

“40年,非凡的变革者”

实体经济才能创造财富

访娃哈哈集团董事长、总经理宗庆后

杭州娃哈哈集团创建于1987年,目前已成长为极具亲和力的国民品牌,是中国最大的饮料企业。

今年73岁的娃哈哈集团创始人、董事长宗庆后是改革开放后第一代创业者的代表。不

久前,他发表的一些对当前经济环境的看法,再次引起社会关注。他认为,通过提高劳动者收入、减税来拉动内需,借以抵消中美贸易战带来的风险,以及通过对实体经济的重视和投入,国家才能保持发展。

随着消费升级,娃哈哈也正面临着艰难的转型期——从安全型产品过渡到健康型产品。宗庆后的营销策略也发生了重大变化,从大量铺广告转为组建实体营销平台。在新经济和新科技都在快速变革的浙

江,已过古稀之年的宗庆后和正值“不惑之年”的娃哈哈正在耐心迎接挑战。日前,在记录他40年创业历史的办公室内,《中国经营报》记者专访了娃哈哈集团董事长、总经理宗庆后。

拉动经济需要增收、减税

我认为,如果国家能够把老百姓收入再提高,降低点税收,把内需拉起,我们就根本不用怕什么美国的贸易制裁。

《中国经营报》:现在大家在谈论中美之间的贸易摩擦,您如何判断贸易战对企业的影响?

宗庆后:我认为现在的当务之急,就是要扩大老百姓的收入分配。我们中国有14亿人,大概有3亿~4亿是中产阶级,但这批人的消费需要再拉动,因为他们已经有房有车了。那么现在没有真正富裕起来的人,还有相当多的数量,这些人的消费也需要升级,他们对衣食住行要求提高了。我认为,如果国家能够把老百姓收入再提高,降低点税收,把内需拉起,我们就根本不用怕什么美国的贸易制裁。在中国,不出口的企业就没有办法生存了吗?经济最根本的问题其实就是分工协作,相互交换而已。你打猎我种田,我用大米换你的猪肉,就是这个道理。尽管现在社会发达,但是这个道理依旧没变。

住房问题、教育问题、看病问题,我觉得迟早还是要解决的。习总书记倡导精准扶贫,让全国老百姓都过上小康生活,我们确实要考虑怎么样去增加老百姓收入,让老百姓生活更幸福。

也有的人在说,我们中国的

消费是降低的,现在不是的。我认为中国人消费在升级,中产阶级到处旅游,追求文化精神生活,应该说也是消费档次在提高。

《中国经营报》:娃哈哈属于实体经济,又身处浙江,会经常接触到新的经济模式,比如互联网带来的创新冲击。现在,外界又再重视实体经济的重要性,娃哈哈这几年一直在坚守传统产业,没有依附于资本,是否感觉生存比较艰难?

宗庆后:我一而再再而三地呼吁,政府要重视发展实体经济,因为实体经济才是创造财富的经济。现在流行智能制造,但不是所有的企业都能去搞智能制造的,实体经济、传统产业还是要发展。传统产业是解决老百姓衣食住行的产业,老百姓肯定是永远有需求的。传统产业也要不断进步,不断提高产品档次,来满足消费者对消费升级的需求。

虚拟经济也好,金融也好,实际上都是依附于实体经济发展的。有一段时间企业全部都去搞虚拟经济,比如P2P之类钱生钱的行业,那么最后钱从哪里来?最后还是必须要有实实在



在的财富来支撑。现在很多金融领域也出了问题,政府也开始

严控金融风险,这都充分说明了发展实体经济的重要性。

500强只是表面风光

我看很多营业收入500强企业,很多是亏损企业,差不多是要倒闭的。今后政府要去鼓励企业的话,应该是按照利税去评定企业属于几强。你说规模做得很大,亏本的,都靠银行贷款在维持的,这种怎么算强?银行一不给贷款就麻烦了。

《中国经营报》:我们注意到,您对企业防范金融风险,有一个很特别的方式,就是娃哈哈在发展过程中很少贷款。娃哈哈现在是中国500强企业,如果借助资本的力量,是否有更大规模的发展?

宗庆后:最近经济降杠杆以后,很多靠贷款盲目扩张的企业都出了问题,但问题的根本可能并不是在“杠杆”上。GDP增速放缓了也很正常。原来一块钱的基础,增加一块等于增长100%。现在在这么大的基数之上,再增长百分之十几,哪有可能?你看现在发达国家的经济增长,增加一个点两个点就感到很高兴了。所以不要光看GDP,我觉得对国家来讲,老百姓感觉生活舒服了,生活水平

提高了,安居乐业就好。

对企业来讲,也不要追求什么营业收入500强。我看很多营业收入500强企业,很多是亏损企业,差不多是要倒闭的。今后政府要去鼓励企业的话,应该是按照利税去评定企业属于几强。你说规模做得很大,亏本的,都靠银行贷款在维持的,这种怎么算强?银行一不给贷款就麻烦了。

《中国经营报》:您的判断在近几年看似乎是“逆潮流”的,因为整个社会的氛围都是赚快钱,目前浙商整体的经营思路怎样?

