

青啤的国际坐标与使命

——对话青岛啤酒股份有限公司董事长金志国

□唐志军



金志国 (资料片)

“十二五”开局之年，青岛决策层从经济全球化高度和未来中国转型的宏观视角，提出了青啤要“按照世界眼光、国际标准，发挥本土优势，深入实施‘环湾保护、拥湾发展’战略，向富强文明和和谐的现代化国际城市迈进”的奋斗目标。春节前夕，刚从美国考察归来的青啤啤酒股份有限公司董事长金志国，就青啤啤酒如何按照世界眼光、国际标准构建国际化大公司，接受了采访。

用世界眼光搜寻更大发展空间

问：你是青啤国际化的有力推动者，怎么看青啤决策层的这一提法？

金志国：按照我们的理解，世界眼光、国际标准和专业化能力，这三者的结合实际上是为我们城市和企业构建了一个“三维立体”的发展空间，而本土优势则是发展空间里的一种环境或者说资源。就像你看到的这个坐标图，横向标注的是世界眼光，代表宽度；纵向标注的是国际标准，代表高度；两者结合拓展提升的部分标注的是专业化能力，代表实现目标的强度，说具体一些就是我们的能力和目标的契合度。套用青啤的发展观来说，就是“有多大本事才能做多大事”。

纵向的国际标准和横向的世界眼光为我们构建了发展空间，政府及企业都应站在各自专业化的角度，基于未来思考今天，对照国际标准，结合自身资源和能力优势，系统规划战略目标以及实现战略的路径。

只有政府和企业都把世界眼光、国际标准和专业化能力这三个要素理解透彻了，落实到位了，我们才能达到创造财富的效率与分配财富的公平一致。

世界眼光就是站在全球看青岛

问：你认为当下的城市和企业应怎样解读世界眼光和国际标准？

金志国：原来我们是站在青岛看全球。在全球一体化进程加快的今天，要更多地采用逆向思维来思考问题，即要站在全球看青岛，结合我们的发展目标、本土化优势和专业化能力，看世界的发展需求什么，我们就做什么。要提升城市影响力，就必须站在全球视角看青岛应该做什么，包括城市功能设置，招商引资环境建设以及城市文化力的培育等，都要以世界眼光、国际标准来分析、判断和理解。

站在青岛看全球是看别人表演，只能被动追随；站在全球看青岛则是要在国际舞台上演好自己的角色。

青岛决策层所提出的“世界眼光”和“国际标准”与青啤啤酒的愿景不谋而合，所构建的发展空间恰恰就是青啤啤酒所要成就的国际化大公司愿景。

我们的愿景是“成为拥有全球影响力品牌的国际化大公司”。青啤啤酒实施的是以品牌为驱动的发展战略，而“拥有全球影响力”则是我们以世界眼光判定品牌价值的一项标准。近年来，青啤啤酒以体育营销为主线，面向全球消费者构建多元化的沟通体系和丰富生动的体验平台，保持国际化、年轻化和时尚化的品牌新鲜度，这正是青啤啤酒以世界眼光培育品牌的运营实践。

我们眼中的“国际标准”

就是青啤愿景中成就国际化大公司的伟大梦想。

问：你不久前的美国之行有什么收获？

金志国：其实这次赴美，就是要在当下和今后愈加不确定的世界经济形势中寻找答案，这期间我先后拜访了国际货币基金组织、美国的财政部、美国的商务部、高盛银行、纽约时报，并拜访了索罗斯，为的就是拓展视野，从不同维度洞察趋势。董事长必须是读懂明天的人，若读不懂明天，就不能准确地决策，也不能带领青啤团队走向国际化公司的未来。

本土化是国际化的重要组成部分

问：如何平衡本土化与国际化的关系？

金志国：本土化已经成为国际化的重要组成部分。我们首先要立足本土化优势，因为这是我们发展的基础，基础夯实了才能“盖高楼”。我们所理解的本土化优势包括人文环境、商业环境以及变革所带来的创新能力等。在国际化中找准并能发挥自己的本土化优势，就是好的本土化，也是好的国际化，因为我们的最终目的是在国际化环境中利用本土化优势实现自身的发展壮大。

