

英国零售商自有品牌现象及其借鉴意义

马 果

(重庆大学 工商管理学院,重庆 400044)

摘要:零售商以自有品牌销售产品,包括英国在内的欧美国家经历了从低质、廉价、包装粗劣及“我也是”产品线到产品品质、种类、性质、包装等全方位与品牌生产商产品媲美,被消费者普遍认可为“完全可以接受的质量+很值得买的价格”的过程。我国零售商家可从中得到启示。

关键词:英国;零售商;自有品牌

中图分类号:F733/737(561) **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2001)01-0048-04

Analysis and Thinking upon Retailer Own Branding of the U.K. and Its Meaningful Experiences

MA Guo

(College of Business Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

Abstract: Retailers sell products under their own brand in European countries and America including Britain that have experienced a e-
volvement process from low quality, low price, plain package, “me too” product line to every bit of quality, variety, performance and package
of products is trying to beat the branded products by manufacturers, retailers’ own branding products in these countries that have been widely
accepted by consumers and realized to have “reasonable quality, and value to buy”. From such cases, Chinese retailers can learn something.

Key words: the U.K.; retailer; own-brand

一、品牌商品与零售商

品牌商品(branded goods)的历史在欧洲可追溯到一百多年以前。当时商家为方便自家产品销售,在商品前冠以姓氏或姓名,以区别于别人的产品。直到21世纪,品牌商品才真正受到重视,即生产商开始包装过去散装出售的商品,并冠以生产厂家的名称。而作为可以与生产商的自有品牌抗衡的零售商自有品牌商品的出现则是80年代以后出现的一个较新的现象。到90年代,在消费品领域出现了戏剧性的变化,生产商与零售商之间力量对比的重大改变,以及零售商自有品牌和零售商作为日用消费品市场控制力量的崛起。

在20世纪初到第二次世界大战结束的这段时期,英国共有大约16万5千家小型独立日用品零售商店,而在这一期间,这些零售商只拥有很小的购买能力和极弱的市场控制力量,几乎完全依赖于有名望的生产商的品牌商品去吸引顾客。直到二战结束

之前,包括英国在内的欧美国家的消费品领域的生产商一直处于支配者地位。与之相反,聪明的零售商们在此期间已开始十分认真而积极地寻找如何使零售贸易获得更高的效率的企机和途径。例如,英国最大的零售商Sainsbury便于1950年首次在伦敦郊区开辟了超级市场,其目的在于通过与生产商进行大宗交易,使自己在与生产商的讨价还价中处于有利地位,从而获得价格更便宜的货物。这是一个通过规模经济在零售领域获得竞争优势的范例。事实上,正是Sainsbury这一举动拉开了英国零售商兼并、集中、连锁化的序幕,也开始了零售商自有品牌的快速增长与扩张,进而掌握某些领域消费品市场控制权的历史演变。

二、零售商自有品牌的出现

J. Walter Tomoson认为:零售商自有品牌(retailer own-brand,以下简称“自有品牌”)通常是指那些在某个零售商店的名义下销售的产品,即这些产品仅通

收稿日期:2000-07-05

作者简介:马果(1957-),女,重庆人,重庆大学工商管理学院讲师,硕士,主要从事市场营销理论研究。

过零售商店售货点销售。自有品牌商品在近几十年来取得了长足发展,成为零售市场营销的一个重要里程碑。英国的日用消费品贸易中,几个主要的零售商,如 Marks & Spencer, Sainsbury and Tesco 等通过引进自己的品牌促进了整个零售业自有品牌的发展。根据 McGoldrick(1990)的观点,自有品牌作为一个比较近代的现象,表征了市场营销形势的复杂化和零售商作为一个整体能力素质的增强。

实际上,20世纪60年代后期,自有品牌商品被视为生产商品品牌商品(以下简称“品牌商品”)的威胁,特别在有包装的日用消费品市场。但这一势头很快向其它市场扩散,到70年代,任何产品市场难逃自有品牌商品的入侵。表1显示了英国零售产品自有品牌的总增长情况。

表1 英国零售商自有品牌市场份额增长一览表

年份	自有品牌份额(%)	年增长率(%)
1980	17.1	—
1981	17.5	-1.2
1982	18.4	+4.9
1983	19.4	+9.6
1984	20.6	+8.8
1985	21.1	+6.0
1986	22.3	+8.8

