企業家日報 ENTREPRENEURS' DAILY 中国酒 Chinese drinks weekly 周刊

净利润上涨59.6%
华润啤酒公布2020年全年业绩

近日，华润啤酒(控股)有限公司发布2020年全年业绩报告。截止2020年12月31日，华润啤酒综合营业额为人民币314.48亿元，按年减少5.2%，股东应占综合溢利上升59.6%至人民币20.94亿元，未计利息及税项前溢利上升42.3%至人民币30.79亿元。董事会建议派发末期股息每股人民币0.131元(2019年:每股人民币0.045元)。连同中期股息每股人民币0.128元，2020年度的派息总额为每股人民币0.259元(2019年:每股人民币0.165元)。

决战高端第一年

华润啤酒百席执行官侯孝海表示:2020年是华润啤酒决战高端的第一年。面对突如其来的疫情，我们没有把疫情当作危机，而是当作机遇，我们选择了弯道超车，确定了「策略不变、目标不变、投入不减、资源集中」的方向，使得华润啤酒决战高端的策略加速、战略里程碑落地。华润啤酒已完成"3+3+3"的企业发展战略的第一个三年。随着第二个三年的开启，华润啤酒通过「战高端」、「提质量」、「增效益」、「聚凝动能、乘势向上、坚定高端市场决定性的竞争优势，以实现「决战高端、质量发展」。

自新型冠状病毒疫情于2020年年初在国内爆发，各地政府实施封锁部分城市政策及多项紧急防控措施，以减少疫情于国内传播的风险，疫情期间啤酒市场受到极大的冲击。自2020年3月末起大部分地区疫情初步缓解，除部分地区出现疫情反复的情况外，啤酒市场逐渐恢复正常。受疫情影响，整体啤酒市场容量较2019年显著下降。

疫情期间，华润啤酒克服了疫情防控困难，采取远程办公或在得到各地政府的批准后，并在保证员工生命健康的前题下，统筹安排复工复产。同时，华润啤酒在逆境中求发展，在疫情爆发后展开多项销售措施，如组织决战高端大会战、大力帮扶渠道、渠道营销建设、采取修复产品价格、根治肿瘤业务等举措，逆势提升了华润啤酒市场竞争地位。华润啤酒整体销量较2019年下降2.9%，表现较行业水平好。

在回顾年度内，受益于华润啤酒推动决战高端、"五点一线"落地及于2019年引入喜力国际品牌，华润啤酒2020年次高档及以上啤酒销量达146万千升，较2019年增长11.1%，产品结构进一步提升，同时带动平均销售价格上升。此外，华润啤酒亦于2020年在更多区域推行不含瓶销售。综合以上因素，整体平均销售价格较2019年下降2.4%。同时，因推行不含瓶销售及销量下降，抵消产品结构提升而带来销售成本上升的影响，以致整体销售成本较2019年下降7.6%。综合以上各种原因，由于疫情影响使华润啤酒2020年整体啤酒销量下降2.9%，2020年整体的毛利较2019年下降1.2%至人民币120.75亿元，但整体毛利率及每千升平均毛利分别较2019年上升1.6%及1.7%，盈利能力有所提升。

于回顾年度内，主要受益于华润啤酒玻瓶使用收入较2019年增加，使2020年整体的其他收入较2019年增加65.9%至人民币16.87亿元。

品牌培育推广投入增加

华润啤酒于回顾年度内对品牌培育推广的投入较2019年增加，开展了《这就是街舞3》、《潮玩人类在哪里2》、《风味人间2》等IP全链路营销和"喜力?星银"上市推广"S计划"、"苏尔泳池派对"等主题营销以及广告及促销费用大幅增加，使整体销售及分销费用较2019年上升3.3%。此外，华润啤酒于回顾年度内固定资产减值较2019年下降人民币1.26亿元，加上一次性确认员工补偿及安置费用较2019年下降人民币5.27亿元，使2020年行政及其他费用较年下跌12.4%。

2020年华润啤酒已确认的固定资产减值及存货减值分别为人民币5.74亿元及人民币3.95亿元，其中，华润啤酒持续推动优化产能布局，去除低效产能，提高了生产工厂的平均规模，于回顾年度内已停止营运4间啤酒厂。于2020年年底，华润啤酒在中国内地25个省、市、区营运70间啤酒厂，年产约1875万千升。

截至2021年2月，纵然部分地区于个别时间内受疫情反复影响，华润啤酒首2个月的整体销量大致恢复至2019年同期水平，其中次高档及以上啤酒销量取得满意双位数增长。展望未来，面对疫情的不确定性，华润啤酒将做好积极应对局部疫情的准备。此外，华润啤酒将持续以"决战高端、质量发展、战略管理主题，落实一系列的高质量增长举措，包括继续推进品牌组合建设，引入国际品牌、加强品牌推广投入、推进决战高端战略、产能集约化、创新研发、信息化升级及对标国际一流企业等业务举措，提升华润啤酒的竞争地位。 (辛文)

