

摘要

摘要

在中国葡萄酒行业快速发展的进程中，潜在的巨大的葡萄酒消费市场，引来了众多竞争者，包括国内的本土葡萄酒企业和国际葡萄酒企业。各种葡萄酒品牌充斥着中国市场，繁多的葡萄酒产品令人眼花缭乱。S 公司在竞争日趋激励的环境下，需要通过从葡萄酒零售渠道找到新突破。但是，目前 S 公司在零售渠道面临的问题是：对该渠道的掌控能力差；产品分销不均匀，即热销的产品资源有限，不足以支撑客户的需求而经常发生不能及时供货的现象，滞销的产品在市场上难推动，流通不畅。

本文首先对中国葡萄酒行业现状和市场环境进行分析，同时对比了最主要的几个竞争对手的现状。得出结论是 S 公司虽然在公司规模、资金实力和产品结构上占优势，但是在渠道的控制力上并没有胜过竞争对手。

S 公司发现，中国目前的零售渠道已经不能简单地、一概而论地对待，必需对它进行市场细分。首先 S 公司结合消费者行为理论，对零售市场的终端消费者的人口统计特征、消费动机、购买决策行为进行调查分析。然后发现不同的消费群分布在对应的消费渠道中，于是 S 公司把整个零售渠道细分成 6 个细分市场：大卖场/大型超市、高端进口商品超市、葡萄酒专卖店、大型百货商场、便利店和电子商务平台。

通过市场细分，S 公司了解到不同细分市场具有不同特征，他们各自对于产品的需求和促销方式的接收度是各不相同的。因此，S 公司结合 4P 和 4C 的营销理论，根据各个细分市场的特征，重新制定营销策略。针对每个细分市场的不同需求，合理配置不同产品，解决产品分销不均的问题；制定符合每个细分市场定位的促销方式，提高消费者对 S 公司产品的认知度，从而增强对渠道的控制力。

最后以 S 公司与 City Super 集团合作的实际案例为例。首先介绍了 City Super 集团的背景以及在中国的发展方向，接着分析了最初不成功合作的原因，从而发现该渠道消费者的需求和购买行为，然后在市场细分的基础上，根据 City Super 所处的细分市场的特性制定营销策略。最后对比了市场细分前后的不同合作结果，得出在市场细分的基础上制定的营销策略是成功的。

本文的研究成果对于其他葡萄酒企业进行市场细分和制定营销策略具有一定的借鉴意义，并且对中国其他产品的进口商在遇到类似问题时，也具有重要的参考价值。

关键字： 市场细分；消费者行为理论；消费动机；购买决策行为

Abstract

Abstract

During the cause of wine industry rapidly developing of China, potential large wine market attracts different competitors including native wine enterprises and international wine corporations. Chinese wine market is filled with all kinds of wine brands and products. Facing the increasingly dog-eat-dog wine market of China, S corporation needs to find some new breakthrough in wine retail channel (Off-Trade). Currently in wine retail channel S Corporation should be faced with the problems----weak control capability of wine retail channel and unbalance of wine products distribution.

Firstly, this thesis analyses the current status and market environment of Chinese wine industry, and then it compares several leading competitors and finds what problems S corporation is facing in Chinese wine market.

S corporation finds that they could not simply use some old strategy in the wine retail channel while they should make market segmentation for the channel. Firstly, S corporation make some investigation and analysis about statistical end-user characters, their wine consuming motivation, their wine-buying decision action. And then S corporation finds that different consuming crowds distribute into corresponding channels. Thus S corporation divides the wine retail channel into six segment markets: Hyper/Supermarket, Premium Supermarket, Wine Shop, Department Store/ Shopping Mall, Convenience Store and E-commerce Platform.

Through market segmentation, S corporation learns that different segments have different characters. The ending-consumers in different segment markets have different demands for wine products. At the same time, the prompting manners should be taken for the different ending-consumers. S corporation use the 4P and 4C marketing theory to rework the market strategies based on the characters of different segments of market.

At the end of this thesis, it uses an actual business cooperation case between S corporation and City Super Group to further exemplify how S corporation makes market segmentation and how to work out the corresponding market strategy for some segment to make success.

The research findings of this thesis could be helpful to other wine corporations for

their market strategy making and also helpful to the importers for their reference to solve the similar problems in different business.

Keyword: Market Segmentation, Consumer Behavior Theory, Consuming Motivation, Purchasing Decision Behavior

目录

摘要.....	i
Abstract.....	iii
第一章 绪论	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 中国葡萄酒市场介绍.....	1
1.1.2 S 公司简介	1
1.1.3 S 公司葡萄酒产品及业务简介	2
1.2 研究的内容和最终将解决的问题.....	3
1.3 研究的目标和意义.....	3
1.3.1 研究目标.....	3
1.3.2 理论意义.....	4
1.3.3 现实意义.....	4
1.4 研究思路和框架.....	4
第二章 文献综述	6
2.1 市场细分理论的研究.....	6
2.1.1 市场细分理论的发展.....	6
2.1.2 市场细分理论的流派.....	6
2.1.3 市场细分的依据.....	7
2.1.4 B2B 市场细分相关理论	9
2.2 消费者行为相关理论.....	9
2.2.1 消费者的角色.....	10
2.2.2 消费者行为模型.....	10
2.3 市场营销理论的研究.....	11
2.4 本章小结.....	12
第三章 中国葡萄酒行业现状及市场环境分析	13
3.1 葡萄酒产品基本概念及分类.....	13

3.2 中国葡萄酒市场发展状况及特征.....	14
3.2.1 中国葡萄酒行业发展的现代史.....	14
3.2.2 中国葡萄酒市场的产品结构.....	15
3.2.3 中国葡萄酒市场的销售渠道发展状况及趋势.....	16
3.3 S 公司竞争对手的现状	17
3.4 本章小结.....	21
第四章 消费者行为分析及市场细分	22
4.1 中国市场消费者行为分析.....	22
4.1.1 消费者的人口统计特征及消费动因.....	22
4.1.2 消费者决策分析.....	23
4.2 市场细分.....	25
4.2.1 细分市场.....	25
4.2.2 细分市场的特征.....	27
4.3 本章小结.....	29
第五章 基于市场细分后的营销策略	30
5.1 S 公司的内部环境分析	30
5.2 针对各细分市场的营销策略.....	32
5.2.1 大卖场/大型超市	32
5.2.2 高端进口商品超市.....	34
5.2.3 葡萄酒专卖店.....	35
5.2.4 大型百货商场.....	35
5.2.5 便利店.....	36
5.2.6 电子商务平台.....	36
5.3 本章小结.....	37
第六章 S 公司与 City Super 超市合作的成功案例.....	36
6.1 City Super 超市背景及其在中国市场发展现状	36
6.2 S 公司与 City Super 超市以往的不成功合作	37
6.3 S 公司与 City Super 超市在市场细分后的成功合作	39
6.4 案例中市场细分的效果分析.....	41

6.5 本章小结.....	41
第七章 结论与展望	42
参考文献.....	43

第一章 绪论

1.1 研究背景

1.1.1 中国葡萄酒市场介绍

葡萄酒业已经在全球范围快速地发展，近几年世界葡萄酒的每年总产量已达到 2700 万吨左右，而世界年平均消费量为 2200 万吨左右。这样就出现了 500 万吨左右的年剩余量。以西欧为核心的世界葡萄酒消费的主力“旧世界”国家，其消费量实际上呈现下降趋势，仅 2009 年同比 2008 年降幅达 3.6%。而相比之下，中国市场对葡萄酒的消费量却以强劲的势头增长。从 2008 年至 2012 年，不到四年的时间里，中国的葡萄酒年消费量增长了 36%，年消耗量达到 11.56 亿瓶，中国也成为世界第八大葡萄酒消费国。但从葡萄酒的年人均消费量来看，中国仍处于很低的水平。《葡萄酒行业“十二五”发展规划》中指出，在 2010 年各国的葡萄酒人均消费量中，法国达到 55 升多，意大利达到 45 升多，美国达到 9 升，而中国人只有约 0.75 升。但随着中国经济的不断发展、中西文化交流的深化及人们对葡萄酒文化的熟悉和了解，中国市场对于葡萄酒的消费潜力是巨大的。

中国潜在的巨大的葡萄酒消费市场，也引来了众多竞争者。近几年，国际葡萄酒企业纷纷加快挺进中国市场的步伐，根据 2009 年中国进口葡萄酒产业联盟收录的数据显示，中国市场在售的进口葡萄酒品牌达 1386 个。(注：同一品牌所售的不同年份及不同系列葡萄酒均归为一个品牌统计)。与此同时，国内也涌现出不少葡萄酒大型企业，如张裕葡萄酿酒股份有限公司、中粮酒业有限公司、中信国安葡萄酒业股份有限公司、中法合营王朝葡萄酿酒有限公司等，他们都推出了各自的国产品牌的葡萄酒。如此繁多的葡萄酒品牌令消费者眼花缭乱的同时，也使得葡萄酒企业间的竞争日趋激烈。在这场竞争中，由于进口葡萄酒品牌缺乏了在中国市场的渠道控制力，使得绝大多数进口葡萄酒商们面临了产品分销不均的问题，即热销的产品资源有限，不足以支撑客户的需求而经常发生不能及时供货，滞销的产品在市场上难推动，流通不畅。

1.1.2 S 公司简介

S 公司诞生于中国葡萄酒产业发展的雏形期，当时中国经济对外开放，消费者收

入迅速增长，而中国国内的葡萄酒产量和消费量还十分有限。来自美国的 Don St. Pierre 父子坚信中国进口葡萄酒业将会蓬勃发展，于 1996 年在北京联手成立了 S 公司。S 公司开创初年，其代理的进口葡萄酒仅在为数不多的国际型酒店（以五星级酒店为主）中销售，葡萄酒销售业绩仅 27,000 瓶左右。1998 年，Swarovski（施华洛士奇）集团的 Gernot Langes Swarovski 先生对 S 公司进行投资。雄厚的资金进入 S 公司后，为 S 公司在快速增长的中国葡萄酒市场站稳脚跟提供了必要保证。同年，公司的业务从北京扩展到了上海，并在上海成立的分公司。

在之后的十年里，S 公司的进口葡萄酒业务在整个中国市场不断扩大。到了 2008 年下半年，S 公司成功完成公司结构改制，将上海设为大中华区总部，并在上海、北京、深圳、成都、厦门、香港和澳门设立了 7 家分公司，这样更有利于各地区快速、有效地应对市场。同时，葡萄酒业务也覆盖到全国 150 多个城市，年销量超过 270 万瓶，已成为中国国内最大的进口葡萄酒代理商。

2009 年 12 月，日本三得利国际集团收购了 Gernot Langes Swarovski 先生所控股的 Wine Holding 有限公司在 S 公司的所有股份，成为 S 公司的控股股东。三得利国际集团不仅是饮料行业的亚洲最大的私有企业之一，并且是日本市场最主要的葡萄酒进口及经销商之一。他不光代理了许多世界知名的葡萄酒品牌，而且在法国还拥有葡萄酒酒庄。三得利国际集团注入的资金成为 S 公司快速增长的坚实后盾。于此同时，也给到 S 公司在接下来的 5 年里，销售额以 25%左右的增速发展的指标。

历时多年，酒店餐饮渠道（on-trade）一直是 S 公司的最大销售渠道，同时 S 公司的产品也占据了该渠道进口葡萄酒产品的 70%份额。随着越来越多的竞争者进入到酒店餐饮渠道，酒店餐饮渠道的市场竞争已进入白热化，S 公司在酒店餐饮渠道寻求新增长已很难，而零售渠道(off-trade)正成为其业务增长的突破口。

在 2011 年，全国零售渠道的年销售额约 3.2 亿人民币，占公司总销售额的 26.7%。2012 年，S 公司零售渠道的销售指标为 4.2 亿人民币，目标额比上一年增长约 31%。在中国市场进口葡萄酒激烈的竞争环境中，S 公司如何在零售市场设计合理的营销策略，发挥其产品优势，避免与竞争对手进行价格竞争，完成其销售目标成为研究重点。

1.1.3 S 公司葡萄酒产品及业务简介

S 公司代理的产品涵盖了法国、意大利、西班牙、澳大利亚、美国、智利、阿根廷

廷、南非等 14 个国家的 100 多个酒庄，共有 1500 多种葡萄酒产品，除列级名庄酒^①外，其余产品都已取得在中国地区的独家代理权。不光光是取得了一系列世界知名葡萄酒品牌在中国的代理权，还成为世界专业葡萄酒杯 Riedel 品牌的代理商。

S 公司的葡萄酒业务还包括其他两项辅助业务：葡萄酒培训和零售实体店。在 2006 年，世界知名的葡萄酒教育机构“葡萄酒与烈酒教育基金会”（WSET）批准 S 公司成为其首批在华授课企业之一，这标志着 S 公司的葡萄酒业务从单纯的葡萄酒销售向葡萄酒教育及文化传播业务迈进。

葡萄酒零售业也是 S 公司目前在尝试的。S 公司先后在上海、北京、香港共开设了三家会员制零售实体店“藏酒轩”。藏酒轩已成为 S 公司展示其产品的窗口，和葡萄酒培训的重要场地。

总之，S 公司以其代理的产品为核心，两个辅助业务也都是为了帮助其将代理的产品推入中国市场。

1.2 研究的内容和最终将解决的问题

葡萄酒企业在中国市场的竞争日益激烈，S 公司在以往销售量最大的渠道酒店餐饮渠道的销售面临饱和，很难再有新的发展。而零售渠道将成为 S 公司寻求新增长的重要市场。然而和其他进口葡萄酒代理商一样，S 公司在中国的零售渠道市场面临了产品分销不均的问题。一部分商品需求旺盛，时常出现供不应求的状况；而另一部分商品在市场上却不被消费者所认知，流通不畅。

解决产品分销不均，以及如何增强 S 公司在中国零售市场的渠道控制力，是本文所要解决的问题。

1.3 研究的目标和意义

1.3.1 研究目标

本文通过研究 S 公司如何进行市场细分，以及针对细分市场制定相应的营销策略，从而解决 S 公司所面临的问题：产品分销不均，在中国零售市场缺乏渠道控制力。

^①列级名庄酒：法国葡萄酒执行严格的品质监管制度，其分级制度中的最高级别就是列级名庄（GRANDCRU）。列级名庄酒因其产量低，品质高，除被葡萄酒爱好者饮用外，还被用来投资收藏。这类酒都是在国际拍卖会上成交的，而不是酒庄直接销售的。

