

酒经·品酒论道

wine book

2019年11月9日

星期六

主编:王聪

责编:方文煜

编辑:周君

版式:黄健

企业

家

日报

CHINA

中国酒

ENTREPRENEURS' DAILY



黄酒的高端化 古越龙山破局路在何方

近日，古越龙山发布了第三季度报称，2019 年前三季度，古越龙山实现营收约为 12.63 亿元，同比下降 0.9%；净利润约为 1.2 亿元，同比增长 4.66%。截至当日收盘，古越龙山收盘价为每股 7.99 元，涨幅 0.76%，每股最高价为 8.00 元，总市值达 64.60 亿元。

2018 年，中国酒业协会理事长王延才曾公开表示，2017 年应该把它定位成黄酒行业开启了新时代和肇始的开端。然而，经过两年的发展，黄酒行业三家上市公司——古越龙山、会稽山、金枫酒业，在 2018 年的表现并不太乐观。这与近几年业内喊出的“黄酒回暖”迹象并不完全契合。行业龙头的表现，在一定程度上能够代表整个行业在市场的反应。

★ 区域性问题

黄酒产地和销售市场集中在江浙沪地区，三家上市公司古越龙山、金枫酒业、会稽山销售区域互相重合。从数据上来看，这三家企业似乎均陷入业绩下滑现象。

8 月 5 日晚间，“黄酒第一股”古越龙山发布 2019 年半年报显示，今年上半年，古越龙山营收为 9.54 亿元，同比下滑 1.76%；净利润为 1.01 亿元，同比下滑 2.19%。这是古越龙山 5 年来半年报首次出现业绩下滑现象。

根据古越龙山公布的经营数据显示，今年上半年，中高档酒营收为 6.7 亿元，同比增长 0.9%；普通酒营收为 2.68 亿元，同比下滑 6.42%。此外，江浙沪地区作为古越龙山销售的前三大区域，除上海地区实现增长外，其余地区均出现下滑。

古越龙山方面也曾表示，近年来黄酒市场本身竞争较为激烈，同时也受到白酒、红酒、啤酒等市场的挤压，因而营收增速出现缓慢下滑。此外，古越龙山的市场主要集中在江浙沪一带，行业整体的市场规模约 200 亿元左右，所以整体销售费用可增长幅度有限。

由于上海、浙江、江苏等地区，是黄酒消费的成熟区域。公司也以此为本大本营，外地市场的拓展主要依靠招经销商完成，难以走出“江浙沪”，成为黄酒产业变大变强的一大痛点。

同时黄酒的经销模式比较传统，经销商和厂商签订合同后，按期执行计划打款发货，由于黄酒并非畅销产品，经销商给渠道的第一批货往往要赊销，一批压一批的钱，对经销商的资金占用也比较大，经销商也不愿意加大力度主动拓展市场，而反过来销售业绩表现平平，也让厂商很难给经销商更大的支持。

至于古越龙山未来是否会加大全国化步骤，并在其他领域进行投资，目前尚不得而知。由此可知，黄酒仍是区域性消费品。

★ 高端化困局

通过数据和广泛调研分析来看，2018 年中国黄酒产业利润出现下滑，原因来自于黄酒行业消费市场扩大的同时，市场推广费用大幅提高，销售成本提高了 6.3%，销售费用提高了 12.4%，导致了行业整体盈利水平的下降。

这背后折射出的是黄酒产业正在加快产业结构调整与市场投入，这种短期利润下滑的现象将在未来发展中得到缓解。

作为黄酒龙头企业的古越龙山，相较而言在品牌传播和推广运营方面，具备一定优势。不论是推出国酿 1959 试水高端市场还是谋划拓展全国市场，都是为了进一步提升企业品牌的市场认可度。

过去，黄酒行业虽然销量不错，但是由于客单价太低，导致销售收入始终难以上升。业内普遍认为，由于当前黄酒的推广进度和消费者认可度差异化明显，黄酒企业仍需投入相当一部分时间与精力来解决产品普及和消费市场认可的问题。

实际上，5 月 16 日，古越龙山召开古越龙山·国酿 1959 战略新品上市会，还宣布发布高端新品国酿 1959，定价 1159 元/瓶。古越龙山推出千元价格产品本是发力高端黄酒的又一大动作，然而从前三季度业绩来看，目前收效并不明显。

