CHINA WINE NEWS 華夏酒報 SINCE1989

2023.11.7

编辑:闫秀梅 读者热线:0535-6631047

# 二三线酱酒承压破局,要打好这六大“突围战”

**二三线酱酒品牌要摒弃过去品牌诉求同质化的观点,走各美其美的突围路径,主要集中在酒庄发展、品类细分、文化创新、模式发展、原酒发展五大方向,每条新路径会诞生3~4个引领品牌,共诞生15~20个中坚力量。**

本报特约撰稿人 田卓鹏 发自北京

当前,酒业进入名酒集中化时代,酱酒也开始向头部聚拢,“酱酒热”周期已经成为过去,二三线酱酒品牌不管是业绩或是市场发展,都面临巨大压力。

那么,二三线酒企如何突围破局?这里有六大突围逻辑。

## 二三线酒企面临的挑战

强周期是强者愈强,弱者沾光;弱周期是创新者胜,不变则亡。前几年“酱酒热”浪潮为酱酒发展的强周期,酱酒的高速发展引来大批资本涌入市场,不管是头部酱酒还是二三线酒企,其发展速度都非常快。强周期结束后,受三年疫情、宏观经济和市场库存三方面的影响,酒业弱周期来临。

我们判断:酱酒行业已初步形成头部品牌、中坚力量、投资巨头的市场格局,酱酒行业进入“增速换挡期、营销要素调整阵痛期、库存与产能平衡期”的三期叠加时代。酱酒由高速发展向平稳发展转变,营销要素由以往的招商驱动转型为深耕驱动,加速动销以平衡酒企的超预期投产造成的库存压力。

除行业弱周期带来的三大压力外,二三线酱酒品牌在头部酱酒及头部名酒双重扩张的背景环境下,品牌自身面临四大发展压力:业绩压力、招商压力、组织压力和产能压力。

现在已经进入酱酒新周期,二三线酱酒企业如何在高速发展之后把盘稳住,把市场稳住,如何进行长期主义继续投产扩能,成为发展新命题。

## 二三线酱酒品牌六大突围战逻辑

我们从新路径、新高端、新表达、新团购、新店商、新渠道六大角度出发,深度洞察二三线酒企面临的稳盘焦虑,系统化指出突围方向。

### 新路径突围战

二三线酱酒品牌要摒弃过去品牌诉求同质化的观点,走各美其美的突围路径,主要集中在酒庄发展、品类细分、文化创新、模式发展、原酒发展五大方向,每条新路径会分别诞生3~4个引领品牌,共诞生15~20个中坚力量。

酒庄化发展新路径:在酱酒向名酒集中、头部集中的背景下,二三线酒企更适合走有文化、有品质、全自酿的特色化酒庄发展路线,实现品牌的强而美。

细分品类新路径:在正宗酱香基础上进行品类细分,如绵柔酱香、柔和酱香、洞酿洞藏酱香等工艺,创新品类并成为品类代表,实现和而不同的创新。

文化品牌新路径:创新文化细分战略,进行品牌文化的再塑造。比如,背靠遵义红色产区文化打造红色酱酒文化、大师IP文化、历史发展文化等。

模式发展新路径:随着新电商平台的崛起、新零售时代的来临,如何进行模式突围,成为酒企发展新命题。比如酣客、肆拾玖坊利用新渠道社群化模式取得了不错的成绩;远明酱酒、金樽酱酒利用新电商平台实现突围,并采用新定制化服务、满足个性化需求等。

原酒化发展新路径:对于一些有规模、有体量、有质量的酱酒品牌来说,可以坚持走原酒供应路线,发展品牌原酒交易、品牌授权原酒等模式,打造更专业、更具性价比的原酒产品。

### 新高端突围战

酱酒市场未来的核心价格段呈现出“3-5-8-10-15”的分布格局,酱酒进入价位细分和卡位战的时代,新高端(200元~400元)和次高端(300元~600元)价格带成为二三线酱酒品牌发力的主要市场。

价格对抗:二三线酒企在价位上采用卡位战术,锚定“200元~300元~500元”实现价格的引领,更有利于抢占主力市场份额。

单品对抗:打造品牌超级大单品,实现品质、颜值的双升级、双超越,逐渐占据企业整体销售额的30%、60%甚至80%,只有构建超级大单品,才能形成品牌发展的护城河。

品质对抗:酱酒未来的竞争一定是高品质的竞争,二三线酱酒企业应采用“200元对标400元品质,300元对标600元品质,500元对标1000元品质”的错位定价方式,凸显产品的高品质属性。

### 新表达突围战

传统的酱酒品牌路径多为比附茅台,陷入同质化表达、同质化诉求、同质化支撑的困境。

大竞争时代下,头部酱酒实现了上中下游市场的通吃,二三线酒企的生存发展受限,比附茅台是没有未来的,因此,工艺做细分、人文做细分、生态做细分等就显得尤为重要。

酱酒进入到各美其美的差异化竞争时代和独有价值细分时代,二三线酒企应先做唯一,后做第一!

