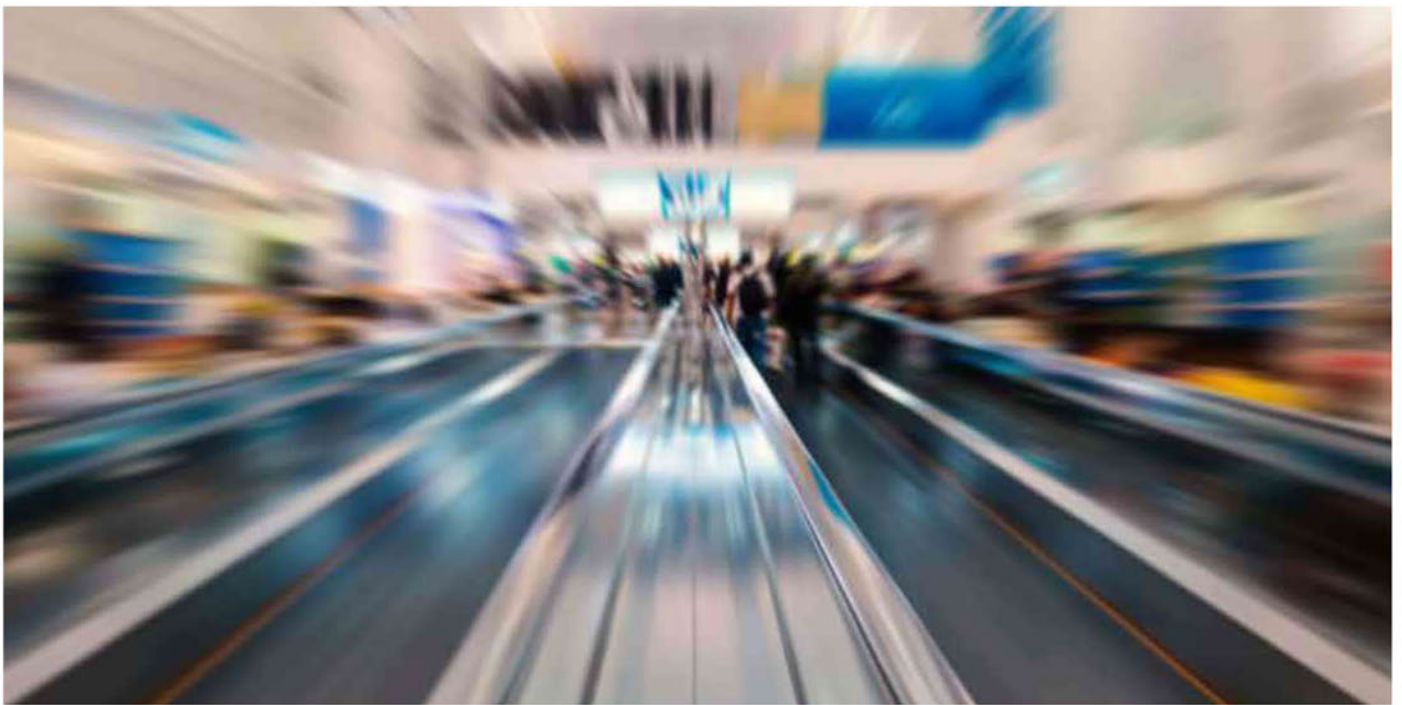




2016全球零售力量報告

科技正在改變全球零售面貌

Global Powers of Retailing 2016
New Technology is Transforming
the Global Retail Landscape



前言

勤業眾信 (Deloitte) 近期發佈「2016 年全球零售力量 (Global Powers of Retailing 2016) 」。此份年度報告內容包括 2016 年的零售觀察、總體經濟預測、全球前 250 大零售業者排名與分析，以及全球電子零售商前 50 大排名與市場觀點。

2016 年，全球前 250 大零售商總計收入 4.48 兆美元，平均每家零售商的平均零售規模達 179.1 億美元，台灣「統一超商」位居 160 名，中國有 9 家、香港有 5 家上榜。綜觀 2009~2014 年，全球前 250 大零售業者中，中國企業僅占 5%，但在全球前 50 大電子商務零售業者排名，前 15 名中有 3 家中國企業，而零售產業前 50 大成長最快速的業者年複合成長率達 20.6%，而中國廠商位居前兩名，有近一半以上的去年入榜者今年持續位居榜中，6 年來每年將近有 20% 營收成長率。

隨著發展數位化逐漸成為零售業追逐的目標，在數位化的影響下，2016 年全球零售趨勢觀察，新興科技將帶領零售轉型並創造更多商業應用機會，各種數位工具在零售業的應用將越來越普及，而為了掌握更多消費者，零售業除於實體店中導入數位化科技，並運用此技術逐漸地邁向行動商務服務與跨境電子商務業務來爭取海內外的消費者，各種新興商業模式也將在行動網路的普及下，如雨後春筍地展開。因此，面對零售數位化的浪潮，2016 年零售業者需要「善用數位工具，跨越數位化鴻溝、掌握數位化下消費者的購買行為」。

