

汪中求
著

茅台是怎样酿成的

细节管理专家全面解读
茅台品质、品牌和文化密码

HOW DID

MAOTAI

DEVELOP

展开百年茅台历史变迁的风云画卷
挖掘国酒茅台坚守传统的工匠精神
演绎文化茅台勇立潮头的持续创新



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



非外借

汪中求
著

茅台是怎样 酿成的

这是一本讲述茅台成功之道、揭示茅台独特魅力的书。主要内容包括茅台的百年发展史、茅台的独有资源和独特工艺、茅台的品质之道、茅台的营销术、茅台自2013年以来的市场化转型、茅台的未来战略愿景新蓝图及茅台基于下一个百年战略的关键性问题。本书着眼于现在，回顾过去，展望未来，全面细致地描绘了国酒茅台的恢弘全景。

图书在版编目 (CIP) 数据

茅台是怎样酿成的 / 汪中求著. —北京: 机械工业出版社, 2017. 12
ISBN 978-7-111-58624-1

I. ①茅… II. ①汪… III. ①酱香型白酒—酿酒工业—工业史—贵州 IV. ①F426.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 296273 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 坚喜斌 责任编辑: 刘林澍
责任校对: 刘 岚 责任印制: 常天培
北京联兴盛业印刷股份有限公司印刷

2018 年 1 月第 1 版 · 第 1 次印刷

170mm × 240mm · 15.25 印张 · 3 插页 · 198 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-58624-1

定价: 69.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线: (010) 88361066

机工官网: www.cmpbook.com

读者购书热线: (010) 68326294

机工官博: weibo.com/cmp1952

(010) 88379203

金书网: www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网: www.cmpedu.com

代序

解读茅台密码

王筱宇

(北京吉利学院教授，中国精细化管理研究所秘书长)

我天生不会喝酒，一喝就脸红心跳，身体有如初恋般燥热，精神却无初恋般愉悦。因此之故，对酒一概无感。无论白酒、红酒，抑或啤酒、果酒，既不能享受其醇香，也无法辨别其优劣。至于酒的历史、酒的传奇、酒的故事、酒的文化，更是知之甚少，几近文盲。偶有饭局，满席推杯换盏，觥筹交错，夹带着高谈阔论，而我则手不停箸，专注于鱼肉，露出狰狞吃相。相形之下，他雅我俗，人豪己怯。

饭局之中，也经常与茅台酒“不期而遇”。书生一枚，能加入有茅台酒的饭局其实机会颇少。所谓相遇，不过是经常听到席间喝酒的人谈论茅台而已。茅台酒为“酒中之圣”，杯中明明斟满其他酒，喝着聊着就扯到茅台酒。似乎不扯上几句茅台酒就不是一个完整的酒局。后来我才知道，很多人终其一生也没法闻到茅台酒的酒香。据此推测，饭局中咸咸淡淡地扯上几句茅台酒，实乃抒发对“酒中之圣”的某种渴望和向往。

席间谈论最多的是茅台酒的历史传奇，关于茅台酒的发源，关于巴拿马博览会获奖，关于中国代表怒摔酒瓶，关于各路名人与茅台酒结缘，关于茅台酒在政务商务接待中的传说……也有谈论茅台酒酿造和品质的，什么发酵、勾兑啊，什么酱香、浓香啊，什么53度、43度啊，什么年份酒、纪念酒啊……还有谈论茅台酒品牌与真假的，飞天五星，系列酱香，联营生产，

异地酿制，市场上真假茅台的比数……凡此种种，不一而足。有茅台酒的饭局自然少不了茅台酒的传说，没有茅台酒的饭局也同样流传着茅台酒的故事；打开一瓶茅台酒是故事，喝进肚子依然有故事。或道听途说，臆想猜测，或真凭实据，言之凿凿，各种虚虚实实的故事伴随着酒的气味一齐发散着，让人真伪莫辨。

