

杨红春:我们为什么一定要做高端零食

最近两年,休闲零食品牌良品铺子动作很多。

在上海进博会上,良品铺子更是在现场与巴基斯坦最大的松子采购、加工企业 HALO FOODS 签约,签下一份3亿元人民币的巴西松子原料合作协议。同一天,土耳其伊斯坦布尔也传来消息,良品铺子与土耳其企业达成了战略合作协议,未来将土耳其优质干果、水果和特色农产品引入中国。截至目前,良品铺子采用来自全球32个国家和地区、190种原料,研发了超过1000款零食。良品铺子此举的意义是,打破进口零食的壁垒,使巴西松子、夏威夷果、芒果干等进口品类本土化,降低消费门槛。

良品铺子创始人、董事长杨红春日前接受专访时表示,良品铺子实现高端零食战略是以产品为基础,以产品经营为主线的,企业的一切经营要素和经营行为的整个创新升级。

高端零食不等于高价

杨红春的目标是,通过高端零食成中国零食的代言人,让良品铺子代表中国零食,一提到良品铺子就知道是高品质零食,对标的是日本零食。为什么良品铺子要提出高端零食战略?杨红春对雷帝网表示,主要是基于未来趋势。

在微信上信息量最多类别之一是有关吃得营养和健康,养生,代表国民潜在需求。尤其对食品产业来说,比如“三高”,高血糖、高血压、高血脂,还包括肥胖,学龄儿童近视眼比例。

现在学龄儿童近视眼比例指标持续恶化,都和吃相关,除正餐外,还有“第四餐”的零食,包括健身高蛋白饮食产品,市场在发生着巨大的变化。

此外,不同人群在不同时间段、不同时节、不同身体状况,对吃的要求不一样,人均

GDP1000美元以下,这个阶段主要是吃饱,到3000美元、8000美元是物质极度丰富阶段,需求已极度被满足。人均GDP在1万美元时候已发生重大大转折,美味、好吃、品种多样普遍可以满足,最核心的就是健康。良品铺子也要顺着趋势改变,质量标准要更高,品质要更好,因此,良品铺子在这个基础上给企业、品牌和产品发展重新定位,就是高端。

杨红春说,高端零食战略不是品牌的传播范畴,也不是品牌的形象范畴,而是在市场需求、产业链发展趋势,企业社会价值的角度进行定位。这会企业经营带来一系列改变,第一个影响是产品和供应链体系,通过产品和供应链体系满足消费者产品需求,这是一个根本性问题;第二个改变是对渠道、营销、服务产生影响,企业的一切经营要素和经营行为都会随着整个创新升级。当然,高端零食的定位并不意味着就是贵。杨红春说,高端零食的属性还是食品,食品永远到不了奢侈品的价位,这是高端的需求,不是高端人群。其实高端零售的这个需求非常猛烈,而且市场空白空间很大。

杨红春指出,“如果没有对不同人群、不同时期、不同使用场景需求知识的研究,那营业员就是收银员、摆货员,有没有收益、有没有用户价值?”

企业走高端品牌,也和杨红春早年的创业有关。

最早,杨红春在科龙冰箱做职业经理人,但企业被其他企业并购,其原因在于,当年科龙冰箱是在内地创业,交通成本很高,导致卖一台冰箱才赚10块钱,但沿海的企业卖一台可以赚800,甚至更多。

这使得企业恶性循环,员工工资最低,技术改造跟不上,质量管理放水,供应商都是最差

的,企业的资金也越来越恶化,企业不能进行创新性变革,最终沦落到被收购的命运。因此,在创办良品铺子后,杨红春认为,企业要有正确的价值性增长,3亿签下巴西松子原料合作,就是要把最好的东西拿下,看行业最高标准质量的产品占比和销售额是不是在增长。

