

在272年的时间长河中,它只做了“一件事”;在10万个日夜夜里,它殚精竭虑,把这件事做得炉火纯青;它历史悠久,但传承脉络却很清晰;它身处江南绍兴,但品牌影响却波及华夏大地。这家企业便是地处鉴湖之畔,以酿制“绍兴人爱喝的绍兴黄酒”而著称,被誉为“黄酒之源”的会稽山绍兴酒股份有限公司——

2014年,在内需偏弱的大环境下,中国酒业普遍遭遇了周期性瓶颈、渠道变革、互联网冲击、消费转型等一系列问题,行业继续处于深度调整之中。

面对这一严峻的形势,“会稽山”延续百年酿酒技艺,传承千年黄酒文化,致力于传承、创新、发展的改革三部曲,继成为“2015意大利米兰世博会中国馆指定黄酒”之后,又于2014年8月25日在上交所正式上市,并以此为契机,持续强化内部管控,深入推进精细化管理,运用差异化营销手段,致力于战略聚焦和营销创新,助力企业实现新的腾飞,让“会稽山”这棵百年老树焕发出勃勃新枝。

## 百年传承 “会稽山”的“老”与“深”

始创于1743年的会稽山绍兴酒股份有限公司前身为云集酒坊,272年来,十几代“会稽山”人艰苦拼搏,砥砺奋进,变革创新,成就了今天的荣耀。

1915年,怀着振兴民族工业愿望和打造千年品牌的使命,“会稽山”的前身——云集酒坊第五代传人周清带着自己亲自酿造的绍兴黄酒前往美国参加巴拿马万国博览会,为绍兴黄酒获得了第一枚国际金奖。

从1743年走来,会稽山很“老”。但正因其“老”,却成就了会稽山之“深”——百年品牌的人文内涵与历史积淀之深。

应该说,老,是一种优势,也是一种劣势。如何发挥优势,转化劣势,续写“会稽山”新的传奇,发挥行业龙头的表率作用和示范效应,唯有创新!

创新,是会稽山持续推进的“永动机”。

## 品牌聚焦 “纯正五年”横空出世

“会稽山”人从来都是说到做到。会稽山人有大的担当!

2009年,基于“绍兴人爱喝的绍兴黄酒”这一品牌战略定位,“会稽山”纯正五年绍兴酒横空出世。

或许,以我们今天的眼光来看,纯正五年的推出并无特别之处。但若将时间的坐标定格到6年前,却是一件惊动整个绍兴酒乃至中国黄酒界的大事。以抛弃所有的五年陈产品及年20多万箱的产品销售为代价,聚集到纯正五年一款产品,这在业内人士看来,当年“会稽山”的这一举措颇有点破釜沉舟的味道。

一时间,市场上各种传闻纷至沓来,质疑者有之,嘲笑者有之,观望者有之……但“会稽山”的决策者没有被这些“噪音”所干扰,他们果断决策,集中公司所有人力、物力和财力,开启了“会稽山”历史上一个全新的发展起点,并演绎为具有行业标杆和示范意义的颠覆之作。

事实证明,“会稽山”的超前决策是正确的,且不说市场上众多的眼风操作,单就纯正五年单品年平均两位数以上的增长速度已说明了一切。

2014年,“会稽山”纯正五年单品销售已突破了250万箱,成为“会稽山”实施“标准化营销”的良好注脚,也为“会稽山”的品牌战略定位工作交上了一份完美的答卷。

# 百年“会稽山” 老树春深更著花



## 降本增效 精细化管理助力新腾飞

综观整个社会的发展进程与企业的兴衰更替,不变是相对的,变是绝对的。

自2010年以来,随着纯正五年为核心的“会稽山”品牌战略聚焦工程的深度推进,公司又相继导入了“信息化”、“精细化”、“7S”、

“以销定产”等管理理念。在董事长金建顺和总经理傅祖康的强力推动下,围绕市场管理和成本管理两大核心,以精细化管理为抓手,以信息化管理为中心,以降本增效为目标,加大人力资源、财务资源、仓库资源的整合力度,有效

