

W A H A H A

娃哈哈
就在你身边

娃哈哈集团企业文化手册

Wahaha Group Corporate Culture Manual

政治部工会

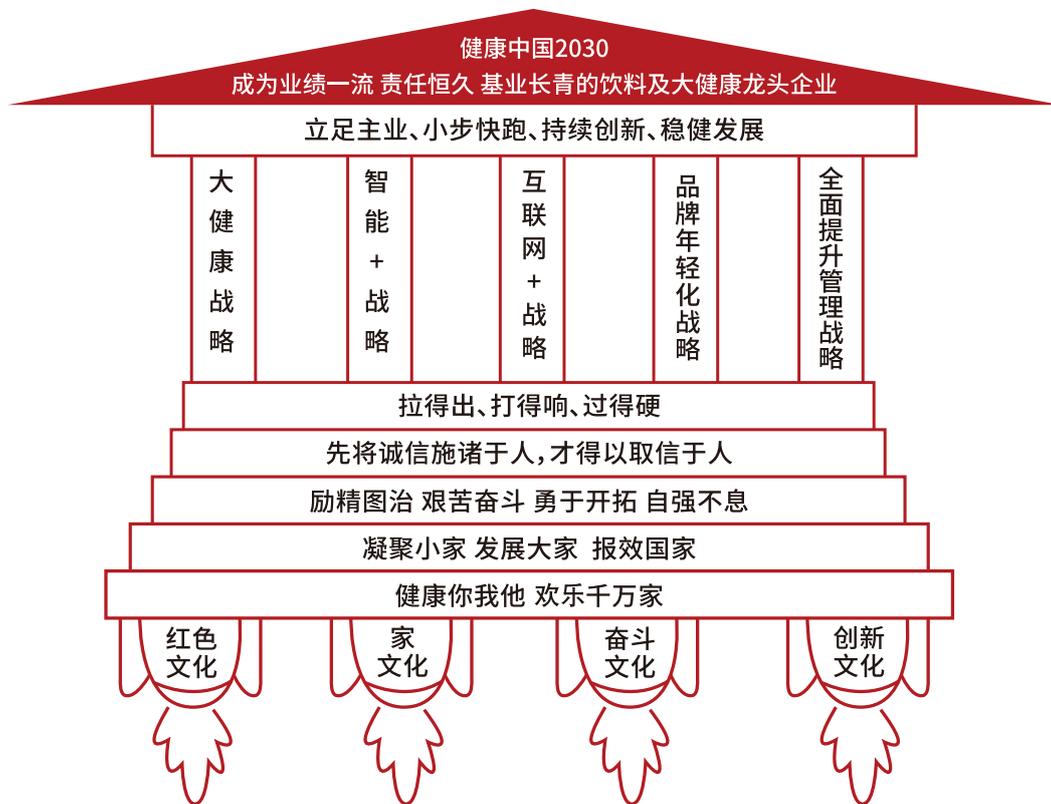
前言

企业文化是“以人为本”的管理哲学，是企业长期形成的行为、习惯和规范的总结，是企业全体员工的共同价值观。企业文化可以最大限度地统一员工的意志，规范员工的行为，凝聚员工的力量，是企业发展宝贵的精神财富和文化积累，是企业核心竞争力的重要组成部分，是企业持续发展的精神支柱和动力源泉，是企业的灵魂和希望。

当今世界，市场竞争不仅仅是产品和质量的竞争，归根到底，是文化实力和文化优势的竞争，谁能建立起优秀的企业文化，谁就能掌握人才优势、科技优势、效益优势和发展优势。

娃哈哈正是基于这样一种理解，确立了以“健康你我他，欢乐千万家”为宗旨，以“成为业绩一流、责任恒久、基业长青的饮料及大健康龙头企业”为愿景，基于“立足主业、小步快跑、持续创新、稳健发展”的经营理念，以培育长期竞争优势为着眼点，基于系统性、科学性、前瞻性的行业生态和内外环境分析，制定了大健康战略、“智能+”战略、“互联网+”战略、品牌年轻化战略和全面提升管理战略五大战略方向。打造了一套具有娃哈哈特色的经营哲学体系。

此文化手册是娃哈哈企业文化的高度概括，明确规定企业“是什么？不是什么？做什么？不做什么？”



图：娃哈哈集团经营哲学体系——“火箭”模型

CONTENTS | 目录

第一章 企业简介 / 2

第二章 文化概述 / 3

第三章 文化体系 / 4

一、精神文化 / 4

- 1、企业核心理念 / 4
- 2、企业价值观 / 4
- 3、核心理念阐述 / 5
- 4、文化理念阐述 / 6
- 5、价值观阐述 / 9

二、制度文化 / 10

- 1、红色文化制度保障 / 10
- 2、家文化制度保障 / 11
- 3、奋斗文化制度保障 / 12
- 4、创新文化制度保障 / 13
- 5、人才观制度保障 / 14
- 6、品牌观制度保障 / 14
- 7、质量观制度保障 / 15
- 8、座右铭制度保障 / 16

三、物质文化 / 16

- 1、企业标识 / 16
- 2、文化联想物 / 17
- 3、文化载体 / 17
- 4、文化阵地 / 19
- 5、文化目视化 / 19
- 6、文化展板 / 20
- 7、文化周边 / 24

四、行为文化 / 25

- 1、员工基本行为规范 / 25
- 2、党员干部行为准则 / 25
- 3、销售人员八大纪律红线 / 25

第四章 文化故事 / 26

一、创业初期的故事 / 26

- 1、三轮车踩出的路 / 26
- 2、削马蹄大会战 / 27
- 3、借刨花 / 28
- 4、28天拉起一条生产线 / 28
- 5、小鱼吃大鱼 / 29

二、发展阶段的故事 / 30

- 1、达娃之争 / 30
- 2、21票反对 1票弃权 / 31

三、红色文化 / 32

- 1、宗总的入党初心 / 32
- 2、紧随祖国从辉煌走向更辉煌 / 33
- 3、党员干部全部留下 / 34

四、家文化 / 35

- 1、百万捐款救助小培琳 / 35
- 2、每一个娃哈哈人都像我的孩子 / 36
- 3、廉租房的故事 / 36

五、奋斗文化 / 37

- 1、宗总带头搬货 / 37
- 2、疫情下的逆行 / 38
- 3、零下44度 / 39
- 4、菜鸟变专家 / 40
- 5、从维修工到全国劳模 / 41

六、创新文化 / 42

- 1、AD钙奶诞生记 / 42
- 2、机器换人 / 43
- 3、全渠道营销整合 / 44

第五章 社团建设 / 45

一、美摄俱乐部 / 45

二、启力跑团 / 45

三、公益社团 / 46

四、健身俱乐部 / 46

五、羽毛球俱乐部 / 46

六、篮球俱乐部 / 47

七、思暮欢乐颂俱乐部 / 47

八、英语俱乐部 / 47

九、乒乓球俱乐部 / 48

十、亲子俱乐部 / 48

十一、足球俱乐部 / 48

第六章 社会责任 / 49

一、共同富裕 / 49

二、公益事业 / 49

三、支援教育 / 49

第七章 企业荣誉 / 50

第八章 企业歌曲 / 51

第一章 企业简介

杭州娃哈哈集团有限公司创建于1987年，在党的改革开放政策的指引下，在创始人宗庆后的带领下，从3个人、14万元借款白手起家，通过不断开拓、锐意创新，现已发展成为中国最大、全球领先的食品饮料生产企业之一，是中国企业500强、中国制造业500强、中国民营企业500强。

娃哈哈专注食品饮料主业，坚持小步快跑的发展理念，先后投入300多亿元引进国际一流的全自动生产装备、检测仪器和先进技术，建立了国家级企业技术中心、省级企业研究院、博士后科研工作站、CNAS认可实验室，拥有雄厚的科研实力。产品涵盖包装饮用水、蛋白饮料、碳酸饮料、茶饮料、果蔬汁饮料、咖啡饮料、植物饮料、特殊用途饮料、罐头食品、乳制品、医药保健食品等十余类200多个品种，其中纯净水、AD钙奶、营养快线、八宝粥是家喻户晓的国民产品。公司近年来发力大健康产业，致力于为国人健康作出新贡献。

娃哈哈持续推进饮料主业转型升级，全面提升智能制造水平，旗下拥有精密机械公司、机电研究院、机器人公司、科技创新中心，是食品饮料行业中为数不多具备自行研发、自行设计、自行生产模具和饮料生产装备、自行安装调试设备及工业机器人开发能力的企业。

截至2020年底，娃哈哈在全国29个省市自治区建有80个生产基地、186家子公司，拥有员工近3万人。其中有72家分公司位于老少边穷地区，投资总额86亿元，通过产业扶贫培育当地“造血”功能，促进共同富裕。娃哈哈在自身获得发展的同时，积极投身社会公益事业，累计公益捐赠6.5亿元，集团因此多次荣获中华慈善奖、全国社会扶贫先进集体、全国东西扶贫协作先进集体、国家西部大开发突出贡献集体、全国对口支援三峡工程移民工作先进单位等荣誉。



第二章 文化概述

娃哈哈企业文化是在长期企业经营实践中形成的，是以董事长宗庆后为主的广大干部、员工共同创造的，是指导企业发展，凝聚员工队伍的精神财富。娃哈哈企业文化吸收了中国传统文化，革命红色文化以及现代企业管理文化等多种文化的先进因子，是一个以和谐、发展和责任为根本导向的文化，是一个比较完整的系统，具有丰富的内涵。

我们企业的任何工作都是靠人去做，党建、工建、团建以及企业文化建设这些组织虽然组织形式、工作方式略有不同，但最终的目的，就是做好人的工作，**温暖人、服务人、教育人、凝聚人，最终为企业发展服务。**

——娃哈哈集团董事长 宗庆后



娃哈哈以“家”文化为核心，融合了红色文化、奋斗文化和创新文化，构建了党、政、工、团、纪“五位一体”的企业文化建设和管理框架。娃哈哈始终发扬“励精图治、艰苦奋斗、勇于开拓、自强不息”的企业精神，发挥“家”文化在企业的发展过程中“凝聚人、激励人、感召人”的作用，建设“拉得出、打得响、过得硬”的队伍。



图：娃哈哈集团企业文化建设和管理框架

娃哈哈企业文化从结构上又分为精神文化、制度文化、物质文化、行为文化四大层次。

第三章 文化体系

一、精神文化

精神文化是企业文化的核心，它是企业在经营过程中，受一定的社会文化背景、意识形态影响而长期形成的一种精神成果和文化观念。精神文化包括：

1、企业核心理念

- ① 企业宗旨（使命）：健康你我他、欢乐千万家
- ② 企业愿景：成为业绩一流、责任恒久、基业长青的饮料及大健康龙头企业
- ③ 核心价值观：凝聚小家、发展大家、报效国家
- ④ 企业精神：励精图治、艰苦奋斗、勇于开拓、自强不息
- ⑤ 工作作风：拉得出、打得响、过得硬
- ⑥ 座右铭：先将诚信施诸于人，才得以取信于人。



图：娃哈哈企业文化核心理念

2、企业价值观

- ① 质量观：质量是企业的生命
- ② 人才观：正直、专业、奋斗、创新
- ③ 创新观：突破无止境，创新赢未来。
- ④ 品牌观：就在你身边，赢在健康快乐。

3、核心理念阐述

宗旨（使命）

健康你我他 欢乐千万家

娃哈哈创办和发展的目的就是为了让广大消费者、给千千万万家庭带去健康和欢乐。

愿景

成为业绩一流、责任恒久、基业长青的饮料及大健康龙头企业

“业绩一流”是根，是源泉；“责任恒久”是茎，是支撑；“基业长青”是叶，是结果。娃哈哈坚持发展实体经济、发展先进制造业、抢占战略新兴产业，在巩固饮料行业龙头地位的同时，进军大健康产业、数字化领域，构建全产业链优势，实现小步快跑、稳健发展，向世界500强进军。

核心价值观

凝聚小家、发展大家、报效国家

娃哈哈以“为家人员工谋幸福，为社会国家谋发展”为初心。“小家”是指每一个员工，公司要发展必须把每个员工凝聚起来；“大家”是指企业，只有公司的发展，才会有每个员工小家的幸福；“国家”就是国家和社会，公司发展壮大了，还要有高度的社会责任感，只有更多地报效国家，尽责社会，才能得到公众的认可。