2015年，中国精细化管理研究所的汪中求团队成为茅台酒厂的咨询服务商。作为其中的一员，我结结实实地扎进了连空气中都弥漫着浓烈酒味的茅台酒厂。出于工作需要，几近“酒盲”的我开始恶补白酒、茅台酒的知识。我几乎翻遍了茅台酒厂所有的历史文献，阅读了大量茅台酒酿造的专业资料，访问了若干茅台酒厂的员工和茅台镇的居民，总算对茅台酒的历史和文化有了大致的了解，始知有着百余年历史的茅台，酿造的其实不是酒，而是醇香四溢的故事，是神秘莫测的传奇，是生生不息的文化。

期间，与茅台酒厂大师级酿造专家的访谈和接触令我获益最多。有“茅台教父”之称的季克良，初出茅庐时即以“神文”《我们是如何勾酒的》揭开中国白酒香型分类的新篇章，精准地表述了茅台酒的三种典型酒体和神奇的勾调工艺。在茅台酒厂度过了40多个寒暑的袁仁国，是茅台酒厂做强做优的领军人物。他在15年前即发表雄文《迎接文化酒时代的春天》，创造性地提出“文化酒”概念，神奇地预言了中国白酒业“文化酒时代”的到来。他受命于危难之际，以宏大的“九个营销”理论，在20年间将年销售收入原本仅有8亿元的茅台酒厂带到年销售收入超过500亿元的高峰，率领茅台酒厂完成了迈向市场化的巨大转型。总经理李保芳长期耕耘于贵州省轻工战线，对白酒行业的战略思考高屋建瓴，对“千亿级茅台”充满信心。他勇敢地挑战中国白酒企业传统的竞争态势，在白酒行业率先提出“竞合”概念，掀起白酒行业“合纵连横”的发展新风。总工程师王莉，专业、知性、雷厉风行，是茅台酒厂中生代骨干的代表。她发表在学术期刊的多篇专业论文

《酱香型白酒窖底泥微生物组成分析》《白酒中含氮类化合物定性分析方法》《应用 HS - GC - MS 法分析白酒中的双乙酰》《基于风味物质组成的高温功能大曲应用方法》，为茅台酒厂从烧房工艺进入科学酿造进一步提供了理论依据，为“科技茅台”添加了完美的注脚。

然而，茅台之神秘远超最初之想象。如饥似渴如我，对茅台酒的探究至多也只能算是初入门径，始终未能窥其堂奥。传统而又复杂的工艺流程、成百上千的香气物质、经典的 53 度、15.03 平方公里的核心生产区域……一连串奇异的现象或特殊的数字，就像神奇的密码摆在面前，难以开解。

与我形成鲜明对照的是我们团队的汪中求先生。他善饮，懂酒，更懂茅台酒。他近几年频繁往来茅台镇，在与茅台酒厂、茅台镇以及仁怀市各界人士的多次酒局中，来者不拒，并且一次都没有醉过。酒好味醇是一个因素，茅台作为中国著名的“酒都”，待客有道是另一个因素，而能喝善饮当属至关重要的因素。大凡中国稍有名气的白酒，从香型到口感，从历史到文化，从品牌到销售，他都能如数家珍，娓娓道来。至于茅台，更不消说。闻香荡香，观纯辨色，一招一式，行家风范。香气丰富与否，口感饱满何如，或评或说，头头是道。唇感、舌感、喉感，乃至下肚后呼出来的酒气，都能说出个所以然来。

汪先生酒酣胸胆之时，兴致盎然，亲自操刀为大家详尽解读《茅台是怎样酿成的》，我以为是再合适不过的事情。由茅台人自我解读，出于自珍自爱，难免自耀自夸；由竞争对手解读，出于同行相竞，可能有所贬损；由消费者解读，出于知之甚少，必然挂一漏万；唯有能喝善饮、知茅台懂管理的汪先生，才能以第三方的视角，理性、中立、客观地解读处处都充满神奇的茅台。

