



● 茅台集团党委书记、董事长高卫东



● 茅台集团党委副书记、总经理李静仁



● 茅台集团党委副书记王焱



● 茅台集团总工程师王莉

守牢茅台文化的“根” “智慧茅台”传统与现代融合发展

■ 本报记者 樊瑛 张建忠

8月28日，在茅台集团“智慧茅台”建设启动大会上，来自华为、阿里巴巴、浪潮、中兴和网易5家企业的行业大咖分别围绕“智慧茅台”建设作主题讲座，深入剖析了企业数字化转型、5G+工业互联网、新零售的内涵，分享了对“智慧茅台”建设的思考和数字化转型经验。

在5家头部IT企业见证下，“智慧茅台”建设的启动，标志着谋定已久的茅台数字化转型终于迈出实质性步伐，成为茅台将传统与现代融合发展的关键一环。

茅台方面透露，对于“智慧茅台”建设五年行动计划1、3、5目标，茅台集团内部高中基层已统一思想、形成共识，“智慧茅台”的建设一定会变成高质量发展的新动力。

引入科技： “智慧茅台”的“变”与“不变”

“茅台只能是茅台，茅台永远是茅台。所有工作不管怎么改变，怎么创新，都必须以坚守优秀传统工艺为前提，要清醒认识创新与坚守的关系”在“智慧茅台”建设启动会上，茅台集团党委书记、董事长高卫东清晰地表明。

“变”—— 创新是为了更好传承

高卫东在致辞中，提到一句茅台流传多年的总结——“起于秦汉，成于唐宋，熟于明清，精于当代”。他说，茅台之所以能够实现多年持续发展，关键就在于在每一个历史发展节点都能够紧跟时代发展的潮流，做出正确的判断和决策。“所以，变对于茅台来说是常态。”

尽管受到新冠疫情影响，茅台集团在2020年继续保持稳定增长，因为良好业绩突破2万亿市值后，茅台品牌价值也历史性地进入全球20强。

“这是一个荣誉，同时更是一个鞭策”，茅台高层在会上指出，在长期的发展过程中，茅台受困于传统发展观念的管理模式，茅台的企业治理能力其实和现在的头部地位是不相适应的，也在影响前行的步伐。

高卫东说，在这个节骨眼上，提出“智慧茅台”的建设，就是要在“居安思危”的忧患意识驱动下，提出创新性和全面性的解决方案，涵盖了茅台发展的方方面面。

“这个方案的实施，将为我们更好地继承传统工艺，发扬光大茅台文化，提升我们的市场竞争力提供更强大的信息和智慧支撑，也就是我们发展过程中的变。”高卫东称，创新是为了更好地传承。

作为一家植根于传统农业智慧的民族企业，茅台酒传统酿造工艺，是中华农耕文明的优秀智慧结晶。长期以来，茅台一直是通过茅台匠人的代代相传、口口相授，实现对传统工艺的发展和传承。

“在科学解读和构建酿造理论体系方面，受限于思维及技术的局限，始终进展缓慢，没有形成系统认知，制约了我们的风险应对和问题解决能力。”高卫东指出，数字技术的发展，提供了有效的智慧工具，茅台要抓住时代的机遇，以“智慧茅台”的实施为契机，充分利用现代技术手段，完成对传统工艺的深入解读和系统构建，推进传统智慧与时代精神的全面深度融合，为茅台走向更加广大的发展舞台提供坚实支撑。

“不变”——坚守优秀传统工艺

“变，是为了我们这瓶酒的质量的永恒不变，创新是为了传统优秀的传统工艺建设。大家千万不能为变而变，为创而创，丢了我们的魂和本。”高卫东说，创新必须以传承为前提。

茅台高层指出，茅台工艺的传统人文内核是茅台行稳致远的基础，是保证茅台酒卓越质量的根和魂，事关茅台优秀传统工艺这一部分，永远也不能擅自改变。

“这一部分变味了，我们的酒就变味了，我们的发展也就变味了。茅台只能是茅台，茅台永远是茅台。所有的工作，不管怎么改变，怎么创新，都必须以坚守优秀传统工艺为前提，坚定不移地保有茅台传统酿造产品的精神实质和人文内涵，把解读和阐释好传统酿制技艺作为‘智慧茅台’的重要工作做好做透，以便于以后我们工作的理解和传承，这才是对待传统的正确态度和科学方法。”高卫东说。

