

茅台：见证改革开放30年

茅台集团党委书记、总经理，茅台酒股份公司董事长袁仁国

上世纪70年代末期，当中国的改革开放以真理标准大讨论作为解放思想触发点时，我还是一个进入茅台酒厂工作仅五年的青年工人。当时的茅台酒厂也正在计划经济体制的严格约束下艰难跋涉。

转眼30年过去了，回顾中国在这一历史时期取得的举世瞩目成就，感受茅台在此伟大进程中的深层嬗变，我深深懂得，如果没有改革开放带来的思想大解放、观念大更新、体制大改革、管理大创新、结构大调整、品牌大释放、市场大开放，国酒茅台还会在计划经济圈定的狭窄天地间裹足徘徊。

茅台见证了中国经济改革开放历史上宝贵的30年，历经挑战与机遇、坎坷与陷阱。我们受益于这千载难得的机遇，也找到了一条属于自己的发展之路，赢得了辉煌的历史性跨越。

坚持“一个中心”

中国改革开放30年的历程雄辩地证明：“以经济建设为中心是兴国之要，是我们党、我们国家兴旺发达、长治久安的根本要求。”

一瓶普通的茅台酒从投料生产到成品出厂，要经过至少五年的时间。也就是说，今年我们在市场上销售的茅台酒，早已在五年前就完成了生产。茅台酒神秘而特殊的生产工艺和必须恪守的五年存放规则，让茅台这个企业的管理者不得不比其他同行们投注更多的谨慎和严谨。因为，你必须对五年前的生产细节负责，也必须对将来五年后的产品和市场负责。

改革开放的这30年，也是可以说明我们酿造一瓶好酒的时间：1978年茅台酒厂生产的茅台酒，如今已是三十年陈酿，具有极高的饮用价值和市场价格。打开一瓶香气四溢，如果没有30年前的坚守工艺流程，没有国酒人高超细致的工作，没有在酒库里寂寞等待的30年，恐怕今天打开的这瓶茅台就失却了国酒的气质和独特酱香。

茅台这个民族品牌从古至今未失水准并且保持持续发展的智慧和心得中，这是很重要的一条。每一瓶茅台酒，不仅是佳酿，更是一瓶盛满时光颗粒的宝瓶。

对于茅台这样的企业，她是贯彻实施国家经济社会发展战略的重要“落脚点”，而企业家则是保障企业不偏离正确航向的关键——掌舵人能否把工作重心放到坚持以经济建设为中心上，在根本上决定着企业的发展速度和质量。国酒茅台历届领导班子在贯彻执行以经济建设为中心的指导方针上，之所以能够做到承前启后、始终如一、聚精会神、心无旁骛，正是基于这个思想认识而形成的“行为定力”。

改革开放前26年，茅台虽经长期艰苦努力，但茅台酒年生产能力也才由建厂初期的75吨增长到1068吨，累计总产量只有11969吨；销售收入、创造利税、累计税金、上缴税金累计总额，也仅分别为5000万元、1797万元、1236.9万元、1797万元，累计亏损额却达382万元。

从改革开放起到1998年，茅台的发展焦点，主要集中在如何提高茅台酒的生产能力上。我们在改革开放初期是这样决定的，后来的事实证明我们也是沿着这条道路去走的，没有偏差：

1991年，我们如期完成了茅台酒扩建800吨的发展规划；“八五”期间，通过实施技术改造和扩建，茅台酒年生产能力又提高到5000吨，整个工程量相当于此前42年的总和；“九五”期间，我们再次决策投资5.6亿元新增2000吨能力，至2000年茅台酒年产量达到6030吨；随后，茅台再次提出：每年保持新增1000吨以上的制酒及配套能力，用三至五年时间实现茅台酒产量上万吨的发展规划。这些艰苦努力，为茅台步入新世纪后持续九年实现历史性跨越奠定了坚实基础。

