治动乱使消费者信心降至13年最低。2014年5月，当陆军司令巴育(General Prayut Chan-ocha)将军宣布军队接管政权后，泰国进入了一个新阶段。

政治危机继续严重拖累该国的经济。在2014年第一季度经济低迷，国内生产总值同比收缩了0.6%之后，泰国经济在第二季度增长了0.4%，从而避免了陷入衰退，这主要由于个人消费的增长所致。前景并不明确。巴育将军暗示计划在2015年10月进行选举，但是由于新宪法的内容仍有待研究，难以评估选举是否可信。

不过，经过持久动乱后的一段稳定时期刺激了消费者的消费情绪。泰国人认为军队接管政权后恢复了政府

职能。部分为防止再次发生动乱而实施的财政刺激措施也驱动了消费支出。例如，军政府在5月向将近100万稻农支付了拖延的欠款，并在接管投资委员会一个月之后开始推出了接近40亿美元的投资刺激措施。7月末，军政府批准了两个价值230亿美元的高铁建设方案。

聚焦： 政局渐趋稳定

除了政治稳定以外，其它一些有利的消费环境也支持更有希望的消费前景。消费物价通胀在7月同比回落至2.2%，从历史标准来看处于低位，物价压力在今年剩下的时间内将会保持适中。与此同时，信贷仍相对便宜，实际利率接近零，泰国银行(Bank of Thailand, 央行)在2015年前不太可能提高利率。虽然经济增长复苏还未完全实现，但是最近高涨的消费者信心显示，尽管发生了军事接管，经济至少开始朝着正确的方向前进。

越南

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
零售销量增长 (年度, %)	6.7	3.9	3.8	9.5	8.4	7.8	6.0	6.5
零售额 (100万美元)	53,929	60,525	66,452	75,606	85,371	96,909	109,041	122,414
食物、饮料和烟草: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	-0.4	0.2	0.9	1.9	2.8	3.0	3.0	3.4
服装: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	7.4	7.4	7.5	8.1	8.8	8.8	8.6	8.9
服装市场需求 (名义, 100万美元)	14,687	16,899	19,083	21,738	24,566	27,919	31,386	35,214
肥皂和清洁剂: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	13.0	8.6	8.2	9.4	10.4	10.9	10.4	11.1
电器和家庭用品: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	8.4	9.9	9.9	10.2	10.8	10.7	10.6	10.8
电视机 (每1,000人拥有量)	241.3	244.5	248.4	253.5	259.2	265.6	272.8	280.7
家庭音频和视频设备: 市场需求增长 (实际年度变化, %)	10.8	10.9	10.7	11.2	11.8	11.9	11.6	11.9

来源: 经济学人智库
2014年起的数据为预测值, 之前的年份为实际或估计值



越南的零售与消费品市场在预测期内将会强劲增长。虽然越南盾较弱，但是较严格的货币政策控制住通货膨胀。预测实际国内生产总值在未来五年内将健康发展，年均增长6.4%，而家庭消费以美元计将年均增长10.5%。

越南的零售与消费业与该地区的一些邻国相比规模很小，2018年的零售销售额也将只有1,230亿美元。不过，零售市场正迅速增长（未来五年内的销售量年均增长7.5%），吸引了外国企业相当大的投资兴趣。

未来五年内，非食品类产品的销售额将从2013年约229亿美元增长到445亿美元，年均增长13.7%。食品零售也会快速增长——从2013年大约436亿美元增长到2018年的789亿美元——尽管它们占家庭可支配支出的份额将会从2014年约43.1%下降到2018年的41%。

一定程度上，这是由越南中产阶级的壮大所驱动。年收入超过1万美元的家庭比例将从2014年的2%上升到2018年约20%。食品零售业仍然不发达，主要以受欢迎的菜市场 and 个体

杂货店为主。超过80%的食品零售商是个体杂货商，菜市场占2013年零售杂货贸易的78%。不过，现代零售店的数量在城市地区正在增长。许多都是外资企业或者外国企业拥有很大股权的专营店。

