

## Global Powers of Retailing 2015

### 2015 年全球零售力量 中文摘要

#### 前言

勤業眾信(Deloitte)近期發佈「2015 年全球零售力量(Global Powers of Retailing 2015)」(註)。此份年度報告內容包含 2015 年的零售趨勢、總體經濟預測、全球 Top 250 零售業者排名與分析，以及全球電子零售商前 Top 50 排名與市場觀點。其中，台灣「統一超商」，位居 156 名，中國有 8 家、香港有 5 家上榜。綜觀 2008~2013 年，零售產業前 50 名成長最快速的業者年複合成長率達 20.6%，有一半以上來自新興國家，6 年來每年皆有 20% 的成長，成為市場新動能。

#### 一、2015 年零售趨勢—擁抱創新，顛覆與改造

2015 年五大主要零售趨勢正顛覆以往傳統的既定模式並重塑零售市場。「旅遊零售」開始重新定義客戶族群，並改變了免稅機場在企業策略中所扮演的角色。「行動零售」在短短幾年內年銷售額預計達到 6400 億美元。「快速零售」，顧名思義擁有快速進入消費市場、快速回應顧客與快速送達的經營模式。「體驗式零售」提供消費者在購物的過程中體驗娛樂、情感、參與感及氛圍營造等元素。最後，「創新零售」運用顛覆性創新回應市場的變化。

##### (一) 旅遊零售

雖然全球的政經挑戰持續，但國際旅遊持續以高於預期的速度成長，主要因素之一為新興國家不斷擴大的中產階級，正前往世界各國首都消費並促進銷售增長。例如，法國 160 億歐元的奢侈品市場中，逾半數為遊客所貢獻。2015 年零售商將更加著重於服務高消費旅客，並鎖定新興市場的遊客，以推動銷售成長。

漫長的機場等待與放鬆的旅遊氛圍，使更多旅客願意於旅程中購物。除此之外，於國外購買商品不需負擔高昂的進口稅，亦擁有更廣的產品選擇性。許多業者看準此機會，開始於各新興國家投資門市，以建立其品牌知名度。而以往由免稅店為主的機場零售，亦開始轉向以奢侈品為主導的銷售趨勢。機場已轉變為零售的目的地，不僅是業者收集分析市場數據的重要來源，亦是商品陳列與顧客參與度的實驗室。

##### (二) 行動零售

行動零售將持續快速成長，2015 年預計 65% 的全球人口將使用行動電話，而 83% 的網路使用行為將透過手持裝置。穿戴式裝置的問世如「Google Glass」與「Apple Watch」，開拓了接觸消費者的新機會，亦促使零售商密切關注此產業趨勢的發展。

根據「Forrester Research」估計，行動支付的市值將於2017年達到900億美元，行動支付將扮演日趨重要的角色。面對此趨勢，零售商將結合行動裝置，提供店內免費無線網絡的服務，將其網站優化於個人化裝置設備中，以提升顧客消費的便利性。然而，逐漸成為常態的行動零售，考驗著零售商如何妥善的運用顧客資料，同時確保消費者隱私與資訊安全，以維持顧客的忠誠度及信任。

### **(三) 快速零售**

「速度」，一直是零售業的重點趨勢。未來，快速決策、優先行動的零售商將取得領先優勢。快速零售包括：快速時尚—將伸展台的服飾送至平價店鋪銷售的時間縮短；限時的產品和快閃的銷售模式—用以強調急迫性並推動即時消費；行動店面—快速將產品和服務推向市場並建立知名度；自助結帳櫃檯—減少或消除消費者的等待時間。人數最多的千禧世代，以其擁有高消費能力與高影響力，以及偏好快速回應與及時行樂等消費特質，成為快速零售的主要推手。

為了滿足消費者需求，許多業者開始提供當日配送服務。雖然當日配送服務有其地域限制，然而配送時間將變得更短且更具體已成為發展趨勢，故高效率的供應鏈將扮演更重要的角色。除此之外，在提供消費者即時獲得資訊的服務中，如何取得優化訊息內容與加載時間的效益平衡，成為零售業者的新挑戰。

