



2025 全球零售力量 提高效率、释放增长潜力

2025 年 3 月

目录

前言 (Evan Sheehan)	03
零售企业250强统计数据	04
全球零售经济展望	06
十大亮点	08
精选公司概况	10
趋势 1：战略性运营效率	20
趋势 2：人工智能驱动的技术转型	23
趋势 3：可持续发展与循环经济	26
趋势 4：替代收入来源	29
全球零售250强	31
地域分析	48
产品领域分析	55
新晋企业	61
增长最快20强	63
与零售业高管对话	66
研究方法论和数据来源	81
参考文献	83
联系方式	86

与零售业高管的对话



Margot Johnson
Aritzia



Cari Covent
Canadian Tire



Fahed Ghanim
Majid Al Futtaim



Rajesh Garg
Landmark Group



Paul Marchant
Primark



Nelson Sam
Salesforce

前言 (Evan Sheehan)

“我很高兴向大家介绍德勤全球 (Deloitte Global) 《全球零售力量报告》的回归——这份报告如今以每两年发布一次的节奏呈现。

今年的报告结合了对全球领先零售高管的深度访谈，以及对全球 250 强零售企业的数据分析，为我们勾勒出零售行业的全貌，深入解析了当前行业中的主要趋势与企业领袖们正在采取的战略方向。

过去几年来，零售业面临诸多挑战，包括通胀压力、消费者日趋审慎的财政行为、技术的迅猛发展，以及地缘政治动荡。

从数据上也能看出，250 强零售企业的增长速度相较以往显得更为温和。

不过，零售商也在积极调整策略，以应对未来的增长挑战。运营效率仍然是重中之重，越来越多企业开始借助 AI、自动化等先进技术，来优化库存管理、简化供应链流程，并提升盈利能力。与此同时，“可持续发展”已不再只是口号，而是被法规与市场共同驱动，成为企业必须落实的经营要务。零售商们也在探索新的营收渠道，例如零售媒体网络，以及“能力即服务”等商业模式，作为利润增长的新引擎。

除了以上趋势，“顾客至上”这一零售行业的核心理念依然没有改变。从新上榜企业和增长最快的前 20 家企业可以明显看出，越来越多消费者倾向选择折扣零售商，价值导向成为主流。而面对这些精打细算的顾客，新一代消费者也在重新定义他们的消费偏好和互动方式，促使零售商必须快速适应、与时俱进。放眼未来，零售商需要学会“到顾客所在的地方去”，用更灵活、更有创意的方式与他们建立联系。

我诚挚邀请大家深入阅读本报告的见解与洞察，希望能为你制定战略方向提供灵感与帮助。也欢迎大家提出宝贵的意见！”

Evan Sheehan

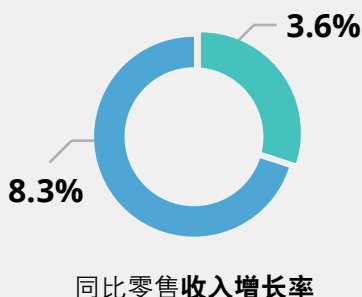
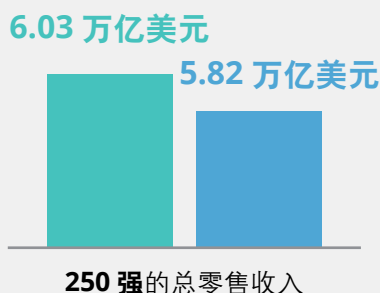
德勤全球
零售、批发和分销业务领导



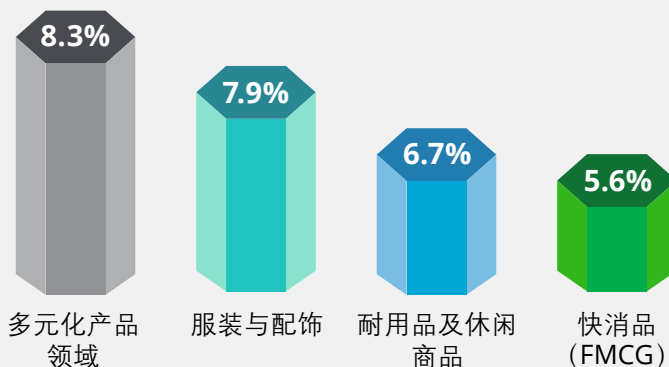
全球零售 250 强

零售企业 250 强统计数据

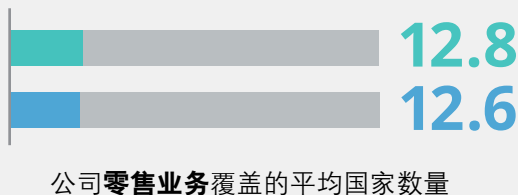
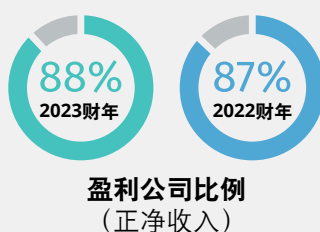
■ 2023财年 ■ 2022财年



多元化产品领域展现出最快的同比增长



前 250 大零售商



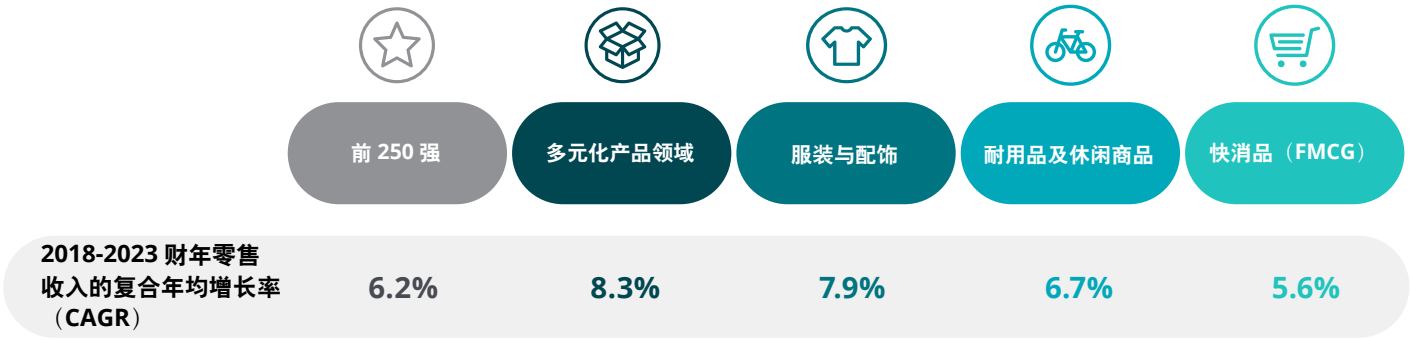
25.4% 24.4%

前250大零售商来自海外业务的零售收入占比

5.2% 4.4%

复合资产回报率

“多元化”行业迎来五年内最高的复合年均增长率



全球零售经济展望

**Ira Kalish 博士**

德勤全球首席全球经济学家

2025 年 1 月

全球经济状况

全球经济已经从前一轮严重通胀中恢复过来。目前各大地区的表现有所差异，但尚未有主要经济体即将面临衰退。

当然，未来的发展仍存在一些不确定性。例如，贸易政策可能趋于收紧、中西方之间的紧张局势可能加剧，以及市场对主要经济体财政政策可持续性的担忧等等。我们一起来看看几个关键地区的情况：

美国

尽管美联储采取了极为紧缩的货币政策，美国经济依旧展现出强大韧性。2024 年，美国的经济增长率可能达到 2.8%，而通胀率则低于 3%。随着实际工资上涨、就业增长和家庭资产状况良好，消费者支出持续走强。不过，信用卡违约率的上升预计将在 2025 年抑制消费增速，进而让整体经济增长有所放缓。与此同时，企业投资表现强劲，预计仍会保持这一趋势。

目前，美国经济面临的一个变数是新一届政府的政策走向——包括减税、关税政策、放松监管及移民政策的规模与范围。投资者似乎已经对这一政策组合有所反应：股价上涨、债券收益率上升、美元走强。至于这些政策对需求、通胀、消费支出和制造业的中长期影响，目前仍难以断定。

好消息是，美国的劳动生产率正快速提升。这一方面受益于企业在节省人力和提高人效方面的技术投资，部分原因也与劳动力短缺有关。值得一提的是，这一趋势在服务业领域也十分明显，包括零售行业。生产率的提升，不仅有助于抑制通胀，也在支撑着经济的强劲增长。如果这种趋势持续下去，将会为经济带来更多积极影响。

欧洲

欧洲经济在 2024 年勉强避免了全面衰退，不过德国还是陷入了经济下滑。好在欧洲央行和英格兰银行已经开始放松货币政策，利率正在下降，经济前景也随之有所改善。预计 2025 年的增长虽然依然温和，但会比 2024 年更快一些。另一方面，大多数国家的财政政策仍然偏紧，这对市场需求会带来一些抑制。

此外，欧洲的劳动生产率几乎没有增长。这表明，各国央行在放松政策时应当更为谨慎，以免通胀问题再次抬头。虽然目前欧洲整体通胀较低，但服务价格仍在快速上涨，其中一个原因是劳动力市场吃紧导致工资增幅显著。生产率低迷主要是因为投资不足，尤其是对初创企业的投资水平偏低。关于欧洲该如何扭转这种局面，当前正引发广泛讨论。

目前欧洲表现最疲弱的经济体是德国，增长情况非常不理想。德国重工业受到能源成本上涨、来自中国的竞争加剧，以及中国市场需求疲软的多重打击，而中国恰恰又是德国的重要出口对象。此外，德国在 2025 年 2 月举行选举后是否会转向实施某种形式的财政刺激政策，目前仍存在很大不确定性。与此同时，欧洲最强劲的经济体是西班牙，主要得益于多个因素：包括强劲的旅游业、对服务出口的大量投资、相对灵活的劳动力市场，以及来自欧盟新冠疫情复苏基金的大量投资。

中国

自 2024 年第四季推出多项支持措施后，中国经济出现稳定迹象。2024 年 5% 的增长目标已经达成，但通缩压力日益明显。受企业避险情绪的影响，长期利率继续走低。2025 年的增长目标是否仍定于约 5%？考虑到房地产投资难以反弹，加上在关税上升的背景下出口强劲表现恐难持续，预计 2025 年 GDP 增长约为 4%。与 2024 年不同的是，2025 年的政策需在多个方向之间作出权衡。例如，若要加大货币宽松政策的成效，可能需要更具弹性的人民币汇率。与此同时，尽管人民币相对其他东亚货币保持稳定，中国出口仍面对越来越多的阻力。

如果人民币汇率作出较大幅度调整，可能会引发（不只美国）更多贸易伙伴进一步加征关税。从长远来看，要推动更强劲的内需增长，必须透过放宽户籍制度等制度性改革。但在短期内，稳定房地产市场仍是当务之急。

日本

日本通胀正在从 40 年高位回落，日本央行已开始逐步收紧政策，目的是稳定日元。当地经济目前正温和增长，但利率上升可能会抑制未来一年的需求。出口增长亦面临挑战，既有美国贸易政策的不确定性，也有中国经济放缓的影响。市场对美国加征关税的预期已导致日元再次走弱。

印度

印度是全球增长最快的大型经济体，持续推行多项有利增长的政策，包括降低关税、加强人力资本与公共健康投资、简化全国性的监管制度、推进税改以及吸引外资。随着越来越多企业希望降低对中国的依赖，印度正逐渐被视为中国的替代选择。

全球紧张局势与供应链

近期，全球出现了强烈的供应链多元化趋势。这一变化源于过去几年接连不断的突发冲击（如战争、疫情、地缘政治紧张）所带来的教训，也反映出企业对供应链脆弱性的重新认识。中西方关系的持续紧张，以及美欧对中国日益高涨的保护主义情绪，使一些跨国公司开始降低对中国的依赖，转而加强对东南亚、印度和墨西哥的布局。这一趋势很可能将持续下去。如果中西关系进一步恶化，供应链多元化的进程将可能加速，这在短期内可能带来供应短缺、延误及成本上升等挑战。

墨西哥作为中国替代选项的吸引力，在未来两年内或将面临挑战。《美墨加协议》（USMCA）预计将于2026年重新谈判，届时美国很可能会要求对来自墨西哥的进口施加新的限制，特别是针对在墨西哥由中国企业生产的产品。相关事态的不确定性，可能会对墨西哥吸引外资造成压力。

十大亮点

2023 财年 前十大零售商

最高排名	排位变化	公司	发源国	2023财年零售收入（百万美金）	2023财年零售增长率	2023财年净利润率 ¹	2023财年资产回报率	2018-2023财年零售收入复合年均增长率（CAGR） ²	业务运营覆盖的国家数量	海外业务的零售收入占比
1	● 0	Walmart Inc.	美国	648 125	6.0%	2.5%	6.4%	4.7%	19	31.8%
2	● 0	Amazon.com, Inc.	美国	251 902	5.4%	5.3%	5.8%	12.4%	23	31.2%
3	● 0	Costco Wholesale Corporation	美国	242 290	6.8%	2.6%	9.1%	11.3%	14	27.1%
4	● 0	Schwarz Group	德国	177 009	8.9%	n/a	n/a	9.4%	32	71.8%
5	● 0	The Home Depot, Inc.	美国	152 669	-3.0%	9.9%	19.8%	7.1%	3	8.2%
6	● 0	The Kroger Co.	美国	148 905	1.1%	1.4%	4.3%	4.4%	1	1.8%
7	▲ 2	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	德国	123 608 ^e	8.7%	n/a	n/a	9.0%	19	69.0%
8	▼ -1	JD.com, Inc	中国	122 884	0.7%	2.1%	3.7%	15.9%	1	0.0%
9	▼ -1	Walgreens Boots Alliance, Inc.	美国	121 191	1.2%	-2.5%	-3.7%	1.8%	6	9.0%
10	▲ 1	CVS Health Corporation	美国	116 763	9.5%	n/a	n/a	6.8%	1	0.0%
前十强 ¹				2 105 346	4.9%	3.4%	6.0%	7.4%	12	28.0%
前250强 ¹				6 027 223	3.6%	3.7%	5.2%	6.2%	13	25.4%
前十强企业占全球 250 大零售商总收入的比重				34.9%						

¹ 净利润率基于总合并收入和净利润

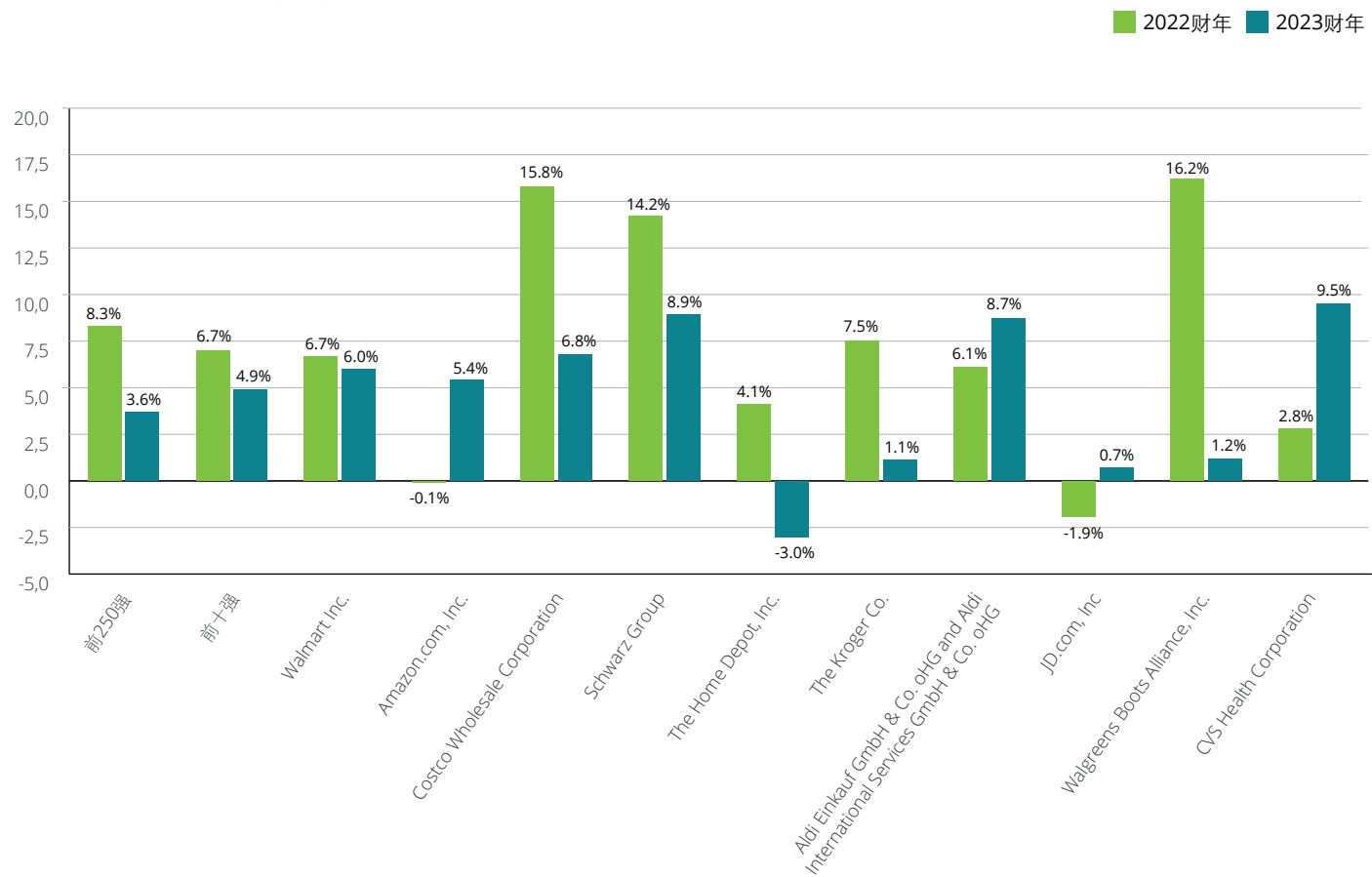
² 复合年增长率

e = 估计数

n/a = 不详

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自企业年报、全国零售业基金会、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

前十强零售商收入同比增长率（百分比），2022 与 2023 财年



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

在 2023 财年，沃尔玛继续稳居全球零售势力榜首。另一方面，奥乐齐超市 (Aldi) 售营收增长 8.7%，排名上升两位，跃居第七；而 Target 百货则跌出前十名，腾出的位置由 CVS 健康取代。在过去两年中，排名前六位的公司保持不变。尽管 2023 财年零售市场充满挑战，但大多数零售商的收入和净利润率都实现了正增长。

每家零售商的具体信息，包括对其活动的评论，均直接来源于公开信息，包括年度报告、新闻稿和其他公开新闻来源。

精选公司概况

沃尔玛

零售收入

沃尔玛连续第四年位居全球 250 强零售企业榜首。2023 财年，公司零售收入同比增长 6.0%，达到 6,480 亿美元，延续了 2022 财年强劲的表现。

2023 财年，沃尔玛美国本土和山姆会员店的可比销售额分别增长了 5.5% 和 2.3%，主要受到交易数量、平均客单价增长，以及食品杂货、健康与保健品类销售强劲的推动。沃尔玛国际业务的净销售额在 2023 财年增加了 137 亿美元（增长 13.5%），主要得益于国际市场的正向可比销售增长以及有利的汇率变动，汇率变动贡献了 30 亿美元。

替代性收入来源

2023 财年，沃尔玛全球广告收入增长 28%，达到 34 亿美元。增长的背后有三个主要因素：沃尔玛美国的 Connect 广告销售增长 22%，其中平台卖家的广告销售增长超过 50%；山姆会员店广告业务的广告主数量同比增长 50%；沃尔玛美国平台广告收入增长 45%。沃尔玛的第三方平台业务允许卖家在 Walmart.com 上销售商品，也成为沃尔玛在美国以外增长最快的电商板块。

2024 年 7 月，山姆会员店的零售媒体网络宣布在其应用的“扫码购物”功能中推出展示广告，整合了实体和零售媒体功能。2024 年 4 月，沃尔玛宣布 Walmart Connect 将进一步提升线下零售媒体库存，包括优化的试用样品项目及电视墙广告的自助广告库存，顺应消费者重返线下门店的趋势。

并购活动

沃尔玛以约 23 亿美元的价格收购了总部位于美国的电子制造公司 VIZIO。此次收购以及其旗下的 SmartCast 操作系统 (OS) 将使沃尔玛能够以创新的电视及家庭娱乐和媒体体验，重新构想与消费者连接的方式。沃尔玛总裁、首席执行官兼董事 C. Douglas McMillon 在 2023 财年财报电话会上表示：“此次收购 VIZIO，为我们提供了以全新方式触达和服务消费者的机会，并进一步加强与广告客户之间的联动关系¹。”

电子商务

在 2023 财年，沃尔玛的全球电子商务净销售额猛增 21.9%，达到了创纪录的 1001 亿美元。这一令人印象深刻的增长主要归因于公司的店内取货和送货服务，为可比销售额贡献了 2.6%。美国电子商务部门本身连续六个季度实现了两位数的增长，在 2023 财年又因沃尔玛网站卖家数量增加 20% 而进一步推动，展示了沃尔玛电子商务运营各个部分之间的动态和相互关联的扩展²。截至 2023 财年，沃尔玛在美国运营超过 8,000 个自取点和 7,800 个送货地点。

电子商务的进展正在推动公司的新业务发展和沃尔玛会员的增长。首席执行官道格·麦克米伦 (Doug McMillon) 表示：“我认为沃尔玛会员、送货以及我们在改造方面所做的一切——这些因素结合在一起，让我们有机会继续实现更高收入水平的增长，无论经济发生什么³。”

战略运营效率

沃尔玛正通过加大对人工智能和供应链管理的投资，战略性地提升运营效率。这些举措，再加上供应链自动化的进一步进展，旨在提升客户体验并提高沃尔玛广泛网络的生产力。到 2026 年底，沃尔玛计划约 55% 的配送中心容量和 65% 的超级中心将由自动化服务⁴。

沃尔玛首席财务官兼执行副总裁 John David Rainey 强调，供应链转型和自动化改进对于推动沃尔玛的增量利润并在未来几年提升电子商务的经济效益至关重要⁴。

此外，沃尔玛正在使用多个大型语言模型来创建或改善其目录中的超过 8.5 亿条数据。根据首席执行官 Doug McMillon 的说法，如果没有生成式 AI，完成这项任务将需要相同时间内 100 倍的人力⁵。

环境保护

沃尔玛致力于在 2040 年前实现营运零排放（涵盖第 1 类和第 2 类排放）的宏伟目标，而这一目标得到了其现场与异地可再生能源组合扩展的有力支持。2023 年，沃尔玛全球电力需求中已有 48% 来自可再生能源，进展符合既定目标。

沃尔玛亦持续将减少价值链中的碳排放作为优先事项，包括通过“兆吨计划” (Project Gigaton) 等项目推进与供应商的合作，目标是在 2030 年前减少、避免或吸收十亿吨温室气体排放。该项目进展超预期，沃尔玛比原计划提前六年达成兆吨计划目标，供应商报告的相关项目预计将在 2030 年前使全球价值链累计减少、避免或吸收超过 10 亿公吨的碳排放。

净利润率

沃尔玛的净利润率在 2023 财年从 1.8% 提高至 2.5%，这得益于合并净利润增长 44%。这一改善反映了运营效率和盈利能力的提升，展示了沃尔玛从其收入中产生更多利润的能力。

亚马逊 (Amazon)

零售收入

在 2022 财年出现轻微下滑后，亚马逊 2023 财年的一方零售收入（仅包括第一方零售销售）同比增长了 5.4%。其中，北美和国际市场的销售额分别增长了 12% 和 11%。此次增长主要得益于商品销量的上升，尤其是由第三方卖家推动的销售增长、广告收入以及订阅服务的增长。此外，汇率变动也对 2023 财年带来了 8,800 万美元的正面影响。

公司在美国进一步扩大了 Amazon Fresh 的食品杂货配送及会员 Prime 的免费自提服务；同时，也扩展了与美国 Weis Markets 连锁超市及日本 ARCS 超市的第三方食品杂货配送合作⁸。

紧接着，亚马逊在意大利、英国及美国新增地区扩展了 Prime Air 无人机配送服务。公司还重新设计了多家位于英国和美国的 Amazon Fresh 门店，并在美国新开设了数家全食超市 (Whole Foods Market) 门店⁸。

替代性收入来源

亚马逊全球广告收入同比增长 24%，达到 469 亿美元，主要受益于赞助商品广告和对机器学习的战略性应用，从而提升广告的相关性。流媒体电视广告虽然仍处于起步阶段，但也在快速发展中。

为提升品牌参与度和广告效果，亚马逊推出了一系列广告解决方案，包括生成式 AI 生活方式图像工具、赞助电视广告（适用于 Amazon Freevee、Twitch 等流媒体平台，且无最低消费限制）以及 15 项以上的新功能，提供更强大的受众洞察能力和广告活动管理功能。这些工具帮助广告客户更有效地触达目标受众，从而提升业务成效⁸。

并购活动

在 2023 财年，亚马逊完成了对美国初级医疗机构 1Life Healthcare, Inc. (One Medical) 的收购，交易金额为 39 亿美元，旨在为消费者提供更多医疗服务选择。亚马逊健康服务高级副总裁 Neil Lindsay 表示：“结合 One Medical 以人为本、由科技驱动的医疗护理模式，我们相信自己能够并且将会帮助更多人，在他们需要的时候，以他们所需的方式，获得更好的医疗服务。我们期待实现这一长期使命⁹。”此外，亚马逊还于 2022 年 3 月 17 日以 85 亿美元现金收购了米高梅影业 (MGM Holdings Inc.)，以扩大其数码媒体内容服务，为消费者提供更丰富的娱乐内容。在 2022 财年内，公司还完成了其他数项收购，累计交易金额达 1.41 亿美元。

战略运营效率

亚马逊引入生成式人工智能，协助卖家更高效地创建商品页面，并推出“亚马逊供应链”服务 (Supply Chain by Amazon)，通过自动化流程简化产品从制造商到消费者的流通环节，不仅提升了配送速度，还带动销售额增长达 20%¹⁰。

全新推出的 Sequoia 机器人系统，可将库存识别与存储效率提高最多达 75%，并在与其他技术集成使用时，将订单处理时间缩短最多 25%。另外，亚马逊还推出了 Rufus——一款由生成式人工智能驱动的购物助手，可通过回答问题、商品比较、推荐商品及引导消费者探索产品等方式，进一步优化顾客的购物体验⁸。

环境保护

2024 年 2 月，亚马逊正式进军欧洲二手时尚市场，并与奢侈品转售平台 Hardly Ever Worn It 合作。英国、西班牙、德国和意大利的消费者现可通过亚马逊的“Luxury Stores”浏览和选购二手时尚商品。2024 年 6 月，亚马逊宣布在北美市场几乎全面用纸质填充材料取代了用于包裹缓冲的塑料气垫，并计划在年底前完全淘汰这类塑料包装材料¹¹。

此外，亚马逊还与艾伦·麦克阿瑟基金会 (Ellen MacArthur Foundation) 合作，共同开发并推广循环经济解决方案，重点推动具备循环经济属性的产品认证。同时，亚马逊亦正与美国国家卫生基金会 (NSF) 和国际科学认证系统机构 SCS Global 合作，制定严格的第三方认证体系，以认可并激励采用循环经济设计的产品¹²。

净利润率

2023 财年，亚马逊的净利润率达 5.3%，较 2022 财年 (-0.5%) 大幅上升 5.8 个百分点，成功扭亏为盈。这一水平在全球前十大公司中排名第二，仅次于家得宝 (The Home Depot)。

开市客 (Costco)

零售收入

在 2023 财年，Costco 的零售收入增长了 6.8%，尽管低于 2022 财年 16.0% 的增长率，但仍显示出稳健的发展势头。此次增长主要得益于可比门店销售增长 3%，以及新开设了 26 家仓储式门店。Costco 的会员续费率达到 93%，是零售行业中会员忠诚度最高的企业之一¹³。

在主要商品类别中，食品与日用杂货以及生鲜食品的销售额增长了 7%，但非食品类别的销售出现下滑，对整体增长造成一定影响。仓储业务、附属业务和其他业务的销售则增长了 5%。业绩分化突显了收入结构多元化对于企业抗风险能力的重要性。

替代性收入来源

Costco 与 Target、Walmart 等竞争对手一样，正在推出自己的零售媒体网络。该网络目前仍处于测试阶段，主要基于 Costco 拥有的 7,450 万会员的忠诚度数据及其过往购买记录，通过站内和站外渠道进行广告投放。Costco 零售媒体助理副总裁 Mark Williamson 在接受《Marketing Brew》采访时表示：“我们不仅能帮助品牌触达 Costco 会员，更能帮助他们根据过往行为，在正确的情境中触达正确的会员群体¹⁴。”

根据 BMO 资本市场的估算，Costco 在 2023 财年通过数字广告实现了约 2.25 亿美元的收入¹⁴。

电子商务

Costco 在美国、加拿大、英国、墨西哥、韩国、台湾、日本和澳大利亚均设有电子商务网站。电子商务在 Costco 总净销售额中占比为 6%，较 2022 财年下降了 5.7%（经调整后为 -4.8%），而 2022 财年则实现了 10.1%（经调整后为 10.4%）的增长，当年线上销售占总净销售约 7%¹⁵。

环境保护

Costco 的全球能源战略目标是在 2030 年前将第 1 类和第 2 类温室气体排放（GHG）减少 39%，方式包括优化运营流程、采用低碳设备、升级 LED 照明系统以及采购清洁能源。此外，Costco 还推出了一项涵盖范围三（Scope 3）排放的行动计划，目标是在 2030 年前实现排放强度减少 20%。该计划聚焦于供应商能源转型、可持续农业与畜牧业实践、节能产品、可持续包装以及燃料转换等关键领域¹⁶。

