

《2023 中国商超自有品牌案例报告》发布

■ 任禹西

回归零售本质,聚焦商品力,已成为当前行业企业的共识。在这个过程中,打造优质、高价值的自有品牌商品,是不少商超、便利店企业发力的重点。近日,中国连锁经营协会发布《2023 中国商超自有品牌案例报告》,精选了来自商超、便利店企业的 10 个明星商品开发案例,并根据行业调研,梳理总结了在自有品牌开发中企业关注的共性问题和实践经验,供行业参考。

国内商超企业自有品牌发展情况

报告显示,尽管国内自有品牌相对启动较晚,但是发展速度较快。据中国连锁经营协会发布的 2019 年、2020 年、2021 年以及 2022 年的中国超市 TOP100 数据显示,TOP100 企业的自有品牌销售占比呈逐年上升趋势。

2019 中国超市 TOP100 数据显示,2019 年,中国超市 TOP100 企业自有品牌开发力度进一步增强,每家企业平均拥有自有品牌 SKU 数 865 个,比上年增长了 32.3%,销售占比从 3.2% 上升到 4.1%,平均提高了 28.1%。TOP100 企业自有品牌商品总销售规模约 400 亿元,每个 SKU 实现销售额约 50 万元。

2022 中国超市 TOP100 数据显示,2022 年中国超市 TOP100 企业自有品牌商品销售占比达 5%。

本报告列举了来自 Costco 开市客、盒马、罗森中国、山姆会员商店、唐久便利、天虹、永辉超市、伊藤洋华堂、元初食品、永旺中国的 10 个自有品牌商品开发案例,涵盖生鲜、熟食、包装食品、酒类、服装等品类。在选取的这 10 个自有品牌明星商品开发案例中,涉及 9 家 2022 年中国连锁 TOP100 企业,其中有 8 家 TOP100 企业的 2022 年销售额总计约为 2412 亿元(不含山姆会员商店,元初食品的销售数据),占 2022 年中国连锁 TOP100 企业销售总额的 12.4%。

提升商超企业自有品牌开发能力的 7 个方面

- 根据行业调查,协会梳理了在自有品牌开发中企业关注的共性问题和实践经验,总结出提升企业自有品牌开发能力的 7 个方面:
- 一是,制定清晰的自有品牌战略,提供始终如一的价值主张。
 - 二是,为自有品牌开发提供组织保障。
 - 三是,提高商品认知,开发满足消费者需求的商品。
 - 四是,重视品类管理对自有品牌的规划和杠杆作用。
 - 五是,建立全系统、全流程的质量管理体系。
 - 六是,尊重生产加工商,加强合作,实现共赢。
 - 七是,多措并举,高效营销。其中,提升对商品的认知水平和销售能力是商超企业自有品牌开发的重点。

在提高商品认知,开发满足消费者需求的商品方面,近年来,特别是新冠疫情后,消费者喜好和消费需求发生变化,消费者越来越关注更健康、可持续等方向的产品,零售企业可以针对这些方向,为消费者提供他们想要的自有品牌产品和生活方式。例如,元初自有品牌的乳制品(如奶酪/酸奶/奶片等)去除色素,儿童爱吃的零食,如冻干水果、蒟蒻果冻等,通过跟工厂沟通调整配方,去除香精。天虹自有品牌在产品开发上,更加注重适合儿童食用的健康商品。甄选天然原料,少添加、无负担,如天优蒟蒻果冻系列、天优山楂棒、天优牛初乳奶棒等,配料表简单没有添加剂,满足家长和儿童们对健康零食的需求。

