

为什么果酒市场没有老大？

■ 小酌

果酒在酒水的世界里面是一个比较特殊的类别，十分丰富的水果品种使得果酒甚至没有一个统一的法定标准，也暂时找不到一个合适的官方定义，我在这里根据自己的理解做了如下归纳。

果酒的定义以及分类

果酒从广义上讲是指以水果为主要原料,通过发酵、浸泡等工艺制作而成的酒,以及水果风味的配制酒。而在实际生活中通常把葡萄酒从广义的果酒中单列出来，下文中所讨论的果酒便是指除葡萄酒以外的果酒。

先来罗列一下市场上常见的果酒种类：类似饮料的果味配制酒：通常沿用果味饮料的工艺,以水、蒸馏酒、甜味剂、果香精、食用色素等为原料调制而成。通常这类产品不含或少含果汁成分,因为有水果香味,也被普通消费者理解为果酒；

类似果汁的调配果酒：通常沿用果汁工艺，以水、蒸馏酒、果汁为原料,水果成分不经发酵，而是通过调配或泡制获取水果风味制作而成；

类似米酒/啤酒的复合发酵果酒：在米酒/啤酒工艺的基础上,混合水果发酵而成。准确点说应该叫水果米酒/啤酒；

类似葡萄酒的发酵型果酒：以一种或多种水果发酵而成,完全由水果酿造而成，是技术难度大，成本较高的一类，口味变化最丰富的一类。

看似种类繁多的果酒为何一直没能形成气候,在我看来源自多方面的原因；

先天原因：“酒”是一类文化属性很强的消费品。葡萄酒、啤酒、黄酒、中国白酒、白兰地、威士忌等常见酒类都有自己完善的历史文化体系，也都拥有各自坚实的受众群体。

但,果酒不是。若要深挖考古证据,果酒也曾经零星的出现在历史文献中过，但少有果酒发展出了自己独立的文化体系。深究其原因,这得从原料本身的特性说起。

葡萄酒和果酒的对比

葡萄酒,我们常说它是被发现的,而不是被发明的，其得益于葡萄自身优异的理化特性，这些特性甚至能让葡萄在几乎没有人工干预的情况下转化成合格的葡萄酒。首先它产量较大,容易有富余的原料用于酿酒;其次它表面天然携带大量野生酵母，具备自然发酵的先决条件;果皮的机械强度适中,既利于运输也便于发酵前的破碎;果肉的液化程度高，不会在出汁这个环节上带来困难。

最重要的是葡萄有较高的自然糖度,足以发酵到易于保存的高酒精度，以及适宜的



酸度,这个酸度下是酵母的天堂，却是大多细菌的禁区,有效的维持了发酵过程中的微生物稳定性,而带来的酸感也在消费者的接受范围。

葡萄可谓集“高富帅”于一身,所有先天条件都非常有利于葡萄酒的酿造，早在远古时期葡萄酒便被先人所发现并总结出完善的酿造工艺 (陶醉 8000 年——美酒起源时间线)，并在后续的发展过程中培育了众多优良的酿酒专用品种,在天时、地利、人和上占尽了先机并逐渐形成了自己的文化。

而其他水果却没有这么幸运了。且不说产量,最吃亏的要算它们自身的理化特性了。大多数常见水果相对葡萄来说低糖高酸,若在没有技术条件的干预下进行发酵，产生的低酒精度不利于产品的保存，发酵后凸显的高酸非常容易让酒不好喝，甚至能达到不愉悦的程度;好容易有那么几个高糖水果,酸又非常疲软，使得细菌问题在发酵过程中便早早的显现出来。而发酵取汁在大多数果酒的生产中也是一个难题,要么果皮太厚太苦,要么果肉太硬、太稠……

总之,几乎难以找到像葡萄那样集“高富帅”于一身适合酿造的完美水果，别说在工艺技术不发达的历史早期，即使到了技术手段发达的今天，想利用单一水果酿造一款优秀的果酒也不是那么容易。