在 2023 财年，Costco 在其 56 款 Kirkland Signature™ 产品中使用了 670 万磅的回收塑料原料以及 150 万磅的回收纸原料。此外，Costco 于 2024 年 12 月发布了一项为期五年的行动计划，详细列出了减少 Kirkland Signature 产品包装中塑料使用的具体步骤¹⁷。

净利润率

Costco 在 2023 财年的净利润率维持在 2.6%，与前两年保持一致，表现稳定。

史瓦士集团（Schwarz Group）

替代性收入来源

这家私人控股的零售商 Schwarz 集团在 2023 财年的零售收入增长了 8.9%，继 2022 财年增长 14.2% 之后，成为十大零售商中增长第二快的企业，仅次于 CVS Health Corporation。通过提高商品价格、新增 200 家门店、优化运营流程以及进一步推进数字化，Schwarz 集团实现了额外的营收增长。线上收

入总计 18 亿美元（下降 9.4%），与 2021 财年水平持平。该下滑趋势符合德国线上商店在新冠疫情期收入激增后的整体市场发展态势¹⁸。集团共投资 86 亿美元，重点用于门店现代化改造与扩建、新仓库选址、供应链保障。

旗下最大的零售品牌 Lidl 在全球 31 个国家共运营超过 12,200 家门店，实现了 1,358 亿美元的零售收入，同比增长 9.4%，保持强劲增长势头。Kaufland 在 8 个国家拥有 1,500 家门店的，收入增长 7.8% 至 370 亿美元¹⁹。

替代性收入来源

Schwarz 集团旗下的零售媒体部门 Schwarz Media 与广告科技公司 The Trade Desk 达成战略合作，计划通过 Lidl 官网与 Kaufland 在线商城触达消费者，并评估其数字广告活动在开放式互联网平台上的成效。借助 The Trade Desk 平台上 Schwarz Media 的广泛触达能力，广告主可通过确定性定向技术，在多个渠道上更精准地投放广告²⁰。

并购活动

Schwarz 集团旗下子公司 CE Beteiligungs GmbH 收购了奥地利物流企业 Gartner 集团 35% 的股份，进一步扩大了集团在运输、航运与物流领域的影响力。过去两年，Lidl 还创办了自有航运公司 Tailwind Shipping Lines 与 Tailwind Intermodal，持续增强其物流能力²¹。

此外，Schwarz 集团于 2023 年 2 月收购了 Maxauer Papierfabrik，旨在为其零售业务提供稳定、环保和可持续的纸制品供应²²。

环境保护

在 2023 财年，施瓦茨集团大约有 2% 的可再生能源（598,700 兆瓦时）来自其自有的生产设施。该集团承诺将逐步提高内部生产的可再生能源占比²³。

此外，自 2028 年起，集团旗下的两个零售部门每年将从德国近海风电场 Kaskasi 采购约 25 万兆瓦时的可再生能源²³。

集团还制定了“Reset Plastic”策略，目标是减少塑料使用、提高再生材料使用率，并推动循环经济发展。2023 年，该策略推动自有品牌塑料包装中的再生材料含量提升了 19%，并设定到 2025 年达到 25% 再生材料含量的目标²⁴。此外，施瓦茨集团旗下公司在 2023 财年约有 88% 的废弃物实现了回收、再利用、发酵处理或堆肥处理，展现出其对可持续废弃物管理的承诺。该集团还致力于在其公司内部及整个价值链中减少温室气体排放，目标是在 2050 年前实现净零排放²⁵。

家得宝 (The Home Depot)

零售收入

2023 财年，家得宝的经营表现有所下滑，营收下降 3%，至 1,526 亿美元，低于 2022 财年创下的纪录 1,570 亿美元。2023 财年同比销售总额下降 3.2%，其中可比客户交易次数下降 2.9%，平均客单价则下降 0.3%。不过，由于美元相对于其他国际货币走弱，集团因此获得了 2.76 亿美元的汇兑收益，对营收形成了一定支撑²⁶。

业绩下滑的主要原因在于宏观经济因素，包括消费者支出从商品转向服务，以及利率上升对家庭装修项目需求造成的抑制影响。家得宝董事长兼首席执行官 Ted Decker 表示：“在我们公司经历了三年的卓越增长之后，2023 年是一个适度增长的年份²⁶。”

尽管面临这些挑战，家得宝仍然保持了在零售业前五名中的位置。

替代性收入来源

家得宝将其零售媒体网络从“Retail Media+”重新品牌化为“Orange Apron Media”，标志着自 2018 年推出以来的重要发展。此次重新品牌化的目标是通过先进的技术、工具和合作伙伴关系简化广告购买流程，从而提升供应商体验。通过同时推出站内、站外和店内广告业务，家得宝旨在统一供应商体验，涵盖自助服务和托管服务²⁷。

家得宝对闭环测量的承诺尤为值得注意。通过将广告覆盖率与商业目标直接关联，家得宝为供应商提供了清晰、可操作的洞察，帮助其评估广告活动的有效性。为了应对消费者数据隐私问题，公司还建立了一个“干净房间”，允许企业在不直接访问敏感客户数据的情况下安全地匹配第三方数据，这进一步彰显了家得宝在负责任的数据管理和建立信任方面的承诺。此外，家得宝的媒体网络还开始测试销售程序化广告库存，旨在吸引更多非原生广告主加入平台²⁸。

并购活动

家得宝以 182.5 亿美元收购了 SRS Distribution Inc. 和 International Designs Group (IDG)，以扩大其在专业承包商市场的存在^{29,30}。SRS 为专业屋顶工人、园艺工人和泳池承包商提供服务。这次收购使家得宝的总可寻址市场增加了 500 亿美元，达到了约 1 万亿美元。收购包括 Construction Resources 在内的 IDG，有助于 Home Depot 扩展其在设计导向型表面材料、家电及专业产品方面的产品组合，进一步满足从事翻新、改造和住宅建筑的专业承包商 (Pro) 的需求。

这些收购举措与 Home Depot 为专业承包商提供全面解决方案的战略高度契合，推动了业务增长，并进一步巩固其在家居改善行业的领导地位。

电子商务

在 2023 财年，通过点击取货和配送的在线销售同比增长了 1.1%，占净销售额的 13.7%。为了进一步促进全渠道互动，家得宝正将数字化和实体店体验结合起来，简化退货流程。高级执行副总裁 Ann-Marie Campbell 表示：“在 2024 年，我们将专注于构建更强大的能力，以支持互联自助退货流程，让顾客可以在线开始退货，并通过邮寄或到店完成退货³¹。”

此外，家得宝正利用数字平台推动 B2B 销售，与专业客户合作处理更复杂的任务，并改进在线平台以推动使用。公司首席执行官兼总裁 Ted Decker 在财报电话会议中表示：“在 2024 年，我们将继续学习并为复杂的专业客户建立新的能力。对于复杂的专业客户机会，这意味着到 2024 年底，我们将在 17 个顶级专业市场提供新的履约选项、地方化的产品组合、扩展的销售团队和增强的数字能力³¹”。

此外，Home Depot 与 Instacart 合作，为接近 2,000 间门市提供即日送货服务，进一步加强其电子商贸能力，并为顾客提供更多灵活的购物选择。负责网上业务的总裁 Jordan Broggi 强调，这项合作是现有配送选项的有力补充，有助实现 Home Depot 所追求的无缝、互联购物体验^{32,33}。

战略运营效率

家得宝正在利用谷歌云的人工智能技术，包括机器学习、计算机视觉和生成式 AI，来改善其库存管理和整体供应链效率。通过利用像 Vertex AI 创新平台、先进的模型训练能力和数据分析等工具，公司旨在深入了解客户的偏好和需求，从而推动更为明智的决策和卓越的运营³⁴。

为支持其增长和客户满意度的承诺，家得宝宣布计划在 2024 财年投资 30 亿美元至 35 亿美元，重点开设新店并通过新技术和差异化能力的开发来提升客户体验³⁵。

公司还推出了 Sidekick，一款与其 hdPhones 集成的本土开发应用。该应用利用机器学习为店员提供指导，告诉他们需要重新补充哪些高需求产品，并在顶部货架上找到多余的库存。通过优先安排任务、提醒店员并提供任务管理仪表盘，Sidekick 有助于确保数据和任务与更广泛的业务目标保持一致³⁶。通过这些战略举措，家得宝旨在实现运营效率、提升客户体验，并推动长期增长和成功。

环境保护

从 2025 年 1 月开始，家得宝将通过乔治亚电力公司的客户可再生能源采购计划，获得其最大办公楼所需年用电量的 70%。到 2027 财年初，所有美国和加拿大商店及在线新 SKU 的自有品牌纤维包装将实现可堆肥、可回收或采用回收内容制造³⁷。到 2026 财年末，所有从额外高风险地区采购到美国和加拿大的木制产品将需要获得第三方认证或为种植园种植³⁸。到 2028 财年末，85% 的美国和加拿大商店及在线销售的推式割草机和手持户外电动设备将使用可充电电池技术³⁷。此外，到 2030 财年末，家得宝旨在将第 1 和第 2 范畴的温室气体排放减少 42%，以 2020 财年为基准。

在《2023 年可持续森林》报告中，家得宝宣布加强标准，以保护热带生态系统和生物多样性，体现了其对可持续发展和负责任采购实践的持续承诺。

净利润率

在 2023 财年，家得宝的净利润率（9.9%）在前十大零售商中居首。此外，家得宝还录得了前十大零售商中最高的资产回报率（19.8%），这表明其门店运营管理和库存周转效率非常高。

克罗格（Kroger）

零售收入

Kroger 在 2023 财年的零售收入增长了 1.1%，较 2022 财年的 7.5% 增长有所放缓。该公司直接或通过子公司在美国运营 2,722 家门店。与 2022 年相比，2023 年燃料销售下降了 10.7%，主要由于零售油价下降了 11.1%，以及销售的燃料数量减少了 1.5%。

替代性收入来源

Kroger 的替代利润业务在 2023 年取得了稳固的成绩，经营利润达 13 亿美元。Kroger 的零售媒体部门——Kroger Precision Marketing (KPM) 推出了自己的广告平台，并在广告购买平台上引入了新的自助服务解决方案。新广告平台使客户更容易激活广告活动并收集 Kroger 自有平台上的广告数据洞察。而新的自助服务解决方案则为客户提供了更多直接访问，以在现有广告购买平台上自定义 Kroger 受众。展望未来，公司预计对 Kroger Precision Marketing 的投资将促使其媒体业务在 2024 年增长超过 20%³⁹。

并购活动

2024 年 2 月 26 日，美国联邦贸易委员会（FTC）以反竞争问题，起诉阻止 Kroger 公司与 Albertsons Companies, Inc. 的拟议合并。FTC 认为，这一合并将消除两家超市巨头之间的竞争，导致食品杂货和必需品价格上涨、产品和服务质量下降，以及消费者购物选择减少。⁴⁰ 为了获得反垄断批准，Kroger 和 Albertsons 同意将 413 家门店、8 个配送中心、2 个办公地点和 5 个私人标签品牌以约 19 亿美元现金出售给 C&S Wholesale Grocers, LLC⁴¹。然而，FTC 认为这一资产出售提案不足，形容其为一组杂乱无章的资产，并未充分解决合并所带来的竞争问题。

电子商务

2023 财年，Kroger 的数字销售额达 120 亿美元，比 2022 年增长了 12%（排除额外一周数据后）。这一增长主要得益于通过 Boost 会员计划和 Kroger Delivery 网络扩展推动的送货解决方案（Delivery Solutions）增长了 25%。送货解决方案包括从零售店位置、由 Ocado 支持的客户履约中心以及通过第三方平台下单的订单进行配送。Kroger 公司主席兼首席执行官 W. Rodney McMullen 表示：“数字化是我们业务增长的重要推动力。2024 年，我们预计将实现再次的两位数销售增长⁴²”。

战略运行效率

通过利用生成式 AI 和实时数据捕捉，该解决方案将创建详细的产品列表和评分，并提供定制的营销洞察。其目标是提升客户体验，并为 Kroger 提供更深入的产品表现洞察。该解决方案将集成到 Mirakl 平台中，Mirakl 是 Kroger 市场的基础平台⁴³。

“Kroger 的网上市集是一个复杂多元的系统，必须有效管理各项元素，才能为顾客提供无缝的购物体验，” Kroger 分析与执行部门集团副总裁 Michael Murphy 表示。“从商品描述、评分到评论与分类架构，顾客比以往任何时候都更渴望获得全面资讯，因此在适当的时机提供他们所需的内容至关重要⁴⁴。”

此外，Kroger 还计划通过整合 Ocado 集团的新技术来提升其自动化客户履约中心（CFC）的效率。这些技术包括 On-Grid 机器人拣货系统和自动化框架装载系统。On-Grid 机器人拣货（系统）配备了可在自动履单网格上运行的机械臂，能够将由机器人运送来的商品装入购物袋中。该先进技术结合了机器视觉、强化学习和传感能力，能够高效拣选并打包成千上万种商品⁴⁵。

环境保护

Kroger 致力于可持续发展和循环经济的支持，通过多个相互关联的举措推动这些目标。到 2030 年，Kroger 计划使其“自有品牌”产品包装 100% 符合可回收、可堆肥和 / 或可重复使用的标准，目前已有 37% 的产品包装符合这些标准⁴⁶。为了与其“零饥饿 | 零浪费”倡议相一致，Kroger 致力于在其运营的社区中消除饥饿，并在 2025 年之前消除公司内部的浪费。该公司的举措包括加速食品捐赠、采用可重复使用的包装，并与“美国喂养”组织合作，支持有食品安全问题的社区⁴⁷。此外，Kroger 计划到 2025 年将其零售店的 95% 或更多的食品废弃物从垃圾填埋场中回收利用。为了进一步减少食品浪费，Kroger 在 2022 年和 2023 财年推出了六款使用循环利用成分的 Simple Truth® 产品。这些产品已获得 Upcycled Food Association (UFA) 的认证，Kroger 在 2022 年加入了该协会，以帮助防止食品浪费并推动上循环食品经济的发展⁴⁸。

此外，Kroger 宣布了新的可持续发展目标，以保护授粉者和生物多样性，要求所有新鲜农产品供应商在 2028 年或 2030 年（取决于种植者规模）之前采用综合害虫管理实践⁴⁹。

净利润率

Kroger 在 2023 财年的净利润率下降了 0.1 个百分点，降至 1.4%。

京东

零售收入

京东的零售收入仅增长了 0.7%，达到 1,228 亿美元，因此在全球十大零售商中排名下降一位，位列第八。尽管 2022 年新冠疫情再次爆发，加之宏观经济不确定性增加，公司凭借其供应链能力，在商品收入方面仍实现了温和增长。在宏观经济逐步复苏、消费偏好转变以及战略重心调整的背景下，产品收入录得轻微增长。其中，电子产品和家电收入增长 4%，但被百货类商品收入下滑 5% 所抵消。尽管同比表现疲软，京东在 2018 至 2023 财年间仍实现了 15.9% 的五年复合年均增长率（CAGR），在全球十大零售商中位居第一。

并购活动

为进军欧洲市场，京东正在物色潜在收购目标，包括英国电子产品零售商 Curry's 以及 Evri（前身为 Hermes）。这反映了京东在国内市场需求疲软、竞争激烈的背景下，致力于扩大海外布局、寻找亚洲以外的新增长机会，以分散中国销售放缓等风险，并推动企业长期发展^{50,51}。

战略运营效率

京东通过引入概率预测和可解释人工智能技术，积极提升运营效率。公司为其供应链团队打造了一套稳健的计划解决方案，在外部环境不确定性加剧和市场快速变化的背景下，能够提供可靠的决策支持。这一创新做法显著提升了供应链的灵活性，尤其在大促活动、节假日旺季以及恶劣天气等复杂购物场景下表现尤为突出。凭借这一成就，京东荣获 Gartner 公司颁发的 2024 年“供应链职业影响力奖——年度流程或技术创新奖”⁵²。

此外，京东还与比亚迪达成合作，深化在乘用车、商用车应用、数字化供应链服务、物料采购及综合服务等领域的协作。比亚迪将运用其先进的插电式混合动力技术、刀片电池和高效发动机，推动物流轻型卡车的升级换代。此次合作旨在满足绿色物流的发展需求，并通过整合车队云服务管理与京东物流的自动化仓储系统，降低整体营运成本⁵³。

环境保护

京东在回收再利用方面取得显著进展。自 2016 年起，京东推出家电“以旧换新”服务，并于 2023 财年扩展至家居用品。截至 2023 财年底，该服务已覆盖逾 200 个品类，当年共回收超过 1,500 万件废旧家电及家具⁵⁴。在包装环保方面，京东在部分地区采用可降解塑料包装和可回收无纺布袋，积极推动包装减量、重复利用、回收及生物降解。京东物流通过包装减碳举措，累计减少温室气体排放约 69,515 吨；7FRESH 门店使用的包装袋实现 100% 环保材质，大达业务中 93.9% 的塑料包装也为可降解材料⁵⁴。自 2024 年起，京东已在供应商合同中纳入环境、社会及管治（ESG）条款，以确保供应商遵守《京东集团供应商行为准则》。此外，京东物流于 2023 年投资采购 1,703 万只循环塑料袋，平均每只袋子重复使用 18.3 次，预计共减少约 2.946 亿个一次性编织袋的使用量⁵⁵。

净利润率

尽管 2023 财年净利润同比大增 133%，京东该年度的净利润率为 2.1%。

沃尔格林联合博姿 (Walgreen Boots Alliance)

零售收入

沃尔格林联合博姿集团 (WBA) 在 2023 财年的零售收入增长了 1.1%，达 1,211 亿美元，扭转了 2022 财年 2.6% 的下滑趋势。可比门店销售额增长 4.9%。美国地区销售额下降 1.6%，占该业务板块销售额的 25.6%；其中，占美国销售额 74.4% 的药房业务销售额增长 2.1%。尽管 AllianceRX Walgreens 的销售额减少了 3.5 个百分点，可比药房销售额仍增长了 7.2%，主要得益于品牌药品通胀和产品组合的影响。

国际业务销售额增长 1.7%，达到 222 亿美元，受汇率折算影响，销售额承压 5.1 个百分点。以固定汇率计算，国际销售额增长 6.8%，其中英国 Boots 销售额增长 9.0%，德国批发业务增长 4.7%。

替代性收入来源

沃尔格林零售媒体部门 (WAG) 宣布将推出全新的自助程序化广告解决方案和“清洁室”平台，助力品牌广告主以更灵活、透明的方式开展广告投放。新的自助程序化广告平台将允许品牌使用沃尔格林的第一方数据，在自身偏好的广告投放平台上精准定位消费者并执行广告活动⁵⁶。

并购活动

2023 年，WAG 对业务进行重组，以加强其医疗保健服务。5 月，公司宣布将其位于智利的 Farmacias Ahumada 业务出售给 LarraínVial，专注发展其核心市场⁵⁷。2023 年 1 月，沃尔格林旗下子公司 VillageMD 收购了 WP CityMD TopCo (即“Summit”)，进一步拓展其基层、专科及急症医疗服务⁵⁸。此外，沃尔格林于 2023 年 3 月以 3.78 亿美元收购 CareCentrix 剩余的 45% 股权，将居家护理协调服务整合进其医疗方案之中⁵⁹。

沃尔格林原本在 2022 年计划出售旗下 Boots 业务，当时预期交易金额超过 60 亿美元，但该计划后来被搁置。不过根据彭博的最新报导，WBA 目前重新考虑出售 Boots，估值约为 88 亿美元 (约 70 亿英镑)，并正与顾问合作，启动与潜在买家的初步磋商。此举紧随沃尔格林宣布关闭英国超过 300 家 Boots 门市，以优化现有门市的营运表现，尽管 Boots 在前三个月的销售额仍录得 13.4% 的增长。为了配合潜在的出售计划，Boots 已将其退休金计划转移至 Legal & General，交易金额约为 60 亿美元 (48 亿英镑)^{60,61}。

媒体报道称，沃尔格林在收购 Shields Health Solutions 多数股权仅两年半后，正考虑出售这家专业药房业务。不过，首席执行官表示，公司目前没有出售 Shields Health Solutions 的

计划。相反，沃尔格林正在寻找能够为该业务创造“最大价值”的方式。首席执行官 Timothy Wentworth 表示：“我们非常喜欢与医疗系统合作，Shields 是一个非常出色的资产，我也非常高兴我们拥有它^{62,63}。”

战略运营效率

WBA 正通过多项战略举措提升营运效率。公司已通过关闭无盈利能力的门店、利用人工智能优化需求预测与运输安排来精简供应链。此外，WBA 引入集中化服务以管控库存、减轻员工负担，并提升客户支持质量，同时也终止了部分非核心项目⁶⁴。

WBA 已在 9,000 家门店推广了“药房永久库存系统”，实现了库存的全面可视化，有效减少积压库存，释放营运资金。该系统简化了药房员工的工作流程，预计将在 2024 财年节省逾 10 亿美元⁶⁴。

此外，WBA 全球采购团队已采用 TradeBeyond 平台，在旗下零售品牌中优化并标准化营运流程，推动更具创新性和灵活性的采购实践。同时，公司将淘汰多个重复的旧系统，以提升数字化效率、统一业务流程，并强化数据的透明度与完整性⁶⁵。

环境保护

WBA 致力于到 2030 财年将总碳排放量减少 30%。截至 2023 财年底，公司已较 2019 年基准年成功减少 25% 的第一类和第二类碳排放⁶⁶。WBA 透过多个举措减塑，其中包括：Boots 门店收银台全面更换为纸袋，并于 2023 财年在泰国 Boots 逐步淘汰塑料袋，每年减少约 900 公吨塑料使用量⁶⁷。自 2022 年底起，Boots 的线上订单提供无塑料配送选项，并推出“Recycle at Boots”环保回收计划，目前已覆盖英国 700 家门店及爱尔兰 50 家门店，让顾客能回收健康与美容产品⁶⁸。

在 2023 财年，WBA 共回收或再利用了 661,600 公吨物料，较 2019 年基准年增长 79%。在“Recycle at Boots”计划中，超过 10 万名注册用户累计投放了超过 230 万件美容、健康、保健和口腔护理产品。Boots 爱尔兰已连续三年实现零填埋废弃物，沃尔格林位于伊利诺伊州迪尔菲尔德的总部及支援中心亦达成此目标。波多黎各物流中心亦提升了废物转化率，2023 财年填埋率已降至 2% 以下⁶⁷。

净利润率

WBA 于 2023 财年录得净利润率为 -2.5%，净亏损达 35 亿美元，相比 2022 财年净利润为 43 亿美元，出现明显倒退。

奥乐齐超市 (Aldi)

零售收入

继 2021 财年小幅下滑后，Aldi 在过去两年实现了持续增长，2022 财年增长 8.5%，2023 财年进一步加速至 16.2%，零售收入达到 1,236 亿美元。Aldi 在 GPR 2025 排名中上升两位，位列第七。

Aldi North 目前拥有 5,300 家门店，2023 财年总销售额为 320 亿美元，同比增长 7.5%；Aldi Süd 拥有 7,397 家门店，销售额达 916 亿欧元，同比增长 9%。

Aldi 正在积极扩展美国市场，计划投入 90 亿美元新开 800 家门店。除了美国扩张，Aldi 也在加速拓展英国业务，计划在 2024 财年新开 35 家门店，作为实现英国总店数达到 1,500 家的长期战略一部分。为支持这一增长目标，Aldi 计划在 2024 年投资 6.07 亿美元，用于提升基础设施并扩大市场覆盖^{69,70}。

替代性收入

Aldi 正考虑在其所有市场推出零售媒体网络。为推动该计划，Aldi 已在伦敦设立卓越中心。该团队将开展试点项目，以指导在充满活力的杂货零售领域打造一流的媒体与广告业务⁷¹。

并购活动

2024 年 3 月，Aldi 完成对总部位于杰克逊维尔的 Southeastern Grocers Inc. (Winn-Dixie 和 Harveys 的母公司) 的收购。此举是 Aldi 计划于 2028 年前在美国新增 800 家门店（通过新店开设和门店转换）战略的一部分。

战略运营效率

Aldi 的亚洲国际采购中心 (Aldi International Buying Asia) 作为其全球亚洲采购枢纽，正运用人工智能技术优化端到端的货运管理。通过实现全球运输流程集中化、提升成本透明度、并增强对商品在供应链中流动的控制力，Aldi 力求实现更高的营运效率。Aldi 亚洲国际采购董事总经理 Fritz Walleczeck 表示：“这一技术平台将大幅提升我们与供应商的协作效率，以及对客户需求的响应能力⁷³。”

此外，Aldi Süd 正在对其在美国和澳大利亚的零售业务进行为期多年的数字化转型，采用 Genpact 的数据、技术和 AI 解决方案。该项目旨在最大化现有平台（如 S/4HANA、Ariba、Blackline 和 ServiceNow）的效能和投资回报率。通过借助 Genpact 的专业能力，Aldi 致力于提升灵活性和成本领导力，推动持续转型，从而更迅速地应对市场趋势、竞争对手举措及客户反馈，保持其市场相关性与竞争力⁷⁴。

环境保护

截至 2023 年底，Aldi 成为美国首家全面取消塑料购物袋的大型零售商，每年可减少近 900 万磅塑料的使用。公司报告称，其自有品牌产品（约占总库存的 90%）中已有 75% 实现可重复使用、可回收或可堆肥化，目标是在 2025 年实现 100%。Aldi 还在包装上添加 “How2Recycle” 标识，指导消费者如何进行回收。公司还计划通过回收、捐赠和有机物回收的方式，在 2025 年前实现运营零废弃的目标，并致力于在 2030 年前将食品浪费减少 50%^{75,76}。

ALDI Süd 宣布目标是在 2050 年前实现整个价值链的温室气体净零排放，成为首批获得科学碳目标倡议 (SBTi) 验证净零排放目标的国际连锁杂货零售商之一⁷⁷。

前十名与前250名零售商对比

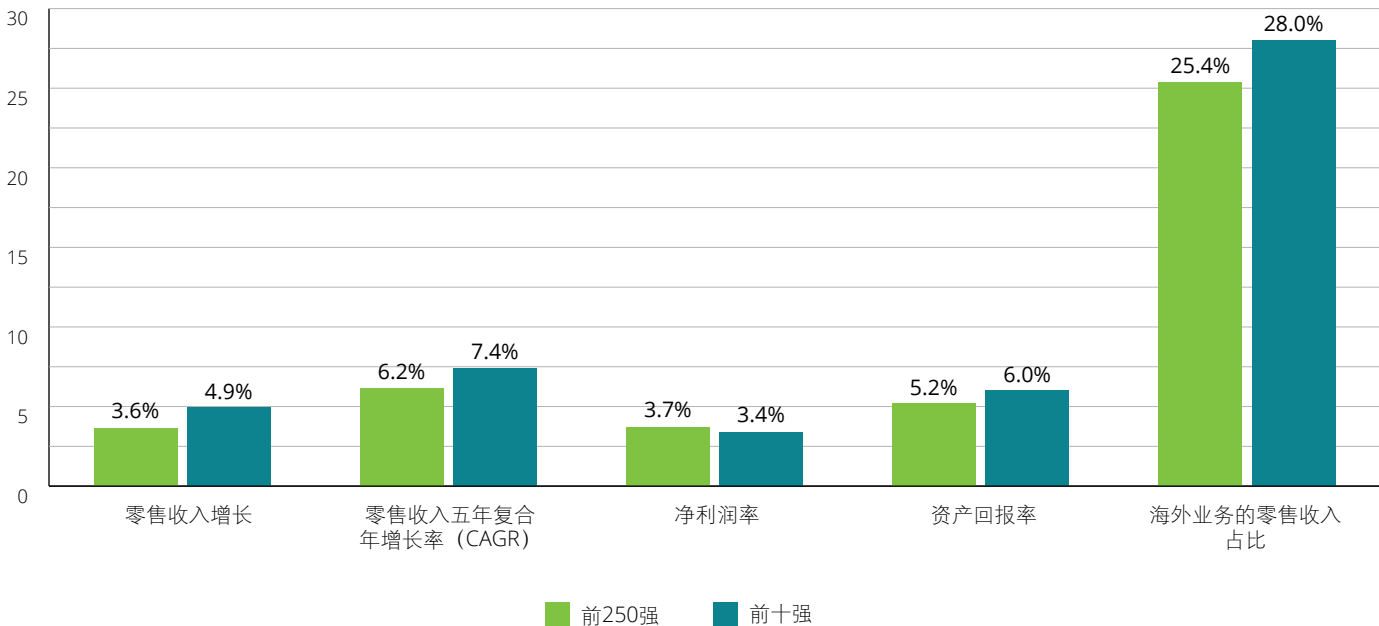
2023 财年，全球前 250 大零售商的整体零售收入复合增长率为 3.7%。相比之下，前十名零售商在销售加权和汇率调整基础上的复合增长率为 4.9%，低于 2022 财年前十名所实现的 7.0% 零售增长率。在排名前 10 位的零售商在前十名零售家中，有 70% 总部位于美国，远高于前 250 名中美国零售商占比的 31%。此外，前十名零售商来自海外业务的零售收入占比下降了 0.15 个百分点至 27.98%；而前 250 名零售商的海外业务收入占比则上升了 0.77 个百分点至 25.4%。中，70% 位于美国，这一比例明显高于排名前 250 位中 31% 的美国零售商。在前十名零售商中，CVS Health Corporation 是 2023 财年增长最快的企业，营收同比增长 9.5%。

为了提升市场份额并开拓替代收入来源，大多数前十名零售商已经推出了零售媒体网络（例如 Aldi 与 CVS 即将推出的解决方案），或扩展了现有的网络（如 Walgreen 的自助广告平台）。

此外，这些零售商也专注于 AI 和自动化技术，以提升运营效率并降低成本。

2023 财年，前十名零售商的整体净利润率维持在 3.4%，与 2022 财年持平，但前十名零售商之间的净利润率差异较大，范围从 -2.5% 至 9.9%。其中，亚马逊的利润率在 2023 财年上升了超过 5.8 个百分点，而 Walgreen Boots Alliance 则下降了 5.6 个百分点。前 250 大零售商的整体净利润率为 3.7%，较 2022 财年增长了 0.6 个百分点。尽管面临持续的宏观经济逆风、能源与商品价格上涨以及消费者需求变化等挑战，整体盈利能力依然实现了提升。

前十名与前250名零售商业绩对比



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自企业年报、全国零售业基金会、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。



零售业趋势

零售行业正因多项关键因素而经历深刻变革。其中包括对战略性运营效率的需求、前沿技术的融合、对可持续发展的持续关注，以及对新增收入来源的探索。随着零售商不断适应经济波动和消费者偏好的变化，这些趋势很可能将成为未来发展的基础。本文概述了正在重塑零售格局、并在整个行业推动创新的关键趋势。



趋势1： 战略运行效率

在动荡的经济环境中，零售商必须通过复杂的战略规划与灵活应变来实现盈利目标。过去几年，消费者需求疲软，导致零售销售增长乏力。根据预测，未来五年全球经济增速仅为3.1%，创下数十年来最低水平，零售商可能将继续面临需求疲软的局面¹。多家大型零售商已发布审慎的经济展望，反映出经济不确定性对行业的影响。有些零售商因消费者支出紧缩和供应商成本上升而预计盈利低于分析师预期，另一些则因高物价抑制需求而发布了弱于预期的盈利前景。

零售领域的战略性运营效率往往需要采取全面的优化措施，包括库存与供应链管理、员工培训及成本控制等方面，以精简流程、降低成本并提升整体表现。

零售商也在优先进行技术投资。根据 Verizon 与 Incisiv 发布的《2023 年互联零售体验研究》，零售商计划在 2025 年前将多达 70% 的日常门店任务实现自动化²。例如，一家大型电商公司正在测试包括实体机器人和先进分拣系统在内的新型仓储技术，以加快订单处理速度。根据 Next Move Strategy Consulting 的报告预测，到 2030 年，全球零售自动化市场规模预计将达到约 330 亿美元^{3,4}。

在快速演变的零售环境中，运营效率至关重要，而库存管理正是推动效率提升的关键领域之一。库存控制早已突破传统实体门店的范畴，扩展至线上商店、社交媒体渠道等多个平台。如今的消费者期望随时随地都能便捷购物，因此，全渠道库存管理变得尤为重要，它有助于统一供应链、提升各销售渠道的可视性，并确保购物体验的无缝衔接。

并确保无论采用哪种购买方式，服务都能无缝衔接。研究显示，72% 的美国数字零售商认为，全渠道商业的投入将对其业务产生最大影响⁵，这进一步凸显出实时追踪与自动补货在满足客户需求方面的重要性。

高效的供应链对于支持全渠道服务至关重要，例如“当日达”、“线上购买店内自取”（BOPIS）以及“线上购买店内退货”（BORIS）等模式。若供应链效率低下，可能会因配送延误或库存管理不善而损害客户忠诚度。稳固的供应商关系可以增强供应链的韧性，通过协同规划与预测，实现更高效的补货流程和更短的交货周期。“供应链即服务”（SCaaS）的概念正日益受到关注，该模式由外部服务提供商负责供应链流程，包括仓储、运输及物流服务，帮助企业降低成本并改善库存控

制。德勤咨询公司（Deloitte Consulting LLP）战略与分析业务的合伙人、专注于零售与消费品行业的 Brian McCarthy 曾评论这一行业趋势：“即便是一些传统上被认为是零售核心能力的事务，如今也可以外包。”⁶ 例如，空间管理及陈列图（planogram）的设计——即通过可视化规划将商品以最有利于销售的方式进行展示——这些工作如今无需由内部专门团队承担，而是可以由具备更强人才资源和更先进技术的外部合作方管理，从而推动创新与优化。

可持续性也是现代供应链管理中的一个重要组成部分。了解运营对环境的影响至关重要。尽管智能仓库和基于人工智能（AI）的需求预测有助于优化资源利用，但可持续性应作为长期重点，在委托定制库存管理技术时，也应考虑环保实践。







Shop > Bags

New York Bag

Lightweight waterproof leather bag.
Made from 50% polyester and 50% leather.

