

潘运洲：“新零售”科技服务的拓荒者

中国酒界
风云人物

Chinese Alcoholic Drinks
influential man

记者手记

平和、谦逊,干练、内敛,与他首次伸手相握时,笔者脑海里跳出了这八个字。

随着采访的进行和交往的深入,儒雅、机敏、率性……更多的印象在加深。他睿智的思维,翩翩的风度,幽默的谈吐,通身上下透着学养。他略带沙哑的声音饱含男人的磁性,产生出一种无法抗拒的诱惑力。听他对行业的剖析,对未来趋势的见解,一位思想家的形象跃然脑海。

他深湛的学识,敏捷的才思,让笔者想起了一个已经久不被人们提及的词汇:儒商!是的,儒者的楷模,商界的精英,有不懈前行的事业情怀,有超越功利的最终目标,有对社会发展的崇高责任,有达则兼善天下的远大追求,他就是一位具有新时代儒商精神的当代儒商。

他,就是本文的主人公——链酒科技创始人、CEO:潘运洲!



●链酒科技(北京)股份有限公司 CEO 潘运洲

在潘运洲构
画的未来发展蓝图
里,“新零售”业态雏形
已具,中国酒类零售终
端互联网化服务平
台呼之即出。

■ 本报记者 冯光国

2016 年 3 月 11 日,链酒科技成立;2016 年 9 月,完成新三板上市;资本市场的神话,被链酒科技(北京)股份有限公司极致刷新。

不止于此,链酒科技(北京)股份有限公司还创造了一个纪录——行业首家“零售终端互联网化服务平台”第一股!

短短半年的时间,他们何以能够缔造如此无法逾越的神话和难以突破的纪录?有什么不为人所知的魔法?

于是,链酒科技的创始人潘运洲走进了我们的视野……

青年时代意志磨砺

潘运洲,1978 年降生于大山深处——重庆市巫溪县一个群山环抱的小山村,孩提时代最深的印象就是每天不停地爬坡下坎。读小学的时候,每天要走十几里山路,到了小学六年级就开始住校,锻炼出了他极强的独立生活能力。

潘运洲家乡的山有多高?坡有多长?当地的民间故事有生动表达。说的是两位老者,各在一个山头聊天,聊久了想串一下门,结果,一下山到一上山,整整走了 3 天。颠簸的成长历程,磨砺出潘运洲坚韧的个性,在后来的生涯里,任何艰难困苦他都能够迎难而上,坚定前行。

也许是冥冥之中命运早已安排好,他后来学习的是计算机应用专业。那个时候,那样的年代,计算机还很落后,是单机 PC,没有互联网的概念,机型是 486、586 之类,主要功能还是替代蜡纸、字钉的落后打印功能,但对一个没有见过任何世面的山里头的孩子而言,已经是充满神秘的高科技。他带着憧憬如饥似渴地学习着,掌握了当时条件下浅层次的全部技能。

以优异成绩毕业,本应步入社会开始工作的潘运洲,来了一个谁也没有料到的转身——参军,到部队去体验军营生活。

尽管他获知征兵的消息很晚,体检都基本结束,他还是被顺利征召,如此优秀的人才,部队是缺少的也是需要的。他的这一选择,却遭到了父母和亲朋的反对,背景是世代代农民的父老,受“好儿不当兵”的旧观念所束,还寄望已经出人头地的大儿子能够对家庭经济有所支撑。舅舅成为了唯一支持他的人,帮他做父母的工作、做亲友的工作,再加上他的决意,终得以从戎。

到了部队,新兵们集中训练。投掷手榴弹,负重长跑,挂勾梯上下,举哑铃,穿越铁丝网,练倒功,射靶训练,野外生存训练,攀登悬崖……每一个基本科目都体现了“严酷性”。特别是抗暴晒形体训练,平举着枪,枪口用绳子吊着一块砖头,一动不动在太阳下晒着。那份苦,山里来的潘运洲都有些吃不消、扛不住,但他想要的就是这种体验,咬着牙坚持下来,动作做到了规范,技能达到了要求。最大的收获还在于,意志和品质再次得到了强化。

几个月的训练结束,潘运洲调到了部队机关。虽然不再有在基层摸爬滚打那么苦,但军营环境的锻造,使他的境界又上升了一个层次,对于日后的工作的经历十分有用。

突出的表现得到了首长的器重,当潘运洲所在单位得到保送军校的名额时,首长要他去进一步深造。面对这个可遇而不可求的学习与提职的机会时,他令人吃惊地婉言谢绝了,他要的就是也只能是军营生活的体验。

