

茅台集团：在波峰浪谷间稳健前行

周清 刘昱玉

破局：始于巅峰的自我重塑

2021年，“十四五”开局之年，茅台集团旗下贵州茅台酒股份有限公司市值突破3万亿元。当年，茅台集团实现营业收入1326亿元，带动整个酱酒产业实现跨越式发展。

“十四五”期间，中国白酒行业在周期浪潮中起伏跌宕。

来自国家统计局的数据显示：2021年至2024年，全国白酒规模以上企业销售收入从6033.48亿元增加至7963.84亿元，同比增长速度从18.6%滑落至5.3%，标志着白酒行业从扩容增长转向存量博弈。

作为行业龙头，茅台这艘巨轮于波峰浪谷间，凭借其深厚的战略定力，始终锚定清晰的航向，稳健前行。

重构：锻造多元增长引擎

做“减法”是为了更好地聚焦核心，为战略性“加法”铺路。茅台旗下各子公司由此明确了差异化发展路径，形成了定位清晰、协同互补的产品矩阵——以“茅台1935”及“一庄（贵州大曲）、三茅（玉茅、赖茅、华茅）、四酱（酱香、仁酒、茅台王子酒、茅台迎宾酒）”覆盖中高端及大众消费市场。

保健酒业公司以“台酿酒”深耕老年大众市场。生态农业公司面向年轻及女性群体，布局“贵州味道”系列鸡尾酒、蓝莓气泡酒等时尚饮品。葡萄酒公司则持续拓展中高端葡萄酒市场……

一个梯度合理、覆盖全面的产品矩阵，正推动茅台集团第二增长极从战略蓝图加速变为现实。茅台1935两年内突破百亿元销售额，成为次高端市场现象级单品；台酿酒上市9个月营收超10亿元；生态农业公司自2020年起连续5年位居全国水果发酵酒营收榜首。

渠道端，2022年，数字化营销平台“1茅台”上线运营。截至2025年5月15日，“1茅台”注册用户达678486万人，月活跃1700万人。2024年，平台营收超200亿元。

海外市场，2024年，贵州茅台海外业务实现销售收入5189亿元，首次突破50亿元大关。高达19.27%的同比增速，让茅台朝着更具韧性的“双循环”发展格局快速前行。

茅台文创公司从零基础步入文创赛道，成为继故宫文创、敦煌文创之后的新兴力量。2023年，茅台文创产品销售收入突破6亿元。

一条又一增长的曲线，支撑着茅台集团在行业深度调整与结构重构的波峰浪谷间稳健前行——

2022年，茅台集团实现营业收入136465亿

元，年末总资产达到335498亿元；

2023年，茅台集团实现营业收入16526亿元，同比增长211%；

2024年，茅台集团实现营收18719亿元，同比增长13.3%。

贵州茅台以872.98亿美元的品牌价值，连续7年稳居凯度“BrandZ全球最具价值品牌百强榜”酒类品牌第一。

这份成绩的含金量在于：它并非取巧顺境，而是收获于行业深度调整的逆境之中；它源于茅台集团在鼎盛时期主动开启的那场深刻变革。

致远：培育决胜未来的“慢变量”

步入“十四五”规划收官之年，茅台集团高层早在2024年底已对2025年形势作出预判：挑战将是全年的主旋律。

在此背景下，贵州茅台将2025年业绩增速目标主动调降至个位数，计划实现营业收入同比增长9%左右。不再追求速度的极数，而是追求结构的优化与成长的韧性。

站在巅峰的茅台，不为一时一事所惑，不为风高浪急所扰，以高质量发展的确定性应对一切不确定性。它深知，基业长青的秘诀蕴藏于那些需要数代人接续奋斗的“慢变量”之中。

“慢变量”，是那些在系统中变化缓慢，但往往起着根本性、决定性作用的深层要素，如品牌资产、核心技术能力等。它们难以快速构建或复制，其变化以数十年、数百年计。

国际化，成为茅台集团未来发展蓝图中的关键词与核心驱动力。

茅台的规划清晰而具章法：从产品“走出去”，到品牌“走进来”，最终实现企业标准与治理“融进去”。其目标不是短期出口创汇，而是成为真正被全球市场认可的世界级品牌。

科技，已成为茅台重塑品质的护城河、定义未来竞争力的战略核心。

2021年至2024年，茅台集团研发投入累计达24.38亿元，并于2025年7月正式成立科学与技术研究院有限责任公司，聚焦酿造技术转化与产业链创新，覆盖生物技术、环境治理等前沿领域。

