



“二次创业”能否走出危机——

“中年”旺旺还能旺多久？

□文/图 周梦婷

自1983年旺旺品牌创立,至今已走过40多年的中国旺旺,如今却难逃“中年危机”的挑战。11月24日,中国旺旺发布业绩公告显示,截至9月30日止六个月(2025财年上半财年),该公司在收益同比增长2.1%的情况下,净利润同比减少7.8%。事实上,这一疲态在2024财年(截至2025年3月31日止年度)就已初现端倪。

面对增长瓶颈,中国旺旺将突破方向放到了量贩零食渠道和OEM(食品代工)业务上,近两年来,这两项业务皆实现强劲增长,然而,从当前营收占比来看,这两项业务仍处于培育期,尚未形成规模化支撑。另外,将代工模式作为重点发展的中国旺旺,是否会进一步弱化其品牌价值,也成为行业与市场关注的核心问题。

净利润下滑7.8%

继上个财年增利不增收后,2025财年上半年,中国旺旺开始增收不增利,营收为111.08亿元,同比增加2.1%;净利润为17.17亿元,同比减少7.8%。对此,11月24日晚,中国旺旺方面向记者表示,“主要源于部分大宗物料价格的短期上涨;以及为提升新品推广和渠道渗透,增加了资源投入。”

2025财年上半年,中国旺旺毛利率

为46.2%,同比下滑1.1个百分点;根据财报,其毛利率下滑,主要源于进口全脂奶粉与棕榈油单位耗用成本的上升。除此之外,该公司分销成本及行政费用的投入有所上涨,该报告称,中国旺旺分销成本为15.5亿元,较上个财年同期增长1.81亿元,同比增长13.2%;行政费用为16.52亿元,同比增长8.3%。

1962年,宜兰食品工业股份有限公司成立,并于1983年创立旺旺品牌,且于90年代初期即赴大陆投资设厂,2008年,中国旺旺正式在香港联合交易所有限公司主板上市。如今步入“中年”的中国旺旺,其增长模式正显露疲态,除了此次增收不增利,2024财年(截至2025年3月31日止年度),该公司收益为235.11亿元,同比减少0.3%;净利润为43.36亿元,同比增长8.6%;不过,此次净利润增长更多是由于部分大宗原材料及包装材料单位耗用成本下降使得毛利率有所提升及整体营业费用管控得宜。

当前中国旺旺业务主要分为四大品类,分别为米果产品、乳品及饮料、休闲食品以及主要包括酒类及其他食品的其他产品,其中米果、乳品及饮料和休闲食品在2025财年上半年收益占比分别为19.18%、53.49%、26.47%。该报告期内,占中国旺旺营收半壁江山的乳品及饮料无论收益还是利润皆出现下滑,其中收益为59.41亿元,同比减少1.1%,分部利

润为17.66亿元,同比减少12.5%;该品类也成为该公司三大业务中唯一录得负增长的板块。

中国旺旺乳品及饮料品类包含风味牛奶、常温酸奶、乳酸饮料等,产品包括旺仔牛奶、旺旺AD钙奶、旺旺乳酸菌饮品等。对于该业务2025财年上半年营收利润双双下滑,中国旺旺方面向记者表示,“主要系受乳品行业大环境疲弱影响,同时公司积极开拓新兴渠道和新产品的开拓,短期费用投入增加。”

凌雁管理咨询首席咨询师、餐饮及食品行业分析师林岳对记者分析称,“中国旺旺的乳品及饮料业务,特别是拳头产品旺仔牛奶表现不佳,是拖累整体业绩的主要原因,旺仔牛奶销售开始出现萎缩,尽管已经开发了零糖版的产品,但市场局面还没真正打开;同时其原有的营销手法显得过气,没能和新生代消费者产生情感链接。”

渠道生变

面对整体业绩表现萎靡的现状,中国旺旺正在从渠道方面寻求新的突破。根据中国旺旺官方资料,其渠道包括传统流通和现代渠道、量贩零食、海外市场及新兴渠道,其中流通和现代渠道包括批发、商超、社区小店、量贩零食等,目前流通和现代渠道(不包含量贩零食)依旧是中国旺旺的营收主力,“因新开拓的渠道持续快速发展,长期深耕的流通

