# 从郎酒调整看白酒行业的困境与路径

一年内两次缩减

企业家日报华国际

事业部,1月内两次提价, 近期突围乏力的郎酒要搞什么 大事情?业内纷纷认为,郎酒是要集 中力量打造爆款大单品。然而,现在 还有多少人喝白酒? 白酒业怎样才 能吸引年青一代? 本文从郎酒出 发,发散性思考,为您深度解 析白酒行业的故事。

一年内两次缩减事业部,1 月内两次提 价,近期突围乏力的郎酒要搞什么大事情? 业 内纷纷认为, 郎酒是要集中力量打造爆款大 单品。然而,现在还有多少人喝白酒? 白酒业 怎样才能吸引年青一代? 本文从郎酒出发,发 散性思考,为您深度解析白酒行业的故事。

#### 大动作-郎酒五变三 要搞爆款?

近日,有消息称郎酒五大事业部将进行 重大调整, 五大事业部变为红花郎、小郎酒、 郎牌特曲三大事业部,原新郎酒和郎牌原浆 事业部与郎牌特曲事业部合并。事实上在不 到一年之前,2016年7月,郎酒就对各大事业 部进行过调整,将老郎酒事业部整体并入红

除了事业部调整,为实现年初许下的"百 亿"诺言, 郎酒还推进了一系列价格调整政

2月25日,红花郎系列产品正式执行 2017年1月发布的调整后出厂价,其中红花 郎(10)出厂价上调 20 元;红花郎(15)上调 40 元;青花郎取消所有配赠政策。

仅4天之后,郎酒再发《关于红花郎系列 产品核心联盟商价格调整通知函》,表示自3 月1日起红花郎系列核心联盟商价格上调。 据悉,两次调价后,红花郎价格大约上调了

一年内两次缩减事业部,1 月内两次提 价,一向低调的郎酒要搞什么大事情?有业内 人士认为, 郎酒是要集中力量打造爆款大单

# 郎酒的沉浮曲折之路

解析-

### ·梳理:郎酒的前世今生

四川郎酒的正宗的产地是四川古蔺县的 二郎滩镇,此镇地处赤水河中游,四周崇山峻 岭。赤水河流域可以说是酒乡,古蔺镇虽在四 川,但是和贵州的茅台镇其实隔得非常近,约 三百五十公里,也就是北京到石家庄的距离。 而贵州茅台、四川郎酒也被人们称为"赤水河 1956年在成都金牛坝会议上,周恩来总

理说:"四川还有一个郎酒嘛,解放前就很有 名,要加快扩大生产 "有了总理的鼓励,郎酒 的发展可谓一帆风顺。

1998年,古蔺的郎酒厂改制为四川郎酒 集团有限公司。

2001年,开始从大型国有企业向民营企 业的成功转制。

2009-2011年,郎酒连续3年独家冠名央

视春晚节目

# •屡败屡战的上市梦

在资本市场上,郎酒并不顺心。2002年、 2010年,郎酒曾先后两次谋求上市,均铩羽而 归。今年2月6日,郎酒集团董事长汪俊林表 示,2016年郎酒集团与酒有关的产业全部整 合到四川郎酒股份有限公司,为上市做准备。 相关资料显示,2010年, 郎酒销售收入达到 58亿元,2011年、2012年均突破百亿。然而因 政策形势与此前掠夺式渠道扩张,导致库存 高企,郎酒抗风险能力极弱,2013年集团业绩 迅速滑落,萎缩至82亿元。业绩一路下滑的



林卷入当地的一起案件,被要求协助调查。在 消失近两年后,2015年汪俊林回归,迅速对郎 酒展开大刀阔斧的改革,整合四川郎酒股份 有限公司、清理产品线、提出重回百亿的目 标。但是距 2019 年仅剩 2年,实现百亿目标 恐怕并不容易。