### **(四) 體驗式零售**

零售業已不再局限於銷售商品，逐漸轉變為提供顧客全方位的體驗式服務。為了提升消費者的購物經驗，零售商發想了許多創新的方法：時裝秀、音樂嘉年華、互動式看板、社群媒體活動與共同創造產品的體驗式服務。

由於消費者期望隨時隨地體驗購物流程，零售商開始推動個人化服務，投資大數據分析，整合行動零售與實體店面的購物體驗一致性，並改善跨部門合作等內部營運策略。然而，零售商也將面臨如何以透明化的過程收集和使用數據，並教育顧客個人化購物服務的價值與優點。

### **(五) 創新式零售**

新的科技與創新將持續顛覆零售業的傳統思維，創新的模式不再局限於產品與服務，亦包括商業模式與顧客參與度。未來，更多的零售商將成為創新者，成功的經營模式不再是單一公式。合適的人才與技術，是成功執行創新方案的關鍵因素，業者應將策略、能力與數據納入經營考量，審慎評估合作夥伴的選擇，達到「互補」的絕佳合作模式。

## 二、零售業者面對的全球經濟展望

由於數個大經濟體面臨越來越多的困境，全球經濟發展正在減速。其中，中國與歐元區令人擔憂，而關鍵的新興市場如巴西和俄羅斯表現亦差強人意。反之，美國及英國的經濟強勢回歸。

### (一) 零售業者面對的全球經濟議題

#### 1. 美國貨幣政策的改變

聯準會已結束資產購買方案，並評估在八年內的適當時機點提高首次的短期利率。因此，預期的高利率正推動美元的升值，也間接影響其他國家的貨幣政策，如巴西、土耳其、印尼、南非、俄羅斯和阿根廷，導致這些經濟體成長緩慢。

#### 2. 美國的能源生產

美國能源產量的增長降低了全球能源的價格、減低美國的貿易赤字、推動美國經濟成長、提高美國製造商的競爭力以及抑制全球通膨。然而，也對與美國競爭的能源生產國帶來負面影響，如俄羅斯、委內瑞拉與奈及利亞。從零售的角度來看，較低的能源價格增加了消費者的購買力，進而使零售商受惠。

#### 3. 烏克蘭的危機

俄羅斯與西方國家因烏克蘭的危機而發生衝突，導致歐盟和美國對俄羅斯實施經濟制裁。不僅傷害俄羅斯的經濟，也帶給歐元區負面的影響。由於許多投資人擔憂進一步的制裁動作，已紛紛從俄羅斯及德國市場出走。

#### 4. 中國經濟成長緩慢

由於中國經濟成長緩慢，導致全球大宗物品價格大幅下跌，使得澳洲、巴西、印度與智利等國的經濟遭受衝擊。再者，中國的金融體系正處於高度風險之中，因其大幅攀升的影子銀行債務，為中國的經濟成長增加一定的困難度。對國際龍頭的大宗物品業者而言，將無法繼續依賴中國的內需市場，需有另謀其他營收成長來源的戰略性考量。

#### 5. 人口結構的轉變

美國、日本、歐洲和中國勞動人口成長緩慢，退休人口持續增長，成為全球經濟遲緩的因素之一。此老年化人口結構趨勢，正對其政府施以提高更多退休金及醫療保健服務等支出預算的壓力。反之，擁有年輕人口結構的印度、拉丁美洲、中東和非洲，將擁有相對強勁的經濟成長動能。

#### 6. 網路的普及化

網路普及化帶給各產業明顯的影響與改變，包含書店、唱片行、旅遊服務、保險販售、網路銀行、線上娛樂，甚至報稅的準備與諮詢；網路普及化的效果包含降低銷售價格、淘汰中階職位、增加專業及技術人員數量的需求，並加劇貧富差距。此外，網路提供更多於家中工作及購物等功能，

