

# 宗师傅挑战娃哈哈:家族与市场的双重博弈

记者最近注意到,一款与娃哈哈AD钙奶高度相似的产品喊出今年要卖出50亿元的口号。该款产品名为“益品宗师傅AD钙奶”,外观、大小甚至营养成分表都与娃哈哈王牌单品AD钙奶相似,一经推出,就被认为是娃哈哈的模仿者。

不仅外观相似,其内部也与娃哈哈有着微妙关系。益品宗师傅背后公司为宗师傅饮料(杭州)有限公司(以下简称“宗师傅”),核心初创团队均来自娃哈哈。股权穿透显示,该公司出现了娃哈哈创始人宗庆后的弟弟宗泽后的名字。

2月15日,宗师傅总裁赵方宸接受记者采访时表示,AD钙奶是产品品类,需要更多企业加入进来,把蛋糕做大。

那么,宗师傅能否从700亿元营收的娃哈哈手中抢到“蛋糕”?

## “撞脸”娃哈哈的宗师傅 背后浮现宗庆后弟弟身影

宗师傅的核心初创团队有80多人,均是来自娃哈哈的老员工。总裁赵方宸曾在娃哈哈工作了18年,此前担任过区域市场负责人。董事长吴坚与宗家的交集始于2016年杭商大学(现杭商研修院)的创立,当时宗庆后担任校长,吴坚为副校长。此后,吴坚与宗庆后弟弟宗泽后互动频繁。股权穿透显示,宗泽后在宗师傅的受益股份占10.47%。

不只核心团队来自娃哈哈,产品也在对标娃哈哈。宗师傅的首款单品“益品宗师傅AD钙奶”于2024年11月推出后,就被认为是娃哈哈的模仿者。

但赵方宸不认为这是模仿。宗师傅AD钙奶的市场售价为2元/瓶,娃哈哈AD钙奶的市场售价约为1.14元—1.62元/瓶。宗师傅方面表示,目前市场上所有的AD钙奶产品,只有宗师傅的价格高于娃哈哈。

赵方宸对记者解释称,“无论什么行业,低价搅局者只有死路一条,宗师傅AD钙奶是走竞优路线。”

娃哈哈对于宗师傅AD钙奶是什么态度?2月18日,记者向娃哈哈方面求证,截至发稿,暂未获得回复。

## 号称今年要卖50亿元 多家杭州超市称“没听过”

赵方宸称,宗师傅饮料已布局全国二十多个省市,联创体合伙团队百余人,联创体合作伙伴1000余家,销售回款5000余万元。

但记者在线上线下渠道搜索发现,宗师傅AD钙奶与娃哈哈仍有不少差距。宗师傅暂未在淘宝、京东、拼多多等主流电商平台上开设官方旗舰店,京东和拼多多上有部分商家销售其AD钙奶,具体销量并未展示。

此外,在宗师傅的大本营杭州,通过外卖平台搜索宗师傅AD钙奶,也难觅踪影,而娃哈哈AD钙奶则货源丰富。2月18日,记者致电了多家位于杭州的商超和小卖店,当询问到宗师傅AD钙奶时,对方表示店内没有销售相关产品,甚至有人称“没听说过”。

记者从宗师傅方面了解到,其目前在售的多是区域性连锁超市,全国商超系统、零食系统、即时零售平台等渠道还在洽谈中。“一线城市不是战略重点,下沉渠道覆盖是现阶段目标。”

尽管如此,宗师傅在销量方面还是定下了颇为“激进”的目标。宗师傅的代工厂杭州吾尚食品有限公司(下称“吾尚食品”)曾发文称,“力争在2025



“我们想打造离职老娃哈哈人的‘精神家园’,老娃哈哈人有多个满500人的离职群,群名叫‘娃娃亲’。”益品宗师傅总裁赵方宸对记者说。

年实现宗师傅与吾尚联创体销售额突破10亿元的宏伟目标。”

