

12 白酒金三角 Liquor Golden Triangle

博大酒业启动超级大单品战略



2015年春季糖酒会上,泸州老窖集团旗下全资子公司——博大酒业营销有限公司(以下简称博大酒业),提出打造10亿元级别超级大单品的战略规划,这意味着这家专注于大众白酒品牌的运营企业将再度发展提速。

根据这项规划,博大酒业将从品类打造、聚焦区县市场、推进厂商协作等诸多层面推进大单品战略,业内人士认为,若博大酒业超级大单品战略计划进展顺利,将会有效补足泸州老窖搭基部分,助力其成长为一二线名酒中品系最为完善的强大企业。

聚焦打造 多个10亿级超级大单品

博大酒业打造大单品的战略决策既来自于目前密集覆盖的产品线,也来自于市场对于大单品致胜理论的推崇。而分渠道、分消费人群区隔大单品的做法也显示了博大酒业对于细分市场理解。

早在2014年第91届全国糖酒会期间召开的博大酒业新品推介会上,博大酒业相关负责人就表示,博大酒业之所以取得了不俗业绩,就是因为从成立之初就带着亲民基因,始终坚持专注大众白酒市场,也得到了中国酒业协会的高度认可,获得了由其颁发的“中国名酒大众酒·杰出贡献奖”,接下来博大酒业将进一步完善泸州老窖头曲、二曲产品体系和功能区分,以消费者需求为导向,推出针对不同用途的白酒产品,并以更大力度在各级市场上打造10亿元以上规模的超级单品,如商务类围绕六年陈头曲柔雅、精品头曲,宴席类围绕六年陈头曲和老头曲,快消类围绕圆二曲、蓝柔二曲、泸小二等分别打造。

一方面持续打造超级单品,另一方面则会有所取舍,据悉在未来三年,博大酒业将持续进行产品和条码瘦身,取消低效产品。

“高端产品市场萎缩,普通商务和宴席用酒也相应挤掉泡沫,回落到普通消费者可以接受的层面,在这样的情况下,博大酒业主攻商务、宴席和快消是明智之举。”有市场观察人士认为,考虑到博大酒业在泸州老窖集团内的定位,这样的规划与区隔是符合市场形势的合理举措。

值得注意的是,六年陈头曲、精品头曲、圆二曲系列因为博大酒业多年培育已属成熟品类,其中圆二曲、六年陈头曲已是10亿级规模,而2013年高调推出的时尚小酒泸小

二,也表现出强劲势头,据博大酒业透露,2015年泸小二在四川省内的销售额估计能有5000万。

营销下沉 专注区县

对于博大酒业而言,区隔打造几大超级单品的计划,所依托所倚重的市场将是成功与否的重要基础,实际上,定位于中低端的几款超级大单品,均将目光投注于区县市场,未来区县市场将成为决定这些产品能否晋身10亿元级别的重要舞台。

盒装酒下乡,光瓶酒进城。这样的说法不止是口号,更是博大酒业在发展大众酒时的重要策略。

在博大酒业看来,“城镇化是最大的机会点”。因为发展城镇化的过程中,诸多乡村青年进城打工,而他们这样的群体对于光瓶酒有着深厚的感情,与此同时,光瓶酒在目标消费群的眼中,也不再代表低端,而是对于品牌有着更高的要求。在这样的情况下,光瓶的泸州老窖蓝柔二曲凭借着品牌背书与高品质将赢得机会点。

这种看法也得到了业界的认同,诸多酒类营销专家认为,在大众创业、万众创新的社会环境下,城镇化是未来白酒行业最大的机会点。

反观农村市场,由于收入增高、消费升级的原因,大众盒装白酒也日益受到欢迎。有观点认为,目前十几元的产品已经满足不了农村市场的需求,而几十元的盒装酒消费量在增长,尤其是在结婚宴请等场合,乡村消费者对于高品质盒装酒的需求在增多,这也将是中低价位盒装酒的机遇,所以盒装酒要下乡。