進而降低汽車、能源與商業空間的需求。

## (二)世界主要經濟體對零售產業的影響

### 1. 美國

2015 年美國經濟將呈現高度成長，工業產出、就業率與零售業均表現良好。截至 2014 年下半年，通貨膨脹仍很低，而工資的低成長導致勞動力市場疲軟，因此政府可望持續延長低利率。雖然海外的成長率疲弱，美國的出口卻因低廉的天然氣價格而表現得相當不錯。另一方面，因只有少部分的消費者獲得顯著的收入成長，導致持續擴大的貧富差距將對消費者支出產生負面的影響。

### 2. 歐洲

雖然歐元區於 2014 年初表現良好，但好景不常，德國經濟開始迅速減緩。法國經濟體脆弱，而義大利又重返不景氣僵局。主要的歐元區經濟體中，只有西班牙成長顯著，惟其失業率仍居高不下。歐元區面臨的問題包含持續失效的信貸市場、財政緊縮政策抑制經濟成長、勞動力市場的繁重法規與烏克蘭的危機。為了拯救歐洲的困境，歐洲央行已實施低利率、提供銀行直接貸款以及購買證券化資產。就此，歐元區的經濟前景預測是保守的。然而，除了西班牙以外，歐洲經濟體中，英國與愛爾蘭亦表現不俗。

### 3. 中國

雖然中國政府極力嘗試扭轉國家經濟，但中國經濟的成長率不僅放緩，也陸續顯現疲弱的跡象。目前其成長率略高於 7%，是近二十年來成長最緩慢的一年。中國經濟緩慢成長的因素包括出口市場處於休眠狀態、上升的工資與貨幣導致出口競爭力下降以及製造業工廠出走、政府試圖限制影子銀行的發展與積極禁奢政策，帶給高端的零售消費產業及企業投資負面影響。為了促進經濟成長，中國政府正發想以下可採取的措施：更加開放金融服務業、改進國有企業的管理、提供民營企業公平的競爭環境、保護產權及投入更多資金於教育和公共醫療。

### 4. 日本

為了提高通貨膨脹的效益，日本央行於 2014 年下半年加快購買資產的速度，導致通貨膨脹、日圓貶值並降低實際借貸成本。然而，四月營業稅稅率的調漲造成經濟活動急速下降，而 2015 年日本政府規劃的第二波稅收增加可能進一步延緩經濟復甦。由於工資並未隨著物價的上升有所成長，故消費者的購買力正持續下滑。然而，首相安倍晉三積極推動女性參與職場，女性參與度的提升將有助於整合零售業及推動改變。

### 5. 新興市場

投資者積極於南非與墨西哥投入資金，因南非是東亞以外經濟成長最快的地區，而墨西哥政府正積極開放市場，其製造業亦因中國的工資成長而受惠。巴西仍處於經濟衰退中，而俄羅斯則因烏克蘭危機遭受美國及歐盟實施經濟制裁，導致龐大的資金出走外流。

### 三、全球前250大零售業者重點聚焦

本排名依據 2013 年營收金額(美元)·背景資料財務關鍵指標如下,

- 入選的每家企業年營收至少達 37 億美元
- 總營收合計 4.35 兆美元
- 24%營收來自海外
- 平均有 10 個國外營運據點

前 10 名皆為歐美企業【表一】·總營收占 Top 250 的 30%。其中「Wal-Mart」仍領先其優勢·占 Top 250 總營收的 11%以上·「Costco」位居第二取代了因銷售下滑與英鎊下跌雙重影響而跌至第五名的「Tesco」。以地區別觀察·可發現 Top 10 業者平均在 16.5 個國家有營運據點。值得注意的是·Top 10 業者中 4 家歐洲業者主要營收占比來自海外·1 家美國業者並無海外據點。整體而言·Top 10 年度營收成長率為 2%。