宗庆后:其实浙商还是做得比较好的,可有的浙商在搞房地产当中参与得太多了,现在被房地产套牢的也不少。

还有搞小额贷款,这里出的问题也不少。新一代浙商他们是做高科技创新、数字经济的比较多。对于整体浙商,我感觉总体是比较勤奋,能够吃苦耐劳,相对讲信誉的群体。浙商看见有什么商机苗头,就会率先去进入。我感觉现在年轻人创业太急躁了点,都想一夜暴富。年轻人消费观念也改变了,可以说吃光用光,而且借钱消费,因为房子买不起,就干脆吃点、玩点,钱用掉就算了。

《中国经营报》:现在资金真的向实体经济流动了,资本选择的第一标准,就是这个企业是不是行业领头羊。是不是具有创新能力才能保住行业领头羊的地位?

宗庆后:很多年前,我们一开始生产就是从原料进入到产品输出全部自动化。当时国外一个知名品牌,他们在国内的工厂就只有一个灌装线,其他都是靠人力,所以当时的利润率不高,但是卖价还很高。但现在去饮料行业看看,大家都是自动化的。在我们这样的大型企业当中,人工劳动力也比较少,对自动化要求比较高,而且我们现在是朝智能化方向去迈进的。所以我做企业的原则就是扎扎实实做企业,不断创新,不断提高自己技术装备水平,更有竞争力,这就是公平合理的竞争,只有这样我们才能把企业做得最好,同时也能使国家不断地发展进步。

挑战阿里自建平台

我们这个平台是企业自己上面做生意,主要是卖消费者所需要的日用品、食品,跟消费者相关的产品。企业自己确定价格,我们要保证货真价实的产品,售后服务也要好,价格要更便宜。

《中国经营报》:未来娃哈哈产品会更加注重哪方面?

宗庆后:应该说我们正在转型,主要是从产品安全转到产品健康。中国人的寿命在增加,但是年纪大了以后,毕竟要出现一些亚健康问题,高血糖、高血脂等。年轻人压力比较大,所以睡眠问题也出来了。我们是想通过老祖宗留下的宝贵财富中医理论,以及我们新的生物工程技术开发一些解决老百姓健康问题的保健品,所以这两年,我们也成立了生物工程研究所、中医食疗研究所,而且引进了很多博士开发这些产品。现在我们国家有保健品审批制度,目前正在审批阶段,审批出来后,我想从这方面去好好发展。

应该说企业必须要适应社会的不断发展,你要去不断创新,不断进步才行。光看市场什么东西卖得好,你就跟着做什么的话,可能也不行,所以我要了解消费者潜在的需求,开发出消费者需要的产品,这样企业才会发展得更好。

《中国经营报》:您已经创业近40年,曾经用比较极端的营销方式,带动了娃哈哈的销量突破。比如,为了打开市场,娃哈哈在进入一个城市的时候,会在省电视台做广告,在省报日报做4个半版广告,一星期就能把市场打开。现在,时代变化了,渠道传播都发生了剧变,娃哈哈的下一步规划是怎样的?

宗庆后:现在是互联网时代,年轻人就是在翻手机,翻手

机也是一晃而过。怎么样把产品推销给他们,介绍给消费者,其实比以前难得多了。所以我们也希望将来推出的保健品,在一个新的营销环境下,用新的推广方式传播给消费者。

我们也会搞社交零售,我想这是新的方式,我们也准备做一个实体经济联盟的销售平台,就是在这个平台上,卖的都是我们每个厂家真实的产品,给消费者优惠,让消费者买到货真价实的产品,同时也希望我们这些企业的员工都能参加到这个网上来,成为会员,能够随时随地买到他们喜欢的产品。

《中国经营报》:娃哈哈在杭州,这个平台是完全独立于阿里的吗?

宗庆后:我这个平台是完全独立的。马云的网站,它是一个平台,就是让各种各样的企业到他那里去做生意。而京东就是把东西买进来再卖出去,但也有一部分做的是平台。而我们这个平台是企业自己上面做生意,主要是卖消费者所需要的日用品、食品,跟消费者相关的产品。企业自己确定价格,我们要保证货真价实的产品,售后服务也要好,价格要更便宜。这个平台销售渠道很短,以前我们通过经销商到批发商再到零售商销售,三级投入,成本很高。目前房子租金提高了,运输费也提高了,人力资本也提高了,成本占用了很大一块儿,所以要用新的方法进行销售。

老板秘籍

如何判断贸易战对企业的影响?

