2022.09.05 星期一

每代人有每代人的茅台

□ 孙小龙 金 石

根据8月2日贵州茅台发布的 2022年半年度报告,公司实现营业收 入576.17亿元,同比增长17.38%。

要知道,二季度向来是白酒销售 淡季,再叠加疫情因素,白酒行情普遍 不好。但茅台销售不降反增,逆势增 长,创下二季报新高。

茅台上半年净利润增幅也创下了近 三年最佳,半年的净利润(297.94亿元) 就超过了2017年全年(270.79亿元)。

茅台,何以成为不倒翁?

最关键的因素:上半年的茅台,做 了一个最重要的决定——放低身段, 主动"下凡"。

过去,茅台长期是白酒的代表,中 国酒文化的名片,也一直是饭局上的 主角。不过,它并不直接面向终端零 售。在品牌商与消费者中间,还隔着 十万八千里的代理商,以及潜伏着一 条"黄牛党"地下产业链。

因此,尽管全国各地分布着2000多 家经销商,茅台仍然是白酒中的断货王。

最近,茅台一改常态,不仅上线 i 茅台电商平台,还推出了几十块的 "平价版"茅台产品——冰淇淋,直接 触达消费者。

茅台为什么要这样做?

也许答案很简单,每代人要有每 代人的茅台。

消费升级与新零售时代 的新故事

在美国华尔街,流传着帝亚吉欧 集团前全球CEO 保罗·华尔士一句名 言:"没有品牌,再高档的酒,只是一瓶 变了味道的水。"

那是近20年前,当时帝亚吉欧每 年会投入净销售额的20%用于品牌建 设,并不断通过资本运作和品牌营销, 成为了世界洋酒龙头。

帝亚吉欧旗下有威士忌品牌"尊 尼获加"、利口酒品牌"百利(Baileys)"、龙舌兰酒品牌"唐·胡里奥 (Don Julio)"、啤酒品牌"健力士 (Guinness)"等品牌,是四川水井坊 的实际控股方,还拥有酩悦·轩尼诗 34%的股权。

近20年后,这句话变了——没有 数字化和DTC,再高端的酒,只是一 瓶乏人问津的水。

这几年大火的DTC(Direct To Customer),意为"直接面向客户销 售"。DTC的本质,是利用官网、 App、线上电商以及直营店等方式,实 现"没有中间商赚差价"。

有人形容,DTC就像是新旧世界 的分水岭,在此之前,是"旧世界"—— 传统品牌的运作方式;在此之后,是 "新世界"——DTC品牌的运作方式。

这几年伴随着互联网的蓬勃发 展,一批DTC新品牌向传统老品牌发 起了挑战,比如彩妆品牌完美日记、花 西子,精品咖啡品牌三顿半,白酒品牌 江小白,零食品牌三只松鼠等等。

拥有庞大酒业帝国的帝亚吉欧, 也不得不承认——数字化正从根本上 改变帝亚吉欧整体业务发展,DTC品 牌的成功是"彩虹尽头的一罐金子"。

于是,传统高端品牌转身推开了 "新世界"的大门。数据显示,如今,数 字销售、电子商务销售以及社交电商 平台销售,已占到帝亚吉欧中国业务 的约20%。

越来越多国际大牌开始走上 DTC 之路。比如去年 Adidas 宣布了 下一个五年(2021-2025)战略-Own The Game掌控全场。预计到 2025年,DTC部分业务将贡献全集团 50%左右的营业额;电商部分的营业 额预计要翻一倍。

在帝亚吉欧、Adidas等传统高端 品牌通过数字化手段,重新连接起消 费者时,踟蹰的中国传统白酒行业也 有了"中年危机"。

一方面,传统白酒正在失去与年 轻人的连接。

Roland Berger 曾发布报告称, 中国大陆30岁以下人群的酒类消费 占比中,白酒只有8%。葡萄酒、预调 酒、啤酒品类,抢占了中国80后、90后

但好在,年轻人还没对白酒呈现 "老死不相往来"的拒绝。他们对酒的 感觉要么是好喝,要么是潮。

另一方面,消费互联网对中国人 渗透率超过80%。



茅台酒厂俯瞰

超2000万用户,日活超400万, i茅台已成为中国消费品行业关注度较 高的数字化营销平台。半年报显示,i茅台 已实现酒类不含税收入44.16亿元。

要知道,部分过亿用户数的 App,日活基本都在90至180万之间 徘徊,只有用户数达到十亿以上的,日 活才能从最低460万到最高1700万。 足以见茅台的影响力和号召力。

