

分类号 _____
U D C _____

密级 公 开
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

MBA 学 位 论 文

论文题目 兰州壹岛精酿啤酒 6P 营销策略研究

研 究 生 姓 名: 袁 蓬

指导教师姓名、职称: 管新帅 教授

学 科 、 专 业 名 称: 工商管理

研 究 方 向: 企业管理

提 交 日 期: 9 月 30 日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 袁蓬 签字日期： 2021.12.8

导师签名： 王少卿 签字日期： 2021.12.8

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 袁蓬 签字日期： 2021.12.8

导师签名： 王少卿 签字日期： 2021.12.8

Research on 6Ps Marketing Strategy of Lanzhou Yidao Craft beer

Candidate : YUAN PENG

Supervisor: GUAN XINSHUAI

摘 要

企业的营销能力是企业能否盈利的基本保证，营销对于企业发展至关重要，市场营销也是企业构筑品牌形象，获取忠诚顾客的关键手段。本文将以兰州壹岛所在的精酿啤酒行业入手，将其营销策略作为研究对象，对其在本地市场的地位、影响力及企业运营进行研究与分析。兰州壹岛精酿（创业型企业）目前在本地精酿市场初露锋芒。然而在发展过程中，企业资源有限制约了企业发展，因此，企业转型迫在眉睫。进而，伴随着转型与精酿啤酒酿造技术逐渐成熟，营销策略对于销售模式及产品宣传的影响，掌握着企业本身的生命线。

文章首先在市场营销理论基础及营销方法概述系统归纳的基础上，通过对国内外精酿啤酒行业发展与企业自身发展情况结合市场现状与企业存在的问题对企业进行多方面分析，本文将主要运用 PEST 理论与波特五力模型对企业所处的宏观环境及产业竞争环境展开分析并进行归纳总结，通过对企业自身条件及地区销售环境的合理分析，确定了适合企业目前发展的营销策略。参照 6P 营销组合策略，分析了企业发展初期出现的产品同质化严重、产品覆盖不足、自身定位模糊等问题；加之企业初期产品定价高，缺乏有效的促销手段等现状；渠道方面存在着的销售渠道单一、分销结构落后等问题；促销策略的不健全对消费者粘性较弱，导致壹岛精酿整体营销组合策略在目前激烈的市场竞争下夹缝中生存。在此基础上将运用 STP 理论对企业及产品进行重新定位及细分，形成切实适用于本企业的营销策略制定与建议，最后将运用 6P 营销组合理论进行营销策略进行优化，通过产品差异化、创新、包装；折扣定价、差异化定价；渠道策略改进，促销策略改进及结合权力营销与公关营销为企业营销活动提供参考。最后提出了建设营销团队，加大资金投入及完善 CRM 系统的保障措施对营销活动的实施保驾护航。

本文对国内精酿啤酒行业的发展及壹岛精酿企业的发展进行了归纳与总结，一方面突出了类似于壹岛精酿的创业型企业在成长过程中遇到的困难与瓶颈，并最终提出了针对壹岛精酿营销策略组合的具体对策与建议。另一方面，通过对精酿啤酒市场营销的研究揭示了细分市场的巨大潜力，对于正处于高速发展的我国精酿啤酒行业具有一定的借鉴意义。

关键词：壹岛精酿 营销策略 6P 理论

Abstract

Enterprise's marketing ability is the basic guarantee of enterprise's profitability. Marketing is very important to enterprise's development. Marketing is also the key means to build brand image and gain loyal customers. In this paper, Lanzhou Yidao Brewing Beer industry, its marketing strategy as the object of study, its position in the local market, influence and business operations were studied and analyzed. Lanzhou Yidao Brewing (Entrepreneurial Enterprise) is emerging in the local brewing market. However, in the development process, the limited resources of enterprises restrict the development of enterprises, therefore, enterprise transformation is imminent. Furthermore, with the gradual maturity of transformation and fine brewing technology, the impact of marketing strategy on sales mode and product publicity, grasp the lifeline of the enterprise itself.

Based on the theory of marketing and marketing methods, this paper analyzes the development of fine brewing beer industry at home and abroad, combining with the current market situation and the problems of enterprises. Referring to the 6Ps marketing mix strategy, this paper analyzes the problems such as serious homogeneity of products, insufficient coverage of products and vague self-positioning in the early stage of the development of enterprises; in addition, the high price of products in the early stage of the enterprises and the lack of effective

promotion means;in the aspect of channels, the problems such as single marketing channel and backward distribution structure;in the aspect of promotion strategy,the imperfect stickiness of consumers leads to the survival of the whole marketing mix strategy of Yidao fine wine under the current fierce market competition.On this basis,we will use the STP theory to reposition and subdivide the enterprises and products,and form the marketing strategy formulation and suggestions that are practically suitable for the enterprises.Finally, we will use the 6P marketing combination theory to optimize the marketing strategy,and provide reference for enterprises' marketing activities through product differentiation,innovation,packaging,discount pricing and differential pricing,channel strategy improvement,promotion strategy improvement and combination of power marketing and public relations marketing. Finally,the construction of marketing team, increasing capital investment and improving the CRM system guarantee measures for the implementation of marketing activities escort.

On the one hand, the difficulties and bottlenecks in the growth of the entrepreneurial enterprises similar to Yidao Brew are highlighted, and finally, the specific countermeasures and suggestions are put forward. On the other hand, the study of fine brewing beer marketing reveals the great potential of market segmentation, which has a certain reference significance for our country's fine brewing beer industry.

Keywords: Yidao Craft beer; Marketing; 6Ps Strategy

目录

1 绪 论	1
1.1 研究背景及研究目的.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究目的.....	1
1.2 研究内容、研究方法及技术线路图.....	3
1.2.1 研究内容.....	3
1.2.2 研究方法与技术路线图.....	3
1.3 本文创新点.....	4
2 营销理论基础与营销方法概述	6
2.1 6P 营销理论及发展.....	6
2.1.1 4P 营销理论.....	6
2.1.2 6P 营销理论.....	7
2.1.3 11P 营销理论.....	7
2.2 STP 理论.....	8
2.3 营销环境分析理论.....	9
2.3.1 波特五力模型.....	9
2.3.2 PEST 分析法.....	10
2.4 其他营销理论.....	11
3 国内外精酿啤酒发展分析	13
3.1 国外精酿啤酒发展历程与市场分析.....	13
3.1.1 国外精酿啤酒发展历程.....	13
3.1.2 国外精酿啤酒市场分析.....	15
3.1.3 国外精酿啤酒行业发展分析.....	15
3.2 我国精酿啤酒发展历程与市场分析.....	17
3.2.1 我国精酿啤酒发展历程.....	17
3.2.2 我国精酿啤酒行业市场分析.....	18

3.2.3 国内精酿啤酒市场分布.....	22
3.2.4 国内精酿啤酒行业存在的瓶颈问题.....	22
3.2.5 国内精酿啤酒市场趋势及前景分析.....	24
4 壹岛精酿企业营销环境分析.....	26
4.1 壹岛精酿营销的宏观环境分析.....	26
4.1.1 政策环境分析.....	26
4.1.2 经济环境分析.....	27
4.1.3 社会环境分析.....	30
4.1.4 技术环境分析.....	31
4.2 壹岛精酿营销的竞争环境分析.....	31
4.2.1 潜在进入者分析.....	31
4.2.2 替代品分析.....	32
4.2.3 竞争对手分析.....	33
4.2.4 购买者议价能力分析.....	35
4.2.5 供应商议价能力分析.....	35
4.3 本章小结.....	36
5 壹岛精酿营销问题及原因分析.....	38
5.1 产品策略问题.....	38
5.1.1 产品同质化严重.....	38
5.1.2 产品品类覆盖不足.....	39
5.2 价格策略问题.....	39
5.2.1 产品定价高，缺乏竞争力.....	39
5.2.2 缺乏折扣定价.....	40
5.3 渠道策略问题.....	40
5.3.1 销售渠道单一.....	40
5.3.2 分销渠道落后.....	41
5.4 促销策略问题.....	41
5.4.1 促销策略有待完善.....	41
5.4.2 缺乏餐酒搭配.....	42

5.5 公关促销问题.....	42
5.5.1 品牌形象与影响力有待提高.....	42
5.5.2 网络公关意识淡薄.....	43
5.6 权力营销问题.....	43
5.7 原因分析.....	44
5.7.1 产品缺乏针对性.....	44
5.7.2 供应商议价能力较弱.....	44
5.7.3 门店转型缓慢，渠道拓展不利.....	44
5.7.4 促销对顾客缺乏吸引力.....	45
5.7.5 对营销重视程度不足.....	45
5.7.6 缺乏对专家权力的合理运用.....	46
5.8 本章小结.....	46
6 壹岛精酿市场定位与营销策略选择.....	47
6.1 目标市场及定位.....	47
6.1.1 市场细分.....	47
6.1.2 目标市场.....	51
6.1.3 市场定位.....	52
6.2 产品策略.....	53
6.2.1 产品差异化策略.....	53
6.2.2 产品创新策略.....	54
6.2.3 产品包装策略.....	54
6.2.4 产品组合策略.....	55
6.3 价格策略.....	56
6.3.1 折扣策略.....	56
6.3.2 差别定价策略.....	58
6.4 渠道策略.....	59
6.4.1 直销渠道策略.....	59
6.4.2 网络渠道策略.....	59
6.4.3 分销渠道策略.....	61

6.5 促销策略.....	61
6.5.1 人员促销策略.....	61
6.5.2 营业推广策略.....	62
6.5.3 广告策略.....	62
6.6 权力营销策略.....	63
6.6.1 维护政企关系.....	63
6.6.2 专家权力营销.....	63
6.6.3 节能减排, 绿色营销.....	64
6.7 公共关系营销策略.....	64
6.7.1 积极开展公益活动.....	64
6.7.2 网络媒体公关.....	65
6.7.3 结合地方特色, 打造地域名片.....	65
6.8 本章小结.....	66
7 壹岛精酿营销策略保障措施.....	67
7.1 建设营销团队.....	67
7.2 加大资金投入力度.....	68
7.3 加快 CRM 系统的完善.....	68
8 结论与展望.....	70
8.1 研究结论.....	70
8.2 研究展望.....	70
参考文献.....	72
后 记.....	76

1 绪 论

1.1 研究背景及研究目的

1.1.1 研究背景

2015 年 10 月 19-23 日在习近平主席与夫人彭丽媛女士受邀访问英国期间，曾和时任英国第 75 任首相戴维·卡梅伦先生进行了友好会晤，之后二人来到位于里斯伯勒王子城附近的 The Plough Pub 进行小酌，一起品尝了英国精酿啤酒和传统特色小吃炸鱼薯条，两人轻松愉悦笑逐颜开的照片和视频登上了国内外众多媒体。从此，精酿啤酒和西餐相结合的方式迅速在国内走红。

精酿啤酒的英文名称是 CRAFT BEER，韦氏词典将“CRAFT”一词定义为一种需要熟练手工或工艺技巧的行业，或翻译为工艺。原词典中并未收录精酿啤酒一词，但精酿啤酒酿造工艺亦可称为一门艺术技艺。2019 我国颁布《工坊啤酒及其生产规范》将其定义为更为中性的“工坊啤酒”。各大品牌啤酒的风格、包装、口味等各有不同，对行业内精酿啤酒酿造者与精酿爱好者而言，长期的手工酿造经验与对个性的风味及口感结构的把控，构成了独特的精酿啤酒风格。美国酿造者协会(BREWERS ASSOCIATION)对精酿啤酒的定义有以下三点：一是规模不大，年产量不能超过 600 万桶(95.4 万吨)，啤酒可以进行商业交易；二是独立经营，非精酿酿造者或公司机构对精酿啤酒酒厂占股不得高于 25%；三是传统，从传统原料和发酵工艺中提取酿造啤酒的风味物质。每款精酿啤酒由于工艺和原材料的不同，都有着独一无二的感官与魅力，满足丰富多样的小众品味与独特的体验是精酿啤酒的出发点。

1.1.2 研究目的

兰州壹岛精酿啤酒餐厅（以下简称为壹岛精酿）首家门店成立于 2014 年，新店成立于 2021 年，目前主要从事精酿啤酒的酿造与销售业务。根据中国酒业协会(2021)数据显示，2020 全年中国啤酒产量为 3411.11 万升，同比下降 7.04%，但精酿啤酒市场增长显著，发酵酒精产量 924.25 万升，同比增长 24.26%。2017

年起至 2019 年末新开的啤酒厂有近 3000 家, 此类趋势至少专家认为在未来几年还会持续。近年来精酿啤酒发展良好的趋势吸引了国内外各大啤酒厂商, 百威英博、华润雪花、青岛啤酒等接连开始拓展产品线进入精酿市场, 与传统工业啤酒相比, 精酿啤酒的价格更高, 产品更高端。近几年来, 我国中高端啤酒消费的比例持续上升, 2017 年占 38%, 2018 年上升到 54%, 消费增长超过 16%。2017 年中国的精酿啤酒消费总量为 77.7 百万升, 占啤酒消费总量的 1.8%, 2019 年达到 87.3 百万升, 占 2.4%。当前, 精酿啤酒占啤酒消费总量的比重较低, 仅为 3% 左右, 但 2015 年起我国精酿啤酒市场却迎来爆发期, 在整体啤酒产销量下滑的大背景下, 精酿啤酒的消费增速以每年 6% 的速度逆势增长。在精酿啤酒行业中, 区域因素对于食品饮料行业十分重要, 近年来, 食品产业逐渐向本地化方向发展, 这种趋势在乳制品、饮品行业也有所体现。通过这种方式, 消费者将在其消费产品中寻求更多的真实性、新鲜感和质量保证。由于兰州市场行业竞争对手诸多, 企业的第二家门店刚刚起步, 企业自身也面临着产能不足, 市场份额有限等问题。企业自身目前没有国内精酿大厂的规模效应, 也缺乏资本优势与知名品牌的品牌效应, 生存环境与发展空间急需得到改善。

中国啤酒产业的发展潜力很大, 外国企业纷纷进入中国本土市场, 在国内部分地区合资建厂, 外资企业产品品控优秀, 资金雄厚, 管理经验也很丰富, 对本土品牌的竞争加剧。另外, 各国政府也采取了各种手段、政策对啤酒市场进行规范管理, 但由于地方保护主义的存在, 一定程度上制约了中小型啤酒企业的发展。本文将以兰州壹岛精酿啤酒餐厅为研究对象, 对其在兰州市场的经营状况, 营销现状, 经营面临的困难, 目标市场细分及定位, 营销策略的制定等方面进行探究。本论文的理论意义针对目前国内啤酒精酿企业普遍存在的经济效益不理想、产品市场占有率低、销售量不平衡、企业利润率下降、营销模式单一等问题, 具有一定的理论意义。现实意义是通过壹岛精酿营销策略的研究为企业指出市场营销中的不足, 提出整体的市场营销方案, 为壹岛精酿对市场开拓, 渠道建设等方面提供一些可供参考的意见与建议, 使壹岛精酿的企业地位和品牌形象得到提升, 实力发展壮大, 提高市场竞争力, 抢占市场份额, 使地方性品牌壹岛精酿推向全国, 以及为精酿啤酒在西北市场未来的发展提供适宜于当地区域性发展的营销策略提供参考。

1.2 研究内容、研究方法及技术线路图

1.2.1 研究内容

本论文主要对壹岛精酿啤酒的营销策略进行研究，引言部分主要阐述研究背景、研究目的、研究内容、研究思路及方法。第 2 章介绍市场营销国内外研究现状及精酿啤酒营销的国内外研究现状。第 3 章介绍国内外精酿啤酒行业目前发展现状及市场情况。第 4 章将主要分析壹岛精酿所处的市场宏观及微观环境与企业现状。第 5 章主要阐述壹岛精酿目前营销的状况与出现的问题及原因。第 6 章从目标市场、细分市场、市场定位、4P 营销组合策略、公关营销、权力营销等方面对企业营销策略进行改进，打破企业目前所处的困境，满足企业长远发展的目标。第 7 章主要阐述壹岛精酿营销策略的保障措施。

1.2.2 研究方法与技术路线图

在写作的过程中，本文将以 6P 营销组合策略为核心，采取市场营销相关理论与兰州壹岛精酿目前的实际情况相结合，对企业目前出现的问题及原因进行详细分析并给出相应解决方案，为兰州壹岛精酿提出适合自身未来发展的营销策略。作者主要运用的研究方法有文献资料法、调查研究法、对比分析法等研究方法。

1) 文献资料法。文献资料法将通过兰州财经大学图书馆，甘肃省图书馆等渠道搜索大量市场营销及精酿啤酒行业的相应文献，通过阅读后进行总结分析，积累了写作素材与学者观点，总结其中的优点与不足，为本文撰写夯实基础。

2) 调查研究法。就本文研究内容，作者通过自身在企业工作这一优势收集到了大量详细的写作材料与数据，获取一手资料；并通过对相关数据的分析与利用为本文撰写提供数据支撑。

3) 对比分析法。通过对国内外精酿啤酒行业的分析研究，从国内外精酿啤酒行业的发展情况、普遍存在的问题、市场趋势等方面与企业自身情况进行比较，进行合理的分析、归纳与总结，充实论文论据，为提出针对性的改进策略做出铺垫。

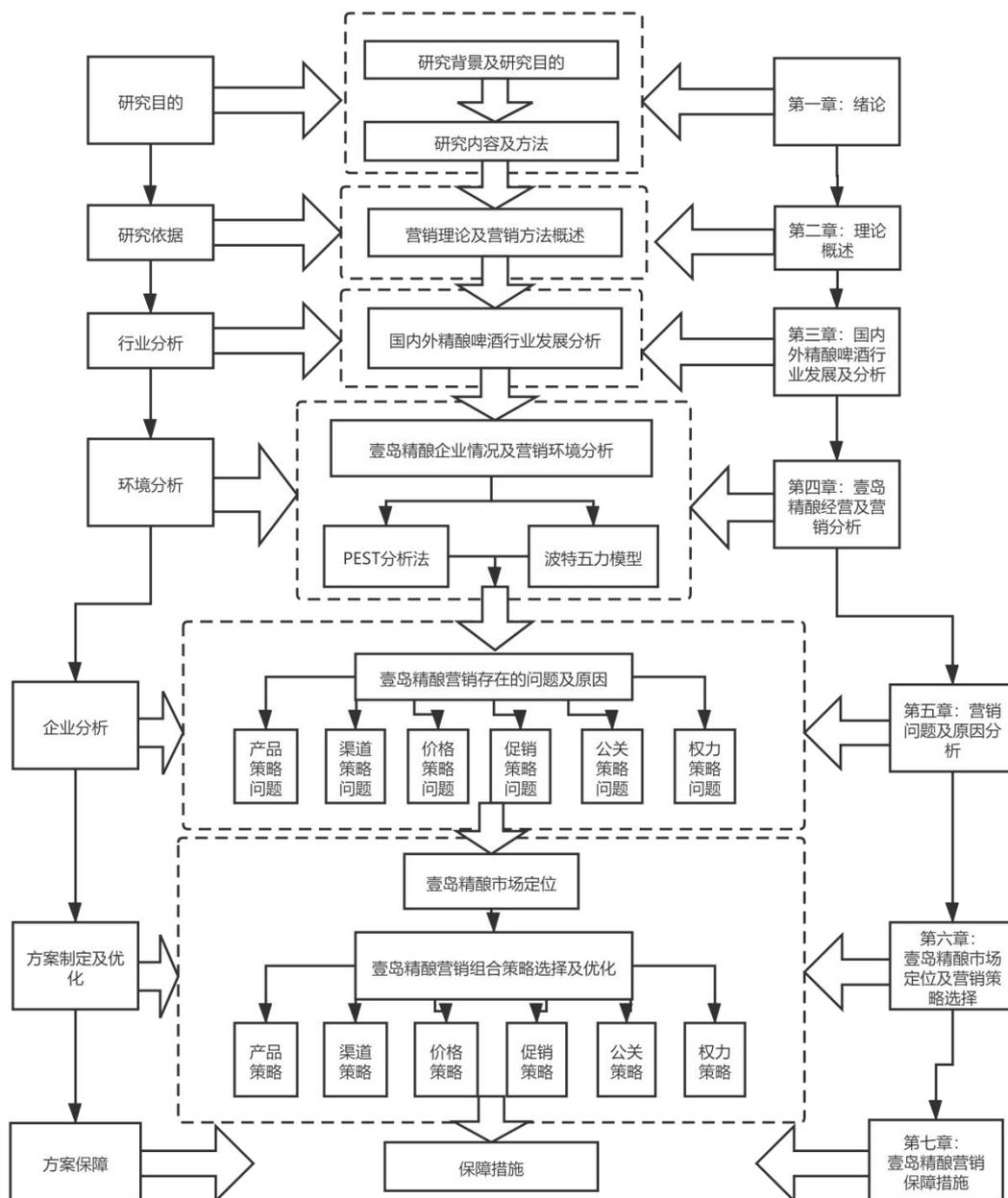


图 1-1 技术路线图

1.3 本文创新点

国内专家学者对市场营销策略的研究相对较多,但是聚焦到精酿啤酒这一细分市场营销策略的研究较少。本文选择了新兴行业精酿啤酒作为研究领域,将创业型企业壹岛精酿作为本文研究目标,通过对国内精酿啤酒行业的发展及壹岛

精酿企业的发展进行了归纳与总结,一方面突出了类似于壹岛精酿的创业型企业在成长过程中遇到的困难与瓶颈,并最终提出了针对壹岛精酿营销策略组合的具体对策与建议。另一方面,通过对精酿啤酒市场营销的研究揭示了细分市场的巨大潜力,对于正处于高速发展的我国精酿啤酒行业具有一定的借鉴意义。

2 营销理论基础与营销方法概述

20 世纪初，国际学术界以市场营销为对象进行了大量的研究。被誉为“现代营销学之父”的菲利普·科特勒（Philip·Kotler）在 1967 年出版《营销管理》对市场营销下的定义强调了营销的价值导向，他认为营销是一种社会管理的过程，是个人或集体通过创造产品和价值，与他人自由地交换产品和价值，从而获得自己想要的东西的过程。

