

酱香酒在高端与大众化之间如何平衡？

■ 陈振翔

从广东开始，茅台保健酒业公司“酱香台源 福到万家”鉴赏会已先后在山东、河南、江苏、北京、湖南、河北、陕西、浙江、安徽、上海、广西和福建各地举办。

大众酱香，终究还是在茅台的引领和助推下掀起了一次新的消费变革。3 月 12 日，“酱香台源 福到万家”2023 年茅台保健酒台源鉴赏会在郑州召开。据了解，台源酒市场定价 156 元。“这可能是当下茅台家族性价比比较高的产品，先抢到手再说，慢一点可能要后悔很长时间。”出席茅台保健酒台源鉴赏活动的一位白酒经销商表示。

业界认为，茅台家族推出百元价格带产品的“台源”与习酒推出的圆习酒和郎酒重启的郎牌郎，以及国台杯酒系列、珍酒映山红系列，如同刮起了飓风，大众化酱酒消费优势更加明显，众多酱酒企业和经销商在抢到酱酒消费市场新“蓝海”绝对“开发权”庆贺之时，多少还有点无奈与担心。

大众酱香 消费市场需求很关键

发力大众酱香并不是酱酒企业一时的心血来潮，更多的是去占领、去开发巨大的县级市场和县级以下的市场。

在山东菏泽一县级白酒经销商程先生看来，推出百元价格带酱酒产品，就是要补齐酱酒在县级以及乡镇消费市场空白的短板，要抢占县级市场，价格很重要。程先生认为，今年春节期间，白酒消费与中秋期间相比确实火了不少，高端产品和 300 元左右价格带产品的动销率增长很快，酱酒产品的普及率和消费占有率得到了提升。但是，与其他香型相比，酱酒的价格在县级市场，特别是消费抬头的重点乡镇不占优势。相反，一些百元价格带开发品牌的酱酒产品受到消费者的关注，部分产品销量还不错。

茅台董事长丁雄军曾指出，茅台保健酒业要围绕“品牌聚焦、产品瘦身”的发展方向，打造 100-500 元区间产品，深耕社区、农村等基层市场。

河南百荣是全国白酒销售和消费的风向标。谈到大众酱香，在百荣市场 D 区从事白酒运营的杨先生表示，从消费结构和消费趋势来看，高端白酒向头部强势品牌聚焦，酱酒品牌的高端化发展也表现出品牌聚焦现象，除



几家头部品牌外，众多酱酒品牌多少面临着发展的瓶颈期。省会城市和地级城市酱酒消费已进入品牌竞争期，酱酒品牌的内卷之战正在升级，县级消费市场是酱酒发展新的“闪光点”。

数据显示，2019-2021 年河南市场酱香型白酒整体销量复合增长率约为 20%，其中，大众价位段酱酒 100-300 元价位段销量增速远高于其他价位段酱酒销量，其复合增长率为 34.16%。

杨先生告诉记者，春节过后，河南、山东、安徽等地县级白酒经销商库存减少，部分经销商补货达到 2 次或 2 次以上，虽然补货次数很诱人，但是县级经销商的补货数量并不是很高，大多集中在 50-200 箱之间，但是县级经销商的基数很大，对白酒的诱惑力也很大。从县级经销商补货的品类看，酱酒在县级消费正在快速升温，从酱酒产品价格上分析，县级消费还是以大众消费为主。

茅台保健酒业党委委员、副总经理李大利也表示，在百元价格带市场，台源是一个极具创新力和想象力的产品。诚然，茅台保健酒业公司推百元价格带产品，在弥补茅台家族百元酱香酒的空白的同时，也是发力县级及乡镇消费市场的精准布局，茅台利用品牌优势对县级酱酒消费端进一步优化，习酒、国台、珍酒、郎酒等品牌“向下寻宝”的发展也是遵循当下县级以及县级以下的消费需求考量。