尽管互联网普及率低，但是越南电子商务正快速增长。越南工业与贸易部的电子商务与信息科技局的一份报告估算，2013年的越南电子商务交易额达22亿美元，预测到2015年将达到37至43亿美元。

自从2007年加入世界贸易组织（WTO）后，越南已在逐渐放宽对外商在零售业的投资管制。零售业真正的自由化始于2009年，当时外商获准在越南全资拥有零售企业。过去五年中，外企一直在试图规避管制并寄希望于放松管制，尤其是诸如要求任何面积超过500平方米的外资专卖店都要有特定的建筑规划许可证之类的繁琐法律。

2013年5月，越南政府又采取了另外一项解除管制的措施，从2013年6月起，对建筑规划法采取相当程度的豁免措施，有效地去除了若干影响扩张的障碍，促使许多潜在的投资者大量涌入零售业。

据越南工业与贸易部统计，目前有超过20个外国零售连锁店在越南经营业务。2012年底，全国共有大约130个贸易中心和700家超市，预计这两个数字到2020年将分别达到180与1,200。在越南经营的主要外商独资食品杂货零售商有德国的麦德龙（Metro）、香港的牛奶国际及法国的Casino，但预计此类商店会迅速增多。

自从2008年以来，南韩的乐天（Lotte）在越南兴建了六个购物中心，包括一个价值4,500万美元的购物商场，该商场建于2013年底，位于藩切市。乐天最近一个于2014年2月获准的项目，是在头顿市建立一个价值3,400万美元的购物商场。乐天的目标是到2020年在越南新建60家新超市。⁸⁵ 欧尚（Auchan）也宣布未来十年内将在越南投资5亿美元。⁸⁶

Casino的超市连锁店Big C在越南已经拥有20多家超市。它将继续进行扩张，最近在富寿省开了一家专营店，在广宁省开始建造一座购物综合体。

日本零售商永旺于2014年1月在胡志明市建造一座价值1亿美元的购物中心，并预期在平阳省再建造一处购物综合体，在首都河内的第三处综合体在2015年也将完工。⁸⁷ Aeon计划在越南每年建造两个贸易综合体，到2020年建造20个，总成本达15亿美元。永旺还与Trung Nguyen Group合作，计划到2017年建成500家MINISTOP便利店。⁸⁸

泰国企业也在越南建立了零售据点。2013年，泰国大型联合企业Berli Jucker从越日合资企业手中收购了40个全家（FamilyMart）专营店。2014年3月，泰国的尚泰集团（Central Group）在河内建造了一家Robinson百货商店，并打算到2014年底在胡志明市再建第二个购物中心。⁸⁹

南韩零售巨头E-Mart与越南合作伙伴U&I Investment Corporation合资的企业E-Mart（越南），计划到2020年在主要城市共建造52家连锁超市与商店，总投资达10亿美元。⁹⁰

外国零售商的投资热潮已引发了国内企业的扩张浪潮。

聚焦： 放宽管制后的 “淘金热”

结论

亚洲预计将会继续推动全球零售业的增长。此外，亚洲在诸如电子商务等领域以及开发新产品方面都具有驱动创新的潜力。日本、南韩和台湾地区都是世界领先的电子企业所在地，而中国与印度正在电子商务领域掀起新的浪潮，并促进其它消费领域的发展。不过，尽管传统上零售业的增长主要集中在中国和日本消费者的持续购买力方面，但是，该地区越来越多的其他国家正在成长为著名的消费者市场。阿里巴巴或许是2014年的电商界的大故事，但是2015年将见证诸如Flipkart之类的印度电商企业越来越多地开始崭露头角。与此同时，就在像松下（Panasonic）与索尼（Sony）之类的日本企业试图再现辉煌之际，南韩企业三星与LG的知名度不断提高。最近，中国电子企业包括华为与小米也开始崭露头角。

