

坚定、智谋、嬗变:稻花香突起的成长基因

——解读稻花香实现百亿梦想之谜

□ 本报记者 许强

在湖北省农产品加工业发展史上,12月2日是具有里程碑意义的一天。

这一天,湖北省委、省政府在武汉东湖宾馆梅岭礼堂召开大会,隆重表彰湖北稻花香集团销售收入突破百亿元;这一天,在湖北省农产品加工业“四个一批”工程中,终于有了第一家过百亿元的企业;这一天,湖北省委省政府破天荒地专门为一家“农字号”的企业颁发了“特别”的奖杯和100万元奖金……

湖北省委书记李鸿忠、省长王国生在贺信中说:“稻花香集团从‘三个人、三口缸、1500元贷款’起步,历经市场经济洗礼,企业由小到大、从弱到强,跻身全国白酒行业前八强企业、民营企业500强,是湖北农产品加工企业扎根荆楚、勇于开拓、不断进取、走向辉煌的真实缩影和成功典范。30年来,稻花香人始终保持艰苦奋斗的创业本色和永无止境的创业激情,创造了由乡村作坊发展成为百亿强企的现代商业奇迹,谱写了我省农产品加工业发展的辉煌一页。”据悉,表彰大会是根据李鸿忠书记、王国生省长的提议召开的,不仅仅为了表彰稻花香的巨大贡献,而是想借此在湖北省上下掀起新一轮农产品加工企业跨越式发展的新高潮。

在政府大力渲染下,稻花香销售收入突破百亿元的消息见诸报端、网络,人们在关注稻花香现象的同时也陷入了深深的思考:为什么一家“农字号”民营企业能成为时代学习的榜样?地处内陆腹地的稻花香是如何实现百亿梦想的?

有人说时势造英雄,也有人说龙风山神护佑着稻花香,但一直专研于辩证唯物主义学说的北大博士朱怀江在研究了稻花香的发展史后认为,稻花香创造百亿奇迹不是外力发动的结果,而是稻花香自身品质造就的,因为稻花香集团生命细胞中拥有了坚定、智勇、嬗变的成长基因。

永不言败,永不言退

1982年冬天,宜昌青龙村农民蔡宏柱拿着1500元钱,伙同两个农民兄弟,创办了当地第一家企业——青龙酱油厂,由此开创了鄂西北农村工业发展历史。

前途是光明的,道路是曲折的。稻花香人在创业的道路上历经风雨、坎坷,然而,在每一次的风口浪尖上,稻花香人都坚定自若、勇敢面对,依靠大无畏的革命精神,战胜了种种困难,实现了历史性的跨越。

据蔡宏柱回忆,创办不到6年,危机接踵而来。1988年,青龙酱油厂与“入不敷出”的亏损企业土门酒厂、双龙饮料厂实行了“三合一”,成立了柏临酒厂,账面余额1500元,而这年底拉下28万元的欠款。腊月28日,还有6个人登门讨债,蔡宏柱东拼西凑,度日如年。终于熬过了1989年,他们用什么赚钱干什么,汽水、香蕉酒、果酒、格瓦斯、龙凤山牌高粱酒都在搞,但是产品缺少品牌魅力,没有知名度,再加之没有技术设备,资金局限,蔡宏柱这个厂长只能在夹缝中求生存。当时的“伙计班子”思想起伏难定,有的怀疑“红旗能打多久”;有人担心“洞里拔不出蛇”,少数人忍受不了离开了企业。

稻花香的第一个10年在残酷的抗争、痛苦的摔打、坚定的拼搏中熬了过来。蔡宏柱意识到“抓主要矛盾,着力解决关键问题”的重要性,把目光投向白酒业。1992年,蔡宏柱毅然决定:关闭酱油、汽水生产,向白酒市场进军。