#### ·郎酒折腾已不是一两天,12 年内 7 次组 织调整

一直以来, 郎酒销售体系的组织结构都 随着公司战略调整,从2005年开始,郎酒营 销组织的较大变动已经有七次。

2006年,实行销售公司统领之下的品牌 事业部制。经过多次调整,最终定型为红花 郎、新郎酒、郎牌特曲、老郎酒及流通品牌五 个品牌事业部;2012年底,郎酒率先实现事业 部独立,将公司业务分红花郎、新郎酒、郎牌 特曲、老郎酒、流通等5大事业部独立运作; 2014年7月,郎酒组织架构调整实施"三权" 分离;2015年12月撤掉大区, 五大事业部变 为六大事业部,分为红花郎、小郎酒、老郎酒、 郎牌特曲、新郎酒、郎牌原浆事业部;2016年 7月,老郎酒事业部合并入红花郎事业部,此 轮机构调整完成后, 郎酒销售公司下辖五个 事业部;2017年3月,郎酒再次调整,郎牌原 浆与新郎酒事业部与郎牌特曲事业部合并, 进行调整。

#### 奈何 白酒消费土壤已变 创新能否改变颓势?

# ·国内白酒行业现状

白酒为中国特有的一种蒸馏酒,是世界 六大蒸馏酒之一,由淀粉或糖质原料制成酒 醅或发酵后经蒸馏而得

2003年到2012年,是白酒产业公认的黄 金十年,在高端消费的带动下,全行业的产销 也随之不断攀升。不过,从2012年开始,政策 因素与产业周期发展因素叠加, 让白酒业讲 入漫长的调整期,白酒业步入寒冬期,挥别过 去的"黄金十年"

2013年开始。 再。据国家统计局数据显示,2013年,全年白 酒行业规模以上企业完成总产量 1226.20 万 吨, 同比增长 7.05%, 但增速明显下降。2015 年 4 月中国酒业协会发布的 2014 中国酒业 研究报告显示, 酿酒行业业绩下滑的局面仍 在继续。2014年1498家规模以上白酒企业, 累计实现利税 1224.54 亿元,其中利润 698.75 亿元,分别比上年同期减少了125亿元和 100.8亿元。白酒行业亏损企业117家,比上 年同期增加29家,累计亏损13.38亿元,同比 大幅增长 70.23%

# ·还有多少人喝白酒?

世界卫生组织 2010 年《全球酒精与健康 状况报告》显示,中国的酒类消费中,烈性酒 类占酒精消费的69%,啤酒类占28%,红酒类

2015年凯度消费者指数显示,中国城市 家庭白酒消费显著下降——过去3年间,每 百户居民就有4户不再购买白酒。比销量更 惨的是产能,贵州仁怀已有近70%白酒企业

从消费频率看: 白酒消费频率近几年相 对稳定,但是相比5年前已经出现较明显的 下降。截至2015年4月,每月至少喝2次白 酒的重度消费者比例为 13.62%,与 2014年同 期基本持平,但是相比2011年却下降了3个

# •白酒的消费土壤怎么了?

2015年6月发布的全国酒类消费大数据 调查显示,"度数太高""价格太贵"成为选择 远离白酒的主要原因,有超过七成的消费者 因为这两个原因而选择了替代产品。

其次,从喝酒的场景 佐餐,就点花生米和小凉菜那是极好的。而这 也延长了喝白酒所需要的时间, 限制了白酒 日常饮用的情境。

再次,从酒文化来说,白酒在国酒时代的 作用有两点。其一是"大块吃肉、大口喝酒"的 豪爽民风文化,其二就是文人聚会饮酒作诗, 白酒起到艺术激发的作用。而现今大都市中, 这两点文化基础恐怕都不在了。

此外,还有供给侧的变化。近几年,洋酒 已经进入中国日常消费。法国波尔多及澳大 利亚的葡萄酒协会发布的报告显示,中国是 他们巨大的海外市场, 近年来对华出口量非 常高。其中尤其像法国的一些 AOC 级别的, 也就是常见的百元左右的红酒和澳洲一些 100-200元左右的红酒,在中国卖的最好。

