责编 刘洋 美编 贾丛丛 责校 杨志强 电话:64101880 kuaijiaogao@163.com

高端店接过周大福的扩张

曾经以持续扩张抢占市场的周大福，如今正在叫停跑马圈地式的拓店。周大福近日披露的最新经营数据显示，2026年三季度，其内地净关闭240个零售点；2027财年上半年（2026年4月至9月），内地累计净关门店498家。截至2026年9月30日，周大福内地零售门店为4807家，较2024财年末7403家的峰值减少2596家。

自2025财年启动渠道调整以来，两个半财年里，周大福内地门店数量持续回落，其中三四线城市是关店主力。财报显示，2026财年，周大福内地三四线城市合计关停524家门店，占当期内地关停总量的近半数。

主动收缩低线城市门店的同时，周大福正将资源投向高端形象店，依托高毛利的定价首饰优化盈利结构。但大规模收缩网点后，原有市场份额与营收缺口能否依靠高端店补齐，目前尚难判断。在行业专家看来，高端精品店单店投入大、回本周期长，营收与客群消费意愿高度绑定；一旦高端客群消费意愿下降，品牌增长曲线将迅速承压。



周大福内地零售点网络变动一览

2024年3月31日（2024财年末）
内地零售点（家）7403
期内净变动（家）+143

2025年3月31日（2025财年末）
内地零售点（家）6274
期内净变动（家）–896

2026年3月31日（2026财年末）
内地零售点（家）5305
期内净变动（家）–969

2026年6月30日（2027财年一季度末）
内地零售点（家）5047
期内净变动（家）–258

2026年9月30日（2027财年二季度末）
内地零售点（家）4807
期内净变动（家）–240

门店规模见顶回落

周大福内地门店数量在2024财年末达到7403家的峰值后迅速回落。最新经营数据显示，截至2026年9月30日，周大福内地零售门店为4807家。与此同时，品牌似乎在刻意淡化直营店与加盟店的划分。10月27日，北京商报记者实地走访多家周大福门店发现，市场终端加盟店已大幅减少。刚刚完成重装升级的龙德广场门店工作人员透露，目前北京主流商圈及周边门店基本为直营模式，多家门店店员均印证了这一说法。针对门店属性划分问题，官方客服也向记者证实，周大福目前不对外区分直营与加盟店，后台门店查询系统也未对两种门店类型做专项标注。

自2025财年启动渠道调整以来，周大福内地门店规模持续收缩。2025财年，周大福内地零售网点净减少896家；2026财年继续净减少969家；进入2027财年，内地网点仍维持净减少态势，一季度净关258家、二季度净关240家，上半年累计净关498家。其中，2026财年内地一线城市粗关132家、二线城市417家、三线城市241家、四线及其他城市283家，三四线城市粗关门店合计524家，占当期粗关门店总量的近半数。

过去数年，周大福依靠高密度加盟网络拿下低线市场份额，完成对大众黄金用户的品牌心智渗透；如今，持续两个半财年的门店收缩仍在推进。按照管理层指引，2027财年，周大福计划在内地净关店600—700家，目前距离目标区间尚有缺口，关店尚未见停止迹象。

在要客研究院院长周婷看来，周大福这一轮持续关店，短期看是收缩，长期看则是换挡。“周大福看似是在牺牲部分低线市场的大众消费，实际上是在顺应低线市场普遍存在的消费升级需求：放弃的是正在缩水的市场，抓住的是还在成长的市场。”

针对周大福本轮大规模渠道关停标准、长期渠道布局规划等问题，北京商报记者向周大福珠宝集团发去采访提纲，但截至发稿，品牌方表示，暂无更多可对外披露的信息。

高端门店接棒扩张

持续关闭低线城市零售网点的同时，周大福正加快高端门店落地节奏。10月中旬，位于SKP商场的周大福全新臻选精品店开业。门店工作人员告诉北京商报记者，这是周大福目前在北京唯一一家臻选门店。与普通门店货品结构不同，这家精品店主营镶钻首饰、古法金饰品，产品全部为一口价，不售卖按克计价的黄金品类。此前，周大福在财报中提到，高端形象门店的生产力约为平均同店销售的8—10倍，集团希望通过高端形象店的差异化商品及崭新零售体验，锁定高品位的富裕消费者。