当时,中国白酒市场格局被各大名酒占据,川酒一统天下,皖酒、豫酒、苏酒、晋酒、鲁酒群雄崛起,鄂酒品牌冲入全国市场的鲜为人知。一些朋友看见蔡宏柱一心一意搞白酒,甚是担忧,好心劝阻。蔡宏柱没有退缩,提出了“两找一创走三高”的发展方针。1992年9月,“稻花香”酒研制成功,起名为“稻花香”,一经投入市场,即备受追捧,正是因为有了稻花香品牌,稻花香的第二个十年,在中国白酒品牌中



◆湖北省领导对稻花香给予了极大的关注。前排从左到右为省委副书记张昌尔、省人大副主任刘友凡、稻花香集团董事长蔡宏柱、副省长赵斌

树立起一道亮丽的风景。

然而天有不测风云。2001年9月,在稻花香改制动员大会的当天,蔡宏柱中风发作,轰然倒地。经过抢救,蔡宏柱苏醒了,在蔡宏柱的坚持下,2001年12月6日,稻花香实业股份有限公司成功改制为湖北稻花香酒业有限公司,一字之改(“实”改“酒”),使稻花香企业结束了长达19年的乡镇集体企业所有制。2002年8月,时任关公坊酒业公司董事长兼总经理的周平,因车祸意外身亡。突如其来、接二连三的天灾人祸,一时间内忧外困:部分银行、投资商、经销商纷纷撤资,不足3个月的时间里抽资现金12亿元。

蔡宏柱是宁愿站着死也不愿躺着的汉子。他戒了烟酒和麻辣食品,每天大把大把地吃药,用中药煮水泡脚,上午下午都要扎针,最多的时候十指和全身扎了40多根银针;他坚持走路,从挪动一点点开始,从人扶着到自己走,站立——摔倒,又站立——又摔倒,蔡宏柱没有气馁,咬紧牙关,以超人的毅力顽强攀登。

2004年3月9日,在稻花香的历史上,注定要被写入重要的一页。

这天,“偏瘫”好转的蔡宏柱出山了,他站在了稻花香集团新一轮大发展战略动员会主席台上,发表了题为《团结一心 携手奋进 实施企业新一轮大发展战略》的重要讲话,提出稻花香要始终坚持发展才是硬道理的方针。有下属怕蔡宏柱摔倒,特意搀扶他行走,蔡宏柱轻轻地推开了下属的手。其实,蔡宏柱需要站起来的尊严,需要给稻花香人信心。蔡宏柱的讲话之后,稻花香新一轮大跨越就此拉开了序幕!

在稻花香发展的第三个十年,稻花香品牌深入人心,市场不断扩展,品牌突飞猛进,一年一个飞跃。2004年7月,“稻花香”荣登中国500最具价值品牌榜,随后,品牌价值不断飙升,2006年1239亿元,2007年2045亿元,2008年3545亿元,2009年5589亿元,2010年8365亿元,2011年118.58亿元。

2006年元月,“稻花香”商标被国家工商总局授予“中国驰名商标”,成为当时湖北省唯一一件通过国家工商总局认定为“驰名商标”的白酒商标。

然而,树大招风,名高引谤。稻花香的快速发展影响到一些利益集团的利益。2008年,12月8日,网络上出现了“稻花香产品受到省质监局查处”的帖子,随后,一些不明真相的网站进行转载,稻花香的部分客商手机“意外地”接收到相关短信,这让一些消费者和媒体陷入了茫然之中。

“再好的武艺也怕毒招。”面对子虚乌有、恶意诽谤的流言,稻花香积极应对,立即向公安机关报案,并邀请消费者和经济日报、中国食品报、消费日报等媒体记者到稻花香,亲眼所见。事实证明,稻花香严格的生产流程和检验过程,以及“水、料、窖、机、法、艺”六字真经,保证了稻花香的产品具有过硬的品质。媒体记者将所见事实公布

于众后,一场品牌的信用危机渐渐地被化解了。

“不经风雨,长不成大树;不受百炼,难以成钢。”稻花香历经风雨,百炼成钢不仅验证了雷锋这句名言,也在中国白酒历史上翻开了崭新的一页。

记者点评:稻花香集团总经理蔡开云曾经坦言:稻花香的核心价值观是“永不言败,永不言退”,也许恰恰是这种不可模仿的价值观,深深地融入在了稻花香人的血脉中,才构建了稻花香人越过艰难险阻的动力,同时,也铸就了稻花香大发展的灵魂。

