

以消费为中心,茅台开启“服务升级”

■ 罗玉婷

7月7日,贵州茅台酒销售有限公司2025年半年市场工作会在茅台会议中心举行。会上,茅台集团党委书记、董事长张德芹向各省区销售负责人及经销商代表宣布:“销售公司完成了上半年既定经营任务。”在行业进入增长焦虑的大环境下,茅台以稳健增长回答了时代考题,再次发挥了行业“定盘星”的作用。

比上半年业绩更为重要的,是茅台在会议上释放出的战略转型信号。张德芹提出“消费者为王”的宣言。作为行业龙头,茅台的战略转向不仅关乎自身发展,更为处于深度调整期的白酒行业指明了一条破局路径,用“商品+服务”,重建产品与消费者的关系。

从渠道为王到消费者主权

当前白酒市场正处于深刻的变革漩涡。消费习惯迭代、渠道碎片化、理性饮酒趋势等多重变化叠加,对企业的战略定力与布局前瞻性都提出更高要求。张德芹在会上敏锐指出:白酒行业正加速从以商品为中心的时代,转向以消费者为中心的商品时代。

这一判断直击行业痛点。过去依赖渠道扩张的模式难以为继,消费者主权时代已然到来。无论是高端商务宴请的收缩,还是年轻群体对轻饮酒、悦己消费的偏好,都要求酒企重新审视价值逻辑。

面对白酒行业的根本性时代变革,张德芹认为,茅台有足够的信心与定力成为破冰前行的引领者。他在会上提出的从“渠道为王”向“消费者为王”的战略转型,正是茅台对时代变革的主动回应。而行业龙头的率先转身,将带

动全产业链重构价值分配。从紧盯经销商库存转向洞察终端需求,从价格博弈转向体验竞争,为消费者提供更优质的产品,更个性化的服务。

从去年开始,茅台就开始针对行业变革采取行动。去年7月,茅台在年中会议上提出客群转型、场景转型和服务转型“三个转型”,以及产品、渠道、品牌和终端“四个聚焦”。逐步将市场工作的中心向终端、消费者迁移,并不断创新消费场景上下功夫,推动“卖酒”向“卖生活方式”转变,培育打造“亲饮”场景,更好满足消费者个性化、多样化和品质化服务消费需求。

此次茅台提出“消费者为王”,是对“酒以成礼,酒以养老,酒以成欢”的酒之初心论的深层挖掘和直白表达,要让茅台酒回归消费者的生活场景中,为消费者的美好生活服务。

用“服务革命”重构竞争壁垒

当行业进入“消费者为王”的时代,行业竞争也将从“产品+品牌”的竞争,上升为“产品+品牌+服务”的综合性竞争。接下来提升服务将成为茅台的重点工作。

张德芹在会上表示,将“服务革命”确立为茅台未来的核心战场,要提升服务质量,就要坚持茅台“酒文化的极致”的定位,以更高标准满足消费者对高品质产品的需求,“真正要让经销商和消费者感受到茅台的服务温度”。对此,他提出具体要求:

第一,要牢牢把握“服务”核心,以消费者为中心,从“找到消费者、为消费者提供服务”

入手,精准定位目标客群,拓展多元触达渠道,优化服务全流程。

第二,要拿出过硬的措施,建立服务考核评价机制,做好“服务革命”。

第三,要加大市场投入力度,强化品牌定位宣传,推动文化体验馆转型发展,进一步做好系列文化活动,从产品体验、品牌认知到文化共鸣等维度为消费者提供更丰富、更立体、更有“仪式感”的服务与价值。

第四,要强化执行力,在姿态上“俯下身子”,在行动上“沉到一线”,深入研究分析市场情况,真正帮助经销商、消费者解决问题。

第五,要与经销商保持“亲清”关系,强化沟通机制,畅通信息渠道,把经销商视为共同开拓市场的战友,构建健康、透明、公正的合作生态。

在白酒行业以商品为中心的时代,茅台凭借卓越品质与稀缺价值获得了毋庸置疑的竞争优势。当行业转向“商品+服务”的时代时,茅台率先洞察、积极行动,锤炼团队能力,提升服务意识,此举不仅让茅台在未来竞争中占据先手,也激发了团队新的创新活力,早早地用“服务革命”筑起茅台新的竞争壁垒。

