

# 近三年仅推出3款创新产品，“20年最差财报”不如人意 百年张裕，“昌裕兴隆”如何续写

果然財經  
GUO RAN  
FINANCE

闫丽君 烟台报道

## 业绩低迷 去年创“20年最差财报”

张裕的历史可追溯至1892年，爱国侨领张弼士投资300万两白银，在烟台创办了中国首家工业化葡萄酒生产厂家——张裕酿酒公司。光绪皇帝的老师翁同龢亲自题写厂名，“张裕”二字，冠以张姓，“裕”取“昌裕兴隆”之意。张裕曾是中国乃至亚洲最大的葡萄酒生产经营厂家，孙中山先生更是亲笔题写“品重醴泉”以示赞赏。

百年积淀，张裕在葡萄酒界的荣誉更是不胜枚举：连续两年荣登“全球最强葡萄酒&香槟榜单”榜首；在国内外知名葡萄酒(烈酒)大赛中斩获144项大奖，其中大金奖19项、金奖59项；龙谕更是在“世界酒王”盲品赛中，荣获“世界酒王之王”称号……

然而，这家创下了无数荣光的百年企业，近年来的业绩表现却不尽如人意。

2020年起，张裕的业绩开始下滑，张裕A(000869)年报显示其公司营收和净利润双双大幅下滑，营收同比下滑33.08%，至33.95亿元，净利润暴跌58.75%，至4.71亿元。之后的2021年至2023年，其业绩进入波动性恢复阶段。像2021年，营收反弹16.42%，至39.53亿元，但2022年又再度下滑0.86%，2023年又实现短暂回暖，营收43.85亿元，同比增11.89%，但主要依赖提价而非销量增长，且四季度爆发性增长未能延续。

2024年张裕业绩低迷：全年营收32.77亿元(同比降25.26%)，净利润3.05亿元(同比降42.68%)，创下近十年最大跌幅，被业界称为“20年最差财报”。细观其成绩单，2024年张裕核心业务方面，葡萄酒业务营收降22.32%，而被寄予厚望的白兰地业务降35.80%；市场表现方面，国内外市场全线下滑。

张裕A2025年一季报显示，营收8.11亿元，同比微增0.51%；净利润1.59亿元，几乎与去年持平。5月底，在张裕2024年度股东大会和投资者交流会上，烟台张裕葡萄酿酒股份有限公司总经理孙健说，今年在利润上是比较难看的，对今年葡萄酒形势的基本判断是仍不乐观。

2025年6月3日，深交所发布公告，张裕A被调出深证成份指数样本股。资本市场用直接的方式对张裕的现状作出评价。

## 去年为什么这么差？ “距离消费者越来越远”

作为国产葡萄酒“一哥”，张裕的兴衰成败已经不仅仅是企业自身的问题，更关系到我国葡萄酒产业的发展信心。带着疑问，齐鲁晚报·齐鲁壹点试图联系张裕公司采访，截至发稿时，未获回应。

但在张裕A2024年度股东大会和投资者交流会上，张裕总经理孙健曾回应了“去年为什么这么差”这一尖锐问题。孙健列举了三大主要外因，并开诚布公地剖析三大主要内因。

谈及外因，他连用三个“断崖式”来形容当下困境：消费形势“断崖式”不友好、消费场景“断崖式”萎缩、渠道推动力“断崖式”减弱。但比外因更关键的，是“张裕自身与消费者渐行渐远”的问题。孙健认为，产品创新不足、渠道创新不足、营销作为有限是导致业绩下滑的三大主要内因。

百年老企张裕的动态近来引发各界关注。这家承载着百年荣耀、代表中国葡萄酒最高水准的133岁“老字号”，在2024年交出“20年最差”财报。当前，社会期许与企业发展压力迭加，张裕的一举一动被聚焦和放大，前进压力陡增。6月10日，张裕A发布公告，董事长周洪江和总经理孙健实现连任。“掌门人”是老面孔，经理层班底保持稳定。可业绩下滑的现状如何扭转，“昌裕兴隆”的百年传奇如何续写？



