

商学院MBA
经典案例

公司财务管理 案例

美国加州州立大学 陈超 等编著

Cases in Financial
Management

- 中外经典案例结合
- 新颖实用的财务管理分析方法
- 清华大学和南开大学EMBA教材



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

商学院MBA
经典案例

公司财务管理 案例

美国加州州立大学 陈超 等编著

*Cases in
Financial
Management*

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

公司财务管理案例 / 陈超等编著. —北京: 人民邮电出版社, 2005.4
(商学院MBA经典案例)

ISBN 7-115-12748-4

I. 公... II. 陈... III. 公司-财务管理-案例-世界 IV. F279.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第020820号

内容提要

本书是一本专门针对中国师生的财务管理案例教材, 由十个案例组成, 既包括本土案例分析, 也包括国外案例分析, 使读者能够比较全面地了解国际国内公司财务管理分析方面的内容。这十个案例的选用原则既符合教授“公司财务管理”课程的教师的授课需要, 同时也符合学生的学习需要, 以便学生能把在课堂上所学的公司财务管理方面的理论、模型、分析方法与工具应用到真实的企业之中并从管理的角度来加以分析。本书适合作为MBA、EMBA或大四学生的财务管理课程的辅助案例教材。

商学院MBA经典案例

公司财务管理案例

◆ 编 著 陈超等

◆ 策 划 杨 雯

责任编辑 王莹舟

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-51626398 (编辑部) 010-51626376 (销售部)

北京迪杰创世信息技术有限公司制作

北京展望印刷厂印制

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 11

2005年4月第1版

字数: 160千

2005年4月北京第1次印刷

ISBN 7-115-12748-4/F · 558

定 价: 25.00元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: 010-51626398

自2000年开始我在清华大学兼职给MBA与本科学生讲授公司财务管理课以来，一直想寻找既适合中国学生学习，又适合我所讲的公司财务管理课程内容的中文案例书，但始终没有找到。这类书的编写目的之一应该是使学生能把课堂上所学的理论、模型、分析方法与工具应用到真实的企业之中，并从管理的角度来加以分析。尤其是2003年以来我在清华大学与南开大学给EMBA学生讲授公司财务管理课时，更感到了师生对中文财务管理案例的迫切需要，在了解了在中国出版此类书的迫切性后，我就开始准备中英文案例及资料。在中文案例方面，与黄福广教授合写了案例1《青岛啤酒股份有限公司：成长与融资战略》，与王震教授合写了案例5《东泰控股有限公司：重组与事件分析》；指导清华MBA学生赵振兴、梁申卫及李大志共同合写了案例3《北京城建投资发展股份有限公司：竞争战略与估值》、案例7《海南航空股份有限公司：竞争战略、财务分析与估值》及案例9《招商银行股份有限公司：公司治理与估值》。在英文案例方面，我将本人在美国加州州立大学Northridge分校给MBA与本科大四学生于2004年讲授的几个新案例翻译成中文。这五个案例包括《柔适（Lowe's）公司：成长与价值分析》（案例2），《凯玛特（Kmart）公司：破产重整》（案例4）、《安进（Amgen）公司收购图拉里克（Tularik）公司》（案例6）、《花旗集团公司（Citigroup）收购耐特交易公司（Knight）》（案例8）及《科比房（KB Home）公司：财务分析》（案例10）。

原先每一个案例都附有财务报表、Excel分析、引用与资料来源、问题讨论，由于篇幅限制及第一稿付梓时间限制，部分舍去，同时在书中还会有许多不足与遗漏之处，在此请读者就任何问题及建议给我发邮件（chao.chen@csun.edu），以便我尽快修正。采用本书的教师如需要请用电子邮件向我索取有关财务报表、Excel分析与问题讨论的参考资料。我计划在今后不断增加新的中国案例与美国案例，这样，采用本书作案例教学的教师就有了更多的选择。提供给教师完善的案例教学手册也是我的努力目标。本书可作为MBA、EMBA或大四学生的财务管理课程的辅助案例教材。

