

家电企业接班，海信向左格力向右

时隔不到一年，海信集团再度换帅。2月14日，海信内部发文宣布，林澜博士辞去海信集团董事长职务，集团总裁贾少谦接任。同时，于芝涛出任集团常务副总裁。至此，海信核心高管团队顺利跨入“70后”。

近年来，当年叱咤风云的家电行业第一代企业家们逐渐开始“谢幕”，他们在选择接班人方面都格外谨慎，并采用了适应自己企业发展的不同“交棒模式”。同时，也给仍在线坚守的“50后”格力电器董事长董明珠和TCL董事长李东生提供了可借鉴的经验与思路。

“70后”执掌海信帅印

2022年3月，林澜接替周厚健出任海信集团董事长，执掌海信30年的周厚健选择低调退休。由于林澜仅比周厚健小一岁，因此当时外界纷纷猜测这只是一个海信交接班的过渡行为。

林澜曾表示，他接任后的使命就是带领海信在现在的基础上再上一个台阶，将海信打造成一家真正国际化的企业，向世界一流企业组织迈进。

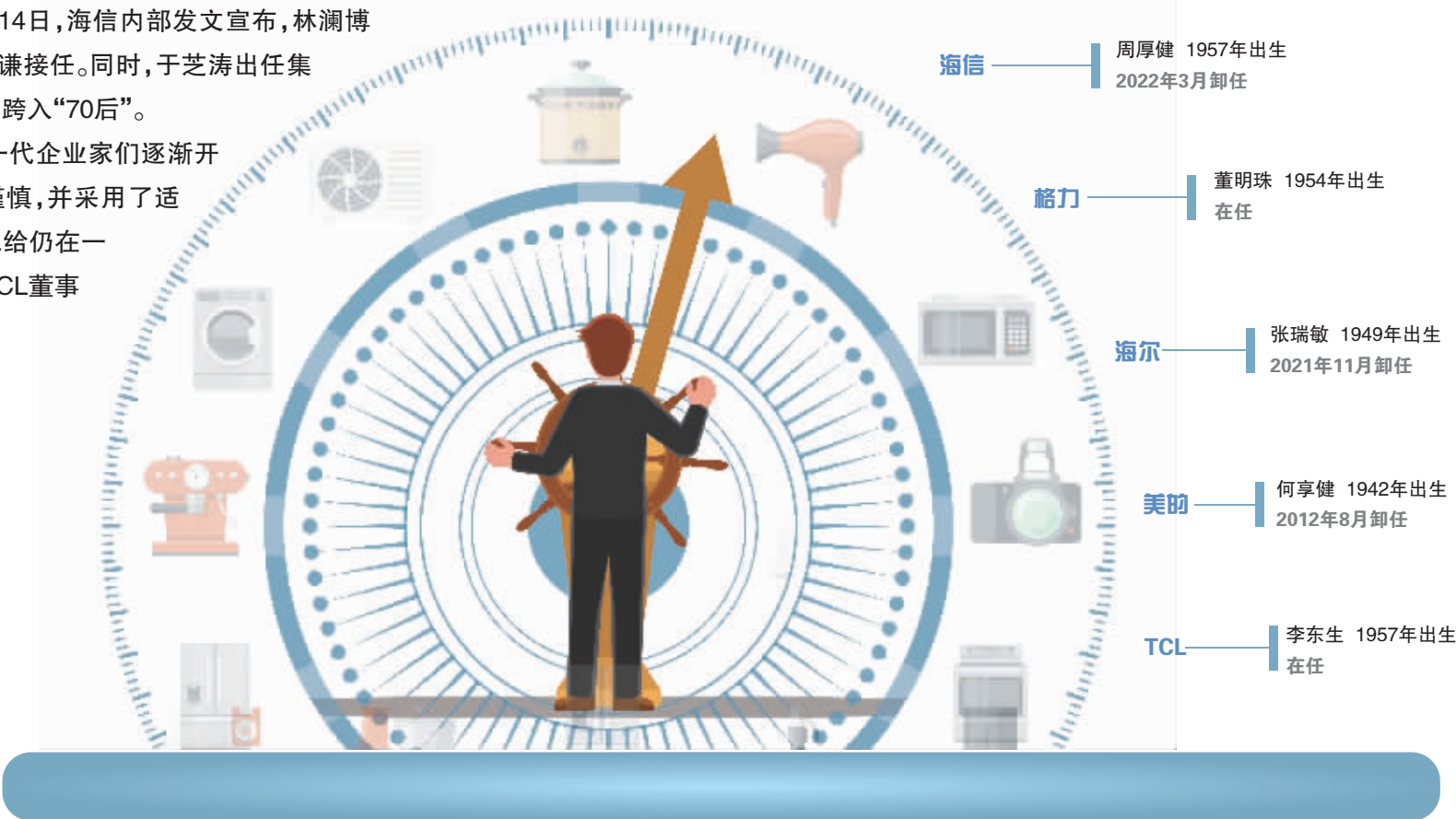
2022年12月18日，卡塔尔世界杯决赛前夕，林澜在卡塔尔公布了海信集团未来三大目标：将用三年的时间把海信全球品牌价格指数增长到100，使海信成为更知名的高价值品牌；开拓培育海信第二增长曲线；同时与全球权威咨询机构展开长期合作，提升组织效率，开展积极的全球人才增长计划，为适应并为海信下一阶段的飞速发展做好准备。