悄然之间就到了离开部队的日子,此时正值部队第一批改制,首长希望他再留部队几年,退役后就有了长期的薪资保障。这样的好事他又一次婉拒了,坚决地按照他事前决定的人生轨道,带着在军营里的巨大收获步入陌生的新领域。此时,时间定格在 2000 年 12 月。

商海试水淬铁成钢

离开部队的潘运洲进入汇源总部工作。在

汇源,当年的年终大会给了潘运洲不小的刺激——受表彰的几乎都是公司的销售骨干,这还不算,片区经理都得到数额不菲的年终奖,大区经理就获得 50 万年终奖!尽管汇源正处于鼎盛时期,尽管在领导身边有提升机会,尽管工资待遇也还丰厚,但此情此景,刺激了他的不满足,刺激了他获得更多财富的冲动。

不甘平庸,喜欢挑战的他,决定自我发展,找到人事部门好说歹说调去了销售公司。一个几乎完全不懂的门外汉,就这样进入到完全陌生的营销领域。

经过短暂的适应期之后,潘运洲在销售方面干得风生水起,很快从最基层的销售员升到了销售经理。善于思考和学习,他对一线业务员到销售经理再到区域经理的各种操作模式、思路、方法,对便利店、餐饮等零售渠道,对深度分销的各个层级,全都一一涉及,同时与很多饮料企业的人都比较熟悉,很快就成为了行家里手。

随着时间的积淀和经验的积累,潘运洲觉得,应该有一点点新的挑战了。事也凑巧,之前没有接触过白酒也不会喝白酒的他,被朋友介绍进了白酒营销领域,接触的首款白酒是当时在北京的一个大商开发的一个系列产品,从包装到性价比到酒质都不错。不过,这个产品采取的是传统招商的模式。

当时,尽管是白酒行业的“黄金十年”之期,但已经很难招到大商。潘运洲进入没多久就招到了一个区域的经销商,首单打款 200 万,在全公司首单最高,在行业内一下就有名气。

因为公司内部的原因,潘运洲很快华丽转身。离开公司时他招的那个区域经销商还有近两百万元的库存,就主动去帮他做了两个多月的销售,直到只剩下他能够自己消化的几十万元的货。这两个多月,潘运洲分文未取。在经销商感激的同时也引来朋友的不解,潘运洲淡淡地说:既然把人家带到这个行业里头来了,那就不能自己抽身跑了把人家给搁这儿不管了。

牛栏山成为潘运洲的下一个驿站。当时运营商开始流行,牛栏山也开始实行开发产品给运营商,其中一个单品遇到了销售困难,潘运洲通过调升正常价位、对接经销商进行深度分销等措施与策略,让这个单品的销量一下子就提升了上去,当年就销出 20 多万箱,出手即显不凡。

服务于牛栏山的 4 年,是潘运洲在白酒行业成长的最关键时期。他对罐装生产包括包装生产等流程都接触过,对整个成本核算也有了如指掌,在营销方面,他借用快消品的一些思路在白酒行业做深度分销,做渠道下沉等举措时起到很大作用,市场方案都是他亲手编制。

潘运洲常说:“我比较幸运地搭上了牛栏山高速发展的快车,结识了白酒行业和酒厂类的很多朋友,在这个行业跟随着牛栏山的高速发展期和品牌力上扬一起成长起来。”同时,他们团队也做出了相应的贡献,铺设渠道、组建团队,4 年时间累计做出了 10 亿元的销售额。

带着些许不舍,潘运洲离开白酒行业进入到他又一个未知领域——葡萄酒,并专注于进口葡萄酒,动因只有一个,喜欢葡萄酒的小资情调!觉得这个事儿蛮好就学习一下。

潘运洲一开始对葡萄酒专业一点都不懂,就不断喝、各种听、努力学,参加品酒师培训、去香港酒展学习……要么这个事情不干,要干就一定得是深入到里面去,这样的一贯执着使他对葡萄酒相关知识有了深度了解,甚至包括产区、品质、成本、品牌、价格、做法、渠道层面,近一年的时间就学到了很多。

此时,进口葡萄酒还在高速增长,也是一个野蛮生长期。潘运洲一方面学习葡萄酒专业知识,另一方面站在销售的角度去看这个市场,看清了进口商都是贸易思维,模式也是老一套,产品拿过来招商,你给我打款多少我给你百分之多少的市场投入,我给你什么奖励,然后你自己玩儿去。从销售的渠道讲,这种事

