

深化“三个转型”，把握好市场“稳”与“动”的平衡



王莉

茅台集团党委副书记、总经理

当前，白酒行业正经历“三期叠加”新形势，消费结构转型显著，消费者更注重性价比与理性消费，白酒行业进入新一轮的深度调整期。今年以来，茅台经过厂商双方高效执行“三个转型”“四个聚焦打”“五个量比关系”等一系列措施，努力转型、积极拓客，取得了良好成效。

当前来看，茅台必须清晰认识和把握市场趋势，积极拥抱理性消费时代的到来，深入分析新时代背景下的消费特点、消费习惯和消费场景，抢抓机遇、精准施策，拥抱新消费形势，多维度拓客，拓展个性化服务，不断满足消费者多元个性需求，进一步夯实市场基础。

茅台70多年的发展历程，并非都是一帆风顺，但其始终凭借强大的市场韧性，成功穿越了多轮行业周期，并

迎来新的发展。通过与茅台多年的合作，广大渠道商深刻地认识到，保持战略定力是茅台与各渠道商战胜困难、持续稳定发展的根本。究其原因，主要在于茅台这棵根深叶茂的大树，既有数代工匠对质量始终如一的执着追求、厚植向上生长的力量，也有茅台酒“4+6”渠道体系深入贴近消费者需求，历练向下扎根的能力，其始终坚守工匠精神，传承保护传统工艺，全力呵护生态环境，持续追求卓越品质，始终坚持做有温度、有责任、有担当的品牌，以自身的确定性应对外部环境的不确定性。

今后，茅台要进一步深化“三个转型”，推动“三端变革”，把握好市场“稳”和“动”的平衡，做到以稳推动、以动促稳。转型方面，要从产品导向转向场景导向，围绕“让消费者更信任、

更懂消费者、触达更便捷、更能激发情绪价值”，进一步分析消费场景；围绕消费客群事业、生活线条，创新服务内容和场景体验，增强消费者情感共鸣，促进“三个转型”，实现“卖酒向卖生活方式转变”。变革方面，要聚焦“产品、渠道、终端”，明确不同产品的功能定位，强化产品科学精准投放；依托“4+6”渠道布局体系，立足各渠道功能定位发挥优势，提升协同效率，构建互为补充的渠道生态；构建体系化的销售体验服务终端体系，分级分类科学定位，促进从单纯销售终端全面向“销售+服务+体验”一体化功能升级；文化体验需以“请进来”与“走出去”双向并行，系统梳理“醉美茅台之旅”所有环节，让消费者在茅台体验之旅更有获得感、价值感；充分分析消费者的需求，创新体验场景，引入多元业态，在全国

各地打造既展示茅台文化，又结合“在地化”特色的沉浸式文化体验馆，有效促进消费者培育和市场营销转化。

茅台文化体验馆是展示、传播茅台文化的重要窗口，是茅台深入践行“卖酒向卖生活方式转变”理念的重要载体，需与销售终端互为补充，共同构成一个完整的生态。

各文化体验馆要坚持有内容、有形式、有载体、有受众的“四有”原则，打造既有文化厚度，又有风格魅力的体验空间，因地制宜，多渠道引流，不断提升体验馆的知名度和影响力；在实现转化方面，要围绕消费者的体验场景，积极探索和设计餐饮业态、个性化服务等能够提升生活体验、促成市场转化的多元化融合系统，形成一个既能为销售端提供支撑，又要在自身形成循环的完整生态体系。

读懂新人群、适配新场景，于变局中开新局



吕威运

海纳机构总经理

中国白酒行业正经历一场深刻的变革，这不是简单的周期性轮回，而是一次时代性的转折。

消费主力迭代与需求结构重塑。2025年，85后群体已迈入40岁门槛，成为白酒消费的绝对主力，95后群体也已突破30岁，开始大规模进入白酒消费市场。他们不再将白酒单纯视为社交工具，而是更注重产品本身的风味体验、情感价值与场景适配性。

新经济的崛起催生了一批“新商务人群”，这一群体的消费场景更偏向市场化商务活动，对白酒的选择标准从“品牌面子”转向“品质价值”，更青睐那些兼具文化内涵与品质保证的品牌。与此同时，老龄化带来的“人口红利缺失”直接导致白酒消费总量的“减量”压力，叠加消费降级因素，使得行业内小品牌、弱势品牌的生存空间持续收窄，加速了市场向头部企业的集中。

社交属性重构与场景迭代爆发。当前，政务接待在多重因素的影响下已近乎于零，政商宴会也因禁酒令与经济环境变化而大幅收缩，曾经支撑中高端白酒销量的核心社交场景遭受重创，但消费需求并未消失，而是转向了更私密、更自主的场景：朋友聚饮从“拼酒量”转向“品风味”，更注重情绪共鸣与理性饮酒；家庭自饮市场方兴未艾，小容量、高品质的“口粮酒”需求增速显著，成为拉动大众市场的重要力量。

城市综合体的休闲饮用、露营等户外场景的朋友小聚、家庭节日的低度微醺等场景的不断涌现，推动着白酒与年轻生活方式的深度融合。美团、淘宝闪购、京东主导的即时零售的发展进一步激活了即饮需求，与餐饮、娱乐场景的绑定更加紧密，白酒正在回归其饮品本质与文化载体的双重价值。