有需要就要有市场布局，就要有符合消费的产品，茅台等酱酒品牌布局百元价格带，在一定程度上迎合了消费，发力大众酱酒，风口正劲儿。

大众酱香 多少还有点“忍痛割爱”？

一边是巨大的市场，一边是“杀敌一千，自损八百”的无奈。也有酱酒企业和酱酒经销商担忧，发力大众酱香多少会损害中高端消费市场多年营造的良好氛围。

在去年和今年行情有回落的时候，很多企业都提出要做大众酱香。对整个酱酒品类健康发展有没有影响，影响有多大，在酱酒消费认知和大曲酱香引领上会不会影响中长期发展？

“对酱酒来说，这个价位段不是一个最优选择，因为 200 块钱以下无法保证酱酒的品质，而品质是酱酒品类的核心基因。”资深酱酒专家、杞图酱酒工作室首席专家杞图认为，从酱酒品类基因出发，所有酱香企业首先要考虑做好 300-600 元价格带，这是到目前为止所有酱酒企业都应该要做好的价格带。做好之后，可以考虑布局第二个战略价格带——千元价格带。千元价格带是未来酱酒的生命线，是所有二三线酱酒企业未来都会有所收获的区间，而且酱酒千元价格带未来的发展没问题。不要看到市场有一点回落，就

选择做大众酱香，如果没把次高端做好，没把千元价格带做好，在大众价格带的酱香也很难做好。

河南台前县酒商韩先生表示，县城的烟酒店酱酒品牌和产品主要集中在茅系、习酒、珍酒、金酱、怀庄、贵州迎宾等几个品牌，主线产品数量远没有开发和贴牌产品多，消费者在选酒、选品牌时比品质，经销商为了提升动销率，利用价格优势抢客户。茅台等头部品牌发力大众酱香，对净化县级酱酒消费市场和百元价格带产品乱象起到积极促动作用，是一件好事。

酱酒消费氛围好的地方，大众酱香既是一种商机，也是一种伤害。河南濮阳市以及下辖各个县的白酒消费经过近几年的培育，对酱酒的认可度较高，成为除省会郑州之外的核心市场之一，在濮阳，酱酒品牌多达百余个，产品更是五花八门，良好的消费氛围成为众多酱酒品牌和产品重点关注和围猎的区域。

“茅台家族推出百元价格带大众酱香产品，对经过多年辛苦培育起来的酱酒终端群体来说，可能会改变这个群体的消费观念。”酱酒团购商孙凯表示担忧。孙凯表示，百元价格带大众酱香对大中城市的影响还不是太大，对县级市场影响很大，特别是日渐成熟的县级酱酒消费市场，通过精准品鉴培育起来的酱酒粉丝能流失多少，还无法判断。

也有经销商认为，消费决定销售，大众酱香的消费趋势正在凸显，面对新商机，更多的是学会取舍。

贵州一白酒品牌河南办事处负责人范先生表示，县级消费潜力确实很大，但是经销商对产品和品牌以及价格要求也相对严格，他们也在尝试百元价格带大众酱香的产品研发和布局工作，抢占先机很重要。“短时间，大众酱香消费趋势明显，牺牲一点中高端的利益，也在所难免。”谈到大众酱香，范先生很是无奈。

“我认为，让更多的老百姓喝到高品质的酱香白酒，是行业头部企业的使命，也代表着真正的品质自信。”在“酱香台源 福到万家”2023 年茅台保健酒台源鉴赏会（郑州站）活动现场，河南省酒业协会会长熊玉亮的话证明了大众酱香的发展性和必要性。

布局大众酱香，不只是抢其他香型的奶酪，也是在抢酱酒自己的奶酪。不管愿不愿意，大众酱香的风口来了，即使需要“忍痛割爱”也得“割”。

古井贡荣获老八大名酒 60 周年感恩之旅举行

■ 张奇峰 张晓梅

日前，以“老名酒·老朋友·老味道”为主题的古井贡酒荣获老八大名酒 60 周年感恩之旅举行。会上，承载古井贡酒老八大名酒荣耀的“古井贡酒·怀旧版”正式面向全国发布，来自安徽、江苏、江西、上海等省市的经销商、消费者意见领袖 500 多位嘉宾，同赴这场文化品鉴盛宴。

首站合肥 开启 60 城感恩之旅

1963 年，在第二届全国评酒会上，古井贡酒首次被评为八大名酒，开启“中国名酒”时代大幕，至今已历经整整 60 年。此后，1979 年、1984 年、1989 年三届全国评酒会上，古井贡酒连续获得全国名酒金奖荣耀。

值得一提的是，1952 年的第一届全国评酒会时，我国酒类工业尚处于初级阶段，无论是企业数量、产品种类，还是工业化程度，均有不足。这一次评酒实际上是根据市场销售信誉结合化验分析结果评议推荐的。第一届评酒会在全国引起强烈轰动，酒类行业进入蓬勃发展期。为了促进酿酒工业的发展和提高产品质量，轻工业部于 1963 年 10 月在北京召开第二届全国评酒会，并成立专门的评酒委员会，评比的酒样从全国 27 个省、市、自治区层层选拔，涵盖酒样之多、覆盖范围之广、酒类工业发展程度之高，远胜第一届评酒会，因此业界公认这次评酒会才是真正的“第一次全国性评酒会”。

