# 宗庆后的辞职信

来源：网络 作者：繁花落寂 更新时间：2024-07-03

*第一篇：宗庆后的辞职信尊敬的里布董事长先生及各位董事：您们好！本人自1996年4月担任娃哈哈与达能公司合资的5家公司的董事长，一直到目前担任娃哈哈与达能合资的29家公司与10家二级公司的董事长，历时已11年2个月，宗庆后的辞职信。由于本人...*

**第一篇：宗庆后的辞职信**

尊敬的里布董事长先生及各位董事：

您们好！

本人自1996年4月担任娃哈哈与达能公司合资的5家公司的董事长，一直到目前担任娃哈哈与达能合资的29家公司与10家二级公司的董事长，历时已11年2个月，宗庆后的辞职信。由于本人无法忍受合资公司贵方两位董事(即贵集团亚太区总裁范易谋先生与中国区主席秦鹏先生，下同)的欺凌与诬陷，使我的名誉与感情受到了极大的伤害，同时也需要腾出精力和时间来应对贵公司提起的法律诉讼，按范易谋总裁的说法，我将在诉讼中度过余生。因此，不得不辞去娃哈哈与贵集团合资的29家公司及10家二级公司的董事长的职务。为了给合资公司大股东一个交待，现将本人这11年2个月在合资公司任董事长期间的所做工作及对贵方两位董事的看法陈述如下：

一、我任娃哈哈与达能合资公司董事长期间做了些什么？

1、1996年，合资公司仅有5家企业；发展至今已有29家合资企业及10家二级企业，合计39家合资公司。

2、1996年，合资公司的销售收入为8.65亿元人民币；2024年的销售收入为140.52亿元人民币，增长16.25倍，累计实现销售收入687.58亿元。

3、1996年实现利润1.11亿元，2024年为10.91亿元，增加9.82倍。累计实现利润69.65亿元，用于分配60.34亿元，其中达能分回红利30.77亿元。

4、双方包括10家二级公司的其他股东合计投入资本金33.29亿元，实际投入固定资产44.39亿元，至今仅购置设备、土地、建设厂房的资金尚缺口8.8亿元，尚不计其他生产流动资金，全是我方设法筹措的。合资公司资产1996年为10.49亿元，2024年已增至78.9亿元。

5、资本金回报率：1996年为15.8%，2024年增至43.89%，辞职报告《宗庆后的辞职信》。

6、今年1至5月，尽管贵方两位董事欲置本人于死地，但本人还是在负责任地管理合资公司，今年1至5月份销售额实际增长25%(按合资公司自己的销售额对比)，1至5月份利润增长25.12%。

从以上成果看，本人自认为在担任合资公司董事长期间是尽责与称职的，为合资公司的发展作出了不小的贡献。从今以后本人不在其位，亦决不会再谋其政，恕我不能再为其负责。

二、合资公司任职十一年二个月的感受：

1、贵方董事永远有理，随时可以把刀架在你头上

贵方董事一方面对本人提出了每年的利润增长要求，而另一方面又通过其董事会占多数的优势，对本人作出了许多限制条款的决议。例如：要求作为执行董事的我“在每一财政年度结束前至少一个月，应向董事会提交下一财政年度的总预算”，其中包括：“每项主要固定资产开支均需备有一份详细的可行性研究报告(任何金额超过人民币一万元支出项目均视为主要固定资产开支项目)；并规定5项“尤其须经董事会事先批准”的内容，其中有：“非有关雇用合同所规定，向执行董事本人或向公司或其附属公司的其他人士支付的任何种类的款项”。如果执行这个决议，那我们每一项经营活动均需做一个详细的可行性研究报告，等待董事会的批复，甚至连出一趟差均要等董事会的批复，而这些贵方董事平时在什么地方都不知道，这个企业究竟如何经营下去？如果你不理他擅自干了，他随时可以违约为由砍你的头，如果你守约影响了经营其又可以经营不善为由砍你的头。回想与他们激烈争斗的11年2个月还算是命大、长寿的，与乐百氏中方经营者早被人砍了头，赶出了疆场相比还是幸运的。

**第二篇：宗庆后的辞职信**

尊敬的里布董事长先生及各位董事：

您们好！

一、我任娃哈哈与达能合资公司董事长期间做了些什么？

从以上成果看，本人自认为在担任合资公司董事长期间是尽责与称职的，为合资公司的发展作出了不小的贡献。从今以后本人不在其位，亦决不会再谋其政，恕我不能再为其负责。

二、合资公司任职十一年二个月的感受：

1、贵方董事永远有理，随时可以把刀架在你头上

feisuxs范文网【www.feisuxs】

**第三篇：宗庆后偷税案**

与宗庆后个税问题被调查相伴的是，娃哈哈与法国达能集团之间的利益纠纷。这起涉及双方合资问题的纠纷被披露已历时一年。双方都曾在媒体上大打“口水仗”，尽管双方自去年底就宣布“休战和谈”，但明里暗里的“斗争”似乎仍在继续，“个税门”事件就将这场斗争进一步升级。

