

“布鞋首富”宗庆后:幸运生于大时代

2月25日,娃哈哈集团官方发布讣告:娃哈哈集团创始人、董事长宗庆后同志,因病医治无效,于当天10时30分逝世,享年79岁。追思会的位置定在了娃哈哈杭州下沙基地。每年年底,娃哈哈都会在这里举办一次年夜饭,已经连续办了30多年。今年的年夜饭,当时已身体欠佳的宗庆后首次缺席。

作为改革开放后我国第一批民营企业家、改革

开放40年百名杰出民营企业家、浙商群体的标杆性人物,数次登榜中国首富的娃哈哈创始人宗庆后,在初春时节走完了自己传奇的一生。

宗庆后将自己与娃哈哈的成功归因于时代给予的机遇。他曾多次说:“我自己是一个普通人,从底层崛起的凡人。幸运的是,我生于这一个大时代。”

从贫困走出的他也一直在思考如何回馈社会。在

一次接受中新网的采访中,他曾强调:首富,只是虚名;共富,才有意义。而这也成为回望他一生的重要视角。

站在宗庆后的人生终点往回看,以42岁为界线的一生,正如同当年他操着一口杭普,在电视节目中娓娓道来的那段话——

“而回头看呢,则在灰蒙蒙的一团中,清晰地看到了一条路,路极长,是我一步一步地走过来的。”

干一件冒险的事,42岁 蹬三轮“逆天改命”

“1987年的五一劳动节,天气有些闷热,42岁的我骑着自行车出了家门,准备干一件冒险的事——靠借来的14万元,去接手一家连年亏损的校办企业。”宗庆后本人曾定义为“冒险”的这件事,就是娃哈哈的开始。

娃哈哈的官网里,如今还展示着一张记录了那段时光的照片:在一群欢笑着的小学生中间,宗庆后骑着三轮车,载着写着“校簿”的货箱,留下一个穿着朴素浅棕色汗衫的背影。

“杭州市上城区校办企业经销部”的牌子从此被挂在了清泰街160号,加上宗庆后一共3个人,靠代销汽水、棒冰及文具纸张赚一分一厘钱起家。这座已有些年代感的六层小楼后来成了娃哈哈总部,不出差的日子,宗庆后每天七点多就会来这里上班,30多年来风雨无阻。

努力很快为当时的宗庆后带来了转机。1988年,娃哈哈的第一支产品——娃哈哈儿童营养液,伴随着“喝了娃哈哈,吃饭就是香”的广告语一炮打响,迅速走向全国,成为企业的拳头产品。

这离不开宗庆后的大胆。据他透露,当时为了打开市场,他用仅有的21万元做了广告。广告没白打,此后宗庆后小小的办公室门口,每天都堵着一群提着编织袋装着钱来提货的人,“娃哈哈”的名字也由此诞生。

大胆的宗庆后自然也不只会躺在这一支产品上。1991年,仅有100余人的杭州娃哈哈营养食品厂,有偿兼并了拥有2000多职工的国营老厂——杭州罐头食品厂。仅3个月后,原本亏损4000多万元的杭罐厂就扭亏为盈,当年娃哈哈销售收入、利税则增长了一倍多,第二年销售收入就达4亿元、利润7000多万元。

他独创的“产销联合体”模式,在很长时间是中国消费品企业发展经销商渠道的模本。基于此,娃哈哈陆续打造出AD钙奶、营养快线、娃哈哈纯净水和“非常可乐”等一个又一个爆款产品,在广阔的中国消费市场中高歌猛进,并一度成为国内饮料市场的引领者。

三度登顶中国首富,个人一年花销却不足5万

在一档电视节目中,主持人手握一瓶娃哈哈矿泉水,向宗庆后问了三个问题:瓶口有几圈螺纹?瓶身有几道棱?瓶盖有几个齿?

