



杨宗浩 上海和尊商务经济信息咨询有限公司董事长

从一艘两个人合伙的“小舢板”，发展成拥有 5000 多名员工、落地全国 50 多个城市的“战舰”，19 年的商海沉浮，在上海和尊商务经济信息咨询有限公司董事长杨宗浩看来，只在弹指一挥间。

19 年中，他见证了市场营销行业在中国从嫩芽萌发到茁壮成长，也抓住了营销外包、互联网经济、新零售大潮等多次变革带来的机遇，用开拓创新的企业家精神，带领员工在激烈的市场竞争中突出重围。

### 初入市场便“野蛮生长”

初见杨宗浩，你会被他的热情、想法多和快人快语所感染，也许这正是一名优秀的营销人必备的特质。1999 年，时年 26 岁的他放弃安稳高薪的工作，怀揣 2.5 万元，与另一位同事一起走上创业之路。

那时，中国的营销行业刚起步，从西方传入的理念很容易被客户接受，没人真正占领高地，因此也无畏失败。尽管无经验可循、不是科班出身，但单边向上的市场机会、蓬勃旺盛的人才供给，以及可观的利润率，为起步中的和尊提供了制胜法宝。“一进入市场就是一片‘枪林弹雨’，没有温柔的过渡时

## “和尊”19 年商海沉浮，风浪中觅机遇——营销“小舢板”成“战舰”

间，我们自称‘野生的’。”杨宗浩笑着回忆。短短 2 年，和尊获得了不俗战绩，从 4 个人发展到二三十人，并在终端营销路演等方面获得客户认可。19 年后的今天，和尊已成长为行业内名列前茅的公司，为欧莱雅、百事、花王等快消品企业提供服务，业务内容也从较单一的营销路演和终端铺设，发展成提供一站式整体营销服务。

### “生死时刻”不下三四次

回望每一家民营企业的成长之路，都不是一帆风顺的，危机总与机遇并存。门槛不高的市场营销行业尤其如此。在杨宗浩的记忆中，“生死时刻”就不下三四次，好几次都站在了悬崖边。

印象最深的，要数 2002 年。那时两位合伙人因理念相悖而分道扬镳，公司人心涣散，春节后上班第一天，办公室只剩 5 位员工。杨宗浩硬是撑起所有事务，在坚持原有水平服务好老客户的同时，也积极开拓新市场。

现代服务业迭代迅速，如何保持比较优势？杨宗浩认为，适应力、学习能力、坚持开办自有办事处、重视人才和严格控制成本，是必不可少的几大要素。营销服务提供者永远要比客户和市场快一步，保持旺盛的学习能力不可或缺。此外，对成本的严苛控制，可以令企业将预算更多地投入到创新中去。

人，是最重要的一环。在劳动力密集型的营销业，人不仅是第一生产力，也几乎是所有生产力。业内人员稳定的公司不多，但在和尊工作了十几年的员工不少，这与企业重视人文关怀、力求理解员工的理念分不开。

比如对 90 后员工的管理，杨宗浩就自有一套：“都说 90 后员工难管、不刻苦，很多时候要‘迁就’他们。但我发现，90 后对自己感兴趣的事怀有极大的热情，哪怕通宵加班也心甘情愿。他们是互联网的原住民，管理者不能将自己的经验强加给他们，而要向其提供可增长、可发展的前景。”

### 政府援手解劳务纠纷

如果说，2002 年的危机仅仅是合伙人之间的内部矛盾，那 2008 年新《劳动法》颁布后的风波，则是社会发展变革带来的巨大冲击。而当时政府部门的援手，令他至今铭记。

