

<<一杯沧海>>

图书基本信息

书名：<<一杯沧海>>

13位ISBN编号：9787508611785

10位ISBN编号：7508611780

出版时间：2008-6

出版时间：金志国 中信出版社 (2008-06出版)

作者：金志国

页数：261

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<一杯沧海>>

前言

我的心路历程经历了小时候的贫困生活和中学时代的“文革”，我总是显得比同龄人成熟。家里独子的身份给我打上了“责任重于泰山”的印记，“责任”打造着我的性格、作风、喜好和追求。

在人生道路上我时刻都铭记着责任。

在家里，我分担着养家的重任，也是妹妹的保护神；在学校里，我是班长；在工厂的班组里，作为班长，我带领班组争第一；在公司里，我又总是自我加压，不仅要率领我的团队做到中国业内最好，还要晋级到国际前列。

我曾经为一身的责任而自豪，这说明我有价值，我也曾经为一身的责任而感到疲惫，好像我活着全是为别人，没有自我，没有放松，总是像一个上紧了发条的陀螺无休止地高速旋转。

但不管怎样，上为父母，下为儿女，在外为朋友，在家为亲人，于公为组织，于私为事业，我都是尽职尽责，恪尽职守，全心全意地为这些神圣的责任而辛苦着、忙碌着。

责任感驱使我一直保持着这样一种心态——履行责任和为别人创造快乐就是我的幸福。

就这样“痛并快乐着”走过了33年的工作之旅，我也走进了知天命的年纪。

责任感与争强好胜的性格使我遍尝酸甜苦辣，同时也走出了一条与众不同的路，从一个普通高中生逐渐成长为一个知名度很高的大公司的总裁。

这一路走来，我心中有无限感慨。

我是一个爱做梦的人，从小到大总有美好的梦伴随着我。

小时候，常常做梦吃到大白馒头；长大后，又常常做梦有个好知己、好爱人、好工作、好事业，正因为有这样一些“得寸进尺”的梦，我才得以激励自己努力奋斗、梦不成真不罢休。

今天，当我带领着三万青啤人朝着国际化大公司的梦想迈进的时候，我更加坚信我们的梦想一定会实现。

为了一步步实现梦想，这些年来，我所做的最重要的事情就是努力打造一个有创新力、信用力、文化力和修复力的管理系统，这个系统是靠制度和团队来支撑的，而我将在系统中逐渐弱化我个人的作用。

我最欣慰的时候将是当我利用我个人手中的权力无法完成一项重大决策的时候，因为那证明了青啤公司的制度体系已完备健全，管理系统已真正开始发力。

当我离开青啤公司的时候，公司不会因我而受到任何的损伤，因为在制度建设的过程中，青啤公司能够产生出比我更优秀的领头人。

我相信，不但青啤公司这样，我们中国的企业都应该向这样一个方向发展。

<<一杯沧海>>

内容概要

《一杯沧海：我与青岛啤酒》作者追溯了自己在青岛啤酒几十年的职业生涯，回顾了自己从洗瓶工到总裁的心路历程，记录了迈向新的一百年的青啤的发展之路，梳理和总结了担任青啤总裁多年的经验和体会，毫无保留地与读者一起分享在战略、品牌、管理、国际化等各方面的成功经验以及改革的艰辛历程。

《一杯沧海：我与青岛啤酒》不仅仅是青岛啤酒的发展史，也不仅仅是一个企业家的经验总结，同时更是中国国有企业向世界级公司迈进的真实历程，也是一代企业家追求从优秀到卓越、打造基业长青的国际一流企业的奋斗史。

<<一杯沧海>>

作者简介

金志国，青岛啤酒股份有限公司总裁，第十届、第十一届全国人大代表，中欧国际工商学院EMBA硕士、青岛大学理学博士。

荣膺2005“中国品牌十大年度人物”、2006十大“人民尊敬企业家”、2007“十大中国经济年度人物”。

金志国于1975年进入青啤公司前身青岛啤酒厂工作，2001年8月任青啤公司总裁，在他的带领下，青岛啤酒销售收入从2002年的69亿元增长到2007年的135亿元，晋升世界啤酒前八强。