亳州古井销售有限公司副总经理罗天祥在致辞中表示，一瓶古井贡酒，半部中国白酒发展史。在过去的 60 年里，古井贡酒在消费者心中留下了诸多经典的美好记忆。进入新世纪后，更是取得连续十几年的两位数高速增长。我们感恩 60 年以来消费者对古井贡酒品牌的厚爱与支持，感恩历史给予古井贡酒的荣誉，感恩一路风雨同舟的客户朋友。对此，古井贡酒开启重温金奖岁月的感恩之旅，同时也宣布古井贡酒·怀旧版作为古井贡酒全国化战略的塔基产品正式发布。首站在合肥启动，接下来还将走进全国 60 个城市，演绎中国复古白酒文化之美！

经典复刻 唤醒一段美好时光

老名酒复刻的不仅是品牌，更是复刻一个时代的历史与记忆。古井贡酒·怀旧版的雏形，最早可以追溯到 20 世纪 70 年代末，当时为了与内销酒区分，古井贡酒推出了外形古典、品质上乘的出口装，并在外销酒酒标上印有“中国粮油食品进出口公司监制”字样，是当时古井贡酒远销海外的主力担当产品，也成了古井贡酒作为中国白酒代表对外展出的靓丽名片。

20 世纪 80-90 年代，古井贡酒出口装风靡海内外，在流传至今的许多老照片中，都能看到这款酒的身影，在消费者心中有着不可磨灭的记忆。2023 年，在“名酒复刻”风潮的驱动下，古井贡酒挖掘自身特有的时代印记，从外观设计、材质风格到文化理念等方面对曾经的经典产品加以还原、创新，推出古井贡酒·怀旧版，让消费者喝到那一口熟悉的味道，唤醒一段美好的时光。

相关负责人表示，古井贡酒·怀旧版为古井贡酒荣获老八大名酒 60 周年献礼而生，具备老八大名酒的基因与千年传承的纯正血统，同时满足了当今社会对于家庭聚会、老友相聚的需求，契合了 60 年代-70 年代人简约而不简单的生活方式。他们在社区相聚，更需要一款承载记忆与感情，又物美价廉的酒。古井贡酒·怀旧版传承了老名酒的品质，坚持传统酿酒工艺“老五甞”酿造，完美复刻 20 世纪 80 年代老名酒品质，还是当年的老味道。

超级单品 古井贡酒全国化的“塔基”之作

作为一款复刻大单品，古井贡酒·怀旧版被确立为古井贡酒全国化战略的塔基产品。从战略地位来看，古井贡酒·怀旧版将带领古井贡酒迈入新的发展阶段，是古井贡酒确定简装酒战略之后的第一款真正意义上的全国化光瓶大单品。

在市场运作中，古井贡酒也对其投入战略级资源，采取“配额+缩量”模式实现精细化营销，并匹配执行力超强的销售队伍，配以市场推广资源、促销相关支持。此次走遍 60 城的感恩之旅就是最有力的证明。此外，自去年 12 月 1 日起，古井贡酒·怀旧版直面消费者推出“瓶瓶都有奖，两重惊喜不停”活动。通过开盖扫码，消费者除了 100% 可以中得现金红包，还有机会抽取“再来一瓶”的机会。在市场上引起强烈反响，极大提升了渠道对古井贡酒·怀旧版的预期和信心。

有业内人士表示，当前，处高速增长期的光瓶酒迎来第二次换挡升级，这次换挡不是简单的价格升级，而是光瓶酒新价值的重构。有品牌、有品质、有情怀、有动销的古井贡酒·怀旧版，必将在全国形成燎原之势，成为古井贡酒未来阔步向前的又一张王牌。

酒企如何运用《孙子兵法》布局市场？

■ 毛晋

最近，电视剧《狂飙》的热播，意外地带火了《孙子兵法》。凤林火山，就出自《孙子兵法·军争篇》，原文：“其疾如风，其徐如林，侵掠如火，不动如山”。大意为：作战的不同时期和不同情况下，须通过不同的策略方向和动作节奏与之对应，最终达到取胜的目的。面对不同渠道、不同规模和类型的终端，制定合理的产品组合运作，力求最大化覆盖市场。……

