

新周期下鲁酒如何突破市场天花板？

■ 邵伶俐

从行业来看，鲁酒在全国区域白酒板块中的地位，是由于其价格带升级在消费升级阶段普遍比别的省份晚，特别是在百元价格带，鲁酒的突破晚了 4-5 年，这是鲁酒在百元以及百元以上价格带突破比较慢的原因。很多鲁酒企业发展中出现的问题，不是战略性问题，而是在细节上做得不到位，或者有些方面是由地域习惯所决定的。我们主要从以下几个方面分析一下：

行业周期 “两瓶酒”价值再次凸显

过去行业往上走，甚至在疫情后这三年也是往上走的，到 2024 年明显放缓，整个行业都在调整质量。实际上，疫情三年酒企做了很多质量性的基础工作，现在，没有一家企业不下沉，没有一家企业不重视组织体系、营销体系建设，这已经成为行业的标准动作。

从企业数量看，每年的酒企数量都在减少，但我们认为，2024 年减少的酒企数量会非常多，剩下的是高质量和具有优势的企业。从宏观环境看，短期内最关键的问题是行业的天花板没办法打破，同时也限制了新品种进入主流市场，“两瓶酒”价值再次凸显。前些年酱香炒得非常热，但今年酱香酒做的活动的确少了，清香酒也少了。现在行业又回归到全国名酒和区域白酒的二元结构，可以明显看到的是，新的酱香酒品牌、清香酒品牌很难进入一个新的市场，他们的销售还是以基础酒为主，所以，区域白酒和全国名酒这“两瓶酒”的价值再次凸显。从中观环境看，现在的行业是一个价停量减的状态，最起码价格是下降的，量减还是非常明显的。所以，企业的份额争夺不光是竞争的结果，而是整个行业迫使酒企必须去抢夺市场。

全国酒抢夺地产酒的大众市场，地产酒必须保证合理的结构。过去名酒是往上走的，但最近几年名酒在疯狂地抢占大众市场。在这种情况下，地产酒既要把底盘做好，又要保证一个合理结构，没有合理结构，受名酒冲击影响是很大的。从微观环境看，通路调整加速，传统烟酒店销售被瓜分，连锁、电商、圈层、特通比例持续提升，酒企开始比拼市场的下沉深度，比拼抢占和捕捉消费、渠道的能力。特别是烟酒店传统经销商是以做圈层渠道、团购渠道、贴牌定制为主的，而一些产品在传统的烟酒店渠道非常少。电商方面，现在京东 600 多亿，整个电商一类、二类、三类现在 3000 亿左右，连锁烟酒店全国占比也 1000



多亿了。传统经销商被淘汰的越来越多，这个压力对地产酒来讲是把双刃剑，好的方面是经销商享有地产酒的服务，因为地产酒在新渠道方面的销售比较少，所以，经销商能够饱和地享受待遇；不好的方面是地产酒的销售面临着名酒产区酒在其他渠道的冲击。

区域名酒周期 品牌强分化进入后半程

首先，2024 年，名酒前 10 名企业的增长目标还是非常大的，汾酒 20%、茅台 15%、洋河 5%~10%、泸州老窖 15%以上，今年增长目标前 10 名大概是 700 亿元，也就是说，前 10 名的企业平均一家要增加 70 亿元，那么，这个市场怎么提上来？只有下沉。再者，区域名酒占比下滑，如 2013 年区域白酒的比例还是比较大的，但现在跟 10 年前相比，下滑了 40%以上。

鲁酒周期：区域强分化，新一轮全省化。鲁酒非常特殊，在低度浓香方面，对消费者培育形成了一定壁垒，但是，现在鲁酒内部比较明显的现象是，多个地级市向头部品牌集中。过去鲁酒百花齐放，现在可能每个地级市有两个持续向上发展的苗子企业。所以在过去 5-6 年中，鲁酒的阵营发生了比较大的变化，那就是多个地区向强势品牌集中。

