名企热搜

职业经理人掌舵美的集团12年后

谁将成为下一个方洪波？

羊城晚报记者 黄婷

美的“传贤不传子”的路线似乎越来越明朗。在创始人何享健将美的集团这艘巨舰的方向盘交给“外人”方洪波近12年后，何享健的独子何剑锋也悄然退出了美的集团董事的行列。

近日，美的集团关于董事会换届选举的公告显示，何剑锋没有出现在新一届董事候选人名单中。要知道，过去12年，何剑锋虽然未直接参与美的集团的日常运营管理，却一直担任非独立董事的角色。

二代接班还是去家族化，向来是环绕在这一家电巨头周围的话题。此次董事会“换血”，意味着美的继续去家族化的可能性更占上风。不过，答案也并非止步于此。何剑锋自身打造的事业小舟能走多远？职业经理人的接班梯队是否搭建完成？一系列话题也将影响新故事的走向。

何剑锋退出了美的集团董事的行列 视觉中国供图

王建国或成接班人候选对象

故事最早的分支点在2004年，当时美的集团“太子登基”的传言甚嚣尘上，时年62岁的何享健的一项决定让传闻短暂终结。他将美的所有产业划分为两个二级集团公司——日用电器集团和制冷电器集团。日用电器集团由原美的股份有限公司总裁张河川担任CEO，制冷电器集团由原美的制冷事业本部总裁方洪波担任CEO，两员大将自此走向台前。

“再看看，回来也不见得是好事”，早期在谈及二代接班的话题时，何享健所持态度一直都比较隐晦。不过，2012年他却辞去董事长，将家族事业交到职业经理人方洪波手中。

如今，12年过去，随着“太子”退场和方洪波年岁渐长，方洪波之后的美的接班人梯队也在进一步明晰。

根据公告，美的集团第五届董事会由10名董事组成，其中非独立董事6名、独立董事4名。非独立董事候选人为方洪波、赵军、王建国、伏拥军、顾炎民、管金伟；独立董事候选人为肖耿、许定波、刘俏、邱锂力。上述董事候选人还需提交公司股东大会审议表决，任期为3年。

对比上届董事会，何剑锋与于刚不再担任董事，由赵军、管金伟接替。

56岁的何剑锋是何享健的独子、盈峰集团董事长，从2012年起一直担任董事职务，共连任4届，与同岁的方洪波执掌美的集团的时间一样长。64岁的于刚是1号店荣誉董事长及联合创始人，曾任亚马逊全球供应链副总裁，2018年9月开始担任董事。

接棒非独立董事席位的赵军今年48岁，任美的集团监事，同时兼任美的控股有限公司执行总裁；管金伟今年44岁，现任美的集团副总裁兼楼宇科技事业部总裁。通过这次“换血”，美的集团年龄处于40–50岁区间的非独立董事从1人增至3人，除赵、管以外还有48岁的王建国。

王建国被外界视为未来方洪波接班人的候选对象之一。在今年5月美的08空间启动仪式上，何享健罕见出席，他身旁站着的是美的集团董事长兼总裁方洪波和美的集团副总裁王建国，伏拥军、王金亮等人也逐一亮相。王建国发表致辞称，08空间的启用是美的全球总部的最后一块拼图，是美的“扎根顺德、走向全球”的重要见证。

二代独立与职业经理人密不可分

脱离“子承父业”的轨道，何剑锋在美的之外开创了属于自己的商业帝国。

2004年美的接班传言四起时，何剑锋正在经历事业发展的关键节点。此前，何剑锋在广东佛山分别设立现代实业、金科电器，主要业务是为美的集团贴牌生产电饭煲等产品。到2004年，他将这两家企业转让给美的集团，一举套现近7000万元。

完成早期积累的何剑锋，先是受让浙江上风产业集团和美的集团所持上风高科股权，并更名为盈峰环境（000967），后又从美的电器受让股份，成为“公募基金一哥”易方达基金的重要股东。由此可见，何剑锋旗下的投资版图，实则离不开美的集团的间接输血。

除了何剑锋，何氏家族的商业版图与美的也存在千丝万缕的联系。何剑锋的两个妹妹何倩嫦与何倩兴，旗下企业也多是美的集团供应商。其中，“美的长公主”何倩嫦持股30.61%的会通股份，还在2020年年底成功登陆A股，公司向美的销售大量改性塑料。