为 S 公司更好地满足市场需求和提高竞争能力,有力地实现不同产品在市场上的推广提供了战略和策略上的帮助。

1.3.2 理论意义

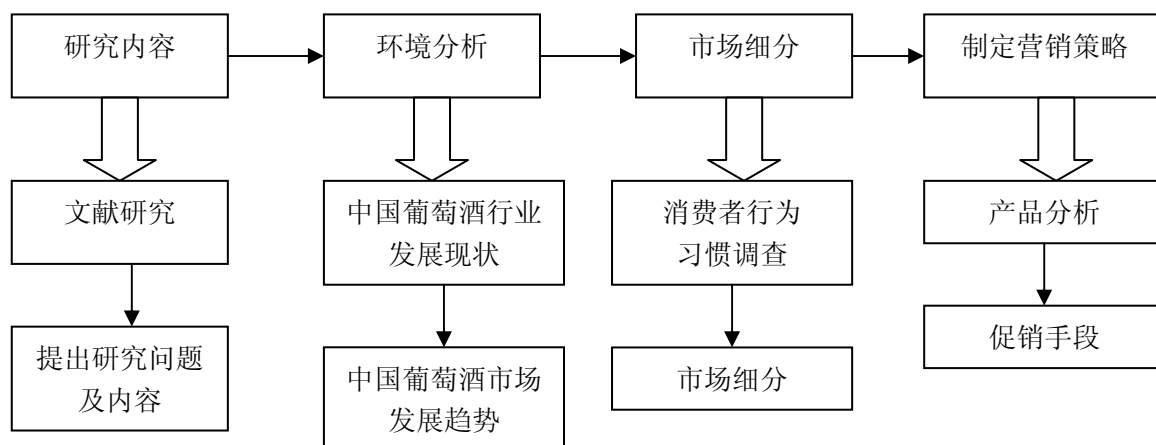
本研究针对 S 公司在零售渠道找到销售增长的突破口,从对消费者的行为习惯的调查分析入手,把零售渠道进行市场细分,从而提出相应的营销策略。本文所涉及的相关理论包括消费者行为学、市场细分、市场营销组合理论等,将这些相关理论应用于葡萄酒市场,对这些理论的发展和完善起到了积极作用。

1.3.3 现实意义

本文研究 S 公司在中国葡萄酒行业竞争日趋激烈的情况下,通过对中国零售渠道的市场细分,来增强自身对市场的渗透力和提高其产品的市场占有率。本文的研究成果也可以为我国葡萄酒企业或其他类似企业提供参考。

1.4 研究思路和框架

本文首先从研究背景出发,分析 S 公司在中国葡萄酒市场的发展的状况,从而提出问题和将要研究的主要内容。通过文献综述对相关理论进行回顾,明确研究内容即 S 公司如何在零售市场实施市场细分并制定相应的营销策略。研究先从对消费者的行为调查分析开始,然后对其进行市场细分;接着结合细分市场的特性和 S 公司不同产品的特性,制定对应的促销手段和营销方式,并结合实际案例;最后对全文进行了总结。本文总体框架如图 1-1 所示:



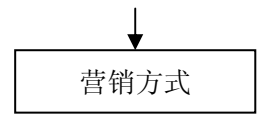


图 1-1 论文总体框架

第二章 文献综述

2.1 市场细分理论的研究

2.1.1 市场细分理论的发展

市场细分理论是美国市场学家 Wendell Smith 于 1956 年首先提出的,是指营销者根据消费者的购买欲望和需求的差异性,按照一定的标准将整个市场划分为若干消费者群,即细分市场。每个细分市场都具有某种类似特征的消费者构成的群体。

市场营销理论的发展,在不同的时期和不同的历史背景下,有着不同的特性:19 世纪末 20 世纪初,整个社会经济发展的重心和特点是强调速度和规模化,当时正处于卖方占主导的市场。企业开始针对单一规格的产品进行量产,以取得规模效应使企业降低了产品成本和价格。因此,企业没有必要去研究市场需求,市场细分也不可能产生。20 世纪 30 年代,发生了世界性的资本主义经济危机,供求关系发生了巨大变化,供大于求的市场迫使企业必需改变之前的生产方式和营销理念,采取与竞争对手提供差异化产品与服务的方式。但当时企业是从自身角度出发,而忽视了对消费者的需求的研究,市场细分仍无产生的基础和条件。20 世纪 50 年代,进入目标营销阶段,企业开始关注消费者,采取以市场需求为导向的目标营销,即在市场研究和细分市场的基础上,选择最具有吸引力和最能为消费者提供有效产品和服务的市场来制定营销策略。于是,市场细分战略应运而生。

2.1.2 市场细分理论的流派

目前市场细分研究主要有两大流派:一是以消费者导向的市场细分,这一类是被理论界所采用的。二是主要为营销决策者采用的产品导向的市场细分。

在前者中,对消费者的需求和行为进行分类细分,变量主要有社会文化环境,个体心理以及行为决策等三个方面。在后者中,主要是以产品的特性为细分标准,对特定的消费情景进行市场细分。细分变量包括产品使用率、消费态度、寻求的利益等,从而来选择最有利的顾客。

总的说来，国内在市场细分领域的研究范围过窄，且可供参考的文献不多。相对而言，由于起步早，国外学者无论是在研究的广度还是在研究的深度方面，都要优于目前国内可见的成果。

2.1.3 市场细分的依据

市场细分变量是指反映消费者需求的内在差异，是市场细分依据的可变因素。主要有五类：人口统计变量，生活方式，行为，利益以及价值。

1 人口统计变量

最初的人口统计变量主要以地理作为细分依据，包括地理区域、城市规模、人口密度、自然气候、资源分布等变量。但后来出现了一种以顾客生命阶段（life-Stage）为维度内涵的细分方法，在其基础上发展出了两种成熟的方法：首先是 PUK 方法，它将客户的生命历程分为 8 个发展阶段，每阶段中又分为数量不等的子阶段，总形成了 46 类。其次就 Claritas 公司开发的 Prizm 方法，它把所有位于 16 个大客户群中的客户分成 60 个不同的组，覆盖生活方式、4 个生命阶段和 4 种收入层次，此时把人口统计细分与生活方式细分相结合了。

现在的人口统计变量包括年龄、性别、家庭组成、收入、职业、教育程度、宗教信仰、种族、国籍等。由于它是最容易衡量的，因此成为企业进行市场细分的基础。

Charles D. Schewe 和 Geoffrey Meredith 认为单纯的以年龄作为划分消费群的标准，并不能解释消费动机。人们成长的背景环境及经历，形成了人一生不变的价值观。根据相同价值观的同年代的人作为细分标准会更丰富。

2 生活方式

Laser（1963）首先提出以生活方式为依据来细分消费者。生活方式是一个系统的概念，具体表现为从社会生活机制中衍生并发展起来的各种方式^②。由于人们在态度、兴趣和行动上各不相同，从而影响到人们选择何种商品或服务。Wells 和 Tigert（1971）提出用 AIO，即活动（Activity）、兴趣（Interests）和评价（Opinion），从这三个维度对生活方式的内涵做出了说明。随后 Plummer（1974）利用人口统计特点来丰

^② Laser William 在 Life Style Concept and Marketing（Toward Scientific Marketing. Stephen Greyser, ed, 1963:130）中提出生活方式为细分消费者的依据。

富生活方式，将该维度的内涵扩展为四维。具体来说，活动就是人们平时支配时间的具体表现；兴趣就是对周围事物的关注程度；评价就是对自己或环境相关的各种评论；又加入了第四个维度：人口特征，包括一些外在特性，例如教育程度、居住环境、收入生活阶层等。

3 行为细分变量

行为细分变量包括购买时机、追求利益、使用者地位、产品使用率、顾客忠诚度、购买阶段的准备及态度等变量。其中顾客忠诚度是一个被理论界经常讨论的关键变量。

Gremler 和 Brown（1996）把忠诚分为三个方面。行为忠诚，即实际表现出来的重复购买行为。意识忠诚，指未来可能购买的意向。第三个是情感忠诚，是指对企业及其产品的态度。客户忠诚度的三个方面的组成，着重于对客户行为趋向的评价，衡量指标有再购买意向（再购买周期）、再购买行为（频率和数量）等^③。由于客户对产品价值存在不同的认知，因此使用一些价值指标来测量认知。根据不同的测量结果把客户区分出重品牌组、重价格组、重品质组和忠诚不专一组等四个细分市场。

4 利益细分变量

利益细分最先由 Haley（1963）提出，它利用具有因果关系的因素而不是描述性的因素来识别市场（郑琦，2000），利益细分的基本思路是：人们在消费某一特定产品时寻求的利益是细分市场存在的真正原因^④。它的重点在于人们价值的差异，而非社会人口特征的差异。由于它透过客户表象的行为、态度和动机来挖掘背后的真正利益，因此利益细分相比传统细分方法具备一定的优势。

Young 和 Feigin（1975）提出了使用利益链来分析消费者的购买行为和态度。基于人具备逻辑性心理结构，他们的情感和心理活动是影响消费行为和购物动机的真正原因。同时解释了利益内涵是具有不同意义元素，并且是相互关联的。

5 价值细分变量

在以价值为基础的细分方法上，企业可以根据当前盈利能力和未来盈利能力为标准，给客户打分，然后根据分数的高低来划分不同的细分市场，针对不同价值的细分

^③ 引用杨艳琴在《服务型企业顾客忠诚度的提升策略浅析》（中国商贸，2011）中关于客户忠诚度三个方面的组合。

^④ 引用郑琦在《利益细分变量的研究与消费者市场细分》（南开管理评论，2000,4:60-63）中解析利益细分变量的观点。

市场制定不同的客户保持策略（Phillip Kotler, 2003）。Verhoef 和 Donkers（2001）则认为客户价值可以分成当前价值和潜在价值，以此为基础构造了客户价值区分矩阵，并相应提出了针对各细分客户的投资策略。

2.1.4 B2B 市场细分相关理论

B2B 市场的特征与消费者市场是有差别的。私人个体在个儿消费品的数量方面是有物流局限的，而公司就没有这种局限性（Paul Hague, 2005）。B2B 市场中，购买决策并不是个人行为所决定的，是根据最终消费者的需求、公司决策层的影响力、采购的价格谈判情况等多种复杂因素组合而成。

James C. Anderson 和 James A. Narus（1995）提出了灵活的市场供应物(Flexible Market Offering)的概念。企业在为细分市场后的客户制定不同需求的产品和服务时，同时也要确保低成本和低价格。一些公司就意识到，他们可以降低提供产品和服务的成本，并更有效地去满足客户的需要获得更多的业务和利润。灵活的市场供应物由两部分组成：基本解决方案(Naked Solution)和选择性方案(Options)。基本解决方案即企业为相同需求的客户群提供的核心产品和服务，通过增加其核心产品和服务来降低成本；选择性方案是为某些特殊需求提供的灵活的产品和服务，这一附加价值的服务会额外收费，来提供企业的利润。

Michael Wedel 和 Wagner A. Kamakura（1977）在《市场细分》中提出了市场细分的方法：三种混合模型，即简单混合，回归混合和展开式混合模型。这比传统的聚类算法更丰富形象地进行市场细分。

Mark Sherrington（2003）提出企业在 B2B 市场中使用 5I 的“营销炼金术”，即洞察(Insight)，创意(Ideas)，创新(Innovation)，影响(Impact)和投资回报(Investment Return)。在 5I 过程中，企业在基本解决方案的基础上，寻找到选择性方案，从而提供了灵活的市场供应物。

2.2 消费者行为相关理论

19 世纪末 20 世纪初，马歇尔（Alfred Marshall）提出了消费者剩余的概念，即如果消费品的出售价格低于消费者为满足需求所愿意支付的价格，那么消费者在消费

行为中既得到了需求的满足，又得到了“满足的剩余”，这就是“消费者剩余”。

凯恩斯是最先以消费者行为假说和消费函数为基础来建立其经济体系理论框架的经济学家，他把需求作为经济运行机制中的一个变量，提出了由消费需求和投资需求构成的有效需求。

2.2.1 消费者的角色

艾默瑞大学格兹祖塔商学院教授 Jagdish.N.Sheth 和北肯塔基大学教授 Banwar.Mittal 在《消费者行为—管理视角》一书中指出，消费者在实施消费行为时分别有三种角色：使用者、购买者和付款者，而这三种角色的组合又推导出四种消费情况。消费者三中角色的提出，使得对消费者行为的研究更加饱满、深刻。

Sheth 和 Mittal 认为，随着社会和科技的发展，消费者变得越来越挑剔，并且越来越强调个性。因此他们对消费者行为的研究就从消费者价值的角度出发，指出“所有消费者行为都受到消费者取得并使用产品和服务时所得到的价值的驱动”，“产品和服务为消费者所传达的价值是由其解决问题的能力构成的。这种能力表现为市场价值，只有产品和服务具备了满足消费者需要和需求的能力时,它才会创造出价值”

2.2.2 消费者行为模型

1 Sheth-Newman-Gross 消费价值模型

西斯(Sheth)、纽曼 (Newman)和格斯(Gross)在 1991 年提出的以消费价值为基础的消费行为模式,认为产品为顾客分别提供了功能价值、社会价值、情感价值、认知价值、条件价值，如图 2-1。这五种价值解释了消费者在面临某一商品时选择购买或不购买、选择此产品而不是另一个产品、和选择此品牌而不是另一品牌的原因^⑤。

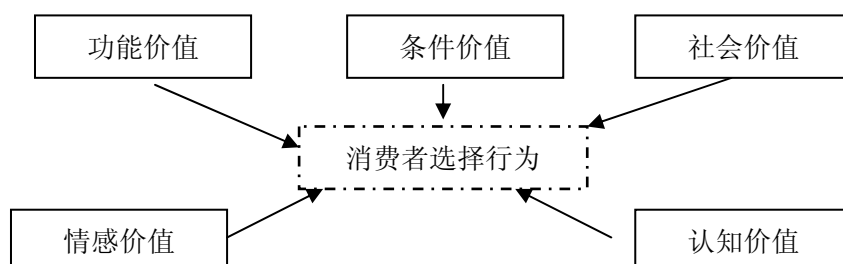


图 2-1 Sheth-Newman-Gross 消费价值模型

^⑤ Sheth-Newman-Gross 消费价值模型. MBA 智慧百库，论文库.

