

# 为中国白酒业谱写崭新的篇章

季克良

(中国贵州茅台酒厂有限责任公司, 贵州 仁怀 564500)

**摘要:** 80多年前,茅台酒在巴拿马万国博览会上—举夺金牌,成为世界三大名酒之一,从此闻名遐迩,金誉不衰。新中国成立后,在国家的指导建设中,借改革开放之舟,抢抓机遇,实现了跳跃式的发展,从解放前的50多吨发展到2000年的6000吨,经济效益也从1964年的84万元增加到2000年的85亿元。在21世纪,茅台酒将继承和创新相结合,在知识经济科技理念思维发展中,使国酒成为一种绿色的、健康的、富有文化魅力的白酒,代表21世纪白酒业发展的方向,创造出新的辉煌业绩,谱写白酒业的新篇章。(孙悟)

**关键词:** 中国名酒; 茅台酒; 发展

中图分类号: TS262.33-1

文献标识码: A

文章编号: 1001-9286(2001)05-0021-02

## Create New Glory in Liquor-making Industry in China

Ji Ke-liang

(Guizhou Maotai Liquor Distillery Co. Ltd., Renhuai, Guizhou 564500, China)

**Abstract:** Maotai got gold medal in Panama World Fair 80 years ago and has been known as one of the three most famous liquors worldwide since then. Maotai distillery has seized the opportunities and realized leap development by the guidance of the government with its annual yield from 50 tons in 1949 to 6000 tons in 2000 and economic profits from 0.84 million Yuan in 1964 to 0.85 billion Yuan in 2000. And Maotai Distillery plans to inherit traditional techniques and innovate new techniques and develops the national liquor a healthy liquor abundant in cultural enchantment which becomes the representative of liquor-making industry and create new glory for Chinese. (Tran. by YUE Yang)

**Key words:** Chinese famous liquor; Maotai; development

刚刚进入新世纪,酿酒协会就召开全国酿酒工作会,共商发展大计,这对于21世纪白酒行业的发展具有十分重要的意义,在此谨表衷心的祝贺。

80多年前,在巴拿马万国博览会上,来自云贵高原黔西北的“贵州茅台酒”以她独特的芳香,幽雅细腻的品质,一举夺得金奖,跻身于世界名酒之列,从此贵州茅台酒闻名遐迩,蜚声中外,而且享誉经久不衰,历久弥芳。中华人民共和国成立后,茅台酒在国内名酒评比中实现了五连冠,连续两次荣获国家最高质量金质奖。由于茅台酒的品质卓绝,被党和国家三代领导人指定为国宴用酒、国礼用酒,并因此被尊为“国酒”。改革开放以后,通过对传统工艺的继承创新,茅台酒创造了一个又一个的光辉业绩,80年金牌不倒,品质不变。从秦汉起源到明清兴盛,从巴拿马金奖到改革开放后的飞速发展,茅台酒的发展史向世人证明:茅台酒是人类智慧的结晶,是历史酿造的琼浆,是人民创造的名牌,是传统工艺和现代科技相结合的产物,是酒文化的卓越典范,也是世界酒林一颗璀璨的明珠。

### 1 抓住机遇,跳跃式发展

中华人民共和国成立以来,特别是改革开放以来,我公司在各级党委、政府及轻工行业部门的正确领导、关心、支持和帮助下,取得了长足的发展,企业发生了翻天覆地的变化,尤其是党的十五大以来,随着社会主义市场经济的逐步深入,我公司抢抓机

遇,实现了连续3年跳跃式的发展,使茅台酒这颗我国宝贵民族遗产的璀璨明珠更加光彩夺目。

#### 1.1 质量稳定提高

国内组织了5次国家评比,茅台酒实现了中国名酒五连冠;国家金质奖二连冠;在凡是我们参加的国际大赛中茅台酒均名列前茅。国内食品质量监督的监测显示,茅台酒生产过程中的内控质量是稳定提高的。可见,我们始终保持了国酒质量。