企业到了1998年，又是一个跨越式发展的新起点。

1999年后，茅台的工作重心转向深入管理体制变革、加快发展模式转型、明确企业发展战略等方面，围绕“又好又快”这个主题，以科学发展观为导向，实施“分三步走”的中长期战略发展规划：第一步是到2010年，将茅台酒的年生产能力提高到20000吨，年实现销售收入100亿元；第二步是到2020年，将茅台酒的年生产能力增至40000吨，年销售收入达200亿元；第三步则是跻身世界500强企业行列，让“贵州茅台”这个具有自主知识产权的民族品牌成为享誉全球的名牌。

如果说茅台在实行改革开放前20年间的发展，打破了此前难以想象的神话，那么，茅台近10年来所创造的发展业绩，无论是发展速度，还是发展质量，更是创造了中国民族企业发展史上空前的记录。

最近几年，茅台酒年生产能力得到了持续、快速的提升：在2003年突破万吨后，2007年又提高到了16800多吨，2008年再增长至20000多吨，为1978年产能的16倍以上。集团白酒生产总量累计为250000多吨，为1978年前26年总和的19.41倍（其中茅台酒生产为154276吨，相当于此前的13倍。集团累计实现销售收入391.82亿元、创造利税241.98亿元、实现利润153.88亿元、累计税金101.35亿元、上缴税金152.36亿元，分别为前26年累计总额的783.64倍、1346.57倍、4027.2倍、819.98倍、847.85倍。

我们的核心资产——上市公司“贵州茅台”自2001年8月上市以来，已持续6

年在资本市场演绎“茅台奇迹”：股价持续飙升，主营业务斐然，总市值最高时达2100多亿元；据2006年美国《商业周刊》评估，茅台品牌价值达到13.2亿美元，在中国价值最高的20个品牌中，位居第八，是中国酒类企业中唯一进入前十名的品牌，也是紧随其后的白酒品牌价值的近四倍。

同样是在2006年，世界知名媒体《财富》杂志举行的25家“最受赞赏的中国公司”评选中，茅台集团榜上有名，是白酒行业中唯一上榜的企业。

2008年《福布斯》杂志评出的全球上市公司2000强排行榜中，贵州茅台集团位列上榜中国企业中的食品饮料类第一名，领先同行业的第二名399个“身位”。

在日前美国《金融时报》发布的2008年全球上市公司500强企业排行榜中，贵州茅台（600519）榜上有名，列全球500强企业排行榜第363位，在全球饮料行业排名第九位，是此次中国饮料行业唯一上榜的企业……

赞誉来得并不突然，但是在众多的赞美声中，茅台作为负责任的民族大品牌，默默自省的心却一直在提醒企业冷静分析，多去发现潜在的风险和问题。

在经济发展的复杂进程中，我们越来越强烈的感受到，茅台作为一个直接面对市场考验的百年品牌，要落实好坚持以“经济建设为中心”这个主旋律，必须结合企业实际，把市场和顾客作为茅台改革与发展的中心，才能收到应有的效果。

围绕这个中心，在过去10多年里，茅台在确保产品质量的基础上，不断完善市场服务体系，牢牢确立以经销商和消费者为上帝的理念，建立了一套快捷的服务机制和服务程序，很好地维护了茅台酒及系列酒的市场价格。同时，市场秩序、营销网络、顾客关系得到进一步巩固，国酒的服务质量获得了市场和顾客的良好认可。

在长期的发展过程中，国酒茅台通过与国际知名企业的交流与合作（全球免税店）、华人群体消费和驻外使馆的推介等各种渠道，已经成为了进入西方主流消费的独有品牌，为中国白酒的国际化进程做出了积极的努力。

坚持“两个观念”

茅台过去30年间的变化，演绎了改革与发展之间蕴涵的“内在逻辑”：改革是为了发展，而只有发展，才能为化解前进中遇到的矛盾和问题提供必要的前提条件。

客观地说，茅台在1998年前所进行的改革，并未触及对企业发展存在根本性制约的深层矛盾和问题。比如，旧体制下形成的管理思想、管理制度和方法仍未改变；面对国内白酒规模扩张造成“需求过剩”所带来的市场消费选择多样化格局应对不足等等。