因为原料先天条件的原因，果酒失去了历史的先机。一个连历史都无从谈起的产品，何来自己的原生酒文化。

在消费葡萄酒时，消费者会遵循葡萄酒的文化体系去品鉴、消费，不会到葡萄酒里面找“葡萄酒味”。而吃了没文化的亏的果酒同学却没能有这样的待遇，消费者却会下意识去

寻找水果原本的味道，但经过发酵的果酒几乎都给不了他们满意的答案，使得果酒难以流行。

存在较多技术困难

果酒失去了历史先机和文化的沉淀,而到了技术手段丰富的今天果酒依然存在较多的技术困难。

还是先说酿酒原料，葡萄酒经历了上千年的发展后，发展出丰富的专门用于酿酒的葡萄品种，也发展处专门服务于酿造的栽培方式,可谓在原料上做到了极致。

而果酒呢？放眼世界只有仅次于葡萄酒的世界第二大果酒——苹果酒(Cider)形成了自己的酿造品种体系。绝大多数果酒原料都来源于产能过盛的鲜食水果，为酿造进行单独的栽培管理更是无从谈起。要知道同一种水果，用于鲜食的与用于酿造加工的遵循的是不同的栽培管理方式，他们追求不同的理化指标。

基础科研薄弱

从几千年来技术积累，到今天全世界的大学和科研机构，葡萄酒早已形成成熟完善的工艺及科研体系，酿酒师们在创作过程中有更多精力投入到葡萄酒在艺术层面的表达。

而品种众多的其他水果，每种都有自己的特性,在科研上仅有少量的浅表研究,基本谈不上积累。我刚从葡萄酒行业转入果酒行业时,甚至发现很多基础数据都无从查询。酿造工艺看似大同小异，放大到规模酿造时却会带来不小的麻烦。果酒酿酒师每遇到一种新的水果时都不得不将更多的精力放在比较基础的技术研究上,每种水果都是新的挑战。

技术人才缺乏

许多高校都开设了葡萄酒工程专业,为葡萄酒行业输送大量专业技术人才。但果酒却因品类小、技术难度大,难以吸引专业人才的目光,技术实力相对薄弱。

目前果酒酿造的技术人员主要来自果汁行业和葡萄酒行业，在新的领域中没有现成完善的技术体系，都需要借助之前的行业经验重新探索，难免将之前固有的工作思维带入新的领域。透过其作品或多或少能感受到酿酒师们原职业的影子。看似种类繁多,其实技术能力参差不齐。

营销原因

这一点其实也和历史文化非常相关，葡萄酒在自己完善的文化体系的基础上建立了成熟的营销体系,针对不同的市场受众,用不同类型的产品配合相应的营销方式，目标中的,行之有效。

而果酒没有，果酒行业同样也难以吸引专业的酒水市场人才，造成多数产品在设计初期便想当然，脱离市场需求，为了酿酒而酿酒，外观设计差强人意，营销手段单一，难以找准市场切入点，经常牵强附会历史文化，大打保健的旗号。至少这样是不被我认同的。

作为一名果酒酿酒师，我更希望自己的产品顺应时下流行文化，给消费者带来的是身心的愉悦，而不是一味的鼓吹保健。它的确是健康的消费品，但它不是保健品更不是药品。果酒的市场化还有很长的路要走。

果酒未来的方向

上面从几个方面给大家探讨了果酒目前的现状。经常有朋友问我,既然你都清楚了果酒的现状，为什么还要坚持在果酒行业发展呢？我的回答是:因为果酒行业充满希望！

正是因为果酒的技术还不够完善，才留给酿酒师更多值得探索的技术点。而缺少统一的标准,换个角度看,正是留给酿酒师们开阔的创新空间。随着储运技术的发展及更多的新技术出现，它们越来越多的被应用在果酒行业,让以前的不可能成为可能。抛开固有思维的束缚在食品安全法的范围内大胆探索创新,使得产品丰富多元化。