“四圈螺纹,八道棱,十八个齿。”宗庆后不假思索地回答,经主持人当场验证全部答对,现场观众掌声雷动。

浙商以勤奋著称,而宗庆后的勤奋在浙商里又是出了名的。对产品细致入微的把握与几十年来宗庆后一直跑在市场的一线密切相关。有人问他累不累,他却乐在其中:“跟以前劳动的时候,一钵饭两分钱的酱萝卜,每天干活,黑了就睡觉,比起来,现在太幸福了。”

随着娃哈哈顺风顺水的发展,宗庆后在2010、2012和2013年三度登顶福布斯中国富豪榜,正式完成了从一介农民,向商业大佬的转型。

与充斥着各种金融手段的现代商业世界不同的是,宗庆后坚持“如果大家都去做‘钱生钱’的生意,我想这个社会到最后将无法生存。”娃哈哈在很长的时间里坚持企业不负债、不发行债券、没有银行贷款,完全靠自有资金内生性增长。

面对更加错综复杂的局势,进入而立之年的娃哈哈会否有新的考虑?2018年8月,宗庆后这样回应称:“娃哈哈目前并没有确切的上市计划,我们现在不缺钱,如果未来有需要大资金投入的项目,也会考虑上市。但上市了就要对股东负责,只募了钱却没有增加企业效益,股东分不到红利太不好。”

这样的态度也可以体现在宗庆后对待员工的大方上。今年2月2日,农历小年夜当天,娃哈哈在杭州下沙基地举办了新春团拜会,在此之前员工们的工资卡上就纷纷收到了年终奖的到账通知。今年娃哈哈总给全体员工发放的年终奖总额为6亿元左右。

与此不同的是,宗庆后自己的生活却比很多普通人更简朴,是一年花销不超过5万元的“布鞋老总”。几年前,网友在高铁二等座车厢偶遇宗庆后的照片广为传播,图片里他在逗一名小朋友玩,据说小

朋友的家长还让他问宗庆后要AD钙奶喝。

“所谓的‘首富’不过只是虚名一个,什么也带不来,什么也带不走。”宗庆后曾说。

“没有改革开放,就没有娃哈哈”

“我自己是一个普通人,从底层崛起的凡人。幸运的是,我生于这一个大时代。”谈及自己的成功,宗庆后多次这样说。

1978年,母亲提前退休,在农村劳动了14年的宗庆后顶职回到了杭州。“实际上1978年我回杭州工作后,北京已经传出了改革开放的消息,但形势还不明朗。那个时候还没有明确个人可以办企业,温州的‘浙南模式’也还没有兴起,只是有些建在做一点小生意。”

但当时的宗庆后已经预感到,一场变革正在酝酿,他也必须为此做好准备。“我那时唯一的梦想就是有一家自己的企业,干自己想干的事业,我也一直在寻找着这样一个机会。”

时代潮流中,娃哈哈的发展之路凝聚了宗庆后的智慧与思索。尤其是1994年,娃哈哈建立的联销体制度,奠定了娃哈哈集团庞大的营销网络,更是成为后来娃哈哈的饮料产品畅销全国的重要原因。

当时,娃哈哈跟全国将近8000家经销商签订了联销体协议,一件新的产品,只需要一周时间,就能够出现在哪怕是很偏远的村庄的店铺中。这套零售终端体系让娃哈哈的产品,无论是矿泉水还是非常可乐,都可以迅速在全国铺货。

这也让宗庆后被业内称为“最了解中国渠道属性的企业家”。

2010年,谈到娃哈哈的成功,时任福布斯上海分社社长范鲁贤认为,宗庆后的企业组织和管理的方式深受传统管理思想影响,“宗庆后虽然不算是年轻的企业家,但想进入新的领域发展。不管是在本土立足还是多元化发展,娃哈哈是个求变的公司,预计将来会发展得相当好。”

此后的很长一段时间里,靠着脚踏实地做实业、做产品的娃哈哈发展都算顺遂。2006年“达娃之争”的全面爆发则是一场极大的风波。

这是一场被称之为改革开放以来最大的国际商战,源于娃哈哈的合资方达能要求以40亿元的净资产价格收购合资公司之外的全部非合资公司51%的股权,其涉及的时间跨度长达3年,诉讼29场,最终以娃哈哈的全面胜利而告终。