Sheth 认为上述五种价值影响着消费者在市场中的选择行为,消费者选择商品时,可能只受上述五种价值中其中的一种价值影响,但是大部分情况可能受到两种以上,甚至是五种价值的影响[®]。

2 消费者决策模型

根据中山大学教授卢泰宏的总结,消费者决策过程模型主要有五阶段模型,七阶段模型。

JohnC.Mowen 和 MichaelS.Minor 将消费行为解释成理性的问题解决行为,他们在所著的《消费者行为学》中,将消费者购买决策的一般过程分为五个阶段:认知问题——搜寻信息——评价被选方案——选择与决策——购后评价。

罗格 D.布莱克韦尔(RogerD.Blackwell) 在其所著的《消费者行为学》中,将 Mowen 和 Minor 的五阶段模型扩展为七阶段,增加了“使用”和“处置”两个阶段,如图 2-2。

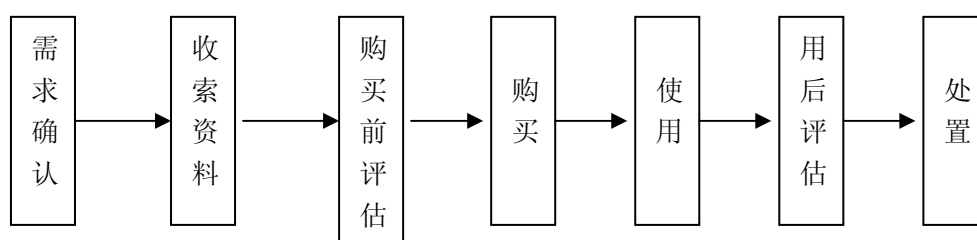


图 2-2 消费者决策过程的七阶段模型

2.3 市场营销理论的研究

麦卡锡 (McCarthy) (1960 年) 在其《基础营销》一书中提出著名的 4P 理论,将营销组合的要素概括为 4 类: 产品 (Product)、价格 (Price)、渠道 (Place)、促销 (Promotion)。菲利普·科特勒 (1967 年) 在《营销管理: 分析、规划与控制》第一版进一步确认了以 4P's 为核心的营销组合方法。4P's 的提出奠定了市场营销的基础理论框架,该理论以单个企业作为分析单位,认为影响企业营销活动效果的因素有两种: 一种是企业不能够控制的,如政治、法律、经济、人文、地理等环境因素,称之为不可控因素,这也是企业所面临的外部环境; 一种是企业可以控制的,如生产、定

[®] Sheth-Newman—Gross 消费价值模型. 市场营销, 人大经济论坛, 经管百科

价、分销、促销等营销因素，称之为企业可控因素^⑦。企业营销活动的实质是一个利用内部可控因素适应外部环境的过程，即通过对产品、价格、分销、促销的计划和实施，对外部不可控因素做出积极动态的反应，从而促成交易的实现和满足个人与组织的目标，用科特勒的话说就是“如果公司生产出适当的产品，定出适当的价格，利用适当的分销渠道，并辅之以适当的促销活动，那么该公司就会获得成功”^⑧（菲利普·科特勒，2001）。所以市场营销活动的核心就在于制定并实施有效的市场营销组合。

美国北卡罗来纳大学劳特伯恩教授（1990），提出了与传统营销的 4P 相对应的 4C 理论：Consumer 顾客的欲求与需求，Cost 顾客获取满足的成本，Convenience 顾客购买的便利性，Communications 与顾客的沟通。注重以消费者需求为导向，与市场导向的 4P 相比，有了很大的进步和发展。但从企业的营销实践和市场发展的趋势看，4C 过于强调了顾客导向的作用，对本身利益关系的处理未充分思考。

上世纪 90 年代后期，美国西北大学教授唐·舒尔兹与人合作的《整合营销传播》（唐·舒尔兹等，1993），其中提出了 4R 营销新理论：Related 与顾客的关联，Response 市场反应速度，Relation 关系营销，Return 回报。4R 营销理论的最大特点是以竞争为导向，体现了关系营销的思想。它产生的环境是在成熟市场下的企业日益激励的竞争事态下，着重于研究商家与客户的互动与双赢。

2.4 本章小结

通过对与本文相关的消费者行为理论、市场细分理论以及市场营销理论的文献进行梳理和回顾，使此次研究从不同的角度认识到消费者的决策过程及行为影响因素，为市场细分提供了理论依据。但同时也应该注意到，不同行业中的消费者行为及决策过程是有差异的，在市场细分过程中必需加以考虑。但是在以往的研究中并没有将行业因素考虑在消费者的行为中，这种不足可以在以后的研究中得到弥补。

^⑦ 引用出自“基于信息不对称的营销理论研究”，Tonda 论文库

^⑧ 引用菲利普·科特勒在科特勒营销新论（北京中信出版社，2002,12:131-133）中的文字

第三章 中国葡萄酒行业现状及市场环境分析

3.1 葡萄酒产品基本概念及分类

葡萄酒，顾名思义就是以葡萄果实为原料酿制而成的酒精饮料。按照国际葡萄酒组织的规定（OIV,1996），葡萄酒只能是用破碎或未破碎的新鲜葡萄果实或果汁，经过完全或部分酒精发酵后获得的饮料^⑨。

葡萄酒的种类繁多，分类方法也不同。我国国家标准 GB/T17204-1998 《饮料酒分类》是按酒中二氧化碳含量（以压力表示）和加工工艺将葡萄酒分为：平静葡萄酒、起泡葡萄酒和特种葡萄酒^⑩。

平静葡萄酒：在 20。C 时，二氧化碳压力小于 0.5 巴的葡萄酒为平静葡萄酒。我们日常生活中所说的葡萄酒大多是指平静葡萄酒。

起泡葡萄酒：在 20。C 时，二氧化碳压力等于或大于 0.5 巴的葡萄酒为起泡葡萄酒。我们通常说的香槟酒就属于起泡葡萄酒的一种。

特种葡萄酒：按特种工艺加工制作的葡萄酒。如：雪莉酒（Sherry），在酿制过程中用白葡萄酒为基酒，经过特殊的熟化处理后制成。特种葡萄酒还有波特酒（Port），利口酒（Liqueur）等。

此外，根据葡萄酒的颜色深浅，还可以把葡萄酒分为红葡萄酒，粉红葡萄酒和白葡萄酒三种。这也是我们日常生活中最常见的分类方式。红葡萄酒就是葡萄带皮浸渍发酵而成，酒汁的颜色来源于葡萄酒的皮。粉红葡萄酒的酿造方法与红葡萄酒相似，但它与酿造红葡萄酒相比葡萄皮的浸渍时间相对短，所以颜色也比红葡萄酒浅。白葡萄酒是葡萄汁与果皮分离后再发酵酿造而成的，因此酒汁中只有很少或没有颜色。

葡萄酒因葡萄的品种、葡萄的栽培、葡萄酒生产工艺，以及地域文化等条件的不同，产品的风格也各不相同。在以上的葡萄酒分类方式的基础上，葡萄酒还可以按国家产区来进一步细分。

葡萄酒的历史可以上溯到腓尼基人（大约从公元前 1100 年起）和希腊人（晚于腓尼基人 350 年）殖民整个地中海的时代，就是在这个时候，葡萄酒开始传到意大利、

^⑨ 引用钢镚儿的《红酒》（互动百科，2012）。

^⑩ 该划分标准出自《饮料酒分类》（GB/T17204-1998）

法国和西班牙这些欧洲国家。在哥伦布发现新大陆后，随着欧洲新移民潮，欧洲葡萄品种也被带到当地去种植，葡萄的耕种与酿造从此传抵至美洲。进入英法的殖民时代后，葡萄酒又传播到了非洲和大洋洲，主要国家有南非、澳大利亚、新西兰等。著名英国葡萄酒作家，Mr. Huge Johnson 在《World Atlas of Wine》中，首先将世界上所有的葡萄酒按生产国家一分为二，那就是旧世界葡萄酒与新世界葡萄酒。旧世界指欧洲以法国、意大利、西班牙为核心的，有着数千年葡萄酒酿造历史的国家。新世界指欧洲以外的那些进入葡萄酒酿造行业时间不长的国家，主要是美国、智利、澳大利亚、新西兰、南非等国家。

根据国际葡萄酒协会 2010 年的统计数据，欧洲旧世界葡萄酒产国依然是全球最重要的葡萄酒产国，仅法国、意大利、西班牙这三个国家的葡萄酒总产量就占了全球总产量的 52% 左右。同时，这三个国家也是世界排名前三的葡萄酒出口国。另外，在新世界葡萄酒产国中美国、阿根廷、澳大利亚、南非、智利的产量也占据了很高的比例，达到全球产量的 22% 左右，进而成为重要的葡萄酒出口国。

由于土壤、气候、地域等因素的不同,甚至历史文化背景的差异，各地酿造的葡萄酒也会有差异，每个葡萄酒产国的葡萄酒会有各自的特色。正因为这些差异和特色的存在，使得现代葡萄酒产品呈现出多样性，在全球各地对不同种葡萄酒产品的需求都不同。

3.2 中国葡萄酒市场发展状况及特征

3.2.1 中国葡萄酒行业发展的现代史

中国葡萄酒的现代史要从 1892 年开始。当时爱国华侨张弼士回到中国，希望把西方的葡萄酒文化也引进中国，于是在烟台创建了我国第一家葡萄酒厂“张裕葡萄酿酒公司”，随之也拉开了中国葡萄酒产业的序幕。从 1892 年到中国改革开放前夕，葡萄酒产业的发展非常缓慢。1949 年，我国的葡萄酒产量不足 200 吨，葡萄酒生产企业只有 5 家。到了 1978 年，在长达近 30 年的时间里，我国的葡萄酒产量才达到 6.4 万吨，葡萄酒企业才发展到 100 多家。

中国的改革开放不但拉动了中国经济，而且还把中国葡萄酒产业推向新纪元。

1987 年的全国酿酒工作会议提出了饮料酒发展的四个转变，为葡萄酒的发展创造了新机遇。从 1996 年到 2000 年，中国葡萄酒产业的雏形已经形成，进口葡萄酒也陆续进入中国市场。在 2001 年中国加入 WTO 后，葡萄酒产业呈现了飞速发展的势头。特别是自 2005 年开始，进口葡萄酒关税开始下调，进口葡萄酒进入中国市场的态势迅速加快。据海关数据，我国 2006 年全年进口原装葡萄酒 2.0442 万千升，进口散装葡萄酒 8.9313 万千升，葡萄酒总进口量约 11 万千升^⑥。与国内情况不同的是，国际葡萄酒业则进入调整期，随着市场竞争的加剧，主要葡萄酒大国生产和消费放缓。根据《2006 年中国葡萄酒行业研究报告》中数据显示，2005 年全年欧盟 25 国的葡萄酒产量约为 1640 万千升，比 2004 年下降了 12.3%。其中葡萄酒生产大国法国产量为 505 万千升，减少 69 万千升；西班牙为 353 万千升，减少 79 万千升。这样的结果导致国际市场上的葡萄酒出口大国把市场拓展的视线聚焦在中国，2010 年中国葡萄酒总进口量已增长到约 30.47 万千升，进口量在不到 5 年时间翻了将近 3 倍。

3.2.2 中国葡萄酒市场的产品结构

中国葡萄酒市场是由国产葡萄酒和进口葡萄酒两大市场组成。目前国内葡萄酒品牌占据了中国市场的主导地位，排名前 5 的品牌包括张裕、长城、王朝、威龙、通化。单单排名前 3 的品牌就占据了 34% 的市场份额，依次是张裕约为 17%，长城约为 12%，王朝约为 5%。据有关数据显示，2010 年中国葡萄酒消费总量将近 140 万千升，由于国内产量的有限性，使得 21.5% 的消费量被进口葡萄酒所占据，达到近 30 万千升进口葡萄酒的消费量。据海关统计 2011 年 1-9 月，全国共计进口葡萄酒达 26.8 万千升，同比 2008 年增加 31.5%。

在中国的进口葡萄酒中，法国、意大利、美国、澳大利亚、智利的葡萄酒占据着重要的份额，并且进口量保持着增长势头。进口量也一定程度折射出中国葡萄酒市场对各国进口葡萄酒的不同需求。中国海关关于进口平静葡萄酒 2007 年 - 2009 年（1 月 - 4 月）的同期进口总量的数据（如表 3-1）比较显示，在中国市场的五大葡萄酒出口国中，法国葡萄酒一直保持进口量领先的位置，而之前排名第三的意大利葡萄酒增速相对放缓，在 2009 年被美国赶超。从这组数据可以推测，进入中国市场的新世

^⑥ 该数据引用了广州利拉诺商贸有限公司于 2006 年作的对中国葡萄酒市场分析数据。

界葡萄酒的比例将越来越高。

表 3-1 2007 年 - 2009 年（1 月 - 4 月）中国主要葡萄酒进口国进口数据比较

（平静葡萄酒类小于 2 升）

排名	国家	2007 年/千升	2008 年/千升	2009 年/千升	09/08（同比增长%）
1	法国	4211.8	6940.8	9545.3	37.52%
2	澳大利亚	2787.6	3621.4	4679.8	29.23%
3	美国	601.8	1332.5	2653.4	99.13%
4	意大利	1350.7	1649.9	1932.5	17.13%
5	智利	681.4	1239.9	1670.1	34.70%
6	西班牙	822.2	1211.2	1239.7	2.35%
7	阿根廷	231.5	367.1	441.2	20.19%
8	南非	194.9	336.8	415.3	23.31%
9	德国	265.9	492.4	384.7	-21.87%
10	葡萄牙	248.5	230.4	257.2	11.63%

数据来源：中国海关总署

3.2.3 中国葡萄酒市场的销售渠道发展状况及趋势

从销售渠道来看，国内葡萄酒品牌产品的主要销售模式为区域代理、买断品牌、特许经营；而进口葡萄酒品牌的主要销售模式大部分为代理商、酒庄直销和特许经营。酒庄直销的形式，是越来越多的国外葡萄酒企业正在尝试并有待发展的模式。目前，对于国外酒商而言，受制于当前渠道进入的限制，进口葡萄酒进入中国市场一般都是通过国内的葡萄酒进口商或代理商。世界各产酒国的葡萄酒产区都有着庞大数量的小酒庄和酒商，但他们面对巨大而又陌生的中国市场，缺乏独立运作能力，因此通过进口商代理他们的葡萄酒进入中国市场是当前最普遍的做法。而受国内葡萄酒高需求和高利润的吸引，越来越多的人加入到进口葡萄酒的行业中。据中国海关估计 2011 年葡萄酒进口商数量增长至 3800 多家，较 2010 年增长了 73%。