资本加持 金徽酒强势复苏

■ 杨孟涵

在经历了2020年三季报的大面积下挫后，业界对白酒上市公司的2020年年报分外关注。近日，金徽酒率先发布2020业绩报告。数据显示，在经历疫情的冲击、二次创业的调整、控股方的更迭后，金徽酒改势不减，在营收、净利等多个指标上均获得大幅增长。

金徽酒同日发布的2021年规划显示，计划实现营业收入21.00亿元，比上年增长21.34%；预计实现净利润3.80亿元，比上年增长14.69%。这意味着其在"二次创业"的驱动下将进入快车道。金徽酒稳步增长的背后，是酒业进入格局调整的关键时刻。一线名酒地位日益稳固，二线区域强势酒企开始出现分化。到底是什么造就了金徽酒的逆势增长？它又能否成为二线酒企升级的优质样本？

> 业界认为，二线酒企即强势区域酒企未来的分界线，在于能否突破20亿~30亿的体量。以及鲜明的品牌形象、稳固的泛区域市场、巨额资本的加持，都将成为决定其能否跃升的关键所在。

以开门红提振酒业

作为第一个发布年报的酒企，金徽酒2020年整体成绩单，一扫白酒上市企业2020半年报和三季报大幅下挫的阴霾。金徽酒发布的年报显示，2020年度实现营业收入17.31亿元，同比增长5.89%，实现净利润3.31亿元，同比增长22.44%；其中第四季度实现营业收入6.86亿元，同比增长29.83%，环比增长105.46%；实现净利润1.73亿元，同比增长59.60%，环比增长347.03%。

当天同时发布的2020年度利润分配预案显示，金徽酒拟每10股派发现金股利2.40元（含税），共计派发现金股利1.22亿元，占2020年净利润的36.74%。

按照未来三年(2021-2023)分红回报规划，金徽酒每年向股东以现金形式分配的利润不低于当年实现净利润的30%。

可以看出，在经历了年初疫情的冲击以及二、三季度的缓步恢复后，金徽酒不仅在2020年度整体上实现了稳步增长，更在第四季度实现了大爆发——营收与净利同比均实现了大幅度增长，环比增长率更是达到了105%与347%，这表明三季度的蓄势，到了四季度实现了完全的释放。

这种劲增状态，与白酒行业在2020年的三季报形成了鲜明对比。白酒上市公司2020年三季报显示，19家上市公司之中，实现营收同比正增长的仅有8家，除去ST皇台外，其中增长率最高的为酒鬼酒，增长16.45%，降幅最大的为青青稞酒，负增长33.89%；实现净利润同比正增长的仅有9家，除去ST皇台外，降幅最高的青青稞酒达到了负333.6%。也就是说，2020年三季报中有多达11家为营收同比下降、10家净利同比下降，且营收与净利实现正增长的企业，增幅都不高。

如果说2020年受到疫情影响，第一季度为冲击期，第二季度为回温期，第三季度为蓄势期，那么，金徽酒在第四季度则表现为爆发期。一叶知秋，实际上，以体量而言，金徽酒属于上市白酒企业的第二方阵。作为第二方阵中个性鲜明的酒企，金徽酒的爆发，无疑为即将陆续公布2020年业绩的其他酒企提供了坚韧增长的底色。

"战略定力"造就的强势升级

一线名酒企业继续维持高高在上的地位，二线酒企的分化期已经开启。在这样的状态下，领衔向前的金徽酒，无疑提供了一个区域酒企如何实现阶层跃级的绝佳样板。这种逐步跃升的过程，体现了企业坚韧的战略定力。

"深耕西北，不搞全国化"——在金徽酒目益成为西北板块明星级企业的当下，无论外界如何对其"全国化"抱有期待，但金徽酒领导层对基本发展战略的阐述，从来不变。

据统计，西北地区白酒市场容量约400亿元，作为甘肃龙头企业、西北优势白酒品牌，金徽酒在西北市场还有广阔的发展空间，按照金徽酒稳扎稳打的做法，即使占据了西北市场10%~20%的份额，其发展空间也足以使金徽酒进军行业前十。

以此发展思想为指导，金徽酒由省内而省外，由甘肃而西北，稳步推进。在甘肃省内，金徽酒坚持"不饱和营销"策略，从陇东南出发，至省会兰州，再到敦煌嘉峪关，省内市场实现了全价位、全渠道、全覆盖。经过对河西走廊市场的长期投入，金徽酒利用优质的产品和周到的服务，逐步打开河西市场，许多小酒厂在激烈的市场竞争中逐步被淘汰，柔和金徽、世纪金徽星级正成为河西地区的潮流产品。