殚智竭力,谋道而行

2003年春天,稻花香到了一个新的历史转折关口。

中国白酒业的广告轰炸、贿赂营销、偷逃漏避、终端为王、“文化”泛滥危及了整个白酒业的发展,白酒产量连续第六年下降,从1996年800万吨下降到不足400万吨……在这样的大背景下,2002年,稻花香年销售额由6.7亿元陡降至2.8亿元。很多人都以为稻花香将就此沉寂直至灭亡。稻花香的竞争对手依然在迅速扩张,挤压着稻花香的生存空间。在稻花香最危险的时刻,躺在病床上的蔡宏柱静静地思考后发现,拼实力、拼人才、拼产品、拼销售渠道都无法与对手抗衡,稻花香要战胜强大的竞争对手,只有“靠文化!”

蔡宏柱想起了伟人毛泽东《临江仙》中的诗句:“纤笔一支谁与似?三千毛瑟精兵”,他意识到中国白酒的崛起,必须“构筑中国白酒业的力量战略”,因为中国白酒业的沉浮“在于中国白酒业力与力的制衡、力与力的角逐、力与力的融合之中。”

不久,蔡宏柱所著的《白酒不会毁灭》媒体上公开发表,一下震撼了整个白酒业,专家们称之“无异于给持续低迷的白酒行业注入了一针强心剂”。尽管此文并非站在稻花香的角度而写,但是。此文发表后,许多白酒销售商仿佛看到了未来的希望,纷纷投向了稻花香的怀抱。而那些“外流”的人才纷纷“回流”稻花香。2003年,稻花香的各项经济指标增幅20%,开始了新的转折。

据蔡宏柱回忆,他的病情稍有好转便重新出来主持工作:一是心存深厚的商海之情,二是“智慧”有了“感觉”。俗话说,“大乱之后必有大治”。蔡宏柱有一种感觉,认为机遇到了。如何把这种虚幻感觉到的机遇,转化为实实在看得见摸得着的效益,这需要“智慧”。当时,有很多人觉得蔡宏柱有神保佑,他选定的稻花香重大活动举行日期,总能避开雨天,2003年,稻花香的三期工程奠基典礼,1997年的三期工程竣工剪彩,1999年的名酒节,也许缘于他长期在实践过程中积累的经验 and 智谋,蔡宏柱总能“料事如神”。

不打无把握之仗,战者必胜。蔡宏柱提出了先谋而后战的经营策略。

2004年5月23日,《蔡宏柱:以毛泽东战略解决企业命运》的文章发表,第一次将蔡宏柱的战略思想的方法论表述得明明白白,当记者提出“你用什么和竞争对手抗衡?”的质问时,蔡铿锵有力地回答道:“以毛泽东战略思想解决企业命运。”

蔡犹如充满浪漫主义色彩的哲学家,对稻花香的未来寄以无限的豪情同时,又以辩证的智慧看待市场变迁。他说:“优势与劣势、主动与被动是相对的,不是绝对的。积小胜为大胜,通过战术上量的积累而最终达到变战略上的被动为主动,战略上的劣势为优势。”

2004年的稻花香还很弱小,但蔡宏柱做大的意志很坚决。他说:“任何事物都有从小到大、从弱到强、从无到有的发展过程,这是企业生命态。”

实践是检验真理的唯一标准。先谋后战的稻花香迅速发展,2005年一下跻身于白酒业前十强,产值增长581%,销售收入突破10亿。为了防止稻花香人躺在“中国白酒前十强”上沾沾自喜,蔡宏柱又发表了题为《将稻花香品牌进行到底!》一文。

