



娃哈哈今天30周年庆典,浙江24小时将全程直播

宗庆后:二次创业进军高新产业

娃哈哈要做百年老店

本报记者 陈婕

“一位成功的企业家要具备诗人的想象力,科学家的敏锐眼光,哲学家的头脑,更需要战略家的本领。”在多年前的一本书上,娃哈哈掌门人宗庆后曾这么说过。

从1987年到2017年,从一个3个人的校办工厂转变为“全国近80个生产基地、总资产近400亿元”的中国领军饮料企业,三十年,弹指一挥间。今天,杭州娃哈哈集团有限公司三十周年庆典将在浙江大学紫金港校区举办,钱江晚报下属浙江24小时新闻客户端,将同步全程直播。

“前一阵陆续去了以色列、德国、美国,要开发新产品,进入新行业,跑得更多了。”就在庆典之前,刚结束了美国考察的宗庆后接受了本报记者专访。面色红润的他说起来滔滔不绝,“初创”、“高新技术”成了他口中的关键词。30岁正青春的娃哈哈,即将再出发。



宗庆后接受本报记者专访
陈婕 摄

比别人领先半步 创新是娃哈哈的基因

1987年,娃哈哈集团创始人宗庆后从踩着三轮车代销棒冰、汽水和校簿开始了艰苦的创业历程,不会有人想到,这家企业会成为中国饮料业的巨擘。

第一支儿童营养液、兼并杭州罐头厂、西部建厂、非常可乐抗衡洋可乐、达娃之争……在清泰街一座毫不起眼的6层小楼里,过去30年经历的大事,从宗庆后口中说出来似乎已云淡风轻。

“从无到有,从小到大,娃哈哈小步快跑,一直在创新。”在宗庆后看来,创新是娃哈哈的基因,而这三十年的创新之路又分为几个阶段。宗庆后解释,一开始是跟进创新,当大家都在生产钙奶时,娃哈哈推出的是添加了维生素A和D的AD钙奶;之后开始引进创新,从美国引进了反渗透技术,推出纯净水;再后来,娃哈哈开始了自主创新之路,推出了营养快线等产品,凭借着出色的口感以及过硬的质量,成功占领了市场的制高点,营养快线从2005年至今销售近500亿瓶,产值达1200多亿元。

最近这几年,娃哈哈的跨界发展也是风生水起。“有了自己的智能生产线,车间里几乎没什么人,机器人取代了人工体力劳动,还能自动控制,保质保量。”宗庆后说,娃哈哈希望在装备制造业方面有所发展,一方面很多行业需要进行自动化改造,另一方面也是响应国家号召,要从制造大国变成制造强国。

那么,娃哈哈的创新力从哪里来?“从市场中来。只有用心观察市场,才能了解消费者的真实需求,当然还要看清整个世界科技发展方向。”宗庆后表示,跟上世界发展步伐,企业才能不落人后,而且最好要比别人领先半步。

宗庆后告诉记者,回望过去三十年,自己最想说的是,没有改革开放,就没有娃哈哈。娃哈哈的三十年跟改革开放三十年同频共振,创造了“中国制造”从小到大、从大到强的经典样本。30年前这个简陋的校办小工厂,如今在全国范围内建有近80余个生产基地,总资产近400亿元,每年300亿瓶的各类饮料卖遍大江南北。从1998年娃哈哈第一次登上中国饮料行业榜首,19年来娃哈哈一直高居龙头地位。在中国饮料二十强企业中,娃哈哈的效益是最好的。

创业不是那么容易的事 必须要有坚韧不拔的精神

在宗庆后的办公室里,沙发边上放着一大坛泡菜,据说是本人最爱;他的脚上穿的依然是一双黑色布鞋。在他身上可以清晰地看到老一代浙商的奋斗缩影。宗庆后告诉记者,浙商“四千”精神的精髓还要继续传承下去,比如艰苦奋斗、坚韧不拔等,因为创业不是那么容易的事情。