2020年，金徽酒在河西走廊地区实现销售收入1.63亿元，同比增长30%以上，创出河西市场销售收入新高，使金徽酒在河西走廊的市场占有率、品牌影响力和消费者满意度不断提升。

针对省外市场，金徽酒以陕西市场为重要突破口，发展环甘肃西北市场，逐步成为西北地区优势白酒品牌。2020年，作为主打省外市场的金徽正能量系列产品开启了面向消费主权时代、全力呼应消费升级需求的新一轮成长之旅，在酒体方面更加突出"只有寄香没有泥味"的独特品格；外观方面朝着简洁大气、更有质感的方向进化，满足了消费者对产品升级的期许。

年报显示，金徽酒在包括省外市场在内的其他地区2020年实现销售收入2.89亿元，同比增长38.46%，正式步入省外市场高速发展的快车道。业界认为，区域强势酒企面对分化期的来临，要么试图快速全国化，要么继续稳健推进以本土市场为核心的泛区域化战略。很显然，金徽酒采用了第二种战略，且长期坚持，这为其稳步增长提供了保障。

2021继续领衔二线方阵？

对强势区域酒企来说，能否实现阶层跃升，还有一个很重要的变量，那就是"资本"因素。2020年，金徽酒原控股股东亚特集团以协议转让的形式将30%股权转让给复星旗下豫园股份。自此，金徽酒控股股东变更为豫园股份，郭广昌为其实际控制人，金徽酒正式成为复星旗下白酒产业。豫园的控股，不止意味着资本的注入，更代表着金徽酒被纳入到了一个更为强势的品牌集群之中，形成了互补与合力。

1995年，原国内贸易部批准金徽酒为"中华老字号"，随着金徽酒控股股东变更为豫园股份，金徽酒成为豫园股份旗下第17家"中华老字号"企业，真正打造出豫园股份"老字号超级矩阵"，填补了其家庭快乐消费白酒板块的空白。

豫园股份作为复星快乐产业旗舰平台，拥有深厚的产业运营基础，目前已形成珠宝时尚、文化商业、智慧零售、文化餐饮食品、美丽健康、国民腕表等多个特色产业集群。围绕家庭快乐消费产业集团的定位，豫园股份在大食品领域布局白酒赛道。白酒成为家庭消费中的重要一环，金徽酒与复星旗下产业链相当契合。复星入主金徽酒后，金徽酒可能迎来更多消费需求，不排除利用复星内外部产业联动给金徽酒带来更大发展空间，帮助金徽酒尽快启动华东市场。据了解，金徽1134系列、金徽28年、金徽18年等高档及私人定制产品已经在复星及相关生态企业中品鉴使用，并得到广泛好评。

资本的加持之外，金徽酒以"二次创业"为驱动，还将实施一系列改革。据悉，2021年，金徽酒将通过市场营销、品牌建设、生产管理、基础管理等诸多方面的改革，保持竞争活力、谋求在"十四五"开局之年实现稳健增长。实际上，在金徽酒稳步增长的同时，二线酒企的分化也已拉开大幕，预计2021年这一趋势还将加剧。

分化加剧 川黔中小酒企如何破圈？

■ 苗倩

"目前，去四川的泸州、宜宾走一走，中小型企业很难见到了。在产业整合的趋势推动下，赤水河产区中小企业将进入整合期，由1000家集中到100家。"资深酱酒专家权图预判，中小酒企被整合的命运在所难免，这是产业发展的趋势推动，也是行业竞争的必然结果。

中小企业仍有机会空间

近日，贵州、四川的"十四五"规划相继发布，《贵州省国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》指出，以龙头企业为引领培育壮大白酒企业梯队，打造贵州酱香型白酒品牌，构建"品牌强大、品质优良、品种优化、集群发展"的贵州白酒产业发展的趋势推动，也是行业竞争的必然结果。

3月17日发布的《四川省国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》指出，实施"川酒振兴"计划，优先发展名优白酒千亿级产业，高质量打造"中国白酒金三角"。

可以说，加大知名品牌的培育力度，实现产区的集群化、高质量发展，是川黔两省做优做强白酒产业的共同聚焦点，对于尚待突围的中小企业，省着品牌企业圈步前行的同时，不得不根据自己的实际情况，谋求发展空间。

当记者问及茅台镇的主打绵柔酱香的某酒厂销售负责人"2020年酒卖得怎么样"时，该企业人员表示"一般"。

他说："酱酒火属于已经树立起品牌知名度的企业，现在企业的销售较之前并未有多大改观，但鉴于名酒企业产能受限的现实，企业加大了厂区游的力度，让大家看到品质的保证，并在定制酒上做足了文章。"

