

变与不变宗庆后

本报记者 熊丽

西湖绸伞艺人李游：

撑开一片伞下星空

本报记者 梁婧

江南好，江南忆，最忆是杭州。自小在杭州长大的西湖绸伞艺人李游对江南有着别样的情怀，成长于许仙白娘子西湖断桥借伞定情故事中的他，对雨伞有着别样的情愫。

“西湖绸伞是杭州特有的传统手工艺品，以竹作骨，以绸张面，轻巧悦目，式样美观，有‘西湖之花’的美称。然而，当轻巧便捷的三折伞、四折伞逐渐步入人们的生活，那曾经的烟雨雾中素绸伞的水墨美也就越来越少了。”怀着对江南烟雨的眷恋和对设计的热忱，本是大学老师的他开始了拜师之路。

“我走访了很多制作西湖绸伞的老艺人。”李游说，“在走访的过程中，我了解了很多关于西湖绸伞的绘画内容，学习了挑选材料及详细的制造工艺，受益颇深。”

“传统西湖绸伞取材讲究质优。所有竹的原材料均采用‘6年一刀’的成年淡竹，砍伐季节也很有讲究，需每隔6年冬季砍伐，保证竹材纤维的硬度和韧性。”李游告诉记者，西湖绸伞的伞面以杭州特产丝绸为主要原材料，有一定遮阳效果，但基本不能做雨伞而用，导致其收藏审美功能高，而实用性偏低。

“为什么融入江南文化、东方特色的竹文化的西湖绸伞这一传统工艺不能传承并且适用于生活中？”这是李游一直在思考的问题，在他的心里，一款设计优良的产品必须要能走进寻常百姓家。李游开始与老艺人和伞厂的师傅们探讨现代工艺运用在西湖绸伞上的可能。

创意可以天马行空，但最终却要回到地上。这是李游从工业设计的角度，对于好创意的定义。

“我断断续续地研究，一做就是3年。”图纸一画就是一摞，各种小样堆成了山。功夫不负有心人。2013年，李游终于做出了不失东方文化韵味和江南特色，又具备现代生活日用功能的长柄竹伞。“我将此长柄竹伞命名为‘竹语’。”李游介绍说，“竹语”主要由竹子构成，镂空椭圆的手柄在直观感受上是简洁硬朗的，体现了手虚怀若谷和坚毅挺拔的特点，而且它也并非华而不实，这种设计方便了日常的使用。一块精致的小木牌悬挂在手柄上，和整把伞相呼应。伞面的材料也取自竹本身，采用竹炭纤维经过防雨胶涂层处理，凸显了绿色环保的设计理念。颜色上除了经典的黑白款，还有以黑白两种颜色作为基调的其他款式，九大系列的人文创意，让一把小小的伞转出了无穷的人文意蕴。

是金子就会闪光。竹语伞一面世，便在2013年获得德国IP产品设计大奖和Red Dot国际工业的设计大奖，2015年又荣获由德国轻工业部提名的德意志国家设计奖，第一年的试销便获得了2万把的销售量，在淘宝众筹引起了网络热议，成为设计创新带动非遗产品创新升级的典型案列。

“值得一提的是，‘竹语’系列是浙江大学城市学院与杭州天堂伞业有限公司产学研合作研发的。”李游说，这种合作本身就是高校设计人才与产业融合的一种创新和尝试。“我觉得，只有通过这种合作，才能让工艺品更好地进入寻常百姓家。天堂伞的生产技术也让竹语伞的质量能有保障。”

李游告诉《经济日报》记者，现在竹语伞的主要市场人群是年轻人和企业。“年轻人喜欢这种有设计感的雨伞，价格也是他们可以承受的，所以会喜欢购买。企业基本上是团购竹语伞当做文化礼品。雨伞毕竟比较实用，而且打开就可以看见伞面，这种宣传方式很自然，所以受到了企业的欢迎。”

与此同时，李游还说，他计划，在今后的设计生产中将所有伞骨取自同一根竹子，这样能够保证每个竹节都在同一位置，使得伞架受力均匀。

竹的语汇，伞的新生。在创新的道路上，李游和他的团队一直前行。如今，竹语伞不仅获得了国际工业设计的肯定，更吸引了一批热爱传统工艺的小伙伴。“我们只想把竹制雨伞这件小事，做得更有意义。只想把传统手工艺人文化，做得更有意思。为我们最爱的人，手执一伞，撑开一片伞下星空。”



