

控货稳价 2024 年酒业主流现象

■ 杨孟涵

去年底,由媒体刊出《挺价,将成为 2024 年酒业主流现象?》,文章指出,在消费需求转变、直播电商对现有价格体系的冲击之下,酒业在 2024 年度将再次出现大规模的挺价现象,以求稳住秩序。

今年上半年,以茅台为代表的高端名酒出现了价格波动,进而控货稳价成为主流现象。那么,与发生于 10 年前的控货稳价相比,这一轮控货稳价会取得相同的效果吗?

新一轮稳价挺价有利于市场的回温

今年 6 月,飞天茅台散瓶批发参考价一度下跌到 2200 元以下,在此形势下,引发了从经销商到整个产业的普遍恐慌,大家都对茅台能否稳住价格持观望态度。

很快,在 6 月 23 日,茅台方面的控货稳价措施发出——取消 12 瓶装飞天茅台市场投放和开箱政策,暂停发货 15 年陈年茅台和精品茅台。

此前,为了应对市场的热炒,茅台曾出台“拆箱令”,即 6 瓶装的茅台不能直接原箱销售,而是要拆开 6 箱原箱茅台后,从中各取 1 瓶再卖给客户,这一政策被市场称为“拆箱令”。后来,茅台增加了销售 12 瓶/箱规格的茅台酒,专门用于开箱零售。

此次新规定取消了 12 瓶装飞天市场投放、取消了开箱政策,意味着原有限制炒作的措施都取消了,有利于市场的回温。

“这正如同房地产市场限售令一样。”有业界人士表示,此前,各地为了防止炒房客炒作而先后出台各项限售令,从消费者购房资质、贷款额度等各个方面进行限制,从而有效降低了炒作热度,对于房地产市场降温、价格回落起到了一定的作用。

但是,相关的限售措施在 2023 年、2024 年被逐步打破,这被看作是各地为了促进房地产市场回温而采取的有效措施,正如同茅台打破“拆箱令”,进行控货稳价一样。

市场的重心,已经从过去的防炒作,转移到了促进市场回温。

市场上进行控货稳价的,不只是茅台。6 月 28 日,泸州老窖国窖酒类销售股份有限公司发出“停止接收国窖 38 度经典装订单及货物发运”的政策;6 月 30 日,陕西西凤酒营销管理有限公司发出“停止接收老绿瓶系列产品订单及货物发运”的通知;7 月 2 日,茅台酱香酒营销公司发出“暂停投放茅台 1935 酒合同计划”的通知;7 月 3 日,泸州老窖国窖酒类销售股份有限公司发出“停止接收 52 度国窖 1573 经典装订单及货物发运”的通知……

省酒品牌发展方向该何去何从？

■ 毛晋

白酒行业发展至今,头部品牌在各省市场已基本完成扁平化下沉布局,这给当地的省酒品牌带来巨大的压力。从竞争态势来看,受限于体量和实力的差别,直接与头部酒企展开短兵相接的竞争显然不现实,但省酒又必须面对自身的生存和发展问题,以避免在不断增加的挤压下被市场和行业淘汰。那么,省酒品牌下一步的发展方向该何去何从?

笔者认为,省酒首先应把做大体量、努力成为本省白酒品牌的第一“话事人”作为核心发展目标。对于省内规模相仿的省酒和大型区域品牌,谁的体量大,谁的话语权就大。

因此,应通过建立和利用本省区域性市场的马太效应,来对抗全国性品牌进击的压力。在具体发展方向上,省酒应先完成开拓本省尚处于空白状态的市场,同时,发展较为弱势的市场,通过迅速完成全省化布局来实现做大做强体量的目标。

整个布局目标的推进,需要一套适合当下市场发展阶段的、合理、灵活、有效的系统化策略方案来指导排兵布阵。但根据相关调研,发现不少省酒品牌现行的新市场布局 and 启动规划,不同程度地存在策略不系统、重点不突出、形式过时以及管理缺失等问题。因此,对于新市场运营这个维度,笔者在此抛出几点创新型的观点,并结合与传统新市场运作策略的对比,与大家共同讨论。