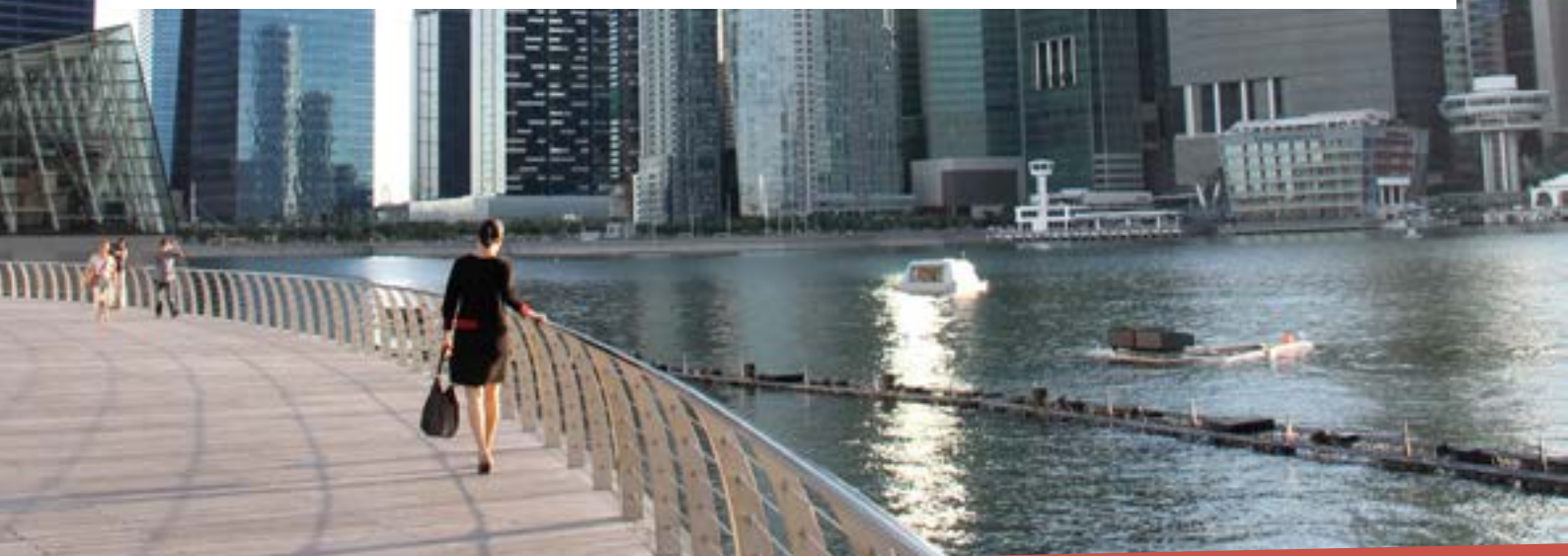
在消费方面，中国将继续引领世界增长。随着中国经济的发展，国内工资增长与越来越迅速的内陆城

市化进程将会成为维持需求的关键因素，但是，该速度正在减缓。在日本，在提高销售税的沉重负担下，试图提振消费者信心的努力很可能会遭遇挫折。这将给印度、印尼与越南等国提供增长机遇。印度零售业经历了艰难的一年，多品牌零售商很难找到出路。焦点已经转移到快速增长的电商机遇方面，而这一领域的立法预计会放松监管。印尼受益于其作为“薄荷四国”（墨西哥、印尼、尼日利亚与土耳其）的一员，预计这些国家会成为全球经济增长的关键驱动力。越南的经济规模可能很小，但是自由化，尤其是零售业方面的自由化政策，使投资者对其潜力兴奋不已。

当然，隐患仍然存在。泰国的动乱和中国香港的抗议活动凸显了不稳定可能会对亚洲消费市场产生影响。与此同时，中国潜在的房地产泡沫与经济增长放缓也拖累投资活动，尤其是奢侈品企业。印度也会因为缺乏外商投资而对零售业造

成损害，妨碍其潜力的发挥。然而，在全球范围内，亚洲仍然比其它地区拥有更多的机遇。美国经济的持续复苏尚未转化成零售业的强劲表现，而欧洲市场仍然受累于消费者信心不足。非洲与中东正在从其较低的基础上崛起，撒哈拉以南非洲国家正在同大规模爆发的埃博拉病毒作斗争。拉丁美洲经济具有增长潜力，但其根基远不如亚洲般稳固，其中委内瑞拉与阿根廷等国家遭遇到严重的经济问题。