本版编辑 韩叙

美编 吴迪

本版邮箱 jrbqyb@163.com



图① 宗庆后正在给优秀员工颁奖。(资料图片)

图② 宗庆后近照。中国经济网记者 王岩摄

图③ 宗庆后正在接受记者采访。(资料图片)

图④ 宗庆后正在浙商名人活动上演讲。(资料图片)

人生载笔

18岁下乡当知青，42岁白手起家，他将一个校办工厂变成中国第一的饮料巨头。他就是杭州娃哈哈集团有限公司董事长兼总经理宗庆后。

一件普通黑色拉链夹克，一双有点发旧的黑布鞋。记者见到宗庆后时，这位年过七旬的企业家依然衣着朴素，仿佛你我身边随处可见的普通人。谈起自己的创业心得，宗庆后徐徐道来，平静语调下蕴含着丰富的人生智慧。

创业29年来，顺应市场，不断创新，宗庆后一直在“变”。实业强国，勤奋经营，简单生活，宗庆后始终“不变”。

汇聚“万有引力”

“当你所有的思想聚集于一点，强大的力量由此而生。它汇聚人脉、金钱，汇聚一切。”

1978年，经历了15年农场生涯的宗庆后回到杭州，顶替母亲到校办工厂做供销员，贩过白蚕丝，也推销过电表和电风扇。

经历过市场的摸爬滚打，1987年，42岁的宗庆后迎来了一次机遇。他带着两名退休教师承包了校办企业经销部，每天骑着三轮车给附近的学校送校簿、卖冰棒和代销售养品。到经销部成立一周年时，销售总额已经达到436万元，上缴利润22.2万元，拥有工人130名。

在这个过程中，宗庆后发现儿童食欲不振、营养不良的情况很普遍，市场上却没有专为儿童生产的营养液。他决定放手一搏。

1988年，宗庆后组织专家和科研人员，开发出了第一款专供儿童饮用的营养品。随着“喝了娃哈哈，吃饭就是香”的广告传遍全国，娃哈哈儿童营养液迅速走红，1990年的销售收入超过9800万元。

到1991年，娃哈哈儿童营养液依然保持热销，扩大产能迫在眉睫，宗庆后为此心急如焚。在当时杭州市委、市政府的支持下，宗庆后力排众议，以8000余万元的代价兼并了国有老厂杭州罐头厂，获得了超过6万平方米的厂房，也接收了6000多万元的债务和2200多名工人。兼并百天后，杭州罐头厂就顺利实现扭亏为盈，娃哈哈也从此驶上快车道。

宗庆后还记得，当初从农场回家时，有些人看不起他。“在农村待的时间长了，见识少了，感觉人都有点笨。现在他们知道，我能干了。”

岂止是能干，宗庆后已成为中国企业界响当当的名字。从无到有，从小到大，他一手打造出中国最大的饮料王国，产品涵盖含乳饮料、瓶装水、八宝粥罐头等10大类160多个品种。

对于当年轻的创业者，宗庆后认为，当前市场竞争激烈，与短缺经济时代相比创业难度加大，但年轻人的视野也更开阔。他最想分享的创业心得，只有6个字：看准、勤奋、坚持。在最近出版的个人传记中，宗庆后将其总结为万有引力原理——“当你所有的思想聚集于一点，强大的力量

由此而生。它汇聚人脉、金钱，汇聚一切。”宗庆后说，做企业首先要看准市场，产品才有发展前途。而且，要足够勤奋和坚忍不拔，想尽办法克服困难。“不能一碰到困难就退步。”

记得当供销员时，有一次因为厂里提供的错误信息，宗庆后在广州推销电表不太顺利。晚上在大排档吃饭时，他听到邻桌有人提起海南岛正在大开发，需要各种资源，第二天便直奔海南而去。“没办法，总得想办法卖掉。因为没有做成事情，我也就没有跟家里联系。”一个月后，宗庆后才带着供销合同返回杭州。

不惧困难，迎难而上，于无出路中寻出路，宗庆后的做事风格，从这件事中可见一斑。“没有这种必胜的信心，是做不成事情的。”宗庆后说。

大道至简，说易行难。创业29年来，宗庆后每天工作16个小时，一年有大半时间奔波在市场一线，古稀之年依然如此，被称作离市场最近的企业家。就连到国外出差，都要购买十几箱各种品牌的饮料回来研究。宗庆后认为，“不能等着市场给我们反馈信息，只有经常和社会接触，才知道人们需要什么，才能引领市场”。