何家儿女得以安心发展自己的事业，与方洪波这样得力的职业经理人密不可分。截至目前，方洪波已带领这艘巨舰平稳航行12年，可谓劳苦功高。

2010年，美的营收突破千亿元大关，但是效率低下的问题却逐渐显现。面对这一境况，方洪波掌舵后开启了新改革，强势为美的“瘦身”，通过业务重整实现彻底转型。此后，美的集团经营业绩持续增长，开创了B端与C端业务并重发展的局面。2012年，美的集团营收为680.7亿元，同比减少26.89%；2023年营收3720亿元，同比增长8.17%，12年间增长了4倍以上。

此次成为新晋非独立董事的管金伟，其执掌的楼宇科技事业部也是美的发力B端业务的重要板块。今年一季度，美的集团智能建筑科技收入为82亿元，同比增长6%。智能建筑科技业务主要涉及楼宇产品、服务及相关产业，以iBUILDING美的楼宇数字化服务平台为核心，覆盖暖通、电梯、能源、楼宇控制等业务。

记者也留意到，目前美的集团与职业经理人团队已建立了多层次的利益共享机制。截至今年一季度，方洪波持有美的集团1.17亿股，占总股本的1.68%，为美的集团的第四大股东；非独立董事中，伏拥军、管金伟等也持有美的股票。

财经辣评

竞争靠裁员还是靠加班 后者哪怕好笑正在崛起

羊城晚报财经评论员 戚耀琪

日前，“传宁德时代施行896工作制”“宁德时代号召员工奋斗100天”等相关词条登上新浪微博热搜。截图显示：通知要求，6月12日起JG7（职级）及以上实行“896”的工作时长，即周一至周五，工作到21时，周六要上班，但是周六晚上不强制加班。有媒体向宁德时代求证获悉：“确实号召过管理层以身作则多花一些时间在工作上，但没有强制几点上下班。没有出过任何的官方文件或规定。”

对此，网友评论：人毕竟不是机器，应该检讨从市场到工厂的整个产业链条，是否存在优化调整的空间，把工作时间控制在正常的范围内（每周5天工作制，每天不超过8个小时），评价可以冷静，现实总是困境。在机构待过的人都知道，越是非官方规定、非文件下达、只能群里传达的要求，杀伤力和影响力越大。

最近，另一家新能源车企也是如此，被外界截图曝光说要节衣缩食，还要裁掉一定比例的员工，由此也引发了外界纷纷热议，最后老板就出来说并非如此，是外界曲解。传闻能反映一个企业的念头，但是如果这类的传闻在企业已经越来越高频，那基本可以推测企业得病了，或者是整个行业都有病了。如同传染病，病根就是一个卷字。

在重庆论坛上，许多汽车企业大佬一面咬着牙说不怕竞争，一面又极力反对无止境地卷。其实卷就是市场经济的常态，至于卷的方式是偷工减料、短期主义、不够环保、压缩消费者利益，还是说降低成本、提高效率、物美价廉、符合国情，这很可能是一个硬币的两个面。如果消费者认为一辆车能用5年就行了，那么车企就把车做薄、又把车做好看让人欢喜，这就叫“精准把握了市场”。确实，能够引领人类变革的车企也许20年就出一个，其余无数企业只能盯着眼前的消费思潮，只能模仿抄袭，没有前瞻能力，更别说领导潮流。

然而，今天的汽车企业毕竟是集中了最新科技应用的综合体，如果不能真的以创新开路，参与变革，最后还是死路一条。就连服装企业都要想着如何创新和冒险，更别说汽车企业了。汽车企业的使命，除了开源节流、量产产品，还应该找到人类发展更深层次的追求，并努力去满足。至于如何发现，还是靠一批有视野，有远见的人才，而不完全靠草根喧嚣和网红推动。不然，越让利越被人看不起，越媚俗企业就越没了方向，长远来说还是会被喜新厌旧的群体抛弃。

有趣的是，6月16日，理想汽车发布公告宣布，向195名员工授出近260万股份，平均每人约91.8万元。据了解，此次理想汽车授出的股份约占理想汽车已发行股份总数约0.12%，如果按照授出日期的A类普通股市价每股73.75港元来计算，此次理想汽车总的授出股份价值约1.79亿元。联想到理想汽车今年风波不断，不断在裁员、辟谣裁员、召回员工之间摇摆，这次的股权激励可能是一种努力的形象挽救了。