最后, 也是最重要的土壤改变, 汽车时 代。中国内地家庭私家车有1.5亿辆,每百户 有三十辆车,汽车时代和白酒显然是不兼容 的。随着酒驾入刑的严打和人们安全意识的 提高,"开车不喝酒,喝酒不开车"已经深入人 心,而有车一族的收入水平其实与中高端白 酒消费者有很大的重合,这样的尴尬,白酒市

# •为了吸引年轻人,白酒做了哪些创新?

近年来兴起的江小白颠覆了白酒行业的 消费人群,主要面向年轻群体,主张简单、纯 粹的生活态度。江小白的包装也颠覆了传统 白酒隆重、古典的模式,以小清新文艺范吸引 年轻人,每个酒瓶上都有不同的鸡汤感言,例 如:今天你心情好吗?我的爱也随着你好。或 者是今天我们来相聚吧,朋友相聚才是快乐。 江小白品牌的投入和历史沉淀都无法与那些 悠久历史名扬世界的上百亿的企业去竞争 因此寻找了一种新的途径去打造自己的品

江小白这个品牌就是为微博而打造的, 无论是产品本身、传播物料,一切跟品牌相关 的东西都打上了微博的印记。

这是白酒业努力在时尚化、互联网化的 的一种尝试。

# 总结:

对酒当歌,人生几何。白酒文化经过千百 年沉淀发酵,早已成为中国文化的重要组成 部分。然而时代更迭,现今的白酒消费整体落 后于汽车时代和都市生活。正在消失于年轻 一代的生活选择中。在大格局已定的市场竞 争中,郎酒选择压缩战线确实能够集中火力, 但是能否真正打造爆款, 能否完成供给侧的 改革与创新?这不仅仅是郎酒一家企业的时 代之问。

#### 酒言大观 | Wine words

"白酒行业并没有完全回暖,对于有些酒 企来说,眼下是春天:而对于另一些酒企来说 是秋天到了,有些还处于冬天,没有走出来。" --河北衡水老白干酒业股份有限公司 总经理王占刚在中国酒业高峰论坛上如是

"中国白酒的下一个风口将是风味。基于 市场导向需求的创新研发很多,但是仅仅做 市场调查、满足消费者即时性需求并不够,只 有这种有工艺、技术的创新支撑才能真正实 现市场的繁荣。"

-国家酒检中心主任、源坤鉴酒创始 人钟杰对特色化香型极为看好。

"用一句话归结是——得顾客者得天下。 企业一定是要找买点,找到消费者为什么买, 怎么样让人家体验,怎么样买第一次,这就是 产品驱动,品质为王是未来的增长力来源。企 业要找到比较竞争优势,构建比较竞争优势, 是实现增长的基本原则。中国白酒酒庄不仅 是绝大多数二、三线品牌的出路,更是活路。"

-对于为什么白酒酒庄是中国酒业的 下一个风口, 上海观峰智力机构董事长杨永 华如是说。

专家专栏 | Expert column

# 酒游记打开了 酒业另一扇窗

这是一个不缺观点的时代,这是一个不 缺新闻的时代, 我们很难从微信公号的酒业 文章中汲取到支撑独立思考的营养。酒企的 政策、酒商的案例及酒业的趋势,都很重要, 但仔细想想,或许并不是特别的重要。往往昨 天感觉很有用的信息,又被今天很有用的信 息所淹没,我们像一头憨态可掬的黑瞎子,娱 乐在今天,遗忘在明天。

怀着书写历史的心情书写文章, 或许当 下不红,却可以为后来者留下宝贵的财富。西 游记、马可波罗游记、徐霞客游记及老残游 记,不敢说影响世界甚至行业,每一本书却能 在文学史上留下浓墨重彩的一笔。

