vinetur

Moutai abandona la escasez artificial para vender más por su canal directo

La plataforma propia evoluciona hacia ventas diarias con reposición ajustada a la demanda real

jueves 12 de noviembre de 2026



Kweichow Moutai ha decidido frenar, al menos por ahora, la ampliación de producción prevista para su licor base de 2027 y acelerar un cambio profundo en su red comercial. La empresa china de baijiu, el destilado blanco más consumido del país, está dejando

atrás la venta apoyada en la escasez y el envío forzado de mercancía a distribuidores para dar más peso a la venta directa y a una reposición ajustada a la demanda real.

La orientación de ese giro quedó expuesta este martes, 10 de noviembre, durante la presentación de resultados del tercer trimestre. Wang Li, consejera de la compañía y responsable de las funciones de dirección general, afirmó que iMoutai, la plataforma propia de comercio electrónico del grupo, pasará de forma gradual del sistema actual de compras puntuales y muy limitadas a un modelo de venta diaria pensado para cubrir la demanda del consumidor.

iMoutai se puso en marcha en pruebas el 31 de marzo de 2022 y ya ocupa un lugar central en la cuenta de resultados de la empresa. En los nueve primeros meses de 2026 generó ingresos por ventas de bebidas, sin impuestos, de 58.562 millones de yuanes. Esa cifra equivale a cerca del 43,9% de los ingresos totales del grupo, que ascendieron a 133.284 millones de yuanes.

La plataforma no solo ha ganado peso por volumen. También ha cambiado la función de los distribuidores. Con el nuevo esquema de consignación, la compra se completa dentro de iMoutai, el distribuidor no obtiene margen por diferencia de precio y pasa a cobrar una comisión por servicio. La propiedad del producto sigue en manos de Moutai y el operador autorizado no necesita adquirir el lote por adelantado, aunque sí debe aportar una garantía.

La compañía puso en marcha a comienzos de 2026 una reforma centrada en el consumidor. Entre las medidas figuran la incorporación de toda la gama a iMoutai, la apertura de tiendas propias al público general y la sustitución del modelo tradicional de empujar mercancía hacia el canal por otro basado en ventas reales e inventario disponible en cada zona y en cada distribuidor. El pago se organiza antes de cada entrega, y no como un adelanto general desligado del ritmo de salida del producto.

Wang Li sostuvo que la reforma sigue en curso y la vinculó a la debilidad del mercado del baijiu. A su juicio, el consumo sigue flojo y los momentos de consumo se han reducido, una situación que afecta tanto al Moutai clásico como a otros productos de salsa de la casa. El objetivo, añadió, es construir un sistema más ordenado, con un ajuste entre oferta y demanda y con equilibrio entre volumen y precio.

Ese cambio ya se ve en la mezcla de ingresos. En los tres primeros trimestres de 2025, el canal de venta directa aportó 55.555 millones de yuanes, un 43,27% del total entre venta directa y mayorista, frente a 72.842 millones del canal de distribución y agencia, que suponía el 56,73%. En el mismo periodo de 2026, la relación se invirtió: la venta directa subió a 73.774 millones de yuanes, un 56,36%, mientras que el canal mayorista cayó a 57.120 millones, un 43,64%.

En tasa interanual, la venta directa avanzó un 32,79% y la distribución tradicional retrocedió un 21,58%. Ese movimiento se produjo, en palabras de Wang Li, sin ampliar el tamaño total del negocio y sin modificar la cuota de Feitian Moutai asignada a los distribuidores físicos. Por eso, los inversores han puesto el foco en la caída del canal tradicional y en la fuerte reducción de los pasivos por contrato, una partida que en el sector del baijiu suele reflejar anticipos de los distribuidores antes de retirar mercancía.

La lectura habitual de esa partida es sencilla: si el adelanto es alto, el canal espera vender bien y está dispuesto a reservar producto; si baja con fuerza, puede sugerir menos confianza o un cambio deliberado del fabricante. Wang Li defendió que esa referencia ha perdido valor para medir la relación entre oferta y demanda en Moutai, porque una parte mayor de las ventas pasa por canales propios y por consignación, fórmulas que no generan esos anticipos en balance.