从 2013 年开始，受多种因素影响，白酒行业一片萧条，高端白酒的颓

势尤其明显。作为高端中的高端，茅台酒在此轮白酒业的萧条中，不但未受影响，反而逆势上扬，以年增长几十亿元甚至上百亿元的销售业绩，创造了白酒业的神话。茅台的股价也一路狂飙，成为 A 股坐庄时间最长的“第一股”。茅台酒固然名头响亮，但以营业收入而论，在历史上曾长期落后于五粮液等其他白酒名企。茅台究竟施展了什么样的魔法，使自己在本轮白酒业的萧条中反向而行，一跃而成为其他酒企难以追赶的龙头老大？《茅台是怎样酿成的》第一个层面破译的就是茅台酒厂在市场变局之下的“转型密码”。

茅台酒的品质众口交赞。高品质的茅台酒是如何酿成的？首先，酿制的神秘性塑造了茅台酒的品质神话。茅台酒的酿造，极其依赖茅台镇的独特环境。弥漫于茅台镇上空的神秘菌群，成就了独一无二的茅台酒。其次，工艺的复杂性保证了茅台酒的品质。茅台酒“三长”（基酒生产周期长、大曲贮存时间长、基酒酒龄长）“三高”（高温制曲、高温堆积发酵、高温馏酒）的古老工艺在全世界独树一帜，“九蒸八窖七取酒”的“回沙”流程在白酒酿造中也十分罕见，至于将技术和艺术融为一体的勾调，更是出神入化，妙不可言，让人叹为观止。再次，产能的上限成就了茅台酒品质的高贵。茅台酒的产量极为有限，无论怎样扩充产能，一年也只能生产几万吨基酒。而且任何迁移式的异地仿制，都无法再现茅台酒的独特风味。此为《茅台是怎样酿成的》第二个层面破译的“品质密码”。

自 1915 年荣获巴拿马万国博览会金奖以来，茅台酒共获得 15 次国际金奖，连续 5 次蝉联中国国家名酒称号，成为与苏格兰威士忌、法国科涅克白兰地齐名的三大蒸馏酒之一，是当之无愧的“国酒”。“茅台”品牌价值连城，在全球各类品牌价值排行榜上屡获殊荣。2016 年，茅台酒在著名的英国品牌评估机构 Brand Finance 发布的全球烈酒品牌价值 50 强中排名首位，一举超过国际酒业长期以来的霸主尊尼获加威士忌（Johnnie Walker）和轩尼诗

干邑 (Hennessy)。可以说，品牌是茅台酒在竞争激烈的白酒市场叱咤风云、所向无敌的法宝。茅台酒高高在上的价格中，来自品牌的成分占据绝大部分，如果非要用一个比例来表示，应该在 90% 以上。一个偏远小镇上所酿造的茅台酒，如何冲出万重大山而全球知名？一款沿用古老工艺制作的传统产品，如何成为享誉世界的顶级品牌？《茅台是怎样酿成的》的第三个层面为我们破译了茅台酒的“品牌密码”。

经过百余年的酿制、净化和修炼，茅台酒以其独特的神韵，于林林总总的中国名酒中脱颖而出，成为中国民族工业的象征和中国传统文化的符号。色泽澄亮的茅台酒，在芬芳四溢的气息下，以深沉而又美妙的酒语，展现出其独特的表达能力。于历史悠久的华夏民族而言，茅台酒繁复的酿造工艺，表达的是农业文明进化的深度；于极具特色的中国社会而言，茅台酒优雅细腻回味悠长的风格，传递的是淳朴宽厚的人文传统；于人际交往而言，茅台酒尊崇而又高贵的品质，传达的又是品位、格调、身份等世俗信息。在偏爱寄情于酒的中国，一杯茅台酒，浸透了说不清道不明的诸多文化要素。喝下去的是醇厚的酒，更是芬芳的文化。《茅台是怎样酿成的》的第四个层面破译的就是茅台酒奇特的“文化密码”。