在本书写作及付梓过程中，我身在美国洛杉矶，得到普华文化发展有限公司的工作人员的帮助，十分感谢。我还要特别感谢吉林大学的吕长江教授与王克敏教授对十个案例的初稿提供的许多非常宝贵的意见。正是由于他们的无私帮助，才会使本书尽早与读者见面。

陈超

案例1 青岛啤酒股份有限公司：成长与融资战略 1

- 1.1 公司简况 1
- 1.2 行业状况与竞争分析 2
- 1.3 上市融资与并购 4
- 1.4 成长状况与业绩分析 10
- 1.5 问题与讨论 15
- 1.6 哈尔滨啤酒被美国AB公司收购 18

案例2 柔适 (Lowe's) 公司：成长与价值分析 25

- 2.1 公司描述 25
- 2.2 Lowe's客户群 26
- 2.3 Lowe's与竞争者的差异 27
- 2.4 主要竞争者 28
- 2.5 波特 (Porter) 的五力分析 29
- 2.6 公司财务报表分析 30
- 2.7 风险与报酬及资金成本的度量 39
- 2.8 财务政策分析 41
- 2.9 股票价值分析 43
- 2.10 事件研究 45
- 2.11 总结 49

案例3 北京城建投资发展股份有限公司：竞争战略与估值 53

- 3.1 公司概况 53
- 3.2 中国房地产业的发展 54
- 3.3 房地产行业五力分析 55
- 3.4 房地产行业前景分析 56
- 3.5 北京城建竞争状况及其发展机遇 59

3.6 北京城建股票价值分析 62

3.7 公司财务业绩和成长性评价 66

案例4 凯玛特 (Kmart) 公司: 破产重整 75

4.1 公司历史 75

4.2 破产前的竞争地位 76

4.3 破产重整 76

4.4 重整前后的股价 78

4.5 重整过程 79

4.6 重整后表现 81

案例5 东泰控股有限公司: 重组与事件分析 87

5.1 公司背景及被ST (特别处理) 原因 87

5.2 公司摘掉ST帽子的重组历程 88

5.3 公司重组事件的市场效应 89

5.4 ST东控重组绩效分析 91

案例6 安进 (Amgen) 公司收购图拉里克 (Tularik) 公司 93

6.1 Amgen公司历史 93

6.2 Tularik公司历史 94

6.3 计划合并 95

6.4 现在的状态 96

6.5 结论 96

案例7 海南航空股份有限公司: 竞争战略、财务分析与估值 99

7.1 公司背景 99

7.2 中国航空运输业 100

7.3 海南航空的股权结构 105

7.4 海南航空的主营业务及经营效益现状 106

7.5 海南航空财务分析 107

7.6 海南航空的预期收益率与估值 112

案例8 花旗集团公司 (Citigroup) 收购耐特交易公司 (Knight) 119

- 8.1 案例背景 119
- 8.2 收购动机 121
- 8.3 收购对股价的影响 122
- 8.4 收购过程 123
- 8.5 收购后的协同效益 124

案例9 招商银行股份有限公司：公司治理与估值 129

- 9.1 公司基本情况分析 129
- 9.2 公司财务数据分析 133
- 9.3 公司的风险和收益分析 136
- 9.4 股利政策分析 139
- 9.5 成长方式分析 140
- 9.6 价值评估 143
- 9.7 结论 145

