

历经将近二十年的企业传承之路，娃哈哈正式迎来“宗馥莉时代”。

记者从天眼查平台获悉，8月29日，杭州娃哈哈集团有限公司(下称“娃哈哈”)发生工商变更，宗馥莉接替已经去世的宗庆后，出任娃哈哈法定代表人、董事长、总经理。

股权穿透图显示，宗庆后退出股东行列，娃哈哈现由宗馥莉、杭州上城区文商旅投资控股集团有限公司、娃哈哈基层工会联合委员会(职工持股会)3名股东共同持股。其中，宗馥莉持股比例为29.4%，与宗庆后此前的持股比例一致，是娃哈哈的实际控制人和受益所有人。

处在企业传承中的娃哈哈，在创始人宗庆后过世近5个月的时候深陷二代辞职的风波，随着娃哈哈《声明》的公布，事件迅速平息。

如今，宗馥莉成为娃哈哈的实际控制人和受益所有人，意味着这位已是不惑之年的“二代”，走过将近二十年的接班之后，正式在娃哈哈迎来了自己的时代。



娃哈哈迎来宗馥莉时代

01

创业型接班，把代工厂做成500强

初入娃哈哈的宗馥莉，仅是一个二十岁出头的毕业生。2004年，在美国高校主修国际商务的宗馥莉毕业归国，来到娃哈哈集团位于萧山的一处生产车间进行一线历练，次年，宗馥莉成为娃哈哈萧山二基地管委副主任，后来兼任娃哈哈童装、卡倩娜日化用品有限公司总经理。

彼时，娃哈哈正处于快速增长阶段。2003年，娃哈哈的营业收入突破100亿元大关，成为全球第五大饮料生产企业，并提出“3-5年销售突破200亿元，5-10年销售实现1000亿元”的目标。2005年，娃哈哈又推出一款名为营养快线的奶类产品，并在未来几年成功将其打造成继AD钙奶之后的又一款超级单品。

最初，宗馥莉主要在娃哈哈各个业务板块进行历练。2007年，25岁的宗馥莉出任宏胜饮料集团总裁，该集团于2003年成立，是一家提供饮料生产全产

业链解决方案的公司，承担娃哈哈部分产品的代加工业务。

宗馥莉的创业之路，从生产线开始。从最初位于杭州萧山的一条小生产线开始，宗馥莉一步步将宏胜饮料集团发展成为如今年入百亿元的专业饮料公司。

宏胜饮料是宗馥莉的“专属地盘”，决策均主要由其拍板。作为宗馥莉创业的“实验室”，宗庆后充分放手，鲜少过问宏胜的经营情况。

结果证明，宗馥莉没有辜负宗庆后的信任。在她的掌舵之下，宏胜饮料集团逐渐发展成全国有20个基地、40多家子公司、100多条生产线的综合饮料集团，并多次入选中国民营企业500强、中国民营企业制造业500强。

在商界，宗馥莉也成为了女性企业家和创二代的代名词。在福布斯中文网2014年发布的“中国商界女性排行榜”，

宗馥莉再次榜上有名，并高居第八位。

与此同时，2013年营收达到782亿元后，娃哈哈进入了下行周期，到2017年，其年度营收已不到500亿元。互联网电商兴起，新消费品牌来势汹汹，当时，已有30年历史的娃哈哈需要更多新鲜的血液。

由于在上游产业链领域累积了丰富经验，2018年，宗馥莉主动请缨，出任娃哈哈品牌公关部部长，开始在更多的公众面前崭露头角，娃哈哈也陆续推出一系列创新营销活动，包括推出AD钙奶月饼、粽子；营养快线彩妆盘；与《斗罗大陆》联名的风味酸奶；以及和钟薛高联名等；并更换了合作20年之久的代言人。

2021年，娃哈哈营收重回500亿元以上，达到519.15亿元。这一年底，宗馥莉正式接任娃哈哈集团副董事长兼总经理，接手了销售工作。

宗庆后离世后，阿里拍卖平台上出现了大量被拍卖的娃哈哈股权。阿里资产平台显示，2024年以来，浙江娃哈哈实业股份有限公司的自然人股份至少出现数十次拍卖，每场拍卖涉及股份数量从数千股到数万股不等，价格从几万元到几十万元，但大部分以流拍收场。

“辞职风波”随着娃哈哈集团《声明》的公布而逐渐平息。7月22日晚，娃哈哈集团在《声明》称，为确保公司的平稳健康发展，经各股东友好协商，宗馥莉女士决定继续履行娃哈哈集团的相关管理职责。娃哈哈还表示，感谢近期社会各界和媒体的关注，并对占用媒体资源表示歉意。

