

2020年上海自有品牌展|食品工厂展|上海OEM贴牌代加工展|工厂零售展

产品名称	2020年上海自有品牌展 食品工厂展 上海OEM贴牌代加工展 工厂零售展
公司名称	上海励红展览有限公司
价格	.00/个
规格参数	
公司地址	上海市金山区亭林镇寺平南路19号3幢4088室（注册地址）
联系电话	021-61351716 16628764813

产品详情

国内很多零售商都或深或浅的进入自有品牌开发，业务开始的早期，自有品牌并不能给零售商带来好的经营预期，因为自有品牌运营仍旧是零售商无法驾驭得很好的事。尽管如此零售商也不愿意放弃，因为看到其他同行都在做而且貌似做得不错，售价透明而和供应商的溢价的能力有限，寄希望于通过自有品牌来改善毛利状态，以及建立新的企业品牌形象。

自有品牌经营中，企业主要面临来自于自有品牌产品带来的库存压力和资金压力，产品本身带来的销售效益不佳，以及其他状况层出不穷，零售商在短期内又无法快速的改变这一现状。如果企业主没有非常坚定的内心，坚持长期运作自有品牌产品的决心和耐心，要做到把自有品牌作为长期的战略并不是一件容易的事。这样进入自有品牌业务结局只有一个：始乱终弃。雄心万丈的开启，心有不甘的停滞，如此循环。

自有品牌是零售商的必然选择吗?不一定，自有品牌只是零售商的产品策略之一，是零售商商品策略的一种选择，尽管这样的选择未来可能会

改变零售商的商业模式，以及企业品牌的在顾客心智中的影响力，但也不是必然选择。

在进入自有品牌业务之前，企业主要想的非常清楚，自有品牌到底为企业带来什么价值？如果是把自有品牌产品创造利润放在这项业务的最优先级，基本可以断定这应该就是自有品牌业务短命的开始。在品牌没有被顾客认知和接纳之前，在自有产品库存居高不下而销售龟速前进的状态下，在销售过程遇到不同部门KPI冲突的时候，在自有品牌产品不能给带来企业能力整体提高的灵魂拷问之下，种种现状，都是经营自有品牌中的挑战。这些挑战如果不能一一解决，自有品牌在企业内部就没有良好发育和成长的土壤，即使没有关闭这一业务，流于形式的产品开发也没有真正的给零售商创造价值的力量。

以下是在自有品牌在运营中经常遇到的挑战，分享如下。

1:能坚持多久的商品战略

很多零售商认为自有品牌产品供应链缩短，成本低，就理所当然的要贡献毛利。这是对自有品牌浅表的认知，只有卖出去才会有利润，要卖出去产品要有清晰的定位和顾客定位，优于同品类中领导品牌的包装设计或者产品功能，产品触达顾客心智的独特之处，帮助产品表达价值的营销助力，会销售产品的店员则来自于长期的培训机制的建立。而这些都和产品价格无关，和零售商的整体能力有关，和企业主的决心和耐心有关。所以，并不是成本低售价低就必然获得高利润。

没有建立销售自有品牌产品运营的能力和模式，销售数量还没有打折处理的量多，还不如卖供应商的产品赚钱，厂牌和自有品牌销售数据比较之下，自有品牌没能为零售商带来价值灰头土脸的败阵下来。多个自有品牌产品失败案例的叠加，不提出砍掉自有品牌业务都是不为公司着想的员工。砍掉自有品牌业务的这一决定，表面上看是开发和运营团队能力弱。究其原因，这和企业主的格局和选择有关系，和团队销售能力习得的时间长短没有关系。如果零售商把自有品牌作为商品战略，必须是一项长期战略，致力于长期构建运营品牌和产品运营的企业能力，不能因为短期经营结果来决定自有品牌的未来，要做到这一点是企业主的工作，选择了自有品牌业务就要有坚定的内心，不管自有品牌当下是什么现状，都要包容和坚持，持续改进和迭代。团队看到企业主的决心，才