正因为如此，茅台在1998年曾遇到了空前的竞争挑战。由于亚洲金融危机和山西假酒案的影响，昔日“门庭若市”的热闹场景，一度变为“门可罗雀”的冷落局面。当年时过9个月，年销售任务只完成30%多一点。

迫于茅台面临的严峻困境，我当时清醒地认识到，惟有坚持“两个观念”（即：深化改革，锐意进取，抢抓机遇的观念；强化管理，追求卓越，艰苦奋斗，团结拼搏的观念），才能有效解决前进中遇到各种问题，使茅台走上又好又快发展的快车道。

思路决定出路。从1998年下半年起，我们提出了“以解放思想、更新观念为先导，以市场和顾客为中心，以深化改革为动力，以细化管理为重点，以调整结构为纽带，以科技进步为支撑，以网络建设为依托”的指导思想；并把2000年确定为茅台的“改革年”，推动企业改革向难点、热点、焦点挺进，藉以消除思想阻力及体制障碍，把改革发展作为事关企业兴衰存亡的第一要务。就这样，我们开始严谨地按照“深化改革、锐意进取、抢抓机遇、加快发展”的运营方针，成功地跨越了国企适应市场经济转轨过程中的历史性地带。

我们围绕创新体制，进一步建立健全企业内部法人治理结构，推进公司上市，开展下属子公司产权制度改革，理顺企业内部人事管理制度、劳动用工制度、分配报酬制度，企业的历史性转变一目了然。

其一，从传统“老字号”作坊式企业，转变为具有实力雄厚、潜力强劲、可持续发展的现代型企业集团。

其二，沿袭历史酿酒、卖酒的单一生产经营型企业，实现了从“卖酒”到“卖文化”的品牌营销转变，及至转型走上以上市公司“贵州茅台”为主体进入资本市场运营的多元化发展的新型大集团公司发展轨道。

其三，从长期受限于旧体制形成的传统模式中“脱胎换骨”，基本完成了向当今世界一流企业先进行列跃身的历史性转型。

其四，从过去单纯追求企业利润最大化为发展目标的传统企业价值观中最大化，实现了以体现“以人为本”思想、造福社会为发展目标的企业价值观体系的构建。

在新的市场格局和气候下，茅台的管理层又适时调整制订了新的企业经营方针，那就是“强化管理、追求卓越、艰苦奋斗、团结拼搏”这十六个字。从现在的情况看，这样稳健发展的框架运行良好，企业也以不断上升的形象和业绩证明了这条路我们走得对！

国际著名管理学家彼得·德鲁克曾就企业如何成功应对“变革”提出：“我们

无法驾驭变革，我们只能走在变革之前。我们现今所处的是一个动荡不安的年代，变革是常态。”面对这个“常态”，我们不会指望改革一帆风顺，但也决不会轻易放弃改革。

坚持“三种意识”

从《周易》的“安而不忘危，存而不忘亡，治而不忘乱”，到《左传》的“思则有备，有备无患”；从《孟子》的“生于忧患而死于安乐”，到唐代魏徵的“不念居安思危，戒奢以俭，斯亦伐根而以求木茂，塞源而欲流长者也”……这些充满着辩证法思想的先哲之言，时刻提醒着我们保持警醒之心。

在茅台各种场合，我总是不厌其烦的强调忧患意识、责任意识和质量意识，这似乎已经成了个人下意识的一种习惯，即使是茅台已处在高速增长的今天，亦是如此。我们必须深刻认识外部环境、产业环境、竞争环境中存在的挑战与风险，善于看透隐藏在串串令人陶醉的经济增长数据背后的问题和危机。