“税案稽查已基本结束，宗庆后所欠缴税款及滞阿纳金已全部还清，近期有关部门将会公布调查结果。” 5月7日，娃哈哈食品集团公司法律顾问、北京大成律师事务所律师钱卫清告诉记者。

被炒得沸沸扬扬的“宗庆后涉嫌偷漏个税3亿元”的事件看似很快就会有结果了，但围绕着“个税门”产生的争议和疑团还依然牵动着人们的神经。

税案序幕揭开

2024年8月，一名自称“税务研究爱好者”的举报人，实名举报宗庆后隐瞒巨额境内外收入，未如实申报个人所得税，从此拉开了宗庆后“个税门”的序幕。同年11月，杭州市地税局正式立案。令人意外的是，宗庆后已在立案的前一个月补缴了税款2亿多元。

媒体于今年4月曝光此事之时，税务部门对此案的稽查还未结束，但此时一个戏剧性的情节令舆论顿时哗然。“这件事肯定和达能有关，举报人就是达能的秦鹏（达能中国区总裁）！”宗庆后在税案遭曝光后于4月14日抛出的这一斩钉截铁的“控诉” 令税案更显曲折，娃哈哈方面有关人员更是在公开场合多次向媒体高调表示：“达能集团是宗庆后税案的幕后推手！”在其看来，甚至“举报者所选择的时机都是别有用心”！

记者了解到，举报所指的“巨额境内外收入”涉及的主要是宗庆后服务于达能娃哈哈合资公司期间所获得的部分收益。达能公司与宗庆后的银行账户往来凭证显示，从1996年双方合资直到2024年，达能方面以“服务费”、境外子公司“奖励股”股利及股权回购名义，向宗庆后支付薪酬共计7100万美元。

“但达能集团向宗庆后支付的报酬与宗庆后所认为的有很大差距，这使得宗庆后一直以为达能所支付的金额是境外公司已经为其在新加坡纳税之后的报酬。”钱卫清告诉记者。

而达能中国总部对此事的态度则相对低调，在宗庆后向媒体高调“控诉”的第二天，达能出具了一份声明，对宗庆后的指控予以否认，并表示，按照达能与宗庆后于1996年和2024年签署的《服务协议》及《奖励股协议》，达能在新加坡的子公司向宗庆后支付了相应的报酬。

记者获悉，在《服务协议》和《奖励股协议》中约定，宗庆后负责缴纳工资、奖金以及其他利益在中国及其他地区的任何种类的任何税款、收费或征费。“达能没有替宗先生纳税的责任和义务，也从未在境外替他纳过税。”达能方面表示。

这一说法显然无法得到娃哈哈方面的认同，“虽然双方曾约定由宗庆后承担个税，但承担与缴付是两回事！”钱卫清说：“根据我国个税法及个税征收条例的规定，合资公司高管的收入无论境内还是境外收入，应当由合资公司或实际支付报酬的公司承担代扣代缴的义务。”

达娃PK

各执一词的宗庆后与达能公司之间凝结着怎样的利益纠葛？

税案发生后，如同在达娃并购商战中所表现出来的一样，宗庆后再次大打民族牌和悲情牌，而对此多数网友表示同情，甚至有网友将宗庆后比做“与外国列强相对抗的英雄”，当然也有人呼吁应当彻查并追究其涉嫌偷漏税的责任。

即使在全国两会这样的正式场合也依然很少打领带、经常卷着袖口的宗庆后，在熟悉他的人眼里是一个不按常理出牌、颇为矛盾的人，娃哈哈的成长历程也见证了宗庆后的性格。1987年，宗庆后凭借14万元借款，创办了杭州市上城区校办企业经销部——娃哈哈的前身，十几年间，娃哈哈在宗庆后的决策下发展成为中国最大、最强的饮料企业。

1996年，娃哈哈食品集团公司与香港百富勤公司以及达能集团经过洽谈达成协议，由娃哈哈公司以现有厂房、设备、土地出资，香港百富勤与达能以现金组建5家合资公司。在正式签订合同时，改为由百富勤与达能在新加坡组建的金加投资公司投入资金，形成娃哈哈持股49%、金加公司持股51%的合资公司。

亚洲金融风暴过后，百富勤将股权出售给达能，金加投资公司变成了达能独家控股公司，娃哈哈与达能的合资公司也就变成了达能控股的公司。

但合资之后，双方的合作并不愉快，再加上达能后来收购了娃哈哈的一些竞争对手。心生不满的宗庆后和中方决策班子决定，由职工集资持股成立的公司出面，于1999年建立了一批与达能没有合资关系的公司。

