

“白酒经销商们撑不住了”，茅台的呢？

从行业健康发展的角度看，“雁阵发展”的应该是整个行业，而不是某个品牌、某个企业。行业内，只有当所有参与者都能在各自擅长的领域内实现可持续增长，整个行业才能健康稳定地向前发展。

本报记者 张瑜宸 发自北京

2024年12月24日，《白酒经销商们撑不住了》一文发布后不久就登上百度搜索，引发了业内外的高度关注。

这篇由业外媒体执笔的文章提到了白酒行业现状、经销商的困境、酒企与经销商不平等的关系，以及电商渠道对传统经销商们的冲击等问题。在这样的背景下，茅台作为白酒行业的

风向标，其经销商的状况备受瞩目。

巧合的是，就在第二天的12月25日，广受关注的贵州茅台酒2025年经销商联谊会会在贵阳召开。这不仅是新帅上任后的首届茅台酒经销商年终会，也是首次将会议名称从“大会”改为更具亲和力的“联谊会”。这不禁让《华夏酒报》记者开始思考，茅台的经销商们是否撑住了？

茅台与经销商携手穿越调整周期

在回答这个问题之前，我们需要先梳理一下，茅台现有的经销体系。

当前，贵州茅台已经构建了一个多元化的销售渠道网络，包含自营和社会经销两大体系。具体而言，通过“4+6”的渠道结构来覆盖市场，即四个自营渠道（自营公司、i茅台平台、大客户和企业私域），加上六个社会经销渠道（传统经销商、商超百货、社会电商、酒店餐饮、专业连锁和产业私域）。2024年贵州茅台三季报显示，报告期末，茅台的经销商数量共计2228家，其中国内2122家，国外106家。

值得关注的是，在当前市场环境下，面对现实的挑战，不少经销商坦言，心态确实发生了变化。采访中，他们纷纷表示：“到底是优先保障现金流还是维持库存？我们心里也有点慌，但信心还是有的。”

这份信心并非凭空而来，联谊会上，茅台传递了多项正面信息：

首先，是业绩好。

会上，茅台集团党委副书记、总经理王莉用“挑战”“团结”“实干”“绩优”四个关键词评价2024年的茅台酒市场工作时，虽然将绩优放在最后，但不得不说，茅台今年的业绩确实优异。

财报显示，2024年前三季度，贵州茅台实现营业总收入1231.23亿元，同比增长16.91%，不仅如此，作为核心大单品的茅台酒，也首次实现前三季度收入超千亿的历史性突破。

据王莉透露，在高基数、大体量

下，茅台酒预计将顺利完成2024年初既定目标，营收、利润保持两位数增长，持续稳住了茅台“基本盘”，夯实“压舱石”。

其次，是增强了渠道实干力度。

2024年以来，茅台管理层先后深入18个省区调研，多次组织召开各省、各渠道工作会，研究形成了“三个基本支撑”“两个基本没有变”共识，谋划了“三个转型”“四个聚焦打”市场措施，逐渐完善了茅台酒市场工作方法体系和具体实施路径。

此外，在品牌推广方面，茅台举办了丰富多彩的文化活动，包括超过6600场以“老友”“感恩”“传承”为主题的品牌品鉴会，以及60余场如“茅友嘉年华”“韶华”等大型文化活动。通过这些活动，茅台不仅强化了品牌的亲和力和影响力，还有效地巩固了渠道商的信心，为价格管控凝聚了广泛的共识。

“渠道商始终与茅台同心、同德、同行，有力确保了各项政策措施的高效落地，各渠道商之间也在共同维护茅台酒良好的市场生态。”王莉的这番话不仅体现了茅台对渠道合作伙伴的高度认可，也展示了双方在面对市场变化时所展现出的强大协作精神。

同时，大会上，茅台强调要保持“茅台酒于茅台、于贵州、于行业已不仅仅是一瓶酒”的战略定力，以及“一定能做好茅台酒市场工作”的信心，源于对国家宏观经济有信心、对茅台品牌有信心、对茅台的营销体系有信心。



面对“供需不适配”，该如何调整？

不过，肯定成绩的同时，更要看到当前市场工作中存在的问题与不足。在多次深入市场一线调研基础上，茅台管理层深刻认识到“供需不适配”的根本性问题，包括营销策略与客群变化不适配，产品投放与市场需求的不适配，服务水平与消费者需求的不适配，渠道协同度与消费者触达不适配。

从市场反馈来看，茅台的部分产品出现价格倒挂现象。价格倒挂不仅影响了产品的市场表现，也意味着经销商们的“财力”面临缩水的风险。

如何迎接挑战？

茅台提出：核心是坚持以消费者为中心，持续做好“三个转型”——客群转型、场景转型和服务转型，不断强化渠道协同、增强消费触达、促进消费转化，解决好根本性的“供需适配”问题。

为此，2025年，茅台将调整飞天53度500ml茅台酒、珍品茅台酒、飞天53度1000ml茅台酒等产品的投放量，进一步强化普茅大单品作为橄榄型产品矩阵“金字塔”底座地位，激活终端消费动能，提升消费触达率。

针对茅台调整产品策略，《华夏酒

报》总编辑吴贤国提出了深刻的见解。他指出，在当前茅台市场价格逐步下滑的背景下，茅台此举旨在巩固其市场基座，即通过增加畅销产品的投放量和扩大市场通达率来稳固其市场份额。然而，这样的策略可能对其他酱酒厂的高端产品造成更大的压力。

“茅台应该考虑收缩中低端甚至台源这样的低端产品线，毕竟，随着市场价格挤水回归，在中低端价格区间，茅台并不具备明显的竞争优势，继续扩展，只会对茅台品牌构成伤害。”吴贤国进一步分析指出，从行业健康发展的角度来看，“雁阵发展”的应该是整个行业，而不是某个品牌、某个企业。

的确，行业内，只有当所有参与者都能够找到自己的定位，并在各自擅长的领域内实现可持续增长时，整个行业才能健康稳定地向前发展。

2025年，茅台还将瞄准餐饮渠道、国际市场，结合景区、世界文化及自然遗产、博物馆等文化优势资源，开发文创产品、“走进系列”产品等新品，进一步满足终端多元化需求；也于1月5日

正式发布新品乙巳蛇年生肖酒和筌乐飞天茅台酒。

“新品开发，关键在于如何在维持品牌调性的前提下，确保产品对收藏者具有吸引力，同时更好地满足消费者日益多元的需求，而非变相地增加库存。”有业内人士分析指出，茅台未来最大的问题是社会库存问题，每年的存量大于开瓶率，产量还要增加，加上消费不及预期等原因，社会库存会越来越大。

那回到文章开头的问题，覆巢之下，岂有完卵？

茅台集团党委书记、董事长张德芹曾说：“茅台生在大山，注定就有山一样的担当与责任。”然而，坦诚地讲，山并非只是用来远观或仰望的，也可以通过搭建梯桥，携手行业内的兄弟企业一起攀登高峰。毕竟，大家好才是真的好！

我们以“拳拳之心，殷殷之情”，衷心地祝愿茅台会更好。

欲了解更多美酒资讯，请关注华夏酒报微信公众号。