ADD TO CART

Care

Material

Sp



趋势 2： 由 AI 驱动的技术转型

先进技术（AI、增强现实（AR）/ 虚拟现实（VR）、物联网（IoT）以及元宇宙）的融合，正在为零售业带来颠覆性变革。通过投资前沿科技，零售商不仅能够提升运营效率，还能打造个性化体验，从而增强消费者忠诚度并推动业务增长。

Gartner 预测，到 2026 年，全球零售行业在信息技术方面的年支出将增长 7.3%，超过 2,400 亿美元¹。这一资金投入突显了行业对人工智能潜力的高度重视，包括其对海量消费者数据的分析能力，以及在个性化营销、动态库存管理和预测性分析方面的应用前景。

这场技术革新正在为零售业开启一个全新的时代。根据德勤发布的《2024 年美国零售行业展望》，50% 的零售高管将个性化营销、动态定价和定制化产品推荐视为

在 2024 年实现竞争优势和顾客留存的关键战略²。此外，IHL Group 于 2023 年进行的一项研究发现，运用人工智能和机器学习的零售商，其销售和利润在 2023 年增长了约 250%³。其他最新调查也显示，65% 的消费者会持续支持那些能提供个性化体验的品牌⁴。

将 AI 融入零售业务

根据英伟达（NVIDIA）于 2024 年 1 月的一项调查，近 98% 的零售商计划在未来 18 个月内投资生成式人工智能（GenAI），这一趋势正成为行业发展的重要方向⁵。另一项由英伟达开展的调查显示，超过 72% 的采用人工智能的零售商已经实现运营成本的降低，同时有 69% 的企业年度收入有所增长。⁶

随着零售商持续加大对 GenAI 的投资，以提升顾客的线上购物体验，部分行业巨头也开始将类似功能引入实体门店，以获取竞争优势。大型零售商已广泛应用人工智能来管理多项任务，包括核对收据、提供个性化礼品推荐、提升搜索功能以及汇总商品评价等。例如，一些零售商正在利用生成式人工智能驱动搜索功能，为顾客在不同场景下推荐合适的商品。与传统推荐系统仅依赖购买记录或浏览过的商品等既有数据不同，生成式人工智能能够通过预测顾客的偏好与行为，生成全新的商品推荐。这项能力不仅丰富了可选购商品的范围，也激发顾客探索原本可能不会注意到的商品。此外，生成式人工智能也被广泛用于撰写吸引人的营销文案与图像内容，并优化商品描述，以提升搜索表现。

与此同时，零售商也在积极引入创新的实体门店技术，以吸引消费者并营造新鲜感和互动体验。因此，店内数码标牌、智能购物车、电子货架标签以及虚拟现实 / 增强现实 (VR/AR) 等技术的应用正日益受到关注。

沉浸式零售体验

尽管人工智能在零售行业得到了广泛应用，许多消费者在浏览网站后仍未完成购买。常见原因包括：难以找到想要的商品 (75%)、选择过多而感到无从下手 (58%)，以及缺乏客服支持 (52%)⁷。商品退货仍是零售商面临的一大难题，美国消费者在 2022 年退回了 16.5% 的商品，预计造成高达 8,160 亿美元的收入损失⁸。

为了应对这一挑战，零售商正积极采用混合现实、物联网 (IoT)、区块链、元宇宙和虚拟现实 / 增强现实 (AR/VR) 等先进技术，提供虚拟试穿、互动商品展示等功能，从而打造更具沉浸感、高效且个性化的购物体验，并减少不必要的碳足迹与浪费。比

如，身体测量工具仅需两张照片即可帮助顾客找到最合适的尺码，从而降低退货率与纺织品浪费。虚拟试妆、服饰与眼镜等商品的试穿功能也日益普及，使顾客在购买前能够预览商品的实际效果。Snap Inc. 与 Publicis Media 的一项研究显示，三分之二的消费者在使用 AR 功能后不太可能退货，近四分之三的消费者更愿意在 AR 体验后购买服饰、零售与美容类产品⁹。

消费者也越来越愿意接受技术集成的购物体验。2023 年的一项研究发现，在拥有或能接触到至少一款联网设备的 95% 的消费者中，38% 的人表示他们对使用虚拟技术在购买前¹⁰查看物品在自己房间中的效果非常感兴趣或极其感兴趣。根据 Salesforce 的调查，近 90% 的消费者表示，企业提供的体验与其产品同样重要¹¹。

沉浸式零售体验的影响不仅限于门店内部，也扩展到门店外部，技术创新正成为吸引消费者的第一道“风景线”。越来越多品牌利用门店外观打造沉浸式体验的舞台。例如，互动式橱窗购物成为最新趋势，顾客无需进入门店，便可浏览和选购商品。路人只需通过橱窗上的触控界面即可滑动查看商品系列、了解商品详情，甚至完成购买¹²。

随着零售行业日益转向“体验为本”，实体门店也将逐步转型为体验中心，注重策划个性化体验与提供增值服务。ServiceNow 全球创新主管 Brian Solis 指出：“在疫情期间养成使用非接触支付、AR/VR、社交媒体购物等习惯的顾客，大多数预计在未来三年将保持甚至增加这些数字优先的消费体验。这一趋势充分说明了‘数字优先’互动的持久吸引力。”







趋势 3： 可持续发展与循环经济

可持续发展（包括循环经济实践）正日益影响零售行业，其背后既有消费者对环保产品的强烈需求，也蕴藏着业务增长的机会。

根据德勤《2024 全球零售展望》报告，62% 的零售商认为可持续发展是实现收入增长的一条路径¹。而《2024 德勤全球高管可持续发展报告》指出，气候变化依然是全球 C 级高管的三大关注议题之一²。一个关键的信号是，85% 的高管在过去一年增加了对可持续发展的投资（2023 年为 75%），其中一半企业已开始实施技术解决方案以协助实现气候目标³。

这股可持续发展的潮流也在年轻消费者群体中愈发明显。他们更愿意支持采取可持续做法的品牌，不仅要求产品本身具备可

持续性，更要求零售商在环保行动上保持高度透明。这一代际转变正促使零售商加大对可持续战略的投入，以满足年轻消费者的期待⁴。

尽管多数企业已经意识到气候变化将对其运营与战略带来重大影响，但仍有相当一部分企业（27%）尚未采取实质性的行动⁵。尽管部分领先企业正在内部及外部推动变革，但更多企业在影响力最强的举措上几乎无所作为。在全球迈向净零经济的过程中，这种缓慢应对的策略可能会使其在竞争中处于劣势。

可持续发展不只是对消费者偏好的回应，更是受到监管推动的必然趋势。为了保持竞争力并确保合规，零售商必须深入理解所在地的可持续发展法规。

循环经济

越来越多零售商积极拥抱再商业化（recommerce），推出以旧换新、回购和再造项目，鼓励顾客用旧商品换取新产品的折扣，同时实现旧物回收再利用。2023年，美国再商业化市场的估值超过1,880亿美元，预计到2028年将达到约2,760亿美元⁶。再商业化不仅通过延长产品生命周期减少废弃物、节约资源，在经济层面也为品牌开辟了新的收入渠道、优化库存管理，使其塑造负责任的社会形象。

例如，2024年，一家电子产品零售商与科技巨头合作，鼓励顾客将符合条件的笔记本电脑或平板电脑带到门店进行回收，并可获得新平板的折扣。某鞋履品牌则启动了二手和翻新的鞋类转售计划；一家家具零售商推出床垫回收计划。在欧洲，一家线上零售商涉足二手时尚市场，另一家时尚品牌将其二手服装服务拓展至欧洲多地，目标是在2030年和2040年前显著减少碳足迹。

根据eBay发布的《2024再商业化报告》，Z世代与千禧一代是循环时尚的主要消费群体。66%的Z世代和62%的千禧一代认为购买二手或翻新商品对自己非常重要。全球有超过70%的消费者计划在2024年购买二手商品，过去一年内有86%的消费者买卖过二手物品。53%的顾客认为快速时尚对环境有害，并加剧不公平劳动现象。64%的eBay用户表示，再商业化有助于改善地球环境⁷。

再商业化对环境的影响是深远的。2022年，一家电商巨头通过相关举措，成功避免了数千公吨的消费品被送往垃圾填埋场，同时减少了数百万公吨的碳排放。此外，重新将衣物投入流通使用，平均可减少约25%的碳排放⁸。

包装、采购与科技领域的生态创新实践

调查显示，66%的Z世代与千禧一代消费者更倾向于购买来自可持续品牌的产品⁹。在环境与社会因素中，他们最关心的是气候相关议题。在受访者中，超过三分之一（36%）认为零售商提供环保产品“非常重要”或“极其重要”，Z世代与千禧一代的这一比例同为36%¹⁰。为迎合这两代消费者的偏好，零售商正在加大可持续发展的力度，涵盖包装创新、可持续采购、废弃物管理以及先进科技的应用。根据2024年的一项研究，许多零售高管正在积极响应这一趋势：53%的人将环保包装列为优先事项，49%聚焦于减少包装以降低浪费，45%则重视采用可持续运输方式¹⁰。

2024年6月，美国一家大型零售商宣布，在北美市场几乎已将所有用于缓冲包装的塑料充气袋替换为纸质填充物，并计划在2024年内彻底淘汰这类塑料。另一家零售企业则与一家有机回收公司合作，计划在2024年7月底前，在旗下1,400多家门店部署先进的“去包装”技术，以减少废弃物、节约能源，并推动负责任的产品采购。

这一趋势体现了可持续发展的整合式路径，旨在最大限度地减少环境影响，同时提升消费者信任与企业竞争力。根据德勤《全球消费者信号调查》显示，消费者也在传递出明确意图：他们愿意为兑现可持续承诺的创新品牌支付溢价，平均溢价幅度达到27%¹¹。







趋势4： 替代性收入来源

为了提升运营利润率和盈利能力，并在市场中保持相关性和竞争力，零售商应积极探索传统零售以外的新增长机会，提供多样化的服务组合。

零售媒体网络

零售商开始利用现有资产创造新的收入来源，其中客户数据成为尤为宝贵的资源。当这些数据与销售点的广告机会相结合时，为零售媒体业务带来了巨大的增长潜力。

零售媒体网络——指在零售商网站、App、数字屏幕、6sheets 广告栏、地贴和货架广告等渠道上的数字广告平台——正在迅速获得市场关注。全球零售媒体广告支出预计将在 2025 年超过 1,650 亿美元，占全球数字广告支出的近五分之一¹。美国的零售媒体广告支出预计将在 2027 年超过 1,000 亿美元，届时零售媒体将成为增长速度最快的广告渠道²。

Gartner 估计，超过 70% 的广告商认为零售媒体网络能够提升客户参与度并促进销售³。亚马逊的广告业务从 2022 年的 380 亿美元增长至 2023 年的 470 亿美元（主要由赞助广告推动）⁴，而沃尔玛的美国零售媒体业务 Walmart Connect 在 2023 年第四季度同比增长了 22%（沃尔玛全球广告业务在截至 2024 年 1 月的财年增长约 28%，达到 34 亿美元）^{5,6}。

部分零售商正在尝试将展示广告整合进移动应用功能中，以实现门店购物行为及广告效果的测量。在某些情况下，零售商还与现有媒体公司建立战略合作关系，将策略、规划与创意元素融入传统零售媒体中，推动创新与增长。因此，一些零售商正在与媒体公司合作推出高度整合的媒体服务业务，以强化其零售媒体解决方案。此外，零售商也在扩大门店内的零售媒体库存，包括更完善的试用推广计划以及数字广告的自助库存系统，让广告主能够自动化投放广告，提升参与便利性。此

类举措共同强调了零售媒体网络在现代零售战略中的关键作用——它不仅能够通过新增收入提升利润并改善股东回报，也可以将收益重新投入业务，用于维持低价，从而通过更具竞争力的定价和更优质的购物体验惠及消费者。

零售媒体网络有望迎来显著的演变和增长。为了实现增长，零售商需要追求非本土广告机会，通过从传统渠道（如户外广告、电视和电影院）捕获广告支出来推动增量收入，而不仅仅是重新分配现有的贸易支出。随着零售商不断扩大零售媒体机会，预计他们将面临越来越高的期望，即提供更强有力的衡量标准并展示明确的投资回报率（ROI）。

零售商正在转型为科技公司：能力即服务（Capability-as-a-Service）

IDC 调研数据显示，近四成受访首席信息官（CIO）表示预计未来 18 个月内将在数字基础设施领域超支。而在这些预计超支的 CIO 中，有 47% 将原因归咎于过高的技术债务，包括过时的应用程序⁷。为了应对这些挑战并探索新的增长机会，越来越多的零售商开始以科技公司的模式运作。

下一代科技创新可能需要一个强大且灵活的底层技术架构支撑。零售商正在利用他们在技术投资和 IT 方面积累的知识，来支持行业内其他企业的数字化愿景。他们正打造科技驱动的平台，支持各自领域中的中小型企业。越来越多的消费品与零售企业发现，与技术领先的初创企业和供应商合作，可以帮助他们接触最新技术，并融入一个涵盖消费者、其他零售商及先进技术解决方案的广泛生态系统。

例如，一些零售商正在向外部供应商和商家提供数据洞察平台，并将自有平台商业化，提供广泛的配送服务。另有零售商推出了面向汽车零部件及维修公司的现场服务管理软件，并为搭建与发展线上业务提供数字平台解决方案。此外，他们还销售一项技术，帮助中小型零售商通过订阅模式提供“线上下单，店内取货”（BOPIS）服务。

这种模式不仅帮助这些中小型企业实现其数字化目标，也为零售商带来了新的收入来源。因此，零售商正逐步演变为科技领域的重要参与者，推动行业的增长与创新。



全球零售 250 强

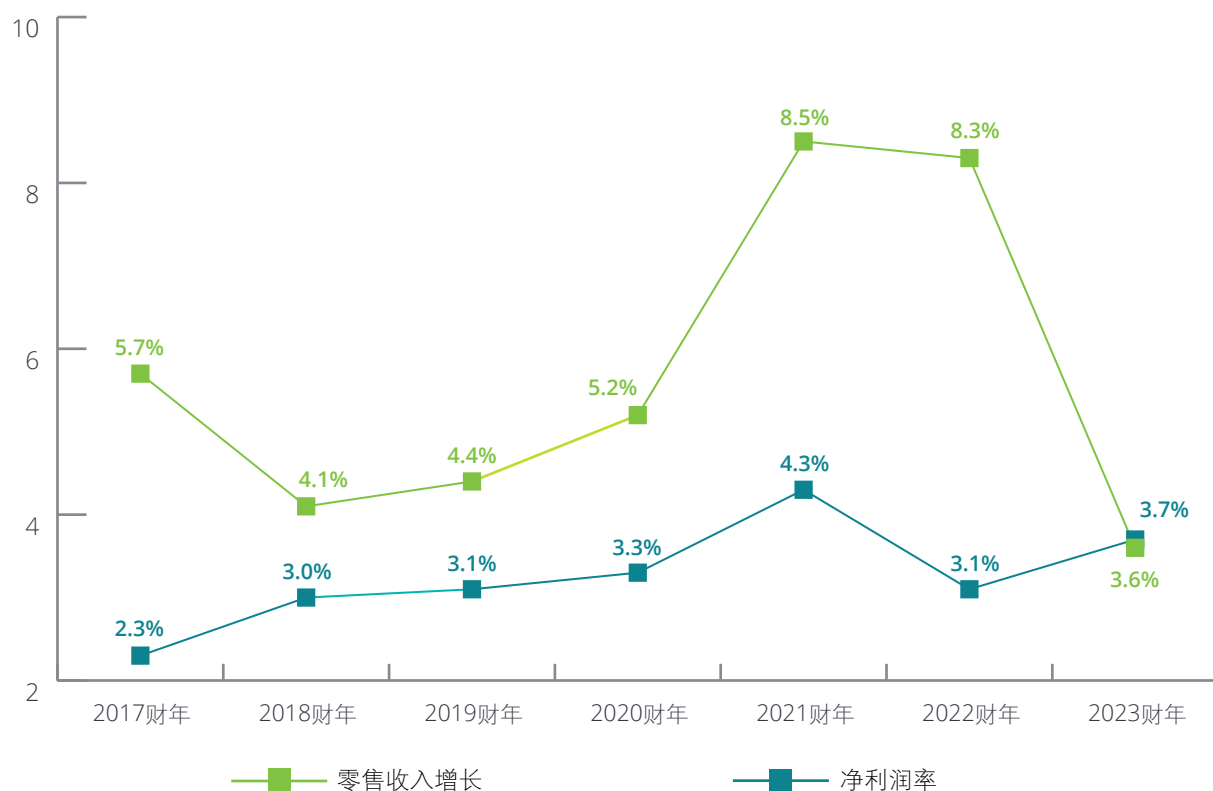
2023 财年，全球 250 强企业的零售收入按销售加权及汇率调整后的综合计算同比增长 3.6%。在经济不确定性上升的背景下，这一增长率较上一年的 8.3% 有所放缓。随着零售环境开始恢复到疫情前的状况，零售商正为未来的增长做好准备。运营效率仍然是首要任务，零售商越来越依赖人工智能（AI）和自动化来优化库存管理、简化供应链并提高盈利能力。

在全球五大地区中，欧洲和北美仍占主导地位，无论是在零售商数量还是零售收入占比方面，两地在 2023 财年合计贡献了全球 83% 的零售总收入。然而，这两个地区的零售收入增长率却是最低的，欧洲为 4.7%，北美为 3.1%。2018 财年至 2023 财年期间的复合年增长率（CAGR）也呈现出类似趋势。尽管如此，这两个地区的净利润率依然高于其他地区，分别为 3.6% 和 4%。

2023 财年，全球 250 强零售企业的综合净利润率为 3.7%，较上一年上升 0.6 个百分点。盈利能力的提升主要归因于服装与配饰行业高达 9.8% 的综合净利润率，以及硬线与休闲用品、综合零售商的利润改善，后两者的净利润率分别为 5.3%（上升 2.4 个百分点）和 3.4%（上升 1.2 个百分点）。

在全球 250 强零售企业中，共有 74%（即 186 家）实现了零售收入的正增长，其中 22.4%（56 家）录得两位数的增长。在公布净利润数据的零售商中，88.1%（193 家）实现了盈利，较 2022 财年的 86.7% 有所上升。

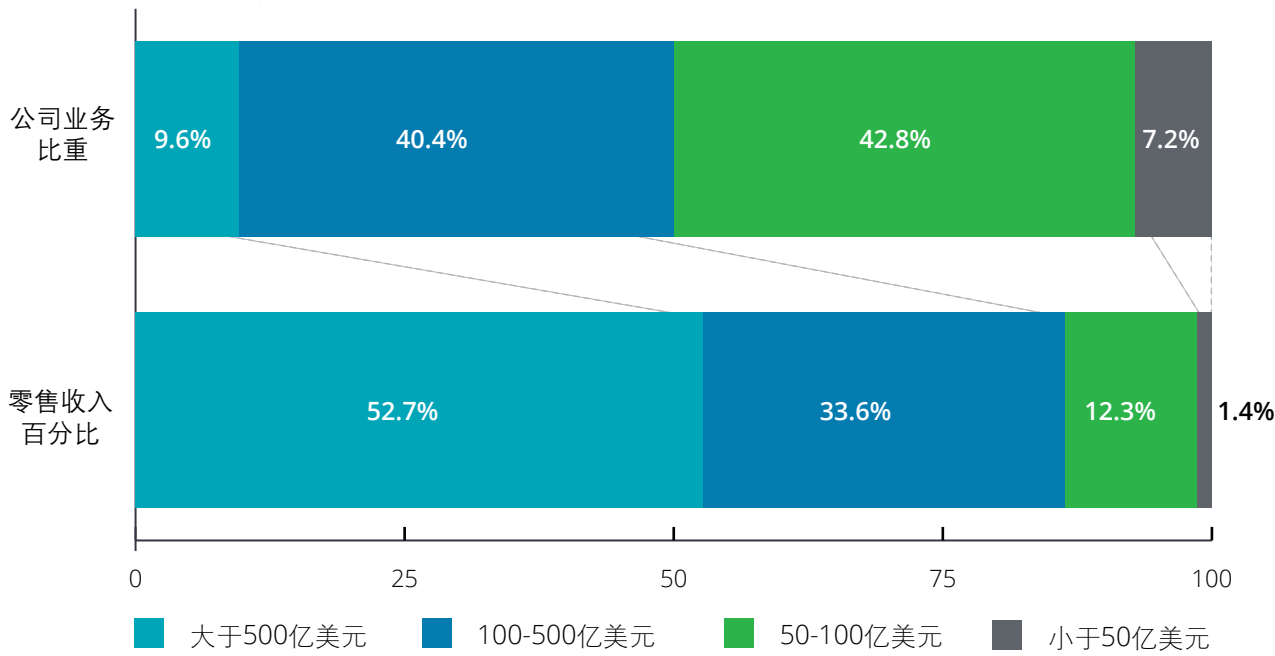
《全球零售力量》报告中 Top 250 零售商的同比增速与盈利能力



提示：GPR 2019 = 2017财年，GPR 2020 = 2018财年，GPR 2021 = 2019财年，GPR 2022 = 2020财年，GPR 2023 = 2021财年，GPR 2024 = 2022财年，GPR 2025 = 2023财年

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

按规模划分的Top 250企业（零售收入单位：十亿美元），2023财年



资料来源：德勤全球零售力量报告2025本报告分析了财政年度结束日期介于2023年7月1日至2024年6月30日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自企业年报、超市News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。



全球零售 250 强，2023 财年

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
1	0	Walmart Inc.	美国	648 125	648 125	大卖场 / 超级 中心	19	4.7%	6.0%	2.5%
2	0	Amazon.com, Inc.	美国	251 902	574 785	非门店零售	23	12.4%	5.4%	5.3%
3	0	Costco Wholesale Corporation	美国	242 290	242 290	批发式卖场 / 仓 储会员店	14	11.3%	6.8%	2.6%
4	0	Schwarz Group	德国	177 009	181 015	折扣店	32	9.4%	8.9%	n/a
5	0	The Home Depot, Inc.	美国	152 669	152 669	家居装修商店	3	7.1%	-3.0%	9.9%
6	0	The Kroger Co.	美国	148 905	150 039	超市	1	4.4%	1.1%	1.4%
7	2	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	德国	123 608 ^e	123 608 ^e	折扣店	19	9.0%	8.7%	n/a
8	-1	JD.com, Inc	中国	122 884	152 989 ^{**}	非门店零售	1	15.9%	0.7%	2.1%
9	-1	Walgreens Boots Alliance, Inc.	美国	121 191	139 081	药店	6	1.8%	1.2%	-2.5%
10	1	CVS Health Corporation	美国	116 763	357 776	药店/保健品	1	6.8%	9.5%	n/a
11	-1	Target Corporation	美国	105 803	107 412	折扣百货商店	1	7.3%	-1.7%	3.9%
12	1	Ahold Delhaize	荷兰	97 837 ^{**}	97 837 ^{**}	超市	10	7.1%	1.9%	2.1%
13	1	Carrefour S.A.	法国	90 803	93 708	大卖场 / 超级 中心	37	1.8%	2.2%	1.9%
14	-2	Lowe's Companies, Inc.	美国	86 377	86 377	家居装修商店	1	3.9%	-11.0%	8.9%
15	1	Tesco PLC	英国	85 218	86 243	大卖场	5	1.4%	4.2%	1.7%
16	1	Albertsons Companies, Inc.	美国	79 238	79 238	超市	1	5.5%	2.0%	1.6%
17	1	Edeka-Verbund	德国	75 930 ^{e**}	78 027 ^{**}	超市	1	5.5%	6.5%	n/a
18	1	LVMH Moët Hennessy- Louis Vuitton S.A.	法国	73 299	95 082 ^{**}	其他种类	81	15.7%	11.8%	18.5%
19	-4	Seven & i Holdings Co., Ltd.	日本	72 750 ^{**}	76 514 ^{**}	便利店 / 加油站 便利店	20	10.8%	-6.3%	2.1%
20	1	Rewe Group	德国	68 552 ^{**}	92 691 ^{**}	超市	10	5.4%	8.4%	0.9%
21	1	Centres Distributeurs E. Leclerc	法国	63 229 ^{e**}	68 205 ^{ge**}	超市	6	8.1%	11.6%	n/a