一个企业要求员工“多花时间在工作上”，简而言之就是加班不用加班费，另一个企业是实行股权激励，吸引优秀人才，让员工为公司创造价值同时获得回报。究竟哪一种方式能够更好地唤醒人的灵感和创造力，最终实现跳出疯狂一样的卷？这可能不只是两种企业价值观的区别，大概也是工业时代和个人时代的区别。前者哪怕辉煌，也注定会没落；后者哪怕好笑，也正在崛起。

00后广东乡村守护人 在直播间“追”着农产品跑

文/杭莹 图/受访者提供

从厨房间走到直播间

全进华出生于2002年，在他的抖音账号里，有三条置顶视频。除了抖音助力广东“百千万工程”乡村电商外，另外两条都是关于“我的妈妈”“爷爷奶奶”。记录家人的生活点滴，在全进华的抖音短视频里占据了很大的分量。

他最初选择走出厨房，是因为妈妈年纪大了后身体不太好，希望他能够换一份离家近的工作。但走出家乡就是为了寻找更好的机会，现在回去要做点什么呢？2021年，全进华陷入了思考。

彼时，抖音正处于高速发展期，全进华自己也喜欢刷刷抖音、拍拍视频，抱着尝试的态度，他也入驻抖音，开始做起了主播。

要播些什么呢？自己家的果园就是天然素材。

这块承载了自己和妹妹全红婵童年时光、供养他们长大的果园，对全进华而言意义自然不同。

“最开始也没想过要做带货，就尝试做直播。但经常有很多网友看到果园里的橙子后都想买一些回去吃，觉得这是一个渠道。也是从自己家种的农产品开始带货，一点点摸索、总结，逐步开始的。”回忆起最初的时光，全进华自己也忍不住发笑。因为是第一次尝试，之前也没有过系统学习直播间规则，曾屡屡卡壳，遇到过不少难题。

在他直播带货前，家里果园的橙子都是等着人上门来收的。品相好的还好卖、品相不好的橙子只能父母拉到街上去零售，能卖多少算多少。如今，全家果园的橙子基本都靠直播间销售，不用担心今年来的收购商又把价格压得很低。“线上带货渠道会更灵活，也没有中间商赚差价，到自己口袋的钱变多了。”他表示。

因为妹妹全红婵的夺冠，很多人顺着网络来到全进华的直播间，让全进华的直播间更有人气了。当被问及这一点时，全进华显得很坦然：“我很感谢我妹给我带来的人气，也因为有了更多人的关注，我有机会去做一些有意义的事。”

当影响力逐渐提高后，全进华开始关注到更大的空间。他希望通过自己的力量给家乡、给乡村的农特产品做点什么。于是，从厨房间走进直播间后，他又开始走到乡间地头。

全进华拍摄的河北蠡县山药农产品短视频

在联系上全进华时，他刚结束了出差行程回到广州。他告诉记者，接下来会稍作休整，“过段时间要去一趟新疆，新疆的水果快上线了”。

在抖音做直播带货的3年里，全进华走出了厨房那个四四方方的空间，以湛江为起点逐步走出广东，通过手机里的直播间，一路将各地农产品展现给观众，正如同他在抖音简介里说的那样，把全国各地更多更好的农产品通过有趣的方式传递给大家。

不过，全进华觉得自己直播带货也没有什么技巧，就是希望能将每一样农产品的历史、种植方式和文化展示给大家，“有什么就说什么，实事求是地带货”。

全进华在短视频中介绍茂名荔枝

走进更多乡间地头

从5月起，荔枝进入成熟季。作为荔枝产出大户，茂名又迎来丰收时刻。

受到“小年”叠加极端天气的影响，今年的荔枝受到减产冲击，皆严重减产。据国家荔枝龙眼产业技术研发中心预测，今年全国荔枝总产量178万吨，将比去年减产45.94%。

“荔枝减产”“荔枝涨价”的话题在网络上甚嚣尘上。但在全进华的直播里，好像没有受到什么影响。在5月21日的荔枝直播中，一个多小时的直播里就有18万人涌进直播间，创下了14.65万元的荔枝销量。