在博大酒业的规划之中,持续聚焦区县市场,包含有这样的内容:构建区县市场独立式经销和分销客户体系、构建区县市场基础业务队伍、对区县市场客户纳入规划管理等,以此夯实博大酒业市场网络塔基。

对于聚焦县级市场的重要产品蓝柔二曲来说,未来将会采用快消化的模式加以推进。

“白酒也属于快消品类,如果按照快消品的模式打造白酒产品,将会产生更好的效果”。营销专家刘文新认为,过去将白酒品类与快消品相区隔,而如今消费回归,按照快消品的先进模式打造白酒必定会成为潮流。

作为博大酒业的战略性光瓶产品,泸州老窖蓝柔二曲上市之后将采取精准招商的政策,即每个区域市场只选择几个具有市场基

础和渠道资源的重点客户来运作,不会全面铺开。按照博大酒业的说法,“前期蓝柔二曲的目标是做消费基础、做市场,力求做一个市场火一个市场。”

厂商协作新模式

对于博大酒业而言,在确立了几大超级大单品,确立了专注区县市场的聚焦策略之后,如何达成打造10亿元以上规模的超级大单品战略目标,关键就在于采用什么样的营销模式与厂商协作方式。

2015年度,作为泸州老窖全资子公司的博大酒业,结合集团公司要求、顺应市场变化,提出了“规模发展、专业营销、聚焦县城、简政放权”的年度工作方针,就是要通过价格体系转变、厂商一体化、销售市场管理、新媒体营销等多个维度的工作,系统化建立博大酒业独有的营销“新模式”,为打造超级大单品做基础。

简政放权被视为博大酒业积极营销下沉的信号,其中与经销商的关系问题是其中焦点所在。在外界看来,博大酒业的一项秘密武器就是厂商一体化建设。按照博大酒业方面的说法,就是如何更好地发挥经销商的整体优势,实现经销商相互之间、厂家与经销商之间的资源共享与整合。

竞争协同化、资源整合,这是博大酒业未来在厂商协同方面的重要指导方针,为此,博大酒业已经成立了数十个区域商会联盟组织,这些商会全部由博大酒业牵头设立,经销商自愿加入并实现自治。这些商会首先是经销商之间的资源共享,商会内部可以实现价格、物流等方面的联盟管控,从而有利于实现市场稳定、提高效率 and 降低成本。同时,作为厂商一体化组织建设的一部分,这些区域商会将得到博大酒业金融、人力资源、企划等方面的全方位支持,实现厂商之间的资源共享,从而达到财富共赢。

针对消费者的多重营销推广活动,也将是博大酒业聚焦区县市场、打造超级大单品的重要组成部分。2014—2015年度,博大酒业自主创新的头曲系列品牌的双轮主题营销活动——宴席营销模式“幸福启航”及节庆营销模式“过节的味道”,联合电商平台O2O模式创新形成品牌深度互动,在整合资源、创新营销传播、重组运营模式上取得了令行业瞩目的成绩。

据悉,博大酒业要求各事业部、区域市场,坚持优化并推进“品牌主题活动的模式”,“消费者促销活动品牌化”以“团队组织建设、终端网络建设、终端生动化建设、分销渠道建设、消费者建设、广宣物料制作”6个板块+1个自选动作的组合模式深挖市场。

从成立至今,博大酒业仅用7年时间就成长为年销售达50亿元级别的大型酒类运营企业,大单品战略的提出又再度明晰了博大酒业今后的发展方向——不断下沉、聚焦区县市场,集中资源、聚焦重点品类。可以预见的是,在强调贴近消费需求、主推大众产品的今天,博大酒业凭借多年来的大众产品运作经验,势必能够在打造超级大单品这一战略上先人一步。

(华夏)

困境逆袭 什么是丰谷的制胜法宝

■祁西峰

不久前,丰谷酒业经销商大会在四川都江堰市召开,本次大会以“务实、稳健、发展”为主题,深刻分析行业态势,精密布局年度发展,为丰谷加强经销商联系、树立企商信心起到了良好的促进作用。

