

从早期事必躬亲到如今配合年轻人

# 宗庆后谈女儿表现：越来越好

经济新动能 民企新力量  
创二代来啦！

总策划：刘海陵 林海利  
统筹：孙璇 吴江  
执行：孙晶 李卉 赵燕华  
文/羊城晚报记者 黄婷

今年11月5日，在第三届进博会上，娃哈哈集团董事长宗庆后在演讲中透露，线上与线下渠道相结合将成为零售业未来的发展趋势，娃哈哈已搭建了“快销网”数字化平台。而许多人记得，宗庆后曾于2016年年底称马云提出的“新零售”是“胡说八道”，这一幕似乎还近在眼前。

宗庆后在变，娃哈哈品牌的“画风”也在变。和合作多年的王力宏解约，“牵手”英雄联盟职业联赛，在全国布局娃哈哈奶茶店，引来的评价褒贬不一，但娃哈哈也算颠覆一贯的形象，赚足了眼球。这一切转变都与宗庆后女儿宗馥莉出任娃哈哈集团品牌公关部部长有直接关联。

多年来，接班话题热度不减。两代人在管理风格上大相径庭，父亲是控制欲极强、“大家长”，深谙中国式的人情世故；女儿在美国求学多年，更尊崇严格的现代管理制度。宗庆后曾表示：“接班的话，看女儿愿不愿意。也不一定是女儿接班，也可以是管理层接班。”这番表态又引发了外界的更多猜想。

希望娃哈哈品牌  
变得年轻化

2019年1月，身着浅蓝色西装的宗馥莉走上有着浙江经济界“奥斯卡”之称的风云浙商颁奖典礼的红毯，回应了外界的传闻。她表示，自己于2018年出任娃哈哈集团品牌公关部部长，正式进入娃哈哈集团。而就在2018年，娃哈哈在品牌营销上打出了一套令人眼花缭乱的“玩法”，先后推出AD钙奶味奶心月饼、炫彩版营养快线、跨界彩妆盘，在杭州、广州、武汉三城开设营养快线线下补色间。娃哈哈为何“画风”突变？宗馥莉履新的消息瞬间解开了许多人的疑惑。

“现在消费者对娃哈哈这个品牌的认知其实是非常老的，只是占领三四线以下的市场，但是我的工作就是希望它变得年轻化，希望大城市人也喜欢娃哈哈这个品牌。”不久后，宗馥莉登上访谈节目，称自己担任品牌公关部部长是“自告奋勇”。

在大众视野里，宗馥莉总是表现得十分耿直和坦率。2019年年底，被问到“饮料行业中敬佩的对手”，她答“农夫山泉”，并称赞农夫山泉在品牌传播和新品打造上“非常有想法”。当提到与王力宏解约时，她直言王力宏年纪大，容易产生审美疲劳——这一言论给她招来“情商低”的骂名。

宗馥莉的成长经历与父辈截然不同，出生于1982年，初二时就只身漂洋过海到美国读书，大学就读于佩珀代因大学，主修国际贸易。2004年，她回国后将宏胜饮料集团的工厂开到多个省份，与此次任职相同，到多个省份开厂也是她“自己要去的”。家庭教育、异国生活和海外文化共同铸就了她独立、自信和严谨的行事风格。

事风格。

坚信娃哈哈成功  
因素只有一条

2019年，宗馥莉的品牌年轻化做得风生水起，宗庆后却似乎并不满意，甚至泼了她一盆冷水，“做得很热闹，但没有在销量上直接体现”。而宗庆后说这番话的底气，来自于其一手缔造的联销体模式，也与他一贯强势的管理风格有关。

娃哈哈一级经销商必须缴纳第二年预测销售额的10%作为保证金，这既保证了娃哈哈资金流充沛，也使娃哈哈不直接掌控终端，大大降低了销售成本。宗庆后这样介绍上述联销体：“这能让娃哈哈推出的每一个新品，在3天时间铺满全国所有的渠道终端。”有媒体记者曾让宗庆后总结娃哈哈的三大成功因素，宗庆后坚定地回答：“没有三条，只有一条——渠道，也就是我们娃哈哈的联销体。”

唯一性，这也是许多人眼里宗庆后之于娃哈哈的影响。宗庆后多年来兼任董事长和总经理，直至2016年才着手培养副总。对于集团内的大小事务，他几乎做到了事必躬亲，并且坚持请示不隔夜。“神一样的存在”“一座翻不过去的大山”——宗馥莉每次评价父亲，总是隐含着对父亲重要性的正面评价和对其极强“掌控欲”的委婉批评。

“关系到整个公司的重要利益的时候，我觉得可以去据理力争一下，但如果这件事情没有那么大的影响的话就算了。另一个方面，可能我自己对这件事情也没有充足的信心。”宗馥莉说。

宗庆后的强势激起了外界对他退休计划的好奇心。2005年，他立下“豪言”，称自己要等到70岁再退休；2014年，已是



宗庆后与女儿宗馥莉在一起 视觉中国 供图

69岁的宗庆后再次谈及退休，改口称“70岁还是壮年，我还能再干20年”。

等更有实力时再  
选择不妥协

2010年-2013年，娃哈哈营收节节攀升，宗庆后也连续三年问鼎《福布斯》内地首富。转折发生在2014年，营收开始逐年走低，直到2018年才勉强结束五连跌。娃哈哈在《2019年中国民营企业500强》榜单上的位置也从2014年巅峰时期起经历五连降，下降了138位。

2016年年底，宗庆后还在“怒怼”马云的“五新”理论，“除了新技术之外，其余都是胡说八道，马云又不从事实体经济，能制造什么东西”。但随着电商崛起，娃哈哈引以为傲的联销体好像不灵了，经销商业绩承压越来越大。

