

BEER
WARS

啤酒江湖

中国啤酒行业的前世今生

炎 空◎著

啤酒的味道相差无几，但啤酒的品牌却不计其数，啤酒的江湖有你意想不到的精彩故事和人物传奇……

欲了解中国啤酒行业的前世今生和风云变幻，且请翻开这部《啤酒江湖》，便可一探究竟……



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

BEER
WARS

啤酒江湖

中国啤酒行业的前世今生

啤酒江湖的恩怨情仇演绎至今，相信身处其中的你一定会感慨万千、扼腕长叹：

“这么波澜壮阔的大江大湖之上，怎么没有我的江湖地位？”

想要成为江湖人物，你得具备十大本领：

野心勃勃、能屈能伸、死不罢休、心狠手辣、装疯骂傻、媚上欺下、过河拆桥、六亲不认、孤独终老、前世因果。

悟出了其中的道理，你便能恍然大悟：没有成为江湖人物不是你的错！

南无阿弥陀佛！



扫描二维码
关注上海交通大学出版社
官方微信

ISBN 978-7-313-12361-9



9 787313 123619 >

定价：48.00元

上架建议：企业管理

啤酒江湖

BEER
WARS

中国啤酒行业的前世今生

炎空◎著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书从一个在啤酒行业工作过长达 11 年的资深专业人士的角度,对作为中国快速消费品行业中非常具有代表性的啤酒产品的市场发展历史、行业特点、消费者洞察和行为变化,进行了详细深刻却不乏幽默睿智的描写,揭示了目前中国啤酒市场发展的规律,总结了行业中主要品牌公司成败的原因,同时对该行业的未来进行了科学大胆的预测与展望。可以说这是对中国啤酒行业 30 年演变历史的高度提炼与总结,对该行业甚至快速消费品行业的利益相关者(消费者、销售渠道成员、公司员工及投资者等)有非常重要的启发作用,在一定程度上也揭示了改革开放阶段中国的市场经营生态与消费者的演变历史。以史为鉴,可以窥探未来,从而可以给人以启迪与思考。

图书在版编目(CIP)数据

啤酒江湖:中国啤酒行业的前世今生/炎空著. —上海:上海交通大学出版社,2015
ISBN 978-7-313-12361-9

I. 啤... II. 炎... III. 啤酒—酿酒工业—工业企业管理—研究—中国 IV. F426.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 277967 号

啤酒江湖

——中国啤酒行业的前世今生

著 者:炎 空

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:韩建民

印 制:浙江云广印业股份有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

字 数:296 千字

版 次:2015 年 1 月第 1 版

书 号:ISBN 978-7-313-12361-9/F

定 价:48.00 元

地 址:上海市番禺路 951 号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:19

印 次:2015 年 1 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:0573-86577317

代 序

——认识江湖人士

江湖乃追名逐利的圈子，古今中外，有人的地方就有江湖。

江湖人士按照江湖地位及规则可分为四种：人物、人才、人手及人渣。

人物：由于有极高的天赋和运气，坐拥最高江湖地位，从而掌握大量资源，可以制定江湖规则，同时在江湖规则遭到破坏时利用手中的权力甚至武力进行干涉，以维护其规则的绝对性与权威性，从而获取更多的利益。在一定的时期和特定的圈子，真正成为人物的并不多，一旦成为人物，主动退出的不常见，但若被更强大的后来者打败赶走，其下场往往也相当凄惨。

人才：由于拥有一定的专业才干而受到江湖人物的器重，具备一定的江湖地位，是江湖规则平稳运作的重要保证，但是由于其内心孤傲，在一定的时期难免犯上而怀才不遇，对待同类往往有文人相轻的臭毛病，以致常常为面子和利益而与人产生争执，语言暴力居多，即使真的动武，也是以互相撕扯头发、用指甲挠出点皮外伤为主。

人手：几乎没有特定的专业技能，因此很容易被取代，以体力与简单脑力劳动为谋生手段，江湖地位低下，性情温和软弱，经常被其他人士利用与欺压，如同动物世界里面的羊群，虽然数量众多，但是一只狗或者一匹狼就可以把它控制甚至消灭。

人渣：绝非贬义，亦乃江湖之中的强势群体，由于具备凶狠的性情与随时敢于诉诸武力或暴力的英雄气概，往往在江湖之中处于不低的地位，甚至与江湖人物有着千丝万缕的联系，颇有惺惺相惜之势，乃有强盗的风范。

