

白酒行业的结构性反转与白银时代生存法则

放下规模执念、回归消费本质、坚守长期主义,不仅是白酒穿越周期的密码,也是中国所有历史经典产业走向未来的共同答案。

本报特约撰稿人 吴勇 发自北京

近日,上市酒企的2026年一季度报已陆续出炉,数据勾勒出一幅意味深长的图景,贵州茅台营收增长6.34%,归母净

利润增长1.47%。业绩看似“双增”,但其增速已从前日的两位数神话滑落至个位数,一些头部企业也同样告别了曾

经的高增长。

这不是一次普通的周期调整,而是一次彻底的行业逻辑重构。

过去二十年,白酒行业享受的是“量价齐升、渠道驱动、价格锚定”的黄金时代;未来十年,酒业将面对“量价齐

跌、动销为王、价值回归”的白银时代。谁能率先承认黄金时代结束了,谁就能率先找到白银时代的活法。

数据会说话:当两位数增长成为历史

先看一组数据。2025年,全国白酒规上产量为354.9万千升,较2016年峰值的1358.36万千升已跌去约70%。

2023年白酒行业收入同比增长9.7%,2024年降至5.3%。而在A股20家白酒上市公司中,2024年收入增长率全部低于2023年,部分企业甚至出现负增长。进入2026年一季度,形势更加严峻——九成企业收入增速放缓,近半数出现负增长。

即便是茅台,也难以独善其身。2023年其营收增速为19.01%,2024年

降至15.71%,2025年更是自其上市以来,营收增速下降1.21%。虽然2026年一季度增速回升至6.34%,但净利润增速则从2023年的19%跌至2026年一季度的1.47%。这个数字如果放在五年前,足以引发资本市场震荡。

五粮液的营收增速则从2023年的12.58%,降至2024年的7.09%;泸州老窖的营收更是从2023年超过20%的增速,跌至2024年的3.19%。高端白酒“三驾马车”集体失速,标志着行业旧模式的彻底失灵。

黄金时代落幕,过去二十年我们靠什么活着?

要理解当下,必须回望来路。过去二十年,白酒行业的发展逻辑可以概括为三个关键词:

第一,量价回升。2003年-2012年的“黄金十年”,白酒产量从331万千升攀升至1153万千升,复合增长率超过15%。同时,名酒企业几乎每年提价,茅台出厂价从2001年的218元涨至2023年的969元,终端价更是一度突破3000元。量在涨、价在涨、利润在涨,这是典型的“戴维斯三击”乐观模式。

第二,渠道驱动。白酒行业本质上是一个渠道密集型产业。经销商承担

库存、垫资、分销功能,酒企则通过不断向渠道压货实现报表增长。这种模式下,货到了经销商的仓库就算卖出,至于消费者喝没喝,那是经销商的事。

第三,价格锚定。在很长一段时间里,白酒的竞争逻辑很简单,谁价格高,谁就是高端。飞天茅台站稳2000元以上,普五、国窖1573紧随其后,次高端、中端、低端依次排开。价格带就是生死线,谁能占据更高的价格带,谁就能获得更高的品牌溢价。

这套逻辑在2021年之前一直奏效,但转折点已经悄然到来。

结构性反转,三大红利同时消失

如今,白酒行业面临的不是单点问题,而是多重红利的集体消退。

红利一:人口红利消退。中国人口结构正在发生根本性变化,老龄化加速、出生率持续走低,35岁-55岁男性作为白酒的核心消费人群,其已进入存量甚至减量阶段。更令人担忧的是年轻一代——90后、00后的酒精消费偏好明显多元化,白酒在烈酒、啤酒、葡萄酒、预调酒、低度酒的竞争中并不占优势。

年轻人拒绝的不是白酒,而是传统的酒桌文化。白酒要赢得未来,不能靠“不喝就是不给面子”的权力测试压迫,而要靠“我觉得好喝”的主动选择。

红利二:商务需求萎缩。华泰证券研报显示,白酒消费中,商务场景占比约40%,宴席占32%,自饮占17%,投资收藏占10%左右,商务需求与经济活跃

度高度相关。在宏观经济转型期,企业降本增效成为主旋律,高端白酒作为社交货币的刚性正在松动。

更深刻的变化是,过去依赖基建、地产、金融等行业的商务宴请需求,随着这些行业进入调整期而大幅收缩。过去一瓶茅台可以搞定的事,现在可能不需要了——或者,有了更低成本的替代方案。

红利三:金融属性退潮。茅台曾经被誉为液体黄金,囤酒待涨成为一种投资策略。但自2024年以来,飞天茅台批价一路下行,从高位回落后持续在2000元左右震荡。黄牛退场、投机者离场,白酒正在回归其本质——消费品。

这三大红利同时消失,意味着过去二十年支撑白酒高增长的底层逻辑已瓦解。

白银时代的生存法则,谁在率先转身?

