

CMC
中国营销研究中心
China Marketing Research Center

卢泰宏 刘超
中国营销研究中心 (CMC)

中国第一部MBA实战营销案例
揭开啤酒行业营销战幕

中国啤酒 营销战

MARKETING WARFARE
OF BEER INDUSTRY
IN CHINA

中国社会科学出版社

中国啤酒 营销战

卢泰宏 刘超
中国营销研究中心 (CMC)

MARKETING WARFARE
OF BEER INDUSTRY
IN CHINA



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国啤酒营销战/卢泰宏,刘超编著. -北京: 中国社会科学出版社, 2005. 5

ISBN 7 - 5004 - 4461 - 3

I. 中… II. ①卢… ②刘… ③刘… III. 啤酒 - 酿酒工业 - 工业企业管理 - 市场营销学 - 中国 IV. F426. 82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 032870 号

责任编辑 门小薇
特约编辑 冠 天
责任印制 戴 宽
责任校对 陈凤鸣

出版发行 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720
电 话 010 - 84029450 (邮购)
网 址 <http://www.csspw.cn>
排 版 北京中文天地文化艺术有限公司
经 销 新华书店
印刷装订 华冠曙光印务有限公司
版 次 2005 年 5 月第 1 版 印 次 2005 年 5 月第 1 次印刷
开 本 700 × 1092 毫米 1/16
印 张 28.75
字 数 490 千字
定 价 58.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换。

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话: 010 - 64045632; 010 - 64059527

作者简介

卢泰宏

- 中国中山大学国际营销学教授（1992）、博士生导师（1996），中国营销研究中心（CMC）主任。
- 飞利浦·科特勒（Philip Kotler）国际营销理论贡献奖（Kotler Marketing Award - Theory）中国首位获奖者（2001）；
- 享受国务院颁发突出贡献政府津贴。中国市场总监和销售经理培训认证首席专家（2003）；历届中国营销人“金鼎奖”评委。
- 被评选为“影响中国营销进程的25位风云人物”（2004）；“中国广告20年20人”（中国广告，2001）；“2001中国营销最具影响力的10大风云人物”（成功营销，2002）；
- 曾为摩托罗拉（中国）公司、TOM.COM有限公司、太古油漆（ICI）、（香港）招商局集团、香港贸易发展局、（香港）凯撒皮衣、海尔 Haier 集团、TCL集团、美的 Midea 集团、春兰集团、青岛啤酒、乐百氏 Robust 集团、科龙 Kelon 集团、创维集团、广东移动、平安保险、保利地产、华侨城地产、广州城建集团、新华联集团（金六福）、新天国际、双汇集团、南方航空、中央电视台 CCTV、广州日报、羊城晚报等几十家著名企业（机构）咨询或培训。

主要著作：《解读中国营销》、《中国消费者行为报告》、《消费者行为学》（中国版）、《跨国公司行销中国》（大陆简体版；香港繁体版）、《行销中国 03 报告》、《行销中国 02 报告》（大陆简体版；香港繁体版）、《营销中国 2001》、《行销大中国》（中国台湾地区）等。

www.21CMC.net

刘 超

- CMC 博士生，自 2003 年 9 月起师从卢泰宏教授，研究兴趣与方向：中国营销与消费者行为，特别是老年消费者行为研究。曾为珠海市环保局、羊城晚报等多家企事业单位提供咨询服务，并在相关学术研究期刊上发表专业论文。
- www.liuchao881@sohu.com

序幕：世纪曙光

当新世纪的曙光从海平面上露出第一抹红晕的时候，中国啤酒走到了风口浪尖。在这激情澎湃的时刻，我们期待中国啤酒能够敲出时代的最强音，演奏一出波澜壮阔的第九命运交响曲。