【表一】2013 年世界 Top 10 零售業者列表

Top 250 rank	Name of company	Country of origin	2013 Retail revenue (US\$mil)	2013 Retail revenue growth	2013 Net profit margin	2013 Return on assets	CAGR* Retail revenue 2008-2013	# countries of operation	% retail revenue from foreign operations
1	Wal-Mart Stores, Inc.	U.S.	476,294	1.5%	3.5%	8.2%	3.3%	28	28.9%
2	Costco Wholesale Corporation	U.S.	105,156	6.1%	2.0%	6.8%	7.7%	9	28.2%
3	Carrefour S.A.	France	98,688	-2.4%	1.8%	3.1%	-3.0%	33	52.7%
4	Schwarz Unternehmens Treuhand KG	Germany	98,662 <sup>e</sup>	9.5%	n/a	n/a	6.5%	26	58.2%
5	Tesco PLC	U.K.	98,631	-2.0%	1.5%	1.9%	2.9%	13	32.3%
6	The Kroger Co.	U.S.	98,375	1.7%	1.6%	5.2%	5.3%	1	0.0%
7	Metro Ag <sup>f</sup>	Germany	86,393 <sup>e</sup>	-2.5%	0.7%	1.4%	-0.9%	32	62.3%
8	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	Germany	81,090 <sup>e</sup>	4.7%	n/a	n/a	5.5%	17	59.2%
9	The Home Depot, Inc.	U.S.	78,812	5.4%	6.8%	13.3%	2.0%	4	10.8%
10	Target Corporation	U.S.	72,596	0.9%	2.7%	4.4%	2.9%	2	1.8%
Top 10 <sup>2</sup>			\$1,294,698	2.0%	2.8%	6.0%	3.0%	16.5 <sup>3</sup>	32.5%
Top 250 <sup>2</sup>			\$4,354,562	4.1%	3.4%	5.3%	4.2%	10.2 <sup>3</sup>	24.2%
Top 10 share of Top 250 retail revenue			29.7%						

### 四、歐美零售商的成長率創四年來新低

Top 250業者中·歐洲企業最多·達90家·而北美的88家企業營收占比最高【表二】。海外經營方面·德商的海外營收比例占總營收最高·為45.4%。海外拓展比例最低的國家是日本·2013年有近一半的業者僅在國內營運【表三】。

【表二】2013年各國區域/國家表現

	# retail companies	Average retail revenue (US\$mil)	Share of Top 250 Companies	Share of Top 250 Revenue
Top 250	250	\$17,418	100.0%	100.0%
Africa/Middle East	7	\$6,384	2.8%	1.0%
Asia/Pacific	55	\$11,121	22.0%	14.0%
Japan	31	\$9,835	12.4%	7.0%
Other Asia/Pacific	24	\$12,782	9.6%	7.0%
Europe	90	\$18,840	36.0%	38.9%
France	14	\$29,279	5.6%	9.4%
Germany	17	\$27,060	6.8%	10.6%
U.K.	14	\$19,391	5.6%	6.2%
Other Europe	45	\$12,316	18.0%	12.7%
Latin America	10	\$7,757	4.0%	1.8%
North America	88	\$21,875	35.2%	44.2%
U.S.	79	\$23,108	31.6%	41.9%
Canada	9	\$11,052	3.6%	2.3%