#### 1.2 茅台酒产量不断增加

解放前夕,茅台酒产量仅为50~60吨,共和国成立后迅速发展,到了1960年产量达到900多吨,但由于大跃进的影响,产量很快回落,到了1964年,茅台酒产量仅为200来吨,并一直维持到1971年,1972年后又稳步发展,到1977年产量为750吨,1978年十一届三中全会后,产量达到1000吨,1990年达到2000吨,2000年达到6000吨,为解放前夕的100倍,现在正在为实现毛主席、周总理指示的把茅台酒搞到一万吨的遗愿而努力。

#### 1.3 经济效益不断提高

在茅台酒发展历史上曾出现连续16年亏损,亏损最多的一年是1964年,亏损了84万元,改革开放前的1977年亏损2万多元。1978年扭亏为盈,实现利润6.5万元,创历史最好水平,以后逐年好转,到1990年实现利润3504万元,为1978年的500多倍,到1997年实现利润16818多万元,为1990年的4.79倍,2000年实现利润4亿元,比1997年增长了137%;1978年实现税金302

收稿日期: 2001-06-12

作者简介: 季克良(1939-),男,江苏人,大学本科,高级工程师,贵州茅台(酒厂)集团公司党委书记、董事长,全国人大代表,全国评酒委员,发表论文多篇。

万元,到1990年实现税金4310万元,为1978年的14.3倍,到2000年实现税金4.5亿元,比1997年增长112%,利税合计由1978年的308.5万元增加到2000年的8.5亿元,为1978年的275倍。在全国白酒行业的排名中利税由过去的4~5位,6~7位,到1999年上升到第2位。

#### 1.4 销量不断增加

茅台酒生产由于工艺特殊,生产周期长,需经长期贮存,所以销量和产量相差较大。解放初茅台酒销售只有30多吨,文革中最少的一年1969年只销了81吨,1978年只销620吨,1990年也只销893吨,1992年才突破千吨大关,达到1438吨,为1978年的2.3倍,1997年销2453吨,为1978年的3.9倍,2000年销售3440吨,比1997年增长了40%,为1978年的5.5倍。

#### 1.5 管理水平不断提高

1978年创建大庆式企业,1991年管理达到国家一级企业,荣获国家金球奖和金马奖,通过了ISO9000国际质量体系认证,同时促进了各项基础管理走上了标准化、规范化的轨道,质量、财务、能源、档案、安全、设备等管理都分别获得了国家和部奖。现代化管理获得了省和国家成果奖,企业建立了局域网,企业管理的各个方面都正在向现代化方向发展。

#### 1.6 科技水平不断提高

通过技术改造和不断引进先进的科研、分析设备、培养和引进科研人员,使科技水平不断提高,新产品开发能力不断增强,生产手段日趋先进,生产条件不断改善,取得了良好的经济效益。

#### 1.7 精神文明建设水平不断提高

在企业深入开展了讲“三讲”和深入学习江总书记“三个代表”的重要思想并深入贯彻和落实,使“我爱茅台,为国争光”的企业精神得以进一步弘扬。随着企业效益的提高,员工收入和福利大幅增长,企业的凝聚力和向心力增强,思想政治工作、职业道德教育、企业文化建设形式多样,倡导了良好的厂风,有力地促进了企业的发展。

#### 1.8 厂容厂貌发生了深刻变化

通过这几年的整治,厂容厂貌已旧貌换新颜,各类建筑鳞次栉比,风格各异的道路畅通整洁,绿树成荫,四季花香,“三废”得到有效治理,使企业形成酒香、花香、风正、人和良好氛围,洋溢着现代化的气息,充满着蓬勃向上的生机。

