

娃哈哈新任总经理宗馥莉的三大挑战

■ 杨轶清 / 文

2021年12月9日,娃哈哈集团官网发布公告,宣布即日起宗馥莉出任集团公司副董事长兼总经理,负责日常工作。娃哈哈是中国标杆民营企业,公司迄今创造利税一千多亿元;创始人宗庆后董事长是著名浙商代表人物,曾经三度登顶中国大陆富豪榜榜首。娃哈哈及宗庆后长期以来形成了特色鲜明的企业文化和管理风格,宗庆后本人一直兼任公司总经理(2016年之前公司不设副总经理职务)。所以此次宗馥莉任职消息一出,引起各界关注。

宗馥莉是娃哈哈未来可持续发展的有力保证,她已经有17年的行业经验,其中任职一把手14年,一手将宏胜饮料打造成中国民企500强。这个过程既积累了经验,也证明了她的综合能力,树立了权威。从宗馥莉的工龄和业绩资历来说,此次接任娃哈哈总经理,可以说是顺理成章、水到渠成。

宗馥莉:我对企业的热爱80%来自基因

首先,宗馥莉非常了解娃哈哈存在的挑战和短板,应该也会有她自己的一套解决方案。宗馥莉曾经说“我对企业的热爱80%来自于遗传基因”,她勤奋敬业,工作状态全力以赴全心投入,而且比较强势,性格直率,敢说敢做,决断力强。这一点与其父宗庆后董事长非常相似。而且已经在集团总部工作三年,分管品牌和销售,从工作任务上说早就已经实际承担了部分总经理的工作。所以接任一直由宗庆后本人兼任的总经理职务,并不是很大的转型或跨越。

宗馥莉接任总经理之后的三大挑战

如何保持娃哈哈企业文化的稳定和有机更新?娃哈哈的企业文化特点鲜明,善待员工的“家文化”,一呼百应的“联销体”,自力更生不上市不贷款等,都有宗庆后董事长的鲜明印记。企业文化无法简单区分好坏优劣,但改变企业文化会带来潜在威胁。比如一直不打算上市的娃哈哈,一旦准备登陆资本市场,会带来多方面的系统影响和改变。

如何平衡好团队的稳定和新陈代谢?娃哈哈的管理团队比较稳定,忠诚度高、执行力强,是娃哈哈攻城略地的保障。这些制造业时代成长起来的干部,同样需要面对数字化时代的挑战。如何既保持团队的稳定,不动摇军心,又能优化团队的结构和活力。涉及到老员工和年轻

轻人的进退,是不小的挑战。

如何使公司和产品年轻化?娃哈哈已经有30多年历史,管理模式和产品开发、销售保持了极大的稳定性,有些主力产品上市至今已经有十几年时间,在市场风格和消费者口味变幻莫测的年代,以逸待劳是一种有效策略,但也有被迭代覆盖的风险。娃哈哈近年来尝试推出的一些新产品和销售新玩法,有一部分效果并不尽如人意。如今对新任总经理宗馥莉来说,能否成功推出主力新产品和销售新策略,是最直接的考验。

已经接班的浙商二代“四大榜样”

娃哈哈之父宗庆后即77岁,娃哈哈也已经34岁。1982年1月出生的宗馥莉此时接班并不算早。随着第一代创业者年事渐长,新生代浙商开始走到前台挑大梁。目前已经全面接班的浙商二代比较有代表性的是“四大榜样”。

鲁伟鼎,1971年出生,1994年23岁即担任万向集团总裁职务。2017年鲁冠球主席去世后担任集团董事长,2019年鲁伟鼎将万向集团全部资产捐给公益基金会。4年来万向集团风平浪静,证明鲁伟鼎掌舵如此庞大的万向巨轮的第一阶段是成功的。

徐永安,1965年出生,2001年接任横店集团董事长兼总经理。20年来横店集团的经营规模、资产质量、竞争力、盈利能力得到全面提升,成为浙江省拥有上市公司最多的企业集团。

屠红燕,1971年出生,2005年任万事利执行董事长,2011年接任集团董事长。2021年万事利丝绸在深圳创业板成功上市。

茅忠群,1969年出生,1996年担任方太总裁,2004年开始负责全面经营管理,2012年接任董事长兼总裁。是方太品牌和方太二次创业的主要谋划和执行人。

站在首当其冲的岗位上,自己又是浙江省新生代企业家联谊会的会长,迄今最年轻的风云浙商(当选时30岁),宗馥莉是新生代浙商扛大旗的人物。注定会成为各方关注的焦点,这是她的无奈,也是她的动力。虽然这个新岗位难度系数很高,但以她一手打造宏胜饮料的魄力和能力,我们有理由对她充满期待。

