

淡雅浓香。

中国风尚

中国低度浓香白酒发展大会 鲁酒名企特刊

# 古贝春劲正当时

## 专访古贝春集团有限公司董事长、总经理周晓峰

□顾金栋

古贝春集团近几年闹出的动静越来越大,先是古贝春品牌自2005年全国摘金夺银以来,又将中国驰名商标、中华老字号、纯粮固态发酵白酒标志等诸多国字号殊荣尽收囊中。再是他们集团自身在中国白酒工业百强企业、中国酒行业明星企业等诸多光环的普照下,在刚刚结束的中国低度浓香型白酒发展大会上又一举拿下中国低度浓香型白酒著名企业的桂冠。还有他们每年一届的古贝春酒文化节,声势是越来越大,在我们历数宋祖英、刘欢、孙楠等演艺明星的古贝春的情结时,毛阿敏、冯巩、巫启贤、郝歌又一同站在了第八届古贝春酒文化节的舞台上。如果说,这些只是表象,那么为这些表象做支撑的必是企业雄厚的发展实力。在8月28日该集团十万吨白酒扩产(二期)工程竣工剪彩现场,我们看到又一片整洁雄伟的建筑拔地而起……这样的发展速度令人刮目!

之前在第八届古贝春酒文化节上专访了该集团董事长周晓峰,今天又在中国低度浓香型白酒发展大会的现场见到他,再次采访他关于大会和获奖的情况。

### 昨天: 一路风雨一路歌

记者(以下简称记):周总您好,第八届古贝春酒文化节就要圆满闭幕了,古贝春十万吨白酒扩产(二期)工程也已竣工,你们发展如此迅猛!请问您是怎样做到的?

周晓峰(以下简称周):中国有句老话,叫冰冻三尺非一日之寒。我也说过一句话,是做企业不是吹泡泡,不是踢足球。什么意思呢,就是说你看到了我们目前的发展速度,事实上这是经过了千磨万炼的。怎么做到的呢?务虚地说是精神动力,我们一直在努力,从未想放弃。照实来说呢,就是我们利用别人喝咖啡的时候多工作了会儿。没有什么诀窍,只是因为我想做到。

记:因为您一直想做到,所以做到了。我听出了您的果决、魄力与坚韧。据我了解,古贝春的发展的确不是一帆风顺,刚刚您也说到这点。您领衔古贝春已经14年了,作为一个老牌白酒企业,您能对公司的发展历程做一下简单的概括吗?同时,您如何评价这个历程?

周:你记得很准确。1996年1月6日我来的古贝春,至今14年零7个月多一点。十四年弹指一挥间,其实回头看,我们费了很大的劲,只做了两件事。第一件是酿好酒,第二件是多酿酒。当然我们的前提是做好人。酿好酒,促使我们提升质量、树品牌。多酿酒,逼我们上项目扩规模。

关于发展历程,大体上说,我把古贝春自1952年建厂至今划分为五个阶段:1952年至1974年的艰难草创;1975年至1989年的首度辉煌;1990年至1996年的低谷维系;1996年至1999年的峰回路转;2000年至今的柳暗花明。再往前走的是第六阶段了,我把它峰颠亮剑。这个阶段也许会更长一些,但我们选择勇往直前。

评价这五个阶段,我觉得从品牌角度更能说明白,就是五个阶段分别是打民牌、树名牌、保品牌、创首牌和建大牌。从没有品牌到创建品牌,从叫不响到树名牌,从低谷维系的努力自保到创建省内一线品牌,再到如今建设国内大牌,其间甘苦自不必说,花开花谢六十载,一代代古贝春人见证了它的含苞待放与娇艳如火。

记:您上任初期,企业濒临破产,这对您来说是否压力很大?又是如何渡过那段艰难的时期的?

周:当然,我清楚地记得,那段时期我几乎彻夜不睡,当然,班子的成员也同我一样,心里装的都是如何先让企业转起来。思路决定出

路。我先向老书记求教,和老书记座谈,同工人们谈心,各级领导也帮着出主意、想办法,就这样随后定出个“一年稳定理顺,二年稳定提高,三年稳定发展”的总思路,后又同班子成员一道研究了22条具体措施,总之一句话,就是先求稳定再说发展。概括地说在稳定上我主要做了三件事:改革机制强班子,理顺体制强管理,建章立制树正气。

然后,就得想办法恢复生产,当时企业已经停产半年了。要想恢复关键的是解决资金问题。想来想去就一条道:化债。一方面有县里领导的帮助协调,另一方面是原来在商业单位的时候我个人的信誉度还挺高,于是粮食去粮局除,煤去煤建除,五金材料,办公用品的就去了老根据地商业大楼,必须的启动资金就一次次跑担保,上北京下济南地折腾。反正是一个月时间就算是恢复生产了。

记:可是接下来的日子似乎也不好过,因为整个鲁酒又遭受重创,您们又是采取了哪些有效措施应对危机呢?