如今在世界范围内，果酒市场上日本的梅子酒、柚子酒已经开始形成自己的亚文化体系;欧美的苹果酒(Cider)其实一直拥有悠久的历史 and 拥趸，只可惜还不被国人所熟知;啤酒王国比利时的水果兰比克 (fruit Lambic)一直都是果酒中的典范 (其实这是一种水果啤酒)……

对于中国市场而言，果酒还是一个成长中的少年,潜力巨大。果酒也不必强加附会历史文化，应当融入时下主流文化成为时尚的一部分，从口味和文化上被越来越多的大众所接受。希望能在不久的将来,在我们的国会上也会出现一些一呼百应的作品。

酒企快速增长的动力由哪些因素决定？

■ 邹文武

国内酒业正处在大浪淘沙的淘汰机制中,就目前市场发展趋势看,强者必将恒强,弱者必将消亡。在残酷的竞争环境下,酒企的快速增长就是企业生命力，增长快则竞争优势能够聚拢，增长慢则企业生存时刻遭受挑战。

然而，在酒业市场格局日趋清晰化、层次化、稳固化的新常态下，一线酒企的布局已经完成，反倒是很多二三线酒企和地产酒还处在混沌之中。要么还沉溺于过去的思维模式，要么还未意识到行业转折点的就在眼前，导致企业运作思路混乱。

这是非常可怕的现象，任何企业都要跟随两个方向去边，一个是时代，一个是消费者。既不能固步自封,也不能过分追求革新，凡是要结合酒企业自身的实际情况，找到最恰当的方向。但有一点是可以确定的,酒企失去增长,就等于失去生命,没有任何价值。

酒企如何保持快增长？其动力从哪里来，有什么决定？

在全方位整合营销时代，互联网的信息透明化,早已不存在什么信息不对称的优势。市场与市场，市场与消费者，消费者与消费者，各个环节都是连通的。因而酒企的发展力,取决于顶层战略设计的集中度,唯有资源高度聚焦、合理分配,才能保证企业在单一领域建立自身的相对优势。否则酒企的精力过于分散,将直接把自身推向弱势地位,失去正面竞争对抗的仅存相对优势。因此,酒企快速增长必须保持战略高度聚焦,结构集中度,增速越快,反之亦然。而结构的集中度是启动快速增长的动力,这涉及酒企的三个核心层面。

产品结构：业绩由单品或多品主导？

评估一家酒企的实力,不是看产品的量,而是看产品的质。酒企全年的销售业绩主要有哪几款产品贡献,或是由哪些产品贡献。怎么理解产品结构的中集中度？举例来说，A酒企一款产品卖出 500 万/月，B 酒企五款产品卖出 500 万/月。毫无疑问，A 酒企的产品集中度远远高于 B 酒企，前者的增长更快。换言之，酒企在发展的过程中,产品线不宜过长，必须要塑造不同价位段的几款主推产品,继而集中精力去攻市场。

从这个层面来说，也不难理解泸州老窖制定的五大单品战略，洋河在蓝色经典系列



之上再推出高端产品手工班。当行业处在告诉增长时期时,泸州老窖依托客观的企业实力,以产品量取胜市场，尤其是在北方很多市级区域销量都过亿，比如保定年销售总量就接近 2 亿。当行业进入深度调整期,全面回归理性消费市场，超级酒企纷纷开始真刀真枪的品牌竞争。产品线太长意味着投入就越大,换而言之总体的运营成本就越大，消费者的选择也就越模糊。而泸州老窖此时推出五大单品战略,发展方向非常聚焦,且结构很清晰。因为产品的集中度越高，能够大大提升酒企资源的利用率，不会因产品过于分散导致资源严重浪费。

渠道结构：哪种渠道销量贡献最大？

当前酒水行业的渠道非常丰富，传统渠道+新兴渠道的组合为大众购买提供了多元化便捷端口。通常酒企的渠道运营思路是能全进就全进,能铺多少货就铺多少货。但渠道是否有效,大众的消费购买是最直观的表现,很多时候酒企把产品铺进渠道终端后压根就不动销。卖不动,终端要么找酒企换货,要么退货,容易导致酒企的成本过高,这肯定不是酒企快速增长的表现。