会真正共同面对和接受当下自有品牌的各种“状态不济”的现象。

2:传统的产品运营思维

传统的零供模式让零售商惯于做甲方，提出要求供应商便要竭力满足，这一批产品卖得不好就换下一批产品，这个供应商合作得不好就换一个供应商，工作的重心在单品的管理和供应商谈判上。如果自有品牌业务是独立于采购体系之外的独立部门组织设计，甲方的惯性的运作模式使得零售商的中台(采购/营销)和前台(门店)把自有品牌部门供应当成商，提出和供应商相同的条件，要产品开发人员去和工厂实现。即使产品开发和采购同属于商品体系的不同职能，自有品牌产品的表现也很难让商品部负责人能长期将资源倾向开发团队，因为KPI很多时候要靠采购团队来完成。

这种惯性的运作模式让自有品牌开发部门和后台(财务)、中台(采购/营销)和前台(门店)的立场变得微妙的对立，这种对立的立场使得产品在营销、销售、资金使用、库存管理和补货的过程中出现种种分歧，例如起订量大给来门店陈列销售带来压力，仓库储存带来压力，财务评估资金使用的效率远远低于和厂牌供应商合作资金使用效率等，分歧多了就产生矛盾，矛盾的叠加把自有品牌业务推向弱势的地位。试想，始终处于弱势地位的部门开发出来的产品，能够赢得重视，真得非常的优秀才行。一个处于弱势地位的业务和团队，能否肩扛零售商的商品战略的重担？值得怀疑。

传统思维运作自有品牌产品，产品卖得不好没有退处，补一两次货以后，基本就给这个产品判了死刑，一个个自有品牌产品就这样以滞销之名下线。最后的结果就是工厂的包材库里躺着一堆零售商的包材，没有订单，库存的包材猴年马月才能处理。如此零售商和工厂的关系无法良性，没能长久双赢的合作关系，谈判就增加了难度，不太可能得到好的合作条件，连带零售商的口碑也受到影响。

3:多部门决策，效率低下，时间成本增加

基于已经开发上市产品评价“包装不好看”、“不好吃”、“不好用”、“价格贵”、“质量一般”、“产品独特的卖点不清晰”、“成本高”、“卖不好”、“库存大”等等声音时常有。为避免这些现象的发

生，零售商通常的做法是让多部门参与产品开发工作中来，将其他部门的“专业意志”输送给开发团队，建立各种流程来帮助自有品牌的开发，例如开发产品要立项，工厂的选择要招标，成本要审批，最小起订量过高要降低，产品提案要讨论，包装设计要票选等等，认为多个部门共同决策，应该可以在开发中规避诸多问题。

从逻辑上来说多个部门参与降低产品出错的概率，和规避风险没有错，如果缺少明确的工作边界，边界界定得不好，产品开发就出现多头决策的现象，参与决策的人不承担相应的开发责任，产品开发的效率大大降低，产品开发本是一个创意部门，这样的工作模式把开发变成了一个助理和执行部门，这样的管理模式会把没有开发决策权的产品开发团队的能力弱化。一个低效且没有决策权的开发部门，能开发出优秀的产品委实不容易。原本就是长链条的产品开发工作，效率更加低。长链条工作要决策路径短，效率才会高。

4:最低成本的边界

通常的认知，自有品牌直接和工厂/产地合作，没有中间商赚差价，成本应该要常低才可以接受。零售商把成本分析表都做到了工业会计级别的专业和完美，单个产品成本构成的账是算清楚了，但不代表工厂就可以给出这个成本和零售商成交。

从工厂的角度来说，除了要核算单品的成本之外，还要核算订单成本之外备料的资金占用成本、起订量小增加的生产成本、后续订单不稳定的包材风险成本、出厂后可能因为运输存储等因素出现品质问题需要处理的成本、备料储存的成本、产品如果滞销零售商要求处理库存的成本等。这些成本工厂都可能要预估在成本里面。这些看上去和单个产品成本不相关的成本，工厂一定会计算在成本里。为了保证订单，难保有的工厂会降低原料的品质等级来达到零售商的成本要求。表面上看成本是降低了，同时也为品质下降带来顾客体验不好和产品滞销埋下隐患。

