



## 智慧与数据成核心要素

从银基的落地项目不难看出，酒水渠道商对于新零售的理解与应用，不仅体现在线上线下联动销售与简单的货物配送功能上，这背后的智慧化管理以及大数据运用，成为基于新零售这一概念，打造闭合生态链与企业核心竞争力的关键。

1919为了践行新零售路线，就将企业运营规划为6条业务线，并各自成立独立的运作公司，涵盖了电子商务、连锁管理、供应链管理、城配物流、数据营销、信息技术等领域。值得一提的是，结合加入阿里系后获得的优势，1919还尝试对旗下的连锁管理进行变革。李孟龙表示，1919的连锁管理公司分为三种模式进行管理，首先是自有品牌的门店，1919的直管店和1919的隔壁仓库店，分别覆盖全国一二线和三四线城市；其次是1919的联合品牌门店；第三则是管理品牌门店，为酒厂或者其他品牌进行管理的门店。“这三类门店构成了整个1919线下的连锁体系，它们都不属于1919，1919只负责输出和管理，而这些门店在企业的整个新零售体系中起着至关重要的作用。”



## 线上线下融合难题待解

对新零售概念的诠释可以多种多样，但在业界看来，取胜的关键仍在于为消费者提供满意的服务。新零售对消费者而言，就是更加便捷的购买、更加舒适的服务，以及更值得信赖的品牌。对于传统酒类渠道商来说，增强服务消费者意识，注重品牌建设与消费者互动，才有机会赢得消费者好感。

对酒水渠道商来说，主要难点来自传统观念的转变。新零售要求打造基于线上线下闭合销售环，而传统渠道商在工具的打造与大数据运用上十分原始，短期内难以适应。此外，对新零售来说，销售即服务，而传统渠道商没有服务商的角色意识，很难适应，因而部分传统渠道商对于发展新零售时态度谨慎。北京酒易酩庄酒业有限公司董事长张言志表示，新零售是拉近消费者与商品之间的距离，包括酒易酩庄在内的很多进口渠道商在几年前就开始探索线

上渠道，并开发了微信端产品。但未来两三年内，传统零售模式仍将占据主流。

同样酒类电商向线下发展也面临着各种问题。新零售强调线上线下融合，而目前无论是线上流量成本，还是线下房租等固定成本，都是一笔较重的负担。新零售强调线下场景化，提升消费者体验；而线上只是购买渠道。所以电商做新零售，如果不能有效地控制门店成本，优化线上线下资源的互联互通，线下门店将成为企业沉重的包袱。

业内人士表示，对于酒水行业，新零售模式当前还难以提炼出一套成熟的路径和完整的方法。以酒类电商渠道为例，在线上虽已有较成熟的模式，但线下体验店形态、聚合消费者、为消费者提供服务等问题，以及如何将线上线下相结合，摸索到线下发展的规律，仍然需要探索。  
北京商报记者 薛晨

### · 专家建议 ·

北京上兵伐谋品牌机构首席顾问刘立清：

## 依靠低价竞争的企业没有发展空间

无论在什么行业，消费升级带来的显著变化正席卷而来。其中最显著的变化就是消费品价格的升级迭代。拥有更高价格、更多品牌文化以及更好品质的产品，更容易脱颖而出。以白酒行业的情况来看，消费升级对各个企业的冷暖程度是完全不同的，而且起初是被动的。优秀的企业会感受到消费升级带来的产品档次提升；而其他企业感受到的，则是产品突然难以销售，企业突然被边缘化。

对于主流酒企而言，面对消费升级，现在需要做战略选择。因此，现在需要开始进行产品战略的重新定位、去改革供应链做供给侧改革、去满足目标消费人群的新需求。也因为如此，企业会调动品牌资源、产品资源、文化资源和消费者的情感，以及渠道资源、媒介资源，去打造新定位的核心大单品，并且是着眼于未来的核心大单品，这一轮变化现在刚刚拉开帷幕。

企业需要通过自己的扩张，赢得行业的话语权，然后拿到各个品牌的主流产品，这样才有未来。

在这样的行业变化形势上，可以说新零售是消费升级体现的一个方面，也就是便利化。随着区块链的发展，人们的购物将会无处不在、无时不在。B2C叠加B2B、O2O，再到F2C等，可以说渠道的扁平化是大势所趋，渠道的效率将大幅提升，消费体验将大幅改善，这些也正是消费升级带来的渠道变化。而线上线下融合一定是未来的一种趋势，渠道的便利化与渠道效率的提升也是大势所趋。在这一层面上，对于渠道来说风险并不高。现在新零售的风险是产品端薄弱，没有很好的产品来满足消费者需求，因为众多渠道商尤其是电商，没有拿到主流产品的代理权，它们的定制产品现在仍处于比较薄弱的阶段。

### · 对话企业 ·

1919创始人、董事长杨陵江：  
消费升级重点是品质而非价格

对于消费升级的理解，可以从消费者的角度进行剖析。目前，消费者除了关注酒类品牌、满足酒水消费的物质功能外，开始倾向于品质消费，开始追求多元化、定制化的产品和服务。例如挑选一款合适的酒类产品，并结合婚宴、节日、企业等具体场景需求，定制瓶身包装。与此同时，部分中高端消费者也开始希望了解产品的历史、文化，学习酒类品鉴知识以及如何进行餐酒搭配。所以消费升级是消费需求从低层次向高层次的发展变化，而且升级的是品质和体验，不是价格。

对企业而言，消费升级既是挑战，也是机遇。首先企业需要理清消费升级演变的内在逻辑，理性分析商业模式是否符合生产力发展的规律；其次需要洞察消费者需求，推陈出新，进化出具有差异化、更有趣、更符合用户需求的产品、推广模式和服务体验。

针对消费升级让消费者不再执着于追求价格高低，而对美好的消费体验提出更高要求的趋势下，作为酒行业从业者的1919，需要满足消费者线上购买的即饮需求，解决线上购酒的痛点。企业想要在消费升级趋势下进行经营，还是需要立足于消费者服务，继续为消费者带来更好的价值和体验。

### · 记者手记 ·

## 酒业新零售进化论

随着结合新零售概念的酒类连锁增长态势向好，类似的线上线下一体化模式层出不穷，甚至茅台、五粮液等酒业巨头都开始了新零售实验，如茅台云商和茅台专卖店的升级、五粮e店连锁拓展，都正面显示新零售连锁被业界视为新的业绩增长方向。而结合新零售概念，探索如何以更轻资产的模式将业务触角伸向覆盖面更广的小型终端零售商，更是众多酒企正在尝试的内容。

当前，零售商、品牌商即便线上线下都有涉猎，但都是各自为政。在如今边界模糊的情况下，如何更好地融合线上线下，各种营销活动要如何联动，除了需要考虑跨渠道的营销方案、选品定价、促销，还要考虑怎样融会贯通能产生更大的效益。另外，如何做好客户关系管理，与消费者产生更好互动，最后将互动转化为真正的销量，这都是新零售环节中关键的一些节点。

此外，在新零售大潮的席卷下，受成本压力、业绩压力、竞争压力环绕的垂直酒类电商，突围已越发艰难，以“抱团”的方式寻求资源共享与渠道拓展，似乎正在成为一股潮流。这种“抱团”无论是通过巨头的投资还是直接并购，都是一次对资源的重新整合。随着新零售概念在酒行业的深入，线上线下融合趋势日益明显。基于企业扩张利益的需要，电商巨头与垂直渠道之间的互助共赢，似乎正在成为行业的主旋律。