面对新一轮的全省化，首先，现在鲁酒不

去扩张是不行的，一些比较强势的企业都在做一些全省化的布局，现在的形势的确不一样了；其次，现在渠道有这样的需求。

鲁酒优势：地产酒需要正相关发展优势。鲁酒拥有包括地缘优势、品牌优势、好喝优势、规律优势等众多优势，这也是鲁酒这么多年能够持续发展的根基。但从全国来看，经济发展的程度与全国名酒呈正相关，但并不一定与地产酒呈正相关，如果地产酒不够强势，经济越发达的地方，地产酒越薄弱，例如广东这样的地方，以及越靠近北京的地方，地产酒越薄弱。

鲁酒空间：全省化和省会市场。名酒越发展，经销商越需要鲁酒；区域市场越广，品牌的边界越广。解决广度与深度问题，才能实现鲁酒高度发展，全省化的鲁酒方能对抗全国名酒，而全国名酒持续增长，也督促鲁酒更加重视这一问题。因此，就现在鲁酒来看，我们认为，地产品牌是一个非常好的机会。我们发现，很多酱酒的经销商普遍在考察山东的地产酒，现在名酒越发展，经销商越需要鲁酒，因为名酒的压力太大，虽然鲁酒也有压力，但名酒的经销商压力是最大的。从成绩上来看，鲁酒大多数企业完成了品牌、产品、品质特色建设，但缺乏全省化和省会市场的支撑与打造。鲁酒普遍还是一个区域性企业，还不是全省化的企业。从经验上来看，鲁酒要实现跨地消费者转化、经销商资源整合，离不开全省化的基础和省会城市的引领。在省内，鲁酒品牌

总体规模很好，可以说是区域头部强势品牌，但跨地区动销就特别困难。因为，在省会市场鲁酒有非常大的突破，其产品本身非常有特色，再加上整体市场引领的影响，就能够在一个地方形成保底的动销。

目前，鲁酒应该有两三个品牌在济南市场不错，除了趵突泉以外，古贝春等鲁酒企业在全省的引领下，逐步发展起来。所以，没有全省化和省会市场的引领，鲁酒企业是很难去做全省化品牌的，其他地级市怎么去突破？我们认为，需要有实力的企业，能做全省化、能做省会市场的品牌逐步去突破。

鲁酒价位：大众爆量，次高端各显神通。为什么这么讲？以山东的酒企为例，山东的鲁酒企业大多数是以百元价位为主。百元价格怎么理解？现在北方大规模正增长的酒企，都是以百元为主导；在 200 元及以下，区域名酒价位段基本没有差距；300 元以上产品，北方大规模酒企普遍占比不足 10%，所以，鲁酒在 200 元以下的价格带有庞大的空间和市场需要去攻克。我们认为，务实对待、务实运作精品浓香、精品酒庄酒的战略方向不动摇，对于酱酒基础好的鲁酒企业来说，做酱酒是一个重要的出路。

鲁酒下沉：建立地产酒的体系优势。营销体系、组织体系的建设，是鲁酒企业破茧重生的关键。经销商整合能力，包括整合团购跨界经销商、外地酒经销商，有一个明显的现象是，鲁酒一些品牌非常好，酒也非常好，但是和过去做名酒、酱酒的经销商合作不到一块儿。就这方面来讲，今年省级品牌，特别是头部品牌面临着最好的整合经销商的机会。一批外地经销商不干了，外地酒在山东的续约率很多都不足 10%，这同时也是一个机会，特别是在济南，很多外地酒由经销商变成调货商了，加上鲁酒现实的体系、产品等各种问题，我们认为，对外地酒的经销商资源整合还是非常关键的。名酒的效率为什么那么高？这是个值得思考的问题，鲁酒企业后台的团队少、业务团队少，而名酒整合经销商的效率非常高，经销商发挥了培育市场、拉升市场非常关键的作用，因此，鲁酒企业要团结好还没有做鲁酒的其他经销商，无限放大本地的优势，加码消费体验。这是过去名酒在做的工作，现在，山东也建了很多酒庄，因此，要进一步放大本地的优势，加码消费体验。

所以，市场下沉的竞争力和对抗力是地产酒长期立足之本，品牌能力、市场能力、组织能力必须无限配套。

(本文系创为酒业咨询董事长邵伶俐在 2024 年(第 89 届)山东省糖酒商品交易会论坛上的发言)