问：你理解的本土化优势又是什么？

金志国：总的来看是天时、地利、人和的优势。从文化优势看，青岛既有传统的人文文化，又有来自于国外的蓝色

商业文化，所以这里既能传承优秀的传统文化，又能嫁接现代商业文明，这是我们的优势。而且这一优势不是保守的本土化，而是开放的本土化。如果是狭隘的本土化，那就是一种劣势。

把专业化能力历练成专注的商业气质

问：提升专业化能力需要适合的文化土壤，青啤是怎么做的？

金志国：百年青啤质量好的关键，核心源于青啤文化“好人做好酒”的本质，就是说好人就是真，做好酒就是做善事。当真和善达成一种和谐的时候，这个产品和品牌就美，从青岛啤酒身上就能体现出真、善、美。在已经满足了消费者的物质需求的善事基础上，我们现在要做的是满足精神需求的善事，即做品牌、做文化，把物质文明和精神文明结合起来，形成青岛啤酒新的品牌形象。

专业化是一个优秀的经营管理者所必需的一种能力。尤其对企业家而言，不仅要有精雕细琢的能力，还要培育精雕细琢的文化，这叫企业家，要不充其量叫经营者。而且这种精雕细琢的专业能力的培养，不是在一个人、一个点上培养，而是在整个团队、全体员工、所有岗位和整个体系上历练，在世界眼光和国际标准之下，各个领域精雕细琢的专业化能力具备了，国际化的愿景就可以实现。