一个月后,这个数字又翻了5倍。赵方宸在去年11月透露,“力争在2025年度实现销售总额突破50亿元的目标”。

这一目标能否实现,还有待市场验证。2月13日,吾尚食品的创始人倪永康告诉记者,从一个全新品牌的操作来看,宗师傅的发展势头很不错,但对外透露的数字有些夸大。倪永康同样是娃哈哈的老臣,据其讲述,宗师傅创立时曾希望他人入股,但他只选择了合作代工,没有人股。

据赵方宸透露,未来宗师傅还会推出奶饮、茶饮、果饮、水饮及药饮五大品类的健康饮品。

## 宗馥莉持股宗师傅2.96% 品牌竞争背后的新旧观念拉扯

销售与业绩之外,这群自称“宗家军”的饮料人,多次提到宗庆后传承下来的“家文化”,甚至将

其视为核心企业价值观。

“我们想打造离职老娃哈哈人的‘精神家园’,老娃哈哈人有多个满500人的离职群,群名叫‘娃娃亲’。”赵方宸对记者说。据他讲述,现在杭州宗师傅的大多数员工都是原娃哈哈老员工,不少经销商团队也从娃哈哈转投和宗师傅合作。谈及原因,赵方宸表示,“家文化”让他们感受到温暖和安心。

与这群老员工的坚持不同,宗馥莉回归娃哈哈后,对外传递的信号更多是“拼搏的企业文化”。

两个品牌的竞争背后是新旧观念的拉扯。去年3月,宗馥莉接手了宗庆后持有的杭州娃哈哈宏振投资有限公司,后者通过多家子公司间接持股宗师傅,这导致宗馥莉在宗师傅公司的最终受益股份为2.96%。

赵方宸对记者说,“宗师傅是助推娃哈哈内部改革的坚定支持者和全力协助者。为了共同做大做强一块大蛋糕,就会英雄相惜,而不会互相拆台。”

据《成都商报》作者:强亚铤

# 一次性计提免后患 蒙牛熬过并购后遗症

2月18日晚间,蒙牛乳业发布盈利预警公告,预计2024年度净利润将大幅下滑,为0.5亿元至2.5亿元,同比下降约94.8%至98.9%,创下自2017年以来新低。这一业绩波动主要归因于旗下两大资产——贝拉米和现代牧业的巨额商誉及资产减值,其中贝拉米减值成为蒙牛历史上最大减值事件。尽管净利润骤降,蒙牛强调相关减值均为非现金项目,不会对现金流及日常运营造成重大影响,并预计2024年经营现金流将保持稳健。有分析人士指出,此次减值或为蒙牛“轻装上阵”铺路,未来有望通过行业周期反转及市场份额提升实现业绩修复。然而,面对乳制品行业增速放缓及竞争对手的强势布局,蒙牛仍需在产品创新与市场拓展上持续发力。

## 净利润预减

2月18日晚间,蒙牛乳业披露盈利预警公告。公告显示,由于原奶供需矛盾突出、消费需求不及预期,预计2024年度总收入同比有所下降;但得益于原奶价格下降以及各种提质增效措施,预期录得截至2024年12月31日止年度毛利率及经营利润率同比明显提升。2024年度净利润为0.5亿元—2.5亿元,较2023年的48.09亿元同比下降94.8%—98.9%。

这一盈利水平已创下蒙牛自2017年以来新低。对此,蒙牛在公告中给出了两大原因,一是贝拉米商誉及相关无形资产减值,二是现代牧业亏损和相关商誉减值影响。蒙牛表示:“经审慎考虑贝拉米近年来的经营状况和财务表现,并结合对未来市场的预期,集团预计会在本年度对相关现金产生单位取得的商誉及相关无形资产进行减值拨备,在考虑上述减值拨备及其他相关递延所得税影响后,对集团业绩影响约38亿元—40亿元;截至2024年12月31日,现代牧业预计将会录得额外乳牛公平值变动减乳牛销售成本产生的亏损以及商誉减值亏损合计约19亿元—23亿元,因而录得净亏损约13.5亿元—15.5亿元,导致蒙牛预期相应录得应占该联营公司亏损约7.9亿元—9亿元。”

