

## 晚 02 白酒行业的“波特五力”分析

下面班班正式开始加餐分享。今晚分享主题：**白酒行业的“波特五力”分析**

“波特五力”，听着挺拗口，到底是啥意思呢？

首先，“波特”是人名，此人全名叫迈克尔·波特，他在 20 世纪 80 年代初提出了一个行业分析的模型。

他原创的模型，所以就直接以他的名字命名了，就叫“波特五力模型”。

那，“五力”又是什么意思呢？

波特认为，一个行业中会存在五种力量，这五种力量综合起来，共同决定着行业的竞争激烈程度，也决定着行业里的公司保持高收益的能力。

换句话说，咱们根据波特五力模型，可以大致判断一个行业的投资价值高不高。毕竟对于投资者来说，投资价值高的行业，就是好行业。

那么，“五力”到底是哪五种力量呢？

班班接下来会展开介绍哈。大家可以先记住“五力”的名字：

(1) 现存竞争者的竞争强度

(2) 上游议价能力

(3) 下游议价能力



#### (4) 新加入者的威胁

#### (5) 替代品的威胁

虽然分了五个力，但最后的落脚点都是一样的，就看让行业里的玩家赚钱更多了，还是更少了。

如果赚的更多了，那么说明这个行业里的公司有优势，行业的投资价值高。

反之，如果赚的更少了，那么说明这个行业里的公司没啥优势，公司利益被挤压，行业的投资价值低。

今天的课程着重讲了食品饮料，其中，食品饮料的重头戏是白酒。那么，班班接下来就带着大家，一边学习波特五力模型，一边用这个模型来分析白酒行业。

懂了分析过程以后，大家也可以自己去分析其他行业，底层的逻辑都一样哦。

### 一、现存竞争者的竞争强度

现存竞争者的竞争强度，指的是行业里目前的玩家，竞争是否激烈。

如果竞争过于激烈，会发生一个什么现象呢？相信小伙伴们都能想到，那就是：产品价格上不去，甚至打价格战。

比如多年前，滴滴打车和快的打车，即使亏钱也要低价厮杀。竞争太激烈，竞争双方的利益都会损失。



再比如，可口可乐和百事可乐。假如可口可乐今天卖 5 元 1 瓶，百事可乐还是卖 3 元 1 瓶，那么很快，大部分消费者都会用行动投票，选择便宜的百事可乐。

两家可乐有竞争的情况下，任何一家都不敢妄自提价。想靠提价多赚点利润，基本没戏。

白酒和可乐就完全不一样啦。咱们课程里也提到了，高端白酒的价格几乎年年都在涨。

白酒这个行业，神就神在，别的行业竞争会限制价格上涨，白酒行业竞争反倒会促进价格上涨。

比如你是五粮液的董事长，对手是国窖 1573，你为了争取市场，会让五粮液涨价还是降价？

如果你降了，市场不但不买账，还会觉得你的品质变低了。

因为买这些高端酒的大部分都是富人，大家消费不是为了追求低价，或者说是性价比。大家买酒是为了表示尊重，排场，礼节，面子等等。这和中国文化息息相关。

酒一旦降价了，相当于让顾客的面子也降下来了。人家为了维持社交，还是会选贵的。

总之，在白酒行业，降价对提升竞争力没什么好处。除非政策强制性要求，



否则企业之间绝对不会打价格战。

所以说，“波特五力”的第一力，现存竞争者的竞争强度，白酒行业表现可谓十分优秀。

## 二、上游议价能力

议价权，体现的是行业在整个产业链中的实力。

打个比方，班班开了一个卖水煮鱼的小店。我的上游就是卖鱼的，下游就是顾客。

班班要经常从上游批发鱼，鱼的批发价，就是班班的成本，对班班能不能赚钱、赚多少钱很重要。

假如说班班开的店比较多，全国连锁，我从上游拿货的量比较大，哪个卖鱼的跟我合作，他就可以大量出货。

这时候，班班就掌握了议价权。因为班班有优势，可以给上游压价，减少成本。相应的，上游那个卖鱼的，议价权就很小了。

除此之外，我们还要看上游有多少参与者。

假如说上游只有一家卖鱼的，班班只能从他手里拿货，没有别的选择，那么，班班就要受制于上游，议价权就很小了。相应的，上游的议价权就大起来了。



总的来说，上游议价能力越小，行业越能压低成本，越有优势。

说回白酒。白酒的上游是什么呢？很简单。酒是粮食做的。上游就是产粮食的。

粮食卖多少钱，农民伯伯没有太大的议价权。而且产粮的农户很分散，导致议价权更弱。

上游的议价能力弱，对于白酒行业来说，就是优势。

