

关于质量,茅台讲了什么新内容?

■ 记者 徐思雨 张贤梅 刘显玉

当酒企都在讲质量,茅台讲了什么新内容?

在一个“质量”已经成为行业标配话语的时代,任何关于质量的表达都容易滑向同质化。但茅台集团2027年度生产·质量大会,给出了一个不太一样的答案。

10月12日,这场被视为茅台年度“第一会”的大会如期召开。与往年不同,今年的关键词不再仅仅是“坚守”,而是“延伸”——质量的内涵,正在从酿造环节的系统管控,延伸至消费者体验的全链条。

茅台集团党委书记、董事长陈华在大会上指出:“当前茅台顺应时代之变、需求之变,全力推动‘以消费者为中心、以市场需求为导向’的全面向C战略,生产质量同样要坚定走好向C步伐。”

这句话,是理解这场大会的一把钥匙。



▲茅台集团2027年度生产·质量大会现场。
▲茅台集团全体员工承诺宣誓。

框架之变 从『生命线』到『价值线』

“全面向C”,在茅台的生产质量语境里,不是一个口号,而是一个正在落地的系统性工程。它意味着质量的定义权、标准的制定权、评价的话语权,都在发生转移。

陈华在讲话中,提出了一个框架:茅台的生产有两条线。

第一条线,是基酒生产线,也是“生命线”。种子、原料、制曲、制酒、贮存。这条线的使命,是酿造出最好的酒,“让茅台酒永不变味”。第二条线,是产品生产线,也是“价值线”。需求分析、产品设计、要素生产、产品包装、服务质量。这条线的使命,是将辛勤酿出的美酒,转化为“消费者愿意买单”的高品质产品。

“我们拥有再好的基酒,如果产品不贴近需求、服务不能赢得人心,品质优势就难以转化为市场动销。”这句话,点出了两条线必须贯通的逻辑。

值得追问的是,为什么茅台要在此时提出“价值线”?

在供给稀缺的时代,酿出好酒就够了。但在供给充裕、选择多元的时代,酿出好酒只是起点。消费者不只需要“合格的产品”,更需要“被理解的需求”。从“生命线”到“价值线”,本质上是茅台对质量的理解,从“我做到了什么标准”向“消费者需要什么标准”的延伸。

2027年的生产工作安排已把“全面向C”写入核心方向,落实公司“十五五”规划部署,推进生产管理体系与市场需求深度适配,确保茅台酒“优质稳产”,系列酒“优质优产”。

大会选择在重阳前夕召开,并非巧合。对茅台人而言,重阳不是节气,是“新年”。每年农历九月初九,赤水河谷雨季结束,河水由浊转清。茅台以“重阳下沙”为始,开启新一年酿造周期。一瓶茅台酒从原料投料到成品出厂,历经30道工序、165个工艺操作环节,耗时至少五年。

大会在这个节点召开,传递的信号清晰而坚定。无论战略如何升级、模式如何变革,茅台的质量根基永远在生产一线。在晾堂上,在窖池边,在每一个酿酒人弯腰俯身的动作里。

这些年,茅台已构建起矩阵式质量管理体系,将科学工法体系与工匠技艺有机

整合,覆盖从“良种”到“产品”的全产业链。2021年度大会提出“质量是生命之魂”,树立“五匠”质量观,构建“365”质量管理体系。2022年度大会又从“大集团一盘棋、产业链一条心”的高度,对生产质量工作进行了全方位提级。

但体系再严密,最终也要落到人身上。

这也是为什么,这场大会把最隆重的礼遇给了工匠。包装车间6班的李燕,刚上岗时工作不熟练,把拴丝带不到位的酒瓶流转进产线,被师傅及时发现制止。“师傅拿起那个酒瓶,语重心长说,速度要服从质量,操作握在手上,质量要记在心上。一丁点瑕疵,都会给茅台品质带来致命的影响。”

