

董事长面对面

万和电气董事长卢宇聪:

以四大战略主轴穿越行业周期

■本报记者 李雯珊
见习记者 张美娜

从传统的产品制造到综合解决方案输出,中国厨卫电器行业正经历一场由技术迭代、消费升级与全球化浪潮驱动的深刻变革。在行业存量竞争加剧、市场格局持续重构的当下,广东万和新电气股份有限公司(以下简称“万和电气”)作为行业龙头企业,正凭借清晰的战略布局与强劲的创新能力,穿越周期,逆势成长。

重构企业发展底层逻辑

“当前整个厨卫电器行业正经历深刻变革。行业洗牌的背后,新的发展窗口正在打开。”卢宇聪表示。

作为万和电气的掌舵人,他坦言,公司早已看清行业趋势,与其被动适应不如主动谋变,因此万和电气坚定推进战略升级。这绝非简单的概念迭代,而是企业发展逻辑的彻底转变——万和电气将从“单一产品供应商”全面转型为“综合解决方案提供者”。他介绍,支撑这一转型的,是公司确定的“产品驱动+效率增长+数智赋能+品质引领”四大战略主轴。这四大板块环环相扣,也是公司能够穿越行业周期、构建核心竞争力关键所在。

卢宇聪认为,行业竞争逻辑已发生根本性转变,从过去“以低价抢占市场”转向如今“以价值留住客户”。在他看来,产品力是企业立足市场、实现长远发展的根本,没有过硬的产品,再花哨的营销也无济于事。

三问集团董事长王耀民:

坚定践行“科技赋能健康睡眠”

■本报记者 梁俊勇

近日,德国Outlast 33°C恒温深睡新品在上海首发。此次新品发布是上海三问家居科技股份有限公司(以下简称“三问集团”)重大战略布局的结果——斥资3亿元全资收购德国Outlast品牌,投入7亿元打造安徽望江、淮安洪泽两大生产基地,并计划追加10亿元用于技术研发和产品升级,涉及金额共计20亿元。

“虽然从传统制造的角度来看,床品行业的进入门槛不高,但是从科技、体验、品牌的角度来看,它又是完全不一样的。”近日,三问集团董事长王耀民在接受《证券日报》记者专访时表示,“20亿元的资金投入,是公司基于深耕睡眠产业、破解国民睡眠痛点的长远考量,更是对‘科技赋能健康睡眠’的坚定践行。”

破解多重挑战

作为深耕母婴睡眠领域多年的从业者,王耀民洞察到一个痛点:当

据悉,万和电气自成立以来,始终将研发置于战略核心位置,这一原则从未改变。公司一直在持续完善全球产品创新体系。目前已构建起一套多层次、系统化的研发创新体系,推进“三个一代”(预研一代、开发一代、市场一代)的研发创新模式。

在效率提升方面,卢宇聪表示,公司践行全价值链最优理念,核心是要将经营管理的每一个环节做细、做好。终端与零售是企业发展的两大核心,因此万和电气一直在深入推进DTC(直接面向消费者)转型,坚持产销协同,持续优化产品结构,提升渠道效率,同时借助数字化手段强化用户运营,不断完善零售体系建设。

谈及数智赋能,卢宇聪表示,万和电气始终坚持“业务数据化,数据业务化”双轮协同发力,持续推进组织数字化转型。公司以前台业务变革为牵引,以中台架构重构与服务化改造为支撑,以后台系统能力建设与关键技术突破为保障,着力打造数智化敏捷组织,其核心目的仍是践行以用户为中心的发展理念,让公司能够更快地响应市场变化,更好地服务用户。

当下,万和电气大力推进“硬件、软件、内容、服务”四位一体深度融合,加快业务数字化转型升级步伐。依托消费互联网与工业互联网,万和电气正沿着“智能单品—智能套系—智能化场景—智能化生态空间”的路径稳步演进。在制造层面,通过“精益化推进、自动化导入、数字化应用”三管齐下,实现了从“智能设备”到“数字化工厂”的制造升级,构建起一体化数智化平台,既提升了生产效率,也保障了产品质量。