江湖之中，盗亦有道，根据人渣立足江湖的策略与手段，又可以细分为五类：骗子、小偷、流氓、无赖及土匪。



骗子: 有较高的智商和江湖形象,洞察江湖人士的弱点,通过各种手段制造不对称信息,擅长利用别人的贪心或者恐惧进行复杂的智力型设局,通过计策或者洗脑,往往可以利用很小的代价攫取较大的利益,甚至可使受害人来不及觉察,所谓大盗无形讲的就是这个类型的人物。

小偷: 没有骗子那么高的智商和形象,但是也有优秀的观察判断能力及行动迅速的优势,加上其敢于吃苦耐劳、勇于忍辱负重的特质,往往也可以趁人不备而快速获取较大的利益。当然如果其技艺不够精湛或者运气不佳,被失主或执法机关逮个正着的几率也比较大,受些皮肉之苦就是理所当然的了。因此,江湖人言:不要只见小偷吃肉,没见小偷挨揍!

流氓: 不仅仅是指以获得情色满足为目的的一类江湖人士,也包括用下流、猥琐手段及雷霆万钧的恐吓与威胁方式获取其他不当利益的群体。据研究江湖流氓史的专家称:流氓精神的核心是不讲规则、没有底线、欺软怕硬、不择手段。通常该类人士有两张面孔,表面冠冕堂皇、衣冠楚楚,本质里却流淌着卑鄙下流、没有道德下限的血液。在满足条件的情况下,往往可以干出为江湖人士所不齿的勾当。其生存的主要优势是没有道德底线,可以以资源交换或武力威胁来获得不当利益并为此心安理得甚至洋洋自得。

无赖: 该类江湖人士是一种处于中间不稳定状态的过渡角色。或是在行骗或偷盗失败之后依靠武力而声色俱厉,但是仍然无法掩盖其内心的怯懦,遇到真正的对手之后立刻会被打回原形;或是在流氓手段无法得逞而不得不追加筹码却惨遭拒绝之后而选择死皮赖脸。由于比较不受江湖人,该角色往往持续的时间不会很长,转而回归其他类型的常态,包括土匪类型。

土匪: 江湖之中主要以武力或暴力(含语言暴力)手段获取利益的一类人。该类人士采用的手段直接而残忍,打、砸、抢、骂、吼是其生存的主要形式,乃刀口舔血的营生,往往是初出江湖的愣头青为了树立江湖地位而进行的动物式竞争,或者是缺乏足够智商,空有一身横肉且不惧流血而英勇赴死的绝望精神的野蛮物种,通常处于被人利用的境地。长期来看,是以极大的肉体或者精神伤害换取少量利益的炮灰级人士,刀光剑影之中,往往以悲剧收场。

物极必反,此规律也非常适合江湖变迁。因此,有两类江湖人士(人渣和人物)可以互相转化,所以又有人物级人渣和人渣级人物的类型。



人物级人渣：乃人渣中的首脑，如所谓黑社会老大之流。

人渣级人物：乃人物之中的败类，坐拥风光无限的江湖地位，却道德沦陷从而做出贪婪和粗暴的决定以获取不当的额外利益。

目前社会上的江湖众多，比较有代表性的有金融江湖、房地产江湖、互联网江湖及演艺界江湖。

当然，啤酒江湖，水亦深。

是为序。

作 者

2014年4月10日于重庆龙湖紫都城

目 录

第一篇 大江东去 ——啤酒行业的过去

第一章 被遗忘的啤酒历史 / 3

- 第一节 中国人的血液里流淌着五千年的酒香 / 3
- 第二节 泡沫与苦涩沉淀下的西方文明载体:啤酒 / 6
- 第三节 舶来品的中国本土化之路:中国现代啤酒发展探幽 / 12
- 第四节 逍遥何处:啤酒的销售渠道及特点 / 15
- 第五节 大浪淘沙:中国啤酒行业的发展历史 / 17

第二章 谁在啤酒的泡沫中狂欢——中国的啤酒消费者 / 20

- 第一节 你是中国啤酒粉丝的一员吗 / 20
- 第二节 内敛的中国人何时也会狂饮 / 22
- 第三节 中国人在哪里才会开怀畅饮 / 23
- 第四节 中国式啤酒体验:中国人如何喝啤酒才开心 / 25
- 第五节 一醉方休:中国人能喝多少啤酒 / 26