公元 2004 年阳春 3 月，大幕即将升起……

【观点】

点道：中国啤酒业竞争战略与创新营销

中山大学教授、博士生导师、中国营销研究中心（CMC）主任
卢泰宏

2003 年我国啤酒工业取得了较好的成绩，主要表现在啤酒产量持续增长达到 2540.48 万吨，连续两年位于世界啤酒产量之首，提前两年完成啤酒工业第十个五年计划目标；啤酒工业的销售收入进一步增加；经济效益不断增长，在税金和利润方面好于历史水平。但是中国啤酒工业良好的发展势头更多的是由于大陆人口多，市场机会好，并不能代表中国啤酒企业的市场能力和销售能力强。与国际同行相比，中国啤酒企业的实力还差很多。目前我国啤酒行业已经基本完成了由生产导向向销售导向的转变，并逐步过渡到营销导向的新阶段。在行业重新洗牌的关键时期，企业如果简单满足现状就等于坐以待毙，只有用营销创新不断突破行业发展的瓶颈，才能实现具有世界竞争力的营销战略和手段。



一、啤酒行业的特点

中国啤酒正处于世纪转折的关键时刻，需要即时调整营销战略和策略，才能在新世纪更残酷的竞争中立于不败之地。

我国是第一啤酒大国，啤酒产量增长速度很快，连续两年居世界第一位，但是我国人均啤酒的消费量却始终不高。世界啤酒人均消费量一直是增长的，1980年为20.9L，1996年为21.9L，2003年达到26L。但是我国目前的啤酒人均消费量只有19.5L。而人均啤酒消费量最多的国家捷克则达到158.1L，美国也有85L，是我国人均啤酒消费量的四倍多。我国人口多，人均啤酒消费量低，为啤酒行业的发展提供了广阔的发展空间。同时国外啤酒消费市场的发展也为我国啤酒行业提供了发展机会。例如，俄罗斯人正在改变其对酒的消费习惯，越来越多的人减少白酒的消费，而增加了啤酒的消费，五年之间人均啤酒消费量翻了一倍多，如果能够抢占俄罗斯啤酒市场，中国啤酒就会有更多的出口机会。

我国啤酒行业结构正在发生变化。一方面啤酒行业的集中度正在不断提高，另一方面啤酒的区域性特征仍然非常明显，能否走美国式高度集中的模式，还是个要讨论的问题，但是目前已经显现出这一趋势。部分啤酒企业集团成功走出了跨地域、低成本扩张的路子，通过兼并或重组实现产量的集中和规模经营。2002年青岛、燕京、珠江三大集团产量占全行业的比重已经达到32%。同时可以看到，啤酒行业的集中速度明显慢于其他行业，而且集中程度低，分散度高。目前，各区域前三位购买量的品牌至少有一个是地方品牌。地方保护、消费者偏好等原因促使消费者在不同地方买不同品牌，因此地域性是该行业一个非常鲜明的特点。这里存在的问题是，为什么饮料、服装等行业一两个大品牌可以统领全国，但啤酒行业却没有出现这种情况。

中国市场是多层面的、多级别的区域市场。多层多级的市场在总体上表现为市场机会大，但机会落地点却有不同。首先表现在区域消费分布不一致上，既有高消费地区又有低消费地区。从地区啤酒消费水平看，北京、浙江、福建、黑龙江、辽宁、山东、吉林七个省市的人均消费量已经达到或超过世界平均水平，而中西部地区，新疆、宁夏、西藏、陕西等省啤酒年人均消费量在10L以下。其次，不同区域消费者消费行为也具有多样性，而消费者口

味的差别将长期影响区域品牌，如德国；另一方面各地区亚文化也会影响企业营销。

我国本土啤酒企业处于低价、低端、薄利的阶段。尽管 2003 年啤酒行业的整体利润水平比去年同期有所增长，达到 63.6%，可是整体利润与国际水平相比仍处于低下水平。一桶啤酒经营性利润只有美国的 1/10，在很多地区还有 1 元啤酒出售。啤酒行业存在的一系列问题，如通路、营销问题，都是由于利润空间小这一基本事实造成的。

