

业绩再度“爽约”后或迎换帅 老白干酒如何走出“中年危机”？

中经记者 蒋政 北京报道

在老白干酒(600559.SH)董事长岗位任职13年的刘彦龙,大概率将不再连任。

根据该公司日前发布的公告,刘彦龙主动申请不再担任第九届董事会董事候选人。在过去的13年中,刘彦龙带领着老白干酒从近20亿元营收增长至2025年的41亿元。彼时与老白干酒同处一个梯队的上市酒企中,有的仍然原地踏步,还有的出现较大萎缩,亦有企业实现对老白干酒的超越。

遗憾的是,刘彦龙即将卸任时,继任者接手的却是盈利双降局面。并且,该公司已经连续两年未达业绩目标。而到了2026年,其已不再披露具体经营目标数据。有业内人士认为“可能为避免再次‘爽约’”。

中国酒业分析师肖竹青告诉《中国经营报》记者,老将谢幕、业绩承压、全国化遇阻、电商补课——这是转折期的老白干酒面临的处境。新任管理层能否在品牌重塑、渠道优化、区域协同和数字化转型上取得突破,将决定老白干酒能否走出当前的“中年危机”。

老白干酒舵手或生变

原计划在5月15日召开的老白干酒2025年股东会,因为刘彦龙个人请求不再担任公司第九届董事会董事候选人而延期至5月19日。

记者注意到,该公司在4月21日召开的董事会,审议通过了《关于董事会换届的议案》,刘彦龙为公司新一届董事会非独立董事候选人。但5月9日的公告提到,公司于5月6日发出会议通知,并于5月8日召开董事会,同意取消对刘彦龙新一届非独立董事候选人的提名。此次取消刘彦龙个人主动请求,老白干酒并未在公告中透

老白干酒的突围

“衡水老白干,喝出男人味”。昔日,老白干酒凭借这一脍炙人口的宣传语,一度获得快速成长。但是,结合当下经营业绩来看,老白干酒权杖交接对后来者提出了更高的要求。

2025年,老白干酒实现营业收入41.21亿元,同比下降23.07%;营业利润5.54亿元,同比下降47.70%;归母净利润4.3亿元,同比下降45.40%,净利润降幅远超营业收入降幅。

并且,2024年、2025年,老白干酒均未完成此前制定的经营目标。对于2026年的目标,公司不再设定具体的经营数据,只是提到做好“市场营销与品牌建设”等方面的工作。

不过,到了今年第一季度,老白干酒实现营收12.20亿元,同比增长4.49%;归母净利润1.65亿元,同比增长8.55%。但是,该公司100元以上产品营收依然下滑9.81%至5.96亿元。

事实上,在刘彦龙担任董事长

对于老白干酒而言,刘彦龙完整经历了第五、六、七、八届董事会任期。

露相关原因。

记者留意到,在去年5月,刘彦龙已经卸任老白干酒集团董事长一职。市场有声音称,刘彦龙应该是到龄退休。

公开资料显示,刘彦龙至今已满61周岁,曾历任技术科科长、制曲车间主任、制曲分厂厂长、老白干酒厂二分厂厂长、党总支书记,兴亚饲料分厂厂长、党总支书记。1999年12月至2000年3月任公司董事、副总经理,2000年3月任公司总经理;2013年11月至今任上市公司董事长。

2024年、2025年,老白干酒均未完成此前制定的经营目标。

期间,老白干酒曾喊出“营收100亿元,净利润25亿元,市值500亿元”的目标。截至5月14日收盘,老白干酒的市值为124.86亿元。显然,三大指标距离目标仍有很大差距。

回溯老白干酒的发展,2018年是重要的节点。该年,老白干酒用“喝老白干酒,不上头”的口号,换掉了过去火爆很长时间的“喝出男人味”的口号。同年,老白干酒还从联想控股手中收购丰联酒业,将承德乾隆醉、安徽文王、湖南武陵、曲阜孔府家等4家白酒企业揽入怀中。

只是,截至2025年年底,衡水老白干酒系列、板城烧锅酒系列、武陵酒系列、文王贡酒系列、孔府家酒系列在2025年分别下滑17.4%、24.46%、29.59%、35.5%、20.59%。

