

从一家酒企到全国拥有6大白酒生产基地

掌门人林劲峰解密徽酒集团“起死回生”的林式密码

1 沉浮 高炉家从风靡一时到趋于谷底

初见林劲峰,是在他最喜欢的恒温恒湿的住宅里。谦谦君子,温润如玉,无论是对来访记者,还是对身边的同事,都很平易近人。他一边泡茶,一边向记者娓娓道来。

林劲峰是一位当之无愧的投资家,曾创造了25项投资不败的奇迹。如果用股票的走势来形容,双轮酒业一路走来就像一幅起伏波折的心电图。从过去的两起两落看,每一次起都是抓住产品升级的契机,每一次落又都是品牌老化的宿命。

双轮酒业的前身是成立于1949年9月的安徽高炉酒厂。上世纪60到70年代,派出300多位酿酒专家赴周边各地支援建厂,为安徽白酒的发展烙下深深的高炉印记。

90年代初,高炉双轮池风靡大江南北,销量全国前五,首次进入中国白酒行业第一阵营,创造了“双轮奇迹”。然而,从1998年开始,“双轮奇迹”走到了阶段性的转折点,开始进入长达三年的调整期。

“在家的时候想着朋友,和朋友在一起的时候想着家人。朋友和家人之间,仅仅是一杯酒而已。高炉家酒,感觉真好!”2001年,这则小清新的广告中洋溢着浓浓的家的温暖,迅速抓住观众眼球,引起强烈共鸣。在沉寂三四年之后,双轮酒业终于向市场推出了新品“高炉家酒”,这支单品也寄托了整个公司上下两三千人对于经营图存的期盼。

功夫不负有心人,21世纪初,高炉家酒再度成为安徽、江苏销量冠军。随着销售逐年回升,各种声誉和奖励也纷至沓来。2002至2006年,高炉家酒先后获得中国专利技术博览会金奖、安徽省名牌产品和消费者最喜爱的品牌、世界之星包装设计大奖、国家纯粮固态发酵白酒标志、国家优质白酒、国家质量红榜产品等殊荣。更多从事白酒市场营销的人士开始研究高炉家酒市场营销的案例,甚至在全国白酒届引起针对所谓“高炉家现象”的讨论。

这波快速拉升的顶峰出现在2004年。“来酒厂拉酒的车队堵满了高炉镇的大街小巷”,双轮酒业的发展正如日中天。但一场突如其来的反腐风暴将双轮酒业时任负责人刘俊卿打入牢狱,随之而来的持续震荡也让双轮酒业的市场步伐停顿。

销售持续下滑,人心涣散,企业在艰难地维持。2006年,双轮酒业业务渐趋谷底,引资或者破产,成为摆在高炉家酒主事者乃至大股东涡阳县政府面前的难题。

接盘 3.09亿拿下双轮酒业 老高炉迎来新主人

作为一个优秀的投资者,林劲峰每天必做的事情就是看报,他最重要的几个投资都是通过媒体公告获知,然后快速拿下,其中就有安徽高炉家100%股权。

2009年7月23日,安徽蚌埠产权交易中心挂出一则股权拍卖信息,双轮酒业要出让100%的股权,挂牌价2.09亿元。公告在交易中心挂出后,很快被各地交易所网站转载。

林劲峰看到这则公告时,距离挂牌期已经不到一周的时间。彼时林劲峰对安徽了解并不多,甚至甚少涉足。读到公告时他连这个双轮酒业的酒厂在哪、长什么样子都不知道,但是林劲峰对徽酒集群及其在中国白酒产业棋局中的战略地位却是了然于胸。“中国白酒看广东,

广东白酒看深圳。我当时就跑了各大商超,发现都有高炉酒在售,感觉这个酒不会差。”此时,林劲峰心里已经打定主意“一定要拿下它”! 从不被卖家看好,到成为唯一符合条件的意愿买家,几经曲折,最终,林劲峰以高出挂牌价一个亿的价格拿下双轮酒业。2009年9月19日,是国营高炉酒厂成立60周年纪念日,这天,老高炉也正式迎来了自己的新主人林劲峰。

花了三个多亿,全资盘下一个国有酒厂,值不值?是不是花了冤枉钱?对于这笔交易,公开说的人有,腹诽的人更多,但已经成功投资茅台、西凤酒的林劲峰,眼里看的不是当下的双轮酒业,心里想的更多的是未来。如果把这一潭死水搅活,林劲峰已在心里下好一盘大棋。

