

张铁山 把握机遇阔步走向世界

■ 陈天恩 齐佳
本报驻河南首席记者 李代广

翻开中国地图,国内几乎所有省份,无论再偏远的地区或山区,已经出现国内啤酒巨头,甚至是世界啤酒巨头的身影。然而众巨头纷争最为激烈的当属中原地区。中原地区历来是兵家必争之地,位于中原地区的核心省份河南又是人口大省。

近年来,众多啤酒品牌先后挺进中原,进驻河南,使出浑身解数抢占市场。这给著名民族品牌、河南啤酒业老大金星带来不小的冲击。从 1998 年开始,金星着力打造啤酒航母,金星先后选择了贵州安顺、河南郸城、山西洪洞、陕西咸阳四个啤酒工业发展水平相对落后、市场前景广阔、竞争企业较少而且有利于金星从四个方位向全国发起进攻的市场,2000 年金星啤酒产量已达 5184 万吨。

2004 年,金星“面向全国”的东部战役因南京分公司的投资而拉开战幕。金星的全局性布局,16 家分公司宛如一条“巨龙”,龙头在江苏南京,龙身在豫、山、陕、川、甘等处形成“几”字形,龙尾扫向云贵。2006 年,金星集团历史上第一个全国性品牌——金星“新一代”狂飚上市。此时,金星通过“走出去”,已在全国 17 个城市建厂,由中西部第一向“全国最好”的啤酒商跨越。

近年来,金星啤酒不断整合内外资源,加大创新力度,制定“挺进西部、面向全国、走向全世界”的大战略,继续坚持小步快跑的方针,即使在雪花、青岛、百威等啤酒巨头围剿河南,重兵压境之下,河南本土老大金星仍能在河南的市场占据 40%以上,在郑州占据 70%以上,坐稳河南老大、全国第四的地位。市场中的短兵相接,风云变幻只能身在其中才能有深刻体会。

近日,我们专访了金星啤酒集团有限公司董事长张铁山,探寻金星啤酒近年来的发展之路。

着力市场 打造战略平台

记者:张董事长您好!感谢您在百忙之中接受我们的专访。金星啤酒在您的带领下,从年产 2000 吨的小厂,发展成为年销售 200 万吨的国家一流企业,您认为制胜的法宝是什么?

张铁山:1985 年,我接收濒临破产的东风啤酒厂,30 年走过来,如今的金星在中部市场做到第一,在全国做到了第四。别人都说金星创造了扩张的神话,别说啤酒行业其他品牌,连我自己也没有想到。但是这一切都是注定的。因为我们一直在静下心来做事,专心做好啤酒。

在这背后,有两个强有力的队伍做支撑,一个是领导班子过硬;另一个是技术队伍过硬。做企业,做产品,核心在于人的素质能力。只要抓住人才,就能成就大事。

记者:目前,各路品牌云集中原,对金星是极大的挑战。据我所知,在竞争强度日益加剧的情况下,金星仍能逆势上场,在河南的市场占据 40%以上,在郑州占据 70%以上?

张铁山:有了人才,有了技术,再加上渠道的控制就是完整的战略平台。长期以来,金星啤酒秉持严谨的行业自律操守,精耕细作河南市场,持续拓展全国市场,要创造“销售网络遍布全国、河南市场全面开花、渠道份额倍速增长”。

同时,我们稳健牢固的营销网络渠道优势(以“单元格”和“小区域化”为代表的营销管理模式和以“终端拜访”为代表的经销商服务体系日趋完善、成熟,且发挥明显效用);我们金星优势天然的营销战略布局以及遍布全国 30 多个省区的强大营销网络覆盖和辐射能力;关键的一点是一亿河南乡亲和广大啤酒经销商朋友“热爱家乡、信赖金星”的深厚情结和“与金星同荣共赢”的忠诚情怀。

记者:中国啤酒行业近几年不断整合洗牌,对于金星来说,既是机遇又是挑战,我们战略的着力点在哪里?

张铁山:首先我们一定要牢牢占据河南市场,逐渐辐射周边市场。同时,金星将不再在国内建厂,主要是整顿现有分公司,提升市场占有率和盈利能力。金星从确立全国布局的做大做强,到注重内部效益的做强做大。现在是资源整合的时代,在“挺进西部、面向全

国、走向全世界”的大战略框架内,我们着眼于金星的国内市场格局,立足于金星的实际情况,继续一步一步迈,踏踏实实走,坚持我们小步快跑的方针,但所有的根本都是产品质量,这个是永远不会动摇的中心。

记者:金星的“独子建厂、自我复制、小步快跑”的扩张模式被业界尊称为“金星模式”,面对新的市场条件下,我们是否会调整发展战略?