踏踏实实做实业

“坚持把实体经济做下去，心态要好。不要看到人家暴利就跟风。”

因为吃过苦，所以更懂珍惜。在采访中，宗庆后不吝于自称“保守”——不倒卖地皮，不炒股，也不向银行贷款。娃哈哈不缺钱，对这些事，他既没精力，也没兴趣。依托独创的“经销体”的强大优势，娃哈哈拥有庞大的现金流，银行存款达到130多亿元。因为基础扎实，即便经济下行压力加大，娃哈哈受到的影响也不大，用宗庆后的话说，无非是多挣一点少挣一点。

坚持发展实体经济，把主业做强做大，宗庆后的选择坚定而清醒。他认为，国家实力的强大、社会财富的增加，最终的来源只能是实体经济，虚拟经济是为实体经济服务的。虽然实体经济赚钱来之不易，但比较稳定，不像虚拟经济来得快，可能去得也快。“坚持把实体经济做下去，心态要好。不要看到人家暴利就跟风，这个钱不是你能挣的。很多企业搞房地产、股票，没有这个经验和本事，反而把实体经济搞垮了。”宗庆后说，把实体经济做强做大，形成规模经济之后，同样可以获取可观的利润，并且具有较强的抗风险能力，能保持企业的持续健康发展。娃哈哈的发展，就是明证。

“我的卖价不比别人高，但是成本低，利润高。”宗庆后说，“娃哈哈信誉好，卖出去的产品先收钱，没有坏账；买进来的东西按月结账，不欠人家钱”。而且娃哈哈的产业链很完整，从原材料到成品都是自动化，设备模具也是自己做。因为布局早，娃哈哈平均每500公里就有一个厂，物流成本只有4%左右。2015年，娃哈哈实现利税114.64亿元，上缴税金56亿元，各项经济指标继续领跑中国饮料行业。

20多年来，宗庆后一直坚持谨慎的滚动发展，这被称之为“小步快跑”的策略。近年来，娃哈哈开展了多元化的探索，从童装到商场都有所尝试，社会对其多有猜想，也有一些不太积极的评价。

对此，宗庆后的回答很坦然。“我认为，搞多元化的关键，一是看企业有没有这个需求，二是看有没有这个机会，三是看有没有这个能力。”他告诉记者，“娃哈

这两年也尝试搞了一些产业，如果说作为小企业的话，应该说是成功的。比如说童装，一年赚个2000万元。但是对我们大企业来说，这个小钱挣起来太麻烦。后来我们就转型了，但是这些也不会给我们造成太大的风险。不能一条路走到黑，看到问题要及时调整”。

宗庆后希望，除了为这个国家提供了一个娃哈哈、提供了那么多税收之外，能为这个时代提供的最大价值是更新观念。“有一个宗庆后在这儿，大家就会觉得在中国踏踏实实做商业、做实业，一点一点地积累，还是有希望、有前途的。”

创新发展谋未来

“饮料行业要恢复良性发展，根本出路在于创新发展，生产出健康安全的产品满足消费者需要。”

受多种因素影响，近年来我国饮料行业遭遇发展瓶颈，增长乏力成为行业性问题。

“有人说饮料行业碰到了‘天花板’，我认为不是。”宗庆后分析说，2015年，我国饮料的总产量预计在1.7亿吨，相当于人均消费100多公斤，而发达国家是二百四五十公斤，我国还有一半的增长潜能。他坚信，食品饮料行业永远是朝阳企业，因为不论什么时候人要生存就要吃、喝。

宗庆后认为，饮料行业要走出低谷，恢复良性发展，根本出路在于创新发展，生产出健康安全的产品满足消费者需要。他说，娃哈哈发展到今天，很重要的一个原因就是不断创新——创业初期实力弱，就跟在别人后面跟进创新；有一点实力了就搞引进创新；成为龙头企业以后就必须自主创新，要成为引领行业、引领消费的标杆。而且，中国企业在与国际巨头的竞争中已经取得了优势，这些年来也引导了消费潮流，将原来世界上仅有可乐、柑橘、柠檬3种口味的汽水发展成了各种各样的饮料。

“以前生活水平低，消费者对饮料的健康诉求不太高，只要能解渴、口感好，饮料就不愁卖。”宗庆后说，现在饮料的消费群体主要是“90后”的年轻人，他们的消费心理是喜欢就好，而且选择也更多。此外，越来越多的人患上了高血压、高血脂、高血糖，人们越来越重视饮食的安全和健康。