海信集团透露，林澜与贾少谦一个主外、一个主内，积极协同、密切配合，给董事会交出了满意答卷：2022年，集团营业收入1835亿元，利润122亿元（同比增长20.4%），海外收入757.4亿元。此外，林澜退休后，仍将以高级顾问的身份在国际市场发挥重要作用。

海信集团相关负责人也对北京商报记者确认了上述消息。

公开资料显示，贾少谦1972年生，管理学硕士，早年历任海信集团有限公司法律事务部法律顾问、总裁办公室公关主管、总裁办公室副主任、总裁办公室主任、青岛海信电器股份有限公司监事长。

在2019年夏天，贾少谦正式被任命为海



信集团总裁，他在当年的7月7日参加山东大学举办的“致敬70年：中国企业管理发展论坛”上发表演讲时，其头衔称谓已变更为“海信集团总裁”。

值得注意的是，同为“70后”的于芝涛此次出任常务副总裁。此前，技术出身的他操盘海信赖以“发家”的显示产业。2022年，海信电视全球出货量跃居世界第二。显然，他将与同为“70后”的贾少谦形成黄金搭档。至此，海信核心高管团队顺利跨入“70后”。

产业观察家许意强表示，林澜在过去一年董事长任上，不仅实现了海信国际化的持续突破，即从量变到质变的突破，跻身全球彩电第二，与三星展开中韩争霸格局。更为重要的是，林澜还为如今“70后”贾少谦、于芝涛团队的接任，提供了一定的缓冲期、考验期。从交接班来看，海信应该已经站上了新一轮发展的起点，即从参与全球竞争到引领全球竞争。

不同的接班模式

其实早在周厚健之前，张瑞敏、倪润峰、何享健均已退居海尔、长虹、美的幕后。2021年11月，海尔集团创始人张瑞敏辞去了海尔集团董事会主席职务，正式交棒给周云杰。

值得关注的是，由于国内出名的家电企业有着不同的企业文化、企业背景与企业性质，他们在接班人的选择方面也推陈出新了不同的接班人制度。

作为海尔集团的创始人，张瑞敏从2013年就开始放权，并且与华为一样，引入“赛马制度”——轮值CEO制度进行考量。

2013年7月，海尔的两位接班候选人浮出水面，彼时海尔集团旗下两大上市公司青岛海尔和海尔电器分别由青岛海尔董事长梁海山和海尔电器董事会主席周云杰掌管，同时海尔集团实施轮值总裁机制，张瑞敏的职位没有变动，依然担任海尔集团董事长和首席

执行官。2016年，随着周云杰出任海尔集团总裁，轮值总裁制度决出结果。五年之后，张瑞敏正式“交棒”周云杰。

家电巨头创维的接班模式则走了“创二代”的模式。2022年6月8日，创维集团发布公告，公司创始人、控股股东黄宏生的儿子林劲从2022年7月7日起，将接替赖伟德出任创维集团董事会主席、执行委员会主席，现年64岁的赖伟德届满退休并不再在创维集团任职。此前，黄宏生培养儿子“接班”已做了超过十年的铺垫。

另一家白电巨头美的集团的交接班相对较早，后来美的也被许多商学院誉为成功商业案例。2012年8月，70岁的美的集团创始人何享健把公司董事长的“权杖”交给了职业经理人方洪波，开创了中国家电民营控股企业非“父传子”接班的新模式。

