



疫情打击销售 国内酒庄现流动性困难

■ 栾立

国内疫情虽然在好转,但对于很多中国葡萄酒酒庄而言,还没有感受到暖意。

记者获悉,由于疫情让国内餐饮和夜场等消费暂停,中国葡萄酒酒庄的销售中断、回款困难,春季生产在即,部分酒庄面临流动性困难。一直以来,国内酒庄在融资上就较为困难,行业也期望出台一些针对性的政策,帮助酒庄纾解短期资金难题。

国内酒庄遭遇流动性压力

“疫情对酒庄的线下销售影响很大,相比同期下滑了 80%。”宁夏类人首葡萄酒业有限公司总经理冯迎尊告诉记者,葡萄酒企业的销售旺季是第一季度和第四季度,由于疫情抑制了终端消费,导致大量年前销售的存酒没有消化,直接影响了年后销售。

类人首酒庄是国内大型葡萄酒酒庄的代表企业之一,年产葡萄酒超过 100 万瓶,销售渠道也较为成熟,线上和线下销售占比为 1 比 1。疫情之后,酒庄线上销售也受到了一定的影响,淘宝系店铺的销售下滑了 20%。近期国内疫情不断好转,但酒庄的销售恢复并不乐观。

山西最大的酒庄怡园酒业(08146.HK)公告显示,由于疫情的暴发,葡萄酒消费无可幸免的急速减少,公司短期业绩受到负面影响,预期 2020 年一季度的财务业绩会未如人意。

山东蓬莱葡萄酒局局长沈国全也向记者透露,区内酒庄也面临同样的困难,生产端没有订单,酒卖不出去。

对于恢复难的原因,新疆天塞酒庄庄主陈立忠表示,现在餐饮业才陆续恢复,大众餐饮的消费场景还没有形成,所以酒类在终端的销售并没有恢复,目前销售现金回流几乎中断。

销售被阻断,也给中国葡萄酒酒庄的资金链带来了很大的压力。

4-6 月是国内酒庄的“春耕”期,这一期间酒庄的葡萄酒藤需要出土展枝,需要大量的人工和机械投入;部分酒庄需要结算去年的葡萄尾款;贷款也将在这一时间到期。往年旺季四季度和一季度销售可回笼 70%左右的资金,也是酒庄的主要资金来源,但今年糟糕的销售让酒庄面临流动性困难。

另一方面,2019 年国内葡萄酒行业年景不佳,各酒庄的业绩也出现不同程度下滑,也加重了资金压力。3 月 20 日怡园酒业公布的 2019 年业绩显示,收入 7270.9 万元微增 0.2%;净利润为 3 万元,下滑了 99.5%。

中国酒业协会葡萄酒分会副秘书长火兴三表示,目前中酒协一直在关注和调研中国葡萄酒酒庄的生产情况,一部分酒庄确实面临资金困难。国内酒庄产业刚刚起步,部分酒庄前期投入较大,疫情导致现金流更加紧张;还有部分酒庄本身就亏损经营,主要靠庄主补贴,疫情冲击了庄主的其他产业,也影响到了酒庄的资金。

国内酒庄融资难亟待破题

值得注意的是,在受访酒庄中,一部分酒庄选择自筹资金补缺,还有部分酒庄则寄希望于政府和金融机构的援手。很少有酒庄选择贷款这条路。疫情发生后,各地政府也出台了一些扶持政策,包括低息贷款政策,但在业内看来,这些资金帮扶对中小微企业帮助较大,但对酒庄帮助有限,有酒庄庄主坦言因为缺少抵押物,也无法办理优惠贷款。

而融资难也是一直困扰国内酒庄发展的一个痛点。

宁夏西鸽酒庄庄主张言志告诉记者,国内酒庄的融资模式亟待创新,酒庄投资长回报慢,银行本来就不太喜欢;葡萄园投资虽大,但由于土地所有权问题,导致葡萄园在融资中抵押价值很低;酒庄存货是按照生产成本评估后再打折抵押,导致酒庄大量有价值的资产陷入死循环,而无法变成流动性。融资不畅就会收缩投入,市场建设放缓,反过来又影响销售,恶性循环。

一般而言,大部分酒庄的葡萄酒要在橡木桶中陈酿 1-2 年后才会上市,因此会占用大量的资金。但银行更喜欢有土地证、房产证等固定资产做质押,而对抵押原酒或葡萄酒成品的兴趣并不大。