ENICAR
SWISS MADE
SIGNATURE OF TIME
瑞士英纳格

Classic CH329

英纳格特约零售店（排名不分主次）：
济南洪楼银座 81901728

济南银座商城 86065639
济南银座购物广场 86016616

济南贵和商厦 13064095658
济南银座北园店 85869580

济南八一银座 82096118
济南振华商厦 13064095658

深股(000571-000950)	
000571	宏源证券 15.28 涨停
000572	苏宁电器 14.65 涨停
000573	开滦股份 12.82 涨停
000574	惠康医药 11.81 涨停
000575	皖江物流 11.75 涨停
000576	鲁泰A 11.65 涨停
000577	山东黄金 11.55 涨停
000578	山东高速 11.45 涨停
000579	山东路桥 11.35 涨停
000580	山东钢铁 11.25 涨停
000581	山东铝业 11.15 涨停
000582	山东能源 11.05 涨停
000583	山东水泥 10.95 涨停
000584	山东玻璃 10.85 涨停
000585	山东造纸 10.75 涨停
000586	山东纺织 10.65 涨停
000587	山东机械 10.55 涨停
000588	山东电子 10.45 涨停
000589	山东化工 10.35 涨停
000590	山东医药 10.25 涨停
000591	山东农业 10.15 涨停
000592	山东林业 10.05 涨停
000593	山东牧业 9.95 涨停
000594	山东渔业 9.85 涨停
000595	山东矿业 9.75 涨停
000596	山东能源 9.65 涨停
000597	山东水泥 9.55 涨停
000598	山东玻璃 9.45 涨停
000599	山东造纸 9.35 涨停
000600	山东纺织 9.25 涨停
000601	山东机械 9.15 涨停
000602	山东电子 9.05 涨停
000603	山东化工 8.95 涨停
000604	山东医药 8.85 涨停
000605	山东农业 8.75 涨停
000606	山东林业 8.65 涨停
000607	山东牧业 8.55 涨停
000608	山东渔业 8.45 涨停
000609	山东矿业 8.35 涨停
000610	山东能源 8.25 涨停
000611	山东水泥 8.15 涨停
000612	山东玻璃 8.05 涨停
000613	山东造纸 7.95 涨停
000614	山东纺织 7.85 涨停
000615	山东机械 7.75 涨停
000616	山东电子 7.65 涨停
000617	山东化工 7.55 涨停
000618	山东医药 7.45 涨停
000619	山东农业 7.35 涨停
000620	山东林业 7.25 涨停
000621	山东牧业 7.15 涨停
000622	山东渔业 7.05 涨停
000623	山东矿业 6.95 涨停
000624	山东能源 6.85 涨停
000625	山东水泥 6.75 涨停
000626	山东玻璃 6.65 涨停
000627	山东造纸 6.55 涨停
000628	山东纺织 6.45 涨停
000629	山东机械 6.35 涨停
000630	山东电子 6.25 涨停
000631	山东化工 6.15 涨停
000632	山东医药 6.05 涨停
000633	山东农业 5.95 涨停
000634	山东林业 5.85 涨停
000635	山东牧业 5.75 涨停
000636	山东渔业 5.65 涨停
000637	山东矿业 5.55 涨停
000638	山东能源 5.45 涨停
000639	山东水泥 5.35 涨停
000640	山东玻璃 5.25 涨停
000641	山东造纸 5.15 涨停
000642	山东纺织 5.05 涨停
000643	山东机械 4.95 涨停
000644	山东电子 4.85 涨停
000645	山东化工 4.75 涨停
000646	山东医药 4.65 涨停
000647	山东农业 4.55 涨停
000648	山东林业 4.45 涨停
000649	山东牧业 4.35 涨停
000650	山东渔业 4.25 涨停
000651	山东矿业 4.15 涨停
000652	山东能源 4.05 涨停
000653	山东水泥 3.95 涨停
000654	山东玻璃 3.85 涨停
000655	山东造纸 3.75 涨停
000656	山东纺织 3.65 涨停
000657	山东机械 3.55 涨停
000658	山东电子 3.45 涨停
000659	山东化工 3.35 涨停
000660	山东医药 3.25 涨停
000661	山东农业 3.15 涨停
000662	山东林业 3.05 涨停
000663	山东牧业 2.95 涨停
000664	山东渔业 2.85 涨停
000665	山东矿业 2.75 涨停
000666	山东能源 2.65 涨停
000667	山东水泥 2.55 涨停
000668	山东玻璃 2.45 涨停
000669	山东造纸 2.35 涨停
000670	山东纺织 2.25 涨停
000671	山东机械 2.15 涨停
000672	山东电子 2.05 涨停
000673	山东化工 1.95 涨停
000674	山东医药 1.85 涨停
000675	山东农业 1.75 涨停
000676	山东林业 1.65 涨停
000677	山东牧业 1.55 涨停
000678	山东渔业 1.45 涨停
000679	山东矿业 1.35 涨停