不难发现，相比于白酒，黄酒在高端化上效果并不算好，一方面餐饮消费大多以白酒为主，这种长期的消费惯性是黄酒很难取代的，同时也很难形成价格标杆。

黄酒的高端化目前只是小众市场，对于古越龙山这种品类领导企业而言，通过产品的高端化实现品牌形象提升的营销价值要大于实际销售的价值。

在业内看来，区域化的问题是一个横向扩张发展的问题，另一方面在纵向的深度上，黄酒增长缓慢更主要的是没有像白酒一样，享受到更多消费升级的红利。

随着大众健康产业的发展和推进，黄酒行业如果能够抓住机遇，进一步提升品牌价值，开拓全国市场，进而突破当下的市场发展困境还是比较乐观的。（据蓝鲸财经）

借文化赋能，生肖酒“边际效用”探底

■ 徐雅玲

法国经济学家里昂·瓦尔拉斯曾在 135 年前提出“边际效用”：商品价值是人对商品效用的评价，价值量取决于物品满足最后的亦即最小欲望的那一单位的效用。面对容量本身有限的生肖酒市场，如何随着进场者数量递增而带来的“边际效用”递减，是每一个生肖酒企业需要面对的问题。

10 月 23 日，四川郎酒股份有限公司“鼠年生肖酒上市发布仪式”在天津召开。作为白酒市场上推出的第一款鼠年生肖纪念酒，郎酒再一次为天津秋季糖酒会引爆热点。

近几年，生肖酒已成为名酒企业的又一大“战场”，多家酒企都在每年的辞旧迎新之际推出生肖纪念酒。企业所推出的产品多在千元以上，这个档位的市场空间有多大？生肖酒的整体现状如何？未来又会呈现怎么样的发展态势？

一步到位抢占生肖酒市场高地

鼠乃十二生肖之首，而 2020 年又是 60 年一遇的“金鼠年”，与之前很多进入生肖酒市场的试水者不同，郎酒在刚刚举行的秋季糖酒会上可谓“高举高打”，直逼高端酒市场。

记者了解到，此番郎酒推出的庚鼠颂福·庚子鼠年特别纪念酒、青花郎·庚子鼠年纪念酒、红花郎·庚子鼠年纪念酒等三款限量版纪念酒分别定价 8888 元/瓶、2988 元/瓶、1388 元/瓶，均高于青花郎高端酒的价格。

做工方面，为了匹配相应的价值，郎酒可谓下足了功夫：庚鼠颂福酒·庚子鼠年限量版是郎酒高端奢香藏品系列的限量典藏小批量勾调酱香型白酒。同时，青花郎酒·庚子鼠年限量版整体复刻 2000 年~2004 年生产的经典青花郎 20 陈酿文房四宝，是青花郎首款复刻版。外盒选取线装古籍形象，质朴典雅，印制“老鼠娶亲”传统团花图案，传递人丁兴旺之美意。

就连一直以亲民著称的红花郎，经生肖概念赋能后，推出的红花郎酒·庚子鼠年限量版的水滴瓶型创意来源于自然，精美铸造的立体浮雕金鼠镶嵌瓶体。

从郎酒方面了解到，之所以敢以“高举高打”的姿势强势亮相，其根本在于“稀缺、限量、高品质、高回报”成为郎酒鼠年生肖酒的定位。今年在生产和投放量上，较 2019 年猪年生肖酒将下调 40%，并于 2019 年 11 月开始接受订单，12 月按订单先后顺序发货。

一直以来，郎酒集团董事长汪俊林强调“品质是郎酒发展的核心”，郎酒集团对品质的追求毫不松懈。

■ 张立

自茅台酒在巴拿马博览会上的一掷成名，成功捧回金奖后，中国白酒行业踏出了进入市场化时代的第一步。短缺经济时代中，在产量、原材料、技术等方面的拙制下，“酒香不怕巷子深”的名言，生动的体现了当时“酒”产品的稀缺性和需求性，同时也造就了流传千古的特色酿酒技艺和百家争鸣的各种酒厂。

随着原材料的增加、技术的突破和产量的提升，中国白酒行业历经供求平衡时代和过剩经济时代初期，市场化时代的渠道为王初露峥嵘，不断涌现酒厂豪掷千金在各种平台上打广告、扩渠道的风靡之气。时代在进步，消费在理性，伴随着黄金十年的落幕，中国白酒行业正式进入严重的过剩经济时代和泡沫经济时代，为求发展与生存，高达数万家的白酒企业各显神通，八仙过海。最终形成了“酒香也怕巷子深”的终端为王的市场格局。

随着市场化时代的发展，白酒消费环境也经历着一次次转变，如公务消费市场转向商务消费市场，以群体性消费向个人喜好消费转变。消费环境的转变不断推动着白酒企业营销模式的变革，由最初的商品稀缺时代到广告轰炸时代，再到消费者时代，生动的体现出消费者的主权意识越来越强，渠道和终端的话语权越来越强。