在多种举措,高效营销方面。事实上,产品的广告营销、社交媒体渠道、门店的服务质量、购物环境等都可以提高顾客对于自有品牌产品的认知。相较于通过价格、促销、广告、货架位置来推动购买的传统营销方式,现在,一些零售商正通过更高效的方式或者渠道,例如,通过试吃、私域会员群,门店员工的介绍,传递自有品牌的背后价值和故事。调研显示,越来越多的本土零售企业,如盒马、永辉、元初等,通过加大卖场自有品牌商品的试吃力度,让顾客了解、并信赖自有品牌商品,从而产生购买行为。此外,一些零售企业通过在卖场、会员社群、微信公众号、企业 APP 等不同渠道展示自有品牌背后的故事,如何选择产品产地、如何采购产品,产品执行标准等等故事,让顾客对自有品牌产生信赖。

据 CCFA 调研显示,在自有品牌开发中,一些本土零售企业开已发展到从提供价格价值,到为消费者提供高质价比、差异化的自有品牌商品,为消费者带来更美好的生活。



瑞幸泰国“打假”败诉启示：“全球化”时代,品牌出海需提前布局

■ 王紫薇

瑞幸咖啡在泰国“打假”折戟的消息近期一度沸沸扬扬。

2023 年 12 月 1 日,泰国知识产权和国际贸易中央法庭宣布了最终判决:中国瑞幸咖啡(OTC Pink Limited:LKNCY)败诉“泰国瑞幸”,立即执行。

“泰国瑞幸”商标是由泰国皇家 50R 集团(50R group)注册,后者对瑞幸 LOGO 的字体、颜色以及标志性鹿头进行了全方位“模仿”。与瑞幸原标的区别,一是鹿头的方向由朝右变成了朝左,二是 LOGO 整体颜色对调,三是“luckin coffee”字样下多了一行泰文。

由于泰国皇家 50R 集团在泰国当地的商标注册上抢先瑞幸咖啡一步,按照当地法律,该集团的“瑞幸”商标在泰国商业厅为合法注册。

行业人士指出,各国对商标保护的力度不同,商标抢注在东南亚市场比较普遍,瑞幸在维权方面将面临挑战。京师律师事务所许浩律师指出,中国品牌遇到这个问题已经不是新鲜事了。

“这是知识产权意识的问题,企业在成长初期可能没想做那么大,或者没想好到底是做本土品牌还是全球品牌,到后来想做的时候已经晚了。”许浩说。

对于瑞幸而言,这场败诉可能影响其在泰国市场的未来发展。而对于目前正在出海的中国企业来说,在这个“生而全球化”的时代,需要在出海寻找增长之前,需要早早做好准备,不仅仅是应对全球范围内的业务竞争,还要应对品牌保护挑战。

“真假瑞幸”之争

瑞幸意识到泰国出现“李鬼门店”是在 2022 年初。一位中国网友在泰国旅游时发现“泰国瑞幸”门店,误认为是瑞幸咖啡的海外门店,于是打卡拍照并发布到社交媒体上。

当年 8 月,瑞幸咖啡官方发布声明表示,瑞幸咖啡没有在泰国开店,泰国的瑞幸门店是仿冒门店,并表示已采用法律手段维权;而对于瑞幸的那次声明,“泰国瑞幸”予以否认,并表示该声明是对消费者的误导。

对比两者,“泰国瑞幸”对瑞幸商标中的字体、颜色以及标志性鹿头进行了全方位“山寨”。与瑞幸原标的区别第一眼看上去只有鹿头方向正好相反。但细看下来,整体 LOGO 使用了颜色对调:瑞幸原标是白色鹿、蓝色底,而泰国瑞幸用的是蓝色鹿、白色底。此外,“luckin coffee”下面多了一行泰文。

许浩表示,“泰国瑞幸”在 LOGO 中用了瑞幸的名字“luckin coffee”,如果瑞幸在国内注册了这一商标,根据中国法律,该行为可能构成不良竞争。

“商标和商号是让消费者识别一个企业的商品和服务的标识,如果故意混淆消费者做出判断,那么在中国法律中是可能构成商标侵权,或者不良竞争与消费欺诈。但这涉及到不同国家的法律。泰国对此怎么判定,也要