隨著科技的進步與數位化時代的來臨，我們誠摯希望這本全球零售力量趨勢報告中的數據與分析，能夠幫助您在零售產業中發展出好的經營策略並在激烈的競爭中脫穎而出。

勤業眾信聯合會計師事務所

消費產業負責人

柯志賢 會計師

柯志賢

一、全球零售趨勢觀察

趨勢一：科技與智慧零售將主導零售風潮

2016 年全球零售力量報告強調零售的數位化應用與獲得資訊的便利性，不僅影響線上通路，更將廣泛地影響消費者於實體店中的消費行為與店家的銷售情況，我們稱此現象為「數位化影響」。然而在數位化影響下，多數零售商忽略了在數位化影響下消費者購物歷程的重要性，而消費者在消費過程中使用數位化工具做為其購買過程的參考行為，與零售商提供相對應的數位化資訊服務間產生的差距稱之為「數位化鴻溝」。為了能夠減少數位化鴻溝並掌握更多的消費族群，不管傳統通路還是電子通路，業者勢必根據消費者資料來掌握消費者的購物歷程，同時從中擬定新的商業模式，以配合快速的市場變化。因此，預期 2016 年數位化對於零售的影響將更深入日常生活，從第三方支付的應用到 O2O 的逐漸普及，對消費者而言，將可以期待更完整且無縫接軌的數位化工具，而數位化工具更將逐漸成為商品採購的主要管道之一。

跨越數位化鴻溝，掌握數位化下消費者的購買行為

數位化不分國界與文化地影響全球消費者，並且逐漸改變消費者的購買行為，而消費者更依賴使用數位裝置來獲得即時商品資訊，作為其在店中購物的決策參考，譬如依賴線上工具比較產品價格，或透過各種數位內容包括網友推薦、部落客心得分享以及社群網站等，消費者的購買動機與購物決策已經受到多元資訊的影響，而不再有固定的消費模式。正因如此，若零售商僅強調於店鋪中擺設數位裝置，並且被動的收集消費者資訊，往往將低估了瞬息萬變的消費行為，未來零售商將會逐漸地在技術上失去掌握消費者的購物履歷。針對於此，2016 年全球零售力量報告將針對全球的數位化鴻溝現象，說明全球零售業受到數位化影響的三大核心分析。

1. 新興市場：數位化應用階段跳躍式發展

雖然大多數國家的零售企業均致力增加門市中的數位化建置，但數位化發展的進程會因各國家發展程度不同而異。對發展中國家來說，消費者對於數位化的接受度與採用率可能比已開發國家還高，因此數位化的建置規劃無需追隨已開發國家的數位化發展腳步，甚至可以直接躍過數位化在已開發國家初期進程較慢的應用階段，以更快速的方式發展數位化。因此，數位化的採用與發展，在世界各國的發展模式不盡相同。以第三方支付來說，Paypal 在 1998 年成立，2002 年 ebay 收購 Paypal 後，將第三方支付作為其網購平台的主要付款方式，並在陸續克服法規限制與消費者使用習慣後，在 2004 年起打進歐美主要市場，但 2005 年進入中國等新興市場國家時，卻因當地資訊安全規範，網路設備以及文化的不同而受到阻礙。不過支付寶看準了中國市場存在的問題，並改善 Paypal 進入中國市場遇到的困難，在 2004 年發展專屬中國的網路金流規範與標準，並結合中國當時的電子商務網站，開啟了中國版的第三方支付。而台灣在 2015 年通過了期盼已久的第三方支付專法，2016 年第三方支付將進入戰國時期，而行動支付市場將優先成為第三方支付業者爭取產品市佔率與使用普及率的主要管道。

2. 一套數位化工具無法滿足所有消費者需求

面對數位化工具的普及，即使在同一市場，消費者的購物行為也會因為消費者個人的購物偏好、不同階段的購物歷程、與欲消費的品項差異及消費者背景差異而大相逕庭【圖一】。綜觀以上因素加上數位化，均影響著從需求產生、到瀏覽比價、商品選擇與最後付款的整個完整購物歷程，進而造就了非常複雜的消費路徑，因此零售業者無法只採用一套固定的數位化工具與模式，就想要一網打盡多變的消費族群。

【圖一】不同階段的購物歷程



3. 全球的消費者渴望更貼近購物需求的數位化工具

不分地域與文化差異，數位化在零售上，著實影響著消費者於實體店中的購物歷程，透過來自線上通路與來自實體店鋪的智慧裝置所獲得的大數據，可以被動地提供零售業更多資訊，以利更精準的通路佈局與執行精準行銷，創造一個吸引消費者的顧客體驗。但是在數位化影響下，消費者不會甘於目前零售業普遍採取的數位化服務，並持續地尋找更多能夠提供即時商品參考資訊，來擔任其購物時的參考依據。因此，數位化的鴻溝將不會那麼輕易的被填補，這也表示 2016 年，業者需要持續縮減數位化下的消費者需求與零售業者認知之間的鴻溝，以滿足更加渴望數位工具的潛在客戶。

趨勢二：科技工具的使用降低零售進入門檻，改變傳統零售價值鏈生態

根據勤業眾信 (Deloitte) 研究指出，全球前 25 大的零售業者其營業額已比 2009 年減少 2%，共達 640 億美元的市場規模。根據資策會的預估，台灣電子商務市場規模預計在 2016 年年底，可望突破 1 兆億元的規模。在數位科技工具的唾手可得與高性價比的趨勢下，零售業者易於拓展非實體零售通路以切入市場，並滿足其產品的特定消費族群需求，也正因如此，科技門檻的降低逐漸瓦解過去零售供應鏈中的中間商角色，並更進一步產生創意的商業模式，配合製造成本的低廉與生產的快速，廠商可以即時回應顧客的要求，製作符合其需求的產品。當更多的製造商能直接與消費者溝通，整個零售產業將重新洗牌。電子商務的崛起，即在說明當科技工具使用的成本下降，雲端技術的成熟和網路平台的普及，眾多新穎的商業模式將孕育而生，如隨選商業模式與行動商貿等，同時隨著支付工具的成熟，逐步受到消費大眾認同，也進一步的威脅傳統實體零售生態。銷售管道的壁壘已逐漸消彌，取而代之的將是線上與線下串連的全通路零售時代。

