

# 2026 茅台营销变阵：一切为了“市场化”

2025年临近收官,白酒行业在消费结构调整与库存压力下继续深度盘整。站在行业调整的关键路口,贵州茅台接连抛出营销新动作:先是在12月28日举行的经销商活动中宣布不再采用“分销方式”向下游批发非标产品,紧接着在30日晚宣布,2026年起53度500毫升飞天茅台将上线i茅台。

当高端白酒从“面子消费”向“理性消费”过渡,单纯依靠渠道推动的增长模式已难以为继。贵州茅台的年末调整,映射出中国白酒龙头在行业转型期的突围尝试:一方面,通过渠道减压,维系传统渠道体系的基本稳定;另一方面,则通过直营加码,强化品牌对终端价格和消费者数据的话语权。一系列进退有度的布局背后,目标直指推进市场化转型。

## 取消“非标”分销

12月28日,茅台高层在2026年贵州茅台酒经销商联席会上宣布“取消分销”,被业内人士视为优化渠道管理、减轻经销商负担的重要举措。

长期以来,茅台的正常供货主要通过年度合同配额,由经销商按计划拿货,也会阶段性地由各省自营公司向经销商分销非标茅台产品(陈年、珍品、精品等)。

据记者了解,此次茅台宣布“2026年不再使用分销方式”,是指自2026年起,不再采用分销方式向下游批发非标产品,而非取消经销商体系或剥夺经销商资格。

在行业上行周期,非标茅台凭借高定价特性,曾是拉动茅台业绩的重要力量。但当行业转向,曾经贡献高额利润的非标产品因价格倒挂,反而成了渠道的“失血点”,也在无形中拉高飞天茅台渠道成本线。白酒营销专家肖竹青表示,鉴于500毫升飞天茅台酒以外很多茅台品种市场价格低于建议零售价,这部分产品会加大茅台代理商价格倒挂造成的隐性亏损负担,明年“不再采用分销方式”,相当于是为代理商减负。

按照茅台高层在经销商大会上的定调,将“以消费者为中心,推进市场化转型”作为茅台酒2026年市场营销工作的首要任务,目的是通过一系列市场化改革措施,让消费者能够公平、快捷、保真地买到茅台酒。

业内人士指出,从更深层来看,取消非标茅台分销也是优化渠道生态的关键一步,摒弃了不适应市场的旧有调控模式,让经销商从被动完成分销

任务中解脱,聚焦于市场深耕、客户服务等核心工作,有助于稳定经销商预期,为茅台市场化转型筑牢渠道基础。

对于茅台市场化转型,白酒营销专家蔡学飞分析认为,如果说以前茅台酒是“以产定销”,那么现在市场化之后就是“以销定产”。在他看来,很久以来,茅台酒最大的问题就是价格问题,之所以茅台酒的价格一直捋不顺、一直扯不清,根本原因在于特权垄断、黄牛炒作、制假贩假等太多非市场因素不断干扰正常的产品价格体系。而让茅台价格市场化,就是把价格选择权还给消费者,交给市场本身。

肖竹青也对记者表示,茅台市场化改革的核心将体现在动态调控发货节奏,根据市场“时”“势”区别定位,500毫升茅台酒塔基市场地位巩固,要培育打造精品茅台酒核心大单品市场地位,要减少茅台文创产品市场投放,“追求暴利的茅台经营时代结束了,卖茅台和茅台系列产品会有盈利,但是不再是暴利将成为新常态”。

## 正在试探一条最难走的路

按照经销商大会上释放的信息,茅台将通过线上线下协同发力,推动茅台酒实现市场投放精准科学,产品价格平稳有序,努力构建供需适配、量价平衡的良好格局。

12月30日晚间,i茅台官方正式宣布,2026年将调整贵州茅台酒上架产品矩阵,主要有经典、精品、生肖、陈年、文化、低度酒等6大系列,涵盖53%度500毫升飞天贵州茅台酒等多款茅台酒产品。



