



燕京啤酒党委书记、董事长耿超：

在提质升级中实现自身价值最大化



■本报记者 李秀宇

10月22日，北京燕京啤酒股份有限公司（以下简称“燕京啤酒”）党委书记、董事长耿超出席2026新消费产业大会圆桌论坛并发言。

耿超坦言，啤酒行业早在十年前就进入存量

竞争阶段。在这一阶段，啤酒企业冲量、内卷，打“价格战”没有意义，部分企业转而追求产品提质与产品结构升级。正是凭借这一转变，包括燕京啤酒在内的多家啤酒企业在存量市场中实现了自身价值的最大化，并创下利润新高。

“我不认为存量竞争是一个贬义词。”耿超表示，经历过增量市场的粗放生长，存量阶段恰恰是市场对企业实力与内功的一次全面检验。倒逼企业回归产品品质、促进结构升级，把企业做实、做优。

面对存量市场，啤酒企业应靠什么取胜？在耿超看来，工具的变化至关重要，能否用好AI（人工智能）工具正逐渐成为企业竞争的重要变量。

他认为，企业对AI运用的深度取决于其在上一轮数字化、信息化进程中的准备情况。此前的数字化改造，让原料与产品的流转进一步实现数据基础，也为制造过程的成本管控积累了数据基础。在此基础上，AI为啤酒企业提供了数据和模型支撑，让决策过程中的准备情况，到实现生产成本的集约化管理，再到工厂的科学排产以及需求预

测，AI正在各个环节发挥作用。

“面对波动的市场环境，以往只有预测水平较高的企业才能取得更好的表现。如今借助AI工具，企业能够更全面、更深入地进行需求预测。”耿超表示。

耿超认为，各啤酒企业在产品能力、研发能力上呈现出同质化、均等化的趋势。行业未来竞争的焦点，更多在于如何通过AI的深度应用，提升供应链、生产与市场营销的整体运用水平。

工具之外，竞争的场域也在改变。耿超表示，啤酒企业通常采取区域化的区块管理，而线上平台在一定程度上突破了这种限制。这就要求企业既要思考如何与平台配合、共同做好产品，又要做好传统渠道利益的维护与管理，更重要的是，要真正为消费者和服务商创造价值。

谈及企业的长远追求，耿超表示，归根结底还是要回归本真。作为一家酿酒企业，燕京啤酒始终追求工匠精神，把产品做好、坚持长期主义。“一百年之后燕京啤酒还在，这就是我们的目标。”

古越龙山副总经理，女儿红党委书记、董事长柏宏：

传统老字号应在技术变革中练好基本功



■本报记者 梁微男

“我对AI（人工智能）最直接的感受，发生在品牌宣传的环节。”10月22日，浙江古越龙山绍兴酒股份有限公司（以下简称“古越龙山”）副总经理，绍兴女儿红酿酒有限公司（以下简称“女儿红”）党委书记、董事长柏宏在2026新消费产业大会期间如是表示。

柏宏提到，过去，一支像样的广告片动辄需要上百万元投入。如今借助AI，出一个新品马

上就能生成一支广告片，这在以前难以想象。对于刚闯空当本就有限的黄酒企业而言，这意味着品牌宣传的“门槛”正被实质性降低，过去“不敢拍、拍不起”的中小体量新品，也有了快速获得视觉表达的可能。

传统老字号拥抱AI的意义，在于效率与能力的同步提升。品牌宣传往往是切口，更深层的变革发生在酿造现场。

在古越龙山总投资23亿元建成的黄酒产业园里，变革已深入酿造的每个环节。工厂实现了“酿造智能化、勾调数字化、物流无人化、生产绿色化”的全面升级，通过自主可控的智能生产酿造系统，将代代相传的“眼看、鼻闻、口尝、手摸”绝技，转化为可精准监测与调控的数据模型。

AI的深度介入也瞄准产业发展的关键瓶颈，古越龙山于行业首创的“黄酒数字化营销设计技术”，正是为了系统解决黄酒饮用后容易“上头”的行业共性痛点。通过大数据分析并模拟、优化酒体成分与工艺，提升饮用的舒适度。