新疆丝路酒庄庄主李勇解释称,葡萄的品质也决定了酒的品质,酒庄的果园亩产大多控制的很低,而一般果农种植葡萄亩产很高,两者的葡萄酒酿的品质和价值完全不同,但对金融机构而言,并无法准确分辨,因此也很难判断价值。

在宁夏,银行可以为酒庄的存酒办理贷款,但要求也比较苛刻,据介绍,一般银行只对橡木桶陈酿的酒进行抵押,根据酒的等级定价再打 6-7 折发放贷款,这也大大降低了酒庄可融资能力。

疫情下的葡萄酒商进退两难

■ 邹得胜

“时代的一粒灰,落在个人头上,就是一座山。”

对于众多葡萄酒从业者来说,2020 年的每一天都是如履薄冰,祈求着不被时代的灰洒中。然而,裁员与被裁的命运,仍是每天悬在不少葡萄酒人头上的达摩克利斯之剑。

葡萄酒行业是否会掀起“裁员潮”?裁员是否是酒商自救的稻草?是否有更好的安渡疫情策略?……针对众多酒商的裁员困局,记者近期做了一次市场调查,记录下了他们的真实心声。

现金流重压下：一面是“裁员潮”，一面是“用工荒”

不少企业的自救之路,是从裁员开始的。2 月 10 日开工首日,某公司创始人即宣布裁员 10%。这一新闻瞬间冲上微博热搜榜,引发激烈讨论。

同一天,福州的葡萄酒经销商陈军(化名)在员工群里发了一份文件,宣布裁减一半员工。“很艰难的一个决定,点推送时手都在发抖,”陈军的语气无奈而落寞:“没办法,不这样做活不下去了。但凡有一丝机会,我都不会裁员。”

陈军告诉记者,由于年前看中了一个品牌的葡萄酒,估摸着春节期间能成为爆品,加上手头资金不足,便向银行贷了一笔钱。这次疫情直接将终端消费归零,他的公司迎来了至暗时刻。

“这批货动销不如意预期,大部分还躺在仓库里吃灰。现金流预计撑不过 1 个月,公司日常运营都成了问题。”陈军告诉记者:“想到每个月的固定支出和银行利息,整晚都会失眠,感觉自己快抑郁了。”

据陈军自己透露,2015 年之前,他一直经营着服装生意,后来看朋友拓展葡萄酒业务,觉得高大上,门槛也不高,就跟着入了行,开了几家葡萄酒专卖店。

“我最近也看了不少文章,都在说会加速洗牌,不专业、渠道单一、没有强品牌的酒商压力很大。现在想想,自己可能就是这样的案例,本身对葡萄酒专业知识不是特别了解,选品存在很大的问题,也没有很强的团购资源,这次算是敲响了警钟了。”陈军说道。

在记者的市场调查过程中,像陈军这样的类似案例不在少数。这部分酒商根基不牢,核心竞争力不强,往往在市场重大变化中首当其冲,是这一轮行业裁员潮的“急先锋”。

与此同时,记者同样发现,堆垮现金流的,不一定是用工成本,也有可能是“用工荒”带来的业务僵化。

2 月 14 日,葡萄酒圈大 V 醉鹅娘在朋友



圈发布了这样一条求助信息:“广州、杭州的朋友们,我司在广州白云区钟落潭镇、杭州余杭区良渚街道的仓库。因受疫情影响,员工无法返回开工,求推荐当地人或已经在当地的朋友,在这个时期能够帮我们仓库发货,我们给仓库做好防护措施,保证务工人员的健康。本月现金流就指望这个了。”

这场突如其来的疫情,好似一面棱镜,折射出了不同经营状态下的酒商困局。裁员潮是为了节源,但“用工荒”也在一定程度上影响了开流。如何实现“收支平衡”,成了不少酒商不得不面对的大考。

“不裁员挺不过去，挺过去又得培训新人”

在上述裁员热搜下面,最高赞的评论是:“等过去了又大量招人?”