AI生成

对于普茅(53%度500毫升飞天贵州茅台酒)每天投放量,茅台方面对记者表示,将视市场需求动态调节。

i茅台于2022年3月31日上线试运行,当年5月19日正式上线,在推动茅台直销放量过程中发挥着关键作用,但始终对核心大单品飞天茅台“留一手”。2016年首次披露直销渠道收入时,该部分收入占比不及一成;2022年i茅台平台上线后,直接促进茅台直销渠道增长,目前该渠道营收占比超四成。另据财报数据,2024年i茅台平台实现销售收入200.24亿元,2025年前三季度实现销售收入126.92亿元。

对此,肖竹青对记者表示,i茅台平台每天限量供应普茅,一方面是为了激活平台的会员体系活跃度,也为了吸引更多的消费者注册会员,成为茅台的增量,会带动全线“i茅台”上的茅台系列产品矩阵产品的动销。

市场的另一端,经销商的感受则更为复杂与现实。一位不愿具名的白酒经销商坦言:“官方平台信息透明,直接打破了以往市场高价售卖茅台

的传统,也会迫使经销商不得不向手中的大客户降价。”

该人士分析表示,全国各地的经销商凭借对本土市场的长期深耕,与各领域核心客户建立了稳固的关系。在高端白酒市场,许多客户选择产品时,品牌并非唯一考量,往往更看重与经销商之间的人情往来与信任关系。他进一步指出,i茅台上线普茅需谨慎处理与经销商的利益平衡,企业在通过i茅台进行精准投放、直接触达消费者的同时,必须同步完善对传统经销商的激励与约束机制,避免因改革过速而冲击市场稳定,或因步伐迟疑而错失战略机遇。

尽管面临挑战,茅台的此番转型对行业的示范意义依然重大。作为白酒行业的标杆,它正在试探一条最难走的路:如何在高饱和市场中穿越周期、完成从“渠道驱动”到“消费者驱动”的根本性引擎切换。这场营销变革的成败得失,都将为中国白酒行业的高质量发展与市场化改革提供一份不可多得的参照。

据《华夏时报》作者:黄兴利

# Lululemon 夺权风暴

Lululemon 相关人士提供的资料中,其如是回应:“奇普·威尔逊已经十年没有参与公司管理,自从他离开后,Lululemon 持续适应市场并引领行业,建立了零售业最引人注目的增长故事之一。Lululemon 董事会将继续采取我们认为符合公司所有股东最佳利益的行动。董事会将审查和考虑奇普·威尔逊的董事候选人提名,并在公司2026年年度股东大会之前,在公司的最终代理声明中就提名提出正式建议。”

## 未来战略博弈

创始人的不满更多来自其认为 Lululemon 在近年来的发展中失去了初衷。

Lululemon 创立之初,定位的目标人群是“超级女生”。所谓的“超级女生”群体指的是有钱,热爱健康、有机食品和运动,愿意在穿衣打扮上花更多钱,也容易被追逐模仿的年轻女性群体。当初起步的 Lululemon 无论是从网站设计、门店选址还是销售场景等,都针对这一群体进行布局。

但在卡尔文·麦克唐纳领导的多年中,Lululemon 越做越宽,逐渐从单一的女性瑜伽服饰拓展到“为所有人提供各种服装”的运动品牌。现任管理层引导下的 Lululemon 的业务版图从原先的18个地区拓展至30多个地区;产品线更是从瑜伽扩充至跑步、网球、高尔夫等品类。

在程伟雄看来,此次代理权争夺战,更像是短期生意规模和中长期品牌调性的博弈。

“Lululemon 处于发展变革期,代理权的争夺,其实是未来发展战略选择问题,这将决定 Lululemon 在两极化消费背景下,是向上走品牌路线还是向下走性价比路线。而这种选择,是 Lululemon 未来成败的关键。”要客研究院院长周婷补充道。

从 Lululemon 的业绩表现来看,卡尔文·麦克唐纳推动了 Lululemon 从当初的寂寂无名跃升为全球为数不多总营收突破百亿美元规模的运动公司。根据财报数据,2024财年,Lululemon 全球净营收同

比增长10%,达106亿美元;净利润达18.15亿美元,同比增幅17.06%。

而在卡尔文·麦克唐纳接手时,Lululemon 的营收规模仅为33亿美元。

值得一提的是,在进入2025财年后,Lululemon 业绩开始放缓。根据财报数据,2025财年第一季度,Lululemon 实现营收23.71亿美元,同比增长7.32%;净利润为3.1亿美元,同比下滑2.13%。在近期 Lululemon 发布的2025财年第三季度财报中,其第三季度全球净营收同比增长7%至25.7亿美元;净利润为3.07亿美元,同比下滑约12.8%。