“传统文化是茅台的根和魂，”茅台集团党委副书记、总经理李静仁说，“智慧茅台”建设是一项长期系统工程，涉及大量新理念、新思



● “智慧茅台”建设启动会



● 华为政企ICT规划和咨询部首席专家厉征——《“智慧茅台”功能需求咨询项目成果汇报》



● 浪潮集团执行总裁王柏华——《基于新一代信息技术的业务创新》



● 中兴通讯副总裁刘金龙——《5G+工业互联网，助力智慧茅台》



● 阿里巴巴集团副总裁利华——《阿里新零售助力茅台“数智化”转型升级》



● 网易严选CTO(首席技术官)罗晓华——《全链路数据驱动的自营电商》



● 华为公司质量与流程IT部副总监熊康——《企业数字化转型实践》

维和新技术的引进融合，在迎接现代技术的同时，也要守牢茅台文化的“根”，切实做到传统与现代的融合发展。

茅台集团总工程师王莉明确表示，“智慧茅台”建设中有四个坚持：坚持视质量为生命的质量信仰永远不变，坚持茅台顺应天时、承接地利、营造人和的文化内核不变，坚持茅台传统酿造技艺的工匠精神和人文关怀不变，坚持未实现数据孪生的工艺环节不变。

茅台高层进一步阐述道，坚守传统并不代表排斥创新，传承与创新并重是茅台人始终的秉承，创新仍然是“智慧茅台”建设的第一要义，“我们要推进管理理念、方法的创新，推进传统酿造企业运营管理模式创新，推进新的信息化技术在非传统工艺环节的应用，不断提高生产效率，推进人工智能、云计算、大数据等新技术在传统工艺机理解析方面的应用，让我们能够更好地阐释传统工艺的深刻机理”。

巨大势能： 数据效益将成茅台“第三动力极”

从手工作坊时代向工厂转型，从传统工厂向酿酒企业转型，从酿酒企业向智慧化知名品牌迈进——千亿之后的茅台如何突破产能扩张限制，寻找更新、更强的发展动能和空间？“智慧茅台”建设启动会上，茅台给出新答案，让数据效益成为“第三动力极”。

规模、质量基础上增加数据效益

站在千亿起点，外界都很关注茅台下一步如何实现新的增长极。为此，茅台产能扩建工程以及金融项目等一直备受业界关注。

茅台酒高度依赖于生态环境，因此当茅台酒与酱香系列酒各自产能即将达到5.6万吨后，终有天花板，因此茅台也在思索如何突破产能扩张限制，寻找更新、更强的发展动能和空间。

历时4年绘就蓝图后，“智慧茅台”建设在2020年正式从顶层设计进入实操阶段。启动会上，茅台集团党委书记、董事长高卫东提出“智慧茅台”建设目标，也指明了茅台未来发展的新空间。

他说，从发展格局上来看，实施“智慧茅台”将通过系统挖掘数字价值，重塑企业架构，在过去规模效益、质量效益的基础上，还要增加第三个数据效益，“这个是我们的第三动力极，将推动企业突破产能扩张限制，为我们千亿之后的茅台发展提供更新、更强的动能和空间”。

同时，从数字化转型来看，作为传统产业的白酒领域尚处于起步阶段，也没有完全成功的先例和经验可循。

“头部企业要有责任担当。”高卫东称，茅台必须率先示范，乘势而上，不断通过创新实践和转型升级，聚焦解决白酒行业传统发展模式中的诸多共性问题，加快推进数字化技术与传统产业的深度融合，打造传统实体经济发展转型的样本，在行业内率先形成茅台的“智慧”优势，为全行业提供茅台方案和茅台智慧。

“智慧茅台”1、3、5目标

启动会发布了“智慧茅台”建设五年行动计划1、3、5目标：

用1年半的时间，到2021年末，完成信息化基础设施建设，实现骨干业务系统信息化，主要业务数据收集、打通，基本具备数据收集、分析能力，达到接近2.0主要工具水平；

用3年的时间，到2023年底，深化全产业链各业务域信息化建设，实现全业务域协同运行和数据打通，具备初步数据治理能力，达到



● 茅台集团各个层级的领导和部门负责人均出席“智慧茅台”建设启动会。

3.0数据收集分析水平；

用5年的时间，到2025年底，建成五个智能运营中心组成的“茅台大脑”，实现数据共享、共治，基本形成上下游协同的数字化生态，基本达到4.0数据治理共享水平。

其中，“智慧茅台”建设第一阶段的工作任务被称为“2+4”工程。“2”就是茅台云和茅台大数据，形成数据传输、存储、治理能力，“4”就是营销及终端、产供销协同、酒库安消一体化、资产管理等重点问题进行信息化建设和业务赋能。

有别于以前IT部门为主的方式，“智慧茅台”建设将由矩阵式工作推进小组，采用以“业务+IT+职能部门+外部团队”的模式推进各领域项目建设。

“人人肩上有任务，个个肩上有担子”，高卫东明确提出，执行过程当中，如果有疑虑可以提出来探讨修正，但是一定要围绕“135”的行动目标，聚焦各项资源，稳扎稳打，确保目标能实现。

