

本报记者刘荒、完颜文豪、刘宏宇、李坤晟

2020年，中国厨电行业在全球新冠疫情及中美经贸摩擦影响下，不确定性增加。众多企业加快转型升级步伐，寻找市场突围之道。

这家佛山厨电行业的“隐形冠军”企业，在近30年发展历程中，两次尝试战略转型——2004年之前，为了扩张规模选择多元化战略，结果“大而无利”，被迫回归核心业务；2015年以来，为了迎接智能化时代的到来，他们打通产业链上下游，从“制造”向“智造”升级，开启数字化转型之旅。

同时，迎合年轻消费群体的价值主张，凭借快速灵活的产业链反应能力，差异化抢占细分市场，切入契合智能化战略的小家电新赛道。

### 回归专业化：蝉联市场冠军16年

“中国第一台水控全自动燃气热水器、中国第一台无线式遥控燃气热水器、中国第一台冷凝式燃气热水器……”在佛山市顺德高新区广东万和新电气股份有限公司(以下简称万和)，董事长叶远璋向记者细数着企业的技术成就。

作为国内热水器、厨房电器以及热水系统专业制造龙头企业，万和靠着多个技术上的“第一名”，夺得细分市场的“第一名”。公开数据显示，截至2019年，万和在燃气热水器品类中，连续16年市场综合占有率第一。

万和的前身是佛山一家提供打火机配件和热水器配件的工厂。上世纪80年代末，锁厂技工出身的卢础其带领两兄弟及徒弟叶远璋下海创业，凭借自主研发的超高压脉冲点火器，逐步从配件加工发展到燃气热水器整机制造。

1993年，万和正式成立，推出中国第一台超薄水控全自动燃气热水器，给市场带来“水阀一开、热水即来”的全新体验。企业年产值迅速达到1.5亿元，打破了这一行业由万家乐、神州、玉环和沈乐满四大品牌“统治”的格局。

对专注单一品类的企业来说，当供应链、生产能力与销售体系日益成熟时，多品类扩张成为追求规模效应的主动动力。但这种“抄近道”式的转型路径，可能是一个美丽的陷阱。

当时，万和也走到了专业化与多元化的十字路口。在多元化发展战略驱动下，这家企业陆续布局微波炉、消毒柜等品类，甚至计划进军整个厨电领域。

由于人才、资金等各方面资源不匹配，生产规模扩大了，利润却没有增长，成本也在持续上升。2004年，万和重新回到擅长的燃气具产品，市场占有率一直在国内同行中独占鳌头。2011年，还成功登陆A股资本市场。

“要让企业活下来，就必须在业务上专注。”2015年接手企业的二代掌门人、万和总裁卢宇鹏曾公开表示。

多年来，万和始终坚守在燃气具赛道上，通过做精做深产品线，将技术优势转变为市场优势，成为工信部公布的第三批制造业单项冠军培育企业。在广东佛山与中山、安徽合肥等地拥有七大生产制造基地，年产能超过1500万台。

持续研发投入，让万和不断缩小与全球顶级对手的距离。

“我们积累了46项行业先进技术、1800多项专利，在防干烧、热效率等领域更是全球领先。”叶远璋介绍，其中“多能复合热水系统优化节能关键技术及应用”项目，获得中国轻工业联合会科学技术进步一等奖。

他们还多次主导或参与燃气热水器、燃气灶具与消毒柜国家标准的起草和修订。世界权

# 转型不再『抄近道』

## 中国沿海制造业高质量发展调查(五)

威调研机构BSRIA，曾发布“全球十大热水器品牌”，中国仅有万和与海尔两家企业入选。

万和三分之一的营业收入来源于烧烤炉等出口产品，其中75%出口到美国市场。全球疫情暴发以及中美经贸摩擦，给万和的出口业务造成重创。去年上半年，旗下两家主打美国市场的工厂，甚至一度关停生产线。

危机之中，他们组建直播团队，实行全员营销，推出面向全国在线“云义诊”与“安心装”，解决疫情期间的售后服务难题。同时，将过去依赖美国市场的出口，转向泰国、阿塞拜疆、俄罗斯等“一带一路”沿线国家。

2020年前三季度，万和营收45.25亿元，归属于上市公司股东净利润为4.3亿元，出口销售额达19.59亿元，同比增长30.06%。

### 聚焦智能化：谁回避谁就被边缘化

2015年，万和又走到了一个新的十字路口：继续坚持传统制造，还是转型智能制造。

受房地产市场行情影响，厨电产品市场需求萎缩，但原材料和人工成本却持续提高……内外压力之下，开始由“二代接班人”执掌的万和，在巩固燃气具核心业务的同时，把目光瞄准厨卫电器及热水热能系统，开始向整体方案解决供应商转型。