百年张裕去年交出“20年最差财报”。 图片来源：张裕葡萄酒网站

据公开报道显示，传统经销商在张裕的营收中一直占据主导地位，高达85%以上，数字化会员体系仅覆盖30万用户，而2024年张裕的营销费用率为4.2%，低于行业均值。“营销是最主要的”，孙健直言，“(公司)拿不出更多钱来做营销，哪怕拿出有限的钱，也没能呈现出更高的‘花’的水平，这样就陷入恶性循环，慢慢被边缘化。”

“关键还是要从自身找原因。不管怎么归结，第一，不能把责任推到消费者身上，消费者是无辜的，消费者都是用偏好度投票，用嘴和胃投票，他就不喝你了，喝你的少了，人家不是说不喝酒，人家在喝别的酒，只是不选择你。第二，也不能把责任推到经销商身上，经销商只是不经销你了，只是对你的葡萄酒不感兴趣，或者不选择张裕了，但是仍然要经销别的酒，这是人家的理性选择。说到底，你并没有提供出让他满意的产品和利润。”孙健坦言，“我们是非常不情愿地认识到这个问题的。”

“用一句话来总结，这么多年的下降，是因为没有抓住消费者的心。我们距离消费者实际上是越来越远了。再进一步讲，没有打磨出能满足消费者需求的产品，也没能创造出他喜欢的消费场景，更没能提供出能打动他的情绪价值。”孙健坦诚表示。据公开报道显示，张裕近三年仅推出了3款创新产品。

## 尝试多线突围 “拿了一手好牌，就有足够机会”

梳理张裕官网发布的公司动态及各类报道发现，面对新的市场环境，张裕其实也在尝试多线突围，力求实现转型升级。

像在高端市场方面，张裕推出了荣获“世界酒王之王”的龙谕系列高端葡萄酒，进驻英国和迪拜等部分高端场所，并在国内选择12个城市准备搞“歼灭战”。在山东“大本营”和广东省，张裕将白兰地视为突破口。宴席市场则成为解百纳主战场，覆盖家宴、婚宴、寿宴等主流场景。2023年张裕解百纳宴席推广达8.7万场，辐射2000多万人次，2024年前四个月又完成4万多场。今年，也明确了13个“歼灭战”城市。

同时，改变传统营销模式，与多家定位

公司合作，与新势力商超合作，并尝试数字化转型，获得数据资产。

年轻消费者则是张裕的另一个攻坚目标。张裕组建了年轻的团队，研发出想要成为“年轻人第一款葡萄酒”的小萄，希望让葡萄酒成为年轻人的解压小酒，并陆续走进中国近百所高校，圈粉爱微醺的年轻消费者。

固强扶新的同时，张裕也在尝试瘦身。公司接连出售莱州葡萄基地和法国富郎多公司等资产，回笼资金超2亿元，并专注核心业务。

对于这些尝试和突围，孙健在股东大会上曾分析，是“向上的努力没能抵消下行的惯性”，此消彼长，没较量赢。

同时，孙健也表达了突围的坚决态度，“张裕的机会是非常大的。既然拿了一手好牌，就有足够的机会，行业不会消亡，关键是唤醒消费”。

对于孙健的坦诚和张裕的努力，山东工商学院工商管理学院副教授唐文龙认为，作为国内葡萄酒行业老大哥，张裕这个“头”确实不好带。

“近年来，不仅是张裕，整个葡萄酒、白酒、啤酒消费总量都在下降。”唐文龙分析，也应该看到，虽然行业总量在下降，白酒、啤酒的龙头企业却一直在创新高，只有葡

萄酒龙头企业在下滑，很有可能是葡萄酒这个品类在国内市场体系建设方面出现了较多需要调整或提升的问题。

“虽然整个行业大环境比较严峻，但我们相信张裕眼前的困境只是暂时的，毕竟张裕是有底蕴，有基础的。”国际葡萄酒文化研究中心主任、烟台科技学院副校长苏东平表示。

## 如何唤醒消费？ 建立文化自信，做实大众市场

拿了一手好牌，张裕的机会在哪里？如何真正唤醒消费？采访中，专家们也谈了自己的观点。

“葡萄酒市场发展到现在这个阶段，问题出就出在我们对葡萄酒文化的不自信上。”唐文龙认为，尽管我们有耀人的成绩，但葡萄酒文化却一直被视为“舶来品”，尚未找到文化认同感。唐文龙说，“我们从根上是不自信的。长期以来光学了样子，却没学到灵魂，张裕还需要在产品文化、产区文化、品牌文化上下功夫。”