2.1 6P 营销理论及发展

2.1.1 4P 营销理论

20 世纪 60 年代时任密歇根州立大学教授的著名营销学专家麦卡锡（Jerome McCarthy）在撰写第一版《基础营销》时首次提出了后来被各行各业广泛使用的“4P”营销组合，“4P”指的是产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）、促销（Promotion）。4P 营销理论的出现对于市场营销学有着跨时代的意义，同样也成为了现代营销理论的基础，奠定了理论基础框架。4P 理论强调企业利用产品、价格、渠道、促销这四种自身可控的因素进行营销，基于四种营销因素进行优化组合，探索适合企业自身的营销策略。

丁鹏辉（2011）结合 STP 战略与 4P 策略对大众汽车集团中国大区进行了研究，总结了德国大众汽车集团在中国汽车市场布局成功的经验，认为大众集团在中国市场找准了适合企业自身发展的准确定位，通过不同档次的产品结合广告宣传取得了市场优势地位。

T. Gürbüz, Albayrak, Alaybeyo. (2014) 基于层次分析法与模糊集理论对 4P 营销策略进行了权重与规划，认为如今市场营销应该以客户为导向，旨在满足客户的需求和期望，从而提高消费者的满意度。

Song. XC, Cui. JZ (2013) 结合 4P 理论对 2011 北京啤酒节进行了研究，认为在旅游、餐饮、娱乐等特定行业里，营销活动应重视创造良好的感觉以提升客户交付价值，设计体验式营销活动时，制定应细致且符合实际。

WV Waterschoot, CVD Bulte (1992) 针对 4P 营销策略缺乏排他性与适用性

的不足对其进行了评价并提出了改进办法。

2.1.2 6P 营销理论

麦卡锡的 4P 理论在过去几十年里得到了各行各业广泛的应用,但 4P 理论也有着一定缺陷,过度以企业为中心而忽略了消费者真实需求。自 20 世纪 80 年代以来,全球经济的发展趋于缓慢,市场竞争也日益激烈,政治因素和社会因素对企业开展市场营销活动的影响也越来越明显。这就表明,麦卡锡所创的 4P 营销理论不仅会受到企业自身资源条件限制及企业目标的影响,而且在实际营销过程更会受到来自企业外部不可控因素的影响及制约。

上世纪 80 年代起,全球经济发展趋于缓慢,激烈的市场竞争化日益凸显,政治因素及社会因素对,菲利普·科特勒(Philip·Kotler)先生上世纪 80 年代提出了大市场营销策略,结合权利(Power)、公共关系(Publication),进一步拓展了营销理论。相比于“4P”来说,“6P”理论考虑到了经济全球化的进程,也强调了政策及经济政策的改变对于市场营销策略的影响,认为企业在营销活动中应重视政策因素,通过国家相关政策及法律法规进行及时的决策调整;同时,社会发展的飞速也要求企业要重视公关策略,保持良好的公共关系有利于企业对于品牌形象的树立从而得到消费者认可。

吴海莉,嵇仙峰(2010)总结了市场营销理论的演进,将多种市场营销组合策略如 4P、6P、4R、11P 等发展进行了归纳总结,并探讨了市场营销未来的发展趋势。

陈纯莹(2006)对 6P 营销组合策略中的公共关系营销进行了大量研究,认为现代企业为适应激烈的市场环境,应充分发挥公关营销的作用,帮助企业树立良好的企业形象,扩大市场份额。

2.1.3 11P 营销理论

1986 年 6 月,美国著名市场营销学家菲利普·科特勒教授又提出了 11P 营销理念,即在大营销 6P 之外加上探查、分割、优先、定位和人,并将产品、定价、渠道、促销策略组合为“战术 4P”,将探查、分割、优先、定位策略组合为“战略 4P”。11P 营销理论的出现再一次使得市场营销的概念得到拓展,“11P”

营销策略的组合产生了新的变革,科特勒的“11P”理论认为,企业在“战术 4P”和“战略 4P”的支持下,还应当运用“权力”与“公共关系”这 2P,结合人本营销,可以扫除企业通向目标市场时可能会遇到的各种艰难险阻。

张蕴如(2001)对“4P”到“11P”的营销新理念发展进行了研究,认为现代企业想得到成功,企业内部可控因素与外部不可控因素都是企业发展道路中必须考虑到的因素,通过运用“11P”营销新理论根据市场变动及消费者需求及时变动营销策略,把消费者需求作为企业生产与运营的出发点。

盛敏(2005)对营销组合模式的演变及发展进行了研究,认为科特勒的“11P”将传统营销组合发展到了一个全面而庞大的状况,同时也表示企业未来营销组合策略应以买方为中心,营销策略的开展应首先考虑为消费者提供利益,其次考虑企业的利润。

余杰(2013)运用 11P 营销策略对酒店营销组合进行了研究,认为酒店营销可以运用 11P 来满足消费者需求,达到酒店行业经济效益最大化。

谢春昌(2009)对营销组合理论的发展进行了回顾及展望,他认为科特勒之前提出的 11P 的营销组合策略并没有确定其适用范围,而是试图以这 11 个 P 的庞大体系来迎合、满足在所有领域、行业开展的营销活动的需要^①。同时认为未来营销理论应该结合消费者与生产者及所处环境的变化,通过三者关系的平衡来探寻和谐且平衡的营销关系。

2.2 STP 理论

“市场细分”这一概念是由美国市场营销学家温德尔·史密斯(Wendell R.Smith)于 1956 年提出的,此后,美国市场学家科特勒对温德尔·史密斯的理论进行了进一步的发展与完善,形成了成熟的 STP 理论。这就是市场细分(Market Segmentation)、目标市场选择(Market Targeting)和市场定位(Market Position), STP 理论是现代市场营销的核心理论。市场细分理论的出现将原本的消费市场划分为多元化、富有差异性的市场,认为企业无法满足整体市场需求,消费者的需求差异也是客观存在的,所以企业应针对特定市场以及特定消费人群作为企业长期发展的目标,对于现代企业进行自身定位、开拓领域、制定计划提供了基础。

^① 谢春昌. 营销组合理论的回顾与展望[J]. 商业研究, 2009(03):6-9.

杨艳（2017）对市场细分理论下营销策略进行了研究，认为市场是多元化、开放式的经济集合体，现代企业在激烈的市场竞争中，如何创设良好的竞争优势资源，关键在于战略性营销策略的搭建^②。同时认为无论使用何种市场营销策略，都应确立以消费者为核心的思路，满足细分市场消费者的需求。

罗国民（2000）对国内市场营销发展趋势进行了探析，对企业营销组织结构与功能的统一问题、市场营销深度化问题、营销能力与效率问题、营销方式的变革问题进行了深入的研究。

Alison Murray&Carol Kline(2015)基于STP理论对美国本土品牌的精酿啤酒结合乡村旅游营销进行了研究，他们认为地区化，特殊消费需求与消费者满意度是影响精酿啤酒销售的三个关键因素。

叶生洪（2004）对 STP 营销战略模型的构建进行了探析，并设计了一套符合现代营销的 STP 营销战略模型，结合了顾客分析、企业分析与竞争力分析，明确了企业在细分市场上的竞争优势与劣势。

2.3 营销环境分析理论

2.3.1 波特五力模型

1980 年美国哈佛大学商学院学者迈克尔·波特（Michael·E·Porter）出版了《竞争战略》一书时首次提到了波特五力模型这一概念。该模型总结了行业中决定竞争规模与竞争程度的力量，分别为：供应商议价能力、购买者议价能力、替代品威胁、竞争对手与潜在进入者，五力模型如图 2.1 所示。五力模型具有实操简单、清晰明了的特点，企业可以通过五力模型来判断所处市场的竞争情况从而帮助企业进行自身定位、竞争环境、对手情况等方面的分析。

^② 杨艳. 市场细分理论下营销策略的搭建分析[J]. 商业经济, 2017(02):31-33.

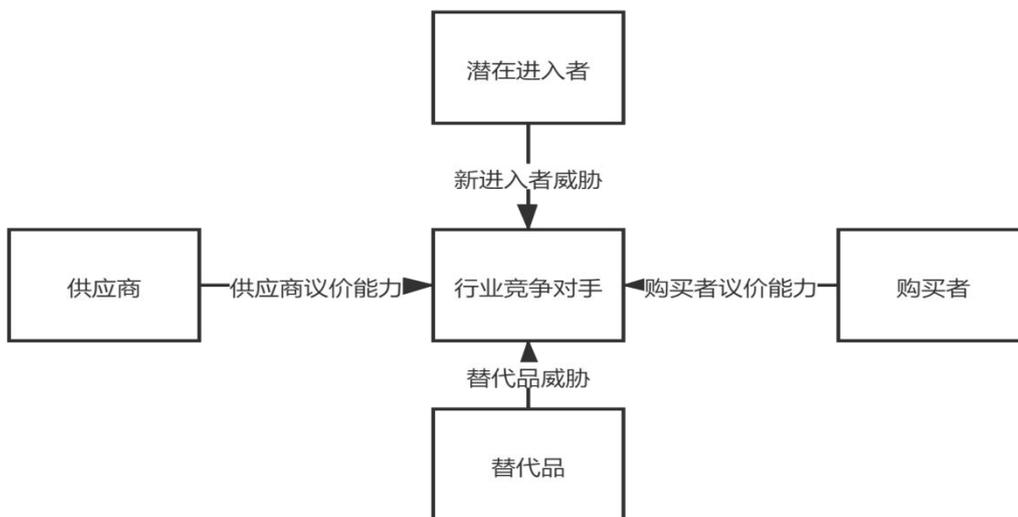


图 2.1 波特五力模型

2.3.2 PEST 分析法

美国专家学者 Johnson · G 与 Scholes · K 于 1999 年时首次提出了 PEST 分析法，PEST 分析法是基于企业所处宏观环境的分析方法，PEST 分析法具体指：政策（Political）、经济（Economic）、社会（Social）和技术（Technological）四个影响企业的四个主要外部因素的分析。PEST 分析法是企业进行宏观环境分析时运用的主要分析方法。PEST 分析法的主要分析目标如图 2.2 所示。

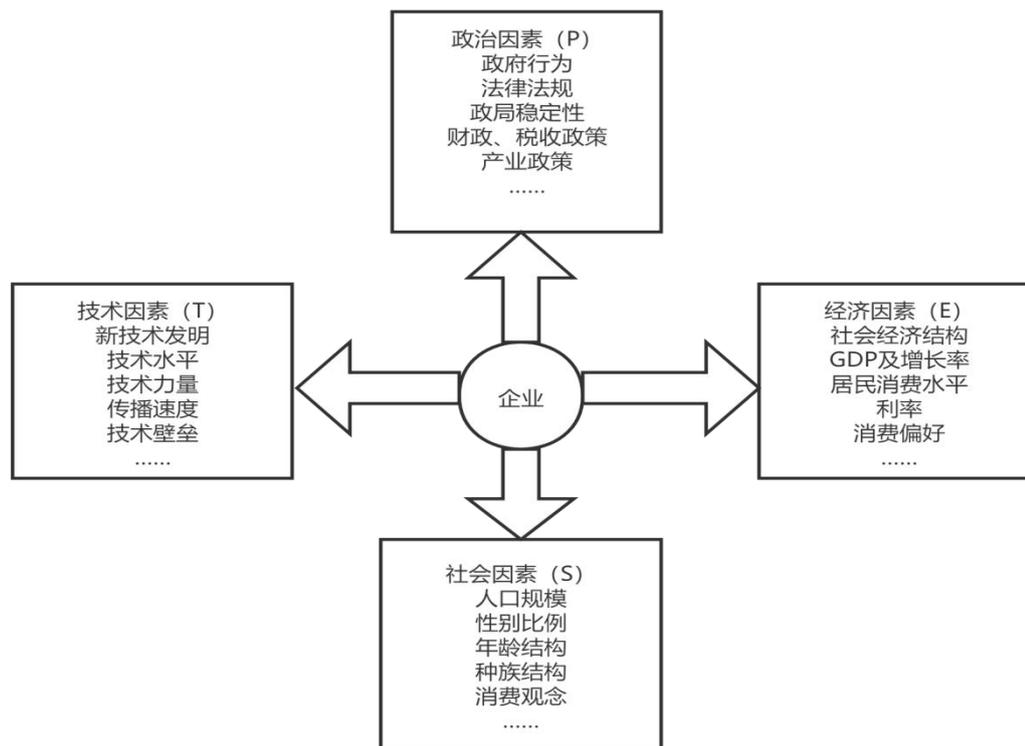


图 2.2 PEST 分析法

于波, 范从来 (2011) 对我国先进制造业发展战略进行了分析, 采用了 PEST 嵌入 SWOT 分析的模式, 构建了我国先进制造业发展战略分析框架, 提出了进攻型、偏重防守型、防守型和适度进攻型等四种战略类型及其相应发展策略^③, 并分析了四种发展战略的演化, 取得了一定成果。

2.4 其他营销理论

20 世纪 90 年代初, 美国学者劳特朋 (Robert Lauterborn) 认为传统 4P 理论已经不适用于现代市场, 首次提出了“4C”理论, “4C”指代顾客、成本、便利及沟通, 4C 理论的出现使得传统营销手段由产品为核心转变为以顾客价值为核心的导向。艾略特·艾登伯格 (Elliott Ettenberg) 2001 年时基于“4C”理论提出了相应对照的“4R”理论, 即关联、反应、关系、报酬, “4R”理论是以竞争为导向的营销理论, 强调了企业需与顾客建立联系, 主动创造需求的过

^③ 于波, 范从来. 我国先进制造业发展战略的 PEST 嵌入式 SWOT 分析[J]. 南京社会科学, 2011, 000 (007): 34-40.

程。

除此之外，诸多学者专家还提出了“4I”、“4V”、“4S”、“软营销”、“整合营销”、“绿色营销”等新型营销组合策略，从不同角度出发以求达到营销过程中的不同目的。

袁清（2020）对营销进阶进行了研究与分析，提出了软营销的概念并探究了其价值，发现营销不仅来源于三维的价值链活动，同样属于商业伙伴互惠互利，信赖基础上产生的价值网活动，认为营销活动与我国数字化经济发展应互为动因才能创造其价值。

MJ Bauman, JJ Yuan, HA Williams（2021）等对中国精酿啤酒市场进行了研究，表示中国精酿行业营销人员未能将精酿啤酒与其他品酒产品区分开来营销，从业人员缺乏经验、意识与知识，市场营销者需要利用整合市场营销传播策略来帮助中国精酿啤酒产业发挥其潜力。

T Penttinen(2015)对啤酒营销展开了大量研究，认为良好的客户关系，高水平的客户服务与及时反馈对于企业可持续发展起到至关重要的作用。品牌与企业紧密相连，树立良好的品牌形象有助于企业发展，同时也要注意产品与市场的开发。

目前市场营销领域的营销策略组合方式呈现多元化，可针对企业自身条件与市场的不同选择适合自己的营销组合策略，壹岛精酿目前对企业自身定位模糊，STP 理论可指导企业在市场中寻找适合自身发展的细分市场，把精酿啤酒这一独特产品定位在准确的需求群体之中，只有明确了适当的企业及产品定位，才能为企业未来发展起到添砖加瓦的作用。传统 4P 营销组合策略虽然被各行业广泛使用，但其存在一定缺陷，而大市场营销策略结合了政策权利与公共关系营销，强调了企业需重视外部环境改变而带来的影响。壹岛精酿目前知名度、美誉度急需提升，权利营销与公关营销恰能弥补企业目前在营销策略方面的不足。因此，基于企业目前自身资源及发展情况，壹岛精酿的营销策略优化将以 STP 理论为基础，通过 6P 营销策略组合进行详细优化。

3 国内外精酿啤酒发展分析

国外精酿啤酒的酿造历史悠久，尤其是欧洲与北美地区，独特的饮食文化造就了一批出色的酿造企业。相比于工业啤酒，精酿啤酒具有原材料优质上乘、麦芽浓度高、保质期短、新鲜及风味营养佳的特点。

表 3.1 精酿啤酒与工业啤酒对比

	精酿啤酒	工业啤酒
原材料	优质麦芽、啤酒花、酵母、水。不添加任何人工添加剂，麦芽含量高，麦芽汁浓度高	大米、玉米、甚至淀粉等取代麦芽占比，麦芽汁浓度低
发酵工艺	艾尔工艺，酵母处于发酵桶上部，温度 10℃-20℃之间，不进行过滤与杀菌	拉格工艺，酵母处于发酵桶下部，温度 10℃以下，发酵结束后进行巴氏杀菌以提高产品保质期
发酵时间	20 天-30 天	7 天
风味与营养	由酿造手段决定风味，按种类划分超过 100 余种不同风味	酿造风格与工艺单一导致口感淡，麦芽浓度低，酒精度低。
保存时间	不经过巴氏杀菌处理，保质期短，约为几十天	保质期长，1-2 年

3.1 国外精酿啤酒发展历程与市场分析

3.1.1 国外精酿啤酒发展历程

公元 1516 年，巴伐利亚公国 (Duchy of Bavaria) 的威廉四世大公在全国范围内颁布了《德国啤酒纯酿法令》(Reinheitsgebot)，这是一项最初限制酿造原料为大麦、啤酒花、酵母和水的啤酒纯度法^④。法令颁布的目的是为了调控啤酒

^④ [1]UwePfizenmaier, MalteEhrich, LutzDeppenbusch, et al. Craft Beer in Germany. New Entries in a Challenging Beer Market[J]. 2018.

价格，以避免面包店与酿酒厂在原材料上展开恶性竞争，这样就避免了酒厂在原料中掺杂其它杂质，以次充好。该法规定，啤酒酿造只允许使用麦芽、啤酒花、水和酵母四种原料，这一法令也是现代精酿啤酒酿造规则的雏形。中世纪的荷兰、比利时、卢森堡等地区由于城市基础设施建设不成熟，随着经济不断发展，该地区的人口急剧膨胀，地下水资源受到严重污染，欧洲人因不习惯饮用开水而是饮用生水而付出沉重的代价。与此同时，经过煮沸的啤酒则产生了巨大的商机。17 世纪 60 年代，法国在路易十四的带领下高度发达，国内资源紧张，英法殖民者掀起移民浪潮，大规模在北美拓张，1664 年，法国的拉特拉普修道院对修道者的戒律进行了适当放宽，准许修道士在斋戒日喝富含高蛋白的啤酒来代替食物充饥，因为神权与政权之争已不再强大，修道院几乎需要走向自力更生，许多修道院都开始自酿啤酒，修道院啤酒开始涌现。1839 年，巴伐利亚小镇比尔森(Pilsen, 现西捷克州首府)的居民，厌倦了当时浑浊、无味、粗制滥造的啤酒，集资于 1842 年 10 月兴建了皮尔森啤酒工厂，工厂采用当时最先进的德国巴伐利亚的下层发酵法，一方面使得新品改善了原有啤酒浑浊、暗淡的情况，清澈度得到提升、香味也更加丰富，另一方面下层发酵技术延长了啤酒保鲜期，改善了啤酒变质的现象。20 世纪 70 年代的英国，大型啤酒厂商垄断了市场，以便宜的原材料制造工业啤酒，口味极差，谋取暴利。将英国数百年来酿造工艺抛之脑后，抹杀了英国民众引以为傲的啤酒文化。消费者厌倦了工业啤酒 (Lager) 的乏味，开始倡导传统艾尔啤酒 (Ale) 的优势。1971 年人们响应成立了真麦酒运动 (Campaign for Real Ale)，他们发起了一场名为“Real Ale” (真麦) 的啤酒“文艺复兴”运动，以推广未经巴氏消毒的传统、无压力的艾尔啤酒。“真麦运动”在欧洲大陆星火燎原之势，也意味着传统工艺的精酿啤酒开始逐步复苏。随着欧洲真麦酒运动 (Campaign for Real Ale) 的精酿运动的发展，大洋彼岸的北美也开始了自己的啤酒酿造运动。1975 年，位于加州旧金山的安佳酿酒厂 (Anchor Brewing Co)，其创始人在走访欧洲后意外获得了一款浓烈的淡色艾尔 (Pale Ale) 配方，但由于美国麦芽与欧洲大陆麦芽在味道上存在着明显差异，所以在美洲大陆上便无法实现酿造英式啤酒的想法^⑤。酿酒厂深知美国的特殊性，通过对酿造工艺的改良与运用美式啤酒花于 1975 年酿造了第一款美式精酿：自由艾尔，这款啤酒也是自

^⑤ 玛咖翁告诉你，精酿啤酒发展历史上的 10 个决定性时刻 [EB/OL] https://www.sohu.com/a/391983520_120457399

美国禁酒令后的第一款 IPA 啤酒。美国的精酿运动由此而生。

3.1.2 国外精酿啤酒市场分析

在上世纪 70-80 年代掀起精酿啤酒运动的高潮后，多种精酿啤酒风格火爆起来，美国、欧洲、澳洲、加拿大等多个地区精酿啤酒行业发展迅猛，虽然精酿啤酒市场份额仅占整体酒精类饮品的 14%，但其影响力在迅速扩大。整体来说，欧洲地区具有精酿啤酒长久的发展历史，而美国在经济腾飞后依赖着强大的工业生产能力与技术的进步使得生产效率大大提高，推出了干投（DRY HOPS）的理念与技术。目前世界精酿啤酒的主要产区仍然集中在美国、加拿大及欧洲地区，聚集在现代精酿啤酒的发源地以及原材料主要产区。

欧洲酿酒者联盟(The Brewers of Europe)目前拥有 28 个成员国，是全球第一大啤酒生产商集合，截止 2020 年产量达 4.05 亿升，人均产量是我国的两倍多，产量也远超 2.17 亿升的美国、1.4 亿升的巴西及 1.1 亿升的墨西哥。成员国中英国、法国、德国、荷兰、西班牙与瑞士的酿酒厂数量遥遥领先与其他国家。啤酒行业对于欧洲整体贸易与就业做出了巨大贡献，2019 年行业附加值对欧洲经济增长的贡献超 550 亿欧元。欧洲零售类精酿啤酒销售全球占比从 2014 年的 29% 提升至 2019 年 54%。