宗庆后告诉记者，事实上，国内外还有大量具有健康功效的新资源食品可供研究开发。近年来，娃哈哈投入了大量精力走创新发展道路，成立了生物工程研究所，组建专业团队研究和开发益生菌菌种，并组织科研人员对中医食疗进行研究，准备开发保健食品。

网络谣言的侵袭，也是造成饮料行业不振的原因之一。宗庆后认为，舆论过度渲染食品安全，造成消费者认为饮料都是不健康的。“名气越大越容易成为网络谣言攻击的对象，我们都是夹着尾巴做人。”宗庆后自嘲。他认为，事实上越是大企业，往往越是小心翼翼。“现在中国饮料行业的大企业都是世界一流水平，设备都是自动化的，车间像宾馆一样。”

2015年11月，宗庆后带着娃哈哈研发的智能机器人亮相第17届中国国际工业博览会，正式宣告娃哈哈进军高端装备制造行业。“娃哈哈很早就实现了自动化，也一直在向智能化发展。”宗庆后介绍说，2013年，娃哈哈成为工信部与浙江省政府两化融合试点单位，完成了信息化系

统的建设。现在，娃哈哈从生产计划、物资供应、销售发货，包括对经销商、批发商的管理、设备远程监控、财务结算、车间管理、科研开发等，全部通过信息化系统来进行运营，大大提高了工作效率，降低了成本，全员劳动生产率达到人均250万元。

宗庆后告诉记者，娃哈哈自有的两个机械厂过去是为自己生产配件、模具，为公司节省了很多成本，设备也是世界一流的，但细节和精度方面与国外相比还有差距。今年3月，他将飞往以色列，去收购一家相关的企业，引进先进技术。

苦行僧般修身心

“我们艰苦生活惯了，没有什么奢侈生活的需求。”

鲜衣怒马，一掷千金，是许多人心目中对富豪生活的想象。然而，虽然身家丰厚，宗庆后的个人消费却不高，也没有什么“贵族爱好”。记者向他求证：“据说你的个人消费一年不超过5万元？”宗庆后笑道：“现在可能更少了，最近我把烟给戒了。”

宗庆后给出的理由平实而有说服力——“我们艰苦生活惯了，没有什么奢侈生活的需求。暴发户才会奢侈浪费，因为钱来得太容易了。我们都是一分一厘辛苦积累起来的。”

这位苦行僧般的企业家，对待员工却很慷慨。娃哈哈的企业文化是“家文化”，凝聚小家，发展大家，报效国家，宗庆后就是大家长。

他认为，只有把职工的后顾之忧解决好，他们才能一心一意去发展企业，报效国家。创业之初，为了留住借调来的一位技术专家，宗庆后把自己刚刚分到的一套房子，转手就送给专家。如今，娃哈哈每年都给员工涨工资，其中80%涨一档工资，20%涨两档工资，表现好的员工还可以提出资质认证，跨级晋升。娃哈哈很早就实行全员持股，每一元钱大概可以分红八角钱。正因为如此，娃哈哈集团没有上市的计划。

宗庆后已经连续三届当选为全国人大代表。他说，“我们这代企业家，已经过了为自己生存而拼命的阶段，而到了必须履行社会责任的阶段”。宗庆后认为，企业最大的慈善是在欠发达地区和少数民族地区投资建厂，培养造血功能，这样才能真正实现精准扶贫。

29岁的娃哈哈不算年轻，但离百年企业还有很长一段路要走。“我们目前是没有风险的，但我对现在的状态也不是很满意。”宗庆后清醒地认识到，时间长了，企业规模大了，一些大企业的毛病也出来了，需要不断修正。而且现在年轻人多了，艰苦奋斗的精神没有老一代强，很多不愿意在基层工作，都想坐办公室管理甚至一夜暴富。“我们也在企业内部讨论改革和创新驱动。打造百年老店，实现基业长青，关键是管理要形成制度化，一代代传承下去。”

宗庆后闲暇时喜欢看书，而且各种各样的书都看。“所以我跟人家谈天有很多话可以谈，书看得多，知道的事情多。”2015年底，宗庆后的个人传记上市热销，这也是首本由娃哈哈集团授权的个人传记。

对此，宗庆后很淡然：“我是一直不愿意的，拖了4年才同意。我还想不到做自传的时候，还没有盖棺定论。等到不干了，退出江湖了，再写还差不多。”

71岁的宗庆后，创新创业的故事还在继续。