Results reflect Top 250 retailers headquartered in each region/country

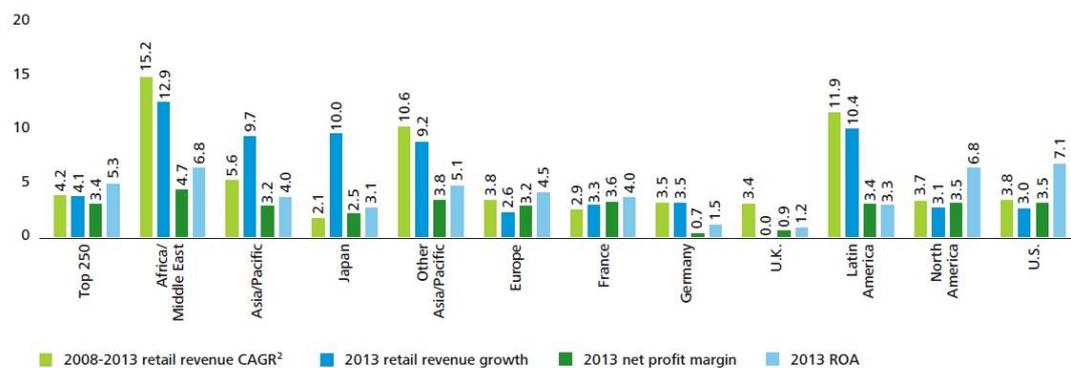
【表三】2013年各國區域/國家海外經營表現

	% retail revenue from foreign operations	Average # of countries	% single-country operators
Top 250	24.2%	10.2	34.8%
Africa/Middle East	25.1%	12.1	0.0%
Asia/Pacific	14.0%	5.4	43.6%
Japan	9.4%	3.9	45.2%
Other Asia/Pacific	18.9%	7.4	41.7%
Europe	38.6%	16.2	22.2%
France	43.6%	28.6	7.1%
Germany	45.4%	15.4	5.9%
U.K.	21.5%	16.1	21.4%
Latin America	22.9%	2.3	40.0%
North America	14.7%	7.8	44.3%
U.S.	15.4%	8.5	40.5%

Results reflect Top 250 retailers headquartered in each region/country

雖然歐美企業依其數量與營收占比稱霸Top 250排行榜，但2013年歐美業者亦經歷極低的年複合成長率，歐商只有2.6%，而北美商亦僅有3.1%【圖一】。英國零售商「Tesco」，為鞏固國內當地市場，決定放棄其美國與日本的事業，並逐步退出中國。同時，由第四名攀登至第三名的「Carrefour」(家樂福)亦計劃降低投入亞洲的資金，已逐步讓出部分位於印尼與馬來西亞分部的管理權。

【圖一】各主要國家 / 區域營收成長與獲利



Results reflect Top 250 companies headquartered in each region/country  
 1 Sales-weighted, currency-adjusted composites 2 Compound annual growth rate

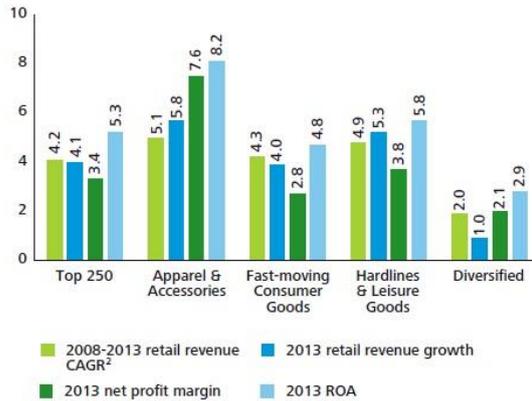
Source: Published company data and Planet Retail

反之，日本零售商在2013年有10%的營收成長【圖一】。此高成長的原因主要來自於頻繁的企業整合與併購行為，如亞洲/太平洋最大的零售商——日本的「Aeon」即於2013年動作頻頻，一系列的併購案件協助該業者的營收成長11.3%。高成長的另一因素來自於2014年4月，日本政府所上調的全國銷售稅政策，導致消費者預先於2013年大量消費。

## 五、快速消費品仍為主力，服飾與配件產品業者成長最快

以銷售產品類別來看，53%業者仍以快速消費品(Fast Moving Consumer Goods)為主力產品，其所貢獻的年營收比重占 67.5%【表四】，2008~2013 年的零售收入複合成長率為 4.3%【圖二】。2013 年，高毛利的服飾與配件產品成長最快，其淨利率及資產報酬率分別為 7.6%與 8.2%。

【圖二】2013 年各零售產品類別營收成長與獲利



1 Sales-weighted, currency-adjusted composites  
2 Compound annual growth rate

Source: Published company data and Planet Retail

超過 85%的時尚產品業者有國際化經營，比率最高。此外，其跨國公司數亦為 Top 250 的近三倍。快速消費品業者全球化比率最低，2013 年近 42%的企業僅在國內營業。然而，擁有全球化據點的快速消費品業者其規模不容小覷，國外收入占比為 23.2%【表五】。