葡萄酒的消费渠道主要由酒店餐饮渠道（On-trade）和零售渠道（Off-trade）组成。从行业平均统计数据看，2005 年以前，餐饮酒店渠道的销量占整个消费渠道的

65%-70%，零售渠道消费量则低于整个渠道消费量的 35%。而近些年，随着国内葡萄酒消费市场的愈发大众化，零售渠道也受到高度重视。行业平均数据显示，酒店餐饮渠道占 51%，零售渠道占 49%；在零售渠道中，超市和大卖场占据了该渠道的大部分份额，达到 55%的销量，其余则是高级商场、葡萄酒专营店等。

从终端消费者情况来看，目前中国人均葡萄酒年消费量不到 0.75 升，这样算，也就是中国人均一年喝的葡萄酒量还不到一瓶（0.75 升/瓶）。据国家统计局 2006 年的统计数据，在我国 13 多亿人口中，只有 1000 万左右的人是经常性饮用葡萄酒的，而这些葡萄酒主要消费人群主要集中在东部地区、大中型城市，他们往往是高学历、高收入的人群。但从这几年的消费趋势来看，由于饮用葡萄酒的特殊保健效果，以及国人追求健康饮食的需求，葡萄酒消费的地区和人群正快速地向扩大。这种消费观念的转变正成为葡萄酒行业增长的动力之源。现在的消费者越来越注重健康和时尚，葡萄酒作为符合这一消费趋势的产品，对一度统治中国酒市场的白酒和啤酒具有很强的替代性。

据相关调查表明，中国的葡萄酒消费还开始出现一种趋势，即从特定人群向普通人群过渡，从酒店餐饮渠道（On-trade）向零售渠道（Off-trade）扩展。在 2005 年之前，葡萄酒，尤其是进口葡萄酒还被中国消费者认为是奢侈品来看待，绝大部分的销售量是通过高端的酒店餐饮渠道实现的，其中包括 4、5 星级宾馆、高档饭店等。而近 5 年来，葡萄酒日趋成为日常消费品，大量进入超市、大卖场等，大众零售渠道的发展进一步推动了葡萄酒的普及和零售渠道的消费。从中国葡萄酒市场发展趋势来看，零售渠道将成为葡萄酒消费的主要渠道。

3.3 S 公司竞争对手的现状

S 公司主要面对两大类竞争对手，一类是间接竞争对手，即国产葡萄酒企业；另一类是直接竞争对手，即那些和 S 公司一样主营进口葡萄酒的企业。

目前，中国葡萄酒市场的大部分市场份额依然是被国产葡萄酒品牌所占据。根据国产葡萄酒的产量和进口葡萄酒的进口量，可以看到国产葡萄酒占了大约 77.3% 的市场，而进口葡萄酒占 22.7% 的市场，如表 3-2 所示。

表 3-2 2010 年国产葡萄酒产量与进口葡萄酒进口量比

时间	国产葡萄酒 产量（千升）	进口葡萄酒 进口量（千升）
2010 年	97, 500, 000	28, 600, 000

数据来源：中国统计局

对于 S 公司，间接竞争对手中的国产老牌葡萄酒生产企业是其极其强大的。张裕、长城两个品牌在整个全国市场都有着较高的渠道铺货率；同样，王朝也具有很高的知名度，而且王朝主要定位于高档葡萄酒，在一线市场和高档餐饮渠道的市场占有率高达 40%左右。

但是国产葡萄酒有着两大劣势：品类的单一；品质不稳定。品类上，由于进口葡萄酒代理商一般都代理多种葡萄酒产品，不仅国家、产区不同，而且葡萄酒的风格也各异，给消费者选择的空間就大了。而国产葡萄酒商，除了产品产地单一，而且葡萄酒的风格也缺乏多样性。在品质上，因为葡萄酒是一个原料依赖型产品，产品质量的好坏很大程度取决于酿酒葡萄原料。但多年来我国葡萄原料种植存在很多问题，比如原料供应与生产脱节、品种区域性严重、生产模式落后、原料种植缺乏特色等^②。所以很多进口葡萄酒品质优于国产葡萄酒成为一个不争的事实。因此，从产品优势和渠道控制力二维来看，S 公司和国产老牌葡萄酒企业的产品处于不同维度，如图 3-1 所示，因此他们还只是间接竞争对手的关系。

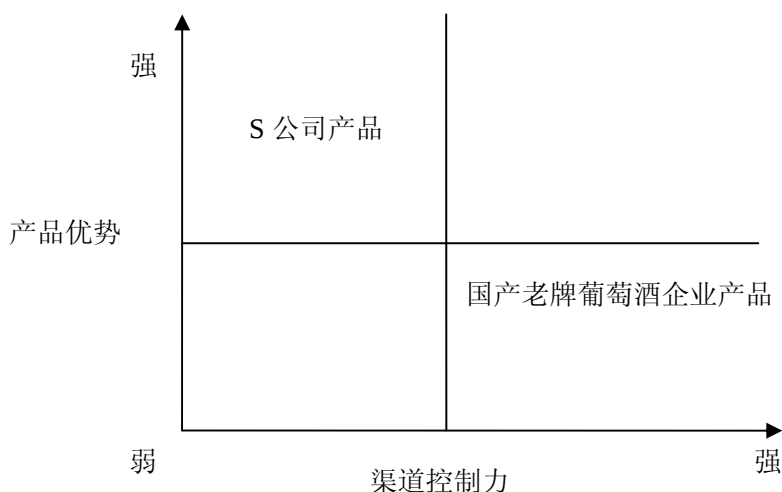


图 3-1 S 公司与国产老牌葡萄酒企业市场竞争力对比

S 公司的直接竞争对手是那些同样以进口葡萄酒销售为主营业务的企业。几年前

^② 在张建生的《中国葡萄酒市场白皮书》（2008 年）中分析了我国葡萄酒种植的现状。

中国葡萄酒进口商才 800 家左右，2011 年已经接近 4000 家。以下列举了几家 S 公司在中国内地市场的主要竞争对手：

一、桃乐丝

桃乐丝中国由西班牙米高桃乐丝公司于 1997 年成立，是一家由海外酒庄直接在中国建立的进口葡萄酒公司。2007 年，法国罗思柴尔德男爵公司注资成为其重要股东之一。目前，已在中国七大主要城市设立了分公司和办事处。产品除了来自桃乐丝西班牙酒庄的葡萄酒外，还包括其他 13 个国家 800 多个品种。桃乐丝中国主要渠道优势是在餐饮酒店渠道（On-trade），他们同世界知名酒店连锁直接合作，同时也是国内一些餐饮名店的葡萄酒供应商。

二、美夏

美夏创立于 1999 年，目前代理了 12 个国家的 60 多家酒庄的 700 多种葡萄酒产品。总部位于上海，在北京、深圳、广州、成都、杭州、沈阳、澳门及香港都设立了分公司和办事处。美夏在创立后的前 8 年以直供国内的餐饮酒店渠道（On-trade）和零售商超渠道（Off-trade）为主。从 2008 年起，品牌的销售与推广部分通过中国主要的食品与饮料经营商，这一举措是为了使其代理的产品更快速地进入中国的二、三线城市。

三、富隆

富隆酒业（Aussino）的母公司于 1996 年在澳大利亚悉尼成立，同年又在中国广州成立了其分公司。富隆酒业目前与 12 个葡萄酒出产国的 200 多个酒庄庄园合作，总共产品有 1000 多款葡萄酒。在十多年的发展中，富隆酒业已经形成集批发和零售（酒窖、酒屋、酒坊）为一体的专业性进口葡萄酒经营商。他主要以特许经营的加盟店形式来占有中国市场，目前已有 200 多家加盟店，是中国最大的专业葡萄酒零售网络之一。

四、卡斯特

法国卡斯特(CASTEL)酒庄股份有限公司进入中国市场主要通过两种方式：一是，通过与国内传统白酒的经销商合作。2006 年，卡斯特与中国上市公司建发股份旗下的建发酒业正式合作，借助建发酒业在中国白酒方面强大的渠道掌控力，成功地将卡斯特引入中国市场。二是，通过原汁进口，把旗下品酒大师（CASTE MANOR）品牌设在中国分装，再通过经销商分销。灌装商分别是两家：山东蓬莱的中外合资烟台

法罗利酒业有限公司和大型上市公司-烟台欧华庄园葡萄酿酒有限公司。这种方式使该系列产品大大降低了关税成本和劳动力成本，在价格方面占据了优势。

五、骏德

骏德酒业于 90 年代创立于香港，于 2001 在中国内地开设了其首家酒类专卖店。骏德酒业在北京、上海、广州、深圳等地设立办事处，目前品牌连锁专卖店多达一百五十家左右。另外，其销售渠道还渗透至餐饮酒店渠道和零售商超渠道直控终端。骏德酒业最大的产品优势是其法国名庄酒领域，依靠其香港总公司的采购渠道，使其拥有较全的并有价格优势的名庄酒。

表 3-3 进口葡萄酒商对照表

公司名称	公司规模 (约计人数)	产品结构	销售渠道
S	1000	14 个国家 100 多个酒庄的 1500 多种葡萄酒	以餐饮酒店渠道和零售商超渠道直供方式 为主，同时经营会员制直营店
桃乐丝	600	以桃乐丝品牌的西班牙葡萄酒 为主，还包括其他 13 个国 家 800 多个品种	主要直供餐饮酒店渠道和零售商超渠道
美夏	500	12 个国家的 60 多家酒庄的 700 多种葡萄酒	以餐饮酒店渠道为主，同时有零售商超渠 道、直营店
富隆	200	12 个国家 200 多个酒庄的 1000 多种葡萄酒	以加盟店为主，同时进入餐饮酒店渠道和少 数零售商超渠道
卡斯特	100	法国卡斯特旗下的葡萄酒	通过经销商进入传统渠道
骏德	100	100 多种葡萄酒，以法国名庄 酒为主	连锁专卖店为主，同时进入部分餐饮酒店渠 道、零售商超渠道

从表 3-3 可见，S 公司在公司规模和产品结构上是有优势的。但在销售渠道方面并没有明显优势。

根据对中国主要葡萄酒企业的分析，了解到老牌国产葡萄酒占领了大部分市场，他们主要依靠本土优势以及雄厚的市场资金投入来取得了对零售市场强有力的控制力。而绝大部分进口葡萄酒是通过代理商进入中国市场，虽然一些进口葡萄酒企业代理了世界各地众多的葡萄酒产品，但是每个酒庄对各自品牌投入的市场费用是非常有限的。这使得进口葡萄酒企业在占产品多样性优势的同时，却缺少了对渠道的控制力。

目前中国市场的进口葡萄酒产品繁多，它们主要按葡萄酒生产国家和酒庄来划分，但没有按市场需求分配到对应的零售市场。在进入零售市场时，除少数几家以直营店或特许加盟店的形式出现，大多都是与零售商合作进入零售商超渠道，采取与国

产葡萄酒商相同的营销策略。但是目前中国市场的零售商超渠道并没有被细分过，也就是对待不同的零售业业态采取的都是相同的营销策略，并没有对渠道中的不同的消费者需求和零售模式进行分析和区分对待。因此，S 公司在与众多的竞争对手竞争时，必需提高对中国零售商超渠道的控制力。分析零售商超渠道中不同零售模式的特性和消费者的需求是首要。

3.4 本章小结

这一章是对企业所处的行业环境进行分析。首先介绍了葡萄酒的基本概念和分类，然后通过描述中国葡萄酒发展的现代史，对中国葡萄酒行业的历史有了总的了解。其次交代了中国市场现有的葡萄酒产品结构及消费占比，再次阐述了当前葡萄酒消费渠道的状况，展望了零售渠道将成为中国葡萄酒市场的主要渠道的发展趋势。最后又对市场中的竞争对手进行了分析，为文章后续进行市场细分和制定市场营销策略提供了依据。

第四章 消费者行为分析及市场细分

4.1 中国市场消费者行为分析

4.1.1 消费者的人口统计特征及消费动因

据权威机构调查表明，中国的葡萄酒消费人群在不断扩大，25-44 岁的中青年人是葡萄酒的主要饮用者。而在职业特征上，公司管理人员、普通白领、及商业、服务业等企业职工是主要饮用者。特别是新富人群^⑬已成为葡萄酒消费主流群体，新富人群中还有海外留学归来的人员，在中国居住的外国公民，他们普遍表现出的对进口葡萄酒的偏爱，在一定程度上引导了高端消费群体的取向。由政府和企业付款的群体公款消费也是中国消费市场的显著特征。

在对上海和北京的多个进口食品超市的葡萄酒消费调研中发现，可以根据消费者对葡萄酒了解程度的不同，将他们分为三类：第一类人是有喝葡萄酒的习惯，多为自购自饮，对葡萄酒有一定的鉴别力，会根据自己的口味挑选性价比合适的酒；第二类是入门级爱好者，了解一些葡萄酒的基本知识，但处于是懂非懂阶段。此类消费者往往迷信那些被宣传得较多的知名品牌产品；第三类人几乎不懂葡萄酒，多盲目跟风购买^⑭。这类人大多将法国酒，尤其是波尔多产区的葡萄酒与好酒画上等号。

在葡萄酒消费人群中，购买的动因也可分为主要的六类，如图 4-1。葡萄酒在中国大众消费者心目中，是和健康、时尚、浪漫联系在一起的。葡萄酒中富含一种名为白藜芦醇（又名：反转醇）的物质，如果膳食中富含这种物质，则可以分解食物中的脂肪，减少脂肪对血管产生的负面影响，降低胆固醇、心脏病、糖尿病等的发病率。媒体的宣传再加上各种数据的支持，使得国人对于葡萄酒保健作用得以认可。追求保健作用已成为国内消费者的最主要购买动因。另外葡萄酒的饮用文化就是与美食相搭配，品味美酒美食让人陶醉在美好的生活中，葡萄酒的口感以及其象征时尚生活的标志，也是消费者购买葡萄酒的两大动因，分别占有所有动因中的 31%和 24%。

^⑬ 新富人群在中国国产葡萄酒与进口葡萄酒行业市场报告（中国日报网，2012）中定义为高消费、高学历、高收入的“三高”人群）的男性 30-34 岁的青年人、企业中高层管理人员、专业技术人员