尽管如此，在亚洲想把事情做对并不容易。不仅仅因为亚洲地域辽阔、差异悬殊，而且在收入与消费者喜好两方面，单个国家内部也有很大差异。物流与管制将会继续对零售与消费品企业构成挑战。因此，把首要的事情做对一例如，与国内企业合作并开发适合国内市场的产品——对于该地区的全球性企业而言，与20年前同等重要，尽管这期间亚洲发生了天翻地覆的变化。



注释

1. "Global Outlook: Consumer goods and retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
2. Ibid
3. The "BRIC" acronym is developed by Jim O'Neill in this article for Goldman Sachs: <http://www.goldmansachs.com/korea/ideas/brics/building-better-pdf.pdf>
4. The "MINT" acronym developed by Jim O'Neill is reported here: <http://www.ft.com/cms/s/0/f717c8e8-21be-11e0-9e3b-00144feab49a.html?siteedition=uk#axzz3JhzBjzld>
5. A definition of "Abenomics" can be found here: <http://lexicon.ft.com/Term?term=abenomics>
6. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: China", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
7. "Alibaba Claims Title For Largest Global IPO Ever With Extra Share Sales", forbes.com, Sep 2014
8. "Global Outlook: Global Forecasting Service", Economist Intelligence Unit, Sep 2014 <http://gfs.eiu.com/>
9. Ibid
10. "Global Outlook: Consumer goods and retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
11. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: China", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
12. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: India", Economist Intelligence Unit, Aug 2014
13. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Japan", Economist Intelligence Unit, Oct 2014
14. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Hong Kong", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
15. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Taiwan", Economist Intelligence Unit, Jun 2014
16. Carrefour has exited several markets to focus on France, while Tesco has left both Japan and the USA and merged its Chinese operations. Metro has closed underperforming units, notably Saturn in China. See: "Global Outlook: Consumer goods and retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
17. A summary of Walmart's e-commerce strategy in China and India can be found here: <http://www.fool.com/investing/general/2014/10/02/want-to-know-where-wal-marts-investing-billions-of.aspx>
18. "CBRE Global ViewPoint", cbre.com, Apr 2013
19. "Uniqlo ready to set up 1,000 stores", Times of India, <http://timesofindia.indiatimes.com/business/india-business/Uniqlo-ready-to-set-up-1000-stores/articleshow/37208937.cms>
20. "Report on Online Discount Sales in China", iResearch Consulting Group, Jul 2014
21. "Walmart to Accelerate Development in China, Creating 19,000 Jobs", walmartchina.com, 24 Oct 2013
22. "Official China union raises stakes in Walmart closure programme", ft.com, 23 Mar 2013
23. "Walmart Global eCommerce Completes Increased Investment In Yihaodian", Walmart.com, 26 Oct 2012
24. "Tesco and CRE to create the leading multi-format retailer in China", tesco plc, 2 Oct 2013
25. "Shareholding Structure", http://www.sunartretail.com/html/about_structure.php
26. "Carrefour announces the closure of its five stores in India", carrefour.com, 7 Jul 2014
27. "Tesco confirms Joint Venture with Tata in India", tesco plc, 21 Mar 2014
28. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: India", Economist Intelligence Unit, Aug 2014
29. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Japan", Economist Intelligence Unit, Oct 2014
30. "2014 Aeon Group Profile", https://www.aeon.info/export/sites/default/common/images/en/aboutaeon/imgsrc/gp_2014.pdf
31. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Taiwan", Economist Intelligence Unit, Jun 2014
32. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Hong Kong", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
33. "Hong Kong Ranks As World's Most Expensive Retail Destination", cbre.eu, 18 Dec 2012
34. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Hong Kong", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
35. "Global Outlook: Consumer Goods and Retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
36. "Global Outlook: Global Forecasting Service", Economist Intelligence Unit, gfs.eiu.com, Sep 2014
37. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: China", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
38. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: India", Economist Intelligence Unit, Aug 2014
39. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Japan", Economist Intelligence Unit, Oct 2014
40. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Hong Kong", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
41. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Taiwan", Economist Intelligence Unit, Jun 2014
42. "Taiwan Government's reactions to the food safety issue regarding starch containing maleic anhydride", taiwanembassy.org, 12 Jun 2012
43. "Taiwan health chief resigns over tainted oil", chinadaily.com.cn, 4 Oct 2014
44. "McDonald's Says China Expired Meat Scandal Will Dent Global Sales", businessweek.com, 4 Aug 2014
45. "Melamine issue lands Fonterra on shame list", nzherald.co.nz, 12 Nov 2008
46. "Cargill says to open \$250 mln China poultry broiler plant in 2013", reuters.com, 29 Aug 2012
47. "Global Outlook: Consumer Goods and Retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
48. "Shuanghui Completes Purchase of Smithfield Foods", caixin.com, 27 Sep 2013