家电观察家梁振鹏认为，美的集团为中国民营企业提供了一个极具借鉴意义的案例。尤其是美的是家电行业最早进行多元化且效果最明显的企业。

一盘没有下完的棋

周厚健、张瑞敏、倪润峰、何享健等老一代家电人的退休，也让1954年出生的董明珠和1957年出生的李东生的接班人问题备受家电业关注。

几年前，李东生曾公开表示，希望65岁退休，接班人选心中已有答案，如今李东生已年满65岁，但接班人仍未浮出水面。

但李东生否决了TCL“家族传承”的未来接班模式。“你是说家族传承？我没这个考虑。而且像制造业，我也不认为家族传承是好的方法，关键在于制造业的能力是要积累的。但是企业接班的事我是反复考虑了，未来TCL一定会有下一代更年轻的人来接替，而且我相信他们一定会比我做得更好。”李东生在2021年接受《中国企业家》杂志采访时表示。

格力电器接班人问题则更受外界关注。自从格力电器原董事、副总裁、董秘望靖东及原董事、执行总裁黄辉相继请辞后，格力电器接班人就不断让人联想。2021年11月19日，格力电器公告任命方祥建做副总裁，他有可能是接班人。此外，董明珠还曾公开表示要把秘书孟羽童培养为“第二个董明珠”。

与源于集体所有制企业的海尔集团、民营控股的美的集团不同，格力电器原来为国有控股企业，2020年初完成混合所有制改革，变为股权分散、无实际控制人的上市公司。所以，格力电器现在也是民营企业。从这个角度看，格力电器的董事长没有明显的任职年龄限制，现年68岁的董明珠，她的交接班方案还是“一盘没有下完的棋”。

2022年，董明珠曾明确表示，自己希望接下来的三年内格力电器现有的管理层能够有一个人脱颖而出，继续带领大家。梁振鹏表示，按目前的情况看，董明珠未来有可能成为投资型职业经理人，其交接班模式可能与其他家不同。

“对于企业来说，掌门人的交班问题，是企业管理过程中的长期性战略，没有标准答案，需要根据企业的实际情况来判断。无论是周厚健的退休，还是李东生、董明珠的继续战斗，都是企业根据自身的发展战略做出的选择，只要能为企业创造价值，就是最好的答案。”许意强说。

北京商报记者 金朝力 王柱力

卤味巨头断崖下跌

没有意外，周黑鸭交出一份业绩大跌的财报。2月14日，周黑鸭因净利大降超90%登上了微博热搜，前一晚，周黑鸭发布公告称预计2022年净利润不少于2000万元，较上年同期下滑超过94%。

鸭货卖不动了？这是众多网友看到周黑鸭、绝味食品、煌上煌业绩后的第一反应。近些年，每到卤味巨头发布财报，类似于“年轻人不吃鸭脖”的话题便会占据微博热搜榜，这看似玩笑的背后却是卤味巨头们业绩下滑的事实。当消费低迷、成本上涨、市场格局生变成现实，卤味巨头们或许也意识到业绩“狂飙”已经成为过去。

业绩集体下滑

2月13日晚，周黑鸭在港交所发布盈利警告，预计2022年净利润不少于2000万元，2021年同期净利润为3.424亿元，同比降超94%；报告期间总收入预计同比下降20%左右，2021年同期总收入为28.7亿元。这份成绩单让“周黑鸭业绩大降超90%”在2月14日直接登上热搜第二。

“部分门店暂时停业，对公司销售利润造成一定影响；原材料价格上涨导致成本端压力增加；汇率变动导致汇兑损失增加，对公司利润产生较大冲击。”这是周黑鸭方面对北京商报记者回应有关业绩下滑的原因。当被问到加盟方面业绩情况时，周黑鸭方面未给出更多回应，仅表示“有关加盟方面的业绩，因暂未发布2022年业绩年报，请关注本公司预期于2023年3月底刊发的业绩公告”。

周黑鸭业绩大幅下滑有迹可循。在1月，受“周黑鸭预计公司2023年净利润仅为1.5亿-2亿元”的传闻影响，周黑鸭股价一天跌了超20%。1月12日，周黑鸭发布澄清公告

称，公司业务运营一切正常，还表示2023年将努力实现2亿元或以上的年度利润，并强调“请注意这是一个目标而非预测”。

在业界看来，周黑鸭业绩下滑不需要惊讶，从整个行业来看，卤味市场已经进入天花板，卤味巨头们业绩均呈现出不同程度的下滑。绝味食品预计2022年净利润为2.2亿-2.6亿元，同比下降73.49%-77.57%；扣非净利润2.5亿-2.9亿元，同比下滑约60%-65%。煌上煌预计2022年盈利3000万-4000万元，同比下降72%-79%；扣非净利润预计下滑超过90%。

战略定位专家、九德定位咨询公司创始人徐雄俊认为，鸭脖产品本身是非刚需类消费品，周黑鸭是行业的头部品牌，受大环境影响明显。叠加疫情线下门店受影响、购买力下滑等因素，造成了周黑鸭及整体卤味鸭脖食品业绩的下滑。