几年后，达能突然以达、娃签订的商标使用合同中娃哈哈集团“不应许可除合资公司外的任何其他方使用商标”为由，要求用40亿元人民币的低价并购娃哈哈集团总资产达56亿元的其他非合资公司51%的股权——这就是众所周知的“达能强购事件”。至此，达能与娃哈哈的矛盾全面爆发，甚至几度对簿公堂。

“本人从今以后不与你说了，亦不与你干了，亦不与你玩了，要养精蓄锐到斯德哥尔摩与你去讲理了。”面对强硬的达能，宗庆后毅然辞去达能与娃哈哈合资的所有29家公司及10家二级公司的董事长职务。

与此同时，十几位高管扬言要集体请辞追随宗庆后。在2024年5月以来双方针对对方发起的诉讼仲裁过程中，宗庆后的执着与强悍及其凝聚力展现得淋漓尽致。

几个回合过后，2024年12月21日，达能和娃哈哈发表联合声明，双方同意将一切诉讼和仲裁程序暂停两个月，但随后和谈期限被一再延长。据钱卫清介绍，起初有几个方案，“要么双方合并、共同上市，但达能要求太多，没谈成；要么达能把娃哈哈的合资公司股份买走，但达能出价太低。” “他们的要价漫无边际，毫无诚意。竟然开价其当年投资额13亿元的25到35倍，也就是325亿到455亿，还要求娃哈哈在一天之内立即答复，太苛刻。”钱卫清说。

2024年4月10日是上一轮和谈延长一个月后的最后期限，但双方的谈判依然没有进展。四天后，宗庆后“个税门”爆出，有人认为，“如此的„巧合‟，不排除达能施压的可能”。娃哈哈方面则认为“个税门”是达能炮制的陷阱。

早在2024年6月7日，宗庆后在给达能的《宗庆后致达能董事长里布先生及各位董事公开信》中称：“现在才拿不到3000欧元的月薪。就算他们（达能）所承诺的合资公司年利润1%的奖金及每年10万欧元左右的工资补贴，我想我亦可能属于世界上最廉价的董事长兼CEO了。”宗庆后在信中称其十年间总收入约7000万元人民币。

有知情人透露，达能从此时开始暗中调查宗庆后的收入，据钱卫清介绍，去年7月份，达能扬言要告宗庆后三宗罪：国有资产流失、商业贿赂和偷逃个人所得税，让宗庆后“在诉讼中度过余生”。“前两者根本不可能，但关于个税的问题引起了宗庆后的警觉，他发现当初的合同中有一项条款是要求其自己履行纳税义务，宗庆后感觉风险很大，通过自查发现果然没缴个人所得税，于是10月份在网上申报纳税。”钱卫清说。

宗庆后的收入有多少

作为达能娃哈哈合资企业的股东和CEO，以及娃哈哈等多家国内企业董事长、股东，多重身份的宗庆后的收入构成一直为外界所困惑。

据了解，1996年，达能以及达能娃哈哈各合资企业与宗庆后签订《服务协议》，根据该协议，达能为宗庆后提供的酬劳包括工资、与业绩挂钩的奖金、各合营公司规定的各项福利以及中国法律和法规要求的其他法定补贴和劳保待遇。此外，“根据合营公司的经营业绩，甲方股东(达能子公司新加坡金加投资公司)可以其同意的形式给予宗先生任何特别奖励。”

据此，达能及其子公司与宗庆后签订了《奖励股协议》，达能将其境外几家子公司的股权奖励给宗庆后，宗庆后享有这些股权的分红；更大的收益则来自股权回购，双方约定，股权回购的交易价格，将与达能中国合资公司的业绩挂钩。

“虽然达能许诺的收益不少，但是其设定的前提条件也很苛刻，不是很合理。”钱卫清告诉记者。

公开资料显示，达能为宗庆后设定了严格的业务指标，比如，双方在当年协议中规定，1996年总利润目标为1.3亿元(人民币)，2024年目标为3.174亿元。若低于目标，“各合营公司的董事会可决定是否向宗先生派发奖金。”

再比如，若出现“在任何连续两个财政内，所有合营公司的销售净值的累计增长未达到30%，或所有合营公司总利润在任何连续两个财政内的累计减少超过10%”等情况，达能与宗庆后签署的这份《服务协议》将被终止。

宗庆后在去年6月7日给达能的公开信中所提到的10年7000万元人民币的总收入并非其收益的全部，甚至不是主要部分，更多的还来自于达能与宗庆后签署的《服务协议》及其附属《奖励股协议》，尤其是后者更被宗庆后本人视为其税案的关键所在。关于宗庆后在合资公司的报酬构成，钱卫清告诉记者：“一是服务于合资公司的报酬、奖励和福利，二是达能向宗庆后提供无息贷款用以购买达能在新加坡子公司股份所得的股权分红，三是达能对这部分股份进行股权回购后所产生的增值收益。”

