

娃哈哈， 多元发展

宗庆后如何实现梦想

杨 华 编著

- 宗庆后42岁创办娃哈哈，只要有激情、有梦想、有野心、有渴望，什么时候创业都不算晚！
- 娃哈哈宗旨：娃哈哈 健康你我他 欢乐千万家
- 娃哈哈精神：励精图治 艰苦奋斗 勇于开拓 自强不息
- 娃哈哈经营哲学：凝聚小家 发展大家 报效国家
- 娃哈哈座右铭：先将诚信施于人 才能取信于人

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

娃哈哈， 多元发展

宗庆后如何实现梦想

杨 华 编著

常州大学图书馆
藏书章

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

娃哈哈, 多元发展: 宗庆后如何实现梦想/ 杨华编著. —广州:
广东经济出版社, 2018. 3

ISBN 978 - 7 - 5454 - 5870 - 1

I. ①娃… II. ①杨… III. ①饮料 - 食品企业 - 企业史 - 杭州
IV. ①F426. 82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 266517 号

出 版 人: 姚丹林
责任编辑: 李惠玉 程梦菲
责任技编: 谢 莹
装帧设计: 李康道

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区棠东路横岭三路 11 ~ 13 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	12.5
字数	197 000 字
版次	2018 年 3 月第 1 版
印次	2018 年 3 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 5870 - 1
定价	36.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •



杨 华

个人概况

- 三家远程教育中心班组长课程视频录制选定讲师

- 日产训TWI课程合格培训师
- 深圳市质量奖专家评审组成员
- 索尼中国区认定质量评审员
- 中国管理研究院精益生产改善特聘教授

- 北京大学民营经济研究院特聘讲师

- 清华大学继续教育学院特聘讲师
- 香港生产力促进中心精益生产管理顾问

工作资历

- 三洋电机（深圳）有限公司半导体事业部生产推进改善部部长

- 伟创力科技（深圳）有限公司品质部经理

- 知名咨询机构项目经理

咨询方式

微信号：yhua699



新书推荐

- 《百度，大数据：
全球最大的中文搜索引擎、最大的中文网站》
- 《7天连锁酒店，靠的是什么：
经济型酒店成功的标杆》
- 《京东，电商引领未来：京东成功的秘密》
- 《阿里巴巴，让梦想成为现实：马云到底靠的啥》
- 《风口之上，顺丰有为：顺丰速运成功的秘诀》
- 《格力，中国造：核心技术和品牌引领未来》
- 《美的，美的制造：制造业怎样获取成功》
- 《华为，让世界“恐慌”：揭开华为神秘的面纱》
- 《南车+北车=中国中车：无国界的中国高铁模式》
- 《比亚迪，成就梦想：怎样运作IT、汽车和新能源》
- 《腾讯，不仅仅是QQ：腾讯为什么成功》
- 《小米，不是苹果：用互联网思维创造销售神话》
- 《平安，不单做保险：中国平安怎样走进世界500强》
- 《万科，真的很成功：万科地产成功的真相》
- 《娃哈哈，多元发展：宗庆后如何实现梦想》
- 《海尔，全球白色家电领导品牌：海尔是如何成功的》

选题策划：李惠玉 E-mail: lhhuyy63@163.com

13802921190

责任编辑：李惠玉 程梦菲

责任技编：谢莹

封面设计：8100设计·李康道



娃哈哈的官方网站是这样介绍他们自己的：

娃哈哈立志成为业绩一流、责任恒久、基业长青的龙头企业。

坚持发展实体经济、发展先进制造业、抢占战略性新兴产业，在巩固饮料行业龙头地位的同时，逐步进军奶粉、机械、印刷等新产业，实现多元化发展，向世界500强进军。

当前，娃哈哈的创始人宗庆后正带领着娃哈哈朝着目标一步步前行，他们始终坚持以创新为企业发展的不竭动力，不断提升企业的技术实力，在瞬息万变的竞争中牢牢把握着市场主动权。娃哈哈开发出的产品不仅引导了消费潮流，丰富了人民的生活，也推动了中国饮料行业的健康快速发展。娃哈哈已拥有通过中国合格评定国家认可委员会（CNAS）认可的实验室、国家级企业技术中心、博士后科研工作站，拥有强大的食品饮料自主研发能力，具备各类产业化实施技术以及生产线配套设计、制造、安装和调试能力，能自己开发模具并制造设备替代部分进口设备。公司积极参与40多项国家标准、行业标准及国家部门法规的制（修）订，推动中国饮料行业与国际饮料技术水平接轨。

