

张铁山：掌舵金星二十年

□ 晚报记者 徐刚 领文 张翼飞 图

3月19日下午，金星啤酒集团办公大楼董事长办公室。“中，聊聊，说说。”金星啤酒集团董事长张铁山一下子提高了声音，就以这样简单的对白，愉快地接受了采访。关于张铁山“不苟言笑”“讷于言而敏于行”的种种“传说”，似乎并不是那回事儿。

媒体眼中，张铁山的“雅号”不少，“铁汉”“战略家”“人才厂长”“酿酒大师”，然而，哪个“雅号”配得上真正的张铁山，恐怕谁也说不清。

“要做，就全心全意做中国最好的啤酒。”张铁山的口气不容置疑，“今年，将是金星的腾飞之年，是金星的管理、品质、品牌和效益升级之年，是金星由量变到质变的一年。”

从2000吨到150万吨，从一个小厂到一个在全国范围内拥有17家分公司的大型啤酒集团，从一个河南名不见经传的区域品牌到雄踞中国啤酒业的四强之一。22年来，金星在张铁山手中发生了翻天覆地的变化。目前，他正忙着与国际啤酒巨头洽谈合作事宜，已步入尽职调查阶段，金星的“脱胎换骨”值得期待。

张氏语录

- 如果把金星比作一块石头，市场比成大海，要想不让石头沉下去，唯一的办法就是靠速度！
- 我做企业既靠勇气，又靠理性。一个企业在重大投资决策上可以错一次，但不能错第二次。
- 要造就造大船，要开车就上高速，在小鸡蛋壳里是发不出大蛋糕的。
- 谁砸金星的饭碗，金星就砸谁的饭碗！
- 办企业如果不给国家缴税，不为农民增加收入，不为职工谋福利，我们的工作还有什么意义？

球迷张铁山

采访张铁山前，很多人告诉记者，张铁山是一个“讷于言而敏于行”的企业家，他通常很少接受媒体的采访；还有很多人说，张铁山“不苟言笑”，采访会很“痛苦”。就连金星啤酒集团的副总经理李京也一直提醒记者，“张总不怎么讲话，你得拿一些他感兴趣的话题‘刺激’他。”

然而，3月19日下午的采访，让记者改变了看法。因为张铁山对于感兴趣的话题，不仅能侃，也不乏高见。

采访从最近的热点人物黄健翔谈起，因为他刚刚成为金星啤酒的形象代言人。行驶在郑州大街小巷的公交车，还有电视台的热门频道，都可以看到黄健翔高举金星啤酒的身影。“黄健翔作为原来中央电视台的著名体育主持人，形象好，影响大，在年轻人中知名度很高，而年轻人热爱体育，啤酒又是年轻人最爱喝的饮品。”张铁山说，百度点击率排名中，黄健翔排名男星第一，也是去年足坛十大新闻人物之一。因此，公司经过慎重考虑，选择黄健翔取代胡兵作为金星的形象代言人。

“河南建业踢得还不错，把申花队都逼平了。”没想到的是，张铁山对于河南建业足球队的近况耳熟能详，还是一个足球爱好者，这就不难理解他为什么会选择黄健翔作为金星的形象代言人了。

倒啤酒的张铁山

张铁山是“老三届”毕业生。曾在东风机修厂当了多年厂长。后来，干过7年的大卡车司机，搞过运输。直到1985年，他才与如今的金星结下不解之缘，并且一干就是22年。

1985年，东风啤酒厂(金星啤酒厂前身)实行承包经营，从未接触过啤酒生产的张铁山



一举中标。当时，该啤酒厂年产量只有2000吨，因产品质量不过关，负债累累，张铁山接手的最大资产是仓库里100多吨不合格啤酒。

金星的故事很多，张铁山倒掉不合格啤酒的故事，至今仍为人们津津乐道。100多吨啤酒价值十几万元，这对一个小厂子来说是个天大的数字。有人建议把酒作为福利分给职工，也有人建议降价处理。然而，张铁山作出了一个惊人的决定：在全体员工面前把100多吨啤酒全部倒掉！

