

营收下滑管理费增长 老白干"并购扩张" 能走通吗?

上半年老白干洒以23.8%的营收下滑幅 度在17家白酒公司中位列倒数第四名,介于 金种子酒和迎驾贡酒之间,净利润下滑幅度 更是达到近40%,是受疫情影响最严重的几 家酒企之一。

老白干酒在河北省内市场并不强势, 2017年市占率仅为11%,通过并购丰联酒 业,迅速做大规模,营收从之前的20多亿一

但是并购也带来不少问题, 丰联旗下文 王、板城、武陵、孔府家等小酒企规模本身较 小,每个系列又自带众多产品线,这使得并购 后老白干酒产品体系变得"臃肿"不堪。

另一方面,并购将原来公司的人员及经 销商渠道悉数带进了上市公司,2018年起连 续两年老白干酒的管理费用都超过营收增 速。如何有效整合,仍是摆在老白干面前的一

老白干酒营收下滑严重

老白干酒上半年实现营业收入 14.9 亿 元,同比下滑23.8%;实现净利润1.2亿元,同 比下滑 39.6%。

分季度来看,一季度实现营收7.6亿元,同 比下滑 34.2%; 二季度实现营收 7.4 亿元, 同比 下滑9%,降幅有所收窄,但依然未转正。

从总体来看,占比达到52%的中低档酒 在疫情下严重失血,二季度仍未止跌。高档酒 二季度增速得到恢复。尽管高档产品收入未 出现下滑,但是销量出现严重萎缩,销量同比 下滑近 21%。

值得注意的是, 上半年老白干酒净利润 下滑幅度远超过营收,主要是因为各项费用 下降幅度不及营收, 上半年销售费用为 4.5 亿元,下滑11.8%,财务费用则由上年-74万 元变为678.2万元。这导致净利率下降2个 百分点至 7.87%。

老白干酒净利率低主要是因为毛利率较 低,再加上费用投入较大所致。2019年与 2020年上半年,老白干销售费用率分别达到 25.8%及30.3%,较高的销售费用率压缩了净

而另一方面, 老白干酒的毛利率本身就 不算高。2020年上半年毛利率为63.9%,排倒 数第五;7.87%的净利率则在17家白酒公司 中排倒数第三,仅高于亏损的金种子和顺鑫

并购带来管理费用大幅增长

老白干酒是一家依靠并购做大的中型酒

2018年,公司通过收购丰联酒业 100%股 权,拥有了板城烧锅、安徽文王贡酒、湖南武陵 酒和曲阜孔府家酒四个区域性白酒品牌,加上 老白干酒拆分的衡水老白干和十八酒坊,总共 6个产品系列,分属5个事业部。其中,老白干 酒事业部营收是比重最大的,占到55%。

2019年,板城、武陵、孔府家均取得超过 50%的增长,不过由于营收规模较低,带来的 营收增量并不多,占比最重的老白干事业部 则下滑近4%。

今年上半年、老白干、文王、板城、武陵、 孔府家事业部营业收入分别为 8.55 亿元(-21.61%)、1.32 亿元 (-27.50%)、1.83 亿元(-43.66%)、1.93 亿元 (+16.50%)、0.63 亿元(-9.48%),除武陵外,其他事业部均在下滑。

值得一提的是,板城烧锅、文王贡酒、湖南 武陵酒和曲阜孔府家酒在所在省份并非强势 品牌,除板城外,其余营收规模均不足5亿。

并购使老白干酒短期内规模得到扩张, 但是带来的弊病也不小。

一是产品系列膨胀。收购后六大产品系 列每个系列下面都有很多子品牌,有各自的 高中低端产品。产品系列众多有利于占位各 个价格带, 但是非常不利于在消费者心中树 立品牌认知。

近几年,大型白酒公司都在通过减少系 列酒品牌,梳理产品体系,打造强势大单品。 通过并购扩大规模的老白干酒相当于走了一 条相反的路。

二是随之而来的管理和营销成本。2018 年并购丰联酒业之后,老白干酒的经销商数 量就由前一年的1990家增至10189家。员工 数量由 2612 人增至 5724 人。