“赶、转、改”用执行力驱动深度转型

茅台战略转型不仅是战略蓝图,更有扎实行动支撑。茅台集团党委副书记、总经理王莉就如何落实“服务革命”的指示,提出了“赶、转、改”实际要求。

一是秉持赶考的心态,直面市场困难挑战。要以更高的站位,全新的视野,更大的格



局,深入研究新趋势、新问题,保持信心、定力与平常心,克难奋进,聚力攻坚,以自身确定性应对市场的不确定性,在时代大考中交出亮眼答卷。

二是加大转型的力度,实现业务破局开局。要以解决供需不适配问题为着力点,加大客群转型力度;紧密契合国家政策导向和新的市场趋势,围绕“事业和生活”两条主线,加大场景转型力度;以消费者为中心,从功能价值、体验价值、情绪价值方面,加大服务转型力度。

三是优化改进的举措,推动市场稳健发展。要持续优化市场策略,持续改进工作作风,聚焦产品、价格、渠道等重点任务,以作风建设为抓手,夯实市场基本盘。

今年上半年茅台高层多次率队到市场一线调研,充分了解在行业变革期,传统渠道、电商平台、团购资源、消费市场的真实变化,打破厂家与市场之间的信息壁垒,也将市场洞察转化为策略迭代,为茅台的每一个战略决策提供了来自市场一线的有力支撑。

从“三个转型”到“初心论”再到“消费者为王”,茅台对白酒行业变革认知越来越深刻,应对策略也越来越清晰。张德芹要求“俯下身子”“沉到一线”,王莉强调“赶转变”的紧迫感,说明茅台管理层清醒意识到这场转型没有退路。这不仅关于茅台一家企业的战略方向,更将深刻影响中国白酒产业在消费新纪元中的价值重构方向。

《杏花村外史》之第三季

(连载之十五)

■ 杨仁宇



●宋、辽签下“澶渊之盟”。



●辽军使者在享受陈酿汾清。

第十五回

汾清酿止双鹤衔杯

汾河清冽酿沧桑,腊月寒威迫酒坊。寒骨药方融旧怨,双鹤衔杯化雪霜。汾阳城外的杏花村,一入腊月便被刺骨的寒意笼罩。贾家酒坊在暮色中宛如孤舟,檐角铜铃被北风扯得叮当乱响,连呼出的白气都要在半空凝成霜。百年老杏树枝桠如扁铜叉,挑着褪色的“汾清”酒旗在风中摇晃,字迹早已模糊,却仍倔强地诉说着酒坊的沧桑过往。

贾轩蹲在酒窖第三层,幽暗的空间里,陈年酒香与潮湿霉味交织。他的指尖轻轻抚过刻着“贞观三年封”的酒坛,泥封上蛛网般的裂痕刺痛双眼——这坛酒藏着贾家先祖随唐使西行带回的胡商秘方,渗出的酒气混着硝烟味,与三年前幽州城破时父亲铠甲下的血腥气重叠。

百年来,窖中封存的不只是美酒,更是丝路驼铃与烽火狼烟交织的岁月魂魄。儿时,祖父总会在酿酒间隙,讲述酒坊的故事。那些温暖的回忆里,酒窖充满生机。如今,却只剩下他独自守着这份传承,在幽暗的酒窖中,与历史的余温相伴。

一阵急促的脚步声从酒窖外传来,打破了令人窒息的静谧。木梯的吱呀声响起,老管家王三的布鞋踏上青石板,腰间铜钥匙串撞出细碎脆音。

“辽军马队进巷了,带头的副将靴底沾着朔州红土!甲缝里嵌着宋瓷碴!”他声音颤抖。贾轩袖中的宋瓷残片割破掌心——正是去年辽使当着他面摔碎的御赐“雨过天青”盏。瓷片刺入肉肉的疼,让他想起父亲咽气前的话:“酒是血酿的,可血不该是酒换的。”

贾轩站起身,动作带起的风拂过身旁陶瓮。瓮身“开宝二年制”的刻字被手泽磨得发亮。那是父亲在高粱喊“时,用三成牌子酿成的次等酒。谁能想到,这看似平常的酒,却在幽州之战中救下二十位染寒的辽军伤兵,种下跨越国界的善缘。