我认为现在的当务之急,就是要扩大老百姓的收入分配。我们中国有14亿人,大概有3亿~4亿是中产阶级,但这批人的消费需要再拉动,因为他们已经有房有车了。那么现在没有真正富裕起来的人,还有相当多的数量,这些人的消费也需要升级,他们对衣食住行要求提高了。我认为,如果国家能够把老百姓收入再提高,降低点税收,把内需拉起,我们就根本不用怕什么美国的贸易制裁。在中国,不出口的企业就没有办法生存了吗?经济最根本的问题其实就是分工协作,相互交换而已。你打猎我种田,我用大米换你的猪肉,就是这个道理。尽管现在社会发达,但是这个道理依旧没变。

为何要建立独立的商业平台?

我这个平台是完全独立的。马云的网站,它是一个平台,就是让各种各样的企业到他那里去做生意。而京东就是把东西买进来再卖出去,但也有一部分做的是平台。而我们这个平台是企业自己上面做生意,主要是卖消费者所需要的日用品、食品,跟消费者相关的产品。企业自己确定价格,我们要保证货真价实的产品,售后服务也要好,价格要更便宜。这个平台销售渠道很短,以前我们通过经销商到批发商再到零售商销售,三级投入,成本很高。目前房子租金提高了,运输费也提高了,人力资本也提高了,成本占用了很大一块儿,所以要用新的方法进行销售。

深度

老实业家的大智慧

国家一再引导,让资金流向实体经济。宗庆后对此非常赞同,而实际上,娃哈哈并不缺钱,也没有什么贷款。一直保持着良好、稳定现金流的宗庆后,过不惯借钱贷款的日子。

宗庆后的个人品牌对娃哈哈有非同寻常的意义,就如同董明珠对于格力的价值。宗庆后和董明珠相比,是有过之而无不及。在杭州最核心的区域,宗庆后正在为员工盖房。宗庆后甚至直接在公开场合对董明珠说,你的利润没有我高。另外一位只有宗庆后敢去争辩的人就是马云,两人一直在实体经济和虚拟经济的问题上,争论不休,意见相左。之后在浙江省长的见证下,握手言和。

2016年,宗庆后对《中国经营报》记者说,企业正在面临着网络攻击。“我们每年查到的造谣信息就有一亿七千万次,有的说喝我们的产品会得白血病、癌症;含有肉毒杆菌,含有添加剂,可以当避孕套用等,总之有很多谣言。娃哈哈品牌基础还算好的,要是其他品牌早就被打掉了。”

这种网络攻击一轮一轮的过来,宗庆后也不知道是谁干的。“我感觉奇怪,一下子所有大企业都受到攻击,而且都是国内的大企业,国外的大企业少一些,我感觉,他们就是捣乱,破坏经济,用各种各样的名目攻击。目的就是把你的企业搞乱掉。”

同样在2016年,资本也频繁对实体经济“举牌”。据了解,资本市场对实体企业“举牌”现象严重,资本控制住企业之后,就进行“斩首行动”,接管层,影响企业的战略发展。据统计,2016年,在资本市场上,“举牌”现象严重,有超过100次的财务投资和针对实体企业的行动。但是,宗庆后同时对记者表示,“我们没有对外投资的计划,同时也没有资本表示要收购我们。”

这些现象背后的谜团,只有在市场一线的人才找到答案。2017年,宗庆后再次遇到记者时,公布了答案。在对网络谣言调查的时候,也有人告诉宗庆后,谣言背后也与资本收购等问题相关。“我听说,在企业被收购之前,都会受到各种谣言的攻击,这样可以被打压价格。”随着他的呼吁,网络攻击行为已经减少很多。

其实,本报记者在采访宗庆后长达4年的采访中感到,宗庆后虽然语出惊人,但是他一直保持着清晰的思路,不被谣言吓倒,不被资本左右,通过媒体的呼吁,解决了很多实际问题。他是个既懂得媒体,也懂得利用舆论的实业家。



宗庆后简历

杭州娃哈哈集团创始人,现任娃哈哈集团董事长兼总经理,也是中国著名的商业领袖。于1987白手起家,成功创立了自己的品牌——“娃哈哈”,并迅猛发展成为中国最大的饮料企业和最具竞争力的民营企业之一。其创建的“娃哈哈”品牌享誉国内外,被业界称为营销网络的“编织大师”。

宗庆后也是一位热心公益的企业领袖,乐于承担社会责任,是中国扶贫事业的先行者。娃哈哈在教育、社会福利和自然灾害救助方面累计捐赠逾5亿元人民币,并荣获中华慈善奖等荣誉。历任第十届、十一届、十二届全国人大代表,浙江省工商联副主席,中国饮料工业协会副理事长,浙江大学MBA特聘导师等社会职务。