趨勢三：電子商務發展跨越地理障礙，跨國銷售將更普及

電子商務的興起消除了零售的地理限制，在物流與無人直升機等運送工具的幫忙下，讓廠商能深入更廣的販售區域，甚至跨足海外市場。OC&C 資訊顧問公司的最新報告也指出，未來美國、英國、德國、中國等全球四大電子商務市場銷售額將在未來三年增加一倍，達到 8,840 億歐元的水準；艾森哲顧問公司也預估，全球跨境電商的總消費族群，將在 2020 年超過九億人口，並預估中國市場將成為最大的跨境 B2C 消費市場，顯示電子商務的跨境議題將是未來店家的下一個焦點。隨著中國政策的發佈與中國境內眾多跨境電商通關服務據點的成立，配合互聯網發展與物流的普及，可以預期在電子商務 B2C 市場的交易在整體電子商務交易的比重將進一步提升。目前中國跨境電子商務企業已經超過 20 萬，其中阿里巴巴（Alibaba）、京東商城（JD.com）與 Amazon 均加速海外電商的布局，噹噹網（Dangdang）與唯品會（VipShop）也加緊腳步積極展開跨境業務。回到台灣，根據資策會調查，台灣電商目前評估從事跨境業務的比例高達 40%，顯示眾多電商經營者確實考慮推動跨境業務，甚至開始逐步布局，其中部分知名品牌如康是美、我的美麗日記與糖村等在挾著高知名度與雄厚資金，與物流的夥伴合作將商品銷至中國，自己則專注於品牌的經營，但對於其他眾多小而美的電子商務業者來說，跨境就直接面臨到了從物流、金流、電子付款爭議處理、大數據資訊安全、品牌行銷到 B2C 電商跨境稅務優惠等跨境業務所產生的營運問題，對於缺乏資金的中小企業而言，的確是猶豫是否推動跨境業務的主要原因。

趨勢四：隨選零售有效降低庫存量

近年來，隨著智慧行動裝置的普及和網路科技的革新，許多隨選服務型（On-demand Service）新創公司在全球紛紛成立，並涵蓋了食、衣、住、行、育、樂等各範疇的虛實整合服務，其特色在於能夠更即時、便利和快速地滿足消費者需求。美國的優步（Uber）即為隨選經濟的代表性業者，其於 2015 年的市值已達近 700 億美金，成為隨選商機下全球市值最高的新創公司，說明了隨選經濟的未來潛力。在台灣，隨選經濟也已發展至一定的規模。例如，在食方面，著名的餐點外送平台空腹熊貓（Foodpanda），讓消費者可以藉由行動網路即時且便利地享受訂餐與送餐到府。在育方面，以即時程式教學平台獲得國際創業大賽肯定的台灣新創線上程式教學平台 Codementor，發展至今，不只協助了在程式撰寫上遇到困難的諮詢者，也提供機會給執行「微工作」的平台導師，賺取額外收入。因此，「隨選經濟」所帶來的好處可謂合則兩利。另外，在零售方面，因「隨選經濟」的誕生所發展出的網上直運（Drop-shipping），優先解決了庫存管理的問題，廠商可透過群眾募資等平台，精準的了解消費者需求，販賣消費者事先預定好的產品和服務，進而有效的對庫存進行規劃與管理。一家位在美國舊金山的客製化服飾公司 JAKE，透過群眾募資平台，清楚的了解消費者需求後，才開始客製化生產，這樣的作法不只準確也即時、隨地的滿足（Instant Gratification）消費者需求。配合電子商務平台日漸成熟，隨選經濟熱潮將持續扮演著推動線上線下（O2O）零售的無縫接軌，創造新型態的零售商業模式。

二、零售業全球經濟展望

2016 年初隨著中國經濟的大幅震盪，連帶影響從新興國家及歐美國家的經濟穩定，全球零售業除了面臨消費支出降低外，還將面臨更甚以往的同業競爭。此外實體店面也將正面迎擊來自於電子商務零售的挑戰、網路資訊安全的疑慮、以及受到數位化影響下快速變化的消費偏好。

零售業者面對的全球經濟議題

貨幣匯率對全球主要經濟體的影響

由於油價大幅下滑、美國聯準會升息，歐洲與日本兩大經濟體採取貨幣寬鬆制度，導致美元價格走高；同時，隨著全球經濟景氣下滑與整體需求降低之影響，新興市場利用降息刺激國內的景氣循環。而近期人民幣的大幅貶值，則加劇了全球股市的動盪，連帶降低了消費者對於零售商品的購買意願。對於零售商而言，受惠強勁的美元，美國人民將擁有較高的購買力，但進而導致新興市場的進口成本的提高。

劇烈波動的油價指數

受到美國頁岩油的增產與沙烏地阿拉伯石油開採的持續供給，同時歐洲、日本與眾多新興市場的主要需求減弱，油價指數創下了多年新低；從零售的角度來看，較低的能源價格雖然提升消費者的購買力，但對於生產石油為主的國家與開發商來說，大幅降低的油價則抑制開發商對石油開採與相關基礎設備的投資意願。

