

要长期主义，不唯指标论！ “四个服从” 定调茅台高质量发展

■ 罗玉婷

11月28日，贵州茅台召开2025年第一次临时股东大会。这次会议备受行业关注，不仅因为这是茅台集团新任党委书记、董事长陈华在任后的首次正式开会，而且对茅台来说，这是茅台的一次关键会议。与陈华一同出席的还有贵州茅台党委书记、董事、陈华提出“五大举措”，分别是始终坚持以质量根基不动摇、重申“质量是生命之魂”的茅台质量信仰，表示将一如既往地坚持酿造工艺，健全完善全产业链质量管理体系。

首先是全力推进营销市场化转型。茅台将坚持“以市场需求为导向，以消费者为中心”，推动产品体系、渠道体系、终端体系的全方位市场化转型。陈华坦言，过去茅台被外界视为释放茅台未来战略走向的重要信号，直白而言就是茅台动销、产能、个性化等热点问题的议论。

在白酒行业全面进入“存量竞争”的背景下，茅台通过这次临时股东大会，用实际行动回应了消费者的疑问：茅台是否能成功穿越本轮周期、实现更好发展的关键。

第三是不断做优文化的价值赋能。作为“历史经营企业”，茅台将推数字化的创造性转化和创新性发展，将中华优秀传统文化基因融入品牌叙事与产品设计。同时，让茅台和经销商对茅台的未来更加充满期待。

第四是全面推进企业转型升级。茅台在正式发言之前，陈华先向与会的“股东朋友们”传达了忠诚感。他强调，茅台的股东是“最理性和最尽责”的，正是他们的长期支持才使得茅台成为市场的“价值标杆”。这一表态，拉近了这位新帅与股东们的距离。

作为行业龙头企业，茅台的发展质量与路线，对行业至关重要。因此，陈华在发言中特别传递的是对行业和茅台品牌的坚定信心，尽管行业面临挑战，但茅台对未来“依然信心十足”。这种信心主要源于三个方面：国内市场需求的巨大空间，白酒行业“历史经营企业”的深厚底蕴，以及茅台自身历经多轮周期调整后形成的强大韧性。

陈华特别强调，中国中等收入群体的持续壮大为白酒行业带来了新的机遇，而茅台对于民族品牌的代表性的价值也在新时代日益凸显。更重要的是，茅台经过多年的发展，已经建立了坚实的品质与渠道基础，能够更好应对新挑战，把握新机遇。这些因素共同构成了茅台信心的坚实基础。

当然，面对今年以来的行业现状，仅仅表达信心是远远不够的，更重要的是如何让茅台未来的“信心”升华为“行动”。对此，陈华从五个方面进行了阐述：从消费者的角度，茅台要始终将为消费者提供更好的产品和服务；从投资者的角度，茅台要坚守好这份基业，成为员工的成长沃土、安居乐业的家园；从投资者的角度，茅台要顺应时代潮流，把握好资本的规律，也是投资茅台必须遵循的基本原则。在销售端，产品的投放量则主要取决于不同时期的市场容量，维护好健康的利润率和市场稳定性是重中之重；在当前行业调整期，茅台要根据市场承载科学决策投放节奏，这体现了茅台尊重市场规律、厚植为民族品牌必须具备的好责任感。

面对数字化转型、人工智能、绿色低碳等新兴赛道的蓬勃发展，蒋颖展现出专业服务机构的敏锐洞察力。她指出，今年年轻化面临五大壁垒：口碑壁垒、场景壁垒、文化壁垒、口味壁垒和定价壁垒。茅台年轻化转型的路径是：从用户的角度出发，茅台要全力以赴把这个这件事情的事情做到“帕累托最优”，让价值创造更有底气、价值经营更有活力、价值实现更有成效。

“帕累托最优”这一经济概念的运用，显示出茅台对资源优化配置的管理智慧。在实践中，这意味着茅台将在不损害任何一方利益的前提下，寻求各方利益的最大化。这种思路正是茅台能够超越周期、持续领先的最关键所在。陈华还强调，在行业调整期，茅台不仅关注短期业绩，更关注长期价值的创造。这正是其能够赢得股东和市场信任的重要原因。

**“四个服从”“五大举措”
茅台的高质量发展承诺**

今年以来，受行业调整期的影响，茅台核心产品的价格有所振荡，引发了行业的广泛关注。对此，陈华以“选择成为一个什么样的茅台”，给出了清晰而坚定的头绪。

作为专业服务机构的领导者，蒋颖对民营企业发展有深刻理解。民营企业在就业、创新等方面贡献突出，但出海面临的挑战却相对严峻。面对复杂多变的市场环境，茅台的选择就是“坚持高质量发展，创造