情能走得有多长呢?能。但是要想做持续性的话,就需要从更长远处着眼。

潘运洲在不同的企业、不同的行业进进出出,变动不居,不是他没有定力,也不是他没有目标,而是在为自己的振翅高飞做着各种充分的准备。

初次创业一波三折

2012 年,是潘运洲人生转折的一个重要节点。

这一年,他开始了自主创业的人生旅程。在 2011 年年末,机缘巧合,有一个投资人看中了潘运洲的人品,看好他的项目,第一次聊完就达成了共识:成立公司由潘运洲全权负责运营和管理,投资人只充当资金链保障的角色。

潘运洲开始马不停蹄地四处奔忙:成为法国圣百莱泽酒业旗下余利斯酒庄和喜烈酒庄中国区代表处,专业从事原瓶进口葡萄酒运营,在 2012 年春季糖酒会上开始招商;确定了“诚信为本,以德铸魂”的企业精神,“求实、进取、创新、厚德”的企业价值观,“客户至上、厚德载物、人尽其才、团结协作”的经营理念……一切都顺风顺水。

潘运洲的目光远不止于此,在筹备期间就定下了企业发展目标:打造一流的进口葡萄酒运营服务平台!

2012 年“春糖”刚刚结束,当潘运洲正在给招来的省(区)经理安排工作、拓展市场时,巨大变故不期而至:投资人因为无法克服的苦衷决定退出。

犹如当头棒喝,潘运洲一下子懵了:销售大军整装待发,进回来的酒品一支未销……怎么办?合作中止,团队解散,各自该干嘛干嘛去?潘运洲经过反复的思考之后,决定产品由他接盘。

没有了资金优势的他,决定换一种方式向前走。不再进行招商,而是退回北京市场,进行拓展直供终端,没有中间环节价格就有优势;有效营销可以最大限度降低成本。

此时,潘运洲也开始为自己的一句“豪言壮语”买单,离开白酒行业时他说:三年之内原有白酒圈子的资源一个不用,把自己归零。他在白酒圈子那些经销商也好、渠道客户也好,资源还是丰富的,如果借助这些力量,要去库存就是小儿科、毛毛雨的事,完全不会把自己弄得如此狼狈。

在别人眼里完全就是一句戏言,潘运洲在最困难的时候却恪守了,做到了。这就是他做人的原则,诚信守诺,言必行,行必果!依助自己在大山深处练出的吃苦耐劳,在军营熏陶出的坚韧意志,凭一己之力破解了创业路上的第一个难题。

作为一个新公司新品牌,拓展市场是缓慢且艰难的,2013 年中秋前他决定摒弃原有的订货会模式,搞一个关于零售终端进口葡萄酒发展论坛,经过不到 20 天的筹备,活动现场来了 600 多人,也请来了葡萄酒领域和咨询行业的专家来帮他“站台”演讲。

会议是开放性的,大家聊了很多事情。第一个是聊整个零售这一层面,再一个就是用什么方法把零售这块做得更好,还有自己的客户啊,未来的发展呀,坐商怎么样变行商呀,如何被动销售变主动销售啊……聊到后来就谈到结合互联网的话题。

那个时候,微信二维码才刚刚开始流行,这些做传统生意的老板们对互联网了解吗?不了解。从微信这一块儿谈的移动互联网都是朦朦胧胧的感觉,张口就来没有很深的认识。不断在不同行业领域积累、探索、跨越的潘运洲,在大家特别热烈的探讨中感觉又找到了一条新的出路,自己有了一种冲动,认为可以基于手机端通过微信公众号平台搭建一个零售社区,通过二维码吸粉。

雷厉风行的潘运洲,看准了立马就付诸实

践。没想得有多深入的他觉得这个事情不难,就是利用微信平台做一个延伸开发,同时开发 APP。于是找到一个技术外包公司,说了自己的需求,说好了开发时间,谈定了费用,就开工。软件出来后,他一看不是自己要的那个东西啊,什么门店、二维码、会员机制、大众评价等,要不没有、要么不能达到要求。他又表述了从销售层面、客户层面的种种需求,技术公司商务代表回去后跟技术工程师转达后又改,结果一看,表皮上一看还可以,核心的东西却不行。他就把工程师叫过来面对面沟通,沟通之后又改,改了还是不行,然后再改,最后还是不行。