伴随着一线白酒品牌下沉、次高端酒企全国布局，地方中小型白酒企业的市场生存环境逐渐被压缩，甚至被覆盖。面对当前不断被挤压的生存环境，为求生存，中小型白酒企业面临着当下传统终端资源性投入与消费者认知不同的矛盾、名酒下沉后，中小企业如何整合资源、抢占中高端消费人群的市场。在传统终端式微的情况下，用何种方式进一步提高市场占有率和精耕度等问题！

在终端时代，各种终端直接带动了整个白酒市场的消费，特别是小糊涂仙等一批创新的品牌在终端道路上的成功，刺激了整个白酒行业奔向终端。但是终端的资源是有限的，而过多的同质化竞争品牌和相对有限的终端市场必然导致激烈比拼——价格战、促销战等等无奇不有。随着终端费用投入的节节攀高，白酒产品的促销缺乏理性和系统性，中小型白酒企业在品牌宣传的投入必然减少，无法建立起忠诚的顾客群和品牌认同度，更无法彰显品牌知名度和提升品牌价值，在当前以消费者为主导的市场上，这是相当可怕的。

伴随着一线品牌下沉、次高端酒企全国



早在今年 3 月郎酒召开品质战略大会上就提出追求极致的“品质主义”战略。彼时汪俊林表示，要以郎酒庄园为依托，坚持“存新酒，卖老酒”的原则，把产能从目前年产 3 万吨酱酒的基础上逐步提升至 5 万吨；把老酒储能在目前已存 13 万吨的基础上，未来 5~10 年增加至 30 万吨；为确保老酒储存，把今年销量控制在 1 万吨，以后每年增加 2000 吨。今年 8 月，郎酒品质研究院成立，郎酒品质战略再向前迈一大步。

在渠道建设上，对经销商进行严管并且扶持，以确保郎酒的品质。

孰优孰劣生肖酒背后的价值逻辑

近年来，生肖酒市场日新火热的背后，更多的是白酒的文化消费越来越被市场所推崇，单一的礼品模式已经不能满足市场需求。此外，生肖酒的收藏价值也逐渐体现了出来。

记者了解到，市面上第一款生肖酒来自茅台，从 2014 年到 2019 年，茅台已经发行了甲午马年、乙未羊年、丙申猴年、丁酉鸡年、戊戌狗年以及己亥猪年生肖纪念酒。自茅台生肖酒出现一瓶难求的火爆局面后，彻底引爆了生肖酒市场，其他名酒企业纷纷跟进。

2014 年茅台酒厂推出的马年生肖酒，彼时的市场价为 849 元/瓶，而现在在电商平台上，一瓶马年生肖酒的市场价为 15000 元/瓶；2015 年茅台酒厂推出羊年生肖酒，当时市场价为 870 元/瓶，如今电商平台上的市场价已涨到 20000 元/瓶；2018 年茅台酒厂推出狗年生肖酒，发行为 1699 元/瓶，现在市场价已经涨到 4000 元/瓶了。



布局情形下，各地方中小型白酒企业面临着产品销量好的利润低、利润高的被抢占的尴尬局面，一旦应对不上，就面临着被市场淘汰的命运。随着白酒市场的激烈竞争，中国白酒行业逐步进入“寡头”时代。在当前白酒行业经济下行、消费市场转变、“寡头”霸占高利润市场的局面下，如何整合当下资源生存下去，是中小型白酒企业的直接问题。

白酒黄金十年期间，让许多的中小型白酒企业资产翻番，扩大市场、提高销量成为企业领导人的前进方向，从而忽视了企业所在地的品牌提升和销量深挖。地方中小型企业在所在地的知名度和消费者粘度上是外来品牌不可比拟的，特别是做好高端消费人群的深耕细挖工作，将会为中小型白酒企业带来不容忽视的生存资本！

做终端找死，不做终端等死。现在的终端时代就是比拼价格、比拼促销力度，伴随着投入费用的节节升高，很多中小型酒企陷入了无谓的资源消耗战之中，造成了资金紧张，生存困难的局面。特别是在省会城市的“战场”上，白酒品牌之间的竞争相当激烈，在中档价位区间的各个产品，呈现了短兵相接的肉搏状态，尤其是竞品，往往是策略相似、手段相近，而投入的费用却是一个比一个高。