第三章 你中招了没有——盘点啤酒江湖的文韬武略 / 30

- 第一节 啤酒行业为什么自嘲为啤酒江湖 / 30
- 第二节 打不过你我把你买进:兼并与收购 / 30
- 第三节 我有靠山我怕谁:地方保护 / 32
- 第四节 你以为你是谁:暴力袭击员工 / 33



- 第五节 拆桥战术:策反经销商 / 34
- 第六节 不攻自破:窜货 / 36
- 第七节 釜底抽薪:买断售点 / 38
- 第八节 瓶盖的诱惑:贿赂店员 / 39
- 第九节 晒酒:破坏消费者体验 / 40
- 第十节 造谣:怕不怕 / 41
- 第十一节 收酒:想喝无门 / 42
- 第十二节 让我一次喝个够:买一瓶送一箱 / 44
- 第十三节 游击战无处不在:假货与水货战争 / 47

第四章 那些关于啤酒的品牌记忆 / 49

- 第一节 消失的青春记忆:那些消失的中国啤酒品牌 / 49
- 第二节 折戟沙场的洋人们:那些退出的外资啤酒品牌 / 51
- 第三节 俱往矣数风流人物:那些退出啤酒江湖的人物们 / 58

第二篇 从春秋战国到准三国鼎立

——啤酒行业的大佬们

第一章 中国啤酒行业的准三国时代 / 79

第二章 华润篇:全球单品牌销量最大的塑箱王雪花啤酒 / 83

- 第一节 庞然大物家族的鸡肋生意 / 83
- 第二节 雪花还是翠花:品牌家族 / 87
- 第三节 红色资本的顺水推舟:公司战略 / 95
- 第四节 东北人都是活雷锋:华润人才特色 / 105
- 第五节 中央集权 PK 诸侯争霸:公司运营模式 / 111
- 第六节 绿色旋风:塑箱王是如何炼成的 / 113
- 第七节 我的地盘我做主:与南非酿造的关系处理 / 119



第三章 青岛篇:大碗喝酒的梁山好汉 / 121

- 第一节 激情成就的中国梦想 / 121
- 第二节 以青岛和德国的名义:青岛啤酒品牌家族 / 125
- 第三节 跑马圈地的梁山英雄:公司战略 / 129
- 第四节 宋江大哥的位置:青岛人才梯队建设 / 132
- 第五节 擒贼先擒王:公司运营模式 / 136
- 第六节 大口吃肉与大碗喝酒:餐饮大王的诞生 / 139
- 第七节 借船出海还是草船借箭:青岛与合资外方的同床异梦 / 142

第四章 燕京篇:挣扎于来自首都的民族品牌 / 144

- 第一节 小三梦的底气 / 144
- 第二节 器官主义的危机:燕京品牌家族 / 147
- 第三节 以北京的名义:公司战略 / 151
- 第四节 梦回唐朝:燕京的人才观 / 152
- 第五节 钦差大臣与父母官的斗法:公司运营模式 / 155
- 第六节 领鲜世界还是清爽感动北京:燕京的生存法则 / 157
- 第七节 “孤独的剩女”:民族品牌的大旗还能扛多久 / 159

第五章 百威英博篇:巴西帮主导的全球啤酒老大的野蛮生长 / 164

- 第一节 世界霸主的中国老二梦 / 164
- 第二节 “妻妾成群”:百威英博的品牌家族 / 168
- 第三节 从被动挨打到四处放火:公司战略 / 182
- 第四节 巴西帮的世界大梦:百威英博的人才梯队建设 / 184
- 第五节 一统天下:公司的运营模式 / 211
- 第六节 灯红酒绿的盛宴:夜店王的疯狂扩张 / 213
- 第七节 称霸世界的秘笈 / 216
- 第八节 昂贵的学费:百威英博在中国的失利与反思 / 222

