

## “全时”大规模闭店 念不下去的“酒经”?

■ 苗倩

扫描“北京Our Hours全时便利店”的微信公众号,在题为“诚邀加盟 共绘蓝图”一文中写道,“北京山海蓝图商业有限公司成立于2018年12月,是山图集团旗下企业。公司创始人蔡学彦、陈火那、陈场均为厦门银鹭集团的创始股东。2019年6月,山海蓝图收购了全时便利店所有资产,门店遍布北京、成都、天津、廊坊四个城市。”

始创于2011年的全时便利店,于2019年6月易主山海蓝图,2020年5月11日,北京山海蓝图商业有限公司(以下简称“山海蓝图”)在北京OurHours全时便利店微信公众号上发布“全时便利店”停业营业告知函。让曾经致力于“构建便利店新零售生态”的全时梦想,戛然而止。

据悉,在5月11日的告知函中称,“因公司经营战略调整,全时便利店北京区域所有门店将于2020年5月20日24点0分结束经营。同时,告知函中还给出了全时便利店对消费者所拥有其储值卡、会员卡余额及积分的处理方式。”只是,上述告知函在发布不久后便被北京OurHours全时便利店微信公众号删除。

## 无法“重生”的全时 遭遇新物种的冲击?

在“山海蓝图”的官网上,有这样的描述:“全时便利店的所有资产自2019年被山海蓝图收购后,积极调整转型。已重新办理了各项经营证件,并注入大量流动资金,全面恢复商品供应。”同时,还指出,“重生的全时将致力于追求至臻完美的品质,不以短期利益为中心,而将基于未来发展潜力趋势及结合现实情况不断调整发展战略,力求为广大消费者更好的体验及更优质的服务。”

在具体举措上,全时围绕“24小时”、“便利”、“品质”等关键词,通过线上线下交互模式,融入人流、物流、商品流、数据流,满足消费者多样化需求,致力于构建便利店新零售生态。

尽管有“大量的流动资金”“充沛的商品供应”“线上线下的交互模式”,但是,全时却遭遇不得已而为之的闭店潮。原因何在?

一是“新物种”已经出现。为适应新生态、新环境的变化,自然界中会出现“新物种”,商业环境也是如此。直播+电商平台,小程序等等,线上平台成为“商竞跑”的新赛道,特别是网红经济等缩短了消费决策链条,推动渠道逻辑从“人找货”向“货找人”转变,直播电商等新渠道高速崛起。

二是订餐平台业务的多元化。饿了么、美团等订餐平台的涉猎范围愈发广泛,与大型商超等合作,用户可以下单实现“足不出户”的购物体验,让便利店引以为傲的“便捷”黯然失色。

中金公司研究认为,“直播电商等新业态高速崛起,内容即营销,流量即渠道的逻辑更是重塑了传统商业。网红经济作为中国新经济模式重要代表,其崛起背后有深刻的人口、技术、产业、资本等推动,并正在对流量、渠道、营销、商业模式等带来深远影响和场景革命。”

## 超级竞争 消费者为王的时代

在北京OurHours全时便利店微信公众号上,还发布了5月的促销信息,在啤酒消费旺季到来时,出现了几款啤酒打折促销,而全时背后的北京山海蓝图商业有限公司,成立于2018年12月26日,蔡学彦和山图酒业股份有限公司各占50%的出资比例。与此同时,蔡学彦还持有山图酒业股份有限公司一定的股份,为后者法定代表人。山图酒业股份有限公司和北京歌德盈香贸易有限公司则分别持有厦门山图也买酒商贸有限公司50%的股权。

如此来看,全时便利店是有“酒业资本”的加持。据业界人士表示,“山图酒业接手后,原计划把全时作为自己的酒业渠道。后在运营阶段发现,销售不容乐观。除自有的山图外,大部分酒从本地批发商采购,在进行销售时,并无价格优势。与传统的酒业零售依靠老板人脉走量相比,便利店销售数量有限。”该人士表示,酒类市场,场景消费是大头,便捷渠道占比小。

如今,便利店已经进入超级竞争的时代,且消费者对白酒、葡萄酒的品鉴,已经变得越来越懂行。在疫情的宅经济下,厂家自建电商平台、小程序购酒等,都为重视品质、品牌的消费者提供了酒水购买的便利。而餐饮业的复苏,餐饮等场所依然会成为酒水消费的主渠道。例如,在北京的某酒吧内,消费者可以认购酒柜中的几瓶葡萄酒,由酒吧代为保管,酒水的售价和保管费用并不高,消费者会经常带朋友到店内消费,这就为酒吧带来了一定的客源引流,实现了新的合作模式。