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年
报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
22	▼ -2	Aeon Co., Ltd.	日本	58 671	63 720	大卖场 / 超级 中心	10	2.2%	4.7%	1.1%
23	● 0	Publix Super Markets, Inc.	美国	57 100	57 100	超市	1	9.4%	4.8%	7.6%
24	● 0	The TJX Companies, Inc.	美国	54 217	54 217	服装 / 鞋类专 门店	9	6.8%	8.6%	8.3%
25	▲ 1	Loblaw Companies Limited	加拿大	44 012 **	44 905 **	大卖场/ 超级中心	1	4.9%	5.1%	3.7%
26	▲ 4	H-E-B Grocery Company LP (formerly H.E. Butt Grocery Company)	美国	43 600 °	43 600 °	超市	2	11.8%	12.1%	n/a
27	▼ -2	Best Buy Co., Inc.	美国	43 452	43 452	电子产品专门店	2	0.3%	-6.1%	2.9%
28	▲ 5	Les Mousquetaires (formerly ITM Développement International (Intermarché))	法国	43 377	45 352	超市	4	7.0%	12.6%	0.2%
29	● 0	The IKEA Group (INGKA Holding B.V.)	荷兰	42 960	48 180	其他类别	31	2.6%	0.0%	3.4%
30	▼ -2	Woolworths Limited	澳大利亚	42 005 **	45 303 **	超市	2	1.6%	4.8%	0.2%
31	▲ 1	J Sainsbury plc	英国	40 580	41 359	大卖场 / 超级 中心	2	2.4%	3.6%	0.4%
32	▲ 3	Inditex, S.A.	西班牙	38 935 **	38 935 **	服装 / 鞋类专 门店	213	6.6%	10.4%	15.0%
33	▼ -2	Dollar General Corporation	美国	38 692	38 692	折扣店	2	8.6%	2.2%	4.3%
34	▲ 3	Coop Group	瑞士	36 794	41 182	超市	7	6.2%	1.0%	2.1%
35	▲ 4	Mercadona, S.A.	西班牙	36 267	36 267	超市	2	8.1%	15.4%	3.1%
36	● 0	ELO SA (formerly Auchan Holding SA)	法国	35 590	36 312 **	大卖场 / 超级 中心	11	-8.5%	-2.0%	-1.1%
37	▲ 8	Jerónimo Martins, SGPS, S.A.	葡萄牙	33 780	33 780	折扣店	6	12.0%	20.6%	2.5%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
38	▲ 2	Asda Group Limited	英国	32 611	32 611	大卖场 / 超级 中心	1	2.3%	4.7%	0.8%
39	▼ -1	Groupe Adeo SA	法国	31 952 **	33 314 **	家居装修商店	21	8.5%	-0.8%	3.8%
40	▲ 4	Reliance Retail Limited	印度	31 002	31 012	超市	1	17.5%	15.4%	3.4%
41	▲ 2	Migros- Genossenschafts Bund	瑞士	30 688 e**	37 959 **	大卖场 / 超级 中心	3	1.0%	2.0%	0.5%
42	▲ 5	Shein	中国	30 666	30 666	非门店零售	150	88.2%	17.0%	6.5%
43	▼ -2	Dollar Tree, Inc.	美国	30 604	30 604	折扣店	2	6.0%	8.0%	-3.3%
44	▼ -2	Coopérative U (Système U, Centrale Nationale)	法国	30 360 e**	36 619 g**	超市	9	5.7%	6.9%	n/a
45	▲ 1	Coles Group Limited	澳大利亚	29 061	29 137	超市	1	2.7%	7.6%	2.6%
46	▲ 16	FEMSA Comercio, S.A. de C.V.	墨西哥	26 839	26 839	便利店 / 加油站 便利店	11	11.4%	23.1%	n/a
47	▲ 3	CP ALL Plc.	泰国	25 998	26 750	便利店 / 加油站 便利店	3	12.0%	8.0%	2.0%
48	▲ 1	EssilorLuxottica SA	意大利	25 964	28 027	服装 / 鞋类专 门店	80	32.5%	3.0%	9.6%
49	▼ -22	Alibaba Group Holding Limited/ New Retail & Direct Sales	香港特别行 政区	24 890	130 263	大卖场 / 超级 中心	1	35.0%	-34.6%	n/a
50	▲ 1	Metro AG	德国	24 679	32 301 **	批发式卖场 / 仓 储会员店	21	-0.7%	0.2%	1.4%
51	▲ 6	Ceconomy AG	德国	23 516	23 516	电子产品专门店	13	0.8%	2.2%	-0.2%
52	▲ 3	A.S. Watson Group	香港特别行 政区	23 479 **	23 479 **	药店 / 保健品	28	1.6%	8.1%	n/a
53	▼ -5	Macy's, Inc.	美国	23 092	23 092	百货公司	3	-1.6%	-5.5%	0.5%
54	▲ 5	H & M Hennes & Mauritz AB	瑞典	22 621 **	22 621 **	服装 / 鞋类专 门店	78	2.3%	5.6%	3.7%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年
报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
55	▼ -3	Empire Company Limited	加拿大	22 400	22 568 **	超市	1	4.1%	0.8%	2.5%
56	▼ -3	NIKE, Inc. / NIKE Direct	美国	22 351	51 362 **	服装 / 鞋类专门店	74	12.7%	0.3%	n/a
57	▼ -1	Wesfarmers Limited	澳大利亚	22 288	29 474 **	家具装修商店	3	6.7%	3.0%	5.8%
58	● 0	Meijer, Inc.	美国	21 950 ^e	21 950 ^e	大卖场 / 超级中心	1	2.7%	3.6%	n/a
59	▲ 5	Coupang, Inc.	韩国	21 223	24 383	非门店零售	1	41.1%	15.7%	5.6%
60	▲ 3	Ross Stores, Inc.	美国	20 377	20 377	服装 / 鞋类专门店	1	6.3%	9.0%	9.2%
61	▼ -1	BJ's Wholesale Club Holdings, Inc.	美国	19 969	19 969	批发式卖场 / 仓储会员店	1	9.0%	3.4%	2.6%
62	▲ 4	Conad Consorzio Nazionale, Dettaglianti Soc. Coop. a.r.l.	意大利	19 866 ^{e**}	22 073 ^{g**}	超市	5	8.2%	8.2%	n/a
63	▼ -2	Berkshire Hathaway Inc. / Retailing operations	美国	19 408	364 482	其他类别	13	27.4%	0.6%	n/a
64	▲ 6	Fast Retailing Co., Ltd.	日本	18 964 **	18 978 **	服装 / 鞋类专门店	23	5.4%	20.3%	11.4%
65	▼ -11	Wm Morrison Supermarkets PLC	英国	18 776 ^{e**}	18 776 ^{e**}	超市	1	-2.7%	-15.6%	n/a
66	▲ 1	Alimentation Couche-Tard Inc.	加拿大	17 536	69 264	便利店 / 加油站便利店	29	3.9%	1.5%	n/a
67	▲ 5	AutoZone, Inc.	美国	17 457 **	17 457 **	其他类别	3	9.2%	7.4%	14.5%
68	▲ 3	Décathlon S.A.	法国	17 237	17 234	其他类别	78	6.7%	1.1%	5.1%
69	● 0	Kering S.A.	法国	17 047 ^e	21 594 **	服装 / 鞋类专门店	95	8.6%	-2.7%	15.7%
70	▼ -5	E-MART Inc.	韩国	17 017	22 745	超市	6	7.0%	-2.0%	-1.3%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
71	▲ 2	Cencosud S.A.	智利	16 768	17 316	超市	8	9.8%	6.6%	5.4%
72	▲ 3	Compagnie Financière Richemont SA	瑞士	16 662	22 248 **	其他类别	51	10.0%	4.4%	11.4%
73	▼ -5	Kohl's Corporation	美国	16 586	17 476	百货公司	1	-2.9%	-3.4%	1.8%
74	▲ 7	Marks and Spencer Group plc	英国	16 541 **	16 541 **	百货公司	73	4.8%	9.4%	3.2%
75	▼ -1	Kingfisher plc	英国	16 472	16 472	家居装修商店	8	2.1%	-0.6%	2.7%
76	▲ 2	Coop Italia	意大利	16 334	18 100	大卖场 / 超级 中心	1	4.2%	2.9%	n/a
77	▲ 7	Spar Holding AG	奥地利	16 330	16 433	超市	8	7.1%	10.6%	1.1%
78	▲ 4	O'Reilly Automotive, Inc.	美国	15 812 **	15 812 **	其他类别	3	10.6%	9.7%	14.8%
79	▲ 4	S Group	芬兰	15 681	15 681	超市	2	6.7%	5.5%	n/a
80	▲ 9	Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.	墨西哥	15 407	15 485	大卖场 / 超级 中心	2	17.9%	1.4%	3.0%
81	▲ 10	Dirk Rossmann GmbH	德国	15 341 e	15 341 e	药店 / 保健品	8	8.0%	14.4%	n/a
82	▲ 6	Metro Inc.	加拿大	15 259 **	15 259 **	超市	1	7.6%	9.7%	4.9%
83	新上榜	Avolta AG (formerly Dufry AG)	瑞士	14 949	15 194	其他类别	73	8.3%	87.2%	1.7%
84	▼ -7	The Gap, Inc.	美国	14 889 **	14 889 **	服装 / 鞋类专 门店	40	-2.1%	-4.7%	3.4%
85	▲ 2	Vipshop Holdings Limited	中国	14 875	15 895	非门店零售	1	4.6%	5.5%	7.3%
86	▼ -10	Otto (GmbH & Co KG)	德国	14 657	16 234	非门店零售	25	5.6%	-8.2%	-2.8%
87	▼ -1	Tractor Supply Company	美国	14 556	14 556	其他类别	1	13.0%	2.5%	7.6%
88	▼ -3	Genuine Parts Company	美国	14 247	23 091 **	其他类别	14	6.2%	4.2%	5.7%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
89	▼ -10	Nordstrom, Inc.	美国	14 219	14 693	百货公司	1	-1.7%	-5.8%	0.9%
90	▲ 5	ICA Gruppen AB	瑞典	14 188	14 633	超市	4	4.9%	8.1%	2.9%
91	▲ 13	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited	香港特别行 政区	13 891 **	13 891 **	其他类别	12	10.3%	14.8%	6.1%
92	▲ 23	Sendas Distribuidora S.A. (Assaí)	巴西	13 701 **	13 701 **	批发式卖场 / 仓 储会员店	1	23.6%	22.0%	1.1%
93	▼ -1	John Lewis Partnership plc	英国	13 684 **	13 684 **	超市	2	0.9%	2.4%	0.4%
94	▲ 14	Hermès International SCA	法国	13 485 e	14 819 **	服装 / 鞋类专 门店	48	19.2%	15.7%	32.2%
95	▼ -2	El Corte Inglés, S.A.	西班牙	13 372	15 633	百货公司	18	-1.0%	1.1%	3.5%
96	▼ -6	Menard, Inc.	美国	13 240 e	13 240 e	家居装修商店	1	5.8%	0.4%	n/a
97	▲ 10	Shoprite Holdings Ltd.	南非	13 225 **	13 520 **	超市	10	9.9%	12.0%	2.5%
98	▲ 5	JD Sports Fashion Plc	英国	13 080 e	13 378 **	服装 / 鞋类专 门店	36	17.6%	5.1%	5.7%
99	▼ -2	Hy-Vee, Inc.	美国	13 000 e	13 000 e	超市	1	5.4%	4.5%	n/a
100	▼ -2	Dick's Sporting Goods, Inc.	美国	12 984	12 984	其他类别	1	9.0%	5.0%	8.1%
101	▼ -5	The Sherwin-Williams Company / Americas Group	美国	12 840 **	23 052 **	家居装修商店	10	5.9%	1.4%	10.4%
102	▲ 4	Wegmans Food Markets, Inc.	美国	12 500 e	12 500 e	超市	1	6.3%	5.2%	n/a
103	▼ -9	Pan Pacific International Holdings	日本	12 499 e	13 020	折扣百货公司	7	9.4%	7.9%	4.2%
104	▲ 20	Action Holding BV	荷兰	12 471	12 471	折扣百货公司	11	21.8%	27.6%	9.4%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
105	▲ 8	dm-drogerie markt Verwaltungs-GmbH	德国	12 265 ^e	16 811 ^g	药店/ 保健品	13	4.8%	4.7%	1.3%
106	▼ -6	Wayfair Inc	美国	12 003	12 003	非门店零售	5	12.1%	-1.8%	-6.1%
107	▲ 3	Giant Eagle, Inc.	美国	11 500 ^{e**}	11 500 ^{e**}	超市	1	3.9%	3.6%	n/a
108	▲ 1	Advance Auto Parts, Inc.	美国	11 288 ^{**}	11 288 ^{**}	其他类别	3	3.3%	1.2%	0.3%
109	▼ -10	Lotte Shopping Co., Ltd.	韩国	11 233	11 233	折扣店	4	-4.0%	-5.9%	1.2%
110	▲ 1	Zalando SE	德国	11 194	11 194	非门店零售	25	13.5%	-1.9%	0.8%
111	▲ 6	Chewy, Inc.	美国	11 148	11 148	非门店零售	2	25.8%	10.4%	0.4%
112	▼ -32	BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.	土耳其	11 038	11 038	折扣店	3	59.0%	17.6%	4.7%
113	▲ 24	Associated British Foods plc / Primark	英国	10 991	24 098	服装 / 鞋类专 门店	16	3.8%	17.0%	n/a
114	▲ 4	Ulta Beauty, Inc	美国	10 871	11 207	其他类别	1	11.1%	9.8%	11.5%
115	▲ 1	NorgesGruppen ASA	挪威	10 773	10 997	折扣店	1	5.4%	9.5%	2.8%
116	▼ -11	Currys plc. (formerly Dixons Carphone plc)	英国	10 616	10 616	电子产品专门店	6	-4.1%	-10.9%	0.3%
117	▼ -15	Qurate Retail Group	美国	10 614	10 614	非门店零售	7	-5.5%	-12.3%	-0.5%
118	▲ 23	Globus Holding GmbH & Co. KG	德国	10 522 ^e	10 522 ^e	大卖场 / 超级 中心	4	8.3%	27.7%	n/a
119	▲ 2	Colruyt Group	比利时	10 417	11 703 ^{**}	超市	3	4.3%	9.4%	9.7%
120	▼ -19	Yonghui Superstores Co., Ltd.	中国	10 397	11 092	大卖场 / 超级 中心	1	2.4%	-12.4%	-1.9%
121	▼ -2	WinCo Foods LLC	美国	10 390 ^e	10 390 ^e	超市	1	6.2%	5.5%	n/a
122	▲ 17	Organización Soriana, S.A.B. de C.V.	墨西哥	10 367	10 367	大卖场 / 超级 中心	1	2.8%	6.1%	2.9%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
123	▼ -1	Salling Group	丹麦	10 332	10 401	折扣店	3	3.4%	5.7%	2.3%
124	▲ 20	El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.	墨西哥	10 313	11 537	百货公司	1	7.8%	10.1%	10.0%
125	▲ 2	Esselunga S.p.A.	意大利	10 092	10 092	大卖场 / 超级中心	1	3.4%	6.1%	1.3%
126	▼ -92	Casino Guichard-Perrachon S.A.	法国	9 885	9 990	大卖场 / 超级中心	27	-24.5%	-73.4%	-78.7%
127	▼ -13	Canadian Tire Corporation, Limited	加拿大	9 834 **	12 565 **	其他类别	2	3.9%	-7.5%	2.0%
128	▲ 1	Tengelmann Group	德国	9 833 e**	9 933 e**	家居装修商店	22	3.3%	4.3%	n/a
129	▼ -17	S.A.C.I. Falabella	智利	9 734	10 636	家居装修商店	7	2.9%	-9.0%	1.6%
130	▲ 3	Burlington Stores, Inc.	美国	9 727	9 727	百货公司	2	7.8%	11.8%	3.5%
131	▼ -3	PetSmart, Inc.	美国	9 700 e	9 700 e	其他类别	2	0.4%	5.4%	n/a
132	▲ 15	lululemon athletica inc.	加拿大	9 619	9 619	服装 / 鞋类专门店	20	23.9%	18.6%	16.1%
133	▼ -1	Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (formerly Jumbo Groep Holding B.V.)	荷兰	9 588 **	9 604 **	超市	2	6.9%	6.5%	0.2%
134	▼ -9	Adidas Group	德国	9 587	23 648 **	服装 / 鞋类专门店	67	6.0%	-1.7%	n/a
135	▲ 8	Gruppo Eurospin	意大利	9 500	9 618	折扣店	4	9.0%	10.6%	4.9%
136	● 0	President Chain Store Corp.	台湾	9 379	10 292 **	便利店 / 加油站便利店	4	5.3%	9.0%	4.0%
137	▼ -11	Co-operative Group Ltd.	英国	9 245	14 337 **	便利店 / 加油站便利店	1	-0.2%	-7.0%	0.0%
138	▲ 8	Sonae, SGPS, SA	葡萄牙	9 134	9 203	超市	62	7.4%	8.9%	5.1%
139	▲ 1	FNAC Darty S.A.	法国	8 691	8 691	其他类别	13	1.0%	-0.9%	0.7%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
140	▼ -6	Ace Hardware Corporation	美国	8 673	9 131 **	家居装修商店	60	10.3%	-0.2%	3.6%
141	▼ -3	GS Retail Co., Ltd.	韩国	8 553 ^e	8 962	便利店 / 加油站 便利店	4	6.6%	2.7%	0.2%
142	▼ -12	Southeastern Grocers, Inc. (formerly Southeastern Grocers, LLC)	美国	8 500 ^e	8 500 ^e	超市	1	-0.6%	-5.6%	n/a
143	▼ -23	Yamada Holdings Co., Ltd. (Formerly Yamada Denki Co., Ltd.)	日本	8 462	10 517	电子产品专门店	4	-4.4%	-1.0%	1.6%
144	▼ -2	Dairy Farm International Holdings Limited	香港特别行政区	8 345	9 170	超市	11	-6.6%	0.0%	1.7%
145	▲ 14	Reitan AS (Formerly Reitangruppen)	挪威	8 214 **	12 539 **	折扣店	5	7.7%	15.2%	1.1%
146	▲ 14	Lao Feng Xiang Co., Ltd.	中国	8 200 **	10 076 **	其他类别	4	11.5%	15.4%	4.2%
147	▼ -16	Foot Locker, Inc.	美国	8 154	8 154	服装 / 鞋类专 门店	26	0.5%	-6.8%	-4.0%
148	▼ -25	Suning.com Co., Ltd.	中国	8 109	10 067	电子产品专门店	1	-24.4%	-12.2%	-6.8%
149	▲ 12	Deichmann SE	德国	8 044 ^e	8 167	服装 / 鞋类专 门店	34	7.4%	7.2%	0.0%
150	▲ 7	Kesko Corporation	芬兰	7 953 ^{e**}	13 005 **	超市	8	1.2%	2.0%	4.2%
151	▲ 3	Great American Outdoors Group, LLC (formerly Bass Pro Group, LLC)	美国	7 920 ^e	7 920 ^e	其他类别	2	1.6%	3.9%	n/a
152	▲ 6	The SPAR Group Limited	南非	7 884	7 884	超市	9	7.7%	10.1%	0.3%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
153	● 0	Wumart Technology Group Co., Ltd. (formerly Wumart Holdings, Inc.)	中国	7 780 ^e	9 153 ^e	超市	1	9.4%	4.8%	n/a
154	▼ -19	Williams-Sonoma, Inc.	美国	7 751	7 751	非门店零售	13	6.4%	-10.6%	12.3%
155	新上榜	Staples, Inc.	美国	7 600 ^e	n/a ^e	其他类别	2	7.9%	-4.4%	n/a
156	▲ 14	Magazine Luiza S.A.	巴西	7 531	7 575	其他类别	1	18.7%	-1.6%	-2.7%
157	▲ 8	Northeast Grocery Inc.	美国	7 460 ^e	7 460 ^e	超市	1	n/a	3.6%	n/a
158	▲ 19	SM Investments Corporation	菲律宾	7 442	11 078	大卖场 / 超级中心	1	4.3%	9.7%	13.7%
159	▲ 4	Axel Johnson AB	瑞典	7 438 ^{**}	11 616 ^{**}	超市	1	7.7%	4.7%	1.5%
160	▼ -4	Bath & Body Works, Inc.	美国	7 429 ^{**}	7 429 ^{**}	其他类别	42	9.1%	-1.7%	11.8%
161	▼ -13	Beisia Group Co., Ltd.	日本	7 427 ^{**}	7 427 ^{**}	家居装修商店	1	5.5%	1.7%	n/a
162	▲ 11	Lulu Group International	阿拉伯联合酋长国	7 278	7 278	大卖场 / 超级中心	7	0.1%	5.6%	2.6%
163	▲ 3	Bauhaus AG	德国	7 242	8 520	家居装修商店	19	3.4%	-1.7%	n/a
164	▼ -13	Signet Jewelers Limited	美国	7 135	7 171	其他类别	4	2.8%	-8.1%	11.3%
165	▲ 10	Hobby Lobby Stores, Inc.	美国	7 110 ^e	7 110 ^e	其他类别	1	7.3%	3.9%	n/a
166	▼ -17	China Resources Vanguard Co., Ltd.	中国	7 056 ^e	8 820 ^{e,g}	大卖场 / 超级中心	1	-9.2%	-9.7%	n/a
167	▲ 1	Army and Air Force Exchange Service (AAFES)	美国	7 040	7 040	便利店 / 加油站便利店	30	-0.6%	-1.1%	11.7%
168	▲ 52	Harbor Freight Tools USA, Inc.	美国	7 000 ^e	7 000 ^e	其他类别	1	11.8%	30.8%	n/a
169	▲ 45	Raia Drogasil S.A.	巴西	6 999	6 999	药店 / 保健品	1	17.0%	16.9%	3.2%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
170	▲ 19	PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart)	印尼	6 946	6 946	便利店 / 加油站 便利店	2	9.9%	10.3%	3.3%
171	▲ 21	B&M European Value Retail S.A.	英国	6 920	6 920	折扣店	2	9.5%	10.1%	6.7%
172	▼ -17	Penney OpCo LLC (formerly J. C. Penney Company, Inc.)	美国	6 900 ^e	6 900 ^e	百货公司	1	-10.0%	-9.2%	0.4%
173	▲ 10	Sprouts Farmers Market, Inc.	美国	6 837	6 837	超市	1	5.6%	6.8%	3.8%
174	▲ 6	Endeavour Group	澳大利亚	6 834	8 210	其他专门零售	1	n/a	3.4%	4.2%
175	▲ 7	PT Indomarco Prismatama (Indomaret)	印尼	6 828 ^{**}	6 828 ^{**}	便利店 / 加油站 便利店	1	8.4%	4.7%	1.3%
176	▼ -9	MatsukiyoCocokara & Co. (formerly MatsumotoKiyoshi Holdings Co., Ltd..)	日本	6 735 ^{**}	6 755 ^{**}	药店 / 保健品	5	12.2%	7.5%	5.1%
177	▼ -25	Majid Al Futtaim Holding LLC	阿拉伯联合酋长国	6 712	9 391	大卖场 / 超级中心	15	-2.5%	-12.0%	7.8%
178	▲ 1	Frasers Group plc (formerly Sports Direct International plc)	英国	6 706 ^{**}	6 936 ^{**}	其他专门零售	23	8.6%	-0.4%	7.2%
179	▼ -3	H2O Retailing Corporation	日本	6 624	7 094	百货公司	2	3.1%	10.4%	2.0%
180	▲ 23	XXXLutz Group	奥地利	6 622	6 622	其他专门零售	14	6.4%	12.4%	n/a
181	▲ 51	Demoulas Super Markets, Inc. (dba Market Basket)	美国	6 600 ^e	6 600 ^e	超市	1	5.0%	33.3%	n/a
182	▼ -13	Tsuruha Holdings Inc.	日本	6 536	6 536	药店 / 保健品	2	5.6%	5.9%	2.6%
183	▼ -5	Dillard's, Inc.	美国	6 534	6 874	百货公司	1	1.2%	-3.3%	10.7%
184	▲ 61	DINO POLSKA S.A. GROUP	波兰	6 515	6 515	大卖场 / 超级中心	1	34.5%	29.6%	5.5%
185	▼ -4	Lawson, Inc.	日本	6 510	7 256 ^{**}	便利店 / 加油站 便利店	6	10.5%	10.1%	4.8%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排名 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
186	▲ 15	Next plc	英国	6 499 **	6 968 **	服装 / 鞋类专 门店	34	5.6%	9.0%	14.6%
187	▲ 4	Chyuan Lien Enterprise Co Ltd / PX Mart Co., Ltd.	台湾	6 493	6 493	超市	1	10.8%	5.3%	n/a
188	▲ 23	MAXIMA GRUPĖ, UAB	立陶宛	6 450	6 450	超市	5	11.1%	13.4%	3.2%
189	▲ 4	Central Retail Corporation Public Company Limited	泰国	6 444	7 222	百货公司	3	4.2%	4.7%	3.4%
190	▲ 37	Farmacias Guadalajara	墨西哥	6 438	6 438	药店 / 保健品	1	15.4%	11.7%	4.1%
191	▼ -6	JB Hi-Fi Limited	澳大利亚	6 398	6 398	电子产品专门店	2	6.2%	-0.4%	5.6%
192	▼ -4	Reinalt-Thomas Corporation (doing business as Discount Tire/America's Tire)	美国	6 390 ^e	26 737 ^e	其他类别	1	5.9%	2.6%	n/a
193	▲ 1	BGF Retail	韩国	6 324	6 324	便利店 / 加油站 便利店	4	7.2%	7.6%	2.4%
194	▼ -23	Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (Dia, S.A.)	西班牙	6 313	6 344	家居装修商店	4	-4.7%	-12.3%	-0.5%
195	▼ -5	HORNBACH Baumarkt AG Group	德国	6 258	6 258	家居装修商店	9	7.1%	-1.1%	1.3%
196	▼ -10	Victoria's Secret & Co.	美国	6 182 **	6 182 **	服装 / 鞋类专 门店	64	-3.5%	-2.6%	1.9%
197	▼ -13	Academy Sports and Outdoors, Inc.	美国	6 159	6 159	其他类别	1	5.2%	-3.7%	8.4%
198	▼ -1	Cosmos Pharmaceutical Corp.	日本	6 144	6 144	药店 / 保健品	1	9.6%	16.6%	2.5%
199	新上榜	Avenue Supermarts Ltd. (dba Dmart)	印度	6 094	6 111	超市	1	20.5%	18.6%	5.0%
200	▲ 6	United.b Group (formerly HTM-Group)	法国	6 084 ^e	6 084 ^e	电子产品专门店	4	10.2%	5.0%	n/a

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
201	新上榜	Total Wine & More	美国	6 000 ^e	6 000 ^e	其他类别	1	14.1%	9.1%	n/a
202	新上榜	Raley's Family of Fine Stores (now The Raley's Companies)	美国	6 000 ^e	6 000 ^e	超市	1	12.7%	7.1%	n/a
203	▼ -31	Nitori Holdings Co., Ltd.	日本	5 975	5 975	其他类别	8	8.1%	-5.5%	9.7%
204	▲ 36	Pepco Group	波兰	5 972	5 972	折扣零售店	21	13.1%	17.1%	1.8%
205	▼ -5	Grupo Casas Bahia S.A. (Formerly Via S.A. or Via Varejo S.A.)	巴西	5 943	5 943	电子产品专门店	1	1.4%	-6.6%	-9.1%
206	新上榜	Migros Ticaret A.Ş.	土耳其	5 895	6 105	超市	1	57.0%	30.1%	4.9%
207	▼ -5	Pick n Pay Stores Limited	南非	5 840 ^{**}	5 840 ^{**}	超市	8	4.9%	5.4%	-2.8%
208	▼ -10	Tapestry, Inc.	美国	5 804 ^e	6 671 ^{**}	其他类别	125	1.6%	-1.8%	12.2%
209	▼ -1	Coop Norge, the Group	挪威	5 707	5 983	超市	1	4.4%	5.0%	0.4%
210	▲ 5	Ingles Markets, Inc.	美国	5 664	5 893 ^{**}	超市	1	7.4%	3.4%	3.6%
211	▲ 23	JYSK Group	丹麦	5 621	5 621	其他类别	48	7.7%	6.3%	n/a
212	▲ 26	Skavlen Group	希腊	5 518 ^e	5 518 ^e	超市	2	10.7%	11.9%	n/a
213	新上榜	NORMA Unternehmens Stiftung	德国	5 518 ^e	5 518 ^e	折扣店	4	7.2%	25.0%	n/a
214	▼ -40	Natura & Co Holding S.A.	巴西	5 508	5 508	其他类别	64+	14.8%	-26.3%	11.1%
215	▲ 1	Liquor Control Board of Ontario	加拿大	5 506 ^{**}	5 506 ^{**}	其他类别	1	8.2%	0.7%	34.5%
216	▼ -11	Bic Camera Inc.	日本	5 504	5 595	电子产品专门店	1	-0.7%	3.0%	0.6%
217	▲ 7	Stater Bros. Holdings Inc.	美国	5 500 ^e	5 500 ^e	超市	1	4.0%	5.8%	n/a
218	● 0	Coop Danmark A/S	丹麦	5 479	5 776	超市	3	0.5%	-2.2%	-6.0%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年
报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
219	▲ 7	Grupo Eroski	西班牙	5 470 **	5 928 **	超市	3	2.3%	8.1%	2.0%
220	▼ -13	Life Corporation	日本	5 401	5 401	超市	1	3.0%	5.8%	2.1%
221	新上榜	Fortenova grupa d.d.	克罗地亚	5 326	6 372	超市	5	21.6%	12.0%	-3.3%
222	▼ -23	Yodobashi Camera Co., Ltd.	日本	5 296 e	5 296 e	电子产品专门店	1	3.0%	3.0%	n/a
223	▼ -1	Petco Health and Wellness Company, Inc. (formerly PETCO Animal Supplies, Inc.)	美国	5 274	6 255	其他类别	3	6.0%	0.8%	-20.5%
224	▼ -28	GameStop Corp.	美国	5 273	5 273	其他类别	7	-8.6%	-11.0%	0.1%
225	▲ 6	American Eagle Outfitters, Inc.	美国	5 262 **	5 262 **	服装 / 鞋类专门店	30	5.4%	5.4%	3.2%
226	新上榜	InRetail Perú Corp.	秘鲁	5 237	5 558	超市	2	10.7%	5.2%	4.5%
227	▲ 10	WD FF Limited dba Iceland	英国	5 206 **	5 300 **	超市	65	6.0%	6.5%	0.0%
228	▲ 2	Homeplus Co., Ltd. (formerly Homeplus Stores Co., Ltd.)	韩国	5 190	5 190	大卖场 / 超级中心	1	1.6%	5.0%	-8.3%
229	▲ 10	Casey's General Store	美国	5 189	14 863	便利店 / 加油站便利店	1	8.5%	8.8%	3.4%
230	▼ -2	The Save Mart Companies	美国	5 100 e	5 100 e	超市	1	2.5%	2.0%	n/a
231	▼ -18	The Michaels Companies, Inc.	美国	5 100 e	5 100 e	其他类别	2	-0.7%	-7.3%	n/a
232	新上榜	Specsavers Group	英国	5 072 **	5 072 **	其他类别	11	7.6%	13.0%	n/a
233	▼ -8	Sundrug Co., Ltd.	日本	4 966 **	4 966 **	药店 / 保健品	1	5.0%	8.9%	3.9%
234	▼ -13	Valor Holdings Co., Ltd.	日本	4 948	5 336	超市	1	6.9%	5.8%	1.6%
235	▼ -48	Shinsegae Inc.	韩国	4 944 **	4 906 **	其他类别	1	4.0%	-18.7%	4.9%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