案例10 科比房 (KB Home) 公司：财务分析 151

- 10.1 行业及公司背景 151
- 10.2 KB Home的历史 152
- 10.3 财务报表和现金流分析 153
- 10.4 股价分析 156

主要作者简介 167

案例 1

青岛啤酒股份有限公司： 成长与融资战略

黄福广 陈超*

1.1 公司简介

青岛啤酒股份有限公司（以下简称为“青岛啤酒”或者“公司”），前身为青岛啤酒厂，1903年由英、德两国商人合资兴建，是中国历史最悠久的啤酒生产企业。工厂成立之初，其主营产品青岛啤酒就于1906年获得慕尼黑国际博览会金奖。百年以来，青岛啤酒的风味、品质和操作工艺一直享有盛誉。青岛啤酒1991年荣获“中国十大驰名商标”（全国啤酒行业仅此一家获此称号）。近年来，青岛啤酒在全国啤酒质量评比中屡夺金质桂冠，多次在海外获得较权威的国际质量大赛的金奖。2003年10月，青岛啤酒在啤酒行业率先通过了HACCP国际食品安全控制体系认证。根据2003年7月3日《中国经营报》所做的“酿酒食品行业上市公司竞争力指数”评价，青岛啤酒位于五粮液股份有限公司、光明乳业股份有限公司之后，名列第三。

1993年6月16日，青岛啤酒厂吸收合并了青岛啤酒第二有限公司、青岛啤酒第三有限公司、青岛啤酒四厂，组建青岛啤酒股份有限公司。当年6月29日公司在中国香港发行H股，7月15日在中国香港证券交易所挂牌交易，并通过美国存托凭证（ADR）在纽约交易所上市交易，成为中国内地国有

* 作者：黄福广，财务学博士，南开大学财务管理系副教授；陈超，财务学博士，美国加州州立大学财务学教授，中国财务金融和企业研究中心主任。

企业第一家在香港上市的公司。1993年7月30日，公司又在国内发行A股股票，8月27日在上海证券交易所上市，为啤酒行业第一家国内上市公司。1995年12月27日，公司取得按照中外合资股份有限公司注册的营业执照。

随着国内经济的发展，公司规模也在不断扩大，但公司规模快速发展是在1999年之后。从1993年至1998年，公司啤酒产销量占全国市场份额基本上在2%~3%，与全国市场大致保持了同步增长。1999年之后，公司规模增长速度加快，所占市场份额稳步提高。尽管公司净利润增长滞后于销售收入增长，但2000年之后也开始以较快速度增长。从1999年开始，公司成为国内规模最大和市场占有率最高的啤酒生产商。

2003年，公司啤酒产量达326万吨，销售市场以华北和华南为主，占全国市场份额的12.8%；主营业务收入达75.08亿元，实现净利润2.54亿元。青岛啤酒于20世纪40年代开始出口东南亚，目前远销世界30多个国家和地区。2003年出口增长到7.8万吨，占全年总产量的2.39%，占当年全国啤酒出口量的50%以上。截至2004年6月30日，公司在全国拥有主要控股生产子公司50家，资产总额达99.54亿元，净资产达34.78亿元。¹

1.2 行业状况与竞争分析

啤酒是世界上产量、消费量最大的酒类饮料。根据《世界啤酒发展趋势》报告，1999年全球人均啤酒消费约为23升，中国人均消费为15升~16升。国际著名啤酒企业生产规模都在100万吨以上，规模大、装备好、产能大、效率高。生产集中化是啤酒生产的另一个特征，例如美国Anheuser-Busch公司和Miller公司的啤酒产量相当于美国全国啤酒产量的77%。²同其他行业一样，国际上著名啤酒生产企业也在实施着国际化发展战略。

改革开放以后，中国经济全面飞速发展，啤酒行业也经历了一个高速发展时期。2002年，我国啤酒年产量在持续九年位居世界第二之后，首次超越美国居世界第一，达到了2 386.83万吨，成为全球最大的啤酒产销国。³从1980年至1992年，国内啤酒行业年产量由68万吨增长到1 005万吨，平均年增长率达到25%。1994年之后，全国啤酒产量增长率放慢，但到1995年之前增长率仍达两位数。1996~2003年全国啤酒产量年均增长率降低到6.8%。尽