产品线规划创新：以构建消费生态代替点状产品布局

什么是构建区域多价位消费生态布局?企业应紧密结合当前市场各个主流消费价格带(如百元以下价位、中高端价位、次高端价位、高端价位),分别对应布局产品,构建一个有价值、有利润、与消费场景定位契合的核心大品系,如古井年份原浆系列、迎驾洞藏系列等,针对乡镇市场,有百元以下价位产品;针对日常餐饮,有百元价位产品;亲友聚会和人情来往,有两百元价位产品;针对高端宴席、送长辈等,有次高端和高端价位产品。

用一句话总结,就是通过多价位布局和阶梯式消费升级引导,贯穿和对应消费者生活中的每一大类消费场景,将“卖产品”升级



面对市场的波动名酒采取了控货挺价措施

与这一轮挺价相比,上一轮发生于 2012—2015 年的行业调整,最终以“名酒回归”的形式挺住了价格,迎来了新一轮普涨。

2013 年,由于受到市场环境变化的影响,茅台价格受到冲击,飞天茅台的零售价格在调整期前一度达到 2000 元,到 2013 年其零售价跌到了 1000 元左右;2014 年,其市场零售价跌到了 800 元左右。

在 2014 茅台经销商年会上,企业再次强调了飞天出厂价为 819 元不动摇。

但是在管控传统经销商的同时,一些新型电商平台却直接将价格打下,譬如在当年初,1919 酒类直供、京东商城、中酒网、酒仙网上面的飞天茅台,售价约 800 元至 900 元,远远低于厂家的指导价。

五粮液也在控量稳价。在 2014 年 12 月 18 日全国经销商大会上,企业再次明确了保持 609 元出厂价不变,并为此次控价行为出台了相应的保障措施。

2015 年 7 月 1 日,泸州老窖完成新老班子交接后,新班子发出第一道“指令”:对泸州老窖中档酒窖龄酒系列产品“停止供货”。

根据当时泸州老窖对产品的指导价,窖龄酒 30 年约 300 元/瓶,窖龄酒 60 年约 400 元/瓶至 500 元/瓶,窖龄酒 90 年约 700 元/瓶

至 800 元/瓶。但是在市场压力之下,传统经销商与电商均只能降价应对,加上窜货的影响,在很多区域市场,窖龄酒价格实际只有 100 多元/瓶至 200 多元/瓶。

此外,其他名酒在这个时段也都普遍采取了控量措施来挺住价格。但是由于电商的崛起,厂家的这些努力在新平台冲击之下几度动摇。

经过几年的稳价努力,加上消费市场整体回温,酒业在 2016 年后逐渐进入到名酒复兴时代,一线名酒又迎来了普涨。

值得注意的是,上一轮的波动与产能的相对过剩有关,时任泸州老窖总裁张良明确表示,这是由于“白酒产能扩张问题”引发;而时任五粮液股份公司副总经理朱忠玉,也同样表达了对当时白酒行业“产能过剩和投资过剩”的看法。

这次名酒企业普遍采用了“控量稳价”的方式,与上一轮相同。

“控制水龙头,减少供应量,以维持供需平衡的方式来求得价盘的稳定。”有业界人士表示,从直接策略来看,酒企大多采用了暂停供应、放缓供应的方式控量稳价,因为渠道存货过多,如果继续按照原有节奏供货,会导致市场上存货过多而压低价格。

据悉,有很多企业在审慎调研了市场并考量了开年的计划推进情况之后,放缓甚至放弃了二季度的放货计划,以求缓解渠道压力。

在政策设计上,我们可以设定固定数量的产品(如 100 件)作为一个进货基数组,再将渠道与消费者政策通过 BC 一体化工具按组配置。业务可与终端商定按组进货,事前各组数级返利和支持等合作细节,摒弃传统包量店的四季固定进货模式。在动态包量模式下,终端店卖得越多,支持越高,返利越高。此举可有效刺激终端多卖快卖的积极性,避免产生传统包量模式下终端销量超过最大包量,但给予终端的最大返利支持已事先锁定,终端无法获得更多的利益激励,从而伤害其积极性的问题。