宗庆后42岁创办娃哈哈，任正非44岁创办华为，陶华碧49岁创办老干妈，只要你有激情、有梦想、有野心、有渴望，什么时候创业都不算晚！商业记者们习惯形容宗庆后为“霸王”，因为一个拥有15家分公司、3万名员工的庞大企业，至今只设一个董事长和一个总经理，而且都由他一人担任。

娃哈哈从一个不起眼的校办经营部起步，后崛起为中国饮料界首屈一指的大生产商。其掌门人宗庆后，更是在2010年超越网络经济的代表人物李彦宏以及从事重工业的风云人物梁稳根，成为当年新晋首富。宗庆后凭借几元一瓶的饮料，荣登中国财富榜之首，对于传统行业来说，这是首次。2012年，宗庆后再次超越百度老总李彦宏，第二次成为中国首富。2013年，宗庆后第三次成为中国首富。

娃哈哈的成功吸引了很多人对其进行研究，因此我们编写了《娃哈哈，多元发展——宗庆后如何实现梦想》一书，从以下9个部分为读者讲述娃哈哈和它的当家人——宗庆后的奋斗史，希望读者能从中得到一些启迪和正能量。

★娃哈哈，践行中国制造2025

★娃哈哈与宗庆后

★娃哈哈的诞生与发展

★娃哈哈，产品

★娃哈哈，国际化战略

★娃哈哈，合作共赢不可少

★娃哈哈，竞争促发展

★娃哈哈，企业“家”文化

★娃哈哈，重社会责任

在不同人的眼中，娃哈哈有着不同的形象，编者只是从个人的思维角度出发对娃哈哈进行观察和解读。在本书的编写过程中，由于编者水平有限，加之时间仓促，错误疏漏之处在所难免，敬请读者批评指正。同时，部分图片与文字内容引自互联网媒体，其中有些未能一一与原作者取得联系，请原作者看到本书后及时与编者联系，以便支付稿酬。

编者

2018年1月

CONTENTS | 目 录

导 读 娃哈哈，践行中国制造2025 / 1

工匠精神，品质担当 / 1

质量安全 / 1

“中国制造2025”的先行者 / 1

机器人 / 2

相关链接：娃哈哈集团董事长宗庆后谈2017年的“小目标” / 2

第一章 娃哈哈与宗庆后 / 5

宗庆后是娃哈哈的创始人，现任杭州娃哈哈集团有限公司董事长兼总经理，并担任浙江省饮料工业协会会长、第十一届全国人大代表。

第一节 众所周知的娃哈哈 / 6

娃哈哈简介 / 6

娃哈哈经营现状 / 6

娃哈哈公司现状 / 6

相关链接：娃哈哈荣膺G20杭州峰会特级赞助商冠名 峰会保障工作获各方肯定 / 7

相关链接：坚持与担当，让娃哈哈品牌更响亮 / 9

第二节 宗庆后是谁 / 13

早年经历 / 13

工作经历 / 13

主要成就 / 14

福布斯排行榜 / 15

“两会”提案 / 15

相关链接：宗代表有话说：让企业放手大胆地干 / 16

【拓展阅读】那些年宗代表提交过的建议 / 17

相关链接：杭商大学精董班走进娃哈哈 宗校长妙言传授
创业之道 / 19

相关链接：年轻人如何创业，听宗代表怎么说 / 20

第二章 娃哈哈的诞生与发展 / 21

宗庆后说：“很多年过去了，我依然清楚记得那一天的情景：1987年夏天的一个下午，天气闷热，杭州的小巷子里见不到人影。我骑车出了家门，去干一件有些冒险的事情——靠借来的14万元，去接手一家连年亏损的校办工厂。”

第一节 娃哈哈的诞生 / 22

娃哈哈公司诞生 / 22

娃哈哈品牌诞生 / 22

【拓展阅读】娃哈哈所获荣誉 / 23

第二节 娃哈哈的发展历程 / 26

艰苦创业 / 26

形成规模 / 27

西进北上 / 28

中国人自己的可乐 / 29

转型升级 / 30

多元化发展 / 31

智能装备时间线 / 31

相关链接: 饮料大王娃哈哈跨界试水“机器人” / 32

相关链接: 娃哈哈: 工匠精神 品质担当 / 35

相关链接: 娃哈哈有了杭州市技能大师工作室 / 39

相关链接: 娃哈哈否认整体上市 宗馥莉拟借壳自立门户 / 40

第三章 娃哈哈, 产品 / 43

提到娃哈哈, 你会想到什么? 营养快线? 纯净水? 八宝粥? ……娃哈哈的产品涵盖含乳饮料、瓶装水、碳酸饮料、茶饮料、果汁饮料、罐头食品、医药保健品、休闲食品、婴儿奶粉等11大类160多个品种。