管增长速度放缓，但根据目前全国人均啤酒消费量与发达国家之间的比较仍有不小的距离，随着人均收入水平的提高，预计中国啤酒市场还有很大的发展空间。⁴据有关专家预计，我国未来啤酒消费年平均增长率可达到5%~7%，年新增啤酒需求将达120万吨~170万吨。⁵1993年之后全国各年啤酒产量以及增长情况如表1-1所示。

表1-1 全国啤酒产量以及增长率

年 度	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
产量（万吨）	1 230	1 400	1 500	1 631	1 875	1 987	2 088	2 231	2 274	2 387	2 540
增长率（%）	28.3	13.8	10.4	8.7	14.9	6.0	5.0	6.8	1.9	5.0	6.4

注：表中数据根据青岛啤酒年报计算及整理。

20世纪80年代初期，随着人均国民收入水平的迅速提高，啤酒消费急剧增加，啤酒产品供不应求。“七五”和“八五”期间，国家对于啤酒工业的发展给予了大力支持，大大促进了啤酒行业的发展，生产能力和产量迅速提高。也正是由于巨大的市场吸引力，使许多地方纷纷投资建设啤酒生产线，1988年全国啤酒生产企业达813个，啤酒品牌曾达1 500多个。1995年，在全国数百家啤酒厂中，年产20万吨以上的仅有七家，前十大啤酒厂家的总产量只占全国总产量的17%。啤酒保鲜问题导致长距离运输困难，销售半径较小，跨地区销售会使产品价格在外地市场失去价格优势。许多地方政府为发展地方经济，实施地方保护，人为设置政策性壁垒。因此，从20世纪80年代一直到20世纪90年代初期，全国啤酒行业形成了“地方割据，诸侯纷争”的竞争格局。⁶

进入20世纪90年代后，全国啤酒市场出现供过于求的状况，各生产商为了获取市场份额，配合其他竞争手段，大幅降价。其结果使企业利润下滑，后继发展乏力。1996年平均每吨啤酒销售收入为2 159元，1997年降为1 998元，1998年继续降为1 903元。在产销量增长的同时，利润并没有同步提高，很多小啤酒厂甚至连续出现亏损。

在“九五”和“十五”期间，中国轻工总会决定将啤酒工业的重点放在结构调整上，设立结构调整改革专项投资，择优扶强，重点支持十个民族品牌大型企业集团的发展，使其在国内市场集中度达40%以上；支持国内知名品牌企业集团跨地区、跨行业联合兼并，优化资源配置。⁷

20世纪90年代后期以及21世纪初期,国内的几大啤酒集团踏上了大举收购兼并之路。大企业集团收购兼并使行业集约化程度不断提高。2002年,国内前十大啤酒生产商已占全国市场份额的42.9%,比2001年提高5.8个百分点。⁸2003年,我国啤酒行业的集中度进一步提高,前十名啤酒集团所占市场份额上升到52%,前三名啤酒集团产量已占全国总产量的31.6%。⁹国内市场基本上形成了青岛、燕京和华润等几大集团领先的竞争格局。然而在并购高峰期,一些因市场狭小、技术滞后、设备陈旧本来应该淘汰的小啤酒厂,一度成为大企业竞相并购的对象。扩张的代价是并购企业后期整合成本的加大,并购过程不仅存在管理整合问题,也存在品牌整合问题、企业文化整合问题。很多被并购的小企业仍然使用自己的品牌,并在企业文化上与并购方产生冲突。因此,在并购初期大企业效益提高并不明显。

随着国内啤酒市场的发展,国外著名啤酒品牌也先后进入中国。然而,由于国外原装啤酒在价格上缺乏竞争力,对国内市场影响很小。统计表明,2000年1~10月,通过海关正式进口啤酒5.92万吨,仅占国内市场的1%。预计未来五年内,随着进口啤酒关税的下降,进口啤酒的占有率可能会上升到5%左右。¹⁰但是,由于啤酒不易长途运输的特殊性,以及国民消费习惯等因素,预计啤酒进口量增长不会很快。¹¹不仅如此,一些世界著名啤酒公司为进入和占领中国市场,采用多样化的手段开拓市场。目前我国年产5万吨以上的啤酒企业80%都与国外知名啤酒企业合资,目前合资企业的啤酒产量已占全国啤酒产量的31%。¹²