战略开新局 创新促发展

第十二届中国北方酱酒文化节举办

■ 启轩

近日，“第十二届中国北方酱酒文化节”在山东云门酒业盛大召开，来自全国各地的六百余名嘉宾，齐聚古城青州，感受北酱风雅、品味云门之美，见证云门盛典。

出席文化节的领导、专家和嘉宾有：中国食品工业协会副秘书长徐坚，山东省白酒协会会长姜祖模，山东省糖酒副食品商业协会会长薛剑锐，山东省食品行业战略发展专家委员会主任委员郭友武，伟东集团副总裁王茂昌，中国首席白酒品酒师、中酒协白酒技术委员会副秘书长栗伟，中国食品发酵工业研究院白酒部主任 韩兴林，青州市委副书记、市长田永全，青州市政协主席王海华，青州市常委、副市长任光学，中国镜像主义艺术创导者、中国艺术研究院艺术创作指导委员会委员、中国画院副院长桑火尧，中国音乐家协会理事、国家一级演员，享受国务院政府特殊津贴的女高音歌唱家曲比阿乌，各相关业务主管部门、企事业单位的领导，全国各地的经销商、供应商、新闻媒体、行业媒体、艺术界的代表出席庆典活动。

云门酒业集团党委书记、董事长汲英民首先对各位领导、嘉宾的到来表示欢迎，并以“战略开新局 创新促发展”为主题，从高效益产业基础、高水准研发项目、高势能品牌文化、高品质产品集群、高质量全省化战略五大方面讲述了云门发展之路。他表示，未来云门将以更加积极的心态，更富创造力的战略思维，拿出更具执行力，更具实战力，更具高效力的营销战略行动纲要，以顶层设计、顶层格局，绘就中国云酱的宏伟蓝图。

庆典仪式上，云门酒业股份公司总经理潘学森与中国食品发酵工业研究院白酒中心主任韩兴林签约战略合作协议，以科技力量赋能企业发展。

本次庆典仪式现场，青州市公证处宣读了云门酱酒瓶储工程公证书。从 2021 年云门酱酒瓶储工程启动以来，云门酒业以诚信的态度，把酱酒的时间成本，真正沉积为醇厚的瓶装酒香，截至 2024 年 10 月，云门酒业瓶储工程共存储瓶储酒 206626 箱。

庆典现场还安排了《一杯美酒》《瑶族舞曲》《把一切献给党》《远方的客人请你留下来》等众多节目表演，为观众带来了一场视听盛宴。

北京、深圳、海南、济南、青岛分会场与青州主会场现场连线，将来自全国各地的祝福送至云门！

活动期间，“2025 年度云门酱酒下沙投料仪式”举行。秋酿顺应了春生、夏长、秋收、冬藏的四季时节智慧，更标志着酱酒酿造新周期的开启。而“下沙”，作为这一周期的起点，不仅承载着青州千年酒脉的传承，更彰显了云门匠人对高品质酱酒酿造的不懈追求。活动现场，部分领导和经销商代表挥锹发粮，共同完成了此次云门投料下沙仪式。秋酿下沙，是云门酱酒酒脉传承的一项重要仪式，更是对中国白酒文化的继承与发扬。今年云门酒业 2025 下沙仪式所投下的每一粒高粱，都是产自原料种植基地的优质糯高粱，支链淀粉含量高达 90%以上，皮厚耐蒸煮，为酿造出最优质的云门酱酒奠定了坚实的基础。

作为“中国酱酒·青州产区”打造的又一重要项目，云门酒业第三期陶坛及瓶储酒库工程奠基仪式于近日举行。云门酒业第三期陶坛及瓶储酒库项目，总占地面积 23 亩，总建筑面积 15956 平方米，总投资约 7500 万元。项目落成后，将为云门带来 6000 千升陶坛储能及 68 万箱瓶储储能。

日前，中国轻工协会组织的《优质酱香型白酒生态发酵机理及技术应用》项目专家鉴定会在青州九龙峪大酒店举行。由栗永清、姜祖模、黄永光、王瑞明、薛剑锐、郭友武、韩兴林组成的科研项目鉴定专家组，对云门酒业与江南大学共同研究的《优质酱香型白酒生态发酵机理及技术应用》项目进行鉴定，经过专家讨论，该项目符合鉴定程序，整体技术达到国际先进水平，予以通过。

