

看世界

资源富足说智利

南美洲国家智利，有两个特别有趣的昵称：

其一是“天涯之国”。这是因为，在智利的最南端，有一个名叫合恩角的小岛。它不仅是南美洲的最南端，而且离南极大陆非常近——只有 800 公里左右，基本就是隔海相望。

其二是“南美洲的长筒袜”。智利版图狭长，南北长 4352 公里，但东西向却极为狭窄，最窄处仅有 97 公里，最宽处也只有 362 公里，约为南北向的十二分之一。

作为南美洲的经济“优等生”，智利 2024 年的人均 GDP 约为 1.7 万美元，位列拉丁美洲之首，稳居高收入国家行列。其经济支柱主要包括四大产业，套用网友的总结，可概括为“挖不完的铜矿、吃不完的果，喝不完的红酒、捕不完的鱼”。

智利的铜矿资源丰富得令人咋舌：已探明储量世界第一、品位世界第一、年产量世界第一、年出口量世界第一。截至 2024 年底的数据，智利铜矿已探明储量超过 2 亿吨，占全球已探明总储量的 30% 以上。排名世界第二和第三的分别是秘鲁和澳大利亚，已探明储量分别为 9200 万吨至 9300 万吨和 8800 万吨上下。

智利矿产资源之所以如此丰富与地质变迁息息相关。该国位于美洲板块和南极洲板块的交界处，地壳运动非常活跃。远古时期，美洲板块西岸洋壳在俯冲作用的影响下，渐渐深入南美洲板块下层，导致两大板块交界处升起了一条细瘦而高耸的岩层，这就是地质史上著名的“安第斯造山运动”。在这个过程中，地震是常有的事，岩浆活动也非常活跃，滚烫的岩浆带着地层深处的物质来到地表，冷凝后便形成了规模惊人的矿区。

根据考古资料，一直到公元前 10 世纪左右，矿区上才迎来了第一批原住民；到 16 世纪，西班牙殖民者也来到这里；1818 年，当地人推翻了殖民统治，正式宣布独立并成立共和国。如果用一句话来总结智利的历史，那就是“先有

矿、再有人，最后才有国”。

铜作为“工业金属之王”，价格与全球制造业景气度高度相关；而智利作为全球铜资源的“心脏”，一举一动都牵动着全球大宗商品市场的神经。今年年初，智利国家铜业委员会（Cochilco）发布消息称，预计 2025 年铜价将从 4.25 美元/磅（1 磅约合 0.454 千克）调整至 3.90 美元至 4.00 美元区间，全球铜期货市场顿时哀嚎一片。但很快，Cochilco 又表示，2026 年铜价预测维持 4.25 美元/磅不变，并强调未来 10 年铜价有望稳定在 4 美元/磅以上。此言一出，全球大宗商品市场再次应声震荡。

根据该机构的分析报告，短期的价格下调主要是受美国关税政策预期影响。由于市场对全球经济衰退的担忧加剧，工业原材料价格集体下挫。但长期来看，新能源产业等新兴产业的蓬勃发展将对铜价形成支撑，因而铜市场长期基本面仍然值得看好。

还有葡萄酒。智利的葡萄酒，是真的“喝不完”。

事实上，葡萄原本并不是南美洲的本土作物，它最初是由西班牙殖民者引入，而且从一开始引入的就不是食用品种，而是酿酒品种。因此，从 16 世纪初开始，智利的葡萄酒产业就蓬勃发展起来。

如今，智利的葡萄酒生产量在南美洲排名第二，在全球排名第七，年产量为 11 亿升至 12 亿升，仅次于南美洲葡萄酒产量冠军阿根廷的 13 亿升。尽管当地人大多有饮用葡萄酒的习惯，但这个产量相较于该国超 2000 万的人口总量确实是太多了。这也使得智利大约只有四分之一的葡萄酒用于国内消费，其余四分之三均用作出口，2023 年和 2024 年分别有 8 亿多升各种级别的葡萄酒销往全球各地。

对于智利葡萄酒，业界评价不一。相较于欧洲大多数产区的酒品，智利葡萄酒的口味偏淡。对于这种独特的口感，一些消费者表示不适应，但也有一票发烧友独爱这一口“清甜的味道”，还有人浪漫地形容其为“海洋带来的清新感”。

最后就是“捕不完的鱼”。

如果将海岸线和经济专属区一并计算，智利的海岸线总长度超过 1 万公里，渔业资源十分丰富。

最近几年，中国对智利三文鱼的进口量快速增长。2023 年 5 月，智利首都圣地亚哥直飞中国成都的全货机生鲜航线开航，短短两年多时间里累计有 1.3 万吨智利三文鱼跨越 2 万公里抵达中国市场。在中国这个新开拓的巨大市场支撑下，智利三文鱼的出口总金额当年就超越锂矿出口总金额，成为该国继铜矿之后的第二大出口商品。