寒风裹挟着战马的嘶鸣灌进酒坊,贾轩紧了紧衣领,大步迈向酒坊前院。

前院拴马桩旁,三十骑辽军甲冑泛着冷光。副将耶律斜轸刀尖挑起酒曲布,狼首刀环在晨光中划出弧光。

“贾老板的‘隔年陈’能化雪水为玉露?本将要三十坛为南征饯行。”他的刀柄缠着半幅宋锦“并蒂莲”,与父亲棺中那方残帕如出一辙。

贾轩低头行商礼,袖中辽使摔碎的宋瓷残片硌得掌心发疼。这疼痛,提醒着两国的矛盾。他指向老杏树,枝头冰晶碎落如泪:“腊月本是封坛季,将军瞧这杏树——去岁霜早,头茬高粱收了七成,十年陈仅余六十三坛。”

耶律斜轸的刀尖突然抵住他咽喉:“六十三减三十,余三十三,贾老板是要拿自家酒窖当算盘?”气氛瞬间剑拔弩张。

就在剑拔弩张的僵持时刻,一阵凌乱的马蹄声由远及近。巷口传来马嘶,几个辽兵抬着担架闯入,疮疖溃烂的小腿滴下脓血,在青石板上灼出焦痕。伤员小腿爬满暗红疮疖,正是朔州湿瘰疬兆。

贾轩推开刀刃,掏出晒干的苁蓉叶:“将军若信得过,三日后奉上三十坛‘隔年陈’,另加三坛‘寒骨酿’。”他掏出的苁蓉叶,叶脉血丝蜿蜒如界河地图。“此酒专克朔州湿瘰——将军令堂在云州时,可常去西市买胡商的面脂?”

这话如石子,在耶律斜轸心中激起涟漪。耶律斜轸瞳孔骤缩,刀尖在青石板刻下深痕,恰与地缝中半块界碑残石的“宋”字相交。

夜色渐深,寒风呼啸着掠过杏花村。深夜酒曲房飘着苦艾香,李伯缺指的右手攥着石磨柄,血藤粉簌簌落入陶瓮。贾轩突然按住老人手腕,从暗格取出锦囊倾倒——七颗带血契丹狼牙坠入石臼,与血藤混作猩红齑粉。

“用辽人狼牙杵磨药,宋土陶瓮盛酒,胡汉血泪化曲。”贾轩举起父亲留下的青铜酒勺,勺柄刻着龟兹乐舞图,“这才是治乱世的药引。”

李伯颤抖着捧出三年前埋于杏树下的“寒骨酿”,坛身火漆印的杏枝纹裂开细缝,渗出铁锈味的酒气。油灯在寒风中摇曳,将两人的影子投射在酒坊的墙壁上。

深夜,酒曲房飘着苦艾香。昏黄油灯下,

李伯在石磨前筛血藤粉。他缺了无名指的右手,在月光下泛着青白,那是多年酿酒留下的伤痕。

贾轩盯着混着朱砂的酒曲,十岁那年的记忆浮现——契丹老奴用绣狼头的帕子,包着半块胡饼塞给他,帕角小小的“贾”字,此刻与耶律斜轸刀柄锦缎重叠。

“把三年前埋的‘寒骨酿’起出来。”贾轩挑开陶坛泥封,深青酒液在烛火下泛着铁光,“掺三勺血藤粉,七片苁蓉叶——用耶律洪帐中汉医的方子。”

李伯的石磨卡住,他急道:“少爷是要拿救命药换贼寇的刀?你爹当年就是在朔州城头……”

“父亲送酒辽营时,耶律洪妻子托他带信给李延宗,”贾轩打断,指尖划过石磨波斯纹,“那封信,就在耶律斜轸刀柄里。他们粮草过狼牙谷,唯有我们的酒能解湿瘰。”

李伯沉默许久,最终选择相信。时光在酒曲的研磨声中悄然流逝,转眼到了约定的日子。

三日后,辽营大帐。耶律洪盯着坛身杏枝纹火漆印,抽出腰间银壶,壶底“李延宗印”被酒液泡得发亮。他倒出半碗“寒骨酿”,药香混着酒香散开。

帐外伤兵惊呼:“是朔州老妈妈的草药味!”