同时，“云门陈酿 10”新品酱酒专家品鉴会在青州云门春九龙峪大酒店举行，由白酒专家栗永清、黄永光、薛剑锐、姜祖模、郭友武、栗伟、韩兴林七人组成的专家品鉴组，对云门酒业新品酱酒“53 度云门陈酿 10”进行鉴评，并形成以下意见。

云门陈酿 10：微黄清亮透明，酱香突出，陈香舒适，醇厚丰满，醇甜顺和，回味悠长，空杯留香持久，酱香风格典型。

云门陈酿·部优珍藏版、云门春清香型白酒以其卓越的品质和深厚的文化底蕴，成为第十届中日韩产业博览会指定用酒。近日，韩国山东商会、马来西亚山东潍坊经贸与文化代表团先后到访云门酒业，在实地参观和品鉴交流中，了解云门酱酒的千年历史传承和独特酿造技艺。访问期间，韩国山东商会与云门酒业签署战略合作协议。

未来，云门酒业将以“第十二届中国北方酱酒文化节”的举办为契机，加快推动产业结构调整，以打造“中国酱酒·青州产区”为目标，不断发挥自身文化优势、品牌优势、产业优势，为助推鲁酒文化、北方酱酒文化乃至中国白酒文化的高质量发展贡献更大力量。

《2024 年度高端烈酒市场报告》显示 全球高端烈酒表现强于大市

■ 徐菲远 编译

权威葡萄酒与烈酒研究机构 IWSR《2024 年度高端烈酒市场报告》显示，受免税店复苏的提振，全球高端烈酒的表现继续优于整体烈酒市场。

在复杂的宏观经济环境下，报告对高端烈酒的 5 年预测持谨慎乐观的态度。预计中国高端白酒的增长势头仍将保持，但短期内增速将下降，面临价格下跌的压力。

高端白酒走强

根据权威葡萄酒与烈酒研究机构 IWSR 的最新数据，2023 年，全球高端烈酒的表现超过了更广泛的酒精饮料类别，价值增长了 9%。IWSR 最新发布的《2024 年度高端烈酒报告》显示，零售价格在 100 美元以上的烈酒所占份额继续稳步攀升，占总市场的 4.8%。

然而，较高的价格并没有让高端烈酒免受宏观经济环境的挑战。持续的通货膨胀、高利率和不断上升的生活成本共同打击了消费者信心，进而导致市场之间和价格区间之间的显著差异。

“尽管宏观经济环境充满挑战，但与主流的价格区间的产品相比，高端烈酒仍然保持着显著的韧性。”IWSR 高端烈酒洞察主管 Guy Wolfe 评论道，“虽然高端烈酒的买家财富高于平均水平，意味着市场比较不受影响，但最近高端烈酒面临的挑战，表明控制库存和广泛布局的意义。创新和为消费者的高度关注将是保持增长的关键。”

事实证明，最富有的买家消费能力在很大程度上没有受到经济逆风的影响，每瓶 5000 美元以上烈酒的销售额强劲增长了 39%。350 美元—499.99 美元的价格区间也表现强劲，这一细分市场增长了 42%。相比之下，其他价格区间的增长率要低得多。

个体市场(individual market,指在经济体系中由供求关系决定的商品或服务的交易市场)的表现同样好坏参半，这在很大程度上反映了各国的经济氛围。随着消费者信心的减弱，法国和英国的高端烈酒销售额下降了个位数，美国的增长率只有个位数，中国则下降了 12%。

疫情后，免税店的复苏抵消了国内市场整体放缓的表现。综合来看，个体市场的增长率低于 1%。在中国取消旅游限制的推动下，



旅游零售业的销售额增长了 48%。免税店经历了 2020 年与新冠疫情相关的低迷之后，再次成为领先的高端烈酒市场。美国市场的增长和中国近期的下滑，意味着这两个市场的规模如今几乎相当。

在复杂的宏观经济环境下，IWSR 对高端烈酒的 5 年预测是谨慎乐观的，美国、英国、法国和一些亚太地区市场预计在中期将出现较低个位数增长。

人们对免税店更有信心，这仍将是增长的主要推动力，预计到 2028 年的复合年增长率为 10%。美国也将继续稳步增长，2023—2028 年的复合年增长率为 4%，不太成熟的市场也将变得越来越重要，包括澳大利亚、马来西亚、尼日利亚和越南。