在本次大会上,透过丰谷领导的现场发言,也透露了近年来丰谷逆势上扬的“内在驱动力”。

困局逆袭, 行业“雾霾”中的一抹亮色

数据显示,已经发布2014年度业绩预告的白酒公司中,部分酒企面临继续亏损的局面,而部分一线酒企表示业绩预减,其中,某上市酒企因业绩连续三年亏损可能存在被退市的风险。

不得不承认,当前白酒行业笼罩在一片灰蒙蒙的“雾霾”当中,但是,在万马齐喑的沉闷环境中,也有酒企呈现“逆势生长”的状态,丰谷酒业作为“民酒”企业的先锋,正是“逆袭”的代表。

在丰谷酒业不久前召开的经销商大会上,张军向经销商公布了2014年度的销售业绩,并表示:“丰谷全年顺利完成了销售任务,并达到了高于行业平均水平的增长。”这一捷报无疑为丰谷的经销商打了一剂“强心针”。

“内功”到位, 成丰谷制胜法宝

丰谷酒业总经理张军在会上说:“随着全球经济增长放缓,中国经济开始步入结构调整的新常态,中国白酒行业在面临周期性瓶颈、渠道变革、互联网冲击、消费转型等系列发展的影响下,2014年,曾经深受行业和自身发展等叠加问题影响的丰谷在最困难的时期,众多经销商朋友们顶着巨大的压力和风险,始终坚定地地与丰谷风雨同舟,共克难关,深耕区域市场,精心培育区域性产品,为丰谷的消费市场和谐、稳定发展作出了重要贡献。”

此一语,道破了丰谷酒业深厚的“内功”。

一方面,丰谷酒业在品牌建设上顺应时代变化,迎合互联网经济下的“消费者话语体系”,将自身的“有情”文化底蕴通过互联网传达给消费者,得益于长期以来丰谷树立的“亲民”形象,丰谷的品牌张力得到了进一步延伸;

另一方面,丰谷凭借稳健的经营理念,



2015 让消费者重新认识水井坊

■ 石磊

伴随着白酒行业调整的持续与深化,酒企们普遍承受着巨大压力,而对于四川水井坊股份有限公司来说压力尤甚。经过2013年、2014年连续两年的净利润亏损,今年摆在水井坊面前的任务显而易见,就是要力争实现盈利,避免被暂停上市,也就是化解所谓的“退市”危机。

2015年第一季度已过,处于背水之战形势的水井坊交出一份合格答卷,预计净利润4700万元-5700万元,实现同比扭亏。当然,这只是阶段性市场表现,至于全年经营业绩如何,仍是一个充满悬念的话题。

营销调整, 一季度初见成效

对于2015年一季度的业绩表现,水井坊方面称,得益于销售渠道的调整,公司整体的灵活性得到了极大提升,在战略和策略制定上更有针对性,确保公司更好地关注当前核心业务,产品销量相比于去年同期有了明显增长。

水井坊股份有限公司总经理大米曾表示,自2012年底至今,白酒市场发生了巨大变化,为了顺应新的市场形势,满足不同省份和地区的市场需求,水井坊采取更加灵活和具有针对性的商业运作模式,包括总代模式和一级分销商直接合作的新模式等。“其中总代模式是我们长期以来行之有效、成功的商业模式,也是大多数省份正在采用的模式;扁

平化商业模式是为了适应变化的市场在一些省份开拓的新模式。我们会在目前成长良好的基础上持续地投入,来确保未来可以达到成功。”大米说,在可见的未来,水井坊仍然会坚持总代模式,同现有的、非常重要的总代合作伙伴紧密合作,也会着力提升现有扁平化地区业务表现。

同时,聚焦能力建设对水井坊的市场提升也非常明显。大米表示,针对不同市场通路模式的能力建设,经过一个阶段的积累后开始显现成效,使水井坊的市场运作更具质量和效率。

另外,水井坊还在不断寻求和借鉴其他优秀的案例经验,寻找更多可能销售的机会点;对市场商务部门进行组织架构调整,在部门内部强化建设合规文化;依据市场特点划分核心区域,更重视资源使用的有效性和透明度;与客户共同制定联合生意计划;关注消费者通路和终端动销,推出“英雄汇”APP项目;通过加强执行能力推动业绩增长等。