资料来源:1986年的《欧洲监察员》报告(Euromonitor),转摘自“零售市场营销”(McGoldrick 1990)。

表1表明,80年代英国零售商自有品牌的扩张与发展十分显著。而且,根据“欧洲监察员”最新报告,90年代已达到27%以上,近年来甚至达到33%。

三、连锁商店的增长与发展

1964年,英国“再次销售价格保护法”被废除后,连锁商店飞速发展,著名零售学学者 McGoldrick 认为:“这是市场控制力量在生产商与零售商之间发生转移的重要里程碑”。在1964年以前,法律允许某个单独的供应商可以强迫所有的零售商接受供应商提出的销售价格,而这项法律被废止后,生产商(供应商)必须向有关法庭证明其所制定的某个较高价格符合公众利益,才能强制零售商接受统一价格。由于再次销售价格保护法的废除,大型连锁商店可进一步将价格削减到较小的零售商店的价格之下,这就导致后来许多独立商店的破产和倒闭,而大型连锁商店则变得越来越大。根据英国政府权威零售咨询机构(Key Note)的统计,在80—90年代期间,整个日用品零售行业中,独立商店的数目下降了50%。全英小型日用消费品商店由1980年的43 396家减少到21 489家,大型

日用品零售商的销售额由1980年占全行业的70%增至1991年的89%。

四、零售商自有品牌的增长

90年代,零售商及大型连锁商发现自有品牌物品也能获得高价差。根据著名管理咨询公司 McKinsey Company 1987年的研究表明:生产商创品牌的费用将近23%。如果零售商能避开这笔创牌花销,那么可能获得高额利润。于是全英最大的零售商 Sainsbury,大型日化医药连锁商店 Boots,顶尖级的超级市场商 Marks & Spencer 等商家率先创建了他们的自有品牌,随后,其它大型连锁商家也纷纷效仿,零售商自由品牌概念就此形成。如 Marks & Spencer 的 St. Michael 分店的商品,其自有品牌达到100%。到1995年, Sainsbury 的自有品牌销售额达到其销售总额的66%。全英日用品连锁店自有品牌的销售额从1980年的22%增长到1993年的33%。

大型连锁店之所以能获得产额价差,是因为自有品牌产品往往在最佳位置展示;自有品牌产品很方便地直接与顾客接触;他们向一些非名牌生产商收购或订购大宗产品后冠以自己的品牌名称,省去大量广告促销投入,因而其自有品牌产品的价格总是能够压低到生产商品品牌产品的价格以下。据1994年英国消费者协会杂志《Which?》报道,如果消费者购买零售商自有品牌商品,可将其每周的花销降低25%。这对于手头不太宽松的消费群是一个极大诱惑。特别是在90年代初的经济不景气时期,这个诱惑就更大。英国及其他欧美发达国家的市场营销研究人员发现,很多人现在已经接受了零售商自有品牌商品。根据著名市场咨询机构 Nilesen 的研究表明,在90年代后期,零售商自有品牌商品还在不断增长和普及,其增长率高于整个日用品消费品的增长率。1994年英国日用品分销研究院的研究结果显示,99%的被调查零售商业主预计在今后10年零售自有品牌将进一步增长,而只有16.5%的被调查者预计国内的其它品牌将增长。

五、零售商与生产商关系的变化

随着再次销售价格保护法的废除和零售商大规模的集中化发展,到70年代末,大多数消费品市场的平衡控制权已由生产商向零售商转移。曾有学者将这一关系的变化通过三个时间段来划分。20世纪50年代:制造商王国时代——以二战后物资缺乏和分散的分销体系为特征,强调生产与供应。20世纪60年代:消费者王国时代——由于竞争加剧,更多的