和现代渠道目前收益占比约65%。”中国旺旺方面告诉记者。

不过这个渠道自2024财年起营收便持续处于下滑态势,根据财报,2024财年,中国旺旺传统批发和现代渠道收益同比下降低个位数,2025财年上半年,该渠道继续同比衰退低个位数,与此同时,其来自量贩零食的收入获得高速增长,该报告期内,该公司来自量贩零食的收益占比已成长至约15%。在2023财年(截至2024年3月31日止年度)财报中,中国旺旺首次表示,将对近两年线下兴起的量贩零食系统采取深度合作。2024财年,其来自量贩零食渠道的收益占比约一成。

中国旺旺在积极拥抱量贩零食渠道的同时,也持续加码其他新兴渠道的拓展。据记者从公司方面获悉,其新兴渠道体系主要包括电商、自动贩卖机以及OEM(食品代工业务)等。截至2025财年上半年,新兴渠道整体收益已占公司总收入的10%以上。其中,OEM业务表现尤为亮眼。在2024财年实现双位数同比增长的基础上,2025财年上半年继续保持强劲势头,推动新兴渠道整体收益实现双位数增长。

因此,中国旺旺也对代工业务寄予厚望,“新兴渠道,零食折扣店和海外渠道是集团目前及未来重要的增长引擎。”中国旺旺方面告诉记者。目前中国旺旺已经付诸行动,在官网上,其将OEM食



品代工专门做一项大的介绍栏,内容包括可代工品项、资质证书、常见问题、OEM代工专线等。

对此,林岳对记者分析认为,“中国旺旺在销售渠道方面虽然已经在开发零售量贩和内容电商渠道,但对利润的贡献仍显得微薄。而其代工模式实际上有利有弊,好的方面是让自己轻装上

阵,摆脱重资产运营模式,提升生产及运营的效率,弊端则会稀释品牌的价值,加剧核心业务的空心化,导致消费者的情绪被削弱甚至消失。这个转型对于中国旺旺来讲需要慎重,要找到发展的平衡,不能只节流不开源,要强化品牌的焕新升级,而不是聚焦在如何降本。”



□文/图 李馨婷

半年收入32亿港元。香港饮料老字号维他奶,仍未扭转业绩颓势。

11月25日,维他奶国际披露2026财年上半年业绩。截至2025年9月31日的6个月,集团收入为32.27亿港元,同比下降6%;公司经营溢利为2.47亿港

元,同比下降4%;公司股东应占溢利1.72亿港元,同比增长1%。

维他奶的收入来源为制造及销售食品及饮品,豆奶与柠檬茶是其旗下核心产品。目前,中国内地与中国香港两大市场贡献了维他奶近9成的收入,其中,中国内地收入占比超过50%。

2026财年上半年,维他奶在中国内地市场收入为17.78亿港元,同比下滑9%,成为公司整体收入下滑的主因。受中国内地产品售价下降等因素影响,维他奶的毛利率也较去年同期的51.6%微降至51.1%。

维他奶在中国内地市场的销售疲软并非短期现象。2023财年上半年至2025财年上半年,维他奶中国内地收入分别为22.16亿港元、19.62亿港元、19.58亿港元,整体持续下滑。

维他奶正直面中国内地饮料市场的剧烈变革。

维他奶于1994年进入内地市场,以华南为据点,生意逐步拓展至全国。

2016年,在我国豆奶生产商中,维他奶以41%的市场占有率位列第一,成为“豆奶大王”。2017财年至2021财年,维他奶中国内地市场营收占当年公司总营收比重从49.3%一路上升至66.6%。

然而,近年来,豆奶所处的植物奶市场增长明显放缓。阿里平台数据显示,2023年,中国植物基饮料市场整体年同比增速仅为2%。同时,蒙牛、伊利、达利食品等巨头纷纷推出豆奶产品,持续挤压维他奶的市场空间。

在茶饮料板块,由东方树叶掀起的无糖茶风潮,以及各大现制柠檬茶品牌,也在口味与产品形态上冲击、乃至取代口味传统的维他柠檬茶。

除了产品层面,维他奶在渠道端同样承压。随着社交电商、会员店、零食量贩等新兴渠道成为内地市场的消费主流,依赖传统零售网络的维他奶收入规模也持续收缩。

面对困局,维他奶正通过多维度变

革寻求突破。

近年来,维他奶内地业务负责人几经更迭。2021年,中国内地行政总裁廷毅离职后,该职位由曾任职于雀巢徐福记、玛氏企业的苏强接任。此后,苏强离任,内地业务改由维他奶行政总裁陆博涛暂代。直至2024年4月,内地业务掌舵人才由曾在宝洁、百事等公司担任高管的王栋接任。