记者根据采访中收集到的信息，总结出宗庆后的收入主要分为三大部分：第一，工资和奖金收入，正如他在公开信中所说，包括3000欧元的月薪、10万欧元的补贴，外加合资公司年利润1%的奖金，10年间收入共7000万人民币。

第二，股权分红，宗庆后除每年有合资公司年利润1%的奖励分红，个人也在合资公司持股，因此也可获得相应分红。

第三，“境外收益”，税务部门从达能获得的银行往来凭证显示，根据《服务协议》及《奖励股协议》等，宗庆后在1996年到2024年间累计获得“服务费”842.4183万美元；在“奖励股”安排中，达能将金加投资有限公司、卡尔文有限公司等境外子公司的若干股权“奖励”给宗庆后，1996年到2024年，宗庆后从这两家公司的股权分红中累计获得收益1505.6876万美元；此外，达能和金加投资公司以回购上述两公司股权的名义向宗庆后支付的款项，大约4000多万美元。该部分共计7100万美元。

此次税案所涉及的欠缴税费就是指的第三部分收益的个税，但宗庆后在接受媒体采访时表示：“没有7000万美元那么多，实际获得的只有4000万美元，这是境外所得，而且这只是协议中贷款第一部分，后来的达能就没再兑现。”

定性及税率需具体分析

相对于娃哈哈与达能在媒体的频频亮相，负责查办宗庆后税案的杭州税务部门异常低调。当记者致电杭州市地税局表明采访意图时，对方当即表示：“关于宗庆后税案的问题，一律不接受任何采访，一切无可奉告。”

相对于税案曝光之初的高调，如今，娃哈哈集团在此问题上略显低调，据知情人向记者透露，是为避免因频频接受采访而影响调查结果的公布。

宗庆后收入中的股权分红与股权回购的具体数额是多少、如何定性、适用何种税率、滞纳金如何计算、其行为是否构成犯罪等，这些问题在调查结果公布之前，外界还无从知晓。

目前争议较大的是宗庆后所获 “服务费”及“奖励股所得”的定性和适用税率问题，中国政法大学财税法研究中心主任、民商经济法学院教授施正文告诉记者，应该根据宗庆后的收入性质和来源予以定性、确定种类，依法适用税率征收税款。

现行《个人所得税法》规定，凡在中国境内有住所，或者无住所而在境内居住满一年的居民个人，其境内所得和境外所得都应申报纳税。

宗庆后及娃哈哈团队都强调，其根据《服务协议》及《奖励股协议》所获得的 7100万美元属于境外收入。施正文认为，作为在中国境内的中外合资企业中任职的管理人员，宗庆后因履行《服务协议》而取得报酬和股份等提供劳务所得，虽然支付地点在境外，其所得的来源地仍然为中国境内，应当按照来源于我国境内的所得依法纳税，不得抵扣在境外已缴纳的税款。但对源于境外公司支付的股息、红利，则属于来源于境外所得，在给予抵扣境外税款后向我国纳税。

由于宗庆后本人是合资企业股东，与合资方是否雇佣关系有待确定，所以宗庆后所获“服务费”的定性和适用税率目前仍有争议。施正文认为，如果不存在雇佣关系，仅以个人名义提供咨询服务，则这部分可认定为“劳务报酬所得”，一次收入超过10万的，按40%税率征税。

至于宗庆后与达能之间的股权激励协议，“要根据合同对权利义务的规定以及宗庆后取得收益的具体身份来确定宗庆后所得的股权奖励、股权回购的性质和税率。”施正文说。

他认为，从目前已掌握的信息来看，这些所得在实质上是宗庆后依任职业绩而取得的收益，只是以“股权红利”和“股权回购”的形式进行奖励，实质上都可认定为属于工资薪金所得，每月超过10万元以上部分的税率为45%。当然还要看具体合同如何规定。

宗庆后究竟是否构成偷税或偷税罪也是目前舆论比较关心的一个话题，专家表示，要将税收违法行为、偷税、偷税罪等不同的法律概念予以区分，宗庆后是否构成偷税或者偷税罪要看其是否符合税收征管法和刑法规定的要件。

《刑法》规定，偷税罪成立需达到下列两个条件之一：其一，偷税数额达1万元以上，且占应纳税额的10%以上；其二，行为人因偷税被税务机关给予二次行政处罚又偷税。

“宗庆后作为纳税人是否有伪造、变造、隐匿、擅自销毁账簿、记账凭证，或者在账簿上多列支出或者不列、少列收入，或者经税务机关通知申报而拒不申报，或者进行虚假的纳税申报等行为。”施正文表示，宗庆后只有实施了上述四种违法犯罪行为之一，导致不缴或者少缴应纳税款，才能认定是偷税，而只有偷税才有可能构成犯罪。