“靠信息不对称的时代已经过去了,消费者王朝已经到来。”

当消费场景、消费习惯、消费观念都发生了较大变化时,“新物种”也就呼之欲出了。由此来看,全时的闭店,并不是偶然,而是包括酒水销售在内的消费转型升级渠道的必然。

## 鄂酒企业疫后五大问题?

# 考量湖北酒企能否从停滞中走出

■ 杨孟雨

4月8日,武汉正式解封,这标志着自1月底开始,经历了两个多月的“战疫”取得了阶段性胜利,对全国各地的经济生活产生重大影响。湖北本土酒企能否从停滞中走出,快速恢复?在复工复产中,这些企业还将面临哪些困难?这都是业界普遍关心的问题。记者针对这些问题,专访了田卓鹏、邹文武、张胜军等行业营销专家,让他们为读者一一解惑。

## 解封后仍面临巨大压力?

武汉以及湖北的其他城市逐步解封后,本土企业将会面临什么样的状况?对此,几位营销专家普遍表示担忧。

“大企业有信心、中型企业有担心、小型企业会忧心。”卓鹏战略咨询董事长田卓鹏这样形容湖北酒企面对的压力,在他看来,企业首要担心的依然是疫情,尽管已经到了疫情的末端,但是从中央到地方,防控措施并未放松,对境外输入病例导致的疫情回潮的担心依然存在。

他认为,湖北酒企在本土解封后,面临着运营库存、现金流和动销的多重压力,且这不是短期就能全面消解的。

北京圣雄品牌策划有限公司董事长邹文武认为,解封后,企业虽然缓解了经营受阻的困局,但是复工带来的巨大生产及人力成本压力,将是摆在本土企业面前的两座大山,生产和人力成本激增,将给企业带来了生死考验,加上不可能马上恢复的市场,湖北本土企业在“三座大山”的压力下,矛盾将会更加突出。

## 本土企业生死存亡?

长达76天的动销停滞,让许多企业在解封后依然压力很大,以至于业界有观点认为这次湖北酒企面临着生死存亡的局面。

“如果没有政府的介入,很多酒企将面临巨大的亏损。”邹文武表示,生产成本和运营成本的激增,导致企业压力加大。在这个过程中,不同类型的企业表现出不同程度的抗压能力。

田卓鹏认为,对中型企业来说,停滞一个季度,就会导致二分之一的死亡率。从目前来看,虽然武汉解封,但是消费市场的恢复需要时间,不能扛过这一阶段的企业,真的会面临生死存亡的困境,这也与本土企业面临的不同市场环境有关,譬如劲牌走全国化路线,湖



北市场对其影响有限,其他本土一线企业,则实现了有限的全国化,譬如白云边、稻花香主要集中在湖北、湖南、江西、广东、浙江等市场。在酒业专家看来,对湖北本土市场依赖度高的酒企,所遭受的压力更大,而在省外拥有较强影响力的企业,则会率先恢复。与此同时,目前的消费场景中,家庭自饮居多,餐饮消费、礼品消费正在逐步恢复中,还需要一个过程,这也给依赖于此的企业造成压力。

邹文武认为,若餐饮渠道恢复的慢,则价格战将无法避免。田卓鹏则担心中小经销商,他认为较为快消费品化的经销商面临的困难更多。

营销专家张胜军也表示,湖北酒企在恢复的过程中,仍然会经历一段艰难的时期,但与此同时,部分领域尤其是在居家消费产品层面,市场表现将会优于往常。

## 解封后如何应对?

城市的逐步解封,意味着人员流动和消费的复苏,企业应该如何抓住这一机遇快速恢复?

田卓鹏认为,引导消费是当务之急,也是促进动销的主要手段。与此同时,针对市场的变化,企业还应该制定稳价措施,防止出现倒挂以及商家甩货的现象。此外,还应超前出发,做好宴席的预售工作,迎接下一波消费高

