

# 居安思危 埋头苦干 以奋斗换取百年茅台新辉煌

■ 茅台集团党委书记、总经理 李保芳



● 茅台集团党委书记、总经理李保芳

我们的今天,得来不易。

过去一年多时间,在贵州省委、省政府的正确领导下,茅台在宏观经济形势不明朗、行业整体下滑的背景下,逆势上扬,取得长足进步,各项事业蒸蒸日上。特别是刚刚过去的2017年,贵州茅台不管是实际生产经营还是资本市场反映,各项指标都再创历史新高,企业综合实力、竞争能力和抗风险能力越来越强,稳中向好发展的基础越来越夯实、态势越来越明朗、前景越来越看好。

唐朝名臣魏征在《谏太宗十思疏》中写到:“不念居安思危,戒奢以俭,德不处其厚,情不胜其欲,斯亦伐根以求木茂,塞源而欲流长也。”

居安思危,对于今天的茅台来说,有着特殊的意义。在形势一片大好的情况下,茅台人切不可被胜利冲昏头脑,而要保持清醒头脑,再接再厉,努力开创百年茅台新的辉煌。

2018年,是贯彻十九大精神的开局之年,也是改革开放40周年,也是我们加速实现千亿企业集团梦想的决胜之年。以改革凝聚共识,以奋进激发能量,拼搏不息将是我们对40年峥嵘岁月最好的致敬。

茅台的今天,来之不易。

过去一年多来,茅台酒市场完全从买方市场转向卖方市场,茅台的品牌影响力也登上一个新的巅峰,从中国品牌朝全球化品牌快步迈进——茅台不断扩大行业领先优势的同时,也让市场上茅台酒一瓶难求的状况持续加剧。因环境、产能所限,茅台酒在很多时候更像一种稀缺资源。

这种背景下,一种误解却在抬头。认为茅台现在市场特别好,效益特别好,坐着不干活,不出力都不愁,好像茅台一向如此,不动脑筋,有吃有喝,幸福、自在、轻松;甚至认为贵州茅台现在的业绩是凭空来的,是运气好,是天上掉馅饼。

这种说法,完全是对茅台历史的误读。翻开茅台的历史,是一部真切切切的拼搏史、奋斗史。建厂之初一穷二白,创业艰辛无处不在——在与外界完全交通封闭的山沟里,职工们窖泥自己挖自己运、炉火自己发、茅草自己拔,运酒靠人背马拉,夏夜是蚊子轰鸣,冬天则是煤烟熏天。从王绍彬、李兴发、周高廉、邹开良到李克良,没有一代又一代的茅台人艰苦卓绝的努力与奋斗,茅台怎么可能从几间小作坊成长为今天全球最具竞争力的烈性酒企业?茅台又怎么可能从年产几百吨的小工厂,成长为今天年产量过十万吨的巨无霸企业?

2018年,正值茅台营销二十年。就在二十年前,茅台绝对不是市场的大佬,面对群雄并起,我们却离开了传统计划渠道就陷入困境,远远落后于今天大部分知名酒企。说来很多人不信,在柳传志办公公司已经14年之后,我们才开始学着用市场的手段,开辟空间。我们17名老同事,一家一家客户谈判,一个一个市场去啃,那种艰辛,甚至心酸,应该写入我们的历史,让后人永远记得,所谓辉煌,是汗水和辛劳打下来的。

今天赫赫有名的不少茅台大经销商,当年进入茅台体系时,茅台酒并不能给他们带来丰厚的利润。他们很多抱着试试看的心态,一瓶一瓶地推销,慢慢坚持下来,经过无数的汗水,才有了今天让人羡慕的成就与财富。

茅台的成长,经历了很多成功企业都会遇到的起伏、波折与徘徊。今天获得业界广泛认可的“茅台现象”,并不是空中楼阁、无根之树。就在两三年前,中国白酒行业在大环境不景气之际,面临深度调整,茅台酒的销售也同样遭遇寒流,由热骤然转冷。东北有茅台经销

商因生意难以为继,低价把茅台专售权转手他人。

茅台人,不能忘却这一路行来的艰辛,不能忘却每一点成绩的来之不易。我们的供应商、经销商伙伴,同样也应相信一个常识,幸福不可能从天而降。在日子好时,要想到艰难的时光,未雨绸缪、抓紧成长。“躺着就能挣钱”的心态或想法,不真实,也不可能持续。