柏宏认为，如果消费者饮后体验这一关过不去，任何低度化、轻饮化的尝试都难以转化为持续复购。只有把“喝得舒服”做扎实，消费者才愿意给黄酒第二次机会。

盒马党委副书记、副总裁闵健：

零售企业要与合作伙伴共生共荣



■本报记者 梁微男

在2026新消费产业大会以“消费+AI 寻找破局之道”为主题的圆桌论坛上，盒马（中国）有限公司（以下简称“盒马”）党委副书记、副总裁闵健围绕AI（人工智能）在零售端的落地，存量市场下的增长逻辑与零供关系、零售“出海”等议题分

享观点。

闵健表示，盒马是线上线下一体化的实体零售商超企业。零售行业是薄利甚至是微利的行业，这一点业内都有切身感受。从运营层面看，店长每天首先要解决的问题就是“今天进多少货”，这十分困难，进多了会造成损耗，进少了则会缺货，令消费者失望甚至留下遗憾。

这一难题，正在被AI逐步化解。闵健提到，AI正在重塑零售行业全链路。比如，今年浙江省受台风影响较多，盒马结合国家预警信息和消费者前期正常购买量，通过AI算法预测台风登陆前后两三天蔬菜水果等生鲜商品的备货量，快速备齐货源，因此损耗很低。这一场景，已清晰显示出预测精准化带来的直接价值。

他表示，盒马近年搭建的全链路数字化供应链，从数字订单农业到智能工厂标准化加工，再到多温层冷链物流、前置仓网格和30分钟即时配送，端到端可追溯。据悉，盒马AI系统已实现多个业务场景落地：在商品选品环节，AI可以分析出3公里半径内消费者偏好，自动调整30%品类结构，建档效率提升80%；在库存管理方面，AI预测模型使订单采纳率达96%，缺货率下降25%，损

耗率降低30%。

在闵健看来，这些效率提升并非孤立的技术成果，而是在存量市场里深练内功的具体落点。

“存量市场对我们这些做长期主义的企业来说，是一种机会，也是深练内功的契机。”闵健认为，零售企业并非简单的“搬运工”，而是要与合作伙伴共生共荣，共同把市场做繁荣，让消费者需求更快触达企业。零售企业追求极致效率，让消费者需求凝结成产需需求和高品质需求，传导给制造企业，并共同提升品质。

在“出海”议题上，闵健表示，零售企业“出海”本质上是能力溢出。中国市场足够大，竞争激烈，新兴城市仍有深耕空间。企业“出海”前应先把握第一增长曲线做扎实，破除内卷和低质低价，做好优质价格，再将第二增长曲线放在海外。换言之，存量竞争越是激烈，越要求零售企业把内功做深，而不是在低质低价中内卷。

闵健认为，AI是可憧憬但不可预测的未来。对盒马而言，技术最终要落到“今天进多少货”这样的日常经营中。在“AI+”的环境下，零售企业和消费市场都会做得越来越好，但前提仍是把内功做扎实，把品质和效率一点一点做出来。

探寻存量市场中的增长新逻辑

■本报记者 贾 丽

当前，消费产业变革持续深化，大模型迭代为企业降本增效、优化消费体验打开新空间，AI（人工智能）落地应用与存量市场破局成为行业关注的焦点。10月22日，在2026新消费产业大会以“消费+AI寻找破局之道”为主题的圆桌论坛环节，来自零售、啤酒、黄酒、农牧食品等领域以及相关投资机构的嘉宾，围绕AI落地价值、存量竞争下的增长逻辑、平台与品牌关系、“出海”路径等议题展开深度探讨。

AI落地带来多重变化

“十年前移动互联网到来时，消费企业曾迷茫于如何与之结合，今天AI又带来了同样的命题。”华创证券有限责任公司副总裁兼研究所所长董广阳在开场时表示。

对于薄利微利的零售业而言，AI的价值兑现尤为明显。

盒马（中国）有限公司（以下简称“盒马”）党委副书记、副总裁闵健坦言，零售企业每天最困难的决策就是进货量，进多了是损耗，进少了是缺货。传统上凭经验预测天气、节日等因素，准确性难以保证。“通过AI整合历年消费趋势与近期状态，我们能把损耗降到最低，备货做到最足，补上供需缺口，这在盒马的资产损益表上已有明确体现。”他表示。

AI对组织形态的改变同样深刻。正大集团资深董事长、COO侯孝海表示，AI对人的替代贯穿养猪、养鸡、配方生产等环节，许多项目团队规模大幅缩减。“我们最近推进食品事业变革，已把所有管理压缩为两级，每个地方三四个人员通过AI驱动和数据决策，极大改变了信息传递与决策模式。”

