

# 凝聚文化张力 铸造大国酒魂

## ——国酒茅台基业长青背后的文化张力解读

□ 叶远鸣

纵览世界历史,解析大国崛起,我们可以看到这样一种现象:十年发展比经济,五十年发展比制度,一百年发展比的则是文化。“国之魂,文以化之;国家之神,文以铸之。”文化已然成为一个国家、地区、民族的根与魂,成为其发展的“内生动力”。

正如美国著名学者托夫勒所说,“哪里有文化,哪里早晚就会出现经济繁荣;而哪里出现经济繁荣,文化就更快地向哪里转移。”

在经济全球化时代,竞争无疆界,对于企业来说,厚重的文化与卓越的品质正是商业成功的重要因素。

时代发展到今天,一提到国酒茅台,人们总是为13年来的持续跨越发展而惊讶,为今日国酒茅台不断增长的品牌价值而惊讶,有人甚至称其为神秘的“茅台奇迹”。在惊讶之余,许多人开始不断比照、思考、追问、解析,试图找到甚至破解“茅台奇迹”背后的神秘力量。

实际上,对于一个延续千百年的民族品牌来说,“奇迹”一词过于玄妙。如果说,在国酒茅台高速发展的背后,真的有什么强大的神秘张力在主宰的话,那就是文化的力量。

这种力量,更近于一种脚踏实地、渐聚渐强的创造力;

这种力量,是历史积淀与文化传承、创新与凝聚、蓄势与飞跃,才逐步显现出的强大的作用力;

这种力量,为国酒茅台的持续跨越发展插上了腾飞的翅膀,也为国酒茅台的基业长青奠定了厚重而深刻的基因。

### 文化扬企

#### 终成大家气象

精神文明与物质文明并进,文化积淀与经济发展齐飞。

国酒茅台通过实施“文化扬企”战略,不断加强企业文化建设。在内部,构建了物质文化、精神文化、制度文化、行为文化四个方面的企业文化体系,凝聚了强大的精神动力;在外部,一直致力于重塑企业形象,提升了企业文化品位。

在以醉人芳香享誉五洲四海的同时,茅台酒也让世界了解了中国白酒、华夏文明。在很大程度上,国酒文化既是对茅台集团企业文化的全面概括,又超出了一般性企业文化的范畴,在一个更广泛的层面上,构成了中国文化最为挺拔的枝干和景观。

国酒茅台的历史文化张力,不断推动着茅台集团的传承与发展。

著名经济学家于光远有句名言:“国家富强在于经济,经济繁荣在于企业,企业兴旺在于管理,管理优劣在于文化”。传统民族企业与现代先进企业理念的结合,为国酒茅台赋予了历史与时代价值。

世界名酒和中国国酒,这是茅台酒成其为文化茅台的基础。华夏五千年的文明积淀,成为滋养文化茅台的母体。

两千多年前,茅台酒的前身——“枸酱酒”即昂首进入了汉代主流社会生活的视野,从而名垂《史记》。穿越时空,国酒茅台一路走过的,其实就是一个继承和弘扬中华民族自强不息、厚德载物的人文精神,不断挑战自我、完善自我、超越自我的“文化创新过程”……人们走近茅台,发觉它更近似于一部中华文化密码;人们品味茅台,基于品鉴一部充满东方智慧的“圣经”。

清代,茅台就有“酒冠黔人国,盐登赤夷河”的发展辉煌;1915年,巴拿马万国博览会上,茅台“智掷酒瓶振国威,香惊四座夺金奖”,一举跻身“世界三大蒸馏名酒”,成为中华民族工商业率先走向世界的杰出代表;1935年,茅台酒凭借自身的独特品质和文化魅力,与长征途中的中国工农红军结下了旷世奇缘。