四川、贵州是浓、酱香型白酒的主产区，只有头部企业确立了全国市场的布局，对于尚不足以全国化布局的中小企业，有业内人士指出，"可以鼓励中小型白酒企业根据自身产品特点、结合白酒消费地域属性，分区域开展精准营销，积极开发县级和村级市场，借助民营、个体商业的活跃性，建立多载体、多层次、多渠道的营销网络体系"。

探索调整发展新模式

2014年，在白酒行业步入调整期的第三年，作为酱香型白酒主产区的贵州就推出了"黔酒中国行"的推介活动，包括茅台酒、董酒、习酒、国台酒、钓鱼台酒、黄果树酒、英雄渡酒、乡巴佬酒、龙斟酒等共47个品牌参与了北京首展。

对此，有业内人士分析称，持续开展的"黔酒中国行"宣传活动促进了营销创新及商业模式创新，扩大了营销网络体系，优化了营销网络布局。

有竞争压力，也要看到成长空间，对于中小型酱酒企业的机会点，北京君度卓越咨询有限公司咨询师张胜军提出，中小型酱酒企业的三个机会点在于：一是酱酒品类持续增长的机会，酱香热仍在持续，产业规模在快速扩大；二是品牌化崛起的机会，酱酒品类热，但真正意义上的品牌却很少，无论是规模化发展还是特优美发展，对酱酒企业来说意义都很大；三是基地化发展的机会，随着酱酒市场的不断扩容和消费升级，酱酒消费人群不断扩容，茅台镇有明显的产区优势。走出去，打造基地市场，是茅台镇小企业的发展机会！"

"整合在所难免，还是要改变思维，要向元气森林、酒客等品牌学习，敢于破圈，才能出圈。"最近，在上海参加了新锐品牌大会的一家酱酒企业负责人表示，探索新模式的赋能，正在成为中小企业破圈的机会点。

除了模式创新，业外资本也持续向茅台镇的企业递出了橄榄枝。在资本加持、模式创新下，不少企业仍有突围的机会点。据了解，在茅台镇，一些投资者会联合专业公司对潜力型酒企做评估，并与品质有保障的企业合作，孵化出一个新品牌，在新消费领域闯出一片天地。

就像权图说的，"圈层品牌将保持长期生命力"，女士的箱包、香水、威士忌等都有一些个性化的小众品牌，基于品质、基于手工、基于稀缺等要点，在国内大循环的消费背景下，小众品牌是有机会的。酱酒企业如此，清香、浓香企业也如此。

小而美的特色新玩法

白酒属于嗜好性食品，讲究一酒一格，整个酒类消费也向适口、顺口、饮后舒适度好及个性化、特色和转变。中小酒企虽然会受到名酒企业的持续降维打击，但具有地方风味的区域品牌依然有强韧的生命力。用著名白酒专家、源坤教育创始人钟杰的话说，大大小小的区域品牌承载着浓浓的乡愁和情感，是答答的味道、酒笞的味道，要做出区域品牌的风味特色和乡愁承载。

全兴大曲在山东菏泽的代理商向记者表示，四川、贵州的白酒在走出去的同时，也要注重用生态游、回厂游等撬动当地消费，扩大与周边消费者的互动交流。同时，企业需要在消费者沟通上细化，把消费者数据掌握在手中，吸引消费者到厂区及周边的旅游景区二次游、三次游，增强消费黏性。

"商务消费、婚宴消费都在提档升级，抓住核心意见领袖、培育年轻消费群体、加大女性饮酒者力量的挖掘，加大圈层内的传播，树立起品牌独特的IP，都是中小酒企破圈的机会点。"张总表示。

营销实战专家陆兴武举例说，中小酒企可以挖掘一切当地可用的资源，要与乡村小厨师、与乡村土司仪搞好关系，给予他们一定的利润捆绑，发掘消费空间。另外，在县域及市级市场，要与酒店、喜糖铺子合作，推出试饮活动，搞婚庆定制酒。

企业在深挖周边资源的同时，要不断尝新、吸引受众。酣客就深谙与年轻消费者的沟通之道，其不仅有自己的影视公司，以唯美画面吸引受众，且用盲品16招、酣客节"聚粉"。

据说，酣客公社在其公号上发布了"酱香Mojito"的玩法，从"香槟兑酱酒、草莓+柠檬"的酱香草莓菲士，到"草莓+冰糖+可乐"的酱香贵妃醉，还有加了个姜片的酱香姜香，玩出了酱香型白酒的新体验，"特别适合女孩子喝了"的消费提示，创新消费体验之余，将本不是酱酒消费主流的女孩子圈了进来。这种玩法正切中了"体验大于必需"的新消费玩法的内核，对于想要破圈的企业和酒商具有借鉴意义。