制酒二十七车间7班班长钟林枫,扎根生产一线近10年。他说:“管好班组,首先要以身作则、率先垂范。”他带领的班组基础产量、酱香指标稳居车间前列。

陈华给出的导向同样鲜明:凡是销售端有需求,各部门就要迅速响应、全力以赴,不能等、不能推、不能拖;产品焕新、包装升级、防伪升级等直面消费者的工作要提速增效,内部流程要打通堵点、协同发力。

换言之,“向C”不只是市场端的事,也是生产端的事——质量的根基在人,而人的方向,要朝着消费者。

根基之变 从“体系管控”到“匠人一线”

边界之变 从“产品合格”到“服务体验”

这场大会还有一个值得注意的信号:茅台质量大会历史上,首次将“服务质量”置于如此重要的位置。

陈华在大会上明确要求做优产品“价值线”,深耕向C而行的价值创造。他讲了五个方面:需求分析、产品设计、生产要素、产品包装、服务质量。其中,“服务是商品的组成要素,服务质量是影响消费决策的关键因素。”他要求,加快把i茅台打造成服务平台,与自营店、体验店、专卖店等深度融合,构建线上线下响应及时、协同高效、闭环管理的服务体系。

这里涉及一个关键转变。过去,茅台的质量标准写在工艺流程里。现在,茅台的质量标准还要写进消费者的感受里。

更深一层看,这代表了传统品牌在消

费者主权时代的一种战略自觉。在供给稀缺的时代,企业定义质量,消费者只能被动接受。在供给充裕、选择多元的时代,消费者定义质量,企业必须主动适配。茅台的“全面向C”战略,正是对这一趋势的清醒回应。

这意味着,质量不再是一个企业单向输出的“标准答案”,而是一个需要消费者参与“共同作答”的开放命题。而消费者的反馈,又会反哺生产端。当消费者说“好在哪里、为什么好”,这些感知会倒逼需求分析更精准、产品设计更贴近、服务响应更及时。

向C不是质量的终点,而是质量的新起点。

重阳将至,茅台车间里的人早已做好

了准备。润粮设备检修完毕,红缨子高粱陆续运抵仓库,就要开始为重阳下沙做准备了。一粒新的高粱即将入甑,新的一年即将开始。

赤水河每年迎来清冽的时刻,泥沙沉下去,河水变透明,酿酒人才能看清河床,也看清自己要取的那瓢水。茅台对质量的重新理解,也正发生在这样的时刻。

过去,质量是一份写好的工艺规程,判定权在企业手里。现在,这份答案被翻开了,最后一笔,将由打开这瓶酒的人来写。

在茅台,这样的“新年”已经过了不知多少个。变的是一代代酿酒人,是质量的定义权从车间延伸到了餐桌。不变的,是那句刻在骨子里的话——

质量是生命之魂。

(本版图片由茅台集团提供)

人物

优秀师徒 | 赵藤惠与杨庚叶 曲香深处师徒情

■ 记者 沈仕卫

10月12日,茅台集团2027年度生产·质量大会现场,14对优秀师徒受到表彰。茅台酒股份公司制曲五车间第十班曲师赵藤惠与副班长杨庚叶并肩走上领奖台。这对2023年结对的师徒,用两年多时间,在曲香弥漫的车间里写下了一段“亦师亦友亦姊妹”的佳话。

2023年,制曲五车间开展师徒带徒活动。杨庚叶几乎没犹豫,选了同班曲师赵藤惠。“只有身边的人,才能看见她真正的工作模样和生活状态。”其实她们早已相识,赵藤惠当班长时,杨庚叶就与她同班。后来杨庚叶休产假、调动,两人分开两年,但赵藤惠对工艺的严谨、管理的有序、处事的令人信服,一直留在她心里。

赵藤惠收过6个徒弟,杨庚叶是第三个。赵藤惠对徒弟和班组员工的要求是:做好茅台人,守好茅台酒,不仅要看到茅台带给我们什么,更要想到我们能回馈给茅台什么。作为首届“金牌班长”,她对质量容不得一点瑕疵。她教杨庚叶的第一课,是对质量的那份初心。

