责编 刘洋 美编 贾丛丛 责校 池红云 电话:64101673 syzx10@126.com

丁兴贤辞职 承德露露第二曲线待解

“万向系”老将丁兴贤的一纸辞呈，让市场将目光重新聚焦到承德露露的转型现状。近日，承德露露发布公告称，丁兴贤因个人原因辞去总经理职务，辞职后不再担任公司及子公司任何职务。丁兴贤履职仅15个月，是“万向系”2006年入主以来任期最短的一任总经理。自2024年以来，承德露露已先后发生6次核心高管变动，管理层连续性问题引发资本市场关注。2026年半年报显示，被寄予厚望的“第二增长曲线”水业务收入同比下降12.12%，毛利率同比减少14.41个百分点。高管频频更迭，叠加新品断层、南方市场久攻不下，承德露露正站在转型的关键节点。



2026年上半年承德露露产品营收及毛利率一览

产品系列	营业收入	同比增减	营收占比	毛利率	毛利率同比变动
杏仁露系列	14.42亿元	+10.49%	93.61%	49.39%	+2.65个百分点
果仁核桃系列	6869.13万元	+81.61%	4.46%	22.56%	-0.61个百分点
水系列	2887.12万元	-12.12%	1.87%	32.82%	-14.41个百分点
杏仁奶系列	15.17万元	-98.01%	0.01%	34.28%	+4.57个百分点
其他	78.16万元	+1.42%	0.05%	13.04%	+10.13个百分点
合计	15.4亿元	+11.29%	100%	47.86%	+1.87个百分点

“万向系”20年五易主帅

10月14日，丁兴贤突然辞任，打破了承德露露管理层维持近15个月的稳定态势。

公开信息显示，2025年7月，丁兴贤正式出任公司总经理，仅15个月后便因个人原因提交辞职报告，成为“万向系”入主以来任期最短的一任总经理。

从履历来看，丁兴贤是万向体系内部成长起来的干部，先后担任万向钱潮财务部经理，万向集团财务部副总经理、执行总经理等职，此前还曾任承德露露监事会主席，是大股东万向三农集团有限公司（以下简称“万向三农集团”）的派驻代表。

市场此前普遍预期，丁兴贤上任后会依托自身财务管控经验，进一步梳理公司供应链和渠道体系的成本结构，推动业绩重回稳健增长轨道。但这一进程仅维持15个月便随其辞任中断，承德露露并未披露更多人事变动细节，仅表示在新任总经理聘任完成前，由董事长沈志军代行总经理职责。

回溯“万向系”入主承德露露的20年历程，核心经营层高频轮岗早已不是新鲜事。据统计，自2006年万向三农集团成为第一大股东以来，承德露露先后经历五任总经理，除首任总经理王秋敏外，其余四任均出自万向体系；其中仅梁启朝任期近六年，李兆军、鲁永明、丁兴贤三任的履职周期均不超过三年。

新智派新质生产力会客厅联合创始发起人袁帅向北京商报记者表示：“管理层频繁变动，很容易让企业在品牌定位、传播主线和用户心智维护上出现摇摆；不同阶段的管理团队可能推出风格迥异的品牌动作，消费者多年形成的清晰品牌认知，或在反复调整中受到影响，老品牌长期积累的心智优势，也可能在持续磨合中被竞品逐步分流，原本稳固的品牌护城河会在不知不觉中出现缝隙。”

水业务失速

尽管承德露露在公告中称总经理更换出于“个人原因”，但人事变动背后，公司业务结构正持续失衡。

2026年上半年，承德露露交出的财报呈现出明显的“单极支撑”特征。报告期内，公司实现营业收入约15.4亿元，同比增长11.29%；实现归母净利润约2.98亿元，同比增长15.28%，在2025年营收、归母净利润双双下滑之后，营收与净利润双双重回双位数增长轨道。拆解收入结构不难发现，支撑这份恢复性增长的核心动力，依然是那款上市超过半个世纪的经典杏仁露。

数据显示，2026年上半年，承德露露杏仁露系列实现营收约14.42亿元，同比增长10.49%，占总营收的比重高达93.61%；销量约13.59万吨，同比增长7.76%；毛利率同比提高2.65个百分点至49.39%，推动公司整体毛利率升至47.86%。

与之形成鲜明反差的是，被公司明确为“第二增长曲线”的水业务率先交出下滑成绩单。报告期内，公司水系列实现收入约2887.12万元，同比下降12.12%；毛利率同比大幅下降14.41个百分点至32.82%。

这一表现并非个例。线下零售监测平台马上赢数据显示，2026年二季度，国内中式养生水销售额整体同比下滑20.1%，仅无糖即饮茶、即饮咖啡两个细分品类保持正增长，存量市场竞争激烈，新入局者很难快速打开局面。

更值得注意的是，承德露露的新品断层问题正在持续放大。2023年上市的杏仁奶，当年实现营收约345.34万元，2024年冲高至约1203.91万元，2025年小幅回落至约1135.44万元；2026年上半年，该系列仅实现收入约15.17万元，同比大降98.01%。同期，杏仁奶销售量、生产量分别为15.53吨、33.54吨，同比分别下降96.86%和95.66%。