酒游记,取酒经。以游记的风格,以酒游 达人的口吻, 描述看似很近却又很远的茅台 镇、亳州市及景芝镇等,看似很熟却又陌生的 茅台、洋河及景芝等。业内很多人不爱看这样 的文章,因为没有争议,没有观点,恰恰是平 华无实,才真的可爱。

笔者曾随酒游记团队参观聊城市高唐县 的大奥酒企,该酒企不大,却让人感觉大,不 大的销售体量,大的是营销力量。立身书法之 乡,以芝麻香为核心,将封藏酒、陶瓷定制酒 及流通酒做的有声有色。除了酒企展馆内海 量的书画,更让人印象深刻的是酒企负责人 袁兴范对山东特色酒曲的认识及对书画讲解 的手到擒来。这不是一个大酒厂,是一个大酒

笔者刚入行时,最反感就是看游记,最爱 看的是观点评论,因为游记往往大同小异,观 点确实文笔辛辣。如今看观点却大同小异,游 记却各有各的不同。她翔实地记录了酒企的 大事小情,对后来者了解、研究酒企的发展, 预测酒企的未来是大有裨益的。

最重要的是,她并不需要你及时快速去 表 隔几天去看 同样可以 加里你是刚入 行的记者,不妨边看边做笔记,对丰富自己的 行业基础知识是极好的。夯实基础以后,再去 看过去的盘中盘,现在的新零售,会有着更加 清晰的认识。

随着消费者的觉醒,一旦他们彻底明白 了勾兑等浅层的白酒知识, 他们需要对白酒 有重新的认识,比如说白酒的品牌故事,白酒 的产地因素,酒企的人文情怀,那时酒企游记 的价值才渐渐体现出来。

酒业新闻,观点评论,仅仅是从业者关注 的事情,跨界的话,无非是股民。而游记,关注 的人会更宽泛, 我更看好她。如今她不温不 火,率先关注她的人才能快速成长,因为人多 了,竞争也就激烈了。在酒桌之上,能把勾兑 解释清楚已经是懂酒的大神。若人人都明白 勾兑,要想人前显露,不得讲些别人不知道的 故事才能镇场。

夯实基础,读酒游记。

# 名家讲坛 | Expert column

# 教你认清白酒行业五大谣言

## ■ 邹江鹏

对行业熟悉且深爱的人在评说行业事件、 传递专业知识时,总会斟酌再三,力求精确和 有据可查,因为他们知道看似无心的错误可能 导致业外人士和消费者的误读,甚至给行业带 来毁灭性的灾难。下面我来给大家分析一下白 酒行业的五大谣言。

#### 1、固态法酿酒粮食必须整颗圆满 无缺?

有人说"酿酒的粮食都要整颗粒完整无 缺,所以这种工艺被称为固态法,全称是纯粮 固态发酵"。文中对固态法的定义完全就是想 当然,对于这些已经有定论的可以查一下国家 标准再写吧。依据 GB/T 15109-2008《白酒工 业术语》,固态法白酒指以粮食为原料,采用固 态(或半固态)糖化、发酵、蒸馏,经陈酿、勾兑 而成,未添加食用酒精及非白酒发酵产生的呈 香呈味物质,具有本品固有风格特征的白酒。 这种传统的白酒酿造方式下,酿酒微生物在基

本没有游离水的固态酒醅基质上的发酵,固态 的酒醅基质中气、液、固三相并存,即多孔性的 固态酒醅基质中含有水和水不溶性物质。

对于酿酒原料,一般都会进行粉碎,让淀 粉颗粒能够更充分地暴露出来, 便于蒸煮糊 化,从而为后续的糖化及发酵提供条件。当然, 粉碎粒度也是有要求的,并且要随着季节而略 有变化。因此,固态法并不是说"粮食是固体 的,而且酿酒的粮食都要整颗圆满无缺"。