低通膨表現引起各國對未來通貨緊縮的擔憂

儘管各國實施經濟手段以刺激通膨，但中國與已開發國家均陷入了長期的低通貨膨脹。隨著中國經濟的大幅降溫，和各種經濟刺激手段的後遺症，僅提高了資產價格卻無法真正刺激實質購買需求，因此造成了民眾心理性的通貨緊縮，而長期的低通膨也預期到未來投資活動的頻率將降低，造成已發展國家的企業現金滿手卻無處投資的處境。

世界主要經濟體對零售產業的影響

美國

美國目前的經濟狀況與其他已開發國家相比，預期將進入長期的緩慢成長，穩健的國內需求持續的帶動新興國家的出口，而房地產價格的成長將帶動企業的勞力需求。而民眾收入增加、低債務與低油價等因素將持續地助益美國的經濟。短期看來，美國在強勁的美元帶動下，雖然不利國內出口，但其內需市場仍可維持每年 3%的通膨，並將能有效的以內需帶領國內的經濟持續成長。

中國

中國經濟成長已經連續兩年趨緩，從中國政府的官方數據預期今年的經濟成長率可能陷入保七的困難；而造成中國經濟成長減速的主因，則包含人民幣對非美元貨幣的大幅升值妨礙了出口貿易；同時，需求的減弱與過剩的產能則大幅壓低商品的利潤，進而抑制了企業投資意願。長期而言，中國經濟減緩而經濟成長率低於 7% 將成為常態，端看中國政府能否利用政策的實施讓經濟軟著陸，並從中調整國內經濟體質來刺激消費需求。

歐洲

歐元區的整體經濟已經脫離過去兩年的泥沼而逐漸復甦。受惠於歐洲中央銀行 (ECB) 近年來實施寬鬆貨幣政策與低油價的大環境因素，能有效的刺激零售消費並改善失業率與信貸市場的狀況。長期而言歐元區可以預期將穩健復甦，但唯一的隱憂在於新興市場成長放緩所導致的需求不振，連帶影響歐洲整體出口，並不利於區域的商業投資活動。

日本

儘管 2015 年第三季開始日本受到商業庫存大幅降低的影響導致 GDP 連兩季衰退，但企業的需求還是持續的增加，同樣的受惠於貶值的日圓，提高了消費者支出意願與商品出口的競爭力。過去兩年「安倍經濟學」雖然看似不如預期，但弱勢的日圓的確吸引了大量外國遊客赴日本旅遊與國內少許的通貨膨脹。對於日本人口結構持續老化與工作年齡人口總數的下降，日本經濟預期將仍然處於陰霾。

新興市場

受到中國經濟放緩的影響，新興市場的經濟發展則正式進入了衰退期，同時，受到美元升值導致國內資本外流的速度加劇，首當其衝的巴西與俄羅斯則已步入經濟衰退，而這波新興市場衰退也已影響到南非、土耳其、墨西哥與印尼的經濟表現。反之，印度則受惠於龐大的人口紅利與低油價，整體消費支出大幅提高，經濟表現甚至勝過中國。對於眼前的印度來說，政府政策的開放程度與制度的健全與否，將是影響整體經濟表現的重要因素。

三、全球前 10 大零售業者重點聚焦

全球前 250 大零售業者排名依據 2014 年營收金額 (美元) 排序，背景資料及財務關鍵指標如下：



從表一可知前 10 大皆為歐美企業，總營收佔前 250 大的 29.9%。其中「Wal-Mart」仍以其通路優勢高居榜首，其營收佔前 250 大總營收的 10.8% 以上。「Costco」位居第二與去年相同，位居第三的「Kroger」則因為連續併購對手「Harris Teeter」超市與保健食品零售商「Vitacost.com」，使其營收大幅增長。位居第五的「Tesco」則因英鎊兌歐元匯率的提高擠下了法商「Carrefour」。「Walgreen」受惠於戰後嬰兒潮的高齡化對於保健用品的強勁需求，以及併購策略，擠下了去年第十名的「Target」。以地區別觀察，可發現前 10 大零售商平均在 16.7 個國家有營業據點，平均海外營運貢獻營收逾三成，僅一家美國業者「Kroger」無海外據點。整體而言，2016 前 10 大零售商年度平均營收成長率為 3.2%，相較於去年增加了 1.2%。

【表一】2014 年世界前 10 大零售業者列表

世界 250 排名	公司	總部 所在國	2014 財年零售總營收 (美元百萬)	2014 財年零售營收 成長率	2014 財年銷售 淨利率	2014 財年資產 收益率	2009-2014 財年 零售營收複合 成長率*	海外營運 國家數量	% 海外營運貢獻 營收比例
1	Wal-Mart Stores Inc.	U.S.	485,651	2.0%	3.5%	8.4%	3.5%	28	28.3%
2	Costco Wholesale Corporation	U.S.	112,640	7.1%	1.9%	6.3%	9.5%	10	28.6%
3	The Kroger Co.	U.S.	108,465	10.3%	1.6%	5.7%	7.2%	1	0.0%
4	Schwarz KG	Germany	102,694e	7.2%	n/a	n/a	7.7%	26	59.2%
5	Tesco PLC	U.K.	99,713	-2.1%	-9.3%	-13.0%	1.8%	13	30.0%
6	Carrefour S.A.	France	98,497	-0.3%	1.8%	3.0%	-2.8%	34	52.7%
7	Aldi Einkauf GmbH & Co.	Germany	86,470e	6.6%	n/a	n/a	6.8%	17	57.1%
8	Metro Ag	Germany	85,570	-4.0%	0.3%	0.6%	-0.8%	32	59.3%
9	The Home Depot Inc.	U.S.	83,176	5.5%	7.6%	15.9%	4.7%	4	10.2%
10	Walgreen Co.	U.S.	76,392	5.8%	2.7%	5.5%	3.8%	2	1.5%
Top 10 ¹			\$1,339,267	3.2%	1.9%	4.3%	3.8%	16.7 ²	31.5%
Top 250 ¹			\$4,476,642	4.3%	2.8%	4.3%	4.9%	10.4 ²	23.4%
全球前十大品牌佔全球 250 大零售營收比例			29.9%						