财报显示，2026财年，周大福定价首饰的同店销售同比增长11.4%，其中珠宝镶嵌黄金产品及翡翠珠宝表现尤为突出。2026财年，其定价黄金首饰平均售价约6697元人民币，较2025财年的约4697元人民币提高约2000元；珠宝镶嵌首饰平均售价则升至约7480元人民币，较2025财年的6784元人民币提高696元。

在盘古智库高级研究员江瀚看来，周大福瘦身关店对业绩增长的确有拉动作用，但现在谈结果为时尚早。“从周大福今年的业绩看，关店瘦身已经在拉动增长，利润端表现明显变好，但内地同店销量仍在下滑，说明靠砍掉低效店提升利润的办法短期有用，长期能不能稳住大众市场基本盘，现在还不好说。”

高端化难脱黄金属性

2026财年报告中，周大福将自身表述为“全球知名中国奢侈品集团”，替代此前长期使用的“领先的中国珠宝商”。而在周婷看来，周大福虽然在高端化转型上取得了一定成绩，但距离脱离金价影响、真正成为黄金珠宝领域的奢侈品牌，仍有相当距离。

“尽管周大福品牌高端化与产品创新带来了比以往更高的溢价能力，但这些溢价依然建立在黄金材料的保值、投资属性之上，并未真正脱离黄金属性，溢价水平也相当有限。”周婷认为，高端精品店只是周大福品牌高端化的必要一步，但真正决定成败的，是门店背后的客户运营体系与品牌叙事能力。

此前，周大福在奢侈品云集的上海港汇恒隆广场开出一家新门店，并将此称作入驻高奢商业地标的关键之举；如今，周大福北京首家高端门店落子SKP，先后入驻国内两大顶奢商场，足见其冲刺奢侈品赛道的决心。

但在江瀚看来，高端精品店并不代表能天然抗金价波动，只是换了一种风险载体。“高端精品店单店产出高，卖的更多是高溢价的工艺款、文化款，产品定价与原料金价脱钩程度更高。但高端门店也往往意味着单店投入大、回本周期长，库存风险没有消失，只是从过去靠走量摊薄原料波动风险，变为靠品牌溢价和高客单价覆盖库存压力。”这也意味着，一旦高端客群消费意愿下降，风险暴露的速度反而更快。

北京商报记者 石春晖
图片来源：视觉中国

黄酒龙头借道白酒大商 渠道捷径待验动销

从河南茅五剑贸易到广东粤强，从北京糖业烟酒集团到四川盛世群运，一批手握头部白酒品牌核心渠道资源的经销商开始将黄酒摆上货架。10月27日，北京商报记者梳理发现，当前古越龙山、会稽山等黄酒龙头企业密集与白酒大商签约，以拓宽销售渠道。黄酒企业牵手白酒大商，看中的是能够直接触达消费者的终端网络和圈层资源，也希望借此从“江浙沪”走向全国市场。尽管众多头部企业已经布局，但渠道端的动作能否转化为终端消费者的持续购买，是这场“跨界联姻”必须回答的问题。



2026年以来黄酒龙头签约白酒大商一览

时间	黄酒企业	合作白酒大商
4月	会稽山	河南茅五剑贸易
5月	会稽山	白山方大集团
5月	古越龙山	北京糖业烟酒集团
6月	会稽山	广东广兴湖酒业
8月	会稽山	长沙智潮优选、北京糖业烟酒集团
9月	古越龙山	广东粤强、重庆农资
9月	会稽山	四川盛世群运、南京国策、邢台中天
10月	会稽山	邯郸天下酒天下、广西亿阳

密集签约白酒大商

北京商报记者整理发现，2026年以来，黄酒企业频频与白酒大商牵手。公开资料显示，4月，会稽山与河南茅五剑贸易在郑州签约，合资组建“会稽山·远年”子公司；5月，与东北大商白山方大集团签约；6月，与广东广兴湖酒业达成合作；8月，与长沙智潮优选、北京糖业烟酒集团签约；9月，与四川盛世群运、南京国策酒业、邢台中天酒业等公司签约；10月，与邯郸天下酒天下、广西亿阳酒业相继签约。

牵手白酒大商，已是头部黄酒企业的共同选择，同为头部企业的古越龙山也在推进同类合作。今年5月，古越龙山与北京糖业烟酒集团达成战略合作；9月，又与广东粤强酒业、重庆农资签署三方战略合作协议，推出定制黄酒新品“琥珀光”，由广东粤强担任全国独家总代理，重庆农资负责完善西南区域分销网络。