经济全球化时代，考察企业“肌体”健康状况的依据之一，就是看它是否具有上述三种意识。当今国内外许多企业生命周期开始普遍缩短，不少知名大企业甚至“一夜沉沦”——这说明，任何缺失或淡化这三种意识的企业，即使原有的竞争力再强劲，也可能在“竞争无国界”的博弈中黯然退场。

自走上茅台领导岗位以来，我一直谨记：任何事物在一定条件作用下，都有可能走向自己的反面。

今天，茅台正处于高速增长阶段，然而居安思危，“忧患意识”、“责任意识”和“质量意识”仍必须时刻强调。我们始终认为，茅台在未来发展进程中，将会面对比以往任何时候更为严峻的竞争与挑战；国际资本近几年在中国酒类行业频频发起“并购”、“控股”旋风，实际上已构成对我国民族工业发展的严重威胁；接踵而至的西方消费文化，带着林林总总的“洋酒”，也在不断影响和改变着中国的传统消费意识；经济全球化的深入，正深刻地改变着中国的经济产业结构；再加上国内白酒经过几轮规模扩张，“需求过剩”的市场消费趋弱，也给茅台的可持续发展增加了竞争压力。

分析茅台内在的制约因素，我们还认识到，由于茅台酒生产环境资源所存在的“自然阈值”，以及茅台酒生产基于生产环境条件形成的酿造工艺独特性、生产周期特殊性，也构成了茅台一时难以突破的“瓶颈”。

茅台酒是人类社会发展进步的智慧结晶，是中国数千年来酿造文明的瑰宝，也是中国民族工业率先走向世界的优秀品牌。茅台“国酒”的特殊身份，在客观上已成为一个事关维护国家形象、弘扬中华文明、维护中国优秀民族工业品牌，以及促进地方经济发展和社会繁荣的大局问题——茅台在贵州，是全省实现历史性跨越发展的经济支柱；茅台在中国，则承担着引领行业健康发展的重任。

压在茅台肩上的这副“担子”，既是一副发展经济的重担，更是一副承载社会责任和历史使命的重担。

茅台坚持“质量意识”，同样具有现实和历史的二重意义。

早在清朝时期，茅台酒即赢得“冠冕黔人国”的历史地位、素享“风来隔壁三家醉，雨过开瓶十里香”的美誉；1915年巴拿马万国博览会香惊四座夺金奖、蝉联两届“世界名酒”称号；后成为新中国开国大典的“国宴酒”、书写过“万隆会议成功靠‘两台’（一台为传统戏剧《梁山伯与祝英台》，二台为茅台酒）的历史佳话、扮演过化解中合为茅台酒”的历史佳话、“友谊使者”……在30多年间连续14次荣膺国内国际名酒评选“桂冠”——盛名，既是责任，亦是压力。

在追求质量、环保、绿色、健康等消费潮流的今天，茅台对传统工艺的坚守，更凸现了确保品牌质量、勇于承担社会责任境界。当国家和人民碰到困难和灾难时，茅台义不容辞地通过捐助等各种方式参与社会慈善捐赠及捐款等公益活动。5·12汶川地震后，公司共计捐款3700多万元，塑造了良好社会公众形象。公司积极认真履行社会责任，加大工业反哺农业的力度。近十年来，公司以自身跨越式发展，带动了区域经济的快速发展。税收贡献率占地方财政总收入的80%以上，在支持“三农”建设、参与城镇规划、改善交通状况、加强生态环境保护、增加就业机会、扶贫帮困、参与文化事业建设、抗击自然灾害等方面做出积极贡献。

今年奥运过后，随着奶制品质量问题危机的爆发，让身在食品饮料行业的国酒茅台更加深刻地认识到，作为一个具有市场至高地位的民族品牌，过去一直以来坚持不懈的食品生产安全意识是多么的重要。我一直强调要像爱护自己的眼珠子一样爱护产品的质量和安全。将来这一点上，茅台只会更加严格要求而不会有一丝一毫的放松！