在一层一层地破译茅台密码之后，作者将茅台酒厂神奇的历史划分为三个时代：品质时代、品牌时代、文化时代。三个时代并不绝对以时间为界线，而是互有交叉，更迭有序。最初，借着巴拿马万国博览会金奖、红色渊源、外交名片等品牌光环，偏执地追求茅台酒的优良品质；后来，以优良品质储足的底气，深度打造茅台酒的金质品牌，当仁不让地登上“国酒”宝座；如今，在品质和品牌均已达到巅峰之时，“文化茅台”水到渠成，翩然而至。

作为成名已久的管理学专家，汪先生在书中并未沉湎于茅台酒厂既往百年的辉煌荣耀和优异业绩，而是在破译茅台密码的同时，将目光投向了

茅台的未来，投向了茅台的下一个百年。他不无忧虑地指出，新时代的巨浪正扑面而来，互联网、智能制造、“90后”员工、新生代消费群体、被颠覆的购物方式等，都是茅台在下一个百年面临的挑战。茅台人仍需“百尺竿头，更进一步”。对茅台酒而言，必须有新的传奇、新的故事不断地被酿造出来。

我们期待，承载百年荣光的茅台人在未来的岁月里编制出令人称奇的茅台新密码。我们深信，追寻梦想的茅台人在下一个百年也一定能编制出让人拍案叫绝的茅台新密码。

目 录

代序 解读茅台密码

一、变局之下

1. 酒业焦虑 / 001
 2. 艰难时刻 / 007
 3. 发力 / 014
 4. 唯我独醒 / 022
 5. 走出河谷 / 028
- 特稿：美丽与哀愁 / 036

二、世间本无茅台酒

6. 源头话“酒” / 048
7. 茅台镇上的烧酒 / 055
8. “烧坊”酿出的巴拿马金奖 / 060
9. 红色烙印 / 065
10. 茅台酒的新生 / 068

三、神秘的 15.03

11. 美酒河谷 / 075
 12. 不可复制 / 080
 13. 红高粱 / 086
 14. 端午踩曲 / 091
 15. 重阳下沙 / 096
 16. 九蒸八酵七取酒 / 101
 17. 勾调是一种艺术 / 105
- 特稿：茅台不是酒 / 114

四、迷人的 53°

- 18. 酱香始祖 / 117
- 19. 经典的 53% VOL. / 124
- 20. 飞天传奇 / 129
- 21. 坚守和突破 / 134
- 22. 工匠与大师 / 139
- 23. “茅 N 代” / 147
- 特稿：从“茅台现象”说到中国的文化自信 / 154

五、喝酒不如闻香

- 24. 三人争购一瓶酒 / 157
- 25. 变与不变 / 162
- 26. 文化茅台 / 169
- 27. 国酒 / 177
- 28. 收藏界宠儿 / 182
- 29. 假冒伪劣伤害不了茅台 / 189
- 特稿：“飞天”的茅台，世界的茅台 / 196

六、下一个百年

- 30. 孤独的领跑者? / 203
- 31. 新生代“茅粉” / 209
- 32. 多元化之痛 / 215
- 33. 下一个百年 / 219
- 特稿：“茅台镇”“茅台酒”的品牌困局 / 226

参考文献 / 231

一、变局之下

1. 酒业焦虑

中国白酒有两种：一种是茅台酒，一种是其他酒。当然，这种说法，对其他同行太不尊敬了。但这类幽默确实道出了茅台酒的地位。

在国内，茅台酒在白酒界的“一哥”地位无法撼动，其他大大小小的酒企恐怕在相当长的时间内对此只有徒呼奈何。国际上，茅台酒同样卓尔不群。纽约华尔道夫酒店的酒水单上，茅台酒赫然在列；迪拜帆船酒店，茅台酒按杯计量售卖……