在利润设置模式方面,以顺价导向替代返利导向。

头部酒企的利润模式通常轻顺价而重返利,且其主销产品通常因完全成熟而显现出较低的渠道利润。

对于市县级终端客户而言,他们绝大多数小本生意运营,每天必须有固定的收益入账以保证自身的生存,难以接受名酒的返利+动销支持的利润模式。因此,省酒应采用顺价导向的模式,与头部品牌打利润与销量的差异化,以顺价导向定位利润政策和产品,牢牢地抓住终端客户。

在费用使用模式方面,以厂商共建模式替代厂家大包大揽。

经销商层面容易产生一种固化的认知,即我帮厂家卖酒,厂家全权负责市场是天经地义的事情,作为经销商,不会自己拿出费用来帮厂家推广品牌。而厂商共建模式是由厂家在保证经销商合适利润空间的情况下,和经销商建立单箱+随量的资金池,共同进行市场投入,将经销商从“只打钱的作壁上观者”转化为“市场动作的坚定执行者”,在提高费用使用效率的同时,也从侧面减少了企业投入的压力。

策略与管理创新:标准化策略 + 管理模式

对于省酒和区域酒企来说,一般不具备高度专业性和

管控水龙头举措市场实际效果较为明显

从茅台来看,目前,飞天茅台散瓶的参考价格在 2400 元左右,比之上月波动时候回升了一些,其他高端名酒,也都在控量稳价措施之后,有了相对较为稳定的表现——尽管一些名酒仍然小幅下跌。

那么,从长期发展的角度来看,这一轮稳价、挺价能否成功?

有专家指出,名酒的长期价格走势,与其他类商品类似,都是受制于消费市场的整体状况。以地产行业做横向比较的话,那么,大概会有以下参考值可供预测。

一是对加税的预期。譬如,房地产行业同样在挺价稳价,但近来有关“房产税”推出的态势已经愈发明显,这说明在政策层面,对地产已经从过去的通过增量来提高收入预期,转为从存量市场上获取更大收益。

就酒业市场来说,消费税的下移,不仅意味着价格成本的增加,也意味着对其预期从消费增量,转为在现有消费量之下如何增加地方政府税收的举措。

二是挤压水分的可能。地产市场在 2021 年达到顶峰,很多区域市场的零售价格,比之 2016 年增长了 50%至 100%左右,这意味着在这一轮市场调整期中,可能会挤掉大量因为此前热炒而增加的水分,名酒市场同样如此。

实战性的市场部、品牌部、策略部等,这就会让企业高层的战略意图难以转化为具体策略和动作组合,更难以有效指引落地,造成新市场的业务团队方向不明,做事缩手缩脚,给新市场的发展带来障碍。

笔者认为,企业应以具体的产品维度,量身打造一套贯穿新市场布局阶段、动销阶段、发展阶段的策略思路,再梳理出每个阶段的重点工作,对于每项重点工作进行标准化方案打样示例。新市场业务组织的管理人员可根据公司的策略思路 and 标准化动作打样,加以修改和个性化,制订符合本地市场的可落地执行方案。再以分人分商分店、定人定事定时的“三分三定”原则加以细化管理,让开拓新市场的团队从上到下了解要干什么、什么时候干、干成什么样、效果如何“四个明确”的工作方式,以替代传统的“从上到下要指标、从上到下查工作、只有考核而缺少策略赋能”的落后模式。