茅台将传统酿造视为“第一代生物科技”的典范，并积极布局被誉为“未来产业引擎”的合成生物学。茅台的目标是推动从“研究微生物”向“设计微生物”跨越；利用合成生物学技术，深度挖掘微生物资源的代谢潜能，实现高附加值产物的定向合成与高效生产。

生态，茅台视之为永续发展的生命线。自2014年起，茅台连续10年每年捐资5000万元，用于赤水河流域生态保护。

投入近20亿元打造污水处理系统，借助PHA转化技术，将高浓度酿酒废水成功转化为可降解材料，每年可减少碳排放2676吨。

通过集团旗下循环产投公司，构建了酿酒副产物的闭环循环体系。2024年，该公司资源化利用酿酒副产物超45万吨，实现酒糟、窖泥等固废100%利用。

2025年，国际权威指数机构MSCI（明晟）对贵州茅台的ESG评级由BBB级上调至A级，成为中国白酒行业首家获此评级的白酒企业，这一成绩也助推贵州茅台在国际资本市场获得超额认购。

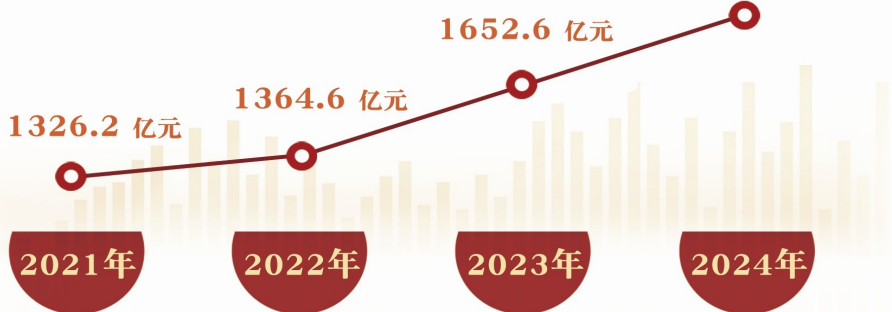
而在所有“慢变量”里，品质，是最不可动摇的。无论行业潮起潮落、市场风云变幻，茅台对质量的极致追求始终如一，这不仅是穿越周期的定海神针，更是所有长远布局得以生根的土壤——

2024年6月5日，贵州茅台在土耳其伊斯坦布尔斩获EFQM全球奖（七钻）及“鼓舞人心的文化”杰出成就奖，成为采用新标准后首家获“七钻”的中国企业。这是国际公认的全面质量管理最高荣誉之一，标志着贵州茅台的全面质量管理体系达到世界先进水平。

航行行业周期的波峰浪谷，穿越市场变化的激流险滩，茅台正以笃定之姿，朝着高质量发展的新航程稳健前行。

数说茅台

茅台集团营业收入（亿元）



茅台集团科研投入（亿元）



截至目前，红缨子高粱在全国10余省（区、市）推广种植超3000万亩，创造农业总产值750亿元，累计带动850万人次农户增收100亿元；入选全国十大优良农作物种质资源典型开发案例，通过全国首批种子认证，正式纳入国家种业体系。



位于仁怀市盐津河景区登上吉尼斯世界纪录的“天下第一瓶”景点。（茅台集团供图）



贵州茅台在土耳其伊斯坦布尔斩获EFQM全球奖（七钻）及“鼓舞人心的文化”杰出成就奖。（环球美酒杂志供图）



茅台技术开发公司白酒包装材料生产线。（邓刚 摄）



2021年至2024年，茅台集团研发投入累计达24.38亿元。（邓刚 摄）

保护生态 一瓶酒的“低碳账本”

周清 徐思雨

在遵义的田间地头，茅台开始与旗下的签约粮农细算一笔特殊的账——“碳账”。农户孟凡进翻开一本磨得发亮的蓝皮笔记本，内页事无巨细地记录着他种植的80亩红缨子高粱从播种到收割的每一笔能耗：农机燃油、无人机电用、运输油耗……

这些带着泥土气息的数字，最终汇入茅台碳足迹测算数据库，成为一瓶酒全生命周期碳足迹的起点。

2024年，中央层面首次对加快经济社会发展全面绿色转型作出系统部署，茅台迅速响应，将一瓶酒的生命周期拆解为原料生产、制造运营、运输和物流、配送中心及门店运营、产品废弃五大阶段，开展全链条碳足迹追踪。

测算显示，在茅台酒的全生命周期中，超过85%的碳排放来自上游的原料种植与自身的酿造环节；同时，高达91.42%的耗水集中于基酒生产阶段。降碳、护水成为茅台绿色发展的核心命题。