市场大潮风起云涌,近十年安徽酒业跌宕起伏。在此期间,生于皖北小镇的高炉酒厂经历了“起死回生”涅槃重塑。2009年,高炉酒厂破产挂牌出让;2019年,高炉酒厂从一家酒企到拥有全国6大白酒生产基地,高炉家·徽酒集团在安徽白酒市场一骑绝尘,引领白酒业也全新发展。近日,市场星报、安徽画报记者独家专访徽酒集团掌门人林劲峰,解密徽酒集团“起死回生”的林式密码,看这位70后投资者如何立足商业模式创新,开创新工业、新商业,从而带动新旅游。

记者 于彩丽



改革 成立徽酒集团 拥有6大白酒生产基地

2009年盈信集团收购安徽高炉酒厂,为高炉家注入三亿改制资金后,另为高炉家注入超过十亿的短期资金支持。2014年2月,在安徽双轮酒业等企业基础上重组了徽酒集团。与新中国同龄的高炉酒厂,进入新时代这一重要的历史时期。“但是我们后来在管理层选人上吃了很大的亏。”林劲峰表示,从2009年至2018年,9年的时间,高炉酒厂更换三任CEO,走过许多弯路,以至于错过了白酒行业的黄金10年。

2015年,增资扩股3亿。2018年,拟IPO前最后一轮融资4亿,本轮增资扩股的用途是并购茅台镇、泸州、宜宾、邛崃等地的五家酒厂,以及参股当地最大的银行——涡阳农商行。

然而,历经几起几落的高炉酒厂,离当年的辉煌越来越远。2017年,林劲峰对高炉酒厂进行了一次摸底:市场上尚有6个亿

的高炉酒库存,加上酒厂原酒4个亿的库存共10亿。而当年高炉酒厂全年营业额才10亿。 “不会再有下一个10年来试错了,如果不彻底改变,酒厂可能会面临更大的危机。”林劲峰盘算着,找不到合适的CEO,那只能亲自上阵。彼时,林劲峰担任盈信投资集团董事长、南充科技职业学院董事长和多个集团董事长,他是当之无愧的优秀投资家,但在实业上林劲峰尚未亲自打理过某一家公司。对于涡阳高炉,每年也只去两次左右。

2018年,林劲峰“被迫”来到高炉酒厂做管理。为表决心,林劲峰同时也把户口从深圳迁到了这个皖北小镇。来到高炉,酒厂的明天去向哪里,是林劲峰每天都在思考的问题。

2019年,高炉家·徽酒集团在全国范围收购了5家酒厂,其中就有位于酱香核心产区茅台镇的茅源酒业。通过收购,高炉家·徽酒集团的规模也从一家酒企到全国拥有6大白酒生产基地。

创新 从涡河到赤水河 抢入酱酒赛道

在这个物欲横流的时代,放弃似乎是一件挺难的事情。但林劲峰一上任,就果断提出“放弃”,“我们已经错过白酒行业的黄金十年,如果这时候去追赶弥补这个十年,利用同样的产品去竞争希望不大,所以必须放弃掉一些没有希望的东西。”他决定另辟蹊径,让消费者重新认识高炉家酒,认识徽酒集团。

2019年的酱酒市场,可以说红得发紫。有数据显示:2019年度,中国酱酒市场销售收入在1350亿左右,同比2018年增长约22.7%,行业占比约20%;实现利润约550亿元,同比增长约22%,行业占比约38%。

2020年,突如其来的疫情打乱了很多酒企的销售节奏,但对于酱酒企业来说“火热”的趋势不改。茅台酱香酒、习酒、国台酒业、金沙酒业……一批酱酒企业近期纷纷发布半年成绩单,均取得“时间过半、任务超半”的成绩。

有行业专家预测,五年后酱酒市场规模将达到2200~2300亿左右,一个酱酒主流化的新时代即将到来。

当前酱酒品牌尚处于“弱对抗局面”,呈现出机会热、速度快、规模化强增长、高结构发展叠加、整体产业链获益的发展赛道的特征,布局酱酒产业,成为了名酒企业以及实力型区域酒企重要战略选择。

如果说过去的十年让高炉家损失惨重,那么也正是这十年的改变带给了林劲峰新的思路——互联网思维和供应链思维。“互联网思维说到底就是用户思维,酱香型白酒这么受欢迎,那么徽酒集团能不能生产酱香型白酒?从供应链思维来看,高炉酒能不能走出高炉?”在林劲峰这里,答案是肯定的。

高炉家·徽酒集团收购位于酱香核心产区茅台镇的茅源酒业,就此抢入酱香型白酒赛道,为徽酒集团开辟了新天地。2020年春节前,高炉家秉承“原产地、同工艺”出发原则,重磅打造53度酱香型白酒——“高炉家百岁”正式亮相,抢入酱酒新赛道,承载着让更多消费者喝到最正宗的酱酒的重要使命。让林劲峰欣喜的是,这一步的确走对了,效果是显著的,上半年以来产品供不应求,中秋、春节多次断货,各方面收益远超超预期。