就啤酒的生产技术而言，我国啤酒企业也与国际水平相差很远，另一方面啤酒通路成本也居高不下，我们只是在人工、土地等成本上有优势。中国加入 WTO 之后，外国啤酒品牌再战中国啤酒市场，本土竞争将会更加激烈。中国啤酒正处于世纪转折的关键时刻，需要即时调整营销战略和策略，才能在新世纪更残酷的竞争中立于不败之地。

二、行业竞争战略：世纪风云

中国啤酒行业的结构将会如何发展？会更接近美国模式还是德国模式？集中度如果以公司份额来计算，我国啤酒行业集中化进程是较为乐观的。但是如用品牌来计算，集中度会大打折扣。

利用资本通过并购和重组实现低成本扩张，中国啤酒业形成了青啤、燕啤、华润三足鼎立的格局；国外著名啤酒品牌在新一轮的进攻中多采用参股形式先进入中国强势啤酒企业，利用资本重返中国市场。但是，行业的前景并不完全取决于资本并购，必须思考的第一个问题是：其他行业的发展轨迹是否预示了中国啤酒业的四种不同前景。

1. 啤酒行业的未来如何？

由于市场狭小，经济不景气，中国台湾和中国香港的啤酒企业陷入了能否生存下去的困境，而国内啤酒企业面临的问题却是如何壮大自己，所以我国啤酒企业跟中国香港、中国台湾的企业考虑问题的视角是不同的。对于高速发展中的中国啤酒行业来说，未来的走向可能会出现四种不同的模式：

家电业——中国品牌一改日本品牌独领风骚的局面，反败为胜占据中国市场的绝大份额。

感光行业——乐凯去年被柯达并购，中国品牌几乎失去本土品牌的自我。



中国啤酒营销战

汽车行业——在长期计划经济的环境下，中国汽车业变得没有竞争力。现在随着中国汽车业进一步开放，本土企业在利用外资的合作过程中，开始认识到自身弱点，不断向优秀的国外企业学习，充分利用现有资源和自身力量争取发展和生存的机会。但中国汽车业仍处于低级的“学会造汽车”的阶段，在夹缝中如何生存并发展是摆在他们面前的难题。

手机业——中国手机没有核心技术，不具有规模优势，更缺乏强大品牌力量，但是却从1999年4%的市场份额发展到2003年50%的份额。中国手机是如何抢占半壁江山的？是靠奇兵制胜！体现了靠近消费者的威力，策略的威力、营销的威力。

2. 中国啤酒行业谁主沉浮？

世界啤酒行业发展主要表现出两种截然不同的模式：美国模式和德国模式。美国模式是一种高度集中、带有垄断性质的结构。美国A-B公司占据了全美将近一半的销量，更是取得了美国啤酒行业64%的利润。美国模式高度集中的思想，不仅体现在对美国本土市场的控制，更表现出对全球啤酒市场的野心。与此相反的德国模式却是高度分散结构，德国现在仍然存在众多的家庭作坊式的啤酒生产商，而每一个厂商都有其自己的品牌并行发展。

中国啤酒行业的结构将会如何发展？会更接近美国模式还是德国模式？集中度如果以公司份额来计算，我国啤酒行业集中化进程是较为乐观的。但是如用品牌来计算，集中度会大打折扣。2002~2003年以品牌为单位计算的市场占有率表明，目前中国啤酒行业的集中度比德国模式低一个百分点，离美国模式更是遥远。在啤酒行业当前的并购大潮中，我国啤酒企业是在有意识地走美国模式。但是由于啤酒行业自身的特点，行业集中速度不可能像家电业，也不会像汽车行业、饮料行业那样在短期内实现高度集中。同时可以看到，德国模式的存在为有些公司找到了生存的理由和方式。不同企业处在不同层面，各自有各自的创新策略，不存在全国同一奏效的策略，只存在不同层面的企业有不同的营销策略。