2018年管理费用增长91%,2019年继续 增长 21%,超过当期营收增幅。2018 年销售 费用增长19%,2019年则增长8%。如何有效 整合旗下六大白酒系列,是老白干接下来要 面临的难题。

老白干酒在河北省内市场并不强势,2017 年市占率仅为11%。并购完成之后,市场一直 期待老白干在省内扩大市占率,省外通过其他 几家的渠道打开市场增加销量。并购扩张这条 路究竟能否走通呢? (据中国经济网)

酒类流通渠道再掀变革浪潮 1919"酒类零售生态圈"将承载哪些使命?

酒类流通每变革一次,就离消费者更近 一步。如何从0到1再到N,成为的酒类连锁 企业甚至是头部企业变革的重要命题。

竞速生态圈化 时隔三年隔壁仓库再出发

自 2018 年隔壁仓库加速布局全国市场后, 2020年8月,1919隔壁仓库与1919丹露网完 成整合后,再次启动全国巡回路演,开启了 1919酒类零售新生态迭代升级的重要时刻。

据了解,"脱胎换骨"的隔壁仓库在依托 1919 十多年连锁门店运营管理经验的基础 上,结合线上丹露 B2B 平台运营能力,打造针 对传统酒企、经销商的酒饮批零连锁加盟店。 其定位核心是店配+零售。其中"零售"的作用 为线下销售终端、商品展示与用户体验、线上 订单配送、仓储功能、品牌宣传功能,而"店 配"则起到的是商品销售与配送,资金流、订 单流与商品流同步,针对的是 B 端的营销。

在外界看来,自从加入阿里生态圈以后, 1919的线上线下更加深度融合,隔壁仓库模 式的推出,进一步丰富了1919线上线下采购 供应链条,完善进销存逻辑,在构建新的发展 格局中,有着不可低估的价值。

而这一系列的动作背后都围绕着一个主 线和一个重点,即新零售和酒类零售生态圈

1919 董事长杨陵江曾表示:隔壁仓库作 为 1919 生态一部分,基于 1919 强大的门店 管理、供应链管理、IT信息技术等优势,以线 上线下新零售的形态,满足了B端和C端的 多样化用酒需求,打造酒类共享经济模式,目 标是搭建中国最优秀的酒水供应链平台。

如果说过去的 1919 是一个酒类连锁企 业,那么现在的1919更多的是以新零售为核 心,以酒饮为基础,涵盖整个大食品领域的新 型商业生态圈。

业内人士认为,"生态圈"本质上是开放 价值链,上下游自由对接,以用户的力量自下 而上推动整个产业链的生产、供应方式变革, 是对供需关系和市场竞争认识的深入。但当 前酒类市场的现实情况是, 获取信息和参与 交互的积极性却并未出现质的提升,供需之



间积极性的不对等是酒类市场生态圈形成的

而重启过后的隔壁仓库作为 1919 生态 圈的重要一环,通过建立一个以隔壁仓库店 为中心的销售网络,帮助加盟商依靠 1919 的 品牌、数据、管理等赋能,形成线上线下、B端 C 端兼而有之的业务形态,从而实现全渠道的 新零售转型,打破了自身边界和平台空间,让 加盟商在融入 1919 生态圈的同时, 也在打 造自己的平台和生态圈, 在实现与合作伙伴 共赢的同时,彻底解决了供应商、终端店、消 费者等一系列信息不对称问题。

目前 1919 已经拥有超过 729 家店的隔壁 仓库, 计划将通过 5年时间覆盖全国 90%以 上地市县,直接触达店铺周边半径3公里内 50-100家小B端,形成由点及面、国内最大的 分销、店配网络。这无疑预示着 1919 生态圈 的成效将越来越明显。

瞄准中小酒商"未来竞争力" 隔壁仓库的数字化"杀手锏"

以新零售为核心的数字化营销正在改变 行业生态,酒企、酒商相继布局新零售端口, 随着消费者自主意识的觉醒和服务要求的提 升,酒商群体中现行的部分商业模式,已经无 法满足当前消费者的需求。传统酒商转型迫