“不裁员挺不过去,挺过去了又得培训新人。”多位还在观望是否裁员的酒商向记者表达了类似的担忧。

对此,记者在调查过程中,也听到了业内人士争鸣的观点。

一位不愿透露姓名的分析人士说道:“我是不主张大规模裁员的。培养一名优秀的员工特别是业务员的成本巨大。我建议公司与员工进行协商,双方都妥协一些,共渡难关。”

福建丰联贸易有限公司渠道经理吴迎春同样认为,没必要因为短期的得失,贸然裁员,影响了长远的布局。“这一次疫情的应对措施会衡量你是经销商还是企业家的。”他如是说道。

而在某进口酒品牌创始人看来,该裁员的时候一定得裁员。“活下来比什么都重要,应该聚焦当下,活不下来想再多也没用。”

南昌酷樽商贸有限公司总经理邱继龙告诉记者:“从成本控制和缓解现金流紧张这方面来看,在没有开门营业的情况下,肯定要适当的裁员以减轻现金流的压力;同时复工后,需要大力开拓市场来弥补损失,加快企业恢复正常运营,这也就需要培训更多的一线业务人员。”

奔富旗舰店(赣州店)负责人黄曙平透露,暂时没有裁员计划,但后续动作还得看疫情发展情况来定。

海南省葡萄酒行业协会会长、澳中龙耀国际酒业集团董事长李宇琪在接受记者采访时表示,对于大企业,“开源”比“节流”更重要,裁员的成本较高,不如留人保下半年创收;对于中小企业而言,裁员不如商讨“减薪期”,呼吁员工同舟共济,先考虑撤办公室、撤仓、贱卖货、增加贷款,最后无法经营,才应考虑裁减重要岗位。“销售岗位的人员不宜裁减,否则培养新人成本会更高。”他补充道。

由西向东 EMW(East Meets West Fine Wines)第一时间的应对措施也不是直接裁员,而是要求员工从 2 月 10 日至 2 月 28 日(共计 15 个工作日),申请 10 个工作日的无薪事假,期间将按照无薪事假标准结算工资,同时在本月底,针对情况的发展再做评估进行后续安排。

对由西向东的这一做法,有相关人士认为,虽然对员工不太友好,也属于无奈之举,总比裁员要好,“特殊时期,劳资双方应该互相体谅。”

“裁员不应该是第一选择”

“裁员不应该是第一选择。”中国葡萄酒协会联盟轮值主席席康说道。

席康告诉记者:“无论规模大小,裁员肯定不应该是保证现金流的第一选择。”在他看

来,困难时期,留住和稳定住核心员工才更为重要。“如果公司的优秀员工流失了,很多必然会被竞争对手公司所抢走,反而是给竞争对手输送了人才和客户。”席康表示。

厦门一位进口酒商表示:“很多人存在思维惯性,公司一遇到问题,第一想法就是裁员。在困难时期,大家应该想着如何创新营销模式,去挖掘市场潜力,找增量。”据她介绍,自己的公司已经策划组织了多场云酒局来推销旗下产品,效果良好。

同样组织了云酒局的还有奔富旗舰店(赣州店)。负责人黄曙平向记者介绍,春节期间基本没有出货量,目前还在疫情管控期间,商铺不能营业,只能想办法促进家庭消费。

江西酒壹购超市管理有限公司的做法是“进社区”。“目前比较好的方案是社区合伙人模式,在经销区域的社区或者小区内寻找一个合伙人(有社群或业主群),然后集中零接触配送,促进家庭消费。”总经理邱继龙告诉记者。

邱继龙同时透露,他们同时计划在线上推出价格更加优惠的限时团购葡萄酒套餐,在团购活动结束后配送到社区合伙人,并通过社区合伙人配送至团购客户,倡议不出门、云喝酒,反馈云喝酒照片的客户会赠送精美礼物,并抽出一些幸运客户等疫情结束后邀请参加葡萄酒品鉴会。

此外,他还向记者介绍了更多的实操案例:“我一个经销商朋友利用公司闲置的打印材料和设备,通过买酒帮忙免费打印学生学习资料或者其他一些材料,很好地促进了家庭消费。”

“(通过这些方法)在能咬牙坚持的情况下,不到万不得已,我们一定不会轻易裁员。”邱继龙向记者表明了自己的坚持。

专卖店“魔咒”被打破！ 新老“名酒”密集开店有何逻辑？



完成 30 家左右门店布局,摘要专卖店华中区域也拥有 30 家左右门店,国台酒开始限量招专卖店经销商。

各大酒企不约而同地积极扩展专卖店建设,背后深层次的逻辑是,借助专卖店这个平台,不断加强和消费者之间的粘性和互动。据了解,除了承担团购销售功能,摘要专卖店集产品展示、品鉴推广场所、餐饮休闲场所等于一体;内参酒专卖店拥有形象展示、文化交流、收藏聚集地等功能。