对于制造业企业，AI应用的深度取决于数字化的前期基础。北京燕京啤酒股份有限公司党委书记、董事长耿超认为，啤酒行业产品同质化趋势明显，雪花、青岛、燕京都具备研发好产品的能力，企业需要沉下心来打磨内功。



如何在AI数字化应用上提升供应链与生产市场的运营效率，可能成为企业竞争的重点。

浙江古越龙山绍兴酒股份有限公司（以下简称“古越龙山”）副总经理，女儿红酿酒有限公司党委书记、董事长柏宏则从传统酒企的视角进行补充，他认为，AI在品宣上的价值最为直观，“以前一个广告片要上百万元，现在出一个新品马上就能生成广告片，机器人调制女儿红尾尾酒等消费场景创新也已成为现实。”

企业需要沉下心打磨内功

面对存量竞争，嘉宾们普遍认为，这并非行业利空，而是企业高质量发展的常态。粗放冲量、低价内卷的路径已经行不通。耿超表示，啤酒行业早已进入存量阶段，近年头部企业利润持续创出新高，核心逻辑就是放弃低价内卷，转向产品结构升级、品质提升，依靠产品价值获取收益，企业需要沉下心打磨内功，不盲目追求规模扩张。

聚焦流量变局下的核心竞争力

■本报记者 刘 钊

在2026新消费产业大会以“资本+流量如何双向奔赴”为主题的第二圆桌论坛上，来自消费企业、品牌营销及投资机构嘉宾，围绕流量逻辑变化、品牌资产积累和企业长期价值展开讨论。

本场圆桌论坛由中银国际消费行业首席分析师陶宏作主持，乐惠国际总经理黄粤宁、泡泡玛特国际集团公共关系经理王涛、央视品牌顾问李光斗、粉丝工场创始人丁丁、华夏基金基金经理徐漫漫消费组负责人丁丁、华夏基金基金经理徐漫漫共同主持。



产品做好，让消费者愿意再次购买，是承接流量的重要基础。企业应从自身擅长的环节入手，将技术积累转化为消费者能够感知的产品价值。

把用户体验沉淀为品牌资产

获得关注之后，如何将短期热度转化为长期品牌资产？对此，与会嘉宾主要提及产品创新、用户体验和持续经营。

“尊重时间，尊重经营。”王涛表示，近年来泡玛特旗下IP及品牌整体影响力都有了显著的提升，但这一理念始终未变。IP受到广泛关注的背后是日复一日的培育和积累，公司团队整体还很年轻，集团有足够的耐心做更长期的投入。

在王涛看来，潮玩正逐渐从小众圈层走向更广泛的消费群体，这个过程中大众参与发挥了重要作用。从新品预热发布到消费者真正拿到产品，每个环节都可能产生新的讨论与传播，产品即话题。“我们希望创造更多引发情感共鸣的产品，让大家愿意主动分享。”

王涛介绍，对于IP企业长期发展而言，产品与IP同样重要。他以LABUBU举例，该IP的火爆正是

题，嘉宾普遍认为，平台与品牌并非对立冲突，二者具备共生共赢的基础。闵健表示，新零售平台不再是简单的货品搬运方，而是连接消费者与工厂的纽带。平台将用户真实需求提炼后传导给上游，与供应商共同打造产品品质，引导消费者为品质溢价买单，从而跳出低价竞争的困局。

零售平台发展自有品牌，本质上是追求供应链稳定、品质可控。侯孝海以正大与盒马、山姆的合作为例提出，零售平台看重的正是全产业链的安全稳定供应。“自有品牌发展是好事，但需要可控的产业链支撑。”他说。

在柏宏看来，线下零售平台对食品安全、品控标准要求更高，倒逼实体企业提升管理水平；线上平台在监管持续完善之下，竞争环境不断规范。实体企业唯有练好品质、品牌、供应链基本功，才能拥有和平台平等合作的底气。

谈及“出海”这一第二增长曲线，侯孝海提醒，全球化机遇与风险并存，贸易保护、地缘环境带来诸多不确定性，企业成功“出海”需要适配当地的商业模式，搭建本土化团队，寻找可靠的本地合作伙伴。