宗庆后究竟缴纳了多少滞纳金目前也还不为外界所知，“关于此案滞纳金的计算要以2024年5月1日《税收征收管理法》的施行作为分界点进行分段计算，之前的滞纳金比率为按日千分之二，之后为万分之五。”施正文告诉记者。

**第四篇：宗庆后的个性特征**

个性特征

1.坚持不懈、执着、热情 ：

为了理想，宗庆后大事执着。为了将娃哈哈打造成更加强大的百年企业，宗庆后二十年如一日地执着工作，63岁的他还要执着地奋斗数十年；

为了信念，宗庆后小事也执着，当年在绍兴茶场忍受寂寞保持十余年的单身，执着地把家人做好并送到绍兴的家具原封不动地退回去。

为了理想为了目标，要勇于执着地追求，这是所有成功人士的共同性格特征，宗庆后当然也不例外。

2.乐观自信，从容淡定：

因为自信，无师自通的宗庆后，不人云亦云，开创了独一无二的“娃哈哈营销模式”。乐百氏在达能的所谓规范管理的助力下依然输了，可口可乐，百事可乐这样的饮料之王，也无可奈何非常可乐在中国的萌芽发展。宗庆后指挥下的娃哈哈达能之争，就如商标名称暗示的那样，即便在风雨飘摇中依然哈哈大笑，“不管风吹雨打，胜似闲庭信步。”笑得从容而自信。

3.积极进取，勇于开拓：

积极进取是一个成功的企业家所必备的心态，这不是创业初期的头脑发热，而是与生俱来的长期形成的性格特质。有人说，娃哈哈推出的果奶已经赢了，但宗庆后没有停止；娃哈哈推出的纯净水也已经赢够了，但宗庆后依然没有停止；娃哈哈推出的非常可乐与两乐三足鼎立，已经赢到头了，但宗庆后还是没有停止。

国内有多少企业获得些许成功后，以“创业容易守业难”“知足常乐”“专注于特定领域”等各种各样的理由停止了前进步伐，但宗庆后领导下的娃哈哈却没有一天停下过脚步。从儿童营养液到果奶、纯净水、非常可乐、营养快线、呦呦奶茶„„宗庆后年年推陈出新；从1亿到10亿、100亿、200亿，甚至1 000亿元，宗庆后从来都是“得寸进尺”，“这山望着那山高”，年年都有新目标。“勇于开拓，自强不息”占据了娃哈哈16字企业精神中的8个字，这也是宗庆后自身积极进取性格的真实写照。

4.求真务实，实事求是：

宗庆后的务实是出了名的。“他是个极其务实、很肯埋头吃苦的人。”这是接近宗庆后的人对他比较一致的评价。

一次，有位很著名的企业家到杭州想拜会宗庆后，宗的答复“有什么事，没什么事就不用见了”，就这么务实。如果没有重要的项目，只是因为慕名或礼节性的拜访想见宗庆后，无论是什么人，宗庆后一律不见。浙江商界意在结交人脉关系的一些高层聚会，宗庆后几乎不去，“花头花脑的，浪费时间”，宗就这么务实。

宗庆后的务实也在于内部管理上，娃哈哈的设备没有产能极限、没有时间极限。“做企业就是为了赚钱，不为钱干么做企业。”“我最讨厌那些企业，在银行贷了大量的款，本身企业没效益，还捐款做慈善事业，实际上你是拿了老百姓的钱炒作你的企业形象。”这是他对企业的本质(以盈利为目的的组织)最务实的理解。

“我为什么要不惜一切代价要与达能斗争，那是他们要我的命！我总不能连老命都没了，还谈什么企业家形象。”两弊取其轻，牢牢掌控娃哈哈经营管理大权比什么都重要，宗庆后就这样务实，就如革命战争年代“军队必须由党来领导一样”。

5.专制/独裁

想到宗庆后，想到什么？学生们齐声回答，“娃哈哈”，再想到什么？“专制，集权”。这就是人们普遍对宗庆后最强烈的性格和管理风格的认知。

“你去看看中国现在能成功的大企业，都有一个强势的领导，都是大权独揽的，而且专制的，我认为在中国现阶段要搞好企业，你必须专制。”公开场合，宗庆后从不忌讳的专制思维。“毛主席的民主集中制，民主是手段，集中才是目的。一个卓越的领导者，必须是一个‘开明的独裁者’”。

宗庆后迄今为止没有副总，高层仅其一人，事无巨细，大权独揽。中层部门经理负责具体事务的执行，而且手下女将为多。其任用理由是“因为女将听话，执行力比较强”。还有是没有说出的理由，如果是有思想有主见的男性担任要职，就可能不听话，就可能会挑战宗庆后的的专制，影响其威望。