<<一杯沧海>>

书籍目录

自序 我的心路历程序一 青岛啤酒给我的其实序二 成功的接班，辉煌的再造第一章 临危受命不测风云重托如山做什么都要做到最好助理专业户第二章 来自西北的狼贴着市场跑终端拦截——汉斯重获新生就叫“西北狼”债务重组第一例第三章 公司成长的两条腿上市、收购、扩张从“做大做强”到“做强做大”市场运营支撑资本整合用最少的资金控制最多的资产银城幕后第四章 与AB联姻5%伏笔拉锯谈判审批在最后一天得到AB的影子总裁AB与哈牌的“情人关系”第五章 江轮入海百年华诞百岁归零江轮入海第六章 国际化不是赶远集我有一个梦想海外受宠把国际化的目标抬高第七章 台湾试水首入宝岛青啤“台风”席卷台湾入乡随俗台湾建厂第八章 狼狗文化名狗变狼狗鲑鱼效应和超越你的对手做朋友第九章 对“贵族病”开刀管理大清仓第二次管理革命一次脱胎换骨的手术变革的逻辑第十章 激情酿造商激情成就梦想使命无处不在做专家，不做杂家第十一章 畅饮的快乐品质的信仰青啤的品质基因质量无小事口味一致性工程专家标准到消费者标准第十二章 1+1品牌战略牌子Vs.品牌品牌聚焦品牌的强身健体第十三章 摊煎饼与蒸馒头新鲜度管理战略丰产又丰收先有市场后有工厂三位一体第十四章 没有“权力”的总裁总裁不是专家门诊管理时钟尽人之智管骆驼与管兔子经营知识第十五章 董事长与总裁令人敬重的老班长董事会不是花瓶后记 赢

<<一杯沧海>>

章节摘录

不测风云2001年7月31日，天气炎热，正是每年啤酒销售的旺季。当时在青啤北方事业部担任总经理的我正忙碌于冲刺夏季业绩，忽然听到了一个巨大的噩耗。我的老上司、青啤公司的总经理彭作义，由于身体过度劳累，傍晚在海边游泳时心脏病发作猝然去世，年仅56岁。

当时青啤正处于扩张后整合的关键阶段，彭总走了。痛失主帅的青啤笼罩在一片悲戚之中。可以说，作为在中国啤酒界可圈可点的“并购英雄”，“彭作义”这个名字将被永远铭刻在中国啤酒的发展史上。

噩耗传来，我立即赶回青啤总部，悲痛和复杂的心情难以形容。彭总的突然离去，为未来的青啤制造了一个巨大的悬念。一时间，社会各界和全国的媒体都对这个悬念非常关注：没有彭作义的青啤将何去何从？青岛啤酒纵横捭阖的经营策略会不会发生改变？

我记得那时董事长李桂荣说，彭总的逝世是青啤巨大的损失。事实上，后来几年的历史证明了这句话，它同样适用于整个中国啤酒行业。可以说，如果没有彭作义带领青啤倡导资本运作的并购理念，啤酒行业不会在当时掀起全国市场重组的大潮，今天的中国啤酒行业也不一定会出现如此深刻的资本运作和格局调整。更为重要的是，彭作义带领青啤大举扩张并购，实际上引发了全面整合、优胜劣汰、强者为王的国际啤酒行业生存法则开始在中国大地悄然兴起。

众所周知的是，彭总离世之前，从未指定过接班人。8月2日，青啤召开了紧急的高层会议决定，宣布青啤公司总经理暂由董事长李桂荣代行职责，并将尽快选出总经理候选人并正式任命。此时，全青啤公司领导层最担心的就是军心动摇，让对手乘虚而入。但这个继任者并不好选。