刚挂果的荔枝树，一簇簇鲜红的白糖罂荔枝，剥开后露出白嫩饱满的果肉，全进华用短视频的形式向用户呈现着荔枝的汁水与甘甜。广东6月雨水不断，在最近的一条短视频里，他在雨中向大家介绍茂名荔枝是如何从树上摘下后进行分拣、二次加工后打包发货的流程，身后是满满的正在分拣荔枝的工人。

2024年5月至6月，正值抖音助力广东“百千万工程”乡村电商助力行动来到茂名，开展“粤品月香”项目的“茂名水果”专项行动，围绕茂名荔枝、信宜三华李等农产品，抖音公益联合抖音电商开展了一系列产业宣传和产业助力活动，数据显示：在抖音，#dou来广东百千万#和粤品月香 的话题，已累计3159万次播放。在茂名当地溯源直播茂名荔枝20天，全进华卖出了近万单荔枝。

最近半年，全进华一直在积极宣传广东农副产品，拍摄茂名荔枝、湛江番薯等农货，还和抖音@山货上头条 官方号共同宣传家乡，4个月里，全进华的抖音账号已涨粉20万。

他告诉记者，自己直播带货没有什么技巧，就是希望能将每一样农产品的历史、种植方式和文化展示给大家，“有什么就说什么，实事求是地带货”。

沿着乡间地头的田埂，全进华回到湛江市迈合村，又以这里为起点走向广东的其他地方、一路走向全国各地。他细数自己今年已经去过新疆、四川、江苏、海南等多个省份，进行“全国巡回式带货”。

天气的暴晒和旅途的疲惫是常态，但在全进华心里，这样的经历是十分值得的。正因为直播带货，他可以看得更多、也收获更多，“去不同的地方看不同的人文地理，本身就很有趣。我还能有机会将这些展示给更多的人了解，就更有意义了”。

他觉得，做有意义的事，就不会累。

农产品出圈背后的男人

正如农户是靠天吃饭一样，全进华的直播带货之旅也未必一帆风顺的。

他至今还记得在湛江的一次火龙果带货。因为采购商给出的收购价只有1–2毛/斤，价格过低，农户宁愿选择让火龙果烂在地里也不亏本耗费人力去采摘。

水果再等两三天不摘就都掉地上烂了，全进华知道不能再等了。他自己垫资让工人将火龙果都采摘后拉到直播间里进行售卖。最后，这批火龙果以9.50元一斤的价格全部出售。

不担心卖不出去都亏了吗？被问到这个问题时，他思考了一秒：“如果不摘不卖的话，农户一年就白干了，而且那些水果都烂了太可惜了。”事实上，这次直播带货，作为主播的他也没赚到钱，只能说是没亏。

遇到带货直播没能达到预期销量的情况时，全进华总有种任务没完成的感觉。他会将样品带回家，再进行二次、三次直播的方式继续带货。

作为抖音乡村守护人，全进华觉得自己只是做了力所能及的事情。随着直播带货的深入，他开始观察到有更多和自己一样的年轻人，因为抖音这样的渠道，有机会不用背井离乡地寻找机会，而是能够回到家乡，既不用远离家人，也可以将家乡的特色农产品带出去。

在广东茂名，晚熟荔枝已批量上市，一筐筐满满当当的荔枝正等待发往海内外各地。今年“618”期间，抖音电商将“山货上头条”活动带入茂名。@陈丽容、@半岛罗小曼、@老饭骨、@李思思等抖音创作者们都各显神通，致力于帮助广东荔枝出圈。

此次与茂名荔枝的合作专项中，抖音电商运用@山货上头条 官方账号，积极与新农人共创荔枝宣传视频。视频里，@陈丽容用自学的粤式英语，快速说出一段国际化的荔枝介绍，湛江的@半岛罗小曼将斑节虾搭配荔枝，露了一手好厨艺。农产品本地创作者和来自全国各地的其他乡村守护人和内容创作者来到这里，只为做一件事：助农。

“抖音商城618好物节”消费数据报告显示，“618”期间，茂名高州荔枝在平台卖出876万单，销量同比增长96%。

通过抖音电商，更多的地方农特产，也在复制着茂名荔枝的传播路径，从产地出发，远销至全国各地，丰富着普通消费者的餐桌。在这过程中，更多像全进华一样的年轻人，在抖音上转型为乡村守护人，帮助家乡带货。

过段时间，等新疆水果上线后，全进华和他的直播间又要奔赴新疆了。

广东茂名农户在采摘荔枝 （来源：抖音公益短片《夏日荔之味》）