在白损了金钱和白耗了时间后,潘运洲选择了放弃。经历了这次交学费后有所冷静了,潘运洲变得更加成熟和理性,开始对互联网这个行业分析和探讨,从第一代互联网解决的信息单向快速传播,第二代信息的双向传播和交互,到第三代从信息传播进入到商业应用领域,方方面面都进行了深入钻研和思考。

冷静并不意味着失去激情,放弃某个事情不等于放弃整个事业。“打造一流的酒业运营服务平台”的梦想还在,而且互联网思维的植入提升了他做企业的目标高度。通过思考线上和线下结合的新趋势、新模式,链酒(北京)电子商务有限公司因此而诞生。

此时,业界正在唱衰实体店,他却独具慧眼,认为线下实体店才是 O2O 最核心的部分。为此他耗资千万、历时一年多,与战略合作的技术公司研发出一套最新的实体店互联网营销工具免费提供给商户使用,帮助众多酒类实体店实现互联网升级改造。

立志打造零售终端互联网化服务平台的潘运洲,深知科学技术是第一生产力,进行了多次试错修正后,基于技术的迭代升级他决定组建自己的技术研发团队,研发团队的人才都来自各大互联网公司,不仅解决技术研发不再受制于人的问题,更为后来的链酒科技持续更新迭代提供了强大的技术支撑和保障!

思考行业目标高远

学习没有止境,探索没有终点。积累渐厚的潘运洲,开始站在整个行业的高度思考预期的发展走向。从从业经历丰富的他,在跨界融合方面具有他人所不具备的优势。无论是互联网、营销渠道,还是零售终端,他都属于如假包换的业内人士,深知它们的痛点、需求和优势所在。

他首先看到了互联网在高速发展中的缺陷。随着国内电子商务市场逐渐向理性回归,以靠资本支撑的电商公司的运营弊端不断涌现,大多资本不再为疯狂烧钱模式买单了,传统电商基本没有挣脱“垂直电商”的藩篱,还是一种纯粹的商品买卖关系,用户体验和维护用户权益相对较弱。商业互联网化之后,关键的不是电商,而是在于服务。技术已经不是壁垒,技术贬值速度惊人;用户规模也不是壁垒,社交网络带来的改变,移动互联网入口无处不在,鼠标一点用户就可以跑掉。品牌和服务才是壁垒,社交关系链和生态才是壁垒,如果不能形成固有的闭环生态链,被新服务方式颠覆就很轻松。资本市场青睐的只是极少数成功的寡头,砸钱变成了没有任何回报的烧钱,除了前几十名淘金成功之外,是惨不忍睹的“尸横遍野”……坊间关于涉足电子商务 99%失败的流传,绝不是耸人听闻。盲从的表现就是仿效,许多企业总是寄希望于仿效或者直接套用别人的模式来发展自己的电子商务,一时功利、一味抄袭模仿,导致行业普遍同质化现象非常严重,进入不了良性发展轨道。

然后,他分析了传统企业转型互联网的困惑与代价。互联网在快速发展的同时,也让人陷入了一个可怕的误区,把电子商务当成了“灵丹妙药”,似乎一进入互联网,所有问题立马迎刃而解。于是乎,许多稍大甚至中型传统企业开始跟潮,纷纷转型电子商务。跟潮的典

型表现就是盲从,不考虑自己的企业是不是适合做电商,企业本身是否具备做电子商务的硬性条件。缺乏理性的跟风,引发了一场轰轰烈烈的砸钱运动。殊不知,电子商务不是建个网站、打个广告那么简单,涉及到资金、渠道、品牌基础、行业及产品属性等诸多方面。电子商务虽是主流和热门,可能带来巨大商机,但不是谁都可以做成功。当排名前 10 的电商巨头的主导作用日益加强,很多人选择了与亚马逊、阿里巴巴、京东和其他电商平台合作,在这些平台上出售他们的产品。但在本质上,还是着眼于买卖关系,依靠的又是靠打价格战取胜,盈利空间被榨取,甚至赔钱赚吆喝,演绎成另一种烧钱模式。