当物质层面的茅台酒跃升为精神层面的荣耀与尊严时,茅台酒便完成了从物质到精神的转换,成为了名副

其实的文化茅台。

1949年以来的60多年间,国酒茅台见证了世界舞台上与新中国政治、经济、军事、外交、社会生活紧密联系的一幕幕风云际会,发挥了无可替代的政治酒、外交酒、国宴酒、国礼酒、壮行酒和庆功酒等重要作用,以国酒之尊贵受国人推崇。难怪人们说,“一部中华人民共和国历史,如果缺少了茅台酒,就缺少了一种味道……”

起于秦汉、熟于唐宋、精于明清、尊于当代。可以说,茅台文化是一代又一代国酒人将物质创造、精神铸造相互糅合、发酵、蒸馏、勾兑、升华、积淀的结果;也是一代又一代国酒人将茅台酒悠久的历史、独特的工艺、天赐的环境,天人合一的酿造过程,以及在国家政治生活中扮演的特殊角色等文化因子糅合而成的“综合体”。

国酒茅台的企业文化建设,为茅台集团积淀内部凝聚力,释放外部竞争力。

美国学者基恩认为:如果一个企业没有具有凝聚力的文化,这个企业很难发展,而企业文化一旦被创造出来,其价值和意义就会超越企业,也超越员工心理,它不仅为企业所创造,它也创造着企业。

在茅台集团酒库车间,员工们自己制作了这样一幅极有内涵的标语,“储存天地精华,勾兑和谐人生”。在茅台集团宣传部,员工们把“传播有思想的新闻、塑造有理想的灵魂、创建有特色的文化、续写有价值的丹青”作为自己的使命……

随着企业发展,国酒人进一步推动了“文化扬企”的实践。1998年以来,茅台集团高度重视在物质文化、精神文化、制度文化、行为文化等四个层面抓好企业文化建设。第一阶段,表现为延续传统、尊重积淀的“继承”;第二阶段,表现为实施文化扬企战略的“创新”;第三阶段,表现为精心构架理念体系的“规范”;第四阶段,表现为致力于落地生根的“转化”,即促进文化力转化成为现实的生产力,最大化地释放企业核心竞争力。

在精神文化建设方面,“爱我茅台、为国争光”的企业精神,员工“自出难题、自讨苦吃、自加压力、自强不息”的“四自”精神,“爱岗敬业、吃苦耐劳、用于探索、甘于奉献”的茅台传统,“艰苦奋斗、团结拼搏、继承创新,争创一流”的茅台精神,“以人为本、以质求存、恪守诚信、继承创新”的核心价值观,“弘扬国酒文化、追求创新卓越”和“酿造高品位的生活”的使命等不断推动着茅台前行。

国酒茅台在文化载体建设上,已拥有“一报两台三网四刊一城一个数字茅台”:即《茅台酒报》、国酒茅台电视台和广播电视台、公司官网、《国酒书画》、《世界之醉》、《国酒诗刊》、《茅台科技》、中国酒文化城以及数字茅台等媒体资源。这些传媒不断提升着品位质量,成为传播国酒文化的主渠道。

在物质文化建设方面,初步形成了产品文化、建筑文化、环境文化等多领域、多形式、多层次的物质文化体系格局。

茅台酒长期沿用特色鲜明的红色商标、白色瓶形、红丝带,在客观上巩固了茅台酒在人们心中的深刻印象,使产品最终转化成了一种文化符号。在建筑风格上,统一的生产房、酒库库房、各地茅台酒专卖店都体现出了茅台集团独有的国酒风范和文化特色。环境文化建设方面基本上做到了“绿起来、靓起来、彩起来、文起来、撑起来、美起来”,充分利用有限的空间与空地,把绿化与文化紧密结合起来,兴建了许多人文景观,如:“国酒之父”周恩来铜像、巴拿马金奖纪念碑、酒神雕塑、酒壶景观等等,这些具有文化与环境双重意味的绿色人文景观不但装扮了厂区环境,也充实了员工的文化精神世界。