青啤作为一家上市公司，继任者的推举和确定首先取决于其股权结构：截至2001年3月2日，青岛啤酒股份有限公司总股本为100000万股，其中国家股39982万股，法人股5333万股，流通股20000万股，H股34685万股。

第一大股东为青岛市国有资产管理局。青啤虽然是股份制，主要经营者由董事会来聘任，但青啤的性质还是国有，所以在主要的人事安排上，当地政府和省政府都有足够的话语权乃至最终决定权。

8月6日，李董事长在接受记者采访时表示，现在是青岛啤酒公司的非常时期，但青啤的发展绝不会因彭作义的去世而放慢或改变。

他说，青啤有完善的公司治理结构和健全的董事会制度，并已经形成了一个让人才充分施展才能的管理平台，如今这个平台依然存在，因此青啤会有第二个、第三个彭作义出现。

李董事长不得不走到台前。他要做的第一件事就是处理彭总的后事，稳定公司的情绪，他紧急接待了所有分公司的领导人和公司所在地的政府领导人以及所有的重要客户，对他们每一个人讲青啤是集体领导，青啤的战略不会变。然后，他和市里领导一起研究接班人的标准。

他紧急召回了所有的事业部负责人和在青岛的中层干部，开始酝酿新的人选。在此后的二十多天里，青啤内部对新总经理的人选问题展开了热烈的讨论。在公司面临转折的关键时刻，青啤的高层管理人员表现出了极高的团队素质。没有人把问题的焦点集中在某个具体的人身上，更没有出现争权夺利的场面。大家共同关心的是，青岛啤酒发展到现阶段需要什么样的人来掌控，来带领大家继续向前走。大家众说不一，最后，董事长说：“我们先放开那些‘四化’、廉政、业绩方面的标准。就看青啤现在最需要什么。”

经过客观务实的分析和研究，关于“新的总经理应当符合怎样的标准”很快有了答案。

<<一杯沧海>>

在“发展是主旋律”的今天，青啤的领军人物首先必须具备创新精神，应该是创新型的人才；第二，此人要懂市场、懂营销，具备很强的市场拓展能力。

董事长分析，干部有管理型，有创新型。

创新型的干部遇事求变，管理型的干部遇事求稳，创新型的干部是理想主义者，管理型的干部是现实主义者。

此时，青啤需要的是懂市场的创新型领导。

重托如山8月18日，第十一届青岛国际啤酒节开幕。

青啤公司在全国15个省市并购的40余家企业以及他们生产的100多种青岛啤酒系列产品无一例外地“回家”团聚，向人们展示了一支庞大的青啤家族。

在啤酒节的新闻发布会上，李董事长告诉急切的记者们，近期将确定青啤公司继任总经理的人选，该人选将在青啤内部产生，对于这一点，董事会成员已基本达成了共识。

他强调说：“好人里面选能人”是政府标准，“能人里面选好人”是企业标准。

现在青岛市的主管领导和组织部门都已与青啤董事会交换过意见，大家基本认同“能人里面选好人”这个标准。

谁行就谁上，就推荐谁，要排除社会干扰因素和传统习惯的影响。

“应该说，在外界的眼里，我在青啤公司的组织序列里并没有很大的机会。

我那时不过是一名中层管理者，和我级别相仿以及在我之上的管理者有11人之多。

组织部门和董事会在整个青啤公司进行了“你心目中的未来掌舵人应该谁”大规模民意调查，以及中高层管理层的无记名投票中，我的得票率超过了70%。

当我刚刚得知这一结果时，感到非常惊讶，心里涌起了一股股暖流，同时也感到肩上巨大的责任。

真的，他们的手中不是一张薄薄的选票，而是青啤沉甸甸的未来。

我完全没有想到会有这么多人会把信任给予我，其中还有一些是我的上级领导。

直到今天，我都被深深地感动。

有这么好的团队，这么好的员工，这么好的品牌，青岛啤酒没有理由不发展，没有什么困难不可以克服。

青岛市组织部副部长和主管工业的副市长根据这个结果分别找青啤的干部谈话，最后他们对董事长说：“老李，你真是有一个好班子。

”市里的领导说：“人选能这么集中到一个中层干部上，大家都推荐他，说明了几个问题：第一是这个班子的成员基本上不论资排辈，第二是没有什么帮派观念；第三是大家确实是以公司利益为重。