通过上述调整,水井坊构建了更适应市场形势和企业具体情况的战略体系,一季度业绩扭亏则标志着该体系已经收到成效,是水井坊力争顺利实现2015年既定目标的一个有力保障。

让消费者重新认识水井坊

此轮行业调整的一个核心内容,就是大众化、休闲化消费取代了高端化、事务性消费,成为白酒消费主体。而水井坊则是一个具有鲜明高端基因的白酒品牌,它将如何适应

新的消费趋势,如何使品牌特征与市场潮流做更有效的结合?

对此,水井坊市场部人士表示,过去几年高端白酒消费趋势的变化,给水井坊品牌和产品定位的选择,带来了深度思考的机会。水井坊并未把这些变化视为困难或挑战,而是看成一个让消费者重新认识水井坊品牌和产品机会。

在品牌定位上,水井坊今年最大的变化就是将品牌口号从“中国高尚生活元素”调整为“水井坊·第一坊”,这背后有着大量的品牌策略思考,是对消费者更深刻的洞察和对品牌资产的重新梳理。

“水井坊·第一坊”的整体品牌愿景是“以世界一流白酒,致敬源远流长的中国文化”,其着重加强了对水井坊物理属性的表达力度。追溯品牌历史,元末明初,水井街酒坊引岷江水,前庭当炉,后庭酿酒,是古代酿酒作坊与酒肆典型实例,用实物推进了中国蒸馏白酒的起源至元末明初,堪称“第一坊”。而600余年来,水井坊坚守原产地域,师徒间口传心授至今的国家级非物质文化遗产“水井坊酒传统酿造技艺”,酿就了水井坊酒“陈香飘逸,甘润优雅”的经典风格。水井坊认为,这样的品牌资产,更能体现品牌的历史与传承,给予消费者品质信心,更充分地满足消费者物理属性需求。

品牌诉求调整的同时,水井坊对产品线也加以新的规划,以公司战略目标、品牌定位、消费者需求、客户需求、市场环境等为综合考量,力求在产品、价格和目标群体之间达成最优组合。

针对收藏类消费群体,水井坊还推出了有水井坊董事长和酿酒大师赖登辉先生亲笔签名的专属产品“董事长私藏”,赋予产品更大的投资价值。

针对看重家族传承的超高端消费者,水井坊推出寓意财富和精神世代相传的超高端产品“水井坊·元明清”以满足其独特需求。

“水井坊·菁翠”“水井坊·典藏”则针对有独特口感偏好的高端客户或者高端商务宴请的饮用需求;“水井坊·井台”可以满足普通商务宴请或者高端的朋友聚会的饮用需求;“水井坊·臻酿8号”可以满足普通聚会或者自饮的需求;“水井坊·鸿运”可以满足节庆、婚宴场合的需求。

另外,水井坊还会进一步回顾不同产品线表现,考虑给有不同消费群需求的经销商客户提供更精准的产品支持,比如为电商客户设计一些定制化产品。

水井坊在品牌、产品方面无疑具有优秀的血统基因,通过对消费趋势的分析把握,使品牌、产品更有效地释放自身独特价值,其目标不仅仅是力争2015年盈利,还在于建立更有利的发展格局,为水井坊市场份额和行业地位的回归提供长远支撑。这一举措的成效,或许会随着时间推移而显现得更加充分。

帝亚吉欧 在酒业调整中看到机遇

在白酒调整的近三年时间中,水井坊的下滑尤为明显,形势尤为艰难,这很容易让人联想到水井坊的外资背景。帝亚吉欧收购水

在浮躁的“黄金十年”内对市场深耕不辍,直接导致在行业剧变来临时丰谷有别于部分酒企“空中楼阁”式的发展模式,整体呈现稳步向前的态势,深厚的市场基础和渠道基础为丰谷成功突围行业困局,起到了强劲的助推作用;