企业精神

励精图治、艰苦奋斗、勇于开拓、自强不息

励精图治：是振奋精神，从严治业。

艰苦奋斗：是娃哈哈人与生俱来的品格，是最自然不过的选择。

勇于开拓：是想常人所不敢想，做常人所不敢做的事情。

自强不息：“自强”就是要有上进心、进取心；“不息”就是永不松懈，在困难面前不能低头认输。

工作作风

拉得出、打得响、过得硬

“拉得出”是一种态度，任何时候都能服从指挥，冲锋上阵。

“打得响”是一种能力，冲上去的队伍是有水平的，是能战斗的。

“过得硬”是一种品质，队伍不仅打得响，还要善于打硬仗。

企业座右铭

先将诚信施诸于人、才得以取信于人

要让大家相信，必须首先要讲诚信，这既是企业的做事原则，也是员工的做人准则，诚信的意思是诚实、守信。董事长宗庆后始终强调：品牌的基石，一半是质量，一半是诚信。

4、文化理念阐述

① **红色文化**：是娃哈哈多年发展历程中沉淀下来的一脉重要的文化内容，它是娃哈哈成长发展的基因和灵魂。



中国的改革开放至今已经走过了40多年的发展历程。娃哈哈有幸诞生于改革开放的初期，成长于中国经济发展的高速阶段。

1978年，改革开放元年，33岁的宗庆后结束了15年的知青生活返回杭州；

1987年，改革开放初期，42岁的宗庆后带领着2名退休教师创办了娃哈哈；

1991年，在浙江省委省政府和杭州市委市政府的协助支持下，娃哈哈兼并了资不抵债的杭州罐头食品厂，“小鱼吃大鱼”的壮举成为了中央电视台“解放思想”第一案例；

1994年，为了响应国务院西部大开发的号召，娃哈哈投身对口支援三峡库区移民建设，前往涪陵兼并了三家特困企业，建立了第一家外地分公司，后来又陆续在湖北、江西等革命老区、贫困山区及东北老工业基地相继建立了分公司；

2009年，娃哈哈不但在中央、省市各级的支持下，成功地打赢了“达娃之争”的战役。还为了响应中央统战部及全国工商联的号召，支援边疆少数民族地区的发展，在海拔3600米的拉萨建立了娃哈哈西藏分公司；

2016年，国家发布了“健康中国2030”的规划纲要，娃哈哈陆续推出了系列大健康产品。

多年来，娃哈哈也为培育红色文化埋下了许多情感的种子。

每年国庆，娃哈哈全国各地的生产基地都会举行庄严的升国旗仪式；每年七一，董事长宗庆后作为一名老党员会给娃哈哈人上党课，并带领全体新党员进行入党宣誓，隆重而有意义。

在娃哈哈25周年司庆时，董事长宗庆后曾亲笔题写：紧随祖国从辉煌走向更辉煌，以此来教育娃哈哈人，心怀感恩，永远跟党走！

②家文化：是娃哈哈另一支重要的文化脉络。“凝聚小家、发展大家、报效国家”是娃哈哈的核心价值观。

我们要不断提高员工收入，解决员工的后顾之忧，实现安居乐业，让他们依靠奋斗为自己创造幸福生活的同时，专心一致，齐心协力共同发展企业这个大家，最后报效国家，多交税收，增加投资，解决就业，履行社会责任，先富帮后富，实现共同富裕。——娃哈哈集团董事长宗庆后



由于董事长宗庆后的个人成长经历以及娃哈哈创业的历史机遇，形成了娃哈哈独特的“家”文化。宗庆后一直教导娃哈哈人，娃哈哈发展的目的，就是要让每一个娃哈哈人都过上幸福的生活。公司首先要将企业大家庭的核心成员，员工的每一个小家凝聚好、照顾好，员工们才能全心全意地为发展企业这个大家庭而努力；与此同时，公司也要与大家庭的其他成员，如经销商、供应商等合作伙伴达成共识，实现互利共赢；娃哈哈坚信只有和谐共赢的大家庭才能保持持续健康地发展，才能真正有余力报效国家，为社会作贡献。娃哈哈将这三个家之间的利益关系有机地串联起来，使家国情怀得到了最好的诠释。

③奋斗文化：是娃哈哈文化脉络中第三支重要的脉络，“拉得出、打得响、过得硬”是娃哈哈的工作作风。

翻开娃哈哈的历史画卷，是一部企业的发展史，更是一部企业的奋斗史。从初创时期宗庆后踏着三轮车送货，到兼并罐头厂之后，28天就拉起了一条儿童营养液的生产线、再到吉林分公司建厂时，零下44度，快马加鞭提前完成新厂房的建设以及在2020年3月底疫情还不明朗的情况下，为了企业的生存与发展，为了尽快响应中央复工复产的号召，在董事长宗庆后的带领下，娃哈哈30多位部厂长不顾危险奔赴市场一线，每人督导一个省的市场销售工作，正是在这样一群高层管理团队的示范引领下，一大批娃哈哈人奋勇争先，与疫情抢时间，抢销售，勇敢逆行，逐步拉回了疫情的损失，成为助推企业复工复产的重要力量。

多年来，娃哈哈有一大批优秀员工在奋斗中收获了成长与幸福。他们不仅提高收入、改善住房、职业晋升，有23人还被评为区级以上职业技能带头人，有73人被授予区级以上“劳动模范”称号，特别是2020年，娃哈哈有两位员工（精机公司王荣栋，广元公司庞博）荣获“全国劳动模范”称号，在北京人民大会堂接受了最高级别的表彰，这是全体娃哈哈人的荣耀！也验证了习近平总书记的那句话——幸福都是奋斗出来的！



“以宗庆后为领导的娃哈哈高层团队在员工中所发挥的引领和示范作用，使得娃哈哈人勠力同心，克服了一个又一个的困难，推动企业高速发展走到了今天。”

——2011年4月，现任中共中央办公厅副主任，时任中央政策研究室党建局副局长唐方裕带队调研娃哈哈

2011年4月，中央和谐劳动关系调研组走进娃哈哈，时任中央政策研究室党建局副局长，现任中办副主任唐方裕在听取和走访了各类型的娃哈哈人之后，尤其是来到展厅，看到这张照片时，他停留了许久，说：他在娃哈哈调研的这几天，一直在思考，是什么样的原因，使娃哈哈在发展的这几十年来里，一直保持着如此高速的增长，今天他在这张照片里找到了答案，是以宗庆后为领导的娃哈哈高层管理团队在员工中所发挥的示范和引领的作用，使得娃哈哈人，上下同心，克服了发展中一个又一个困难，高速地走到了今天。

④ 创新文化：是娃哈哈文化脉络中第四支重要的脉络，“突破无止境、创新赢未来”是娃哈哈的创新观。

创新是娃哈哈不断发展的动力源泉。企业规模小的时候，只能跟在别人后面搞跟进创新，即在竞品的基础上进行规格、口味的创新，更符合消费者需求；等有了一定的实力后就开始引进创新，即把国外流行的产品和技术，通过适当的改进，引入到国内市场；有了雄厚实力就自主创新，在产品、设备、管理等方面自主实施全方位创新，进一步提升核心竞争力。

产品创新：以差异化战略为指引，每年都有新产品、新的增长点，是娃哈哈产品创新的特色。纯净水、AD钙奶、营养快线、爽歪歪等产品一经推出，无一不引领了消费潮流。这些附加值高、口感好、深受消费者喜爱的健康饮料，形成了品种齐全的产业链，解决了产品生命周期影响企业生命周期的问题，既保证了娃哈哈的快速发展，也铸就了娃哈哈品牌可持续发展的源动力。

技术创新：技术创新是娃哈哈快速发展的强劲引擎。从最早引进国外先进生产线，到后来引进单机、自己集成自动化生产线，再到智能化饮料生产线、菌种生产线等自行设计规划的智能工厂相继上线，娃哈哈通过“三步走战略”，逐步实现了从自动化向智能化的转型升级。目前，娃哈哈已成为具备自行研发、自行设计、自行生产模具、饮料生产装备和工业机器人能力的企业。

管理创新：管理创新是企业发展的助推器。为提高管理效率，娃哈哈积极实施两化融合。结合行业特点和公司全集团统一化管理模式，娃哈哈经过多年实践探索和自主研发，打造了一个涵盖从客户下单、生产调度、原材料采购、工厂生产、物流和客户服务等完整产业链的大数据信息化体系，实现了两化融合，提高了工作效率。

5、价值观阐述

① 质量观：质量是企业的生命

2009年国家举办第一届食品安全论坛以来，董事长宗庆后多次参加论坛并发言，明确表示企业是食品安全的第一责任人，质量是企业的生命。娃哈哈正是基于“质量是企业的生命”的质量观，始终严控质量，构建食品安全风险评估和质量追溯体系，引进一流的人才、技术和设备，推行“前道服务后道、后道监督前道”这一具有娃哈哈特色的质量管理制度，并建立了“集团总部—片区监测中心—分公司”三级质量监管体系，实现层层监管、相互服务、相互监督，确保公司产品质量。

② 人才观：正直、专业、奋斗、创新

正直：作为娃哈哈人，首先要诚实守信，追求实事求是，不弄虚作假，不违纪违规，做到忠于集体利益和公司利益；其次要坚持原则和立场，对自己的言行负责，勇于担当，敢于发声，仗义执言，处事公道正派。

专业：在业务领域中有渊博的知识、丰富的经验、高超的技能和深度的思考，能够在面对实际遇到的困难和挑战时，做出正确的判断并采取合理完善的解决方案，时刻保持追求卓越与极致的精神。

奋斗：幸福是奋斗出来的，奋斗是指为了达到一定的目标，有规划地持续努力的过程，这要求每一位娃哈哈人立足岗位，脚踏实地，肯吃苦、能吃苦、愿意吃苦，不驰于空想，不骛于虚声，一步一个脚印，踏踏实实干好工作，即使在努力过程中遇到了再多的困难与挫折，也不轻易放弃，用自己的双手创造美好生活，为公司的发展、祖国的强盛再作新的贡献。

创新：创新的基础是持续学习，娃哈哈人既要认可企业在发展历程中所取得的光辉成就，还要总结并萃取过往成功的经验，“海纳百川，融于己身”；娃哈哈人要愿意并且能主动接受新观念、新事物，工作面临挑战时敢于质疑、勇于突破，在从0到1、从1到N的过程中，善用所学、活用所学、突破所学，披荆斩棘，创造性地解决可能面临的一切新问题。

③ 创新观：突破无止境，创新赢未来。

突破无止境：创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家、一个企业兴旺发达的不竭动力。要创新就要在平时勤于积累，在工作中善于思考，发现需求与问题时要勇于突破思维定势，不断提升改进。

创新赢未来：习近平总书记教导我们要坚定创新信心，着力增强自主创新能力，具有自信国家和民族，才能在通往未来的道路上行稳致远。自力更生是中华民族自立于世界民族之林的奋斗基点，自主创新是娃哈哈攀登世界科技高峰的必由之路。