由于在传统 模式中处于批发 链条中低端,中小 酒商在转型上普遍 会面临没技术、没方 法、没方向三大问题。 而 1919 隔壁仓库正好 切中他们的痛点,1919将 自身的数字化平台优势与中 小酒商老板既有资源深度结合,为 经销商赋能,从根本上帮助经销商实现由传

在数据管理方面,隔壁仓库与1919直管 店共享同一套数据管理系统。在这个数据系 统中,所有的产品都是唯一的,每一瓶酒都有 一个唯一的数字身份。有了这样的"身份证", 无论这瓶酒在哪里卖出去,什么时候卖出去

统酒商到现代酒商的脱变,由小商到大商的

成长, 为他们享受新一轮行业红利提供有效

的,1919都可以实现全程实时追踪。 在供应链体系方面,目前隔壁仓库已经 与所有全国性名酒建立起直接的甚至战略性 的合作,同时与全国品牌商、品牌区域代理商 达成合作,囊括了白酒、葡萄酒、啤酒、洋酒、 饮料等 10000+个 sku,形成了货品丰富、价格 有竞争优势、SKU符合市场需求的商品池,能 够全面满足隔壁仓库店运营需要。

在消费端方面,1919 自有 to B、to C 平台 和阿里系 to B、to C平台将陆续接入 1919 隔 壁仓库店,带来海量线上订单,为隔壁仓库加 盟商在原有线下生意基础上带来增量。

从经营成本而言,通过供应链平台下单 订货,反向优化整条供应链条,在做大体量、 减少中间环节的基础上、线下门店成本也随 之降低。实现"低库存,高周转"的盈利升级。 同时,1919隔壁仓库店合伙人可凭线上线下 交易数据享受纯信用金融借款服务, 切实解 决转型资金不足的问题。

杨陵江表示,"在 1919 体系里面,有40%的商 品是属于我们独家 的, 竞争对手没有 这些商品,但是竞 争对手的商品我 们大部分都有, 那就意味着我 中,酒类流通渠道正在酝酿新的变革浪 们可以坦然 潮。围绕消费体验提升,酒类流通渠道日 应对各方面 的竞争。此外, 益多元化、细分化、前置化。茅台、五粮液 随着 1919 隔壁 等头部名酒企业持续加码新零售渠 仓库不断拓展, 未来所有的 1919 隔壁仓库店都会彼 此支撑,表面上是你 一个人开店,实际是全中

国 1919 隔壁仓库一起在帮你

道,让自己的产品能够直达终端,

渠道扁平化趋势愈加明

有专家分析,从目前酒类行业的发展趋势 看,产品升级、品类细分是一个基本的走向。面 对这种升级和细分的趋势,整个酒类行业需要 更专业的零售渠道去承载, 传统综合化的零售 渠道基本不具备这种专业化的能力。

事实上,任何一种商业模式,都是来自对 市场需求的准确预判和把握。1919隔壁仓库 不仅是一个顺应时代需要的商业模式, 更是 一个趋向专业化新零售发展的成功模板。其 在满足消费者线上消费需求的同时, 也满足 了厂家无限向消费者接近的需求。更重要的 是,多种围绕保障加盟商盈利赚钱的政策组 合,也使其模式具有了更长远的发展空间。

1919 隔壁仓库模式在市场上激起的已经 不是浪花,而是浪潮了。

威士忌酒吧深度调查 市场内纯威士忌组合压力大

据《2020年成都餐饮夜势力 TOP榜》显 示,有39%受访者在回答"过去一年你最常去 的酒吧"这个问题,选择了"鸡尾酒&威士忌 酒吧",超出了"精酿啤酒馆"8个百分点。近年 来,随着威士忌在国内的走势向好,威士忌酒 吧也如雨后春笋,渐渐多了起来。

那么这种业态在中国各大城市现状如 何? 发展过程中面临瓶颈吗?