第六章 南非酿造——美乐篇:你不了解的郁闷的老二 / 230



第一节 无奈的低调 / 230

第二节 坐享其成的恐惧 / 232

第三节 狗咬刺猬 / 232

第七章 嘉士伯篇:败退东部的西部王 / 234

第一节 往事不堪回首 / 234

第二节 谦虚还是心虚:嘉士伯品牌家族 / 237

第三节 东方不亮西方亮:公司战略 / 240

第四节 杂牌军的优势与劣势:嘉士伯人才特色 / 242

第五节 放水养鱼还是放虎归山:公司运营模式解析 / 243

第六节 啃下硬骨头的勇气:嘉士伯整合重庆啤酒的决心 / 246

第八章 生与死的选择:岌岌可危的其他啤酒公司 / 248

第一节 傲慢海盗的伤心之旅 / 248

第二节 珠江流向大海 / 250

第三节 金星还是流星 / 252

第四节 找个好人就嫁了吧 / 253

第三篇 即将平复的泡沫

——中国啤酒行业的未来猜想

第一章 还有多少好时光:行业发展趋势预测 / 257

第二章 世界霸主的中国梦:百威英博的机会与危机 / 261

第一节 等待秋天来临:百威英博与消费升级 / 261

第二节 张开大嘴吃遍天下:继续擅长的兼并与收购 / 265

第三节 美梦成真还是南柯一梦 / 268

第四节 失去哨兵的航空母舰:文化还是政治 / 268

第五节 穷得只剩下钱的悲哀:员工激励方案的误区 / 270



- 第三章 中国霸主的未来:华润啤酒的机会与挑战 / 271**
- 第一节 珍惜伴侣共创明天 / 271
- 第二节 利剑出鞘:利用集团优势整合供应链与销售渠道 / 272
- 第三节 塑箱王与城镇化的利好 / 274
- 第四节 雷锋叔叔故事的结局 / 274
- 第五节 “成也萧何”:单一品牌的风险 / 275
- 第四章 国际化只能是梦想:青岛啤酒的隐忧 / 277**
- 第一节 墙外开花墙内香 / 277
- 第二节 破釜沉舟的勇气来自何方 / 278
- 第三节 世界不是平的 / 279
- 第五章 战争的硝烟飘向何方:N种可能的江湖格局 / 281**
- 第一节 王者归来:雪花与南非酿造的觉醒 / 281
- 第二节 百威英博的两腿狂奔:夜店王的霸业与饮料大王的联盟 / 282
- 第三节 终极整合:百威英博与南非酿造美乐的世界级结盟 / 283
- 第四节 回归欧洲霸权的怀抱:嘉士伯与青岛的合纵连横 / 284
- 第五节 剩女终于钓到金龟婿:燕京与喜力的晚婚 / 285
- 第六节 游击战士们的攻守同盟 / 286
- 后记——没有成为江湖人物不是你的错 / 288**

第一篇

大江东去

——啤酒行业的过去

第一章 被遗忘的啤酒历史

第一节 中国人的血液里 流淌着五千年的酒香

回顾历史,可以很清楚地发现中国的酒文化是中华文明不可分割的一部分。追溯中华民族五千年历史长河中酒文化的发展与演变过程,可以发现美酒飘香的源远流长。

中国的酒有五千年以上的悠久历史。在漫长的发展过程中,形成了其独特的风格,使用主要微生物为生长霉菌的酒曲作为糖化发酵剂,以复式发酵、半固态发酵为特征。这成为东方酿酒业的典型代表。中国的酒主要是以粮食原料酿制而成的,并有少量的果酒。近代以来,啤酒在中国发展得很快,年产量已居世界第一位。按最新的《中华人民共和国国家标准》,我国饮用酒可分为发酵酒(Fermented Alcoholic Beverages)、蒸馏酒(Distilled Spirits)和配制酒(Integrated Alcoholic Beverages)三大类。发酵酒又细分为啤酒(Beer)、葡萄酒(Wines)、果酒(Fruit Wine)、黄酒(Chinese Rice Wine)和其他发酵酒5种;蒸馏酒细分为白酒(Chinese Spirits)和其他蒸馏酒(如白兰地、威士忌、俄得克、老姆酒)。

在中国人的观点中,酒并不是生活必需品,但在社会生活中,酒却具有其他物品所无法替代的功能。从酒可以了解中国社会的各个方面,中国的政治、经济、农业生产、商业、历史文化,都可以在酒文化中找到珍贵的资料。酒文化作为一种特殊的文化形式,在传统的中国文化中有其独特的地位。在几千年的文明史中,酒几乎渗透到社会生活中的各个领域。首先,中国是一个农业大国,一切政治、经济活动都以农业发展为立足点。而中国的酒,绝大多数是以粮食酿造的,酒紧紧依附于