④ 品牌观：就在你身边，赢在健康快乐。

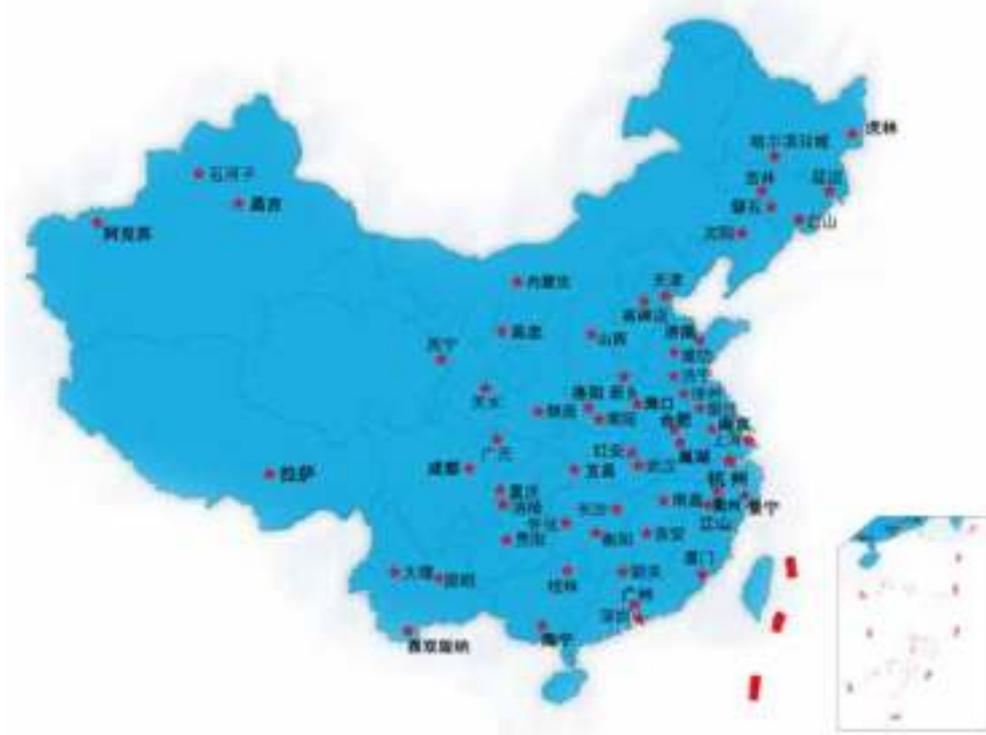
健康与快乐，就是娃哈哈内心永远的阳光。无论公司拓展到何种领域，扩张到何种规模，进军到世界哪个角落，娃哈哈人都始终让自己充满阳光，并把这份阳光带到每一个人的心中。健康人人想要，快乐无处不在。Win happy health, 娃哈哈，就在你身边，现在，以及未来。

二、制度文化

制度文化是精神文化的制度性体现，其中：

1、红色文化制度保障

① 按照“工厂建到哪里，娃哈哈的党支部就建到哪里”实现党组织全覆盖。娃哈哈早在1990年就建立了党支部，并于1992年成立集团党委，是浙江省最早建立党组织的民营企业之一。董事长宗庆后是娃哈哈的第一任党委书记。公司按照“工厂建到哪里，销售网络铺到哪里，党支部就建到哪里”的原则，实现党组织全覆盖，确立党对娃哈哈的绝对领导。目前集团党委下设75个基层党组织，75个基层纪律监督委员会，党员人数2000余名，配备专兼职党群干部近500人，真正实现党的组织与工作的双覆盖。



② 整合党群资源，“五位一体”有效发挥监督保障作用。多年的探索实践，总结提炼了一套适合娃哈哈发展的党群工作模式，通过将党、政、工、团、纪五条业务线进行有机整合形成“五位一体”大党建格局，将党建带工建促团建的“铁三角架构”的工作理念贯穿始终。

为充分调动广大党群干部的工作积极性，鼓励他们主动开展工作，肯定他们的努力与付出，从2014年开始，公司每年从行政向党组织拨付100多万元作为党建工作经费，用于党建工作与活动的开展，还向兼职的党群干部每人每月发放300元的工作津贴；2015年，公司又将基层的党支部书记提到行政科级待遇，支持他们大胆开展工作；2018年，集团党委开始实行基层党支部书记就职宣誓，这更赋予党支部书记崇高的责任感和使命感。这一系列的举措，使娃哈哈这几年逐步培养出了一支精干高效的专、兼职党务工作者队伍。

③ **加强企业清廉建设，实行党政分开机制。**公司在全国各个分公司成立以党支部书记、工会主席、纪检专员、职工代表等组成的基层纪律监督委员会，对行政干部、关键经济类岗位流程运行进行制约与监督，开通廉洁直通车，开展违纪风险预警，廉政警示教育，签订廉洁自律承诺书，重大节假日下达廉洁自律提醒书等多种形式让权力在阳光下运行，把权力关进制度的笼子，积极营造风清气正的工作氛围。

④ **坚持榜样赋能，积极发挥党组织的先锋模范作用。**从2001年开始，集团党委就向全体党员发出“我是党员，从我做起，看我行动”的号召，亮出党员身份，接受群众的监督；2013年，集团党委又向广大党员干部提出“两个首先”，即“要求群众做到的，党员首先做到；要求员工做到的，干部首先做到”，如今这“两个首先”已成为广大干部党员的行为准则。而公司在选拔任用公司部厂级干部时，也重点关注在党支部书记任期中有优秀表现的年轻骨干，一批业务能力强、政治素质硬、作风纪律好的党支部书记已逐步走上公司更高层的管理岗位，取得了较好的职业成长与发展。



⑤ **构建信仰体系，用文化教育人、引导人、凝聚人。**娃哈哈的成长发展，就是听党的话，跟党走，才取得了成功，是党的改革开放给了娃哈哈发展的机会，公司教育全体员工，要心怀感恩，要紧随祖国从辉煌走向更辉煌。集团党委紧紧围绕习近平新时代中国特色社会主义思想学习内容，并结合最新的时事政治，每月、每季度下达党员干部政治思想学习文化小餐及必读篇。要求各基层组织以专场学习会、科级干部工作例会、主题党课等形式落实全员的政治学习，并开展学习心得演讲会。不断补充党员干部的精神之钙，不断提高党员干部的政治理论深度、政治敏感程度、思维视野广度以及思想境界高度，牢固树立正确的世界观、权力观、事业观。

2、家文化制度保障

在企业高速发展的过程中，面对职工群众多层次、多元化的思维方式和利益需求，坚持职代会制度，每年都召开职代会，在落实职工代表提案的基础上，职工权益得到了有效的保障。如：

● 1992年召开首届职代会后，员工开始享受午餐津贴、节日慰问、高温补贴、健康体检、集体旅游、廉租房等各项福利。



- 1999年企业改制，员工正式成为企业的股东。

- 2004年签订第一份集体合同。

- 2005年实行股份改革，打破身份界限，让外来务工人员同样享有公司股份，实现同工同酬。

- 2008年签订了第一份《工资集体协议》，实施新的《劳动合同法》，员工劳动合同签订率100%。

- 2010年首次修订《工资集体协议》，将公司最低工资标准提高到政府发布最低工资标准的1.2倍。同时，全面推行二级职代会制度，指导外地分公司开展工资集体协商，签订集体合同。

- 2011年再次修订《工资集体协议》，新增了“年度考核合格者，增加一档薪级工资，表现优秀者可跨档或跨级增资”的条款。目前娃哈哈员工的收入与创业初期相比，增长100多倍，增幅远高于全国平均水平。

- 2015年在全集团推广实施“思想指导员”制度，做到了员工矛盾及时化解。

- 2018年再次股份改革，实施干股激励，打破“大锅饭”。

- 2019年在40个省级销售市场成立了由党、工、团代表组成的“关心委员会”，向销售一线人员送去“家”的关怀、“家”的温暖。

这些实实在在的举措，让职工民权利切切实实的“落地”，确保了职工队伍的稳定，构建了和谐的家文化氛围，增添了企业发展后劲。

3、奋斗文化制度保障

在关心员工生活的同时，公司每年组织开展集团和分公司的两级劳动竞赛，不断提高员工的技能水平，目前已覆盖公司质检、设备、管理、财务等各业务线、职能部门和分公司。2018年还联合上城区总工会、上城区人力资源和社会保障局，举办了娃哈哈“匠心之光”职工职业技能竞赛，得到了省市区各级工会、人力资源和社会保障部门领导的大力支持，比赛



项目涉及叉车司机、钳工、电工、普车、普铣、管工、焊工、钣焊、加工中心、数控车工、模具抛光等十一个项目（工种），集团公司还特批获得公司级各类劳动技能竞赛第一名的员工可以直接免试晋级。在广大职工中营造了“比学赶帮超”的良好氛围，掀起了学知识、学技术、比贡献的热潮，为广大技术职工提供了一个展示个人才能的平台，开辟了一条技能型人才队伍选拔和成才的新通道。

4、创新文化制度保障

出台《娃哈哈集团创新管理制度》。明确分级别、分类型创新的管理办法，将集团创新分为三个层级进行管理，主要包括为战略服务的集团级创新、以技术、业务优化为核心的部门级创新、以工作提升为核心的基层创新，完善了各级创新的评价与奖励机制，全面营造娃哈哈全员创新的工作氛围。



建立三层级的创新管理体系。明确以创新

领导小组为领导的创新管理体系，对外与国内外著名院校加强合作，对内完善项目管理制度，积极推进全域精益改善，加大博士、硕士等高端人才的引进，企业活力得到进一步释放。

第一层级：以战略为导向的集团级创新由创新领导小组负责审批立项与监督执行，其主要为公司的整体战略服务，主要包括产品研发创新、机电研发创新以及相关的基础研究工作，逐步形成娃哈哈原创的核心技术体系；

第二层级：通过以全域精益改善为主要抓手，涵盖质量改善、设备自动化改造、成本控制、节能降耗、品牌焕新等多个方面，主要由业务职能部门负责统一立项并实施管理；

第三层级：为基层创新，主要要求各部门、分公司在内部建立基层创新改进机制，推动员工在本职工作范围内积极开展创新的工作，不断提高工作的效率。

各层级的创新改进项目可相互连通，基层创新改进有明显的效益及推广性可升级为职能创新，并在全集团公司范围内进行推广；职能创新改进具备行业内新进的技术创新或取得效益与公司战略发展有明显的促进作用亦可提升为集团级创新。

5、人才观制度保障

出台《干部选拔任用管理办法》。完善干部选拔任用制度，坚持正确选人用人导向，明确提出“五个过硬，一个突出”的好干部标准，即品德过硬、信念过硬、责任过硬、作风过硬、能力过硬以及业绩突出，同时干部选拔突出群众评议，重视群众意见。

出台《领导干部考核工作条例》。加强干部培训力度，要求干部懂业务、懂管理，坚持“走出去”和“请进来”相结合，创新培训方式，围绕“领导力提升”等主题，开展专项培训，不断提升干部队伍的思想素质和业务能力。

出台“能上能下”的“黑板”干部机制。强化干部管理考核监督机制，完善考核评价机制，对干部的品德作风、履职能力、工作实绩进行定期了解，全面掌握，全面考核，进一步加大年度考核结果应用力度，把年度考核与班子调整、干部使用管理相结合，着力打造注重实绩、“能上能下”的领导人员考核评价机制，打造一支思想觉悟高、领导能力强、业务能力强的干部队伍。



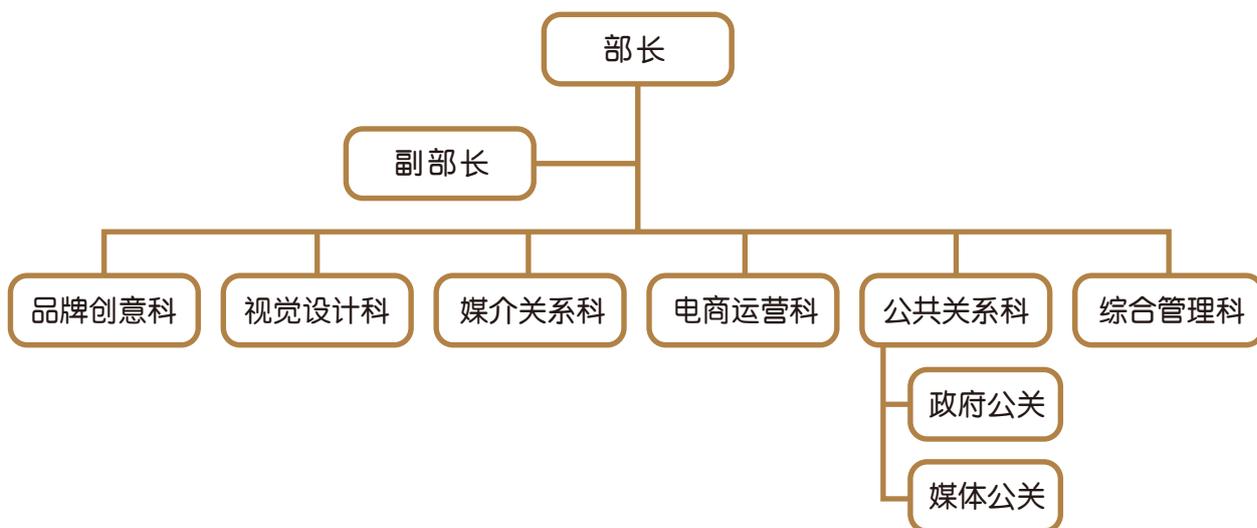
6、品牌观制度保障

制定完善的市场调研制度，为市场策略的制定提供方向。通过搜集整理全面的市场信息，为公司以及设计研发、市场推广、销售等各职能部门提供数据支撑，从产品、营销、市场、渠道等角度，全方面定性、定量分析，运用分析模型与研究技术深度探究，充分运用结果与品牌需求进行联合分析，为公司及时应变，调整竞争策略提供依据。