1.3 上市融资与并购

1.3.1 公司发展目标

1993年青岛啤酒上市时提出的发展战略为:“利用境内外社会资金,发展民族啤酒工业,开拓国内国际两个市场,以质量为中心,以名牌为先导,以市场为依托,以效益为目的,创世界一流公司,并使全体股东获得满意的经济利益。”¹³

显然,当时公司的发展状况与所提出的目标有很大距离。改革开放以后,巨大的啤酒需求市场拉动了啤酒的生产。然而在同一时期,青岛啤酒并没有

与市场同步增长。1986年青岛啤酒在全国市场的占有率为13.6%，1992年降低为1.3%。规模的停滞不前与国际化啤酒生产商大规模生产形成了鲜明的反差。

尽管在十几年的时间内，国内啤酒生产迅速增长，但主要是粗放式的发展。小啤酒生产厂大量涌现，全国市场严重分割，部分企业亏损严重，资源无效配置。在这种情况下，国家出台了“择优扶强”这一政策，鼓励通过重组，发展大企业集团，优化资源配置。

有利的政策，以及当时的行业状况，为公司迅速扩张发展提供了机遇和挑战。为了能够获得扩张发展所必需的充足资本金，规范公司管理，提升品牌价值，公司从1992年开始了上市的准备工作。

1.3.2 公司股票首次上市

1993年7月公司在中国香港联交所发行H股3.176亿股，发行价格为2.8港元，共筹集资金8.89亿港元。1993年8月，公司在上海证券交易所发行A股1亿股，发行价格为6.38元，共筹集资金6.38亿元人民币。公司在香港和上海的筹资折合成人民币合计16亿元。

此次募集资金的具体用途为：（1）青岛啤酒一厂30万吨扩建项目用款；（2）青岛啤酒二厂技改项目用款；（3）青岛啤酒三厂10万吨基建项目用款；（4）青岛啤酒四厂10万吨基建项目用款；（5）青岛啤酒深圳有限公司（合资）建设用款；（6）归还贷款。

公司于1993年股东大会提出“关于向美国发行一级存股证”的议案，1994年11月15日获中国证监会批准。1995年获得美国证券交易委员会批准后，于1996年3月7日公司一级ADR正式在美国开始交易。

股票发行后的前五大股东分别为青岛市国有资产管理局、香港中央结算（代理人）有限公司、中国银行山东省信托投资公司、中国建设银行青岛市分行、澳门南通信托投资有限公司，持股比例分别为44.42%、34.06%、3.25%、2.12%、0.81%。公司总股本9亿股，国家股4亿股，法人股0.53亿股，流通股1亿股，H股3.47亿股。

1.3.3 再次发行股票

2001年2月，公司再次发行A股，增发1亿股，发行价格为7.87元，筹集

资金7.87亿元。在首次发行和此次发行之间，公司未进行任何增发、配股。此次募集资金的主要用途为：¹⁴

(1) 投资3.399 9亿元收购部分异地中外合资啤酒生产企业的外方投资者股权，包括：

投资1.537 5亿元用于收购上海嘉酿75%的外方投资者股权；

投资1.862 4亿元用于收购五星公司62.64%的外方投资者股权和三环公司54%的外方投资者股权；

(2) 投资4.23亿元对公司全资厂和控股子公司实施技术改造，包括：

投资6 800万元用于青岛啤酒二厂纯生啤酒生产线技改项目；

投资1.2亿元用于西安公司年产5万吨纯生啤酒生产线技改项目；

投资7 700万元用于马鞍山公司年产10万吨啤酒的一期技改项目；

投资5 800万元用于珠海公司年产15万吨啤酒技改项目；

投资9 000万元用于三水公司年产20万吨啤酒技改项目；

投资1 000万元建立公司电子销售网络。

此次股票发行后公司的前五名大股东分别为青岛市国有资产管理办公室、香港中央结算（代理人）有限公司、中国银行山东分行、中国建设银行青岛市分行、泰和基金，各大股东的持股比例分别为39.98%、33.557%、2.93%、1.91%、0.59%。公司总股本10亿股，国家股4亿股，法人股0.53亿股，流通股2亿股，H股3.47亿股。