## 六、新上榜與高成長的龍頭業者皆來自於亞洲

本次共計17家業者首度入選Top 250，企業總部主要位於美國、義大利與俄羅斯【表六】。新上榜業者之冠為亞洲珠寶商領頭羊，香港的「Chow Tai Fook Jewellery Group (周大福珠寶)」，該業者於台灣、中國、香港與澳門皆有展店。此次新入榜業者中，許多為消費者耳熟能詳的品牌，如美國的「Forever 21」、「Tiffany & Co.」與「Ralph Lauren Corporation」，以及義大利的奢侈品集團「Prada Group」。

【表四】2013 年各零售產品類別表現

	# companies	Average retail revenue (US\$mil)	Share of Top 250 Companies	Share of Top 250 Revenue
Top 250	250	\$17,418	100.0%	100.0%
Apparel & Accessories	44	\$9,145	17.6%	9.2%
Fast-Moving Consumer Goods	132	\$22,269	52.8%	67.5%
Hardlines & Leisure Goods	52	\$12,620	20.8%	15.1%
Diversified	22	\$16,200	8.8%	8.2%

Source: Published company data and Planet Retail

【表五】2013 年各零售產品類別國外營收表現

	% retail revenue from foreign operations	Average # countries	% single-country operators
Top 250	24.2%	10.2	34.8%
Apparel & Accessories	31.6%	27.3	15.9%
Fast-Moving Consumer Goods	23.2%	4.9	41.7%
Hardlines & Leisure Goods	25.2%	8.7	36.5%
Diversified	23.5%	11.2	27.3%

Source: Published company data and Planet Retail

【表六】2013年Top 250新上榜業者排名表

Top 250 rank	Name of company	Country of origin	Dominant format	2013 retail revenue growth
104	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited	Hong Kong SAR	Other Specialty	9,979.3**
182	Foodstuffs North Island Ltd	New Zealand	Hypermarket/Supercenter/Superstore	5,021.2**
189	Yonghui Superstores Co., Ltd.	China	Hypermarket/Supercenter/Superstore	4,733.1
190	Ascena Retail Group, Inc.	U.S.	Apparel/Footwear Specialty	4,714.9
196	Lenta Group	Russia	Hypermarket/Supercenter/Superstore	4,538.6
206	O'Key Group S.A.	Russia	Hypermarket/Supercenter/Superstore	4,330.1
214	SM Investments Corporation	Philippines	Department Store	4,275.8
224	Forever 21, Inc.	U.S.	Apparel/Footwear Specialty	4,000.0*
225	PRADA Group	Italy	Apparel/Footwear Specialty	3,989.3
227	Gruppo Eurospin	Italy	Discount Store	3,984.8**
232	Academy Sports + Outdoors	U.S.	Other Specialty	3,900.0*
243	Reinart-Thomas Corporation (dba Discount Tire/America's Tire)	U.S.	Other Specialty	3,800.0*
244	Tiffany & Co.	U.S.	Other Specialty	3,800.0*
245	Ralph Lauren Corporation	U.S.	Apparel/Footwear Specialty	3,798.0
247	Magazine Luiza SA	Brazil	Electronics Specialty	3,757.6
248	HTM-Group	France	Electronics Specialty	3,705.8*
249	Welcia Holdings Co., Ltd.	Japan	Drug Store/Pharmacy	3,705.1

e = estimate      \*\* Revenue includes wholesale and retail sales

Source: Published company data and Planet Retail

在2013年的高成長50家企業中，新興國家業者占一半以上，主要來自中國與俄羅斯【表七】。冠軍頭銜由中國B2C市場中，最大的3C網購平台公司「JD.com (京東商城)」拿下，其2008~2013年之年複合成長率高達123.6%。