注意力放在市场营销和生产商品品牌开发上。20世纪70年代:贸易王国时代贸易的集中化和零售业能力的增强。

20世纪90年代末则预示零售商时代的开始。这一时期零售商概念已全面更新。随着零售业集中和贸易效率提高,由少数几个大型连锁商支配的英国零售业已日益明显扩张。同时,由于不断增加的产品和生产能力,有限的货架空间竞争加剧,生产商的牌商品面临巨大的销售压力。每个产品都必须证明自己值得放在零售商的货架上,如表现不佳就可能被竞争对手的产品取代,或是被零售商自有品牌产品所取代。为减轻这类风险,生产商需要大量投入在广告上面以支持其产品的市场占有率。同时,很多生产商和品牌所有者不得不为他们的产品能在零售商的货架上争得展示权而向零售商付费。据英国有关方面的信息,为使自己的产品进入零售商的库存,生产商“正在向零售商支付列入名单的许可费”,付费金额从2千到5万英镑(约合人民币2万6千到65万元)(Don 1994)。据估计,在一些综合仓储式商场,大约60%的生产商已经支付了“名单列入费”。迄今,英国几家大型的日用消费品连锁商已经形成了非常强大的势力。管理咨询公司 Mckinsey (1996)的分析报告显示,英国领导了西方国家零售商自有品牌在日用品市场渗透的行动,其零售商自有品牌在超级连锁商场中所占的市场份额高于任何其它国家。且零售商自有品牌也已从过去的熟食品领域向其它领域发展。1994年4月 Sainsbury 发动自有品牌可乐饮料“Classic Cola”特大行动,致使可口可乐在其连锁店的销售份额从63%陡然下降到33%,位居第二的百事可乐的销售份额从18%下降到6%。此后,其它大型零售连锁商家也纷纷效仿,零售商自有品牌的推出便出现了一发而不可收之势。

零售商自有品牌的市场定位随着销量的增长而不断发生变化。最初,零售商自有品牌是以一种“廉价而令人乐于接受”的形象出现,即消费者接受其较低价格也认同其较低质量。产品线走“我也是”道路,其性能明显次于品牌产品。然而,到80年代中期,零售商已清楚认识到自有品牌在通过自己的产品线来传达商店特点和定位信息的重要性。自此,零售商自有品牌的包装已变得鲜明,产品也进行了改进,其性能和用途逐渐完善和提高,甚至完全可与品牌商品媲美。迄今,大型零售商自有品牌已成为一种公认的游戏名字——完全可以接受的质量+很

值得买的价格。从一定意义上,建立自有品牌已成为当代零售业最重要的企业形象塑造工具。

与此同时,零售商比生产商更为主动地加强与顾客的交流,比如在经济衰退时期,许多生产商削减了广告投入,而零售商却增加了这方面的投入,从而达到了增加销售和将其自有品牌推向消费者的目的。多年来,英国的大型零售商已采用了新的与消费者沟通的方式,如直销,从而开始了他们与销售者的直接对话。Sainsbury 率先在1994年6月将重新设计的 Classic Cola 开展电视广告。在技术与研究方面,零售商支配着分销渠道,掌握着顾客信息,并且日益加大他们的 R&D 投入,引进了计算机信息管理和 POS 系统,在对很多与消费有关的创新技术的采用方面比一些生产商更负责和讲信用。

近年来,英国乃至欧美其它国家的零售商与生产商在消费品市场上竞争的焦点更多集中于产品的包装上。尽管存在很多争议,生产商正面临着零售商不断推出的与生产商“相似包装设计”产品的困扰,零售商的这种“相似包装设计”产品的出现,标志着零售商在市场竞争中的一个新的“侵略性的扩张”,使一些传统的久负盛名的品牌所有者无法再等闲视之。与此同时,零售商也在不断改善自有品牌的质量。笔者于1997年在英国学习期间曾作过一项关于消费者对零售商自有品牌商品态度的抽样调查,其结果显示了消费者对零售商自有品牌商品的普遍认可和接受:大约86%的消费者购买过零售商自有品牌产品,37.5%的被调查者认为零售商自有品牌产品具有与生产商品品牌产品同样的质量,只有17.1%的被调查者认为零售商自有品牌产品的质量低于生产商品品牌产品的质量。72.2%的被调查者认为零售商自有品牌产品提供了很好的值得买的价值(这一调查结果与英一家权威调查机构 IPC 的调查结果十分吻合,该机构的结果是75%的被调查者认为零售商自有品牌提供了很值得买的价值),而只有9.7%被调查者持相反意见。

六、对国外零售商自有品牌现象的思考

我国零售业相对其它行业对外开放较晚,1992年以来,国内一些零售企业为适应市场需求和竞争形势的变化加快了改革发展步伐,一些过去西方企业常采用的强强联合、优势互补的兼并联合方式,已被我国的零售企业广泛采用;我国零售业的集中化和连锁化发展态势也初见端倪。但迄今为止,我国零售业相对还处于政策保护之下,所以近年来,国外