再者,丰谷酒业在选择伙伴、维护经销商和谐关系方面向来秉承“互助共赢”的理念,不断从调整企业内部服务体系和激励机制等方面,为合作伙伴创造盈利空间。这样的精诚相待,换来了经销商的信任。

张军强调,凭着丰谷源远流长的文化底蕴、极具影响力的品牌价值、以“低醉酒度”为代表的核心竞争力、健全完善的销售渠道、遍布全国的消费群体等优势 and 一支高度忠诚、敬业的员工和经销商团队,2015年,丰谷一定能够把握住发展机遇,大展宏图;一定能够与每一位经销商朋友携手并进,精诚合作,共创事业新的辉煌。

布局2015, 调整步伐走在行业前端

2014年的中国白酒自上而下的自我反省预示着行业在2015将迎来整体裂变,在这关键时刻,企业战略布局成为驱动发展的“脊梁”。

丰谷酒业副总经理徐明说:“2014年,丰谷品牌价值增长至158.55亿,实现食品排名17位,白酒排名12位,川酒排名第5位。丰谷在市场表现上价格稳定,库存量合理。这一切都源于媒体调整聚焦、新媒体效果明显,品牌传播个性、活跃程度的提升;产品结构调整效果好,为大订单的产生打下了良好的基础;重规范,重考核,才使得团队风气好,信心足;专业的客服体系和激励机制,赢得了经销商朋友们的一致认可和赞扬。”

对于2015年的发展方向,他表示,在坚持2014年的丰谷品牌建设、市场基础建设的前提下,丰谷将着力于保持核心市场增长,聚焦产品、缔造核心大单,继续构建厂商和谐的合作关系。

2015年丰谷重在改变原有的组织架构,在全国化市场中,开展好两个板块,四个圈层的市场渠道分类和运作;做好以体验营销、网络推广、促销活动为主题的个性化、趣味性、参与性品牌塑造;聚焦酒王、特曲、老窖、纯酿系列,做好明星产品打造,聚焦费用资源,统一市场运作,培育重点市场,加快市场成长。在体制创新、模式创新、跨界协作、平台打造、顾客细分的策略下,精耕细作,专注聚焦,因时而动,将丰谷市场打造成为中国白酒的潜力品牌市场。

水井坊之初,就颇有“水土不服”的质疑之声,而与市场发展环境的“寒流”叠加,更令人看不清这对“跨国组合”的未来之路。在水井坊实现扭亏的这个特殊节点上,帝亚吉欧方面明确表示,中国白酒市场的调整将带来更有利的发展机遇,对水井坊前景充满信心。

帝亚吉欧方面表示,中国酒类市场环境的演变速度非常快,包括消费者的消费方式、消费渠道和市场通路,都发生了巨大转变,白酒行业必须适应一个全新环境,以消费者喜好和需求作为发展驱动,而且这种转变一旦形成,将是长期持久的。帝亚吉欧对此抱以积极乐观的预期;这种新环境更有利于帝亚吉欧与水井坊的优势结合,将水井坊深厚的历史文化和白酒理解,与帝亚吉欧在世界范围建设品牌的经验相互借鉴,争取实现水井坊在国内、国际市场的更大发展成就。

尽管整个白酒市场仍处于调整“阵痛期”,帝亚吉欧对水井坊的投资是“战略性”的,是在看好中国白酒长远发展潜力的判断基础上的决策。帝亚吉欧致力于支持水井坊成为“振奋人心的白酒企业”,将传统历史文化与前沿创新文化相结合,并通过高品质的市场投入,打造优势品牌,为满足市场需求而持续创新,为消费者提供更高层次的精神体验;帝亚吉欧还将提供高标准的管理模式供水井坊参考,帮助水井坊形成由坚固的价值观和企业文化支撑的高水准管理能力。

由此来看,水井坊的2015更具深远意义,这是国内市场与国际市场接轨的关键之年,更有可能成为中国白酒与国际酒业之间的合作创新之年。