居安思危,是企业能够基业长青的重要途径。

做企业的人,如同逆水行舟,不进则退。没有跳起来摘桃子的精神,很难保持昂扬的斗志、强大的活力。

十九大给国有企业指出全新目标,要培育具有全球竞争力的世界一流企业。品牌进取之路如逆水行舟,茅台必须时时保持危机意识,才能直面挑战,赢取机遇。

居安思危是历史经验。中国白酒行业群星璀璨,也有过许多叹息。一些产品尽管获得短暂辉煌,但终为“昙花一现”,不能长远。不止是中国白酒,当改革开放大潮席卷而来,中国经济发展迸发出磅礴的生命力,许多快速成长起来的中国企业,都面对着如何遏制内在惰性,守初心不改,始终保持清醒头脑和积极昂扬的精神面貌的艰深问卷。

居安思危是时代要求。知识和理性已成为新经济年代最重要的生存法则,科技更新速度远超人们想象。过去几年全球经济形势风云变幻,许多百年老店、国际品牌一夜之间便化为乌有。全新的征程危机重重,我们没有半点资本放慢脚步。

茅台正处于迈向全球化品牌的关键时期,尤其需要凝聚人心、聚集力量、统一思想、提高认识、激发斗志,以空前的团结和统一,面对错综复杂的各种挑战。

用全球视野确立目标,用全球标准衡量自身,如今是茅台步步逼近世界一流酒类企业远大目标,用新奋斗打开新局面的最好时机。我们的脚下连通远方,我们心中一定要有大局观,怎能眼前的一点成绩停顿、驻足?

居安思危是茅台事业长青的保障。所谓“躺着就能赚钱”、坐吃品牌老本,结果必然是“三个和尚没水喝”。茅台事业建立在企业、经销商、消费者三者构筑的强大关系上,一旦放任已富即安的思维蔓延开来,将对这个基础构成巨大威胁;反映在生产上,就会出现品质危机;反映在市场上,就会店大欺客;恶劣的消费体验驱逐了消费者,茅台就会沦为无本之木、无源之水。

居安思危是通向成功的唯一途径。堆叠积木,越高越容易崩塌。茅台如今领跑行业,

身后追赶者无数,稍一不留心,就会反落人后。

有一种潜意识叫做“对强者的质疑”。曾经有许多品牌经营得如日中天,身边赞誉声此起彼伏,绕梁不绝,却因为某个危机事件,一夜沦落,反思、批判、唾弃如潮而至。网络时代信息传播有掩耳不及之速,更容不得茅台有半点掉以轻心,否则多年积累的品牌信誉,就会毁于一旦,前功尽弃。无论是黑天鹅,还是灰犀牛,都是茅台无法承受之重。

茅台不仅仅是三万多员工的茅台,更是贵州的茅台、中国的茅台、民族的茅台,发展得越好越要自敲警钟,否则无法向国家、向人民交代。

居安思危,决定了眼界和视野。远思近施,需要远见,需要定力,也需要实干的作风。



前不久,中央和全省经济工作会对全国全省当前和今后一段时期经济社会发展作出了全面部署,新形势新任务对贵州茅台提出了新的更高的要求。

站在新的历史起点上,我们要深入学习贯彻党的十九大精神,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,认真学习贯彻中央、全省经济工作会精神,坚持稳中求进工作总基调,坚持新发展理念,以孙志刚书记“做足酒文章,扩大酒天地”的重要指示为遵循,推动茅台持续稳健向好发展,需要妥善处理好容易发生危机的各种矛盾关系。

2018年开年不久,我们即对未来12个月的发展,定下新的目标,全年实现900亿元营业收入,在保持稳定的前提下,加速发展。我们可以预见,“千亿集团”在不久的将来,即将向我们走来。

走进新时代的茅台集团,要珍惜今天得来不易的大好局面,不能忘记我们的先辈们

为茅台今天所作出的艰苦努力,为更加美好的明天努力奋斗:

**一是要居安思危,睁大双眼看世界。**茅台今天,面临极为繁重的发展任务。作为一家传统的烈酒企业,我们正处于世界经济重大变革的关口,新技术、新思潮、新文化,层出不穷。茅台今天所承担的,不再只是国内市场的卡位,而是要与全球一线的烈酒企业同台竞争,争取未来中长期发展的新的空间。走出舒适区,保持“归零”的心态,不断学习新理念,同时也要为中国经济以及全球企业治理,贡献我们的智慧与思考。以谦卑之心,保持清醒头脑,这样才能找到我们可以持续的战略,更好地应对复杂局面,为茅台的下一个百年打下坚实的基础。

**二是要保持政治定力明方向。**毛泽东同志在党的七届二中全会上要求全党在胜利面前保持清醒头脑,在夺取全国政权后要经受住执政的考验,提出“务必使同志们继续保持谦虚、谨慎、不骄、不躁的作风,务必使同志们继续地保持艰苦奋斗的作风”。习近平总书记2013年7月11日在河北省平山县西柏坡旧址调研指导党的群众路线教育实践活动时强调,正是因为始终坚持“两个务必”,党才能保持同群众的血肉联系,团结带领人民战胜了前进道路上的各种风险和挑战,不断从胜利走向胜利。