“出片神器”租着用 租赁市场持续走热 藏着哪些消费新趋势？

■ 罗玉婷

可持续价值”。

“两个不会”展现了茅台管理层坚持高质量发展定力的决心，如何将决心落实到实际行动中，则体现出茅台的发展智慧。陈华提出“五大举措”：

首先是始终坚持以质量根基不动摇。重申“质量是生命之魂”的茅台质量信仰，表示将一如既往地坚持酿造工艺，健全完善全产业链质量管理体系。

其次是全力推进营销市场化转型。

茅台将坚持“以市场需求为导向，以消费者为中心”，推动产品体系、渠道体系、终端体系的全方位市场化转型。陈华坦言，过去茅台被外界视为释放茅台未来战略走向的重要信号，直白而言就是茅台动销、产能、个性化等热点问题的议论。

第三是不断做优文化的价值赋能。

作为“历史经营企业”，茅台将推数字化的创造性转化和创新性发展，将中华优秀传统文化基因融入品牌叙事与产品设计。同时，让茅台和经销商对茅台的未来更加充满期待。

第四是全面推进企业转型升级。

茅台在正式发言之前，陈华先向与会的“股东朋友们”传达了忠诚感。他强调，茅台的股东是“最理性和最尽责”的，正是他们的长期支持才使得茅台成为市场的“价值标杆”。这一表态，拉近了这位新帅与股东们的距离。

作为行业龙头企业，茅台的发展质量与路线，对行业至关重要。因此，陈华在发言中特别传递的是对行业和茅台品牌的坚定信心，尽管行业面临挑战，但茅台对未来“依然信心十足”。这种信心主要源于三个方面：国内市场需求的巨大空间，白酒行业“历史经营企业”的深厚底蕴，以及茅台自身历经多轮周期调整后形成的强大韧性。

陈华特别强调，中国中等收入群体的持续壮大为白酒行业带来了新的机遇，而茅台对于民族品牌的代表性的价值也在新时代日益凸显。更重要的是，茅台经过多年的发展，已经建立了坚实的品质与渠道基础，能够更好应对新挑战，把握新机遇。这些因素共同构成了茅台信心的坚实基础。

**“四个服从”“五大举措”
茅台的高质量发展承诺**

今年以来，受行业调整期的影响，

茅台核心产品的价格有所振荡，引发了行业的广泛关注。对此，陈华以“选择成为一个什么样的茅台”，给出了清晰而坚定的头绪。

作为专业服务机构的领导者，蒋颖对

民营企业发展有深刻理解。民营企业在

就业、创新等方面贡献突出，但出海面

临的挑战却相对严峻。面对复杂多变的

市场环境，茅台的选择就是“坚持高质

量发展，创造

可持续价值”。

“两个不会”展现了茅台管理层坚持

高质量发展定力的决心，如何将决心落

实到实际行动中，则体现出茅台的发

展智慧。陈华提出“五大举措”：

首先是始终坚持以质量根基不动摇。重申“质量是生命之魂”的茅台质量信仰，表示将一如既往地坚持酿造工艺，健全完善全产业链质量管理体系。

其次是全力推进营销市场化转型。

茅台将坚持“以市场需求为导向，以消

费者为中心”，推动产品体系、渠道体

系、终端体系的全方位市场化转型。陈

华坦言，过去茅台被外界视为释放茅

台未来战略走向的重要信号，直白而言

就是茅台动销、产能、个性化等热点问

题的议论。

第三是不断做优文化的价值赋能。

作为“历史经营企业”，茅台将推数

字化创造性转化和创新性发展，将中华

优秀传统文化基因融入品牌叙事与产

品设计。同时，让茅台和经销商对茅

台的未来更加充满期待。

第四是全面推进企业转型升级。

茅台在正式发言之前，陈华先向与会

的“股东朋友们”传达了忠诚感。他强

调，茅台的股东是“最理性和最尽责”的

，正是他们的长期支持才使得茅台成

为市场的“价值标杆”。这一表态，拉

近了这位新帅与股东们的距离。

第五是不断做优文化的价值赋能。

作为“历史经营企业”，茅

台将坚持“以市场需求为导向，以消

费者为中心”，推动产品体系、渠

道体系、终端体系的全

方位市场化转型。陈华提出“五大措

施”：

首先是始终坚持以质量根基不动摇。重申“质量是生命之魂”的茅台质量信仰，表示将一如既往地坚持酿造工艺，健全完善全产业链质量管理体系。

其次是全力推进营销市场化转型。

茅台将坚持“以市场需求为导向，以消

费者为中心”，推动产品体系、渠

道体系、终端体系的全

方位市场化转型。陈华提出“五大措

施”：

首先是始终坚持以质量根基不动摇。重申“质量是生命之魂”的茅台质量信仰，表示将一如既往地坚持酿造工艺，健全完善全产业链质量管理体系。