许多酒企为了维护和抢占较多的市场份额，大部分已经是获利甚微，有的甚至出现了大面积的亏损现象。由于终端竞争的恶性和无序性等问题把众多中小型酒企推向了一个比较被动的局面。终端费用的上涨已经使得白酒行业从盈利到亏损过度，盈亏平衡点的出现无疑标志着终端时代的转折。

就像智邦达张总所说：在当前终端市场上，随着众多品牌价格战越来越接近的时候，这个时候我们就要做三个锁定四个提升。第一锁定核心烟酒店、第二锁定核心公关团购平台、第三锁定核心企事业单位、第一提升核心烟酒店布局与启动能力、第二提升公关平台建设与利用能力、第三提升企事业单位开发与维护能力、第四提升推广活动落实能力。

泸州老窖推出生肖酒的时间要追溯到 2015 年。当时恰逢 60 年一遇的金羊年，特别推出“国窖 1573 春酿·三羊开泰”系列高端酒，随后，2016 年的“金猴献瑞”、2017 年的“金鸡啼祥”、2018 年的“金狗佑财”、2019 年的“金猪礼酒”都取得了不错的成绩。

五粮液也从 2017 年加入生肖酒市场大战。看众多名酒企业纷纷杀入“生肖酒”市场，赚个“盆满钵满”，丰富、石花、伊力特等二线品牌也纷纷“杀”入生肖酒市场，欲分一杯羹。

除了白酒推出生肖酒，为了结合中国民俗文化，葡萄酒企业也加入了生肖酒阵营。10 月 23 日，Auswan 天鹅庄 2020 生肖纪念大酒天鹅庄·大金鼠中国首品会在天津举行，等了两个多月的“大金鼠”终于在秋糖之际亮相。

据悉，2014 年，天鹅庄首次推出生肖大酒“大金羊”，短短 11 天售出 11 万支，创下当年天猫单支葡萄酒日销量纪录；2016 年，“大金鸡”两天内热销 45600 支，创下 11 天预售 182300 支的销售纪录；2017 年，“大金旺”11 天订单突破 23 万支；2018 年，“大金福”11 天预售 28 万支，最终销售 32 万支。

赋能礼品酒，“边际效用”探底

业内人士认为，由于民间存在“酒越陈越

香”的观念，因此大家对老酒都有升值的期望，“而酒企也想打造一个概念，是市场营销的一种手段。”正一堂战略咨询机构董事长杨光认为，只有以名酒为代表，有品质和品牌的少数产品才具有收藏和送礼功能，一窝蜂式地推出生肖酒意义不大。

记者通过对消费市场调查了解到，目前来看，还是以茅台、五粮液、泸州老窖、郎酒等生肖酒比较火。业内人士指出，生肖酒热销的背后，更多是营销方式的创新，结合中国民俗文化，线下线下齐发力，可以快速打开市场。

在调查中记者发现，企业除了在酒质和包装等多个层面的品控和把关，营销方式的创新在生肖酒销售上也功不可没。

此外，生肖酒的收藏价值也在近两年体现了出来，如今，白酒收藏正受到越来越多消费者的喜欢，中国白酒承载的文化，其酿酒、包装背后的故事与元素，足以支撑起白酒收藏的价值。业内人士表示，茅台生肖酒的成功，有强大的品牌和产品背书，在于其附加价值，包括茅台自身的稀缺和 12 年一度生肖产品的稀缺，在于炒热了的收藏市场，以及处于名酒复苏的时间节点，那么，其他名酒想要复制这样的成功，就不能简单跟风，而是要把握附加价值、细分市场和市场形势，贵在出新。

“当生肖酒作为高端礼品酒，不会有太大的市场，因为礼品酒是用来收藏的，不可能家家都来买，酒还是要以喝为主。生肖酒会阶段性形成热点和形成一定的销售，但是从中长期来说，还是一个边缘性产品。限量出售，只是企业经营的策略，不限量也卖不了多少。”白酒专家铁犁告诉记者。

随着生肖酒市场日趋饱和，差异化竞争显得十分重要。根据边际效用，消费者在消费物品时，每一单位物品对消费者的效用是不同的，它们呈递减关系。因此，当众多酒企跟风生肖酒的时候，需要充分考虑如何提高品质、产品质量，才能在生肖酒市场占有更稳定的地位。随着消费人群进一步细化，传统的常规大单品已经很难满足消费者的多元化需求，白酒消费正逐渐向高端名优白酒品牌集中。

深刻的总结了由终端时代步入后终端时代的核心要点。随着白酒行业竞争的深化，白酒的终端销售必将越来越接近白酒所能提供的核心价值层面，适应者将迎来广阔的发展空间，而固守以前的思路必将被市场淘汰。