建立完整的品牌推广体系，为品牌理念的输出打造基础。通过对品牌管理过程中关键内容的明确阐述，指导品牌管理工作有序开展，通过企业品牌、产品品牌发展战略的制订、策划、组织、实施、推广等，线上线下一多种营销方式相结合，加强与消费者的沟通互动，开拓客户群体，提高企业的品牌价值，助力销售增长。

制订对外宣传及危机公关应对手册，为企业塑造良好的品牌形象。从“排查风险，预防危机”、“舆情监测，立即上报”、“危机研判，分级应对”、“统一口径，及时发声”、“稳妥善后，声誉修复”、“总结经验，案例归档”等几个维度制定详细操作指南，明确工作原则，制定工作机制。同时，公司成立品牌风险管理小组，处理流程清晰，分工明确，职责到人。

建立分工清晰的品牌管理架构，有效整合内部资源助力实现品牌战略。明确划分各业务模块的功能职责，界定业务范围和业务重点，包括品牌产品创意输出，媒介传播资源整合，视觉体系开发设计，电商自媒体运营管理，公共关系开拓维护等，全方位支持品牌定位和战略，建立和扩大品牌资产，助力公司实现品牌战略。



7、质量观制度保障

公司实施全员、全过程、全面的质量管理体系，建立了以“前道服务后道、后道监督前道”理念为核心的质量管理链，打造“微循环”；通过食品安全风险监测体系、食品安全风险评估体系，食品安全追溯体系以及食品安全模拟飞检，构建起了全景式食品安全管理体系。

在集团化管控方面，公司建立“集团总部—片区监测中心—分公司”三级质量监管体系，实现层层监管、相互服务、相互监督，确保公司产品质量。通过六项统一（统一的工艺配方、统一的原料采购、统一的设备体系、统一的监控系统、统一的标准规范、统一的售后追溯），建立全产业链标准化体系。通过矩阵式质量监管体系、多维稽核管理模式、服务型质量培训体系等，确保质量安全的精细化管理，从“工序—车间—工厂—产业链”，最终实现集团高效管控，打通“大循环”，实现质量双循环。

在改进与创新方面，公司采取“问题导向”改进机制，运用多种管理工具方法，形成娃哈哈质量工具屋。通过开展多层次的质量持续改进活动，形成快速响应、多部门联合的质量问题改进机制和改进能力；同时打破集团部门墙，在质量改进基础上开展系统性的预防管理，提前发现食品质量安全问题和隐患，高标准地打造了“代表企业良心、让社会放心、让顾客安心”的三心产品，保障食品安全、追求质量卓越。

8、座右铭制度保障



出台《纪检工作制度》、《纪检监督管理办法（试行）》、《清风计划》等制度。形成了责任分解、考核和追究的制度体系，通过层层签订责任书和承诺书，构建纵向到底、横向到边的责任网络。坚持党规党纪和廉政警示教育常态化，突出抓好关键岗位专项廉政教育，通过看住关键节点、抓住关键事项、盯住关键岗位，从严监督检查和专项整治，促进全面从严治党精神在

基层落地生根，营造一个风清气正的工作环境。

三、物质文化

企业员工创造的产品和各种物质设施等构成的器物文化，如产品、商标、设备设施、厂房建筑及生活设施等。其中：

1、企业标识

卡通形象、娃哈哈LOGO



2、文化联想物



卡通人物

3、文化载体



文化展厅



文化橱窗



娃哈哈集团报



文化足音



娃哈哈官网



娃哈哈内网



《万有引力原理》



《笃行者》



《有一种人生叫“大器晚成”》



娃哈哈家园微信公众号



娃哈哈家园视频号



娃哈哈家园抖音号

4、文化阵地

文化阵地是企业文化落地的载体，是文化的一部分，可以促进员工学习企业文化，促进员工交流，对企业文化传承、入脑入心入行有着重要的意义。



党员之家



职工之家

5、文化目视化

- ① 企业愿景、宗旨使命、企业精神设在厂区内建筑外墙显著位置；
- ② 座右铭、工作作风等设置在办公楼、车间等办公区域显著位置；
- ③ “家”文化核心内容设置在厂区内职工之家区域显著位置。



企业宗旨



企业精神



核心价值观

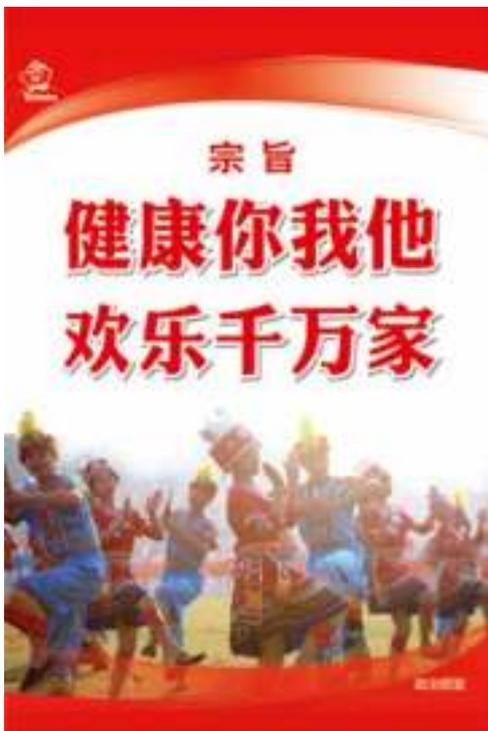


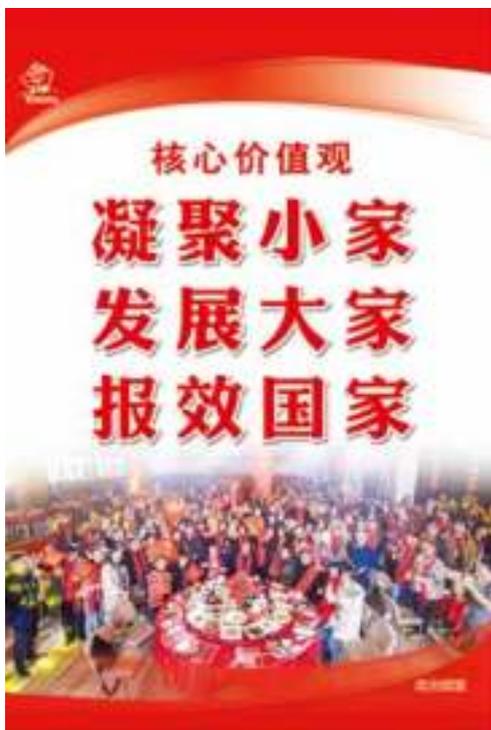
座右铭

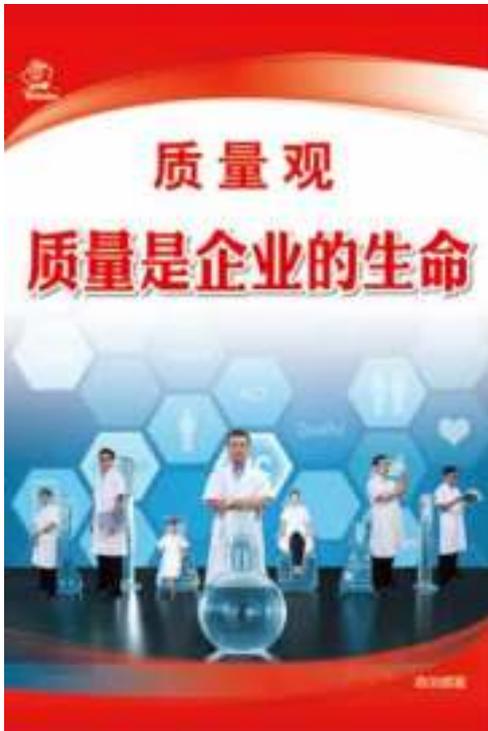


工作作风

6、文化展板









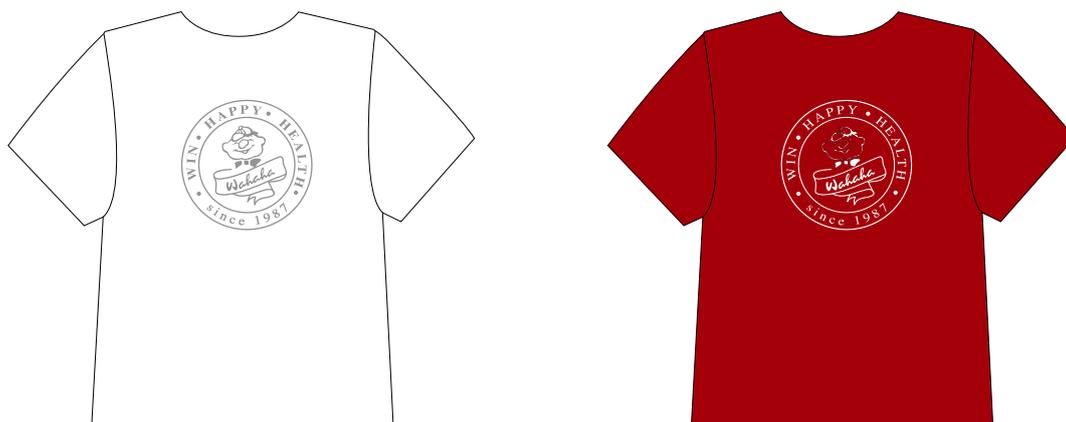
展板规范要求

此文化展板为娃哈哈企业文化核心理念及价值观统一的宣传版本，各部、分公司，各省销售分公司可视会议室、办公室等场所的实际用途及面积大小，有针对性的选择相应的文化展板进行张贴并宣传，使娃哈哈企业文化深植于全体娃哈哈人心中，达到内化于心、外化于行。

7、文化周边物品



文化礼品袋



文化T恤衫



充电器



纸杯

四、行为文化

行为文化是精神文化在企业和员工行为上的投射，其中：

1、员工基本行为规范

遵章守纪，爱岗敬业；积极主动，勇于负责；乐群互助，团结和谐；

2、党员干部行为准则

一个示范：

我是党员，从我做起，看我行动。

两个首先：

要求员工做到的，干部首先做到；

要求群众做到的，党员首先做到。

三个更好：

今天要做得比昨天更好，

这个月要做得比上个月更好，

今年要做得比去年更好。

3、销售人员八大纪律红线

严禁经手客户现金

严禁私替客户报站

严禁私下承诺费用

严禁擅用客户印章

严禁弄虚做假费用

严禁参股客户经营

严禁在外兼职生意

严禁私设裙带关系



第五章 文化故事

一、创业初期的故事

1、三轮车踩出的路

1987年4月6日，是宗庆后被任命为上城区校办企业经销部经理的日子。这以后，宗庆后虽身为经理，却白天黑夜，风里雨里骑着一辆三轮车，一个个学校去送货。



那时学生用品很廉价，2分钱一块的橡皮，6分钱一本的作业簿，每件只有几厘钱的获利，但宗庆后不在乎这些，只要学校需要，他随时都给送。仅仅凭着这点，上城区不少小学的总务主任就认定，这个经销部一定会发！

杭州的夏天是个大火炉，宗庆后抓紧时间做起了棒冰、汽水的生意。那时的汽水是玻璃瓶装的，瓶子比汽水更重，还要回收，卖掉100瓶汽水，才有几元钱的利润。做这生意真的是很辛苦。

一天，一个小学校打来电话，要求送一批棒冰，宗庆后立即从冷库里往外搬运棒冰，一会儿在低温里，一会儿在酷热里，真是冰火两重天。正午的太阳很毒，街道上几乎见不到人，宗庆后没来得及喘口气，蹬着三轮车就出发了。汗水湿透了衬衫，只是一个劲地往前骑。送到了，看到老师、孩子们拿到棒冰喜笑颜开的样子，他抹一把额头的汗，也笑了。而这一趟，他只赚了一元钱。

正是这样一分一厘的积累，开始了宗庆后不起眼的创业之路。他干得很累，却有成就感，每天深夜放平全身酸疼的身躯时，他仍盘算着今天的收获和明天的打算；他干得辛苦，却很有生气，凡是与他打过交道的客户都为他的勤奋刻苦而感动，与他建立了长久的联系。更重要的是，宗庆后的榜样力量，使一支日渐扩大的员工队伍从第一天起就形成了一种自觉的敬业精神，在这个群体中，一切为企业兴旺的事都值得去做，以苦为乐，以苦为荣。