### 2 创新保质,改革开拓,促进企业发展

回顾我公司的发展史,我们除了高举邓小平理论伟大旗帜和认真贯彻党和国家的路线和各项方针、政策、法律法规外,主要做了以下3项工作。

#### 2.1 继承和创新相结合,永葆国酒茅台质量

由于茅台酒的特殊地位,历届茅台酒厂领导班子都十分重视质量,视质量为产品的生命,视质量为企业的生命。

2.1.1 继承和创新相结合,使工艺更加科学、标准、规范。茅台工艺十分独特而科学,1964年轻工业部茅台试点就肯定了几项传统工艺是合理的:一是分3种香型;二是季节性生产;三是酒精浓度;四是堆积发酵。但由于是手工操作,而且采取师傅带徒弟的办法,因此有些工艺不规范和标准。如发酵池就有条石、碎石、泥窖之争;曲子到底哪个好就有黑、白、黄曲之争;投料水分就有轻重之争。因此造成班组、车间之间甚至年与年之间产品质量相差很大,有时甚至连计划任务都完不成。这几年我们把生产工艺上升到科学理论上,摒弃师傅带徒弟的作坊式培养方法,按大生

产的要求进行大规模技术培训,提高技术工人、技术骨干、车间生产技术管理人员的生产技术管理水平,并组织技术力量协同作战,解决几个制约生产发展的难题,使技术工人、技术骨干、车间生产技术管理人员既有理论知识,又有经验和解决实际问题的能力,使企业实现了连续近20年的优质、高产、低耗。

2.1.2 依靠科技进步,解决质量和发展速度的矛盾。“八五、九五”是我公司快速、持续、健康发展的时期,茅台酒生产第一个1000吨用了20多年的时间,第二个1000吨用了10多年时间,而第三、四个1000吨,分别用了2年左右的时间,而且实现了优质、高产、低耗,主要原因是依靠了科技进步。推广使用了行车、不锈钢活动甑,大大减轻了劳动强度,改善了劳动条件,使员工有充沛的精力抓关键工艺的落实;通过科学研究和总结长期生产实践的经验,把现代科技与传统工艺相结合,使各工艺条件更加科学、标准、规范;对关键生产设备进行了技术改造,使之更加科学合理,减少浪费,提高质量;厂房设计更加科学,使之有利于堆积发酵和窖内发酵,通过科学研究和长期分析检测,使接酒酒精浓度更加合理;堆积发酵是茅台酒生产中关键工艺,根据长期的观察、检测、统计、分析,规范了从起堆和上堆条件,不同季节的堆积发酵方式的操作;采用理化常规分析、色谱常规分析和感官品尝相结合,人工勾兑和微机勾兑相结合,提高了勾兑率和勾兑合格率,确保产品质量。

#### 2.2 加大改革力度,促进企业发展

小平同志1992年南巡讲话时指出:“革命是解放生产力,改革也是解放生产力。社会主义基本制度确立以后还要从根本上改变束缚生产力发展的经济体制,建立起充满生机和活力的社会主义经济体制,促进生产力的发展”。近几年来我们加大了改革力度,促进了企业发展。

2.2.1 进一步完善了现代企业制度,切实推进现代企业制度建设。1997年我们由工厂制改为公司制,1999年我们又按照公司法,实现投资主体多元化,进行了股份制改造,并严格按照公司法规范运行,建立了董事会、监事会和经理层,建立健全了激励机制和约束机制,划清了人、财、物。现在股份公司正积极准备上市,为新世纪再创新辉煌打下了坚实基础。

2.2.2 进一步深化人事制度、分配制度的改革。如在一些单位和部门采取组织考核和内部公开招聘、竞争上岗相结合的办法,择优选拔中级管理人员,并根据工作绩效年终实施相应的奖惩;对下属公司领导班子实行年薪制,严格按业绩进行奖惩;对中级管理人员实行一年一聘,一年一测评,末位淘汰制,形成优胜劣汰、能上能下的用人机制,营造能人脱颖而出的环境;推广吨酒工资制,吨酒包装工资制,吨曲工资制,加大活工资的比例,充分体现既按劳分配又按生产要素分配的原则。