此次贝拉米计提商誉及相关无形资产减值,



成为蒙牛历史上最大减值事件,叠加现代牧业相关减值影响,导致蒙牛2024年净利润同比骤降。对于上述业绩预警的影响,蒙牛在公告中表示:“上述预期减值均为非现金性质的会计项目,并不会对蒙牛目前和未来的运营以及现金流产生重大不利影响。预计截至2024年12月31日的经营现金流同比表现稳健。”

此外,对于剔除计提减值后,净利润与上年同期相比的变化情况等问题,记者通过邮件向蒙牛发去采访函,蒙牛方面表示:“本次公告主要涉及贝拉米和现代牧业的商誉和资产减值,均为一次性、非现金项目,不影响蒙牛业务发展和运营。2024年以来,蒙牛积极应对行业挑战,坚定战略、精益运营、提质增效;若剔除上述减值,归母净利润仍然表现稳健,经营现金流充裕。且两项减值不会影响2024财年分红。”

## 并购“双刃剑”

这两大资产计提减值,源于蒙牛此前扩张并购带来的“后遗症”。

现代牧业作为蒙牛的主要原奶供应商,自2005年成立以来便与其关系密切。2013年以前,

蒙牛因快速扩张面临奶源短缺问题,频繁出现“抢奶”事件,亟须稳定优质的奶源供应。2013年5月,蒙牛以31.75亿港元收购现代牧业26.92%股权,持股比例增至27.99%,成为单一最大股东;2017年,蒙牛以18.73亿港元增持现代牧业16.7%的股权,成为其实控人。2021年后,国内奶源产能过剩导致价格持续下跌,蒙牛旗下牧场现代牧业、中国圣牧普遍承压。

2025年2月19日,现代牧业发布公告称,预计2024年度业务由盈转亏,净亏损约为13.5亿—15.5亿元,2023年同期的净利润约为1.85亿元。现代牧业表示:“亏损的主要原因是:乳牛公平值重估损失及商誉减值损失,这些均为非现金项目,并不会对本集团的现金流量、营运资金及持续经营产生不利影响。”

蒙牛收购贝拉米,则是典型的高风险战略并购。贝拉米是澳大利亚知名的有机婴幼儿奶粉品牌,主攻高端市场。2019年9月,蒙牛以总价15亿港元(约71亿元人民币)收购贝拉米,溢价59%。彼时蒙牛刚以40.11亿元出售君乐宝51%股权,希望通过收购快速切入有机奶粉市场,与旗下雅士利形成协同效应,完善婴幼儿奶粉产业矩阵。但收购后,贝拉米并未给蒙牛奶粉作出突出贡献。财报显示,贝拉米被蒙牛收购前,2018年全年营收约为16亿

元人民币。2021—2022年,蒙牛对贝拉米分别计提商誉减值约6.2亿元、7.42亿元。2023年,蒙牛奶粉业务实现收入38.02亿元,较2022年下降约6000万元,而2019年其奶粉业务收入约为78.7亿元。贝拉米品牌逐渐淡出蒙牛财报,蒙牛也转向低温鲜奶、成人营养品等新增长点。

香颂资本执行董事沈萌表示:“此前蒙牛为了加快扩张,进行了多次小型并购,累积的商誉减值风险过大,随着乳品消费形势发生变化,相关收购商誉的减值风险更加突出,即使现在不进行处置,也会是未来的不确定性因素,所以将潜在的负担一次性出清,反而可以释放出被压制的增长潜力。”