【表七】2013年高成長50家業者Top 10排名

Growth rank	Top 250 rank	Name of company	Country of origin	2013 retail revenue (US \$mil)	Dominant operational format	2008-2013 retail revenue CAGR <sup>1</sup>	2013 retail revenue growth	2013 net profit margin
1	92	<i>JD.com, Inc.</i>	China	10,827	Non-Store	123.6%	66.2%	-0.1%
2	189	<i>Yonghui Superstores Co., Ltd.</i>	China	4,733	Hypermarket/Supercenter/Superstore	38.8%	23.4%	2.4%
3	43	<i>Albertson's LLC</i>	U.S.	23,000*	Supermarket	38.6%	489.7%	n/a
4	111	<i>Jumbo Groep Holding B.V.</i>	Netherlands	9,420*	Supermarket	36.9%	1.9%	n/a
5	188	<i>Chongqing Department Store Co., Ltd.</i>	China	4,733	Department Store	36.0%	7.1%	2.6%
6	104	<i>Chow Tai Fook Jewellery Group Limited</i>	Hong Kong SAR	9,979**	Other Specialty	33.3%	34.8%	9.6%
7	102	<i>Southeastern Grocers, LLC</i>	U.S.	10,126*	Supermarket	32.2%	19.2%	n/a
8	128	<i>Steinhoff International Holdings Ltd.</i>	S. Africa	8,217	Other Specialty	31.5%	21.6%	8.4%
9	166	<i>OJSC Dixy Group</i>	Russia	5,628	Supermarket	30.2%	22.8%	1.7%
10	241	<i>SMU S.A.</i>	Chile	3,823**	Supermarket	29.8%	-9.2%	-27.8%

Companies in ***bold italic*** type were also among the 50 fastest-growing retailers in 2013.

Fastest 50 and Top 250 composite net profit margins exclude results for companies that are not primarily retailers.

<sup>1</sup>Compound annual growth rate

e = estimate

\*\* Revenue includes wholesale and retail sales

g = gross turnover as reported by company

Source: Published company data and Planet Retail

## 七、全球前50大電子商務零售業者重點聚焦

檢視Top 50大電子商務零售業者，有37家業者亦同時入榜Top 250企業。為了拓展線上版圖，零售業者積極開發多種電子商務模式。總體而言，近80%業者皆擁有虛擬與實體通路，其中「Amazon」以營收稱霸，主導了電子商務零售市場【表八】。

【表八】2013年Top 10電子商務零售業者

Top e-retailer sales rank FY13	Top 250 sales rank FY13	Name of company	Country of origin	FY13 e-commerce retail sales (US\$ mil)	FY13 e-commerce retail sales % of total retail revenue	FY13 e-commerce growth rate	Comments
1	15	Amazon.com Inc.	U.S.	60,903.0	100.0%	17.7%	Online direct sales; excludes third party sales
2	92	JD.com, Inc.	China	10,826.8	100.0%	66.2%	Online direct sales; formerly known as Beijing Jingdong Century Trade Co., Ltd. and 360buy Jingdong Inc.
3	1	Wal-Mart Stores, Inc.	U.S.	10,000.0*	2.1%	29.9%	
4	46	Apple Inc.	U.S.	9,000.0*	30.8%	n/a	Estimated sales of Store.Apple.com; excludes iTunes store, App store, iBooks store
5	70	Otto (GmbH & Co KG)	Germany	8,188.9*	61.3%	7.0%	
6	5	Tesco PLC	U.K.	5,250.5*	5.3%	11.0%	
7	99	Liberty Interactive Corporation	U.S.	4,884.0	47.4%	10.9%	Includes QVC.com plus company's other e-retail subsidiaries
8	13	Casino Guichard-Perrachon S.A.	France	3,952.8	6.2%	19.4%	Includes e-commerce sales for Cdiscount, Nova Pontocom, and exito.com
9	59	Suning Commerce Group Co., Ltd.	China	3,536.3	21.3%	43.9%	
10	34	Macy's, Inc.	U.S.	3,100.0*	11.1%	37.8%	

檢視Top 250業者的電子商務表現，2013年的銷售額平均6.2%來自網路。由地區來看，北美收入占比最大，歐洲最小，亞洲/太平洋地區的增長速度最快。以產品類別而言，消費性電子與娛樂媒體業者收入占比近21%，表現最佳【表九】。