柏宏坦言，黄酒带有浓地域文化属性，当前出口市场仍以华人圈层为主，黄酒的全文化尚在推进，全球化之路需要长期培育文化认知。

闵健认为，零售“出海”是能力外溢，企业应当先深耕国内下沉市场，破解低价内卷，打磨优质供给，再稳妥布局海外市场，不可盲目“出海”。

在论坛最后，董广阳总结说，AI已实实在在地落于生产、销售、需求预测与品牌营销各环节，成为消费企业新的竞争力；存量竞争不是坏事，而是价值重构的契机；平台与品牌正走向共生共赢；“出海”则是系统性工程，不可盲目冒进。

消费产业是永不落幕的赛道。在AI赋能与存量深耕的双重驱动下，中国消费企业有望在全球市场讲出更多高质量增长的故事。



对手可以模仿某一次体验，却难以复制品牌与用户在长期互动中形成的关系。企业应把经营成果沉淀到品牌之中，避免停留在单个爆款上。

以稳健经营赢得长期信赖

品牌积累需要时间，资本天然关注成长与回报，两者如何形成良性互动？在讨论中，稳健的商业模式、现金流和组织能力成为衡量企业长期价值的重要维度。

徐漫漫表示，判断消费企业是否值得长期陪伴，需要观察品牌、渠道与消费者三个环节能否均衡发展。以加盟模式为例，部分企业短期扩张较快，但如果加盟商利润受限，或长期承担与收益不匹配的风险，就可能侵蚀商业模式的基础。评估增长的可持续性，不能只看品牌端的扩张速度。

对于拟上市公司，徐漫漫更希望了解其如何借助上市带来的资源，通过科学管理和生产方式改进参与竞争。企业拥有优势产品，并不意味着能够简单复制出更多成功产品；产业链和消费需求持续变化，目标如何实现，比单纯提出扩张目标更值得关注。

黄粤宁则将现金流视为坚持长期经营的重要支撑。他表示，企业首先要确保能够持续经营，才能让前期品牌投入逐步积累成果。乐惠国际在发展鲜啤业务过程中，始终重视现金流管理，并坚持长期投入。“哪怕每天只增加一个客户，只要坚持下去，客户越来越多，企业就会向前发展。”

业务快速增长，也对企业内部门能力提出了更高要求。王涛将泡玛特2026年的经营调整比作“修车”，随着全球化业务拓展，组织、人才和管理都需要持续完善。面对流量起伏，企业能够把握的是产品和经营细节，适时调整节奏，有助于长远发展。

从讨论来看，资本与流量的连接，最终需要落到企业的运营能力上。以产品吸引用户，以服务积累信任，以健康的商业模式和现金流支撑持续投入，新消费企业才能将一时的市场热度转化为更持久的发展动力。

“最终我们得到的是用户的信任和忠诚度。”丁丁表示，竞争

乐惠国际总经理黄粤宁：

双主业并行 掘金新赛道



■本报记者 李 静

在2026新消费产业大会期间，乐惠国际总经理黄粤宁接受《证券日报》记者专访，解读公司跨界打造“鲜啤30公里”、布局C端鲜啤业务的发展，并介绍乐惠国际差异化竞争路径、AI酿造研发进展以及中长期发展战略。

谈及从B端装备制造业跨界布局C端鲜啤的初衷，黄粤宁表示，装备行业步入成熟期后，市场天花板相对有限。为打开增长空间，乐惠国际

很早就着手寻找第二增长曲线。“我们深耕装备行业30多年，与啤酒产业渊源深厚，熟悉整条产业链。”

“我们实业出身，倾向做熟悉的领域。”黄粤宁称，多年装备业务积累的技术、人才，为鲜啤业务筑牢基础。乐惠国际装备业务2003年开启，在埃塞俄比亚建有装备工厂，是非洲主要啤酒装备供应商，还计划拓展亚洲其他国家装备产能。

针对AI应用，黄粤宁表示，当前行业业务多数AI应用仍属浅层，乐惠国际聚焦垂直场景重点研发两大方向：借助AI结合电子舌搭建风味模型，解决同品牌不同工厂口味不一致的行业痛点，这套全流程风味管控系统研发已取得阶段性进展；搭建覆盖生产、品控的工厂AI管理体系，未来计划将这套数字化方案对外输出，服务其他啤酒企业。