(作者系浙江工商大学浙商研究院执行副院长、教授,浙商博物馆馆长)



■娃哈哈集团公司副董事长兼总经理宗馥莉

这些古代萧山父子、母子、兄弟和姐妹同载史册

■ 傅浩军 陈艺珂 / 文

二十五史是中国古代二十五部史书的统称,涵盖了我国古代政治经济、军事战争、思想文化、天文地理等方面的内容,其中纪传人物近三万个。萧山自古地灵人杰,人文渊薮,二十五史也列传三十多人,记录了一些古代萧山故事。罕见的是,这些人中,其中有父子、母子、兄弟和姐妹同载史册。

同载史册的萧山父子

二十五史中,记载了一对古代萧山父子,他们是郭世道和郭原平,在《宋书》《南史》中均有传。

这对父子孝道淳备。父母去世时,郭世道悲痛万分,自己日夜背土,修筑坟墓。“追远之思,无时去心”,守孝期满后,他依然哀戚思慕,一直处在悲痛之中。而郭原平完全遗传了父亲孝的品行,有时候家里还断了顿,他在外边也一整天饿着肚子干活,和父母亲一同挨饿。“虚中竟日,义不独饱”,他绝不肯独自在外面吃饱肚子。他给父亲守完丧以后,就不再吃鱼肉了,有时候在母亲面前时,他就让母亲看到自己在吃肉,其实是做了做样子,三十多年一直是这样。

这对父子为人厚道。郭世道为人仁厚,“仁厚之风,行于乡党”,人们也都尊重他,连邻村的大人小孩都没有直呼其名的。他还有一个“垫钱还钱”的故事,有一次和伙伴一起在山阴做买卖,不小心多收了一个顾客的一千钱,他就拿出了自己的一千钱去找失主,把钱还给了失主。而郭原平的厚道比父亲有过之而无不及,他卖东西只收市场价一半的价钱,大家在买东西时就会加价付钱,而他又不肯收,以致买卖双方总要在那里互相推让,一个要加价付钱,一个要减半收钱。

这对父子生性谦虚。有一年大旱,河沟缺水。郭原平眼看地里的瓜果已经成熟,但是运瓜的小船不能通行。县令命人把其他沟渠的水放到这条河沟里。他推辞说:“天下大旱,大家都很难,怎能再减少漕

漕稻田的水,用来通行运瓜的船呢?”于是他就步行去钱塘卖瓜了。

郭世道、郭原平父子两代品行高尚,仁孝传家,成为一方楷模。

同载史册的萧山兄弟

二十五史中,记载了一对古代萧山兄弟,他们是朱筠和朱珪,在《清史稿》均有传。

朱筠、朱珪兄弟天生神慧,才智超群,两人少皆以能文,有名于时,先后考中进士,还同为翰林。当时人们还把他们的苏轼、苏辙兄弟相提并论,一时名闻京师,“并负时誉”。

朱筠历任侍读学士、安徽学政、福建学政等。他博闻宏览,才气奇纵,得到朝廷上下欣赏,乾隆皇帝评价他“学问文章殊过人”。

朱筠的最大的功绩是促成了《四库全书》的编修。朝廷征集天下遗书时,朱筠提出搜访、校录古籍的建议,并提到了《永乐大典》的辑佚问题,引起了乾隆皇帝的重视。乾隆以军机大臣为总裁官,择取缮写大典不传之书,整理各省征集上来的古籍,“四库全书自此始”。

朱筠担任过考试官、学政十多年,为朝廷选拔人才。“翰林以立品读书为职,不能趋谒权要”,他提倡文人学士应以学问和品行为本分,不能趋炎附势巴结权贵。他诚恳待友,提携后进,天下才士纷纷倾慕而来,来求学的人装着酒的车多得道路为之堵塞。“来学之士,一经诱海,莫不争相濯磨,端品力学”,因为他的提携帮助,许多学子成为学界名士。