笔者认为，白酒市场的运作策划设计正如兵法运筹，通过兵法思维，从速度效率、动作设计与资源配置、竞品攻击和区域防守四个层面做出了生动诠释。

速度：其疾如风

动作准备充分，执行兵贵神速。我们知道，白酒一年中的主要动销走量机会都围绕年节、喜事、大事、假日为主的季节性和事件性主题展开。前者如春节、中秋等传统节日以及五一、国庆等小长假；后者如全国各地的谢师宴、升学宴，沿海市场的祭祖和开渔节活动等。

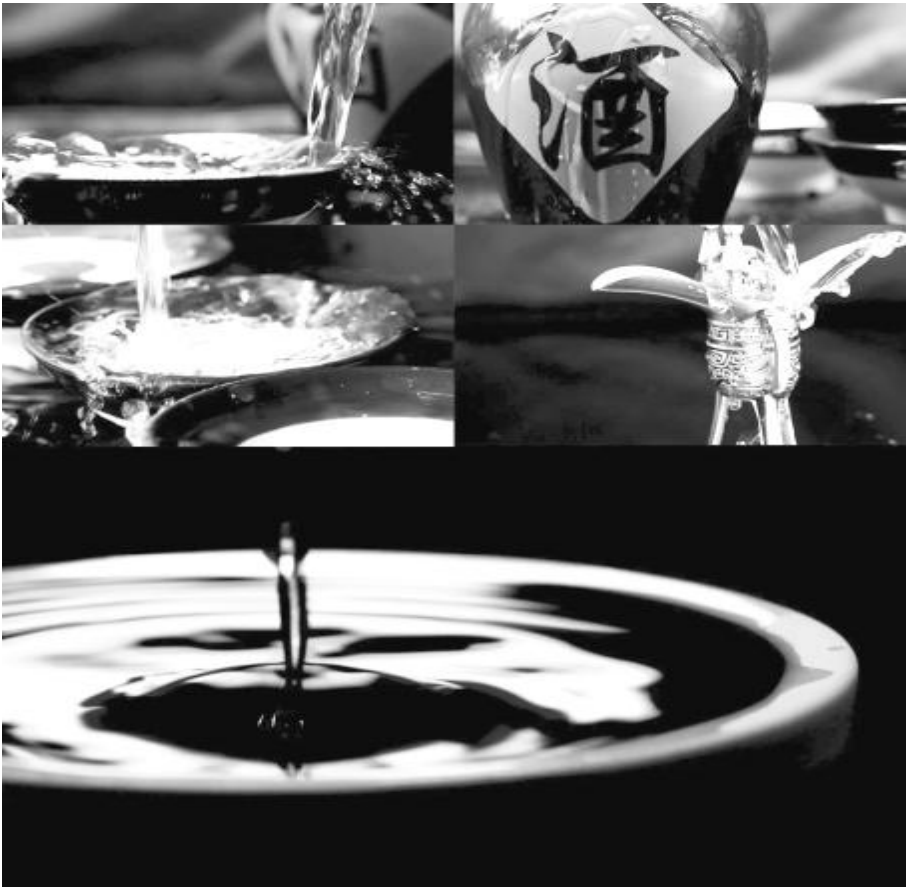
节庆和事件性消费具有时间短、消费集中、过期不候的特征，因此，对促销活动策划来说，最重要的也是一个“快”字，可以从以下两个方面去理解实施。

活动上线时同步开始宣传的行为是不可取的，应至少提前半个月对促销活动进行市场宣传预热，可采用线下+线上结合的方式落地推进。线下主要以短期性物料（易拉宝、横幅等）配合业务宣传告知进行核心场所预热覆盖；线上主要通过小程序、公众号、微信群、朋友圈等实现。周密的准备和充分的预热是促销动作能够顺利落地的有效保证。

在动作落地上要追求“兵贵神速、全面同步”，执行力是第一关键。以河北丛台酒业为例，依托企业自身高效的营销组织，在市场动作执行时，以“一夜之间，红旗满山”的执行效率将市场活动在目标区域市场、特定渠道或终端进行全面同步上线，这种高效的执行往往能令竞争对手措手不及、被动应对。要做到这一点，良好的事前策划、优秀的线下销售组织执行以及“一物一码、BC 一体化”的营销数字化相关块面配合缺一不可。