^⑭ 由葡萄酒调查机构 Wine Intelligence 于 2012 年对中国市场进口葡萄酒的调研中得出此三类人群。

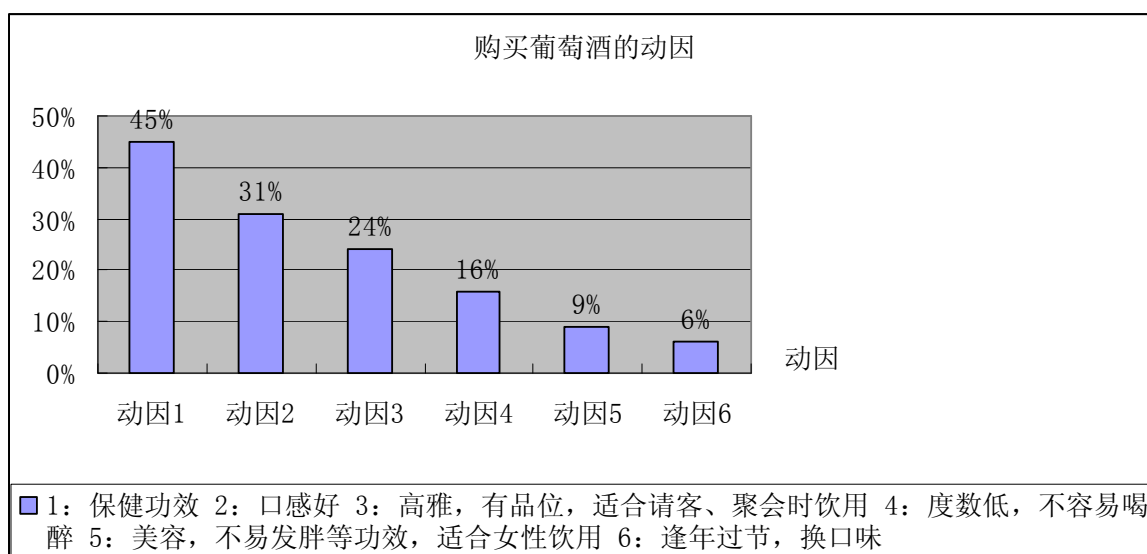


图 4-1 购买葡萄酒的动因

不同年龄阶段的消费者消费用途不同，调查显示：

18-25 岁之间的消费者，又被称为 90 后的新生军，他们在西方文化的冲击下成长，追求时尚浪漫的感觉。购买葡萄酒大多为了自饮或招待亲朋好友。因为此年龄段的人事业发展上不清晰，所以商务交际或送礼的比例很小，并且消费的主要是中低端酒。

26-35 岁之间的消费者是追求时尚健康生活的主力军，是成家立业的年龄段。他们在事业上处于上升期，商务应酬较多，在消费葡萄酒时，37%的比例用于商务交际和送礼，45%的比例是自饮和招待亲朋好友。

36-45 岁之间的消费者，比起前两个年龄段的人群，对于时尚的追求没有那么强烈。大多购买是为了商务交际和送礼，而自饮和招待亲朋好友的比例较低。这与他们处于事业发展的旺盛期有关，商务应酬的情况居多有关。

46 以上的消费者已进入中老年阶段，更注重葡萄酒的保健功效，消费用途中超过 50%的比例是用于自饮和招待亲朋好友。而商务应酬和送礼的需求日趋下降。

4.1.2 消费者决策分析

1 产品决策

在相关调查中发现，消费者在购买葡萄酒时考虑的主要因素是：考虑品牌占 40%，考虑口味、价格、原产地、包装和其它因素分别占 29%、16%、8%、4%、3%（如图 4-2）。

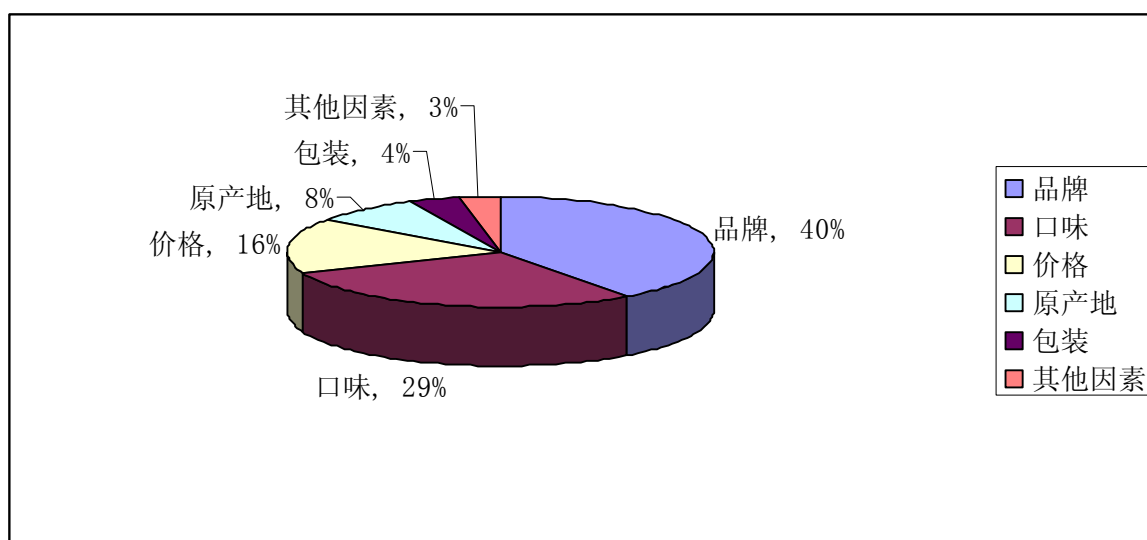


图 4-2 消费者购买的考虑因素

品牌作为中国消费者购买葡萄酒时最重要的考虑因素，那消费者对品牌的认知情况会直接影响了他们的购买决策。在消费者对进口葡萄酒品牌的认知度调查中发现，在受访人群中只有不到 5% 的人知道 5 个以上的进口葡萄酒品牌；8% 的人知道 2-5 个进口葡萄酒品牌；3% 的人知道 1 个品牌；而 80% 以上的人不知道任何进口葡萄酒品牌，只知道国产的品牌。这也正是目前国产葡萄酒在中国的销量高达 80%，而进口葡萄酒只有 20% 的重要原因。

在考虑因素中，原产国因素占了 8%，这说明很多消费者还是会考虑葡萄酒的产地。调查中发现，高端市场中 80% 的进口葡萄酒消费是聚集在法国葡萄酒中，而低端市场组要集中在新世界葡萄酒，特别是智利及南非。

2 渠道选择

在中国的葡萄酒消费人群从特定人群向普通人群过渡的浪潮中，葡萄酒日趋成为日常消费品。一般大众消费的人群主要选择超市、大卖场等，因为这类渠道的商品价格实惠，成为大众消费人群日常购物的习惯性场所。

商务交际或送礼，特别是公费消费的人群会倾向于在大型百货商场和购物中心购买葡萄酒。原因还是来自于消费者的消费动机。由于公款消费和娱乐消费的大多数葡萄酒消费者为政府和企业付款的群体公款消费，他们大多购买法国列级名庄酒，考虑的最主要因素是避免假酒，价格则是次要的。在被访的此类消费者中 85% 的人认为大型百货商场和购物中心销售的葡萄酒高档，而且正宗。

现在的许多新富人群会选择在高端进口商品超市购物，因为在舒适的购物环境和更专业的服务中，他们可以在购物的同时寻求到时尚生活的享受。这群人又是葡萄酒消费的主力军，他们对旧世界和新世界的葡萄酒都有需求，喜欢尝试新品种。目前进口商品超市已成为葡萄酒销售的重要渠道。

很多外籍人士和海归也会选择葡萄酒专卖店(Wine Shop)。因为在西方国家葡萄酒专卖店是葡萄酒销售的重要零售渠道，他们已经习惯于在专业的环境中挑选葡萄酒。但是在中国 Wine Shop 却水土不服，因为大众消费者对于葡萄酒任有距离感，所以没有逛葡萄酒专卖店的习惯。即使走进一家 Wine Shop，面对琳琅满目的葡萄酒（绝大多数是进口葡萄酒），连酒标都看不懂，更何况自己挑选酒了。

随着网络的发展，电子商务平台（网店）也成为很多人，特别是年轻一族所推崇的购物渠道。此类人群一般喜欢上网，通过收索网上大量信息，来对比价格。在购买葡萄酒时，这类人群首要考虑的是价格，而对于酒的真假或葡萄酒的专业服务考虑次之。他们要求购物的方便快捷，交易迅速。

还有一类消费人群是会在连锁便利店购买，这类葡萄酒消费者主要购买目的是自饮。他们每次都是一到两瓶地少量购买，并且多为中低端的葡萄酒。因为连锁便利店的个性特点是门店规模小、网点数量多、受众面广，每个门店附近的目标消费群明确，所以选择这个渠道的消费者看重的就是它的便捷。

总之，根据对消费者购买行为的调查发现高档葡萄酒的销售一般产生在葡萄酒专卖店(Wine Shop)、大型百货商场、购物中心、高端进口商品超市；中低档葡萄酒的销售主要产生于大卖场、大型超市、便利店以及电子商务平台（网店）。

4.2 市场细分

4.2.1 细分市场

通过对消费者行为的分析，S 公司根据消费者对于产品的要求和葡萄酒专业服务的需求，把零售渠道市场细分成 6 个细分市场（如表 4-1）：大卖场/大型超市；高端进口商品超市；葡萄酒专卖店；大型百货商场；便利店；电子商务平台。

表 4-1 顾客需求比较

	产品价位	服务要求	价格敏感度
大卖场/大型超市	中低	低	高
高端进口商品超市	中高	高	低
葡萄酒专卖店	中低	高	中
大型百货商场	中高	中	低
便利店	低	低	低
电子商务平台	中低	低	高

在对进入大卖场或大型超市购买葡萄酒的消费者进行抽样调查发现,大多数消费者的购买目的是为了日常自己饮用,占了 51%;其次是为了送礼,占了 28%。其中以自己饮用为购买目的的消费者很大比例是购买低价位并且有促销活动的产品。以送礼为目的的顾客,大多选购中等价位的产品,以法国葡萄酒为主,而且讲究礼盒包装。当问及消费者选择大卖场/大型超市购物的原因时,大多数人认为这个零售渠道的价格比其他的渠道便宜,且购买方便。由于在大卖场消费的服务特色就是自行挑选,快速便捷,消费者也不在乎是否有特殊的侍酒服务。因此,这一细分市场的特点就是消费者对于价格很敏感,消费的葡萄酒产品主要是低价位和中等价位的,对于葡萄酒专业服务的要求很低。

从表 4-1 可以发现大卖场/大型超市的顾客需求与电子商务平台的和相似,但是 S 公司任然把这两个市场细分开了,那是因为市场细分变量中的人口统计变量和生活方式变量不同。选择在大卖场购买葡萄酒的人群以中老年人居多,他们愿意花时间在购物过程中,购物时希望能感受到真实的商品。而选择电子商务平台的人群以青年人居多,喜欢通过网络购物感受其便捷,并不在乎购物前能感受到商品。因此,针对这两组细分市场,如果实施同样的促销手段,所产生的效果和接受度是不同的,必须区别对待。

同样,高端进口商品超市和大型百货商场的顾客需求也很相似,但是消费者的角色和消费者对酒的了解程度却不同。在高端进口商品超市购买葡萄酒的消费者大多是使用者、购买者和付款者兼于一身,他们对葡萄酒相对比较了解,不会单一地选择列级名庄酒,也会购买新世界的高端产品。在大型百货商场购买葡萄酒的顾客是购买者和付款者的角色,为政府或企业采购或商务送礼的居多。他们懂得葡萄酒知识的相对少,选择葡萄酒主要是法国列级名庄酒。因此,这两类细分市场在产品选择的偏重点

会很不相同，必须区别对待。

习惯在中国葡萄酒专卖店购买葡萄酒的顾客有两大类，一类是有海外背景的消费者，他们懂得葡萄酒文化，不会只选择法国葡萄酒，而是挑选自己了解的小产区的产品。消费目的是自己饮用，一般购买的产品以中低价位的为主。对于门店的服务人员就需要具备专业的葡萄酒知识，能够提供侍酒服务。另一类客户是团购客户，为单位或上司购买，从消费者角色来讲，他们是购买者而并非真正的使用者。这类消费者一般缺乏葡萄酒知识，希望通过店员来推荐产品。他们选择葡萄酒专卖店很多情况是因为与店家有长期良好的关系，他们对于价格的敏感度属于中等。

进入便利店购买葡萄酒的消费者购买目的以自己饮用及朋友小聚应急采购的为主。在对上海所有全家超市门店购买葡萄酒的顾客抽样调查中发现，58%是自己饮用，32%是朋友小聚应急采购，10%为其他目的。而这些消费者采购的产品都是低价位日常饮用葡萄酒，对价格敏感度很低。由于便利店本身的特性，因此这里购买葡萄酒的消费者也没有任何葡萄酒专业服务的需求。

4.2.2 细分市场的特征

1. 大卖场/大型超市

大卖场/大型超市就是面积至少在 2500 平方米以上的零售超市，出售品种繁多的食品及非食用类产品，如家乐福，大润发，世纪联华等。它的特点是产品定位大众化商品为主，商品价格相对低廉，自助式服务。有统计数字表明，一家大型卖场能辐射周边 20 万~30 万的人口的社区，因此大卖场对整个商圈的影响力很大，往往能够产生大的销量，是薄利多销的经营模式。

2. 高端进口商品超市

由于国内消费者两级分化，随之而来的高端消费需求不断上升，高端进口商品超市应运而生。这些高端消费群对生活品质和细节的更高要求，是传统超市、大卖场无法满足的。高端进口商品超市的定位是辐射商务型商圈，地理位置一般在城市的中心商业圈，与高端百货商场和购物中心为邻，租金成本高。如，City Super（超生活），City Shop（城市超市），久光超市等。这类门店的特点是提供高档享受的购物环境，专业并且细致的服务，商品主要卖点是进口食品及高品质生鲜类商品。其盈利模式是

“高投入、高毛利、高回报”。经营的毛利率比普通超市大卖场高出一倍或更多。

3. 葡萄酒专卖店

葡萄酒专卖店的模式其实还是从国外引进的。目前中国市场的葡萄酒专卖店分为两类。一类是，经营者有很强的葡萄酒文化背景，能提供专业的侍酒服务（即提供有主题的品酒活动，有资质的品酒师给客户专业的葡萄酒推荐等）。另一类是，传统的烟酒专卖店模式，经营者往往没有足够的葡萄酒知识，因此也不能提供侍酒服务。这两类虽然有些区别，但本质是相同的，20%的销售产生于零售，80%的销售是团购。很多葡萄酒专卖店的经营者同时又是葡萄酒的进口商或酒类经销商，通过门店作为葡萄酒展示窗口。但由于中国市场的不成熟，专卖店往往是一种弱势形态，国内消费者很少光顾这类店。