朱筠的福建学政这一职务后由兄弟朱珪接任,一时传为盛事。

朱珪文章渊博,学无不通。他也多次担任了科举考试的考官,“一时名流搜拔殆尽”,为朝廷选拔了很多人才。

后来,朱珪担任了皇十五子永琰的老师。永琰就是后来的嘉庆皇帝。朱珪悉心教导,永琰“启沃至多”,学业大进。嘉庆把朱珪依为左膀右臂,命他直南书房、管户部三

库、加太子少保。嘉庆经常单独召见朱珪,“悉以諮之”,凡国家大事都予以请教,朱珪则“造膝密陈”,提出对于朝政的意见。

朱珪为官勤勉务实,勇于任事,“凡所陈奏,均得大体”,嘉庆说他“有内而守,无外而私,心款款以效忠,政优优而著绩”。

朱珪也是一个清官,“清介持躬,奉廉之外毫不沾取”,他还上书嘉庆“身先节俭,崇奖清廉”,要求皇帝节俭清廉。

朱珪去世时,嘉庆赶去祭奠,可是他的家门太小,轿子竟然抬不进去。家里更是寒酸,“门庭卑隘,清寒之况,不减儒素。”嘉庆看到他家徒四壁,“残书数策而已”,忍不住挥泪大哭。

“持躬正直,砥节清廉,经术淹通,器宇醇厚”“半生惟独宿,一生不言钱”。这是嘉庆对自己老师的评价。

同载史册的萧山母子

二十五史中,记载了古代萧山母子三人,是汪辉祖和他的两位母亲,在《清史稿》均有传。

清朝萧山人汪辉祖官职不大,影响不小,人们以“名幕”“良臣”称颂。“继母王、生母徐教之成立”,他的成就得益于两位母亲的教诲。

汪辉祖十二岁时父亲病死,两位母亲挑起了家庭的重担,节衣缩食,维持一家人的生计。有时候,吃的不够时,两位母亲都推说自己身体不舒服而放下碗筷,省下来给婆婆和辉祖吃。婆婆临终时说:“你们这么孝顺,愿我们汪家的子孙都像辉祖那么有出息,媳妇都像你们那么贤惠”,赞叹她们贤惠仁孝。

两位母亲含辛茹苦,教育汪辉祖读书。汪辉祖长大后,在州县衙门做幕僚,两位母亲又常对他谆谆告诫。平时,辉祖办完公事回家,两位母亲总是问:“你有没有冤枉人?有没有让人家破人亡?”当辉祖回答没有后,两位母亲相视而笑。

两位母亲的教导下的汪辉祖终于有所成就。他做师爷很厉害,辅佐过16个地方官,“持正不阿,为时所称”,堪称“最传奇的

师爷”。他做官也很厉害,曾任宁远知县、道州知州,被称为“湖南第一好官”。

汪辉祖处理案子时,无论大小,一定先冷静地坐上一会儿,然后审问,从不轻易施刑。“成招之案,鲜有翻异”“事经汪君,必无冤狱”,他办案非常慎重,甚至到了不厌其烦的地步,一个案子审讯往往多达四五乃至七八次。

汪辉祖审案注意对犯人的教育,晓之以理,动之以情,审案现场常常出现犯人痛哭流涕,幡然醒悟的一幕,有时候甚至还有原告被告说情的情况。宁远老百姓多食用广东私盐,而朝廷规定只能销售江苏的公盐,但江苏盐价格高,汪辉祖体察民间疾苦,不惜官位为民请命,制定方案,冒着纵容走私的罪名,呈请上司允许百姓零星购买广东盐。

汪辉祖离职时,当地百姓纷纷前来送行,轿子被簇拥着不能前行,有人还一路送到长沙。甚至几年后还有县民不远千里赶赴萧山来探望他。

同载史册的萧山姐妹

二十五史中,记载了一对古代萧山姐妹,她们是来凤筠和来凤芬,在《清史稿》均有传。来氏姐妹的事迹是孝。

姐姐来凤筠,十四岁的时候跟父亲客居福建。有一次父女两坐船出海时,遇到风浪,父亲不小心落水。海浪汹涌,人们相顾失色,无人敢救。其时,凤筠因病正躺在船舱中,她毫不犹豫跳入水里,追逐在水波沉浮的父亲。在水里漂浮了一里许,遇到了渔船,凤筠大声呼救,渔民听到后救起了她父亲。而凤筠却在波涛中越飘越远,渔民又追上去把她也救了起来。已经面无人色的凤筠又支撑着照顾父亲。后来,父亲安然无恙,而凤筠却病重去世。

妹妹来凤芬也很孝顺。父亲后来长期生病,卧床不起。凤芬就每天晚上在屋外祈求上天佑护。后来,凤芬不胜风寒而去世。

古代这些萧山父子、母子、兄弟和姐妹能够同载史册,实属罕见。