坚持“四自精神”

“自讨苦吃，迎难而上”、“自出难题，奋发图强”、“自加压力，争创一流”、“自强不息、追求卓越”——在茅台的企业文化里，“四自精神”一直是核心的力量

源泉。

回首中国白酒行业自改革开放以来所走过的发 展道路，没有哪家企业遇到的困难、挑战和风险有茅台这么多、这么复杂、这么严峻；尽管如此，茅台总是在一种“无形力量”的支撑、推动之下，顺利地渡过难关，并成功地 将挑战化解为发展的新机遇。

只有登上峰顶，才有眺望更高巅峰的宽阔视野和持续攀越的气魄。我们从不自满，更没有停滞不前，而是挟奔“小富即安，小胜即欢”的狭隘观念，登高望远，向更高的发展目标发起新一轮的“冲刺”——再建“万吨”工程、打造“百亿集团”。这是茅台应对市场竞争，巩固国酒地位，保持行业领先，实施全面协调可持续发展战略的需要。

我们清楚地看到，按照茅台酒年产万吨的现有规模能力，尚不足全国白酒总产量的千分之二，既不能满足国内市场对茅台酒的需求，也不能支撑、提高茅台酒的市场占有率。茅台拥有的得天独厚生态环境资源，以及基于这一资源条件形成的独树一帜的传统酿造工艺，实际上如同一把锋利的“双刃剑”，既能保证茅台在中国白酒五大香型流派中“独领风骚”，同时却又牵制着茅台难以与其他香型白酒在销量上“平分秋色”。

浓香型白酒生产能够科技现代化，勾兑技术与己酸乙酯也可以工业化。从投入产出比率上看，3.5斤粮食可以生产出1斤浓香型酒，生产周期顶多六、七个月，并且能够实现规模生产。相比之下，酱香型茅台酒的生产则须恪守三个法则，严格按照自然节令变化的规律，“端午踩曲，重阳投料”，一年一个生产周期，以及同一批原料要历经八次摊凉加曲堆积发酵和入池发酵、九次蒸煮、七次取酒的生产工艺；必须恪守5：1的投入产出比率（即5斤原粮只产1斤酒），并只能采用地产有机高粱和小麦以确保茅台酒品质稳定不变；必须恪守“长期陈酿，精心勾兑”的质量控制标准，决不动摇“窖足陈酿、不卖新酒”的质量铁律。

这意味着，茅台若要扩大生产能力，从扩建工程开始到产品出厂计算时间，最快也需要六、七年，成本之高、耗时之久，令其他白酒企业难以想象。

从1952年至1978年，茅台酒年产量由75吨增长到1000吨，费了26年的艰苦努力。此后，提高到2000吨，花了14年；增长到10000吨，付出了13年；而达到2007年的16800余吨，则仅用了4年时间——茅台酒产量的加速提升，不仅是茅台酒生产工艺改良的结果，也是茅台“四自精神”的体现。

如今，茅台不仅已拥有一支由国家级、省级评酒委员和白酒酿造专家领衔组成的业界一流科研队伍，而且构建了一支具有顽强“四自精神”、并已树立起“立足茅台，奉献社会，成就自我，完美人生”的企业团队。

“四自精神”的核心是茅台企业团队的凝聚力。人才队伍的智慧集群，是推进企业发展最重要的生产力之一，这也是我们十年来毫不动摇地坚持“以人为本”、实施“创造事业吸引人才，倾注感情感染人才，激励机制留住人才，架构平台塑造人才”人力资源开发工程的根本动因。

坚持“五个创新”