周:按理说恢复了生产,古贝春就应像船一样从搁浅到再次启航了,但偏偏这个时候整个鲁酒开始因为当年那众所周知的原因遭受重创,而这时的古贝春还没来得及喘口气。

人总要有精神。我想,事出了总得积极应对。那时我就在心里打下个主意,干就干精品,我就不信从上世纪70年代便创牌的古贝春会这样就完了!我说我们当时就做好两件事,一是内抓管理,二是外搞合作。对内要严格规范,出标准,定规矩,严考核,涉及从人员到产品的方方面面。对外搞合作,背靠大树好乘凉嘛,于是借梯上楼,向名优大厂攀亲,甘当小学徒。目的是什么?就是要创建起我们自己的名牌。

记:在提升产品质量与运作品牌方面,曾听您提起一个说法,叫“内引外创相结合”,能具体介绍一下吗?

周:外引,就是学习借鉴全国名酒大牌的优势用于自身。比如在多材质酒开发、生产工艺改进、操作设备改进、操作方式改进等方面做了相关标准的调整,对于产品质量有了很大提高。如我们前些年开发推出的五星级古贝春填补了当时山东浓香型高档白酒的空白,近几年研发的老窖系列、精品系列等都取得了很大的成功,到现在还是公司的拳头产品之一。至于内创,也就是内部创新。例如:在曲块制作上,我们先是2001年克服了南北气候差异、土质差异等不利因素困扰,成功研制出历史上只有南方地区才有的“包包曲”,使其中的己酸乙酯等有益成分成倍增长。此外,还有科研

开发、市场营销、企业管理等方面的外引与内创的结合等都是比较成功的。

对外引来经验,对内客观创新,这就是外引内创,事实证明这是很有效的。我想,现在我们的科研技术中心,是山东省企业技术中心、中国白酒169计划协作单位、博士后科研工作站,标志着科研技术的领先水平;我们的产品集诸多国字号荣誉于一身,深得消费者认可;我们的管理以最具幸福感企业为标志,使企业人心思齐,人心思进。这些都可以说是我们坚持外引内创的结果,而不仅仅只是体现在质量和品牌上。

### 今天: 古贝春劲正当时

记:品牌对于一个企业的发展更是至关重要,“古贝春”是如何推广品牌战略的?如何赢得消费者的青睐?

周:品牌战略的实施是个系统工程,涉及产品质量、宣传推介、内部管理等方方面面,其中最关键的还是个质量问题。我一直想,产品的质量可能就是名牌的代名词。这里我说明一点,就是我们并非是在短短几年时间内成就这一名牌的,因为质量工作从来都是一蹴而就的。