看当地法律。”许浩表示。

记者了解到,一审判决结果判定泰国皇家 50R 集团注册商标无效,而在二审中则宣布瑞幸败诉。行业人士表示,败诉主因或是因为泰国商标制度采取“先申请先注册”原则,泰国皇家 50R 集团在泰国当地的商标注册抢先瑞幸咖啡一步。因此该集团的“瑞幸”商标在泰国商业厅是合法注册。

公开资料显示,泰国皇家 50R 集团是一家多元化企业,其子公司泰国瑞幸咖啡有限公司合法注册了瑞幸品牌商标。截至目前,该子公司在泰国运营了几家瑞幸咖啡店。

在东南亚地区,抢注商标其实由来已久。比如印度尼西亚,由于其“先公告后实审”的商标注册制度和特殊国情,导致商标抢注成风,有早期出海中国企业在 21 世纪初即便有此遭遇。相应的,许多跨国知识产权律师及机构也积累了丰富的布局与维权案例与经验。

记者了解到,瑞幸对泰国皇家 50R 集团注册中的其他相同或近似商标也提出了行政异议申请,其中部分行政异议已被支持。对于这一判决结果,瑞幸表示将继续申诉。

财报中的瑞幸出海

瑞幸咖啡出海的第一站,也是目前唯一一站,是在新加坡,首家门店于 2023 年 3 月 31 日落地。

但瑞幸对海外市场的雄心可追溯至 2019 年。彼时,瑞幸与中东地区最大的食品制造及销售公司 Americana 集团达成了一项战略合作框架协议,旨在共同创立一家合资公司,联手在中东和印度地区展开咖啡新零售业务。但财务风波让瑞幸雄心勃勃的出海战略陷入了停滞。

直到 2022 年 4 月,瑞幸公布经审计的 2021 年财务报告中,再次提及了海外市场的开拓计划。

此次计划开展的前提,是瑞幸已经连续盈利;而随着这次计划同时开展的,是瑞幸的“万店计划”。值得注意的是,此次出海瑞幸的表述很谨慎:“审慎开拓海外市场”。瑞幸咖啡

董事长兼 CEO 郭谨一在这次电话会上对全球化布局的形容词是“稳健”。

从瑞幸在海外与国内开店速度对比来看,瑞幸的海外步伐确实慢了不少。

从 2023 年的三季度报来看,瑞幸咖啡在新加坡新增 11 家门店,目前在新加坡的门店数量达到 18 家。对比来看国内规模,截至第三季度,瑞幸咖啡在国内门店总数达 13273 家,预计年底将达到 15000 家。

对比国内的万店规模,海外市场的象征意义更大,并且瑞幸咖啡方面当时表示了对新加坡市场的“长期深耕”意向,没有提及在其他东南亚国家的扩张日程。

中国食品产业分析师朱丹蓬告诉记者,国内品牌出海,可能之前更在意需要供应链支撑,比如如何把在国内跑通的模式复制到海外,但其实品牌化同样重要。

近年,在中国企业出海大潮中,新茶饮与咖啡领域已有多家品牌出海弄潮,并持续加码。

库迪咖啡已经在韩国、印尼和日本等国开设多家门店;蜜雪冰城 2018 年首次走出国门,于越南河内开设了第一家门店,2020 年在印尼万隆开出当地的首店;本月初,奈雪出海泰国,首家直营门店于曼谷开业,同时表示将在 2024 年上半年开出新加坡首店及泰国第二家店,同时也有进驻英国、美国的计划。

朱丹蓬预计,随着更多中国企业开启国际化战略,这类的商标案件和纠纷会增加。他认为,瑞幸打假失利给中国企业敲响警钟:全球范围内的知识产权保护意识必须在出海之前就树立起来。

“生而全球化时代”的品牌出海

上世纪末,著名中国老字号“狗不理”商标在日本被抢注。这场官司打了 10 多年,最终天津狗不理集团有限公司于 2007 年拿回了被抢注的两个商标。这可谓一起典型的海外商标抢注维权事件。