发挥资金流、信息流、物流在企业管理中的核心作用,向管理要效益。

目前,公司已有效集成生产、采购、销售、财务、质量、仓库等相关模块,建立了财务管理信息化平台,构建了ERP管理系统,助推企

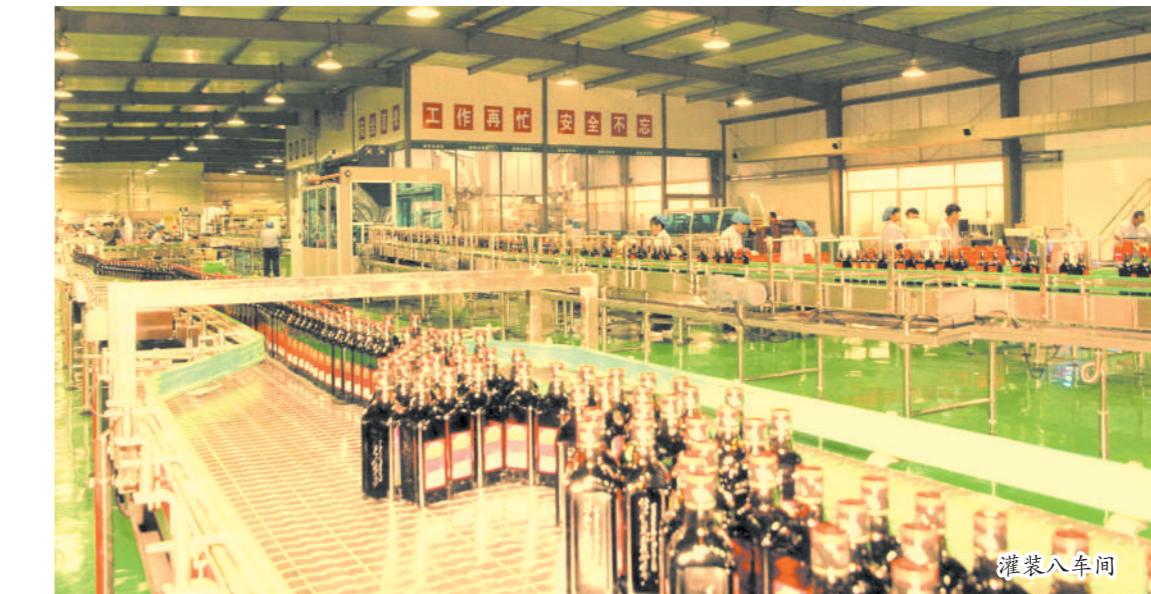
业管理提档升级。公司的采购商从原先的200多家减少到100多家,公司的外租仓库从原来的20多个减少到目前的5个,既解决了库存问题,又解决了用工问题,为企业节约了数百万元的场地租赁费用和中转驳酒费用。

## 竞合相生 长风终有破浪时

除了内部管控的持续强化,作为行业龙头,“会稽山”更多地在考虑行业的发展,如何做大黄酒这个品类?如何让黄酒在中国酒这个大蛋糕中占据更多的份额?如何与竞品共同发展?

就在年初召开的“会稽山”2015新春工作会议上,董事长金建顺和总经理傅祖康分别从不同的角度对企业在新的一年的发展提出新的要求。两人从企业管理、个人和组织效率以及公司创新发展、理念转变等不同视角,从计划目标、战略战术、管理强化、机制创新、传播正能量、颠覆传统思维、强化信息化建设以及回报社会责任等多个层面做了新年动员,并提出新的希望与要求。

会议认为,改革是“会稽山”唯一的方向,也是“会稽山”唯一的出路,因循守旧只会被市场和社会所淘汰。改革的先导在于观念,在于



抓好企业管理的“纲”,纲举目张,一切便迎刃而解。而管理的最高境界在于常态化,在于没有大事发生。所谓“扫帚不到,灰尘不会自己跑掉”,“管理”和“营销”这两件事,都需要常态化,会议要求每一名管理者,必须从四个方面提高认识:

一是转变管理理念。正确认识自己,正确对待同志,正确评价公司。要敬业奉献,淡定处事,用心做好每一份工作,学会对待各种各样的困难,就像吃甘蔗,既要能忍受从根部到梢头的甜度递减,又要去享受从梢头到根部的口感递升。

二是加强自身学习。要加强业务培训,通过培训提升业务人员的整体素质和业务技能水平,提升改革创新的动力。要深刻理解,在这个注重学习的时代,唯有学习才能适应企业发展的需要,才不会随时掉队。

三是强化市场营销。推进渠道的扁平化运作,实施一站式管理和保姆化服务。围绕市场,严控市场。加强区域定位及管理,严防窜货;加强合同管理,做到均衡出货,合理库存;加强市场监管,成熟市场精耕细作,竞争性市场大胆出击,培育性市场重点打援。

四是强化人才管理。人才是“会稽山”的核心竞争力之一。坚持以人为本,用平台留住人,用待遇吸引人,用情感感染人,注重心智交流。引进一些人,淘汰一些人,用好现在的人,为人才创造能上能下、能进能出、来去自由的发展环境。

会议认为,新的一年,“会稽山”全体上下必须齐心协力,统一认识,进一步加大精细化管理的力度,进一步加大改革与创新的力度,进一步加强品牌运作的力度。坚持市场导向、品牌提升和资本运作相结合,酿造中国人最喜欢喝的

中国黄酒。长风破浪会有时,直挂云帆济沧海。

——看今朝,一座集机械化、自动化、信息化于一体、处国内黄酒酿造技术领先水平、总投资4.18亿元的会稽山年产4万千升中高档绍兴黄酒项目已矗立在鉴湖之畔运行正常;队伍建设、酿酒技能、工艺改造、科研合作稳步推进;黄酒品质不断提升,消费口碑越来越好。

——望未来,“会稽山”将以更加创新的意识,更加争先的勇气、更加用心的服务,持续探索研究黄酒酿造技艺,用现代工具改造提升传统产业,为国内外黄酒消费者酿造出更加安全、绿色、有机、芬芳的玉液琼浆。为绍兴当地的经济和社会发展,为中国黄酒产业技术的进步和提升做出更大的贡献。



■ 杨国军