酒类营销专家肖竹青在接受采访时表示，此番合作的核心价值，在于把高端黄酒导入高净值圈层，实现高端心智破局。黄酒以往的短板正是高端圈层触达不足，白酒大商手握多种客户资源，恰好能补齐这一短板。黄酒面向大众消费的全国化推广，依然任重道远。

这场签约潮的起点可以追溯到更早。2025年5月，茅台经销商山东宏沣商贸与会稽山兰亭达成亿元级别战略合作，被市场视为白酒大商拥抱黄酒的序幕。

业内人士指出，白酒大商的高净值圈层和终端网络，正好补上黄酒高端触达不足的短板。但签约只是渠道铺路，大众消费的全国化推广仍任重道远，后续动销和消费者培育才是真正考验。

终端网络与需求变化双重驱动

黄酒企业牵手白酒大商，首先是因为这批经销商手里有黄酒企业最缺的东西：直接触达消费者的终端网络和圈层资源。

白酒大商长期积累的，正是终端网点、团购圈层和宴席资源。中金研报数据显示，2022年白酒市场规模为6211亿元，宴席市场容量为2300亿—2500亿元，占行业总收入的40%。具体来看，目前宴席市场规模约2500亿元。其中婚宴占比最高（约50%），其次为寿宴、升学宴、商务宴请等。

白酒经销商手中握着众多终端网点以及宴席、团购等饮用场景，这类资源对于黄酒在省外市场的铺货和圈层渗透具有直接价值。

业内人士指出，黄酒的需求并非爆发式增长，但消费频次和人群结构在缓慢改善。白酒经销商此时接入黄酒，看中的是品类认知抬升带来的渠道红利，而非短期的销量井喷。

事实上，经销商愿意接黄酒，另一个不可忽略的前提便是：终端市场对黄酒的需求正在变化，消费人群也在迁移。

中国酒业协会《2025年中国黄酒产业中期研究报告》显示，黄酒消费主力呈现年轻化态势，男性消费者中25岁至30岁、31岁至40岁人群分别占比20.4%和27.6%。同时，尚普咨询《2025年露酒果酒市场洞察报告》显示，2025年露酒消费者中，女性占比约57%，26—35岁人群占比约35%。

业内人士指出，当前众多白酒品牌都在布局低度化、年轻化，这在一定程度上与黄酒的度数特征和消费人群重合。因此，白酒经销商既有重合度较高的消费人群与场景，又有大量消费终端，这正是黄酒企业所看重的。

招商只是起点 动销才是答案

把白酒大商的网络嫁接过来，短期内可以快速完成省外市场的铺货和招商，但这只是第一步。开源证券指出，白酒大商集中入局是赛道底部回暖的先行信号，但经销商整体态度谨慎，暂无大规模打款动作，高端黄酒动销仍需长期培育。

先行信号并非实际动销，招商数字转化为终端消费，还有一段路要走。事实上，“把货铺下去”和“把酒喝掉”之间，隔着消费者习惯这道最难跨的坎。

黄酒在非传统消费区域的饮用习惯尚未真正建立，消费者对黄酒的认知多停留在“绍兴特产”或“烹饪料酒”层面，作为日常饮品的接受度依然薄弱。中国食品产业分析师朱丹蓬此前对北京商报记者表示，黄酒整体体量较小，品牌化做得不够，定价普遍较低，利润偏低，导致全国化运营时面临资金和资源不足的问题。

消费习惯难以建立，背后是区域格局的约束。区域壁垒仍然是黄酒全国化较难打破的一环。方正证券研报指出，江浙沪市场占全国黄酒营收的70%—80%，全国化进程缓慢。

即便渠道铺到了省外，渠道复用本身也存在“落差”。有经销商表示，黄酒与白酒在消费场景、饮用方式和周转速度上存在明显差异，渠道与经验的复用率并不高。白酒大商擅长的是高客单价、强社交属性的品类运作，而黄酒在省外市场需要的是持续的消费者教育和场景培育，两者的运营逻辑并不完全重合。

盛初集团董事长王朝成认为，黄酒当前的首要问题是让更多人喝，价位要合理。目前黄酒牵手茅台大商是正确的思路，因为大商有很多资源，但是价格要合理化，同时也需要努力做消费者培育。 北京商报记者 冯若男
图片来源：视觉中国