La empresa admite, no obstante, que el modelo todavía necesita ajustes. Algunos inversores han expresado dudas sobre el incentivo comercial de los distribuidores si dejan de ganar con la reventa y si el control del precio queda en manos de la marca. Wang Li respondió que el sistema funciona con estabilidad y que las ventas van en línea con lo previsto, aunque reconoció que requiere mejoras.

El movimiento más visible se está produciendo en iMoutai. El 1 de enero, la plataforma empezó a vender por primera vez la botella de 500 mililitros de Feitian Moutai de 53%vol a 1.499 yuanes, con un límite de 12 botellas por persona y día. En su estreno, varias tandas de reposición se agotaron en 30 segundos dentro de la primera media hora. Más tarde, el 18 de julio, el precio minorista subió a 1.639 yuanes por botella.

Con el aumento de oferta en el canal propio, la distancia entre el precio oficial y el precio real de reventa se ha reducido. Una investigación de mercado citada por el diario chino que siguió la comparecencia sitúa ahora el sobreprecio de los revendedores en plataformas de segunda mano en unos 50 a 60 yuanes por botella. Para Moutai, ese estrechamiento es una señal de que parte de la prima especulativa se está diluyendo.

Xiao Zhuqing, experto del sector citado durante la cobertura de la reunión, considera que el paso de iMoutai desde las compras por ventanas horarias hacia la reposición dinámica y la venta cotidiana es la medida más representativa de esta ronda de reformas. A su juicio, el cambio devuelve a Moutai al terreno del consumo ordinario y reduce su uso como activo de inversión o de especulación.

La siguiente etapa ya tiene fecha. Desde este miércoles, 11 de noviembre, 16 referencias de Guizhou Moutai, entre ellas Moutai Boutique, Moutai añejo de 15 años, Moutai añejo de 30 años y la edición clásica del año del caballo, pasan a un sistema de reposición dinámica durante todo el día. El resto de productos de la marca mantendrá por ahora el esquema anterior de entrega.

Wang Li avanzó tres líneas para la plataforma. La primera es el paso gradual a una venta diaria que responda a necesidades corrientes del consumidor. La segunda, convertir iMoutai en el primer canal de lanzamiento de nuevos productos. La tercera, usarla como centro de servicios coordinado con tiendas físicas y otros puntos de atención para mejorar la experiencia del cliente.

La otra decisión relevante llega por el lado de la oferta. A finales de 2022, Moutai anunció su proyecto de mejora técnica del decimocuarto plan quinquenal, con una previsión de 19.800 toneladas adicionales de capacidad anual. Sin embargo, en 2025 solo entraron en funcionamiento dos talleres de elaboración y la mayor parte de esa capacidad sigue sin materializarse.

Este martes, 10 de noviembre, Wang Li explicó que la liberación de nueva capacidad se decidirá tras valorar la carga ecológica de la zona protegida por la indicación geográfica, la formación de artesanos y la situación del mercado. Añadió que la producción de la campaña 2027 ya ha concluido en su fase inicial y que, tras una

evaluación previa, no se ha añadido nueva capacidad de licor base de Moutai.

La empresa también trató de responder a un temor repetido entre accionistas y consumidores: si cada vez es más fácil comprar Moutai en la plataforma, en tiendas propias y en comercios autorizados, ¿se rompe la idea de escasez que ha acompañado a la marca durante años? Wang Li rechazó esa visión. Sostuvo que la falta de producto al alcance del comprador final no era una prueba de escasez natural, sino el resultado de una oferta mal conectada con la demanda, con cuellos de botella en la circulación y con operaciones especulativas que hacían muy difícil la compra al precio oficial.

Lo que ocurra en Moutai no afecta solo al baijiu. La compañía sirve de referencia para muchas empresas de bebidas de alta gama que vigilan cómo cambian los incentivos del canal en China. Si el ajuste hacia venta directa, consignación y reposición según inventario se consolida, puede influir en otras marcas de licores, vino o cerveza premium que buscan reducir la reventa y recuperar el control del precio final en un mercado con menor dinamismo del consumo.