

# 舍得将实现从“重开创”到“强引领”的角色转变



蒲吉洲  
舍得酒业董事长

近十年来,老酒市场迅速扩张,交易额激增,市场规模突破千亿元大关,成为白酒行业不可或缺的细分领域。

在此背景下,舍得酒业在2019年将老酒战略提升到战略层面,近五年间,营收与净利润分别实现了220%与420%的显著增长,老酒战略红利持续发酵。

7月9日,中国食品工业协会推出《坛贮老酒(浓香型白酒)》团体标准,而舍得酒业也顺势从老酒战略1.0的“我之所来”,进入“老酒战略2.0”的“我之所在”,走出“舒适区”,勇闯“无人区”,接受新的挑战。

舍得酒业“老酒战略2.0”的核心内容,就是“要坚定‘一核四维’核心思想,强化‘四个体系’建设,构建‘一个领先三个优势’,夯实‘坛贮老酒市场化的开创者、引领者形象’,实现从‘重

开创’到‘强引领’的角色转变”。

“一个领先”,即“标准领先”。这也是舍得作为《坛贮老酒(浓香型白酒)》团体标准的倡导者、推动者和参与者的意义所在,而标准领先也将反哺舍得老酒战略“一核四维”:

标准将给老酒市场带来良币驱逐劣币的全新局面,将带来更好的市场机遇;

标准有利于让消费者更加容易认知、分辨和体验“老酒好”,从而有效改善深度的消费者体验,实现从B端“好老酒”到C端“老酒好”的转变;

标准也将让老酒的流通渠道和终端销售迎来更加放心、舒心的营商环境,让“利他的客户思维”成为老酒市场渠道发展的共同约定;

标准还将带动上下游伙伴形成一致的价值追求,使“共同富裕、全员共

创业”成为凝聚全价值链的共同纲领。

在标准领先之外,舍得酒业还将构建三个优势,通过强化认知优势、量化支撑优势和体验优势,促进舍得老酒由首发优势向规模优势转变。

建立舍得老酒的认知优势,是通过品牌和文化传播,将舍得酒业的自然禀赋和科研带来的品质提升具象化,让“舍得酒,每一瓶都是老酒”的品质承诺更加深入人心;

建立舍得老酒量化支撑优势,是通过提升科研研究,量化生态对老酒品质的影响,探寻“好老酒”的奥秘,深化老酒可溯源体系建设等,让舍得老酒的比较优势更加量化;

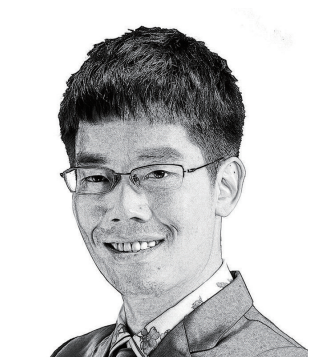
建立舍得老酒体验优势,则是以极致老酒品质为基础,通过更多主题、更多场景的消费体验活动,形成老酒陈香与深厚文化间的生动链接,为消

费者提供更具体、更有调性、更念念不忘的深度体验。

舍得酒业一直在行业中积极推动创新和发展,此次大力推动坛贮老酒团标建设,是因为当前人们对白酒消费的观念变得更加健康、更加理性,喝少一点、喝好一点、喝老一点已经成为白酒消费的主流。老酒产业近年来获得迅猛发展的同时,更加需要规范和制度的保障,坛贮老酒浓香型白酒团体标准的发布,为产业的发展起到保驾护航的作用,希望通过标准的制定,进一步提升老酒的品质、保障消费者的权益。

老酒标准的制定,不仅有助于促进优质产量和产品的系统发展,也能够提升企业和市场的认知度,让消费者更轻松地了解、分辨、体验到老酒的好。

# 当酒庄酒厂在说“品质”时,究竟在说什么?



周山荣  
酱香型白酒研究学者

在中国人的语境中,只有两种酒:“烟酒茶”“琴棋书画诗酒茶”。从物质本身来讲,这两种酒都是中国酒,有时特指白酒。为什么在中国人的语境里,酒没有跟柴米油盐结合呢?这不难理解,酒并非日常生活所必需。

酒不仅与烟、茶结合,竟然还与琴棋书画诗酒茶结合,都是从不同的维度表达酒的属性。

随着酱香酒产能的过剩,基酒多样化基础上的品质时代已经到来。中小酒厂如何持续提高品质力,构建核心竞争力?品质只是功能,并不是需求本身;品质只是及格线,不是优秀线。为什么呢?商品的基础价值就是其使用价值。但是,酱香酒从来就不是单纯的饮用功能性产品。请问,消费者什么时候把它当酒精饮料喝的?即使有,也是30年前的事情吧?