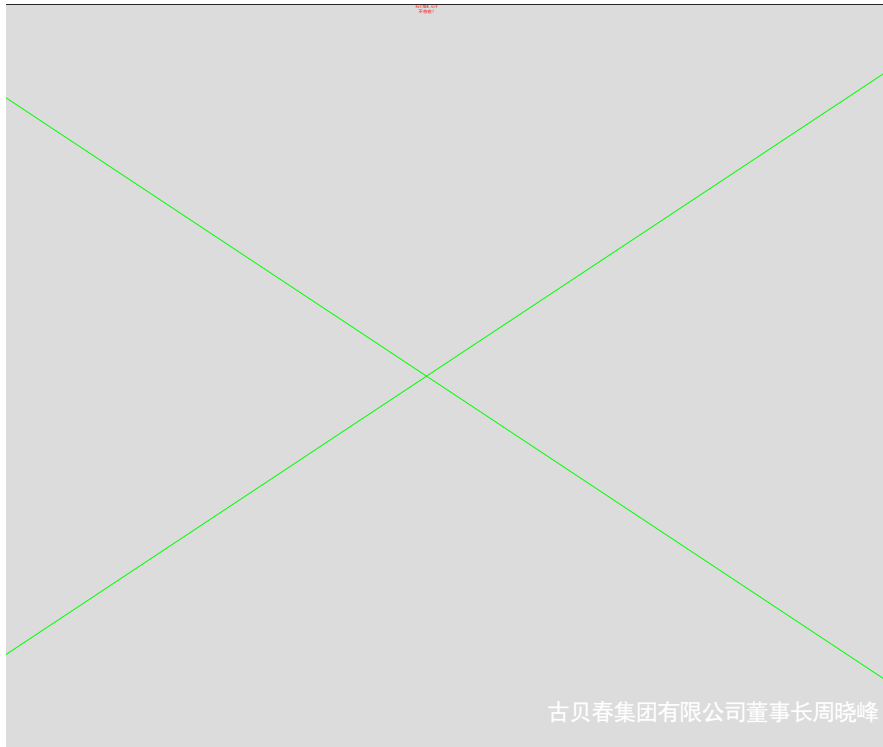
至于如何推广品牌战略,得到消费者的认可,我想可以分两个阶段分开来谈。

首先在2000年以前,就是刚才我所说的“外引内创阶段”,那时候古贝春有着一定的质量基础和数十年的品牌基础。有句话是“他山之石,可以攻玉”我想是有借鉴意义的。这一阶段,我觉得在提升质量、运作品牌上最大的成功之处就是我们的“眼睛向外攀高亲,依托名厂创名牌”战略的成功实施。

2000年以后,我们除了依托外引,更重要的是我们着重加大了内部创新的力度。已故酒界泰斗周恒刚先生曾肯定我们的做法说:古贝春是白酒中南北合作最成功的一家,原因就在于他们不是照搬照抄,而是结合了自己的实际进行创新。这样,在产品上,我们努力的目标是打造出适合长江以北口味的最好的浓香五粮型白酒。为此,我们也围绕名牌战略,

在营销等方面做了较多有益的尝试,古贝春品牌的知名度、美誉度不断扩大,先后被打造成了“中国驰名商标”等前面说到的那些荣誉。

记:在营销策略上,古贝春一直依靠的是“品牌拉力、品质取胜”,强调自己的品牌和质量保证,特别是在文化营销策略理念上,更是有着独到之处。古贝春更侧重于艺术文化,每年文化节请众多的艺术家来助兴,在这方面,您是怎样看待的?



古贝春集团有限公司董事长周晓峰

周:古贝春的历史文化底蕴也很丰厚,从商代的国酒盛产于此,到战国的毛遂携武城酒楚国求援,从隋文帝的表情贝州酒,到宴建德、罗成的把酒壮行,以及明代大学士白钺在武城留下的“诗成酒尽茶烟歇”名句等等,无不说明武城酿酒业的历史深远。我们在这方面也做了一些工作,比如古贝春酒文化馆的建成,还有“中国历史文化名酒”的身份也证明了古贝春酒的深厚历史。

至于实际的文化营销中我们更侧重艺术文化的表象,可能说明我们在历史文化的宣传推介上还有欠缺。当然,这也与我们在文化营销中的主张有关,我一直觉得做成功一件事情“个性”是很重要的。如果大家都在挖历史也未必是件好事,如果挖得不好,甚至牵强,厂家运作着累,消费者喝着更累。

另外,至于现代文化我们也绝非停留在演艺艺术的层面,我们更多的是在企业发展中发掘更多的来自于企业员工和企业产品的文化资源。比如近些年我们建成的山东省百佳职工书屋、陆续出版的六本企业文化系列图书等等就是在全面梳理古贝春近当代和现代的文化资源。

记:目前古贝春在山东市场的占有率如何?下一步的目标是什么?

周:这个问题不好回答。因为一方面古贝春在省内的市场和优秀的同行比起来既不错又有差距,就是说总的来说还可以,但又不尽如人意;另一方面我们也没有谋求整个山东市场的想法,至少目前是这样。我们要做的就是不断提高古贝春的品牌价值,争取越来越多,越来越巩固的市场份额。至于下一步的目标,当然是有的,主要还是省外一部分市场是重点,这个正在实施中,我只能告诉你效果不错。

记:2005年,38度古贝春酒获全国浓香型白酒质量鉴评低度酒第一名。在刚刚结束的中国低度浓香型白酒发展大会上古贝春集团又被授予“中国低度浓香型白酒著名企业”,您怎样评价这个大会?您认为这一荣誉的含金量多大?