“现在回过头来看,‘达娃之争’最后还是说明合作要平等,信守契约精神。”宗庆后说,很多企业怕到国外去打官司,但其实有理可以走遍天下,不用怕别人,有时候你越怕别人,别人越欺负你。后来这个官司不光在国内打赢,在国外也打赢了,这是捍卫民族企业尊严与利益的一场漂亮的“自卫反击战”。

2018年,宗庆后入选由中央统战部、全国工商联共同推荐宣传的“改革开放40年百名杰出民营企业家”名单。

他当时表示,没有改革开放就不会有今天的娃哈哈,娃哈哈是时代造就的企业,是改革开放之花结出的果实。作为民营企业家,要始终听党的话,继续奋斗实干,积极反哺社会,为国家经济建设和社会发展,为早日实现中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大贡献。

努力成为“张謇式”的社会企业家

娃哈哈减去宗庆后等于几?在多年前的一次访谈中,宗庆后之女、现任娃哈哈集团副董事长兼总经理宗馥莉回答说,等于零。

曾有人问宗庆后什么时候能停下来,他乐呵呵地说,“等70岁吧,把女儿扶上马送一程,我也可以轻松一下。”那一年是2004年,宗庆后59岁。

“守业比创业更难。”瞬息万变的商海里,走过了约定期限的宗庆后虽迟迟难以放手。但已着手进行管理层接班的准备,做企业流程改造、分级授权制度,努力勾勒娃哈哈的“去宗庆后”蓝图。

“我们一直坚信,真正的财富不是物质上的富裕,而是精神上的富足。”宗庆后此前在接受中新网记者采访时曾表示,自己要做的事情还有很多。

2023年12月20日,浙江省委经济工作会议在杭州召开,宗庆后作为受邀参加的民营企业家代表之一表示:“脚下的路

越走越宽,心中的使命感越来越强。今年参会尤其感受到民企发展‘时不我待’的氛围。”

除了娃哈哈,宗庆后还想做什么?在2013年的一次专访中他说,“解决就业问题,带动更多人致富,是最大的慈善。真正的慈善是帮助弱势群体富起来,这是最根本的。”

“以前我也是穷苦人,是党和政府给了我勤劳致富的机会。我们要饮水思源,跟党走,办好企业、多交税、多解决就业、多做慈善公益。”在一次浙商云集的论坛上,宗庆后深有感触地说道。

这似是宗庆后对自己70多年来风风雨雨的人生总结,也似其对新一代浙商的叮咛。和很多中国第一批白手起家的民营企业家一样,宗庆后已经将事业视为自己生命的一部分,“我们这些人,没时间享受,生怕一享受了,贪图安逸了,企业就搞垮了。”

在有余力的同时,宗庆后认为,企业家应多做公益,努力成为“张謇式”的社会企业家,共同创建更美好的社会,“让人民群众学有优教、病有良医、住有所居,这是党和国家推动的重点,也是企业家努力的方向。”

他在这条路上一直未停,直到79岁。

“我年轻的时候应该还比较帅的,所以喜欢我的人还比较多的。”六年前的一次电视节目里,宗庆后淡定地说出这句话后,又淡定地喝了一口酒,颇有反差感的发言引来了现场观众的笑声与掌声。

同一场节目中,他向正在学习、正在创业中的年轻人分享了《八十抒怀》中的一段话。如今看来,像是一种投射,也像是一种证明。

“我成了陶渊明的志同道合者。他的一首诗,我很欣赏:纵浪大化中,不喜亦不惧。应尽便须尽,无复独多虑。我现在就是抱着这种精神,昂然走上前去。只要有可能,我一定做一些对国家、对别人有益的事。”

“昂然”的宗庆后,如今走完了一生。留在后人记忆里的,或许是AD钙奶包装上的红绿小人,或许是荣誉栏中身着笔挺西装的影像,亦或许,是一个穿着朴素浅棕色汗衫的背影。

据中新社