黄粤宁强调，乐惠国际长期战略清晰稳定，装备主业是发展根基，并不会因为布局鲜啤而弱化。目前乐惠国际装备板块保持良好增长势头，持续为鲜啤业务赋能。装备业务也已拓展至白酒领域，成为国内重要的白酒装备制造商之一。

“消费品质行业存在周期，乐惠国际坚持稳健推进鲜啤业务，不激进扩张。”黄粤宁说，市场风口轮动，企业需要扎根产业持续经营，静待鲜啤赛道的发展机遇。

粉丝工场创始人丁丁：

真正要经营的是用户信任



■本报记者 袁传玺

在2026新消费产业大会以“资本+流量如何双向奔赴”为主题的圆桌论坛上，粉丝工场创始人丁丁结合十余年一线实操经验，围绕流量转化、用户资产、体验红利等话题分享了自己的看法。她表示，当下把公域里买来的流量变成企

业能够掌控的流量变得更难了，消费企业真正要经营的是用户的信任。

“私域”的概念，是把公域里买来的流量变成自己能够掌控的流量。”丁丁坦言，这一转化如今出现了结构性的困难。“从我们接触的情况看，企业涨粉的成本可能增长了百分之几十，但涨粉之后30天的留存率或首购率已经腰斩——转化率下降的幅度，远大于流量成本的涨幅。”她进一步表示，“今天花钱能够买到流量，但很难买到用户进门之后的一次信任，这是更难的地方。”

一个IP火了起来，如何才能成为真正的品牌资产？丁丁给出的答案是“体验”二字。这可以拆解为三个层面。第一是产品能否接住用户的“喜欢”，产品力差异化不能被用户体验到，而是停留在数据层面。第二是体验的复制，体验本身不产生复制，记录在同一个账户上才会产生复制。企业应在与用户连接的基础上明确其权益，有节奏、有规律地提供触点服务。第三是把复制力对地方，要把复制放在品牌账户当中，而不是爆款账户当中。记账方式不一样，最终的结局不一样。

展望明年，她给出了明确的预判：“会员的贡献占比和会员复购率，会比商品交易总额（GMV）更影响消费企业的估值。当流量红利退潮，谁能把用户留下来，让信任沉淀下来，谁才能在资本的审视中站得更稳。”

华夏基金基金经理、消费组组长徐漫漫：

资本市场更关注经营稳定性



■本报记者 贾 丽

在2026新消费产业大会上，围绕资本逻辑重塑、产业创新融合等议题，华夏基金基金经理、消费组组长徐漫漫从投资实践视角，结合消费企业上市前后的经营变化、投资标准应用中的难点、企业多元化扩张等方面分享观点。

在消费投资的长期标准之外，实操层面的边界把握一直是机构投资者关注的焦点。

“非常依赖于流量推动前期增长的消费品

牌，很难清晰界定培育阶段的终点以及自主筑高、这个界限是非常模糊的，因而也就存在短期容忍和长期持有之间的矛盾，比如卖大站在对奶茶类品牌的经营数据”催熟，但后续可能对价格体系形成冲击。”徐漫漫说。

与周期判断相对应的，是不同消费品类体的差异观察周期，统一时间标准并不适用于所有赛道。在徐漫漫看来，不同消费细分行业、观察、决策、反馈、修正的链路长短不一。如果一定要制定周期，对于快消品，特别是互联网品牌，需要跟踪两三年的市场培育情况；对于耐用品，特别是大宗商品品牌，则需要等待至少两到三代产品的迭代周期和质量考验。

随着企业进入上市筹备阶段，对外叙事框架、预期管理模式、合规经营要求都将发生一定转变，这也是消费企业资本化过程中需要重点把握的环节。

徐漫漫表示，拟上市消费企业的数据构建，应当立足上市后的竞争优势，避免过度依赖既有成功经验。企业应当阐释上市带来的品牌赋能、治理优势、理性看待与非上市竞品之间的信息差，同步建立公共事件处置机制，不宜简单复制过往成功经验，将单点品牌打造能力等同于规模化复制能力，避免价值定义出现偏差。

迈入更高标准经营阶段的起点。在徐漫漫看来，随着消费市场竞争加剧、流量红利逐步减弱，资本市场将更加关注消费企业合规经营、用户、产业链等多方利益，妥善处理经营活动产生的社会影响，并保持长期经营的稳定性。