“‘智慧茅台’非一朝一夕之功，更非几位领导、几个单位就能建成建好，必须充分凝聚全体茅台人的集体力量。”茅台集团党委副书记、总经理李静仁说，“智慧茅台”，要严格茅台标准，做到高标准、高质量，成为“十四五”前行的重要战略支撑，每一个项目都要做精做实，每一个成果都要经得起检验。

茅台集团总工程师王莉在启动会上描绘了“智慧茅台”愿景：将初步形成营销可视化、产供销协同精益化、运营管控安全高效化、园区管理智慧化、ICT设施便捷化、管理决策科学化。

茅台高层明确指出，通过5年“智慧茅台”建设，形成具有茅台特色的数字化经营管理模

式，也要具备输出茅台特色数字化体系建设的经验，为全行业做出贡献，真正让数据成为茅台高水平治理的“大脑”、高质量发展的“引擎”。

共同助力： “智慧茅台”起点令人瞩目

8月28日，茅台集团发展史上的一个重要时间刻度——华为、阿里巴巴、浪潮、中兴和网易中国IT业5家头部企业共聚茅台，共同为“智慧茅台”建设助力。

“智慧茅台”将用更高标准后发赶超

站在千亿起点，外界都很关注茅台下一步如何实现新的增长极。为此，茅台产能扩建工程以及金融项目等一直备受业界关注。

“智慧茅台”发端于2017年，从建设构想的提出，到方案的逐渐成型、成熟，到今天在全集团全面铺开，历时4年。

“我们用4年时间考虑谋划一项工作，就是为了想深想透，把事情做好，也证明了这项工作，对企业发展的意义重大。”茅台集团党委书记、董事长高卫东在启动会上说。

高卫东认为，虽然茅台启动晚，可以后发还要先至，因为信息技术发展在当时还有一些没被攻破的地方，茅台要用更高的标准，基于现在更为成熟的信息技术和大数据手段，把“智慧茅台”做到和茅台在这个行业的地位一样高的水平，建成与数字化时代相匹配的企业治理体系。

“部署已久，体现了茅台在尊重传统和拥抱时代之间的精益探索，对于重大理念和技术革新，茅台需慎之又慎、深入研究。”茅台集团党委副书记、总经理李静仁称，全面启动说明茅台已经找准了发展方向，筑牢了思想基础，做好了前行的各项准备。

据悉，茅台集团从2017年底提出“智慧茅台”理念，开始在这一领域进行布局，2018年7月17日，《“智慧茅台”工程顶层设计方案》在北京出炉。随后，茅台集团开展了原料供应链等平台建设，探索相关数据采集。

茅台集团总工程师王莉在阐述“智慧茅台”建设五年行动计划时，将企业信息化状态分级为5个阶段，1.0简单工具，局部应用辅助工具；2.0主要工具，数据分散收集业务流程分割；业务数字化数据集成化；3.0数据收集分析，4.0数据治理共享，5.0数字化生态。

“智慧外脑”助力茅台集团“一把手工程”

随着世界进入以数字经济为代表的第四次工业革命时期，数字化转型已经成为全球企业的前进方向和行动目标，关系到企业是否能在激烈的全球竞争中始终立于不败之地。尤其是2020年，中国发布《新基建发展》纲要，以人



工智能、云计算、区块链等为代表的新技术基础设施，助推中国制造转型升级，拓展中国智造发展空间。贵州亦提出“像推动交通大突破一样推动新基建大突破”。

在此背景下，茅台集团提出并实施“智慧茅台”工程，近年来已和多家数字化领域的领军企业建立了良好的合作关系，尤其是今年以来“智慧茅台”建设启动明显加速。4月26日与华为、6月22日与浪潮、6月24日与网易、7月21日与中兴，加上此前签署的阿里巴巴，茅台相继与5家国家数字化领域的领军者签署战略合作协议，被业内认为“智慧茅台”工程正在借力“智慧外脑”加速落地。

启动会上，华为、阿里巴巴、浪潮、中兴和网易代表出席，通过5G+工业互联网、新零售以及结合自身数字化转型的成功实践，围绕数字化主题分享了各自对于“智慧茅台”建设的思考并给出建议。茅台透露，这五家战略合作伙伴，已经在前期工作中有了很多参与，为茅台数字化转型方案的成熟，提供了很多帮助和借鉴。

值得一提的是，此次启动会宣布成立“智慧茅台”建设管理委员会，高卫东任主任，成员由集团和股份高管组成，成为集团一把手工程。此外有三个会场，不只是茅台集团和股份所有在家高管，集团各个层级的领导和部门负责人均出席。

在观察者看来，谋势已久的“智慧茅台”建设，正式从顶层设计阶段进入实际落地执行，不仅是主动融入国家和贵州发展、践行“五个坚定不移”，“高质量发展，大踏步前进”总要求，更是集团从上至下全面发力共建千亿茅台“智慧新跑道”，智慧赋能传统、激发更强前行动力，后发赶超成为行业“智慧典范”。