4. 大型百货商场

大型百货商场一般营业面积在 5000-10000 平方米以上，经营品种 5000 到 10000 种左右；百货店的经营特征是拥有宽敞的营业空间和舒适的购物环境；多位于城市的中心商业圈，能吸引众多的顾客；经营商品范围广泛，品种齐全，一次购齐；采用传统的售货方式；功能多样化。现在，大型百货商场顾客由普通百姓走向中产阶级，商品由日用品走向高中档产品，服务由单一走向多元，柜台由封闭走向敞开，经营由自营走向联营或出租。

5. 便利店

便利店的产生就是为了满足顾客应急性、为顾客提供便利性需求。通常便利店占据着良好的地理位置，通常位于居民住宅区、学校以及客流量大的繁华地区，营业面积在 50~150 平方米不等。他们是以经营食品为主，营业时间长（15~24 小时），商品品种有限的一种零售形态。客户光顾便利店，为的是补充物品，而且经常是在下班之后或闲散时间光顾^⑤。传统型便利店经营品种多为食品、饮料，以即时消费购物的便利性、小容量、应急性为主。

6. 电子商务平台

电子商务平台又被称作网店，是具有在线购物功能的网站，作为电子商务的一种形式，是一种能够让人们在浏览的同时进行实际购买，并且通过各种支付手段进行支付完成交易全过程的网站。其特点是方便快捷，交易迅速，买卖双方达成意向之后可

^⑤ 引用 MBA 智库百科中对便利店的定义。

以立刻付款交易，通过物流或者快递的形式把货品送到买家的手中。电商（即网店主）可以没有实体店铺，所以也不需要压货。对于网店来说，顾客的信任最重要，线上交易不能提供实实在在的亲身体验,造成买家往往喜欢与自己更信任的商家交易。

4.3 本章小结

本章对中国市场葡萄酒消费者的人口统计特征和消费动因进行调查分析，最终为市场细分提供了依据，将整个零售渠道市场细分成六个细分市场。在下一章，制定相应的营销策略就是基于本章的调查研究的结果为基础。

第五章 基于市场细分后的营销策略

5.1 S 公司的内部环境分析

组织结构

S 公司在被三得利酒类株式会社收购后，在强大的资金背景下，公司规模扩大到拥有员工 1200 多名，分布在中国的 26 个城市。

S 公司是以销售部为核心，其他多个部门围绕销售部作支撑。（如图 5-1）

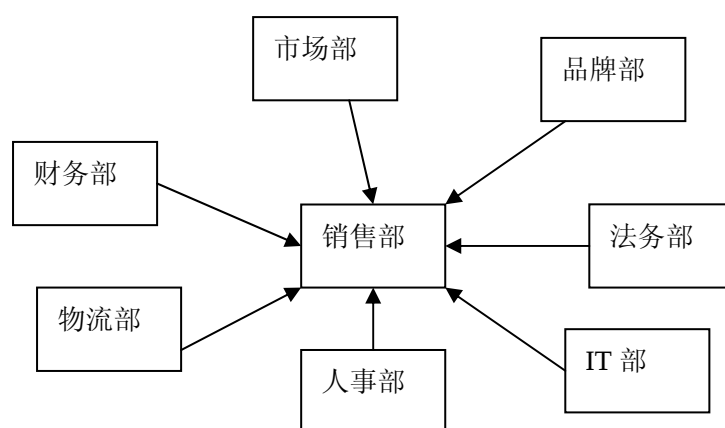


图 5-1 S 公司组织机构图

S 公司的销售部、市场部和品牌部在目前进口葡萄酒代理商中最庞大，功能最齐全的。

S 公司的销售部除销售团队外，还包括强大的促销员和理货员队伍（共计 200 多人）。促销员和理货员是站在零售渠道最前面，直接面对终端消费者的一线销售人员。在许多进口葡萄酒公司是没有强大的销售团队的，这支队伍为市场细分后的多渠道运行提供了充足的人力支持。

在 S 公司的市场部中包含了 5 个分部门：Trade Marketing（负责市场促销计划）、Event Team（负责宴会活动支持）、Design Team（负责文本设计）、Training Team（负责对外葡萄酒培训）、Public Relations（负责公共关系）。这个市场部是目前进口葡萄酒代理商中规模最大和功能性最强的，为细分市场的需求提供了有力的支撑作用。

S 公司的品牌部由 9 个分部门组成，主要是按品牌来划分。品牌部的职责是面对

海外供应商，争取到良好的产品资源和充足的市场费用支持。

产品分析

S 公司独家进口及经销来自 14 个国家 100 多个酒庄的 1200 多种品种的葡萄酒。这 100 多个酒庄中包括世界各地主要产区的知名品牌与生产商，如美国纳柏谷的贝灵哲葡萄庄园；南澳的禾富酒园、奔富酒园；意大利的嘉雅酒园、鲁芬诺酒园，班菲酒园；法国勃根蒂地区的路易亚都世家；罗纳谷的吉佳乐世家；及诸多波尔多享誉盛名的列级名庄葡萄酒，例如：拉图城堡、赛格拉古堡，卡依古堡等。

产品中法国、澳大利亚和智利的葡萄酒占了总销量的约 80%，这也和整个中国市场对各国进口葡萄酒的需求是一致的，法国葡萄酒仍然是中国消费者追捧的热点。

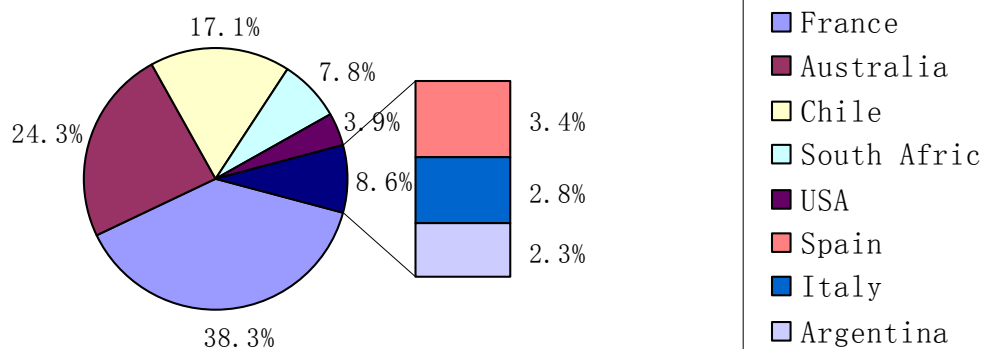


图5-2 2011年S公司葡萄酒销售数量比（按国家）

葡萄酒品牌的知名度，对于进口商来说是至关重要的。一般小规模酒庄葡萄酒产量有限，资金实力也不够，他们不愿在市场运作上投入很多费用。因此，葡萄酒进口商就需要独自负担市场运作的费用。而中国市场又是个不成熟市场，大众消费者很难辨别葡萄酒的好坏，对绝大多数的进口葡萄酒品牌也不曾了解。国内很多消费者只知道少数产酒国的一些品牌，如法国的拉菲、澳大利亚的奔富等。这种情况下，如果进口商拿到那些中国消费者已经知道的品牌，就占据了产品上的优势。S 公司因为在早期得到了强大的资金支持，强先拿到了那些被中国消费者知道的品牌，如法国的 DBR Lafite（拉菲），澳大利亚的 Wolf Blass（禾富酒园）和 Penfolds（奔富酒园）等。

另外一些大的葡萄酒集团在通过进口商进入市场的同时，也会注重品牌的建立，他们愿意协助进口商投入费用在市场推广上。当然这些大集团一般是选择当地有同样

实力的进口商合作。S 公司正是与这些集团合作，才有足够的筹码投入中国这个庞大的市场。目前与 S 公司合作的集团有 Ginestet（吉娜斯），隶属于太阳集团，是法国波尔多重要的葡萄酒酿造商和分销商，与 60 多个法定产区酒庄合作；澳大利亚 Treasury Wine Estates（TWE）集团，是新世界葡萄酒的国际集团，旗下拥有澳大利亚、新西兰、北美、南美及欧洲的多个品牌及酒庄。Wolf Blass（禾富酒园）和 Penfolds（奔富酒园）就是 TWE 集团旗下的。

法国列级名庄酒也是很重要的产品线，但在中国市场，这又是水货和假货产生的重灾区。由于法国列级名庄酒是公开市场产品，即酒庄通过法国的几家葡萄酒中间商销售到世界各地，不通过进口商独家代理权的方式进口到其他国家，因此国内很多进口商都能拿到货，但他们的区别在于各自拿货的渠道和价格。S 公司通过和酒庄良好的关系及法国大型分销集团合作，保证了货源的安全性。拥有齐全的列级名庄酒（包括不同年份）是 S 公司的优势。

S 公司除了代理葡萄酒，还代理与葡萄酒相关的产品。2001 年，S 公司为了扩大了业务范围，成为奥地利 Riedel 酒具在华独家代理。Riedel 公司是世界知名的优质葡萄酒酒杯及醒酒器的生产商。2009 年，ASC 成为意大利的圣培露（S. Pellegrino）天然有气矿泉水及果汁饮料和普娜（Acqua Panna）矿泉水在中国的独家代理商。酒器是传递葡萄酒的最好媒介，好的水在品酒时又是不可缺的，因此这些产品都为 S 公司提供专业的葡萄酒服务起了辅助作用。

5.2 针对各细分市场的营销策略

S 公司在确定 6 个细分市场后，根据消费者群的不同需求，运用 4P 和 4C 营销工具，分别制定相应的营销策略。

5.2.1 大卖场/大型超市

超市和大卖场是中国葡萄酒零售渠道中最重要的一块，占了整个零售渠道销量的 55%。这类场所的销售费用往往会很高，比如：进场费，促销费，年节费，店庆费，年度佣金，仓储佣金，配送费，补差折旧费等，还有合同之外隐性的费用，企业每年要将销售额的 40%到 50%之间的费用给大卖场或超市。一段时间内，国产葡萄酒仍

然占据该市场的主要份额，因此，在该细分市场的营销方式必需综合考虑如何提高终端消费者的品牌认知度，以及与超市和大卖场的谈判协价能力。

这个细分市场面对的主要是大众消费者，而大卖场本身的特色就是商品价格相对低廉和自助式服务，盈利模式是以量取胜。因此，进口葡萄酒在进入该渠道时就必须考虑三点：商品的选择；促销手段；人员配置。

商品选择和定价：大卖场的经验面积大，所以它的商品种类数量就多。一般对葡萄酒的要求是从几十元到几千元，甚至上万元的产品都要覆盖到。S 公司一般在一个大卖场的销售单品数量在 250—400 个左右（根据在各商家的占比份额不同而不同），但能产生销量的是中低端商品。数据统计：60%的销量是产生于价格低于 300 元的葡萄酒，因此这个价位的葡萄酒是供应商争抢市场的重点。但因为大卖场的影响力较大，很多明星产品或敏感商品的价格会被消费者作为购物的参照价格，所以在推荐这类产品时，必须避开在其他渠道的销售（其他渠道的销售价格很难和大卖场比拼，因此会影响其他渠道的销售）。S 公司特别为大卖场选定了一套该渠道的特供产品，作为主推的明星产品，在价格或品质上来战胜竞争对手的同类产品。明星产品对于 S 公司来说是低利润的，但是这产品类能起到品牌宣传的作用，让消费者品牌有认知度。其余大多数的商品在定价上，会把毛利略微拉高一些，降低对其他渠道价格的冲击，同时也部分抵消大卖场的高费用。

促销手段：由于大卖场的很多葡萄酒消费者是每周甚至更长时间采购一次，每次采购是量贩式的。因此 S 公司针对这个特征，采取“买赠”的方式。如，买同类产品 5 瓶送 1 瓶；买满 1000 元 S 公司的产品赠送 Riedel 酒杯等。当然每种促销方式也要符合相应品牌的要求。这种促销方式往往在量贩式购物模式中有很好的效果。

人员配置：大卖场是自助式的购物场所，而中国的消费者有对进口葡萄酒不熟悉。因此，促销员是大卖场这一渠道不可少的促销工具。促销员主要起到对品牌的宣传，促销活动的推广实施。S 公司在大卖场渠道所派的促销员学历和外观要求并不高，主要是需要她们掌握葡萄酒基本知识，了解所推销的产品的酒庄和品牌，以及熟悉促销活动的细则。

5.2.2 高端进口商品超市

高端进口商品超市的消费者一般是高收入者，对生活品质和细节有高要求的人群，新富人群是该渠道的消费主力。在高端进口商品超市，进口葡萄酒的消费人群包括“三高”人群（高消费、高学历、高收入）、企业中高层管理人员、海外留学归来的人员、在中国居住的外国公民，他们普遍表现出的对进口葡萄酒的偏爱，在一定程度上引导了高端消费群体的取向。为满足这类人群，高端进口商品超市所要提供的是高档享受的购物环境及专业细致的服务，因此在葡萄酒的选择和对供应商服务专业度的要求会很高。

商品选择和定价：高端进口商品超市葡萄酒按销售额来排：零售价在 500—800 元的葡萄酒占 45%，2000 元以上的占 35%。由此可见，中高档的酒是这个市场的主要商品。相对其他渠道，这里的消费者对葡萄酒知识了解度较高。因为大众消费者不了解葡萄酒知识，如高端白葡萄、冰酒、新世界产酒国的高端葡萄酒等产品，在其他渠道经常是滞销产品，但在高端进口商品超市会有它们特定的忠实客户。S 公司针对高端进口商品超市的这些特征，对于 500—800 元的中档酒，选择那些有历史背景或是在国际上评分较高的产品，同时这些葡萄酒在大卖场渠道是很少供应的，即价格上不是很透明。这样既保证了产品的对终端消费者的吸引力，又符合高端进口商品超市“高投入、高毛利、高回报”的经营模式要求。

促销手段：因为高端进口商品超市的顾客对于价格的要求并不像大卖场渠道那么敏感，而且购物方式也不是量贩式，所以在在大卖场做的那些促销活动，在这里并不能起到相同的效果。高端进口商品超市讲究的是专业细致的服务，以服务来拉开与其他超市和卖场的区别。S 公司对此制定的促销方式就更侧重于葡萄酒文化传播和服务上。比如，酒庄酿酒师或品牌大使与消费者现场互动，引导消费者如何识别及品尝他们的产品，这是一种用文化传播的方式来传递品牌信息；画师现场在 Freixenet（菲斯奈特是西班牙葡萄酒品牌，以起泡酒出名）瓶身上绘画，即，当消费者购买指定产品，画师根据消费者的要求在他的瓶身上作画，这是一种“量身定制”的服务方式来推广品牌。S 公司正是结合了人力资源的优势，推出吻合高端进口商品超市需求的市场活动。