啤酒倒掉了，金星活了！张铁山通过这件事，把质量兴企意识深深地植根于员工的心中。

大气的张铁山

“要造船就造大船，要开车就上高速，在小鸡蛋壳里是发不出大蛋糕的。”这位中原汉子经常教育员工要有大事业心、大责任心、大气魄。

事实上，金星的扩张之路，正是在张铁山做大事的指导思想下，一步步完成了谋篇布局。上世纪90年代中期，青岛啤酒、华润掀起了中国啤酒业的并购浪潮。但和青岛啤酒、华润相比，无论是品牌还是资本实力，金星都相去甚远。张铁山没有选择当时流行的兼并收购的建厂模式，提出了“独资建厂、自我复制、小步快跑”的扩张模式，被业界称为“金星模式”。

从1998年第一

次走出河南，建立贵州分公司起，金星就踏上了战略扩张之路。现在已发展到17家分公司，完成了从“河南金星”到“中国金星”的跨越，年产销啤酒已达到了150万吨，成为华润、青啤、燕京之后中国啤酒四强之一。如今的金星，17家分公司宛如一条龙，龙头在上海、南京，龙身河南、山西、陕西、四川、甘肃、山东等处形成“几”字形，龙尾扫向云南、贵州和广东。

张铁山说，金星的网络建设基本完成，布局告一段落。“金星已经做大，现在的问题是如何做强，如何提升金星这个品牌，追求利润的最大化。”

张铁山透露，目前金星正和国外一家啤酒巨头洽谈合作事宜，估计今年4月之前，就会签合同。这样，金星将在资金、管理、技术等多方面得到国际啤酒巨头的支持，发展速度将大大加快。“我们和国际啤酒巨头的谈判已经结束了，现在正在尽职调查阶段，调查包括财务、法律、效益、管理等各个方面。等到调查结束后，就可以签合同了。”

专心的张铁山

张铁山“掌舵”金星22年来，一直从事啤酒业，并没有四处出击，搞多元化经营。事实上，在发展的22年中，金星曾经历了巨大的诱惑，有人建议金星出资办媒体，有人想请金星参与地产业，但都被金星婉言谢绝了。上世纪90年代初期，金星也曾试图多元化。但是，金星搞的电脑公司倒闭了，舞厅、饭店也不赚钱，后来就主动放弃了。

“多元化我们也考虑过，但是，一个行业做大做强就不容易，而多元化将分散人力、物力。”现在，金星有两个麦芽厂，三个玻璃厂，还有印刷厂、化工厂

等，但这些厂子都是与金星配套的。“自建玻璃厂，一个瓶子就能省一毛钱。”张铁山透露，近几年，金星不会搞多元化，而是要全心全意做中国最好的啤酒。

张铁山此言非虚。去年12月20日，他就获得了中国酿酒工业协会评选的“中国酿酒大师”称号。

敬业的张铁山

3月19日，记者到金星采访张铁山时，他正在酿造车间查看设备改造的进度。

“当董事长，各个方面都要起到表率作用，各项制度都要严格执行。”张铁山告诉记者，无论春夏秋冬、酷暑严寒，他都喜欢走着来厂里，6点半从家出发，7点钟就到了厂里，而其他员工是8点钟才上班的。他喜欢到各公司走走看看，了解情况，和员工研究问题，这就是西方有名的“走动管理”。“这是一种责任，关键也是习惯了。”张铁山说，现在企业竞争这么激烈，天天跟打仗一样，不用心做是根本不行的。“金星已经有职工6500多人，发展这么快，队伍又很年轻，多检查一点，多指导一下，还是好一些。”

57岁的他虽然始终不知疲倦地带着激情工作，但是却一直遵循着极其简单朴素的生活哲学。他喜欢吃面条，午饭常常是一碟花生米、一碗捞面条，最多再加几杯老白干。张铁山喜欢读有关曾国藩的书，学习其用人之道。“学习曾国藩如何调动下属的积极性，什么人该放在什么样的地方。”