3. 啤酒企业的基本战略目标瞄准点在哪里：低端？高端？还是不同企业瞄准不同点？

波特提出三种竞争战略：低成本、差异化和利基战略。格兰仕便是以善打价格战而在短短几年内成为家喻户晓的家电品牌，凭借成本领先战略实现了可持续的快速性发展。而跨国公司则经常采用差异化的竞争战略，通过创造高端品牌追求附加值。利基战略是以专业化战略为基础在夹缝中

求生存的战略，利基战略的起点是选准一个比较小的细分市场为目标市场，集中全部资源，在局部市场形成必胜力量。这三种战略在啤酒业的演绎变得更加有趣。

外资啤酒品牌的战略

外资啤酒在进入中国市场的过程中，其战略可分为两个阶段：

第一波战略：外资品牌在 20 世纪 90 年代进入我国市场时采用直接品牌进入的战略，但最终失败告终。到 1998 年许多外资品牌贱卖了在中国投资的工厂，退出了中国市场。外资品牌失败的主要原因在于其高端产品高价位的策略不能适应中国的价格战，中国企业依靠低成本战略取得了最终的胜利。

第二波战略：在对第一阶段战略调整后，外资品牌推出了墨西哥模式：A-B 公司进入墨西哥市场收购了墨西哥啤酒的第一品牌——科罗娜啤酒 50% 的股份，但是仅仅享有出资人的权益，却没有干涉该品牌的经营，而是继续使用原有品牌，日常经营也由当地的墨西哥人进行管理。现在外资啤酒公司正在把墨西哥模式推入中国。2002 年开始，外资品牌开始以资本输出入股中国啤酒企业的方式进入我国啤酒市场。这种资本先于品牌，并购先于直接制造的战略并没有放弃一统中国啤酒市场的目标，只是采取了迂回曲折的方式，其相应的竞争策略也变了。百威的成功证明，第二波战略远比第一波成功，比预期快和猛。2001 年开始首次盈利，2003 年销售额达到 15 亿，并在高端市场（8 元以上）占据 50% 的份额。

同时，外资品牌没有放弃以差异化占领高端市场的目标，并在此前提下利用资本优势来进入中国。外资品牌以优先占领高端市场的战略为主，通过本土并购兼顾中低端市场，并抢先进入未来最有发展前景的市场，如嘉士伯进入云南。云南、西藏按人均消费量指标很低，不是最佳市场，所以中国企业都放弃了。嘉士伯则从这两地都是旅游胜地的角度来考虑问题，把目标指向旅游人士。中国旅游业正在增长，旅游者会消耗掉大量啤酒。嘉士伯的策略就是跟着旅游市场走，这无疑证明，啤酒的消费模式将决定市场结构和啤酒行业的未来。

本土品牌领导者和挑战者的战略

柳传志说：“回顾中国进入 WTO 以后的短短时间，联想得到最深刻的反



思是国际品牌进入中国的速度比我们预计的快。”按照百威的数据，啤酒业与IT业具有相同情况。面对来势汹汹的国际品牌，本土企业该如何反攻？是否能够继续沿用低价策略？我们认为真正的竞争力不是低价格，而是低成本，是在低成本的基础上执行低价格。目前我国很多啤酒企业却不是在低成本的情况下采取低价格的策略，这是冒险的行为。那么我们是否应该仿照国际品牌走高端的道路？这是本土实力比较强大的品牌必须思考的问题，而对于那些市场追随者来说可能更应该采用利基战略在夹缝中求生存。

三、中国啤酒业创新营销

创新便意味着放弃模仿，不同位置的企业必须选择并创造出最适合自身特点的营销策略，而不能盲目模仿。根据消费者喝啤酒是为了人际关系的需要，可能会在产品创新之处命名为“纯熟”啤酒，所以说消费者心态的把握仍然是最重要的。

百威将自己的成功归功于对质量的一贯重视，对卓越品牌形象的塑造和坚持，以及独具创新的市场营销，独到有效的员工管理和销售执行中的严谨作风。我国啤酒企业面对国际品牌新一轮的攻势，只有在学习他们成功运作经验的过程中不断进行自己的创新，才能够立于市场不败之地。目前我国有些啤酒企业已经做出了一定创新，成为啤酒市场的亮点。