1.3.4 转股

2002年10月22日，公司与世界最大的啤酒生产企业——美国Anheuser-Busch公司（简称AB公司）签署了战略投资协议，向AB公司定向发行7年期、总金额为14.16亿港元的强制性可转换债券。美国AB公司从1993年青岛啤酒首次上市就成为股东之一。当时公司向AB公司定向发行4 500万H股，使其持股比例达到5%。¹⁵此次转债全部转股后，AB公司将持有青岛啤酒公司27%的股份，并将按比例进入公司董事会、监事会及下设的专门委员会。AB公司已于2003年4月1日将第一笔和第二笔转债资金汇入公司指定账户，分别为2.81亿港元和6.27亿港元。第一笔转债已经于6月30日转换成6 000万H股，增加股本2.81亿港元。第二笔转债可在转债发行后七年内转换成公司

股票。第三笔转债在发行后七年内可转换成公司股票。

此次发行转债的资金，将用于公司改造现有的酿造设备、建设新厂以及未来的收购。此外，与AB公司的战略联盟，还在于企业管理、专业技能以及人力资源方面的交流，加速青岛啤酒的国际化进程，实现建设国际化大公司的发展战略。

1.3.5 并购大事记¹⁶

同业间并购，无疑是迅速扩大市场份额的便捷方式。公司除投资进行老厂技术改造、引进新技术之外，还进行了一系列的兼并与收购活动。可以说，在上市之后，公司走过了一条典型的以兼并收购为主的扩张发展之路。公司从事的主要并购活动如下：

1994年10月28日，公司与江苏省扬州市政府和扬州啤酒厂签订合同，以承担扬州啤酒厂负债为条件，拥有扬州啤酒厂全部资产，合同于1994年12月31日生效；

1995年12月18日，公司与西安汉斯啤酒饮料总厂签订合资成立青岛啤酒西安有限公司的合同，公司投资8 250万元，占55%股份；

1997年11月22日，公司与山东日照市人民政府签订协议，以1 000万元收购日照啤酒厂，该厂于1996年年底破产，无债务负担，年产啤酒3万吨；

1997年11月22日，公司与山东平度市人民政府签订协议，以承担负债接受资产形式兼并青岛北海啤酒厂；

1998年4月2日，公司出资1 250万元收购山东花王集团啤酒厂60%股份；

1998年7月1日，公司出资1 313万元收购山东平原县啤酒厂破产财产，更名为青岛啤酒（平原）有限公司；

1998年11月28日，以承担负债接受资产形式兼并黑龙江鸡西兴凯湖有限公司；

1999年2月12日，公司以承担负债和安置职工为代价，受让安徽马鞍山功勋啤酒厂破产财产，成立由公司控股95%的青岛啤酒（马鞍山）有限公司，当年7月26日出资1 000万元购买土地使用权投入马鞍山公司；