综上所述,省酒或大型区域酒企面对头部品牌以资本和品牌定输赢的攻击,一定要明确自身的优势所在,高举创新大旗,勇于探索实践,找到可以“四两拨千斤”的发力点(即头部品牌下沉过程中的运作模式弱点),稳、准、狠地加以攻击,以务实有效的策略思想,找到属于自己发展和存在的路。

(作者系智邦达咨询项目总监)

茅台市场战略调整提出三个“新商务”转型

■ 苗倩

在存量竞争的新周期下,贵州茅台释放出主动向“新商务”转型的信号,即做好“客群转型、场景转型、服务转型”的三个转型。

7 月 23 日,贵州茅台酒 2024 年半年市场工作会在茅台会议中心召开,会议指出,今年上半年,面对复杂的市场形势,茅台营销体系保持战略定力,坚持目标导向,稳扎稳打推进各项工作,实现了在高基数大体量下的稳定增长,交出了漂亮的“成绩单”。

在本次会议上,贵州茅台提出向“新商务”转型的同时,还强调,“实现线上线下渠道协同、以消费者为中心、提升终端服务体验”等,从一定意义上说明,在酒业新周期下,以贵州茅台为首的大厂,正在向新消费人群、新消费服务转型,以自身的高质量发展穿越本轮周期。

新周期下的“新转型”

茅台本次提到的“新商务”转型,是基于当下存量竞争、强强竞争的酒业新周期。

2024 年 6 月,中国酒业协会发布的《2024 中国白酒市场中期研究报告》指出,数据显示,80%的企业表示市场有所遇冷,在白酒生产端和流通端存量竞争,复苏态势较弱,并呈现出明显的强分化特点,消费多元,市场宽度竞争已成事实。

正是基于消费多元、存量竞争的新周期,贵州茅台酒 2024 年半年市场工作会强调,在“三期叠加”复杂的市场形势下,解决供需适配痛点问题的转型势在必行。贵州茅台酒要主动向“新商务”转型,做好“三个转型”:

一是客群转型,瞄准独角兽、专精特新、小巨人等企业,培育新能源、生物科技、数字科技等新兴产业从业者为新消费群体;二是场景转型,针对潜力行业、未来产业开发商务消费,同时开发亲友聚会等场景;三是服务转型,营销思路要从“物以类聚”向“人以群分”转变,服务理念从“卖产品”向针对不同细分市场群“卖生活方式”转变。

对此,分析人士提出,宏观经济周期调整导致的白酒消费场景转换是“必然的”,假如房地产延续下行趋势,自然会有新的领域诞生新的富裕群体,本质上,茅台就是一种“富需”。

对此,酒业资深人士程小步表示,茅台想加强与“专精特新”等企业的链接,会不会推出与合作企业的联名款,或者与合作企业共同创新,都值得业内期待。毕竟,近年来,茅台也在进行数智化的产业升级,未来,茅台与高科技企业之间的互动,或将成为其实现转型、升级的亮点之一。

“新商务”或许暗含了战略调整、产品调整的深意。程小步指出,茅台瞄准的高知客群,与之前房产领域等主力客户的消费特点不同,对此,茅台会不会适时推出新品,或者推出一些替代性的产品,乃至调整部分产品的市场战略,都值得深思。

针尖营销咨询公司总经理朱朝阳则认为,茅台提出——客群转型、场景转型、服务转型的“三个转型”,是针对当下白酒消费环境的最优解。

他提出,作为白酒企业引领者,茅台三个转型给行业带来了方向性的思考:在客群层面,之前白酒主要消费人群涵盖了房地产等支柱产业,随着产业结构的变化及消费观念的改变,原有高端白酒的消费人群出现了缩量,企业势必在维护存量消费人群的同时,去发现、挖掘新兴朝阳行业的消费人群,深化与新兴产业人群的关系;在场景层面,人们消费的不是产品本身,而是产品能解决场景下的问题,场景创造需求,除传统的送礼、招待、宴席、小聚等消费场景外,更应该挖掘与延展更多与新生活方式匹配,以及具有娱乐化的喝酒场景。