但如果宗庆后只有吃苦的精神，那根本无法成就他日后的事业。校办小企业是被人看不起的。宗庆后与所有娃哈哈人都暗自决心“争一口气”。要让别人看得起，只有自己先争气，做出成绩让他们看。

仅仅在创业的当年，宗庆后就将企业发展到具有经销部、晶宫食品商店、保灵儿童营养食品厂3张执照，员工70人，创利27万元。他实现了经营第一年的承诺，上交了10万元利润，争了一口气，这也是娃哈哈的第一笔原始积累。

2、削马蹄大会战

1991年，娃哈哈兼并杭州罐头食品厂后，一直到1995年，每年的冬天，娃哈哈都会做罐头产品“马蹄爽”。

每年11月份是马蹄上市的时间，娃哈哈都会从余杭、安徽等地收购大量的马蹄。马蹄在生产前，需要进行二次精细加工。白天收购马蹄，傍晚就运到杭州来。为了确保原料质量，当天运到的马蹄必须当天处理完。马蹄一到，无论是办公室员工还是车间员工，大家一起把马蹄搬运到车间，一起削马蹄。



那时候，条件很艰苦，员工在罐头厂一个上面盖着石棉瓦的过道里削。车间里没有那么多板凳，就把塑料筐翻过来坐在上面。削马蹄前要先用水冲去表面的皮、渣、蒂头等。马蹄拿在手上冰凉冰凉的，但是不能戴手套，戴手套马蹄形状削不规整。

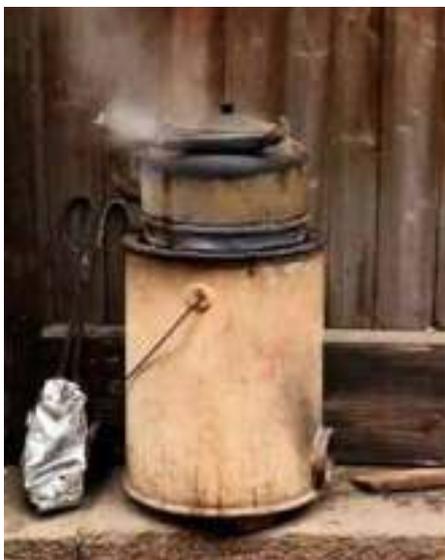
11月份的杭州，天气已经很冷了，过道里寒风刺骨，冷飕飕的，人坐在那儿，很快脚就冻僵了。还有很多人的手因为长期湿漉漉的，被风吹得多了，都生了冻疮，甚至开裂。

每年的那段时间，每天有20吨到50吨的马蹄到货。员工每天要削20筐马蹄左右，大概20公斤，来帮忙的员工每人也要削5-6筐，5点下班后，员工要加班到8、9点钟才能完成。

有一个大雪天，四辆马蹄车同时到达。当时已经过了下班时间，员工们都回家了。于是有人顶着寒风，骑着自行车到员工家里去通知加班。大家再次赶回厂里一起卸马蹄，把一筐筐的马蹄搬运到车间。当员工看到总经理宗庆后也在亲自帮忙搬运，干得热火朝天，员工都很感动，虽然又冷又饿，手脚发抖，但是没有一个人抱怨，也没有一个人退缩。员工都知道这些马蹄必须削出来，不然会变质，影响产品质量。

这样的削马蹄任务那几年每年冬天都有，一直持续到春节后，甚至到三、四月，周期很长。但是，就是在这样的艰苦环境下，员工们不怕艰苦，努力奋斗，圆满地完成了任务。

3、借刨花



创业初期，校办企业经销部就是商海中的小不点，不免会遭受现实的冷遇。有一次，员工向隔壁同属于上城区文教局的兄弟单位借点木头刨花，想用来发煤炉、烧午饭，没想人家非但不肯借，还遭到了歧视和白眼。

当时的宗庆后，平静地接受了现实，对员工说：“别人可以瞧不起我们，但是我们不可以瞧不起自己，而且要让人家刮目相看。”

创业初期的各种艰难没有压倒初创团队的斗志，反而在他们心中书写出了“励精图治、艰苦奋斗、勇于开拓、自强不息”这16个大字，以此来激励所有的娃哈哈人在未来发展中勇于创新，积极进取。

4、28天拉起一条生产线

兼并罐头厂后，娃哈哈面临几千名员工的吃饭问题。眼前最重要的一项工作就是尽快拉起生产线。

宗庆后要求老“杭罐”人一个月内建出一条全新的儿童营养液生产线出来。得到的回答却是，这是不可能的，一条全新的生产线，至少需要三个月时间。宗庆后大为光火，任命宗泽后为生产部长，叫他带娃哈哈人过来，要与他们老“杭罐”人比一比，看看到底能不能完成他们眼中这项“不可能完成的任务”。

宗泽后带着王琴等人来到了老“杭罐”厂的车间。他们什么也没有说，扔下手中行囊就开始忙活起来。他们没日没夜地干着，吃住都在车间里。只花了28天半，就在“杭罐”厂厂房二楼拉起了一条娃哈哈儿童营养液生产线。

那28天，宗庆后却依然保持着“校簿经理”那种冲上第一线的实干作风，身先士卒，亲力亲为。他每天早上7点还不到就进厂，晚上陪大家加班，很晚回家。黄国华至今还记得宗庆后跟他们一起安装发动机的事：“他丝毫没有厂长架子，体贴地说‘我很长时间没抬东西，正好试试。’于是三位职工和一位厂长，四人两前两后，稳稳当地将500多斤重的发动机抬上了车架，安装特别顺利。”

28天半，创造的不仅是一个小小的奇迹，更是一种力量与精神的贯穿。老“杭罐”人服了。

这条儿童营养液生产线取代了已经运转几十年的罐头生产线，月产能达到了250万盒。

3个月之后，原本亏损4000万元的罐头厂实现了扭亏为盈。



5、小鱼吃大鱼

1991年，在杭州市政府的支持下，上城区教育局所属校办工厂杭州娃哈哈营养食品厂兼并国营老厂杭州罐头食品厂，这是娃哈哈发展历史上、也是中国改革开放历史上具有转折意义的一件大事。这就是“小鱼吃大鱼”。

1991年，杭州罐头厂已经连续三年亏损，到了资不抵债、濒临破产的境地。而另一边，成立3年多时间的娃哈哈，从默默无闻的校办企业经销部成为了拥有热销产品“儿童营养液”、被经销商热捧的饮料企业，但因场地有限，产能跟不上市场需求。



针对这一情况，时任杭州市委秘书长沈者寿极力推进娃哈哈兼并杭罐厂事宜。

宗庆后回忆说：“1991年，在‘姓资姓社’大讨论的形势下，我们解放思想、走了改革开放的第一步，在党的支持下，娃哈哈以一个百人民营小厂兼并了国营大厂杭州罐头厂，但亦在社会上掀起了极大的舆论风波，有人说我们是瓦解国有经济，等于是资本主义复辟了。”

各种反对的声音纷至沓来，市政府派出工作组去杭罐厂做工作，结果一连三天都没有成功，所有人都强烈反对。

紧急时刻，沈者寿决定让宗庆后直面杭罐职工做工作。在一片闹哄哄的议论声中，宗庆后开始了他的演讲。

“我今天来这里，不是来救你们的……”这是那天下午宗庆后对杭罐人说的第一句话。接着宗庆后谈起了娃哈哈营养食品厂的基本情况，他用充满自豪的语气重点介绍了娃哈哈几个令人骄傲的数据。紧接着，他谈起了兼并后的思路与打算。他说：“兼并之后，两厂的工人就是一个大家庭里的人了，所有员工同工同酬，多劳多得，一视同仁。我保证，只要是勤劳肯干的人，收入一定会比原来多几倍，甚至十几倍！”

他发自肺腑的话语和掷地有声的承诺赢得了杭罐职工的心。躁动的会场安静了下来，他们的内心被撼动了，并最终同意了兼并决议。

1991年9月4日，杭州市政府正式下文批准兼并事宜，娃哈哈营养食品厂以8000万元的代价，兼并杭州罐头食品厂，并正式成立杭州娃哈哈食品集团公司。

兼并之后，娃哈哈利用产品优势、资金优势和市场优势，迅速盘活了杭罐厂的存量资产。仅3个月后，原本亏损4000多万的杭罐厂就扭亏为盈。“百日兼并”是娃哈哈发展的关键一步，实现了“从小到大”的历史性突破。

二、发展阶段的故事

1、达娃之争

1996年，为了实现“产品上档次、生产上规模、管理上水平”的“二次创业”战略目标，娃哈哈与法国达能集团实行合资，一次性引进外资4300万美金，共同组建5家合资公司。



娃哈哈对引进外资的目的从一开始就非常明确：引进国外技术、资金，发展国内市场，优势互补、共同发展。同时与外方约定了四项合作前提：一必须使用“娃哈哈”商标；二生产经营权归中方；三不能解雇员工；四要承担退休工人工资收入的责任。

合资后，娃哈哈发展步入快车道。达能在十年内陆续投入约14亿

元人民币，娃哈哈亦相应投入了大致等额的资金，合计成立了39家合资公司。企业进行了大规模的设备、技术改造。一流的设备，一流的技术，使产品档次明显提高，生产规模大幅扩大，各项管理水平得到提升，企业效益快速增长，有力促进了自有品牌的发展。达能也从与娃哈哈的合作中获取了巨额的利益。由于中方管理层的出色经营，基本上每个合资项目的年投资回报率都在40%左右，也就是说，达能的每一笔投资在2-3年时间内就可以全部收回。截止2007年，达能累计分得的利润达到35.54亿元，娃哈哈合资公司因而成为达能在世界范围内最成功的投资项目。

到了2006年，达能控股的乐百氏连年亏损，而娃哈哈的非合资公司却不断壮大，达能便提出要以净资产的低价并购娃哈哈非合资公司，娃哈哈断然拒绝了这一无理要求。为迫使娃哈哈就范，达能便采取种种手段对娃哈哈及宗庆后先生进行威胁、利诱，并在众多媒体上捏造事实进行诬蔑、诽谤和人身攻击，甚至向各级政府告状，还动用了法国政府与总统对娃哈哈施压。时任达能亚太区的总裁范易谋甚至公然表示要让宗庆后先生“在诉讼中度过余生”。

面对达能气势汹汹的全球攻势，娃哈哈聘请了国内外顶级的法律团队，围绕“谁滥用了娃哈哈商标”和“谁在搞同业竞争”这两个核心问题，进行了全面、严谨、细致地诉讼准备，通过讲事实、讲法律，最终在中外法院和仲裁机构作出的裁决中获得全面胜诉。面对屡战屡败的局面，达能被迫提出和解要求。最终，双方于2009年9月30日在北京签署了一揽子的和解协议，达能以其出资原值14亿元人民币的价格全面退出了娃哈哈合资公司。娃哈哈在捍卫民族企业尊严与利益的战场上打了一场漂亮的“自卫反击战”。经过这场世纪法律纠纷，娃哈哈的视野进一步拓展，维护民族品牌的意识进一步增强，更加自信地参与国际竞争，企业再次迈向迅猛发展的新起点。

2、21票反对 1票弃权

1994年西进涪陵，是娃哈哈发展史上重要的一个组成环节，因为从那时开始，标志着娃哈哈正式开启了向省外扩张的道路。

改革开放刚刚起步，兼并杭州罐头厂这个轰动全国的事件才三年，娃哈哈就积极响应国家“对口支援三峡移民建设”的号召对口支援涪陵。前期公司派了22名分管运输、供应、质量、能源的中层干部到涪陵考察了当地各个方面的投资环境，并进行讨论与表决，大家的一致结论是气候不好、交通



条件差、原材料价格高、质量不好、厂房破损、配套厂家落后，职工队伍名存实亡，出现了“21票反对，1票弃权”一边倒的情况。回来后，考察组向董事长宗庆后做了汇报，但是宗庆后以一个杰出企业家、经营大师的眼光，从中发现了巨大的发展机遇，同时，宗庆后认为娃哈哈支援西部建设是企业的社会责任，便毅然决定采取移民经费和移民任务总承包的方式和当地政府各出资4000万，兼并当地三个特困企业，成立“娃哈哈涪陵有限责任公司”。