之所以茅台酒有着如此高端的地位，除了其醇香的品质、传奇的历史、深厚的底蕴、神秘的文化，就是受产地条件限制而难以扩张的产量。新中国建立初期，以旧式烧坊为基础成立的茅台酒厂，每年的产量只有区区的 60 吨。20 世纪 80 年代以前，茅台酒每年的产量也长期在 1000 吨以内徘徊。茅

茅台酒受地域限制的低产量特征，决定了茅台酒不可能像其他快销产品那样铺天盖地。如果说，类似麦当劳、肯德基这样的快销产品代表的是一种世俗文化，那么茅台酒代表的就是一种高雅文化，典雅、神秘、稀缺。以至于茅台酒的酒瓶、酒盒外观设计，十几年来，一张面孔，无须变更，不存在升级。不轻易“变脸”，意在保持其经典范儿。

以往绝大多数时候，茅台酒只在以下场面出现：一是品饮鉴赏和收藏。茅台酒因酱香突出、优雅细腻、酒体醇厚、回味悠长、空杯留香等独特风格和品质，深受白酒爱好者追捧，而被当作上好的鉴赏品和收藏品。二是高端公务消费。1949年的开国大典，茅台酒是宴会主角；1950年第一个国庆节，时任政务院总理的周恩来指定茅台酒作为国宴用酒。自此之后，茅台酒就一直在各种高端公务场合、重要会议、大型政经活动中不可或缺。三是对外交往。1954年在瑞士日内瓦国际多边会议期间，周恩来用茅台酒宴请各国代表团。自那之后一直到今天，在有中国参与的外交场合，或在到访中国的各国国家元首的迎送宴会上，也多用茅台酒款待来自五湖四海的贵宾，茅台酒成为对外交往和公共关系活动中传送友谊的载体。如此一来，出现在一般宴席或寻常百姓餐桌上的茅台酒就极为罕见，偶有所见，即视为珍品。时至今日，即使在改革开放中成长起来的一亿多中产阶层那里，茅台酒也是一种奢侈品。在普罗大众的心目中，茅台酒则更近乎一种“圣品”，可望而不可求。不是因为价格，而是因为稀少。

物以稀为贵，曲高必和寡。茅台酒之外，其他高端白酒其实也都有着类似的情形。其明显的优势在于，商品的销售在很多时候不是主要问题，甚至根本就不是一个问题。其劣势同样显而易见：一旦出现政策性变化，公务消费受到抑制，过于依赖公务消费的弊端则显露无遗，对日渐开放的市场竞争难以适应。

2012年年底，中央发布关于改进工作作风、密切联系群众的“八项规定”，公务消费受到抑制，高档餐饮和名酒消费市场遇冷。根据国家统计局

的公开数据，“八项规定”出台后的2013年1月~2月，社会消费品零售总额比2012年同期减少了670亿元，其中80%以上来自高档餐饮和名酒名烟消费。过于依赖公务消费的中高档白酒市场需求急速萎缩，销售数据惨不忍睹。

“八项规定”出台前大约十年的时间，被称为白酒行业的“黄金十年”。大大小小的酒企在这十年间活得异常滋润，以生产中高端白酒为主的酒企，在公务消费的推动下，更是赚得盆丰钵满。“黄金十年”中，白酒在高毛利下一路高歌猛进，以茅台、五粮液为首的一线白酒企业的净利润进入“百亿元俱乐部”，洋河、泸州老窖、酒鬼、沱牌舍得、老白干等酒企，也在高端酒的支撑下实现了大跃进式的增长。

然而，从2013年起，酿酒行业的好日子似乎到头了，虽然全年白酒产量达到122.62亿升，同比增长6.33%，产销数据看上去较为乐观，但与前些年的飞速增长相比，超高速增长的风头得到抑制，行业整体进入调整期。2013年我国白酒制造行业总资产4759.07亿元，同比增长21.40%；行业销售收入为5018.01亿元，较2012年同期增长12.35%，但增幅较2012年下降7.26%，同期行业管理费用、销售费用相应下滑，仅财务费用呈现较大幅度增长；行业利润总额为804.87亿元，同比下降1.67%。一线酒企高端产品价格回落，服务下沉，给二线、三线酒企的产品销售及生存带来压力。整个白酒行业的竞争进入白热化，高端白酒市场从卖方市场转为买方市场。根据国家统计局数据，截至2013年年底，我国白酒制造行业规模以上企业数量达1423家，其中86家企业出现亏损，行业亏损率为6.04%。