产品端,维他奶陆续推出无糖柠檬茶、鸭屎香柠檬茶及高纤维豆奶等多款新品,并宣布计划在2030/31财年将低糖或无添加糖产品占比提升至80%。2025财年下半年,公司还对内地市场的维他柠檬茶产品进行了降价,降价幅度约10%—15%。

为弥补在渠道端的短板,今年6至8月,维他奶与湖南、湖北地区800余家罗森便利店,以及广州、深圳、长沙的百余家餐饮门店合作推出早餐套餐,意图提振销量。

2023财年至2025财年,在降本增效

等措施下,维他奶盈利水平持续回升。然而,维他奶2025财年62.74亿港元的收入,与2019财年75.26亿港元的历史峰值相比,仍存在明显差距。结合2026财年上半年业绩来看,维他奶的一系列改革尚未有显著成效。

市场博弈与经营承压的双重挑战下,维他奶的权力交接仍处于“渐进式铺垫”阶段。

维他奶由香港罗桂祥家族创立于1940年。1995年罗桂祥逝世后,其子罗友礼执掌公司已经30年。2023年11月,时年48岁的罗其美(罗友礼之女)获任维他奶董事会副主席,被外界视为接班信号。

当时,面对退休相关询问,罗友礼明确表态将继续担任主席一职,并表示“传承会循序渐进,未来两三年内,会将我的心疼、看法逐步移交给阿美(罗其美)。”直至11月25日,84岁的罗友礼仍亲赴维他奶业绩说明会,活跃于公司管理一线。

中国乳业首座碳中和牧场诞生

近日,优然牧业旗下河南平顶山牧场获得CTC国检集团颁发的碳中和证书,中国乳业首座碳中和牧场诞生!这一认证标志着优然牧业探索出了实现碳中和牧场的举措和路径。

碳中和是通过减排与碳清除手段,使排放量与吸收量相抵消。2020年,中国首次提出“双碳”目标,二氧化碳排放力争于2030年前达到峰值,努力争取2060年前实现碳中和。优然牧业积极响应国家“双碳”号召,率先发布并实践碳中和战略举措,目前已经陆续实现了“零碳饲料工厂”“低碳奶牛养殖牧场”“碳中和牧场”等14项全产业链低碳成果。

优然牧业平顶山牧场积极推进清洁能源布局,利用公司自主研发的全混式沼气厌氧发酵技术,并创新应用“双路径产气下的中高温厌氧发酵”工艺,无害化处理粪肥的同时大幅提升沼气产气量进行绿色发电;使用低碳饲料;引入电动运奶车、装载机、推料机器人等新能源装备,减少化石燃料使用,通过技术创新率先在行业实现了奶牛养殖碳中和。

优然牧业平顶山牧场成功实现碳中和,为行业低碳转型树立了标杆。未来,随着绿色低碳技术的迭代升级,优然牧业将助力行业早日实现可持续、高质量发展。

(优然牧业)

□伊宣

11月20日,“ESG中国·第八届北京责任展”在北京举行。本次盛会由中国企业改革与发展研究会、社会责任管理与发展研究中心、中国社科院联合主办,以“锚定‘十五五’,开启履责新征程”为主题,共探新时代企业履责的实践路径和价值担当。会上,伊利集团获评中国社科院《企业社会责任蓝皮书(2025)》“乳制品行业社会责任发展指数第一”,这也是伊利连续第8年摘得此桂冠。伊利这支中国消费龙头股,正在用扎实的业绩与清晰的战略,成为投资者新时代的“财富好搭子”,探索出了“国民奶箱”“全域营养搭子”的价值创新之路。

《企业社会责任蓝皮书(2025)》由中国社科院权威编制,已连续发布17载,其创新构建的“中国企业社会责任发展指数”,已成为评价大企业社会责任管理与信息披露水平的权威标尺,成为企业社会责任领域具有权威性和影响力的评价成果。作为行业龙头企业,伊利第8次荣获乳制品行业社会责任发展指数第一,是权威学术机构中国社科院对伊利主动践行ESG理念的再次肯定,更是伊利将可持续发展转化为核心竞争力的有力佐证。伊利以核心能力驱动社会价值创新,推动商业价值与社会价值“两价融合”,践行“共创价值、共享美好”的愿景,实现社会价值的“共创、共益、共享”。