## 能否轻装上阵

盈利预警发布后,2月19日蒙牛股价反而大涨,截至收盘上涨10.36%至17.26港元/股。高级乳业分析师宋亮表示:“供求关系不平衡之下,对于蒙牛这样的大型乳企来说,自建自控牧场亏损是必然的。现在蒙牛把牧业、奶粉这些问题一次性解决,预计将为今年到明年的业绩增长起到一个铺垫的作用。”

机构对蒙牛计提减值给予利好解读。2月19日,高盛发布研报称,尽管贝拉米的一次性非现金减值高过预期,以及现代牧业所产生联营公司亏损,但蒙牛的核心经营利润及纯利高过预期,录得核心利润率明显改善及强劲现金流。撇除奶粉减值及非现金减值项目,估算蒙牛去年核心纯利超50亿元,意味按年上升。

中金、华创等多家券商均认为,乳制品板块拐点已现。2025年,随着上游供给出清,原奶周期反转,蒙牛等头部乳企也有望在顺周期中获得更多市场份额,推动收入回暖和利润端的修复,有望迎来业绩与估值双重修复机会。

大消费行业分析师杨怀玉认为:“商誉减值和生物资产减值属于非经常性损益,不会对未来经营产生持续性影响。通过这次‘一次性出清’,蒙牛实际上释放了历史包袱,使资产负债表更加健康。”

杨怀玉进一步表示:“尽管一次性利空可能已经出清,但蒙牛仍面临一些长期挑战。从基本面来看,一方面乳制品行业整体增速放缓,特别是在疫情后消费复苏不及预期的情况下,蒙牛的收入增长受到抑制;另一方面伊利等竞争对手不断加大投入,抢占市场份额,蒙牛需要在产品创新、渠道建设和品牌营销方面持续发力。”

据《北京商报》作者:孔文燮

**遗失** 遗失青州市市南区市场监督管理局2018年8月13日核发予青岛游壬文化传媒有限公司的注册号:370202230291198号(统一社会信用代码:91370202MA3CG58L78号)营业执照正、副本,声明作废。

**声明** 遗失本单位财务专用章一枚,声明作废。  
青岛游壬文化传媒有限公司  
2025年2月21日

遗失本单位法人(赵以昕)章一枚,声明作废。  
青岛游壬文化传媒有限公司  
2025年2月21日

遗失本单位公章一枚,声明作废。  
青岛游壬文化传媒有限公司  
2025年2月21日

**美好时光 “纸”传祝福**

新婚祝福 | 爱情祝福 | 升学祝福 | 生日祝福  
纪念日祝福 | 节日祝福

刊登价格	999元/期 (7.2*10cm)
299元/期 (7.2*3cm)	1314元/期 (14.6*6cm)
520元/期 (7.2*5cm)	1999元/期 (14.6*10cm)

祝福启事 咨询热线: 0532-83861285

**公告**

黄岛区一号影棚摄影店:

本委受理刘雪倩诉你单位拖欠工资等纠纷一案(青黄劳人仲案字[2025]第111号),因向你直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》(申请书副本)等法律文书,自本公告发布之日起经过30日即视为送达。本委定于2025年4月10日14时00分在黄岛区劳动争议仲裁院明珠维权工作站(黄岛区双珠路1688号3楼301室)开庭审理此案,请准时到庭参加庭审,否则本委将依法缺席处理。

特此公告

青岛西海岸新区劳动争议仲裁委员会  
2025年2月21日

**公告**

青岛影岭文化传媒科技有限公司:

本委受理路倩倩、刘雪倩诉你单位拖欠工资等纠纷一案(青黄劳人仲案字[2025]第141号、第142号),因向你直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》(申请书副本)等法律文书,自本公告发布之日起经过30日即视为送达。本委定于2025年4月10日14时00分在黄岛区劳动争议仲裁院明珠维权工作站(黄岛区双珠路1688号3楼301室)开庭审理此案,请准时到庭参加庭审,否则本委将依法缺席处理。

特此公告

青岛西海岸新区劳动争议仲裁委员会  
2025年2月21日