在行为文化建设方面,重大会议和活动统一着装、统一佩戴上岗证;全国各地的国酒茅台专卖店实行八个统

一(其中包括服装统一、服务统一);每年一次以祭奠茅台先辈为主要内容的茅台酒节;两年一届的职工艺术节、职工运动会以及每周一举行的升国旗、唱国歌、升厂旗、唱厂歌仪式;进厂新员工的宣誓仪式;编写《员工手册》,对员工行为规范进行引导,使员工有了书面形式的行为规范准则。这些上升为文化层面的行为活动,以最生动的方式诠释了国酒茅台的企业文化,起到了凝聚人心、振作士气、提升形象、展现风貌的作用,是茅台集团企业文化中最为可圈可点的部分。

在制度文化建设方面,企业领导体制、组织机构与企业管理制度构成了企业的制度文化。在茅台集团,管理制度则包括了五大管理体系、有完整系统的《企业标准》、《技术标准》、《管理标准》、《工作标准》、经济责任制、绩效考核手册、民主管理制度等一切规章制度。这些都是企业进行正常的生产经营管理所必需的强有力的保证。

“管理不只是一门学问,还应是一种‘文化’,它有自己的价值观、信仰、工会和语言。”彼得·德鲁克说。

茅台集团通过企业文化建设,多角度、多层次、全方位,创建了历史性的文化扬企战略工程,提升了产品的美誉度,培养了员工的忠诚度,营造了企业的归属感,也为企业持续跨越发展提供了精神上的动力与保证。

一位在茅台任职多年后离开的员工曾说,“离开茅台就像移民一样”。这样的文化才是最根深叶茂的,也才是最有生命力的。

在外部,茅台一直致力于重塑企业形象,提升企业文化品位。

为挖掘和延伸茅台酒的历史文化内涵及品牌价值,茅台集团加大对产品形象和企业形象的宣传力度,《国酒对您说》、《国酒茅台13问》、《解读神秘茅台》、《茅台精神铸就茅台奇迹》等一系列理性文化文章,被业内刮目相看,评价为代表中国酒文化发展方向的“神来之笔”。

自办《茅台酒报》、《世界之醉》、《国酒书画》、《国酒诗刊》等文化报刊进行亲情赠阅。“国酒茅台,酿造高品位的生活”、“国酒茅台,喝出健康来”、“够交情、喝够年头的酒”等广告语的倾情诉说。中央电视台《新闻联播》前的“国酒茅台为您报时”、《国酒与共和国的世纪情》大型摄影图片巡回展,“国酒敬国魂”、中国历史博物馆收藏50年茅台酒、修建国酒希望学校、协办《人民文学》、向世界100所(包括哈佛、剑桥、牛津、清华、北大等)著名大学图书馆赠阅文学期刊《山花》、《共和国外交风云》、《亲历国宴》、《百年茅台》等纪录片的展播,“国酒茅台杯”中国公益广告大赛的举办,与国家汉办、孔子学院、汉语桥竞赛的深度合作等活动,建立国酒茅台网站等等,营造了国酒文化氛围,充分发挥了企业文化的辐射功能,全面展示了国酒茅台深厚的文化内涵。反响强烈,引人注目。

成立香港茅台之友协会、北京国酒茅台企业文化研究会、国酒茅台俱乐部等,实施茅台会员制,深入传播茅台文化,坚持每年召开供应商、经销商联谊会并对供应商、经销商进行评优奖励,组织进行庄严宣誓承诺,忠诚国酒,感恩茅台,风雨同舟。