2007年是极为关键的一年,是稻



◆湖北省委副书记张昌尔、省人大副主任刘友凡、副省长赵斌、省政协副主席李佑才、省委副秘书长、省委财经办(省委办)主任刘田喜在主席台就坐。

花香打造“百亿元”龙头企业的开局之年,也是稻花香“打造中国白酒航母”的五年发展规划的第一年。对于计划年66.67%的增长,很多“能人专家”并不看好稻花香。蔡宏柱却信心十足,他说:“精神的力量是无限的,稻花香精神只有十六个字:敢冒风险,自我加压,创造机遇,超常发展。我们必须要给自己加压,才会有所跨越。”8月中旬,中共中央政治局委员、湖北省委书记俞正声,省委副书记、省长罗清泉考察稻花香集团后,表示支持稻花香向百亿元目标挺进。

2008年3月,当选全国人大代表的蔡宏柱进京参加了第十一届全国人民代表大会第一次会议,在京都,他再一次感受到“革命澎湃”,甚至断言:“革是变,命是天命,变革天命,是华夏民族蓬勃不断发展不懈的动力”。6月13日,蔡宏柱的《稻花香之革命》的面世,它透露出了蔡宏柱“革命之志未变,革命信念依然,革命意志坚决”的信息,蔡在文章中甚至用了孙中山先生那句名言“革命尚未成功,同志仍须努力!”告诫了稻花香人。

2009年,金融危机席卷全球,温

家宝总理认为“中国进入新世纪以来经济发展最困难的一年”;此时有人对稻花香用三年的时间实现100亿这个宏伟目标产生了怀疑和动摇。8月6日,蔡宏柱的《稻花香“百亿”信念的历史诠释》一文发表,明朗了稻花香集团的整个市场构架,而这一构架为冲刺百亿拓开了一条可行的光明之路。在此文中,蔡宏柱只用了短短的两个字——信念,袒露出了稻花香人奋勇一搏的勇气和超凡的力量,凭借这种力量稻花香人超越了极限、创造了生命奇迹,每年都顺利地完成了年初确定的战略任务。

2010年6月15日《为有牺牲多壮志》一文发表,解读了稻花香“西进战略”,稻花香品牌从区域向全国跨越的方向因此更加明朗化了。

记者点评:蔡宏柱对毛泽东战略思想研究颇深,他说:“翻开毛泽东思想这篇宏伟画卷,我们就不难发现毛泽东在不同的时期都有其鲜明思想体系:毛泽东在井冈山时就提出了‘星星之火,可以燎原’;抗日战争时期又提出了‘论持久战’;解放战争年代又提出了‘将革命进行到底’,毛泽东善于创造这种鲜明的思想体系,来激发大家努力朝着一个方向前进。在他鲜明的思想体系指导下,共产党打败了国民党,解放了全中国。所以稻花香只要有了前瞻性的思想体系和明确战略方向,就一定能实现企业新一轮大发展。”基于这种认识,稻花香的战略方向一直是鲜明的超前的,实现百亿梦想也是必然的。

与时俱进,飞向光明

“应势而变,依市而兴”。

2010年7月,蔡开云在湖北省优秀青年企业家展评时,回答记者的这句话让人记忆犹新。稻花香是借改革开放之东风而创建和发展起来的,在三十年的创业征程中,稻花香搏击于改革开放的滚滚激流,从小到大,从弱到强,最关键的就是能够与时俱进,开拓创新,顺势而为。

从青龙酱油厂到柏临酒厂,从生产汽水、酱油、黄酒,到主产白酒产品,从稻花香品牌延伸了关公坊、活力28等众多品牌,从只有三个人的村办企业到以食品产业为龙头,集生产经营绿色食品、饮料、包装制品、生物化工、现代物流、房地产、矿产开发、生态农业、养殖等循环经济产业为一体配套



◆稻花香采用的是先进工艺设备,图为Agilent7000B GC-MSMS三重串联四级杆气质联用仪。

发展的企业集团,稻花香一直在嬗变着跨越着奔腾着。

30年沧海桑田、物转星移,稻花香在中国改革开放大时代的磨砺下不断地成长和裂变。现已是中国民营500强、农业产业化国家重点龙头企业、全国首批农产品加工业示范企业、全国酿酒行业先进单位、全国发展县域经济突出贡献企业、全国就业与社会保障先进民营企业、全国精神文明建设先进单位、湖北省白酒制造业龙头企业。“稻花香”先后被认定为“中国驰名商标”、“中华老字号”,并连续八年蝉联“中国500最具价值品牌”,入选新中国白酒八大品牌。