知萌咨询机构创始人兼CEO肖明超表示，"体验大于必须、颜值大于功能、成分成为重点、经济成为驱动的新消费意义成为新消费品牌兴起的内核"。

高领创始人兼首席执行官张磊在《价值》一书中也提出，消费的问题不仅是需求问题，还是供给问题。我们对消费品理解的出发点是需求决定供给，供给制造需求。

无论是川黔中小企业还是成长中的头部品牌，创新模式、给消费者更大的选择、更极致的消费体验，实现与核心消费者的共鸣、互动，构建更广阔的消费空间，都是在消费领域开疆辟土的核心发力点。

企業家日報 ENTREPRENEURS' DAILY 中国酒 Chinese drinks weekly 周刊

数字化赋能 看酒企如何分享数字化红利

■ 林枫

一些名不见经传的品牌，通过数字化赋能，单日销售额从1万元到10万元到百万元，这是行业的传奇，还是一个言过其实的泡沫？我们看看三个案例，四川潭酒在数字化革命中获得的业绩和劲酒在CD类餐饮店活动的以及六个核桃的案例。

潭酒扎实推进数字化和裂变式新零售

我们先看看潭酒的操作手法和数字化应用的场景。

通过招商，潭酒寻找到理念趋同的经销商，经销商需要理念开放，认同数字化的方向和操作方法，后续合作方能得到预期的效果，通过缴纳一定的保证金(比如50万元)，经销商即可成为潭酒的区域合作伙伴。

确定合作之后，潭酒会在当地寻找20家~50家不等的烟酒终端店作为合作伙伴，每一家酒店缴纳5000元到1万元不等的保证金，即可获得销售潭酒的资格。潭酒的烟酒终端店合作伙伴在潭酒数字化赋能下，将会展开以下几种推广活动。

第一，消费用户到店打卡活动。

一位消费者在烟酒终端店老板的沟通、传播之下，如果能够连续三天到此烟酒店对准潭酒盒盖上的二维码进行扫描，即可通过平台获得厂家所赠予的从分酒器到样品酒不等的礼品。该活动非常受300元以下消费者群体的欢迎，在一些区域，每日都有近10名消费者前来参加活动。

消费者在扫码过程中获知很多有关潭酒的产品、品牌、文化等相关的知识和信息，在不知不觉中加深了对潭酒的了解，潭酒对消费者的教育就会潜移默化地发生作用。

第二，交易后，潭酒店主主导的裂变传播。

烟酒店老板在产生一箱以上的交易销售订单后，在用友圈发出此次交易订单的信息，朋友圈的朋友可以对此进行点赞，每人点赞后将获得1元的红包奖励，上限是30人。这个订单信息被店主朋友圈的30个朋友点赞后，都可获得红包奖励，如果是店主成功让30人点赞，其本人也可获得40元的奖励。也就是说，潭酒在产生一笔团购交易后，付出70元的裂变传播费用，就可获得能够影响30人的社交裂变。

活动一经推出，在一个区域内的数十家烟酒店老板就疯狂地在朋友圈传播，造成此产品热销的氛围，效果非常好。

第三，集五福活动。

在春节旺季期间，消费者收集潭酒瓶体的瓶盖、瓶箱、瓶盒等不同处的二维码，聚齐5个码之后，就可获得相应的礼品。

巨额广告费的情况下，能够在一个区域市场号爆或有效测试新品，是快消企业的痛点。六个核桃作为一个品类龙头，也面临同样的问题。

比如六个核桃推出新品"六个核桃加抹茶"，自推出后，六个核桃在某个区域市场寻找一部分社区周边的社区零售店，因为这些店主和自己的大部分顾客都非常熟悉，甚至有他们的微信号并建立了微信群，我们称之为有温度的、有私域流量的社区店。

六个核桃与这些店面进行合作，为他们提供一定数量的抹茶商品，这个店主在自己的朋友圈和顾客群里推出六个核桃的新品活动——"一元抢购"；即消费用户在店主推出的小程序界面上可以1元抢购价值3.5元一罐的新品六个核桃。

此1元抢购的费用将通过店主的小程序直接支付给店主背后的经销商顺户，用户以此获得一个二维码，凭此二维码到店面处即可领取一瓶自己抢购的商品。

这个活动和交易的过程虽然是店面发起，但是经销商后台、厂家、办事处后台将实时在线，厂家以此来配置相应的活动资源给店面，店面很难截留费用。

在这个过程中，厂家的新品得到了推广，消费者得到了好处，店主得到了流量的强化、曝光以及相应的奖励，渠道链条的参与者都很有积极性。

渠道价值链在科技赋能下将发生改变

以上笔者讲述的几个场景，都是围绕传统线下烟酒店或餐饮店、终端店面来展开的，我们可以看到，上游的厂家在数字化工具的赋能下，以店面为载体，以活动为牵引，以数字化工具为手段，和消费者展开持续的深度互动，将自己的好产品、好故事、好场景能够快速地告知消费用户。活动过程中，充分激活了店面的积极性，体现了自身的价值。