所以酒企的渠道集中度表现在哪类渠道

贡献了最大的销量,就全力主攻哪类渠道。而不是为了铺货率高，一味的大面积开辟各类渠道终端,这就是典型的为了销售而销售。

互联网为很多企业开辟了全新的购买入口,但传统渠道依旧强势。酒企不能盲目的偏袒任何一方，而是要根据自身最容易掌控和资源集中的方向去拓展。比如说品斛堂酒业的丰润高原生态石斛酒，在滇西区域保山市区每月销量餐饮终端占 70%，而商超、便利等渠道加起占 30%。这就意味着丰润在保山市区的销量主要由餐饮终端贡献，其他渠道的贡献较小。

相比兰益松、茅粮、玉林泉等老酒企,品斛堂酒业的市场操作可谓是非常聚焦，从能够培养消费者口感的餐饮终端开始拦截。品牌堂酒业在保山市场的操作策略也非常清晰、集中,根据餐饮终端网点的贡献率排序,对那些销售还有增长空间的网点，集中加派人手，同时对整个餐饮渠道适当增加促销力度。而其他商超、便利终端就根据自然动销率排序,对动销率较高的网店,保持终端客情维系。如此操作,既强化了对贡献率大的餐饮渠道的管控,也有效优化了商超、便利渠道,从而大大提升了人力、物力、财力的合理利用。

品斛堂酒业作为云酒新星，无论是总体产能,还是品质生产标准,在云南都有相当的领先优势。随着品斛堂渠道集中战略在保山

取得成功，继而在全省其他区域市场进行复制,效果还是非常明显。在云酒代表品牌空缺的省内酒业大环境下，品斛堂算得上是正规品牌化酒企代表，未来在市场深耕细作的支撑下,必将成为云酒第一品牌。

区域结构：各市场总体产出率如何？

酒企在开拓市场过程中，区域划分是最基本的管理逻辑。如果是全国性一线酒企,先分大区，大区再分小区域；如果是区域性酒企,通常都是按照市/县进行划分。比如一线酒企基本分为东北、华北、华南、华东、西北几个大区,而省级地产酒,一个市就是一个区域市场,甚至是县来划分。这也是国内酒业特有的市场格局现象,超级巨头和超级小头共存,区域市场亦是如此。

如何看待区域结构集中度，决定酒企的增速？对酒企来说，要看是单个区域贡献了 80% 的业绩，还是有 80% 由多个区域产出。如果是单个区域决定了 80% 的销量，而不是多个区域决定了 80% 的业绩，显而易见前者的集中度更高，酒企的操盘也简单容易，这就是典型的区域市场贡献率决定了酒企的业绩。

就拿江西的四特酒来说,2015 年总销售额逾 48 亿,其中 38 亿是由省内市场产出,而省外市场只有 10 亿产出,产出率可谓是天壤之别。随着一线酒企的下沉,四特酒虽然在省内优势非常明显，很早就完成乡镇市场的覆盖。但是外来品牌的涌入,给江西省内市场增加了很多不确定因素，四特酒也重新调转头夯实省内市场的渠道体系，巩固大众消费者的关联。2016 年之后,四特酒将目光全力集中到省内市场，适当压缩了省外市场的综合投入,市场操盘的眼光还是非常敏锐。

正所谓射人先射马，大本营市场才是酒企生存的根本,也是全国跑马圈地的根基。

新生的企业需要做加法，但成熟的企业需要做减法。无论是一线酒企,还是二三线酒企,又或是新兴酒企,在不同的生命周期,都会呈现出不同的竞争力。只不过是处在不同阶段的酒企,所具备的实力不同,能够撬动的资源也相差悬殊。但要想长久的生存下去,第一信条就是时刻保持自身的集中度，就等于时刻掌握发起竞争的相对主动权。从产品,到渠道,再到区域市场,聚焦最有利,贡献最大的方向,这是基本的思维正确,同时这也将大大优化战略发展决策。