表 3.2 全球零售类精酿啤酒销售占比

	欧洲	北美	南美	其他
2014 年	29%	52%	4.5%	14.5%
2019 年	54%	19%	11%	16%

数据来源：欧洲酿酒者联盟[®]

3.1.3 国外精酿啤酒行业发展分析

自上世纪 70-80 年代美国掀起精酿啤酒运动高潮后，美国精酿啤酒行业脱颖而出跃居世界前列。一方面得益于美国经济的快速发展，另一方面得益于美国酿

[®] <https://brewersofeurope.org/>

酒厂飞速的技术革新，美国精酿产业链已经十分完善。2020 年，美国精酿啤酒销售量在全球市场占比达 12.3%，2017-2019 年，美国精酿啤酒在整体啤酒市场份额、年产量、酿造商数量上稳步提升、销售额更是从 2017 年的 260 亿美元提升至 2019 年 293 亿美元。2020 年受疫情影响，整体啤酒市场份额下降 9%，但精酿行业酿造商数量达到了历史新高的 8764 家。

自真麦运动后，欧洲精酿啤酒逐渐开始呈现复苏态势，美国精酿啤酒飞速发展让欧洲酿造厂看到了希望，之前各自为战的局面逐渐扭转。以比利时为例，Family Brewers 协会强调家族企业，Trappist 仅为修道院认证体系服务，HORAL 协会强调比利时拉比克啤酒水准等。欧洲酿酒者联盟的成立将原本松散的欧洲市场联系在了一起。2019 年欧洲酿酒者联盟数据显示，欧洲目前拥有酿酒厂 11048 个，共产 402 千万升精酿啤酒，欧洲地区销售产品 369 千万升，提供工作岗位 140852 个。

表 3.3 美国精酿啤酒行业 2017-2020 年度情况

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
整体啤酒市场份额	12.3%	12.5%	13.0%	13.6%	12.3%
产量（万桶）	2430	2500	2550	2630	2310
销售额（亿美元）	246	260	275	293	222
新增酒厂	未统计	992	1011	942	716
关闭酒厂	未统计	107	224	294	346
精酿啤酒酿造商	5234	6661	7618	8391	8764
提供工作岗位	128768	135000	148126	161007	138371

数据来源：美国酿酒协会 2017-2020 年报^⑦

表 3.4 欧洲酿酒者联盟 2016-2019 年度情况

	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年
产量（千万升）	393.1	394.1	359.9	405.9	401.9
消费量（千万升）	356.3	358.6	359.4	369.8	368.6

^⑦ <https://www.mbaa.com/Pages/default.aspx>

提供工作岗位	125150	127853	132737	134732	140852
出口量（千万升）	82.1	84.7	86.8	88.7	88.8

数据来源：欧洲酿酒者联盟 2019 年报^⑧

3.2 我国精酿啤酒发展历程与市场分析

3.2.1 我国精酿啤酒发展历程

酒文化在我国源远流长，适当饮酒常被认为是风雅而有格调的事情。十九世纪末，西学东渐，啤酒传入我国。国内精酿啤酒自 2008 年起出现了第一批有意识的精酿啤酒企业^⑨。2008 年高岩在回国后，在南京创立了欧菲啤酒，是国内第一家经营精酿啤酒的专业企业，其产品高大师婴儿肥是我国第一款瓶装 IPA。同一年，国际啤酒大师 Gary 的拳击猫精酿啤酒餐吧成立于上海，是国内第一批精酿啤酒屋，结合了简餐与精酿啤酒的售卖，现已被百威英博收购。2010 年，高岩发布了《喝自己酿的啤酒》一书，自此之后，我国沿海地区发达城市率先刮起了精酿啤酒风，北上广深及江浙沪地区精酿啤酒酒吧、部分小型酿造厂及家酿爱好者开始进行精酿啤酒酿造及售卖；国内也出现了第一批家酿啤酒的爱好者，中国几乎所有省份都成立了当地的家酿啤酒协会；以精酿啤酒为主题的音乐节、啤酒展销会与酿造比赛陆续出现，为国内很多专业的精酿啤酒酿酒师提供了学习交流与比赛切磋的机会，经过比赛不断地打磨与成长，中国精酿啤酒也随之涌现了一批批人才。

^⑧ <https://brewersofeurope.org/>

^⑨ 高岩. 中国精酿啤酒的前世今生[J]. 啤酒科技, 2016, (1):6-7.



图 3.1 国内啤酒产量变化 数据来源：国家统计局

总体来说，我国啤酒行业呈现出了市场垄断程度较高、行业结构比较成熟的特点，工业淡啤在我国已有上百年销售历史，目前在国内消费市场占比超过 9 成，国内精酿啤酒起步较晚，但精酿啤酒发展势头猛烈，如图 3.1 所示，我国啤酒产量自 2015 年起呈逐年下滑态势，市场需求整体不振，去年我国规模以上啤酒企业累计产量为 3411.11 万升，同比 2019 年降幅达 9.40%。但国内精酿啤酒消费量呈逐年上涨趋势，2014-2019 年期间，我国精酿啤酒消费量由 64.3 千万升稳步上涨至 87.33 千万升，消费增速维持在 6% 左右，我国精酿啤酒现阶段还处于快速导入阶段，国内消费者对于精酿的消费习惯还未完全形成。近年来国内经济发展迅猛，人均可支配收入也在稳步上涨，国内啤酒消费群体、消费需求都发生了转变，中高端啤酒更被消费者青睐，精酿啤酒依靠着产品多样性、高端性、丰富性备受消费者喜爱，市场需求正在逐步增加。

3.2.2 我国精酿啤酒行业市场分析

啤酒自 19 世纪末传入我国至今仅有一百多年历史，随着改革开放以来人民物质生活水平提高，近四十年来啤酒产量飞速提高，目前我国已是全球啤酒产销第一大国。精酿啤酒这一细分市场在近几年国内发展迅猛，在消费市场驱动下，

精酿啤酒成为了新的风口，精酿啤酒相对于普通工业啤酒正注重口感、品味以及酒体上的完美这一特点深受消费者喜爱[®]。



图 3.2 2014-2019 我国精酿啤酒消费量 数据来源：国家统计局

伴随着国内啤酒行业逐渐进入成熟期之后，啤酒市场的整体增速呈放缓的趋势，消费升级浪潮同样影响到了啤酒行业，最直观的体现就是以精酿啤酒为代表的高端啤酒行业此时快速崛起，如图 3.2 所示，从 2014 年的 64.3 千万升提升至 2019 年的 87.3 万升，消费增速维持在 6% 左右，我国精酿啤酒现阶段还处于快速导入阶段，国内消费者对于精酿的消费习惯还未完全形成。由于国外精酿啤酒的酿造技术较国内比较更为成熟，目前我国精酿啤酒市场整体以国外品牌为主，占据绝大部分市场。根据 Global data 的分析预测，到 2023 年中国啤酒消费市场规模将达到 1029 亿美元，发展前景广阔。

[®] 王蕾, 薛一鸣, 王杰等 中国精酿啤酒现状及发展[J]. 现代食品, 2020(14):18-20.

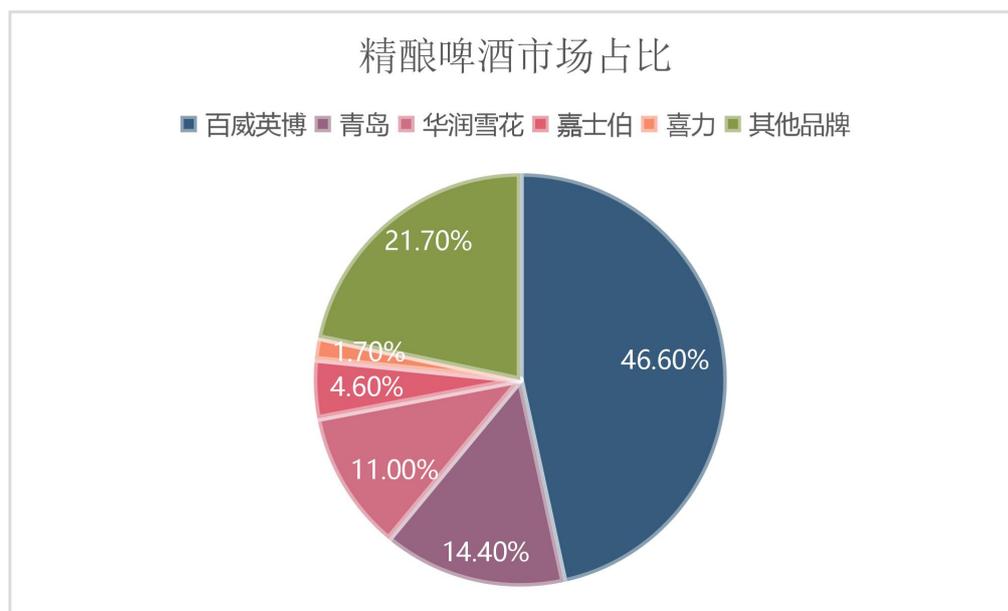


图 3.3 精酿啤酒市场占比 资料来源：公开数据整理

如图 3.3 所示，现阶段精酿啤酒市场百威英博的市场地位比较稳固，占据了市场 46.6% 的份额，旗下主力品牌为美国精酿酒厂鹅岛 IPA，312 小麦及 HONKER 艾尔三类精酿啤酒，2017 年百威英博控股的 ZX VENTURES 先后收购了精酿啤酒酒吧开巴及上海精酿啤酒餐吧拳击猫（BOXING CAT）。青岛啤酒于 2015 年推出 IPA 啤酒及经典 1903 等系列产品，占据市场 14.4% 的份额，华润雪花则联合荷兰品牌喜力旗下的银子弹、虎牌、红爵、苏尔四大高端产品拓展市场份额。有关数据显示，华润啤酒在 2020 年的次高档以上啤酒销量增长迅猛，达到 146 万千升，比往年提升 11.1%。当前我国精酿啤酒行业竞争格局高度分散，外资龙头厂商拥有优势，而独立厂商分散程度高。



图 3.4 2011-2021 年精酿啤酒相关企业注册量 数据来源：公开信息整理

根据公开数据显示,我国目前有 3100 余家企业从事与精酿啤酒相关的生产活动,其中 75%的企业为个体工商户,24%为有限责任公司。2008 年高岩从美国归来,带回了先进的酿造理念与技术,在江苏南京创立了欧菲啤酒,是国内公认的第一家专门从事精酿啤酒酿造的本土企业,高于 2013 年创立个人品牌“高大师精酿”,同年研发的“婴儿肥 IPA”是国内第一支国产瓶装精酿啤酒,其产品目前销往世界各地,也是我国最早走出国门的精酿企业。在上海创立的品牌拳击猫是首家精酿啤酒与西餐融合的门店,目前已在多个城市开设分店并被百威英博收购。其他本土品牌如熊猫精酿、猴子精酿、本土共和、Minibrew 等也在 2016-2017 年陆续得到融资,啤酒产业链公司“酒花儿”也于 2017 年初完成融资,目前是国内最活跃的精酿啤酒社交 APP 之一。从全局角度出发,虽然国内精酿啤酒企业在技术上、理念、原材料上与国外精酿品牌仍有一定差距,但仍然备受投资方认可。目前国内发展良好的精酿企业集中于北上广深等地区,北京的牛啤堂、京 A 及武汉的十八精酿等目前主要事实体渠道销售,产品除门店自售外还拓展渠道销售给全国的餐酒吧。如莱宝精酿、高大师、道酿等企业主要从事瓶装精酿啤酒生产,拓宽了销售渠道,产品在商超、酒店、餐饮店等销售也取得了不错成效。2019-2020 年我国精酿啤酒相关企业年注册数连续超 1000 家,同比 2018 年增速达 98%,精酿啤酒的飞速发展期已经到来。

3.2.3 国内精酿啤酒市场分布

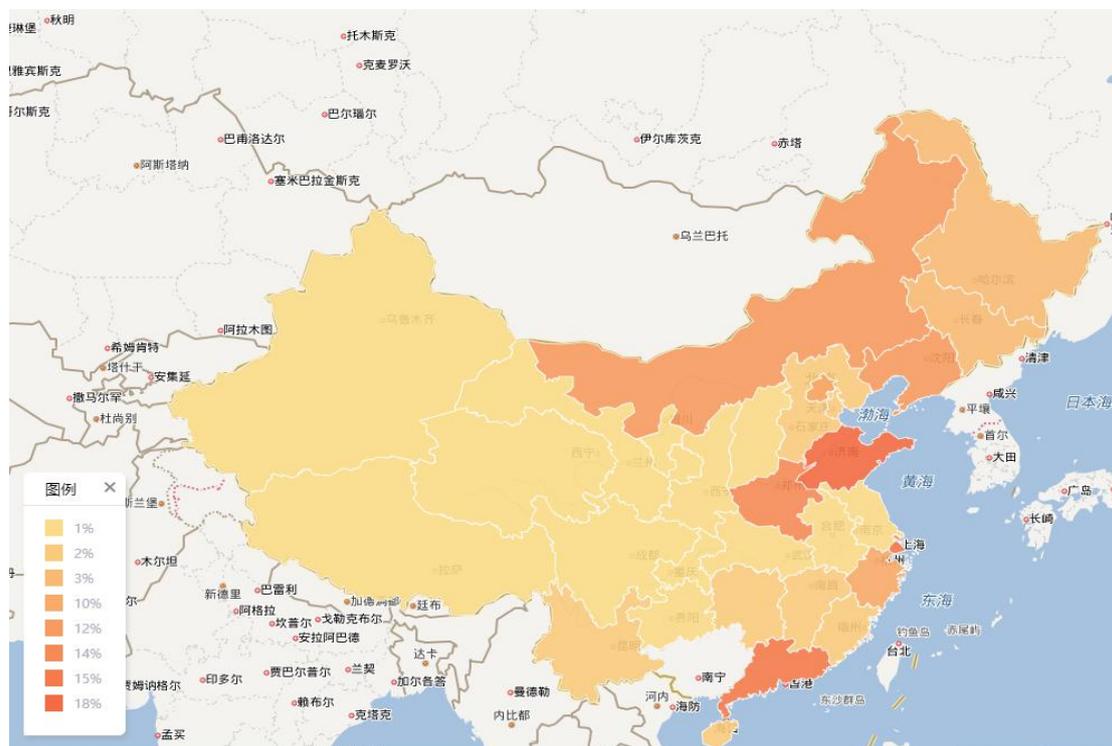


图 3.5 我国精酿啤酒企业地域分布及精酿企业占比图

图例为精酿啤酒企业占地区啤酒企业总量占比 数据来源：公开信息整理

精酿啤酒在我国发展时间不长，除了国内中小型精酿啤酒酿造企业外，2014年后我国传统工业啤酒厂商也纷纷进入国内精酿啤酒市场。企业分布图如图 3.5 所示。目前精酿企业主要分布在山东、河南、江苏、辽宁、内蒙、广东等地，山东、河南、内蒙、辽宁属我国啤酒产销大省，国内国产精酿啤设备厂商也主要在以上三个地区；北京、上海、广东是国内最早一批发展自酿业务的地区，发达地区对外来文化吸纳性强，行业也发展迅猛。2019年我国精酿啤酒消费量已达 87.33 千万升，但市场占比仍不足 3%，与美国 13% 左右的市场份额相差甚远，目前工业啤酒市场趋于饱和，各地精酿啤酒文化推广迅速，加之高端酒类消费占比提升，整体市场行情有利于精酿啤酒拓展。

3.2.4 国内精酿啤酒行业存在的瓶颈问题

(1) 原材料对外依存严重

自中国精酿啤酒发展初期至今，原材料一直是行业的痛点，由于中国所处的地理位置的特殊性，大麦并非我国的主流中制作物。目前我国大麦种植超 65% 分主要布在西部农牧结合区，其余主要分布在中东部农区，大麦是我国酿酒、食品、饲料工业的重要原料，也是农牧区畜禽养殖业的主要饲料。自 2014 年期，我国受环境气候等因素的影响，大麦种植面积和产量均有明显下幅，2014-2019 年全国大麦种植面积从 80.6 万公顷下降为 63.8 万公顷，下降幅度达到 20.8%；年产量从 400 万吨下降至 292 万吨，降幅达 27%；但随着技术水平的提高，单产在每亩 332 千克左右，比起往年稳中有增。其中，啤酒大麦种植面积从 41.3 万公顷降为 28.3 万公顷，降幅 13.5%。产量由 221 万吨下降至 127 万吨，降幅 42.5%；由于技术水平、地域特征的因素我国并不适合啤酒大麦及小麦的种植，原材料对外依存十分严重。我国还未建立精酿专用麦芽产业化体系，多数优质麦芽原料主要依靠进口，因此，我国精酿啤酒酿造用麦存在科研、生产、加工较为滞后的现象^①。

2010-2018 年之前我国原材料对澳麦进口依附严重，2018 年底至 2019 年初中国商务部对原产于澳洲的进口大麦发起反倾销、反补贴的相关立案调查。2020 年 5 月 18 日，中国商务部公布了对澳大利亚进口大麦反倾销和反补贴调查的最终裁定结果，裁定澳大利亚大麦存在倾销和补贴，并且倾销和补贴与实质损害存在因果关系，决定自 2020 年 5 月 19 日起征收 73.6% 反倾销税和 6.9% 反补贴税^②。澳大利亚此前是我国大麦最大进口来源国，此后我国精酿啤酒行业原材料进口主要以法麦、加麦为主，但高昂的价格使得生产成本进一步上涨。

(2) 技术壁垒难以逾越

精酿啤酒设备技术复杂性和专业化程度很高，对设备供应商在材料科学，微生物科学等学科上的技术积累有着很高要求。技术与设备在酿造过程中的原材料处理系统、糖化系统、发酵系统等都有着严格要求。国际市场上精酿啤酒设备的集中度非常高。由于地理位置、当地水质、气候等条件也会影响精酿啤酒的酿造过程，对于设备的定制要求也十分苛刻。国内精酿品牌与设备厂商在设备设计、

^① 黄琳, 葛秀琪, 张元夫, 等. 精酿啤酒专用麦芽的研究进展[J]. 中国酿造, 2020, 39(2): 7-12.

^② 何勇, 元月, 尤贺. 2019 年度中国酒业协会啤酒分会工作报告[J]. 中外酒业·啤酒科技, 2020(13): 15.

研发、制造、安装等步骤上与美国、欧洲等有着深厚历史沉淀与技术积累的地区仍有不少差距。

(3)行业创新困难

创新对于精酿啤来说如同行业命脉，它是艺术与科学的巧妙平衡，但国内精酿行业缺乏分享，目前国内经验与技术封闭主要是因缺乏组织和平台，许多企业存在着闭门造车的现象，另一方面，我国精酿啤酒酿造人才目前十分稀缺，目前不足一万人，全国各大院校的酿酒专业课程设置仍然是以白酒、工业啤酒、葡萄酒酿造为主，学生毕业后基本只能进入对口专业的企业工作，精酿酿造方面的人才空白短时期内很难填补。高岩(2011)认为：“国内本身的酿酒技术性人才很少，而想要成长和学习的爱好者又没有学习的途径，如果想打破壁垒，需要花钱聘请国外专家，翻译国外相关书籍，让国外成熟的酿酒技术快速进入中国^⑬。”

3.2.5 国内精酿啤酒市场趋势及前景分析

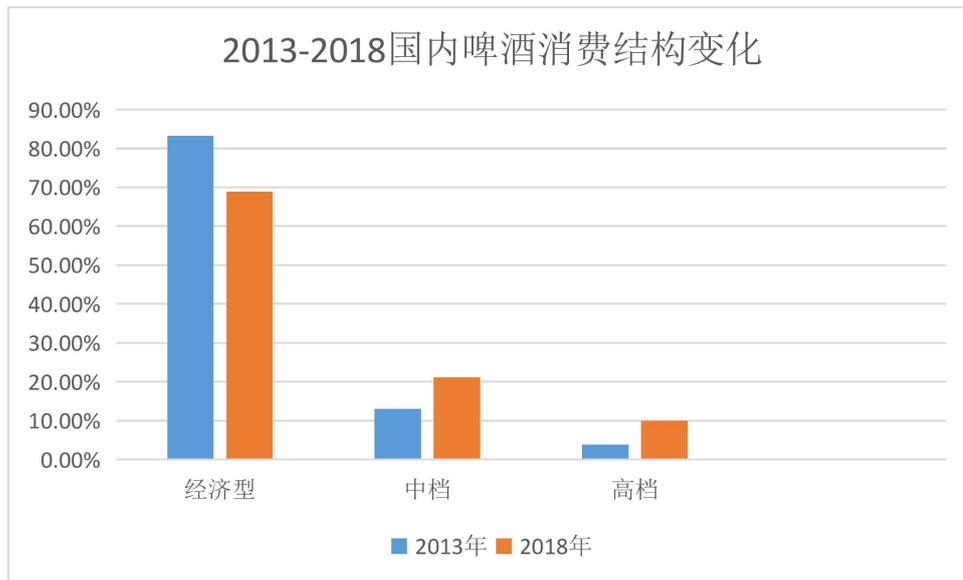


图 3.6 2013-2018 国内啤酒消费结构变化 数据来源：欧睿

物质生活水平的逐步提高使得消费者更加倾向于享受型消费，精酿啤酒小而美的特质捕获了许多追求个性与向往品质生活的消费者。但随着工业啤酒市场日益饱和，精酿啤酒市场越来越被人看好。据欧睿数据显示（图 3.6），2018 年中

^⑬ 高岩. 喝自己酿的啤酒. [M]. 郑州. 中原出版传媒集团. 2011-5. p202-227.