以"威士忌 + 鸡尾酒"为主

尽管威士忌近年来在国内的热度一直在 升温,但纯卖威士忌的酒吧还是为数不多,一 般多以"威士忌+鸡尾酒"的组合形式出现。

据四川谧享空间餐饮管理有限公司首席 顾问 & 品牌架构总监武文介绍,在成都超过 3000家的酒吧中,"威士忌+鸡尾酒"吧有300 家左右,约占10%左右,这其中纯威士忌只有 20-30家左右。

武文认为符合他心中纯威士忌吧的标准包 括以下几个方面:一是经营酒品覆盖主要产区; 二是超过50家主流酒厂、超过150款主要产品 且有现货;三是吧台呈现400-500瓶,且威士忌 比重大于鸡尾酒; 四是进阶版店内有超高年份 酒及IB品牌,且愿意提供分享。

通过对其他城市的酒吧业主调查,记者 的得到信息也是如此,目前威士忌与鸡尾酒 属于相伴相生的生态。深圳 2020CLUB 业主诸 粤珊称,她旗下的酒吧也是"威士忌+鸡尾酒" 的组合形式呈现, 只是根据酒吧的具体定位 而有所侧重:偏商业的店鸡尾酒占的比重大 些;私密性更强的店则以威士忌为主。

另一位厦门酒吧业主小C表示其店内威 士忌和鸡尾酒的比例相对均衡, 主要是因为 单纯消费威士忌的客人还是比较有限。

成都萃坊威士忌酒吧创始人文川称,目前 在小型酒吧业态中更多见到"鸡尾酒+威士忌 酒"吧业态。相对于鸡尾酒吧而言,专业威士忌 酒吧因为必须持续具备威士忌酒款丰富性,因 此背负着资产运营压力,很多老板扛不住这个 压力,这也导致了专业威士忌酒吧的稀缺。

从社区到商圈 威士忌吧不断往前推进

武文介绍,成都以前的威士忌吧主要开 在社区里,面积在 100m² 左右,近两年则有越 开越大的趋势,目前已有 500-600m² 的超大 型店出现,地点也开始向商业圈转移。

文川表示,以前无论是"专业威士忌酒 吧"或是"鸡尾酒+威士忌酒吧",单店规模大 都控制在100m²上下,但近期在成都也出现了



以威士忌销售为主的新兴酒吧业态,这样的 店面规模甚至会达到数百平米。

据上海 Whisky Corner 业主钟泽福介绍, 上海作为国内酒吧数量最多的城市之一, 威士 忌吧开在商圈较多,面积从100-300m2不等。

以男性消费者为主 常被称为"罗汉局"

文川谈到,基于他对店内的消费者观察, 专业威士忌酒吧消费人群主要是70后的年 轻私营企业主,有海外学习和生活背景的年 轻人,公司中高层管理者以及诸如金融、投 资、法律领域的专业技术人群,具备较高消费 能力。比较深度的威士忌酒吧消费者可能会 达到每周两到三次的到店消费, 再不济每月 也有 3-4 次到店,这也和威士忌酒吧消费者 往往有高品质社交与商务需求有关。

钟泽福称,由于在他的吧里威士忌比重 占到六七成,所以男性消费者占到80%左右, 且以30-40岁这个年龄段居多,常被戏称为 "罗汉局"。绝大多数熟客每周至少到店消费1 次,多的能达到3次。

诸粤珊表示,到其店单纯消费威士忌的 客人以男性为主,年龄跨度在30-55岁之间 居多,消费频次在每周一次以上。小 C 也表 示,到店消费威士忌的客户以25-45岁的男 性居多,固定客户消费频次每月2-4次。

产品选择 以知名品牌中低端酒款为主

正如上面武文所述, 纯威士忌吧不仅对 经营者要求的门槛较高,对消费者而言也是 如此。杯饮的话,每人每晚消费在200元左 右,整瓶消费的话,每瓶 1000 元以上的酒款 也甚受消费者青睐。