相对于以店面陈列、人海战术为特征的传统深度营销模式，这种以数字化工具为手段，以店面为载体的用户推广，提动店面的私域流量，实现BC联动、品销合一，完全颠覆了过去传统的深度营销模式，让好的厂家、产品能够更快地突围出来。

传统价值链的组织方式在被重构，新的价值链组织模式正在开启。渠道价值链在科技赋能之下将发生新的改变，包括价值洞察、价值兑现、价值创造、价值衡量与价值分配。

价值洞察：传统价值链中的价值洞察，是由企业总部的市场部或品牌部通过市场调研或者购买第三方数据来实现和完成的，或者有一个先知先觉的企业创始人，通过自己的直觉来洞察决定。在新的价值链中，以店面加工厂的方式在与消费者互动的过程，大量的数据将被厂家直接获取，通过这些数据来挖掘消费者的需求更加精准，并且能够以此及时迭代软件功能、活动形式、产品心态等用户价值体验触点。

价值兑现：在传统价值链中，价值的兑现需要通过广告的传播来拉动，称之为拉力；或者通过终端的推动来实现，称之为推力。在新价值链中，通过对终端数字化赋能之后，实现了"品销合一"，即推力和拉力融合为一体。传统链条中推力和拉力是分离的，新链条中推力和拉力是合一的，这是价值兑现的变化。

价值创造：传统链条中，价值的创造包括研发、生产、品牌等环节，这些环节是割裂的。而在新链条中，企业通过和消费用户一体化的链接、企业内部的研发、生产、品牌环节将更加紧密地依附到消费用户的需求上，以用户需求的数据为导向，来反向优化、整合、升级企业内部价值创造的流程环节，大幅提升企业价值创造的效率和销能。

价值的衡量与价值的分配：传统链条中，市场端的价值衡量往往是看销售团队的回款，回款虽然保障了企业的现金流，但是经销商与厂家的回款仅仅是价值传递的过程与形式，而不是价值实现的终极衡量。有了数字化工具后，价值真正的创造是以消费者的活动数据(包括交易和消费数据)为依据，来衡量这个价值链中经销商、终端店、厂家业务队伍和后台职能队伍价值的大小，这是价值衡量的方式发生了变化。

而价值衡量方式的变化将会带动价值分配的变化，即一个业务员、业务主管所创造的价值将会按照每一个店面、每个消费者所产生的活动数据来衡量。系统提供精准的数据，让过去的压货、审货等负面行为无藏身之处，让一个企业内部的管理变得非常健康。

当然，数字化不是一蹴而就、以点带面的，它是需要完整的体系。同时，数字化的实施，需要从好产品开始，到场景力闭环，形成企业内部贯通的动员体系，方可获得成效。

相信传统企业在数字化赋能之下，将会拥有以用户为核心的运营能力，全面提升企业价值链的活力，并进入可持续发展的状态，本文分享数字化应用场景仅仅是冰山一角，时代赋予的这个红利刚刚拉开序幕，我们相信一个更美好的未来刚刚开始。

(作者系北京君度卓越咨询公司董事长、北京链一链网络科技公司CEO)

终端消费竞争 打通线上线下

■ 苗倩

"竞争已经不再是产品、渠道的竞争，而是资源整合的竞争，是终端消费者的竞争。"营销专家牛恩坤指出了酒业进入到"融资、融智、融人"的时代。他提出，谁持有资源，持有消费者，谁才能立于不败之地。

从遍布全国的茅粉节到茅台镇大大小小酒厂的回厂游，再到社区品鉴会的打造，把喝酒人变成卖酒人；抑或是通过酒道馆、线上短视频教程等引导消费者观酒花、识酒线、识酒礼，无不是打通线上与线下，激发新的购买力、重构人、货、场的体现。

对此，酒业分析师、酒庄营销践行者蔡学飞提出，"传统酒企主要围绕渠道与价格来进行导量营造。随着加速了行业品牌分化，名酒势能提速，个性化与多元化需求崛起。"

在后疫情时代，蔡学飞同样提出了"酒类场景创新从传统的货物流通效率与价格策略开始进入，围绕着以人为核心，以品质为基础，以个人体验为内容的新模式"的观点。

头部消费加速体验要求升级

酒属于嗜好性食品，一酒一格，不同香型、不同品牌的酒无不具有独特的色、香、味、体，如何让消费者喜欢上这款酒，需要品鉴、品尝、品饮。

目前发布的《胡润财富报告》显示，中国拥有600万资产的"富裕家庭"数量首次突破500万户，比上年增加1.4%。富裕家庭占比提升的同时，也出现了"家庭财产越多的家庭，财富增长的速度越高，他们的财富增长越不受外部环境与经济周期的波及"的现象。