### 三、下游议价能力

前面说完上游，咱们接着说下游。下游，同时包括了经销商和消费者。

如果经销商比较强势，想要多扣一些提点，那么本行业就难免要少赚。比如很久之前，格力和国美决裂的事情。

国美掌握着线下销售渠道，赚的比例比较大，格力电器的议价能力比较弱，只能看着钱被渠道赚走了。后来董明珠不愿意合作了，直接自己搞线下专卖店。

除了经销商，还要考虑消费者。

还是以班班的水煮鱼生意为例。水煮鱼下游直接面对顾客。如果顾客对价格比较敏感，我卖的鱼稍微贵一点，顾客就不来了，那么我的议价能力就比较弱，顾客的议价能力就比较强。



如果班班稍微涨价，顾客还是只增不减，说明我的议价能力比较强。

然后我们来看白酒。白酒的下游的经销商和消费者，都没什么议价权。

假如商店不卖五粮液，顾客冲着五粮液来的，结果买不到，那么店铺也活不久。所以商店也会积极铺货。

有的白酒还有限购的状态，想买不一定能买到，根本不愁铺货。

至于消费者，更没有什么议价权了。因为大部分人，买多少钱的酒不是自己决定的。

在商务场合，喝多少钱的酒是老板决定的，或者客户重要性决定的；在婚丧嫁娶的场合，喝多少钱的酒是根据周围亲戚邻里的水平决定的。

所以说，下游议价能力弱，对于白酒行业仍然是优势。

#### **四、新加入者的威胁**

如果一个行业很容易出现新加入者，跑进来抢老玩家的饭碗，说明这个行业里没什么壁垒，行业里的公司很难建立竞争优势。

还是以班班的水煮鱼生意为例。班班开了一家水煮鱼店，很快，老王看这个生意不错，跑到班班的店铺隔壁也开了一家。

不管是原料、手艺还是店铺装修、价格等等，都完全模仿班班的店铺。这时候，班班的店就没啥优势了，客人可能要让老王分走一半。



对于白酒行业来说，出现一个新加入者是很难的。

因为，喝酒的人会认牌子。注重品牌价值，不仅仅是因为名牌酒显得有面子，还因为品牌的背后有浓厚的文化和历史底蕴。

一个新的酒公司，即使搞出和茅台完全一样的生产线，也很难获得茅台的历史文化底蕴，很难收获和茅台一样的品牌认同感。

## 五、替代品的威胁

有些行业里的公司，不是被竞争对手搞垮的，而是被行业外的替代品搞垮的。

比如，没有空调的时候，可能风扇的销量很好；但是有了空调以后，很少有人再买风扇了。这时候整个造风扇的子行业，都会受到威胁。

再比如，智能手机出现以后，诺基亚手机就退出了历史舞台。再抗摔也没用，因为人们的需求已经变了。

那么，白酒有没有替代品呢？有的小伙伴可能会说红酒、黄酒、啤酒，等等。但是对于喝白酒的人来说，是替代不了的。

首先，白酒的背后是中国的千年酒文化，不是说没就没了。

而且，白酒的价格是喝酒人的共识，大家基本都知道什么酒贵，什么酒便宜，不需要主动介绍。至于红酒，虽然也有高价酒，但在国内形不成共识。



可能拿出一瓶一千多的红酒，但老板、客户根本不认识不了解，没感觉。

黄酒、啤酒就更不用说了，价格和白酒不在一个层级，上的也不是一个台面。

在替代品的威胁方面，白酒行业没什么需要担心的。

好啦，波特五力模型，我们已经全部介绍完啦。对于白酒行业来说，不管看五力模型中的哪个力，行业优势都很明显。这就是典型的好行业呀。

其实除了以上谈到的之外，白酒行业还有很多其他优势。

比如，高端白酒兼具了快消品和奢侈品的属性。普通的奢侈品，比如 LV 包包，手表等等，咱们买了之后，可能要用几年甚至十几年，期间不会再买新的。但是白酒这种奢侈品，买了喝了就没了，需要反复买。

又贵，又要频繁消费，这个行业赚的肯定不会少。

诸如此类的分析，大家抽时间可以自己独立思考一下。

分享到最后，班班提醒大家，波特五力分析中，有些行业未必五力全都是优势，可能有些行业只有其中 3、4 个方面属于优势，这样的行业也是不错的。

对于白酒行业这种“全中”的行业，可以说是非常难得了。





今晚分享到此结束。

## 晚分享总结

波特五力分析包含：（1）现存竞争者的竞争强度；（2）上游议价能力；（3）下游议价能力；（4）新加入者的威胁；（5）替代品的威胁。

2 波特五力分析中，有些行业未必五力全都是优势，可能有些行业只有其中3、4个方面属于优势，这样的行业也是不错的。