在2026年9月16日举行的2026年半年报业绩说明会上，有投资者追问杏仁奶销量骤降的原因，承德露露方面回应称：“公司根据市场环境及消费者需求变化，对产品结构、渠道布局及营销资源配置进行了优化。未来将持续加强产品研发与创新，丰富产品矩阵。”

目前，承德露露旗下其余产品线的营收占比均处于较低水平。其中，果仁核桃系列上半年营收约6869.13万元，同比增长81.61%，增速居各系列之首，但占总营收比重仅为4.46%，尚难形成规模贡献。

北强南弱格局待破

长期以来，承德露露的区域市场格局始终呈现“北强南弱”的显著特征，这一格局更成为业绩增长的桎梏。

财报显示，2026年上半年，承德露露北部地区贡献营收约13.64亿元，同比增长9.49%，占总营收比重88.57%；中部地区营收约8899.91万元，同比增长11.83%；其他地区营收约8703.93万元，同比增长48.96%。由于基数偏小，尚不足以改变整体市场结构。

渠道端，截至2026年二季度末，承德露露合计拥有经销商1009家，较2025年末净增62家；其中北部地区经销商669家，占比66%，南方市场的渠道网络密度仍处于较低水平。

袁帅认为：“对于承德露露这类深耕北方市场数十年的老牌企业而言，南下拓展的最优路径不是直接高举高打、全渠道铺开，而是先从南方局部区域的核心细分场景切入，找到与自身品牌基因最适配的突破口，在小范围市场跑通完整的动销模型后，再逐步向外扩散。”

知名战略定位专家、福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪则认为：“南方市场拓展长期受阻，一方面与承德露露和汕头露露之间延续多年的商标纠纷所带来的地域限制有关，另一方面也与公司过去多年在南方区域产能布局不足、渠道投入偏少直接相关。”

为打破这一长期桎梏，承德露露将开拓南方市场的核心抓手锁定为浙江淳安生产基地项目。半年报显示，露露植饮（淳安）有限公司“年产15万吨露露系列饮料建设项目”截至6月30日土建主体结构已全部完工，幕墙施工接近收尾，整体项目进度达85%。

针对投资者普遍关心的试生产、食品生产许可证办理等问题，承德露露在业绩说明会上回复称，淳安基地计划先行建设并投产两条生产线，对应产能7万吨，预计2026年10月正式投产，项目建成后将对包括华东市场在内的南方市场开拓形成有力促进。

不过，在南方产能尚未正式落地之际，承德露露的经营现金流已出现承压迹象。2026年上半年，公司经营活动产生的现金流量净额约为-1.86亿元，净流出规模较上年同期的约-2972.51万元进一步扩大，同比扩大524.34%。

对于管理层频繁调整对企业经营的影响、产品结构单一等问题，北京商报记者已通过邮件向承德露露发去采访函，但截至发稿未获回复。

北京商报记者 孔文燮 图片来源：视觉中国

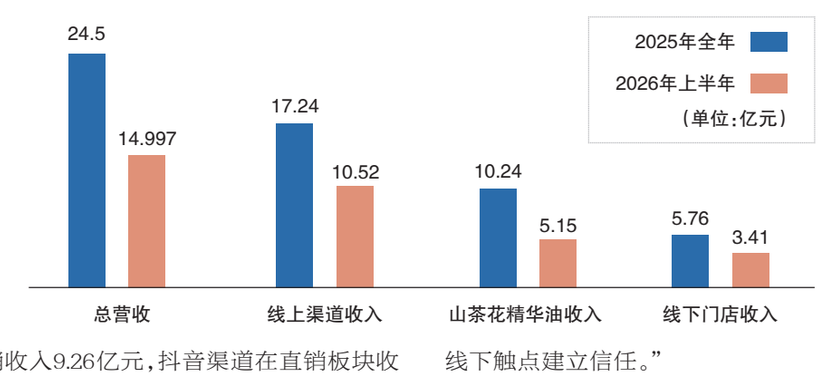
林清轩香港开首店 内地成熟打法迎考

登陆港交所近一年的林清轩，正尝试走出内地市场。林清轩香港首店近日落地将军澳，将扩张目光由内地投向中国香港。门店开业的同时，品牌在内地依托短视频电商生态与核心大单品搭建起来的增长体系，也迎来新的市场考验。

内地成型的经营逻辑，让林清轩在过去数年实现了持续增长，但这套逻辑似乎难以直接复制到香港市场。香港本土市场的零售氛围、消费渠道以及用户护肤偏好，与内地存在明显区别，而高度依赖线上渠道、靠抖音电商与山茶花精华油撑起的营收基本盘，也让林清轩的抗风险能力受到限制。

这套依赖单一流量渠道、绑定核心单品的运营模式，能否适配香港本地市场竞争，甚至走向更加陌生的海外市场，还要看林清轩能否给出一套本地化调整方案。

林清轩主要财务及渠道数据



门店转向服务体验

近日，北京商报记者实地走访了解到，林清轩北京多家门店正式开启“双11”大促。不少门店的核心展台上，山茶花精华油等主力产品摆在最醒目的位置，多款水乳套装也挂出促销标识。近期开业的林清轩天通苑华联店，留出一半面积做成独立护理区，接待到店做护理的顾客。