在奥运会、世博会、博鳌亚洲论坛等活动的精彩亮相。香港回归纪念酒、澳门回归纪念酒、奥运会纪念酒、国庆六十周年纪念酒、世博会纪念酒、孔子纪念酒、十大青铜器酒等具有特别纪念意义,充满独特文化色彩的个性化产品的成功上市,茅台酒向世界宣传中国酒文化的同时,也在一定程度上提升了中国民族品牌的高贵形象,传递了企业价值观,树立了企业的个性与特色。通过这些活动的开展,进一步打造了“茅台”这个千年品牌,盘活了无形资产存量,挖掘了茅台酒的深厚文化底蕴,释放了茅台酒的文化当量,增强了国酒茅台的影响力,树立了国酒茅台在消费者心中的神圣地位,为今天的国酒茅台赋予了与既往完全不同的价值内涵。

可以说,茅台集团已经构建并完善了企业文化体系,一定程度上达到了内化于心,固化于制,外化于行,物化于境。

### 文化创新

#### 塑造时代定力

当今时代,品牌的竞争已上升为文化的竞争,品牌的高端塑造乃是用产品承载文化,张扬时代精神与灵魂。而国酒茅台的品牌定位正是“凝结了文化价值的工业品牌”。

国酒茅台文化包含了中国酒文化、红色文化、忠孝文化、诚信文化、健康文化、社会责任文化等六个方面的内容。这些内容,不但丰富了茅台自身的品牌内涵,更弘扬了社会责任,使国酒茅台逐渐在行业中成为品牌标杆,在时代大潮中成为行业定力。

从单纯卖酒的生产经营企业,逐步走向既卖酒同时更卖文化的品牌企业,茅台经历了以“文化”为核心的品牌经营转换。茅台集团也一步步从一个传统的民族企业,走向一个具有时代定力和世界影响力的名牌企业。

“爱我茅台,为国争光”。国酒人在弘扬民族传统文化价值观,彰显国家道义与时代担当、践行社会责任感的道路上渐行渐远。

“一小群有思想并且有着献身精神的公民可以改变世界。不要怀疑这种说法,事实上,世界正是这样被改变的。”正如西方人类学家玛格丽特·米德所说。

在茅台,有这样一句话,一直伴随着茅台的成长壮大,也一直镌刻在茅台一万多名员工心里,同时时刻张扬在茅台人的行为之中,成为无数茅台人追逐理想、实现价值、成就自我的动力与源泉。它很朴实,却足以令每一个茅台人热血沸腾,令每一个了解茅台的人敬仰和尊重,令每一个值得中国人骄傲的时刻都能看到它的身影——那就是“爱我茅台,为国争光”的企业精神。

发展是解决一切问题的关键,加快发展为国家作贡献,是“爱我茅台,为国争光”的直接表现。

“国运兴,国酒兴,国酒与祖国共命运”。60年来,人们一直为国酒人创造的两个奇迹而惊讶:一是茅台酒年生产能力突破长期缓慢增长的瓶颈,达到26万吨,并正以每年2600多吨的速度继续稳定增长,标志着国酒茅台应对消费需求增长、抗御市场风险的能力日益得到增强,开始步入全面协调可持续发展的健康期。二是打造“百亿集团”的目标提前两年实现,各项主要经济指标在连续13年跨越式增长的基础上再创新高,正在向“千亿茅台”发起冲刺,中国国酒和白酒行业“排头兵”的地位更加巩固。

茅台集团董事长季克良曾总结说,“企业精神是企业崛起的支撑。没有‘爱我茅台,为国争光’的企业精神的支撑,国酒茅台不可能拥有那么巨大的创造力和发展力。”

热心公益事业,承担社会责任,更是“爱我茅台、为国争光”的具体彰显。

13年来,茅台集团上缴给国家的税金达200多亿元,参与社会公益事业、抗灾救灾等方面的捐资达3亿余元,其中,向汶川地震受灾群众捐款就有3600多万元。此外,用于扶持地方经济发展和工业反哺农业的资金仅2008年即有1000万元之多。2008年至今已连续三年在北京、贵阳等地发布《社会责任报告》。……