2.2.3 按照国家“三改一加强”的要求,我们一方面利用国家鼓励兼并的政策,进行低成本扩张,实施了对原习酒公司的兼并,建立健全了法人治理结构,妥善安置了职工,同时加强了内部管理和市场开拓,很快使这个负债率达160%的极困企业走出了困境,短短3年使负债率下降了40%;另一方面,我们实行了强强联合,和原遵义啤酒厂实行了联合,迅速发展,正在建设西南一流的啤酒公司。同时涉足资本市场,投资参股南方证券,我们还利用企业无形资产投入葡萄酒工业。这些举措实施以后,将成为我公司的新的经济增长点。

#### 2.3 牢固树立以市场为中心的观念,积极拓展市场

(下转第24页)

管理、服务、营销创新,建立了管理、核算、监督考核三大体系,营造了“竞争公平,优胜劣汰,流动有序”的竞争机制。同时,积极探讨让先进的生产要素进入分配领域的机制,形成良好的激励约束机制,较好地调动了员工的工作积极性。

公司还十分重视人才的挖掘和培养,系统实施人才工程和素质教育工程。一方面在社会公开招聘企业急需的经营管理人才,聘请国内知名专家、企业家和咨询机构组成“泸州老窖发展战略委员会”;另一方面利用周末时间,组织公司各级主管人员培训学习,旨在提高主管人员和营销人员的综合管理、市场开拓、临场应变能力,进而全面提高公司员工的整体素质,使公司实现由工作型组织向学习型组织、知识型组织的转变。

## 2 市场分析

### 2.1 国内市场

白酒是我国几千年来传统饮品,受传统消费观念的影响,浓香型白酒在近期内仍是白酒消费的主流。从2000年来看,白酒市场需求较为平稳,旺季不旺,淡季不明显,在供大于求的总格局下,需求总量仍然较大。但各地地产酒的兴起及对全国市场份额有计划地掠夺,使白酒市场竞争更加激烈,更由于各生产厂家不断加快企业技改步伐,推陈出新,加剧了市场的竞争程度,使各企业的品牌产品和名牌产品市场份额和销售量均有所下降,市场呈趋淡现象。

泸州老窖是我国四大名白酒之一,浓香型白酒的典型代表,具有极高的市场信誉。泸州老窖价格适中,适合集团消费和家庭消费,消费层次广,市场潜力大。公司1999年名酒节期间推出的国窖酒,是泸州老窖酒中珍品,具有极高的品牌价值和品牌价值,该产品的指名购买力正逐步提高,因此,可以预见,具有高文化内涵、高质量水平的名酒和优质酒仍是市场的主流,产、销量仍可以稳定提高。

### 2.2 国际市场

随着我国加入WTO,我国的国民经济将会受到较大的冲击,我国市场也会出现翻天覆地的变化,同时也给我国白酒走向世界提供了保证,为白酒企业出口创汇提供了良机。“越是民族的,越是世界的”。泸州老窖早在1915年就获得了美国巴拿马万国博览会金奖。解放后,泸州老窖被国家列为赠送国际友人和驻外使馆的指定用酒,名扬海外。在香港、台湾、美国以及东南亚等华人居住较多的地方,有传统消费市场,公司具有外贸进出口经营权的

外贸公司,正努力开拓国际市场,塑造泸州老窖国际品牌形象。公司对参与国际竞争充满信心。

### 3 技术创新是企业发展的助推器

技术进步与技术发展是市场经济条件下现代企业的生命线,技术与发展的核心就是要不断的实现技术创新与技术升级,从而加速产品的更新或换代,快速适应市场的需求变化,最大限度占领市场,实现企业利润最大化。