同时，加码发展消毒柜、集成灶、洗碗机、净水器等，加大产品线布局。

为了让生产组织能力匹配转型目标，万和投资上亿元建设“智慧工厂”，推进生产线的智能化，并打通采购、物流、制造等各个环节的数



万和智能机器人生产线。 受访者供图

据链，实现更低成本、更高性能、更大柔性的生产制造能力。

公司管理层也从过去聚焦技术提升、销量持续增长的产品思维，逐渐转变为从用户生活痛点、消费升级、智能需求等角度出发的用户思维。

卢宇聪曾表示，产品智能化就是用户体验最优化，让使用更加随心、舒心。从当年的“水阀一开、热水即来”，到如今的“花洒一开、热水即来”，他们站在提升用户体验的高度，在零冷水技术上取得一系列突破。

“用户以前开热水器，都要先排一会儿冷水，现在可以把管道里的冷水回收预热，打开花洒直接出热水。”叶远璋说。

围绕用户生活痛点，他们还在燃气热水器控制单元中，搭载了AI自主学习智能算法，学习用户日常生活的用水习惯，提前启动预热，还可以通过智能终端控制开关和水温。

业内人士分析，在当下的智能家居热潮下，产品智能化只是起步阶段，企业还需利用5G、人工智能物联网两大底层驱动技术，促使产品之间、产品与生态、生态与生态之间的连接。比如，浴室以内热水器为中心热源，要打通浴霸、马桶、浴缸等产品技术。

“智能化是大势所趋，谁回避谁就会被边缘化。”叶远璋说，“目前，各品牌生态之间还难以互联互通。如果你的产品不能连接大平台，也会被边缘化。”

为了解决用户对智能家居产品的“割裂”痛点，形成跨平台、跨终端系统的连接，万和与华为合作，通过智能云端技术赋能制造业，并将智能云平台开放互联阿里云、微信云、苏宁云等各大平台。

如今，这位行业领跑者在与平台、生态的跨界中，发挥核心产品的技术优势，推出小

米、华为定制款热水器。

未来，万和将以热水系统为核心，提供花洒、水龙头、浴缸、桑拿室等用水终端的智能配合方案，通过数据采集与处理，根据用户的不同使用场景、时间需求，在不同的用水终端，智能地调配水循环。

### 面向年轻化：发力小家电新赛道

随着大型综合家电厂商加快进军厨电市场，作为“单项冠军”的万和，迎来了与“集团军”的正面交锋。

在强大的市场竞争压力之下，固守原有赛道变得愈加艰难。面对新赛季，万和选择靠小家电打开新市场，实现客户年轻化转型。去年6月，由万和全资控股的广东万和聪米科技有限公司(以下简称聪米)，上线发售1.2L电煮锅、迷你破壁机、便携榨汁机等6款美食新品小家电。

其实，这并非万和最初选择的新赛道。“最早要做年轻、时尚的品牌时，曾准备涉足萌宠类别，但企业的供应链对此比较稀疏，后来就放弃了。”聪米品牌营销中心负责人吴铭坦言。

疫情期间小家电需求旺盛，让万和坚定了新选择——小家电行业壁垒相对不高，跟年轻人生活紧密结合，行业智能化趋势符合企业的战略方向，并贴近企业生产组织能力。

他们给新品牌起了“聪米”这个时髦的名字，紧盯年轻消费群体，聚焦大城市白领的生活痛点，打造智能化小家电产品。

这些追求创意、快节奏生活的新一代消费主力，正在颠覆过往的消费观念，他们不那么看重品牌，更在意小家电的功能、颜值与创意。

“很多年轻人住在小户型房子里，厨房大厨电买齐后就没有空间了。”吴铭进一步解释道，小家电需要解决多功能和小型化这对矛盾，他们对标一家英国的摩登品牌，针对其短板进行产品优化，在人机交互和使用体验上做创新研发。

他们把功能上的拓展和提升，看作是产品的基础，更注重打造颜值与创意俱佳的个性化产品。通过将小家电与流行的家居风格融合设计，推出杏白色、抚子粉、春日青等多种网红色产品。