在早期的娃哈哈(90年代初)，宗庆后身边曾有几个高水平的男性干将(包括其胞弟宗泽后)，因与宗的专制/独裁难以相容，最后都不得不选择离开。

对人的专制：在娃哈哈，除了宗庆后本人外，其它任何人都可上可下，他可以一夜之间撤换公司的人事部长，生产部长，中间没有什么组织考核程序；他也可以一夜之间免掉几个省区销售经理的职务，竟然事先不与销售公司的总经理打个招呼。

对财物的专制：所有的专制，落实到最后就是“签字权”。宗庆后是娃哈哈绝对的“一支笔”。创业初期，办公室买个扫把他都要签字，后来，50元以上的开支都要他签字，宗庆后要签字的单据每天多达数百份！现在，虽然娃哈哈实施了分级授权制度，但各类采购合同、广告费、交际费等仍牢牢控制在宗庆后手中。

对事的专制：营销方面的任何决策，任何产品的包装、价格、广告等等，毫无疑问都是宗说了算。即便是设备的引进，生产线的安装，厂房的设计，许多时候也是宗庆后亲自过问，定夺。如果宗庆后出差在外，办公室每天晚上要给他关于营销、生产、采购等方方面面的几十份传真，然后他再遥控电话指示或签字后传回。

专制几乎就是宗庆后的性格标签，娃哈哈的成功也就是宗庆后专制统治下的成功。

综合评述：

对宗庆后个性特征的洞察，让我们看到了他的专制、独裁；他的自信甚至是自负；他超然的胆量和魄力；他毕生所坚持的积极进取和务实，以及他对于事业发自灵魂深处的忠诚和热爱。

宗庆后的各个性格特征表面独立，实际上相互联系。

专制、独裁没有自信自负的支撑实现不了，胆量和魄力同样是自信自负的衍生物。而专制独裁的另一个侧面，也是对外界的不信任，那么也必然带来做事的务实。没有执着，敬业和身体力行，务实无法实现，专制也缺乏基础，因为专制本身就放弃了别人代工的可能。

**第五篇：宗庆后简介**

宗庆后简介

1945年10月，宗庆后出生于浙江杭州。

1963—1964年，宗庆后被“安排”到浙江舟山马目农场（现东海农场）支农。

1964—1978年，宗庆后在浙江绍兴茶厂从事生产技术调度工作。

1978—1979年，宗庆后顶替母亲到杭州工农校办纸箱厂当业务员。

1979—1980年，宗庆后在杭州光明电器仪表厂从事生产销售管理工作。

1981—1982年，宗庆后在杭州胜利电器仪表厂从事生产销售管理工作。

1982—1986年，宗庆后在杭州工农校办厂当业务员。

1986—1987年，宗庆后和两位退休教师组成杭州上城区校办企业经销部，宗庆后任经理。经销部主要业务是给附近的学校送文具、棒冰等。

1988年，宗庆后率领这家校办企业借款14万元，组织专家和科研人员，开发出了第一个专供儿童饮用的营养品——娃哈哈儿童营养液。随着“喝了娃哈哈，吃饭就是香”的广告传遍神州，娃哈哈儿童营养液迅速走红。到第四年销售收入达到4亿元、净利润7000多万元，完成了娃哈哈的初步原始积累。

1991年，宗庆后拿出8000万元巨款兼并同处杭州的国营老厂杭州罐头食品厂。当时的杭州罐头食品厂有2200多名职工，严重资不抵债，而娃哈哈仅有140名员工和几百平方米的生产场地。在宗庆后的领导下，娃哈哈迅速盘活了杭州罐头厂的存量资产，利用其厂房和员工扩大生产，三个月将其扭亏为盈，第二年销售收入、利税就增长了1倍多。

1992—1993年，宗庆后领导的娃哈哈先后两次因不同原因痛失上市良机。然而，在此后的10年中，宗庆后将娃哈哈打造成了一个“不用上市的企业”：连续6年行业老大，总资产66亿，无一分钱贷款，年存款近16亿。

1996年，娃哈哈的产品已经从单一的儿童营养液扩展到了包括含乳饮料、瓶装水在内的三大系列。同年娃哈哈与达能集团合资兴办了5个企业。

1998年，娃哈哈推出非常可乐，正式向“两乐”挑战。

2024年前，娃哈哈100%算是国有的，虽然“国家其实一分钱都没投”（宗庆后语）。在2024年的改制中，宗庆后及员工从政府手中买回了娃哈哈集团55%的股份，娃哈哈实现“全员持股”。其中，宗庆后占股30%，高级管理层5%，员工20%。