并且,老白干酒在该年的湖南省经销商减少1396个。其在财报中披露,主要系武陵酒针对部分产品调整渠道组合,同时为维护市场秩序、稳定价格及保障终端盈利,主动优化经销商结构所致。

对于老白干酒而言,刘彦龙完整经历了第五、六、七、八届董事会任期。而对于整个行业来说,刘彦龙也完整亲历白酒行业深度调整期、快速发展期,以及现阶段的深度分化期。

记者注意到,在2013年,老白干酒的营收为18.03亿元,净利润为6555.97万元。彼时正值行业深度调整期,该年老白干酒净利润下滑超40%。在此后的13年中,老白干酒营收处于增长趋势,至2024年达到巅峰的53.58亿元以及7.87亿元的净利润。

蔡学飞认为,老白干酒对丰联酒业旗下品牌的整合,多年的“物理聚合”并未带来理想的“化学融合”,各子品牌依然各自为政,缺乏联动,导致公司营收结构碎片化,未能形成合力。这暴露了跨区域、多品牌并购后的经营管理难题。

“好消息是,老白干公司已意识到问题,近期通过成立‘品牌协同委员会’,将子公司股权直接划归总部等举措,试图从管理架构上打破壁垒,推动真正的协同。”蔡学飞说。

更重要的是,老白干酒在河北市场的龙头位置正在面临激烈挑战。

2025年,老白干酒在河北区域的营收为25.37亿元,同比下滑18.64%。同时期的河北山庄集团实现销售额30亿元。该公司董事长尤文武表示,山庄皇家窖藏12年,已经成为河北白酒200元价格带销量第一,成为区域超级大单品。

另据媒体报道,在2023年,河北丛台酒业的收入已经超过25

亿元,略高于同期老白干酒在河北区域的营收。

“老白干酒目前仍是河北销售排名第一的酒企,但领先优势正在缩小。”肖竹青表示,河北白酒市场高度碎片化,全国名酒(茅台、五粮液、泸州老窖、洋河、剑南春等)瓜分超六成市场份额。而河北本土品牌呈现群雄割据状态。比如,老白干酒以衡水、石家庄为基地,逐步突破唐山、保定;丛台酒以邯郸为中心向周边扩散,近年来曾在多个场合表示要“重返河北白酒第一”;山庄老酒主要分布在承德、唐山。

记者注意到,老白干酒正在积极进行调整。该公司在日前宣布拟以自有资金2000万元设立全资子公司“衡创新业电子商务有限公司”,统一管理旗下5家白酒企业的电商业务。

“这一平台未来将通过统一供应链管理、数字化营销及渠道运营,有效降低运营成本,提升渠道掌控力与市场响应效率,推动产品

是近年来白酒行业常见的‘老将让位’剧本。”肖竹青说。

白酒营销专家蔡学飞也提到,此次变动并非孤立事件,可以看作是去年5月他卸任集团董事长、由王占刚(老白干酒现任总经理)接任这一岗位交接过程的最后一步,既是一次符合组织程序的到龄退休,也是在公司面临上市以来较大业绩滑坡背景下,管理层平稳过渡、开启新阶段的必然安排。

记者致电老白干酒并发去采访函,截至发稿未能获得对方回应。

结构优化与品牌年轻化转型,为公司培育新的增长极。”老白干酒在公告中提到。

事实上,老白干酒的线上销售业务并不出色。在2025年,该公司线上销售收入不足1亿元,同比下滑16.05%。与该公司营收体量相仿的口子窖酒和舍得酒业,在同期线上销售收入分别为2.59亿元和6.04亿元,同比增长47.2%和135.46%。

在蔡学飞看来,此时成立电商子公司,从行业节奏看确实偏晚,这更像是对过去多品牌线上业务‘集而不团’的一次被动补救,以及应对线下经销商体系剧烈收缩的渠道破局尝试。对于白酒企业的全渠道布局,核心已非是否要做线上,而是如何实现“线上线下共生”。

“一季度的回暖迹象令人鼓舞,但增长结构(依赖百元以下产品)和应收账款激增等信号表明,真正的复苏根基尚不牢固。新任管理层还需在品牌重塑、渠道优化、区域协同和数字化转型上取得更多突破。”肖竹青说。