工作人员告诉北京商报记者，目前店内主推的水乳套装买一赠一，并附赠免费皮肤护理。消费者下单之后，一套留在门店存放，供后续到店做护理使用，另一套可以直接带回家用于日常护肤。“目前林清轩线下门店基本都在执行这套模式，顾客只要购买对应产品，就能免费预约门店的皮肤护理服务。”店员表示。

2026年上半年，林清轩线下门店总收入为3.41亿元，去年同期为2.85亿元，同比增长19.6%。这套以护理服务带动产品成交的模式，在内地市场与线上渠道相互配合，正在帮助林清轩留住更多客户、完成体验承接。随着近期香港首店落地将军澳，林清轩试图将这套在内地跑通的门店模式延伸至香港。

创始人孙来春此前公开表示，中国香港是品牌国际化布局的第一步，林清轩计划在港落地27家门店，力求门店盈利水平与运营水准对标北京、上海等内地核心城市。同时，林清轩明确了整体出海节奏，将采用线下门店先行、渠道分销跟进、线上流量最后补位的路径，逐步落地新加坡、马来西亚吉隆坡等海外市场。只是这套依托内地流量生态、门店护理锁客的经营打法，在香港市场能否直接兑现预期收益，尚且未知。

线上渠道高度集中

财报数据显示，2026年上半年，林清轩总营收14.997亿元，同比增长42.6%。其中，线上直销收入9.26亿元，抖音渠道在直销板块收入5.95亿元，占线上直销收入的64.3%。从品类上看，山茶花精华油作为核心单品，贡献了5.15亿元营收，占总营收的34.3%。

2025年，林清轩营收24.5亿元，其中线上渠道收入17.24亿元，占总营收的70.4%；线上直销板块收入15.7亿元，抖音渠道在直销板块贡献9.57亿元，占线上直销收入的61%。山茶花精华油全年营收10.24亿元，占总营收的41.8%。

在百联咨询创始人、零售电商行业专家庄帅看来，林清轩这种高度依赖抖音单一电商渠道和山茶花精华油单品的模式，与香港以线下美妆店、百货、药妆店为主，线上占比很低的渠道结构存在错配。“抖音直播在香港接受度和本地MCN资源有限，林清轩如果把目前线上这套打法照搬到香港市场，很容易导致原有投流与达人杠杆失效，且国货精华油单品在香港市场还存在一定认知空白，线上集中度越高，越难以在线下触点建立信任。”

此外，庄帅告诉北京商报记者，山茶花精华油作为品牌核心单品，虽然贡献了近四成收入，但产品在内地市场的品牌叙事无法直接变成香港消费者的购买理由，这种认知嫁接缺位或许会成为林清轩进入香港市场后面临的瓶颈。

出海重在本地化适配

海关总署数据显示，2025年中国化妆品出口总额达78.2亿美元，同比增长9.2%。2026年上半年，中国美容化妆品及洗护用品出口量93.23万吨、出口金额45.77亿美元，同比分别增长33.1%、28.4%。

出口大盘走高的同时，不少国货美妆意识到，单品照搬的思路在海外市场无法走通。于是，INTO YOU、完美日记等本土品牌开始在出海之后寻找自己的本地化解法。依托海外市场调研，INTO YOU根据东南亚不同区域用户的审美、使用习惯差异，定制专属彩妆产品，精准匹配当地消费需求；完美日记则立足东南亚地域特点，调整唇釉、散粉等彩妆色号，适配当地人群肤色，同时结合当地湿热气候，升级散粉控油功效，完成本土化改良。

中国阿拉伯国家投资促进会秘书长冯晓晨在接受北京商报记者采访时表示，品牌出海的核心能力是占领海外当地用户心智。其中最需要补上的功课就是本地化。“品牌融入陌生市场，不仅是把货物搬运过来，更要从产品配方、包装等方面完成从内到外的本土化升级，同时适配海外市场的品牌叙事方式与用户种草逻辑。”

除产品与品牌维度的本土化改造外，流量渠道与运营模式的适配同样关键。庄帅认为，林清轩延续自内地的短视频电商打法，并不适配香港及海外市场生态。他建议，林清轩可将国内抖音直播模式替换为Instagram、小红书两大内容平台种草，依托线下门店、屈臣氏、万宁等实体渠道承接用户体验与销售转化，同时打造贴合香港本地零售节奏的常态化会员运营体系。

冯晓晨进一步表示，对于林清轩来说，香港的“试验田经验”难以直接复制到更广阔的东南亚市场。“东南亚虽华人基数大，但整体文化背景、地域习俗与市场规则差异显著。林清轩想要真正扎根东南亚，必须系统性重塑品牌定位、产品供应链与营销渠道体系，制定专属的海外本土化方案，否则全球化拓展将持续受限。”

北京商报记者 石春晖