高粱、小麦混着赤水河的杯中物, 讲出了一个流量、年轻人与数字经济

从某种意义上来说,茅台和苹果 有很多共性。 市值上,茅台是中国市值第一股, 苹果去年曾登顶全球市值第一股。

产品上,两者都做到了工艺最优, 是行业内说一不二的王者。 品牌上,两者都在各自的高端市 场占主导地位,并且都很会讲故事。

作为一家科技型公司,苹果的护 城河很深,它构建了一个软硬件一体 化的商业生态系统。从芯片到操作系 统再到应用商店,都由苹果一手掌 控。打造了iPhone、iPod、iPad等i字 头命名的系列产品, Apple Store——一个可以收过路费的平台 (苹果税)。在对供应链的控制力度方 面,苹果在产业界也无人能出其右。

可以说,苹果的成功,非常关键的 一点是以"我"为主、由我掌控的苹果 生态系统。

茅台制造i茅台,一定程度上希望 把销售掌控权与自主权牢牢握在自己 手里,打造茅台生态系统。

众所周知,在i茅台上线前,茅台 产品主要通过直销与批发代理渠道销 售,批发代理渠道是销售收入端的绝 对主力。再加上"黄牛党"的存在,热 门的产品如飞天一瓶难求,"购酒公 平"问题困扰消费者多年。

大家都想抓住年轻人这个市场。 但是年轻人有个特性,就是一次两次 买不到,以后可能就不会再来尝试 了。在品牌忠诚度不高的情况下,他 们的耐心进度条是很容易消耗掉的。

买不到茅台,会让想要尝试的年 轻人离得越来越远。

茅台有一个梦想,是让全国人民 都能喝得起、买得到茅台。i茅台构建 了S2B2C线上线下融合酒类销售模 式,让这个梦想有了实现的可能。

所谓的S2B2C,就是茅台(S)作 为生产供应链平台,赋能经销商、直营 店(B),共同服务消费者(C),这样既 能为茅台降本增效,又能为消费者创 造良好的购物体验。

直白点来说就是,通过 i 茅台 APP,茅台将飞天系列和酱香酒系列 的多款酒品聚合到线上进行售卖,又 通过线下1300多家B端经销商支持 配送和自提服务,从线上到线下全面 覆盖C端用户。

这样,"i茅台"就把社会渠道、电 商渠道、自营渠道统摄起来,以"线上

购酒,就近提货"的方式,实现了各渠 道之间的协同和配合。

正是有了S2B2C线上线下融合 酒类销售模式,100天来,i茅台从门 店热度、区域热度、时间热度、区域经 济等多维度综合分析,逐步构建智能 投放模型,日均投放近1300家门店, 初步实现了自动化动态均衡投放。

与此同时,i茅台还解决渠道公平 和渠道信任问题。茅台也曾尝试过第 三方电商平台,但一瓶难求的王牌产 品难抢,产品真伪也受到质疑。

i茅台自带权威性,也在维护公平性。

就像曾经的12306订票系统防黄 牛抢票一样,i茅台上线后也常常遇到 异常预约行为,主要有三种,一是人 抢,二是机器抢,三是聚集抢,很多手 机摆一排。

为此,i茅台配套建立了风控体 系,对异常行为做了有效拦截和处 置。截至7月8日,累计完成拦截 6600余万人次。

茅台半年报显示,贵州茅台在 2022年上半年的直销收入达到 209.49 亿元,创造了历史新高,比 2021年同期增幅超过了120%。其 中,截止报告发布前仅上线3个月的 i茅台,实现酒类不含税收入44.16亿 元,贡献超20%的业绩。

未来,随着飞天茅台的上线,更多 人能顺利买到不加价的茅台酒时,旧 时王谢堂前燕,也自然就飞入寻常百 姓家了。

i茅台的"新瓶"与"新酒"

互联网时代,网民都是健忘的,不 少人担心,i茅台是不是只是"新瓶装 旧酒",在王牌产品产能不扩大的情况 下,中签率仍然有限,那要靠什么留住 2000多万注册用户?

如果说,过去的茅台,是靠吃飞天系 列的"老酒",那从i茅台开始,现在的茅 台要吃的更多是飞天系列外的"新酒"。

为什么这么说呢?