急公好义、扶助弱者,从来就是中华民族的传统美德,国酒人的企业文化从来也没有背弃过这点。国酒茅台在社会公益事业上的努力得到了世人的赞许,人们以“大品牌承担大责任”来形容茅台的国酒风范。

物质文明、精神文明、政治文明、生态文明同步建设,致力于保持经济、社会和环境的可持续发展,更是“爱我茅台,为国争光”的鲜明特征。

戴姆勒·克莱斯勒公司总裁罗曼·费彻认为,“环境责任意识对现代企业至关重要,如今供应商在合作中已经引用了环境指导原则,这成为重要的参考标准,一个对自然环境不负责任的企业很难赢得合作伙伴的信任。”

从“七五计划”开始,茅台集团就把生态环境保护作为新的经济增长所需考虑的因素”,成立了环境保护部,建立起一支多达170人的环保专业队伍,对厂区及茅台镇的生产生活污水排放进行了全面治理,大力实施“保护母亲河绿色行动”。仅1997年以来,环保方面的投入和污染治理设施投入累积达1.46亿元,厂区绿化覆盖面现已达40%以上,一个手工作坊变成了花园式的企业,使茅台酒成为唯一集国家A级绿色食品认证、有机食品认证和地理标志保护产品于一身的白酒品牌和中国食品。

一位考察过赤水河的生物专家曾用这样饱含诗意的语言描述茅台镇的环境,“赤水河两岸美酒飘香的时候,人和鱼的愿望达成了一致。”

“爱我茅台,为国争光”。60多年来,国酒人一直是这样说的,也一直是这样做的。

“酿造高品位的生活”。国酒人营造了话语体系,在时下食品安全严重威胁人类生活的恶劣环境下,引领着人们对健康生活的追求。

日本当代经营之圣稻盛和夫说:“公司并不是经营者个人追求梦想的地方,公司应该在追求全体员工物质与精神幸福的同时,为社会的发展和进步做出贡献”。

近年来,食品危机甚嚣尘上,地沟油、瘦肉精、塑化剂等等事件正在逐步摧毁着人们对这个社会的信任和追求高品位生活的信心。

茅台集团每年都要组织员工集体宣誓:“崇本守道、坚守工艺、敬业爱岗、精益求精”;组织全国经销商集体宣誓:“挚爱茅台、风雨同舟、打假保知、捍卫国酒、诚信经营、不卖假酒”;组织全国供应商集体宣誓“严守合约、诚信经商、精细管理、确保质量、食品安全、铭记心上、打造品牌、美名远扬”。向社会和消费者的公开承诺、诚信宣誓,将茅台的商业诚信道德资本积累、提升到了新的高度。

常言道:小胜靠智,大胜靠德。用合乎大道的规则行事,传承民族文化,打造中国企业的商道,这是整个国家和民族的重任。

如今,随着中西方文化交流的频繁,西方消费文化的渐入,林林总总的“洋酒”不断影响和改变着中国的传统消费意识,中国几千年的传统文化受到强烈冲击,岌岌可危。对于中国白酒来说,如何把握时代特性,引领国人文明饮酒、健康饮酒也成为了历史赋予行业的责任。而国酒茅台一直在告诉消费者:“中国白酒有哪些香型?是怎么酿造出来的?为什么地理环境与白酒质量有直接关系?白酒与健康到底有什么关系?中国酒文化与华夏文明有着怎样的渊源……”

在现实生活中,“品位”作为一种理想诉求,往往决定着人们的思想、语言、行为和文化的价值。

茅台集团党委书记、总经理袁仁国曾经畅想:“未来的茅台酒,将广泛应用新材料、新技术,让人一打开,高科技的气息就扑面而来,让人一品味,就能感知到高品位。”国酒人历经风霜雨雪,已将“酿造高品位的生活”转化为企业哲学,无所不在地浸透于企业生产经营的全过程,努力输出“高品位”的生活态度、生活方式、生活质量和生活价值。