49. "China's Bright Food Buys Majority Stake in Italian Olive Oil Maker Salov", [wsj.com](#), 7 Oct 2014
50. "A health future for all? Improving food quality for Asia", Economist Intelligence Unit, Oct 2013
51. "Global Outlook: Consumer Goods and Retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
52. Worldometers, <http://www.worldometers.info/world-population/population-by-country/>
53. "Global Outlook: Consumer Goods and Retail", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
54. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: China", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
55. "Fast times for fast fashion", Economist Intelligence Unit, Apr 2014
56. "Forever 21 quickens expansion in China", [chinadaily.com](#), 5 May 2014
57. "Sir Philip Green mulls using Kate Moss to launch Topshop in China", [retail-week.com](#), 8 Oct 2013
58. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: China", Economist Intelligence Unit, Sep 2014
59. "Esprit Posts First Annual Loss Since IPO as Sales Slump", [bloomberg.com](#), 10 Sep 2013
60. "Topshop flagship store arrives in Central", [hongkonghustle.com](#), 5 Jun 2013
61. "Industry Report: Consumer Goods and Retail: Taiwan", Economist Intelligence Unit, Jun 2014
62. "H&M to open first store in India in 2014", [in.reuters.com](#), 12 Feb 2014
63. "A year on, Inditex, Trent JV yet to open Massimo Dutti stores", [business-standard.com](#), 5 Aug 2014
64. "Alibaba Buys 18% Stake in China's Twitter-Like Weibo", [bloomberg.com](#), 29 Apr 2013
65. "China's online shopping up 42%, drop from 66% growth rate", [shanghaidaily.com](#), 17 Jan 2014
66. "2014 3Q E-Commerce Report", <http://www.census.gov/retail/#ecommerce>
67. "China's e-tail revolution", [mckinsey.com](#), Mar 2013
68. "China's Alibaba to Surpass Walmart Sales Volume in Two Years", [ibtimes.co.uk](#), 31 Oct 2014
69. "India Country Report", [etc-digital.org](#), Feb 2014
70. "Snapdeal eyes \$1 billion sales by Financial Year 2015", [economictimes.indiatimes.com](#), 9 Jan 2014
71. "Flipkart acquires Myntra to gear up for the battle with Amazon", [forbesindia.com](#), 22 May 2014
72. "Walmart to expand tech centre at Bangalore as it takes on e-commerce rival Amazon", [economictimes.indiatimes.com](#), 11 Dec 2013
73. "eBay Inc. Makes Strategic Investment in Snapdeal", [ebay.com](#), 26 Feb 2014
74. "Look Out Amazon, Here Comes... Rakuten?", [forbes.com](#), 9 Sep 2014
75. "L'Oréal's Acquisition of Magic Holdings Marks Firm's Biggest Investment in Chinese Beauty Market", [loreal-finance.com](#), 8 Apr 2014
76. "Shares of China-based skin care product supplier jump", [chinapost.com.tw](#), 28 Nov 2013
77. "Gucci slowdown holds back Kering growth", [ft.com](#), 23 Oct 2014
78. "Panasonic to Expand Smart Home Appliance Lineup with Full-Scale Launch of Smart Cloud Services", [panasonic.com](#), 21 Aug 2012
79. "Lazada Receives Approximately US\$250 Million of Funding from Tesco, Access Industries, Kinnevik and Verlinvest", [lazada.com.ph](#), 11 Dec 2013
80. "Dairy Farm 2014 Half-Yearly Results", [dairyfarmgroup.com/Investors/Financial-Reports](#)
81. "LG 2Q Consolidated Financial Statements", [lg.com/global/investor-relations/reports/financial-statements](#)
82. "Samsung's steep Q3 profit decline shows ongoing struggles in mobile", [cnet.com](#), 30 Oct 2014
83. "30 Most Innovative Countries", [bloomberg.com](#), 22 Jan 2014
84. "Tesco Lotus opens Khon Kaen warehouse", [bangkokpost.com](#), 7 May 2014
85. "Lotte Mart interested in M&A in Vietnam", [thesaigontimes.vn](#), 24 Nov 2014
86. "Foreign retailers keep coming", [thesaigontimes.vn](#), 5 May 2013
87. "Aeon plans bigger presence in Vietnam", [aeon.com.vn](#)
88. "MINISTOP Concludes Memorandum of Understanding for Launch of Convenience Store Operations in Vietnam", [ministop.co.jp](#), 11 Dec 2010
89. "Robinsons Department Store to open in Ha Noi", [vietnambreakingnews.com](#), 7 Feb 2014
90. "E-Mart eyes 2015 retail chain roll-out", [vir.com.vn](#), 2 Dec 2013