具有消费口感壁垒的酱香型白酒，撬开对价格不敏感、对消费体验无为敏感的高端群体的瓶巴尤为重要。

新疆的谈世涛从2020年开始经营某品牌的酱香型白酒，在乌鲁木齐市与茶道馆、高端美发美体店等合作开设并行运营的酒道馆，让高端客户在消费茶水、享受生活的同时，扩展多元化的消费体验。

从"茅台文化"到"文化茅台"的转变，文化对品牌传播来说，是最有力量、最能凝聚人心的抓手。山东寿光张永学经营着一家酱酒酒道馆，通过品牌文化的传播、酱酒品鉴文化的推广，张永学聚拢了一批从前"不知酱酒为何物"的消费者，组织他们参加"酱香之旅"(回厂游)完成对品鉴文化的认可认知，其中的一部分消费者会介绍圈内朋友喝酱酒、卖酱酒，成为张永学酒馆的合伙人。

文化是根、文化是魂，无论哪种香型、哪种品类的酒，都需要经营者对新锐的文化形态有所了解，知道你的目标人群对哪些事物感兴趣，他们喜欢什么样的表达方式，与消费者玩到一起，构造他们乐意接触、表达的消费场景，与之形成共鸣，品牌才有胜出的可能。

重构人、货、场与消费者玩到一起

"守正出奇"是从《道德经》中"以正治国，以奇用兵"概括出来的表述，酒的生产要守正，坚持专业与专注，而营销则要勇于创新、出奇制胜。

江西李渡的沉浸式体验被业界乐道，不止是消费者到李渡元代烧酒作坊遗址打卡、吃吃酒糟冰棒、鸡蛋那么简单，最核心的因素是有专业的团队和体系不断实现着沉浸式体验的自我超越，以酒文化为根脉，派生新的玩法，让来厂的游览者，无论是消费者、经销商还是游客，收获价值体验，玩出了"正和游戏"的精髓。

80、90、00后的年轻女性对汉服情有独钟，不久前李渡就集合了一众身着汉服的女孩，参与"红袖酒王争霸赛"，通过短视频等传播"闻香识酒 品味人生"的价值体验；在新品发布的前夕，李渡又放出"今年首个民国复古派对"大秀的消息，以民国风的情怀吸引粉丝参与其中。

白酒是讲传承、讲文化的，酒类消费是讲圈层的，通过品牌独特的文化和故事，丰富粉丝体验，把喝酒人、参与者变成品牌形象的宣传者、产品的推广者、不失为新传播环境下的一个好方法。

冬奥会不久将在北京上演，随着中国冰雪运动的发展，越来越多的年轻人开始加入"雪圈"，享受滑板等运动带来的"挑战极限、追求速度、自由和冒险"的感觉，东北的葡萄酒企业、白酒企业可以充分运用短视频等宣传，将品牌传播、品鉴体验与滑雪运动结合起来，融入到年轻人喜欢的运动中，实现运动与酒的交融，尝试资源整合，或许，可以演绎独具北国风情的"沉浸式体验"，让消费者爱上东北酒。

因地制宜释放渠道价值

12月18日，青岛啤酒启动第二期酿造文化之旅，40多位青岛啤酒铁粉组团到深圳网红打卡点——青岛纯生博物馆体验打卡，青岛啤酒群粉称粉丝一起"玩嗨"，粉丝不仅可以欢乐畅饮，而且可以进入"醉酒小屋"的奇妙空间，让没喝酒的你马上体验到喝醉酒的感觉；进入"时空隧道"马上切换到太空的体验感。

我们发现，不论是啤酒企业还是白酒企业，正在通过数据化和设计化，使全渠道消费场景能够最大化吸引客户，店面的设计逐渐淡化了商业感，营造出沉浸式的体验感，能与消费者玩在一起的品牌，胜算的几率更大。

如今，整个酒水行业正在进入洗牌期，企业要以消费者为中心，因地制宜，打通餐饮与酒水消费的任督二脉。

北京君度卓越咨询有限公司咨询师张胜军提到酱酒品牌在山东市场的开拓时表示，将来的专卖店、酒道馆不再是模式化的形态，而是要根据不同地域的餐饮、消费偏好、文化形态来打造，让经销商有充分的支配和发挥空间，在消费体验上因地制宜。

不少业内人士认为，将来，70%~80%的夫妻店将要倒闭，新型的连锁店面将会成为更为高效的销售方式。在和君咨询集团合伙人、和君咨询酒水事业部主任李振江看来，"社区+门店+核心人组织+系统化公关"是抢占消费场景的重要途径。

李振江认为，市场发展的本质是对"销售"资源与购买"用户"的抢夺，构建以人群数量为单位的社区化销售体系，即可同时完成对"用户与渠道"双重核心销售资源的抢夺，"社区+门店+核心人组织+系统化公关"即为销售最短链条的构建，建立直达消费C端(居住社区的消费者)的引导，并将B端(店老板)有效的进行组织化链接与资源互利，通过社区化营销系统建立话题传播，实现消费体验，形成消费者互动，构建消费场景，提升销售能力。