品质 高炉家酱香百岁封藏蓬莱仙洞

2021年4月24日,徽酒集团封藏大典在安徽石台启动,来自茅台镇核心产区,赤水河黄金右岸高炉家33斤酱香百岁珍藏版将被封藏在蓬莱仙洞。它将停留在洞内听水声、啜嗒声,与每一次石壁与水的碰撞中悄声发酵,在最天然的环境中呼吸。每一次微量元素的微小反应,都在推陈翻新,将新酒中每一丝杂味层层剥离,唯留在大自然洗礼下最纯粹、最独一无二的酱香百岁老酒。

好的白酒,三分酿七分藏;也就是说白酒的品质三分在于酿造工艺,七分在于后期的储藏,可见储藏对于白酒品质是多么的重要。喝酒的人都知道,白酒的口感和风味跟后期的储藏有很大关系,刚刚酿造出来的白酒口感不是很好,有些辛辣,风味也不协调,需要经过一段时间的储藏后才能改善新酒的风味,让白酒的口感更加柔和丰满。

为何选择在石台蓬莱仙洞封藏?林劲峰表示一方面在于蓬莱仙洞得天独厚的环境优势。蓬莱仙洞,又名罗汉洞,据传已有9000多万年的历史。坐落于安徽省池州市石台县贵溪乡杜村境内。蓬莱仙洞全长3000余米,总面积2万多平方米,分天洞、中洞、地洞、地下河四层结构,按照观赏顺序,从地洞开始,蜿蜒向上。地洞有形态各异的巨石、淙淙不绝的三条地下河。蓬莱仙洞中内长年有20℃左右的恒温,清幽凉爽,犹如巨型的天然空调。而酱酒最适合封存的温度在9~22度的环境中,在蓬莱仙洞20度的恒温环境中,原酱香百岁酒中有益的香味物质能较好地保存,并且乙醇挥发少。“另一方面,作为曾经的贫困县,石台县对旅游带动经济发展也有着迫切需求,此举无疑会带动当地旅游业发展,助力石台经济发展。

6 文化 中国徽酒文化艺术馆全新启航

中国传统文化绵延数千年,酒文化是其中重要的一部分,徽酒在中国酒文化中占有重要一席。“我始终相信,中国白酒最终会走向世界,就像当年的可口可乐影响我们一样,那时,他们喝的也不仅仅是一杯酒,而是一杯中国文化。”

为进一步传承、推广酒文化,林劲峰开始在全国布局中国徽酒文化艺术馆。2018年,首家中国徽酒文化体验馆正式成立,开启了高炉家体验式营销的新模式,发展势如破竹。截止目前,中国徽酒文化艺术馆在安徽、江苏、广东等地已经布局了70余家,未来还会以更快的速度去推进。

在林劲峰看来,白酒有超过万亿的市场,用户忠诚度高,酱香型白酒增长更为迅速。徽酒集团一直给予中国徽酒文化艺术馆大力支持,包括装修补贴、销售人员补贴、品鉴酒支持、品鉴会支持、旅游支持、广告支持和公关支持等一应俱全。徽酒集团还提供企业战略管理咨询,数字化升级,线上商城运营,新零售运营,人力资源咨询,财务管理,融资,客户关系管理等全方位配套服务。此外,经销商老板及馆长可获得徽酒集团消费品产业投资的股权投资跟投机会;业绩突出者可获得徽酒集团拟上市企业认购权。拥有区域内专营权,线上线下新客户获得,老客户维护全方位支持,每个县(区)限定不超过5家。

与白酒专卖店不一样,徽酒集团基于新零售、社区服务、大健康,逐步开发高端生活方式产品,非酒类产品未来市场可期。“通过徽酒文化艺术馆平台,品茶、品酒、品美食,以酒会友,积累人脉及商业经验,一杯酒吸收宇宙能量!这也是年轻人终身事业首选,盈利稳定,增长稳定,潜力巨大。”

林劲峰曾公开表示,随着互联网经济的快速发展,年轻消费群体的强劲崛起,不同消费理念、消费方式在不断涌现。但并非线下门店就没有了生存的土壤,特别是白酒行业,重在文化交流、情感交流,中国徽酒文化艺术馆的平台就承载了这样的功能:在线上通过大数据驱动的新零售运营模式,进行引流;在线下通过“四大IP”(一是名校名师大讲坛;二是价值投资论坛;三是企业家精神领袖峰会;四是老子文化舞台剧),为中国徽酒文化艺术馆的销售赋能。

据了解,徽酒文化艺术馆不单是做酒的产品销售,同时还承载着徽州文化,以及展示了高炉家文化类衍生。