“企业发展不可能一帆风顺,甚至会遭受一些非议,这时作为企业家你必须要有坚韧不拔的精神,迎难而上、勇敢面对。”那么,三十年历程中遭遇到的哪一次挑战,印象特别深?宗庆后的答案是:兼并杭州罐头厂。

1990年,成立3年多的娃哈哈年产值已达2000多万元,“儿童营养液”是炙手可热的硬通货,银行账户里有近2000万元的存款。1991年,在杭州市政府的牵线搭桥下,仅有100余人的娃哈哈以8000余万元的代价兼并了拥有厂房面积6万平方米、职工2000多人的国营老厂——杭州罐头食品厂。

“当时罐头厂员工反对,社会舆论反对,娃哈哈员工也反对,因为兼并那么多人之后福利肯定要降低。可是,虽然当时销售很好,但如果我们不扩张就是为他人做衣裳,市场份额很快就会被后来者挤掉,毕竟我们还没有全面打出大气。”宗庆后说。

尽管难度比较大,代价比较高,兼并后也面临很大挑战,但宗庆后依然坚定地认为,这对企业发展有利。事实上,也正是因为有了充足的产能,不久之后娃哈哈又一款大单品娃哈哈果奶横空出世,并成为80后、90后一代人的童年经典,热销至今。

这些年,宗庆后和他一手创办的娃哈哈常常出现在各大排行榜上,风光无限;与此同时也遭受过质疑。

宗庆后倒是毫不回避,他告诉记者,娃哈哈童装,一年也能赚两千万,对小企业来说还行,但是对娃哈哈来讲不划算,童装一年出两千多个款式要花很多精力,食品饮料一个产品就可以几十个亿;娃哈哈也做过商场,但是电商一来便受到冲击,幸好及时关掉……外界认为娃哈哈的这些不成功的项目,对宗庆后来说,是没有伤筋动骨的失误。“所谓创业,当然有可能遇到失败。这也提醒自己,不能盲目,免得把企业弄倒闭了。看见不对,就要及时止损。”

而立之年进军高新产业 娃哈哈要更多承担社会责任

数据显示,娃哈哈2016年人均创收与人均创利指标仍保持增长势头并处于行业龙头地位。有人说,娃哈哈的饮料龙头老大地位,是一瓶瓶水日积月累堆起来的。

在饮料行业竞争愈发激烈的大环境下,创业难,守业更难。“新时代下,浙商精神要在原有‘四千’精神基础上提升,不断创新发展,同时承担更多社会责任。”宗庆后告诉记者,娃哈哈过去三十年在社会责任方面做了不少事,包括环境保护、捐助贫困学校、在贫困地区建厂等。他认为,先富带动后富,社会才会更加和谐,财富才会更受尊重。

我国经济进入新常态,面对新挑战,宗庆后表示娃哈哈坚持食品饮料这个主业不会变,但会向产业链延伸。“我们会积极主动迎接消费升级,饮料从安全向健康开拓,重点从生物工程、中医食疗等几个方面突破。”宗庆后说,通过产品创新、质量改进,增加产品的附加值来提升企业的效益。

宗庆后还透露,娃哈哈将积极向高新技术产业进军,要把国内没有的技术引进来,实现弯道超车,开始二次创业。这也是他最近频频到国外考察的原因。二次创业并不会影响整个企业发展,只是多赚点少赚点的区别而已,不过,这一次创业的困难依然不少。“以前大家什么都没有,现在不一样,都是高水平高质量的创业。”他认为,高新技术产业要抱团,这跟以前单打独斗不一样,可以跟这个行业里成熟企业一起合作,共同发展。

自称不干活很无聊的宗庆后说,娃哈哈现在的口号是“追求卓越,要做百年老店”,而想要真正做百年老店,还是需要继续努力。在他的行程表上,每天7点开始工作,一年跑200多天很平常。跟往年一样,接下来他要密集地到全国各地去跑市场,参加销售会议。