定制酒的“大而全”和“小而美”

■ 亦可

2017 年,从《欢乐颂 2》悠蜜的火爆,再到《三生三世十里桃花》,定制酒紧跟概念,做热点有难以持久的特点,被很多人打上了“小而美”的标签。

2017 年秋,再说起定制酒,就有些老生常谈了。

时代在变,一切以变为不变。作为老酒业人,可谓看过了不少概念的诞生,也看过了不少套路的没落,在这个三年河东,三年河西的市场环境下,几乎所有的“万能药”都被无情地打脸,只剩下众多大牌依然挺立,足由此可见“变”的力量究竟多么强大。

2017 年,从《欢乐颂 2》悠蜜的火爆,再到《三生三世十里桃花》,定制酒紧跟概念,做热点有难以持久的特点,被很多人打上了“小而美”的标签。定制酒做副业,不能做主业,做增值不能做主力的观点,一时兴起。

另一边,有大批旗鼓重组产品结构,将定制酒作为发动机,以“大而全”模式对定制酒进行模式复制。

一艘海上航行的大船如何掉头？恐怕,重点不是如何掉头,而是如何一直在大海上保持安全的航行。

安全的核心

我们所说过的一切“安全”的重要核心。特别是企业运营中，资金和商业模式的安全性如同性命,重于一切。

无论是“大而全”还是“小而美”，都有其存在的基础和条件,但重要的是“舵手”是否有驾驭的能力,一切是否在可控范围内。

过犹不及,“大而全”对于某些企业来说,是贪心。在乐视生态链中,我们看到当一个企业背负太多,累累前行,等待在前面的,即便不是悬崖,也会被自己的负重所拖累。

那么,在定制酒领域,为何还有很多企业热衷于“大而全”的架构。

1.迫不及待的安全感
“做大做强”的大，一直在内心深处套牢很多企业人,追求大,快,全的发展模式,认为大就是安全,是可靠,是效率,是成绩。

2.担心错过车的恐慌
每一个历史时代的机遇，如同市场趋势带来的新一波市场潜力。然而但凡生命力强劲的酒企,没有哪一个不是踏踏实实做市场,一个个主力城市拓展开来。

酒业三十年，成功酒企的模式几乎都是一样的,那就是兢兢业业,不离不弃,突破困难,迎难而上。

“小而美”的精致和机会

现如今,别说什么三年一大变,一年一小变。现在,就连三个月,都足以颠覆很多行业。

一个“大而全”的方案,如何胜任变化迅速的市场?“小而美”虽然听起来像个“永远长不大的孩子”，难给企业巨额的销售回报,却更像是大海中那个灵活机智的舵手，随时可机动变换方向。

如何才能预见未来,对绝大多数人来说是个伪命题。企业修炼内功,克制欲望,先对内提升,再向外求,“小而美”何尝不是一个新的机会？

在酒业竞争如此激烈的今天，我们仍然可以看到很多品牌偏安一隅，在某些地级市保持着较高市场占有率。从阶段性评估来讲，就有下一步希望。

那么,如果要做定制酒,先问自己几个问题：

1.我是否一定要做定制酒？
2.我能接受的价格底线是什么？
3.什么是我的安全值？
正如没有一套打法可以适用于所有企业,大而全不一定就安全,小而美并不是就没有机会。桃花醉这类影视定制酒,在广告效应上就能为企业节省一大笔开支。每一个产品攀附一个热点,就是一个变相的广告屏。而眼球争夺愈演愈烈,小而美培养出固定的一个全体的粉丝,并保持稳定和持续的增长,这样的商业更符合未来的发展趋势。

合久必分,分久必合。群体分化,产品分化,概念分化。不管是大而全还是小而美,终究还是取决于企业自身对自己的认识，更取决于企业手中的资源情况。