纯生啤酒比普通啤酒更纯正、更新鲜、更富有营养，它代表了国际啤酒消费的主流，珠江啤酒集团充分地认识到了纯生啤的广阔前景，以最快的速度投入纯生啤的开发、生产与市场推广，在中国啤酒市场上迅速掀起一场啤酒消费观念革命，引起瓶装纯生啤的消费风暴。如果说纯生啤酒的胜利还是以产品为基础的营销创新，那么福建雪津啤酒则是利用营销策略在区域市场上取得胜利的例子。雪津啤酒定位于一种关系润滑剂，突出人们之间的真情实意。这种品牌形象的提升直接促进了雪津啤酒的市场销售，2002年底雪津产销量就达到43万吨，2003年雪津稳居福建老大地位。

但是，通过营销创新来实现突破并非易事，企业在进行创新过程中不可避免的要面临三对矛盾：市场份额和利润哪个更重要？竞争对手和消费者谁更加重要？合作重要？还是对抗重要？同时企业在创新过程中还必须应对很多困难，比如说品牌力还未形成，空中优势还远未建立；当企业利润空间太

小时，便没有足够实力进行创新活动；同时，终端问题也是困扰我国啤酒行业的顽症。啤酒销售渠道的终端费用一直居高不下，某知名啤酒公司在严格控制的情况下，单开瓶费一项，全年投入就达六千万以上，如不控制，该数字会超过一个亿；企业的促销活动也更多且更频繁，但是促销伤害品牌的情况却一直没有受到重视，产生了促销越多效果越差，甚至不促不销的不良后果；经销商问题也十分严重，一些经销商已建立起一些网络，但是利润并不乐观，卖啤酒变成鸡肋——食之无味，弃之可惜。

在以上背景下，结合其他行业情况，啤酒行业可以从以下六个方面进行营销创新：

细分市场 and 定位

在品牌还未做好的情况下，最致命的问题是定位问题。特别是在目前啤酒行业并购频繁的情况下，众多啤酒企业对品牌定位的理解、把握、界定都做得不好。美国啤酒品牌在不同消费层面的市场上的分布表明，美国啤酒品牌的定位非常清晰，不同品牌抢占不同消费层，如百威占领中端，喜力占领高端。反观中国市场，只知凭借价位来区分，没有在消费者心中形成清晰定位。

分析啤酒消费趋势，抓住消费者的感觉

中国人文和市场的复杂性使该项变得更重要，但该点至今没有被注意到。啤酒的消费模式主要包括：消费者在什么情况下买啤酒和喝啤酒，以及啤酒购买和消费场地——场内、场外？啤酒的消费模式将决定通路结构和营销创新点。美国场内消费和场外消费的结构和现在的中国截然相反，现在美国场内与场外消费之比为 20:80，而 1947 年前后则是 58:42。目前，中国这一消费比例同美国半个世纪以前一样，是场内消费大于场外消费。在什么场合消费啤酒会直接影响到啤酒的广告、通路、包装等。中国啤酒消费模式要多长时间过渡到家庭消费为主，则依赖于厂商的引领。如果家庭消费保持增长的趋势，那么如何进入大卖场就变成了至关重要的啤酒通路问题。通路比例是由消费模式决定的，双通路的比重需调整到合理位置。

产品创新

因为是喝的东西，所以口味方面大有文章可做，因而啤酒行业产品创新



的空间比其他行业大，比如德国，不同地区的啤酒品牌口味都不相同。但是，在产品创新的过程中要跟着消费者走，坚持消费者导向。美国淡爽啤酒的兴起与消费者行为改变有关，美国政府曾两次颁布禁酒令，厂商为了迎合美国人想喝又不能违法的需要推出了度数低的淡爽啤酒。如果说美国淡爽啤酒创新具有一定消费者基础的话，那么纯生创新则带有偶然因素。根据消费者喝啤酒是为了人际关系的需要，可能会在产品创新之处命名为“纯熟”啤酒，所以说消费者心态的把握仍然是最重要的。