盘点智利的支柱产业可以看到，资源禀赋确实是最重要的原因，但其能够取得今天的成绩靠的并不是“躺赢”。多年来，智利不断在延展产业链上下功夫，并且大力推动传统产业绿色转型。同时，智利还不断优化出口政策，大力拓展以中国等为代表的新兴市场。随着这些措施渐次落地并取得成效，智利的明天值得期待。

王毅

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。

如今，已近 80 岁高龄的奥乐齐，依旧执拗地走在“抠门”的赛道上。比如，在大多数超市里，购物车都是免费使用的。但在奥乐齐，顾客需要付 25 美分的押金，直至顾客将购物车推回指定位置才会退还。其理由也非常简单：奥乐齐才不会花钱专门雇人回收散落在各处的购物车，省下的每一分钱都通过更低的产品价格返还给消费者了。

而且，和大多数超市不同，想在奥乐齐找到市面上常见的大品牌还是挺难的，因为其所售的商品中超过 90% 都是自有品牌。对此，奥乐齐方面的看法是，自有品牌不包含品牌溢价、营销及广告费用等隐性成本，因而价格更低。同时，自有品牌产品还能让商店更好地掌控供应链和包装。比如，奥乐齐自有薯片包装袋里没有多余的气体，因而能在相同的货架空间里塞上更多袋薯片。

在商品的摆放环节，奥乐齐采取的是一种被称为“即展即售包装”的方式：将产品放在大纸箱里直接堆放在货架上，货架缺货时，员工只需打开纸箱，产品就会自动滑落至指定货架，直至摆满，堪称“一键补货”。此举还带来了一个额外的好处：节省了大量仓储空间。

正是基于这一系列极度“吝啬”的操作，奥乐齐把人工成本也压缩到了极限。通常来说，一家奥乐齐超市只有 3 名到 5 名员工。而所有这些节省下来的成本都会累积起来让利消费者。根据奥乐齐方面发布的消息，其商品价格比传统超市低 50%；在休斯敦和芝加哥等地，其价格比以平价著称的沃尔玛还低约 15%。

在零售业差异化发展趋势日趋明显的今天，奥乐齐的稳健发展再次印证了“少即是多”的智慧。在传统超市“大而全”的套路之外，奥乐齐以极致的精简与高效定义了一种完全不一样的零售体验——更小的店面、更少的商品、更低的成本，最终转化为更实惠的价格。其成功就像一面镜子，映照出商业的本质：未来的零售战场或许不再只是“大”与“更大”的较量，而在于谁能更精准地击中消费者的真实需求。

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。

如今，已近 80 岁高龄的奥乐齐，依旧执拗地走在“抠门”的赛道上。比如，在大多数超市里，购物车都是免费使用的。但在奥乐齐，顾客需要付 25 美分的押金，直至顾客将购物车推回指定位置才会退还。其理由也非常简单：奥乐齐才不会花钱专门雇人回收散落在各处的购物车，省下的每一分钱都通过更低的产品价格返还给消费者了。

而且，和大多数超市不同，想在奥乐齐找到市面上常见的大品牌还是挺难的，因为其所售的商品中超过 90% 都是自有品牌。对此，奥乐齐方面的看法是，自有品牌不包含品牌溢价、营销及广告费用等隐性成本，因而价格更低。同时，自有品牌产品还能让商店更好地掌控供应链和包装。比如，奥乐齐自有薯片包装袋里没有多余的气体，因而能在相同的货架空间里塞上更多袋薯片。

在商品的摆放环节，奥乐齐采取的是一种被称为“即展即售包装”的方式：将产品放在大纸箱里直接堆放在货架上，货架缺货时，员工只需打开纸箱，产品就会自动滑落至指定货架，直至摆满，堪称“一键补货”。此举还带来了一个额外的好处：节省了大量仓储空间。

正是基于这一系列极度“吝啬”的操作，奥乐齐把人工成本也压缩到了极限。通常来说，一家奥乐齐超市只有 3 名到 5 名员工。而所有这些节省下来的成本都会累积起来让利消费者。根据奥乐齐方面发布的消息，其商品价格比传统超市低 50%；在休斯敦和芝加哥等地，其价格比以平价著称的沃尔玛还低约 15%。

在零售业差异化发展趋势日趋明显的今天，奥乐齐的稳健发展再次印证了“少即是多”的智慧。在传统超市“大而全”的套路之外，奥乐齐以极致的精简与高效定义了一种完全不一样的零售体验——更小的店面、更少的商品、更低的成本，最终转化为更实惠的价格。其成功就像一面镜子，映照出商业的本质：未来的零售战场或许不再只是“大”与“更大”的较量，而在于谁能更精准地击中消费者的真实需求。