时至今日,“文明饮酒”、“健康饮酒”,“高品位的生活”已成为行业内的主流话题之一,这对行业的健康发展起到了正确的导向作用。国酒茅台,营造了关于喝酒的一个特殊而且具有广泛影响力的话语体系。

这也是茅台文化的重要组成部分。

### 文化生根

#### 铸造大国酒魂

21世纪是文化制胜的时代。现代世界的竞争更在于文化的竞争。发达国家输出文化产品使全世界都在追逐他们的价值观,从而影响了全世界的消费观。酒类产品是一个文化底蕴深厚的产品类型,一种酒的风靡,必然是建立在一种为大众认可的文化观念上。茅台酒要想走向世界,必然将建立在中国文化的输出之上。这是茅台的抱负和愿景。

曾经,国酒茅台以厚重的文化内涵,赢得了世人的认可;未来,国酒茅台将继续夯实和发展以文化为主体的软实力,努力铸造大国酒魂,进一步在世界舞台上绽放更加绚烂的奇光异彩。

日本政府在总结明治维新时期经济能得到迅速发展的经验时,发表过一份白皮书,其中有这样一段话:日本的经济发展有三个要素,第一是精神,第二是法规,第三是资本。三者比重为精神占50%,法规占40%,资本占10%。精神要素被视为最关键的要素,文化建设的高度直接决定着经济发展的幅度。

哈里森和亨廷顿在合著的《文化的重要作用》一书中认为,“文化,决定着不同民族和国家的物质文明能够达到什么样的程度。”

在中国,企业第一次进入全球商业评价体系是在1989年,从1996年起,打造中国的世界级公司成为一个被高调宣扬的梦想,至少有超过200家公司将自己的目标定位于此。今天,当中国崛起已经成为一个不争事实的时候,“什么时候我们才能拥有一家世界级的公司?”

何为世界级的公司?国际标准有二:拥有话语权,制定且能售卖规则。

显而易见,二者都需要文化的支撑。

2006年,国务院批准将“茅台酒传统酿造工艺”列入首批国家级非物质文化遗产名录,并申报世界非物质文化遗产,将其作为中华文明的文化基因和人类的共同财富加以保护。这一举措,从一个侧面证明,重视经济中的文化因素,是中国企业走向世界的重要通行证。

自2004年起,茅台集团开始积极拓展海外市场,在国内供应计划非常紧张的情况下,2009年茅台酒在国内外销量达到500多吨,占整个公司销售的6%左右。同时2010年开始首次在法国建立茅台酒的营销网络,5年后还将陆续在俄罗斯、日本、美国、加拿大、澳大利亚和新加坡等地建立更多海外营销网络。

一百年前,福特汽车公司创始人亨利福特说他的愿景是“让每一个人都拥有一部汽车”,有人认为他是疯子。但在今天的美国,这一愿景已经实现。

一百年后,茅台集团董事长季克良说他的愿景是“让中国老百姓都喝得起茅台酒”,这个愿景我们正在努力实现。

如今,中国国力的快速发展需要以文化为主体的软实力的支撑。强大的中国需要强大的企业,需要优秀的中国文化,需要悠久的中国酒文化,需要优质的中国国酒。

对于国酒茅台来说,如何提升全球市场对其品牌的认同感和归属感,如何让世界上更广泛的人群通过对中国国酒茅台的了解、接受和欣赏,来感受中国博大精深的文化魅力,正是茅台矢志不渝的追求,长期努力的方向。正如茅台集团党委书记、总经理袁仁国所说,就是要“让世界通过茅台酒对中国文化更加敬仰”。

茅台,势必从中国西部贵州高原的偏远小镇,走向现代工业文明的中心区域。数万公里的距离,将因为文化的力量,而趋近,而融合。

大风起兮,展翅翱翔,文化早已为国酒茅台的持续跨越发展,插上了飞翔的翅膀……

(作者系茅台集团党委宣传部部长)