当时，兼并的三家企业濒临倒闭，处于停产或半停产状态，人心涣散，再加上西部地区生活节奏本来就比较慢，许多员工冷眼旁观，等着拿钱，安排工作先讲条件，工作要求紧了，就和你大谈劳动法，甚至还出现罢工的情况。面对员工队伍问题，娃哈哈加强培训教育，把分配制度、多劳多得、考核制度讲透，慢慢转变员工们的观念，而更重要的，娃哈哈人以自己的实际行动来带动大家。

刚到涪陵时大家对于潮湿的气候和麻辣的饮食不习惯，加上工作重，任务紧，都吃不好，休息不好。但是即便如此，杭派员工们的精神面貌都很好，因为宗庆后在建厂初期一直和大家工作、生活在一起。“每天比我们起的早，比我们睡的晚，比我们更操心。”在涪陵工作多年的郑守平回忆说，在当时艰苦的工作环境下，大家最大的精神支柱就是宗总。涪陵公司一点一滴的成绩，都饱含着宗总的心血和希望。

外派涪陵的第一个新年到了，大家还是一心扑在工作上，忙了一天，只有吃快餐面过年，年初一也如此，到初二早晨九点，终于在大街上找到了馄饨。虽然生活艰苦，可是工作一点也不含糊，22名杭派员工全部分配到三家厂值班，把当地员工替换出来回家吃团圆饭。这件事情涪陵区区长向中央领导作了汇报，当时江泽民总书记当即表态：“什么叫精神文明？这就是精神文明！”1996年，年初二中午，中央一台新闻三十分播出了娃哈哈人在涪陵过年的情形，给娃哈哈争了光！

三、红色文化

1、宗总的入党初心

1991年，发生了那起震动全国的“小鱼吃大鱼”的标志性事件，也是在那一年，46岁的宗庆后光荣入党。

“我们党的初心，是让老百姓能过上好日子，我作为共产党员，也就是要给老百姓生产优质的产品，为社会创造财富，先富帮后富，实现共同富裕，为国家、为社会谋发展。”在庆祝中国共产党建党一百周年之际，宗庆后在接受采访时如是阐述自己的初心。而2021年，也刚好是他入党30周年。

1989年12月25日，宗庆后一笔一画写下入党申请书：中国共产党是工人阶级的先锋队……请党组织考察、考验我。1991年6月1日，宗庆后成为了一名光荣的共产党员。

青山在脚下，长存赤子心。作为第十、十一、十二届全国人大代表、全国劳动模范、对口支援三峡库区移民先进个人。任岁月变迁，依然初心不改。回忆起当年入党的情景，宗庆后动情地说：“我出生于1945年，是



党培养教育成长起来的一代人，思想上固有的想法要听党的话跟党走，我亦是经过了我国从站起来到富起来、一直到现在开始强起来的三个阶段，看到了我们祖国在党的领导下起了翻天覆地的变化，老百姓亦过上了好日子，因此认为我们党是光荣的、伟大的、正确的、英明的党。因此我感到被党接受成为一名光荣的共产党员，感到无比的荣幸与自豪，亦促进了我进一步为祖国发展贡献力量的决心与恒心。”

企业效益好，离不开“红色引擎”的力量。娃哈哈早在1990年就建立了党支部，并于1992年成立了集团党委，是浙江省最早建立党组织的民营企业之一，而宗庆后是娃哈哈的第一任党委书记。

宗庆后认为，党的政策是企业的指路明灯，党的决策是非常具有全局性、前瞻性、战略性的，只有听党话，跟党走，用党的理论武装头脑指导实践，企业才能实现健康长久的发展。而且公司党组织的党员吃苦在先享乐在后，为员工做了榜样，是企业健康发展的保障。

在建党一百周年之际，作为一名党龄30年的老党员，宗庆后也给娃哈哈人上了一堂党课。

娃哈哈多年的发展，离不开党的支持和信任，如宗庆后所说：“我们感恩党的政策，感恩这个时代。”他也真正践行了一名优秀共产党员的责任和义务，践行了他入党志愿书中所写的“是为了更好地为共产主义而奋斗终身”。

2、紧随祖国从辉煌走向更辉煌

2012年，娃哈哈25周年厂庆前夕，公司高层就厂庆主题进行了多轮讨论，并汇报宗总。对于大家提议的各种主题，宗总始终不满意，并亲笔题写：紧随祖国从辉煌走向更辉煌。以此教导娃哈哈人要心怀感恩，听党话跟党走。

娃哈哈诞生于改革开放初期，成长于中国经济高速发展的阶段。娃哈哈每一步的前行，都是党给了发展的机会。



1978年，邓小平同志发表南巡讲话，33岁的宗庆后结束了15年的知青生活返回杭州；1987年，在改革开放的初期，42岁的宗庆后带领着2名退休教师创办了娃哈哈；1991年，在浙江省委省政府和杭州市委市政府的协助支持下，娃哈哈兼并了资不抵债的杭州罐头食品厂，“小鱼吃大鱼”的壮举成为了中央电视台“解放思想”第一案例；1994年，为了响应国务院西部大开发的号召，娃哈哈投身对口支援三峡库区移民建设，前往涪陵兼并了三家特困企业，建立了第一家外地分公司，后来又陆续在湖北、江西等革命老区、贫困山区及东北老工业基地相继建立了分公司；2000年，为了响应中央统战部及全国工商联的号召，娃哈哈支援边疆少数民族地区的发展，在海拔3600米的拉萨建立了分公司，至此，娃哈哈在中国内地的所有省份都设立了生产及销售分公司，实现了娃哈哈“销地产、产地销”的全国布局；2016年，国家发布了“健康中国2030”的规划纲要，娃哈哈又陆续推出了一系列大健康产品。

娃哈哈对党和国家心怀感恩，在员工中着力培养红色文化。每年国庆、七一、每一次的党代会开幕式，娃哈哈人都会举行庆祝与纪念活动。每年七一，董事长宗庆后作为一名老党员都会给娃哈哈人上党课，并带领全体新党员进行入党宣誓，隆重而有意义。

3、党员干部全部留下

2008年5月12日，汶川遭遇了大地震。受地震影响，位于成都温江区的娃哈哈成都公司厂房墙体开裂，余震不断。时任成都公司总经理兼党支部书记余强兵第一时间组建了党员干部应急小组，在临时搭建的工棚



里召开了专项工作会议。会上，余强兵提出“党员干部全部留下，将群众疏散到安全地带”的号召，并对小组成员工作职责进行了明确分工，带领着成都公司全体干部、员工全力以赴投入到抗震救灾工作中。

非常时刻，党员干部充分发挥了先锋模范作用，全部自发留下，不顾个人安

危，出现在了抗震最前沿。党员干部应急小组积极组织疏导，启动应急预案，切实保障员工生命和企业财产的安全。一方面要帮助员工安全撤离，还要组织搭建临时住所，让住厂员工有地方可住。另一方面还要组织人员分批巡逻，守卫分公司安全。大家在这场抗震救灾的战斗中，没有一人退缩，都向着一个目标努力着。

一方有难、八方支援。震后第二天，娃哈哈成都公司受集团公司委托将100万元人民币及20万瓶饮料送往都江堰市的重灾区，随后还捐赠了8万箱纯净水和1.5万箱方便面。接着，党员干部应急小组又紧锣密鼓查访企业中员工家庭的受灾情况，组织开展献爱心募捐活动，及时为15名受灾严重的员工送去了企业的温暖，让大家备受感动和鼓舞，在灾后的日子里留下了深刻的记忆。

党员干部在关键时刻站得出来、挺得出来，让心有余悸的员工们感到安心，信心百倍，为第三天生产线开工，响应国家生产自救的号召打下了坚实的基础。正是有了他们冲锋在前，成都公司在5月14日就成为了园区最早恢复正常生产的企业。

四、家文化

1、百万捐款救助小培琳

2014年8月本是艳阳高照、欣欣向荣的盛夏，但对于山西公司的双职工王国强和荀丽芳一家来说却犹如雪虐风饕的寒冬。原本健康的儿子小培琳被确诊为朗格罕细胞增生症(高危)，颈椎和胸椎严重骨折，不及时治疗就会演变成恶性肿瘤，存活率只有万分之一！诊断结果犹如晴天霹雳，让一个原本幸福的家庭陷入谷底。

了解到消息后，山西公司率先组织了“涓滴之水汇海洋、颗颗爱心燃希望”的捐款活动，首次募得善款6万多元。得知这一情况后，集团工会立即向宗庆后董事长作了汇报，宗总第一时间签批了第一笔善款10万元。随后集团工会向所有娃哈哈人发出爱心倡议。

短短几天时间，爱心在全国各地的娃哈哈人中间传递。

衢州公司组织捐款期间，一直外派市场促销的员工得知消息后，纷纷要求延长捐款时间，只为了能为小培琳献上自己的一份心意。

阿克苏公司清洁工彭秀兰家是社区低保户，每月家庭2000多元的收入要供两个孩子

上学，听到募捐的消息，她眼眶含泪：“谁都不想发生和看到这样的事情，我们再困难，也可以咬牙挺过去，希望我的一点心意可以帮到孩子。”

销售公司的刘龙龙本身也是救助对象。孩子患病得到过销售公司员工的帮助，虽然自己孩子仍在治疗中，经济也比较困难，但是得知小培琳的情况后，他毫不犹豫地捐出了500元。

爱心款项从全国各地汇聚。最终，数字定格在1099828.02元！

这一数据经现场观众微信传播，很快山西公司便得知了这一消息。远在北京的荀丽芳得知捐款数额后，非常惊讶：“太意外了，从没想到会这么多。感谢宗总，感谢娃哈哈的兄弟姐妹们。”

山西公司的很多员工在这次爱心捐款后深受感染：“在娃哈哈这样有爱的企业中工作，很踏实。”



2、每一个娃哈哈人都像我的孩子

2009年，9月的一天，正值秋高气爽，刚刚经历了夏季大生产的娃哈哈人，转身就投入到了国庆长假的产品热销中。娃哈哈呈现一片热火朝天的工作场景。此时，谁都不曾想到，一个不幸正悄然来临。

何强是娃哈哈食品科学研究院的一名四川籍的员工，在一次出差途中不幸遭遇了意外，他年迈的父母几乎失去了对生活的信心，何强走了，就让我们共同承担照顾他父母的责任，几乎在第一时间，他所在的党支部做出了“逢年过节必慰问，出差四川必探访，家庭困难必资助”的决定，点亮了何强父母对生活的希望之路。

何强父亲在给食品科学研究院党支部的来信中动情地说：我虽然失去了儿子，但我感觉他没有离开。因为你们每一个娃哈哈人都像我的孩子一样。

3、廉租房的故事

常言道“家是避风的港湾”，对于大多数国人来说，房子意味着归宿。可是目前高高在上的房价，让许多工薪阶层望尘莫及。集团公司一直将解决员工住房问题，消除员工后顾之忧作为一项重要工作，鼓励有条件的分公司为员工兴建廉租房。



截至目前，在嘉兴海宁、四川成都、山东潍坊、新疆阿克苏、天津、重庆等地已建起了千余套廉租房。

2014年9月28日，在重庆公司廉租房交房仪式的现场，23名提交申请的员工满怀激动地从分公司副总经理朱林祥手中领到娃哈哈廉租房的钥匙，从此开启了他们“安居乐业”的幸福人生。这是公司为改善员工生活和居住条件发放的又一批廉租房。

重庆公司这批廉租房建筑总面积为2471.12平方米，分2个单元，共计32套房子，有两室两厅、一室两厅等三种户型，面积66.31至82.5平米不等，每月租金仅需2.5元/平方。室内装修简洁大方，地砖、顶灯、橱柜、盥洗用具等基本配套设施一应俱全，员工均只需置办一些家电、家具即可入住。

拿到钥匙，员工们一个个都笑容满面，一边兴高采烈地向家人打电话报告这一喜讯，一边迫不及待地跑去新家先睹为快。

“橱柜空间够大，能储存不少物品呢，灶台也好宽，这里放电饭煲，这里摆刀具架正合适……”“哇，阳台好宽啊，我们家小宝宝有活动场所了，要不放一桌子，三个凳子，一家三口一起喝下午茶……”走进新家，看着明亮的房间，洁白的墙面，大家兴致勃勃地开始构思未来新家的布局。