值得注意的是,在运作模式上,摘要专卖店采取直营店长制度,实行厂商一体化事业合作制。金沙酒业华中区域总裁蒋化洋表示,疫情期间的重点工作是加大对人才的培养力度,等到疫情结束后进行门店扩张时,将店长直接配备到各个门店,今年华中区域的目标是门店数量达到 150 家左右。

对专卖店渠道的发展趋势,内参酒特渠部总监付卓表示,高端名酒会逐渐加大在专卖店的布局,内参酒今年计划在全国限量布局 100 家左右,并给予经销商装修、品鉴等方面的支持。

不只是茅台专卖店才能赚钱

说到专卖店渠道,多年来酒圈一直流传

着“只有茅台专卖店赚钱”的说法,如今这个“魔咒”正逐渐被打破。

酒业家了解到,河南某大商拥有茅台、五粮液、汾酒等多家专卖店,去年实现销售额 3 个亿。此外,河南某地汾酒专卖店,选址不在闹市区,但宴请等做得非常有特色,门店年销售额近 2000 万元。

和合共识组织赋能咨询机构创始人张晓丽告诉酒业家,“只有茅台专卖店赚钱”这个观点已过时。在她看来,不少专卖店是赚钱的,但这些赚钱的专卖店基本上有一个共性的逻辑,就是以专卖店为体验中心,打破交易的时空界限,专卖店成为经营顾客的抓手。

张晓丽进一步补充道:“专卖店最核心的东西是产品体验、做客情维护的连接点,成为和消费者沟通的连接器。”

由此不难看出,随着消费者时代的到来,酒类专卖店的经营模式也在进行相应调整和创新。

北京卓鹏战略咨询董事长田卓鹏表示,专卖店要建立体验馆模式,实际上是品牌文化馆、产品体验馆,集线上线下、店内店外等为一体的新零售体验馆,具备茶吧、餐吧、酒吧、酒吧等功能。

在张晓丽看来,专卖店的优势在于,一是

效率高,大大缩短了中间环节;二是专卖店业态经营顾客更容易落地,酒企的经营思路可以更快植入其中;三是门店的基础设施用互联网来支撑,可实现经营顾客的数字化服务。

随着体验营销模式和数字化服务的运用,酒业专卖店的格局或将迎来新的变化。

专卖店之争是一场涉及品牌、实力、组织、服务的综合系统之战

需要注意的是,专卖店这股潮流并不适合所有的酒企,酒企布局专卖店要视自身实际情况而定,切不可贸然为之。

在张晓丽看来,厂家做专卖店是一个趋势,并不代表所有厂家要盲目做专卖店,专卖店的运营成本和费用很高。布局专卖店的厂家,首先要具备一定品牌影响力、产品结构相对丰富,最核心的是商品结构能否满足消费者需求,能够支撑起单店盈利;其次,门店的运营模式非常重要,特别是门店标准化管理,以及对数据化的运用,都是对专卖店的考验。

张峰表示,地方酒企当前过于大范围进行零售业务终端的建设并不合适,因为自己的核心产品线仍然没有完成高端化和品牌化,这个时候应该以购买名烟酒店终端的货架的形式来开展零售业务为主。

“专卖店是高端酒的一种特有渠道,从消费者角度来讲,中档酒或低档酒给消费者的是性价比更实惠,而高端酒要给消费者更尊贵,最终卖的是‘手艺活’,离不开专属人员的职业化和专业化服务,从而带来很好的尊贵感的体验。随着酒水品牌的高端化和集中化,高端酒水品牌的专卖店渠道玩法会越来越普及。”张峰进一步阐述道,基本上有一款高端品牌在一个城市发展到一定程度之后,都有必要布局专卖店。如果在确定核心城市的情况下,专卖店也可以提前导入。

对于有实力布局专卖店的酒企来说,张晓丽表示,酒企布局专卖店后,物流效率和利润空间等都将有所提升,价格管控起来更加容易。“组织的运营效率和真正经营顾客,这两点是胜出的关键因素。”(据酒业家团队)