对于茅台来说,i茅台的价值不仅 仅在于全新的营销体系,更在于庞大 的高价值消费数据池,这是茅台自己 的私域流量。

i茅台庞大的用户群体是消费、传 播茅台的重要甚至是核心力量。

与公域不同,私域流量不仅不用 付费,还可以任意时间、任意频次,直 接触达到用户,并对用户进行精准画

像、精准营销,提高销售转化率。

金石 摄

这些数字资产,将为茅台未来发 展提供丰富的想象空间。

于是,i茅台不仅成为茅台的核心 品宣平台,也成为检验新品成败的重 要平台。相当于新旧茅粉共聚的一个

在这个试验场里,i茅台留住用户 第一招,王牌产品引流。

在100天里,i茅台上线了王牌产 品 53 度飞天的 "mini 版本" —— 100ml装飞天,定价为399元/瓶。

这是茅台布局百元档产品矩阵的 重要一步。一定意义上相当于奢侈品 的"小样",让一部分价格相对亲民的 茅台产品辐射到更多的消费群体,筛 选出潜在的新消费群,扩大受众范围。

第二招,布局新产品矩阵。

在i茅台试运行的第一天,唯一的 酱香系列产品茅台1935投放量达到了 13492瓶,超过其他三款产品的总和。

上线后,i茅台配合立夏和夏至时 节"与爱相守·喜相逢""鱼跃龙门·喜 相逢"茅台1935专场等主题申购活 动,更是让它成为今年的现象级新品。

意图很明显,今年虎年上线的新 品茅台1935,是茅台系列酒主打产品, 也是茅台布局千元价格带的标杆产品。

做强产品线,树立飞天茅台以外 的新拳头产品,是茅台需要未雨绸缪 的问题,i茅台就是最好的试验场。

效果也很明显,100天来,茅台 1935累计实现线上销售额近9亿元, 这一数据也刷新了酒类新品在线销售 的纪录。

第三招,制造希望。

"i茅台"开启每月一次的"小茅好 运"预约活动,实名认证、每天预约等 app内行为可以积攒耐力值,用耐力值 可以换取小茅运,累计50个小茅运,可 以参加"小茅好运"的专场进行申购。

此举缓解了用户天天预约未成功 的挫败感,以提升中签率的方式让更 多消费者看到希望,从而完美留住 98.8%未消费群体。

茅台作为中国传统白酒的"数字 时代先锋",i茅台的每一步探索,都在 完善自己的生态,加深自己的护城河。

一代人有一代人的茅台

在i茅台上线不久,茅台紧锣密鼓 官宣要推出冰淇淋,不得不说,茅台打 开了一个全新的增量市场。

《中国冰淇淋/雪糕行业趋势报 告》数据显示,仅在线上市场,女性占比 已经超过70%,且90后、95后以及更年 轻的群体已经成为冰淇淋产品的强势 消费人群。茅台巧妙地找到了切入点。

和主营业务相比,茅台显然不是 想靠这几杯甜品,去创造多高的收 益。而是想靠这份甜蜜和微醺,去抓 住年轻人的胃,从而抓住年轻人的 心——与新一代建立起联系,占领消 费者的心智。

人们会逐渐发现,原来茅台并不 是只有飞天,还有其他品类的产品。 原来,茅台并不是那个呆板的中年大 叔品牌,茅台也可以很潮。

曾经,茅台增长的秘密,藏在赤水 河畔,深埋在历史进程中。

如今,百年传承的茅台,用100天 时间,讲出了一个拥抱数字科技,以 消费者为中心的新故事:一代人有一 代人的使命,每代人也要有每代人的 茅台。



喜约茅台

活的需求不会变,数字科技改造千行 百业的趋势不会停止。

数字化的时代,要有数字化的茅 台。时代在召唤,于是茅台选择迈出 了数字化的关键一步。

今年3月31日,在流量红利见顶 的大背景下,中国互联网世界出现了 历史性一幕,贵州茅台上线了自营电 商平台——"i茅台"App。

作为数字营销App,热度体现主 要有两个数据,一是注册用户数,二是 日活用户数。

像苹果一样,建立以"我"

茅台与"帝亚吉欧们"又有一个最 大的不同——DTC路径不同。

帝亚吉欧在2018年关掉了其电 子商务业务 Alexander & James, 因为该网站的表现没有达到预期。转 头就与亚马逊(Amazon)等电商巨头 建立密切关系,在亚马逊的Echo智能 音箱上推出了"The Bar"功能,消费 者可直接向智能音箱发送鸡尾酒配料 的购物清单。

在中国,大多数"帝亚吉欧们",都 选择借助某一个电商平台做DTC,比如 在某宝上开旗舰店,在某音上开直播。

这种方式操作简单,见效快,可以 借助某一个电商平台的流量红利实现 销量快速增长,入门门槛很低。

但茅台却选择了自营电商平台, 这究竟是为何?

因为茅台想做的,不是借台唱戏, 它的目标更接近于苹果生态。

广告发行部(010)63691674



值班电话(010)63691830



2021年度股东大会期间茅台股东参观"茅台辉煌七十年回顾展"

广告经营许可证: 京大工商广登字20180001号

零售价2.00元

金石 摄