五、奋斗文化

1、宗总带头搬货



2006年的夏天，异常炎热。即使坐在空调房内办公，听着窗外喳喳的蝉鸣声，仍能感受到夏日的酷暑。

此时，位于娃哈哈下沙基地的仓库里，车水马龙，人声鼎沸。原本只有装卸工和管理员的仓库里一下子来了不少人。

有娃哈哈的部厂长们，还有科室人员。人群中还有一个熟悉的身影，是我们的大家长宗总。

这么热的天，大家不在办公室，却全在仓库里干起了体力活。

因为当时产品发货自动化程度不高，装卸基本靠人。一到夏天饮料销售旺季，一边是厂区里要货的车排起了长龙，一边是远远跟不上的装货速度。为了尽快将货发出去，满足市场需求，于是宗总一招呼，下沙基地办公的所有科室人员都来到了仓库。

大家自行分组，分区块叠包装货。宗总也不例外，和大家一起搬货、搬铲板。他的脸已经热得通红，汗水已经湿透了半身衣服，但是他丝毫没有在意，继续干活。

在很多老员工的记忆里，有好几年的夏天，都是这样度过的。只要车间需要、生产需要、销售需要，大家都会毫不犹豫地进行支援。

因为有这样的大家长，没有人会偷懒，也没有人敢偷懒。

2、疫情下的逆行

2020年初，新冠疫情爆发，这是一场没有硝烟的战争。疫情之下，销售工作面临着巨大的挑战，为应对市场挑战，3月底，当疫情还不明朗的情况下，为了企业的生存与发展，也为了尽快响应中央复工复产的号召，在董事长兼总经理宗庆后的带领下，30位部厂长不顾疫情危险奔赴市场一线，督导市场销售工作，销售将士和经销商们也逆流而上，凝聚共识，没有一个“局外人”，更没有一个“旁观者”。



新冠疫情打乱了所有人的节奏，也让销售工作压力倍增，市场更是面临诸多困难，而对销售来说，时间不等人。在疫情期间，遵义是贵州第一个封城的地方，贵州市场客户经理周浪为了能准时到岗，凌晨四点从毕节市金沙镇的家中驱车300多公里到办公所在地遵义赤水，结果在入城口因为不能跨区域通行而被劝返，几天后，周浪看到新闻说交通管制解除，许多卡口恢复开放，他再一次驱车复工，却又在下高速口被拦下，只能再次折返，直到最后一次入城，才得以放行。到了赤水，由于疫情，周浪租得房子进不去，只好每天睡在车上，饭店不开门，只能连续多天吃方便面度日。疫情期间，像周浪这样的销售人员比比皆是，他们不等不靠，想尽办法，改变思路，无论条件多么艰苦，没有人叫苦叫累，他们用勇气解决一个个困难，用汗水换来来之不易的成绩，用真诚赢得客户的信任。

湖北监利经销商董同柏在仓库、终端都封锁的情况下，依然可以做生意，甚至把生意做得更好。2020年3到4月，董同柏的销售增长了500%！他创造了一个“逆势飘红”的奇迹。

董同柏帮助8个二批商办了车辆通行证，路封了，大车进不去，那就由终端用小车、三轮车接驳一家家送货。工人无法上班，经销商、二批商全家老小齐上阵。因为行动早，董同柏抢得了销售先机，年前备的货很快就卖完了，宜昌分公司紧急调拨二万多箱、又从襄樊、荆州城区调拨近二万箱，依然满足不了市场需求。这一波操作，不仅解决了跨年产品的批号问题，也通过迅速占领市场，补齐了产品种类的短板。

在疫情期间，销售将士和经销商们奋勇争先、殚精竭虑，在稳固市场的奔波中不舍昼夜。他们反复分析竞品，调整营销策略，利用线上平台，开发特通渠道……他们与疫情抢时间，抢销售，逐步拉回了疫情的损失，打赢了疫情防控下的销售战役。

3、零下44度

2000年10月底，东北大地已冰封千里，此时的娃哈哈吉林公司厂址上除了场地基本平整外，只有四周一片枯萎的玉米秆。

东北恶劣的天气，给吉林公司的创业工作造成了巨大的考验。公司要求2001年5月份要生产出合格的产品，进入市场。这意味着在6个多月左右的时间里要建成厂房，完成设备的安装和调试！



一天都不能耽搁。一天最好能掰成几天用。

2000年的冬天，是东北自1930年以来70年内最冷的冬天。仅日温度达到零下40摄氏度的天气持续了1个多月，地上的冻土深达1.7米。在这样恶劣的天气里，在东北所有的建筑施工都得停下，等来年5月天气转暖，土地解冻才能开工。

而对于吉林娃哈哈公司而言，这是断断不行的。他们在纷飞的大雪里

冒着寒风和超低温坚持施工。厂房结顶的那天，气温达到了历史最低——零下44摄氏度！

几名电焊工冒着大雪爬上屋顶，坐在钢架上操作。为了赶进度，抢时间，一坐就是半天不动，以至于小便失禁，人与钢梁冻在一起，无法移动。

厂房结顶后，厂房地面却已经被冻住了，冻土层1.6米，无法继续施工。多方问询吉林当地的专家，他们都劝停工，回家过春节算了。在经过反复考虑后，想到公司的指令，2个来自南方的娃哈哈人最后决定利用锅炉。在厂房的地基处铺上蒸汽管道，在管道的上面用塑料薄膜搭起“大棚”以保温，然后用锅炉蒸汽使坚硬的土壤化冻。

1.6米深的冻土根本不可能一次化开，只得把已化开的土壤先刨开，然后再把管道往下移，逐渐深入，一层一层剥开冻土，挖出基坑。最终完成了室内工程和设备基础，保证2001年3月底达到安装条件。

5月20日，设备安装调试攻坚战已到了最后时刻。由于在其它环节上的耽搁，水处理设备所需的锰砂这天才到货。

两个集装箱的锰砂、石英砂和鹅卵石都用编织袋装着，一袋足有百来斤。按常规，把这些沙石搬运完成足需两、三天时间。但时间不等人，全体人员一起参加抢搬抢运，从午后开始，一直干到深夜，有个叫潘桂莲的女员工，竟然独自一人一扛就是一包，脸都累发紫了也不愿意停下休息。

敢吃苦与时间赛跑，凭智慧与天地搏斗，吉林公司上下为了公司的利益始终焕发着一种难能可贵的奋斗精神。

4、菜鸟变专家

王荣栋是杭州娃哈哈集团精密机械制造有限公司车间里的一名工人，经过二十余年的潜心打磨和精雕细琢，他从一名“铣工菜鸟”成长为“铣工专家”。凭着爱岗敬业的工作态度和精益求精的工匠精神，2020年11月，他荣获“全国劳动模范”称号。

1977年，王荣栋出生在浙江嵊州小山村的一个贫苦家庭。1995年，他只身一人来到杭州打拼，第一次接触到了铣床，成为一名学徒工。

王荣栋师父是个非常认真、严格的人，他的口头禅是‘我只说一遍’。听不懂杭州话的王荣栋只能边猜边操作。每逢休息日，把有用的知识抄下来，不光，师父的手艺他都学会

2007年，王荣栋进入制造有限公司工作。面对件，他“逼”着自己提升满脑子都是零件，埋头研付出，他站稳了脚跟。

王荣栋一头扎进车间绩也是傲人的：2012年，大赛，他拿了理论和实际内拉起一条白酒生产线，位高速机器人码垛机”重以上的试制铣加工任务，工业联合会科技进步二等

属于他的荣誉：浙江省首席技师、浙江省“百千万”高技能拔尖类人才、浙江省劳动模范、杭州工匠等等。

2018年，杭州市王荣栋铣工技能大师工作室成立。一方面，他带领公司技术人员攻坚克难，共同进步；另一方面，他悉心教徒，毫不保留地传授经验。他带出的徒弟，个个都是企业的技术骨干，有多人在企业年度技术比武中获奖。

2020年9月，杭州市上城区劳模工匠协会第一次会员代表大会上，王荣栋当选上城区劳模工匠协会会长。无论是传授实战经验，还是讲述自己学到的新技能，王荣栋都全心投入、毫无私心。他立足岗位，带领身边的工友、徒弟，一步一个脚印，为社会发展贡献工匠力量。



他都会到书店查看专业书，懂的再回去请教。几年时了。

杭州娃哈哈集团精密机械各式各样的新设备和新零技能，除了吃饭和睡觉，究新设备。靠着实打实的

可以很久不出来；他的成参加浙江省职工职业技能操作“双第一”；在28天刷新业内纪录；参与“高点研发项目，承担了85%助力该项目斩获“中国轻奖”……与之相伴的，是

5、从维修工到全国劳模

庞博，2020年“全国劳动模范”获得者，在广元公司先后从事设备操作维修工、工段长，现任八宝车间主任。

作为集团在西部城市广元投资兴建企业招聘的第一批生产工人。庞博参与了广元公司建厂以来纯水、八宝、水汽生产线的建线以及各类设备的改造与检修维护工作。20多年来，他不断学习、潜心钻研、努力奋斗让自己成为一名对公司有担当、对领导有承诺、对员工有责任的娃哈哈人。



建厂初期的工作任务艰巨、困难重重，设备安装进度要求紧张，生活条件十分艰苦。设备装卸没有吊车、叉车，主要依靠人力。扛管道、移设备，大冬天经常是一身的大汗淋漓，满身的尘土。在那样的时光里，庞博从来没有徘徊、没有退却过。

作为技术队伍中为数不多的钳工，公司将庞博分配到设备管道小组，负责带领小组完成所有管道的安装工作。为了生产线能够早日顺利投产，他与小组成员每天加班到凌晨两三点，第二天又早早地出现在安装现场。扛管道、搬设备、拧螺丝，各种累活、脏活、重活、难活，庞博都抢在最前面。

投产以后，庞博成为了纯水制瓶车间的一名操作维修工。公司引进的是意大利进口西帕机，自动化程度高，设备说明书全是英文资料。看不明白，就去书店买了一本《英汉技术字典》，下班以后拿着说明书一个一个单词翻译。遇到外方工程师来调试设备，不管多晚都主动跟牢学习。

随着广元公司生产线调试正常，庞博成为了一名制瓶工段长，开始承担基层一线管理的职责。只要设备出现故障，无论是半夜多晚，只要接到电话，庞博都会第一时间赶到公司协助抢修。

2011年公司上马八宝生产线，庞博已有10年的车间主任工作经验，3月份，他服从安排身兼两职，一边管理热灌装车间一边筹备八宝车间，事情多而杂。虽然忙碌，但是有丰富的经验傍身，一切都还得心应手，有条不紊。母亲身患食道癌晚期的消息让他悲痛万分，可是忙碌的工作又放不下。6月初，医院下了病危通知书，说母亲的生命可能只有最后一周时间了，而这时项目进度已经到了非常紧张的关键时刻。他只能将无限牵挂拜托给家中的小妹与妻子，继续坚守在岗位上，待各项工作完成以后才匆匆赶回了老家。第二天母亲与世长辞。这份遗憾成为了庞博心中难以释怀的痛。

2020年他站在了劳动者最高荣誉的奖台上，这不仅是他多年付出的回报，也是对母亲的安慰。

六、创新文化

1、AD钙奶诞生记



“甜甜的，酸酸的，妈妈我要喝，娃哈哈果奶”，1996年娃哈哈果奶朗朗上口的广告词已经深入人心，果奶的口味被消费者广泛接受。但随着人们生活物质水平的提高，除了美味是不够的，人们更多的开始关注食品的营养价值。继成功地推出“娃哈哈营养液”之后，深受少年儿童欢迎的果奶成为新的时尚饮品，于是以果奶为载体并含有丰富营养且味道好的新果

奶产品便成为当时科研中心新的研发重点。

1994年全国居民膳食营养水平的调查报告表明：由于我国居民的膳食结构特点，在膳食营养素供给中最普遍短缺的是钙元素，而少年儿童正处于生产发育的关键时期，钙质是儿童成长所必需的营养素。科研中心意识到，立项开发一个能有效补充钙元素的果奶，肯定会深受小孩子欢迎，并且对他们的生长发育肯定有很直接的帮助。