高档啤酒消费占比达 31.14%，同比 2013 年上涨 185%，整体酒类市场目前呈现高端化发展趋势，低质量酒类产品面临逐渐被淘汰的市场情况。随着精酿啤酒文化的推广与国内精酿啤酒行业的发展，未来有望迎来井喷式爆发，以同样为啤酒消费大国的美国为例，据 BA 数据显示，美国精酿啤酒市场份额占比达到 20%，连续多年精酿啤酒成逆势增长趋势，而国内精酿啤酒市场占有率目前不足 3%，提高空间极大。截止 2021 年 6 月底，全国精酿相关行业注册企业数已达 3000 多家，随着疫情逐步得到控制，社交活动渐渐放开，未来精酿啤酒将拥有更广阔的市场。

我国早期啤酒市场由工业啤酒占据，其原因是早前国内经济形势窘迫，人均收入与消费水平偏低，消费者对于价格因素十分敏感，成本低廉价格实惠的工业啤酒培养了大批量消费人群。但随着进入 21 世纪，国内经济形势的转变与精酿啤酒传入国内，消费者不再满足与工业啤酒的品质与口感，而是希望能喝到品质更好的啤酒，价格因素不再是决定消费者选择产品的第一要素。精酿啤酒符合现在国内消费升级的趋势，当 80、90 后成为酒类市场的消费主体后，精酿啤酒更符合人们追求美好事物的心理。

作为新兴品类的精酿啤酒来说，行业内目前尚未形成垄断性质的企业，本土酿造厂商在制造、运输、储存等环节相比于进口啤酒具有明显的成本优势，同等质量的产品价格相比于进口酒类价格优势十分明显，消费者对于价格敏感程度高，使得本土精酿企业具有明显优势。但对于国内大多数精酿企业来说，由于国家相关政策与财力原因，目前主要依托于前店后厂的模式，销售渠道多依附于酒吧、餐吧等形势，接触客人渠道少，品牌影响力欠缺；产品基本为桶啤，由于精酿啤酒的保鲜期与运输要求苛刻，导致产品无法销售到更远的地方，导致市场份额有限。目前国内精酿啤酒主要依赖于大量进口国外产品与小部分本土产品并存的局面，未来趋势将向着本土化、专业化转型。预包装及 OEM 代工是多数精酿企业必须要探寻的道路，通过预包装进行听装、瓶装或 OEM 代工来实现渠道的拓展，将产品售卖到商超、电商平台及餐厅酒店有利于企业拓宽业务。

4 壹岛精酿企业营销环境分析

兰州壹岛精酿啤酒餐厅成立于 2018 年，是一家集合精酿啤酒酿造与销售于一身的本土企业，现配员工 24 名。目前在市区拥有两家门店及两个酿造场地，一期设备工程总投资 40 余万元，产能 24 吨/年，2021 年初竣工的二期设备工程总投资 150 万元，产能 120 吨/年，2021 年初累计年产值达 470 万元人民币。现配设备 200 升发酵罐 6 个，1 吨发酵罐 12 个，灌装机 2 台，清洗机 2 台，糖化机 2 台，煮沸机 2 台，冷却罐 3 台，欧标 20 升桶 80 只，欧标 30 升桶 30 只，酒头 60 个，100 平米专业冷库一个。2019 年 2 月企业与甘肃省农科院大麦所展开合作，进行精酿啤酒小麦品种研发，酿酒师培训等项目，2019 年 6 月与兰州大学公共卫生学院食品与卫生研究所合作展开“精酿与啤酒液体酵母培育”项目。2021 年 1 月二店与岚沐创意产业文化园展开合作，为产业园及兰州本地双创企业提供会议、冷餐及路演服务。2018-2020 年陆续获得多个产品相关门类独立知识产权。

4.1 壹岛精酿营销的宏观环境分析

4.1.1 政策环境分析

从政策角度出发，2019 年之前对于精酿啤酒发展有一定制约，相关法律法规呈现空白，国内精酿啤酒不得不按照 GB8952-1988《啤酒生产规范》进行生产，2019 年 4 月《工坊啤酒及其生产规范》的颁布弥补了精酿啤酒行业规范的空白，该标准中将“CRAFT BEER”定义为中性词“工坊啤酒”，对从事工坊啤酒生产与经营的基础设施、场所、从业人员、生产过程、质量控制等方面进行了规范，为行业规范化管理建立了基础保障^④。同年中华人民共和国发展与改革委员会颁布了《产业结构调整指导目录（2019 年本，征求意见稿）》，其中取消了对啤酒生产线规模的限制，利好工坊啤酒从业者及整个行业发展。

食品安全近年来是我国相关部门专项整治活动的重点，随着食品安全体系的落实，对于精酿行业部分品类生产产生了一定影响，由于精酿啤酒发酵过程并

^④ 无. 2018' 中国啤酒产业发展趋势及标准化座谈会顺利召开[J]. 中外酒业, 2018, 000(009):P. 3-5.

无巴氏消毒过程，部分品类如浑浊 IPA 并不符合当前我国食品安全法律法规，导致部分品类无法生产销售。国家相关法律法规的完善有利于壹岛精酿企业的进一步发展，行业规范与食品安全体系的建立可以帮助企业少走弯路。

4.1.2 经济环境分析

2020 年度受新冠疫情的影响，全球经济出现崩盘现象，近 90% 的国家经济出现负增长，国内 1-2 月社会消费品总零售额同比增速也呈现断崖式下滑趋势，同比上年下降 20.5%。因新冠疫情在 2020 年第二季度初得到有效控制，全国各行各业复工复产进程得以提升，2020 年 8 月名义同比增速已经首次转正，9 月实际同比增速也实现正增长，成功实现“V”型反弹，为我国成为全球主要经济体里唯一实现正增长的国家打下了坚实基础，并如期完成了“十九大”时定下的新时代脱贫攻坚任务，彰显了中国经济强大的韧性。自 2020 年第二季度以来，我国疫情控制良好，各行业积极开展复工复产行动，我国经济总体延续了稳定的复苏态势，GDP 增速实现回升。

收入分配的变化自“十三五”期间持续上涨。2020 年，全国居民人均可支配收入中位数 27540 元，增长 3.8%，中位数是平均数的 85.6%。2020 年城镇居民人均可支配收入中位数从上年度 39207 元提升为 40378 元，同比上年度增长 2.9%；农村居民人均可支配收入中位数也从上年度 14337 元提升为 15204 元，同比上年度增长 5.7%。

表 4.1 2017-2020 年人均可支配收入中位数与平均数

	2017	2018	2019	2020
中位数绝对水平	22408	22436	26523	27540
平均数绝对水平	25947	28828	30733	32189
中位数增长率	7.33%	8.60%	8.90%	3.80%
平均数增长率	9.00%	8.70%	0.90%	4.70%

数据来源：国家统计局



图 4.1 2017-2020 全国居民人均消费支出及构成 数据来源：国家统计局

2020 年，全国居民人均可支配收入 32189 元，比上年名义增长 4.7%，扣除价格因素，实际增长 2.1%^⑤。城镇居民人均可支配收入同比上年 42299 元增长 3.5%，达到 43834 元，扣除价格因素，实际增长 1.2%；农村居民人均可支配收入涨幅喜人，从上年度 16085 元上涨至 17131 元，涨幅达 6.9%。我国居民人均消费支出 21210 元，同比 2019 年名义下降约 2%，扣除价格因素实际下降 4.0%，受疫情影响，我国消费保持回升趋势，但仍未恢复到疫情之前消费水平。食品烟酒平均消费额由 2017 年的 5347 元上涨至 2020 年 6397 元，随着国民物质生活水平的丰富与收入的增加，我国居民消费享受型消费倾斜比重在增加。享受型消费占比由于我国人均 GDP 的增加在未来将得到明显提高。我们把食品、衣着、家居用品归为基本物质消费，把娱乐、金融保险、医疗、交通通讯归为享受型消费。从 1960 至 2015 年，美国人均 GDP 仍 3000 美元上升至 56000 美元，而基本物质消费占比仍 30.9% 下降至 12.8%，而享受型消费占比则由 13.8% 上升至 31.3%。具有口味丰富、营养品质高的精酿啤酒消费占比近年来稳步提升，消费者在选择酒精类产品时更加青睐高端啤酒，国内经济形势的好转与享受型消费占比的提升有利于精酿啤酒行业未来发展。

^⑤2020 年居民收入与消费支出情况[EB/OL] http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202101/t20210118_1812425.html



图 4.2 2016-2019 兰州地区 GDP 情况图 数据来源: 国家统计局

企业所处的兰州市为甘肃省的省会城市,也是甘肃地区的经济支柱城市,自 2016 年起,兰州地区第三产业增长趋势十分显著。据图 4.2 显示,第三产业增加值由 2016 年的 1413.79 亿元增长至 2019 年的 1840.30 亿元,近年来增速超 8%。第三产业增加值是衡量经济发展水平的重要标志,随着兰州地区产业结构不断优化升级,第三产业发挥的相关作用也愈发明显,地区相关政策的利好也有利于企业未来长足发展。

在整体经济环境保持良好增长的大环境下,兰州地区居民储蓄年末余额上涨也十分明显,据统计局相关数据显示(表 4.2),2016 年时兰州地区居民储蓄年末余额为 2796.24 亿元,2017-2019 年此数据不断攀升,分别为 2949.27 亿元,3244.08 亿元,3571.18 亿元,较之前相比提升显著。随着第三产业在整体国民经济中占比的提升,第三产业成为了兰州地区解决就业的途径,也在一定程度上推动了人民群众收入的增加,许多本地区居民也通过了第三产业自主创业、商业服务等提高了收入与生活水平,在岗平均工资由 2016 年的 67011 元提升至 2019 年的 88393 元,累计提升达 31.90%。平均工资的提升直接影响到了居民可支配收

入的多少,越来越多的本地市民也随着物质生活水平的不断丰富而追求更高品质与更高层次的生活标准,精酿啤酒符合人们对于美好事物的向往与追求,加之本地市场对于精酿啤酒的深耕不足,对于已经拥有一定消费群体的壹岛精酿而言享受型消费的不断提升有利于企业进一步拓展市场份额。

表 4.2 2016-2019 兰州居民储蓄年末余额与在岗平均工资

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年
全市居民储蓄年末余额 (亿元)	2796.24	2949.27	3244.08	3571.18
在岗平均工资 (元)	67011	75709	85575	88393

数据来源:国家统计局

4.1.3 社会环境分析

根据 2005-2020 年我国人口年龄结构和城市化率的变化趋势来看,年龄结构是我国中长期经济增长的核心变量。随着劳动年龄人口比例的提高和农村人口城市化的共同作用,我国经济在上世纪末到本世纪初期充分享受到了人口红利带来的优势,国内 GDP 实际增速在 2003-2011 年间保持了较高水平,年均增速达 10.84%。首先,我国实现了经济结构全面的转型升级,第一产业占比下降,第二和第三产业规模迅速得以扩大,其次,我国凭借着相对低廉的劳动力在全球产业链中占有加工贸易的优势,迅速抢占了市场份额,在 2000-2008 年这一阶段,出口净额成为了我国经济持续增长的主要动力之一。进入二十一世纪后,我国少子化、老龄化问题逐步加剧,15-64 岁劳动年龄人口占比自 2011 年以来首次出现下降。我国目前人口红利已经开始逐渐进入了衰减期。20 世纪初以来支撑我国经济飞速发展的核心原因之一就是源源不断的劳动力供给,劳动年龄人口比重的下行,抚养压力的不断增加促使了我国经济失去了原本劳动力大国的优势。2021 年 5 月 11 日,国新办公布了第七次全国人口普查数据,全国总人口已达 14.1178 亿人,与 2010 年第六次人口普查相比增加人口数量达 7205 万人,增长率 5.38%,年增长率 0.53%。七普结果表明,我国人口老龄化趋势正在加剧,与 2010 年六普数据比较,60 岁以上人口占比提高了 5.44%,65 岁以上人口占比提高 4.63%。

15-59 岁人口比重为 63.35%。18-35 岁消费群体为精酿啤酒行业的主流消费者，人口基数的增加有利于行业未来发展。

表 4.3 全国人口年龄构成

年龄	人口数量	比重
总计	1411778724	100.00%
0-14 岁	253383938	17.95%
15-59 岁	894376020	63.35%
60 岁及以上	264018766	18.70%
其中：65 岁以上	190635280	13.50%

数据来源：国家统计局

4.1.4 技术环境分析

近年来，我国食品饮料行业在技术设备与生产工艺方面与之前相比取得了较大进步，但行业整体水平与国外发达国家相比仍有差距。当下我国食品饮料行业正逐步向工业化、标准化与规模生产化的方向实现健康发展态势，科技的不断进步直接推动了整体行业的技术水平进一步提升。首先，生产设备机械化、自动化水平得到提高，国内酿造行业设备供应商技术方面虽不如传统酿造强国，但技术革新速度比起早年大幅提高。第二，行业标准化不断提升。精酿行业相关生产规范的相继颁布使得行业规范空白得以弥补。第三，食品安全控制与检验手段逐步完善。精酿行业由于酿造的特殊性导致没有杀菌过程，部分产品目前不符合我国食品安全相关规定，但是随着储藏保鲜技术的推广与运用有利于精酿啤酒可以保持营养品质丰富及风味独特的目的。

4.2 壹岛精酿营销的竞争环境分析

4.2.1 潜在进入者分析

2015 年前后各大国内外啤酒厂商如百威英博、华润雪花等品牌相继开展精酿啤酒业务，大公司对于品牌的营销能力及产品品控能力对国内精酿行业有所冲

击。中小型精酿酒厂主要依靠餐吧、酒吧等渠道销售桶啤。目前国内精酿行业生产厂商已达一定规模，若行业新进入者以规模较小的情况进入精酿行业，将在前期投资、生产成本、销售与利润等多个环节处于不利局面。由于精酿行业对于成规模的酿造时设备、技术等要求较高，具有工艺复杂、投资大、周期长的特点，形成了一定的行业壁垒，并不利于小型规模的新进入者发展。潜在进入者对于精酿企业构成的威胁较小。

4.2.2 替代品分析

白酒是我国特有的酒类饮品，在我国也有着悠久的饮用白酒的历史。白酒、葡萄酒、工业啤酒等含酒精饮品是精酿啤酒的主要替代品。国内啤酒行业年产值已连续多年下降，但精酿啤酒不降反升，市场占有率节节攀升，虽然目前占比不足 3%，但对比精酿行业发达地区的数据来看，未来市场占比提高的空间仍然很大，精酿啤酒依靠优质的品质与独特的风味吸引了消费者味蕾。2017-2020 年白酒、葡萄酒与啤酒销售量、产量同比之前都出现大幅度下滑，白酒产量由 2016 年的 1305.7 千万升降低至 2019 年的 755.5 千万升。葡萄酒 2020 年产量仅为 2017 年的 40%。啤酒仍是我国目前产销量最大的酒，短时期替代品威胁尚不足为惧。与葡萄酒、烈酒不同，在没有冷藏的情况下精酿啤酒的新鲜度会降低，与其他发酵饮品相比啤酒运输速度快且运输成本高，因此，在其他条件相同的情况下，当地生产的精酿啤酒品质最高且成本最低^⑥。作为精酿啤酒的替代品，白酒与葡萄酒存在品质差异大、价格差异大的特点，高端产品价格高昂，低端产品质量堪忧；但工业啤酒不具备精酿啤酒口味丰富、品类繁多、营养品质高的特点，但工业啤酒价格相对低廉，用户转换成本低，这在一定程度上要求精酿啤酒行业需提高产品质量，或者通过降低成本来降低售价。

表 4.4 2016-2019 白酒销售量统计

	2016	2017	2018	2019
销售量（千万升）	1305.7	1161.7	854.7	755.5

^⑥ Reid N, Mclaughlin R, Moore M. The Ubiquity of Good Taste: A Spatial Analysis of the Craft Brewing Industry in the United States[J]. Biochemical Medicine & Metabolic Biology, 2013, 43(3):263-270.

产销率	96.9%	97.8%	99.3%	97.3%
产销率比上年同期增减(%)	0.1	0.2	-1.3	0.6

数据来源：国家统计局

表 4.5 2017-2020 葡萄酒产量及进出口

	2017	2018	2019	2020
产量（千万升）	100.1	62.9	45.1	41.3
进口（千万升）	78.72	72.97	66.23	47.14

数据来源：国家统计局

4.2.3 竞争对手分析

消费不断升级，未来 5~10 年间，中国啤酒行业的竞争将逐渐趋于激烈化，具体表现在两方面：一是市场竞争将回归原点，以产品为核心、以消费者需求为导向的市场竞争，将成为市场的主流，产品研发与核心技术依然是企业决胜对的利器^①。我国目前精酿企业可以分为三大阶梯，第一阶梯是百威英博、华润雪花及青岛啤酒为代表的全国知名品牌，以上几家企业基本实现全国布局，产品线推广优秀。第二阶梯是高大师、京 A、大跃、丰收等品牌，这些第一批开展精酿业务的本土品牌已经拥有一定的品牌效应与市场规模。第三阶梯则是像壹岛精酿一样的中小型酿造企业，开展业务时间短、产能有限，限制了企业的进一步发展。目前企业与国内外精酿大厂相比，在品牌效应、产能、销售等多个环节均存在一定差距，由于精酿啤酒市场近年来增长迅猛，百威英博、华润雪花、青岛啤酒等大厂商也纷纷构建精酿啤酒项目推出相应精酿产品，进一步压缩了中小型酿酒企业本就有限的市场份额。

^①杨婧斌, 王佐民, 于宏伟, 赵云财. 精酿啤酒的发展前景[J]. 酿酒, 2018, 45(04):29-31.

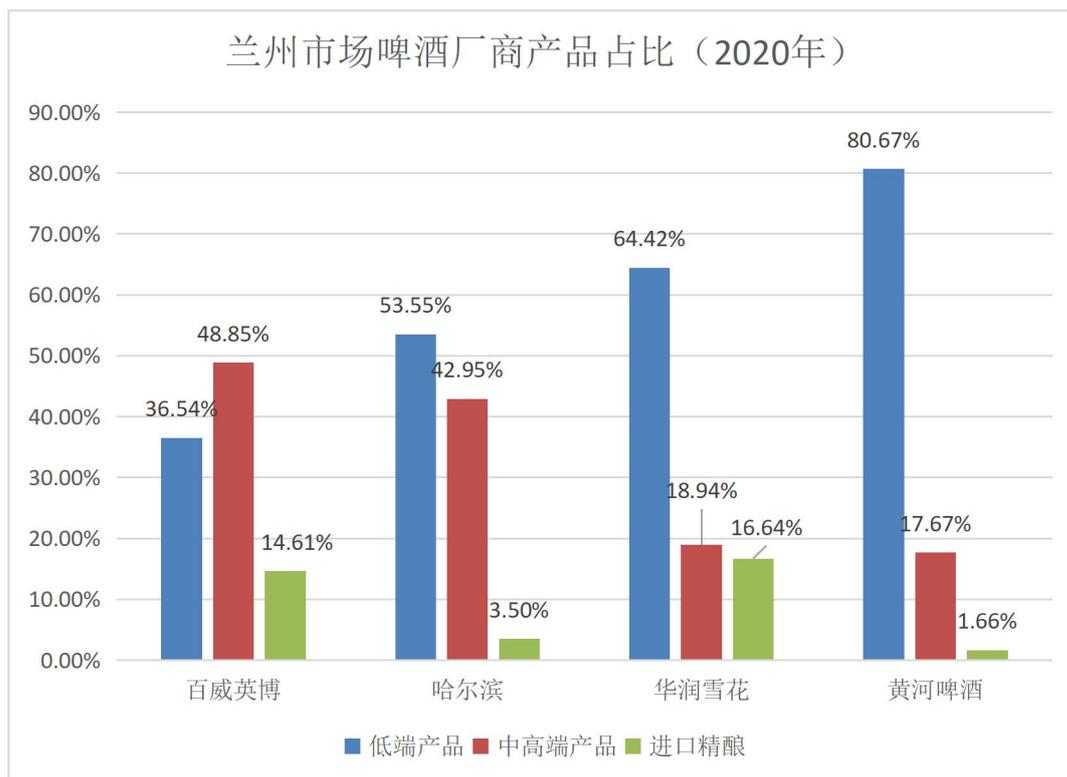


图 4.3 2020 年兰州市市场啤酒厂商产品占比 数据来源：合作厂商数据整理

兰州本土市场方面，工业淡啤市场主要由百威英博、哈尔滨啤酒、华润雪花与黄河啤酒占据主流市场，百威英博与华润雪花旗下都包含精酿啤酒子品牌，目前精酿啤酒占总销售的占比分别为 14.61%与 16.64%，哈尔滨旗下精酿产品主要在商超销售，所占比例不高。本土企业黄河啤酒厂旗下麦士德精酿占比不到 2%，受品牌产能与推广不利的影响，并未抢占到本土市场份额。

截止 2021 年 8 月兰州市目前酒吧数量共 2432 家，从事精酿啤酒相关业务的酒吧 129 家（包含餐吧、酒吧），占比 5.3%，同比去年增加 64 家，增长 98%，但自主开展酿造业务的企业数量仅增加 1 家，技术门槛、相关资质与前期设备大额投资导致本土市场诸多企业仍使用国内其他酿酒厂的桶装产品，并不具备生产条件与生产能力，作为本土市场率先开展酿造业务的壹岛精酿目前具备一定优势。但整体行业竞争情况对于企业来说越加激烈。

表 4.6 兰州市酒吧数量统计

	酒吧	酒馆	精酿酒吧	自酿业务	总数量
2019	1472	1336	32	2	2840

2020	1280	1265	65	3	2610
2021(截止 8 月)	1164	1139	129	4	2432

数据来源：公开信息整理（截止 2021 年 8 月）

4.2.4 购买者议价能力分析

购买者议价能力受到客户切换成本、客户选择等因素的影响。目前我国精酿啤酒市场产品主要分为国外进口及国内自产产品，可供顾客选择的产品数量较多，但价格区间相差很大，进口产品价格较高，国产产品相对便宜。但精酿啤酒价格对比普通拉格啤酒并无价格优势，相对来说购买者转换成本少。精酿啤酒在整体啤酒市场的消费占比目前不足 3%，伴随着消费升级与精酿文化的推广，精酿啤酒行业目前正处于快速发展中，整体来说，目前购买者议价能力较强。