5:营销能力的挑战

自有品牌运营对专业提出了不同的要求，首先就是产品开发的专业能力的要求。把工厂的产品换个包装就是零售商的品牌，这是最省力气的产品开发的做法，这种模式能快速培养开发级别的采购。要培养优秀的产

品经理，或者产业链级别的产品经理，需要专业的基础和时间交换。产业链级别的产品经理，要懂得农业，懂得工业，懂得生产，懂得产品，当然，还有懂得商务谈判，这样的人才非常欠缺。这或许对产品经理的要求太高，如果一个产品从构思到上市，产品经理不了解全过程，产品上市后的营销内容会千巴巴苍白无力。

自有品牌完全靠零售商自己来运营，对零售商的营销能力提出了较高的要求。零售商营销部门的功能多半集中在美工和新媒体内容和素材的整合，线下活动也只是配合大品牌的执行，自行运营品牌的经验较少，客心智触达的媒介更是鲜有考量。

如果说产品的生命是产品经理给予的，产品的灵魂则是由营销赋予。

要卖好产品，一定是先从内部顾客着手，让内部顾客对品牌和产品有认知，内部顾客有好的产品体验并且完全接受产品，才有机会把产品卖给外部顾客。提到这一点不得不提及元初食品，基本上，元初食品的雇员都觉得自家产品很好，自己需要的任何商品，只要元初有卖，一定是优先选择自有品牌，没有自有品牌产品才选择元初售卖的厂牌，元初没有卖的产品，才会去其他渠道购买。和顾客介绍产品，是分享产品，这是元初雇员在介绍产品时身上体现出来的精神气质。国内很多零售商的自有品牌产品，员工自己都不买，推己及人，如果自己都不买的产品，如何卖给顾客？

建立顾客心智中自有品牌的认知有很多媒介，产品本身也是媒介之一。

6:生鲜产品开发和运营的挑战

生鲜类对品质分级、分装、运输、储存都有较高的要求。不同农产品的湿度和温度对包装形式、仓储和运输有不同的要求;基地产地仓、零售商销地仓的管理;入库、到仓/店的及时性和标准操作;包材选择等都是挑战，生鲜产品的这些特点加大了产品开发的难度，这些难题使得零售商在生鲜开发上少有建树。

刚需、高频的生鲜类的产品开发，进入的品类就非常重要，蔬果蛋类相对于肉类容易一些，可以工业化生产的短保4R加热即食/即可烹饪/即食

产品(ready to prepare/ready to cook/ ready to heat /ready to eat), 4R产品高速增长,很受85后/90后顾客的欢迎。零售商如何开发生鲜产品,这是更加系统的考量。

回到本文的开篇,自有品牌是零售商必须的选择吗?我认为不一定,自有品牌只是零售商产品策略的一部分,如果没有做好长期坚持投入的思想准备,最好就不要涉及。一旦涉及,最好就要长期坚定不移的去推进商品策略的落地实施。

(自有品牌专家陈怡女士独家供稿,如需转载,请在后台留言)

第11届全球自有品牌产品亚洲展(Private Label Fair 2020 简称“PLF2020”)将于2020年12月2日-4日在上海新国际博览中心举行,由上海市品牌授权经营企业协会自有品牌专业委员会(PLSC)与上海亚东展览服务有限公司共同主办、跨采(上海)广告有限公司承办,并得到美国自有品牌制造商协会(PLMA)战略支持。作为全球三大自有品牌展之一,PLF已成为亚洲零售业界自有品牌的知名年度盛会。预计本届展会面积将达80,000平方米,展商近1,500家企业,超30,000名全球专业买家到场,与零售生鲜食材展(FMR2020)同期举办。展品全面覆盖综合食品、家用百货、个人护理等品类,是汇聚零售商与工厂建立自有品牌合作的创新平台。观众预登记现已开启,想和近1,500家企业对接吗?立刻点击“阅读原文”,立刻报名参加预登记吧。