人员配置：高端进口商品超市的大多数消费者对葡萄酒是有一些了解的，因此负责这一渠道的销售人员也必须在葡萄酒知识方面有较高的专业度，这样才能配合高端

进口商品超市做到专业细致的服务。S 公司本身已获得世界知名的葡萄酒教育机构“葡萄酒与烈酒教育基金会”(WSET) 授权在华授课的资质, 因此除了拥有高水准的培训师团队, 还要求销售人员要通过 WSET 不同级别的考试, 取得相应的资质。这就为与高端进口商品超市合作提供了保障。S 公司不光要求负责该渠道的销售人员有专业度, 而且连派往店内的促销员也必须通过 WSET 初级考试。因为促销员是面对终端消费者的一线服务人员, 她们的服务水平不光影响到公司的品牌形象, 更影响到超市的整体形象。S 公司派往这里的促销员, 与进入大卖场的促销员是有不同的要求的, 在高端进口商品超市的促销员必须掌握更多的葡萄酒知识, 有一定的英语沟通能力, 能够与专业知识相结合的销售模式。

5.2.3 葡萄酒专卖店

目前中国市场的很多葡萄酒专卖店本身就是葡萄酒进口商, 因此他们也是 S 公司的竞争对手, 他们 80% 的销售额产生于团购。对于这些商家, S 公司采取类似经销商的合作模式, 制定一定的销售指标, 享受相应的优惠折扣和市场支持。这些店往往只愿意选用 S 公司畅销的产品, 如拉菲系列, 或奔富系列。但是对于 S 公司来说畅销产品是不愁卖, 甚至经常卖断货, 所以对于这些客户就必须采取捆绑销售, 即订购畅销单品需求同时订购一定比例的其他产品, 这样就防止了这些商家除了卖畅销品, 就只推他们自己进口的产品。

促销手段: 通常葡萄酒专卖店有很强的葡萄酒文化背景, 能提供专业的侍酒服务, 所以 S 公司在与他们合作是采取文化营销和体验营销方式, 多以主题性的品酒会方式与商家合作。如白葡萄和粉红葡萄酒品酒会 (适合夏季饮用的葡萄酒产品), 这样的品酒会, S 公司除了提供免费的品尝酒, 还要派品牌大使或专业品酒师到现场讲解和互动。活动起到了品牌推广的作用, 同时有换来促销活动的机会。即在提供活动上的支持后, S 公司换来接下来一个月的产品促销活动, 促销方式包括“买赠”或折扣价格。

5.2.4 大型百货商场

进入大型百货商场购买葡萄酒的顾客, 消费目的往往是送礼用, 消费主体以那些

由政府和企业付款的群体公款消费为主。其中很多购买者几乎是不懂葡萄酒，多盲目跟风购买，且一味将法国酒。在大型百货商场，法国列级名庄酒的销售额占整个葡萄酒销售额的 75%。因此针对这一渠道特征，S 公司选择在大型百货商场采取列级名庄酒大量铺货，并搭配一些中端适合商务餐饮的葡萄酒。

促销手段：由于节假日是中国葡萄酒消费者购买礼品的高潮，而最主要的送礼采购旺季就在秋冬季，特别是中国的传统节日春节。S 公司根据这个渠道终端消费者的需求，设计了各种礼盒包装以及搭配葡萄酒的精美礼品（如开瓶器套装），同时结合 Riedel 水晶酒杯作为礼品套装推出。法国列级名庄酒因为产量有限，导致供货量也有限，其价格又是随国际市场价格而浮动。由于该渠道销售的季节性很强，S 公司会根据淡旺季不同销售量来分配列级名庄酒的库存配比。也会采取组合套装的促销方式，即一瓶热销的列级名庄酒和同产区的非名庄酒组成套装，搭配精美礼盒一起销售。

5.2.5 便利店

便利店的顾客需求是应急性、便利性消费。所以顾客对于葡萄酒的消费目的主要是自饮，或为招待客人应急采购。便利店的店铺面积有决定了这里销售的葡萄酒的种类很有限。S 公司针对这个渠道的特征，选择的商品是品牌被大众所认知，单品的价格又是低价位的产品及半瓶装的产品（正常包装是 750 毫升，半瓶装是 375 毫升。半瓶装差不多等于 3 杯的量，供一顿餐用完）。

促销手段：因为来便利店购买葡萄酒的顾客大多是应急用的，因此商品容易被看到或识别到是很重要的。所以 S 公司会采取在瓶颈上挂小礼品的促销方式来引起顾客的注意，由于是应急消费，所以会在短暂时间做出购买决定。

5.2.6 电子商务平台

电子商务平台（网店）是网络营销模式，它的传播速度、影响面以及持久的影响力是不可估量的。S 公司对于这个新兴的葡萄酒销售渠道采取了慎重的营销方式，敏感品牌的商品不允许在网上销售，如拉菲品牌的产品；为了不对其他渠道产生冲突，严格控制网上的零售价格；指定一些单品作为网店销售的专供商品，这些商品在网站上以明星产品被大力的推广。

促销手段：网店的一些促销方式会是很夸张的让利方式，如秒杀、低价限量单品。S 公司针对这样的促销方式，会把一些区域滞销的单品拿来与网店运营商合作，消化这部分产品的库存。也会采取与大卖场类似的量贩式销售的促销方式，如“买赠”等。

5.3 本章小结

本章先对 S 公司内部环境进行分析，得出支持市场细分的内部优势。再根据第四章细分市场的结果，通过 4P 和 4C 营销工具，从产品与市场的匹配，定价，促销手段和人员配置来制定相应的营销策略。

第六章 S 公司与 City Super 超市合作的成功案例

6.1 City Super 超市背景及其在中国市场发展现状

City Super 集团背景介绍

City Super 集团是一件大型生活馆超市（高端进口商品超市），为都市中的高端人士提供一站式购物服务及体验。店铺的设计贴近目标顾客的生活，迎合了顾客日常需要并提升他们的生活品质。City Super 集团致力进入全球顶级的零售商行列，承诺以世界各地采购而来的优质商品，满足大都会顾客对生活品质的要求。

作为创新的零售商，City Super 务求令每间店铺均为目标顾客度身设计，能为所有顾客创造独一无二的购物体验，他们提出了 EPS 核心理念：E-环境 Environment，保持干净整洁舒适的购物环境；P-商品 Product，高品质，安全可靠/源头可追溯，品种多样的商品；S-服务 Service，提供亲切周到，高效专业的顾客服务[®]。优越的购物环境与出色的商品相辅相成，City Super 集团通过此完美组合为顾客缔造舒适、友善的购物体验。一站式购物模式确保 City Super 集团能满足顾客的日常需要，各款时尚的生活用品亦有助刺激他们的消费意欲。

City Super 的商品系列包括优质美食及生活用品。为吸引烹饪及美食爱好者，City Super 致力提供最优质的食品。他们坚持高度的食品安全标准，和环保要求，因此对于供应商及商品的选择都相当苛刻。

City Super 在中国市场发展现状

City Super 集团于 1996 年在香港成立，旗下的四大零售品牌拥有超过 1,500 名员工，City Super 是一间大型生活馆超市（高端进口商品超市），全香港共有四家分店；另外拥有八家 LOG-ON 分店（互动生活精品店）；而位于香港观塘 APM 商场的 cooked Deli by City Super 则是环球美食广场。2010 年 5 月中，中国大陆的首家 City Super 超市在上海浦东陆家嘴的国金中心开业，这也迈出了 City Super 集团进入中国大陆市场的第一步。

City Super 上海国金中心在世界经济低迷时期进入了中国市场，他们看准了中国

[®] EPS 理念出自 city Super 在其“品牌拓展”的文章中提出（赢商网 2011 年）

市场日益剧增的高端客户需求，投入巨资在上海浦东的黄金地段建立 2700 平面的这家店铺。从 2010 到 2012 年的两年经营中，上海的这家店销售额增长迅速，预计到 2013 年仍将保持这一增长势头。（如图 6-1）

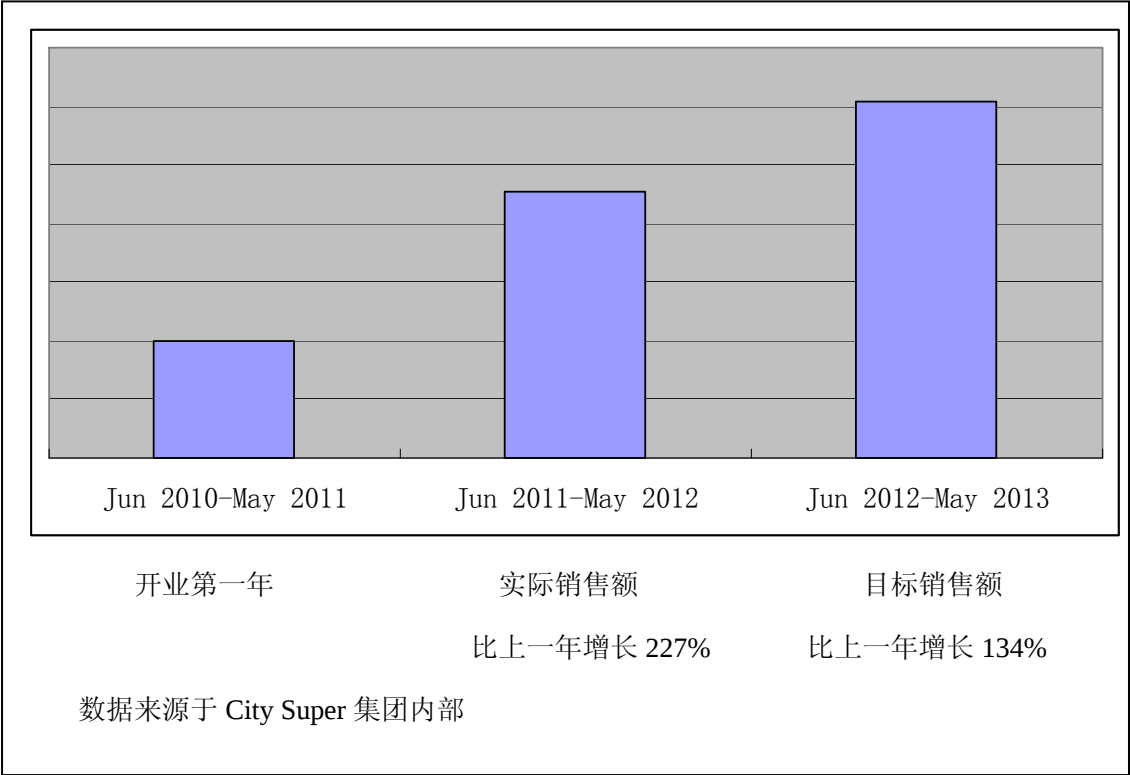


图 6-1 City Super 上海国金中心店销售增长率 2010 - 2013 年

City Super 正在创建中国华东地区的配送中心，预计 2012 年 8 月，一期工程将投入使用，面积达到 2000 平方米，不同温度监控的仓库设备，可容纳 2 万多种不同单品。配送中心的建立，说明了 City Super 在中国大陆发展的决心。同时，对供应商的送货要求也非常严格。收货时会检测食品的温度，生鲜食品的新鲜度，外包装是否完好，标签是否正确标注，核对相关的卫检证明及海关检验检疫证等。所有的这些都是为了保证商品的高品质，安全可靠。

于 2012 年底，City Super 在上海淮海中路的新店也将开业，据集团高层介绍这家的规模比国金中心店更大，特别是葡萄酒区会比国金中心的 1.5 倍，并且配有专业的品酒室。

6.2 S 公司与 City Super 超市以往的不成功合作

2010 年 5 月起，S 公司与 City Super 在中国大陆的首家店——上海国金店开始合

作。在合作的过程中，S 公司逐渐意识到用普通的零售渠道营销方式来对待 City Super 是很难在这种类型的渠道中凸显优势的。而且还遇到了不少问题。如所选的单品过于大众化，在其他零售渠道都有销售，使得价格过于透明，不符合这里的终端消费者的需求。又如所推广的促销活动不能产生预计效果，原因在于促销活动是按照大概念的零售渠道需求来策划的，不能满足高端进口商品超市消费人群的需求。比如简单的“买 4 瓶送 1 瓶”的活动，由于这里消费的客户很少有量贩式购买葡萄酒的习惯。很多消费者是以休闲的逛商场的方式在 City Super 里购物，他们不希望在购物时携带如此多的重物（1 瓶葡萄酒 750 毫升，再加上玻璃瓶的重量，总共约 200 克），5 瓶酒就相当于 1000 克重量。因此这里的顾客一般情况最多一次性购买 3 瓶葡萄酒，以此类推，“买赠”的促销活动最有用的应该是“买 2 瓶送 1 瓶”，但是这种程度的促销活动，对于供应商来说利润空间太低，而且容易引起价格战。在 2010 年 5 月至 2011 年 4 月一年的时间里，S 公司在 City Super 上海国金店的销售总额不到 28 万人民币，其中促销活动产生的销量不到 5 万，只占到总销量的 17.8%。City Super 上海国金店的葡萄酒供应商有 18 家左右，S 公司从葡萄酒单品占有率来看是最大的一家，占总份额的 28%，但是所产生的销量却只有 15.5%。（如图 6-2 所示：）

