

自有品牌在中国商超界又“打爆了”

时隔十余年，自有品牌再次成为国内超市行业变革的着力点。

近日，在全国自有品牌大会暨蚂蚁商联年会的平行论坛上，蚂蚁商业联盟新品委员会宣布成立，旨在通过系统化、专业化的运作，进一步推动自有品牌商品的创新与优化。同日，胖东来商贸集团公开招聘60名技术人员，包含商品开发、采购、研发、产品成本分析师、品质管理等。在业内人士看来，胖东来意图进一步加强供应链系统、强化自有商品原创和控盘能力。

今年以来，自有品牌在国内掀起新一轮发展热潮。从沃尔玛宣布“沃集鲜”焕新升级，到永辉超市计划五年内打造500支自有品牌商品，再到胖东来、丹尼斯、鲜风生活、华豫佰佳等区域超市纷纷加码。这背后是商超企业在行业深度调整期下为寻求差异化生存而展开的又一次探索。

自有品牌正从商超中的配角转变为男主角。这一变化在今年的河南郑州商超市场也尤为显著。12月初，走访郑州多家超市后，深切感受到这股自有品牌的热潮。如在永辉超市盛华里店，其自有品牌“永辉优选”“品质永辉”系列的多款商品被置于货架前排，包含永辉NFC橙汁、纯牛奶、香氛酵素洗衣液、智利无核西梅等；在拜特超市丹尼斯一天地店入口处，集中陈列着带有丹尼斯“D”标志的酸辣粉、燕麦片、山药脆片、雪饼等自有品牌商品；在鲜风生活印象汇店，自有品牌产品则更为显眼，覆盖卫生用品、速冻食品、休闲零食、饮料、基础护肤品等多个品类，且同样放置在货架前排；华豫佰佳阳光城店自有品牌产品也十分引人注目，占比达15%，涵盖精酿啤酒、芝麻酱、卫生纸、罐头、饮料等多款产品。

放眼全国，外资商超、大型连锁商超以及其他区域商超几乎都已将目光投向自有品牌赛道，并加大布局力度。

今年11月，沃尔玛宣布旗下自有品牌“沃集鲜”完成焕新升级，推出或升级近千款商品；奥乐齐同月推出“美食家”系列和“好生活”系列。10月，永辉超市宣布未来5年打造500支自有品牌商品，3年内打造100个亿元级大单品，提升自有品牌渗透率；大润发同月宣布升级自有品牌，推出“超省”和“润发甄选”两大系列。

《中国自有品牌发展研究报告（2024—2025）》中的数据也印证了这股热潮的强势到来。数据显示，2022—2024年，平均每家零售商每年新开发自牌产品数从83个飙升至142个，增幅超过70%。报告显示，拥有独立的自有品牌开发部门（或公司）的零售商占比从2023年的32.69%，提升到2024年的43.24%。

回溯：十多年前国内商超曾掀起一轮自有品牌热潮

商超自有品牌对国内消费者而言，并不陌生。只不过，此前自有品牌浪潮在国内呈现出“倒V字形”的发展趋势。自有品牌，是相对于公众熟悉的全域品牌而言，通常指零售企业通过OEM（代工生产）或ODM（原创设计）模式开发并销售的商品品牌。

在20世纪90年代中后期，全球零售行业内已涌现出屈臣氏、宜家、迪卡侬、英国TESCO（乐购）等自有品牌零售巨头。随着家乐福、沃尔玛等进入中国市场，自有品牌大量出现在商超货架上，部分外资商超的自有品牌销售占比甚至达到了15%至20%，覆盖纸巾、饮用水、休闲食品、厨房小家电、锅碗瓢盆等多个日常品类。

在外资同行的示范效应下，国内大型连锁商超也相继涌入这条赛道，在2003年至2006年期间，掀起了国内第一波自有品牌热潮。如2003年大商集团推出了包括“新玛特”“巧惠”“麦乐多”等在内的十多个自有品牌；2007年华润万家推出了首个自有品牌“润之家”。彼时河南区域的商超龙头，如开封三毛、西亚和美、南阳万德隆等也开发出部分自有品牌产品。