制曲日复一日,踩曲、装仓、翻仓、测温度、闻曲香、调水分……看似重复,却处处有学问。杨庚叶以前按规程操作,以为合格就行。赵藤惠却反复讲:“要踩紧。”她带着徒弟分析:踩紧了,装仓运输时减少损耗;翻仓时曲块不易烂,碎曲少,成曲率就高。近两年,班组按这个要求做,成曲率明显提升。

除了自己手把手教班组成员,赵藤惠也让杨庚叶教,用一年多时间把全班操作技能提升80%。杨庚叶作为副班长,承上启下,对接沟通协调班组诉求。

拜师前,杨庚叶说自己只是按部就班完成分内事。拜师后,赵藤惠放手让她大胆干,从机器调试、水分控制到曲块成型、仓内发酵温度,事无巨细地讲,再让她独立操作。杨庚叶条理越来越清晰,班前会能有条不紊安排工作,协调能力大幅提升。她先后获茅台集团“全能匠人”车间级能手、股份公司先进个人、集团巾帼建功立业先进、制曲标兵公司级能手等荣誉。赵藤惠评价她:“勤奋好学,有独立思考能力,做事有条理,有担当。”而在杨庚叶眼里,师傅连续多年获评茅台集团先进员工、优秀员工,2020年获首届“金牌班长”,2026年获“优秀师傅”;所带班组先后获青年文明号、特级班组、工人先锋号等14项荣誉,是她心中最亮的“星”。

工作中,她们是严师高徒;生活里,她们是好姊妹。两人随时电话沟通,晚上想起工作安排马上联系;生产有异常,杨庚叶第一时间打给师傅。赵藤惠说:“我们除了师徒关系,私底下也结下了很深的姊妹情谊。”

优秀班长 | 钟林枫 酒香里的青春答卷

■ 记者 沈仕卫

“扎根生产一线近10年,我深刻认识到,只有持续钻研酿酒工艺,精进实操技能,才能真正把‘质量是生命之魂’落实到生产一线,落实到班组岗位。”10月12日,作为茅台第四届优秀班组长代表发言,钟林枫如是说。

今年30岁的钟林枫是茅台制酒二十七车间的一名班长,也是土生土长的茅台镇人。

2018年,他从大学毕业,回乡考进茅台集团,先到制酒二车间,两年后调至制酒二十七车间。“还是要肯学,多问,多实践。”制酒工序复杂,他跟着老员工、酒师学,不懂就问,问完再试;别人干一遍,他干两三遍。2021年考上副班长,2023年考上正班长,从普通员工到班长只用了6年。

当班长后,他发现最难的其实是管人。班组里生活背景、思想认知、学历水平有差异,要把大家融到一起,特别考验管理能力。他摸索出以制度管人,按流程管事,能定制度的就定制制度,大家签字确认后执行。他坚持每天开班前会和班后会,讲安全、讲生产要点、总结问题、做警示教育。当班长以来,他带的班组从未发生安全事故。

他还实行“轮次打分”:每天按表现打分,参加活动加分,表现好加星。干多干少不一样,积极性自然上来,班组氛围很好。以身作则是他的法宝,有事冲在最前面。“你做到了,别人才会跟着做。”遇到分歧,他私下沟通,再综合意见讨论。

在制酒车间,班长还要懂工艺。他利用业余时间学酒体品评,在公司白酒品评后备人才选拔中,从2000多名参赛者中进入前50名,还获首届遵义市白酒评委资格。

“我是土生土长的茅台人,从小就热爱这片土地。生产一线确实热,汗水衣服从来没干过,但我干一行爱一行,专一行精一行,没觉得累。”他说:“已经习惯了,觉得这就是自己该做的事。”

2025年,他获评公司先进个人;今年又获第四届优秀班长。面对荣誉,他很平静:“第一还是管理好班组,勤劳上进,多学习、多问、多记,把班组带好,自己也能积累经验。”

30岁,在制酒车间还算年轻,但钟林枫已在班长岗位上干了3年。酒香深处,青春正好。



优秀师徒表彰。



优秀班组长表彰。