[註解]：e 為預估營收數字

四、歐洲零售商的成長率創五年來新低

前 250 大業者中，歐洲企業仍最多，達 93 家，而北美的 87 家企業營收佔比為 44.7%，領先全球其他區域【表二】。成長率方面，歐洲企業的成長率創五年來新低，位居全球五大區域之末，眾多企業也陸續關閉實體店面以因應經濟的衰退，其中英國企業的表現不振，是造成歐洲整體營收成長表現居於全球之末的主要因素。以中國與日本為首的亞洲國家同樣在營收成長率上也面臨了衰退。日本零售商有 11 間企業在 2014 年的消費年增率減少，而在中國與香港，也有超過一半的零售企業其年營收及淨利自 2013 年起就已大幅地降低。

【表二】2014年各國區域國家表現/ 國家海外經營表現

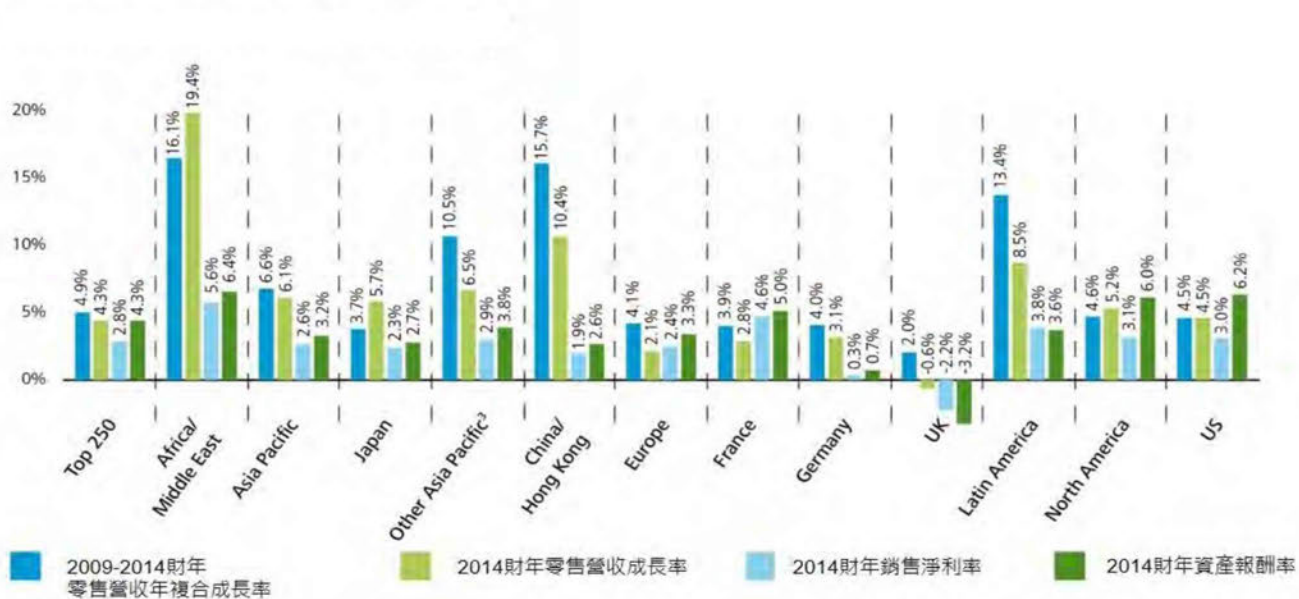
	Region/country profiles, FY2014				Level of globalization by region/country, FY2014		
	Number of companies	Average retail revenue (US\$M)	Share of top 250 companies	Share of top 250 revenue	% of retail revenue from foreign operations	Average # of countries	% single-country operators
Top 250	250	US\$17,913	100.0%	100.0%	23.4%	10.4	34.0%
Africa/Middle East	8	US\$6,814	3.2%	1.2%	32.3%	12.4	0.0%
Asia Pacific ^{1,2}	53	US\$11,419	21.2%	13.5%	10.7%	3.9	43.4%
Japan	28	US\$10,173	11.2%	6.4%	10.3%	4.3	39.3%
Other Asia Pacific ^{1,2,3}	25	US\$12,815	10.0%	7.1%	11.1%	3.4	48.0%
China/Hong Kong ^{1,2}	14	US\$10,118	5.6%	3.2%	17.9%	4.1	57.1%
Europe	93	US\$18,734	37.2%	38.9%	38.1%	16.8	19.4%
France	15	US\$28,582	6.0%	9.6%	45.1%	30.0	6.7%
Germany	16	US\$29,225	6.4%	10.4%	43.8%	15.2	6.3%
UK	16	US\$17,848	6.4%	6.4%	20.6%	17.8	18.8%
Other Europe	46	US\$12,182	18.4%	12.5%	37.0%	12.7	28.3%
Latin America	9	US\$8,141	3.6%	1.6%	25.2%	2.3	44.4%
North America	87	US\$23,022	34.8%	44.7%	14.1%	8.2	46.0%
US	79	US\$24,107	31.6%	42.5%	14.6%	8.9	43.0%