然而，这股热潮在国内未持续太久就走向回落，其背后是何原因？

在业内人士看来，当时整个商超行业正处于跑马圈地的扩张时期，自有品牌更多是被看作商超价格战竞争的利器和引流品，并没有形成真正的商品力和用户认知。

百联咨询创始人、零售电商行业专家庄帅表示，在零售行业发展早期，商超通过向知名品牌收取上架费、堆头费、促销费等就能轻松获利，再加上当时自有品牌仅被看作提高毛利的商品，而非建立差异化竞争、培养用户忠诚的战略资产，这就导致企业普遍缺乏对其长期投入的耐心。直至2015年前后，整个零售行业受到电商、新零售等冲击，传统商超对于自有品牌的态度逐步改变。

此外，“采购思维”替代了“品牌思维”。当时绝大多数商超没有设立独立的品牌或商品开发部门，其普遍认为自有品牌无非是找工厂生产产品贴自己标签，于是交由采购部门兼管，结果导致自有品牌被简单做成了“贴牌”商品，在原料、工艺等方面与市场白牌货同质化较强，缺乏竞争力，难以赢得消费者认可，促使自有品牌逐渐淡出人们视野。

这次自有品牌的失利，尽管暴露出国内商超在品牌思维、用户洞察和供应链能力上的缺失，但给商超重做自有品牌提供了反思蓝本。

新一轮商超自有品牌的反思与修复

过去，自有品牌是提升毛利、填补价格带的工具。如今，它正进化成彰显商超商业价值观的核心载体。近年来，在即时零售分流、消费分级加剧与运营成本持续攀升的多重压力下，商超行业进入深度调整期。为应对闭店与亏损压力，传统商超积极寻求差异化经营路径，发力自有品牌再度成为行业共识。

零售行业专家鲍跃忠表示，这一轮自有品牌热潮的兴起，很大程度上得益于近年来山姆、胖东来、盒马等企业的影响。近两年，胖东来DL大月饼、山姆瑞士卷、盒马草莓蛋糕等自有产品频繁出圈，甚至有消费者愿为一款产品不远千里前往超市，并衍生出代购生意。

它们凭借自有品牌建立起的市场影响力，不仅培育出一批对自有品牌具备认知的消费者，更为众多处于转型焦虑中的商超提供了可以借鉴的路径。在探访郑州商超时，有消费者表示，最初通过胖东来精酿啤酒感知到自有品牌，随后发现郑州商超都推出相关自有产品，激发了他尝鲜与对比的兴趣。

其实，不只是线下实体零售布局自有品牌，线上平台巨头也加速布局，如京东七鲜超市、美团快乐猴。值得关注的是，这轮热潮是否仅是十多年前的简单重复？答案是否定的。

新零售专家鲍跃忠表示，当前商超自有品牌已不再局限于低价替代，开始注重对高品质自有品牌的探索。如奥乐齐近期推出的“好生活”系列，便试图在品质与价格之间建立新平衡。同时，第三方服务机构正在涌现，为商超做自有品牌提供从人才招聘、选厂、设计，到研发的全链条支持。此外，上游代工厂因面临产能消化压力，与商超合作开发自有品牌的意愿显著增强，这为商超做定制化自有品牌提供了更多支持。

“我们要看到，当下商超正主动发起一场价值回归：通过直连工厂、压缩中间环节，在将高性价比产品带给消费者的同时，希望建立起自身的差异化竞争力和品牌影响力。”鲍跃忠说。

不过，这轮繁荣背后仍隐藏诸多挑战。毕竟打造自有品牌是对零售商综合能力的考验，从市场洞察、产品研发、供应链管控，到终端动销，缺一不可。

在鲍跃忠看来，目前国内具备完整能力的商超仍属少数。行业领跑者盒马、山姆凭借“买手制”打造差异化爆品；奥乐齐通过品类重构构建竞争壁垒；胖东来依托数十年积累的商誉，让消费者对其产品充满信任。相比之下，中小型商超若投入自有品牌，如何找准定位，仍需谨慎权衡。

更重要的一点是，做自有品牌最大的难题就是品控，这也是上一轮商超自有品牌发展受阻的核心症结。大河财立方12月初发起的网调显示，高达60%的消费者选择购买自有品牌是出于对品质的认可。这就意味着，商超若无法建立持续、稳定、可信的品质保障体系，其自有品牌很难形成复购，反而还会反噬主品牌信誉。另外，同质化竞争与品牌认同构建亦是现实难点。当多家商超纷纷推出类似的精酿啤酒、休闲零食时，商超产品差异化优势极易被稀释。

因此，在这场热潮中，商超如何打造出真正具备市场竞争力的自有品牌，仍是行业需要持续探索的课题。

（司高妍 李博 冉衡）

自有品牌风潮席卷全国，商超竞相布局