1999年2月27日，公司以承担债务形式，接受原山东荣成东方啤酒厂70%股权；

1999年3月19日，公司以3 150万元收购山东南极洲集团与啤酒生产相关的全部破产财产，成立由公司控股70%的青岛啤酒（薛城）有限公司；

1999年6月15日，公司以承担债务接受资产形式兼并湖北黄石市啤酒厂；

1999年6月29日，公司以承担负债安置职工为代价受让山东安丘啤酒厂；

1999年9月9日，公司出资3 000万元收购广东皇妹酿酒有限公司60%股份；

1999年9月10日，公司出资800万元收购湖北应城市啤酒厂全部资产；

1999年9月26日，公司出资3 800万元收购上海啤酒有限公司经评估的全部清算资产，成立青岛啤酒上海有限公司；

1999年10月27日，公司出资1 000万元，设立由公司控股80%的青岛啤酒（蓬莱）有限公司；

1999年11月4日，公司出资4 500万元与加拿大EVG公司成立由公司控股75%的青岛啤酒（三水）有限公司；

1999年11月18日，公司出资1 100万元收购山东滕州市啤酒厂全部资产；

1999年11月21日，公司出资1 420万元，收购江苏徐州市金波啤酒厂破产资产，成立由公司控股60%的青岛啤酒（徐州）有限公司；

1999年12月18日，以承担负债方式受让安徽芜湖大江啤酒厂全部资产，并出资1 800万元成立由公司控股90%的青岛啤酒（芜湖）有限公司；

1999年12月30日，公司出资1 833万元设立青岛啤酒（郴州）有限公司，公司持股70%；

1999年12月30日，以安置职工为代价，出资350万元收购山东潍坊啤酒厂70%股份；

2000年4月24日，收购江苏徐州市汇福集团啤酒厂全部资产，成立青岛啤酒（徐州）彭城有限公司；

2000年5月18日，收购河北廊坊市啤酒厂，成立青岛啤酒（廊坊）有限公司；

2000年5月，收购山东枣庄市台儿庄麦芽厂全部财产；

2000年6月，出资2 000万元收购陕西渭南市秦力啤酒厂72%股权；

2000年7月11日，与辽宁鞍山轻工公司共同出资成立青岛啤酒（鞍山）

有限公司；

2000年8月9日，收购香港嘉士伯持有的上海嘉酿75%股份；

2000年8月18日，收购ASIMCO所持有的北京亚洲双合盛五星啤酒有限公司37.64%股权及ASIMCO对五星公司的全部应收账款，本公司全资子公司青岛啤酒香港贸易公司收购五星公司25%股权；

2000年8月30日，收购重庆垫江啤酒厂，成立青岛啤酒（重庆）有限公司；

2000年9月1日，收购山东卢堡啤酒厂，成立青岛啤酒（寿光）有限公司；

2000年9月13日，出资1 900万元收购黑龙江龙泉啤酒厂并成立由公司控股95%的青岛啤酒（密山）有限公司；

2000年12月6日，出资1 580万元，承担债务，接受浙江海尔波酒业有限公司，成立公司控股的青岛啤酒（台州）有限公司；

2000年12月8日，公司出资349万美元收购广东珠海斗门南星麦芽生产设备，成立公司控股子公司青岛啤酒斗门麦芽有限公司；

2000年12月16日，出资8 000万元受让哈尔滨金都啤酒有限公司和黑龙江玉泉啤酒厂，成立公司控股的青岛啤酒（哈尔滨）有限公司；

2000年12月21日，公司出资4 000万元，受让四川火炬化工厂及泸州啤酒厂资产后，成立由公司控股55%的青岛啤酒（泸州）有限公司；

2001年3月21日，公司出资950万元受让江苏省宿迁市啤酒厂并成立由公司控股95%的青岛啤酒（宿迁）有限公司；

2001年5月18日，受让江苏苏州太仓啤酒厂资产，成立青岛啤酒（苏州）有限公司；

2001年6月28日，购买第一家（福建）啤酒有限公司51%股权，更名为青岛啤酒（福州）有限公司；

2001年11月13日，以出资510万元、转让2 290万元债权为代价，购买湖北随州公司90%股权，更名为青岛啤酒（随州）有限公司；

2001年11月13日，公司以出资389万元、转让2 711万元债权为代价受让安徽天门公司90%股权，更名为青岛啤酒（天门）有限公司；

2001年11月16日，公司下属华南投资公司出资9 600万元购买广西南宁万泰30%股权，公司更名为青岛啤酒（南宁）有限公司；