排名	相较2022 财年排位 变化 ¹	公司	发源国	2023财年 零售收入 (百万美 金)	2023财年母 公司 / 集团 收入 ² (百万 美元)	主要运营状态	运营国家 数量	2018-2023 财年零售收 入复合年 均增长率 (CAGR) ³	2022- 2023财年 零售收入 增长	2023财 年净利润 率 ⁴
236	● 0	Sugi Holdings Co., Ltd.	日本	4 937 **	4 965 **	药店 / 保健品	1	8.8%	11.6%	3.0%
237	▼ -33	Mobile World Investment Corporation	越南	4 912	4 912	电子产品专门店	3	6.6%	-11.5%	0.1%
238	新上榜	Defense Commissary Agency (DeCA)	美国	4 900	4 900	超市	12	-0.4%	11.4%	n/a
239	新上榜	T. J. Morris dba Home Bargains	英国	4 772	4 772	其他类别	1	12.0%	10.4%	6.8%
240	▼ -21	Edion Corporation	日本	4 763	4 763	电子产品专门店	1	0.1%	0.1%	1.2%
241	▼ -31	K's Holdings Corporation	日本	4 745 **	4 745 **	电子产品专门店	1	0.8%	-2.6%	1.0%
242	▼ -25	Big Lots, Inc.	美国	4 722	4 722	折扣店	1	-2.1%	-13.6%	-10.2%
243	新上榜	ATB-Market LLC	乌克兰	4 720 ^e	4 720 ^e	折扣店	1	16.1%	22.0%	2.2%
244	新上榜	Weis Markets, Inc.	美国	4 697	4 697	超市	1	6.0%	0.0%	2.2%
245	新上榜	Urban Outfitters, Inc.	美国	4 679	5 153 **	服装 / 鞋类专 门店	14	5.4%	6.0%	5.6%
246	新上榜	PRADA Group	意大利	4 624	5 216	服装 / 鞋类专 门店	70	10.6%	12.1%	14.2%
247	● 0	EG Group Limited	英国	4 505	28 333	便利店 / 加油站 便利店	10	18.5%	1.7%	n/a
248	▼ -19	Neiman Marcus Group LTD LLC	美国	4 500 ^e	4 500 ^e	百货公司	1	-1.7%	-10.0%	n/a
249	新上榜	Sok Marketler	土耳其	4 469	4 469	折扣店	1	61.6%	18.3%	3.3%
250	新上榜	Pepkor Holdings Limited	南非	4 448	4 615	折扣百货公司	10	5.8%	6.7%	-1.5%

¹ 相较 2022 财年排名变动（手动计算）

² 如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于 50%，则可能包含来自非零售业务的结果

³ 复合年增长率

⁴ 净利润率基于总合并收入和净利润

n/a = 不详

ne = 不存在

* 收入反映批发销售

** 收入包括批发和零售

e = 估计数

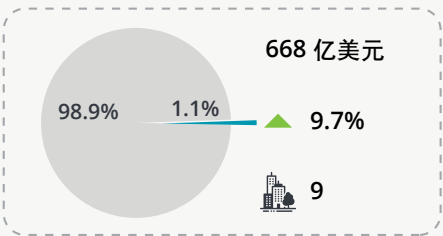
g = 公司报告的总营业额

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

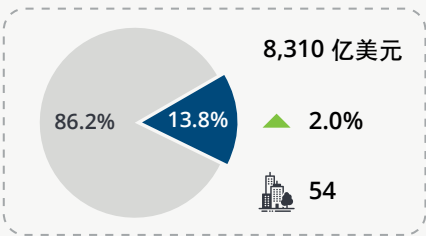
地域分析

本报告的本节内容将按主要零售产品类别对全球 250 强零售商的表现进行分析。出于地理分析目的，企业根据总部所在地划分区域，该区域可能与主要销售来源地不一致。

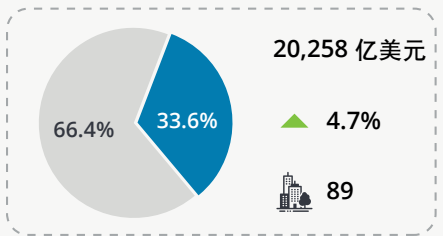
非洲/中东



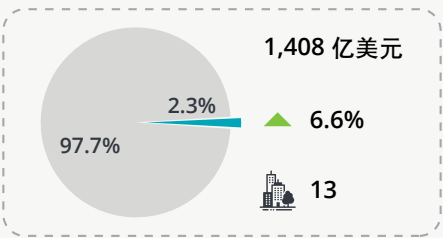
亚太地区



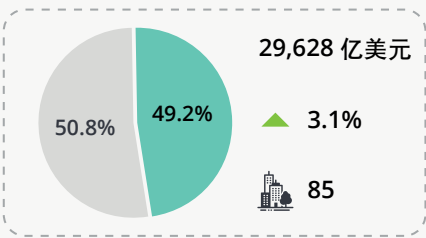
欧洲



拉丁美洲



北美



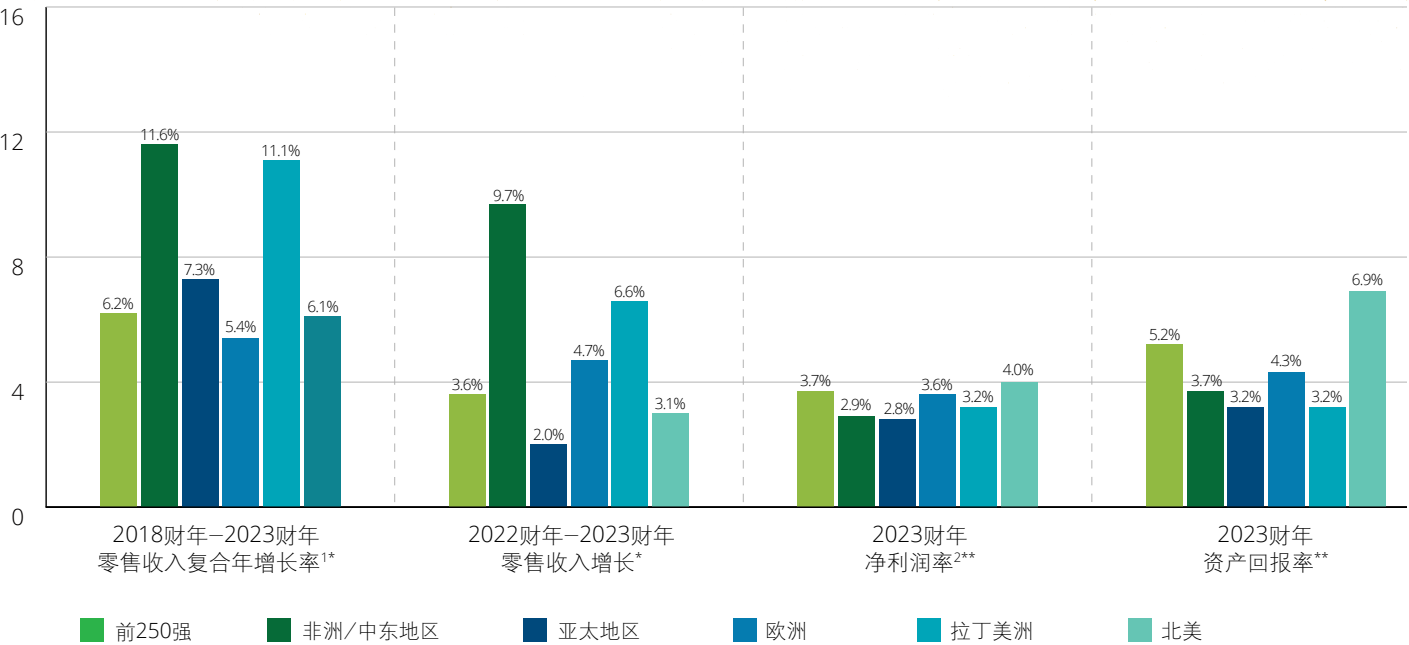
注释:

- US\$** 美元2023财年零售收入
- 各地区在全球前250大零售商总收入中的占比
 - 零售收入的年度同比变化百分比
 - 公司数量

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自企业年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。



2023财年各地区零售收入增长与盈利能力



^{*} 销售增长率为销售加权、货币调整后的复合数据
^{**} 净利润率和资产回报率为销售加权的复合数据
¹ 复合年增长率
² 净利润率基于总合并收入和净利润。如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于50%，则可能包含来自非零售业务的结果。

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

2023 财年各地区按产品行业划分的公司百分比				
	服装和配饰	快消品	耐用品及休闲商品	多元化产品领域
非洲/中东地区	n/a	88.9%	n/a	11.1%
亚太	9.3%	53.7%	20.4%	16.7%
欧洲	18.0%	61.8%	16.9%	3.4%
拉丁美洲	7.7%	61.5%	23.1%	7.7%
北美	21.2%	44.7%	29.4%	4.7%
前250强	16.0%	55.2%	21.6%	7.2%

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

非洲 / 中东地区

在 2023 财年全球 250 强零售企业中，共有 9 家来自非洲 / 中东地区。南非零售商 Shoprite 连续两年蝉联该地区第一大零售商，其 2023 财年的零售额增长达 11.9%。该公司报告称在财年内新增开设了 292 家门店，并计划在下一年再开设 265 家。相比 2022 财年，来自南非、土耳其和阿联酋的企业零售收入分别下滑了 27.0%、23.9% 和 3.7%。以色列没有企业进入本次 250 强榜单。

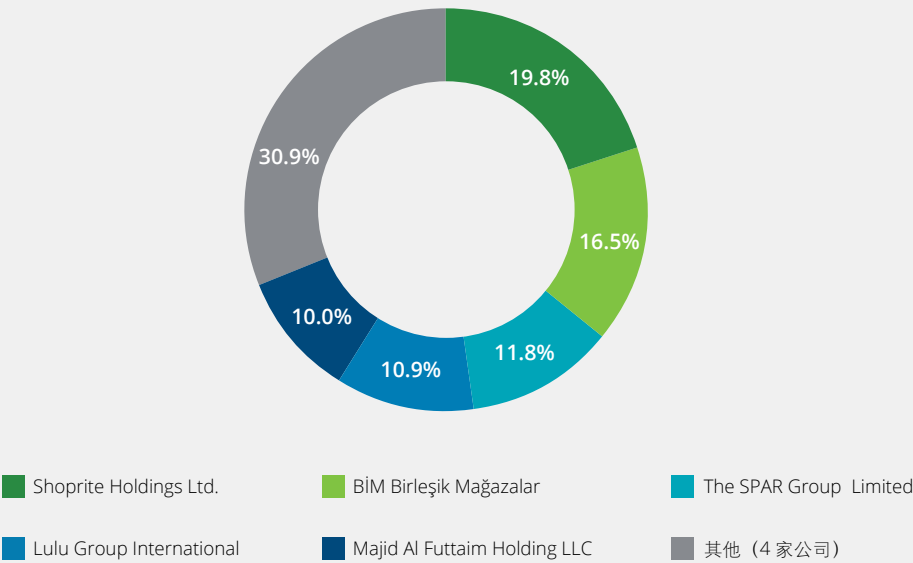
整体来看，该地区企业在 2023 财年实现了 9.7% 的零售收入增长，净利润率为 2.9%。在 2018 至 2023 财年间，该地区企业的五年复合年增长率为 11.6%。

就该地区排名前五的零售商而言，其零售总收入占比由 2022 财年的 72% 降至 2023 财年的 69%；不过，Shoprite Holdings Ltd、BİM Birleşik Mağazalar 以及 The SPAR Group Limited 均实现了两位数的收入增长。Shoprite Holdings Limited 在 2023 财年实现了 11.9% 的强劲收入增长。

继 2022 财年增长 16.8% 之后。此次增长得益于 Sixty60 在线平台销售增长 58.1%，新增了 320 万名 Xtra Savings 会员，以及所有业务领域的销售增长。推动这一持续销售增长的因素包括市场份额的显著提升，得益于卓越的运营管理、对“Smarter Shoprite”数据和技术计划的战略投资，以及店铺体验和货架可得性的改善。

非洲 / 中东地区	公司数量	平均零售收入 (百万美元)	来自海外业务的零售收入占比 (%)
南非	4	7 849	16.4%
土耳其	3	7 134	4.3%
阿拉伯联合酋长国	2	6 995	55.3%
地区总计	9	7 421	20.7%

前 5 大零售收入公司占比（2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

亚太地区

2023 财年，来自亚太地区的企业零售总收入占全球 250 强零售企业总收入的 8.7%，较 2022 财年的 14.8% 和 2021 财年的 15.7% 大幅下降。该地区 2023 财年的零售收入平均增长率为 2.0%，为五大地区中最低。不过，其净利润率则从前一年的 2.5% 上升至 2.8%。

在亚太地区中，2023 财年零售收入最高的市场为日本（占比 30%），以及中国大陆和中国香港特别行政区（合计占比 34%）。然而，这些市场的零售收入分别录得 8.7% 和 5.5% 的负增长。相比之下，澳大利亚和韩国分别实现了 5.3% 和 0.3% 的正增长。

从个别企业来看，增长最快的是迅销有限公司（Fast Retailing Co., Ltd.），年增率达 20.3%；其次是 Shein 和 Cosmos Pharmaceutical Corp.，均增长 17.0%；酷澎（Coupang Inc.）增长则为 15.7%。

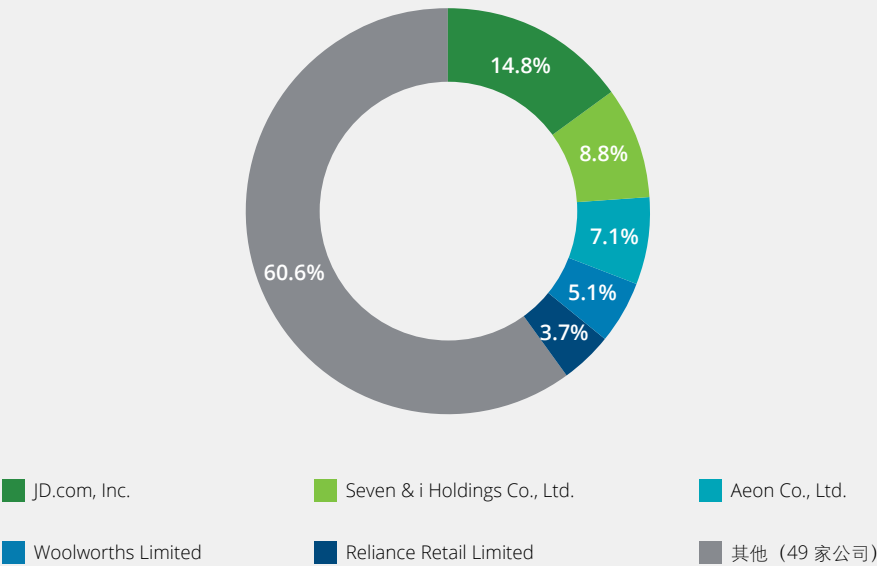
在其他亚太地区的前 250 大零售商中，包括印度、印尼、菲律宾、中国台湾、泰国和越南，2023 财年的零售收入增长平均为 9%。印度、菲律宾、印尼和泰国分别实现了 14.3%、9.9%、8.9% 和 8.8% 的强劲增长。这一强劲表现得益于 Avenue Supermarts Ltd.、Reliance Retail Limited、PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk（Alfamart）、SM Investments Corporation 和 CP ALL Plc 等领先企业。

亚太地区前 250 家公司在 2018 至 2023 财年的复合年增长率（CAGR）为 7.3%，比 2017 至 2022 财年的 CAGR 低 0.8 个百分点。这个增长率是各地区中第三大复合年增长率。

该地区 250 强企业的净利润率为 2.8%，比全球 250 强整体净利润率低 0.9 个百分点。

亚太地区	公司数量	平均零售收入 (百万美元)	来自海外业务的零售收入占比 (%)
日本	20	12 893	27.7%
中国/香港特别行政区	12	23 381	18.1%
韩国	7	10 641	4.8%
澳大利亚	5	21 317	6.3%
亚太其他地区	10	11 154	3.1%
地区总计	54	15 390	16.4%

前5大零售收入公司占比（2023财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

欧洲

2023 财年，欧洲零售企业整体实现了 4.7% 的增长率，比上一年高出 0.8 个百分点。尽管欧洲拥有 250 强零售企业中最多的公司数量（共 89 家），但其在总零售收入中的占比位列第二，占 250 强总零售收入的 33.6%。

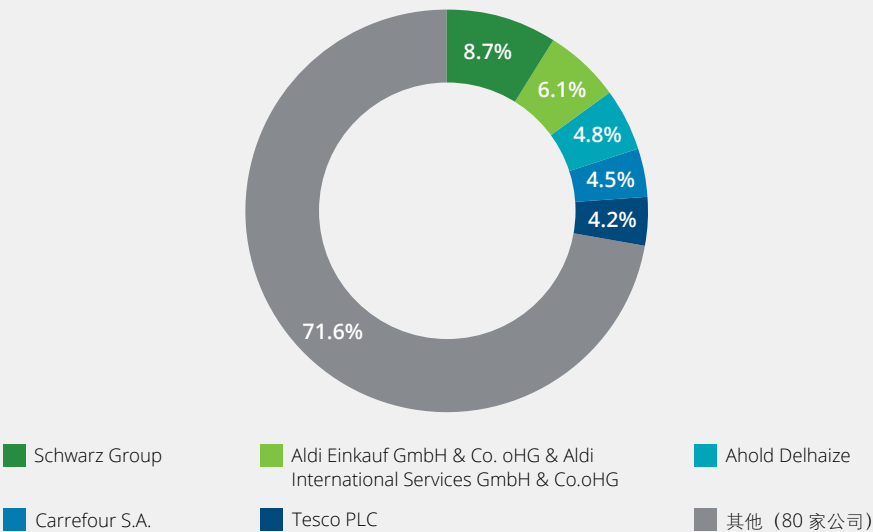
欧洲所有国家在 2023 财年均实现了零售收入正增长，其中西班牙和德国表现最为突出，分别录得 10.6% 和 11.4% 的两位数增长。英国和荷兰的增长率均为 8%。在增长最快的前七家零售企业中，有六家是快速消费品品牌。其中增长最快的是总部位于瑞士的旅游零售商 Avolta AG（前身为 Dufry AG），其零售收入同比激增 87.2%，达到近 149 亿美元。这一表现主要得益于其收购了旅客餐饮服务提供商 Autogrill，带来了 53 亿美元的收入，同时其在欧洲、中东和非洲（EMEA）以及美国市场也录得创纪录的增长。本地区增长第二快的公司是总部位于波兰的超市连锁集团 DINO POLSKA S.A.，其在 2023 财年的零售收入增长率达到了 29.6%。

2023 财年，欧洲企业的平均净利润率为 3.6%，比上一年上升了 0.1 个百分点，在所有地理区域中排名第二。同期的平均资产回报率为 4.3%。奢侈品零售商如爱马仕、LV 以及开云集团（Kering）再次显著推动了该地区的整体表现，在 2023 财年和 2022 财年均保持了两位数的净利润率。

在 2023 财年，32 家“其他欧洲”零售商分布在意大利（6 家）、瑞士（4 家）、瑞典（3 家）、丹麦（3 家）、挪威（3 家）、芬兰（2 家）、奥地利（2 家）、波兰（2 家）、葡萄牙（2 家）、希腊（1 家）、比利时（1 家）、立陶宛（1 家）、乌克兰（1 家）和克罗地亚（1 家）。

欧洲	公司数量	平均零售收入 (百万美元)	来自海外业务的零售收入占比 (%)
德国	17	35 515	52.9%
法国	13	33 926	45.0%
英国	18	17 083	14.8%
荷兰	4	40 714	79.7%
西班牙	5	20 072	41.0%
欧洲其他地区	32	12 821	34.5%
地区总计	89	22 761	43.4%

前 5 大零售收入公司占比（2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

拉丁美洲

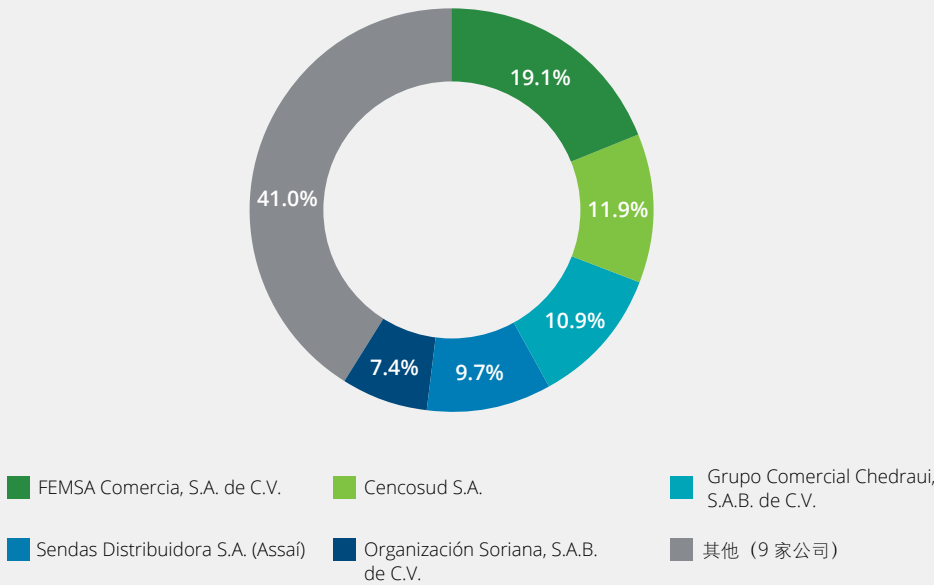
尽管拉丁美洲零售商仅占 250 强企业零售总收入的 2.3%（较 2022 财年的 2.2% 略有上升），但在 2023 财年，该地区实现了第二高的五年复合年均增长率（CAGR）和年度零售收入增长率。2018 至 2023 财年期间，该地区的复合年均增长率为 11.1%；2023 财年零售收入同比增长 6.6%。该地区共有 13 家零售商，其中有 9 家在 2023 财年实现了正增长。

墨西哥的零售商贡献了拉丁美洲地区最高的收入占比。墨西哥也是该地区增长最快的国家，其企业在 2023 财年零售收入增长了 28.7%。这一增长主要得益于 FEMSA Comercio, S.A. de C.V.，该公司是 2023 财年拉丁美洲增长最快的零售商，其零售收入同比增长 23.1%。这项业绩来自其所有业务单元的全面增长，以及在 2023 财年净新增 1,450 家门店。对该地区增长贡献显著的还有 Farmacias Guadalajara 和 El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.，这两家公司均实现了两位数的收入增长。前五大零售商在该地区零售总收入中的占比从 2022 财年的 65% 下降至 2023 财年的 59%。

受巴西（-1.8%）和智利（-2.9%）负增长的影响，拉丁美洲的平均净利润率从 4.5% 降至 2023 财年的 3.2%。

拉丁美洲	公司数量	平均零售收入 (百万美元)	来自海外业务的零售收入占比 (%)
巴西	5	7 936	7.6%
秘鲁	1	5 237	0.6%
墨西哥	5	13 873	21.3%
智利	2	13 251	49.6%
地区总计	13	10 830	22.0%

前 5 大零售收入公司占比（2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

北美

北美地区拥有 85 家企业，是 250 强零售商中数量第二多的地区，但在零售总收入占比中排名第一，贡献了 250 强零售总收入的 49.2%。的表现最为出色。在主要零售商中，Demoulas Super Markets, Inc.（旗下品牌为 Market Basket）实现了最高的增长率（33.3%），其次是 Harbor Freight Tools USA, Inc. (30.8%) 和 lululemon athletica inc. (18.6%)。

该地区的年度综合零售增长率为 3.1%，比上一年低两个百分点。2023 财年，仅有 8% 的北美零售商实现了两位数的年零售收入增长，低于前一年的 24%。此外，有 27 家零售商出现了年度负增长。

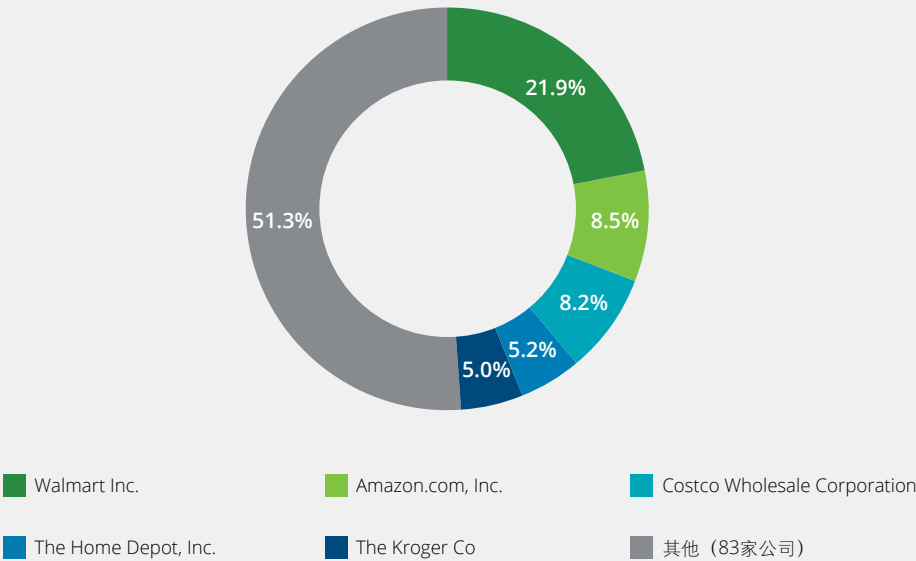
在北美增长最快的十大零售商中，有六家为快速消费品零售商，50% 为超市或百货公司。该行业在保持和扩大其在增长最快零售商中的地位方面表现出强劲韧性，展现出其应对市场挑战的能力。值得一提的高速增长企业还包括 Chewy, Inc.、Total Wine & More、Raley's Family of Fine Stores（现为 The Raley's Companies）、H-E-B Grocery Company LP（原名 H.E. Butt Grocery Company）以及开市客（Costco）。

北美地区前五大零售商贡献了该地区总零售收入的 48.7%。比上一年上升了 0.8 个百分点。中最大零售商沃尔玛在北美市场占据了 11% 的市场份额，并在 2023 财年实现了 6% 的年零售收入增长。沃尔玛的成功可归因于其庞大的门店网络、具有竞争力的价格、多样化的产品组合、强大的电子商务和全渠道战略，以及技术创新。

2023 财年，250 强中共有 51 家北美零售商实现了正净利润率，略低于上一年的 52 家。该地区零售商的综合净利润率为 4%，为所有地区以及整个 250 强中的最高水平。

北美	公司数量	平均零售收入 (百万美元)	来自海外业务 的零售收入占比 (%)
美国	78	36 393	15.9%
加拿大	7	17 738	19.4%
地区总计	85	34 857	16.0%

前 5 大零售收入公司占比（2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

产品领域分析

本报告的本节内容将按主要零售产品类别对全球 250 强零售商的表现进行分析。分析涵盖四个产品类别：服装与配饰、快速消费品、耐用品与休闲用品，以及多元化类别。若某家公司至少一半的零售收入来自某一广义产品类别，则该公司归入相应类别；若没有任何一个类别占其零售收入的一半以上，则归类为“多元化”。在 2023 财年，服装与配饰类别的 250 强企业在四大产品类别中录得最高的零售收入增长率（6%），同时也拥有最高的净利润率（9.8%）。相比之下，该类别在 2022 财年曾实现 13% 的强劲零售收入增长。

				
	服装与配饰	快消品	耐用品及休闲商品	多元化产品领域
2023财年零售收入	6,202亿美元	39,473亿美元	1,1679亿美元	2,918亿美元
占2023年全球250强零售总收入的比例	10.3%	65.5%	19.4%	4.8%
公司数量	40	138	54	18

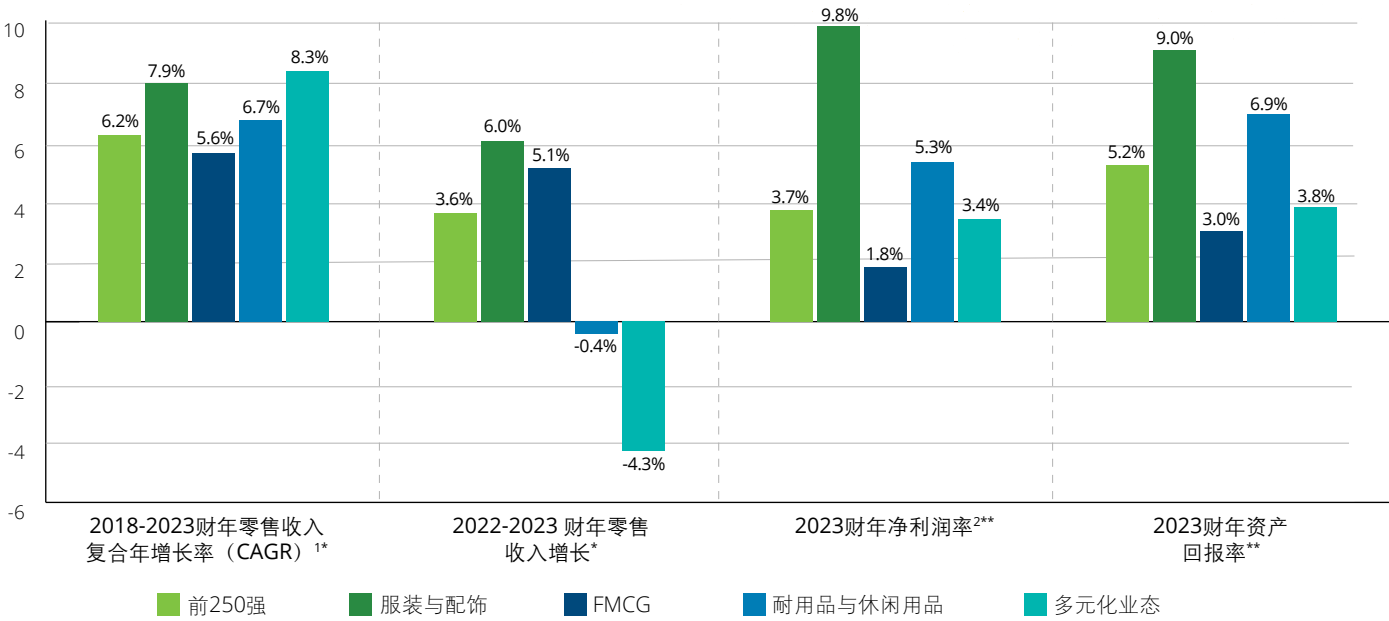
资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