峰。同时,企业应注重与经销商共同承担压力,一地一策进行帮扶,与经销商共渡难关、保障营销网络不会出现崩溃。

邹文武则给流通企业“打好价格战”建议,在他看来,唯有打价格战才能重启市场,其他的营销和推广,都会给企业 and 市场带来不必要的痛苦和折磨。

此外,嫁接好新的流量平台,做好销售的布局,针对社区及家庭消费进行培养,借助政府扶持的力度和采购,做好团购销售工作,也是企业应注意的问题。

## 多久能全面恢复?

解封后,企业通过多久的努力,能否恢复到疫情前的水平?这成为业界普遍关心的问题。对于此,受访的专家都表达了自己的看法。

张胜军看好解封的作用,他称之为“湖北经济开启了重置的按钮”。在他看来,只要经济发展,就需要商务社交,而白酒是商务社交、情感沟通的润滑剂和强化剂,因此,武汉/湖北的白酒消费热情,也会随着武汉的解封快速提振。

“城市解封后,但是消费市场的恢复还需要时间。”田卓鹏说,疫情尽管将要褪去,但是它所造成的影响至少会有半年之久。生产和消费的恢复,也至少需要两三个月的时间。

邹文武则从生产运营和消费市场两个层面,做出了恢复用时的判断。他认为,湖北以及武汉市的酒企,想要恢复到疫情前的生产和销售水平,最少需要半年时间,如果市场环境继续恶化,将很难达到疫情前的水平。

在邹文武看来,在疫情的影响下很多重要的酒水消费场景缺失,对销售造成很大的影响,这是一次省内市场深刻的洗礼。省外市场的销售也很难达到疫情前的水平,因为省外市场受疫情影响,企业营销团队和经销网络的溃散,在短期内很难重新组织战役和市场推进。

作为湖北的省会,武汉备受关注。邹文武认为,武汉消费市场想要全面恢复,估计用时较长——疫情导致武汉大量外来人口回流,只有武汉人口恢复到疫情前的水平,才有可能全面恢复消费市场。

张胜军认为,国内疫情基本在4月底能够实现全面控制,国外疫情也会在5月份得到基本控制,7月份疫情在全球范围内进入尾声,8月份将会迎来内需消费的快速抬头,白酒企业也基本上是在这个阶段实现快速恢复,9月份能够达到疫情前的生产和销售水平。

## 疫情带来哪些改变?

突如其来的天灾,对酒业造成了严重的冲击,生产、渠道均受到影响,那么在解封后,这个逐渐褪去的疫情,会给酒业带来哪些改变呢?

“这是一次深刻的社会变革,疫情后酒业渠道会变得越短,新零售渠道的销售也会越来越多。”邹文武认为,此次新冠疫情改变了消费习惯与传统渠道。

在他看来,家庭式的聚饮、自饮及礼品市场,将会是未来酒类消费市场的重要阵地,也是培养品牌忠诚度的重要场景,会被越来越多的企业重视。

他总结称,组织变小、渠道趋短,场景向前,这是未来酒业发展的整体走向。

张胜军则认为,经过此次疫情的洗礼,消费者的安全/保护意识空前提升,酒企需要针对消费需求的变化新趋势对现有产品结构、渠道结构、传播渠道以及传播内容做出适应性调整,例如,产品结构重点从过去的宴请类消费产品,阶段性调整为居家消费类产品,增加“张销售渠道,战略性地进入新零售渠道等。另一方面,在销售服务过程中,增加可视化的安全消杀服务,打消消费顾虑,提升产品终端竞争力。

# 酒业“粮心”好粮酿好酒

台酒有机高粱高标准种植示范基地,并计划3年时间内在全市建成30万亩茅台酒酿造用有机高粱高标准种植示范基地。

调研中,方涛表示,有机高粱产业是贵州白酒产业发展核心竞争力的基础,要聚焦建设高标准有机高粱种植基地,做强、做优、做特有机高粱产业。未来,贵州省将从五个方面助推高粱产业发展。

首先,要以有机标准为前提牢牢抓好有机高粱生产,建立与茅台酒相匹配的科研团队,加大原料科研力量,保障茅台酒有机原料供给。

其次,做好高粱有机种植基地固化保护工作,上图入库,建卡管理。同时,提高整治土地的土壤肥力,保障有机土地肥力供给。此外,加大金融支农力度,将高粱种植收入保险纳入保险类别,力争做到酒用高粱种植全覆盖。并做好高粱草地贪夜蛾防治工作,保障高粱优质供给。

## 发展千亿酒业 助推高粱发展

作为粮食深加工、精加工产业中附加值极高的白酒行业,近些年来不少酒企加速产业链上游布局。

以汾酒为例,其酿酒专用粮基地横贯松嫩平原、内蒙古、甘肃、山西等地,规模接近20万亩。汾酒集团党委书记、董事长李秋喜表示,汾酒要建国内一流的原粮种植基地,到2020年达到50万亩,年产量达到25万吨,同时还要将原粮基地打造成山西省产业扶贫的重要项目。