000680	山东能源 1.25 涨停
000681	山东水泥 1.15 涨停
000682	山东玻璃 1.05 涨停
000683	山东造纸 0.95 涨停
000684	山东纺织 0.85 涨停
000685	山东机械 0.75 涨停
000686	山东电子 0.65 涨停
000687	山东化工 0.55 涨停
000688	山东医药 0.45 涨停
000689	山东农业 0.35 涨停
000690	山东林业 0.25 涨停
000691	山东牧业 0.15 涨停
000692	山东渔业 0.05 涨停
000693	山东矿业 0.00 涨停
000694	山东能源 0.00 涨停
000695	山东水泥 0.00 涨停
000696	山东玻璃 0.00 涨停
000697	山东造纸 0.00 涨停
000698	山东纺织 0.00 涨停
000699	山东机械 0.00 涨停
000700	山东电子 0.00 涨停
000701	山东化工 0.00 涨停
000702	山东医药 0.00 涨停
000703	山东农业 0.00 涨停
000704	山东林业 0.00 涨停
000705	山东牧业 0.00 涨停
000706	山东渔业 0.00 涨停
000707	山东矿业 0.00 涨停
000708	山东能源 0.00 涨停
000709	山东水泥 0.00 涨停
000710	山东玻璃 0.00 涨停
000711	山东造纸 0.00 涨停
000712	山东纺织 0.00 涨停
000713	山东机械 0.00 涨停
000714	山东电子 0.00 涨停
000715	山东化工 0.00 涨停
000716	山东医药 0.00 涨停
000717	山东农业 0.00 涨停
000718	山东林业 0.00 涨停
000719	山东牧业 0.00 涨停
000720	山东渔业 0.00 涨停
000721	山东矿业 0.00 涨停
000722	山东能源 0.00 涨停
000723	山东水泥 0.00 涨停
000724	山东玻璃 0.00 涨停
000725	山东造纸 0.00 涨停
000726	山东纺织 0.00 涨停
000727	山东机械 0.00 涨停
000728	山东电子 0.00 涨停
000729	山东化工 0.00 涨停
000730	山东医药 0.00 涨停
000731	山东农业 0.00 涨停
000732	山东林业 0.00 涨停
000733	山东牧业 0.00 涨停
000734	山东渔业 0.00 涨停
000735	山东矿业 0.00 涨停
000736	山东能源 0.00 涨停
000737	山东水泥 0.00 涨停
000738	山东玻璃 0.00 涨停
000739	山东造纸 0.00 涨停
000740	山东纺织 0.00 涨停
000741	山东机械 0.00 涨停
000742	山东电子 0.00 涨停
000743	山东化工 0.00 涨停
000744	山东医药 0.00 涨停
000745	山东农业 0.00 涨停
000746	山东林业 0.00 涨停
000747	山东牧业 0.00 涨停
000748	山东渔业 0.00 涨停
000749	山东矿业 0.00 涨停
000750	山东能源 0.00 涨停
000751	山东水泥 0.00 涨停
000752	山东玻璃 0.00 涨停
000753	山东造纸 0.00 涨停
000754	山东纺织 0.00 涨停
000755	山东机械 0.00 涨停
000756	山东电子 0.00 涨停
000757	山东化工 0.00 涨停
000758	山东医药 0.00 涨停
000759	山东农业 0.00 涨停
000760	山东林业 0.00 涨停
000761	山东牧业 0.00 涨停
000762	山东渔业 0.00 涨停
000763	山东矿业 0.00 涨停
000764	山东能源 0.00 涨停
000765	山东水泥 0.00 涨停
000766	山东玻璃 0.00 涨停
000767	山东造纸 0.00 涨停
000768	山东纺织 0.00 涨停
000769	山东机械 0.00 涨停
000770	山东电子 0.00 涨停
000771	山东化工 0.00 涨停
000772	山东医药 0.00 涨停
000773	山东农业 0.00 涨停
000774	山东林业 0.00 涨停
000775	山东牧业 0.00 涨停
000776	山东渔业 0.00 涨停
000777	山东矿业 0.00 涨停
000778	山东能源 0.00 涨停
000779	山东水泥 0.00 涨停
000780	山东玻璃 0.00 涨停
000781	山东造纸 0.00 涨停
000782	山东纺织 0.00 涨停
000783	山东机械 0.00 涨停
000784	山东电子 0.00 涨停
000785	山东化工 0.00 涨停
000786	山东医药 0.00 涨停
000787	山东农业 0.00 涨停
000788	山东林业 0.00 涨停
000789	山东牧业 0.00 涨停
000790	山东渔业 0.00 涨停
000791	山东矿业 0.00 涨停
000792	山东能源 0.00 涨停
000793	山东水泥 0.00 涨停
000794	山东玻璃 0.00 涨停
000795	山东造纸 0.00 涨停
000796	山东纺织 0.00 涨停
000797	山东机械 0.00 涨停
000798	山东电子 0.00 涨停
000799	山东化工 0.00 涨停
000800	山东医药 0.00 涨停