Results reflect Top 250 retailers headquartered in each region/country
¹ Average # countries excludes JD.com, which ships to 78 countries/regions
² China and Hong Kong are considered as a single country for this analysis
³ Results for Other Asia Pacific include China/Hong Kong

海外經營方面，以法商的海外營收比例佔總營收的比例為最高，為 45.1%；海外拓展比例最低的國家依舊是日本【表二】。

雖然歐美零售商在數量與營收佔比兩項指標依舊稱霸全球前 250 大名單，但 2014 年歐美業者的年營收成長率極低，歐洲只有 2.1%，北美也僅有 2.5%，均較去年大幅衰退；另外，日本雖然仍有 5.7% 的成長率【表三】，但受到日圓對美元大幅貶值、消費稅的提高與其他經濟指標積弱不振等因素的影響，成長率相較去年衰退了 4.3%，同時日本位於全球前 250 大的零售商數量也由去年的 31 家下降到 28 家。

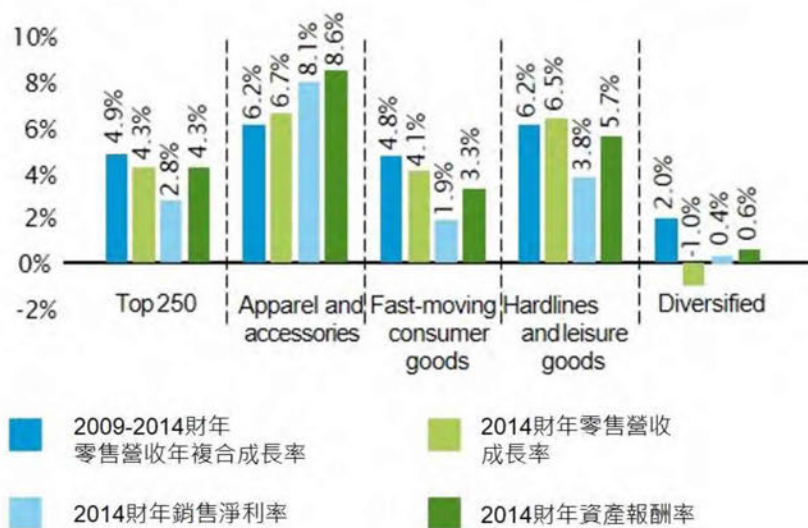
【表三】各主要國家 / 區域營收成長與獲利表現



五、拓展國際業務：服飾與配件業者增進營收的主要策略

2014 年生產與販售消費服飾與配件類產品的業者包括「H&M」、「Forever 21」等紛紛設立海外分店以開拓國際市場；加以併購風氣的盛行，均大幅助益服飾與配件類的整體營收表現。以銷售產品類別來看，快速消費品（Fast Moving Goods）其所貢獻的年營收比重佔 66.7%【表五】。2009 - 2014 年整體零售收入年複合成長率為 4.8%【表四】，共有近 50.4%的業者投入快速消費品的零售。2014 年，服飾與配件產品的年營收成長率依然最高，其淨利率及資產報酬率分別為 8.1%與 8.6%【表四】，而同樣的此類業者國際化的經營的比例最高，總計拓展近 26 個國家，海外營收佔全體營收逾三成【表五】。奢侈品與工具類產品在 2014 年同樣的有強勁的成長，其 2014 年的營收成長達 6.5%，淨利率達 3.8%【表四】。

【表四】2014 年各零售產品類別營業收入成長



【表五】2014 年各零售產品類別表現

	Region/country profiles, FY2014				Level of globalization by region/country, FY2014		
	Number of companies	Average retail revenue (U.S.\$mil)	Share of top 250 companies	Share of top 250 revenue	% of retail revenue from foreign operations	Average # of countries	% single-country operators
Top 250	250	\$17,907	100.0%	100.0%	23.4%	10.4	34.0%
Apparel & Accessories	48	\$9,082	19.2%	9.7%	31.6%	25.9	14.6%
Fast-Moving Consumer Goods	126	\$23,699	50.4%	66.7%	22.2%	5.3	41.3%
Hardlines & Leisure Goods	54	\$12,998	21.6%	15.7%	24.5%	8.1	33.3%
Diversified	22	\$16,033	8.8%	7.9%	22.2%	11.4	36.4%

六、中國電商位居全球高成長零售業排行首位

在 2014 年的高成長 50 家企業中，其 2009-2014 年複合成長率高達 20.6%，是全球前 250 大業者平均的四倍之多，其中有高達 27 間企業在 2013 年進入高成長 50 大企業榜單。新興國家業者近四成，主要來自中國與俄羅斯。冠軍由中國電子商務公司唯品會（VipShop）拔得頭籌【表六】，其 2009-

2014 年之年複合成長率高達 320.8%，取代去年的 B2C 龍頭京東商城 (JD.com)。綜觀全球高成長 50 大企業排行可以發現，企業合併與收購手段、電子商務的崛起與企業的有機成長 (organic growth) 等四大因素，被視為是零售業高成長的主要動力。