农业,成为农业经济的一部分。粮食生产的丰歉是酒业兴衰的晴雨表,各朝代统治者根据粮食的收成情况,通过发布酒禁或开禁,来调节酒的生产,从而确保民食。反过来,酒业的兴衰也反映了农业生产的状况,也是了解历史上天灾人祸的线索之一。在一些地区,酒业的繁荣对当地社会生活水平的提高可以起到积极的作用,酒与社会经济活动密切相关。汉武帝时期实行国家对酒的专卖政策,之后,从酿酒业收取的专卖费或酒的专税就成了国家财政收入的主要来源之一。酒税收入在历史上还与军费、战争有关,直接关系到国家的财政收入。酒的厚利往往又成为国家、商贾富豪及民众争夺的肥肉。不同酒政的更换交替,反映了各阶层力量的对比变化。酒的赐晷令的发布,往往又与朝代变化、帝王更替,及一些重大的皇室活动有关。酒作为一种特殊的商品,给人民的生活增添了丰富的色彩。中国古人将酒的作用归纳为三类:酒以治病,酒以养老,酒以成礼。几千年来,酒的作用已不限于此三条,起码还包括:酒以成欢,酒以忘忧,酒以壮胆,酒也使人沉湎、坠落、伤身败体。历史上还有不少国君因沉湎于酒,引来亡国之祸。

总之,酒是社会文明的标志。研究社会的文明史,不可不研究酒文化史。中国酒文化中的丰富内涵,会给人们带来乐趣和启示。

在我国,由谷物粮食酿造的酒一直处于优势地位,而果酒所占的份额很小,因此,酿酒的起源问题主要是探讨谷物酿酒的起源。

一、酿酒起源的传说

在古代,往往将酿酒的起源归于某某人的发明,把这些人说成是酿酒的宗师,由于影响非常大,以致成了正统的观点。对于这些观点,宋代《酒谱》曾提出过质疑,认为“皆不足以考据,而多其赘说也”。作为一种文化认同现象,我们不妨罗列于下,主要有以下几种传说。

1. 仪狄酿酒

相传夏禹时期的仪狄发明了酿酒。公元前二世纪史书《吕氏春秋》云:“仪狄作酒。”汉代刘向编纂的《战国策》则进一步说明:“昔者,帝女令仪狄作酒而美,进之禹,禹饮而甘之,曰:‘后世必有饮酒而之国者。’遂疏仪狄而绝旨酒。”

2. 杜康酿酒

另一则传说认为酿酒始于杜康(亦为夏朝时代的人)。东汉《说文解字》中解



释：“酒字的条目中有，杜康作秫酒。”《世本》也有同样的说法。

3. 酿酒始于黄帝时期

另一种传说则表明在黄帝时代人们就已开始酿酒。汉代成书的《黄帝内经·素问》中记载了黄帝与歧伯讨论酿酒的情景，《黄帝内经》中还提到一种古老的酒——醴酪，即用动物的乳汁酿成的甜酒。黄帝是中华民族的共同祖先，很多发明创造都出现在黄帝时期。《黄帝内经》一书实乃后人托名黄帝之作，其可信度尚待考证。

4. 酒与天地同时

更带有神话色彩的说法是“天有酒星，酒之作也，其与天地并矣”。

这些传说尽管各不相同，但大致的时间都是一致的，说明酿酒早在夏朝或者夏朝以前就存在了，而这一点已被考古学家所证实。夏朝距今约四千多年，而目前已经出土了距今五千多年的酿酒器具^①。这一发现表明：我国酿酒起码在五千年前已经开始，而酿酒之起源当然还在此之前。在远古时代，人们可能先接触到某些天然发酵的酒，然后加以仿制。这个过程可能需要一个相当长的时期。

二、考古资料对酿酒起源的佐证

谷物酿酒的两个先决条件是酿酒原料和酿酒容器。以下几个典型的新石器文化时期的出土器物情况对酿酒的起源有一定的参考作用。

(1) 裴李岗文化时期(公元前 5000—6000 年)。

(2) 河姆渡文化时期(公元前 4000—500 年)。

上述两个文化时期，均有陶器和农作物遗存，均具备酿酒的物质条件。

(3) 磁山文化时期。

磁山文化时期距今 7355—7235 年，有发达的农业经济。据有关专家统计：在遗址中发现的粮食堆积为 100 m³，折合重量 5 万公斤，还发现了一些形制类似于后世酒器的陶器。有人认为磁山文化时期，谷物酿酒的可能性是很大的。

(4) 三星堆遗址。

该遗址地处四川省广汉市，埋藏了公元前 4800 年至公元前 2870 年之间的遗

^① 中国最古老的文字在山东莒县发现——同时发现五千年前的酿酒器具[N]. 新民晚报, 1987-8-23.