此外，双通路的问题；高效的供应链、终端的效益、整个费用管理的问题；传播的创新问题，都是啤酒业进行营销创新的方向。

创新便意味着放弃模仿，不同位置的企业必须选择并创造出最适合自身特点的营销策略，而不能盲目模仿。根据以上所讲的几方面创新，我们对中国啤酒行业的领跑者和挑战者提出以下的建议：

● 领跑者策略

- ◇ 全国性占领。国内几家啤酒企业挥举资本利刃大举进行并购，并有意将自己的品牌发展成全国性的品牌。A-B公司对青岛啤酒的预测是：“青岛很有机会进入全球十大，2010年有可能成为跨国公司。”
- ◇ 提升品牌，冲刺高端。领跑者要进一步提升产品品牌，发掘有价值的消费者元素。目前有些消费价值未得到开发，如休闲是很大的市场机会，钱多了就要追求享乐、休闲，现在连房地产也搞休闲。

● 领跑者创新难点

- ◇ 外资想占领中国市场的企图心并没有放弃。本土企业在与他们合资的过程中如何控制主动权的问题始终是一个难点。
- ◇ 本土企业在扩张和并购过程中整合的难度以及所衍生的各种问题，譬如青岛啤酒在并购过程中便遗留了很多问题。企业资本虽然上去了，可是品牌并没有扩大，如何要把公司份额转化为品牌份额是本土领先品牌所面临的又一个难点。
- ◇ 品牌管理专业化程度不高。很多公司不懂专业的品牌管理概念，盲目请国外的咨询公司也于事无补，不能切实解决中国本土市场的问题。

● 挑战者策略

- ◇ 细分生存的思想。如果定位做得好就有生存的机会，用德国模式的思考去生存和发展。

- ◇ 利基生存。中国幅员辽阔，文化具有多层次，利基生存机会比大品牌大。
- ◇ 成本控制。挑战者的杀手锏是价格，价格竞争短期内不能消除，这使成本控制变得更加重要。低价策略的前提下走成本控制的道路：需要通路控制，流程再造。
- 挑战者创新难点
 - ◇ 模仿力强，创新力低。
 - ◇ 短期行为偏高，不能恰当处理长期行为和短期行为之间的关系。
 - ◇ 利润空间若不够，则没有足够实力挑战到底。
 - ◇ 执行力和人才问题，优秀人才相当一部分被实行墨西哥模式的外资品牌挖掘。

注：整理自卢泰宏教授在“2004 中国啤酒营销创新高层论坛”上的主题演讲。

【链接】

关键词感悟新世纪中国啤酒业

关键词 1：2540 万吨与 19.5L

上述数字，是在分析中国啤酒市场时得到的两个极具象征意义的数字。2003 年中国啤酒产量为 2540 万吨，继 2002 年后再次超过美国位居世界第一。同年，中国人均啤酒消费量达到 19.5L，虽然比 1990 年增长了 3.3 倍，但比较一下中国和日本的人均啤酒年消费量会发现，中国人均消费量只有日本人的 1/3 左右。也就是说，随着消费生活的变化，中国啤酒市场的潜力不可限量。

关键词 2：WTO 与洋啤酒回潮

2001 年我国正式加入 WTO，世纪之交成为洋啤酒淘金中国的一道分水岭。目前，欧美啤酒市场已基本饱和，而中国啤酒市场被公认为全球最大、增长速度最快的市场之一，从 1997 年到 2002 年中国的啤酒消费增长了 40%，