对于这个说法，苏东平也感同身受：其实中国也是葡萄酒文化的发祥地之一，有专家已经从河南省舞阳县贾湖遗址发掘的大量陶器残留物中分析研究发现，9000年前贾湖人已经掌握了目前世界上最古老的酿酒方法，其酒中含有稻米、山楂、蜂蜡等成分，在含有酒石酸的陶器中还发现有野生葡萄籽粒。

“我们必须首先建立起葡萄酒文化自信，重视对葡萄酒文化的深度挖掘，并持续开展葡萄酒文化的消费引导，沉下心来研究传统文化与新消费场景的融合范例，让消费者在品尝葡萄酒时产生强烈的认同感和归属感。”苏东平说。

建立自信的同时，还要做实大众市场。“葡萄酒在国内始终没有建立起大众市场的根基，基础不牢，就很难有量。大众市场讲究的是口感好、价格适中。目前国产葡萄酒价格普遍偏高，所以要在产品上做创新，把大众市场充分做实。”唐文龙表示，至今市面上尚未有一套完整的本土餐酒搭配体系，确实需要花功夫研究。夯实大众消费基础、分层培育消费市场，从中国优秀传统文化中汲取力量来建设品牌，是中国葡萄酒产业迎来下一波良性增长的必由之路。

“要让葡萄酒成为寻常百姓家佐餐的标配，像葡萄酒和鲁菜是绝配，需要进行消费引导。”苏东平认为，张裕要进一步下沉市场，研发更多即时易饮的快消品，推出更多符合大健康理念的普惠新品，像无醇葡萄酒、低醇葡萄酒，甚至是葡萄类饮品等，让葡萄酒真正走入寻常百姓的餐桌上。

<b>精品资讯</b> 订版电话：0531-85196199		空调 移修	移机 清洗	<b>空调充氟</b> 82961117	维修 回收	<b>家政服务</b> ◆家政 13793180410
<b>收购字画 ◆求购15864536825</b>						
<b>金龄健康 · 山东济南养老服务中心</b> ● 国企品质，公办五星级养老机构。 ● 山东省民政厅首批“养老机构试用周”参与机构，现推出 <b>5天免费试住</b> 活动。 试住期间免床位费、护理费，餐费据实结算。 电话： <b>0531-82805587、82805588</b> 地址：济南市市中区望岳路3668号						
<b>银河大厦部分楼层招租</b> 银河大厦位于经七路168号，为中国农业银行山东省分行和中国长城资产山东分公司共同产权大楼，目前拟出租24楼部分办公室套内面积500多平方米，产权方为中国长城资产山东分公司。银河大厦为回形结构，采光和通风效果好，配备优质的物业公司，提供中央空调、24小时安保等配套服务，是环境和办公俱佳的场所。 联系人：张先生 联系电话： <b>0531-82079810</b>			<b>先行众创空间招商</b> 成熟工业园区，优越营商环境。惠企政策对接，管家贴心服务。 现有车间120㎡、130㎡、230㎡、260㎡、500㎡、700㎡、750㎡、800㎡、900㎡、1100㎡空地、1200㎡、1800㎡、1960㎡、2500㎡、2760㎡、3300㎡、3700㎡、4500㎡、5100㎡和8000㎡等不同规格，招商招租，可整租可分租。 ◆ 龙湖华庭10号楼1单元1301学区房商住两用147㎡出租出售 ◆ 龙湖华庭6号楼2单元3201学区房商住两用137㎡出租出售 ◆ 天桥区龙湖华庭6号楼2单元3303室132㎡出租出售 专业团队运营，提供全方位标准化服务，免费共享接待商务区，免费代办各类经营手续，提供帮扶补贴协助，欢迎垂询。 垂询热线： <b>13805408666 王经理（微信同号）</b>			