【表六】2014 年高成長 50 家業者前 10 大排名

高成長 排名	全球前 50 排名	公司名	總部 所在國	2014 財年零 售總營收 (美元；百萬)	主要營運方式	2009-14 財年 零售營收 複合成長率	2014 財年 零售收入成長 率	2014 財年 銷售淨利率
1	246	Vipshop Holdings Limited	China	3,701	Non-store	320.8%	120.2%	3.3%
2	58	JD.com Inc.	China	17,672	Non-store	106.3%	62.0%	-4.3%
3	150	Axel Johnson AB/ Axfood, Axstores	Sweden	6,734 ^e	Hypermarket/Supercenter/Superstore	49.3%	2.4%	2.8%
4	37	AB Acquisition LLC (now Albertsons Companies Inc.)	U.S.	27,199	Supermarket	45.3%	35.6%	-4.5%
5	101	Steinhoff International Holdings Ltd.	S. Africa	10,240	Other Specialty	41.6%	37.4%	9.8%
6	88	Southeastern Grocers LLC (formerly BI-LO Holding LLC)	U.S.	11,500 ^e	Supermarket	36.0%	13.6%	n/a
7	169	Yonghui Superstores Co. Ltd.	China	5,719	Hypermarket/Supercenter/Superstore	33.7%	19.9%	2.3%
8	162	OJSC Dixy Group	Russia	6,043	Supermarket	33.3%	27.0%	2.0%
9	196	Chongqing Department Store Co. Ltd.	China	4,712	Department Store	32.5%	-1.2%	1.6%
10	137	Jumbo Groep Holding B.V.	Netherlan	7,269 ^e	Supermarket	30.1%	-4.4%	0.5%
Fastest 50 sales-weighted, currency-adjusted composite Top						20.6%	12.4%	3.7%
250 sales-weighted, currency-adjusted composite						4.9%	4.3%	2.8%

[註解]：e 為預估營收數字

七、電子商務為零售業成長重要推手，全通路零售將成為零售主流

電子商務已經成為零售業欲增長其營收表現的主要手段之一。整體而言，2014 年有近 173 家零售商宣稱已經透過電子商務作為其銷售管道，檢視全球前 250 大名單，140 家有經營電子商務，其電子商務營收總計佔整體收入的 7.6%，高於 2013 年平均的 6.5%。值得關注的是，在 140 家業者中，有 39 家的年營收成長為負值，而電子商務的營收能夠彌補其在傳統通路上的部份損失，顯示電子商務對零售所扮演的重要性逐漸增加。

在全球前 50 大電子商務零售業排行榜中，第一名仍是 (Amazon) 以總營收居冠，依舊為電子商務零售市場的指標企業【表七】，第二名的 (Apple) 以 206 億美元的電子商務營收額，領先去年的京東商城 (JD.com Inc.) 與 (Wal-Mart)。而 2014 年首次進入全球前 250 大的中國電子商務公司唯品會 (VipShop) 則位居第十二名，其年成長率高達 120.2%。整體而言，總計有 39 間入選全球前 50 大電子商務零售業排行榜的企業同時擁有虛擬與實體通路。在傳統實體零售通路受到電子商務的挑戰之際，同時在數位化下消費者習慣的改變，企業需要加快發展全通路零售 (Omni-channel retailing) 以應付多變的消費族群。

【表七】2014 年電子商務前 10 大排名

2014 財年 電商前 50 大排名	2014 財年全 球 250 大電商排名	公司名稱	公司總部 所在國	2014 財年 電子商務零售額 (美元, 百萬)	2014 財年 電子商務零售額佔 整體零售佔比	2014 財年 電子商務年銷售 成長率	2011-2014 財年 電子商務銷售 複合成長率
1	12	Amazon.com Inc.	U.S.	70,080	100.0%	15.1%	18.6%
2	48	Apple Inc.	U.S.	20,600 ^e	49.0%	12.6%	29.9%
3	58	JD.com, Inc.	China	17,672	100.0%	62.0%	73.2%
4	1	Wal-Mart Stores Inc.	U.S.	12,200 ^e	2.5%	22.0%	24.0%
5	76	Otto (GmbH & Co KG)	Germany	8,397	65.4%	5.6%	6.7%
6	5	Tesco PLC	U.K.	6,504 ^e	6.5%	20.0%	14.6%
7	35	Macy's Inc.	U.S.	5,400 ^e	19.2%	30.1%	34.9%
8	97	Liberty Interactive Corporation	U.S.	5,198	49.5%	6.4%	9.9%
9	15	Casino Guichard-Perrachon S.A.	France	4,606	7.1%	20.1%	15.8%
10	57	Suning Commerce Group Co., Ltd.	China	4,199 ^e	23.7%	17.8%	63.5%
電商前 50 大整體表現					13.2%	19.7%	22.0%

[註解] : e 為預估營收數字

展望未來，許多線上零售商與實體門市業者開始選擇跨足全通路業務，以拓展其虛擬與實體的通路完整性，如阿里巴巴 (Alibaba) 與實體超市蘇寧 (Suning.) 的合作、京東商城 (JD.com Inc.) 與中國永輝超市 (Yonghua Supermarket) 的虛實結盟，加強消費者購物的便利性，希望能夠接觸更多的消費者，並利用實體店面的優勢將商品特色展現給消費者。在台灣，積極跨足電子商務經營的實體通路業則有遠東旗下百貨公司共同成立的 GoHappy 電子商務平台，另外燦坤快 3 網路商城、7 Net 及大買家網路量販店等知名實體零售通路也紛紛進軍電子商務市場；另台灣家電品牌聲寶於 2015 年成立了百利市 (e-payless) 拓展網路通路，並以其在全國各地的經銷商為優勢作為電子商務訂單的取貨地點，全力主打 3C 家電的全通路 (O2O)；另外由發展電子商務起家的知名美妝平輸品牌 86 小舖與小三美日則積極的往實體通路邁進，陸續於全台各地成立實體店面，希望能以電商平台帶動實體店面營收。