谋划与布阵：其徐如林

其徐如林，引申至本文中意为管理有序、筹划周密，从战略到落地转化流畅。常言道：



“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一城”。对于市场来说，全年促销活动的计划性和单个战术的有效性必须得到兼顾。因此，年度促销核心工作的盘点、动作排期的设计就显得尤为重要。以牛栏山品牌运营商安徽远景商贸的“四季营销要事模型”为例，首先，针对目标市场的发展现状、所处阶段、竞争格局以及品牌优劣势进行全面盘点和客观分析；再以月份时间排期为横坐标，以核心终端管理、生动化建设、消费者促销、渠道促销等管理要素动作块面及其展开作为纵坐标，建立年度市场动作计划执行矩阵，对全年市场动作管理做到合理统筹。

确定并梳理矩阵中的工作，突出重点。对于时间排期横轴的重点工作确定，应客观参照往年促销活动执行的结果，结合区域市场现状和组织配衬，在年度促销拉动上突出事件重点，如广东市场的年度返工期促销；同时考虑传统节日及风俗等时间重点，如龙抬头、开渔节等。对于管理要素纵轴的重点工作确定，以“抓大补小”的原则确定重点工作。即：对于目标市场的优势作为抓手和支撑，同时在劣势上积极补足，增加管理权重，避免影响

整体工作的空洞形成。

根据工作排期和性质配置费用资源，完成设计全面市场建设目标矩阵后，可根据具体目标市场的实际需要，编制年度市场费用资源使用计划，再从全年时间推进和各块面工作的开展两个方向着手，将费用计划下沉至具体工作排期上，并明确权重和具体投入力度。

竞品打击：侵略如火

传统意义上的市场竞争格局相对简单粗暴。首先是渠道促销层面，通常是互相比拼搭赠力度，结果通常是导致货品低价抛售，新品做死的问题屡屡发生；再是消费者促销层面，各种买赠、扫码抽奖、特价等手段互相重叠，导致旧产品因为费用成本失控，无利可图的同时，新产品也因为过量搭赠缺乏价值感导致卡在推广阶段。

如今，白酒行业中越来越多的企业，开始借助营销数字化系统的应用改善上述情况。例如广东地产白酒老大九江双蒸，在发展中高度重视数据化的重要性，先后斥资数千万

元构建了一整套多元复合的企业数字化运营体系，覆盖了生产、管理、营销、成本等重要块面，在行业竞争中以数字管理层面的技术突破获得了先机。

以营销块面的竞品阻击战为例，企业凭借下沉到终端层面的数字化市场管理系统为基础，借助 BC 一体化和“一物一码”系统的有效联动，可将以前停留在纸面和口头上的“打击竞品”口号，转化为真正的打击手段，落到每一个市场区块、每一条街道甚至每一家终端，设置相关的表现进行分类索引，针对这三个维度的竞品表现和渠道动作，制订不同种类不同力度的策略。

在渠道政策层面，可通过目标市场区域标签分类索引，以及分月、分年的数据监控，对竞品强势区域进行力度倾斜，甚至对于竞品局部根据地区域进行战术定投，抢占渠道商的资金和仓库；在消费者促销层面，可根据目标市场竞品的动作设置进行战术反制，通过对一物一码的动态设置和线下手段配合，实现特定目标的定区定点控制，真正做到从点到线再到面对竞品的定向聚焦打击。

防守：基本盘不动如山

堡垒式的根据地市场打造。有句俗话说叫做“力从地起”，能有效打击对手的前提是自己能站稳。同样对于区域性酒企乃至省酒而言，根据自身规模在所在省或市的维度打造一个堡垒式的、绝对强势的本土市场，是在竞争态势中取得优势的有力抓手。

维持品牌的高曝光率。提炼简单易懂、富使用价值的简短品牌概念（广告语），通过线上+线下结合的形式重复曝光，覆盖更多场景，对更多受众形成饱和的认知冲击，形成品牌记忆的条件反射，强化品牌心智。

持续提升产品结构。根据地市场作为企业市场序列中的“金牛区域”，是规模、营收、利润的表现担当。一般来说，都可以满足首先部署推进产品结构升级的需要。结构升级能进一步巩固根据地市场的区域防守，保证市场的良性化发展上行。

全渠道全系列全覆盖。做大绝对体量，根据地市场其优秀的品牌粘性和品牌渗透率，给根据地市场的全渠道、全系列产品的覆盖和运作提供了先决条件。针对不同渠道、不同规模和类型的终端，制定合理的产品组合运作，力求最大化覆盖。最终通过实现绝对体量的增加，进一步提高品牌和产品认知。

（作者系华策营销策划管理有限公司高级咨询师）