周婷认为,老师卸任意味着 Lululemon 战略变革的开始。“只有老师卸任,才能让承担 Lululemon 未来发展战略和目标的新团队有机会施展才能,换帅其实是董事会对品牌未来发展方向进行选择的结果。”周婷说道。

## 中国市场表现亮眼

在财报逐渐放缓的背景下,中国市场是 Lululemon 为数不多的亮点。2025财年第二季度,Lululemon 在中国市场实现净营收同比增长25%,三季度增速进一步提升,中国市场净营收同比增长46%,依然是国际业务增长的核心引擎。

卡尔文·麦克唐纳也多次在电话会议中强调,中国市场业务保持强劲态势,其对整体业绩感到非常满意。首席财务官梅根·弗兰克同样表示,2025全球新增约46家直营门店,大部分位于中国。

不过,在当下中国运动市场竞争中,Lululemon 正面临不小的压力。除了耐克、阿迪达斯等外资运动巨头布局外,本土品牌安踏、李宁等也都在加紧

## 公告

中辰(辽宁)建设集团有限公司:  
因你单位涉嫌拖欠农民工工资,我局依法作出青黄人社监理决字[2025]第202028-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,青黄人社监理决字[2025]第202023-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,青黄人社监理决字[2025]第202021-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,青黄人社监理决字[2025]第XC0430-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,青黄人社监理决字[2025]第202024-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,青黄人社监理决字[2025]第202029-1号《劳动保障监察行政处理决定书》,对你单位进行行政处理。  
因无法通过直接、邮寄等方式向你单位送达,现依法向你单位公告送达,自本公告发布之日起经过30日即视为送达。你单位如对该行政处罚、行政处理意见有异议,可在接到本告知书之日起三日内向我局提出陈述和申辩;逾期未提出陈述或者申辩,视为放弃陈述和申辩的权利。特此公告。  
联系地址:青岛市黄岛区水灵山路188号;联系人:周登雷、姜维;联系电话:0532-88187720。  
青岛市黄岛区人力资源和社会保障局  
2026年1月5日

## 公告

胡存芳:  
本委现依法向你单位公告送达你与中建八局发展建设有限公司、中安鸿业科技有限公司青岛分公司农民工工资争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第21429号)决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区双珠路166号机关西部办公中心2号楼0306室,联系电话:0532-86138006)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日

## 公告

丁小林:  
本委受理的杨小壮、丁小林、刘刚与青岛城海建设有限公司、青城建工集团有限公司农民工工资争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23306号仲裁决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区双珠路166号机关西部办公中心2号楼0215室,联系电话:0532-86138006)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日

## 公告

赵德军:  
本委受理的韩召龙、谢付全、路其会、韩超、赵德军、潘跃富与青建集团股份公司农民工工资争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23306号仲裁决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区双珠路166号机关西部办公中心2号楼0306室,联系电话:0532-88187720)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日

## 创始人的不满

奇普·威尔逊在对外发表的声明中提及:“将提名三位独立董事候选人参加在公司2026年股东大会上举行的董事会选举。”

这份声明背后,是奇普·威尔逊对 Lululemon 当下发展的不满。

威尔逊在声明中称:“Lululemon 要想繁荣发展,需要具有远见的创意领导力。现任董事会缺乏这些能力,结果就是公司无法重新赢得关键利益相关者的信心,也难以重拾商业增长势头。”

在不久前的12月11日,Lululemon 官方宣布卡尔文·麦克唐纳将卸任首席执行官及公司董事会董事职务,于2026年1月31日正式生效,为确保平稳过渡,其将在2026年3月31日前担任公司高级顾问。卡尔文·麦克唐纳在 Lululemon 任职七年,在此期间,作出了不少成绩,其中推动 Lululemon 年营收从33亿美元突破百亿美元规模。值得一提的是,业界对于这位代理人的评价褒贬不一。

在鞋服行业品牌战略咨询专家、上海良栖品牌管理有限公司创始人程伟雄看来,Lululemon 从一个专业的瑜伽品牌拓展到男女全品类生活方式品牌,辞任首席执行官厥功至伟。但在专业与时尚的平衡以及女性品牌延伸男性品类等方面,Lululemon 依然面临一定的挑战。