”

<<一杯沧海>>

后记

每一个企业的创立，都做着赢的梦，但赢是什么，如何赢，并不是所有的企业都清楚。我理解的赢，首先是“不死”，因为“赢”首先是一种气度，“赢”字当头是个“亡”，不“赢”则“亡”！

“赢”字当中有个“口”，企业只有不断提高产品和服务的质量，满足消费者的需求，才能最终“赢”得消费者的“口”碑，成就青岛啤酒不倒的丰碑，也就是品牌；同时“赢”也绝不是虚无缥缈的愿景，每个“月”都有实实在在的斩获和收入，才会有“赢”字的核心“贝”；只有在日常工作过程中不断积累，每个细节都不平“凡”，“赢”最终才会是一种自然的结果，“赢”才有希望。

在目前严峻的市场竞争环境下，如何实现我们的终极目标一赢？

我们靠什么赢？

文化是赢的根，团队是赢的本，能力是赢的枝，品牌是赢的叶，利润是赢的果，需要强调的是，赢只是一个结果，而过程就是竞争。

赢，首先要赢自己，第一条就是自我超越，加深自我超越的能力。

从根本上来讲就是要不断提高创新成长力。

赢不了自己的人，就赢不了别人。

赢，需要勇气，需要顽强的斗志。

有勇气，就有希望，不放弃，终会取得成功。

要勇于进取，敢于挑战，善于打硬仗、啃硬骨头，永不放弃。

赢，同样需要智慧和技巧。

树总是根据周围环境调整它的生长。

它知道，顶风硬上，只会把树枝折断，于是它选择与风共舞。

从一棵树身上，我们可以看到竞争的智慧——顺势而为，又要控制节奏。

赢，更在于一种心态。

一味地去抱怨的人是不可能赢的，因为在一开始，他就丧失了赢的准备和先机。

赢，不仅仅是一个企业的赢。

如今的赢不再是一个企业与另一个企业竞争的赢，而是一条供应链与另一条供应链竞争的共赢。

我们希望的赢不仅仅是一个个精湛的盆景，而是中国繁荣昌盛的大花园。

赢，要靠更多的在世界上成功的企业；赢，要靠产生一批有胸怀和大智慧的世界级企业家。

赢，基于过去的赢，只会赢在今天；而基于未来的赢，才会赢得明天。

赢在今天，是市场型企业家的本事；赢得明天，是战略型企业家的本领。

赢得过去是成绩，赢得今天是成就，赢得明天是成功。

但是，我们看到中国有一个怪现象，就是被过去的成绩和今天的成就所美化了的企业和神化了的企业家。

遗憾的是他们今天被美化被神化，而明天却不知去向，更可悲的是这样的企业和企业家一批批层出不穷，又一批批倒下。

一个企业一旦小有成功，企业家不是“自我神化”，就是会被社会舆论包装成神话，企业家不是“自杀”就是被“捧煞”，他们的成功总是昙花一现，企业家与企业的关系总是陷在“成也萧何，败也萧何”的怪圈中。