白酒是一种成人的娱乐，作为一种凝聚感情和精神享受的交际用品，饮酒氛围的场景和营造将比单纯的酒水本身所带来的感觉更加重要。所以，在后终端时代，中小型白酒企业如何做好品牌故事和场景化建设将是吸引消费者选择购买的必要手段。

从经销商在终端投入出现亏损，投入产出严重失衡到酒企直营终端，维护和垄断终端市场花费巨额资金，终端市场的变革已经刻不容缓了，许多中小型酒企也在后终端时代探寻合适自身的发展道路。从当前市场调查和反应的情况来看，大部分中小型酒企在后终端时代已经迈出了第一步，总得来看，大致有五种情况：

一、深挖终端背后商务团体及其他核心顾客的团购资源

随着终端费用和政策倾向性越来越高，不论是经销商还是酒厂直营的压力越来越大，不堪重负。在这种情况下，许多经销商和酒厂直营的销售团队就着重加深与商超终端之间的关系，以商超终端为媒介，接触它们背后的团购资源，建档立案，由专门人员重点追踪，通过节假日短信祝福、生日小礼物赠送、小事小忙上门服务、客情服务，形成“入户终端之内，决胜终端之外”的战略手段。

二、新媒体传播渠道成为中小酒企的不二之选

随着 80、90 后成为市场的消费主力团体后，越来越多的酒企认识到在品牌树立上除了要保质求名外，还要有新意，出奇招，吸引年轻消费者的目光。江小白就是一个很好的案例，刮起了一股针对年轻消费者的情怀之风，以当前年轻人对时尚、青春、简单和快乐的鲜明个性为主题，精准切入到作为消费主力的 80、90 后的生活理念。年轻的江小白通过短短 5 年的发展，一跃成为白酒市场的佼佼者。

三、社会资源的多种组合将更多为白酒品牌添砖加瓦

伴随着信息时代爆炸性的传播速度，越来越多的白酒企业注重自身品牌在公益活动、体育赛事、演唱会等受大众喜爱的社会性活动中露面，通过一系列组合拳模式，让消费者将品牌记在心中，成为在终端购买中首选的产品。更多中小型酒企通过赞助政府单位

组织的公益性活动中获得良好的品牌宣传和团购资源，像山东百脉泉酒企通过冠名山东省足球运动协会主办的“泉城联盟杯”足球比赛，就获得了良好的社会反响。

四、品牌之路逐渐盛行，靠销量抢占市场渐行渐远

从白酒行业现状和终端促销泛滥来看，许多经销商就是以促销上量短期获利为主要目的。但从现在的白酒市场发展趋势来看，靠终端上量获得短期利润会越来越困难，消费者的主观选择权受不断更迭的品牌推广和促销活动影响很大。真正占据市场的畅销品应该是以做品牌的思路为核心思想，不仅构建良好的终端生态网络，还要重视企业形象，不断维护和加深消费者的品牌忠诚度。做品牌的企业着重点不仅要靠终端，还要培养整个市场的消费生态圈，一旦品牌效应形成也将带动终端拓展，形成两架马车齐头并进的良好局面。

五、渠道倒推，由消费者倒逼终端和团购点购买

大部分做酒的企业在做新产品的时候，都先从终端做起，因为一旦终端形成点名购买，就会吸引团购环节进货，各种商超也会动销。相反，一旦终端销量下滑，商超和流通环节的销量也会下滑。但如果逆向思维操作，从消费者身上做文章，形成点名购买的趋势，就会形成各种终端和团购资源抢着进货的局面。现有市面的产品就是从流通环节做起，并进而影响终端进货。

一类是价格便宜的低档产品，消费者品牌意识差，忠诚度低，选择时受店主推销的影响很大。所以这类产品如果能够有很好的推销技巧，加上产品适当的促销，完全能在流通环节打开市场突破口。第二类就是和市面上的一线品牌和次高端品牌相似并有明显优势的产品。很多去终端购买的顾客都是因为价格或者方便性而点名购买的，但如果酒企的产品在卖点设计和促销上与要购买的其他产品比有优势，加上人员推销，完全有形成购买的可能性。

如何在当前激烈的市场竞争下生存下去，是许多中小型酒企最主要的目的，在生存下去的同时，打好企业发展基础，为下一个白酒黄金时期做好准备，也是很多酒企领导人考虑的现实问题。后终端时代的来临标志着当下白酒行业已达到深点，如何在生存之中选择适合自身酒企发展的方向、如何做好产品在市场中的引导工作、如何接受当前各种层出不穷的新型营销模式，我想这也是整个白酒行业在思考的问题。