直接资本对我国零售业的渗透速度相对较慢。随着我国的“入世”,国外直接投资的这种渗透极有可能转为大举进攻,正如一些专家和学者所预计:中国将成为国际零售业的舞台,在 21 世纪,中国将是国际零售业争夺最激烈,也是最后的一块地盘。面对未来这样的生存发展环境,我国的零售商家必须有紧迫的危机感和清醒的洞察力,尽快采取预先行动以争取主动,充分利用本土的天时、地利、人和优势,积极吸取国内外成功经验为我所用。

首先,零售企业可以利用其直接面对顾客的独特优势,积极开发设计自有品牌产品,达到贴近消费者需要和降低成本的目的。零售企业可以组织研究人员或与高校、咨询研究机构合作,根据市场环境变化,在及时捕捉、收集、分析消费者需求的基础上,提出最可能满足消费者不同需求的新产品设计方案或要求,包括特性、质量和包装等方面的要求和标准,积极开发设计自有品牌产品;一些有条件的零售企业可以通过选择合适的合作生产商,甚至可以自己并购一些生产厂家进行生产,树立零售企业自有品牌产品。零售企业应严格把握质量关,这是自有品牌成败的关键。如前所述,由于零售企业掌握着产品通往消费者的出口,在广告促销费用上会远低于一个品牌生产商的花销,自有品牌产品可以成为低成本的同类产品。通过这种零售商与生产商的联合,可以实现优势互补,例如,一些中小型生产企业,虽无力开展耗资巨大的创品牌攻势,但具有较强的生产制造能力和水平,大型零售商与这类企业联合,就有可能获得双赢的结果,这对于促进地方经济的发展和解决就业有利。这种联合并不仅限于大型零售商与中小生产企业之间,在国外,甚至一些大的生产制造企业为了保证开工率,也加入到为零售商生产零售商自有品牌产品的行列,例如,加拿大颇有名气的科特(Cott)食品饮料公司,就为 Sainsbury 零售商生产。这种联合也是竞争与生存的需要使然。对于我国企业也同样有参考意义。

第二,零售商自有品牌定位,必须十分谨慎地考虑各方面因素,既要有长期发展的战略眼光,又要考虑到质量、成本和价格的最优组合;既要考虑到与上游生产厂家、供应商、运输方的关系,又要考虑到下

游消费者的需要和方便;同时还必须处理好与其他品牌生产商和零售商之间的关系,以及加强对有关商标、品牌设计的法规法律研究,避免引发国内外曾爆发过的零售商与生产商关于品牌包装设计“仿冒和反仿冒大战”。总之,研究国外的历史经验对我国企业的健康、成功发展十分必要。

第三,还应该看到,电子商务(E-Commerce 或 E-Business)作为一种信息时代的创新力量,可能会引发一场新的社会生产和社会消费革命。电子商务的飞速发展,必将给商品流通领域包括零售业带来巨大影响,从而使生产商(供应商)与零售商、零售商与消费者、生产商与消费者之间的关系发生重大变化。一方面,生产商可通过因特网直接向消费者进行销售和提供产品、售前和售后服务、电子支付等,从而避开零售商销售环节,脱离对传统零售商的依赖;另一方面,网络零售商作为新的市场进入者,很容易与生产商联合,从而对传统的零售商形成巨大的新的竞争威胁。因此,面对电子商务的浪潮,零售商特别是大型零售商,必须尽早采取行动,积极网罗人才,制定新的包括品牌战略在内的竞争战略目标与计划,加强对电子商务的研究与应用,以在未来的竞争中争得主动。

参考文献:

- [1] BLACKETT T. The Nature of Brands [A]. MURPHY. Brand Valuation (Second Edition) [C]. England: Business-Books Ltd Publishing, 1991. 20-24.
- [2] DE CHERATONY L, MCDONALD MHB. Creating Powerful Brands [M]. England: Butterworth Heinmann Publishing, 1992.
- [3] DON A. Ware's the Catch? [N]. Marketing Week, 1994-04-08 (2).
- [4] HOBSON S. The Year of the Own-Label [N]. Supermarketing, 1994-01-14(2).
- [5] KEY NOTE. Supermarkets & Superstores Report "A Market Sector Overview" [R]. England: Key Note Publishing Ltd, 1993.
- [6] KOTLER P. Principle of Marketing [M]. England: Prentice-Hall Publishing, 1996.
- [7] MCGOLDRICK P J. Retail marketing [M]. England: McGraw-Hill Publishing, 1996.
- [8] 李金轩. 入世后的零售业: 跟上潮流 [J]. 中国商贸, 2000, (2): 34-37.