各产品类别中，不同地区公司所占百分比（2023 财年）

	非洲/中东地区	亚太	欧洲	拉丁美洲	北美
服装与配饰	n/a	12.5%	40.0%	2.5%	45.0%
快消品	5.8%	21.0%	39.9%	5.8%	27.5%
耐用品及休闲商品	n/a	20.4%	27.8%	5.6%	46.3%
多元化产品领域	5.6%	50.0%	16.7%	5.6%	22.2%
前250强	3.6%	21.6%	35.6%	5.2%	34.0%

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

2023财年主要产品领域的零售收入增长与盈利能力



*销售增长率为销售加权、货币调整后的复合数据
** 净利润率和资产回报率为销售加权的复合数据

¹ 复合年增长率
² 净利润率基于总合并收入和净利润如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于50%，则可能包含来自非零售业务的结果。

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。

服装与配饰

在 2023 财年，服装与配饰行业的增长趋于温和，零售收入同比增长仅为 6%，远低于 2022 财年 13% 的增长率。增长主要由几家关键零售商带动，包括迅销（20.3%）、lululemon athletica inc.(18.6%)、Pepco Group(17.1%)、Shein(17.0%)，以及英联食品 /Primark（17.0%）。

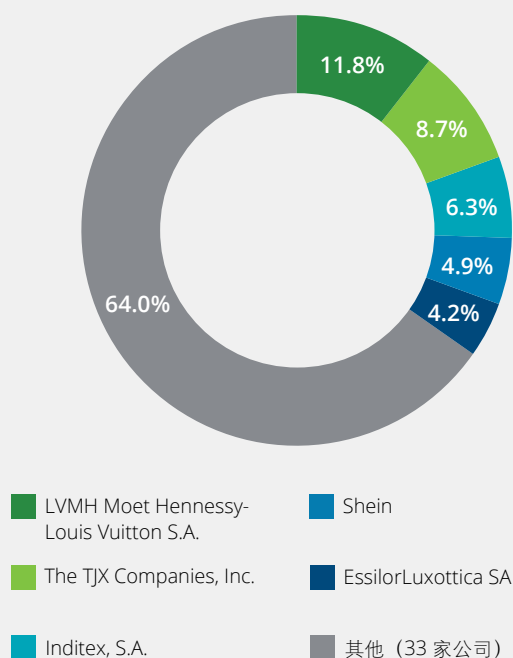
该部门有 14 家公司的零售收入增长超 10%。其中，5 家为快时尚及平价服饰零售商，3 家为奢侈品零售商，2 家为珠宝及配饰零售商，其余则包括运动服饰、专门店及折扣店。该行业的复苏受益于疫情之后被压抑的消费需求释放。

总部位于日本的零售控股公司迅销有限公司在国际市场实现了创纪录的营收增长。优衣库国际业务在总营收中的占比上升了 3.3 个百分点，达到 52.0%，首次突破 50%。公司成功扩大了顾客基础，并在欧洲、北美及东南亚进入增长阶段。迅销计划在北美每年新开约 20 家门店，在欧洲新开 10 家；同时，计划每年在大中华区新开约 80 家门店，在东南亚、印度和澳大利亚合计新开约 60 家门店。除新门店投资外，公司亦持续在全球范围内投资自动化仓储设施。

服装与配饰行业前五大零售商展现出强劲的表现。LV、Inditex 和 Shein 实现了两位数的零售收入增长，而 TJX 和 EssilorLuxottica 的增幅分别为 8.6% 和 3%。这五家公司在 2023 财年将其在该行业总零售收入中的占比提升了两个百分点，达到 36%，其中以 Shein 和 LV 的增长最为显著。2023 财年，又有两家零售商加入该行业，使 250 强企业总数增至 40 家。大多数快时尚服饰零售商实现了正向的零售收入增长，主要得益于其强大的电商平台、顺畅的购物体验，以及通过社交媒体与网红营销成功引流并带动销售。

服装和配饰行业公司的平均净利润从 2022 财年的 8.5% 增长到 2023 的 9.8%。这一增长主要归功于奢侈品牌的高盈利能力，例如法国零售商爱马仕，其净利润率由 2022 财年的 29.1% 升至 32.2%，成为该行业中利润率最高的公司。

前 5 大公司零售收入占比 (2023 财年)



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。



快速消费品 (FMCG)

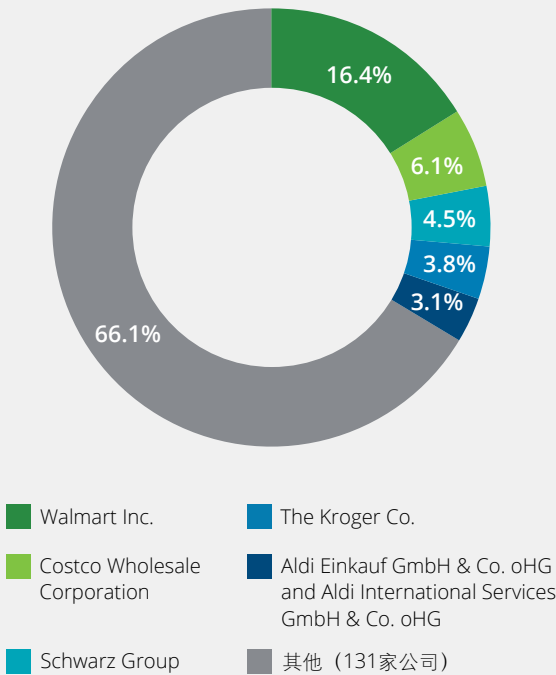
在 2023 财年，快速消费品行业在四大产品类别中录得第二高的增长率，尽管平均零售收入增长率从 2022 财年的 8.5% 下降至 2023 财年的 5.1%。该行业的平均净利润率为 1.8%，较上一年下降了 0.4 个百分点。快消品零售商为全球前 250 强零售商的总零售收入贡献了 65.5%，比上一年增加了 1.1 个百分点。虽然该行业中有 40% 的公司总部位于欧洲，但来自亚太地区和北美的公司数量在前 250 强中明显上升。

在其中 138 家公司中，有 10 家快速消费品零售商在 2023 财年实现了超过 20% 的零售收入增长。其中，瑞士旅行零售商 Avolta AG（前身为 Dufry AG）表现最为突出，零售收入增长了惊人的 87.2%，达到 149 亿美元。这一增长得益于其业务版图从 62 个国家扩展至 73 个国家，并在全球运营 5,100 家门店。此外，土耳其超市连锁 Migros Ticaret A.Ş. 的零售收入也增长了 30.1%。

五大快消品零售商全部位列全球前十大零售商，其合计占该行业总零售收入的 34%，较上一年上升了 0.5 个百分点。快消品企业的平均零售收入从 2022 财年的 270 亿美元增长至 2023 财年的 280 亿美元，高于全球前 250 强零售商的平均零售收入规模（240 亿美元）。

在 2023 财年，仅有三家快速消费品零售商实现了双位数的净利润率，分别是：安大略省酒类管制局（Liquor Control Board of Ontario），以 34.5% 的利润率居首；美国陆空军贩卖服务事业处（Army and Airforce Exchange Services），为 11.7%；以及 Ulta Beauty 的 11.5%。此外，快速消费品行业中还有 12 家公司在本财年录得负净利润率。

前 5 大公司零售收入占比（2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。



耐用品及休闲商品

在耐用品及休闲商品行业，企业的平均零售收入同比增长率由2022 财年的 2.4% 下降至 2023 财年的 -0.4%。尽管如此，该行业的净利润率却上升了 2.4 个百分点，达到 5.3%，在四大产品类别中排名第二。耐用品及休闲商品零售商占全球前 250 强零售商总零售收入的 19.4%，较上一年下降了 0.8 个百分点。

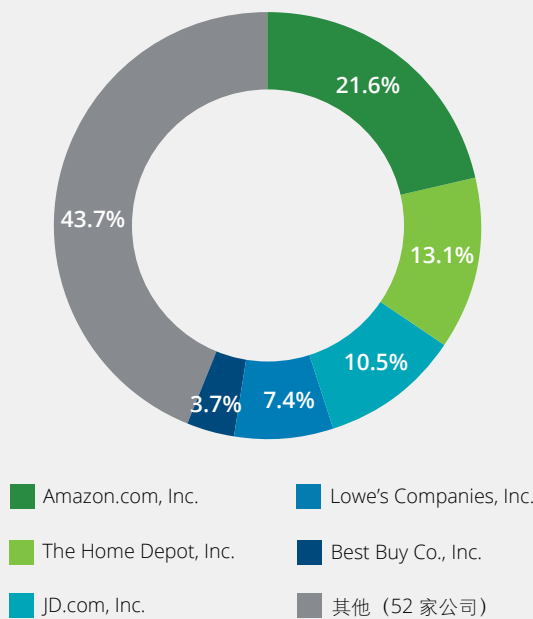
与 2022 财年相比，更多零售商在 2023 财年录得负增长。在该行业的 54 家零售商中，仅有 25 家在 2023 财年实现盈利。其中，汽车零部件零售商 O'Reilly Automotive, Inc. (净利润率 14.8%) 与 AutoZone, Inc. (净利润率 14.5%) 的表现最为出色。

在该行业中，美国工具与设备零售商 Harbor Freight Tools USA, Inc. 实现了最强劲的零售收入增长，在 2023 财年增长达 30.8%。此外，家居用品零售商 XXXLutz 集团与 JYSK 集团，以及汽车零部件零售商 O'Reilly Automotive, Inc. 和 AutoZone, Inc. 也都录得强劲的收入增长。

在 2018-2023 财年间实现两位数复合年增长率的最快增长零售商包括：Magazine Luiza S.A.、京东、Natura & Co Holding S.A.、Tractor Supply Company 以及亚马逊。

北美地区在该产品类别中仍保持最高的收入占比，为 64%，与上一年持平。欧洲和亚太地区的市场份额各为 17%，也与上一年相同。

前 5 大公司零售收入占比 (2023 财年)



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。



多元化产品领域

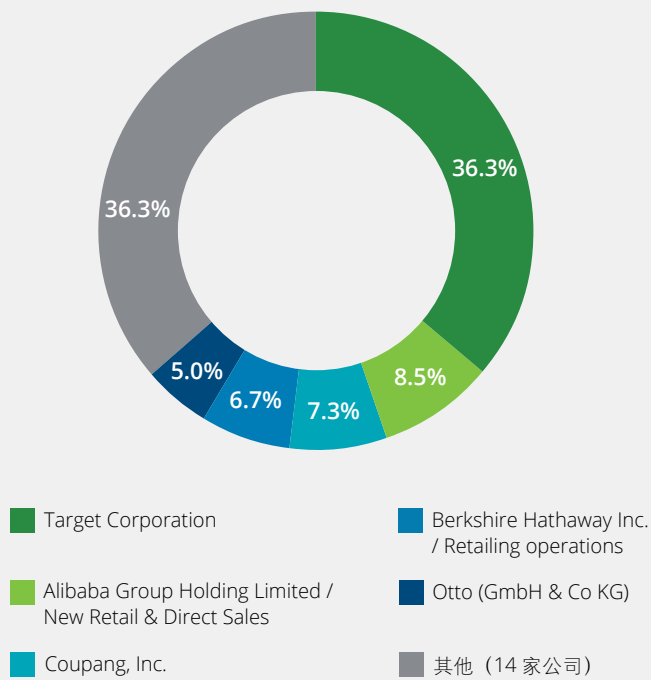
在 2023 财年，多元化产品领域公司的销售加权、按汇率调整后的零售收入复合增速下降了 4.3%，为四大产品领域中跌幅最大的一类。这一表现与该领域在 2022 财年实现的 9.3% 增长形成鲜明对比。在 18 家多元化产品零售商中，有 10 家实现了年度零售收入的正增长，其中有 3 家公司录得双位数增长：Action Holding BV (27.6%)、Coupang, Inc. (15.7%) 以及 H2O 零售 (10.4%)。

该行业中五大公司——塔吉特 (Target)、阿里巴巴 (Alibaba)、Coupang、伯克希尔·哈撒韦 (Berkshire Hathaway) 和奥托集团 (Otto) ——的零售总收入占比在 2023 财年上升了 11 个百分点，达到 64%。

非洲 / 中东地区的零售商复合增长率最快，达 7%；相比之下，欧洲零售商的复合增长率为 4%。其他地区则出现了负增长的复合增长率。

多元化零售商的综合净利润率从 2.2% 上升至 3.4%。在 2023 财年，多元化零售商中利润率最高的是 SM 投资公司，达到了 13.7%。总体来看，73% 的多元化零售商实现了正的净利润率，较 2022 财年的 64% 有所上升。

前 5 大公司零售收入占比 （2023 财年）



资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。



新晋上榜企业

在 2023 财年，共有 18 家零售商首次进入或重新进入“全球 250 强零售企业”榜单。其中约一半来自美国或英国，七家为超市零售商。94% 的新晋企业实现了零售收入正增长，其中 61% 更是实现了两位数的高速增长。

新晋企业名单，2023 财年

前250强	公司名字	发源国	主营业务	零售收入增长率 (2023财年)
83	Avolta AG (formerly Dufry AG)	瑞士	其他专门零售	87.2%
155	Staples, Inc.	美国	其他专门零售	-4.4%
199	Avenue Supermarts Ltd. (dba Dmart)	印度	超市	18.6%
201	Total Wine & More	美国	其他专门零售	9.1%
202	Raley's Family of Fine Stores (now The Raley's Companies)	美国	超市	7.1%
206	Migros Ticaret A.Ş.	土耳其	超市	30.1%
213	NORMA Unternehmens Stiftung	德国	折扣商店	25.0%
221	Fortenova grupa d.d.	克罗地亚	超市	12.0%
226	InRetail Perú Corp.	秘鲁	超市	5.2%
232	Specsavers Group	英国	其他专门零售	13.0%
238	Defense Commissary Agency (DeCA)	美国	超市	11.4%
239	T. J. Morris dba Home Bargains	英国	其他专门零售	10.4%
243	ATB-Market LLC	乌克兰	折扣商店	22.0%
244	Weis Markets, Inc.	美国	超市	0.0%
245	Urban Outfitters, Inc.	美国	服装 / 鞋类专门零售	6.0%
246	PRADA Group	意大利	服装 / 鞋类专门零售	12.1%
249	Sok Marketler	土耳其	折扣商店	18.3%
250	Pepkor Holdings Limited	南非	折扣百货商店	6.7%

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 本报告分析了财政年度结束日期介于 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日之间的企业年度财务表现与营运状况，资料来自公司年报、超市 News、福布斯《美国最大私人企业》排行榜及其他来源。

进入 250 强的企业中有七家是超市零售商，这表明消费者对生活必需品的购买需求正在强劲回归。

来自土耳其的大型超市连锁企业 Migros Ticaret A.Ş. 在 2023 财年实现了 30% 的零售收入同比增长。

公司通过新开 517 家门店扩大了业务范围，使门店总数增至 3,363 家。根据尼尔森的数据，Migros 在土耳其快速消费品市场的份额为 16.2%，市场份额增加了 120 个基点，是 2022 财年的两倍。

Migros 约投入 2.15 亿美元，用于线下门店扩张、线上渠道强化，以及物流、能源与技术基础设施的升级。公司正积极运用人工智能（AI）来优化业务流程。通过与初创企业合作并投资其商业智能项目，Migros 正快速将创新的 AI 解决方案整合进自身业务之中。

Avenue Supermarts Ltd.（旗下品牌 Dmart）是印度的一家连锁超市，在 2023 财年实现了 18.56% 的零售销售增长，销售额达到 60 亿美元。公司在各个业务板块均实现了收入正增长，并通过在 2023-24 财年新增 41 家门店，将门店总数扩大至 365 家。Dmart 还进军美妆与个护市场，收购了总部位于印度班加罗尔的领先品牌 Health and Glow。这项战略性收购契合市场趋势。根据 Euromonitor International 的数据，印度的美妆与个护市场预计在 2023 年底将达到 183 亿美元。

随着消费者日益重视“性价比”，折扣零售商的受欢迎程度不断上升，这一趋势也体现在本年度新增的四家折扣零售商成功跻身全球零售 250 强榜单。

经济不稳定、通胀上升以及生活成本增加，使消费者更倾向于选择更具价值感的购物方式。折扣零售商因此对注重预算的消费者更具吸引力。与此同时，越来越多消费者也倾向于选择既实惠又不牺牲品质的购物选项，从而加速了这一转变。

总部位于德国的 NORMA Unternehmens Stiftung 和乌克兰的 ATB-Market LLC 分别以第 213 位和第 243 位重新进入全球零售 250 强，两者均实现了两位数的零售收入增长。NORMA Unternehmens Stiftung 的零售收入同比增长 25%，TB-Market LLC 则增长了 22%。截至 2021 年底，ATB-Market 拥有逾 1,300 家门店。然而，受乌克兰战争影响，2022 年上半年门店数量减少至不足 1,000 家。在恢复工作的推动下，门店数量在 2022 年底回升至 1154 家，2023 年进一步增加至 1,200 家。尽管战争带来了种种挑战，ATB-Market 依然保持了营收增长与盈利能力，其净利润从 2022 财年的 7500 万美元增长至 2023 财年的 1.01 亿美元。

Pepkor Holdings 和 Prada 集团首次跻身全球零售 250 强榜单

在 2023 财年，意大利奢侈品零售商 Prada 集团首次进入全球零售 250 强，排名第 246 位，零售收入增长 12%，达到 46 亿美元。该集团已连续 12 个季度实现零售增长，销售量与平均售价双双上升。

该计划包括全渠道能力建设和产品生命周期管理等项目。2023 年，Prada 在环境可持续发展方面也取得显著进展，其第一类和第二类温室气体排放量较 2019 年基准下降了 58%。此外，集团还对零售网络进行了升级，完成了约 130 个门店翻新与搬迁项目。

南非折扣零售商 Pepkor Holdings Limited 于 2023 财年首次进入全球零售 250 强榜单，排名第 250 位，零售收入增长 7%，达到 44 亿美元。该集团的增长主要得益于其 PEP 品牌在婴幼儿用品品类的市场份额提升，以及 Ackermans 品牌在校服和内衣品类的强劲表现。

Pepkor 继续推进其有机门店扩张战略，截至 2023 年 9 月的一年内新开门店 324 家，门店总数增至 5,917 家。然而，集团关闭了在南非的 Dealz 折扣百货门店和在巴西的 Giovanna 鞋类门店，并退出了尼日利亚市场。

美国和英国零售商在新晋企业中的主导地位。在本次进入全球零售 250 强榜单的 18 家新晋企业中，有 8 家来自美国或英国，占新上榜企业总零售收入的 41%。

这种高占比得益于国家稳健的经济环境、庞大的消费市场以及有利的监管条件。此外，美国和英国的零售商在采用人工智能、机器学习和大数据分析等新兴技术方面处于领先地位，有助于优化运营并提升顾客体验。电子商务的迅速发展也使这些零售商能够触达更广泛的消费者群体并推动销售增长。综合来看，这些因素为零售业务的发展和扩张创造了良好条件，使得美英零售商在全球零售行业中持续保持领先地位。

增长最快 20 强

“增长最快 20 强”是指在 2018 财年至 2023 财年期间，零售收入复合年增长率（CAGR）最高的全球零售 250 强企业中的 20 家公司。榜单中以粗体字标示的公司也曾入选 2022 财年的增长最快 20 强。

与全球 250 强榜单中观察到的趋势一致，快速消费品（FMCG）零售商在增长最快 20 强中仍占据主导地位，占比达 50%。

在增长最快的前五家公司中，有三家来自 FMCG 领域，凸显出该行业在面对市场挑战时的韧性。2023 年，有五家新零售商首次进入增长最快 20 强榜单，其中多数来自欧洲。

这一榜单中的零售商在 2023 财年的年均零售收入增长率为 4.8%，比 2022 财年的增长最快 20 强高出 1.2 个百分点。在排名前五的企业中，唯一的新晋成员是中国的快时尚零售商 Shein，其在 2018 至 2023 财年期间的零售销售 CAGR 高达 88.2%。紧随其后的是三家土耳其公司：折扣连锁超市 Sok Marketler 年复合增长率（61.6%）、BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.（59%）和 Migros Ticaret A.Ş.（57%）。韩国线上零售商 Coupang 排名第五，年复合增长率为 41.1%。

2018 至 2023 财年期间，“增长最快 20 强”零售商的综合年均复合增长率（CAGR）为 30.1%，较 2017 至 2022 财年的数据提高了 10 个百分点。这一增长率比“全球 250 强”零售商整体高出 24 个百分点。

耐用品及休闲商品领域在 2023 财年进入“增长最快 20 强”的企业数量从四家增至五家。服装与配饰行业仍有四家公司上榜，与 2022 财年持平。然而，入选的多元化经营公司数量从 2022 财年的四家降至 2023 财年的一家。这一下降可能归因于市场挑战或企业战略调整。

欧洲和亚太地区在最快增长的 20 家公司中占据领先地位，拥有最多的公司和收入份额。

该地区共有四家零售商入选“增长最快 20 强”，零售收入占比为 31.6%，较去年的 58% 有所下降。Shein 位列榜首，在 2018 至 2023 财年期间的零售销售年均复合增长率高达 88.2%，2023 财年单年增长 17.0%，延续了前一年 66.9% 的强劲增长势头。2022 财年位居榜首的是总部位于中国香港的线上零售商阿里巴巴集团。今年，阿里巴巴以 35% 的年均复合增长率排名第六，主要得益于其电子产品和家电品类的强劲销售表现。韩国零售商 Coupang 零售销售的年均复合增长率为 41.1%，年度同比增长 15.7%，主要受益于其“WOW”会员忠诚度计划吸引了更多活跃用户参与。

来自欧洲的七家零售商进入“增长最快 20 强”，占总零售收入的 31%，相比 2022 财年的 13% 大幅提升。

总部位于波兰的连锁超市 DINO POLSKA S.A. GROUP 是欧洲增长最快的零售商，在 2018 至 2023 财年的零售销售年均复合增长率为 34.5%，2023 财年单年增长 29.6%。截至 2023 年底，Dino 门店网络共覆盖 2,406 家门店，较上一年增加 250 家。Dino 的顾客来访次数实现了双位数增长，其按销售收入衡量的业务规模在过去两年几乎翻倍。

“增长最快 20 强”榜单中的多家零售商通过并购活动实现了增长。

Shein 的增长（见上文）部分得益于其收购快时尚竞争对手 Forever 21 的股份，此举不仅增强了 Shein 的线上产品组合，也帮助其在美国建立了重要的实体零售业务。这表明企业可以通过并购来多元化其零售策略。

Coupang, Inc. 在 2018 至 2023 财年间的年均复合增长率达 41.1%，2023 财年同比增长 15.7%，跻身增长最快前五名。这一增长部分归因于其收购全球奢侈品电商 Farfetch Holdings plc 的部分资产。Coupang 依托其卓越的运营能力和创新物流体系，结合 Farfetch 在奢侈品生态系统中的领先地位，致力于为全球消费者、精品店及品牌提供卓越体验。此项战略举措旨在丰富 Coupang 的产品组合，并进一步拓展其全球版图，特别是在高端时尚市场的布局。

总部位于英国的运动时尚零售商 JD Sports 实现了 17.6% 的年均复合增长率，零售收入同比增长 5.1%。这一增长得益于多项战略性收购，其中包括以 11 亿美元收购总部位于美国的运动用品零售商 Hibbett Inc.，此举大幅提升了其在美国的业务规模，并使其进入了此前市场覆盖较少的地区。也加速了其中欧和东欧地区的扩张步伐。

最快 20 强 VS 全球 250 强

按销售加权、经汇率调整的综合数据计算，最快 20 强企业的零售收入同比增长了 4.8%，高出全球 250 强的 3.6% 增速 1.2 个百分点。2023 财年，最快 20 强的加权平均净利润率（经汇率调整后）为 7.3%，几乎是全球 250 强的 3.7% 的两倍。

2023 财年，最快 20 强企业分布在 15 个独立市场中，高于前一年的 13 个。与全球 250 强呈现的趋势一致，快速消费品（FMCG）行业仍是增长最快的零售企业中占比最多的板块，占据了其中的 50%。值得注意的是，增长最快的前五家公司中有三家来自快速消费品行业。

前 20 家增长最快零售商（按国别划分，2018-2023 财年）

国家	公司数量	"2023财年平均零售收入 (百万美元) "	2018-2023财年零售收入 复合年增长率*	"2023财年零售收入 同比增长**"
土耳其	3	7 134	58.9%	21.0%
巴西	2	10 616	21.7%	12.4%
美国	2	15 278	26.8%	3.9%
英国	2	8 792	17.8%	4.2%
中国	1	30 666	88.2%	17.0%
韩国	1	21 223	41.1%	15.7%
香港特别行政区	1	24 890	35.0%	-34.6%
意大利	1	25 964	32.5%	3.0%
加拿大	1	9 619	23.9%	18.6%
荷兰	1	12 471	21.8%	27.6%
克罗地亚	1	5 326	21.6%	12.0%
印度	1	6 094	20.5%	18.6%
法国	1	13 485	19.2%	15.7%
墨西哥	1	15 407	17.9%	1.4%
波兰	1	6 515	34.5%	29.6%

2018-2023 财年 20 家增长最快的零售商

增长排名	250强排名	公司名字	起源国	2023财年零售收入 (百万美元)	主要经营模式	2018-2023 财年零售收入年均复合增长率 (CAGR) ^{1*}	2023财年零售收入增长率*	2023财年净利润率 ²
1	42	Shein	中国	30 666	非门店零售	88.2%	17.0%	6.5%
2	249	Sok Marketler	土耳其	4 469	折扣店	61.6%	18.3%	3.3%
3	112	BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.	土耳其	11 038	折扣店	59.0%	17.6%	4.7%
4	206	Migros Ticaret A.Ş.	土耳其	5 895	超市	57.0%	30.1%	4.9%
5	59	Coupang. Inc.	韩国	21 223	非门店零售	41.1%	15.7%	5.6%
6	49	Alibaba Group Holding Limited/ New Retail & Direct Sales	香港特别行政区	24 890	大卖场 / 超级中心	35.0%	-34.6%	n/a
7	184	DINO POLSKA S.A. GROUP	波兰	6 515	大卖场 / 超级中心	34.5%	29.6%	5.5%
8	48	EssilorLuxottica SA	意大利	25 964	服装 / 鞋类专门店	32.5%	3.0%	9.6%
9	63	Berkshire Hathaway Inc. / Retailing operations	美国	19 408	其他专门店	27.4%	0.6%	n/a
10	111	Chewy. Inc.	美国	11 148	非门店零售	25.8%	10.4%	0.4%
11	132	lululemon athletica inc.	加拿大	9 619	服装 / 鞋类专门店	23.9%	18.6%	16.1%
12	92	Sendas Distribuidora S.A. (Assaí)	巴西	13 701 **	批发式卖场 / 仓储会员店	23.6%	22.0%	1.1%
13	104	Action Holding BV	荷兰	12 471	折扣百货商店	21.8%	27.6%	9.4%
14	221	Fortenova grupa d.d.	克罗地亚	5 326	超市	21.6%	12.0%	-3.3%
15	199	Avenue Supermarts Ltd. (dba Dmart)	印度	6 094	超市	20.5%	18.6%	5.0%
16	94	Hermès International SCA	法国	13 485 ^e	服装 / 鞋类专门店	19.2%	15.7%	32.2%
17	156	Magazine Luiza S.A.	巴西	7 531	其他专门店	18.7%	-1.6%	-2.7%
18	247	EG Group Limited	英国	4 505	便利店 / 加油站便利店	18.5%	1.7%	n/a
19	80	Grupo Comercial Chedraui. S.A.B. de C.V.	墨西哥	15 407	大卖场 / 超级中心	17.9%	1.4%	3.0%
20	98	JD Sports Fashion Plc	英国	13 080 ^e	服装 / 鞋类专门店	17.6%	5.1%	5.7%

增长最快20强	262 435	30.1%	4.8%	7.3%
前250强	6 027 223	6.2%	3.6%	3.7%

加粗公司也位列2020财年增长最快的50家零售商之中。

“最快50家”及“前250家”综合净利润率排除了那些主要业务不是零售的公司的数据。

¹ 复合年增长率

² 净利润率基于总合并收入和净利润。如果非零售业务收入占集团总收入的比例低于50%，则可能包含来自非零售业务的结果。

* 销售增长率为销售加权、货币调整后的复合数据

n/a = 不详

e = 估计数

资料来源：德勤全球零售力量报告 2025 根据公司年报、超市 News、福布斯美国最大私人公司及其他来源，分析截至 2023 年 7 月 1 日至 2024 年 6 月 30 日财年的财务表现和运营情况。



精选零售高管专访

打造独特的顾客体验

一家知名时尚零售商通过科技聚焦顾客体验。

和许多当今的企业一样，这家国际时尚零售商也在寻求利用科技提升运营效率，实现可持续增长。该零售商的首席信息官（CIO）在谈到这项战略计划时表示：“我们希望探索新技术和新商业模式，以引领行业趋势”。

但他们启动的数字化转型项目还有一个更重要的目标——进一步巩固其作为零售和时尚行业领导者的地位：在各个渠道为顾客提供无缝、个性化的购物体验。而 AI 等先进技术正是实现这一目标的关键。

引人入胜的体验

这家零售商的数字化转型目标既直接又有深远影响：打造一个令人兴奋且无缝的顾客体验。为此，公司运用了多种数字工具。一套强大的线上平台被搭建起来，以推动在线销售，并为顾客提供便捷而富有吸引力的购物体验，此外还开发了一款移动应用程序，支持用户随时随地轻松购物。