创新，是一个民族兴旺发达的灵魂。也是一个企业发展的永恒主题。创新，是企业组织结构运行的一种规范、健康的行为。

自1999年以来，茅台围绕又好又快发展这个主题，在企业战略定位、战略管理和文化、科技、营销等五个主要领域的相关层面，深入展开了系统创新。

战略创新，侧重于解决企业如何应对外部、行业、竞争三大环境变化，以及提高内部能力所需核心要素，站在企业发展战略的高度，确立“走新型工业化道路，做好酒的文章，走出酒天地”的发展方向，明确“有机茅台，人文茅台，科技茅台”的产品定位，树立了“酿造高品位的生活”的经营理念，提出了“品牌、品质、文化、环境、工艺”企业核心竞争力的内涵。

管理创新，以跻身世界500强企业行列为目标，以争创“全国质量管理奖”（2003年）为契机，导入全球企业一致认同的美国“波标”卓越绩效质量管理模式，实现了向当今世界一流的企业先进管理制度、管理文化、管理思想、管理方法的转型。2007年又成功通过全国质量管理奖复评。

文化创新，以开创性地提出“文化酒”概念作为茅台品牌价值最具社会影响力的“释放点”，推进了中国白酒行业从“卖酒”到“卖文化”的历史性演变和有益于社会的健康消费潮流。

近年来，国酒茅台的企业文化经过了三次系统的完善和提升，形成了目前新的文化内涵和外延：“弘扬国酒文化、光大民族产业”是茅台的使命所在；“成为享誉全球的民族品牌”是茅台的愿景所期；“以人为本，以质求存、恪守诚信、继承创新”是茅台的核心价值观；“理性扩张、统筹发展”是茅台的经营理念；“谋则科学、立则果断执行”是茅台的决策理念；“人才兴企、企共共进”是茅台的人

才理念；“务本兴业、正德树人”是茅台的领导理念。

科技创新，沿着建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系、不断促进科研成果向产业化转移的发展路径深入开展，依靠科技进步优化资源配置效率，大幅度地改善资源的产出，使茅台酒生产实现了优质、高产、稳产、低耗、高效的历史性跨越式增长。

营销创新，则以深化结构调整调整为突破，打造与市场需求对接的优质产品，并藉新架构的营销网络为依托，实施“工程营销”、“文化营销”、“感情营销”、“服务营销”、“诚信营销”、“事件营销”、“个性化营销”、“网络营销”等体现现代文明社会消费价值取向的营销创新，大大地提高了茅台品牌产品的高市场占有率，也为中国白酒行业的市场营销提供了一个成功范式。

创新在行业，早已成为企业谋求发展的一个重要途径，只是在新的历史时期显得更加突出、更加深入、也更加卓有成效。

上世纪末，在企业处于困境时，我们确立了“居危思变，居危思进”、“不失时机抓机遇，时不我待谋发展”的思想观念，提出了“以市场为中心，生产围着销售转，销售围着市场转”的营销思路。而当企业发展转入顺势时，我们又及时制定和实施“绿色茅台，人文茅台，科技茅台”的企业战略发展定位，强调“主动性市场理念，能动性创新理念，全方位经营理念，有效性竞争理念，可持续性发展理念”。1999年，公司首次提出了“国酒茅台喝出健康来”的创新理念，开创了白酒营销和科技探索的先河。

在业内专家帮助下，茅台最早摸索、认识传统酿造工艺与现代科技完美结合的自然法则，发现了窖泥己酸菌和浓香型白酒主体香及其生肌机理；率先提出“白酒勾兑”的科学概念，为全行业应用与发展微机勾兑技术，开辟了一条新路；我们还破解了茅台酒内涵800多种挥发物质成分和400余种不可挥发物质成分的构成要素，揭开了茅台酒有益健康的奥秘；通过分析研究茅台酒易地生产试验的经验教训，得出了“离开了茅台镇就生产不了茅台酒”的科学结论。在没有任何可参照文本的情况下，茅台自主创新制定了《茅台酒工艺技术标准》。总结创新茅台酒高温酿造工艺技术，形成了保证茅台酒质量恒定不变的“八个统一、八个确保”的生产操作教程……