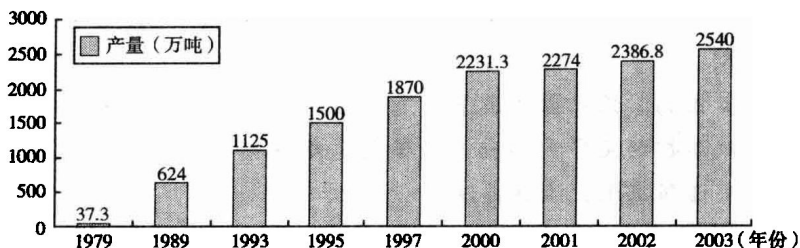


图1 中国啤酒发展的里程碑

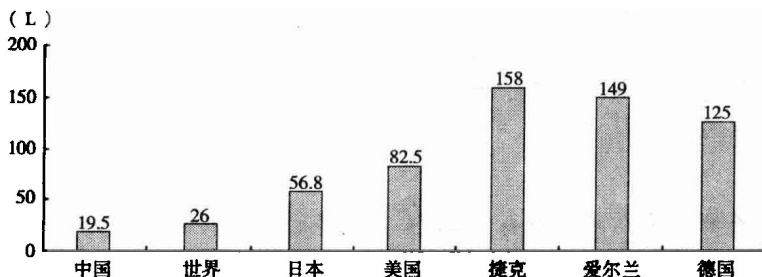


图2 人均每年啤酒消费量

巨大的市场潜力对任何国际啤酒巨鳄都具有无法抗拒的诱惑力。中国入世为洋啤提供了契机，2002年起，曾经在中国市场受挫的国际知名洋品牌卷土重来，借内地啤酒行业整合之机，通过资本运作，加快了在中国内地市场圈地布局的步伐，从2002年初至2004年12月便发生了二十余起大的中外啤酒并购案。中国入世后，将逐步拆除内外有别的竞争平台，真正意义上的中外啤酒大战才正式开始。

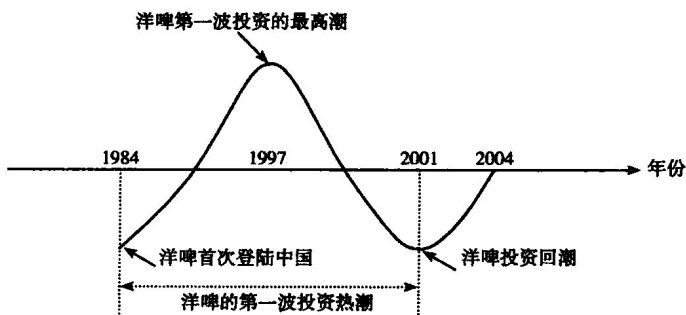


图3 洋啤酒在中国的两次投资热潮示意

关键词 3：规模化、集团化

啤酒行业的规模效应比较明显，世界各国啤酒工业发展趋势的相同点就是企业的规模化和集团化。目前，我国啤酒单一企业规模明显扩大，企业集团增加成为行业发展的重点，品牌逐步趋向集中化，形成了实力不同的几个梯队。其中以华润、青啤、燕啤三大年产量在两百万吨以上的巨头组成了业内的第一集团。以珠啤、哈啤、重啤等一批年产量在几十万吨到一百万吨左右的企业组成了第二集团。剩余的就是年产量几万吨到十几万吨的企业组成的第三集团。