30年浴血征程,锲而不舍。稻花香经风雨而傲骨,历霜雪而芬芳,至少发生了三个历史性的转变。

一、从“一穷二白”的村办企业裂变为拥有34家成员企业、13200名员工、销售收入过亿元的中国大型工业企业。

二、将古诗中的“稻花香”三个字演变成了富蕴时代文化内涵的中国新八大名酒品牌。

三、将一个曾经默默无闻的“农字

号”企业蜕变成了湖北省农产品加工业“四个一批”工程中第一家过百亿元的企业,为湖北省乃至中国的农产品加工业发展树起了一面猎猎作响的鲜艳的旗帜。

30年风风雨雨、励精图治,稻花香总资产增长100多万倍,年销量增长了上10多万倍,年销售收入增长了上10多万倍,上交国家税金增长了上10多万倍,至少实现了九大跨越:

一、从农业向农业产业化跨越,创造了由乡村作坊发展成为百亿强企的现代商业奇迹。

二、从工业化向循环经济跨越,谱写了湖北省农产品加工业发展的辉煌一页。

三、从乡村向城镇跨越,走出了一条中国特色的城镇化道路。

四、从单一文化向系统文化跨越,创造一流的稻花香文化模式。

五、从自强向惠民跨越,实现了农民“离土不离乡、进厂不进城”的夙愿。

六、从产品品质优质向完美跨越,跻身全国白酒行业前八强。

七、从传统白酒向健康白酒跨越,研发出了生命活力系列酒。

八、从鄂西北区域市场向全国市场跨越,创造了战略化、渗透式、区域化三大营销模式。

九、从单一品牌向多元品牌跨越,锤炼出“稻花香”“关公坊”两大中国驰名商标。

30年,光阴荏苒,弹指一挥。稻花香在创业的征程中超常发展,创造了一个又一个行业奇迹:

2006年,实现销售收入15亿元,利税1亿元。

2007年,实现销售收入25亿元,利税2亿元。

2008年,实现销售收入35亿元,利税3亿元。

2009年,实现销售收入50亿元,利税5亿元。

2010年,实现销售收入73亿元,利税7亿元。

2011年,实现销售收入突破100亿元大关。

跨越是一种姿态,跨越是一种力量的演绎。

12月2日,湖北省委副书记张昌尔在“稻花香过百亿元表彰大会”中称:“稻花香书写了我省农产品加工企业由小到大、从弱到强的壮丽篇章,这不仅是稻花香人的骄傲,也是全省人



◆1998年前的稻花香集团场景。

民的骄傲。稻花香集团的成功,将激励和鼓舞全省农产品加工企业做大做强的决心和信心。”

大鹏一日同风起,扶摇直上九万里。

“100亿元只是一个阶段性目标。到2015年,稻花香将实现年销售收入500亿元、创利税50亿元。”在实现百亿目标之后,蔡宏柱没有停止前进的脚步,而是在谋划未来更大的发展空间,他想用5年时间去完成100亿向500的跨越,这种构想延展了蔡宏柱心中的梦想,也成为了稻花香人做大做强的决心和信念。

记者点评:2011年3月7日,蔡宏柱《白酒万岁》一文中断言:“白酒还能存活一万年!”“白酒万岁”的呐喊是蔡宏柱的一种信仰,是稻花香人“向自由/向光明的天空飞翔”的胸襟和气度,也是李鸿忠书记、王国生省长所说的“始终保持艰苦奋斗的创业本色和永无止境的创业激情”。毫无疑问,在信仰的支撑下,稻花香实现了百亿梦想并非偶然,它顺势而筑的结果,更是稻花香坚定、智谋、嬗变的生命基因传承的结果。