面对这场结构性反转,一些企业已经开始行动。它们的做法,勾勒出酒业白银时代的生存轮廓。

法则一:主动降速,以稳代快。2024年年报显示,五粮液、泸州老窖等头部企业,不再像往年那样给出明确的年度业绩目标,而是以与宏观经济指标保持一致、稳中求进等措辞代之。这释放出一个强烈信号,行业共识已从高速增长转向稳增长。

酒企主动降速不是认输,而是换一种活法。与其为了报表数字拼命压货、透支未来,不如主动去库存、修复渠道,为下一轮健康增长留出空间。

法则二:直连C端,动销为王。茅台的“i茅台”平台提供了一个教科书级的案例。2026年一季度,“i茅台”

实现销售收入215.53亿元,同比增长267.16%。直销渠道收入占比已超过55%,首次超越批发代理渠道。

这背后是一场渠道权力的转移。过去,酒企靠经销商卖酒;现在,酒企直接接触消费者。直销不仅是销售方式的改变,更是数据资产、用户洞察、价格管控能力的重构。当企业的每一瓶酒都卖给真实消费者,而不是堆在经销商的仓库里,酒企对市场的感知才是真实的。

法则三:从金融属性回归消费品属性。泸州老窖在2025年宣布全系产品停货,这是一个标志性事件。停货的本质,是在量与价之间选择价的稳定性。与其让产品在渠道中价格倒挂、品牌受损,不如主动收缩供给,维

护价格体系。未来,预计行业复苏将沿着“供给→渠道→报表→需求”的顺序演绎。当前,行业正处于渠道修复的第二阶段,核心大单品批价下行斜率已明显放缓。

法则四:场景再造,拥抱年轻人。汾酒在上海、太原等地开设“观汾”小酒馆,打造“餐+酒+文创+社交”的复合模式;郎酒依托庄园资源打造沉浸式体验……这些尝试的共同逻辑很明晰——让白酒从宴请、送礼等单一场景,延伸到日常生活、悦己消费、社交体验等多元场景。

白酒低度化不是简单降度,场景比度数更重要。年轻人需要的是轻社交、低压力、有互动的饮酒体验,轻养悦己是关键。

行业底部已现?三个信号等待确认

2026年至今,三个底部信号已然呈现——动销弱、批价低、市场预期低。同时,主流酒企从被动承压转向主动调整,业绩增速放缓甚至负增长,也即意味着否极泰来。值得注意的

是,行业触底反弹需要三个条件同时出现:渠道库存回归合理水位、商务宴请等核心场景需求企稳回升、价格体系止跌回升。但快速消费品的周期逻辑,只有行业将经历渠道生死洗牌、酒

企控货稳价、茅台价格长期横盘三个阶段。目前,前两个信号已出现,第三个信号仍在等待。因此,能够在调整期守住价盘、稳住渠道,实现真实动销的企业,将率先迎来复苏。

生存建议,白银时代的三条活路

面对这场结构性反转,企业该如何应对?综合各方观点,笔者提炼出三条核心建议:

第一,放下规模执念,聚焦价值创造。在当下存量博弈周期中,盲目追求规模扩张,只会加剧库存压力、价格倒挂。与其做大,不如做精;与其铺摊子,不如守品牌。

第二,拥抱数字化转型,重构渠道体系。历史经典产业的出路在于与新质生产力融合,从智慧农业、智能制造到精准营销,数字化可以对白酒全链路进行价值重构。茅台的“i茅台”、汾酒的数字化渠道管控,都是值得企业借鉴的探索。

第三,重塑文化叙事,回归消费

者。酿酒被正式列为历史经典产业,这既是身份确认,也是责任赋予。历史经典产业的价值不在于产量多大、营收多高,而在于它能否在新时代继续承载文化传承的功能。

这意味着,酒企需要从“卖酒”转向“卖生活方式”。正如“第十五届白酒T9圆桌会议”的主题“新经典 新酒巷 新场景”所揭示的,场景创新、文化表达、体验升级,将是酒业未来竞争的主战场。

黄金时代结束了,但白酒没有塌方。茅台董事长陈华提出的酿酒业承载着“三重价值”,很经典、很值得分享——不可替代的人文价值、持续贡献的经济价值、支撑区域发展的产业

价值。这一定位,为行业穿越周期提供了信心锚点。

白银时代不是末日,它意味着酒业更理性的增长、更健康的竞争、更真实的价值。那些敢于承认黄金时代结束了的企业,已经迈出了转型的第一步。放下规模执念、回归消费本质、坚守长期主义——这不仅是白酒穿越周期的密码,也是中国所有历史经典产业走向未来的共同答案。(作者系酒业公益品牌百贤创始人、黄河文明与酒文化溯源探索发起人、酒业观察家和培训专家)

欲了解更多美酒资讯,请关注华夏酒报微信公众号。