张铁山:“金星模式”一直走过这么多年,给金星带来了无穷的活力和巨大的经济效益。这个发展战略不会改变。

记者:受外部经济环境影响,加之消费者需求日益多元化和个性化,啤酒行业竞争压力将持续加剧,金星在这样条件下需要如何调整?

张铁山:根据市场需求升级调整结构,从雪花收复了奥克和悦泉,百威和燕京也进驻河南,市场竞争更加激烈。这些品牌都是金星尊重和学习的标杆对手,但我们不怕跟强者竞争。遇强则更强。金星将集中优势和实力积极参与竞争的同时更有自信在与强手的对抗中取胜。金星接受且奉行公平、有序、开放的竞争形式,这是金星一贯遵循的原则。

鼎立中原 逐步辐射全国

记者:您曾经说过自己的愿望:带领金星跃入全国前三甲,您认为我们需要做的第一步是什么呢?

张铁山:金星在啤酒行业中还算是青年时代。我也希望金星永远处在青年时代,始终以一种奔跑向上,追求卓越,朝气蓬勃的姿态服务大众。无论到任何时候,我们需要做的第一步就是抓住产品质量,好产品的质量技术领先和质量领先仍是企业规模扩张的基础,只有这样才能做好啤酒,做消费者喝了还想喝的啤酒。

记者:金星在河南人心中是永远的第一。原因就是质量好,口感好。您也是一直坚持质量为本。请您介绍一下这方面的具体情况?

张铁山:把啤酒做到最精最好,成为金星重要的企业理念。今天的金星,奉行的是一套严密的质量保障体系:实施产品质量“零缺陷”管理。全厂建立 8 道关口、25 道防线和 50 多个质量控制点;实行集团、分厂、班组“三级管理,全线把关”的质量检测体系,保证了质量管理体系始终与国际同步。眼下,金星遍布全国各地的子公司在质量控制体系中均实现了四统一,即检验方法统一、实验室仪器统一、标准化建设统一和质量管理部门组织结构、职能的统一

记者:在未来,中高端品牌将是消费主流,在此过程中,我们对市场的把握和顶层设计上,着眼点在哪里呢?

张铁山:金星啤酒及时调整产品结构,以前的小麦啤由于市场需求少,现在生产量也就逐渐缩小。05 年打造进行新一代,现在金星啤酒以新一代、纯生、果园为代表的热销产品,随着市场环境的变化现在加大生产易拉罐啤酒,今年的生产量比去年翻了一倍,明年更要加大生产力度。之所以在全省乃至全国取得骄人的市场战绩,在于金星啤酒集团 30 年积淀的强大品牌知名度和坚实的渠道销售网络。

记者:近年来,金星在科技创新方面进行了卓有成效的努力,取得了令人满意的效果,请您谈一下这方面的情况?

张铁山:是的。金星之所以能够在激烈的市场竞争中迅速壮大,一个重要的原因是企业敢于站在技术领先的前沿,为消费者奉献符合需求的产品。金星首创行业小麦啤酒研发技术,金星国宴啤酒、金星新一代啤酒、金星纯生啤酒、金星果啤、金星无醇啤酒等一个个新品相继问世,引领市场消费潮流。10 多年来,金星斥资数千万元,使科研所装备达到行业先进水平,在啤酒成分分析、新品开发等领域发挥积极作用,而金星啤酒生产工艺多个攻关课题的持续破解,为其优质、高产、稳产、低耗、高效增添了新动力。

记者:金星在环保降耗方面做了有益的尝试和巨大的投入,请您介绍一下这方面的情况?

张铁山:自九十年代初期金星就投入数百万元开始做高能源、低碳、水重复利用,降耗同时改造先进设备。投资数百万元改造了蒸汽冷凝水回收系统,购置了压滤机、洗濯器



◆ 企业家小传 ◆

● 张铁山:中国第四大啤酒集团、金星啤酒集团有限公司董事长,全国劳模、国务院特殊津贴享有专家,河南省第九、十届人大代表,中国酿酒大师,2008 年北京奥运火炬手,首届中原十大风云豫商代表。

等设备,兴建了污水处理站、洗渣沉淀池等,大大降低了用水单耗,提高了水资源的重复利用率,由建厂初期每吨消耗水 13 吨,达到现在每吨消耗水 4 吨左右。过去酿造 1 吨啤酒需要 170 公斤的煤,现在降低到 90 公斤。可以说,在当年这种模式在全国屈指可数。今年改造的力度加大,全部都换上机械手,未来也要全部换上自动验瓶机。节约环保设备的使用不仅对维护环境大有益处,同时也大大提升了产业效能。

加速创新 充分挖掘产能

记者:企业管理是一个复杂的系统工程,您作为金星的带头人,您认为一个企业的领导者最需要具备的是什么?