周:这个大会很有必要,我也很看重这个荣誉。目前,山东已经发展成为国内最大

的低度浓香白酒商品制造基地,40度以下低度浓香型白酒产量上在全国同类产品中占据绝对优势,质量上也在全国质量鉴评中名列前茅,这说明山东低度浓香型白酒已在全国范围内取得较好业绩,一批优势企业已成为中国低度浓香型白酒的典型代表和领军企业。作为代表企业中的一员,我们古贝春集团同大家一样高兴和激动。这不仅仅是一个荣誉,更说明山东低度酒在全国的影响已经显现了。风劲正当时,我想这也预示着低度浓香鲁酒的又一春天到来了。我们会倍加珍惜这一金字招牌,发展自身的同时,更多地为中国低度浓香型白酒的研究和发展做出努力。

### 明天: 让梦想照进现实

记:关于未来发展有什么规划吗?

周:现在正在做第三次创业工程。前面我说过古贝春发展的几个阶段,如果联同我们正在进行着的第六阶段,我想还可以把企业的发展这一历程中更为值得记忆的过程再简化成三次创业:始于上世纪七十年代中后期以建设品牌、创建名牌为标志的第一次创业;始于上世纪九十年代中后期以打造首牌、扩大市场为标志的第二次创业;始于2005年以来以建设大牌、扩大规模标志的第三次创业。我们现在实施的正是第三次创业工程项目。这个系列工程,包含七大项目,现在已经建设完成的有十万吨白酒扩产二期工程,投入运营的有小额贷款公司,正在运作的有房地产开发。另外还有几个主业配套项目正在设计和筹划中。总的投资达16亿元以上。

记:果然又是大动作,您要把古贝春做到一个怎样宏伟的目标能否透露一下?或者未来古贝春是个什么样?

周:目标肯定是宏伟的,可以告诉你的就是越做越大,越做越强。要说数据,我要至少保持企业连续十余年来保持的增幅——30%!如果描绘一下蓝图:我想应该是长江以北最大的白酒基地,最具五粮浓香型白酒优势企业,最具发展活力企业。

记:我看到了古贝春近

年的迅速发展,但您接下来的目标又是如此之大,您将如何把目标变成现实?

周:一开始我说过,之所以前面的目标我们实现了,做到了,就是因为我们想做到,并且一直在努力。这次的第三次创业,我还是这样认为。再说,我们有各级领导、社会各界、行业内外的大力支持和帮助,就更没有什么不可以。梦想是会成真的,这一点我很有信心。

记:嗯,祝您成功。火车跑得快,全靠车头带,通过与您交谈,也为我破译古贝春的成功密码找到一个答案,那就是您个人在这个企业发展过程中的关键作用。我现在想知道,作为企业的优秀带头人,您是如何要求自己的?

周:其实我一直清醒地知道,古贝春的发展,集体力量是关键。但既然带头,我就得带好头。我认为关键就是处理好权力、利益、自己与他人与社会的关系,还要时刻以昂扬的斗志与活力来影响和带动一个团队。

前些年我列过一个公式:动力+权力+影响力=魅力。动力就是我前面一直说到的精神,这是第一位的。关于权力,关键是怎么看,从什么角度看,权力应该建立在阳光权利、公共权力的前提下。权利不是私有的,而是大家赋予的。用好了对社会发展,企业进步是好事,用不好则祸国殃民。对于权力应建立健全使用权力的机制。怎么阳光,怎么透明,怎么民主,怎么科学就怎么用,要科学用权,民主决策。我一直信奉这样一句话:人生在世,让人怕不如让人敬,让人敬不如让人服。权威怎么树?它一不靠神秘感,二不靠高压手段,靠的是真诚与汗水。孟老夫子怎么说的?其身正,不令则行,其身不正,虽令不行。所以要求别人做到的,身为领导者就要先做到,这样才能让人口服心也服。至于影响力我想就是信誉呀、胸怀呀、廉洁呀等等,总之你什么都抛开私心杂念了,什么都做到位了,你的影响力就出来了。对于自己,对于他人,对于与他人、社会的关系处理及利益处理也要用正确的心态,用辩证法来看。每个人有优点,有缺点,我们需要做的是最大限度地克制自己的私欲,发挥自己的长处。人与人之间和谐有益才是最重要的。