### 2、以香型对立、地域对立或品牌对 立可以定义白酒好坏?

有人说"最好的酒当然就是大曲酒"以及 "玉米做的酒是最次的"。其实中国白酒是中国 人民的伟大发明,是粮谷的极致转化,是天人 共酿的能够温暖人类灵魂的热饮,其精华是纯 粮固态酿造,离不开"酒之肉"的粮和"酒之骨" 的曲药。不同的粮谷带来不同的口感香气,正 如"高粱香、玉米甜、大米净、小麦躁、糯米绵" 的经验总结;不同种类的曲药影响白酒的风 格,大曲酒、小曲酒、麸曲酒各具特色。从这个 角度讲,中国白酒并无优劣之别,只有风格各

若非要定义"什么是好酒",必须首先认识 中国白酒的品质观。第一,仅以成本来看,通常 情况下固态法>固液法>液态法,但成本的高低 难以代表酒的好坏;第二,依据"五度六观"进 行质量细分;第三,杜绝以香型对立、地域对立 或品牌对立定义白酒好坏。由于不同曲药及粮 食酿造而来的白酒风格不同,各有优劣,多数 情况下, 我们在产品勾调环节会互相取其优 点,用于弥补自身缺点。这就不难看出,"最好 的酒当然就是大曲酒"以及"玉米做的酒是最 次的"等类似臆断难以立脚,曲药和粮食岂能 成为区分白酒优劣的标准。

# 3、低醉酒度 = 低酒精度?

关于低醉酒度的概念,著名白酒专家曾祖 训高工是这样定义的:"低醉酒度"是指酒对人 的精神激活的程度, 既要满足美好的精神享 受,又不至于对健康造成大的影响,进而影响 到正常工作、生活。要求饮酒的体征表现"入口 时绵柔幽雅,醇和爽净,谐调自然,饮酒过程醉 得慢,醒得快,酒后不口干,不上头,感觉清新

需要指出的是,它与低度酒的概念是不一 样的,低醉酒度≠低酒精度。"低醉酒度"是饮 酒后人们生理体征表现的考核指标,而"低酒 度"则是单纯的白酒产品特征标准之一。可能 酒度低了,可能杂质比如杂醇油,这些有些物 质也低了,是从降低酒度,降低香味物质,来减 少对人的刺激。这个低醉酒度,它是从它的组 成各个方面,从根本上来减轻对人的刺激。有 些酒虽然酒精度低了,但是杂醇油及其他杂质 比较高,也是容易醉的。

# 4、浓茶咖啡可醒酒?

有些人认为,酒后喝浓茶或咖啡有"醒酒" 作用,事实上这是一种误解。酒后饮浓茶,茶中 咖啡碱等可迅速发挥利尿作用,促进尚未分解 成乙酸的乙醛(对肾有较大刺激作用的物质)过 早地进入肾脏,使肾脏受损。而咖啡的主要成分 是咖啡因,有刺激中枢神经和肌肉的作用,酒后

喝浓茶或者咖啡会使大脑从极度抑制转入极度 兴奋,并刺激血管扩张,加快血液循环,极大增 加心血管的负担,对人体造成的损害会超过单 纯喝酒的许多倍,甚至诱发高血压。

### 5、谁说喝白酒相当于服 57 种中 药?

有一段时间总在传播喝白酒等于服 57 种 中药,那么这是怎么回事呢?徐岩研究团队成 员、江南大学酿酒科学与酶技术研究中心研究 员范文来作为实验操作者,和同事于2011年 应用"正相色谱技术串联气相色谱-质谱法"。 在董酒中检测到52种萜烯类化合物,且高于 一般白酒和葡萄酒,说明董酒是对人体有益 的。但是有人移花接木,故意把"从该酒中检测 到 52 种萜烯类化合物",说成是"从白酒中检 测到 57 种中草药",进而推演出"喝白酒等于 服 57 种中药"的荒诞结论,而且大张旗鼓宣 传,这就大大歪曲了事实。青菜、黄瓜、西红柿、 苹果中也能检测到萜烯类化合物,难道能说吃 果蔬就等于吃中草药吗?