“双足迹”全链减碳 贡献中国减碳智慧

早在2007年,伊利就提出“绿色领导力”,2009年将其升级为“绿色产业链战略”,倡导“绿色生产、绿色消费、绿色发展”三位一体的发展理念。2022年,伊利发布了中国食品行业第一个双碳目标及路线图,声明在2012年实现了碳达峰,承诺在2050年前实现全产业链碳中和。在实践过程中,伊利率先探索出“碳达峰+碳中和”的双足迹全链减碳模式,让绿色成为发展的“底色”。截至目前,伊利已有43家工厂获评国家级“绿色工厂”,34家工厂获得“节水型企业”认证,位列行业第一;成功打造6款零碳产品及多款减碳产品,持续为消费者提供更多的健康选择。

在应对全球气候变化与可持续发展的探索中,伊利始终走在前列。《联合国防治荒漠化公约》《生物多样性公约》和《联合国气候变化框架公约》,是联合国环境与发展大会框架下的三大重要环境公约。2016年,伊利成为首个签署联合国生物多样性公约《企业与生物多样性承诺书》的中国企业。2024年是我国签署《联合国防治荒漠化公约》30周年,伊利金领冠荣获“零碳”有机奶粉亮相《联合国防治荒漠化公约》第十六次缔约方大会(UNCCD COP16),伊利代表受邀分享了“中国乳企的可持续发展之道”。今年11月,伊利受邀出席《联合国气候变化框架公约》第三十次缔约

方大会(COP30),从迪拜COP28到巴库COP29,再到如今的贝伦COP30,伊利的减碳脚步始终紧跟全球气候治理进程,将中国乳业“双足迹”全链减碳方案带到了“地球之肺”,为全球气候治理注入中国力量。

“生态圈”协同共赢 让美好持续发声

远处都是景观,近处才是生活,伊利将公益融入日常,让责任可感可知。伊利打造了伊利营养2030、伊利方舟、伊利童梦同享、伊利家园行动、老年营养改善工程、自然灾害应急救援6大长线公益项目,构建起“一老一小”、从社区到自然的公益格局,让品牌责任温度触达社会各个角落。“老年营养改善工程”公益项目深入社区、养老院、军休所、荣军院、老年大学、长者食堂等,常态化开展营养健康科普宣教活动,助力老年人营养膳食改善,目前受益老年人已超4万名。

作为“链主”企业,伊利积极践行责任担当,携手合作伙伴共赴可持续未来。今年5月,伊利联合腾讯、联想等企业和组织成立了“可持续社会价值生态圈”,将协同效应从乳业延伸至更广领域——从“数字公益”助力榕江洪水灾后重建,到老年营养改善工程让老兵“看得见、听得清、吃得好”,到联合主办“让美好发声”伊利公益美好周互动体验展,再到马海村可持续乡村振兴样本共创,

8连冠!

伊利蝉联乳制品行业社会责任发展指数第一



▲“可持续社会价值生态圈”成立

每一次行动都传递着“共创、共益、共享”的温度,推动“两价融合”持续让美好发声。

伊利的履责行动赢得了国内外权威机构的广泛认可。在ESG中国·创新年会(2025)暨首届ESG国际博览会上,中央广播电视总台“中国ESG发布”活动成功发布《2025年度ESG行动报告》《供应链ESG行动报告(2025)》,伊利连续3年稳居“中国ESG上市公司先锋100”指数行业第一,位列今年首次发布的“供应链ESG先锋50”指数行业第一。凭借在ESG方面的优异表现,伊利入选中国

上市公司协会“2025年上市公司可持续发展最佳实践案例”,连续6年获得中国社科院“五星佳”可持续发展报告最高评级,在MSCI最新ESG评级中,伊利连续4年评级提升获得AA评级,这是目前中国乳企的最高评级,处于全球领先水平。

始于绿色,兴于共赢,归于美好,这就是伊利的可持续发展之道。伊利将继续深化ESG治理,在低碳转型、可持续供应链、近场景公益等领域精准发力,以行业领跑者身份,持续书写“全面价值领先”的责任篇章,与全球合作伙伴共创价值、共享美好。