他们还尝试与热门IP节目《向往的生活》《忘不了餐厅》《奇葩说》合作，并跨界与故宫IP联名，打造厨电行业的“国潮”形象，给品牌注入年轻、时尚的新活力。

带有互联网基因的聪米，切入市场的打法，也完全有别于原有的万和品牌，在营销上发力小红书、B站等年轻化平台。

聪米团队需要用电商大数据分析，找到客户群精准推广，发掘他们身上的痛点和场景，甚至细致到触动年轻人购买的方式和时间，在主页停留多少秒，为什么会离开。

据万和新零售销售部负责人张伟君介绍，随着渠道商发展壮大，家电企业定价权减弱，“渠道为王”倒逼他们重构销售体系，以自有产品为基础，打造万和自营商城平台，将2万多名员工、经销商和老客户，变成商城合伙人，挖掘私域流量的市场潜力。

按照未来三年的目标，这个新品牌将实现10亿元的销售额，对营销负责人来说，仍有很大的压力，“利润会牺牲一些，先把规模做起来，就会有更大的想象空间。”吴铭说。

在拥挤的小家电赛道上，想要跑出亮眼的名次，也并非易事。

# 只要花钱，填错身份证也能买到火车票

## 一段维权视频带出第三方购票平台众多“猫腻”

本报记者张格、史卫燕

“我能修改身份证号码吗?”“不行!”“那可以退票吗?”“不行!”“那我可以上车吗?”“不行!”“那我这两千多块钱就白白送给你了?”“呃……行!”

近日，相声演员大兵在网络上发布一段视频，揭露了第三方网络订票平台的“票霸”行为：黄女士在某在线旅游平台上购买一张两千多元的高铁票，因匆忙写错了两位身份证号码，遭遇“号改不了”“车上不了”“钱退不了”的“三连击”。

新华每日电讯记者调查发现，黄女士的遭遇并非个案，记者在多个平台购票时，也陷入了“钱票两空”的窘境。实名制下，填错身份证号为何还能买票?春运已至，第三方购票平台到底还有哪些“坑”?消费者如何跳出“多花钱”还“不省心”的怪圈?记者就此展开了调查。

### 身份证错两位，两千元要打“水漂”

黄女士告诉记者，这是她近年来第一次自己操作购票。“为了省事，我就想直接在微信上买。”黄女士说，页面自动跳转到了“同程旅行”小程序，下单时系统提醒她支付15元可使用“免核验通道”。

出于“想省事”和“多花一点钱能享受到更优质服务”的心理，黄女士共花费2065元，通过“免核验通道”购买了一张从长沙南站到北京西站的商务座高铁票，随后平台显示“出票成功”，订单详情中也显示了座位号。

但当黄女士前往高铁站取票时，却得知自己名下并无相关购票信息，她这才发现购

票时自己将身份证号输错。“我问购票平台的客服，他要我去车站售票窗口办理退票，但窗口又说无法查到这张票，需要联系第三方购票平台。”黄女士再次联系“同程旅行”，提出退票或修改身份证号的要求，均被客服拒绝。

在黄女士的据理力争下，平台给出了退还黄女士15元“免核验”服务费、赠送2张50元火车票抵用券的解决方案。黄女士表示不能接受，并提出几点质疑：在身份信息有误的情况下，平台是如何完成出票的?出的是谁的票?既然无法退票，那两千多元购票款去了哪里?

湖南芙蓉律师事务所律师钟文科认为，尽管平台在免责声明中提及“购票者应自行承担因信息提供错误而带来的损失”，但这一格式条款明显减轻了商家自身的义务，商家也未采取合理方式提示消费者注意该条款，因此商家有义务帮助消费者进行退改签等后续处理。

### 实名制下填错身份证号为何还能买到票？

中国铁路官方售票平台“12306”显示，“根据铁路实名制购票有关规定，票、证、人一致方能购票乘车。同时，为了有效打击囤票、倒票的违法行为，铁路部门通过国家身份认证权威部门对注册用户和乘车人进行了身份信息核验。”用户必须通过身份核验和手机号核验后，方可正常购票。

记者在调查中却发现，“去哪儿旅行”“同

程旅行”等平台提供了“免核验通道”，不仅额外收费，竟然还有“神操作”——不经身份核验就能成功购票。一些平台甚至诱导消费者购买该服务。

记者通过某在线旅游平台的“免核验通道”，使用错误的身份信息购票时，被告知“乘客未通过身份核验”。交易本应就此中止，但页面上却自动出现了一笔“免核验”订单，平台增加了服务费并引导记者继续支付，最终，记者竟成功使用虚拟身份，花11元购买了一张原价2元的火车票。而点击“退票”时，又被提示：“该票为人工通道出票，暂不支持网上退票。乘客本人可持有效证件前往火车站窗口办理。”