“所有国际企业,所有行业都经历过价格血战,最后胜出的一定不是价格战打得最好的。当一个团队、一个企业习惯了价格战致胜时,这把剑最多挥三五年,而且这把剑非常危险。”杨红春说,良品铺子的使命就是提供高品质食品,用美味感动世界,价值观就是品质、快乐,核心就是要做出更好的产品,只有好产品才能让消费者有获得感,最终真正为社会创造价值。

全渠道取得15%增长 验证高端零食战略正确性

相比于恰恰食品,或三只松鼠来说,良品铺子在竞争策略上有很大不同,比如,洽洽食品的核心是瓜子,但良品铺子的核心既不是瓜子也不是坚果,而是盯着零食做。良品铺子是做零食品类具象化,而食品企业多半都是选择一个产品,把需求具象化。

为何良品铺子是这样的逻辑?杨红春对雷帝网表示,产品的具象化策略来得快,但不适合良品铺子,良品铺子市场细分和竞品的市场细分不一样,有自己市场细分的商业逻辑。良品铺子是综合品牌,市场细分是细分用户的需求,不是细分产品的需求。比如,做综合果仁产品的思想是从细分人群健康营养需要分年龄段,做儿童类型的,妈妈类型的,老年人的类型的。在产品使用方面,会做便利装,再做家庭装。

杨红春说,良品铺子的核心是走高端需求,所有质量标准都

要围绕着营养、健康、新鲜、美味,再就是好的体验,这是良品铺子的核心价值。这个核心价值就是一种高端价值方向,良品铺子的市场、产品一定要和人的需求发生关系,这就是高端零食。良品铺子的战略逻辑是以产品为基础,以产品经营为主线,细分不同用户的需求,来满足高端产品需求和高端购物体验。因此,良品铺子并没有和竞争对手在具体某个品类打,而是更多洞察用户需求。

杨红春指出,谁抓住趋势谁才是未来的王者,企业若不抓住潜在的趋势性需求,只看到眼下的针尖对麦芒的狭义竞争,会出大问题。

在确定了高端品牌的定位后,良品铺子更是大手笔相继聘请吴亦凡、迪丽热巴为高端零食代言人,还投放了大量分众楼宇广告来引爆城市主流人群,占领用户心智。这在良品铺子的成长历史上很少见。为何良品铺子要花大价钱请代言人,投分众广告?

杨红春说,食品行业还处于品牌建设的初期,竞争还不够激烈,集中度也不高,这个时候品牌沟通就是重要阶段。如果在这个阶段默默无闻,不投资就会失去机会。“良品铺子当前是价值转型期,必须要把价值鲜明地表达出来,定义定位清楚,沟通清楚,从未来5年的趋势看,品牌传播沟通仍然是很重要的阶段。”杨红春很满意这一波转型后的效果。他说,良品铺子高端零食第一提及率在一二线城市达到53%。从客户层面看,忠诚客户的频率在提高,老客复购、高贡献价值的客户频率也在提高。不仅如此,良品铺子的客单价在提高,门店和电商客单价都在提高。具备营养特征和高质量标准的商品增量增速也在提高。“我们的利润率是在提高的,线上线全渠道取得了15%的增长,

这些是硬指标,都是用高端零食战略验证了正确性。”

杨红春说,真正的正确性是消费者的需求,良品铺子团队正在研究不同品种的营养素差别,合作伙伴包括科研机构、大专院校、实验室。良品铺子的业务动作、资源、学习都发生了系统变化。谈及高端零食战略何时算成功时,杨红春说,要让大家觉得再做低质低价的竞争没有希望,起码还需要3到5年时间。

冲刺上市加速度:今年营收预计近百亿

今年初,良品铺子更新招股书,公司也正在加速冲刺上市。良品铺子在发展壮大过程中,也相继引入了今日资本、高瓴资本的投资,尤其是2017年底,高瓴资本投入8亿正式成为了良品铺子的股东。