4.2.5 供应商议价能力分析

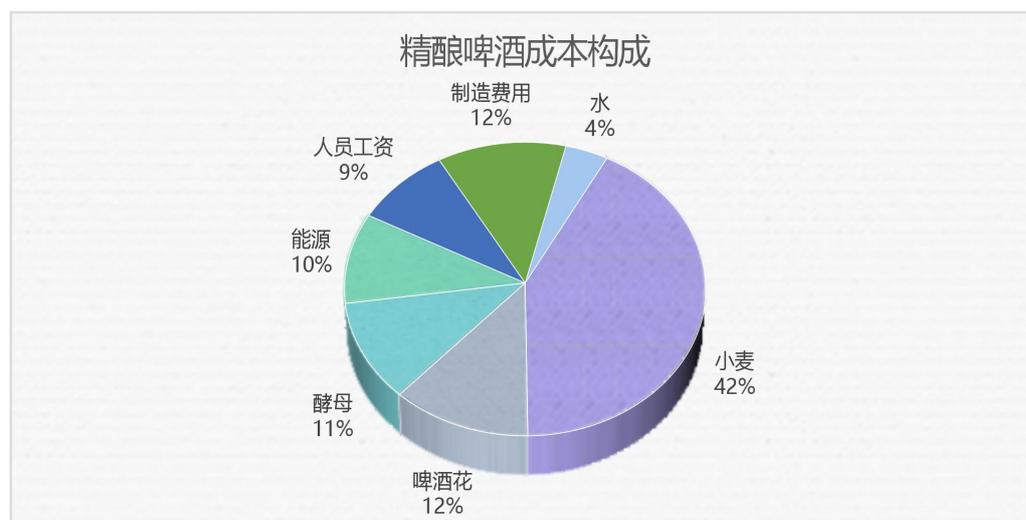


图 4.4 精酿啤酒酿造成本构成

精酿啤酒的原材料主要是小麦、啤酒花与酵母，三种原材料占比分别为 42%、12%、及 11%，具体成本占比如图 4.4 所示。我国目前精酿企业酿造小麦的主要来源是国外市场，法麦、加麦是目前的主要原材料，随着 19 年我国随着我国禁止进口澳麦后，原材料费用上涨，增加了精酿行业酿造成本；而国内啤酒花产地主要集中在甘肃、新疆、青海一带，产出量小，价格浮动大；国内酵母行业近年

发展略有起色，目前行业也逐渐在减少对美国、欧洲等国的酵母依赖。整体原材料方面，价格变动对于精酿企业生产成本影响很大，诸多企业需要提价产品来进行成本转嫁，供应商对于精酿行业的威胁较强。

根据表 4.6 所示，利用波特五力模型行业分析对精酿啤酒市场的影响程度进行了分析，得出行业竞争者威胁强，购买者议价能力较强，供应商议价能力较强，替代品威胁一般，潜在进入者威胁较小。伴随着物质生活水平的丰富，消费者对于酒类产品选择也更加多元化，具有风味独特、品类繁多、个性化强、营养品质高特点的精酿啤酒被越来越多的消费者所认可，使得精酿啤酒所占市场份额节节攀升。但由于产品替代性强、行业竞争激烈及供应商议价能力强，是制约壹岛精酿未来发展的主要威胁。

表 4.7 行业竞争情况汇总表

	指标	表现形式	结论
潜在进入者的威胁	技术成本	精酿啤酒行业前期投资大、工艺复杂、周期长，不利于新进入者发展	潜在进入者威胁较小
替代品威胁	市场需求	啤酒目前仍是国内产销量最大的酒类产品，白酒、葡萄酒目前对啤酒替代性不大，工业啤酒成本低，但不具备精酿啤酒的品质	替代品威胁一般
行业竞争者的威胁	市场份额	龙头企业占据了大部分市场份额，中小型酿酒厂处于不利局面	竞争者的威胁强
购买者的议价能力	市场需求	对比工业啤酒并无价格优势，消费者转换成本较低	购买者议价能力较强
供应商议价能力	供需情况	主要原材料供应依靠国外市场，目前缺乏替代品。	供应商议价能力较强

4.3 本章小结

本章从营销的宏观环境与营销的竞争环境进行了客观分析，目前国内宏观环

境整体态势良好，政策的不断完善与经济指标的上升利好与精酿啤酒行业的未来发展，国内行业技术虽相比国外精酿大国处于落后地位，但伴随着工业化、标准化的发展趋势与国内科技水平的进步，未来提升空间明显。精酿啤酒行业竞争趋于激烈，国内龙头企业仍掌控着大部分市场份额，对于中小企业来说，开源节流是未来企业发展的重中之重。

目前整体环境有利于壹岛精酿的未来发展，伴随着消费升级未来精酿啤酒的需求量必将稳步增长，当前环境下企业发展稳中有升，一方面由于本土市场的相关从业企业数量不多，另一方面得益于近年来积累下的技术资本与顾客群体。但未来市场格局复杂多变，企业想谋求长久的稳定发展与更大的市场份额需要从技术、原料、成本及价格多方面进行考量，结合营销环境的发展趋势进行系统的决策。

5 壹岛精酿营销问题及原因分析

壹岛精酿目前旗下所有产品均以“壹岛精酿”为总命名，产品具体系列根据精酿啤酒酿造所使用的原材料、酿造工艺的不同命名。目前产品涵盖了多款精酿啤酒及西式、中式餐品。

由于产能限制与发改委现行政策的限制，目前企业生产与绝大多数精酿企业一样无法实现听装、瓶装啤酒生产，产品主要销售渠道集中在为消费者提供现场酿造的精酿啤酒进行店内销售，其次，通过外卖平台将产品配送给 3.5KM 范围内的顾客。自 2018 年产品线推出以来，销售额与销量稳步增长，截止 2021 年 6 月，累计产销量已达 140 吨，如表 5.1 所示，精酿啤酒消费占比从 2018 年的 38.43% 稳步上升至 2021 年的 63.97%（截止 6 月），2021 年初二期工程的投入使用使得产品产量大幅度提高。随着精酿啤酒文化在国内的推广，消费者倾向于购买批量小、手工制作的精酿啤酒、而不是成批量大规模生产的工业啤酒。精酿啤酒文化的推广助力了企业的产品与品牌地位及消费者好感度得到了提升。

表 5.1 壹岛精酿精酿啤酒年产销量表

	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年（截止 6 月）
产量（吨）	20.80	21.80	23.50	84.50
销量（吨）	19.50	20.00	20.00	79.50
精酿消费占比	38.43%	46.78%	55.80%	63.97%

5.1 产品策略问题

5.1.1 产品同质化严重

2018 年壹岛精酿由融合酒吧开始逐步向精酿酒吧过渡，一期设备建设完毕投产时，门店仅配有 6 个 200L 发酵罐，及一套煮沸、冷却、灌装、清洗设备，设计产能 24.24 吨，实际产量 20.80 吨。由于精酿啤酒生产周期约为 20-30 天，产出效率比普通工业啤酒 7 天的发酵时间相比提高了 3 倍之多。精酿啤酒对于酿

造工艺及流程的要求及其苛刻,需要在 10 摄氏度至 20 摄氏度区间低温缓慢发酵,发酵过程不充分容易使得酒体损坏影响口感与产品质量,发酵过程及灌装过程还会造成部分损耗。在生产线初期投产时,由于酿造技术与专业水平的不成熟导致产品策略主要为跟随策略,模仿国内大厂及国外优秀产品,但由于仿制产品的创新程度不高,同质化现象严重,产品与其他品牌竞品相比并不存在较大差异,在面临当前有限的市场份额时加剧了竞争,影响了企业的良性发展。

5.1.2 产品品类覆盖不足

由于初期设备规模小导致产能受限,在一定程度上阻碍了 2018-2020 年壹岛精酿的发展。另一方面由于此时企业在酿造技术、流程与工艺上还处于探索阶段,新产品研发体系并不成熟,长期在售产品仅有 11 款精酿啤酒,品类仅限于小麦品类、IPA 品类与个别其他品类,很难达到产品覆盖,经常出现缺货断货现象。产品品类覆盖面少的局面造成了壹岛精酿无法满足许多消费者多元化的需求,市场竞争性较弱。

5.2 价格策略问题

5.2.1 产品定价高,缺乏竞争力

随着精酿啤酒市场的发展,市场竞争越来越大,发展趋向多元化。外资企业进驻进一步压缩了本土品牌市场份额,我国精酿行业面临着巨大挑战。本土企业在运营模式与管理理念上与外企相距甚远。在企业二期精酿啤酒生产线落地之前,由于企业产能较小,供应商议价能力较差,无法大批量购买原材料来获得价格优势,价格昂贵的原材料导致企业的生产成本居高不下;精酿酿造设备投资大、周期长、维护费用高的特点也使得企业在流动资金方面捉襟见肘;在保证合理利润的前提下,精酿产品定价为小麦类啤酒 38-48 元/杯,IPA 类啤酒 58-68 元/杯。产品定价高影响了产品对于消费者的吸引力,虽然与同期市场其他企业定价相似,但仍缺乏市场竞争力,不利于精酿啤酒的推广。

5.2.2 缺乏折扣定价

壹岛精酿折扣定价过于单一，前期企业由于资金受限，很难通过多种折扣活动进行让利吸引消费者，仅局限于门店周年庆全场半价活动与“欢乐时光”（Happy Hour）半价折扣活动进行营业推广，“欢乐时光”活动的时间限制为下午 2:00-5:00 与凌晨 0:00-2:00，此时间段并非是消费高峰时段，虽凭借折扣活动在一定程度上弥补了下午场与午夜场上座率低的问题，但此时段是大多数消费者工作、学习或休息时间，对于消费者吸引力并不明显，对激发消费者的消费欲望与消费行为效果甚微。

5.3 渠道策略问题

5.3.1 销售渠道单一

壹岛精酿目前的销售渠道仅为门店销售与极少部分产品分销，对其他销售渠道的开发与拓展明显不足，在一定程度上遏制了品牌形象的曝光度与产品的宣传力度，限制了潜在消费者的规模增长及多样性。如今精酿啤酒市场竞争愈发激烈，渠道覆盖面窄对于企业获客起到了负面作用，也造成了企业利润空间变小的情况，随着互联网技术的普及，消费者消费习惯也在潜移默化中产生了变化，企业缺乏对整体市场的全盘考虑，针对渠道管理缺乏有效的渠道战略定位，渠道拓展对于企业形象与品牌美誉度是最好的传播介质，单一的销售渠道也造成了企业内部资源浪费的问题。

5.3.2 分销渠道落后

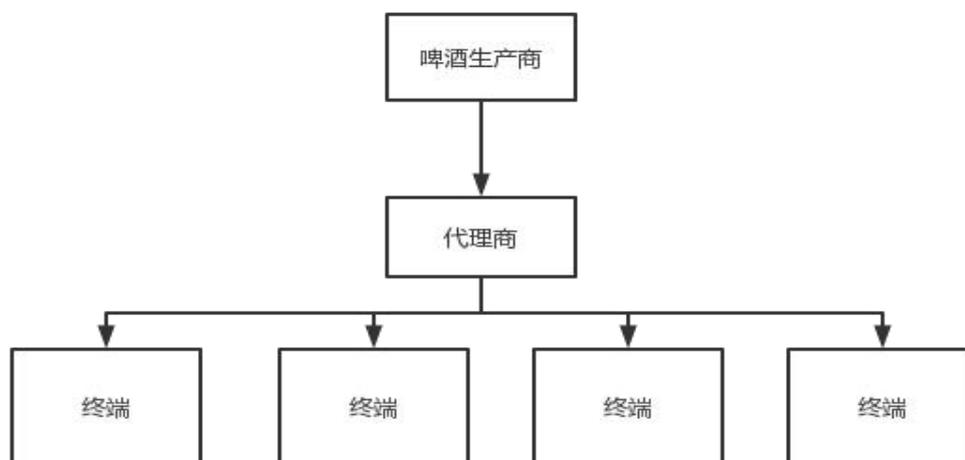


图 5.1 传统啤酒行业分销渠道模式

传统的啤酒渠道分销模式渠道如图 5.1 所示。结构多，功能单一，销售效率低。由于代理分销商不具备产品所有权，承担的销售风险小，导致代理商可能会出现不仅权力去开拓市场、提升业绩；产品的定价权、销售服务等仍掌握在生产商手里，代理商很难运用价格策略与服务策略去进行调整，传统分销渠道弊端很难改善，不适合企业未来发展的长期规划。

5.4 促销策略问题

5.4.1 促销策略有待完善

由于资金实力、人员结构、企业资源等因素，当前壹岛精酿只依靠门店进行人员促销为主要的传统营销方式进行推广，人员促销的方式虽然增加了与消费者的互动，但是在信息的传播方式与传播量方面效果一般，缺乏与产品促销相关资源的整合。促销活动中需考虑形式多样的传播方式使得消费者可以获得更多信息。目前，传统的产品导向已经向顾客导向进行倾移，企业目前的营销手段并没有结合品牌与顾客需求，导致促销效果并不明显；也没有利用互联网与大数据带来的

优势，缺乏对广告、网络营销的运用。企业在创立初期在资金上不充裕导致促销策略不完整，单一的推销策略很难满足现今的市场需求，缺乏对消费者购买欲望的激发，也缺乏对产品及品牌的推广与传播。

5.4.2 缺乏餐酒搭配

酒类搭配餐食在欧美已经形成了长久的饮食习惯，葡萄酒侍酒师就是专门从事餐酒搭配工作的职业。葡萄酒也有餐前酒、佐餐酒、餐后酒的分类，其实精酿啤酒搭配餐食效果也十分出色。

壹岛精酿在 2 店投产之前对于餐食的重视程度不够，门店仅销售部分小吃，没有完善的餐食体系，忽略了酒类与餐品搭配的重要性。缺乏餐食售卖使得门店功能性不健全，满足不了消费者饮食需求，也对企业销售起到了一定不良影响。精酿啤酒特有的杀口感及丰富的味道可以衬托出餐食的特性。口感浓烈回味悠长的世涛啤酒适合搭配烤肉，可以起到解腻及促进食欲的效果，增强对比性；小麦啤酒适合搭配海鲜与谷物，清香的酒体搭配海水的咸香，激发鲜味；IPA 类别适合搭配油炸食品，IPA 苦度偏高回味清香的特点可以中和油炸食品的油腻感；果味啤酒与酸啤可以搭配牛排，适中的酸度刺激味蕾从而带来愉悦的享受。

5.5 公关促销问题

5.5.1 品牌形象与影响力有待提高

品牌形象对于企业来说是一项重要的声誉资产，如果企业想获得长足且健康的发展，树立品牌意识与诚信形象尤为重要。从消费者角度出发，企业的品牌形象是消费者进行产品评价时的重要线索，良好的品牌形象有助于提升消费者对于企业的好感度。在新产品导入阶段，市场对于新品的披露程度有限，消费者往往会从品牌形象来推断产品的好坏进而影响消费者的购买意向。

随着精酿啤酒市场的发展，市场竞争越来越大，发展趋向多元化。外资企业进驻进一步压缩了本土品牌市场份额，我国精酿行业面临着巨大挑战。本土企业在运营模式与管理理念上与外企相距甚远。成立于 2018 年的壹岛精酿目前仅有 3 年运营时间，目前产品仅覆盖兰州市场。目前对于品牌营销仅集中于品牌名称

为中心的营销方式，过于形式化，收效甚微。品牌建设并非朝夕之事，良好的品牌形象与品牌影响力需要进行合理的长期规划与资金投入，壹岛精酿属于创业型企业，由于精酿啤酒制造设备的高昂价格使得内部资金并不充裕，企业目前并没有十足的财力用于品牌建设投入。

5.5.2 网络公关意识淡薄

自企业成立以来，对于网络媒体的利用甚微。企业之前的营销手段仅限于口碑营销，通过消费者口口相传来提升企业知名度，良好的口碑营销在一定程度上可以促进消费者购买欲望，但企业对网络媒体、社交平台等不重视使得口碑营销的效率大打折扣。新媒体时代的来临使得信息更迭速度明显加快，企业需要尽快追赶时代的步伐，目前企业只能通过零散的广告、自媒体进行推广，渠道窄且效果甚微。

5.6 权力营销问题

权力营销范畴内，企业可以运用到的方式是多种多样的。消费者在购买产品时或多或少也会受到权力的影响。企业可以运用的权力通常有法定权力、专家权力、信仰权力、政治权力、法律权力、政府权力等^⑩。精酿行业作为国内的新兴行业，遵循市场化发展模式，企业方面面向市场自主经营，但受到政府职能部门进行宏观调控，受工商管理监督局、食品和药品监督管理局等部门监管，作为新兴行业，在 2019 年前精酿行业并没有标准性文件，行业内生产销售主要以工业啤酒生产标准进行，2019 年 4 月《工坊啤酒及其生产规范》的颁布才填补了精酿行业生产标准的规范，未来精酿行业必将向着规范化、科学化的步调发展，相关法律法规的完善也会使得行业随之改变，国家相关政策的调整在一定程度上决定了未来精酿行业整体发展趋势，要求企业要对相关政策保持高度敏感，随机应变。壹岛精酿作为创业型企业在对权力自身的规律的研究方面略显不足，缺乏对可借助权力的应用，同时在营销活动过程中也忽略了名人、专家以及政府及组织机构对于营销活动开展的重要性。

^⑩ 余杰. 酒店 11P 营销组合研究[J]. 中国商贸, 2013(09):20-21.

5.7 原因分析

5.7.1 产品缺乏针对性

企业在二期设备投产之前的产品线结构不完整，对产品营销的概念还停留在产品为导向而非顾客为导向，企业对于西北地区尤其是兰州本土消费者的消费行为偏好并不掌握，没有参照本地消费者喜好来构建产品线，部分产品销售量很少。初期的产品存在同质化现象，与其他竞品相比优势甚微，只吸引到了部分门店忠实顾客的消费。企业领导对于产品品类的覆盖构架不完整，对于产品结构的调整也不及时。

5.7.2 供应商议价能力较弱

企业进入精酿行业的时间不长，在市场上寻觅到的原材料供应商数量也仅有几家，由于澳麦禁入政策及国内特种麦芽的供应量稀缺造成了企业在采购原材料时的成本与其他大厂相比高出不少，原材料成本的增加使得企业在价格策略上略显捉襟见肘，不得不以相对较高的售价进行产品售卖，在精酿产品线推出之时也缺乏有效的折扣策略来配合产品推广，上述原因也造成了企业在价格策略上出现的种种问题。

5.7.3 门店转型缓慢，渠道拓展不利

企业前身是创立于兰州市城关区麦积山路的一家融合酒吧，在企业创立初期，主打产品为工业啤酒与鸡尾酒的组合拳，同时期精酿啤酒文化在兰州本地的传播十分有限，门店也仅是销售几款流行的国外进口瓶装精酿啤酒，占门店总销售额不足 5%。麦积山路是兰州市民夜生活的聚集地，每至夜晚整条街灯红酒绿、车水马龙。2015 年至 2018 年兰州本地酒吧的主要趋势也是以鸡尾酒、威士忌吧为主。2014 年至 2017 年底门店主要以鸡尾酒产品为主，门店良好的销售业绩与鸡尾酒产品的高利润也使得企业在精酿啤酒产线投入生产时对企业未来的重心出现了一定的犹豫，门店在融合酒吧像专业精酿啤酒酒吧转型的过程中步伐缓慢，对于渠道的拓展仍停留在当初售卖工业啤酒的渠道通路上，对于适合精酿啤酒的

渠道通路探索明显不足，单一的渠道销售模式也导致了产品没办法短时间内向本地市场进行推广，领导人观念相对滞后，对精酿啤酒的关注与资金的投入度较弱，门店内品类繁多也造成了企业资源无法向精酿啤酒倾斜。

5.7.4 促销对顾客缺乏吸引力

目前门店传统的人员促销方式活动形式单一，很难达到顾客的心理预期。促销过程中的效价相对较小，没有灵活运用精酿啤酒的独特性与品质去吸引消费者需求；在进行人员促销的过程中对于一线人员的激励程度不够，没有引起足够的重视；精酿啤酒作为近年来才逐渐占有市场份额的产品来说顾客对产品认知不足；产品价格相对于工业啤酒而言过高，店面也缺乏宣传与产品陈设，效价与期望值过低导致对于顾客消费的激励力度略显不足。

5.7.5 对营销重视程度不足

壹岛精酿由于资金实力、人员结构、企业资源等因素限制，当前企业只依靠传统营销方式进行推广，缺乏营销灵敏度。目前兰州地区精酿市场处于发展初期，本土自酿企业仅有几家，加之两个门店覆盖了主要城区，壹岛精酿的产品得到了大部分消费者的认可。虽然目前销售情况良好，但企业对外界的市场变化反应迟钝，营销观念落后，危机意识不强，缺乏目标市场选择，“酒香不怕巷子深”的传统思维仍然根深蒂固。企业在之前的运营过程中关注点主要围绕着产品品质与服务质量开展，领导人对于营销策略的组合重视程度不足，过度强调了以产品观念为核心的发展路线，而忽略了消费者需求，目前，传统的产品导向已经向顾客导向进行倾移，企业目前的营销手段并没有结合品牌与顾客需求，缺乏强有力的顾客化营销，导致促销组合效果并不明显；也没有利用互联网与大数据带来的优势。目前企业缺乏对细分市场的深耕，在推广方面有所欠缺，仅依靠抖音平台、微信公众号等进行推广，发布内容过于单一，传播深度不够，活力有限、关注度较低，缺乏差异化战略，仅以推广门店与产品为主，导致营销同质化现象严重，吸引消费者数量有限，缺乏有效转化。

壹岛精酿目前企业规模小，管理层级简单，对新事物接受能力强。应利用自身优点通过营销创新来提高企业竞争力。想做好营销，应当从产品创新、营销内

容创新两个方面双管齐下，一方面要深耕产品创新，完善产品线，将地域特色食材、地域文化与精酿啤酒融合，对西北传统食材进行饮品化的演绎；另一方面，在营销内容方面应于产品有机结合，杜绝出现形式化营销，在营销过程中树立以顾客关系为导向的营销策略，对客户需求信息进行整合与反馈，内部建立以顾客为导向的价值观与氛围，引导员工积极创新。