在能源结构转型上，茅台实施了一项关键举措：自2023年起，通过电力市场化交易，锁定未来3年每年1亿度的绿色电力供应，全面覆盖其生产用电。

按此规模测算，每年可相应减少约94万吨二氧

化碳当量，其减排效果相当于培育约7万亩森林。

在节能减排技术研发方面，“基于二氧化碳热泵耦合技术的蒸馏系统节能增效降碳综合利用路径示范研究”项目成功入选第五批国家重点推广“低碳技术目录”。

一系列举措已取得阶段性成效。2024年，茅台单位产品二氧化碳排放较2020年下降3%；厂区绿色电力使用范围100%覆盖，可再生能源消费占整体能耗比重7%；单位工业产值综合能耗和二氧化碳排放，较2020年分别下降14%和19%。

对于赤水河畔的茅台而言，护水是生存与发展的根本。自2014年起，茅台已连续10年每年捐资5000万元，用于赤水河流域生态保护。

而在生产内部，更是“滴水必争”。通过改进锅炉水处理工艺、加强中水回收，2024年茅台生产环节水资源消耗吨耗减少10.39%，水循环利用率超过87%，年节水超500万立方米。

对于成分复杂、处理难度极高的酱酒废水，茅台投入近20亿元打造污水处理系统——借助PHA转化技术，将高浓度有机废水成功转化为可降解材料，每年可减少碳排放2676吨。

此外，茅台通过旗下循环产投公司，构建了酿酒

副产物闭环循环体系。2024年，该公司资源化利用酿酒副产物超45万吨，实现酒糟、窖泥等固废100%利用。

其建设的路径清晰而具章法：从产品“走出去”，到品牌“走进来”，最终实现企业标准与治理“融进去”。其目标不是短期出口创汇，而是成为真正被全球市场认可的世界级品牌。

科技，已成为茅台重塑品质的护城河、定义未来竞争力的战略核心。

国际化，成为茅台集团未来发展蓝图中的关键词与核心驱动力。

茅台的规划清晰而具章法：从产品“走出去”，到品牌“走进来”，最终实现企业标准与治理“融进去”。其目标不是短期出口创汇，而是成为真正被全球市场认可的世界级品牌。

科技，已成为茅台重塑品质的护城河、定义未来竞争力的战略核心。

国际化，成为茅台集团未来发展蓝图中的关键词与核心驱动力。

强链补链 一瓶酒的产业链条

湛泽楠 贺诗涵

工业设计界有个共识：当一款包装能比“功能、美学、可持续、防伪”四大指标同时拉调，它就真正具备了工业设计的底气。

生产一瓶茅台酒，高粱、水等原材料源自贵州本地，但瓶子、盖子等包装材料却“千里寻材”。今天，茅台集团旗下的技术开发公司聚焦“设计——打样——量产——标准”产业链条，拥有2家国家级高新技术企业、1家科技示范企业、1个省级工业设计中心、4个国家级创新平台、10项国家标准，将包装配套产业打造成了茅台集团巩固产业链、提升附加值的重要增长极。

“十四五”时期，按照省委、省政府决策部署，茅台集团推进白酒材料全产业链建设，改革全资子公司茅台技术开发公司切入。2022年，技术开发公司全面剥离白酒业务，全身心投入酒包装配套产业，这一看似“舍大就小”的举措，实则瞄准了贵州白酒包装市场的巨大潜力。

2023年3月，茅台工业设计中心揭牌，内设研发、设计、项目管理等三大板块，与技术开发公司形成“设计——打样——生产”全链条服务体系。2024年，获批省级工业设计中心。此外，还同期获批中国白酒包装技术研发中心（遵义）。这一省内首家包装行业研发实

体，加速技术成果的转化与产业升级。

2023年3月，镇定县麒麟玻璃公司建成点火投产，作为乳白玻璃酒瓶生产基地，形成“6大工序、15大工艺环节、53个工艺节点”的工艺体系，可年产32亿只500毫升规格玻璃瓶。其产品不仅直供茅台，还对外服务30多家外部酒企。

仁怀怀仁工业园的申仁包装印务，凭借先进设备年生产酒类卡套近6000万个、手提袋和纸箱各约1000万个。公司两次获评国家级高新技术企业，已参与8项包装印刷国家标准、行业标准、团体标准制定。