亚太地区零售及消费品行业联系人

亚太区及香港/中国零售及消费品行业主管合伙人

郑焕然

michael.wy.cheng@hk.pwc.com

澳大利亚

Stuart Harker

stuart.harker@au.pwc.com

日本

Yoshiyuki Ohashi

yoshiyuki.y.ohashi@jp.pwc.com

南韩

On-Gyun Chang

on-gyun.chang@kr.pwc.com

中国

王笑

kevin.wang@cn.pwc.com

马来西亚

Theresa Lim

theresa.lim@my.pwc.com

台湾

Mark Yang

mark.yang@tw.pwc.com

香港

郑焕然

michael.wy.cheng@hk.pwc.com

新西兰

Julian Prior

julian.m.prior@nz.pwc.com

泰国

Paul Stitt

paul.stitt@th.pwc.com

印度

Rachna Nath

rachna.nath@in.pwc.com

菲律宾

Che Javier

che.javier@ph.pwc.com

越南

Richard Irwin

r.j.irwin@vn.pwc.com

印度尼西亚

Ade Elimin

ade.elimin@id.pwc.com

新加坡

Kok Hooi Lee

kok.hooi.lee@sg.pwc.com

如欲了解更多有关零售及消费品行业的资料（如下面的报告），请浏览网址 www.pwccn.com



2015年全零售：零售商与变革的时代



第18期全球CEO年度调查



中国零售企业：2008-2013财务状况研究报告



洞察：最终收入确认准则已定 - 纵观新的收入模型



2014年普华永道全球数据分析调查 - 直觉和大数据



移动广告在中国

编辑顾问委员会成员

郑焕然

亚太区及香港/中国零售及消费品行业主管合伙人

王笑

中国零售及消费品行业主管合伙人

Kok Hooi Lee

新加坡零售及消费品行业主管合伙人

On-Gyun Chang

南韩零售及消费品行业主管合伙人

Paul Stitt

泰国零售及消费品行业主管合伙人

Richard Irwin

越南零售及消费品行业主管合伙人

特别感谢余叶嘉莉、肖峰、张国俊、Rachna Nath、Susan Eggleton、麦嘉丽、易敏华、连松垌、黄家伦、Raymond Rho, 以及经济学人智库为编写本报告所做出的贡献。

www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2015 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入www.pwc.com/structure。HK-20141117-5-C1-CN