对于向上渗透,山西杏花村汾酒厂股份公司副董事长、总经理常建伟表示,建设绿色原粮基地,有助于企业打造绿色产品,引领行业健康发展。

2019年9月19日,国内首家省级以上酿酒专用粮研究平台——四川酿酒专用粮工程技术研究中心在宜宾挂牌成立。

据了解,该中心由五粮液集团、四川轻工大学、西科种业共建。着力解决酿酒专用粮重大关键性、基础性和技术性问题,进一步提升白酒品质的稳定性和安全性,推动构建从一粒粮食到一滴美酒的全生命周期、可溯源的产品安全体系。

对此,五粮液集团公司党委书记、董事长

李曙光在揭牌仪式上表示,中心将成为中国白酒行业重大科技基础平台,为酿酒专用粮的高质量发展进一步奠定基础,指引方向。

此外,为打造千亩白酒产业,泸州老窖、郎酒、川酒集团相继规划建设高粱种植基地,大力推广优质高产酿酒专用高粱品种,以“公司+农场+农户”模式为基础,通过上下联动、资源整合、模式创新等方式,建立高粱基地,保障酒业原料供应。

企业相继布局,引发产业化规模联动,也吸引了政府的高度关注。

2020年4月14日,四川省印发《优质白酒产业2020年重点任务》,将持续推进酿酒专用粮基地建设,围绕“六朵金花”“十朵小金花”等企业建设酿酒专用粮基地,力争2020年全省继续推进酿酒专用粮基地建设100万亩以上。

有证券公司表示,在白酒行业黑天鹅事件发生后,在消费升级的浪潮下,随着白酒价格带跃升,消费者对白酒产品力提出更高要求。纯粮酿造的价值更高,产地、陈年窖池等要素的稀缺性有望加固品牌护城河,提升定价权。

## 未来还有短板亟待补齐

据统计,全国酿酒粮市场总量为3594万吨,但长期以来,我国工业用粮的重视程度不高。酿酒专用粮存在品种单一、产量低、效益差、不抗倒伏等多种问题。产业要实现高质量发展还有一系列短板亟待补齐。

受疫情影响,联合国粮农组织(FAO)近日警告,如果不尽快采取措施,那么预计4月至5月就会出现粮食供应危机。对此,各国已经开始转变粮食进出口政策,控制粮食用途。

目前,粮食成本和政策调整预期的增加都将使得酒业面临粮食原料的政策调控风险,加大白酒企业生产成本,而进一步加剧酒业整合、洗牌。尤其是中小企业不具有以涨价转移成本的能力,叠加水利、人力等价格上涨等因素,中长期的企业经营将面临巨大困难。

宜宾学院教授郭五林在接受《华夏酒报》记者采访时表示:“虽然目前高粱等酿酒原料并不依赖进口,但粮食间的替代效应必将推高国际粮价,现在糯米涨幅已经高达50%,如

果再不重视酿酒专用粮的基地建设,未来或有企业面对无粮可酿。”

在“粮食安全”遇到巨大挑战时,中国酒业又该如何深耕力促酿酒专用粮稳产提质已引发行业高度关注。

“好粮生产要有好的品种。”中国工程院院士陈温福表示,酿酒专用粮要根据酿酒需要进行育种,此外还需要实地考察适合酿酒专用粮的生产基地。

谈到生产,中国工程院院士康振生表示,粮食生产要绿色、安全,保证粮食品质,通过生物防治和生态控制预防病虫害,农户按照要求进行种植,生产出高质量的酿酒专用粮。

“这种保质保量按要求的粮食种植,是需要有相对更专业的人才来做把关、管理和过程评估。要有相应的科研团队,不断地在粮食种植和品种上进行持续的优化,达到增产增值的效果。同时,要加大对粮食在酿酒过程中技术作用的研发。当然还要有当地政府的农业政策支持。”和君咨询高级合伙人、酒水事业部总经理李振江分析道,酿酒专用粮产业布局是要形成产区化、产业化规模。将种植一产、酿造二产、服务三产形成融合并发挥和酒企的联动作用,未来建设成为工业游和消费者体验基地。

对于处在生存边缘和发展过程中的中小企业来说,有营销专家建议其合伙经营粮食生产,通过分级制度、价格保护等措施,调动农民种植积极性,逐步缓解酿酒原料紧张问题,实现白酒产业可持续发展。