耶律洪手指摩挲坛口,良久开口:“你父亲当年在朔州城头,替我妻子挡过三箭。”

贾轩望着酒液里晃动的灯影:“所以将军靴底红土,混着我父亲埋在朔州的酒坛碎瓷。”这一刻,仇恨在酒香中悄然消散。

转眼间,战事的风云仍在继续,新的故事又在酝酿。

景德元年春,枢密院沉水香飘进蒸餾室。身着儒衫的黑衣人摘去斗笠,额角“神卫军”的刺青若隐若现:“澶州前线急报,杨六郎缺马料,寇准要你在酒里掺乌头碱。”

贾轩添了勺新漉的酒,酒花绽开如并蒂莲。“上个月耶律洪送回的空坛,坛底都刻着契丹文的‘和’,像两只交颈的鹤。”他舀起一碗酒泼在地上,听着“滋滋”声说:“宋军‘壮行酒’掺幽州枣树根,解水土不服;辽军‘祛湿酿’加云州黄芪——上月他们痢疾,可是我们

“同心同缘·护航关爱”行动启动 今世缘向经销商传递定力与信心

■ 郭媛

7月9日,今世缘酒业举办2025年上半年工作总结大会。

“合作伙伴是今世缘前行道路上最大底气、最大保证、最强确定性。”此次会议,今世缘酒业党委书记、董事长、总经理顾祥悦深刻剖析市场形势,强调合作伙伴对于今世缘的重要意义。

为更好赋能经销商,今世缘酒业启动“同心同缘·护航关爱”行动,从管理护航、情感关爱等方面对经销商提供多维系统支持,构建厂商共赢新生态,激发穿越周期新动能。

这一措施犹如一剂“强心针”,及时给经销商传递了定力与信心。

在管理方面,今世缘酒业根据经销商在理念、诚信、组织、渠道以及风险管控等方面综合表现,结合运营质效、销售业绩、合作年限,全面推进“五星评定”管理体系。立足市场拓展与运营提升两手抓,聘请第三方把脉问诊、改造优化,提升经销商现代化治理运营水平。

总结金牌操盘手培训经验,规范业务标准管理体系,打造一支“懂经营、会管理、能带兵、打胜仗”的“金牌操盘手”,帮助商家制定“工作清单”、列出“问题清单”、晒出“成绩单”,做实厂商共同管理,推动商家主动发现问题、解决问题。并挖掘在市场拓展、经营模式等方面的亮点做法,特别是在终端客情维护、大客户开发等方面的成效,复制推广。”

今世缘酒业对合作伙伴的关怀不仅是在管理上,也延伸至情感层面。

今世缘酒业设立“关爱基金”,从消费端着手,定向帮扶。对于因短期不可抗力导致经营困难的合作伙伴,针对性开展赋能终端动销。对于四星、五星级合作伙伴,试点探索给予在客情建设、消费培育等方面阶段性限额费用。在多项营销活动中,分类简化流程、可控授权。

同时,推进“缘二代”培育计划,对合作时间长、忠诚度高、发展贡献大的经销商,优化接班人培养路径,抓好“后继有人”关键一环。提升服务质量,围绕厂、商、店、客,建立更高效、更灵活、更务实的沟通反馈机制。重视商家合理关切,实施专项服务,打造超预期、高价值服务体系。

从管理护航到情感关爱,覆盖了厂商关系的全方位,贯通了厂商合作的全过程,从思想认知到价值定位,从经营实践到未来成长,今世缘酒业为经销商提供了强有力的保障。这是其“缘文化”重要体现,也是“有缘有情有义”厂商关系的生动写照。

这也让行业看到了今世缘酒业对酒商的尊敬爱惜、对消费的关注聚焦、对管理的先进提升,而这些正是酒业调整所向,也是更加繁荣酒业市场之举。

参会经销商纷纷表示,“同心同缘·护航关爱”行动彰显了今世缘酒业与合作伙伴同舟共济的情怀,让人倍感温暖、倍增信心,将与企业共同穿越周期。面对焦虑、迷茫的调整难题,彼此信任、厂商与共,“共赢”或许就是最好的答案。

欲知后事如何,请看下回分解。

(未完待续)