但要实现真正具有转化力的顾客参与，从而推动公司销售并吸引新客户，该零售商还需要进一步深化与顾客的联系。第一步，是建立一个全面的客户关系管理（CRM）系统，以便追踪顾客的互动行为、偏好以及购买历史。接下来，公司更进一步，借助先进的数据分析技术，不仅分析基于 CRM 数据的顾客行为，还将其用于优化营销活动，甚至识别市场趋势。

借助触手可及的数据和洞察，这家零售商如今可以充分利用最令人兴奋的新兴技术之一：AI。首席信息官表示：“看到这些由 AI 驱动的工具如何帮助我们与顾客建立联系，真的令人兴奋。”“它们不仅能通过虚拟试衣间等方式创造独特而有趣的顾客互动，还能通过个性化推荐和快速解答问题的聊天机器人，为顾客提供贴心的服务。”

提升运营效率

公司开发了用于管理库存、配送和物流的软件系统，从而增强了供应链的可视性和响应速度，并通过优化库存水平，有效减少缺货和库存积压问题。

通过简化流程（包括自动化手动任务和减少错误），这家零售商整体的生产力也得到了提升。借助新增的数据来源，数据分析帮助公司在产品开发、市场营销和定价等方面做出更明智的决策。

该公司计划持续推进其数字化转型之旅，扩大全渠道能力，进一步整合线上与线下渠道，打造无缝的顾客体验。他们还在探索增强现实（AR）、虚拟现实（VR）和区块链等新兴技术，以创造更多创新互动，并持续加强数据分析能力，以深入洞察顾客行为和市场趋势。公司还计划利用技术支持其可持续发展目标，例如减少废物和提高能源效率。

“我们希望探索新的技术和业务模式，以引领行业发展趋势。”

经验总结，着眼未来

不过，这段数字化转型之旅也并非毫无挑战。这家零售商的首席信息官（CIO）表示：“变革从来都不容易，在采用新技术时我们确实遇到了一些阻力和犹豫”。“整合各种系统和技术，打造一个统一的数字生态系统，也是一大挑战。”

为应对这些挑战，该 CIO 建议为员工提供培训与支持，帮助他们适应先进技术。这包括在组织内部投资于技能与人才的发展，以支撑数字化转型的推进。这家零售商还采取了分阶段实施的策略，逐步引入变革，以最大限度减少业务干扰并留出调整空间。

但要想充分释放数字化转型项目的价值，有几个关键要素是企业必须考虑的。无论是零售商，还是任何提供产品或服务的企业，最重要的是始终以客户为中心。CIO 表示：“你真的需要采取以客户为核心的思维方式，”在做出技术决策时，始终优先考虑客户的需求和偏好。

随着人工智能等先进技术的发展，企业还应建立健全的数据治理实践，以确保数据安全和隐私保护。同时，企业应保持敏捷，利用不断发展的技术来适应不断变化的需求和市场条件。

“你需要切实以客户为中心。在做出技术决策时，始终优先考虑客户的需求和偏好。”



从线下到线上：Aritzia 提供无缝的日常奢华体验

Margot Johnson

Aritzia首席数字官



加拿大零售商 Aritzia 在过去 40 年里通过提供优雅且便捷的客户体验来打造其品牌。他们精致的精品店以豪华的装饰、优质的商品和充满灵感和热情的员工而闻名。

Aritzia 的首席数字官 Margot Johnson 表示：“Aritzia 体现了日常奢华，这既是一个值得向往的目标，也是可以实现的，这种思维方式渗透到我们所做的每一件事中。”

近年来，Aritzia 已经扩展到加拿大以南的市场——[彭博社](#) 称其为美国最热门的时尚零售商。通过数字策略的结合以及对保持其精品店美学的坚定承诺，Aritzia 正成为市场上最成功的零售商之一。

将日常奢华带到线上

由于 Aritzia 的品牌与其卓越的线下环境紧密相连，问题自然是，如何在线上提供相同的体验呢？

Margot 说，答案是保持专注于体验，并通过各种接触点将客户与品牌连接起来。“这就是聚焦于数字客户旅程的创新，并且做到一致和持续，”像是跨数字渠道连接内容、增加新的支付选项、提供线上购买、店内取货以及融入个性化产品推荐——真正专注于持续改进体验。”

为了呼应其精品店的氛围和服务，他们的网站不仅展示产品的图像，还展示图像中出现的商品。“客户告诉我们，他们来 Aritzia 的一个重要原因就是了解这些知识。”“那种策划和造型的视角。”

沟通也很关键——Aritzia 一直在扩展与客户连接的渠道。因此，除了电子邮件，他们还可以通过数字接触点（如付费搜索、付费社交、联盟营销和短信）了解零售商及其产品。他们的网站还提供与礼宾团队连接的方式，客户可以咨询造型建议并帮助定位产品，还可以使用诸如策划的购物清单等服务，与朋友和家人分享。

当然，通过顶级服务和产品在线呼应线下体验依然至关重要。Margot 说：“我们的关注点绝对是提供一流的体验——从在线展示产品到送货速度”。“我们知道我们提供的服务至关重要。作为其中的一部分，我们还希望确保客户理解 Aritzia 产品的独特之处，数字化展示美丽的产品，并让它在线上栩栩如生。”

“Aritzia，我们体现的是日常奢华，这既是向往的，但也是可以实现的，这种思维渗透到我们所做的一切。”

Margot Johnson
Aritzia首席数字官

数据的魅力

依赖数据来获取洞察可能看起来与时尚零售商的使命相悖——尤其是像 Aritzia 这样专注于风格与优雅的品牌。但 Margot 指出，定义公司美学的元素已经深入到其各个职能中。她说：“对于 Aritzia 来说，数据的运用总是艺术与科学的结合——创意与结构的融合。”“毕竟，我们从事的是时尚行业。”

这种艺术与科学的结合共同作用，帮助确定并支持 Aritzia 的整体战略，以及零售商希望在哪些领域进行重大投资——同时也指导团队应该集中精力的方向。

“我们需要在哪些方面花更多时间或进行优化，以继续履行我们的品牌承诺？”“这一点至关重要——我们已经建立了一套明确的定性和定量的全面衡量标准，品牌中的每个人都团结在这套标准周围。”

来自数字化渠道的数据帮助他们了解客户的行为，以及他们如何回应零售商的产品。如果客户喜欢某个产品，是否应该加大投入？如果不喜欢，又需要做出哪些调整？数据在关键决策中发挥作用，帮助他们决定应该选择哪些渠道，投入多少资源，探索哪些精准目标。Margot 还指出：“我们始终在利用数据来衡量和调整我们在数字化渠道上如何以及在哪里与客户接触。”

基于数据的品牌营销——包括绩效营销——正在帮助 Aritzia 实现其在美国市场的成功。与其依赖传统广告，Aritzia 更受益于社交媒体平台上的网红讲述品牌故事。但 Margot 指出，这种曝光必须被捕捉下来，以将那些位于漏斗上层的瞬间转化为实际购买。

Aritzia 计划推出的应用程序将进一步增强其利用数据的能力。Margot 说：“这就是数字化的魅力。它提供了丰富的数据集。我们知道客户在搜索什么，时刻与他们的需求保持紧密联系，并不断优化和提升我们的产品以满足这些需求。”

强大的团队，强大的创造力

即使有了数据，技术和时尚领域变化迅速——保持领先趋势仍然充满挑战。Margot 分享了到：“我的思维模型是‘保持好奇心’。倾听客户，倾听团队，倾听行业动态。做好这些，我们就能及时应对。”

对 Margot 来说，培养一个创意环境是一切的起点——给予团队成员时间、自由和空间去进行大胆和创造性的思考。她解释道：“这需要我们作为领导者给予足够的自由、授权和理解。但同时，也需要工具、结构、支持、流程和技术，让他们能够将那些创新的想法付诸行动。”

未来，Aritzia 将继续打造线上、线下品牌，始终把客户体验放在首位。Margot 描述了零售商的做法：“它是否充满了呼吸感、散发着日常奢华？”如果是的话，则可通过对数据收集及分析以带来“创造力及魔力”。

“它是否充满了呼吸感、散发着日常奢华？如果是的话，则可通过对数据收集及分析以带来“创造力及魔力”。”

Margot Johnson
Aritzia 首席数字官



AI：加拿大知名品牌创新旅程新篇章

Cari Covent

Canadian Tire Corporation 人工智能与新兴科技主管



加拿大轮胎公司（CTC）历来秉承创新精神。在其早期的加拿大轮胎商店中，店员们脚蹬**旱冰鞋**，以最快的速度完成订单配送。秉承这一传统，这家在加拿大享有高度信赖的品牌，如今正通过将人工智能融入运营，持续推动创新。

Covent 表示：“我们专注于赋能和支持整个组织，将 AI 作为实现我们战略目标的能力。”这依然是我们战略中一个非常重要的元素。”

随着生成型人工智能（GenAI）的到来，CTC 看到了融合、创新新技术的机会。

“我们专注于赋能和支持整个组织，将 AI 作为实现我们战略目标的能力。这仍然是我们战略中非常重要的一部分。”

Cari Covent

加拿大轮胎公司（CTC）

从自动化到增长

CTC 的 AI 之旅始于十年前，当时他们认识到 AI 有潜力实现手工任务的自动化，尤其是在财务部门的流程中。但据 Covent 所述，这些年来，公司的关注点已逐步演变，在利用人工智能方面形成了几个关键领域。

“首先，我们真正将 AI 作为推动全公司增长思维的催化剂。其次，我们正在开发并生产出高价值的应用案例，这些案例将推动增长并提供更有意义的客户体验。”

企业生产力和效率也是一个关键领域。除了降低成本外，AI 还可以让员工摆脱枯燥的任务，专注于更有意义的方面。所有这些努力都在帮助 CTC 树立作为一个负责任使用 AI 的领先零售商的形象。

下一个前沿：生成式 AI

尽管 CTC 在过去十年中已见证了 AI 带来的好处，但生成式 AI 的出现将他们的积累提升到了新水平。以 CeeTee 为例——这是一个基于生成式 AI 的虚拟购物助手，目前已在 CTC 的移动应用中投入使用。CeeTee 于 2024 年 3 月推出，帮助客户在线选购并购买轮胎，能够使用自然语言与客户进行对话。使用 CeeTee 的客户发现，他们的购物车中添加轮胎的概率是其他客户的两倍，其中 1/3 的人更可能最终完成购买¹。

生成式 AI 还优化了图像标签的工作，以便最重要的信息能够与客户的搜索需求对接。之前需要人工将数据输入到数据库中；如今生成式 AI 图像标签技术大大减少了这一工作量。此类应用显著改善了客户和员工的体验。

除了门店前端，CTC 还发现，生成式 AI 在后台的生产力提升方面也有很大的机会。其中最成功的是专门为 CTC 员工开发的生成式 AI 工具，这一工具结合了大型语言模型（LLM）和公司数据。使用 GenAI 的员工发现，他们每天可以节省 30-60 分钟——这些时间可投入到更有价值的任务中²。此外，他们还使用生成式 AI 来审查 IT 事件，帮助 IT 团队更快速地解决这些问题。

Covent 表示：“我们正在着眼于优化后台流程，这不仅会影响员工，也能改善客户体验。”“双赢指的是：你能再改善后台流程中，同时为客户提供更有价值的体验。”

铺平道路

尽管整合 AI 和生成式 AI 带来了巨大的好处，Covent 也承认，在这些技术在整个组织中整合时，仍然面临着一些亟待解决的挑战。主要的一个挑战便是员工认知。

Covent 表示：“员工对 AI 的看法以及他们在培训方面得到的支持，还有他们可能对被 AI 取代的担忧，都会带来挑战。”

为了克服这些恐惧，CTC 致力于强调——即 AI 是一个增强工具——而不是取代工具。为此，他们让员工参与一系列活动，如最近的企业黑客马拉松。在公司总裁 CEO 的赞助下，这项活动为员工提供了合作的机会、大家集思广益，提出改进运营效率的想法，并开发解决方案和原型。其他培训课程则专注于提升 AI 和生成式 AI 工具的技能，以及如何通过提示工程充分利用他们的生成式 AI 平台。

虽然像 GenAI 工具这样的平台可以为各业务部门提供帮助，但由于新技术的快速发展，扩展其他 AI 项目可能会更加困难。Covent 说到：“扩展的挑战在于技术变化如此之快，九个月前你可能构建并使用的技术，曾是领先的，但现在已被视为过时。”为了解决这个问题，她建议专注于适应性和灵活性。“你永远不会觉得说，‘弄好了就要用’但你应该学会把你在构建的东西中获得的经验教训提取出来，应用到其他地方。”

Covent 指出，另一个挑战则是平衡风险与创新。“你需要考虑如何及何时使用 AI——它并不是所有问题的万能药。”她建议要非常谨慎使用 AI，确保有适当的控制措施，以保护自身品牌。

作为[加拿大最受信任的品牌](#)之一，CTC 对此十分重视。在使用 CeeTee 时，聊天机器人会告知客户它是一个 AI 助手。在使用生产力工具时，也告知员工数据将如何使用以及会保存多久，以便员工能够安心使用这些工具。同时，他们还会进行测试和监控，确保进入和输出这些 AI 产品的数据不会存在任何偏见或歧视。且在整个过程中，会始终会有人工干预，确保任何问题能够立即被发现并得到解决。

“你需要考虑如何及何时使用 AI——它并不是所有问题的万能药。”

Cari Covent

加拿大轮胎公司 (CTC)

对 AI 的承诺

AI 是一项注定会留下的技术——公司员工对 AI 的看法及使用另 Covent 感到兴奋。“当他们眼中闪现灵感时，恐惧随之消散，因为大家实实在在看到了 AI 带来的机会和价值。”

对她来说，有很多值得乐观的地方。AI 不仅有潜力改变人们的工作方式——还能够改变人们的生活方式。根据 Covent 的说法，AI 的影响力超越了商业领域，有潜力改变全球对技术的可及性，并为每个人带来价值。



一个源自 Majid Al Futtaim 的雄心勃勃客户范式 " 创造伟大时刻 "

Fahed Ghanim

Majid Al Futtaim Lifestyle 首席执行官



Majid Al Futtaim Lifestyle 首席执行官 Fahed Ghanim 在评估任何新战略时，会始终遵循一个关键标准——零售商的定义性信息：它是否为客户提供了一个美好的时刻？

Fahed 表示：“创造美好时刻不仅仅是一个愿景——它是我们的核心关键绩效指标，也是我们评估业务和做出每个决策的视角。”

作为该地区领先的生活方式和零售集团之一，Majid Al Futtaim 的业务涵盖酒店、购物中心、电影院、杂货零售和社区开发。

Fahed 说：“我们是一个以客户为中心的组织。我们有一个包容、明确的愿景来指引我们制定正确的方向，确保前进的方向。”

超越技术炒作

对客户体验的高度关注贯穿于 Majid Al Futtaim 的方方面面，其中也包括其新技术的应用。Fahed 坚持认为，应用“美好时刻”标准至关重要。

“它是否能为我的客户增加价值？”他问。“我们每天都会接触到新技术和解决方案，有时会令人眼花缭乱。但关键是要突破炒作，专注于真正重要的事情。”

当技术能改善客户体验时，它便成为了垫脚石。以数字技术为例：其能提供更个性化的体验——提供灵活性和速度，个性化、相关度，以及供灵活度及速度，能带来更高的转换率，还能提高整体客户满意度。Fahed 表示：“人们不想被无休止的促销信息轰炸，大家寻求的是简化生活的解决方案，需在合适的时间、通过合适的渠道传递的。而这才是真正的个性化方案。”

个性化、相关度，以及供灵活度及速度，能带来更高的转换率，还能提高整体客户满意度。Fahed 表示：“人们不想被无休止的促销信息轰炸，大家寻求的是简化生活的解决方案，需在合适的时间、通过合适的渠道传递的。而这才是真正的个性化方案。”

Fahed 说“人们喜欢沉浸式体验让客户可以自由地在线上线下之间做选择。确保技术能够在客户需要的地方、在客户需要的时机为他们提供帮助。”

Fahed 表示：“AI 和生成式 AI，作为当下最热门的技术，能真切地释放产能、提高生产率、让我们能够更加专注于服务客户。”

在 Majid Al Futtaim 的时尚与生活方式品牌中，AI 被用于需求和产品预测。根据过去的趋势和销售历史，他们现在可以预测哪些类型的产品可能会售罄。通过应用数据分析，成功将库存量减少了 25%¹。

“从而推动更高的转化率和客户满意度。我们每天都会接触到新技术和解决方案，有时会令人眼花缭乱。但关键是要突破炒作，专注于真正重要的事情。”

Fahed Ghanim
Majid Al Futtaim

数据的运用是 Majid Al Futtaim 的关键竞争优势——AI 和生成式 AI 能帮助公司释放潜力，让团队能够专注于更有意义的工作。Fahed 表示：“基于庞大的数据，现在我们可以不必再浪费时间厘清它。员工可以把时间花在如何根据数据提升操作。”

脱颖而出

虽然技术的应用帮助 Majid Al Futtaim 在竞争激烈的中东市场取得成功，但这一切也源于他们将创新和创造力置于优先位置。Fahed 说：“我们生活在一个活力满满、快速发展的地区。我们的消费者都是旅行达人。在服务和创新水平方面，我们要与全世界竞争。如果不提供送货，我的顾客就会去伦敦、纽约或线上购物。”

Majid Al Futtaim 着力打造了一个激发创新的环境，让顾客通过手机即可轻松获取并期待最新产品。该集团深知多元化团队能促进创新思维（其最高三级管理层中女性占比达 26%）²，因此积极吸纳来自不同年龄层、背景、经验和行业的多元人才。集团鼓励所有层级、所有部门的员工贡献创意，构建了全方位参与的创新生态。

Fahed 说：“我们努力确保人们能够不断试错、获取经验、并最终大规模应用这些知识。“作为一个组织，我们深知安全感对激发创造力的重要性。想要创新是一回事，但创造一个真正支持创新的文化则是另一回事。”

Majid Al Futtaim 在可持续发展方面的承诺也让其脱颖而出，而这一点在客户中正越来越重要。Fahed 指出：“超过 50% 的阿联酋购物者愿意为可持续产品支付溢价，约 71% 的人愿意改变购物习惯以支持环保品牌³。”

Majid Al Futtaim 正在将可持续发展融入整个公司，并承诺到 2040 年实现净排放目标。截至 2023 年，已实现了全公司（基于市场）的排放量减少 24%，并拥有 3,180+ 获得绿色认证的资产、住宅单元和社区⁴。他们是世界上最早签署世界绿色建筑委员会净零建筑承诺的公司之一⁵。

其可持续发展目标包括建立循环经济项目，并进一步完善可持续采购程序，以确保供应链的可持续性。在其食品零售链中，Majid Al Futtaim 还致力于本地化采购：在肯尼亚，在商店内的 3 万个商品中有 99% 来自当地⁶。

延续客户旅程

在经历动荡时期、在资源聚焦上做出了艰难的选择后，Fahed 对未来充满乐观。即使在疫情期间，集团过去五年的年复合增长率（CAGR）也达到了 32%。

Fahed 表示：“Majid Al Futtaim 是一个关于人和文化的故事。10 年后，我们的处境可能会截然不同。但我们会不断发展，也不惧怕这些变化 -- 我们将继续创造伟大的时刻。

“我们生活在一个充满活力、快速发展的地区，消费者来自全球各地。在服务和创新水平方面，我们要与全世界竞争。如果我们不送货，我的顾客就会去伦敦、纽约或网上购物。”

Fahed Ghanim
Majid Al Futtaim



Landmark Group 与负责任零售：打造可持续品牌

Rajesh Garg

首席财务官兼首席可持续发展官



自 Landmark 成立以来的 50 年里，它已经扩展到超过 17 个地区，涵盖了 25 个品牌和特许经营。如今，Landmark 正在以过去五十年所展现的创新和坚定精神，追求一个新的目标——可持续发展。

“在过去的 50 年里，Landmark 一直致力于为所有人提供负担得起的品牌，”首席财务官兼首席可持续发展官 Rajesh Garg 表示。

Landmark 长期以来一直致力于可持续发展和负责任地开展业务。现在，它正致力于创建一个贯穿其价值链的整体可持续发展框架。从满足客户对环保日益关注的可持续产品，到提高效率和速度的运营，Landmark 的举措融合了设计思维——专注于创造具有绿色替代品、环保设计和产品回收的产品——以及一些快速见效的措施，如能源效率、包装回收和生物燃料的使用。

以可持续发展为中心

Landmark 对可持续发展的承诺始于其产品，其多个品牌都专注于负责任的采购。公司的全面负责任采购计划与现有的最佳标准也在不断演进，旨在确保强有力的上游采购治理和监管。

Landmark 的一些产品已经实现了主要的可持续发展目标，其时装品牌 Splash 是首批成为 Cascale（前身为 Sustainable Apparel Coalition）和 Better Cotton Initiative (BCI) 成员的地区品牌之一；前者致力于最大限度地减少服装和鞋类行业对环境的影响，后者则致力于帮助棉花社区在保护环境的同时繁荣发展。到明年，Landmark 承诺会将大部分棉花从 BCI 认证的供应商那里采购。

品牌还承诺减少包装并使用可持续材料，如纸板、回收聚酯和橡胶，同时与致力于减少水消耗的供应商合作。

现在，多个产品使用了由森林管理委员会（FSC）认证的包装，确保材料来自负责任管理的森林，并获得了 BSCI Sedex（商业社会合规倡议与供应商伦理数据交换）和 GRS（全球回收标准）认证。

为了提高供应商的透明度，Landmark 正在集团范围内推出一项负责任的采购计划，利用可持续发展和供应链审计方法及计划，帮助其供应商网络转变运营方式。Landmark 还在最大限度地提高太阳能发电能力，并致力于绿色物流，包括在卡车中使用生物燃料，以及将其配送网络转向电子汽车 (EV)。

但是，Landmark 要想成为一个真正的可持续发展组织，其雄心壮志必须围绕可持续发展实践中的一个关键因素，即循环。

Rajesh 说：“循环性是一个关键要素。没有它，就不可能实现零净排放。作为行业领导者，我们必须引领这一过渡和转型。”

为此，Landmark 建立了一个试点纺织品回收设施，帮助其负责任地管理旧货、受损产品和多余库存。该设施可将纺织品转化为纤维，然后运回其生产供应商，并重新投入新产品中。目前，公司的多个时尚和家居品牌已启动回收计划，并计划在所有品牌中推广。

“在未来的 50 年里，Landmark 将致力于为所有人打造可持续发展、价格合理的品牌。”

Rajesh Garg
Landmark Group

推动可持续发展

Rajesh 认为，在迈向可持续发展和净零排放的过程中，最大的一大挑战是——整个商业价值链缺乏足够的意识，不论是供应商、产品设计师、还是采购商、客户以及股东。

Rajesh 说：“越来越多的客户开始选择可持续，但速度还不够快，相关方往往看不到消费者愿意支付的溢价。企业需要了解可持续发展的重要性；不仅是对地球，还包括对企业的好处。”

Rajesh 指出另一个挑战是：很难实际衡量公司的环境足迹。为应对这一问题，Landmark 开发了一个碳核算模型来衡量其碳排放，包括直接排放（范围 1）、与能源相关的排放（范围 2），以及来自供应链的间接排放（范围 3），后者通常占公司碳足迹的主要部分。Landmark 的生成式 AI 引导的项目管理应用程序可以衡量员工和团队的碳足迹，鼓励他们通过多个举措和项目，在个人、业务单元和公司层面减少碳足迹。经验证的项目将汇总到组织的整体碳足迹报告中。

为推动可持续发展，Landmark 还将其努力从组织的最高层引领，并将可持续发展作为战略优先事项。其包括对研究、营销和传播方面进行重大投资，以支持其可持续发展愿景并覆盖整个组织。

Rajesh 认为，财务部门是推动可持续发展的重要环节，要能确保真实、公正的报告，并找到可负担过渡的方式。拥有一个跨部门协作的财务团队，也是推动企业各个领域（包括可持续发展）转型的有力抓手。

Rajesh 说：“归根结底，一切都取决于品牌和公司内的人。意味着要在整个组织中推广这一理念——对地球有益的，最终也对商业也有益。”

负责任的零售

对 Landmark 而言，在可持续发展方面成为先行者，与顾客对品牌的尊重是相一致的。从采购环保材料、减少生产浪费到优化供应链效率和推广循环经济，他们的可持续发展计划标志着在行业和运营地区的负责任零售的重大转变。

Rajesh 对其他 CXO 在建立可持续组织方面有何建议？

“你需要将可持续发展融入核心商业战略，而不是将其视为辅助职能，”“同时要关注范围 3 的排放——这关乎全局。为确保我们在可持续发展之路上走得更远，假设十年后每个人都在努力解决范围 1 和范围 2 的排放问题，那么领导者则需要着手去解决范围 3，才能产生有意义的影响。”

Rajesh 还指出，必须在生态系统内进行合作——包括私营企业和监管机构——以分享最佳实践、推动可持续发展的全局看法。

“可持续发展不仅仅是一次性的活动，它是一种思维方式的根本转变，需要在所有利益相关方之间实现——员工、供应商、客户、整个行业以及国家，”“社会进步不会停止，我们也不会停止生产和消费，因此唯一的解决方案就是转向可持续材料和工艺，最小化浪费，并发展循环系统以实现净零排放。”

“可持续发展不仅仅是一次性的活动，它是一种思维方式的根本转变，需要在所有利益相关方之间实现——员工、供应商、客户、整个行业以及国家。”

Rajesh Garg
Landmark Group



Primark的黄金时代

以新店扩张、数字化连接与可持续实践驱动增长

Paul Marchant

Primark首席执行官



过去几年，零售业可谓“险球频出”——全球疫情、供应链中断、地缘政治动荡，不一而足。但对于国际零售商 Primark 而言，应对之策始终如一：坚守商业本质。

首席执行官 Paul Marchant 说：“保持定力，专注核心。”我们的消费者价值主张：确保以合适的价格，提供顾客真正想买的产品。”

近 60 年来，这始终是 Primark 的立身之本——以亲民价格提供优质商品。如今，这家拥有 [17 国 459 家门店](#)、[超 8 万名员工](#) 的零售企业，正通过四大引擎延续使命：战略投资与增长布局、科技赋能与数字化拓展、可持续实践落地、顶尖人才团队支撑。

实体零售的活力新篇

尽管市场持续动荡，Primark 在 2024 年仍新增了 22 家门店。实体店铺始终是 Primark 增长战略的基石。Marchant 说：“我们是实体零售的真正拥趸，并持续投资于门店网络，”“我们对门店的选址规划和规模标准有着清晰的路线图。”

但这并不意味着缺乏创新空间。事实上，Primark 正在试点多种新型门店模式——包括被称为“小型店”的业态，其面积远小于旗舰店。这些门店正在测试全新的视觉形象甚至店面设计，同时采用创新布局，包括试衣间、仓库和收银台都集中在同一区域。“这不仅提升了视觉吸引力，更优化了运营效率，” Marchant 指出。

为吸引年轻客群，Primark 还在门店引入古着服饰专区（目前已有 10 家店试点）。2024 年，他们改造了 35 家现有门店，扩建了部分店铺，并将某些门店迁至更优地段。同时，一个专注于家居用品系列的独立新店模式也正在试水。

“我们持续测试不同业态，”他说道，“通过不断演进门店价值主张，始终与消费者需求保持高度契合。”

为技术留出空间

尽管深耕实体零售，Primark 从未忽视科技与数字化在零售业中的关键作用——无论是面向消费者还是后台运营。但 Marchant 强调，零售商应该“把科技预算集中在真正能创造价值的地方”。

对 Primark 而言，这意味着用科技提升消费体验。全新升级的官网新增了“查询店内库存尺码”功能，既方便了顾客，又为门店引流，一举两得。目前已在全球超 100 家门店部署的自助收银系统，也获得了消费者的积极反馈。

同样，他们新推出的“线上选购，到店自提”服务既让小市场的顾客能网购更多商品，又保留了到店取货的便利性。

这项服务深受消费者欢迎，不仅为 Primark 门店引流，更带动了整个商圈的客流量。数据显示，顾客到店取货时往往会额外选购商品。2022 年在 25 家门店试点成功后，该服务将于今年推广至英国全境所有 Primark 门店。

“我们的消费者价值主张：保持定力，专注核心。始终确保以合适的价格，提供顾客真正想买的产品。”

Paul Marchant
Primark

在数字化领域，Primark 真正的王牌是其社交媒体运营。零售商一般以极低的付费广告投入著称，但 Primark 则是依靠主流社交平台上的官方账号和超 2000 万粉丝，为新品制造话题热度。

Marchant 表示：“我们的消费者非常愿意通过这些社交平台与品牌互动，因此我们要重点确保在正确的时间，展示正确的产品和品牌故事。”

这对 Primark 而言尤为重要——因其正着力吸引“阿尔法世代”（Gen Alpha）消费者，而这代人的成长恰逢实体店衰退的后疫情时代。马尔尚特坦言：“观察我那些十八九岁到二十出头的孩子们，他们绝对是数字原住民。因此我们必须确保品牌始终与时俱进。”

ESG 实践新高度

年轻一代消费者愈发关注零售商对社会和环境的影响。Primark 为此推出了覆盖广泛的可持续发展战略“Primark Cares”，该战略包含贯穿其产品、门店及整条价值链的环境、社会和治理（ESG）承诺。

正如 Marchant 所言，Primark 希望消费者不仅认可其“优质平价”的产品，更要了解品牌“如何通过不懈努力，以可负担的价格提供更可持续的商品”。

Primark 承诺到 2030 年将价值链碳排放减半，这一目标与《联合国气候变化框架公约》[时尚产业气候行动宪章](#)及 [WRAP 组织“纺织业 2030”倡议](#)保持一致。目前，其几乎所有门店和配送中心均获得能源管理体系国际认证 ISO 50001。该品牌还通过海运而非空运来减少碳排放，并与航运合作伙伴合作引入环保可持续燃料。