2024年5月20日，娃哈哈童装公司在北京举办娃哈哈童装展示发布会。娃哈哈盛传多年的多元化，就此迈开了第一步。原预计年销售额很快能达10亿，并能借势进入休闲装、男装和女装领域，但到2024年，童装公司产值仅1.73亿，利润2024万。

2024年，在宗庆后的领导下，娃哈哈集团销售收入为88亿元、净利润达到12亿元。娃哈哈已在浙江以外的22个省市建立了30个生产基地。当年娃哈哈共生产饮料323万吨，占全国饮料产量的16%。其中，“非常系列”碳酸饮料产销量达到62万吨，约占全国碳酸饮料市场12%的分额，在单项产品上已逼近百事可乐在中国的销量。

2024年5月，“非典”疫情结束后，宗庆后抢在竞争对手之前将大批饮料送到零售终端，从而使销售实现了16%的年增长，全年销售额近百亿元。

2024年，娃哈哈作为中国最大的食品饮料生产企业、全球第五大饮料生产企业，总资产达88亿元。

2024年底，达能欲强行以40亿元人民币的低价并购杭州娃哈哈集团总资产达56亿元、2024年利润达10.4亿元的其他非合资公司51%的股权。与达能10年貌似幸福的“婚姻”背后，宗庆后正面临着巨大的危机。一直以来，手握49%的股份却牢牢掌握着合资企业控制权的宗庆后，第一次感受到了那个让他隐隐不安的控股权的力量。达能“有所企图的步步紧逼”，让宗庆后不堪忍受。

2024年4月，宗庆后公然挑起了一场旷日持久的商标争夺战。“娃哈哈遭遇达能低价强行并购，宗庆后自称陷入圈套。”这一热点新闻在媒体间争相传播。此后数月，双方的口水战不断升级。矛盾激化之时，宗庆后曾如此回应达能：“中国人民已经站起来了，八国联军侵略中国的时代一去不复返了。”这种民族情绪宣泄式的非商业表达把一场公司内部权力之争推演成备受社会关注的公共事件。

背景资料

艰苦创业：

1987年，娃哈哈前身——杭州市上城区校办企业经销部成立，娃哈哈创始人宗庆后带领两名退休老师，靠着14万元借款，靠代销人家的汽水、棒冰及文具纸张赚一分一厘钱起家，开始

了创业历程；第二年为别人加工口服液，第三年成立杭州娃哈哈营养食品厂，开发生产以中医食疗“药食同源”理论为指导思想、解决小孩子不愿吃饭问题的娃哈哈儿童营养口服液，靠了确切的效果，靠了“喝了娃哈哈，吃饭就是香”的广告，产品一炮打响，走红全国。1990年，创业只有三年的娃哈哈产值已突破亿元大关，完成了初步原始积累，发生在小学校园里的经济奇迹开始引起社会和各级政府的广泛关注。

历史转折：

1991年在杭州市政府的支持下，仅有100多名员工但却有着6000多万元银行存款的娃哈哈营养食品厂，毅然以8000万元的代价有偿兼并了有6万多平方米厂房、2024多名员工，并已资不抵债的全国罐头生产骨干企业之一的杭州罐头食品厂，组建成立了杭州娃哈哈集团公司。从此娃哈哈逐步开始步入规模经营之路。

西部之光：

1994年，娃哈哈投身对口支援三峡库区移民建设，兼并涪陵三家特困企业，组建了娃哈哈涪陵分公司，以成熟的产品、成熟的技术、成熟的市场，辅以雄厚的资金实力及娃哈哈固有的品牌优势，使涪陵公司一举打开了局面，产值利税连年快速增长，成为三峡库区最大的对口支援企业之一，跻身重庆市工业企业50强。

1997年以来，在西进涪陵的成功基础上，娃哈哈再接再厉，在三峡坝区湖北宜昌、国家级贫困区湖北红安、四川广元、吉林靖宇及沈阳、长沙、天津、河北高碑店、安徽巢湖等22省市建立了40余家控股子公司，均取得了较好的经济效益，外地分公司的产值占到整个集团公司的近一半，不仅成为带动当地经济发展的“火车头”，同时也使娃哈哈实现了销地产，发展成为中国最大、最强的饮料企业，取得了“双赢”，达到了互惠互利的目的。

娃哈哈的对口支援、对口扶贫工作受到党中央、国务院的肯定和赞赏，江泽民、李鹏、吴邦国、温家宝、邹家华等领导同志先后莅临视察。

战略合作：

1996年，公司以部分固定资产作投入与世界500强、位居世界食品饮料业第六位的法国达能集团等外方合资成立五家公司，并坚持合资不合品牌，由中方全权经营管理，一次性引进外资4500万美元，先后从德国、美国、意大利、日本、加拿大等国家引进大量具有九十年代世界先进水平的生产流水线，通过引进资金技术，发展民族品牌，娃哈哈再次步入了高速发展的快车道。