杨宗浩说，新《劳动法》对于用工的各项规定非常严格，公司在全国各地的员工特别多，光促销员就有数百人，由于公司内部对新法规的解读不熟悉，一时间陷入不少劳动纠纷中。比如，大家对“n+1”的概念不甚明晰，甚至有人工作了 5 年却要求 10 个月补偿；在解除用工合同时，也有员工将加班费、奖金等收入全都计算在内。“特别感谢静安区人保局和区工商联，立即派人对我们进行指导，对政策进行解读，帮助我们应对了不少纠纷。而工商联还借助与外省市工商联的良好关系，从中协调，很多外省市的劳务纠纷也顺利解决了。”杨宗浩说。

营销服务企业最紧迫的需求不在于贷款，而在于对社保、劳务法规、个税缴纳的精准解读。上海政府部门在这些方面的宣传解读都非常及时和接地气，一有新政策法规出台，就主动与企业对接并告知。

此外，降低制度性交易成本也使民企受

益匪浅。“记得 2012 年时，注册一家新公司要花一个月左右。去年我们注册新公司，只用一周、跑了一次就搞定了。”杨宗浩认为，上海刚开通的“注销企业一窗通”也是民企的福音，“如果关公司很麻烦，很多人就不会主动去开公司，会影响创业的积极性。”

### “万企帮万村”反哺社会

随着经济进入新常态，尤其是电子商务的崛起，营销行业的高速发展势头被互联网经济半路“截胡”。如何借助互联网的东风开拓创新？杨宗浩将目光投向了大数据的运用，通过线下终端的数据积累，掌握一手资讯，通过对消费行为的分析结合商超、便利店、药店等终端联结而成的生活圈，为客户提供更精准的市场策略规划。

此外，杨宗浩也不忘“反哺社会”。在“万企帮万村”活动中，和尊对接静安区对口的新疆、云南两个村，帮当地建小学、建村民文化中心、改造打谷场。

与此同时，作为市政协委员和静安区总商会副会长，杨宗浩也很关心去年上海出台“27 条”扶持民企的措施后将为中小微企业带来哪些红利。同时，他积极架设桥梁，将民企在经营上碰到的困难通过各种平台向上反映。他认为，民企尤其是营销行业中的民企，最关心的莫过于税费，社保成本占企业运营中很大一块。如果企业税费调整幅度能向 GDP 增长率看齐，那将真正为中小企业减负，企业雇佣员工和创新研发的积极性也将大大提高。

本报记者 金旻矣

## “弄堂集市”变文化地标 “田子坊”遇伯乐展现上海石库门弄堂文化

泰康路 210 弄，1998 年前，这里是一条“下雨一地泥、天晴一片尘”的弄堂集市，现在是上海的又一处文化地标，其“原汁原味”展现上海石库门弄堂文化，让中外来客流连忘返。田子坊的旧城改造案例，让世人瞩目。改变的缘起，不得不提及当年田子坊的总策划、今日田子坊投资咨询有限公司董事长、田子坊商会会长吴梅森。

他以独到的眼光，看到并挖掘了曾经被称为“下只角”的旧厂房与石库门弄堂的希望与潜力。如今的田子坊，在税收、就业、老房保护、城市更新等方面表现非凡，更以其浓郁的人文和原生态气息独领风骚。

### 对弄堂文化情有独钟

上世纪 70 年代，泰康路一带聚集了不少小型的弄堂工厂。1998 年，原卢湾区政府开始对这些工厂进行改造。“城市环境、居民生活都要改善，但如果仅把这片老弄堂一拆了事，就太遗憾了。弄堂里独有的上海味道要想法保留。”

曾经在上海卢湾区工会俱乐部工作的吴梅森，在旅居加拿大期间，对西方艺术界将旧厂房改造成艺术工作室的做法非常欣赏。借改造契机，吴梅森与 210 弄老厂房所属的企业签订了长期租用合同，并让艺术家入驻。陈逸飞相继在此开设了几间工作室，此后陆续有艺术家和创意公司在这里落户。210 弄渐渐地火了起来，“田子坊”这个新名字也开始小有名气。