为核实相关情况，记者致电中国铁路12306客服了解到，如果姓名、身份证号等个人信息出现错误，车站不会出票，需要购票人自行联络第三方平台解决。针对在第三方平台上交易所引起的纠纷，12306不负责受理。但当记者联系第三方平台时，其客服却建议记者通过12306进行后续处理。

至此，记者也彻底走入了黄女士所掉进的“怪圈”。

钟文科等法律人士表示，第三方购票平台提供“免核验通道”，甚至使用错误的身份信息完成“出票”，明显违反了《铁路旅客车票实名制管理办法》中对“购票人应当提供真实准确的乘车人有效身份证件信息”的规定。

### 第三方购票平台有好多“坑”

“列车‘因故停运’，火车票免费退了，但

几十块的加速包一分都不退”“平台不让办理网上退票，但提供了每张票15元的跑腿代退票服务”“花钱买了会员，结果发现没一个特权能用得上”“退款快20天了还不到账，线上好几百人排队”……

消费者之所以愿意用高出票面的价格购票，更多是因为他们愿意为“购票成功率”或“购票便捷性”买单。然而，记者在调查中发现，针对第三方购票平台的投诉层出不穷，消费者往往“多花钱”还“不省心”：默认捆绑搭售增值服务；退票难、退款慢、虚假宣传售卖会员；消费者在享受表面上第三方平台的便捷购票服务时，也面临信息泄露、附加收费的风险和陷阱……

“在第三方平台购票后遇到售后问题，客服最常给出的解决方案就是让我登录12306进行操作。既然需要通过官方平台才能处理，那为什么不从一开始购票时就选择官网呢?”网友小李说。

湖南湘达律师事务所律师舒安琪表示，第三方购票平台的实质其实是一种“代购”行为，即用户委托平台购买特定身份信息火车票。但由于一些平台暗藏“猫腻”，她建议消费者选择更为安全的官方渠道。同时，市场监管部门应依法加强对第三方网络订票平台的监管，维护和保障消费者合法权益。

记者获悉，相关维权视频和文章在网上发布引起热议后，目前“同程旅行”已向黄女士道歉和退款。有关法律专家表示，“售票漏洞”不能止步于道歉，所有的第三方票务平台都应尽快对照自查，主动修补完善对消费者不利的“系统问题”。

(上接1版)当晚还发布了北京冬奥会和冬残奥会第二届优秀音乐作品名单，第三届征集活动同时启动。

据新华社北京2月4日电(记者苏斌、王梦、姬烨)北京冬奥会开幕倒计时一周年之际，国际奥委会主席巴赫向各国(地区)奥委会及各位运动员发出邀请：2022，北京见。

在瑞士洛桑奥林匹克之家，巴赫在奥林匹克运动创始人皮埃尔·德·顾拜旦的办公桌上签署邀请函，邀请各国(地区)奥委会及各位运动员参加北京2022年冬奥会。

“北京冬奥会将使中国人民与世界紧密相连。北京及其周边地区将成为奥林匹克冰雪运动中心。”巴赫说。

巴赫表示，北京2022年冬奥会将帮助中国实现带动3亿人参与冰雪运动的愿景。“大家从出色的赛事筹办，就足以感受到中国人民对冬季运动的热情。”他说，“中国明年将迎来全球顶尖的冬季项目运动员，届时全世界都将见证这种热情。中国人民热情好客、工作高效，我们已多次见证，我们对此也万分期待。”

巴赫说，我们的中国伙伴和朋友将举办一场卓越的冬奥盛会。此次盛会将永久改变冬季运动的面貌。承前启后，继往开来，北京2022年冬奥会将改变整个世界的冬季运动景象。

“我们已经充分见证中国如何克服新冠肺炎疫情影响。中国举办方将与国际奥委会通力合作，确保北京冬奥会安全举办。我们对此深信不疑。”

巴赫表示，每次访问中国，中国人民对北京2022年冬奥会的热情与支持都让他印象深刻。“这就是我们充满信心的源泉：中国已经准备好了，欢迎来自全世界的顶尖冬季项目运动员，共同呈现一届令人难忘的北京2022年冬奥会。我们大家都十分期待这场全球体育盛会。2022，相约北京。”

巴赫最后用中文说：“2022，北京见。”

北京冬奥会将于2022年2月4日至20日举行，共设7个大项、15个分项、109个小项。