在资本市场，白酒板块也失去了以往的万千宠爱，机构投资者对白酒板块“敬而远之”。2013年第三季度，白酒企业的增幅出现较大分化，除贵州茅台、青青稞酒和伊力特3家企业的净利润实现同比增长外，其余11家企业的净利润出现下滑。14家上市酒企2013年第三季度实现营业总收入784.3亿元，同比下降10.61%；实现归属于上市公司股东的净利润279.58亿元，

同比下降 48.92%。其中，酒鬼、沱牌舍得和水井坊的降幅最大，净利润同比下降 95.56%、97.06% 和 89.10%，简直可以用灾难来形容。机构的离场让白酒板块市值蒸发严重，14 家白酒上市公司的总市值从年初的 5872.8 亿元一路狂跌到年底的 3382.45 亿元，在不到一年的时间内，市值蒸发 2490.35 亿元，占比逾四成之多。

国内高端白酒巨头五粮液的价格在 2013 年被腰斩，水井坊、沱牌舍得、酒鬼、泸州老窖 1573 等高端产品销售遇阻，部分产品甚至滞销……作为白酒行业风向标的糖酒会也异常萧条，2013 年秋季糖酒会成为史上最冷清的糖酒会，参会人员大幅减少，参会经销商与往年相比下降了一半，与春季糖酒会相比则不足三分之一。

伴随着白酒业的大衰退，茅台酒也陷入了短暂的危机，销售低谷出现，市场价格下落。先前保持高库存的经销商在悲观之下，对政策的评估过于消极，开始大量抛货。53 度飞天茅台（市场上习惯称之为“普茅”）从 2012 年年底 2300 元/瓶的高价一路下跌至 900 元/瓶左右。中间虽然出现过短暂的价格反弹，但在中秋国庆期间，原本的销售旺季出现旺季不旺，市场上的侥幸心理终于消失，价格再度下跌，在 850 元/瓶的低位徘徊长达两年之久。

当被“捧”起来的价格体系开始“滑滑梯”之时，那些以高端酒支撑起来的酒企业绩必然遭到重创，因虚假的市场繁荣而迷失了方向的白酒业陷入一片恐慌。为了突破困境，很多酒企开始转型做“腰部产品”（价格处于中间档次的白酒）的开发及推广。然而，过度的焦虑之下，部分酒企不免方寸大乱。

在 2013 年的武汉秋季糖酒会上，不少酒企推出中低价位产品来应对行业变局。泸州老窖推出定价在十几元到几十元之间的新品“泸小二”；沱牌舍得推出价格在 100~300 元之间的曲酒系列产品；五粮液也加大了腰部产品战略，推出五粮特曲精品、五粮特曲、五粮头曲三款产品，其中五粮特曲精品价格在 400~500 元，五粮特曲为 300~400 元，五粮头曲为 200~300 元；茅

台虽然没有推新品，但也对旗下产品酱酒、仁酒降价，价位定在 399 元和 299 元，在原来价位上降了一半。高端白酒的价格下滑挤压了地方名酒和次高端酒企的产品，众多酒企业绩大幅下滑，不得不推出新的产品以扩充自己的产品线，如水井坊最终选择不再“守价”，推出“臻酿八号”，零售价定为 428 元/瓶。

然而，当所有的酒企都在转型做腰部产品时，就又都站在了同一条起跑线上，都需要从招商、品牌推广、市场服务等各个环节从头做起。虽然这些知名酒企业并不缺乏品牌效应，但因为长期以来在市场渠道、销售服务方面的欠账，并非所有酒企推出的腰部产品都能快速获得市场和消费者的认可，因此可以断言，以推出低价位白酒来弥补高端酒滞销带来的业绩下滑，在短期内难以取得实效。目前看来，众多酒企着力打造的腰部产品能否赢得经销商的喜爱，能否得到消费者的认可，从而顺利完成转型，还都是未知数。