同时,潘运洲弄清了电商对零售终端门店冲击的辩证关系。在传统零售业态下,商品生产出来之后经过诸多流通环节,从招商、铺市以及到达消费者手上至少需要 60 天以上,但在电商渠道,几天时间就可做到。而从存货周转来看,传统零售业态下产品流转周期很长,而电商渠道流转率则很高。实体零售门店受到电商不断冲击是不争的事实,华联、李宁、匹克、特步等品牌门店以千计的速度关闭,就连传统的强势渠道苏宁和国美销售额也大幅下降。但是,电商就真的能够干掉中间商、消灭实体零售店吗?显然不能!数据不会说谎,电商在消费品零售总额上占到 20%多,但在酒类行业仅占 4%左右。实体店的硬伤是,一直做的是传统经营,对新兴的互联网不了解,找不到方向,也不知怎么去结合,如何在做好存量的基础上做增量。

从高处俯视,找到问题所在,解决方案也就成竹在胸。在潘运洲看来,无论电商、生产型企业还是零售终端门店,它们之间不是竞争关系,不是对抗关系,不是相杀,而是相生、相合关系。线上线下的融合,无论是电商的线下延伸,还是实体店的线上拓展,都有硬伤待解决:做线上平台的可以利用资源和以烧钱引流去推 C 端,但是没有线下实体店的支持,最终很难沉淀留存下来用户;实体店去线上拓展,除了资金的难以承受之重,还破除不了技术、模式的瓶颈,解决不了营销、用户的问题。

难题就是机遇。潘运洲认为线上线下的融合有两大机会,一是终端门店内部的数据化管理升级;二是终端门店融合线上开启本地化移动电商。在他构画的未来发展规划图里,“新零售”业态雏形已具,中国酒类零售终端互联网化服务平台呼之即出。

链酒科技瓜熟蒂落

在实践中学习,在学习中实践,在学习中升华。此时的潘运洲,不但是具有十几年传统酒水实战经验的行业老将,熟知产业链各环节的需求和痛点,而且在互联网领域浸淫数载,对电商的现状、发展和趋势研究得透彻,熟知各种模式的不同缺陷。有了他人所不具备的优势,建构企业的终极发展方向就挥洒自如。

2015 年移动互联网浪潮来了之后,整个行业都浮躁起来,资本浮躁、创业者浮躁、厂商浮躁,每个人都热血沸腾,全民浮躁。在北京、在全国,在所有场合,随便往哪儿一坐,张口闭嘴不谈个商业模式、不谈个颠覆性的东西、不谈个未来是什么样,好像就是个外星人。

浮躁期的潘运洲,却异常地冷静和沉积,对互联网、对传统零售渠道、对零售终端门店都都很了解的他,从表面的浮华看到了背后的深层次问题。在他的眼里,互联网不是神话,它只是生活中的基础设施,必须将这基础设施应用起来,才能可持续发展,才能发挥出极致作用。

他已经看到电商平台需要创新,生产企业需要转型,传统门店需要升级,三者需要协作。他将眼光盯在了社区消费,非常冷静又不动声色地沉寂于零售终端互联网化服务平台的搭建。此时,他已经跳出了自己企业之外,追求事业的情怀将他推向了行业的高度,这是积淀到一定程度之后的爆发!

在产品升级迭代时,研发团队的小伙子们也是拼了。在夏天偏秋的季节,2.0 版上线的前夕,他们留出了一百多平米的办公室放了一排排的帐篷。30 多位研发工程师白天干了晚上干,干到凌晨两三点实在困了,就在帐篷里小憩起来接着干。潘运洲深有感触地对记者说,要做成任何一件事物,都需要依靠团队,一个人再牛也做不出一个市场,团队的凝聚力、作战力、执能力决定事业的成败,“我个人只是这里面的一个环节,或者说跟下棋一样我只是步棋而已,我只做了我该做的事情”。

中国酒类零售终端互联网化服务平台也许还是幼稚的,但一定是先进的。线上平台解决了中国中小型酒类企业转型互联网的问题,而且不需要他们一分钱的技术、研发投入;拥有自主知识产权的实体店互联网营销工具——链宝,解决了零售终端线上拓展和门店内部管理升级的多重难题;区域代理商的引入,解决了最后一公里、最后 100 米的瓶颈……从而,线上、线下,物流形成了一个完美的闭环,必将催生多行业的跨界革命!

先人一步,不只是意识的高远,还会有机遇的垂青。链酒科技(北京)股份有限公司在 2016 年 3 月 11 日成立之日就受到资本市场的青睐,青睐的是他们超前的思维、先进的模式和走在时代前列的方法。短短 6 个月就完成新三板上市,成为行业首家“零售终端互联网化服务平台”第一股!

一个无法逾越的神话,一项难以突破的纪录,就这样在潘运洲的手中玩转出来!