中华商标协会发布的 2021 年度国际商标监测预警的报告,披露了该协会 313 家会员企业在全球 189 个国家和地区的商标监测

情况。报告显示,2021 年在海外疑似被抢注商标的会员企业占比达 14%。

中央民族大学法学院副教授熊文聰表示,由于各个国家和地区的商标制度存在一定差异,一旦商标在海外被他人抢注,通过法律程序成功追回被抢注商标的难度和成本较大,企业进入海外市场时可能需要花高额费用购买被抢注的商标,甚至放弃相关海外市场,影响品牌的国际化进程。

许浩表示,目前互联网品牌的成长周期与传统企业不一样,这对创业者与初创企业提出了更高的要求。

“对于传统企业来说,这么多年积累才能打造出一个品牌,但互联网时代以来,品牌的发展模式颠覆了以往的经验,这对企业来说,就需要提前为自己的成长留足空间。”许浩说。

目前,国内企业尤其是初创企业,知识产权意识仍有待加强。在新茶饮咖啡领域,商标抢注还不仅仅发生在海外。

2019 年底,奶茶品牌“鹿角巷”在中国市场拿下了涉及餐饮、咖啡厅等业务的第 43 类商标。但在打官司的 3 年内,鹿角巷的山寨门店开了 7000 多家。而正主“鹿角巷”错过了茶饮赛道发展的黄金时期。

茶颜悦色也在 2019 年发布声明“打假”,对象为在韩留学生抢注的“茶颜悦色”韩国商标。但迫于行为合法,茶颜悦色只能“正义吆喝”,最终没有后续进展披露。

目前已进入企业“生而全球化”的时代。对于企业来说,创立之初就必须具备全球化视野,面对全球范围内的竞争与风险。

许浩告诉记者,事实虽如此,但这样的要求对一些企业来说并不容易做到。“对不少刚刚创业的企业来说,做好全球化准备的成本非常高,而且创业的风险大家也都清楚,最终这些准备不见得能用得上,所以企业也会有自己的考量。”但他认为,具备品牌保护意识并不难,是必需一步。熊文聰表示,在商品的生产销售地区、企业的核心及潜在市场等重点国家或地区及时进行商标布局,是防止海外商标抢注、维护品牌权益最有效的策略。

国产运动品牌功能性鞋服成赛道亮点

近年来,运动品牌借助“国潮”在市场端不断发力,而在 2023 年,运动鞋服行业发展已高度成熟,逐渐走向垂直、细分的小众领域,品牌纷纷布局高端产品,借助收购海外运动品牌另谋增长。

安踏的多品牌运营战略一直备受关注。安踏执行董事和联席 CEO 在新年致辞时表示,安踏已形成了“多品牌协同管理能力”“多品牌零售运营能力”与“全球化运营与资源整合能力”,其中“多品牌”的表述被反复提及。

拥抱数智技术 引领行业创新

■ 周敬玲

我国人力资源发展至今,已经完成从传统人事管理到战略人力资源管理的转变,逐步形成了以 COE(人力资源专家中心)、HRBP(人力资源业务合作伙伴)和 SSC(人力资源共享中心)三支柱为支撑的现代人力资源管理体系。随着数字经济时代的到来,人力资源管理作为企业管理的重要组成部分,也即将迈入数智化升级的关键阶段。日前,数智化人力资源专家于雯听表示:“在企业寻求数字化转型、高效发展的当下,人力资源管理者应以数智化新技能,提供能够支撑战略落地、推动业务增长、实现人机融合发展的人力资源解决方案,为人才与业务赋能,帮助企业应对一切不确定性。”

据悉,于雯听深耕人力资源十多年,具备全面的人力资源团队搭建和管理能力,为和力辰光国际文化传媒(北京)股份有限公司、湖北恩施聚硒康农业科技有限公司等多家大型企业完善了人力资源调配、培训、考核和管理体系,在制定和实施人力资源策略方面取