值得注意的是，这则《声明》的落款是宗馥莉的签名，以及娃哈哈集团的印章。

娃哈哈进入“宗馥莉时代”

宗庆后一直是娃哈哈的“精神领袖”。2011年，宗庆后和宗馥莉共同参加央视财经频道的一档节目。主持人问宗庆后，“娃哈哈加上宗馥莉等于什么？”宗庆后回答：“等于更强大的娃哈哈。”主持人转而问宗馥莉：“娃哈哈减去宗庆后等于什么？”宗馥莉回答：“等于零。”

不过，经过多年创业式传承的历练，宗馥莉一路晋级，完成了从生产制造、品牌营销到销售等各方面经验积累，从一知半解的“二代”顺利转身，成为一家老牌龙头企业的掌舵者。

不过，距离娃哈哈创始人宗庆后过世近5个月，处在企业传承中的娃哈哈却突逢变数，宗馥莉也迎来她进入娃哈哈将近二十年最大的风波。

7月中旬，一则名为《致娃哈哈集团全体员工的函》在网络流传，该函发布

日期为7月15日，落款人为宗馥莉。函件内容显示，因杭州市上城区人民政府及娃哈哈集团部分股东就其自宗庆后离世后对集团经营管理的合理性提出质疑。因此，宗馥莉决定自即日起辞去娃哈哈集团副董事长、总经理职务，不再参与集团经营管理。

尽管在外界看来，宗馥莉辞职一事出乎意料。但在不少熟知娃哈哈的人士看来，娃哈哈背后复杂的股权架构，是导致这一系列事件的主因。

从股权结构占比上看，娃哈哈集团的大股东无疑是杭州上城国资，但娃哈哈的股权结构并非简单的国有持股，而是一个高度复杂的分布式股权结构。

作为创始人，宗庆后曾长期持有24.6%股权的娃哈哈职工持股会保持一致行动，双方股权相加达到54%。再加上领导魅力加持，拥有绝对的话语权。

娃哈哈挑战依旧

全面接管娃哈哈后，宗馥莉的挑战才刚刚开始。

去年年底举办的娃哈哈集团2024年全国销售工作会议上，宗馥莉提出，要真正打开销售新通路，既要“全面”也要“聚点”——

在市场上要“全面”，娃哈哈创立的联销体模式犹如毛细血管般遍布全国，但这还不够，抓牢强势市场的同时，瞄准特通渠道；在产品上“全面”，消费者提到娃哈哈，最先想起的仍是纯净水、爽歪歪和营养快线的“老三样”，应该做到新品老品双管齐下；在健康上“聚点”。宗馥莉提出要坚持大健康发展战略，组建特色产品链和销售网络。

据《中国企业家》，今年上半年，宗馥莉已经开始加快重购线下渠道，并加速铺终端冰柜、推新品，进军一二线城市。在北京部分超市、便利店，可以看到娃哈哈的经典产品AD钙奶、营养快线，以及新产品KELLYONE的身影。

宗馥莉执掌娃哈哈的半年里，全民掀起娃哈哈怀旧热潮，京东超市数据显示，今年上半年瓶装饮用水销量同比去年增加了3成，娃哈哈在过去这半年的销量比去年同期增长了4倍，市场份额也大幅增长。

不过需要注意的是，这种短时间内获得的流量和关注，往往难以持续。显然，娃哈哈亟待孵化出符合年轻人消费

偏好的新大单品。与此同时，娃哈哈的优势阵地正在被蚕食。

攘外必先安内，如今宗馥莉刚刚稳住内部局面，其更大的挑战来自于如何“攘外”。在内卷的饮品市场，相信这位年轻的掌舵者将会带领娃哈哈继续穿越周期。

宗馥莉曾表示：“当你对金钱有自主权，你才对你所做的事情有决定权。”如今，宗馥莉接过宗庆后留下的29.4%股份，成为娃哈哈的实际控制人和受益所有人，宗馥莉出任，意味着这位已是不惑之年的“二代”，走过将近二十年的接班之后，正式在娃哈哈迎来了自己的时代。

本报综合消息



他是“俄罗斯版扎克伯格”