挑战两乐：

1998年，娃哈哈经过十多年的历炼，感到自己羽翼已丰，已具备了与世界大品牌进行竞争的条件，经过两年多的精心研制，推出“中国人自己的可乐――娃哈哈非常可乐”，在饮料界主动扛起了向国际大品牌挑战的民族工业大旗。自98年5月投产以来，非常可乐异军突起，现年产销量已超60万吨，与可口可乐、百事可乐形成三足鼎立之势，打破了非常可乐推出市场时一些人的“非常可乐，非死不可”，“非常可乐，非常可笑”的预言，也打破了可口可乐不可战胜的神话，鼓舞了广大民族品牌参与国际竞争的勇气和信心。

非常可乐的开发、推广成功进一步稳固了娃哈哈的发展基石，提高了娃哈哈的知名度和美誉度，为娃哈哈的新世纪发展开辟了崭新的领域。

多元发展：

2024年，娃哈哈继续秉承为广大中国少年儿童带去健康和欢乐的企业宗旨，选择了与孩子们生活、成长紧密相关的童装业作为跨行业发展的起点。引进欧美的设计人才，以一流的设备，一流的设计，一流的面料，高起点进入童装业，按国际“环保标准”组织生产，并采取零加盟费的方式吸引全国客商加盟，在全国首批开立了800家童装专卖店，一举成为中国最大的童装品牌之一，初步显示了娃哈哈跨行业经营的信心和决心，为开创企业发展新支点，进一步向多元化企业进军奠定了基础。

宗庆后荣获的荣誉称号：

宗庆后先后荣获“全国优秀教育工作者”、“双对口”优秀个人、“五一劳动奖章”、“全国劳动模范”、“全国优秀经营管理者”、“全国优秀企业家”、“中国经营大师”等荣誉称号。

宗庆后的社会兼职：

宗庆后是高级经济师，浙江大学MBA特聘导师。宗庆后曾当选浙江省人大代表，杭州市人大代表；浙江省食品学会第三届理事会副理事长；浙江省饮料工业协会会长；中国保健食品协会副会长；中国工业经济协会常务理事。2024年宗庆后当选第十届全国人大代表，同时，宗庆后也是美国IFT会员。

宗庆后答记者问：

记者：您最钦佩的企业家是谁？

宗庆后：外界一直盛传我推崇李嘉诚，其实并没有达到推崇的程度。我对他并不很了解。

记者：您最欣赏的企业是哪家？

宗庆后：目前的企业都存在很多问题，比较理想的也不太多。现在存活了20年的企业都存在很大的危机。

记者：15年里，对您触动最大的中西方管理著作（或思想）是什么？

宗庆后：我觉得毛泽东思想在管理上还是有很大借鉴的。当然，我也谈不上对毛泽东思想有很深的了解。我看书看得比较杂，很多微小的细节可能都给我以借鉴，最后也不知道是谁的想法了。

记者：如果让您用一个词或一句话概括，您认为管理者最理想的心态是什么？

宗庆后：对管理者来说，心态很重要。要“平和”。我脾气有时也比较暴躁，年纪大了好一点了。

公司网站：娃哈哈 个人博客： 关联网站：

宗庆后名言

我亦可能属于世界上最廉价的董事长兼CEO。

我认为做企业要有这些素质，特别在中国市场上，那就是：诗人的想像力、科学家的敏锐、哲学家的头脑、战略家的本领。

在我看来，管理就是“管”和“理”，要把整个流程理顺，并按要求去管。当然，先管再理还是先理再管，要看自己的具体情况。

我就是要大权独握，任何一张小小的单据我都要签字。不签字的老板，不是一个好老板。

要避开竞争也不可能，市场肯定有竞争，避免竞争，这不是找死么？

乐百氏一卖，我就不停地自问，娃哈哈的优势可以持续多久？

当时达能拿了很多文件给我看，说我们违反了合同，比如商标使用合同等，如果不同意出售，就可以控告我们。不过，后来我回来和员工仔细研究了一下合同，情况并非达能所说的那么严重，我就不同意了。但我当时签订的只是意向，不是合同。

在与外资合作时，本土企业不要把自己当成羊，而是要当成一只并不强壮的“狼”。因为以羊的心态去迎合狼，狼的心理就变成如何吃掉你而不是如何合作。

他（达能）找第三者以后，你也找第三者，他认为你的第三者更漂亮，所以他就要拿走，你说这是什么行为？他还指责你，你是什么感受？

做光明正大的中国人，为中国人创造财富。

中国人现在已经站起来了，已不是八国联军侵略中国的时代了，中国人有自己的国格、人格，你老是用威胁、恐吓的口气跟我们说话，只能增加我们的愤慨„„

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找