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。

如今，已近 80 岁高龄的奥乐齐，依旧执拗地走在“抠门”的赛道上。比如，在大多数超市里，购物车都是免费使用的。但在奥乐齐，顾客需要付 25 美分的押金，直至顾客将购物车推回指定位置才会退还。其理由也非常简单：奥乐齐才不会花钱专门雇人回收散落在各处的购物车，省下的每一分钱都通过更低的产品价格返还给消费者了。

而且，和大多数超市不同，想在奥乐齐找到市面上常见的大品牌还是挺难的，因为其所售的商品中超过 90% 都是自有品牌。对此，奥乐齐方面的看法是，自有品牌不包含品牌溢价、营销及广告费用等隐性成本，因而价格更低。同时，自有品牌产品还能让商店更好地掌控供应链和包装。比如，奥乐齐自有薯片包装袋里没有多余的气体，因而能在相同的货架空间里塞上更多袋薯片。

在商品的摆放环节，奥乐齐采取的是一种被称为“即展即售包装”的方式：将产品放在大纸箱里直接堆放在货架上，货架缺货时，员工只需打开纸箱，产品就会自动滑落至指定货架，直至摆满，堪称“一键补货”。此举还带来了一个额外的好处：节省了大量仓储空间。

正是基于这一系列极度“吝啬”的操作，奥乐齐把人工成本也压缩到了极限。通常来说，一家奥乐齐超市只有 3 名到 5 名员工。而所有这些节省下来的成本都会累积起来让利消费者。根据奥乐齐方面发布的消息，其商品价格比传统超市低 50%；在休斯敦和芝加哥等地，其价格比以平价著称的沃尔玛还低约 15%。

在零售业差异化发展趋势日趋明显的今天，奥乐齐的稳健发展再次印证了“少即是多”的智慧。在传统超市“大而全”的套路之外，奥乐齐以极致的精简与高效定义了一种完全不一样的零售体验——更小的店面、更少的商品、更低的成本，最终转化为更实惠的价格。其成功就像一面镜子，映照出商业的本质：未来的零售战场或许不再只是“大”与“更大”的较量，而在于谁能更精准地击中消费者的真实需求。

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。

如今，已近 80 岁高龄的奥乐齐，依旧执拗地走在“抠门”的赛道上。比如，在大多数超市里，购物车都是免费使用的。但在奥乐齐，顾客需要付 25 美分的押金，直至顾客将购物车推回指定位置才会退还。其理由也非常简单：奥乐齐才不会花钱专门雇人回收散落在各处的购物车，省下的每一分钱都通过更低的产品价格返还给消费者了。

而且，和大多数超市不同，想在奥乐齐找到市面上常见的大品牌还是挺难的，因为其所售的商品中超过 90% 都是自有品牌。对此，奥乐齐方面的看法是，自有品牌不包含品牌溢价、营销及广告费用等隐性成本，因而价格更低。同时，自有品牌产品还能让商店更好地掌控供应链和包装。比如，奥乐齐自有薯片包装袋里没有多余的气体，因而能在相同的货架空间里塞上更多袋薯片。

在商品的摆放环节，奥乐齐采取的是一种被称为“即展即售包装”的方式：将产品放在大纸箱里直接堆放在货架上，货架缺货时，员工只需打开纸箱，产品就会自动滑落至指定货架，直至摆满，堪称“一键补货”。此举还带来了一个额外的好处：节省了大量仓储空间。

正是基于这一系列极度“吝啬”的操作，奥乐齐把人工成本也压缩到了极限。通常来说，一家奥乐齐超市只有 3 名到 5 名员工。而所有这些节省下来的成本都会累积起来让利消费者。根据奥乐齐方面发布的消息，其商品价格比传统超市低 50%；在休斯敦和芝加哥等地，其价格比以平价著称的沃尔玛还低约 15%。

在零售业差异化发展趋势日趋明显的今天，奥乐齐的稳健发展再次印证了“少即是多”的智慧。在传统超市“大而全”的套路之外，奥乐齐以极致的精简与高效定义了一种完全不一样的零售体验——更小的店面、更少的商品、更低的成本，最终转化为更实惠的价格。其成功就像一面镜子，映照出商业的本质：未来的零售战场或许不再只是“大”与“更大”的较量，而在于谁能更精准地击中消费者的真实需求。

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。

如今，已近 80 岁高龄的奥乐齐，依旧执拗地走在“抠门”的赛道上。比如，在大多数超市里，购物车都是免费使用的。但在奥乐齐，顾客需要付 25 美分的押金，直至顾客将购物车推回指定位置才会退还。其理由也非常简单：奥乐齐才不会花钱专门雇人回收散落在各处的购物车，省下的每一分钱都通过更低的产品价格返还给消费者了。