得了显著成效。2019 年,于雯听入职北京天际友盟信息技术有限公司,出任 HRBP 总监这一人力资源部门核心领导职务,负责领导天际友盟总部及全国各地分公司人力资源部门制度和体系的全面升级,为业务部门的工作提供最佳的人员配置,同时在推动天际友盟人力资源数字化转型方面扮演着重要角色。作为基于业务导向的人力资源解决方案提供和执行者,于雯听对公司主要业务有着深入的了解,为业务部门的发展战略落地提供建议,非常善于利用人力资源专业知识帮助组织分析、解决业务升级与人才发展问题。

在这个快速变化的时代,人力资源管理者唯有不断学习新技能提升自己,与企业一同成长,才能在职场上保持竞争力。“数智化是时代的风口,不仅改变了当代企业的生产方式、经营模式和竞争环境,也为企业中的人力资源管理提出了新的挑战和机遇。它不会完全取代人力资源管理者的工作,但已经在很大程度上改变了我们的主要职责和工作方式。特别是 SSC 和 COE 负责的一些机械工作,如档案管理、考勤管理、薪资发放等,现在

域的功能性服饰偏向消费者刚性需求,有望实现渗透率的提升。

2023 年 12 月 22 日,安踏与通用技术高新材料集团达成战略合作协议,此次合作表明“功能性”服饰产品前景向好。二者的合作从纤维新材料应用、纺织品检测等方面展开。通用技术高新材料集团旗下微多孔纤维、凉感纤维等多款“功能性”纤维产品将被应用于安踏未来的服装制作中。

361 度也对鞋服的“功能性”十分看重。已经可以交由智能信息系统来实现流程化处理。”据于雯听介绍,“通过数字技术和人工智能的应用,现今的人力资源管理部门应当能够利用数据分析、预测和优化等工具为企业提供更准确、个性化的解决方案,用量化的数据改进人才培养和激励机制,提高企业人才选、育、留、用的工作效率,更好地支持企业实现战略目标。”

积极拥抱新技术的于雯听很早便开启对人力资源数智化的探索之路。通过学习数据分析、人工智能等前沿技术,她自主设计了一系列技术成果,用于提升人力资源的智能化程度,并积极与研发部门交流,通过实践检测不断优化自己的成果。于雯听先是系统地整理了人力资源部门六大职能下的各项具体工作,随后将其中能够交由系统管理的部分归纳出来,经过反复测试和迭代,设计出“基于机器学习的人力资源数据分析与优化系统”。据了解,与传统数据分析系统相比,其搭载了先进的机器学习技术和数据分析算法,能实现精准、自动化的招聘数据收集、绩效评估分析、薪酬管理优化和人才分析评估功能。通过

2023 年 12 月 27 日,361 度发布了“CQT 碳临界跑步专业矩阵”,矩阵涵盖飞燃 3、飞燃 Future 1.5 等多款跑鞋新品,能够顺应不同跑者在多元类型场景的不同功能需求。

而在近日一项 2023 年亚洲户外装备的相关评选中,“防水”“高性能”“多功能”“轻量化”“压缩”等词汇经常出现在产品名称里,“功能性”或成运动品牌 2024 年布局赛道的重要发力点。

“我认为对于科技革命,我们只有拥抱,不能回避,更不要抵触。积极迎接新兴技术对传统工作的冲击,调整工作重心,是每个人都需要做到的。”在于雯听看来,数字技术正在使得人力资源管理从传统的行政事务型角色向更具战略性、创新性和价值性的角色转变,人力资源管理者应正确认识到这场科技革命给企业带来的影响,适时引入新技术和工具,促成人工与人工智能的共生共创,帮助组织实现数字化转型,才能持续激活企业活力。

(周子黄 王怡非)