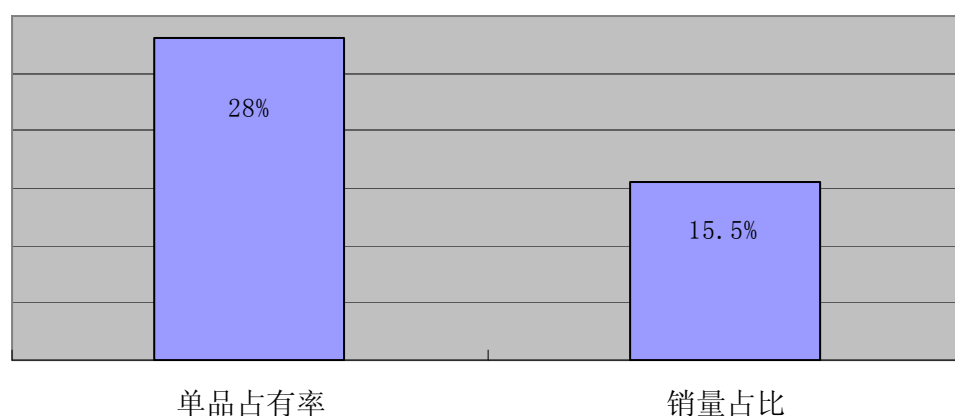


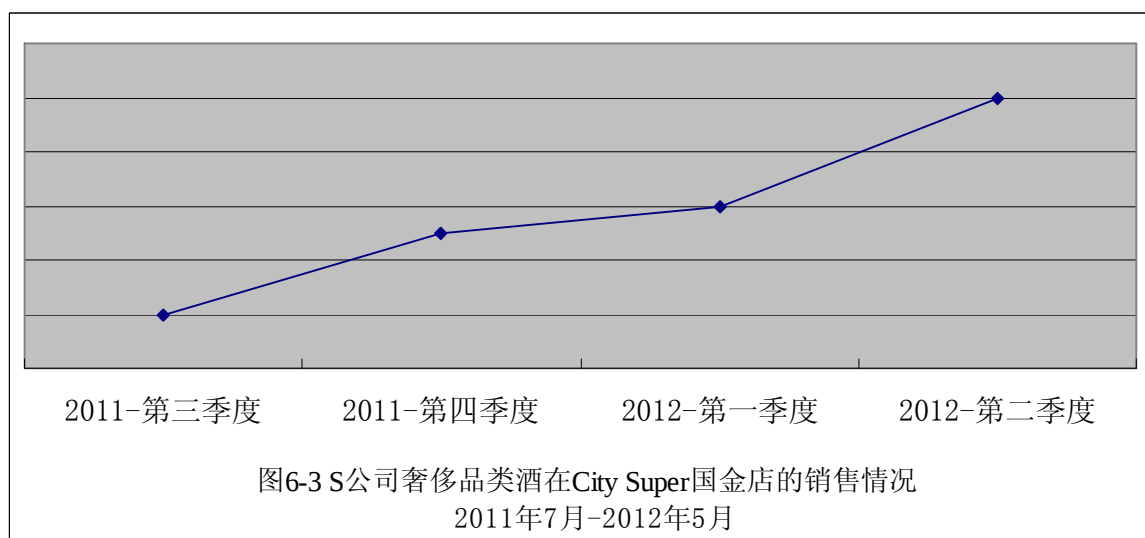
图6-2 S公司产品在City Super的市场占有率
2010年5月-2011年4月

第一年的合作结果让双方都不太满意。S 公司甚至面临被消减在 City Super 上海国金店单品的数量。这不得不让 S 公司必须冷静地考虑问题出在哪里？最终分析的结果是，对待这一渠道的方式有问题。高端进口商品超市渠道虽然属于零售渠道，但是他在具有传统零售渠道本质的同时，还具有其特殊性。

6.3 S 公司与 City Super 超市在市场细分后的成功合作

从 2011 年 6 月起，S 公司开始试点把零售商超渠道二次细分，City Super 就属于细分后的高端进口商品超市分渠道。同属于该渠道的还有 City Shop，Ole，久光超市等。渠道二次细分后，S 公司从商品选择，促销手段，促销员配置上都进行了调整。

商品选择：针对这样的高端零售渠道，销售商品的挑选方式必须要与大卖场、便利店等大众渠道有所不同。S 公司把供给 City Super 的葡萄酒商品分成四部分：零售价低于 300 元的低价商品（在大卖场渠道低价商品零售价一般是指 100 元以下的），占总单品的 22%；300-1000 元的中端商品，占总单品的 42%；1000-5000 元的高端商品，占总单品的 28%；5000 元以上的奢侈品类酒（这些单品在传统概念的零售渠道很难销售，被列为滞销品），占总单品的 8%。其中，在低价位商品和奢侈品类酒的挑选中，采取特别做法。在挑选低价位单品时，保证只有 20%的低价位商品在大卖场渠道有售，20%是专供 City Super 的特殊商品，其余 60%的低价位单品是在除大卖场、便利店的零售渠道可销售的单品。对于奢侈品类酒，S 公司与 City Super 的合作方式是代销模式。所谓代销就是商品在店铺里陈列，而店铺并不需要购买下该商品，只有当商品被卖消费者购买产生销售后，店铺才与供应商结算货款。商品在店铺陈列期间的所有权任然属于供应商，在代销商品没有被终端消费者购买前，这一商品在供应商的财务帐上不被列入应收账款项目中。S 公司采取代销模式来销售奢侈品类酒有以下原因：1，这类酒金额过高，购买的顾客毕竟稀少，作为商家很难压那么多资金去采购这类商品。2，City Super 的目标消费群符合奢侈品类酒消费者的条件，在这里陈列这些酒，必定产生销量。3，S 公司采取代销的模式来鼓励 City Super 去销售这类商品，这与 City Super 的 EPS 核心理念中的产品差异化和专业周到的服务相吻合的。基于这三点理由，双方于 2011 年 7 月开始了奢侈品类葡萄酒的合作。合作约一年时间，奢侈品类葡萄酒的销量已经比刚合作地一季度翻了 4 倍（如图 6-3 所示）。



促销手段：S 公司在与 City Super 国金店第一年的失败合作中，得到了教训。重新对这个分渠道制定促销策略：采取文化营销和体验营销的方式。City Super 有个特殊的活动组织：Superlife Culture Club（生活艺会），它是通过一系列专业烹饪分享会，每月推出的创意食谱，以及举办一些与品味有关的节目活动，例如健康讲座、花艺研究会以及礼物包装创意等等，为顾客献上多种提高生活品质的体验和理念。因为葡萄酒和食物是不可分开的，所以不同的葡萄酒搭配不同的美食，往往会产生不同的味觉效果。S 公司通过与生活艺会合作，定期开展不同主题的葡萄酒品鉴会，把葡萄酒和美食相结合，让参加的顾客亲身体验到这种美食文化。这种方式在传播葡萄酒文化的同时，也把不同品牌的产品介绍给了终端消费者。

City Super 平时会选一些相关主题的商品推出一定程度的价格折让的活动。但这种单纯的价格促销活动，对于 S 公司来说并不能在该渠道突出其优势，S 公司希望推出更多的与葡萄酒文化和专业服务相关的促销活动。例如，由于这个渠道的消费者很讲究生活品质，喝酒的方式和葡萄酒器具对于饮用葡萄酒来说是很重要的。因此 S 公司利用本身产品结构优势，推出 Riedel 酒杯与葡萄酒相结合的主题促销。不同葡萄品种酿制出不同口感和气味的葡萄酒，而根据不同葡萄品种的特性设计的形状各异的葡萄酒杯就能把各种葡萄酒各自的特性完美地传递出来。这就是 Riedel 作为世界最顶级的专业酒杯品牌所要传达的信息。S 公司推出的促销活动是，购买指定产品，可同时享受葡萄酒加酒杯的优惠套装活动。活动期间，促销员用不同形状的 Riedel 酒杯搭配这几款酒，让顾客切身体验不同葡萄品种的葡萄酒与不同形状酒杯的结合。类似的

以葡萄酒文化为主题的促销活动还有同一年份葡萄酒主题；葡萄酒大产区中的小产区主题；夏季葡萄酒加冰袋的套装产品等等。通过创立一个葡萄酒文化氛围，让消费者能够轻松愉快地感同身受，不知不觉中来接受产品。

6.4 案例中市场细分的效果分析

（1）未实施市场细分的阶段

S 公司在未实施市场细分的阶段，在与 City Super 的合作中，面临了重大的合作危机。当时，S 公司在 City Super 国金店虽然单品占有率最大，但是所产生的销售额却很低，完全不能成正比。所推广的促销活动也不能达到预计的效果，使得资源浪费。

（2）实施市场细分营销策略的阶段

从 2011 年 6 月起，S 公司开始在 City Super 国金店试点实施市场细分的营销策略，把零售商超渠道二次细分，City Super 就属于细分后的高端进口商品超市分渠道。渠道二次细分后，S 公司针对市场特性和自身竞争力，做了以下调整：

商品选择上：与大众化的零售渠道错开产品线，这在很大程度上解决了公司产品分销不均的问题。重新对高端进口商品超市渠道的低、中、高价商品价格进行定义，并增加了奢侈品酒类。这些策略使得在 City Super 的商品更贴近这个市场的需求，对市场的掌控起到了积极的作用。

促销手段：S 公司调整之前的在传统零售渠道折价让利或“买赠”的促销方式，采用文化营销和体验营销的方式。这种方式与 City Super 的经营理念以及该渠道的终端消费者需求更吻合。

6.5 本章小结

首先分析 S 公司与 City Super 之前失败的合作经历，经过市场细分重新分类 City Super 的市场类型，并结合 City Super 在中国内地发展的宗旨，制定出符合高端进口商品超市特性的营销策略，最终实现双赢。

第七章 结论与展望

S 公司虽然是中国进口葡萄酒行业中的老大，但是在面临越来越激烈的竞争，想在原先的基础上求突破，就必须解决在零售渠道上存在的问题：对渠道的控制力差，造成产品分销不均，使一部分产品过于热销，而经常断货；另一部分产品难于销售，造成积压。通过分析发现，由于没有差异化对待不同消费者的需求，使用统一的营销策略，是问题产生的根源。

因此，S 公司首先对零售渠道中的终端消费者进行分析。根据消费者的人口统计特征、消费动机，以及产品决策和渠道选择，得出在不同零售渠道的消费者的消费行为和消费需求是不同的。于是把整个零售渠道细分成 6 个细分市场。

本文主要得出的几点结论：

第一，中国葡萄酒零售市场并不能实行完全统一的营销策略。随着高端进口商品超市、便利店和电子商务平台的产生，各个细分市场中的消费群的消费行为和需求各不相同。通过区别化对待，把不同产品放入不同市场

第二，即使消费者对于产品和服务的需求很相似，但由于消费者所处的 B2B 渠道类型不同，企业所要实施的促销手段或产品选择也应该不同。否则，就会造成产品分销不均现象的产生。

在中国快速发展的市场中，针对进口葡萄酒面临的新情况和新趋势，S 公司及时进行市场细分，调整营销策略，增强了对整个零售渠道的控制力，使公司的产品有针对性的进入各市场，有效降低了产品分销不均问题的产生。本文的研究成果不但对其他葡萄酒进口企业进行市场细分，制定营销策略具有一定的借鉴意义，而且对中国其他进口商如何进行市场管理具有重要的参考价值。

当然，本文只是从 S 公司的角度来看市场细分问题，所提出的措施和方法也只针对 S 公司，而且 S 公司仍在进一步对市场细分后，如何进一步细化和深入实施相应的营销策略进行探索。因此，其他企业在借鉴过程中，需要根据企业自身情况予以调整。我们也希望更多企业共同不断深入研究市场细分问题，其他企业的宝贵经验也为 S 公司未来的营销策略实施提供一些参考。

参考文献

- [1] 刘世方.市场细分初探[J]. 商业研究, 2002, (11) .
- [2] Tony Lunn. Segmenting and Constructing Markets. Robert M.Worcester and John Downham eds. Consumer Market Research Handbook, Third Revised and Enlarged Edition[C]. Elsevier Science Publishers.B.V. 1986:387-423.
- [3] Soper Suzanne. The Evolution of Segmentation Methods in Services: Where Next? [J]. Journal of Financial Services Marketing, 2002,(8):68-69.
- [4] Charles D.Schewe and Geoffrey Meredith. Segmenting Global Markets by Generational Cohorts: Determining Motivations by Age [J]. Journal of Consumer Behavior, 2004:51-63.
- [5] Lazer William. Life Style Concept and Marketing [C]. Toward Scientific Marketing. Stephen Greyser, ed, Chicago:American Marketing Assn, 1963:130.
- [6] Wells William. Activities, Interests and Opinion [J]. Journal of Advertising Research, August, 1971, (1):27-35.
- [7] Plummer.Joseph T. The Concept and Application of Life Style Segmentation [J]. Journal of Marketing, Jan 1974,38(1):34.
- [8] 陈明亮. 客户全生命周期利润预测方法的研究 [J]. 科研管理, 2003,24:102-108.
- [9] Haley Russell. Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool [J]. Journal of Marketing, 1968,32(7):30-31.
- [10] 郑琦. 利益细分变量的研究与消费者市场细分 [J]. 南开管理评论, 2000,4:60-63.
- [11] Young. S and Fergin. B. Using the Benefit chain for improved strategy formulation. Journal of Marketing, 1975, 39(7): 72-74.
- [12] (美) 菲利普.科特勒, 科特勒营销新论 [M]. 北京: 中信出版社, 2002,12:131-133
- [13] Verhoef P. C. Predicting Customer Potential Value and Application in the Insurance Industry [J]. Decision Support Systems, 2001,32:189-199.
- [14] James C. Anderson and James A. Narus. Capturing the Value of Supplementary Services [J]. Harvard Business Review, 1995:75-83.

- [15] Michael Wedel, Wagner A. Kamakura. Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations [M]. Boston: Kluwer, 1997.
- [16] Mark Sherrington. Added Value: The Alchemy of Brand-Led Growth [M]. Hampshire, UK: Palgrave Macmillan, 2003.
- [17] (英)马歇尔. 经济学原理. [M]. 北京: 商务印书馆, 1981.
- [18] Jagdish N.Sheth and Banwari Mittal. Customer Behavior: A Managerial Perspective [M]. Thomson/South-Western, 2004.3
- [19] (美)杰格迪什 N.谢斯, 本瓦利.米托, 罗立彬译, 消费者行为学—管理视角 (原书第二版) [M]. 上海: 机械工业出版社, 2004.
- [20] John C Mowen. Consumer Behavior [M]. Upper Saddle River, N.J.:Prentice-Hall, 1998.
- [21] (美) 罗格 D. 布莱克韦尔. 消费者行为学 [M]. 上海: 机械工业出版社. 2003.
- [22] 景兴宇. 葡萄酒营销至上[J]. 《新财富》, 2006, (8).
- [23] Philips Kotler and Kevin Lane Keller. Marketing Management [M]. Pearson Education Limited, 2012: 436-588.
- [24] 韩水奇. 中外葡萄酒企业经营与战略方面的比较 [N]. 中外食品杂志, 2005. 70-74.
- [25] 金炜. 中外葡萄酒的营销趋势[N]. 中外葡萄与葡萄酒杂志, 2005. 70-74.