坚持“稳而不慢,进而有为”

2024 年年初,贵州茅台就定下了 15% 的年度总营收增速。

5 月 29 日,茅台集团党委书记、董事长张德芹在贵州茅台 2024 年度股东大会上提出,“不会为了稳,而选择放慢节奏,面向未来,茅台会在行稳致远的基础上,用自强不息推动茅台的高质量发展。”

近日,茅台坚持“稳而不慢,进而有为”的目标不动摇,也出台了一系列举措,但其股价并未如期上涨。

对此,北京红星股份有限公司顾问、原副总经理吴佩海提出,当下茅台要解决两个问题,一是产能的问题,今后是不是继续扩大产能?如果继续扩产,难免会影响消费者的购买信心,毕竟,物以稀为贵;二是要解决控量的问题,要给市场一个消化的时间。

可以预见,随着茅台向“新商务”转型步伐的迈进,一场瞄准新赛道企业的资源抢夺战正在拉开帷幕,“新赛道”必然会涌入更多的品牌加入鏖战,其他企业势必会积极调整产品、营销战略,以在激战中获得一席之地。

招 拍 告 白

受委托,我公司对以下标的进行公开拍卖,现将有关事项公告如下:
1. 拍卖标的:卫城镇乌坎街道 T1-3 标:牛山特大桥红线施工产生土石约 12600 吨。
2. 拍卖时间:2024 年 08 月 19 日 14 时 30 分。
3. 拍卖地点:贵州省公共资源交易中心第 11 开标室(贵阳市南明区遵义路 65 号)
4. 展示时间及地点:2024 年 8 月 9 日至 2024 年 8 月 18 日,在拍卖标的堆放地进行展示,本公司不组织统一看样,除标的的请联系:18585835859 袁所长。
5. 报名时间及地点:2024 年 8 月 12 日起至 2024 年 8 月 19 日 12 时止(以保证金到账时间为准),贵阳市南明区化龙桥国际中心 2 号楼 32 层 12 号。
6. 起拍价:430 元/吨。
7. 保证金:竞买保证金 40 万元。
8. 竞买保证金汇入账户:
名称:贵州天顺拍卖有限公司
开户行:52050161523609000608
账号:中国建设银行股份有限公司贵阳白云大道支行
行号:105701000702
联系方式:15885835456
竞买人资格条件:具有良好的商业信用和资金支付能力的自然人、法人组织和其他组织(法律法规规定的另行除外)均可报名参加。
特别告知:
1. 购买方自行承担装卸运输成本及转运安全,2. 所拍资产资源只能在清镇市范围内转化,3. 个人竞拍者,在竞拍成功后需委托有资质的公司进行运输及销售,个人不得私自交易,4. 竞拍所得产品需直接转运至指定地点,如造成再次转运需刷卡上税,费用由购买者自行承担。
具体事项详见《拍卖文件》。

贵州天顺拍卖有限公司
2024 年 08 月 09 日

公开拍卖
1. 拍卖时间:8 月 23 日、8 月 30 日、9 月 13 日、9 月 24 日均 21:00 拍卖
2. 预展时间:拍卖前 48 小时
3. 展示地点:四川省成都市双流区机场路上段 51 号
4. 竞买保证金:人民币壹仟元/台(竞拍事项及保证金必须在每场拍卖开始前交至指定账户(以到账为准)
联系电话:18680801647

诺微传媒有限公司拍卖公告

受委托,我公司在“广汇拍平台”<http://u.cgcgc.com/8060/Home/login>在线对旧机动车公开拍卖
1. 拍卖时间:8 月 23 日、8 月 30 日、9 月 13 日、9 月 24 日均 21:00 拍卖
2. 预展时间:拍卖前 48 小时
3. 展示地点:四川省成都市双流区机场路上段 51 号
4. 竞买保证金:人民币壹仟元/台(竞拍事项及保证金必须在每场拍卖开始前交至指定账户(以到账为准)
联系电话:18680801647