5.7.6 缺乏对专家权力的合理运用

精酿啤酒酿造工艺与流程相比于工业啤酒相对复杂繁琐，需要酿造者掌握多门学科知识与技术，在产品流入市场之初，消费者难免会对企业是否具备酿造特种知识，技术水平是否过关，产品品质能否与大厂媲美等因素进行考量。专家权力会带给企业专业化与比较优势的核心地位。企业对于从行家转换为专家的过程缺少关注，企业也未能通过酿造比赛、专家合作等有效手段提升品牌形象，缺乏对专家权力的合理运用。

5.8 本章小结

本章内容结合 6P 营销组合策略分析了壹岛精酿目前营销出现的问题及其原因进行了分析与研究，壹岛精酿受资金与人员的不充裕在营销策略的活动中出现了明显的弊端，受产能影响，前期产品线同质化严重，品类覆盖不足，无法满足顾客的多元化需求，无形中造成许多潜在客户的流失，企业在融合酒吧的业态与精酿啤酒业态的定位中过于犹豫，忽略了精酿啤酒未来蓬勃的市场前景，在营销组合策略的实施上缺乏有效的措施。

企业如想在未来的精酿啤酒市场占有一席之地，对于现有营销策略的优化势在必行，当前壹岛精酿对自身定位过于模糊，未来发展应针对精酿啤酒这一细分市场进行深耕，通过产品、渠道、价格、促销多方面进行细致可行的改良，利用企业现有资源进行整合，结合权力及公关营销，为企业树立良好的品牌形象与美誉度。

6 壹岛精酿市场定位与营销策略选择

根据对壹岛精酿企业目前所处的营销环境、存在的问题及原因进行分析后,发现宏观环境方面随着物质生活水平的提高带来的消费升级与精酿技术的进步,对于未来而言有利于精酿啤酒拓展整体市场份额,目前国内对于精酿啤酒行业的相关法律法规正在逐步完善,相关政策的利好也有利于行业发展的规范化。国内整体啤酒市场的竞争环境趋于激烈,但精酿啤酒目前在国内仍属于利基市场,企业要重新确立自己的目标市场及市场定位,深耕精酿啤酒市场,针对精酿啤酒这一细分市场发挥自身酿造售卖结合的特点,通过营销组合及营销实施拓展市场份额。虽然精酿行业具有投资大、工艺复杂及周期长的特点,潜在进入者威胁不强,但相比于工业啤酒而言精酿啤酒在价格上不具备优势,消费者转换成本较低,在营销组合策略的选择上要注重产品的差异化,发挥精酿啤酒品质卓越、口感丰富的特点,充分利用企业自身资源发挥自身优势,结合产品、价格、渠道、促销策略完善促销组合,通过权力及公关策略树立企业品牌形象与美誉度,从而吸引消费者需求。

6.1 目标市场及定位

6.1.1 市场细分

(1) 地理细分

兰州市位于中国西北部,甘肃省中部,地势呈西部和南部高,东北低的态势,黄河自西向东穿城而过,南北两山夹一河的独特地貌使得城市狭长,辖 5 区 3 县。兰州市是大陆季风性气候,冬季温度低且漫长,春夏交替不明显,夏季气温偏高。兰州是一座民族交融居住的城市,兰州人也有着悠久的饮酒习惯与历史,民谣歌词中有着“西北偏北,把兰州喝醉”歌词,“无酒不成席”成为了城市特色,丰富多彩的行酒令在聚会、宴席中也营造了热闹欢快的气氛,对于兰州人民来说喝酒不仅是口腹之乐,也是表达特有的礼仪方式,体现了西北独特的文化与精神。

精酿啤酒作为近年来兰州酒类饮品市场的新秀,依靠着品类繁多,口味丰富及品质卓越的特点深受部分消费者喜爱。兰州地区辖 5 区 3 县,城市狭长,主要

的居住区为城关区、七里河区。目前门店的地理细分应主要围绕着 3 大主城区即城关区、七里河区、西固区展开，一店覆盖城关区范围消费者，二店覆盖七里河区及部分西固区消费者。

（2）人口细分

2021 年第七次人口普查数据显示，兰州市常驻人口 435.94 万人，占全省居住人口的 17.42%，户籍人口 331.92 万人，人口密度约为 290 人/km²。人口细分采用人口状况对市场进行细分，主要考虑年龄，性别，收入三个方面。

根据年龄细分，据表 6.1 显示，兰州市常住人口 15-59 岁年龄段占比接近 7 成，18-45 岁消费群体也是酒类市场的主要消费群体，这部分人口对于社交、聚会需求大；壹岛精酿的主要客户群体按年龄细分分为 3 大类，第一类是 18-25 岁年轻群体，该群体大多为学生或刚刚步入社会的青年，该群体追求时尚潮流与新鲜感，对于新事务的接受程度快，喜爱尝试各种风格的精酿啤酒；第二类是 26-35 岁中青年，该部分人群对于社交需求较高，并具备一定的经济能力，对于酒类饮品的要求是品质及感受，精酿啤酒恰好符合这部分人群的社交需求与品质要求；第三类是 35 岁以上人群，该部分消费人群虽然占比较少，但仍渴望紧跟潮流并享受品质更高与更有特点的酒类产品，在消费过程中追求微醺而非畅饮，精酿啤酒也符合该部分人群的需求。

根据性别细分，兰州市常驻人口中，男性占比 51.38%，男性也是精酿啤酒的主流消费者，企业在进行营销策略设计时应多考虑男性需求；而近些年女性精酿啤酒消费者上升趋势也十分明显，随着门店新产品水果啤酒、果泥啤酒、酸啤等符合女性消费者要求额产品逐渐售卖，使得一部分女性在消费时更加青睐精酿啤酒。

根据收入细分，兰州城镇居民可支配收入已由 2016 年的 25693.49 元提升至 2020 年 33821.83 元，城镇居民人均消费支出由 2016 年的 19539.22 提升至 2020 年 24614.61 元，随着居民收入的提高与物质生活水平的不断提高，精酿啤酒所独有的小而美的特质吸引了更多消费人群追求更高品质的啤酒，而非工业啤酒，近年来消费升级的趋势也有利于壹岛精酿推广产品与自身品牌。

企业目前主要针对的消费群体是 18-45 岁追求时尚健康并有一定消费能力、喜爱社交、对生活水平有一定要求的顾客群体。壹岛精酿作为本土位数不多的有

自酿业务的企业，产品新鲜度高，消费者可参观啤酒的酿造过程，所见即所得，更容易受到消费者青睐。

表 6.1 2021 年第七次人口普查数据

	男性占比	女性占比	15-59 岁占比	大学学历 (大专及以上学历) 占比
兰州市	51.38%	49.24%	69.24%	28.58%

数据来源：甘肃省统计局

表 6.2 城镇居民可支配收入与平均消费支出

	2016	2017	2018	2019	2020
城镇居民可支配收入	25693.49	27763.40	29957.00	32323.45	33821.83
城镇居民人均消费支出	19539.22	20659.45	22605.97	24453.87	24614.61

数据来源：国家统计局

(3) 行为细分

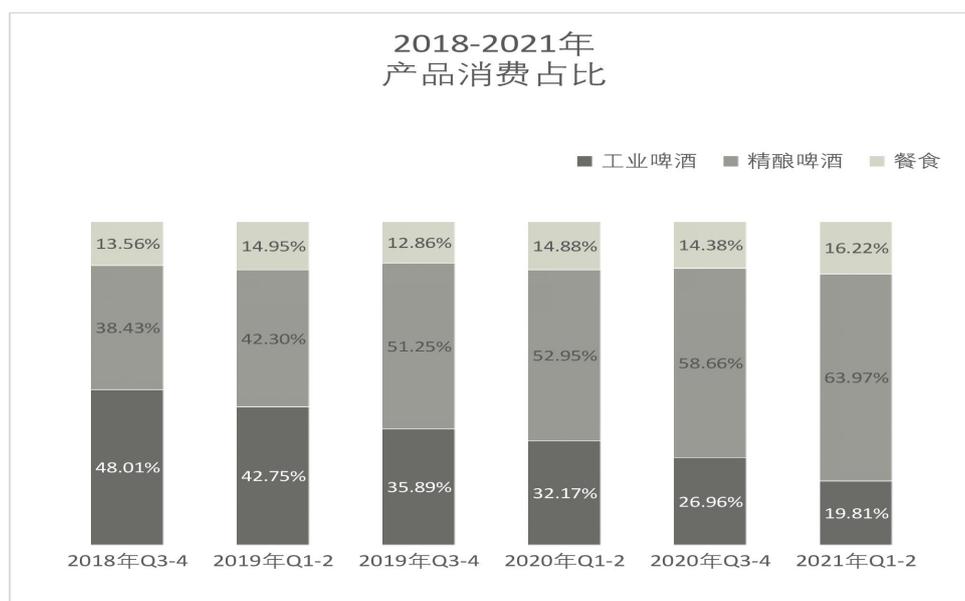


图 6.1 壹岛精酿 2018-2021Q2 产品消费占比 数据来源：店内销售数据

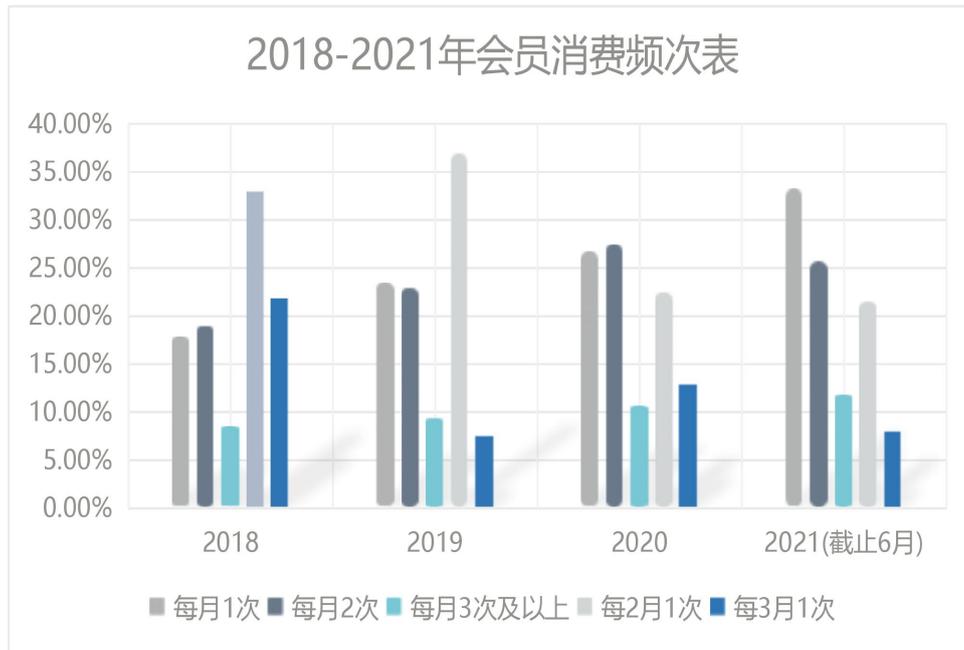


图 6.2 壹岛精酿 2018-2021 会员消费频次 数据来源：店内销售数据

据图 6.1 显示，壹岛精酿门店精酿啤酒消费占比自 2018 年开始稳步上涨，从 2018 年 Q3-4 的 38.43% 提升至 2021 年 Q1-2 的 63.97%，工业啤酒消费占比在此时期下滑明显，目前已不是门店的主要收入来源，随着精酿啤酒的推广，餐食比例也比之前有了小幅度提升，其原因是精酿啤酒具有更好的搭配餐食属性，如牛排、香肠、披萨等。据图 6.2 会员消费频次数据显示，每月 1-2 次消费频率的消费者数量在持续增长，每三月/每两月消费 1 次的消费者数量下降幅度较大，消费者整体消费频次在逐步提升。由此可得，门店消费者行为已逐渐从工业啤酒向精酿啤酒转型。企业目标消费群体是喜爱精酿啤酒文化的消费者、对新鲜事物接受快的年轻人与喜爱社交聚会的中青年。

(4) 心理细分

心理细分主要考虑生活方式细分，个性细分及消费者购买动机细分。随着物质生活水平不断提高，消费者越来越追求更好的生活方式。精酿啤酒能满足多层次社会阶层人士对美好事物的追求。个性是一个人心里特种的集中反应，个性各异的消费者往往也有着不同的兴趣偏好。精酿啤酒品类繁多，各有特点，针对不同的消费人群，壹岛精酿应该发挥企业产品种类齐全、口味丰富、各具特色的特点，为生活方式、需求不同的消费者提供各式各样的独特产品来满足需求。消费者购买产品时的求美动机、求新动机、炫耀动机、好胜动机也可以通过品质高、

个性化强的精酿啤酒来得以彰显。

6.1.2 目标市场

任何企业在选择目标市场时的第一目的一定是获取更多利润。市场规模与发展潜力是选择目标市场时最关键的要素，足够规模的市场对于企业来说竞争压力大，市场份额有限，而小规模市场或规模逐渐收缩的市场不利于企业长期发展，市场规模并不是企业考虑目标市场的唯一要素。目标市场的竞争情况一定程度上决定了企业是否值得进入该市场，越是竞争小的细分市场对于企业来说获取市场份额越大，获取利润难度越低，而竞争激烈的市场容易出现寡头垄断现象，不利于新企业进入，使其在拓展渠道与开拓市场上举步维艰。

差异性市场策略是将市场划分为若干个细分市场，针对细分市场制定营销方案。精酿啤酒市场对于兰州乃至全中国而言目前仍属于小众市场，相比于传统工业淡啤，精酿啤酒市场规模较小，竞争对手较少，有利于企业长期发展。差异性市场策略的优点是小批量、多品种、生产灵活机动、满足消费者不同需求的情况。差异性市场策略的特点恰好符合目前壹岛精酿啤酒市场特点与企业生产目标，壹岛精酿应深耕精酿啤酒这一细分市场，甚至应适当把握时机针对精酿啤酒的利基市场“女性消费者市场”进行产品研发与相关营销工作，但产品品类多使得营销策略复杂化，需要企业提供一定的资源保障营销手段的正常运行，对与企业有着较高要求。

表 6.3 目标市场策略的区别

目标市场策略	企业资源	产品同质性	市场同质性	产品生命周期	竞争者市场策略	竞争者数目
无差异性策略	中	高	高	成熟期	多	多
集中性策略	少	高	低	成熟期	多	多
差异性市场策略	多	低	低	导入期	少	少

6.1.3 市场定位

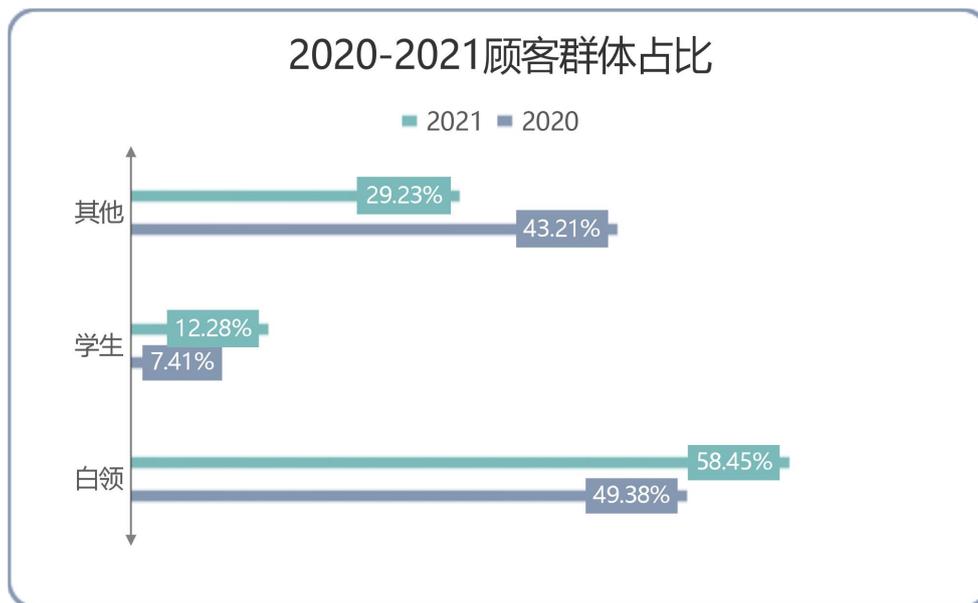


图 6.3 壹岛精酿 2018-2021 顾客群体占比 数据来源：店内收集

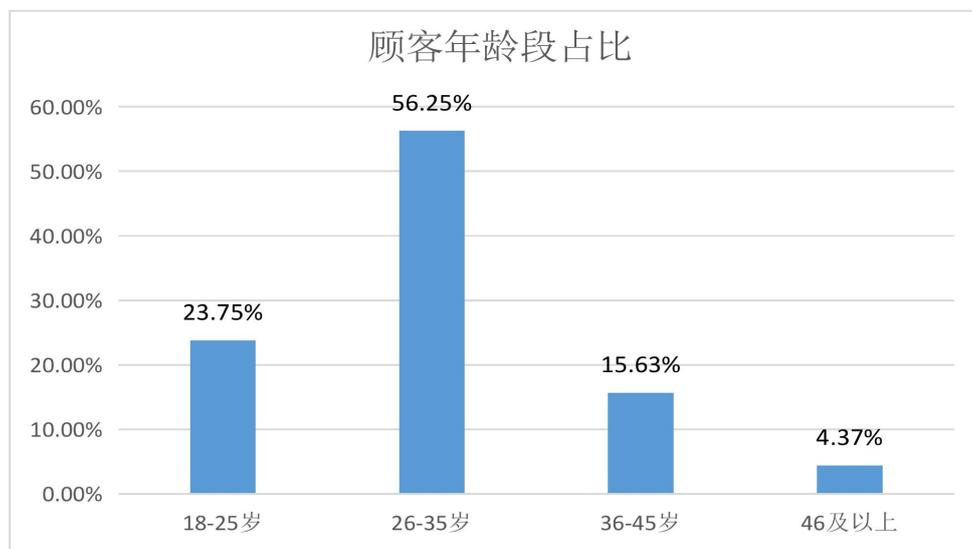


图 6.4 顾客年龄段占比 数据来源：店内收集

壹岛精酿公司主要产品为精酿啤酒，属于中高端产品，企业市场定位应围绕这一基本原则进行定位。主要为中高端客户提供优质的小众精酿啤酒，为精酿啤酒文化爱好者与兰州市广大市民群体提供休闲娱乐的良好去处以及为兰州地区双创企业提供路演、冷餐会及相关服务，为兰州引入精酿啤酒文化。企业目前的

主要客户群体为本地消费者，精酿啤酒作为企业的核心产品，应在保证品质卓越口感丰富的前提下进行生产。

根据图 6.3 所示，2021 年店内顾客消费群体占比中企业白领占比 58.45%，是店内消费的主要客户群体，白领在我国意味着高学历、高收入、高消费的群体。根据图 6.4 所示，店内消费者 26-35 岁年龄段占比 56.25%，18-25 岁年龄段占比 23.75%，年轻人是壹岛精酿的主要消费群体。在 18-35 岁的都市青年白领在成长过程中普遍受到外国文化的影响，在开放的价值观和心理层面的背景下，这部分人群更容易接受新鲜事物，具有较强的自我意识与独立个性，有着较强的社交需求与情感诉求，企业应为顾客打造温暖、舒适和充满安全感的餐吧，在服务和环境方面尽可能地给予顾客更多的自主性，在全面适当地完成基础服务之后，通过舒缓的音乐营造朦胧的氛围，给顾客打造隐蔽轻松的空间，不管是一个人还是一群人，都可以自由自在地消费就餐。

6.2 产品策略

6.2.1 产品差异化策略

1) 产品质量差异化策略。为了有区别于市面上其他精酿产品，壹岛精酿在原材料使用上选用高品质材料。小麦大麦选用优等加麦、法麦。并与甘肃省大麦所合作培育精酿啤酒特种小麦，蛋白质含量高，酿造酒体香气浓郁，泡沫丰富、洁白细腻，挂杯时间长。啤酒花选用美国进口斯波坎啤酒花，虽然企业本地为国内蛇麻（啤酒花原材料）产区，但本地啤酒花加工质量水平不高，进口啤酒花香气浓郁，抗霉菌性能强，酸含量低。酵母采用国际目前领先水准的液体酵母，菌种生理特性理想，发酵性能好，菌群繁殖速度快，富含大量人体每日所需的氨基酸、维生素、钙、钠、钾、镁等微量元素，极易被吸收。

2) 产品可靠性策略。壹岛精酿所制产品为酒精类饮品，内含有大量的食用酵母、维生素、矿物质及微生物，为保证产品质量，产品生产严格控制，壹岛精酿所用原材料均有食品安全备案，每期产品由甘肃中检公司与甘肃省农业大学食品工程与科学学院进行真菌、甲醇安全检验，杜绝使用临期、过期原材料，为消费者提供健康安全的精酿啤酒。

3) 产品特性的差异化策略。为满足顾客多种多样的需要,产品线覆盖齐全,针对不同消费者酿造不同产品,从酸甜度、苦度、酒精度多个方面出发,打造不同产品满足消费者需求。

6.2.2 产品创新策略

精酿啤酒的创新是行业的命脉,但创新问题也是行业通病,伴随着精酿行业技术不断革新,产品创新对于企业未来发展至关重要。壹岛精酿酿酒师在 3 年的悉心学习与不断磨砺后,于 2020 年考取国家二级酿酒师资格,目前是甘青宁新四省唯一一名国家二级酿酒师。酿酒师技术过硬,敢于创新。在酿造过程中不断尝试新的原材料与工艺,在产品的设计过程中结合兰州当地特色,大胆使用粽叶、茶叶等非常规原材料材料,2021 年企业加大了对产品创新及研发的资金支持,陆续推出了壹岛 214(小麦)、风花雪月(拉格)、龙粽 IPA、周某某的黑眼圈(IPA)、青瓜艾尔、宇宙 IPA 等产品,深受消费者喜爱,企业产品品类也由最初的 11 款提升到如今的 30 余款产品,一方面拓展了企业产品拓展方格,使得产品更加多元化,也使得企业获得了更多市场份额,让模仿者无法效仿。

6.2.3 产品包装策略

研究表明,消费者在首次选择精酿啤酒时,会十分在意啤酒的包装和标签,所以一款受到消费者欢迎的啤酒,必然会在提升自身啤酒质量的同时,注重包装^⑨。由于目前受政策与资金方面限制,企业目前无法生产瓶啤与罐装啤酒,但仍十分注重专业器皿对于精酿啤酒的影响,为消费者提供专业化服务。根据不同品类产品为消费者提供不同款式酒杯,如 5 盎司 150ml 岩石试饮杯、女生专用 500ml 闻香杯、会员专属 800ml 豪饮英雄会杯,还根据兰州顾客群体喜好行酒令的特点将 500ml 品脱杯改良为 6 口杯配合不同顾客的饮用需求。结合电商外卖平台打造专属外卖分装袋、外包装。另一方面企业积极与相关部门接洽,寻找场地开发瓶啤、听装啤酒生产线,进行外包装设计。

^⑨谢敏,孟胜亚,薛胜平.精酿啤酒研究进展[J].酿酒科技,2017(09):96-97+106.