但在奇普·威尔逊多次对外的发声中,其认为 Lululemon 董事会和首席执行官卡尔文·麦克唐纳使品牌逐渐“失去潮流感”。此外,今年10月,威尔逊在《华尔街日报》刊登广告表示:“专注于财务的首席执行官们不知道如何吸引或激励创意人才,更糟糕的是,他们自认为了解优秀的产品,实则不然。”

在威尔逊此次的提名人选中,包括了昂跑前联席首席执行官马克·提雷尔、ESPN 前营销主管劳拉·詹蒂莱以及动视前首席执行官埃里克·赫希伯格。而对于此次创始人发起的代理权之争事件,在

## 公告

北京华欣中为科技发展有限公司:  
本委受理的李战友、孙丽霞与你单位青岛德馨居装饰工程有限公司劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23116号仲裁决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区双珠路166号机关西部办公中心2号楼0215室)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。联系电话:0532-86138006。  
特此公告  
青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日

## 公告

中辰(辽宁)建设集团有限公司、青岛海伦睿慧建筑劳务工程有限公司:  
本委受理的曹悦广与你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23644号仲裁决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区双珠路166号机关西部办公中心2号楼0306室,联系电话:0532-88187720)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日

布局。同时这些运动品牌也都在涉足瑜伽服饰领域。显然,这些都将是 Lululemon 在中国市场想要进一步布局时面临的挑战。

在周婷看来,虽然中国市场竞争在加剧,但 Lululemon 仍然具有一定的品牌优势和客户群体优势。不过,不可否认的是,Lululemon 的优势正在减弱。特别是为了追求规模和效率,Lululemon 在中国已经呈现品牌大众化趋势,这和其自诩的“瑜伽界爱马仕”“健康生活方式代名词”等品牌定位存在偏差,这可能成为其未来发展的最大隐患。

“在瑜伽领域,Lululemon 已经成为瑜伽服的代名词,在中国一、二线城市已经树立了品牌形象。就短期发展而言,Lululemon 在瑜伽细分领域领先,无论是本土品牌还是国际品牌,短期内依然无法实现超越。但从长期来看,Lululemon 面临着如何进一步下沉中国市场以及如何融合线下与线上电商渠道的问题。”程伟雄补充道。

值得一提的是,中国市场在 Lululemon 整体的营收占比不足20%,这意味着,无论中国市场表现多亮眼,对其整体业绩的增长贡献有限。在本土市场——美洲市场下滑的当下,Lululemon 依然面临着不小的挑战。2025财年第三季度,Lululemon 美洲市场净营收同比下降2%至17亿美元(占总营收的68%)。

据《北京商报》作者:张君花

## 声明

遗失本单位公章(编码:3702020384179)一枚,声明作废。

兹林(青岛)投资咨询有限公司  
2026年1月5日

## 拍卖公告

受委托,我公司定于2026年1月12日9:30在中拍平台(paimai.caa123.org.cn)对以下标的进行拍卖。

一、拍卖标的:1.平度市白沙河街道原仲庄小学20年租赁权,起拍价84.8万元;2.铁矿沙土一宗,数量47900立方米,起拍价29.9323万元;3.铁矿沙土一宗,数量36800立方米,起拍价19.6816万元;4.罚没的0号柴油4.14吨,起拍价1.4829万元;5.罚没的0号柴油1400升,起拍价0.4214万元;6.罚没的0号柴油1426升,起拍价0.4292万元;7.罚没的硝酸492升,起拍价0.1432万元。

二、拍卖标的展示时间、地点:2026年1月7日—8日,在标的所在地看样。

三、竞买登记手续办理:2026年1月9日9:00—16:00持有效证件和竞买保证金(起拍价20%)缴纳凭证到青岛市即墨区通济街106-1号办理。

四、咨询电话:0532-83556888、0532-68619888。

微信公众号:中和拍卖

青岛中和拍卖有限责任公司  
2026年1月5日

## 公告

青岛创盈和信通感应用科技有限公司:  
本委受理的彭广玉和你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第6512号仲裁决定书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市黄岛区双珠路1688号209-1室)领取仲裁决定书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年1月5日