张铁山:我认为最重要的就是敢想、敢干、肯干、能干,如果作为一个企业的领导者不敢想,不敢干,畏首畏尾,前怕狼后怕虎,企业是无法做强做大的。当然,企业做到一定程度,要有战略,要有人才。没有战略,企业就会盲打误打,耽误时间,影响效率,没有人才,企业就不可能做大,甚至难以维持。

记者:谈到人才,据说您求贤若渴,为求一个人才不惜低下架子“数顾茅庐”?

张铁山:我曾总结了四句话,“给想干事的人以机会,给能干事的人以平台,给干成事的人以荣誉,给不干事的人以危机”。企业就是人才的支撑。我用人坚持“能用匪才,不用庸才”,要坚决打击俗称“老好人”。“刺头”的都是能人,要敢用。比如生产管理中心总经理王海明,是个技术过硬的工程师,就是爱提意见,看不惯一些这事那事,这就是能人,只有集众人之智才能把企业做强做大。

抓企业就要一手抓人才,一手抓质量。我们还联手中国食品工业权威机构——中国食品发酵研究院技术,打造实力雄厚的金星技术管理团队;金星现有国家级酿酒大师 1 名、国家级酿酒师 4 名、国家级评酒师 23 名、省

级酿酒师 18 名、省级评酒师 34 名、酿酒技师 48 名,这些“身怀绝技”的全能“选手”个个具备对原料、与酒接触材料、过程产品、成品的检控能力,雄厚的技术人才力量为企业研发产品提供了强大支持,推动了企业自主创新和技术进步。

记者:董事长,据说您的爱好与常人不同,爱好收藏各种各样的石头,这与您企业有什么关联吗?

张铁山:不错。收藏石头是我个人的最大喜好。我们展览馆里摆满了各种各样的石头,我的办公室也摆满了奇形怪怪。我认为这些石头都是经过岁月的洗礼,江河的冲刷,真可谓是大浪淘沙石成金,只有最后留下的才是最真、最美的东西。这和做人、做事、做企业是一样道理,只有持之以恒才能干出成绩。金星的人才和产品同样如此,人才在金星千锤百炼,留下的都是精英,随着人才、先进设备的引进,金星的创新能力越来越强,我们的产品也越做越好。

记者:您多次谈到人才的重要性,那么人才对我们金星具体带来那些益处呢?

张铁山:金星时刻坚持“认真务实、责任到位、学习奋进、创造价值”的核心价值观和“以人才为根本,以市场为导向,以质量创品牌,以创新促发展”经营理念,致力于打造国内一流啤酒工厂,争创行业最具创新力领先企业。与此同时,金星以企业文化为基础,引导员工把个人的理想融入企业的发展愿景,在实现企业的战略目标中实现自身的价值。金星引进了一支由博士、硕士、专家组成的高素质队伍,尤其是 2009 年以来,金星科技中心完成新产品、新技术、新工艺及软科学项目信息 23 项,其中三年以上项目占全部开发项目的 36%。

把握机遇 阔步走向世界

记者:中原经济区建设大潮来临,对河南

经济发展和金星来说都是难得的机遇,您认为金星的中原战略应该怎么走?

张铁山:河南地处中原,又是人口大省。中原经济区上升到国家战略层面,这对河南,对金星都是重大机遇。我说过,我们金星也是从河南起步,从中原突围,向全国发展,这与河南经济的发展战略不谋而合。金星人要住这次机遇,继续坚持既定的营销理念和发展战略,做出更高质量的产品,更合乎消费者愿望的产品,服务中原人民,服务全国人民。现在,省委省政府高度重视郑州航空港区的发展,金星啤酒也一直关注港区的发展,这是面向全国,走向世界的重要突破口,下一步我们准备加大投资力度,增加市场的需求,在中原这个肥沃的土地上深耕细作,发光发热。

记者:我们日报正在举办企业家社会责任奖的评选活动,您认为一个企业家的社会责任是什么?