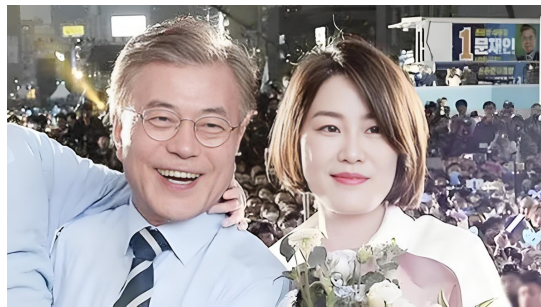
社交媒体“电报”(Telegram)创始人帕维尔·杜罗夫8月24日在法国被捕，一石激起千层浪。这位39岁的“俄罗斯版扎克伯格”拥有多国国籍，行事低调，2014年离开俄罗斯后，他大部分时间居住在阿联酋。

“电报”目前约有9.5亿用户，是世界上最大的社交媒体平台之一，但人们对“电报”的这位创始人兼首席执行官知之甚少。杜罗夫1984年10月出生在俄罗斯列宁格勒(现为圣彼得堡)的一个知识分子家庭，2006年，杜罗夫等三个年轻人一起创建了社交媒体VK，VK在2006年9月推出测试版，2007年1月成立公司，同年7月用户规模就达到了100万，2008年4月已有1000万用户。到了2008年底，VK一举成为俄罗斯最受欢迎的社交媒体，市值达到30亿美元，作为公司首席执行官的杜罗夫也因此被称为“俄罗斯版扎克伯格”。2007年，俄罗斯商业杂志《圣彼得堡商业》将他评为当年的“最佳青年创业者”。

2013年12月，杜罗夫出售了他所持有的VK股份，并在2014年4月辞去公司首席执行官职务，离开俄罗斯。他曾暗示，自己这么做是因为拒绝向俄执法部门提交用户个人信息。离开俄罗斯时，他说自己“不打算回去”，并表示“这个国家与互联网业务无法兼容”。

离开俄罗斯后，他与哥哥尼古拉创立了社交媒体平台“电报”，起这个名字是为了强调其安全性和保密性。“电报”的用户数量在2014年达到1500万，2020年增至4亿，到今年7月约为9.5亿，是最受欢迎的即时通讯软件之一。美国前总统特朗普也曾为“电报”的用户增长做过“贡献”：2021年1月国会山骚乱发生后，特朗普在各大社交媒体的账号遭封禁，于是其追随者大量涌入“电报”，使之一度成为美国下载量第二的软件。英国《卫报》报道称，目前“电报”的估值高达300亿美元。根据《福布斯》杂志的估计，杜罗夫的个人财富约为155亿美元。

本报综合消息



“第一女儿”家被查抄

8月31日，韩国前总统文在寅的女儿文多惠在社交媒体平台X上发布了一首小诗。诗的第一句描述了大树倒下的景象，配图是被石头打碎的玻璃，色调灰暗。

前一天，文多惠在首尔的住处被韩国检方查抄。据悉，她的前夫徐某涉嫌在2018年入职泰国易斯达航空公司时“享受了特殊关照”。检方据此认为，徐某在该岗位收到的2亿多韩元(约合人民币106万元以上)薪酬，可能被视为文在寅收受的回扣。

对于此次文多惠被调查一事，韩国检方表示，正根据证据和法理对该案进行调查，不会考虑任何政治因素。

共同民主党则称，这是一场“明显的政治报复和打压反对党的行为”。其发言人表示：“连前总统子女的住所也要搜查，我们对检察机关的无理行为感到愤怒。在总统(尹锡悦)的支持率急剧下降到20%左右的时候，检察机关却像得到了命令一样行动起来，这让人感到惊讶。”

在辽宁大学美国与东亚研究院院长吕超看来，这次事件“明显不是针对所谓的贪腐问题，本质还是政坛争斗”。

吕超对记者解释，尹锡悦的执政期已经过半，现在的形势对于执政党来说非常不利。今年4月韩国国会议员选举中，最大在野党共同民主党领先优势明显，执政党国民力量党惨败，令尹锡悦政府陷入“跛脚鸭”局面，对其推进任期后半段的施政构想带来阻碍。

“在这种形势下，国民力量党肯定要要进行一些政治方面的操作，遏制共同民主党。从这个角度上来看，这次文多惠被调查一事，很大程度上是一场政治上的争斗。”

另外，吕超表示，对于尹锡悦个人来说，支持率逐步下降，特别是在“金建希收包事件”以后，他个人的威信受到很大打击，需要采取一定措施来扭转局面。

吕超提到，尹锡悦本身是检察长出身，在司法界有一定影响力，又熟悉韩国的法律条文，所以可能想从司法层面对文在寅进行清算。

本报综合消息

03