如今的消费已经由"面向大众"转变为"以我为主"的消费形态，酒水消费走向靠特色口感与消费玩求吸引用户的"个性消费"。厂商要用好场景体验，实现线上、线下的互动；用好社交网络的传播力量，因为在不同的社交平台上，会聚合有共同诉求的一类人，给予他们更好的消费体验，形成圈层传播、口碑传播，将为品牌积累更强大的销售势能。

黄河两岸清香酒高质量发展战略论坛举办

近日，黄河两岸清香酒高质量发展战略论坛在陕西省韩城市成功举办，此次论坛由陕西杜康酒业集团有限公司主办，酒贤会协办，全国白酒行业精英和经销商合作伙伴齐聚一堂，旨在从传统白酒酿造工艺展开传承、创新实践与研究等角度，探讨清香类型白酒的行业趋势及发展方向。

中国白酒流通协会常务副会长刘员，中国酒类流通协会会长助理吴勇，著名白酒专家、第四第五届国家白酒评酒委员、国家白酒专家委员会高级顾问、国家白酒技术委员会副主任白希智，白酒泰斗、黑龙江白酒协会会长栗永清，吕梁产区协会会长侯清泉，青海酒协会长陈文博，甘肃省酿酒工业协会副会长杨正平，高级工程师、高级白酒评酒师仇新印，白酒工艺大师、国家评委贺帅龙，河南宝丰酒业常务副总葛少华，汾酒工程师康健，北大荒酒业营销总监樊柯成，陕西杜康酒业集团党委书记周军，杜康酒业集团董事长、大国工匠、陕西省第十届、十一届人大代表张红军，国家级评酒师、白水杜康酒业总工程师李英俊，国家高级酿酒师、白水杜康酒业副总工程师杨志宏，国家级评酒师、白水杜康酒业副总工程师杨永旺等多位嘉宾共同见证了论坛的成功举办。

新华网、华人头条、陕西网、陕西电视台、三秦都市报、陕西传媒网、西安电视台、西安传媒、华商报、渭南日报、渭南电视台、白水电视台、华夏酒报、西部食品网、西部酒文化、食品新观察、老酒协会、糖酒资讯、云酒头条、糖酒周刊、九度智力、黑猪等众多大众媒体及行业媒体再次聚焦陕西韩城，共同见证清香酒未来的发展方向。

杜康酒业集团董事长、大国工匠、陕西省第十届、十一届人大代表张红军致欢迎辞。张红军表示，清香类型白酒是中国最古老的类型，也是其他香型的起源，一直是中国白酒行业的重要力量。清香酒是最有可能被年轻消费群体接受的白酒香型，也是最有可能获得国际消费者认可，真正成为国际流行的烈性酒之一的白酒类型。论坛是一个非常好的组织形式，将专家的力量、同行的力量凝聚起来，形成合力，共同传播清香酒文化，共同研究清香酒的技术，共同营造清香酒消费氛围，共同维护清香酒的口碑，共同做大清香酒的市场蛋糕。

论坛上，中国白酒流通协会常务副会长刘员表示，中国清香型白酒酒体纯净，清新淡雅，酒精度可控性强，其最大的特点就是一个"清"字，一清到底，中无杂味，适口性强，具有打开年轻人味蕾的天然优势。作为渭南市知名酒企之一，白水杜康酒业在清香酒发展产业化进程中要肩负起自己的重任，抓住市场机遇，实现名酒复苏的梦想。

白酒泰斗、黑龙江酒协会长梁永清在论坛上发表讲话，在新的消费趋势下，各个清香酒企应该增强文化自信，"把握新的格局，讲好新的故事，强化以共赢为核心的合作交流，强化以文化为核心的共振传播，清香类型白酒大家庭互助互通，共同引领白酒行业发展新趋势"。

吕梁产区协会会长侯清泉做主题演讲认为，作为中国第二长河，以及中华民族母亲河的黄河，流域内的名酒家来以酒体雅致享譽国内外，其囊括了以汾酒、等诸多清香名企，山西与陕西，自古就是"秦晋之好"；特别是2020年11月8日，我公司山西新晋商酒庄集团汾杏股份公司出品的"青花汾杏"系列产品与白水杜康出品的十三朝系列产品共同斩获巴拿马万国博览会最高殊荣，这一崇高荣誉既属于企业更是整个清香型白酒，更是对我们清香型白酒的高度认可。

据中国酒类流通协会长助理吴勇透露，由酒业公益组织西贤会组织响应总书记的号召独家发起的"黄河文明与酒文化渊源探索"已成功举办十八场，在司马迁故里韩城举办的第十九次大会引起了行业业界高度关注和赞同，为中国酒业在双循环大方略的指引下"十四五"开局之年的重要时刻。

(杨文)