估值75亿自嗨锅正破产清算 自热火锅赛道能走多远？

中经记者 党鹏 北京报道

5月14日,杭州金羚羊产业管理咨询有限公司(以下简称“杭州金羚羊”)申请破产案正式举行第一次债权人会议,至于结果如何,目前尚不得而知。

杭州金羚羊是网红品牌自嗨

从网红到破产清算

根据中国商标网信息,“自嗨锅”相关商标的实际持有者为重庆金羚羊电子商务有限公司。天眼查显示,杭州金羚羊为前者100%控股股东。

就此,记者联系杭州金羚羊所在地杭州未来产业园区管委会多个部门,工作人员表示并未在园区内看到这家公司,应该是多年前注册在此,其工商登记所在地也并未有这家公司。

实际上,自嗨锅创立于2017年,其创始人、百味味前老板蔡红亮敏锐地嗅到了商机。2018年,自嗨锅联手多位明星,以“种草+直播+明星同款”的组合拳,迅速占领年轻消费市场。2019年的“双11”期间,自嗨锅在直播间创造了10分钟售出500万桶的纪录。

自嗨锅陷入消费“需求幻觉”

虽然自嗨锅成为自热火锅赛道的新标杆,但是业绩并不理想。杭州金羚羊其未经审计的财务数据显示,2020年,公司营收为9.58亿元,销售费用2.93亿元,占比30.58%;2021年营收9.92亿元,销售费用4.31亿元,占比43.45%。但是在2020年和2021年全年,杭州金羚羊分别净亏损1.52亿元、3.18亿元。

在2022年,杭州金羚羊大幅削减销售费用,同比减少59.77%至1.74亿元,最终取得1993.85万元的净利润。

詹军豪表示,自嗨锅跌落的根本是商业模式存在问题,经营战略本

的母公司,这个估值一度高达75亿元的企业,如今却因超1.4亿元的欠债走上了破产清算的道路。《中国经营报》记者注意到,目前在线上平台,自嗨锅的产品仍在正常发售。同时,虽然线上仍有30余家自热火锅品牌在售,但是与前两三年相比,销量已然下滑。

随之而来的是资本对自嗨锅的高度关注。2020年,自嗨锅完成逾亿元B轮融资,估值迅速攀升。此后几年间,经纬中国、华映资本等知名机构纷纷入局,2021年4月C++轮融资后,杭州金羚羊的估值一度达到75亿元。

但是在2023年,莲花健康(莲花控股,600186.SH)公告称,拟收购杭州金羚羊不低于20%的股权,交易对价为3亿元至6亿元,以此进军速食市场。当时,莲花健康回复上交所问询称,标的公司整体估值约为15亿元至30亿元之间。即使如此,此项交易最后没有了下文,自嗨锅失去了一次获取战略投资、走出财务压力的时机。

天眼查显示,目前涉及杭州金

知名战略定位专家、福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪指出,自热火锅赛道降温不止同质化,还有消费刚需消退以及自热火锅单价高且存在食品安全隐患的问题。疫情催生的居家囤货、隔离应急红利彻底



图为盒马销售的海底捞自热火锅。

党鹏/摄影

褪去,核心人群从刚需囤货转为偶尔尝鲜。外卖配送时效和性价比全面回升,预制菜走进家庭日常,出行露营替代品类增多,多重分流之下,自热火锅原本的便捷、应急优势被完全稀释,赛道自然失去增长动能。

羊的案件有88起,其中84.09%为被告,涉及的法律纠纷包括包装合同、食材供应、物流运输、广告代理、融资租赁、金融借款等。此外,从2024年3月开始,杭州金羚羊出现了多笔股权冻结记录,从2025年开始,公司被列为被执行人,蔡红

亮也被“限高”。此外,在历史被执行人信息中,杭州金羚羊被执行了21次,被执行总金额超4.6亿元。今年3月份,杭州余杭法院指定该破产清算案件的管理人,并在5月14日组织召开第一次债权人会议。