渠道革命与数字化重构。白酒流通渠道正在经历一场前所未有的“革命”，从市场反馈看，除普茅外，多数厂家标品出现价格倒挂，渠道整体面临亏损，供应链金融正在替代传统经销商的资金价值，现代物流正在替代其仓储价值，数字营销正在替代其终端价值，传统经销商的生存根基被持续瓦解。预计未来3年-5年，传统经销商和终端网络的数量或销售占比将被压缩30%以上。

电商渠道的细分与升级成为营销创新的核心方向，其中，即时零售（美团、京东、淘宝等）凭借“1小时达”的核心竞争力，在精酿啤酒、低度潮饮领域已显成效，正快速渗透白酒市场，成为“最后一公里”价值的核心载体；私域电商则聚焦用户复购，通过精细化运营盘活用户资产。

风味与健康双导向的创新浪潮。

在产品方面，消费升级与健康意识觉醒，推动白酒产品向“风味+健康”双向进化，产品创新呈现出多元化、个性化的鲜明特征。低酒精度、高舒适度成为核心趋势，40度以下的低度白酒销量增速显著，但行业强调“降度不降质”，并非简单降低酒精度，而是通过工艺创新实现低度化与风味感、舒适感的平衡，避免陷入“风味稀释”的误区。

白酒行业经历了几年弱周期，预计2025年三季度见底，受各种因素影响，反弹动力不足，大概率呈现“L型底部”特征，需在底部徘徊1年-2年。到2027年，随着各项支撑因素的成熟，白酒行业将真正走进“新时代”，这是一个消费更理性、产品更聚焦、渠道更高效、竞争更集中的时代，那些能够读懂新人群、适配新场景、驾驭新营销、打磨新产品的品牌，最终在变局中开辟出属于自己的增长空间。

Z世代正在剥离酒的物理属性



Arabella Mileham

Tastewise撰稿人

在过去，一杯好酒的标准或许在于产区风土的表达、酿造工艺的精湛或是陈年时间的沉淀。然而，这一切的传统标准正在被Z世代（1997年-2012年出生）重新书写。食品行业洞察平台Tastewise发布的《夏季餐饮指南》(Summer F&B Playbook)显示，通过对全球社交媒体讨论、餐厅菜单、食谱平台和餐饮服务数据的分析，我们发现，Z世代的饮品消费行为已经彻底超越了产品本身的功能属性。

当54%的Z世代消费者明确表示，会选择提供体验的场所而不仅仅仅提供饮品的地方时，酒饮行业的竞争维度已经发生了根本性变化。Z世代前往酒吧不再只是为了酒精本身，更是为了那个夜晚的完整体验——可能是一场重要的体育赛事转播，或是一个可以拍出完美Instagram照片的沉浸式

环境，这种转变要求酒饮品牌重新思考自己的价值主张，产品不再终止于瓶口，而是从开瓶的那一刻开始，延伸至整个消费场景的构建。

数据显示，消费者对辛辣酒精饮料的兴趣同比增长6%，这一趋势在Z世代群体中尤为显著。从表面看，这是口味偏好的一次迭代，但从深层来看，这是Z世代用味觉进行社交表达的一种方式。Z世代追求的并非单纯的辣，而是一种可分享的感官体验——那种让人皱眉咧嘴却又欲罢不能的反应，本身就成为一种社交内容和记忆点。

77%的Z世代消费者在选择饮品时关注功能性益处，这一数据背后，是年轻人对健康生活的全新理解。消费者对蘑菇饮料如灵芝和狮鬃菇饮料兴趣年增长11%，益生元饮料兴趣增长

29%，激素平衡饮料兴趣增长19%——这些数字描绘了一代人在放纵与节制间寻找平衡的努力。Z世代面临的是一种矛盾：既想享受社交饮酒的快乐，又不想承担健康代价，于是，能够减轻这种内心冲突的产品应运而生。

Z世代在饮品风味选择上呈现出看似矛盾的双重倾向：一方面，苏打冷饮和复古风味的需求持续增长；另一方面，创新风味如腌渍风味柠檬水在消费者讨论中飙升239%。这种二元性，实际上反映了Z世代共同的心理需求：在熟悉中寻找安全感，在新奇中寻找刺激感。怀旧风味提供了情感锚点，让消费者与过去建立连接；而猎奇风味则提供了社交资本，让消费者有机会成为圈子中的“趋势发现者”。

面对Z世代的消费变革，酒饮行业需要从根本上重新思考产品开发、

营销渠道和品牌建设策略。产品开发需要多维思考，一款成功的Z世代饮品，需要同时满足三个维度：基础口感、功能属性和社交价值，营销渠道需要重新定义，Z世代的消费决策过程不再遵循传统的“广告—购买”路径，而是沿着“发现—体验—分享”的循环；品牌建设需要价值观驱动，Z世代更加重视品牌背后的价值观和社会责任。

普罗旺斯葡萄酒行业协会出口传播负责人Caroline Benetti曾坦言：“Z世代是复杂的——我们不知道他们想要什么，或者他们如何消费饮料，也许他们自己也不清楚想要什么。”这句话道破了行业面临的挑战，也指明了机遇所在：那些能够帮助Z世代发现和定义自我需求的品牌，将赢得下一个十年的市场。