谈及为何引入高瓴资本时,杨红春说,高瓴资本作为投资人,非常注重长期价值。良品铺子的经营能力比较强,经营指标也很良性,之所以引入高瓴资本,是希望创造更大价值。

“不能躺在过去成绩上睡觉,或者只着眼于当下做销量、做增量、补漏洞,一定要把握到未来的趋势。”杨红春说,良品铺子在提倡高端零食的概念后,其实整个行业已经在走不同的路径了。

高瓴资本本身也非常善于改造传统企业,比如,高瓴资本在私有化鞋王百丽后,最近拆分了百丽旗下的运动品牌滔搏国际在港交所成功上市,市值甚至超过了百丽当初的私有化。

高瓴资本投资良品铺子后,利用其大数据团队,专门为良品铺子研发了一套门店选址系统,预测门店亏损情况,现在预测准确率在不断提升。

(联商网)

北冰洋开启“多品类+多品牌”模式

北冰洋在百年义利、物美超市、多点便利、京东超市、盒马鲜生等平台,日前推出全新子品牌“北极有熊”百香果口味苏打气泡水。这意味着,北冰洋开启“多品类+多品牌”模式。

据了解,北冰洋推出的“北极有熊”百香果口味苏打气泡水规格为418毫升/瓶,采用PET瓶包装,售价为5元/瓶。产品甜味来自于“赤藓糖醇”代糖,而非蔗糖,减少身体负担。“0糖、0脂肪、0卡路里的产品指标更加符合年轻消费者对健康饮品的诉求”。北冰洋相关负责人表示,北冰洋原有的苏打水产品主要针对白领阶层,

气泡水主要针对更年轻的消费群体。同时,为了强化品牌IP的定位,北冰洋还同步推出了“冰冰熊限量定制款双层玻璃杯与潮流T恤”等周边纪念品,打造品牌IP概念配合新品的传播,满足年轻消费者不同形式需求。

目前,北冰洋旗下品牌包括主品牌“北冰洋”以及子品牌“北极有熊”和“核花恋”。“‘北冰洋’主要用于汽水等主打产品,‘核花恋’主要用于植物蛋白饮料,‘北极有熊’将用于气泡果汁水领域。同时,北冰洋旗下产品形成了以桔汁汽水、橙汁汽水、酸梅汽水和苏打水为主,植物蛋

白饮料和气泡水为辅的产品架构。这意味着,北冰洋目前已形成‘多品类+多品牌’的运营模式。”北冰洋相关负责人进一步指出。

据了解,2017年11月,北冰洋推出了“核花恋”花生核桃植物蛋白饮品,开启双品牌运作模式。该产品主打热饮品类,在连锁便利店、连锁餐饮,以及遍布北京城的130余家“百年义利”连锁店中销售。2018年,北冰洋对主品牌旗下的汽水产品进行升级,推出了摩登罐汽水,替代原有的粗罐装,并推出百香果味、柠檬味、原味系列苏打汽水等产品。

中国食品产业分析师朱丹蓬认为,“多品类+多品牌”发展是快消业普遍采用的模式,能够最大利用现有的资源,分担经营风险,也说明北冰洋运营水平更加成熟。

事实上,产品多元化也加速了企业发展。数据显示,2018年,北冰洋销售额保持30%的增长幅度。截至目前,北冰洋销售额依然同比增长30%。不过,由于物流成本,北冰洋净利润增长率略低于销售额增长率。

按地区划分,以北京为主的华北地区仍是北冰洋的主要市场,在华东和西南市场,

北冰洋的增长达到100%。为了更好地拓展西南市场,北冰洋西南基地选址工作将在年内完成,根据规划,该基地的产能将达2.5亿~3亿瓶。此外,北冰洋在全国23个省份设立180个城市经销商,并于2018年6月建成第一个外埠基地。

业内人士认为,北冰洋经过多年发展,正在走向全国,品类越来越多,“多品类+多品牌”模式发展符合发展趋势。从目前看,北冰洋还应该在品类方面进一步深挖,形成强大的产品系。

(北京商报)