### 新团购突围战

二三线酱酒品牌的崛起主要面临的是新高端和次高端群体,主要业绩增长集中在团购消费和隐形消费上。如何围绕大企、大V和大C重做团购新模式,重新做好消费者的普及和教育工作,打造沉浸式团购体验是关键。

二三线酒企一方面要进行体验馆的升级再造;另一方面,要采用俱乐部模式进行圈层营销,充分整合客户资源,借助合伙人实现产品的新分销。

未来,新高端、次高端运作的秘密武器=“体验馆+俱乐部+新零售”。实现体验馆、团购俱乐部的二合一,构建“线上+线下、店内+店外、服务+零售”的新零售模式,助力二三线酒企打赢新团购突围战。

### 新店商突围战

门店是直面消费者的最后环节,大店更是核心消费者的体验场景、交易场景、社交场景。因此,酒企的营销重心正在向体验大店和流通大店转变。酒企不做传统渠道就是等死,而做传统渠道就是找死,二三线酒企一方面要考虑传统专卖店的升级迭代,打造体验大店;另一方面,要考虑流通渠道的运作,打造流通大店。

*专卖店体验馆升级四板斧*

三馆四吧:品牌文化馆、产品体验馆、消费售卖馆,三馆合一全方位展览;酒吧、餐吧、茶吧、讲吧,四吧合一全方位服务;线上+线下、店内+店外、服务+零售,新零售赋能全方位体验。

四大升级:形象升级、场景升级、物料升级、体验升级,全维度立体展示品牌文化,进行消费者培育,进而实现用户客群转化。

三大赋能:运营赋能、团购赋能、会员赋能,通过三大赋能角度,打造单店盈利模型,从而实现终端运营能力的提升。

合伙人制:每个体验馆建立N个团购俱乐部,每个俱乐部的消费水平在10万~30万或30万~50万之间,同时发展10名~20名种子客户,构建人人渠道、人人终端的模型。

*流通大店升级*

对于二三线酱酒品牌来说,模仿名酒做流通渠道的全覆盖是不可取的,借鉴武陵酒的大店模型,进行大店模式的导入更关键。

在整体市场相对疲软的消费环境下,武陵酒依然实现业绩逆市飘红,究其原因,是武陵采用大店直营模式,把终端门店作为团购商进行服务,利用直管直营实现高增长。武陵酒的10亿销量主要来自860家直营大店,其中240家店的业绩超200万。武陵酒根据门店情况搭配市场推广组,挖掘终端背后的消费者资源,厂商一体共同服务消费者,实现“厂-店-人”的短链化链接模式。这种模式不但加速了产品的动销,也保证了门店固定的利润率。

### 新渠道突围战

二三线酒企要抓住新电商扩容的机会和窗口期,积极拥抱新媒体和新电商,采用宣销一体的手段,合作第三方平台或培育内部专业运营组织,扩展抖音等新电商渠道,进而实现品牌的逆袭,打赢新渠道突围战。

*拥抱新媒体,新媒体具备新优势*

在互联网背景下,信息的传播触点发生了巨大变化,传统媒体的传播方式呈现出三大弊端:一是传播成本昂贵,二是传播范围受限,三是传播效果下降。

因此,二三线酒企要开辟新媒体渠道,利用内容营销、互动营销的方式进行内容的立体化传播,利用宣销一体化的手段塑造良好的品牌形象。

*拥抱新电商,新电商提供新机遇*

据不完全统计,2022年新电商酒类销售规模高达1000亿+,销售占比10%左右,预计未来将不断增长至25%~30%。而在2019年时占比尚不足5%,其增长速度显著加快。以抖音为例,2022年酒类销售规模260亿左右,预计未来会达到800亿~1000亿。(*作者系著名战略咨询专家、北京卓鹏战略咨询机构董事长*)

欲了解更多美酒资讯,请关注华夏酒报微信公众号。