对于茅台,当下要在思想和行动上深入贯彻落实“两个务必”,始终保持昂扬向上的拼搏精神,尤其紧迫和重要。

首先在政治上,坚定不移跟党走。茅台姓“党”,如果不是持之以恒、有声有色、有序有效的党建工作,形成了党政“同心谋事、齐心干事、一心成事”的良好局面,为茅台改革发展提供坚强的政治保障、思想保障和组织保障,茅台坚守品质数十年如一日不可想象;茅台从数十人增长到三万余职工,却始终上下一心不可想象;从三间小作坊,跨越重重阻碍,成长为全球烈酒第一品牌更不可想象。从

特别是对事关全局和长远的重大问题,不能拍脑袋、凭经验作判断、下结论,要建立常态化分析研究机制,结合茅台酒的价值属性,深度研究、反复论证,探究和契合消费者预期,确保工作经得起时间和实践的检验。要乘势而上,坚持问题导向、目标导向和发展导向,科学研判形势,牢牢把握工作主动权。

**五是要保持昂扬的斗志。**要大力弘扬艰苦奋斗的优良作风,自觉把“拼搏创新、苦干实干”的精神要求内化于心、外化于行、转化为果,保持改革的勇气、发扬改革的魄力,大兴实干之风,以坚韧不拔的意志品质,向茅台前辈学习。敢吃苦、能吃苦、愿吃苦,强化敢拼才会赢的意识,自觉为工作拼搏,为事业拼搏,为贵州茅台的长远发展拼搏,以久久为功的决心和毅力,坚定不移推进各项工作,不达目的誓不罢休,不获全胜绝不收兵。

贯穿茅台数十年发展轨迹的,是以吃苦耐劳为荣、以恪尽职守为魂、以敢打敢拼为傲的骨气。2018年是茅台的文化服务年,意在通过市场倒逼内部转型,全面树立市场导向机制,以市场为镜,以消费者为镜,鉴照自身,以正衣冠。

茅台坚持平凡而不平庸的企业价值观,平凡,是坚持做“老百姓喝得起的酒”,不平庸,是民族品牌、国家名片所赋予的重担。平凡而不平庸的品牌之路,给茅台提出了更高的要求,成为万年老店,要靠习近平新时代中国特色社会主义思想,要靠全公司更加百倍努力和长期不懈奋斗。

2018年茅台迎来一系列重大发展机遇。当中,既有十九大释放的新时代红利,也有中央经济工作会议定调特别是习近平新时代中国特色社会主义思想的指引,还有全省经济工作会议的统筹安排和指导。

特别是发展经济的着力点落在实体经济上,为茅台提供了难得的机遇;宏观来看,财政政策、货币政策等稳定经济发展的重大措施将继续保持积极稳健;坚决打赢脱贫攻坚



长征时期烙印上红色印记时起,茅台的每一个足迹,无不是凝聚党魂同心同德的结果。坚守党魂,就能确保茅台不会深陷到惰性思维的困境里去。

**三是要保持清醒。**贵州茅台越是勃勃生机,越需要清醒的头脑和准确的判断。要万分珍惜来之不易的大好局面,自觉巩固和扩大各项工作取得的成果。要看到工作中存在的问题和不足,采取切实措施加以解决。要看到前进中有可能面临的挑战和风险,有可能遇到的困难和问题,提前研判,正确应对,防患于未然。

**四是要牢记使命。**要紧紧围绕打造千亿“茅台”的目标,准确把握贵州茅台所处的时代特征和全局大势,善于站在时代前沿和战略全局的高度观察、思考和处理问题,正确处理好当前与长远、局部与全局、现象与本质的关系。要因势而谋,善于运用新发展理念,研判宏观形势,把握发展趋势,做到能谋善断。

战,则将进一步促进消费升级,扩大消费群体,带来新的市场间。

新年伊始,习近平总书记发表2018新年贺词时这样表示:幸福都是奋斗出来的。这句话,直入中国人心,成为过去两个礼拜最热的词句。

一代又一代茅台人,通过艰苦卓绝的努力,推动茅台走出了贵州,走出了国门,屹立于世界品牌之林。肩负时代交与我们这一代茅台人的光荣使命,我们唯有兢兢业业,时时保有如履薄冰的危机意识,才能做足酒业文章,扩大酒天地,牢牢守住质量和品牌两条生命线,进一步巩固和提升世界蒸馏酒第一品牌地位,打造受人尊敬的世界级企业,享誉全球的国酒茅台,把茅台品牌做强、做大、做优、做久。

领略壮阔的世界级品牌殿堂光芒,需要超越自己,超越时代的地平线,才能清晰那个茅台凝视了百年的未来。