事实上，中国企业的平均寿命只有三到五年。

是何原因造成企业如此“短命”？

是何原因导致这些优秀的企业还未走向成熟就已夭折？

我认为主要原因有二：第一是和不规范不成熟的经济环境有关；第二是和企业家自身的职业韬略有关。

也就是说，中国的企业家在谋局上考虑更多的是今天如何赚钱，而在运局上忘记了明天的发展，那么结局就一定不会是长久的可持续的。

与中国相比，国际上有很多著名的企业，比如奔驰、宝马、可口可乐这样的名牌公司，他们的产品令

<<一杯沧海>>

人喜闻乐见、爱不释手，而他们的掌门人却鲜为人知，中国的企业则更多的是掌门人名扬四海，企业以及企业的产品无人知晓。

这些被美化和神化了的企业和企业家是不健康的经济环境造就的产物，伴随着中国市场经济的不断成熟，这样的怪现象应该逐渐淡化和消失。

不管是张瑞敏创造了海尔，还是青岛啤酒造就了金志国，我们的共同愿望都是希望企业做久做壮，品牌做强做大。

我们的共同使命是让更多的人喜爱我们的品牌，享用我们的产品。

我们也知道，企业的生命可以是一百年，甚至几百年，而我们的生命和职业生涯只有几十年。

我们希望大家记住的是企业和品牌，而不是企业家个人。

解决中国企业和企业家“短命”的怪现象，一是企业家自身要提高免疫力，不要自我神化；二是社会要给企业家营造一个保持免疫力的环境，不要“捧煞”企业家。

企业家是市场打磨出来的，不是人为包装出来的。

因此，我们中国企业要赢，一定要靠打造国际化企业和国际的知名品牌去赢，而不是靠个人去赢。

中国的赢，应该是靠系统赢，靠团队赢，靠品牌赢，靠商业文明赢，靠法治打造的国际化企业赢。

用未来思考今天，用今天成就未来。

我希望所有的中国企业和企业家，用我们的痛苦和快乐，用我们的激情和创造，共同书写中国的赢！

媒体关注与评论

金志国先生在书中表示他立志要将青啤集团发展成为基业长青的企业，我非常赞同，这正是百年品牌所需要的基因：尽管市场竞争会愈来愈激烈，但我相信，面对全球化、信息化的挑战，充满激情的金志国先生和青啤的员工们已经做好了迎战的准备。

——海尔集团首席执行官 张瑞敏这本书我几乎是一口气读完的，它气势磅礴，讲述的不仅仅是金志国个人的奋斗史，也不仅仅是青啤过去十几年的发展史，更是典型的国有企业在向市场经济转轨过程中脱胎换骨的历史，是中国啤酒业过去十几年的风云史，也是中国企业国际化的实验史，中国经济在世界上崛起的历史！

——北京大学光华管理学院院长 张维迎拜读完金志国先生在青啤工作三个余年的心路历程，尤其是其担任青啤总裁这七年来带领青啤不断开拓创新的林林总总，我深深感到，金志国先生运筹青啤从“做大做强”转向“做强做大”，提升自身在市场上的竞争力，保持百年青啤品牌名誉海内外长久不衰的宝贵经验值得更多的中国企业家借鉴。

——中欧国际工商学院副院长兼中方教务长 张维炯青啤是百年老店，未来一百年之后，也许目前很多的优秀公司不会存在了，但我相信青啤一定会继续存在发展。

正是在这种意义上，我强烈推荐金志国先生的这本书，从中我们不仅可以收获金总融贯中西的管理智慧与经营思想，更重要的，我们从中可以体会一个百年老店持续的真谛。

在一个浮躁的年代，我们可以从这本书，从青啤百年史中获得思想的宁静！

——锡恩企业管理顾问公司总经理 姜汝祥一家做了105年啤酒的公司，和一个做了33年啤酒的企业家，它和他是怎样一次次克服艰难、超越自我、实现激情的绽放和组织的再造？这是金志国想要告诉我们的商业故事。

中国商业界一直缺少一个基业长青的案例，在这本书里，我们看到了一个伟大的可能性。

——财经作家 蓝狮子出版人 吴晓波

<<一杯沧海>>

编辑推荐

《一杯沧海:我与青岛啤酒》不仅仅是青岛啤酒的发展史，也不仅仅是一个企业家的经验总结，同时更是中国国有企业向世界级公司迈进的真实历程，也是一代企业家追求从优秀到卓越、打造基业长青的国际一流企业的奋斗史。

<<一杯沧海>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>