复购”,自嗨锅按照峰值数据制定扩张计划,开工厂、铺渠道、冲估值,忽视了典型退潮后的真实复购率。这是典型的“需求幻觉”经营失误。

此外,袁小然认为自嗨锅商业模式存在三大漏洞:重营销、轻产品,而传统火锅企业推出的自热锅有门店品牌背书和供应链底料优势;过度依赖单一品类,没有预制菜、方便速食等第二曲线,一旦赛道降温,全军覆没;资本对赌催生产力变形,三年五轮融资,对赌压力不得不持续烧钱换增长,甚至做9.9元低价促销,拉低品牌价值,用户薅完羊毛即走,最终资金链断裂。



图为盒马销售的海底捞自热火锅。

自热火锅仍存痛点

自嗨锅的成功一度引来大量模仿者。有业内人士预测,最多的时候全国有上百个品牌。截至目前,在淘宝平台上,自热火锅品牌尚有30个,其中包括海底捞、小龙坎、自嗨锅、莫小仙等。

此外,记者在成都多个社区超市都未发现自热火锅的身影,只有盒马生鲜在售海底捞的自热火锅产品,促销价为28元/盒。

据记者观察,自热火锅的价格较前几年已经有很大下滑,目前主要集中在10—15元/盒的价格带。海底捞一款川渝风味的自热火锅(265克),促销价为9.9元/盒。有品牌纯素食自热火锅的促销价为5.01元/盒。20元/盒以上的产品品类则很少,月销售锐减,个别品牌的消费者评价都是半年甚至一年以前的。

显然,自热火锅的“网红时代”一去不复返。詹军豪认为,网红新消费品牌想要跳出“爆红即陨落”的怪圈,不能只靠资本和流量讲故事。要放缓烧钱扩张节奏,把重心从流量投放转向产品研发、供应链深耕和用户复购。不依赖单一风口品类,沉淀品牌心智与品质口碑,用扎实的产品力、稳定供应链替代短期网红热度,才能穿越品类周期,建起长期生存壁垒。

就此,小龙坎创始人李硕彦告诉记者,自热火锅目前约占公司整体营收的8%,体量不算大。这个业务其实是疫情期间为了补充堂食场景延伸出来的,定位本身偏轻量化,不是核心大盘。和前两年“宅经济”最热的时候相比,现在营收回落到了正常水平,但它仍然是我们触达家庭和单人消费场景的一个重要补充,价值并没有消失。

在袁小然看来,海底捞、小龙

坎、大龙燻、德庄等传统火锅品牌的自热火锅,早期借助线下门店知名度,在线上发展得如火如荼(如小龙坎曾单日破千万)。但它们的自热锅本质是“周边产品”,即使下滑,主业火锅还在。

“自热火锅的同质化只是表象,还有更深层的原因。”袁小然认为,首先是政策与安全红线收紧,自热包发热剂属于易燃易爆化学品。民航、铁路部门陆续明确禁止携带或限制使用。其次是性价比逻辑彻底崩塌,行业长期“重包装、轻内容”,让消费者普遍觉得“不值”;此外,自热包废弃后处理麻烦,面临环保与舆论压力,这种“消费后负担”在年轻群体中尤其不受欢迎。

至于自热火锅细分赛道能走多远,李硕彦表示,与其说自热火锅遇冷,更愿意把它看作是从野蛮生长到大浪淘沙的必然过程。“纯靠营销,没有稳定供应链的网红品牌在加速退场,对我们反而是好事,能留下的市场空间反而更清晰,也更大了。”李硕彦表示,核心消费人群依然是爱尝鲜的Z世代和年轻上班族,但消费场景发生了明显变化:过去更多是居家应急饱腹,现在则转向露营野餐、办公室夜宵这类解馋和社交场景。关于未来趋势,他认为这个赛道一定会往更精品、更健康的方向升级。竞争重心会落在产品硬实力上,比如怎么让发热包更安全环保,怎么推出低脂、低钠等轻负担的选项。

就此,袁小然建议,对于自热火锅赛道,资本节奏宁慢毋乱,拒绝对赌催熟;产品研发要从流量思维转向复购思维;供应链建设要控制核心环节,避免代工陷阱;跳出品类生命周期,将“自热”视为场景入口,而非终点。