而且，和大多数超市不同，想在奥乐齐找到市面上常见的大品牌还是挺难的，因为其所售的商品中超过 90% 都是自有品牌。对此，奥乐齐方面的看法是，自有品牌不包含品牌溢价、营销及广告费用等隐性成本，因而价格更低。同时，自有品牌产品还能让商店更好地掌控供应链和包装。比如，奥乐齐自有薯片包装袋里没有多余的气体，因而能在相同的货架空间里塞上更多袋薯片。

在商品的摆放环节，奥乐齐采取的是一种被称为“即展即售包装”的方式：将产品放在大纸箱里直接堆放在货架上，货架缺货时，员工只需打开纸箱，产品就会自动滑落至指定货架，直至摆满，堪称“一键补货”。此举还带来了一个额外的好处：节省了大量仓储空间。

正是基于这一系列极度“吝啬”的操作，奥乐齐把人工成本也压缩到了极限。通常来说，一家奥乐齐超市只有 3 名到 5 名员工。而所有这些节省下来的成本都会累积起来让利消费者。根据奥乐齐方面发布的消息，其商品价格比传统超市低 50%；在休斯敦和芝加哥等地，其价格比以平价著称的沃尔玛还低约 15%。

在零售业差异化发展趋势日趋明显的今天，奥乐齐的稳健发展再次印证了“少即是多”的智慧。在传统超市“大而全”的套路之外，奥乐齐以极致的精简与高效定义了一种完全不一样的零售体验——更小的店面、更少的商品、更低的成本，最终转化为更实惠的价格。其成功就像一面镜子，映照出商业的本质：未来的零售战场或许不再只是“大”与“更大”的较量，而在于谁能更精准地击中消费者的真实需求。

王伊伊

王贤思

熊轩昂

圈粉

东盟

脑洞

散装

超市

抠门

赛道

说起超市，很多人的第一反应可能是山姆（Sam's Club）、开市客（Costco）等仓储式超市，或是沃尔玛、家乐福等传统大型商超。但有这么一家风格迥异的超市正在异军突起：其全球门店数量已超过 1.3 万家，业务遍及 18 个国家和地区；2023 年实现全球营业额 1120 亿欧元，同比增长 8.7%；根据美国零售联合会发布的 2024 年度“全球零售 50 强”榜单，其综合实力已经跃居第四位。尤其值得一提的是，它不仅是在零售业竞争极其激烈的北美市场上“开疆拓土”。曾任沃尔玛美国区总裁兼首席执行官的格雷格·福兰（Greg Foran）称其“重塑了零售业赛道”——这家超市就是德国平价折扣连锁超市奥乐齐（ALDI）。

走进奥乐齐的门店，一股“散装感”扑面而来，紧凑的店面、简易的装修、有限的商品，甚至连工作人员都少得可怜。就这么一家不起眼的“小超市”，是如何在资金实力雄厚的大型零售企业中脱颖而出的？

这就要从这家超市的发家史讲起了。1913 年，安娜·阿尔布雷希特在德国西部小城埃森市开了一家杂货铺。1946 年，她的两个儿子卡尔和西奥接手了这家店。此时正值第二次世界大战刚刚结束，德国经济状况十分艰难。兄弟俩就是节俭的人，加上当时的消费者对价格

的敏感度极高，二人随即决定，将“抠门”作为自家小店的核心竞争力，“省”出一片新天地。

当时，德国社会上非常流行一种由折扣合作社举行的拍卖会。这些合作社会给会员提供折扣券，消费者可以在完成购物后凭折扣券领取部分退款。但兄弟俩认为，这种模式“费时费力还费脑子”，于是干脆换了一种更“简单粗暴”的方式：直接给商品打折。奥乐齐也由此成为全球首批折扣店之一。

兄弟俩还非常重视库存管理。他们会定期梳理库存，以确定哪些产品畅销，哪些滞销。对于那些滞销品，他们既不打广告，也不搞促销，而是选择直接撤柜。也正是这个看起来更加“简单粗暴”的选择给了他们灵感：原来，放弃更多选择，只销售少量爆款也能赚钱。也是从这一刻起，他们找到了一条与传统商超完全不同的差异化发展路径。

兄弟俩采取的第三种策略是缩小店铺面积，以节约成本。而更小的店面又反过来促使他们专注于商品品类的筛选。去年的数据显示，奥乐齐门店面积平均只有 2000 平方米，远低于一般大型商超动辄上万平方米的规模；超市内通常只提供约 1400 种商品，同样远低于传统超市约 4 万种的均值。对于喜欢左挑挑右看看的消费者来说，如此购物实在是毫无乐趣可言；但对于那些赶着回家做饭的上班族或选择困难症“患者”而言，这样简洁的布局“实在不要太贴心”。