

中高档酒店开始“外摆”了，酒业该如何破局？

白酒江湖的赛道已经发生了变化，“悦己”消费渐成趋势。希望酒企发现其价值，更多研究适合自己的模式，让“悦己”与自身品牌相结合，产生超额价值。

本报特约撰稿人 杨军 发自北京

一鲸落，万物生？关于“禁酒令”，我们的观点有所不同，不悲观，而是一种既现实，又即将“走上希望的田野上”之新生感，也有种被动式做完战略抉择后的轻松感，还应该是加码、深耕、系统化、模型化、干中学新赛道的信念感。目前，“禁酒令”的子弹会飞多久

还未可知，但可以明确的是，白酒江湖的赛道已经发生了变化，就像柯达相机 vs 数码时代、诺基亚 vs 智能机、出租车 vs 滴滴网约车一般……

商务与个人将占酒类消费主导

本次“禁酒令”将是历史上最严的一次，影响力度极强，但实际上，涉及的范围并没有以往的大，只是更精准了。“禁酒令”后续还会持续发酵，至于走向什么方向、达到哪种程度？接下来半年乃至一年将是“爆发期”。酒类消费在政务消费中，面上的数据是5%，政策对实际销量冲击有限；商务消费占比45%，未来，酒企更应该重视“商务引领、商务招待、商务

场景”方向的培育；个人消费（含聚饮消费）占比50%，国家会持续加强消费刺激，酒企要多研究存量蛋糕的做大、做强。面上看，宴席场景持续下降，但是，聚饮场景、独饮场景在增长。据了解，有酒厂十年前就只做商务酒，可谓是专心做大众消费的典型，简简单单卖酒，提供高性价比酒水，聚焦大众刚需赛道（酒水按斤卖，平均单价在40元/斤-45元/斤），特点是非政

府、非政务、非人情关系网，在酒业江湖确实有点“纯粹的另类了”。另外，培养消费习惯类型的需求在增长，如酱酒。酱酒作为一种独特的酒类，其口感、风味和饮用习惯与传统白酒有所不同，这使得其在面向大众市场时，有针对性地对消费者进行产品工艺、饮用习惯等方面的教育。总的来说，个人消费需要继续培养消费习惯，且是未来最大的占比。



消费者更倾向于高性价比产品

未来，“禁酒令”将会直接衍生的现象有哪些？一是茅台价格有继续下滑的趋势；二是白酒金融板块会继续下行，至少半年乃至一年以上；三是高端白酒会继续下行。历史上，高端白酒是硬通货，更是可以穿越经济周期的存在，其原因主要是经济高速发展、房地产高速发展，带动消费及高端消费旺盛，茅台金融属性定型，成为金融家的宠儿；四是2025年，大多数酒企的销量难以完成，如近三年的社会库存、终端失去驱动力、电商崛起、消费者习惯转变等；五是名烟名酒店会继续亏损；六是现金流是底牌，如何使用更多看艺术。盘子越大越难调整，酒企如此，经销商也如此。无论未来面临怎样的局面，首要问题是确保还活着，如果有余钱、有成本优势或有博弈精神的酒企，可以考虑布局新赛道。

调整一：战略取舍，快速调整经营结构。

政务团购消费中的非良性消费或被一次性切除。如果企业的业务板块中有超过三分之一的占比，应引起重视；如果超过50%，要及时止损；如果以政务或政务关系为主或唯一的，就需要考虑转行了。

调整二：战略级降库存，企业在不

亏损的情况下，先轻量化，电商将成为集中甩货的战场。

2025年春节期间，名酒在电商渠道已经进行了新的破价，快速消化了部分库存。“禁酒令”后，电商渠道也将是消化社会库存的最快方式，名酒、系列酒、定制开发酒将调整更低的价格底线，直至社会库存消化完毕。

调整三：寻找新的需求，避免更高级别的内卷发生在自己身上。

随着消费需求的“碎片化”，性价比成为核心中的核心，老品牌将老去一半，老产品将消失一半，这是内卷的全新表现。因此，有实力的企业多尝试，有资金的企业多研究，不具备上述优势的，则需要寻找精准客户。

让“悦己”与企业品牌产生价值

当前，中高档酒店开始“外摆”了，这其实是一种破局。“禁酒令”禁止的是政务，不是全部。我们坚信，“禁酒令”催生新物种、新消费、新方向等诸多新赛道。“禁酒令”之下如何具备赛道思维，我们可以先上车，再选适合自己的好座位。

赛道一，酒企都在考虑做大众赛道。何为“大众赛道”？本质上仍然是需求的满足，想想我们以往是怎么挖空心思做高端品鉴会的？要提醒的是，大众赛道有很多场景与细分，如同我们前面举例的“纯粹商业”，酒水虽不是生活必需品，但却是精神消耗品。合理的价格、大众的需求、高性价比品质基础及具体化的人群锁定，都支撑得起做更多的纯粹商业，这是经济周期的一种必然。

赛道二，“悦己”和“悦己”场景赛道。酒企应该先从学会何为“悦己”开始，后续才是其对悦己的重视、理解和新场景的探索。从白酒餐饮盘中盘，到团购意见领袖引领、政商务定向公关工程，再到互联网及年轻化等，本质都是消费需求的新满足。我们在与酒企的交谈中，发现他们最大的共性是“老”——其适应了一种思维，就不愿

意做出改变，比如做餐饮、做团购等。新的悦己场景是对消费端的满足，建议酒企发现其价值，更多研究适合自己的模式，让“悦己”与自身品牌相结合产生超额价值。

赛道三，新国潮是老生常谈的赛道，但是，国潮的文化演绎赛道才是价值所在。白酒在品质、营销、饮用、互动上都有很多新玩法，比如，能不能做“冰杯场景”、能不能做茶酒场景、能不能做公里场景、能不能做青年创业场景……酒企可以与国潮相融合，加上年轻人的新喜好，便是“流行”。

赛道四，鲸落后的商业零售，前店后厂的酒水新模型迎来新发展周期，多、小、个性化将是酒水新势力，新品牌成长得到全新土壤，但是，较为适合酒水新零售的小店模型。

未来，白酒仍然是可以穿越周期的，酒水的金融属性虽进入“慢牛”时代，但仍然是“牛”。下行、内卷、未知等现象是必然的，“禁酒令”下可变、可调、可求生之，但一鲸落，万物亦可生。（作者系联合咨询总经理）

欲了解更多美酒资讯，请关注华夏酒报微信公众号。