卖不动的鸭脖

每每卤味巨头发财时都会有类似鸭脖卖不动、年轻人不吃鸭脖的话题伴随而来，今

日，“卤味三巨头利润全暴跌”“鸭脖为什么卖不动”等话题接连登上热搜。

在听到“为什么不买鸭脖了”这个问题时，北京朝阳的王女士反问道：“为什么要买鸭脖？”在她看来，不论是绝味、煌上煌还是周黑鸭，鸭货品类都大同小异，价格也不低，找不到什么非要购买鸭货当零食的理由。“不爱吃的感觉不值当，爱吃的人有的是替代品。”

“又贵又少还总涨价，随便称一点就几十块，可以买整只鸭了。”小君是一名鸭货爱好者，但越来越高的售价也让她不禁望而却步。她晒出一份消费账单，2022年7月在绝味鸭脖朝阳塔店购买的小份鸭锁骨（180g）和黑鸭鸭脖（240g）价格分别为18.8元和24.8元，而如今上述两款产品同规格的售价分别涨至21.8元和28.8元。

产品涨价、消费疲劳、业绩跳水，卤味三巨头在低迷的业绩前尽显疲态。但在过去，它们的境况并非如此。2012年9月，煌上煌在深交所上市，是卤味行业第一家上市企业；四年后的2016年，周黑鸭在港交所上市；2017年，绝味食品登陆上交所。在辉煌时期，三家企业业绩均保持高速增长，门店数量也大幅扩张。

绝味食品在2013-2019年的净利润增长比例一直不低于20%，最高达31.93%；煌上煌2016-2020年净利润呈正增长，增速最高达59.76%；周黑鸭2014-2017年也一直保持增长，至2018年起增速开始下滑。

门店数量上，2014年起，绝味食品以每年超过1000家门店的速度大举开店；2019-2021年，周黑鸭加盟店数量由5家上升至1535家；煌上煌更是在2021年放话要开出“万家门店”。

进入2022年，三家财报便开始“跌跌不休”，净利润接连下滑。截至2022年上半年，绝味食品门店总数最多，为14921家；煌上煌门店4024家；周黑鸭门店3160家。而其中，煌上煌门店数量已经较2021年12月底减少了257家。

中国食品产业分析师朱丹蓬表示，在卤味品类和自身品牌都发展到天花板的当下，绝味食品业绩的增长存在着很大的不确定因素。而煌上煌的产品结构、运营模式、整体体系，都不足以去支撑目前的规模，当竞争加剧的时候，关店潮势必会到来。

“未来卤味三巨头能否再现曾经的快速增长时代，将取决于多种因素。首先，疫情对餐饮业的影响是否得到缓解将是重要因素之一；其次，企业能否采取有效措施来应对市场竞争和原材料价格波动也至关重要。同时，企业在产品创新、渠道拓展等方面的发展也将决定其未来的发展方向和竞争力。”业内人士表示。

对于后续有何提振业绩的举措，北京商报记者也采访了绝味食品、煌上煌，但截至发稿未收到回复。

市场格局渐变

尽管三巨头增速已显疲态，但卤味市场整体市场盘子并不小，行业竞争也愈加激烈，市场逐渐走向品类细分化。

美团发布的《2022卤味品类发展报告》数据显示，2018-2021年，卤味行业年复合增长率为12.3%，2022年中国卤制品行业规模约3691亿元。

除三巨头外，2022年刚上市的紫燕食品还未披露年报，截至2022年三季度紫燕食品营收27.42亿元，归母净利润2.28亿元。老字号德州扒鸡近日也更新了招股书，加速上市进程。卤味资本市场曾经“三足鼎立”的格局逐渐发生变化。

而在卤味细分品类中，热卤品牌盛香亭、网红卤味零食品牌王小卤都获得B轮融资，去骨鸡爪品牌火号完成千万A轮融资，热卤轻餐品牌热卤食光完成天使轮融资……争相入局的卤味新玩家们正在各大细分赛道开启新一轮竞争。

业内表示，随着卤味领域更加多元，品牌、品类都逐渐增加，对头部企业造成明显影响。按照目前的竞争态势，鸭产品等卤味已到达天花板，如果卤味三巨头未来不能在产品结构上进行创新、升级、迭代，增强自身吸引力，业绩可能还会持续下降。

朱丹蓬认为，随着消费场景的消失、供应链成本的上升、消费疲劳等因素叠加，卤味三巨头未来业绩增长恐怕越来越难。

北京商报记者 郭秀娟 张函