6.2.4 产品组合策略

壹岛精酿参照 STP 定位理论对目标市场进行细分后，企业首先调整了产品结构，在二期设备投产后，产品线从最初的 11 款产品扩大至 30 余款，扩大产品组合策略增加了门店产品的深度，使得门店产品品类不再单一，增加了与原有产品类似的新产品，也在技术进步后开拓新的产品门类，增加了酸啤、塞松、低醇啤酒等产品线，充分利用企业现有资源与生产能力，提高了经济效益，目前壹岛精酿啤酒的类别以扩大至 10 个门类，以求满足消费者不同的需求与追求新鲜事物的猎奇心理，新增产品表如表 6.4 所示。

表 6.4 新增产品表

产 品 大 类	原产品	新增产品	新 增 数 量
小麦	214、桂花、德式	美式蜂蜜小麦、美式俱乐部、幽灵骑士、凯旋、皓月、沫宁	6 款
艾尔	奶油艾尔	青瓜艾尔、龙粽艾尔、绿豆仙	3 款
博克	无	琥珀博克	1 款
果味	水蜜桃、荔枝	缤纷西打、苹果西打、哈密瓜	3 款
拉格	柠檬拉格	风花雪月、蓝月	2 款
世涛	咖啡世涛	风笛干世涛、强壮的布朗	2 款
酸啤	无	百香果柏林酸	1 款
塞松	无	蜂蜜塞松	1 款
IPA	比利时、负距离	俄罗斯套娃、南加州黑、宝石、宇宙、周某某的 黑眼圈、巨人、共和帝国、芒果奶昔、	8 款
低醇	无	无敌、芫荽籽 2 号	2 款

另企业根据新增产品类别，根据市场细分调整产品组合。针对不同消费群体打造专属套餐丰富产品组合，经过对店内消费者消费行为的统计，打造了 5 款精酿啤酒销售套餐，为不同顾客群体提供特色产品组合。针对男性顾客喜好小麦与社交型 IPA 的特点推出“Party 套餐”，包含小麦及苦度酒精度低的入门级 IPA；

女性消费者喜爱水果口味、酸啤与果泥啤酒，推出专属“水果缤纷套餐”包含多种口味水果味酒及特制酸啤、果泥啤酒；年轻人乐于尝试新鲜事物，针对 18-25 岁年轻群体打造专属苦度高、酸度高的“绝味套餐”；精酿老鸟喜爱酒精度高、香气浓郁、回味略苦涩、口感更为香醇的 IPA，推出“IPA Club”套餐；针对不喜欢苦味的消费者提供“苦度 0 容忍”套餐；此外将餐酒结合，把较为适合佐餐的啤酒与餐品搭配以满足不同消费者的需求，另为不胜酒力的消费者提供两款特质低醇啤酒，酒精度均低于 0.5 度，具体套餐内容如表 6.5 所示。

表 6.5 壹岛精酿销售套餐

套餐名称	套餐内容	针对顾客群体
Party 套餐	壹岛 214、桂花小麦、德式小麦、比利时 IPA、巨人 IPA	男性群体
水果缤纷套餐	百香果柏林酸、水蜜桃、荔枝、苹果西打、缤纷西打	女性群体
绝味套餐	宇宙 IPA、俄罗斯套娃 IPA、宝石 IPA、小麦酸啤、百香果柏林酸	18-25 岁年轻群体
IPA Club 套餐	负距离 IPA、南加州 IPA、周某某的黑眼圈 IPA、	26-35 岁群体
苦度 0 容忍	蜂蜜塞松、青瓜艾尔、柠檬拉格、龙粽艾尔	不喜苦味的消费群体
低醇啤酒	无敌、芫荽籽 2 号小麦	女性群体、易醉群体

6.3 价格策略

6.3.1 折扣策略

目前兰州市场主流精酿酒吧所售卖的产品大多来源国外进口瓶啤、听装啤酒或国内本土厂商如武汉 18 酒厂、北京牛啤堂等厂商所酿造的桶啤，进口啤酒由于关税、运输等环节导致价格偏高，单瓶售价基本维持在 48-120 元区间，另因疫情原因导致进口啤酒耗时长，容易出现缺货、断货现象。本土厂商产品价格适中，但由于精酿啤酒的特殊性要求，需租赁或购买欧标桶或美标桶作为装配工具，目前市场售价 20 升欧标桶价格在 700--800 元左右，租赁价格约在 140--200 元每

年；精酿啤酒对于运输要求高，需要在 5℃--8℃ 条件下冷链运送，到店需有冷库提供仓储，增加了下游商家的成本；自酿啤酒保质期一般为 30--45 天，从厂家出厂到运输到店的时间导致产品到门店的销售周期有限，冷门酒可能因保存不当或销售量少而损坏变质，进一步增加了门店购进设备的成本。壹岛精酿由于产品均为自酿，自配欧标桶与专业冷库，节省了灌装桶租赁费用与大量运输成本，在产品定价上具有极大优势。

结合自身酿造成本、优势、供求状况与整体竞争情况，壹岛精酿定价目的是让消费者能以工业啤酒的价格享受精酿啤酒，定价策略以折扣为主，加之精酿啤酒进入本地市场时间不长，市场规模有限，高额售价不利于开拓市场、增加销量，也不利于占领与稳定市场份额，甚至会受到消费者抵制。在参考了目前兰州市场诸多精酿酒吧的产品售价后，采取分级式的差异化定价，通过引导消费者办理会员享受相应折扣进行会员卡销售，并依据会员消费进行积分升级，不同会员等级享有不同专属折扣，金卡会员享受精酿啤酒 6.8 折优惠，黑金卡会员享受精酿啤酒 5 折优惠，目前的会员定价基本可用常规工业啤酒的价格享受精酿啤酒。产品定价如表 6.7 所示。

表 6.6 兰州市场精酿啤酒价格对比

	大象	精酿馆	犀牛	隐精酿	行业均价
330ml 小麦	48 元	60 元	58 元	58 元	52 元
500ml 小麦	68 元	88 元	78 元	78 元	72 元
330ml IPA	68 元	78 元	78 元	78 元	70 元
500ml IPA	78 元	98 元	98 元	98 元	88 元
330ml 艾尔	48 元	58 元	58 元	58 元	54 元
500ml 艾尔	68 元	78 元	78 元	78 元	71 元
人均消费	98 元	129 元	106 元	118 元	98.5 元

数据来源：公开数据整理

表 6.7 壹岛精酿产品定价表

	门店售价	金卡会员价	黑金卡会员价
小麦类	18-48 元	14-30 元	9-24 元
果味类	22-58 元	16-38 元	11-29 元
艾尔类	18-58 元	14-38 元	9-29 元
博克类	22-58 元	14-38 元	11-29 元
拉格类	18-48 元	14-30 元	9-24 元
世涛类	21-36 元	15-25 元	10-18 元
酸啤类	26-66 元	18-40 元	13-33 元
塞松类	22-58 元	14-38 元	11-29 元
IPA 类	26-88 元	18-58 元	13-44 元

6.3.2 差别定价策略

根据不同顾客群体，不同消费时间，壹岛精酿采取差别定价策略，实施差别定价，一方面通过网络团购的方式售卖代金券及套餐进行消费渠道差别定价，另一方面仍保持一店“Happy Hour”半价折扣活动进行消费时段差别定价，活动的时间限制为下午 2:00-5:00 与凌晨 0:00-2:00，刺激非高峰期消费。

网络团购是当下十分流行的消费方式，消费者从第三方网络平台购买代金券、团购套餐等方式进行消费从而获得一定程度的优惠。第三方网络团购平台的出现将具有相同消费需求的顾客群体组合了起来，增加了购买数量，也为消费者提供了相应的优惠政策。团购渠道的出现一方面有利于商家进行企业宣传与产品售卖，另一方面也为消费者提供了实惠的价格与服务的保障。目前主流的团购平台有美团点评、支付宝口碑、抖音团购等，针对不同的平台，及壹岛精酿市场细分的不同客户群体需求，企业也制定了不同的销售方式与产品套餐，并在消费者到店消费时引导消费者选择更适合的套餐，具体方式如下：

1) 美团点评网站以销售代金券为主，面对的客户群体主要为 26-35 岁中青年，分别为 44 元代 50 元代金券与 88 元代 100 元代金券。

2) 抖音平台以特价尝鲜为主，面对的客户群体主要为 18-25 岁年轻消费群体，销售产品为 0.99 元享任意 5 盎司精酿啤酒一杯。

3) 支付宝口碑平台以销售套餐为主,面对的客户群体主要为 35 岁以上消费群体,销售产品为 128 元套餐(内含 16 盎司精酿啤酒任选两杯,薯角一份,墨西哥肉酱玉米饼一份)。

表 6.8 团购套餐销售顾客情况占比

销售平台	18-25 岁顾客群体	26-35 岁顾客群体	35 岁以上顾客群体
美团点评	20.38%	62.95%	14.67%
抖音	74.35%	17.33%	8.32%
支付宝口碑	25.00%	27.85%	47.15%

6.4 渠道策略

6.4.1 直销渠道策略

目前壹岛精酿产品大多通过位于主城区的两个门店进行销售,跳过中间商环节直接将产品销售给消费者,短渠道适合精酿啤酒销售,由于精酿啤酒的特殊性,对于温度、湿度、包装等具有较高要求,前店后厂的模式可以让消费者第一时间品尝到新鲜出厂的精酿啤酒,杜绝了因为温度或器皿变化导致精酿啤酒变质、啤酒花少、水酒出现分层的情况。实体店可增加顾客体验感,良好的客户体验有助于企业不断完善产品与服务,顾客可直接看到酿造设备与酿造过程,适当增加参观流程也有助于精酿文化的推广。企业通过顾客参与体验促成有效销售实现利润,同时通过口碑传播开发潜在顾客和培育顾客忠诚,如此循环以达成顾客价值目标和企业利润目标^②。实体店渠道不仅承载了商品得销售渠道功能,同样也包含服务的功能,良好的服务可以增加顾客的忠诚度,也使得企业与消费者之间粘性增强。

6.4.2 网络渠道策略

网络营销是互联网时代出现的一种崭新的营销理念与营销模式,中国作为人口大国,当前,我国是全球第二大的互联网市场,随着互联网技术不断在国内普

^② 郑锐洪,杨蕾. 体验营销:顾客体验价值形成与实现的二维路径[J]. 经济问题探索, 2012(08): 86-89

及，截至 2021 年 6 月，中国网民人数已达 10.11 亿人，互联网普及率达到 71.6%，庞大的网络用户基数形成了巨大的网络消费群体及网络营销空间。

随着国内电子中间商行业的发展，美团点评、饿了么、小红书、抖音等平台出现，为企业实现网络渠道销售提供了良好的平台，消费者可实现在家下单—配送—使用产品的过程，为壹岛精酿在销售渠道上拓宽了新道路。目前壹岛精酿以门店为中心为周边 3.5 公里范围内消费者提供酒水外卖配送服务，产品配有专用保鲜袋与干冰恒冷外包装，保证产品在配送过程中的安全与新鲜，使消费者在家也可享受精酿啤酒带来的快感。除此以外，还通过美团点评、抖音平台销售团购、套餐等产品。

网络营销推广可增加品牌曝光，使得大众传播与小众传播有机结合，传播信息可积淀。对于企业来说，网络营销手段降低了企业的促销成本，产品信息、公司简介等均可在相关网络平台显示，顾客可随时通过手机、电脑等方式查询，与传统广告宣传相比在宣传的广度、宣传内容的深度方面均具有一定优势。随着科技不断发展，新媒体迅速攻占了大众视野。如抖音、快手、火山视屏等短视频软件可使得企业曝光内容得以迅速传播，软性营销与消费者互动强，有利于企业宣传推广。营销方式的多种多样如口碑营销、精准营销、事件营销等也可精准快速营销企业目标消费群体。

销售渠道策略是企业营销体系的一个重要组成部分，对降低企业成本、增强企业竞争力具有十分重要的实际意义。壹岛精酿自身是结合精酿啤酒酿造厂+门店销售的前店后厂模式，在 2021 年二期设备投入生产后产能得到极大提升，两个门店横跨本地两个主城区，也利好壹岛精酿进行网络渠道销售时覆盖更大的面积。

6.4.3 分销渠道策略

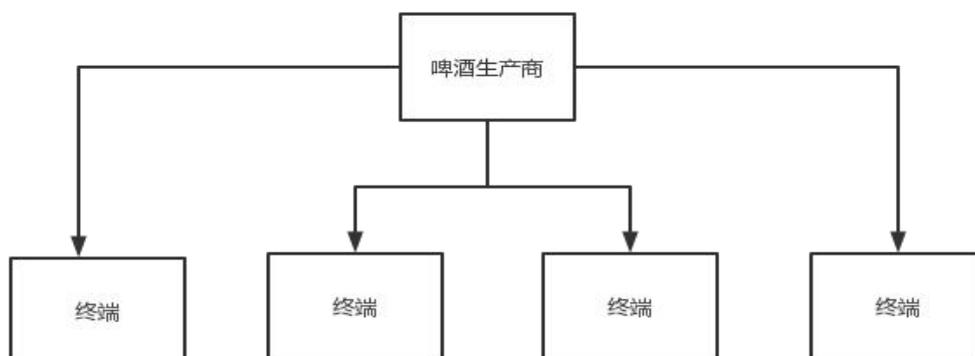


图 6.5 直销渠道模式

直销渠道模式是目前国内啤酒行业使用比较广泛的营销渠道模式，如图 6.5 所示。目前壹岛精酿产能虽得到提升，但仍然有限，只能覆盖兰州本地市场。直销渠道模式的采用可由生产厂商组织销售团队对酒吧、KTV、夜店等场所进行产品直接售卖；近几年音乐节、越野英雄会等活动盛行，也可直接在以上活动驻点售卖产品。直销渠道开拓市场速度快，在品牌提升与维护、价格策略、服务策略上也可控制，适合企业目前的发展情况。

6.5 促销策略

促销策略是指企业通过人员推销、广告、营销推广、公关等促销手段将产品信息传递于消费者的过程。促销策略可以引发消费者对于产品的注意力与兴趣，从而激发消费者的购买欲望和购买行为，扩大企业销售。宣传促销是引导消费、诱导市场的重要营销手段之一。壹岛精酿的促销组合策略由人员促销策略、广告促销策略两部分组成。

6.5.1 人员促销策略

人员促销策略是一种典型的推式策略，是采用直接的方式将产品推向市场的策略。适合壹岛精酿目前企业规模不大、分销渠道短的特点。目前壹岛精酿产品

多为自售，总体以顾客到店消费为主，人员促销策略有利于顾客到店消费时利用售前、售中、售后的服务过程增加销售。人员促销的过程对于服务质量的要求较高，售前环节可为顾客介绍宣传产品，已达到传递产品信息，诱导、刺激顾客消费需求；售中环节可帮助顾客进行符合其要求的产品选购，在了解顾客需求后进行针对性的服务，对于消费者关注的部分要加以说明与介绍，充分满足顾客需求；售后收集消费者意见与建议，根据情况进行改进。

6.5.2 营业推广策略

营业推广对于精酿啤酒行业来说是一种低投入高回报的有效促销方式，在确定了推广目标后可以选择营业推广的方式，对于壹岛精酿来说，门店前店后场的模式及环境布置有利于营业推广，门店内所有设备所见即所得，庞大的发酵设备也会带给消费者震撼的感觉。因此可以从门店 LOGO、门头设计、灯箱等进行布置，店内结合酿造设备组、吧台设计、参观区域、就餐区域等打造出工业气息十足的现代风格，突出精酿啤酒的个性特征与门店的品味及定位，对到店消费就餐的消费者来说，营业场所的布置也构成了实物广告的效果。另一方面，企业可通过定期举办宣传咨询活动，通过向社会各界人士宣传壹岛精酿的新产品、新服务，帮助客户解答对精酿啤酒的问题与困惑，有利于提升品牌整体形象，也有利于企业发展潜在客户。

6.5.3 广告策略

广告策略是使用特定媒体向大众传播信息以促进商品销售的一种手段。新媒体的出现使得企业广告成本下降，除了原本的电视广告、纸媒体之外，当下流行的短视频平台、微博、微信等使得企业在宣传上更为便捷。

针对不同媒介，壹岛精酿也运用不同策略进行针对性内容投放。短视频平台采用探店宣传、网红试吃、赠券广告、赠品广告等方式；微博、微信平台采用宣传企业与产品，传播精酿啤酒文化的方式；美团、大众点评等平台采用代金券售卖、套餐售卖等方式进行产品售卖及宣传。

除上述广告策略外，壹岛精酿还结合目前经营的其他产业如餐饮、洗车等，在店内张贴壹岛精酿宣传海报，发放宣传广告等方式进行品牌推广。

6.6 权力营销策略

6.6.1 维护政企关系

现代营销活动需要企业与消费者、竞争者、政府机构及其他公众进行积极互动，因此，企业要正视正确处理及维护企业与组织的关系，善加利用互动来获得曝光以提升企业知名度。

目前壹岛精酿受市场监督管理局、食品及药品监督管理局等多个部门监督管理，与监管部门维持良好的关系有利于企业长期发展，食品安全也是近年来我国治理的重点项目，企业也在积极申请市区级别“食品安全示范门店”。此外，企业可以研究权利营销在营销活动过程中的作用方式，通过与当地政府、组织机构、当地企业寻找可借助权力的机会，开展营销活动，达到合作共赢的目的；为企业起到引入资金、发展技术、提高产能的作用，也能提升企业知名度。

6.6.2 专家权力营销

权力营销是现代“营销学之父”菲利普科特勒先生提出大市场营销概念时提出的理论。企业机关、公职人员、社会名人等对公众的影响是长期客观存在的。消费者在日常生活中或多或少都会被动或主动地接受外来信息，这些信息在一定程度上也会营销消费者行为。企业可通过社会名流、专家的影响力来传播企业。

壹岛精酿可采取如下措施进行专家权力营销：

1) 与兰州大学公共卫生学院食品与卫生研究所合作展开“精酿与啤酒液体酵母培育”项目，通过兰州本地双一流大学合作，实现企业与本地高校间资源与信息共享的模式。

2) 与兰州中检技术有限公司建立合作，定期对产品进行食品案检测，与甘肃省农业大学食品工程与科学学院展开深度合作，对常规食品指标定期进行产品测定与自查，通过专家权威鉴定达到产品宣传的目的。

3) 原材料问题是困扰精酿行业的掣肘，壹岛精酿与甘肃省农科院大麦所展开合作，共同研发精酿啤酒特种小麦，为企业自身寻找物美价廉的原材料，同时也为本地酿造企业提供便利。

4) 积极邀请行业专家来店进行技术交流与指导, 积极参与交流会、酿造比赛等提升企业知名度。定期举办新品品鉴会, 酿酒师培训会, 邀请社会各界人士参观学习, 提升企业美誉度。

6.6.3 节能减排, 绿色营销

我国是人口大国, 同样也是能源消耗大国, 目前我国是世界上位居第二的能源生产国与消费国。精酿啤酒的生产流程需要消耗大量的电力与水资源, 并会产生大量废水排放。我国在“十一五规划纲要”中提出了“节能减排”这一观点, 因此合理用电用水, 节约水电资源, 合理利用酿造过程的废水也应该是企业未来发展目标中的重要一环。节能减排不但对企业可以起到降低生产成本, 增加经济效益的作用, 同样也是企业协助政府推进我国目标实现, 保证全社会协调、健康发展, 满足社会公众需求的管理过程。

6.7 公共关系营销策略

6.7.1 积极开展公益活动

公共关系是社会现代组织传播的重要沟通手段, 以建立互利合作为重点的公共关系, 对于塑造良好的组织形象具有重要的作用和价值²¹。为适应现今激烈的市场环境, 企业需要赢得消费者的信任、理解和支持, 从而树立良好的企业形象, 才能快速发展。建立良好的公关关系有助于提高企业的知名度和声誉, 同时也有助于营造良好的经营和营销环境, 围绕公益活动可开展以下活动:

1) 壹岛精酿可以利用门店位处创意文化产业园区的优势, 联合双创企业举办会议、路演、冷餐等活动, 为双创企业搭建平台。

2) 积极开展校企合作, 为贫困大学生提供假期实习机会, 增加社会实践经验, 学生可通过假期工作达到勤工俭学的目的; 开设酿酒师培训服务, 为中国精酿行业未来发展积累人才。

3) 定期举办公益文艺晚会, 为周边社区居民提供免费的音乐、舞蹈等形式演出, 丰富居民生活娱乐。

²¹ 张占涛. 公共关系在市场营销中的重要性[J]. 中国商贸, 2011(33):30-31+43.