通过积累数十年来的创新成果，使茅台酒既往生产过程中诸多源自感官、偶然、间断、零星的操作经验，被提升到符合现代生物技术理论、具有系统性、规范性的科学总结，使传承了2000余年的中华酿造文明获得了彰显和升华。

国际管理大师彼得·德鲁克的话，可以引为对茅台创新的最好注脚：“谁能在原先只生长单叶草的土地上种出双叶草，那么他就要比所有思辨的哲学家或是玄奥的系统创建者更有功于人类。”

坚持“六个统筹”

茅台集团党委、董事会和经营班子在改革发展实践中体会到，统筹兼顾、协调发展，是我们党在长期革命、建设实践中形成的一条宝贵经验，也是我国改革开放以来执行的一个基本方针。

按照党中央提出贯彻落实科学发展观的要求，茅台提出要有放的放心地搞好“六个统筹”，即：统筹集团公司与子公司的协调发展，统筹主导产品与系列产品的平衡发展，统筹公司与经销商、供应商的全面发展，统筹企业经济增长与保护自然环境资源的和谐发展，统筹国内市场与国外市场的同步发展，统筹企业员工与企业的共同发展。

统筹集团公司与子公司的协调发展方面，我们主要着力于根据集团的总体发展战略，切实解决好茅台品牌价值有效、科学延伸的问题。为此，先后出台了《集团品牌管理办法》、《集团产品外包装标识、标注规定》、《违反公司品牌管理办法的处理办法》等规范企业行为的相关制度和制度，进一步加强和规范企业内部的品牌管理。与此同时，我们还在机构设置、队伍建设、财力投入等方面，加大了对假冒侵权及伪劣产品等不法行为的打击力度。

统筹主导产品与系列产品的平衡发展方面，根据“一品为主，多品开发，做好酒的文章”的品牌发展战略，认真搞好优化资源配置，首先保障53度茅台酒和陈年茅台酒系列为主导的产品实现稳定增长，并将以43度茅台酒为“龙头”的中低度系列产品和“茅台王子酒”、“茅台迎宾酒”实行供货计划单列，公开招标经销商，以利更好地促进主导产品与系列产品的平衡发展。

统筹公司与经销商、供应商的全面发展方面，按照“构建茅台和供利益共同体”的发展思路，正确处理了企业与国家、经销商、供应商和消费者等各方利益的关系。去年在贵阳召开的全国经销商联谊会上，我们举行了“千人承诺捍卫国酒信誉及签字仪式”，不仅提高了茅台酒经销准入门槛、强化了专卖店5S管理、提升了专卖店的整体形象，也提高了茅台品牌和国酒企业的经营诚信度和美誉度，在全国白酒行业产生了极大的影响。本着“工业反哺农业”的指导思想，我们将茅台的“价值链条”打通至供应商：在赤水河流域的部分

乡（镇）村建立了60余万亩茅台酒原料生产基地，并对原粮收购实行“保护性价格”。

我们坚持正确处理企业与国家利益的关系，在实现经济高速增长的基础上，每年都严格按照国家规定缴纳税金。

在环境保护方面，我们提出要要让茅台“绿起来、亮起来、彩起来、美起来、撑起来、文起来”，有效地加强了厂区环境建设和生态环境保护。目前，茅台酒股份公司充分利用空气自动监测站对厂区空气质量进行监测，全年达到二级标准以上的天数有298天，公司各类污染物排放指标均符合国家环保标准。

在促进经济发展方式的转变上，我们启动了茅台酒酒糟综合利用、发展循环经济的茅台循环经济工业园区建设项目，把建立资源节约型、环境友好型企业放在加快企业发展的突出地位，把加快发展与建设生态文明有机统一起来，推动企业发展向着“三低一高”型模式（即低投入、低消耗、低污染和高效益）转变，较好地达到了速度、质量、环境、效益统一协调的发展目标。