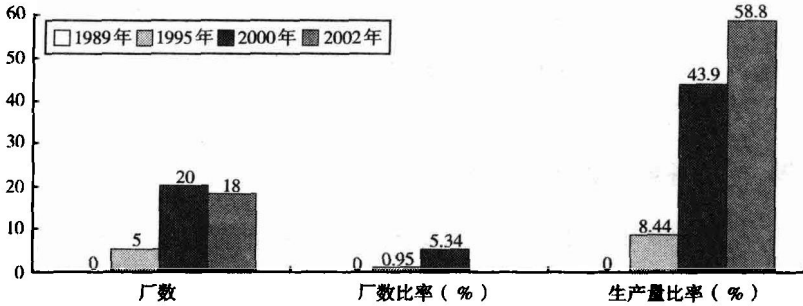


图 4 1989 ~ 2002 年产量 20 万吨以上企业的数量、生产量占行业的比重

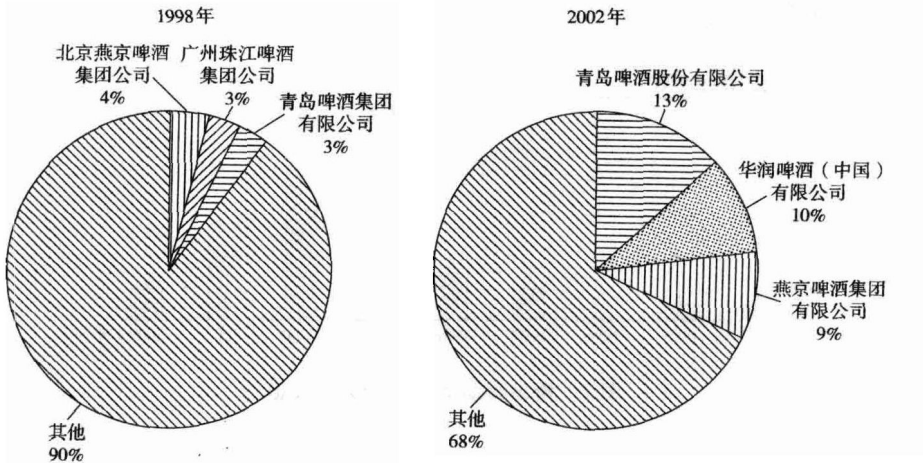


图 5 1998/2002 年中国啤酒行业产量前三名占全行业的比重

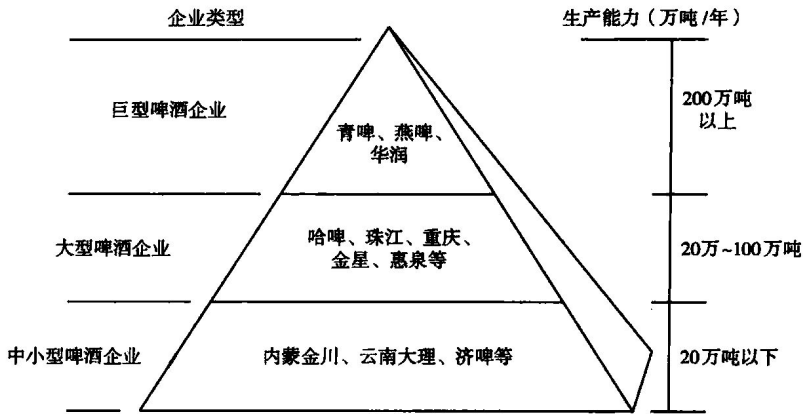


图6 中国啤酒行业的三个梯队

关键词 4：并购、整合、竞合

从上个世纪90年代末期的“并购潮”到21世纪初的“整合风”，中国啤酒行业上演了一出波澜壮阔的时代剧。而到了2002年，洋啤酒的第二波投资潮风起云涌，并购、整合与新的竞争模式——“竞合”（注：中外强势啤酒品牌以资本为纽带进行的既竞争又合作的竞争模式）交织在一起，新世纪中国啤酒业的竞争格局更趋复杂。

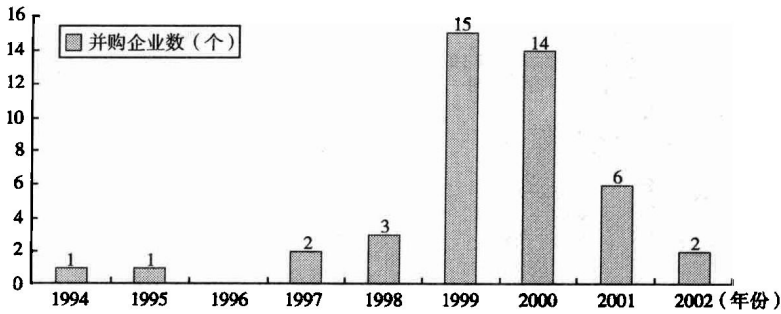


图7 青岛啤酒历年并购的企业数

关键词 5：利润

啤酒作为富有营养价值的国际饮品，在国人眼中它却是价格低廉的微利