其他举措还包括在供应链中推行节水试点项目，以及开展“可持续棉花计划”——通过与棉农合作，采用能减少棉花种植对环境影响的耕作方式。该品牌还投资提升服装耐久性。去年发布的行业领先指南为延长服装使用寿命设立了标准，最终让消费者能够更长久地穿着心仪的衣物。Primark 已在精选门店开设[“长久珍爱”修补工坊](#)，同时生产可回收设计的服装。

近期推出的无障碍产品线延续品牌平价特色，让残障人士也能享受实惠时尚。此外，品牌还提供优质孕产装和术后护理内衣等原本价格高昂且难以获取的女性专属商品。

以人为本

Marchant 表示，Primark 在各种战略和举措中取得成功的主要因素之一是其员工。这包括专注于物业和门店开发设计的团队（推动业务增长）、产品开发和设计团队（为消费者带来令人兴奋且包容的商品），以及通过技术创新提升消费者体验和决策能力的团队。

Marchant 说：“当我参加新店开业时，你会看到所有辛勤工作和人才真正汇聚在一起，从销售同事的热情到店外等候进店的热情的消费者——这确实是要确保你拥有最优秀的人才和团队专注于最重要的业务重点。

也就是说，专注于根本。

“我们拥有一批非常热衷于通过这些社交平台与我们品牌互动的消费者，我们投入大量精力确保在正确的时间展示正确的产品和正确的故事。”

Paul Marchant
Primark

忠诚度 2.0：Salesforce 与零售业的未来

Nelson Sam

Salesforce 欧洲、中东及非洲 (EMEA) 地区战略与规模拓展负责人



当零售商纷纷借助技术打造客户体验时，Salesforce 正在幕后创新并推动零售业未来的发展。针对零售商探索的每一种新工具和新方法，Salesforce 都致力于帮助完善并提供解决方案，充分利用最先进的尖端技术。

Nelson Sam 在讨论技术角色时表示：“这个行业正在经历巨大变革，我们需要提升客户忠诚度，因为获客成本正变得越来越高。他们需要创造的是忠诚度 2.0。”

这种忠诚度 2.0 正通过 AI、生成式 AI、物联网、数据分析等技术逐渐成形。Salesforce 的自主 AI 代理 Agentforce 就是推动零售业个性化、改善客户体验和运营效率的众多工具之一，它利用组织定义的数据进行操作，在有限的人为干预下构建甚至执行计划。

规模化个性化体验

对任何希望留住客户、培养忠诚度的零售商而言，个性化服务至关重要。AI、增强现实 (AR) 和虚拟现实 (VR) 等先进技术正帮助零售商打造定制化的购物体验。

例如，AI 驱动的虚拟环境让顾客能在线试妆，减少实体产品测试的需求。AR 和 VR 技术则让消费者能在智能手机上预览家具的 3D 模型，或在购买前定制运动鞋等商品。

Sam 表示：“这些工具让消费者在做购买决定时更有信心。”这不仅提升了客户满意度和忠诚度，还降低了退货率。还能“打造线上与线下的无缝衔接体验，实现真正的全渠道零售”。

通过分析购物行为和会员计划收集的海量数据，零售商可利用预测分析来个性化客户体验。“AI 算法能根据顾客的浏览和购买记录推荐商品，” Sam 说：“借助 Salesforce 爱因斯坦引擎等 AI 推荐系统，可以优化商品发现流程——这无疑是发挥客户数据平台价值的重要方式。

AI 驱动的深度洞察还能帮助销售和营销团队为特定消费群体（如 Alpha 世代）定制营销活动。”人工智能可以帮助直观呈现客户行为，” Sam 解释道，“根据个人偏好和购物模式提供高度个性化的体验。”

“这个行业正在经历巨大变革，他们需要提升客户忠诚度，因为获客成本正变得越来越高。他们需要创造的是忠诚度 2.0。”

Nelson Sam
Salesforce

优化客户体验

卓越的客户服务是维系客户的关键驱动力，Salesforce 部署的诸多技术都旨在打造尽可能顺畅的购物体验。

在实体店中，AI、物联网、AR 和 VR 等工具可以简化购物互动。店员可以使用语音命令即时获取提升客户体验所需的数据，而传感器和物联网设备可以检测商品库存情况——既提高了库存透明度，又能实现试衣间内顾客与店员之间的实时沟通。一些商店正在使用这些技术来取消收银台，零售商能够监控购物车中的商品。

Sam 补充道：“你甚至可以使用物联网来监测易腐商品的新鲜度，这对避免浪费至关重要。预测分析还能帮助零售商通过库存水平与当地需求匹配来优化库存。”他解释说：“任何库存变化发生时，摄像头和传感器都能实时更新库存数据”。

虽然先进技术能帮助零售商提升店内客户体验，但一些最具影响力的优势可能来自后台运营。

Sam 说：“AI 不仅能优化运营，还能自动化重复性任务、提高供应链透明度并降低成本。”通过部署能够处理常见问题、退货和订单跟踪的虚拟代理，运营规划流程可以得到显著提升。AI 甚至能让零售商建立欺诈和库存损耗模型。

“但真正的机会，” Sam 强调，“在于使用预测分析进行需求预测和库存管理。通过分析历史销售趋势，AI 工具能提供更精准的需求计划和预测，使零售商能更好地实现供需匹配。”

Sam 指出，解锁这些机会的关键在于数据。“零售商应专注于整合多源数据以确保高质量的洞察，如果所有数据都集中管理，AI 算法就能优化库存、根据需求弹性动态调整定价，并识别快消或滞销的产品周期。”

“无缝的数据整合还能确保零售商运营的各个环节相互连通。你可能拥有很棒的技术，但如果你的数据没有统一业务流程，这些技术就无法发挥效用。”

AI 促进了前台、中台和后台运营以及最后一公里和中段物流的互联互通，将规划与配送相连接，提升供应链的可见性与敏捷性。预测分析能帮助库存分配与区域需求同步，有效预防缺货问题。

“如果能整合物流与配送优化系统，确保向客户提供准确的库存信息，” Sam 解释道，“就能消除客户订购实际缺货商品时的挫败感。零售商可以近乎实时地主动识别瓶颈并调整库存。”

数据驱动的未来

归根结底，提升客户体验的核心在于数据驱动的决策。无论 Salesforce 是通过个性化服务、优化服务体验、改善库存管理还是提升运营效率来助力零售商，消费者与商家的互动方式——及其是否选择复购——都越来越依赖于先进技术的创新应用。

在谈到如何充分利用 AI 等工具时，Sam 指出：“在构建这些能力时，相关流程也应同步演进，包括技术层面和质效提升，”同时强调，最终，“不仅要生成洞察，更要确保这些洞察能有效应用于所有客户触点，无论是线上还是线下。”

“零售商应专注于整合多源数据以确保高质量的洞察。如果所有数据都集中管理，AI 算法就能优化库存、根据需求弹性动态调整定价，并识别快消或滞销的产品周期。”

Nelson Sam
Salesforce



研究方法和数据来源

数据来源

本报告主要数据来源为企业公开信息，包括年度报告、美国证券交易委员会(SEC)备案文件、公司新闻稿、概况介绍、演示材料及官网信息。若无法获取此类信息，则采用其他公开渠道数据，包括行业期刊预估、分析师报告及媒体访谈。每年均有少量私营零售商因数据不足无法估算其零售收入，故未纳入排名。

财年与汇率说明（排名、增长及企业分组数据）

本报告采用的2023财年(FY2023)指截至2023年7月1日至2024年6月30日的12个月财务数据。若企业财年因报告周期调整与上述日期存在数日偏差，则作例外处理。需注意德勤全球《奢侈品力量》报告采用不同财年定义，可能导致部分零售商的业绩表现与本研究存在差异。企业个体数据的FY2023同比增速及FY2018-2023复合年增长率(CAGR)均按本地货币计算。企业分组统计（如Top 250、Top 10、按产品类别及地区划分）均以美元为计算单位。非美企本地货币数据按该企业财年截止日前12个月的平均汇率换算为美元，汇率数据源自OANDA.com。分组财务结果仅基于可获得数据的公司，并非所有企业都提供完整数据要素。

集团收入、净利润与总资产

集团收入、净利润及总资产数据均采用零售商母公司的合并报表结果，包含非零售业务，但不含少数股权业务。未纳入合并销售额的终止经营业务亦被排除。若零售收入占比不足集团总收入的50%，则不计入其净利润与总资产数据，以避免非零售业务对综合结果的扭曲。私营企业如仅公布总营业额，该数据将标注为集团收入并添加"g"脚注。

零售商：纳入与排除标准

纳入范围：

- 直接向消费者销售商品的零售企业及综合性合作社
- 拥有自营零售业务的垂直整合品牌制造商
- 其他业务收入
- 直接面向消费者(B2C)的电商零售企业
- 现购自运批发商
- 报告商品销售额的燃油零售商
- 未并入母公司收入报表的子公司

排除范围

- 专营企业对企业（B2B）批发业务的公司
- 电子商务市集、拍卖网站及串流媒体服务平台
- 餐饮服务公司
- 汽车经销商
- 不报告商品销售的燃料零售商
- 私募基金及其他投资公司
- 同时拥有零售与非零售业务但未汇报综合零售销售额的母公司 / 企业集团
- 采购联盟以及未整合的合作社 / 自愿性联盟
- 无足够数据可合理估算其零售收入的公司
- 于2021财政年度结束后因重组而产生变化的公司，包括分拆、收购及破产等
- Louis Delhaize S.A. 因出售其在法国、罗马尼亚及卢森堡的业务导致营收大幅下滑，低于本报告的零售收入门槛，故被排除在本年度报告之外。
- Grupo Coppel、Save-On-Foods LP 及 A101 Yeni Mağazacılık A.S 则因无法取得2023财年的相关数据，亦未纳入本年度报告。

- 另外，俄罗斯企业亦不在本年度报告涵盖范围内，包括 X5 Retail Group N.V.、PJSC "Magnit"、DNS、Lenta Group 及 PJSC "M.video"。
- Rite Aid、Steinhoff国际控股、Signa零售集团、Bed Bath & Beyond因在2023财年申请破产或清算被排除。

零售收入：纳入与排除标准

以下定义在可能情况下均适用。实际操作中，部分企业未按此标准细分零售收入，此时将根据定义原则进行最佳估算。

纳入范围：

- 面向消费者的零售商品销售额（不含销售税/增值税）
- 批发销售至“受控批发渠道”（如合作社及特许经营网络内的附属/会员商店、店中店及特许专柜）
- 零售门店开展的B2B销售（如仓储式会员店、建材超市、现购自运商店）
- 企业作为销售主体的直接B2C电商零售收入（第一方销售）
- 零售相关服务收入（包括支持零售运营的活动、特许经营/许可费、版权费及佣金）
- 门店内餐饮服务收入
- 燃料销售额（不含税，且占比不超过零售总额50%的情形）

排除范围

- 企业持有少数股权的零售业务
- 传统批发及其他B2B收入
- 电商第三方销售及平台拍卖收入（含佣金、服务费及广告收入）
- 非主要支持零售运营的其他业务收入
- 独立餐厅等非零售门店的
- 汽车销售收益
- 燃油销售额（不含税，占比需低于零售总额的50%）

本研究报告反映特定时期内市场动态对零售业的影响，因此个别企业的增长率可能与其他公开数据存在差异。

汇率变动对排名的影响

《2025全球零售力量》报告中的Top 250企业根据其2023财年美元零售收入进行排名。企业排名的年度变化通常由销售额增减决定，但需注意：若某公司记账货币在2023财年相对美元走强（其他条件不变时），其排名可能较2022财年上升；反之，采用弱势货币记账的企业排名则可能下滑。

2023财年，几种主要货币对美元小幅走强。瑞士法郎、英镑和欧元分别升值5.6%、4.2%和3%。波兰兹罗提和墨西哥比索涨幅最大，分别上升9.9%和9.7%。另一方面，部分主要经济体的货币对美元贬值。日元、新台币、人民币和澳元分别下跌8%、3%、3%和2%。阿根廷比索和土耳其里拉跌幅最大，分别暴跌65%和35%。¹

对企业而言，这些汇率变动对业绩的影响取决于其报告货币、业务地域分布以及由此产生的对不同货币的风险敞口。

零售商行业分类变更说明

关于零售商行业分类变化的说明

- 牛奶国际控股有限公司(Dairy Farm International Holdings Limited)从“快消品(FMCG)”类重新归类为“多元化(Diversified)”类。

参考文献

十大亮点

1. [“Walmart \(WMT\) Q4 2024 Earnings Call Transcript”](#), The Motley Fool, 15 November 2024
2. Walmart Inc., [“Walmart Marketplace Accelerates Growth; Launches Category Expansion, Multichannel Solutions and Omnichannel Innovations for Sellers”](#), press release, 27 August 2024
3. Catherine Douglas Moran, [“Walmart CEO: ‘Food continues to be strong’”](#), Grocery Dive, 15 November 2024
4. Walmart Inc., [“Fourth Quarter Fiscal Year 2024 Buy Side Investor Call”](#), 21 February 2024
5. Bryan Wassel, [“Walmart used AI to crunch 850M product data points”](#), Retail Dive, 20 August 2024
6. Walmart Inc., [“Walmart Suppliers Lead the Charge, Help Deliver Project Gigaton Goal More Than Six Years Early”](#), press release, 27 August 2024
7. Walmart Inc., [“New Tech and Collaborations at Walmart and Sam's Club Boost Operational Efficiency and Reduce Food Waste”](#), press release, 29 July 2024
8. Amazon.com, Inc., [“AMAZON.COM ANNOUNCES FOURTH QUARTER RESULTS”](#), press release, 1 February 2024
9. Amazon.com, Inc., [“Amazon and One Medical Sign an Agreement for Amazon to Acquire One Medical”](#), press release, 21 July 2022
10. Amazon.com, Inc., [“Amazon launches fully-managed, end-to-end Supply Chain by Amazon service, driving an average 20% higher sales conversion”](#), press release, 18 September 2024
11. Amazon.com, Inc., [“Pre-owned styles from Hardly Ever Worn It come to Luxury Stores at Amazon in Europe”](#), press release, 6 February 2024
12. Amazon.com, Inc., [“Amazon and the Ellen MacArthur Foundation collaborate on circular economy initiatives”](#), press release, 6 June 2023
13. John Mathews, [“Leading the Grocery Industry with Innovation and Value”](#), Retail Today, September 2024, p. 20
14. Brad Adgate, [“Costco Announces They Will Launch A Retail Media Network”](#), Forbes.com, 13 June 2024
15. Russell Redman, [“Costco sees start of e-commerce improvement in Q4”](#), Supermarket News, 27 September 2023
16. Costco Wholesale Corporation, [“Executive Note”](#), press release, December 2023
17. Mark Segal, [“Costco Commits to Plastic Reduction Plan Following Shareholder Engagement”](#), ESG Today, 10 October 2023
18. Schwarz Group, [“Successful fiscal year for the companies of Schwarz Group in challenging economic times”](#), press release, 23 May 2024
19. Schwarz Group, [“Successful fiscal year for the Schwarz Group”](#)
20. theTradeDesk, [“Retail Media: Schwarz Media and The Trade Desk enter strategic partnership”](#), press release, 18 July 2023
21. Pölös Zsófia, [“Lidl's owner expands further into logistics by acquiring carrier”](#), trans.info, 3 September 2024
22. Store Enso, [“Stora Enso has signed an agreement to divest its Maxau paper site to Schwarz Produktion”](#), press release, 13 September 2022
23. Schwarz Group, [“Taking Action for Future Generations: Renewable Energy for the Companies of Schwarz Group”](#), accessed 20 November 2024
24. Schwarz Group, [“Reset Plastic: the Jointly Developed Plastic Strategy of the Companies of Schwarz Group”](#), accessed 20 November 2024
25. Schwarz Group, [“How We Act”](#), accessed 20 November 2024
26. The Home Depot, [“Annual Report 2023”](#), 13 March 2024
27. Chris Kelly, [“How Home Depot is renovating its retail media network to reach more advertisers”](#), Marketing Dive, 28 March 2024
28. Chris Kelly, [“How Home Depot is renovating its retail media network”](#)
29. The Home Depot, [“The Home Depot Completes Acquisition of SRS Distribution”](#), press release, 18 June 2024
30. The Home Depot, [“The Home Depot Enters into Agreement to Acquire Construction Resources Parent Company, International Designs Group”](#), press release, 20 November 2023
31. [“Home Depot Caters to Click-and-Mortar™ Shoppers to Boost Spending”](#), PYMNTS.com, 20 February 2024
32. The Home Depot, [“Seamless Shopping: The Home Depot and Instacart Bring Convenience to Holiday Weekend Projects”](#), press release, 23 May 2024
33. [“Home Depot Teams With Instacart to Bolster eCommerce Offerings”](#), PYMNTS.com, 23 May 2024
34. Dan Berthiaume, [“Home Depot optimizes customer experience, operations with Google Cloud”](#), Chain Store Age, 11 April 2024
35. The Home Depot, [“Annual Report 2023”](#), 13 March 2024
36. [“The Home Depot Launches New In-Store Application to Help Associates Provide Better Customer Experience”](#), PR Newswire, 23 May 2024
37. The Home Depot, [“Annual Report 2023”](#), 13 March 2024
38. Kate Birch, [“How The Home Depot Became a Leader in Sustainable Forestry”](#), Sustainability Magazine, 1 March 2024
39. Reuters, [“Failed merger drives Kroger and Albertsons toward advertising ventures”](#), Financial Express, 13 December 2024
40. Federal Trade Commission, [“FTC Challenges Kroger's Acquisition of Albertsons”](#), press release, 26 February 2024
41. [“Kroger and Albertsons Companies Announce Comprehensive Divestiture Plan with C&S Wholesale Grocers, LLC in Connection with Proposed Merger”](#), PR Newswire, 8 September 2023
42. The Kroger Co., [“Q4 2023 Earnings Call”](#), press release, 7 March 2024
43. Intelligence Node, [“Intelligence Node Partners With Kroger, Expanding to Serve Marketplace Clients”](#), press release, 13 February 2024
44. Nicole Silberstein, [“Kroger Employs New Gen AI Tool to Enhance Marketplace Listings”](#), Retail Touchpoints, 8 February 2024
45. Catherine Douglas Moran, [“Kroger to add new Ocado technology to automated fulfillment centers”](#), Grocery Dive, 22 July 2024
46. The Kroger Co., [“2024 Environmental, Social & Governance Report”](#), 8 November 2024
47. Medium, [“The Circular Economy and Food Waste: Initiatives by Leading Brands”](#), 16 June 2023
48. The Kroger Co., [“2023 Environmental, Social & Governance Report”](#), 26 September 2023
49. The Kroger Co., [“Kroger Unveils New Produce Supplier Biodiversity Goal”](#), press release, 26 January 2024
50. Frank Calviño, [“JD.com aims to expand into the EU via the UK”](#), Cross Border Magazine, 22 February 2024
51. Reuters, [“With Currys buyout, China's JD.com could get hungered short-cut to Europe expansion”](#), 22 February 2024
52. Jing Dong, [“Corporate Blog”](#), accessed November 2024
53. [“BYD, JD.com team up on digital supply chain services, materials procurement”](#), Shanghai Metals Market, 18 March 2024
54. JD.com, [“2023 Environmental, Social and Governance Report”](#), 20 June 2023
55. JD.com, [“2023 Environmental, Social and Governance Report”](#), 20 June 2023
56. Walgreens Boots Alliance, [“Walgreens Advertising Group Announces Launch of Self-Serve Programmatic and Clean-Room Solutions”](#), press release, 15 February 2022
57. Carey, [“LarrainVial acquires 100% of the shares of Farmacias Ahumada, one of the three largest pharmacy chains in Chile”](#), press release, 2 June 2023
58. VillageMD., [“VillageMD Finalizes Acquisition of Summit Health-CityMD, Creating One of the Largest Independent Provider Groups in the U.S.”](#), press release, 5 Jan 2023
59. Walgreens Boots Alliance, [“10Q Q3 Report 2023”](#), press release, 27 June 2023
60. Sophie Pitt, [“Walgreens Boots Alliance Seeks £7 Billion Sale”](#), Beauty Matter, 19 May 2024
61. Mark Sweney, [“US owner of Boots revives plan to offload UK pharmacy chain”](#), The Guardian, 13 December 2023
62. Bruce Jaspen, [“Walgreens CEO: Shields Specialty Pharmacy Key To Growth And Won't Be Sold”](#), Forbes.com, 4 March 2024

63. Heather Landi, "[Walgreens exploring sale of specialty pharmacy company Shields Health: media report](#)", Fierce Healthcare, 24 Jan 2024
64. "[Walgreens Boots Alliance \(WBA\) Q4 2023 Earnings Call Transcript](#)", The Motley Fool, 12 November 2023
65. "[Walgreens Boots Alliance Global Sourcing announces deployment of TradeBeyond supply chain technology](#)", Retail Tech Innovation Hub, 26 June 2024
66. "[Walgreens Boots Alliance Is Taking Action To Reduce Business Environmental Impact](#)", CSR Wire, 27 February 2024
67. Walgreens Boots Alliance, "[Healthy Planet](#)", accessed 21 November 2024
68. Walgreens Boots Alliance, "[2022 Environmental, Social and Governance Report \(ESG\)](#)", 25 January 2023
69. Jordan Valinsky, "[Aldi plans to open 800 new locations in the US](#)", CNN, 7 March 2024
70. "[Aldi plans 35 new stores across UK in 2024](#)", Retail Insight Network, 28 March 2024
71. George Nott, "[Aldi explores retail media network potential with 'centre of excellence'](#)", The Grocer, 8 January 2024
72. Mark Basch, "[Aldi completes acquisition of Winn-Dixie parent company Southeastern Grocers](#)", Jacksonville Daily Record News, 7 March 2024
73. Kelly Stroh, "[Aldi turns to AI to strengthen freight management](#)", Supply Chain Dive, 19 January 2024
74. Dan Berthiaume, "[Aldi launches AI-based digital transformation initiative in U.S.](#)", Chain Store Age, 9 July 2024
75. Timothy Inklebarger, "[As Aldi grows, so does its environmental impact](#)", Supermarket News, 26 June 2024
76. Aldi, "[Sustainable Packaging](#)", accessed 1 December 2024
77. "[ALDI Becomes One of the First Grocery Retailers with SBTi-Validated Net-Zero Emissions Targets](#)", PR Newswire, 19 September 2024
78. Heidi Bitsoli, "[CVS Media Exchange](#)", Path to Purchase Institute, 10 December 2024
79. Sara Lebow, "[CVS goes self-service with ads, joining other retail media networks](#)", eMarketer, 18 June 2024
80. CVS Health, "[CVS Health completes acquisition of Oak Street Health](#)", press release, 2 May 2023
81. signify health, "[CVS Health Completes Acquisition of Signify Health](#)", press release, 29 March 2023
82. CVS Health, "[10Q Q2 Results 2022](#)", press release, 3 August 2023
83. Paige Minemyer, "[CVS sells off health savings account arm PayFlex](#)", Fierce Healthcare, 7 April 2022
84. Annie Burky, "[Francisco Partners picks up benefits software provider bswift from CVS Health](#)", Fierce Healthcare, 3 October 2022
85. Larry Dignan, "[CVS Health's transformation rides on data, AI and customer experiences](#)", Constellation Research, 1 December 2024
86. Jennifer Conrad, "[CVS Hopes Its New AI Will Be Just What the Doctor Ordered](#)", Inc.com, 24 July 2024
87. CVS Health, "[Healthy 2030: 2023 Impact Report](#)", 31 December 2023
88. CVS Health, "[Our commitment to reducing plastic waste](#)", press release, 22 April 2024
89. CVS Health, "[Healthy 2030: 2023 Impact Report](#)"

战略性运营效率

1. International Monetary Fund, "[Steady but Slow: Resilience amid Divergence](#)", April 2024.
2. Verizon, "[Retailers plan to automate up to 70% of routine store tasks by 2025](#)", 21 March 2024.
3. Netguru, "[Automation in Retail: Enhancing Efficiency and Customer Satisfaction](#)", 27 November 2024.
4. Statista, "[Global retail automation market size in 2021, with a forecast from 2022 to 2030](#)", 3 September 2024
5. Emarketer, "[Digital retailers want to use AI to get hyperpersonal in 2024](#)", 21 March 2024
6. Deloitte Global, "[Unlocking the promise of cost optimization](#)", 9 September 2024

人工智能驱动的技术转型

1. Gartner, "[Forecast: Enterprise IT Spending for the Retail Market, Worldwide, 2020-2026, 4Q22 Update](#)", 31 January 2023.
2. Deloitte Global, "[2024 retail industry outlook](#)", 12 January 2024
3. IHL Group, "[Retailers That Use AI Enjoy Over 2x Sales Growth and Nearly 3x Profit Growth Compared to Competitors](#)", 14 December 2023
4. Salesforce, "[Personalization, Data Security, and Speed Drive Customer Loyalty Amid Uncertainty — Salesforce Research, January 19, 2023](#)"
5. NVIDIA, "[How Generative AI Is Redefining the Retail Industry](#)", 9 January 2024
6. NVIDIA, "[Putting the AI in Retail: Survey Reveals Latest Trends Driving Technological Advancements in the Industry](#)", 9 January 2024
7. SurveyMonkey, "[SurveyMonkey research: AI in retail](#)", 1 November 2023
8. Harvard Business Review, "[How Retailers Can Capitalize on the 'Refund Effect'](#)", 15 June 2023
9. Snapchat, "Exploring the Utility of AR in Marketers' E-Commerce Plan", 16 June 2022
10. PYMNTS, "[L'Oréal Sees 150% Increase in Virtual Try-Ons as Consumers Seek AR Immersion](#)", 12 February 2024
11. Salesforce, "[Salesforce Report: Nearly 90% Of Buyers Say Experience a Company Provides Matters as Much as Products or Services](#)", 10 May 2022
12. Bluewater, "[Experiential Retail: Elevating the In-Store Experience](#)", 10 November 2023

可持续发展与循环经济

1. Deloitte Global, "[Global Retail Outlook 2024](#)", 7 December 2023
2. Deloitte Global, "[Deloitte's 2024 CxO Sustainability Report: Signs of a shift in business climate action](#)", 26 September 2024
3. Deloitte Global, "[Deloitte's 2024 CxO Sustainability Report: Signs of a shift in business climate action](#)", 26 September 2024
4. Deloitte Global, "[Deloitte's 2024 CxO Sustainability Report: Signs of a shift in business climate action](#)", 26 September 2024
5. Deloitte Global, "[Deloitte's 2024 CxO Sustainability Report: Canada Insights](#)", 26 September 2024
6. NetChoice, "[The Rise of Recommerce: How Second-Hand Shopping Is Reshaping Retail](#)", 8 January 2024
7. Fashion Dive, "[Nearly 90% of consumers bought or sold used items in the last year: EBay](#)", 12 June 2024
8. thredUP, "[thredUP's 11th Annual Resale Report Reveals Consumers Continue to Embrace Secondhand Amid Economic Uncertainty](#)", 5 April 2023
9. Radial, "[Gen Z and Millennial Shopping Trends in 2024](#)", 28 March 2024
10. PYMNTS, "[Zillennials MonitorEdge Report: What Makes Zillennials Shop?](#)", August 2024
11. Radial, "[2024 ESG & Sustainability Trends Retailers Need to Know](#)", 12 January 2024
12. Deloitte, "[Green products come of age](#)", 31 May 2023

替代收入来源

1. eMarketer, "[Worldwide Retail Media Ad Spending Forecast 2024](#)", 7 February 2024
2. eMarketer, "[Retail media ad spend will reach over \\$100B by 2027](#)", 17 November 2023
3. Master Card Services, "[Consumer goods industry trends 2024](#)", 6 March 2024
4. Amazon, "[Annual Report 2023](#)"
5. Walmart, "[Annual Report 2024](#)"
6. Marketing Dive, "[Walmart's ad growth playbook involves winning more non-endemic brands](#)", 1 April 2024
7. CIO.com, "[Aware of what tech debt costs them, CIOs still can't make it an IT priority](#)", 6 August 2024

与零售业高管的对话

AI: the latest in one major Canadian brand's innovation journey

1. Cari Covent. Personal interview with the author. 16 October 2024.
2. Ibid.

Majid Al Futtaim's ambitious customer paradigm: "Making Great Moments"

1. Fahed Ghanim. Personal interview with the author. 21 October 2024.
2. [Majid Al Futtaim website](#), accessed 2 January 2025.
3. Fahed Ghanim. Personal interview with the author. 21 October 2024.
4. [Majid Al Futtaim website](#), accessed 2 January 2025.
5. [Majid Al Futtaim website](#), accessed 2 January 2025.
6. [Majid Al Futtaim website](#), accessed 2 January 2025.

研究方法论和数据来源

1. Deloitte analysis based on foreign exchange data gathered from [Qanda.com](#)

联系方式



张天兵

德勤中国消费行业主管合伙人

电子邮件: tbzhang@deloittecn.com.cn



陈岚

德勤研究合伙人

电子邮件: lydchen@deloittecn.com.cn



姜颖

德勤中国消费品与零售行业高级经理

电子邮件: sunjiang@deloittecn.com.cn

作者



Dr. Bryn Walton

Consumer Insight Lead
Deloitte United Kingdom

电子邮件: bcwalton@deloitte.co.uk



Dr. Ira Kalish

Chief Economist
Deloitte Global

电子邮件: ikalish@deloitte.co.uk



Ashish Mishra

Assistant Manager,
CoRe Research & Insights
Deloitte USI

电子邮件: ashimishra@deloitte.com



Udit Gupta

Senior Analyst,
CoRe Research & Insights
Deloitte USI

电子邮件: udgupta@deloitte.com

致谢

Meghan Gragtmans, Aliya Meghji-Hashim, Elizabeth Henry, Ranjitha Modali, Apoorva Jindal, Rhutuja Telang

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2025。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Designed by CoRe Creative Services. RITM2088886



这是环保纸印刷品