文川称,相对于威士忌的 off-trade 非即 饮渠道销售,酒吧场景下最受消费者欢迎的 大多为知名品牌的中低端酒款,这既与不同 消费场景下的加价率有关, 也与酒吧消费者 更加看重环境装修、氛围营造这样的核心需 求有关。因此也很少在成都威士忌酒吧中看 到独立装瓶威士忌的身影, 一方面由于独立 装瓶酒款的价格起点较高,也因为消费者对 非主流威士忌品牌的认知水平还有很大提升

钟泽福表示,在他的店里有超过200瓶 威士忌, 基本能满足大多数威士忌爱好者的 需求,人均消费大约在200-300元/人·次。

诸粤珊则表示, 其店内的酒款以苏威为 主,在一些私密性更强的高端店内也有高年 份酒、日威及 IB 品牌销售,在这样的店里,人 均消费能达到 500-1000 元。

制约发展的主要因素 在缺乏专业人才

对于威士忌吧在国内发展遭遇的瓶颈,大 家都认为文化差异是一个很重要的原因。

文川觉得,目前成都威士忌酒吧发展的主 要瓶颈与威士忌文化在主流消费中所遇到的瓶 颈一致。客观上讲,威士忌所具有的文化属性如 同一把双刃剑,一方面吸引高净值客户,但另一 方面也因其文化认知门槛, 让相当一部分消费 者产生畏惧心理。另外从主观上讲,大多数威士 忌酒吧规模都较小,因此能够投入到市场宣推 的人力和财力资源也有限,这样也会导致很多

威士忌酒吧长期局限于一个小范围客户认知, 并对新进消费者形成一种障碍。

文川甚至提出了战术层面的操作:一方 面是持续举办低门槛的威士忌品鉴活动和公 共教育活动,让威士忌文化更进一步实现"路 人友好";另一方面是诸如萃坊如今正在探索 的威士忌酒吧品牌的集团化运营,通过提升 威士忌酒吧的品牌辨识度和市场份额,实现 资源的集中化配置和调动,并能够吸引更多 异业合作、跨圈拓展。

诸粤珊表示,深圳相对其他城市而言文 化积淀不够深厚,加上深圳很多酒吧主题性 不够强, 还是酒架+吧台+演艺舞台的"老三 样"组合,特色不够突出,这对很多消费者吸 引力有限。

武文称,除了威士忌消费文化这个障碍 之外, 他认为专业人才的匮乏也是制约威士 忌吧发展的一个重要原因。据他了解,目前意 图进入威士忌吧领域的人和资金都不少,但 相对专业的调酒师及服务人员的缺乏,大家 都倾向于去挖熟手,导致人员流动性很大。据 他介绍,与普通服务员相比,通过调酒师培训 毕业后晋升更快、晋升空间也更大,收入至少 是普通服务员的 1.5 倍以上。因此,现在调酒 师培训学校十分火爆,每期学员都满额。

威士忌业内资深人士 Andy 认为,威士忌 特别是单一麦芽威士忌的价格上涨过快,这 对经营者来说是一个问题, 因为消费者每次 到店消费价格都不一样,对于酒吧经营不太 有利,此外,一些知名品牌时常断货也给经营 造成困扰。

文川也非常看好成都威士忌酒吧的发 展。他认为,在未来会出现更多个性化鲜明的 主题性专业威士忌酒吧。在一些威士忌文化 发展比较前驱的国家和地区,酒吧会有很集 中主题酒款呈现,比如专注于泥煤风味威士 忌的酒吧,或者说某种品牌的威士忌,再或者 说集中于某个产区产国类别威士忌的酒吧等 等, 总之专业化和主题化的趋势会越来越凸 显,也会更加服务好细分消费者人群。

Andy 认为,未来威士忌吧的发展空间很 大,随着年轻一代对个性化需求消费的增长, 以及对私密性要求的提高,这都为纯威士忌 吧的发展提供了坚实的"群众"基础。

对于威士忌吧在国内的发展, 钟泽福也 充满信心。他谈到从2009年开始在上海举办 的专业威士忌展,近年来受关注度越来越高, 这在客观上实现了威士忌的普及教育。此外, 随着国内疫情趋于平稳,在他的店内每月至 少有一次品牌方的推广活动,品牌大使会到 现场与大家近距离交流。 (据烈酒商业观察)