那么,白酒是“烟酒茶”的酒,还是

“琴棋书画诗酒茶”的酒,兼具饮用与社交等多重属性。

可以说,中国酒的需求并非简单体现在产品的功能层面,它背后是酒类消费行为的需求满足。换言之,对于酒这种产品,品质只是功能,满足需求才是关键。

进一步讲,过度地强调品质,让一些人特别是茅台镇的中小酒厂,忽略了对于消费需求的洞察,掉入了“品质陷阱”:为了具备看似高大上,实际上与消费需求关联度不高的产品特征,把自己带偏了。

从ToC、消费者视角看问题,这一切就好解释了。消费者喝水,是为了解渴;消费者喝酒,却不是为了解渴。就是说,白酒的功能性在于“有酒味,能喝醉,要安全”。有酒味,不能一杯酒没有酒味,或者一杯白酒喝出黄酒味来;能喝醉,是能够喝醉而非一定要

喝醉;要安全,所以都2024年了,消费者关注的问题还是:是不是假酒?是不是纯粮?关注的就是安全。那么,什么是消费者的需求?需求就是消费者解决不了的问题。酒精问题、喝醉问题,消费者很容易低成本地解决,这不构成“消费者解决不了的问题”。

我们张口闭口“质量”“品质”,说的是一样的词,但脑子里面想的却不一定是同一个意思。消费者所说的品质,其实是其需求痛点被满足。

什么意思呢?任何产品的品质,无论其拥有多么丰富的附加价值,本质上都是对于产品功能性所匹配的需求满足。比如,“烟酒茶”的酒,指向的是社交价值,主要通过价格——这个茅台镇人还没有充分理解的要素来解决;“琴棋书画诗酒茶”的酒,指向的是文化价值,主要通过品牌、品位等外显价值来解决。就是说,酱香酒要紧紧

围绕上述要点来进行品质创新。比如,品质之上是价格,最好能让喝酒的人也不言自明。品质之下的价格,是这杯酒的品质配得上这个价格,仅此而已。因此,茅台镇的品质创新要彻底转换思路,回应消费者的真实需求——在品质、工艺、环境、文化之上叠加社交、故事、认知等高于消费需求期望值的表达。

由于不同品牌之间存在着巨大的认知差异,并且不同产品之间的品质区隔不明显,这种消费认知的建立往往带有强烈的主观性与群体的盲目性。因此,品质不仅是产品功能的直接需求满足,还大量涉及品牌形象与消费场景等诸多因素。

社交、文化、体验等需求在被满足基础之上的品质,才是真品质。打造酒庄,就是茅台镇做好品质+社交、+文化、+体验的最短链路。

# 保乐力加出售资产,标志着一个葡萄酒时代的结束



Chris Losh  
Meiningers International撰稿人

保乐力加(Pernod Ricard)将其战略性国际葡萄酒品牌出售给拥有誉加葡萄酒集团(Accolade Wines)所属财团AWL的消息,成为一个令人震惊的大新闻。

协议出售其包括杰卡斯(Jacob's Creek)、帝国田园(Campo Viejo)和布兰卡特酒庄(Brancott Estate)等在内的国际葡萄酒品牌组合,是过去10年最大的葡萄酒交易之一。这些品牌的生产商位于澳大利亚、新西兰和西班牙,每年生产数千万升葡萄酒,虽然最终的交易金额尚未公布,但绝不会是一个小数字。此前,外界对这笔交易的猜测已持续数月。

不得不说,保乐力加的葡萄酒部门一直存在一些问题,从来没有足够的利润,从来没有真正的增长,总是在简报发布后引发担忧。

十多年来,高管们不得不直接回答有关葡萄酒部门即将出售的问题,在肯定他们对该部门承诺的同时表示,原则上,如果战略和报价上合适,他们很乐意出售。

在过去的几年里,爱意的表达已经不那么热情洋溢了,分手的传闻更加普遍和直接。越来越多的情况下,这已经不再是“是否”的问题,而是“何时”的问题。

保乐力加出售其大部分葡萄酒品牌,它还保留了哪些?为什么?

随着法国、澳大利亚、新西兰和西班牙葡萄酒品牌被誉加收购,烈酒、奢侈葡萄酒品牌和商业葡萄酒品牌之间的界限变得更加清晰。但有些品牌,保乐力加决定继续保留。

事实上,唯一让人惊讶的可能是,它花了这么长时间。早在2015年,帝

亚吉欧(Diageo)就以5.52亿美元收购了其英国和美国的葡萄酒业务,保乐力加称其“不再是公司战略的核心”。去年,该公司将其阿根廷葡萄酒业务出售给了Peñaflor。

保乐力加可能已经很长时间以前就试图出售这些品牌了,但新冠疫情放缓了这一寻找买家的进程。如果获得监管部门批准,这笔交易将于明年年底完成。

与实际销售情况一样耐人寻味的是,这种处理方式反映了葡萄酒市场的现状。在销售方面,利润率正在逐年萎缩,企业需要精心调整,专注于物流和规模,才有成功的机会。

保乐力加在1989年首次收购了杰卡斯,当时,葡萄酒是一个正在增长的品类。在过去的15年里,它充其量只是持平。因此,帝亚吉欧和保乐力加

等“非专业公司”退出也就不足为奇了。仅靠销量很难在市场生存——就连保乐力加似乎也觉得自己现在规模太小了,无法在这个领域大展身手。

然而,再从其他方面来看,情况就不一样了。两年前,保乐力加收购了普罗旺斯圣玛格丽特酒庄(Château Sainte Marguerite)的多半股权,去年又增加了280公顷的葡萄园,使其产量翻了一番。

普罗旺斯桃红酒属于成长型品种,售价较高。以葡萄酒的标准来看,它的利润率还不错,而且它还带有一些名人的光环,这是布兰卡特长相思等产品所缺乏的。

这是一个迹象,表明商业葡萄酒越来越多地从物流和成本节约中“挤出”效率,而奢侈品——如果你能找到的话,才是赚钱和丰厚利润的所在。

(本版文章仅代表作者观点,不代表本报立场。您对上述观点有何见解,欢迎通过新浪微博@华夏酒报进行讨论。)