国家“八五”计划和“九五”计划,都明确提出企业,特别是大中型企业建立现代企业制度,必须实现技术进步和技术发展根本转变,才能逐步适应我国加入WTO后,竞争国际市场的能力。

创新是社会发展的灵魂,是企业生存与发展的基石,泸州老窖400年的历史就是一个继承和不断创新的过程。在工艺与技术上,从研究老窖泥的自然老熟机理到人工老窖泥的成功运用,以及到老窖泥的异地成功移植;酿酒上,从脚踩手摸的经验式生产到不断总结形成规范工艺的机械化或半机械化生产;从生产单一平板曲到生产包括低、中、高温平板、包包曲系列,多用途功能大曲系列;从泸州大曲酒一个品种的生产到现在形成了以高、中、低不同度数系列与六大质量档次组合而成的200多个规格品种的产品方阵。

在技术传导上,泸州老窖更是毫无保留,无私奉献。“泸型大曲酒”制作技术和工艺在国家指导下,经过泸州老窖与众多的科研机构和大专院校长期的深入研究,并在全国白酒行业推广和普及,形成了现在庞大的浓香型白酒行业群。泸州老窖视典型代表为技术创新的动力源,形成了用“企业核心工艺与技术来发现和解决企业生产经营过程中出现的问题,并由此形成新的核心工艺与技术”的持续创新能力。

公司以发扬民族传统产业为己任,通过不断创新,使传统生物工程产业向现代生物工程产业迈进,为中国白酒业的发展不断开拓。

技术创新体系主要由“创新组织体系、创新制度体系、创新成果转化体系、创新评估体系(即持续创新能力)”4个方面组成,创新体系的建成是实现公司科研与生产营销相结合重点技术创新与小改小革相结合、科技人才创新与群众广泛参与相结合的成套创新战略。促进了公司产品质量的提高,新产品开发能力的增强,劳动生产率的提高,推动了企业不断向前发展。●

(上接第22页)

1998年以来买方市场的形成,加上亚洲金融风暴的影响,给传统的计划经济带来了致命打击,同时也使我们认清了方向,即必须转变观念,企业必须以市场为中心,按市场经济的游戏规则运行,别无其他出路。在1998年上半年销售任务只完成全年任务的30%的极其困难的情况下,我们领导班子认真学习了十五大精神和邓小平理论,解放思想,转变观念,坚定不移地以市场为中心抓好营销队伍的建设,使营销队伍由无到有,由小到大,由大到强;坚定不移地抓好营销网络建设,本着“用最好的经销商来经营茅台酒及其系列产品,把最好的营销网络嫁接到茅台酒的销售网络上”的指导思想,根据不同地区、不同城市的情况,建立了总经销、特约经销、专卖柜、专卖店等400多家;坚定不移地抓好终端消费市场,营销和开拓收藏消费市场;坚定不移地抓好市场管理和市场监控,深入搞好市场调研和市场信息反馈工作;坚定不

移地加大对市场营销的宣传投入特别是要宣传茅台酒的特点;坚定不移地做好酱香系列酒的研制开发和市场开发工作;坚定不移地做好打假、防伪和打击侵权工作,净化市场。

通过抓好以上3个方面的工作,使茅台酒质量稳步提高,产量和规模快速发展,经济效益快速上升,企业连续3年跨越式前进,以前所未有的发展速度,显示了一个老牌白酒企业强劲的发展动力。

展望未来,我们信心百倍。我们深信,21世纪的白酒业将进一步走向集中化、优质化的发展道路,随着产业结构调整的不断深入,白酒业的发展趋势将进一步有利于茅台酒的发展。茅台酒作为一种绿色的、健康的、富有文化魅力的白酒,代表着21世纪白酒业的发展方向 and 消费取向,必将显示出更强劲的发展态势。我们有理由相信,茅台酒必将在21世纪创造出新的辉煌业绩,为中国白酒业谱写崭新的篇章。●