对于业绩下滑，宗馥莉在2019浙商破壁者大会上回顾称，2014年以后，移动互联网时代到来，电商崛起以及新一代消费价值观的演变，传统消费品企业正面临着战略创新与竞争

升级的挑战。在这个阶段，娃哈哈未能及时作出调整，业绩也走向了下坡路。而自她担任品牌公关部部长以来，娃哈哈也加快了“触网”脚步。

“现在年轻人搞的这些玩意我不太懂，但我都会配合。”今年5月，宗庆后开启了直播首秀。3小时的直播，观看人数超107万，他凭借憨厚耿直的形象圈粉无数，有网友更是直呼“庆后哥”。在近期的采访中，他进一步透露宗馥莉想搞直播，请求自己到直播中“露个脸”。

关于接班的猜测仍停在原点，但宗庆后在近年来经历了从“能否接班有待观察”到“把女儿扶上马送一程”，再到“看女儿愿不愿意”的转变。对女儿履新后的表现，宗庆后最近也给出正面评价：“刚从美国回来的时候，她不太适应国内的情况，现在看来越来越好了。”

而另一边，面对“跟爸爸产生冲突会妥协”的发问，宗馥莉回应：“先妥协吧，因为我也需要生存下去。”什么时候不妥协呢？她的回答是：“等我更加有实力一些时。”

市场趋稳呈资金抱团运作

智者  
股  
道

近期市场振荡整理，而钢铁、有色金属、煤化工、银行等周期品种走强。随着生产需求逐步恢复，周期股逐渐回稳，未来补库存、经济复苏仍是市场挖掘把握主线。

随着消费市场回暖，消费增速连续3个月保持正增长，经济正从前期的主要依靠投资和出口，逐渐转向由消费主导。

近期酿酒板块部分品种表现活跃，上涨行情已由前期的一二线龙头公司，逐步扩散至三四线酒企等品种。市场认为，优异的基本面表现以及全球低利率环境是今年白酒行情的核心驱动因素，高端、次高端龙头估值尚未泡沫化。当然，目前部分小酒企品种炒作已经脱离基本面或对业绩增长有较大透支。机构分析认为，投资者对基本面优良的白马股关注度提升，从而造成资金抱团运作，特别是资本市

场开放度持续提升，外资对A股市场核心资产追捧力度加强。

11月9日大盘冲出高点后整理，特别是创业板指持续调整，体现之前本栏分析的60日自然周期转折波动效应。沪指今年以来1月6日、3月5日、5月8日、7月9日、8月31日（至9月3日）、11月9日时段，均冲出高点而后展开调整；而2月上旬、4月上旬、5月底6月初、7月底、9月底分别形成阶段低点、高点和低点均基本呈60日周期转折现象。

11月底、12月初或进入上述周期阶段低点时窗，明年1月上旬或进入上述周期阶段高点时窗，可关注其效应。

大盘近几个月形成大箱体上下波动，沪指11月上旬以来收复30日均线（近日形成支撑），市场区域内波动的稳定性提高，未来估计要等待半年线支撑线上行再抉择方向。

（黄智华）

景顺长城核心中景一年强势来袭

今年以来，A股在结构性行情中波动前行，一批经验丰富的公募老将因而越发受到市场的青睐与关注。据悉，拟由景顺长城基金总经理助理、股票投资总监余广掌舵的新基金——景顺长城核心中景一年持有期混合基金将于12月7日正式发行，

该基金将通过甄选核心竞争优势个股，充分挖掘未来中国经济发展核心潜力。

该基金将遵循“自下而上”的个股投资策略，采用定性和定量考核个股核心竞争优势，进一步挖掘出具有较强核心竞争优势的公司。（杨广）

近五成用户肯定基金投顾提升盈利体验

中国证监会发布《关于做好公募基金证券投资基金投资顾问业务试点工作的通知》一周年之际，首批获准试点的五家机构之一，中欧基金旗下中欧财富发布了基金投顾首份白皮书《试点一周年：公募基金投顾白皮书》。

数据显示，在问卷调查中，近五成受访者非常肯定基金投顾提升了自己的投资盈利。以中欧财富投顾最新的统计数据为例，中欧财富投顾盈利占比93.06%。可见，尽管上线时间不长，但初露头角的基金投顾已经令市场和投资者为之振奋。（杨广）

融通基金旗下多只金近三年业绩领先

近年来，公募基金以明显的超额收益充分证明了“炒股不如买基金”。据了解，成立19年之久的老牌基金公司融通基金，也交出长期优秀的成绩单。

据银河证券数据，截至11月13日，近三年来，融通行业景气、融通

健康产业、融通转型三动力3只基金在同类中位居前十，另外还有融通中国风1号、融通成长30、融通跨界成长等6只权益基金在311只灵活配置型基金（股票上下限0-95%+基准股票比例30%-60%）中位居前10%。（杨广）

中国邮政储蓄银行 | 进步 与您同步  
POSTAL SAVINGS BANK OF CHINA

中国邮政储蓄银行 | 进步 与您同步  
POSTAL SAVINGS BANK OF CHINA

## 邮储生活 人人都是生活家

中国邮政储蓄银行邮储生活APP

美好生活之路 进步与您同步



客户服务热线：95580  
网址：www.psbc.com  
A股股票代码：601658  
H股股票代码：1658



扫描下方二维码储生活

## 邮储悦享分期信用卡 惠聚精彩

额度高

专项分期额度1-50万元

期数长

最长可分60期

费率优

费率每期0.3%，年费率为3.6%

至2020年12月31日

客户服务热线：95580  
网址：www.psbc.com  
A股股票代码：601658  
H股股票代码：1658



扫码预约办理



扫一扫更多惊喜