在白酒业深度调整的同时，业外资本也跃跃欲试，一些大型集团公司利用雄厚的资本优势，通过整合区域酒企进入白酒行业，市场并购潮风起云涌。天津荣程集团与泸州市合江县政府正式签署 10 万吨白酒基地项目投资协议，总投资约 120 亿元；泸州老窖集团与统一集团旗下的世华企业股份有限公司签署合作协议，共同投资在泸州建立清香型白酒酿造基地，初步规划年产清香型白酒 4 万吨，预计总投资额将达 30 亿元；中国平安保险集团股份有限公司（简称“平安集团”）与宜宾红楼梦酒业正式签署协议并达成战略合作，平安集团投资共计 5 亿元，帮助红楼梦酒业在品牌、渠道建设及技改等方面进行改造；娃哈哈集团与贵州省仁怀市政府签订白酒战略投资协议，入驻仁怀市白酒工业园区，一期投资额或高达 150 亿元；大元股份拟收购湖南浏阳河酒业发展有限公司 100% 股权……

然而，资本在白酒行业中到底能掀起多大的风浪，跨界并购对酒企的发展到底能起到多大作用，目前尚无成功案例以资证明。饮料巨头娃哈哈曾投入巨资试图进军白酒行业，最终还是选择退出。究其原因，主要还是业外资

本对白酒行业的预判性明显不足。中国的白酒企业大多发源于草根，制造水平仍处于“作坊”时代，距离现代工业制造标准还有较大差距，在管理、营销、品牌打造等各方面也还有大幅提升的空间。在这种情况下，过于重视资本的作用，而忽视先进管理技术与白酒企业的融合，对白酒企业的正面作用十分有限。业外资本进入白酒行业比较典型的案例是丰联酒业。丰联集团在不到两年的时间内，斥资收购了武陵酒业、板城烧锅、孔府家酒和安徽文王酒业4家地方白酒制造企业，但这4家酒企并没有在资本的帮助下获得更好的发展，至少目前的状况与收购的预期相差甚远，大量的精力被消耗在业外资本与白酒文化的融合、人力资源的深度调整上面，被收购的酒企仍然举步维艰。“有钱能使鬼推磨”这句坊间俗语在白酒行业就是无稽之谈。投资对产能提升的作用固然明显，但对白酒行业软实力的增强价值极为有限。

白酒价格尤其是高端白酒的价格大幅回落，产品出现滞销，白酒行业上市公司业绩大幅下滑，刚刚起步的白酒证券化也面临夭折的危险，表面上看，是受到中央“八项规定”等政策的直接影响，而实际上原因远非如此简单。全面分析快速发展起来的白酒行业不难发现，“黄金十年”的大跃进是建立在宏观经济走强、“三公消费”走高的基础之上，快速的膨胀使很多制酒企业和经销商迷失了方向，将大量的产品和精力投放到特殊的销售目标群体，当这种非常规的销售渠道被相关政策“封死”，新产品又不能及时补位，危险随之降临，业绩大幅下滑就成为必然。

中国大大小小的白酒企业有几万家，称得上规模的制酒企业也有一千多家。统计数据显示，国内白酒产量在2012年已经达到1150万吨，营收达到4000亿元，远远超过国家“十二五”规划中提出的2016年产能900万吨、营收3500亿元的行业规划，白酒产能过剩已是不争的事实。然而，在“猪都能飞”的“风口”上，白酒价格尤其是高端白酒价格一路狂飙，销售出现了畸形繁荣。于是，白酒企业在高额利润的诱惑下，放弃低端产品的开发和培育，一心扑在高端酒的生产与销售上；经销商只要拿到足够的配额就能坐