

商超里的变化,为什么自有品牌商品越来越多?

进入线下商超不难发现,贴着超市、便利店商标的商品——自有品牌产品正在登上零售货架的重要位置,人们所熟悉的一些“老牌”产品不知不觉间更换了“住址”。

近日,中国连锁经营协会联合波士顿咨询公司发布了《2026中国自有品牌发展报告》,其中提到,中国商超自有品牌已进入快速发展的窗口期,未来五年渗透率有望由当前约8%提升至20%~30%。

自有品牌究竟在怎样重塑零供关系,又将如何影响消费者的购物车?

从“卖货架”到做自有品牌

我国自有品牌发展已经历了一段时间的积累。《2026中国自有品牌发展报告》对30家具有代表性的零售企业展开专题调研,其中,40%的零售商已运营自有品牌超过10年。商品规模方面,50%的零售商自有品牌SKU(库存单位)数量集中在100~500这个区间。营收方面,以信誉楼百货集团为例,该集团自有品牌已覆盖饮食、家居、鞋服等34个生活领域,年销售额突破24亿元。

走访北京一家线下超市看见,在一些人们熟知的产品旁边,摆放着的是超市自有品牌的产品。而在另一家商超的货柜前,人们可以购买到以往在商超见不到的“爆款”产品。

事实上,商超自有品牌产品从策划、生产到销售有着截然不同的路径,包括OEM(原始设备制造商)代工贴牌,ODM(原始设计制造商)定制(自主设计后请代工厂代工),自建全链路生产线。

中国连锁经营协会会长彭建真表示:“全球自有品牌遵循清晰的成长路径:从平价替代走向品质选择,继而定义生活方式,最终实现品牌资产输出。”信誉楼百货集团财经管理部总监王金涛表示:“自有品牌是零售商的‘身份证’——它代表了我是谁,我理解什么样的顾客,我能提供什么样的价值。”

从盈利角度看,商超发展自有品牌也十分有利。中国连锁经营协会自有品牌专业委员会主任委员、家家悦集团党委副书记柳小霞表示:“凭借成熟的直采网络与集约化物流体系,可以有效剔除中间多个环节的加价。”《2026中国自有品牌发展报告》给出了一个数据,以某饮料品类为例,通过省去部分渠道分销、营销投放与管理链路,自有品牌相较传统品牌商品拥有约15%的终端价格优势。

“零售商最大的优势是更加贴近消费者,对消费者的选择、购买习惯、购买数量和价格承受能力等持有大量的一手数据,对消费者需求的认知更加敏感、准确,交易成功的效率更高。”中国社会科学院食品药品产业发展与监管研究中心主任张

永建分析。

前路并非坦途

自有品牌正在从加分项变成越来越多零售商的必答题,但这条路却并非坦途。

品控是第一个挑战。在从销售端对产品端转换的过程中,要保证全链路品控稳定,零售企业需要花费大量时间和精力建立起全方位的把控力和约束力。王金涛分享经验:“坚持自主掌握标准权、检测权、验货权,用体系去约束供应链。对外我们对顾客负总责,对内权责写进合同,做到有据可依。”

供应链整合是第二道门槛。自有品牌背后是一场供应链的深度变革。面对上游工厂,中小商超议价能力弱,且产品创新需承担研发、生产、物流和营销等方面的损失风险。为此,在投入结构上,一些商家采用前置拦截风险,不做高额的前期调研和深度配方自研,核心成本主要花在落地转化环节。风险控制上,走柔性小批量模式,整体以微创新改良为主,贴合现有成熟供应链工艺,并采用小批量订货,压低亏损风险。

定位模糊是第三个挑战。提到自有品牌,消费者可能会联想到“优选”“甄选”“超省”等概念,而不是统一、完整的品牌资产。柳小霞表示:“品牌统一性把控难度较大,同品类布局多个自有品牌,容易出现品牌形象分散。精准匹配客群需求存在挑战,不同消费群体对自有品牌产品的定位、品质、价格诉求差异明显。”即便商超有着清晰的定位,也难以全面传递。