珠海龙狮瓶盖公司聚焦行业痛点，优化瓶盖内部结构，破解行业防伪难题。公司目前已完成茅台公司茅台酒技术开发公司切入。2022年，技术开发公司全面剥离白酒业务，全身心投入酒包装配套产业，这一看似“舍大就小”的举措，实则瞄准了贵州白酒包装市场的巨大潜力。

2023年3月，茅台工业设计中心揭牌，内设研发、设计、项目管理等三大板块，与技术开发公司形成“设计——打样——生产”全链条服务体系。2024年，获批省级工业设计中心。此外，还同期获批中国白酒包装技术研发中心（遵义）。这一省内首家包装行业研发实

体，加速技术成果的转化与产业升级。

2023年3月，镇定县麒麟玻璃公司建成点火投产，作为乳白玻璃酒瓶生产基地，形成“6大工序、15大工艺环节、53个工艺节点”的工艺体系，可年产32亿只500毫升规格玻璃瓶。其产品不仅直供茅台，还对外服务30多家外部酒企。

仁怀怀仁工业园的申仁包装印务，凭借先进设备年生产酒类卡套近6000万个、手提袋和纸箱各约1000万个。公司两次获评国家级高新技术企业，已参与8项包装印刷国家标准、行业标准、团体标准制定。

珠海龙狮瓶盖公司聚焦行业痛点，优化瓶盖内部结构，破解行业防伪难题。公司目前已完成茅台公司茅台酒技术开发公司切入。2022年，技术开发公司全面剥离白酒业务，全身心投入酒包装配套产业，这一看似“舍大就小”的举措，实则瞄准了贵州白酒包装市场的巨大潜力。

2023年3月，茅台工业设计中心揭牌，内设研发、设计、项目管理等三大板块，与技术开发公司形成“设计——打样——生产”全链条服务体系。2024年，获批省级工业设计中心。此外，还同期获批中国白酒包装技术研发中心（遵义）。这一省内首家包装行业研发实

体，加速技术成果的转化与产业升级。

2023年3月，镇定县麒麟玻璃公司建成点火投产，作为乳白玻璃酒瓶生产基地，形成“6大工序、15大工艺环节、53个工艺节点”的工艺体系，可年产32亿只500毫升规格玻璃瓶。其产品不仅直供茅台，还对外服务30多家外部酒企。

产业带动 一瓶酒的共富答卷

刘昱玉 湛泽楠

2025年，茅台集团与遵义市道真自治县携手走过第10个年头，大娄山深处，处处是奔涌不息的蓬勃生机。

冬日的河西村，茅台援建的食用菌大棚内，菇农杜晓霞正在查看菌棒。菌丝浓密洁白，开春后就能上市。

5年前，接到村里动员种植的电话时，还在广东打工的杜晓霞将信将疑。如今，3个大棚年收入超1000万元。这不仅为高梁种植户带来了户均6000余元的增收，更在2025年创造出9000万元产值。

2024年，在茅台帮扶下，食用菌项目产值超1亿元，成功带动超千户群众实现户均增收5万余元。

农家里院，高粱满仓。茅台基于产业需求与道真自然条件，积极推广高粱种植。

一粒“红种子”自此破土，迸发出惊人力量：至2025年，5万亩高粱红遍14个乡镇，惠及12万农户。这不仅在为高梁种植户带来了户均6000余元的增收，更在2025年创造出9000万元产值。

“十四五”期间，道真高粱产业总产值超2亿元。

在道真柏村村，曾小松一家种了100亩地高粱，农忙时节，往往要从县城招工翻土、移栽、

除草、施肥、收割、选种。宋春桃把高粱种植户的面积从去年的3亩一口气扩大到25亩，因为他认为“种高粱稳当”。

宋春桃说的“稳当”，是茅台给的订单保障——包收购、送技术、送肥料。2024年夏天更捐赠120吨有机肥直达地头。一粒粒红高粱，成了农户的“定心丸”，也让道真的乡村振兴与茅台产业链紧密绑定。

养蜂这门古老行当在茅台的帮扶下也有了“智”感。文家坝村的科技养蜂基地中，茅台援建的智能蜂箱整齐排列。

“以前土法养蜂，靠天吃饭。现在产量翻了几倍，管理还科学。”蜂农盛方简说。2022年，茅台出资482万元，帮助文家坝村打造基地，并提供技术和蜂箱，于是才有了这场“甜蜜的逆袭”。

2023年，村集体收入达65万元，不仅还清旧债，更能成为村民缴纳医保、改善公共设施。“茅台打下了产业基础，现在我们自己也能往前跑了。”该社下副主任冯在笑容舒展地表示。