张铁山:企业家的第一责任首先要做出好的产品,只有做出好的产品才能对得起消费者的信任。在产品方面,金星啤酒奉行的是对产品全生命周期的质量控制,即对产品质量不仅仅停留在传统的合格层面,而是向上下游延伸。其中,向上追溯到对原料的生产环节监控,公司为此建立了自己的原料基地,对大麦、大米、酒花等制定了一系列标准,包括食品安全标准、供方管理资质要求等;向下则延伸到了物流环节,以保证啤酒的新鲜与品质。在这个基础上,我们企业要回报社会,金星一直坚持做到四助:助学、助贫、助教、助老。近年来,金星啤酒集团多次开展爱心捐赠图书活动,先后在郑州、周口、信阳、洛阳等地区帮扶 10 所农村贫困小学,累计投入爱心捐助物资价值 20 余万元。

金星啤酒集团发展 30 年来,在注重企业发展取得显著经济成就的同时,也在付诸行动,投身公益事业。多年来,金星啤酒始终注重塑造公益企业形象,积极参与各类社会公益活动;为地震灾区捐款,援建金星希望小学,为省市人大代表、劳模和优秀教师送温暖,资助 20 多所高校“中原学子中奥远征队”,赞助“郑汴洛”围棋公开赛,成立省象棋俱乐部,组建金星盘鼓队和金星乒乓球队;送科技、送文化下乡;抗震救灾、援助西南重旱区……多年来累计捐助价值 2000 余万元。

记者:有人说,企业家精神是企业发展的

重要推动力。您是如何看待企业家精神的?张铁山:人是要有一点精神的。作为企业的带头人,开拓精神,实干精神很重要。我号召全体员工大力弘扬“勤勉奋发、雷厉风行、开拓进取、敢争第一”的企业精神,不断开拓进取,实施名牌战略,早日实现“面向全国,走向世界”的战略目标。

这一点在企业发展道路上是有体现的。在用人方面,要敢用人,敢用强人;在拓展市场方面,只要认准了路子就要大胆实施;在市场竞争方面,我不怕任何对手的挑战,只要抓住人才和产品品质,就能牢牢控制住市场。我还是相信大浪淘沙石成金的精神,经过风雨,经过洗礼,你就会变的更加强大,最终就是坚不可摧的。

记者:民族复兴,强国富民是我们的“中国梦”;中原崛起,强省富民是亿万河南人的“中原梦”;那么金星梦想是什么?您自己的梦想又是什么呢?

张铁山:“中国梦”、“中原梦”、“金星梦”和我个人的梦想其实都是一脉相承。只有国家强盛了,壮大了,中原经济腾飞了,人民富裕了,金星才能走的更稳,走向壮大。作为金星,我们就是要对员工负责,对广大老百姓负责,做好的啤酒,做好喝的啤酒,做人民爱喝的啤酒,做人们喝了还想喝的啤酒。

作为中国啤酒行业第二阵营的领军企业,我们离第一阵营的差距还很大。但我相信,只要金星人不断发扬认真务实、学习奋进、责任到位、创造价值的企业精神,把握机遇,勇于突破,牢记使命,同心同德,一定能实现“挺进西部、面向全国,走向全世界”的战略目标,我期待与世界干杯!

【记者手记】在金星啤酒集团贵宾室,记者端起一杯清爽可口的金星啤酒一饮而尽,在过去是无法体会到金星人创业的艰辛努力,更无法感受到金星啤酒集团掌舵人张铁山本人的强大力量。今天,记者终于找到了答案。

初见张铁山,他中等身材,微胖,笑容可掬的向我们走来。一股强大的气场弥漫在空气中。1985 年,张铁山接手濒临破产的东风啤酒厂,如今的金星已是中部啤酒行业的领导者,中国啤酒行业的主导者。张铁山深情地说:“金星的发展历程正是中国改革开放从胜利走向辉煌的生动缩影。金星的发展离不开中国改革开放这一伟大机遇。”张铁山的雄心伟略和大智大勇顷刻呈现于眼前。

中原经济区发展的机遇摆在面前,张铁山大胆提出“立足中原、挺进西部、面向全国、走向全世界”的战略目标。可以看出,金星之所以成长壮大,之所以不惧挑战,之所以勇于开拓,离不开张铁山对未来研判的超凡眼界,离不开张铁山敢想敢干的勇者精神,离不开张铁山把握机遇的临机果敢。

他像一座山,岿然不动,鼎立中原;他是金星的靠山,智慧无穷,霸气凛然;他更是一亿河南人民的期盼,让河南品牌服务全国,走向世界,与世界人民干杯,与梦想希望干杯!