渠道局限是第四道难题。自有品牌具有一定的渠道局限性。饮料行业资深从业者李先生分析称:“自有品牌几乎只能在自家门店发挥优势。自家门店无论规模多大,在整个快速消费品的大盘里占比都很小。”

除了这些难点之外,实践过程中还有内部架构和机制的协同问题。张永建表示:“生产商品和交易商品毕竟属于不同的专业领域,商家建立和发展自有品牌的基础是确保产品质量和效益,这个能力的

建立并不是一朝一夕的事。”

消费者捡实惠,“老品牌”守阵地

当零售商开始造品牌,消费者的体验正在变化,品牌商需要更清晰地锚定自身方向。

回顾过去,彭建真表示,在各个现代零售市场的早期阶段,制造品牌都拥有较强的话语权。但这几年,情况发生了变化。一位资深的饮料品牌负责人刘先生说:“变化是实实在在的,而且正在加速。过去,定价权在品牌商手里,现在商超可以通过自有品牌设定一个‘价格锚点’,当一款零售商自有品牌的饮料定价3.5元,而品牌商的同类产品定价5元以上,就会面临巨大的价格压力。此外,零售商对品牌产品的‘依赖度’降低了,这种变化在商超和仓储会员店尤其明显。”

不少消费者对此也有体会。“以前进商店之前,我通常就想好了买什么产品,进店一问如果没有我就再换一家问问。”广州的消费者曾女士说,“但现在不会了,逛一逛总能找到差不多的。”

对于消费者来说,自有品牌的崛起正带来一些改变——购物选择更多样、决策更轻松、价格更透明。而传统品牌需要重新思考,自身的核心价值和优势到底是什么?

“传统品牌商有三重护城河。”刘先生说,“一是品牌资产的时间复利,长期品质与口碑沉淀,产品思路一脉相承;二是供应链的深度绑定,稀缺资源带来价格、供应与排产的优先权;三是产品的持续创新能力,产品不断迭代,而非一劳永逸。”

面对市场,张永建表示,那些没有差异化、欠缺消费者基础和研发能力的品牌需要警惕,如果产品只是换个商标就能被替换,那它就真的会被替换。

重塑零供关系

零售商发力自有品牌,背后是多组关系的同时改写,本质是对传统零供关系的重塑。张永建从更宏观的角度分析称:

“社会的进步,就是一个分工与专业化的过程,驱动力主要是对效率和效益的追求,自有品牌的诞生可以说是商业发展的重要一步。”

零售商和品牌商看似在货架上博弈,实则有着巨大的合作空间。柳小霞认为,双方可以从单纯的采销供需关系转变为深度“共创”的战略合作关系。刘先生认为,未来双方的关系会从“博弈型”走向“生态型”,从“零和竞争”走向“分层共存”。

如何建立这样的良性关系?首先,在数据共享与产品共创层面,零售商掌握终端消费数据,品牌商掌握产品研发能力,两者结合可以产生巨大的价值。一些商家带着对顾客需求的深刻洞察,与部分厂家建立了联合工作机制。例如,与供应商合作研发的乳胶枕,很好地解决了乳胶枕氧化变色、体感不适、尺寸不匹配等痛点,已成为年销过千万的爆款产品。

其次,双方在供应链协同与效率提升方面可以展开合作。柳小霞表示:“家家悦已经向核心优质供应商提供了稳定、大批量且长期的订单,以及共享物流基础设施。将供应商纳入家家悦的配送网络,有效降低了仓储与运输成本。”作为饮料行业品牌商,刘先生表示:“双方可以通过直供合作减少中间环节,降低物流成本和库存损耗。还可以通过需求预测共享,提高生产计划的精准度,减少缺货和积压;通过联合采购包材和原材料,获得更优的采购价格。这些协同效应最终会转化为双方的利润提升和消费者的价格优惠。”

合作可以发挥各自优势,弥补不足,但前提是信任以及利益分配机制的透明。正如业界人士所言,零售商与供货商是流通行业供应链体系中相互依存、密不可分的合作伙伴。零供关系的终极形态,或许不是谁取代谁,而是在博弈中找到新的平衡——零售商提供效率与触点,品牌商提供创新与深度,共同服务于最重要的那一方:消费者。

(任禹西)