第一节 饮料类产品 / 44

含乳饮料 / 44

瓶装水 / 46

相关链接: 新包装 新理念 娃哈哈晶钻水引领纯净水市场 / 47

相关链接: 闻鸡起舞, 娃哈哈畅游蓝海 / 48

相关链接: 娃哈哈回应外界质疑: 富氧水第三方检测合格 / 50

【拓展阅读】富氧水研究荣获国家科技进步二等奖 / 51

其他饮料 / 53

第二节 其他产品 / 55

罐头食品 / 55

相关链接: 腊八节新推养生粥 民族品牌娃哈哈探索用饮品
传播国学 / 56

爱迪生奶粉 / 58

相关链接: 爱迪生奶粉荷兰生产商成为首批完成注册的备案企业 / 59

相关链接: 杭州娃哈哈集团包揽2014妇博会三项大奖 / 61

医药保健品 / 62

领酱国酒 / 62

相关链接：娃哈哈的“领酱国酒”打什么牌？ / 63

第四章 娃哈哈，国际化战略 / 67

娃哈哈作为中国饮料巨擘，对国际化的探索已经走在中国快消品牌的前列，现已成立进出口公司并一直进行国际化的探索。

第一节 进出口业务 / 68

杭州娃哈哈进出口有限公司 / 68

进口部 / 68

出口部 / 69

相关链接：引进国外先进技术，向高端制造业迈进 / 69

第二节 国际市场的探索 / 71

产品和市场的匹配度 / 71

把中国茶饮料卖到欧美 / 71

欧美市场 / 72

【拓展阅读】全球功能饮料市场发展现状分析 / 73

东南亚市场 / 75

相关链接：宗庆后：娃哈哈暂不上市 海外战略首选东南亚 / 76

相关链接：斥资百亿购进数百条生产线 娃哈哈逆势扩张

进军国际市场 / 76

【拓展阅读】认清形势 抓住机遇 迎接新一轮经济发展高潮的到来 / 77

【拓展阅读】娃哈哈要做机器人 宗庆后考虑海外收购 / 82

第五章 娃哈哈，合作共赢不可少 / 85

“诚信”与“双赢”是娃哈哈与供应商、经销商合作的基本原则，娃哈哈坚持“自己要赚钱，首先要让别人赚钱”的理念，并且把这种理念推广到与其他领域的合作上。

第一节 与供应商的合作 / 86

总体价值最大化 / 86

就近采购和集中采购 / 86

资金保障 / 87

供应商认证和年审 / 87

供应商交流会 / 87

开展技术合作 / 87

【拓展阅读】娃哈哈的供应商 / 88

【拓展阅读】杭州娃哈哈集团有限公司2017年纸箱包装的
招标公告 / 89

第二节 与经销商的合作 / 93

联销体联天下 / 93

经销商利益保障 / 93

相关链接：娃哈哈经销商称缺爆款 一年营业收入少了200多
亿元 / 94

第三节 与其他企业的合作 / 97

娃哈哈与达能的合作风波 / 97

【拓展阅读】范易谋 / 99

【拓展阅读】范易谋：互联网时代需要政企合作发挥大数据
作用 / 100

相关链接：16年后宗庆后首度公开“达娃之争”内幕 / 100

娃哈哈与曼联的合作 / 104

【拓展阅读】曼彻斯特联足球俱乐部 / 104

相关链接：娃哈哈启力金罐新装上市，风云再起战红牛！ / 106

相关链接：启力4年销售不如意，娃哈哈为何再战功能饮料？ / 107

【拓展阅读】娃哈哈将设立基金吸引中以企业合作 / 109

【拓展阅读】娃哈哈艺术团与浙江电视台影视娱乐频道首次
达成战略协议 / 110

第六章 娃哈哈，竞争促发展 / 113

从一个只有3个人的校办企业发展成饮料行业巨头，娃哈哈的发展之路并不是一帆风顺的，在这个过程中，竞争必不可少，而竞争也促进了娃哈哈更好地发展。

第一节 可乐之争 / 114

可口可乐 / 114

相关链接：中央电视台第一个可口可乐广告 / 115

百事可乐 / 117

【拓展阅读】百事公司荣获“世界500强年度最佳责任企业”
称号 / 118

非常可乐的落寞 / 119

第二节 与康师傅的竞争 / 120

康师傅简介 / 120

康师傅饮料 / 121

现状对比 / 123

【拓展阅读】宗庆后：食品领域尚德守法不能仅靠自律 / 124

第三节 与统一的竞争 / 126

统一简介 / 126

