

济南酒市:分化、高库存,如何调整战略布局?

酒企只有积极主动地调整目标预期、优化产品结构、优化传统渠道管理及拓展C端渠道,才能在这场行业变革的浪潮中站稳脚跟,实现可持续发展。

本报特约撰稿人 刘圣松 胡敏 发自北京

今年以来,无论是白酒企业、经销商,还是白酒渠道终端、从业者,都明显感知到白酒市场的阵阵寒意……白酒行业或正在经历一场深度的变盘期。

近期,我们对山东省会级市场济南进行了一轮终端走访,旨在了解白酒动销表现及行业发展态势,并研究酒企未来调整对应的主要方向。

消费放缓或成白酒行业发展最大的掣肘因素

“今年中秋国庆较往年相比,约有50%—60%的团购客户未有购酒计划安排。”一位专营名酒的终端门店负责人表示。

当然,这一现象均表现在团购和零售销量上。同时,这也不仅仅发生在名酒某一品牌上,几乎是所有白酒品牌遇到的共性问题。

当前的市场环境下,不仅800元及以上的高端白酒遭遇“滑铁卢”,在300

元—800元/瓶价位带的白酒,表现也不尽人意。以济南市场为例,该价位段基本以酱酒品牌为主,销量主要来自茅系酱酒,但是同比去年整体下滑,其中,500元以上的中高端白酒销量下滑至少30%。反观100元—300元/瓶的大众价位产品,则显示出较强的韧性。整体上看,目前,白酒动销表现平淡。在当前行业调整周期的影响之下,消费放缓或成为白酒行业发展最大的掣肘因素。

分化是缩量竞争时代下最大的特征

品类品牌分化明显

例如,济南白酒市场200元及以上价位,基本形成了以“酱香占主导、清香起势、浓香分化”的格局。酱香市场份额主要向茅系酱酒集中,清香汾酒一枝独秀,浓香市场基本被五粮液、国窖1573、剑南春、舍得、水井坊等名酒所瓜分占据。市场份额向头部酒企集中加快,缩量竞争激烈,马太效应愈加明显。

消费结构分化成新亮点

从近期的消费观察发现,当下的消费更趋理性,有品牌且高性价比的产品更受青睐。超高端、高端品牌产品可以说是“量价齐跌”,但是100元—300元/瓶的大众价位表现良好,例如,习酒、汾酒等的中低端产品。这些产品恰好承接

了次高端价位的降级需求,短期内很难改变这种消费结构的强分化。

渠道分化日益严重

传统渠道方面,经销商之间因其代理的品牌、产品、区域、模式等不同,形成了较为明显的分化;终端之间因其资源、产品、服务等差异,也形成了较为明显的分化,“强者恒强”效应越来越突出。以走访济南终端市场为例,能销售中高端价位产品的,背后基本有团购资源在做支撑,反之,则没有或较少有资源支撑。

这种分化引起的后果,可能不是白酒排序的变化,也不是单纯销量的缩减,更可能是“你死我活”的后果。在这一轮分化中,一些酒企可能会因为不适应未来的趋势发展,被迫退出白酒历史舞台。



中国酒业创新
联盟企业展示



面,给予更多资源倾斜。

其次,要及时淘汰滞销产品。对于销量不佳、库存积压严重的产品,果断淘汰或优化升级,避免占用库存和资金。当然,可根据区域特征及环境变化,适时推出更适合当地文化属性的特色产品(礼品礼盒),进行业绩的补量。

最后,要积极灵活调整产能。根据市场需求动态调整产能,避免盲目扩产。对于市场需求萎缩的品类,适当减少产量。

稳固传统渠道,同时精进管理

加强经销商合作与支持。与经销商建立长期稳定的合作关系,为其提供更多的市场推广支持和培训。例如,洋河股份加强与经销商的沟通协作,共同制定市场策略,根据市场变化灵活调整进货政策,帮助经销商减轻库存压力。

深耕本地市场。酒企主动放弃盲目扩张,把重点放在根据地市场和周边区域。比如,区域酒企可以加强在本地的铺货密度,与当地的酒店、餐馆、超市等建立深度合作关系,提高品牌在本地的知名度和市占率。

稳定价格体系。加强对价格的管控,设立严格的价格红线。酒企可以通过减少渠道促销政策的随意性,对低价倾销等破坏价格体系的行为进行严厉处罚。例如,对违规经销商扣除保证金、减少返点或者取消代理资格,确保市场价格的稳定。

优化库存管理

帮助经销商合理控制库存,建立库存预警机制。根据市场销售数据和趋势,为经销商提供合理的进货建议。例如,定期盘点库存,避免积压过多的老产品。同时,酒企可以开展库存回购计划,对于经销商积压的产品,在一定条件下

进行回购处理。

创新激励政策。除了传统的返点、赠品等激励方式,还可以采用销售竞赛、市场拓展奖励等方式。例如,设立季度销售冠军奖,奖励优秀经销商旅游、广告支持或者新产品优先代理权等,激发经销商的销售积极性。

拓展C端优先战略布局

目前,很多酒企已经或正在转向消费者运营,以应对传统渠道整体销售势能减弱、渠道严重分化、市场竞争不断加剧的威胁挑战。

以社群圈层营销、体验馆、城市酒窖等形式载体,大力开发团购直营渠道,针对企业单位、政府部门、社会组织等进行团购销售。

建立品牌粉丝社群,通过会员制度、品鉴活动等方式积累私域流量。如酒鬼酒开展会员专属品鉴会,通过会员积分兑换礼品、优先购买新产品等权益,增强消费者黏性和忠诚度。

强化bC一体化建设,强化窗口链接作用,通过b端链接C端,透过C端反哺b端,形成“bC联动”,并建立一个互动和反馈的系统,使得bC之间的联系更加紧密和高效。

持续引入KOL、KOC资源展开合作,不断扩圈增容,强化品牌号召力,持续打造消费者品牌势能。

在白酒变盘期缩量的竞争下,酒企只有积极主动地调整经营策略,主动调整目标预期、优化产品结构、优化传统渠道管理及拓展C端渠道,才能在这场行业变革的浪潮中站稳脚跟,实现可持续发展。(作者:刘圣松系谏策战略咨询总经理,胡敏系谏策战略咨询项目经理)

欲了解更多美酒资讯,请关注华夏酒报微信公众号。