我们通过正确运用价格杠杆，切实维护消费者的权益及利益。茅台酒最近几年间的每次价格调整，都坚持做到基于产品实际价值与价格的合理调控，让广大消费者得到实际的价值享受和体验。去年以来，我们针对茅台酒市场需求快速增长、而供货能力不足的实际情 况，实施了市场销售最高限价的控制手段。

由于茅台酒每年投入市场的供货量实际上是五年前的产能所决定的，国内市场严重缺货的矛盾如果协调不好，极有可能导致部分客户流失。这就需要我们在宏观上认真地做好调控工作，以保证重点市场、重点消费群体的需要。

虽然茅台酒已在世界上的60多个国家 和地区建立了销售市场，但凭借茅台酒的世界名酒品牌影响和茅台酒的质量美誉度，仍然具有广阔的市场开发空间。这也迫切需要我们继续在巩固发展国内市场的同时，加快对海外市场开发的步伐。

茅台的发展历程，也是不断改善民生、不断提升全体员工收入和幸福指数的过程。近十年来，随着茅台经济的快速发展，企业员工的生活水平也得到显著的提高。2007年，企业人均收入已达4.5万元，比十年前增长了10倍多；员工的生活条件以及养老、医疗保险等社会保障，也得到了很大的改善。

坚持“七字”使命

“酿造高品位生活”——这七个字，不仅是国酒茅台的经营理念，同时也是国酒茅台的企业价值观。也就是说，茅台要向社会提供高质量的产品、奉献最优质的服务、创造最高的消费者价值，作为企业的责任和使命。这是茅台在新的时代条件下对“爱我茅台，为国争光”企业精神做出的全新阐释与升华，反映了国酒人在“立足国酒，奉献社会，成就自我，完美人生”价值导向下，勤于思考、勇于探索、锐意进取、敢为人先的创新观。

我们始终认为，“酿造高品位生活”并不是一个固化的标准，而是与时俱进发展变化着的要求。国家在发展、社会在进步、市场在变化，“高品位生活”的标准也是常看常新的，不管将来经济和社会如何发展，我们都牢牢锁定“高品位”，因为国酒茅台就是“高品位”最真实的注解，我们代表着高品位。

茅台作为一个拥有自主知识产权的传统型企业，所肩负的创新职责非常艰巨。“酿造高品位生活”作为茅台的经营理念和企业价值观体现，最重要的核心点，就是要求我们必须通过不断创新，铸造具有“高知名度的品牌、高科技的工艺、高品位的文化、高美质的品质、高保护的环境、高效率的服务、高素质的队伍、高效益的管理、高水平的创新、高诚信的经营、高格调的饮酒、高和谐的氛围”。因此，茅台集团始终在体制、管理、技术与文化创新方面与时俱进，大胆探索，赋予公司“酿造高品位生活”的使命以更加丰富的内涵，以确保企业的健康、快速发展。

回望改革开放30年，我们充满了感激之情。感谢这个时代，给了我们一个千载难逢的黄金发展期；感谢这个社会，给了茅台一个企业发展最需要的空气和养分；感谢无数为茅台默默贡献的国酒人，是你们搭建了“国酒”的脊梁；感谢各级领导和主管部门，是你们给了国酒茅台无微不至的关怀；感谢茅台的历任领导者，是你们勇于探索让国酒茅台经过许多磕磕绊绊……

总结茅台走过的道路，一个中心、两个观念、三种意识、四自精神、五个创新、六个统筹、七字使命——这些朴素的管理心得，正是国酒茅台从传统工厂走向现代企业集团的过程中，所见证的深刻进程。

今天，国酒茅台又站在了一个新的起点上。30年前，茅台所面临的是国家的转型和空前的机遇，如今的中国，已发生深刻变化。这是全球化时代的开放的中国，她的一举一动，牵动世界每一个角落的神经——站在这个平台上的国酒茅台，自有一番新天地。

国家命运决定企业命运，亦决定个人命运。回望过去，展望未来，我们坚信从计划经济时代培养出来的茅台人，一定会在更大的历史机遇面前，让国酒再创新辉煌！