要生存，必须扩大规模和影响。不久，吴梅森将目光投向 210 弄周边的石库门民居。

“保持原有风貌，民居的户口、名字、结构不变，实际上只借用房子的物理空间。居民和租户直接对接，没有中间商。”吴梅森从中搭桥，石库门民居的底楼和 2 层一间一间地被租了出去，改头换面成了别致的工艺品店、创意室、咖啡馆、小餐馆。田子坊也由最初的 210 弄旧厂房区扩大到旁边的石库门社区。“如果当年我仅仅想做个出租中介的生意，田子坊的模式很难进行下去。”吴梅森说，他目前只是田子坊创意园区的开发者，对于社区的开发，他是凭兴趣工作。“我就想保留好这份独有的弄堂文化，实际上，保护是为了更好地发展。”也许，就是靠着这颗平常心，他在上海旧弄堂间实现了个人的梦想，也把梦想带给来过田子坊的人们。

2004 年起，田子坊的规模扩大到周边民居，逐步成为市民、游客休闲和体验文化的好去处。如今，田子坊地区的空间重塑和文化创意产业的发展，营造出新时代特有的弄堂文化。

### “造血功能”越来越完善

田子坊隐藏在最具“上海味道”的社区里。这里的每一家店面曾经就是老上海人吃饭、睡觉的地方。整个园区虽经改造，却是本着修旧如旧的原则，保持了原生态的环境。至今还有 100 多户老居民生活在田子坊的里弄内。

如果说，吴梅森的个人梦想是成就田子坊的偶然因素，那么改革开放的东风和上海市政府改造老城区、保护海派文化的决心则是泰康路取得成功的必然因素。

吴梅森坦言，发展初期也曾遭遇拆迁危机，但随着自发的创意园区日渐形成，经济价值凸显，石库门自身的“造血功能”越来越完善，也让管理部门看到了另一种发展可能，因此积极参与田子坊的发展。

吴梅森还领先开创了全国首个文化创意产业研究中心，为专业研究中国文化创意理论开了先河。2004 年，田子坊作为第一家被挂牌的文化创意园区，成为上海文化创意园区的标杆。在田子坊经验的带动下，上海又先后诞生了 100 多个由老厂房改造成的创意区。2016 年，在厄瓜多尔召开的联合国世界人居大会上，田子坊成为中国唯一一个旧区“软改造”案例，向全世界推广。

无论是将市花运用到围巾设计中的“WOO 妩”，还是展现石库门风情的“守白艺术”，这些从弄堂里走出来的上海品牌，既借助了田子坊沃土不断成长，也离不开吴梅森当年的慧眼相识和悉心帮助。

### 当“老娘舅”搭沟通桥梁

田子坊既是一个特殊的园区又是一个敏感的园区，最大的特点是全国唯一的融社区、园区、景区“三位一体”的区域，园区有 400 多家企业，行业不同，所有制不同，需求不同。作为田子坊商会的会长，吴梅森笑言



吴梅森 田子坊投资咨询有限公司董事长、田子坊商会会长

自己经常扮演“老娘舅”角色。

“说实话各种矛盾很多，比如居民房子位置、楼层等客观条件引起的租金差异；房租到期拖欠；有的商户已非常知名，但迟迟办不下来证照；巨大的人流和商户经营带来的生活噪声，以及各种侵犯知识产权的纠纷。”吴梅森说自己只能“见招拆招”，“任何事情没有最好，只有更好，田子坊为大家呈现的就是一种五味杂陈的生活形态。”

吴梅森带头成立了产业园区第一个“知识产权保护联盟”，在创意园区成立了第一个党支部，设立田子坊民企服务中心，帮助民企在保险、产权、注册、税收、就业、法律等方面，找问题、想办法、办实事，为企业排忧解难。

“好多企业在田子坊十几年了，这些企业就是中国民营经济发展的细胞。我们一起成长，彼此都怀有深刻的感情，希望把田子坊发展得更好。”他就像个大家长，操持着田子坊这个大家庭，事无巨细，乐此不疲。

本报记者 叶薇