

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力军。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、万和总裁卢宇聪曾公开表示。

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一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。

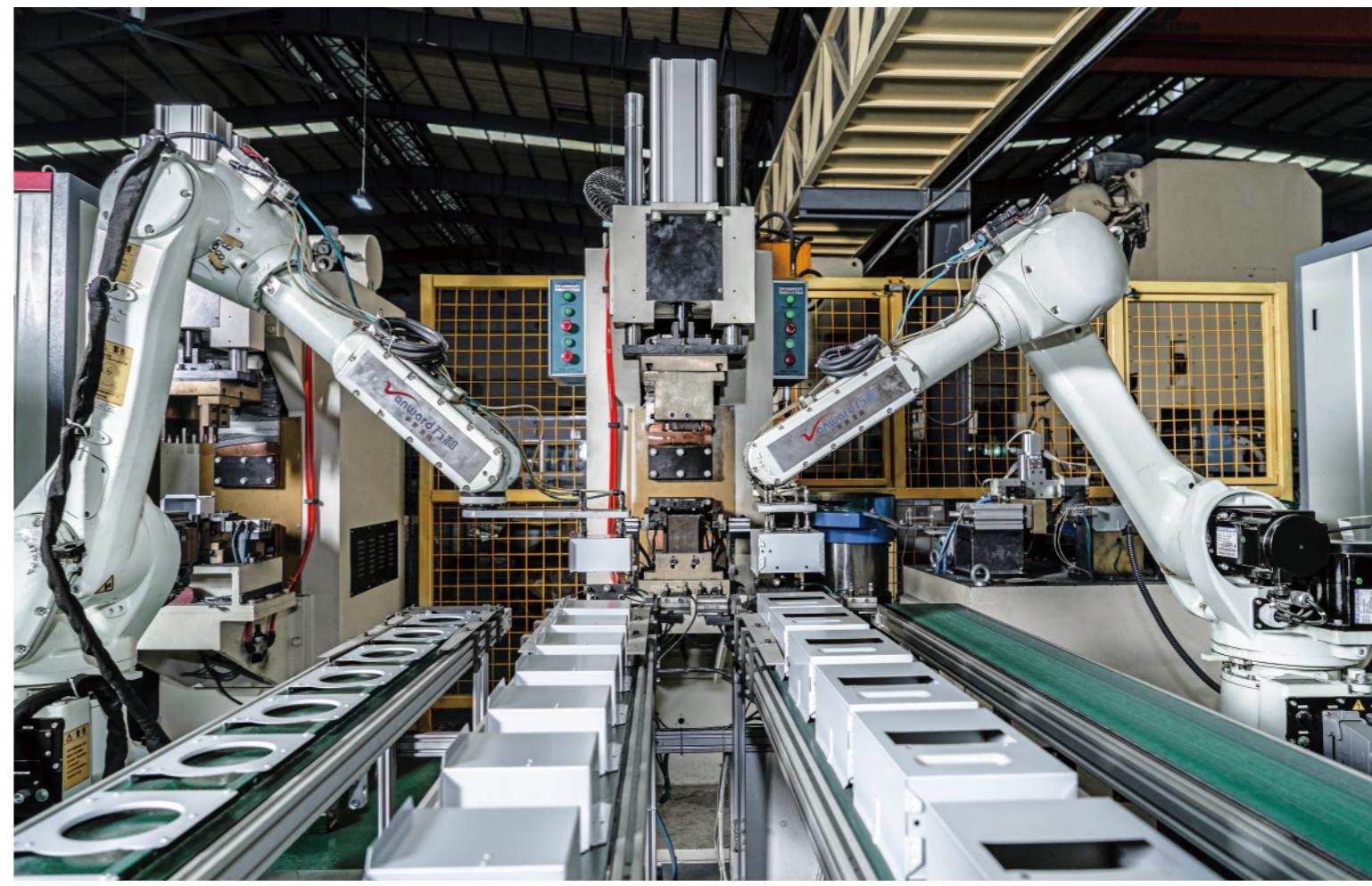
持续研发投入，让万和不断缩小与全球顶级对手的距离。

“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）



万和智能机器人生产线。 受访者供图

据链，实现低成本、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，浴室内以热水器为中央热源，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”的正面对决。

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生疏，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，甚至细微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，家电企业定价权变弱，“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。

（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家（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，邀请各国家（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。

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？”“不行……不行！”

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，填错身份证号码为何还能买票？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至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。

湖南芙蓉律师事务所律师舒安琪认为，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引起的纠纷，12306不负责任受理。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。

记者调查发现，“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引起的纠纷，12306不负责任受理。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证件的火车票。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”。

记者调查中却发现，“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。

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，那为什么不在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证件的火车票。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”。

记者调查中却发现，“去哪儿旅行”“同