結語

2016 年零售業受到國際經濟情勢動盪與已開發國家人口老化之影響，預計整體零售表現將不如預期，零售業的競爭也將因而越來越激烈。而隨著電子商務的普及發展，實體跨足虛擬搭建全通路模式及跨境 B2C 電商將是近年來零售業的主流，配合全球致力於減少貿易壁壘，跨境電子商務將逐漸成為邁向國際市場的主要策略之一。除此之外，隨著行動支付的普及與即時演算技術的成熟，透過收集電子商務消費者產生的數據已經不足以掌握多變的消費者行為，唯有透過物聯網 (IoT) 應用來收集大數據並藉此分析消費者於店內的購買履歷，了解其購物當下的思考過程，才能夠徹底掌握 21 世紀的數位消費族群，以跨越數位化鴻溝。

參考資料

1. World's Largest Online Retail Markets to double In size In the Next Three Years, OC&C Strategy & Consultant, June 08, 2015.
2. Cross-Border E-Commerce To Reach \$1 Trillion In 2020, Accenture and Ali Research, June 11, 2015 |
3. Global Powers of Retailing 2016, Ira Kalish, Hanley, Vicky Eng, Deloitte Jan 2016
4. Navigating the digital divide 2016, Deloitte, Feb 2016
5. Retail transformation, Cultivating choice, experience, and trust, John Hagel III, John Seely Brown, Tamara Samoylova, Kasey M. Lobaugh, & Neha Goel, Deloitte University press, June 2015.
6. Closing the digital divides: IoT in retail transformative potential, Tracie Kambies, Michael E. Raynor, Derek M. Pankratz, & Geetendra Wadekar, Deloitte University Press, Jan 14, 2016

聯絡我們

勤業眾信消費產業服務團隊

柯志賢 Jason Ke

消費產業負責人

+886-2-2545-9988 ext.5515
jasonke@deloitte.com.tw

許秀明 Lilac Shue

零售通路負責人

+886-2-2545-9988 ext.3483
lilacshue@deloitte.com.tw

謝明忠 Steven Hsieh

消費產品負責人

+886-2-2545-9988 ext.5365
stevenmhsieh@deloitte.com.tw

吳恪昌 Harrison Wu

觀光休閒負責人

+886-2-2545-9988 ext.5492
harrisonkwu@deloitte.com.tw

黃瑞展 Terence Huang

運輸物流負責人

+886-2-2545-9988 ext.3665
terencehuang@deloitte.com.tw

陳惠明 Thomas Chen

稅務服務

+886-2-2545-9988 ext.5467
thomaschen@deloitte.com.tw

潘家涓 Maggie Pan

財務顧問服務

+886-2-2545-9988 ext.3588
mpan@deloitte.com.tw

李學澄 Scott Lee

管理顧問服務

+886-2-2545-9988 ext.7800
scottleee@deloitte.com.tw

曾韻 Christina Tseng

企業風險服務

+886-2-2545-9988 ext.7887
christitseng@deloitte.com.tw

聯絡窗口

徐君瑋 Derrick Hsu

消費產業專案經理

+886-2-2545-9988 ext.2676
dhsu@deloitte.com.tw

孫欽彥 Chinyen Sun

消費產業專案專員

+886-2-2545-9988 ext.2673
chisun@deloitte.com.tw

關於德勤全球

Deloitte ("德勤") 泛指德勤有限公司(一家根據英國法律組成的私人擔保有限公司, 以下稱德勤有限公司("DTTL")), 以及其一家或多家會員所。每一個會員所均為具有獨立法律地位之法律實體。德勤有限公司(亦稱"德勤全球")並不向客戶提供服務。請參閱 www.deloitte.com/about 中有關德勤有限公司及其會員所法律結構的詳細描述。

德勤為各行各業之上市及非上市客戶提供審計、稅務、風險諮詢、管理顧問及財務顧問服務。德勤聯盟遍及全球逾 150 個國家, 憑藉其世界一流和優質專業服務, 為客戶提供應對其最複雜業務挑戰所需之深入見解。德勤約 220,000 名專業人士致力於追求卓越, 樹立典範。

關於德勤大中華

作為其中一所具領導地位的專業服務事務所, 德勤大中華區設有 22 個辦事處分佈於北京、香港、上海、臺北、成都、重慶、大連、廣州、杭州、哈爾濱、新竹、濟南、高雄、澳門、南京、深圳、蘇州、台中、台南、天津、武漢和廈門。德勤大中華擁有近 13,500 名員工, 按照當地適用法規以合作方式服務客戶。

關於勤業眾信

勤業眾信係指勤業眾信聯合會計師事務所(Deloitte & Touche)及其關係機構, 為德勤有限公司(Deloitte Touche Tohmatsu Limited)之會員。集團成員包括勤業眾信聯合會計師事務所、勤業眾信管理顧問股份有限公司、勤業眾信財稅顧問股份有限公司、勤業眾信風險管理諮詢股份有限公司、德勤財務顧問股份有限公司、德勤不動產顧問股份有限公司, 及德勤商務法律事務所。

勤業眾信以卓越的客戶服務、優秀的人才、完善的訓練及嚴謹的查核於業界有著良好聲譽。透過德勤有限公司之資源, 提供客戶全球化的服務, 包括赴海外上市或籌集資金、海外企業回台掛牌、中國大陸及東協投資等。

本出版物係依一般性資訊編寫而成, 僅供讀者參考之用。德勤有限公司、會員所及其關聯機構(統稱"德勤聯盟")不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。對信賴本出版物而導致損失之任何人, 德勤聯盟之任一個體均不對其損失負任何責任。