6.7.2 网络媒体公关

21 世纪是一个信息爆炸时代，新闻信息量剧增，娱乐信息剧增，广告信息泛滥，任何一个负面新闻都有可能借助互联网在一夜之间传遍大江南北。公共关系需要利用新闻宣传媒体的力量进行传播，对其来说可塑造良好的企业形象，也可消除或减少之前对于企业形象不利的信息。例如近期被中消协频繁点名的钟薛高，散装红提冒充特级红提、不加一滴水的冰激凌含有水分、售价过高等事件使得企业形象一落千丈，销售额大幅降低。该企业创始人在回应此类事件上的态度更是被广大消费者及公众诟病，将品牌形象打入谷底。

因此，壹岛精酿必须善加利用网络媒体，把公共关系营销变成塑造企业形象传播准确信息的过程，让消费者在心理上、精神上信赖企业，使得消费者既能获得满意的服务与优质的产品，又能从思想上认同企业，形成企业的良好心理定势，从而自觉成为企业的忠实消费者。出现负面新闻时，要及时与媒体保持良好沟通，披露报道事件的真实情况，利用自身的公信力正面回应，起到强化舆论引导，赢得话语权的作用。

6.7.3 结合地方特色，打造地域名片

兰州是丝绸之路经济带的重要节点城市，也是旅游重镇，2019 年兰州全年接待国内外游客已达 8210.8 万人次，同比增长 22.2%。兰州当地特色美食与独特的风景吸引了国内外众多游客。精酿行业将产品与当地特色相结合的方式诸多，例如北京的京 A 精酿啤酒，将地标建筑物工人体育馆与精酿啤酒结合，酿造特色产品工人 IPA；云南的云酿结合当地特产雪梨与板栗，也打造了富有当地特色的精酿产品；武汉的每年夏日会在东湖磨山景区楚城水域举行“跳东湖”的趣味活动，拾捌精酿首创的独立产品线“跳东湖”目前已是国内精酿行业的领军产品，跳东湖系列也多次被武汉市旅游局作为武汉的名片产品进行推广与宣传，成为了独特的城市 IP 等等。兰州本土软饮料企业放哈奶茶也将本土特色食物甜醅、浆水等结合茶饮，推出之后深受消费者欢迎，目前也成为了兰州旅游的明星产品。将本土特色于精酿啤酒相融合，一方面对企业拓展产品线，提高创新能力有帮助，另一方面也有可能因为独特的产品特色与本土食材带来的丰富口感吸引到外地

游客的目光，将产品与本地旅游相结合。精酿行业想获得长足的发展及市场的眼光，结合地方特色，打造地域名片是对于企业发展的助力点，也与企业的长远目标将品牌推向全国市场不谋而合。

6.8 本章小结

本章针对壹岛精酿目前所处的营销环境及市场情况，结合企业目前现有资源与相关产品，依照 STP 定位理论对企业进行了重新定位，明确了企业的目标市场，结合 6P 营销策略对企业的营销活动进行了改良与优化。在撰写论文的过程中，部分优化策略已经得以实施。目前提出的营销策略优化实施效果明显，但部分策略还需结合企业进行调整。

产品策略的优化丰富了企业现有产品线，增加了顾客的可选择性，也针对不同客户群体提出了针对性的产品组合；结合目前自身产能扩大与市场价格走向，利用折扣策略与差别定价策略吸引了部分消费者，为企业抢占市场份额打下了基础；渠道方面由于自身品牌影响力有限，在分销渠道的实施中遭遇不少困难，未来这部分问题还需要进一步优化与改良；促销策略方面可能会受资金问题影响，需加大对营销活动的资金支持；企业现与本地高校与相关企业保持了良好的合作关系，未来需进一步巩固合作共赢的方式为企业提升竞争力；另需通过有效的公关活动提升企业整体形象，为企业品牌从本土向全国的夯实基础。

7 壹岛精酿营销策略保障措施

7.1 建设营销团队

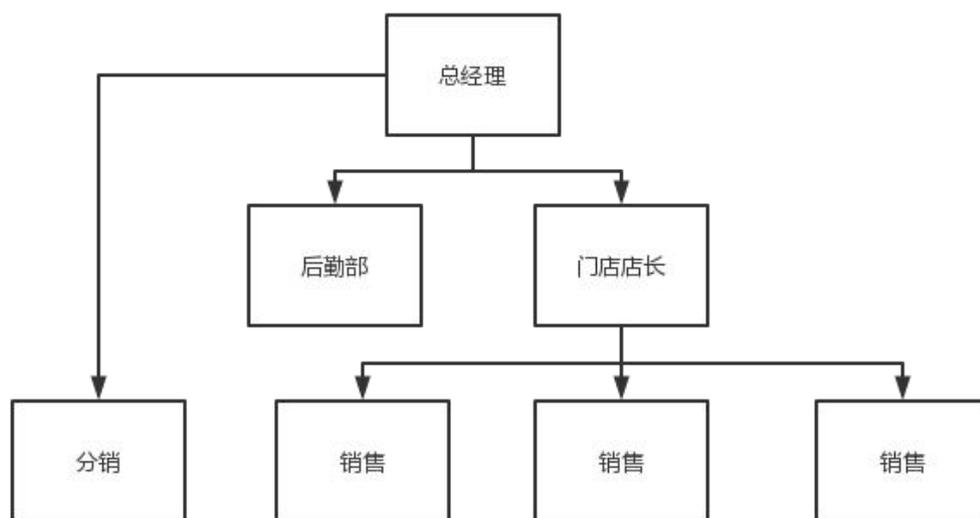


图 7.1 营销团队架构图

目前壹岛精酿营销人员十分稀缺，并未配备专职营销工作人员，餐饮行业的共性痛点招人难、用工难也在一定程度上阻碍的企业健康发展，对营销工作的开展缺乏强有力的支持。餐饮行业人员普遍素质较低，年轻人对于企业忠诚度低，人员流动率过大也导致在人员培训、营销活动开展上收到一定制约。因此，企业有必要建设合理的营销团队，完善营销部门。壹岛精酿目前规模不大，人员结构较为简单，人员层级少，搭建营销团队不许过于复杂化，简单明了的层级有利于推动营销活动的开展，具体层级如图 7.1 所示。设立营销团队，有利于企业营销活动的推进与工作的正常流转。此外，应设立专职营销人员，重视员工培训，为员工树立正确的价值观念，提升团队凝聚力，为企业在激烈的市场竞争之中保持活力。

营销活动本质上都是以人为中心开展的活动，企业往往在开展营销活动时往往忽略了人对于活动的影响力，认为好方案、好产品就能吸引消费者，忽略了人

的主观能动性对于营销过程的影响。人的活动出现在企业营销与经营过程的方方面面，无论是优秀的产品、愉悦的体验环境、高质量的服务都需要人来执行。所有购买产品、使用服务、提供反馈的消费者也是人。因此，所有的营销活动应调动内部主观能动性，培养内部团队以人为本的思想，在营销策略实践时从客户角度出发，将营销重点放在客户满意度的提升与客户价值的实现上，在营销活动中要注重与消费者之间宝贵的点对点交流机会，力求与消费者间产生共鸣，提高消费者对于企业的忠诚度，从而促进销售。

7.2 加大资金投入力度

作为创业型团队的壹岛精酿来说，资金不充裕一直是企业发展道路上的严重掣肘，不充裕的现金流导致企业在目前激烈的市场竞争中处于不利地位。企业前期在选址、设备购买、原材料购买及门店装修花费了大量的资金。精酿行业设备价格高昂，保养维护费用同样不菲，原材料不断上涨也导致企业生产成本增加，利润率降低。企业在营销资金投入上占比过低，导致企业在营销策略的实施过程没有受到保障，使得营销策略的推进缓慢，效果甚微。

壹岛精酿未来运营过程中，应对现金流的使用加强管理，开源节流，为企业提供有力的内部保障；另一方面，可以采取融资方式获取资金储备，弥补现金流不充裕的问题，加大对营销策略活动的资金投入，提升企业整体竞争力。

7.3 加快 CRM 系统的完善

1999 年，美国加特纳咨询管理公司提出了 CRM 概念（Customer Relationship Management，客户关系管理），客户关系管理是指利用信息技术以及互联网技术协调企业与顾客之前在销售、营销和服务上进行有效交互的过程。一套完整的 CRM 系统可帮助企业进行高效率的管理与工作。企业在创建之初并没有搭建客户关系管理的意识，导致企业在实际运营中缺乏统一的数据来源，仅靠电子表格与大脑记录的数据成为了数据孤岛，对整体运营效率产生了负面影响；很难以全局角度进行决策，进行决策时依赖直觉判断而非实际指标与预测；缺失了跟踪、理解与加强客户关系的有效手段，收集到的数据也很难保证其完整性与有效性。

壹岛精酿在 2021 年初搭建了 CRM 管理系统并投入使用，截止目前，收集到

的顾客信息十分有限，使得决策过程中过于依赖主观想法，而忽略了实际的顾客需求。尽快完善 CRM 系统首先有利于企业未来更有效的制定销售计划与销售任务，帮助销售团队更好地了解销售渠道的具体情况；其次 CRM 系统的完善也有利于企业营销的多样化开展；再次，营销团队可以利用 CRM 系统收集的数据进行分析与提炼，使得投放活动与广告时更加直接准确，了解消费者真是需求。

8 结论与展望

8.1 研究结论

本文在相关营销理论的基础上,结合壹岛精酿当前的营销环境与企业自身资源对壹岛精酿的营销策略所存在的问题与改进办法进行了详细的分析与研究,得出的结论如下:

1) 壹岛精酿作为本土的创业型精酿品牌,在发展初期对自身的定位模糊,在营销策略的运用上也稍显不妥,导致企业在成立初期时遇到了些许困难。精酿啤酒随着消费升级未来会拥有广阔的市场前景,作为本土位数不多的酿造型企业,壹岛精酿应充分发挥自身优势,找准自身定位。

2) 壹岛精酿前期受资金及产能影响,导致营销组合策略存在一定弊端,市场营销活动并没有起到预期的效果。经过分析,企业在产品、价格、渠道、促销等营销策略方面缺乏深耕,单一落后的营销手段使得企业缺乏竞争力。

3) 通过对壹岛精酿进行重新定位,提出了相应的营销策略优化措施。认为壹岛精酿想要实现构筑品牌形象,获取忠诚顾客以及盈利的目标,就应从企业的目标市场及定位进行重新划分,进行市场细分并找准自身定位,并通过产品、价格、渠道、促销等方面进行营销组合策略的优化,同时积极维护企业与政府间的关系,通过公关营销手段树立良好的企业形象与知名度,助力企业获得良好的经营与营销环境。

4) 文章最后从建设营销团队,加大资金投入力度及完善 CRM 系统等方面制定壹岛精酿营销策略的保障措施,确保优化的营销组合策略得以顺利实施。

8.2 研究展望

随着我国居民物质生活水平的丰富与收入的增加,精酿啤酒这一新兴产业在未来拥有着良好的发展前景。我国目前仍是全球第一大啤酒消费大国,但国内啤酒行业近年来产销量持续下降,行业竞争日益激烈。精酿啤酒行业作为国内新兴的酒精类饮品行业在未来发展中也会面临诸多挑战,中高端产品是未来啤酒行业的发展趋势,随着消费习惯的改变,精酿啤酒市场份额有希望在未来几年进一步

扩大。作为创业型企业的兰州壹岛精酿是兰州本土地区最先开展精酿啤酒与售卖的酿造厂商之一，以高品质酿造产品，低价格销售产品一直是壹岛精酿发展过程中追求的目标。随着壹岛精酿近几年的发展与积累，目前在本地市场取得了不错成效，但在扩大企业知名度、美誉度、在日益激烈的市场竞争中占有更多的市场份额仍然是企业未来需要面临的问题，企业未来发展更需要随着市场与需求不断变化而改进，通过科学有效的管理与运营谋求长远的良性发展。

最后，在写作本文过程中，受主观因素及理论水平的限制，对于本文的研究难免出现不足，在文章的结构、内容等方面还有待进一步改进，在未来的学习与工作过程中，笔者将不断地学习相关理论知识与加强自身能力，在精酿啤酒行业进行更深层次的探索，希望在未来可以获得更多的研究成果，也希望我国精酿行业未来蓬勃发展。

参考文献

- [1]Alistair Williams,Glyn Atwal,Douglas Bryson. Luxury Craftsmanship—the emergent luxury beer market[J]. *British Food Journal*,2019,121(2).
- [2]Aredes R S,FC Peixoto,Sphaier L A,Evaluation of craft beers through the direct determination of amino acids by capillary electrophoresis and principal component analysis[J]. *Food Chemistry*, 2020, 344(4):128572.
- [3]Baiano Antonietta.Craft beer: An overview.[J]. *Comprehensive reviews in food science and food safety*,2020,1829-1856.
- [4]Bauman M J,Yuan J J,Williams H A.The sleeping dragon: investigating the"Chinese craft beer revolution"through the lens of generational cohorts[J].*Case Studies in the Beer Sector*,2021:117-130.
- [5]Jessica Jacobsen.Craft beer market feels growing pains[J].*Beverage Industry*,2019,110(11).
- [6]Kotler P, Armstrong G, Harker M, Marketing: an introduction[M].1990,17-49.
- [7]Marcel Harper.Craft beer marketing&social media[J].*On Tap*,2019,2019(2).
- [8]Philip Kotler,Waldemar Pfoertsch,UweSponholz. H2H Marketing[M].Springer,Cham: 2021-01-01.
- [9]Philip Kotler. Marketing and Value Creation[J]. *Journal of Creating Value*,2020,6(1).
- [10]Phillips Noëlle.Craft Beer Culture and Modern Medievalism:Brewing Dissent[M]. Amsterdam University Press:2019-12-31,49-101.
- [11]Rural tourism and the craft beer experience: factors influencing brand loyalty in rural North Carolina,USA[J].*Journal of Sustainable Tourism*, 2015,23(8-9):1198-1216.
- [12]Reid N,Mclaughlin R,Moore M.The Ubiquity of Good Taste:A Spatial Analysis of the Craft Brewing Industry in the United States[J].*Biochemical Medicine&Metabolic Biology*,2013,43(3):263-270.
- [13]Song XC, Cui JZ.Marketing Strategy Analyse Based on 4P Theories[M].Springer London, 2013.321-331.
- [14]Tremblay V J,Tremblay C H,Elzinga K G.Craft Beer in the United States:History, Numbers,and Geography[J].*Journal of wine economics*,2015.10(3):242-274.
- [15]Uwe Pfizenmaier ,Malte Ehrich ,Lutz Depenbusch,Craft Beer in Germany. *New Entries in*

- a Challenging Beer Market[J].Economic Perspectives on Craft Beer.2018.183 -210.
- [16]丁鹏辉.国际营销 STP 战略及 4P 策略分析——以德国大众汽车集团为例[J].商业经济,2011(10):85-87.
- [17]东方财富证券.高端化战略带来盈利改善 啤酒行业拐点来临[N].上海证券报, 2018-06-16(006).
- [18]冯志泉.啤酒企业营销渠道研究[J].中外企业家, 2019(13):91.
- [19]菲利普·科特勒.营销 3.0 时代: 消费者是品牌的真正拥有者[J].宁波经济(财经视点),2019(10):54-55.
- [20]菲利普·科特勒,凯文·莱恩·凯勒,何佳讯,于洪彦,牛永革,徐岚,董伊人,金钰.《营销管理》(第 15 版)[J].品牌研究,2016(05):2.
- [21]高岩.中国精酿啤酒的前世今生[J].啤酒科技,2016,(1):6-7.
- [22]方振邦.管理学[M].人民邮电出版社:, 201701.297.
- [23]何勇元月,尤贺.2019 年度中国酒业协会啤酒分会工作报告[J].中外酒业·啤酒科技,2020(13):15.
- [24]柯欣雨.德国啤酒产业对中国精酿啤酒行业的启示[J].科技经济导刊,2017(14):13-14.
- [25]李枸蓉.基于 STP 战略和 4Ps 策略的企业市场营销战略分析——以华为公司为例[J].企业改革与管理, 2018(18):48+65.
- [26]李天,李冽柯,陈红英,任少雄,刘璐.拥抱互联网白酒企业要做好营销策略创新[J].现代营销(下旬刊), 2021(02):50-53.
- [27]李奇,毕传福.大数据时代精准营销[M].人民邮电出版社:, 201508.210.
- [28]吕佃丽.网络经济时代市场营销策略的转变[J].商场现代化,2021(03):49-51.
- [29]梁爱家,史杰,田启播,孙逸飞.特色精酿啤酒在中国的研究发展现状[J].酒·饮料技术装备,2021(01):78-79.
- [30]罗国民.中国市场营销发展趋势探索[J].南开管理评论,2000(02):12-18.
- [31]时铃.新形势下国内外的市场营销对比分析[J].现代经济信息,2014(04):127.
- [32]无.2018'中国啤酒产业发展趋势及标准化座谈会顺利召开[J].中外酒业,2018,000(009):3-5.
- [33]吴海莉,嵇仙峰.市场营销组合策略理论演进的综合分析[J].现代商业, 2010(32):179-181.
- [34]王丽丽,刘世永.精酿啤酒的发展现状[J].食品工程,2019(03):1-3+64.

- [35]王赛.营销之父菲利普·科特勒的六条卓越原则[J].北方牧业,2019(14):3.
- [36]王赛.营销 4.0:从传统到数字,营销的“变”与“不变”——“现代营销学之父”菲利普·科特勒专访[J].清华管理评论,2017(03):60-64.
- [37]王夏,蔡宝玉.“互联网+”时代企业市场营销优化策略探析[J].商业经济研究,2018(19):49-51.
- [38]王蕾,薛一鸣,王杰,班允江,王巧巧,罗佳,刘佳瑶,张文清.中国精酿啤酒现状及发展[J].现代食品,2020(14):18-20.
- [39]王天相.利用 STP 理论实现产品效益最大化[J].全国流通经济,2018(20):7-8.
- [40]王永贵,王帅,胡宇.中国市场营销研究 70 年:回顾与展望[J].经济管理,2019,41(09):191-208.
- [41]肖苏,张建芹,孙利,高志坚.市场调查与分析[M].人民邮电出版社:,2017:12.197.
- [42]肖剑.病毒营销战略与 6P 方法论[J].中国物业管理,2017(06):44-45.
- [43]谢春昌.营销组合理论的回顾与展望[J].商业研究,2009(03):6-9.
- [44]徐梦迪.探秘精酿啤酒市场黑马——优布劳的“天上人间”[J].销售与市场(管理版),2019(11):86-89.
- [45]袁清.软营销:文明迭代后的营销进阶[N].经济观察报,2020-08-10(023).
- [46]于波,范从来.我国先进制造业发展战略的 PEST 嵌入式 SWOT 分析[J].南京社会科学,2011,000(007):34-40.
- [47]闫春辉,高伟峰.长城葡萄酒品牌 4P 分析及对策研究[J].农村经济与科技,2019,30(23):155-156.
- [48]闫芳.市场细分 STP[J].科学大众(科学教育),2020(05):140-141.
- [49]闫治民.现代啤酒营销与管理[M].中国农业出版社,2005.28-54
- [50]杨贤哲,韩小雨,覃秋杏,胡心浩,游义琳.精酿啤酒的消费者偏好分析[J].中国酿造,2021,40(02):210-215
- [51]杨婧斌,王佐民,于宏伟,赵云财.精酿啤酒的发展前景[J].酿酒,2018,45(04):29-31.
- [52]杨艳.市场细分理论下营销策略的搭建分析[J].商业经济,2017(02):31-33.
- [53]余杰.酒店 11P 营销组合研究[J].中国商贸,2013(09):20-21.
- [54]杨婧斌,王佐民,于宏伟,赵云财.精酿啤酒的发展前景[J].酿酒,2018,45(04):29-31.
- [55]叶生洪.论 STP 营销战略模型的构建[J].广东商学院学报,2004(03):39-41+50.
- [56]张朝孝,王旭,杨小菊.对传统营销理论框架的反思[J].中小企业管理与科技(上旬

刊),2020(07):165-167.

[57]张占涛.公共关系在市场营销中的重要性[J].中国商贸,2011(33):30-31+43.

[58]张汀.双渠道下的市场营销策略[D].中国科学技术大学,2017.

[59]张圣亮.服务营销与管理[M].人民邮电出版社:, 201512.288.

[60]郑锐洪,杨蕾.体验营销:顾客体验价值形成与实现的二维路径[J].经济问题探索, 2012
(08):86-89

[61]曾莉芬,吴凡.中国精酿观察[M].浙江工商大学出版社:, 201805.258.

[62]钟俊辉,杨静静.精酿啤酒与中国主流啤酒品牌、品类建设思考[J].中外酒业·啤酒科
技,2018(15):9-1

后 记

光阴似箭，日月如梭，3 年的 MBA 研究生求学即将结束。此时感慨良多，入学时的画面历历在目，好似发生在昨天一样。

首先，感谢我的导师，兰州财经大学经济学院教授管新帅老师，管老师亦师亦友，对我在论文撰写过程中提供了诸多宝贵意见，在论文撰写时对我遇到的困难与疑惑给予了悉心指点，在生活中也对我无微不至，与您相识是我一生的宝贵财富。同时也要感谢兰州财经大学 MBA 教育中心的各位老师同学，与你们一起共度的三年学习生活时光让我十分难忘与感恩，祝愿大家都能拥有美好的未来。

此外，感谢我的父母、朋友及同学们在我论文撰写时给予的支持与鼓励，使我能全心全意投入在工作与学习之中，顺利完成学业。感谢公司领导张璞先生 8 年来对我的关怀与帮助，希望企业发展越来越好；感谢甘肃农业大学食品科学与工程学院李蔚副教授对于我们创业型企业在产品安全检测及产品研发提供的帮助。

最后，向百忙之中抽时间对本文进行审阅的各位老师表示由衷的感谢。

作者：袁蓬

2021 年 12 月 8 日