道真自治县以“投入最多、参与最广、做得最好、群众最认可、用情最真”的“五个最”评价茅台集团的帮扶。这背后，是茅台“大品牌大担当”的社会责任。

作为“中国茅台·国之栋梁”公益助学活动

【茅台人的“十四五”】

在茅台集团“十四五”骄人的生产经营业绩背后，是无数茅台人具体而细微的奋斗足迹与成长轨迹——他们是车间的酿酒工人、田间的高粱种植户、实验室的研究员、连接万千消费者的经销商……让我们透过这些一线亲历者的声音与故事，看见一个真实、生动、扎根于人的茅台“十四五”。

【顺天】

与天时对表 让数据导航

贵州茅台制酒二十四车间主管 张言

茅台酒的生产讲究“顺天时，节规律”，但这并不意味着被动等待，更要主动探寻并利用规律。

近年来，茅台运用科技系统解析“天人共融”背后的奥秘，将千百年来自耳相传的酿酒经验，转化为一套可量化、可执行的生产标准。我们制酒二十四车间在生产环节全面推行“两精四线双达标”管理模式——它将老师傅对水分、温度等关键要素的敏锐感知，转化为一系列清晰、精准的数据控制线，最终实现了从“凭感觉”到“可量化”的历史性跨越。

近3年，我管理的车间综合产量完成年度计划的134%，质量完成年度计划的165%，吨酒能耗低于酱香白酒行业平均水平。

【敬人】

红缨子“映”红好日子

2024年茅台“最美粮农” 孟凡进

作为茅台的有机高粱种植户，最初的时候，我也是靠感觉种地。

但跟着茅台的农技专家，我学了几手——漂浮育苗、宽窄行移栽，以及什么时候施肥、怎么防虫……有一年我育苗烧了苗，蹲在田里干着急，专家连夜赶来指导补种，这才保住了当年的收成。

边干边学，我的高粱地亩产已经接近500公斤。茅台以每公斤11.2元的价格收购，去年收入13万多元。

不知从什么时候开始，四邻五舍开始叫我“土专家”。最让我意外的是，去年丰收节，我这个种地的竟也站上了茅台的领奖台，成了“最美粮农”。

【明理】

用科学守护传统匠心

贵州茅台技术中心风味与安全研究中心

副主管 杨玉波

作为一名在茅台科研战线奋斗了10年的科技工作者，回首“十四五”，我们建成了涵盖全产业链的科技创新体系——从原料DNA指纹图谱构建、酿造微生物解析、传统发酵机理阐释，到风味数据库的构建，茅台用科技重新定义了产品品质的内涵。

最令人自豪的突破发生在实验室与生产线以及消费者的交汇之处。当我们的含氮化合物检测原型机在3分钟内精准锁定ppb级别的检测目标时，当数字气相色谱让酒香突破时空界限，不仅是技术的突破，更是茅台品质语言的重塑。而与中国科学院联合攻关，将关键物质检测精度提升至1ppb级；用数字气相色谱，把抽象的“酱香”解码为可传输的嗅觉信号……这些创新，以更科学的方式，精准守护了那些不可复制的工匠经验。

我们既是传统的守护者，更是以科学“明理”的探路者。未来，我们将致力于用更多原创成果，筑牢茅台品质最坚实的信任基石，让科技成为传统匠心最理性的注脚。

【厚德】

让善意的种子长成栋梁

贵州茅台经销商传承人 林莉莉

这几年，茅台“大品牌、大担当”的社会责任，从父辈言传身教的模糊概念，逐渐成为我公益实践的清晰指引。

2020年，恩师陈立群扎根黔东南州台江县助学的事迹“点燃”了我。后来我联合11家温州经销商设立“宏志基金”，定向帮扶台江民族中学。从最初单一的助学金，到持续的家访与关怀，我们亲眼见证了孩子们眼里的光越来越亮，学校升学率连年攀升。

欣慰的是，涓涓细流最终汇入了茅台公益的江河。今年，“宏志基金”融入茅台“中国茅台·国之栋梁”公益体系，从单一助学金升级为涵盖研学、职业分享等多元支持的平台。这意味着，我们从经销商的“单打独斗”，转变为茅台全产业链公益生态中的一部分，获得了更系统的支持。

道真自治县以“投入最多、参与最广、做得最好、群众最认可、用情最真”的“五个最”评价茅台集团的帮扶。这背后，是茅台“大品牌大担当”的社会责任。

作为“中国茅台·国之栋梁”公益助学活动

本版责编：肖茜 熊琛 张元斌 杨露怡 版式设计：陈倩