威士忌龙舌兰稳步增长 白酒面临价格压力

IWSR《2024 年度高端烈酒市场报告》的其他主要发现包括：

●苏格兰威士忌借势，干邑低迷苏格兰威士忌是 2023 年高端烈酒市场的驱动力，增长了 17%。预计这种增长将继续下滑，IWSR 预测到 2028 年，麦芽/谷物和混合苏格兰威士忌的复合年增长率都将保持积极态势。

在此期间，苏格兰威士忌将为市场再增加 20 亿美元的价值。其中大部分增长将来自

免税市场，不过预计美国以及尼日利亚、越南等新兴市场也将做出重大贡献。

创新是苏格兰威士忌成功的关键，特别是麦芽威士忌和混合威士忌，在 2023 年推出 340 多种新产品，远远超过其他所有烈酒类别的总和。

相比之下，干邑/雅文邑在 2023 年所有烈酒类别中发布的新产品最少，市场份额一直在稳步下降。2023 年，它第一次被苏格兰威士忌挤到了第二位。

干邑在中国受到的影响尤其严重，高库存水平加上消费放缓，导致干邑销售额下降 12%。今年和明年可能会因中国商务部最近征收的反倾销关税而变得更加复杂。相反，免税店出现了复苏，尽管销售额仍低于 2019 年的水平。

●龙舌兰稳步增长龙舌兰作为一种高端烈酒类别的增长仍在继续，其在 2023 年的增长为该类别增加了 2.2 亿美元。这些产品的绝大多数售价在 100-199 美元，很少有超过 500 美元的产品。龙舌兰酒(Tequila)占主导地位，不过梅斯卡尔(mezcal)也从较低的基数快速增长 73%。

家似乎准备弥补一部分空缺。2023 年，除俄罗斯外，龙舌兰的销售额在所有市场都实现了两位数或三位数的增长。

●美国威士忌表现抢眼美国是一个非常多元化的高端烈酒市场，有几个品类占有相当大的价值份额。近年来，高端波本威士忌、黑麦威士忌和美国单一麦芽威士忌的声望和收藏性日益提高，需求急剧上升，美国威士忌类别的总价值在 2019—2023 年的复合年增长率为 17%。

随着龙舌兰酒的增长放缓，据预测，到 2028 年，美国威士忌将创造最大的价值增长。然而，龙舌兰酒仍将是市场的主要贡献者。

●白酒面临价格压力白酒在中国高端烈酒市场占据主导地位，约占中国高端烈酒销售总额的 95%。

这种饮品仍然是中国文化不可分割的一部分——无论是在社交场合还是在商务场合。虽然它通常在年长消费者中很受欢迎，但一些高端白酒品牌正在推出创新的新版本，以瞄准千禧一代消费者。

随着中国消费放缓，市场对白酒的整体需求有所下降。到目前为止，高端白酒的增长势头仍在保持，但预计短期内增长速度将下降，2024 年将出现价格下跌的压力。

●印度威士忌销量大增印度是一个经济和人口增长都很强劲的国家。预计到 2028 年，合法饮酒的 Z 世代将占该国人口的 27%，超过中国(18%)和美国(21%)，富裕中产阶层的崛起或为高端烈酒提供重要机会。

苏格兰威士忌在印度市场尤其受欢迎，尽管该品类的潜力迄今为止受到高关税的阻碍，但英国和印度似乎在期待已久的自由贸易协定(FTA)上取得了进展。富有的印度人通常在国外或免税店购买高端饮料。自由贸易协定可能会极大地推动国内市场对高端烈酒这一最重要品类的需求。

●二级市场放缓二级市场对高端烈酒至关重要，整个 2023 年都保持低迷，新冠疫情后，库存过剩加上消费者的不确定性，导致需求放缓。

由于回报率较低，“投机者”不太愿意冒险，收藏者会继续持有他们的库存，而较高的利率则削弱了对长期投资者的吸引力。

稀有和超陈年烈酒是例外，麦卡伦和山崎等酒款拍出了创纪录的价格。

(资料来源:IWSR)