统一的产品介绍 / 126

产品策略对比 / 127

【拓展阅读】品牌调性 / 129

相关链接：中央媒体采访团走进娃哈哈 探寻企业转型升级之道 / 129

相关链接：娃哈哈品牌价值夺冠 领跑全酒水饮料行业 / 130

相关链接：质量让品牌更有含金量 娃哈哈以516.96亿元的品牌
价值领跑“酒水饮料”类别 / 132

第七章 娃哈哈，企业“家”文化 / 135

娃哈哈从3个人、借款14万元，靠卖棒冰、汽水起家，至2017年年底总资产达400亿元，全国有60多个生产基地，靠的是是什么？其中很重要的一个方面，就是以和谐、发展、创新为导向的、独具特色的娃哈哈“家”文化。

第一节 企业文化 / 136

标识 / 136

什么是“家”文化 / 136

企业宗旨 / 137

企业使命 / 137

企业愿景 / 138

核心价值观 / 138

【拓展阅读】浙江娃哈哈昌盛方便食品有限公司建立实施
诚信管理体系 / 138

第二节 关爱员工 / 140

员工权益 / 140

薪酬福利 / 142

成长发展 / 143

员工关怀 / 145

民主管理 / 146

相关链接：娃哈哈：29年传统年夜饭 简朴温情动人心 / 147

相关链接：看娃哈哈怎样为员工谋福利 / 151

相关链接：杭州娃哈哈集团有限公司人力资源开发管理之道 / 153

第八章 娃哈哈，重社会责任 / 157

奉献优质产品，为社会创造更多财富；关心善待员工；做好环境保护；扶贫济困，先富带动后富；支持慈善事业，帮助弱势群体。这些都是娃哈哈的社会责任。

第一节 绿色生产 / 158

环保组织 / 158

环保投入 / 158

节能降耗 / 158

【拓展阅读】环保案例 / 159

社会环境治理参与 / 160

相关链接：娃哈哈荣获“中国工业职业教育领军单位”称号 / 160

相关链接：李强省长盛赞娃哈哈食品安全工作：对社会负责、
对企业负责 / 161

第二节 娃哈哈慈善基金会 / 163

简介 / 163

宗旨 / 163

理事会构成 / 163

【拓展阅读】宗庆后的公益观 / 163

相关链接：娃哈哈荣获第五届“浙江慈善奖”机构捐赠奖 / 164

相关链接：娃哈哈：社会责任除了捐款还有更多 / 165

【拓展阅读】浙江省娃哈哈慈善基金会章程 / 168

第三节 公益活动 / 175

春风行动 / 175

相关链接：又是1000万！娃哈哈助学“春风”暖人心 / 176

支教行动 / 177

相关链接：娃哈哈获评“希望工程25年杰出贡献奖” / 177

赈灾救助 / 178

相关链接：娃哈哈救灾启示：细节感动中国 / 179

相关链接：心系雅安灾区，娃哈哈捐赠百万瓶饮料 / 180

相关链接：娃哈哈关注鲁甸灾区 爱心接力 / 181

参考文献 / 182

导读

娃哈哈，践行中国制造2025

工匠精神，品质担当

2016年年初，宗庆后参加全国“两会”时表示，科技含量低和缺乏工匠精神导致我国制造业“大而不强”。发扬工匠精神，提高产品质量和附加值是当务之急。

娃哈哈生产基地每年都要举办以“工匠精神，品质担当”为主题的质量持续改进活动。通过完善全员、全过程、全面质量管理体系，细化“后道监督前道”制度，建立和落实集团、片区、分公司三级质量管理责任，并积极培育员工的工匠精神，以品质赢得行业领先和消费者的信赖。

质量安全

作为饮料行业的龙头企业，娃哈哈对质量安全的研究从未间断，并从生产性控制向预防性控制发展。重点加强对食品安全快速检测技术、危害评估方法和包装材料安全评价等影响食品安全的关键技术的研究，提高产品质量安全的事前预测和事先控制能力，并专门成立市场督查部，做到每一瓶产品从原料供应、组织生产及最终到达消费者手中的全程监控，以确保食品安全。

“中国制造2025”的先行者

在此基础上，娃哈哈在饮料行业率先践行“中国制造2025”。“食品饮料流程制造智能化工厂项目”入选全国首批工信部2015年智能制造试点示范项目，再度填补国内空白。娃哈哈经过多年探索和研发，着力打造一个涵盖客户