【表九】Top 250零售業 各區域/產品類別電子商務表現

	# companies with e-commerce sales	E-commerce sales as share of retail revenue*	E-commerce year-over-year sales growth*
Top 250	145	6.2%	21.1%
Excluding Amazon.com and JD.com**	143	4.2%	20.1%
Asia/Pacific	28	4.7%	42.5%
Excluding JD.com**	27	2.4%	23.8%
Europe	57	3.6%	16.0%
Latin America	8	7.1%	27.3%
North America	51	8.9%	20.0%
Excluding Amazon.com**	50	5.1%	21.8%
Apparel & Accessories	35	7.0%	21.0%
Fast-Moving Consumer Goods	61	1.9%	21.6%
Hardlines/Leisure Goods	37	20.8%	22.4%
Excluding Amazon.com and JD.com**	35	9.5%	21.4%
Diversified	12	7.8%	14.2%

Africa/Middle East region excluded as e-commerce sales available for only one retailer

\* Sales-weighted composites

\*\* Amazon.com and JD.com are the only two online-only retailers in the Top 250

近年來，網路購物中心成為零售商經營電子商務時不容小覷的平台。此電子商務模式不僅給予消費者高選擇性與便利性，其規模與高滲透率的特性亦協助業者接觸更廣泛的潛在客戶，進而提升客戶量。除此之外，網路購物中心亦提供業者一系列的附加服務，包含支付、配送、客戶服務、行銷與促銷，這些優點使得網路購物中心對於網路零售商的成長日趨重要。

全球最大的網路購物中心，由中國最受歡迎的電子商務通路「阿里巴巴」拔得頭籌，2013年該業者透過旗下的購物中心「淘寶」與「天貓」所賣出的商品總值高達2,728億美元，而此數字幾乎是位居第二的「Amazon」的兩倍【表十】。排行第三的「eBay」與第四的日商「樂天」，商品總值差距較大，而「樂天」雖然於2010年收購美國的網路購物中心「Buy.com」(現為Rakuten.com)，但「樂天」的營收占比仍主要來自於日本國內的網路商城。

展望未來，許多零售商選擇與第三方購物中心合作，如「Sears」、「Wal-Mart」、「Best Buy」與「Tesco」均考慮將第三方網購平台置於其網站上。此功能可加強消費者購物的便利性，不需造訪多個網站，即可於同一網站上瀏覽更多不同商品。

【表十】2013年Top網路購物中心業者

Company	Country of origin	Year founded	IPO date	2013 parent company net revenue (US \$mil)	2013 parent company net profit margin	2013 retail GMV* (US \$mil)
Alibaba Group Holding Limited	China	1999	2014	8,537	44.6%	272,826
Taobao C2C marketplace		2003				190,718
Tmall B2C marketplace		2008				82,108
Amazon.com, Inc.	U.S.	1995	1997	74,452	0.4%	140,610*
Amazon Marketplace		2000				73,500*
eBay, Inc.	U.S.	1995	1998	16,047	17.8%	76,431
Rakuten, Inc.	Japan	1997	2000	5,321	8.4%	18,112
Rakuten Ichiba marketplace		1997				17,442
Rakuten Overseas marketplace		2008				670
MercadoLibre, Inc.	Argentina	1999	2007	473	24.9%	7,300

\* Gross Merchandise Value, or the value of all merchandise sold

## 結語

隨著科技的進步，零售業者需培養擁抱變化與快速適應的能力，因創新的速度及其破壞性的影響力既不會停止，顧客的期望亦將持續攀升。除此之外，電子商務業者與多樣化的零售趨勢亦來勢洶洶，高度挑戰傳統零售業者的思維與應變能力。因此，業者應善用科技及大數據，以即時預測、應對、滿足甚至創造日益增加的消費者需求。

摘要編輯：勤業眾信客戶與市場策略 溫琇雅/林庭安

〈註：原文由德勤全球(Deloitte Global)消費產業研究團隊編製〉

### Contacts

消費產業負責人 柯志賢 會計師 [jasonke@deloitte.com.tw](mailto:jasonke@deloitte.com.tw) (02)25459988 #5515

消費產業專案聯絡人 溫琇雅 副組長 [sopwen@deloitte.com.tw](mailto:sopwen@deloitte.com.tw) (02)25459988 #2983