考虑到钙的有效吸收，在配方设计时，研发人员考虑同时补充维生素D来促进钙质的吸收。在钙奶开发的过程中，宗总一直随时关注并指导研发过程。记得当时宗总刚从美国考察市场回来，听了当时科研中心主任孟岳成博士的汇报之后，宗总说国外都是同时强化维生素A与D的，这个产品就叫“AD钙奶”吧，AD钙奶就是这么诞生的！

AD钙奶开发过程中，有两个难题，一个是酸性含乳饮料中强化钙质引起的乳蛋白的沉淀问题，二是维生素A与D在生产的热处理过程中含量不稳定的问题。为了解决这些难题，查阅大量的文献资料，通过反复试验，筛选出稳定性最好的钙质，并与国外最大的营养素供应商合作，采用微胶囊包处理技术，解决维生素A、D的含量稳定性的难题，最终成功解决了这两个难题。

AD钙奶这个明星产品应运而生，畅销至今。

2、机器换人

每逢节假日前夕，便是礼盒包装最繁忙的时节。由于纸衬成型，泡沫添加等问题，非常依赖手工包装。很多分公司经常是所有科室人员齐上阵。据初步测算，单条八宝线采用礼盒包装，每班需要约五六十人才能消化掉产能。为了解决这一问题，机电研究院组建项目组着手开发八宝粥礼品装箱工作站。

由于整个装箱过程动作多，节拍快，平均1.6秒便需要完成蜂窝纸板添加、纸衬成型添加及八宝装箱动作。项目组根据装箱步骤和节拍，将礼盒装箱机分为三个模块：1) 蜂窝纸板添加模块；2) 纸衬成型及添加模块；3) 装箱模块。前道配合纸箱成型机，后道配合封箱机，实现自动化装箱全部工序。

创新改进之后，装礼品箱效率高，每分钟最高可达35箱以上；柔性化程度高，以直角坐标机器人为核心，可兼容同类型装箱方式的各个规格产品；自动化程度高，可替代多个工位，有效节约人力成本，可节约礼品装箱线30人/班以上。

八宝礼盒装箱工作站目前已在海宁昌盛罐头安装连线，可以较好地完成御粥坊礼品装箱。与以前手工装箱相比，大大节省了人力，单班节省30人以上。极大地降低了工人的劳动强度，节省分公司的人力成本。公司八宝线众多，礼品箱需求旺盛，八宝礼盒装箱工作站推广价值巨大。

集团公司有大量罐装产品，都存在手工包装的问题，人力成本非常高。现在，只要产品包装形式与御粥坊兼容，就可以沿用该设备。后续，研发人员也将推动公司对罐装产品包装形式标准化，通过更换件，兼容不同类型产品的装箱需求，提高生产自动化水平，节省人力成本。



3、全渠道营销整合

数字化转型，是近年来大热门的一个关键词。在十四五规划和纲要里面，光“数字化”这个词就出现了25次。数字化的核心是人工智能，它强调的是用数字来驱动整个世界的变革，是所有企业提升效率的必由之路。

近年来，为实现对销售终端的掌控，以及对批发和终端的管理延伸，同时也为了满足经销商ERP管理系统的需求，娃哈哈也进行了很多探索和研究。

两乐、康统、农夫等竞品厂家，大多基于厂家业务员开发市场+经销商配送的经营模式，只是一种销售管理系统，而不是全行业开放的营销平台。娃哈哈却打破了壁垒，实现了对行业全渠道的营销整合。

销售公司联合信息部，多次前往市场学习、调研，结合存在的痛点及未来潜在机会，在2019年启动了整体项目。这个项目在技术上

做了很多第一次的尝试，走出了原有功能系统的开发思路，初步实现了经销商搭建商城、线上下单、打单出库、终端管理、拜访跟踪、业绩考核等数字化管理目标。

整个系统，用的最前沿的前后端技术，最稳定

可靠的底层技术，通过这套自主研发的可用性、稳定性极强技术平台，支撑整个项目的运行和发展。项目组还应用云计算、大数据、AI等前沿技术，利用这些黑科技，去打破原先系统的上限壁垒，去实现以前做不到的功能。

批发、终端下游渠道的销售数据，对做好娃哈哈的销售管理迫切且必要。开发《数字化营销平台》，让系统和产生的数据的各级渠道产生强绑定关系，沉淀下游渠道销售数据，打造数据中台。推广这个项目，让公司有机会延伸前30年积累的渠道资源，将市场销售人员、经销商配送能力、经销商仓储情况等，通过精细化运营，大数据赋能渠道，通过系统实现对行业全渠道的营销整合，向定义行标、引领行业潮流的宏伟愿景而砥砺前行。



第五章 社团建设

通过不断的摸索，娃哈哈形成了一套在“大党建”概念下“风筝式”社团管理模式，让员工的兴趣爱好都能找到归属，满足员工多元化、个性化的需求，传递“快乐工作，健康生活”理念，促进新生代和谐劳动关系建设，进一步提升员工对企业的凝聚力和向心力。

一、美摄俱乐部



“美摄”俱乐部集结娃哈哈摄影摄像发烧友，不定期邀请“影像圈”名师讲座，微信群分享影像知识，定期举行外拍活动，打造年轻人喜欢的“影像圈”。

二、启力跑团

“启力跑团”通过组织参加横店马拉松、杭州马拉松、千岛湖马拉松等大型赛事，赛场上跑团成员高举着娃哈哈的司旗与娃哈哈启力跑团的团旗跑过马拉松赛道时，让广大观众看到了娃哈哈人矫健的身影。





三、公益社团

娃哈哈公益社团，汇聚爱心，传递温暖。组织志愿者开展各类爱心活动。爱心义卖、捐赠水票，给福利院老人过集体生日，给“弯湾”的智障孩子带去欢乐。通过搭建爱心平台，让大家奉献热情，让爱心流动起来，温暖每一个需要帮助的人。

四、健身俱乐部

娃哈哈健身俱乐部，激活动能，畅达身心，不定期组织会员进行户外运动，定期组织健身班，邀请专业的健身教练进行授课，倡导健康锻炼、美丽生活理念。



五、羽毛球俱乐部

娃哈哈羽毛球俱乐部，齐聚公司羽毛球爱好者，俱乐部会员之间不仅仅是球友，也是朋友和家人。每年至少组织两次以上的大型赛事、经典趣味赛。每年也会选拔组队参加外部交流赛，充分展示娃哈哈人的风采。



六、篮球俱乐部

以球会友，在篮球中找到家的感觉，俱乐部旨在相互切磋传授篮球技巧，增进交流。

七、思暮欢乐颂俱乐部

聚会找朋友，快乐享自由，相逢是缘，通过搭建平台，畅所欲言，一起广交朋友。



八、英语俱乐部

激发员工学习英语的兴趣，一个督促你养成英语学习习惯的平台。



九、乒乓球俱乐部

组织公司内外举办的比赛交流健身活动，培养兴趣，交流国球技术打法，着力提高公司员工群众、会员的乒乓球技术水平。



十、亲子俱乐部

童心寻乐，亲如一家。搭建孩子与孩子、家庭与家庭的沟通平台，不定期开展亲子活动、育儿讲座等，促进和谐的亲子关系，让大孩子与小孩子一同成长。



十一、足球俱乐部

俱乐部每周六举行常规训练赛，不定期组织企业之间友谊赛，丰富员工业余生活，培养团队合作精神，提高足球专业竞技水平。

第六章 社会责任

一、共同富裕



娃哈哈一直秉承“产业报国、泽被社会”的经营理念，在自身获得快速发展的同时，通过“输血”和“造血”并举，先富带后富，促进共同发展。至今已在贫困地区、革命老区、少数民族地区、东北老工业基地等17个省市投资86亿元建立了72家分公司，通过产业扶贫培育当地“造血”功能，促进共同富裕。

二、公益事业

在经济发展的同时，娃哈哈积极回馈社会，认真履行社会责任。2009年7月，成立浙江省娃哈哈慈善基金会，积极投身各类社会公益事业，在洪灾、雪灾、地震、旱灾等自然灾害和公共危机面前，都可见娃哈哈的身影。截止2020年，已累计为公益慈善事业捐赠6.5亿元。



三、支援教育

作为一家从教育领域成长发展起来的企业，娃哈哈对回报教育情有独钟，长期以来一直不遗余力。作为杭州市春风行动的第一捐款大户，娃哈哈累计用于“春风行动”的捐款已高达1亿1460万元。从2011年起，设立了“娃哈哈·春风助学”专项资金，累计专项金额达1亿元，受助学生超3万人。娃哈哈在全国援建希望小学23座、阳光操场100个；2012年，娃哈哈与中国扶贫基金会共同发起“营养快线一瓶一分钱的筑巢行动”，旨在解决贫困地区学生住宿难的问题，捐款2950万元，援建了8省、26县、52所学校。

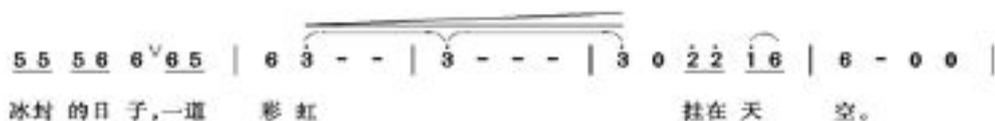
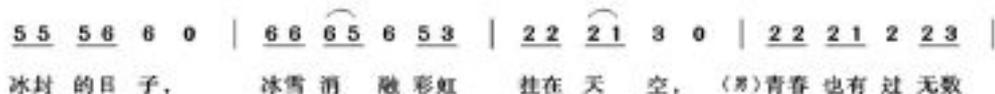
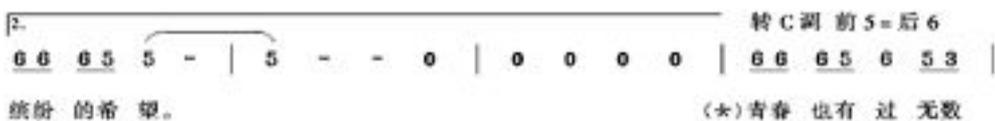
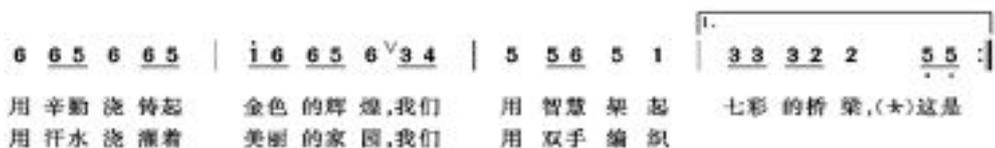
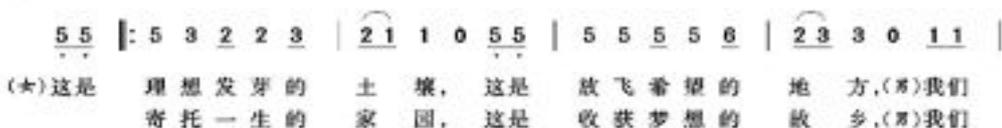
第八章 企业歌曲

为你骄傲 为你歌唱

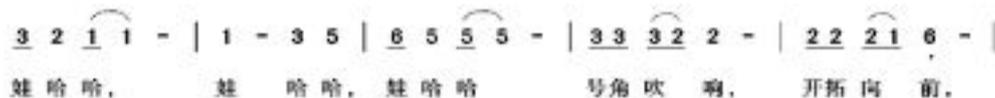
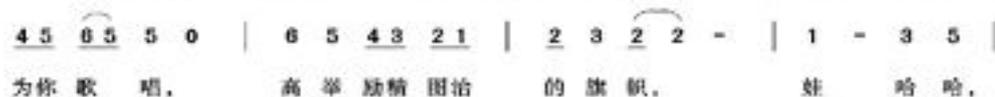
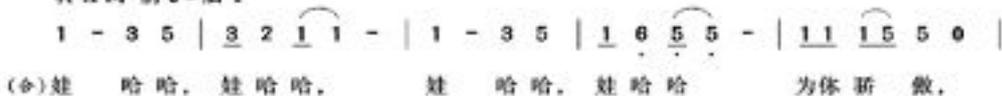
1 = D $\frac{4}{4}$

♩ = 128

金顺星 词
尚青 曲



转 A 调 前 6 = 后 1



司歌规范要求

娃哈哈司歌《为你骄傲，为你歌唱》，全体干部员工应当会唱司歌，各部、分公司，各省销售分公司应当积极创造条件，组织教唱司歌。在娃哈哈厂庆、重大文化活动等场合应当奏唱司歌。



政治部工会