此外,卢宇聪表示,公司始终秉持“一个万和、一个体系、一个标准”原则,进一步打通并优化全价值链质量管理体系。他介绍,这套质量管理体系构建了覆盖产品合规性、



图①万和电气智能化工厂生产线 图②万和电气埃及基地燃气热水器工厂内景 图③公司总部大楼

基础性能、外观工艺、用户体验及可靠性的精品标准,实现了精准化、标准化、场景化管控。精品工程2.0已从单点问题整改转向体系化能力构建,目前已初步形成覆盖研发、采购、制造、服务全链条的精品质量管理体系,确保每一件产品都能经得起市场和用户的检验。

推进全球化布局

据悉,全球化布局是万和电气实现持续增长的另一核心抓手,公司始终坚持“国内为根基、海外为增长极”的发展战略,在巩固国内市场优势的同时,全力拓展海外市场,推动企业实现全球化发展。

公开资料显示,2023年至2025年,万和电气出口销售收入分别为

18.83亿元、26.63亿元、30.11亿元。其中2024年同比增长41.43%,2025年同比增长13.08%。连续两年保持两位数增长;三年间海外营收规模累计增长近60%。这一成绩背后,是“品质引领”主轴与全球化运营体系的深度融合。

卢宇聪表示,万和电气聚焦客户新产品开发需求,积极应对全球市场动态变化,有效提升与客户的协同抗风险能力。通过整合全球订单与产能资源,打造泰国、埃及两大海外生产基地,有效分散供应链风险。

目前,泰国工厂一期、二期已全部正式进入批量生产阶段,万和电气正加速推进泰国工厂产能提升工作,持续推动提效降本,确保订单保质保量如期交付。2025年3月份,

埃及基地首套产品顺利下线,标志着埃及基地正式迈入大批量生产阶段,该基地重点辐射欧洲、非洲市场。

“全球化是‘万和电气最确定的未来之一’。”卢宇聪认为,公司将从“产品出海”到“制造出海”再到“品牌出海”演进,并择机推动“资本出海”,完成从“走出去”到“走进来”再到“走上去”的持续跨越。

展望未来,卢宇聪表示,万和电气将依托国内与国际市场的双轮驱动,坚守热水采暖主业,重点布局国内厨房与卫浴空间产业,持续做大做强生活电器产业,以有机增长为主,无机增长为辅,在能源结构、区域结构和产品结构上持续优化升级,向着“全球热水采暖综合解决方案领导者”的战略愿景坚定前行。

乐道两周年再出发

家庭用车竞争进入体系能力比拼阶段

■本报记者 刘 剑

5月15日,乐道汽车在合肥举办515乐道家庭欢乐周暨乐道L80上市发布会。两年前,乐道以“让家庭生活更美好”为使命进入主流家庭智能电动汽车市场;两年后,乐道将品牌表达升级为“每一程,皆乐道”,并进一步明确品质与安全、科技为家、得体的设计、用心的服务、活力的社区五大核心理念。

蔚来集团联合创始人、总裁李斌在接受《证券日报》记者采访时表示,乐道是一个为美好家庭生活而生的品牌,必须把全家的需求与幸福快乐的家庭场景联系起来。

对于乐道这个成立刚满两年的年轻汽车品牌而言,如何更准确地理解家庭用户需求、保持产品长期竞争力、依托蔚来集团体系形成自身发展节奏?这成为其未来布局的重点。

持续强化实用性

秦力洪表示,家庭用车不能只追求鲜明、尖锐的个性,而要在审美、功能、价值和情绪之间找到最大公约数。乐道会弱化一些表层化、过于尖锐的个性表达,但会把实用性持续强化。作为汽车产品,品质、安全、服务和科技都不能降低要求。区别只在于,技术究竟是服务家庭生活,还是服务外在展示。

这也是乐道成立两年来持续强调“科技为家”的原因。秦力洪称,乐道技术应用的取向更加聚焦家庭生活。例如通过高压平台和系统集成,把更多空间释放给用户,让技术成果转化为家庭出行中的实际便利。

围绕家庭用车,乐道此次系统提出五大核心理念。秦力洪表示,品质与安全是家庭用车的基础,乐道产品在品质与安全上的标准、用料和成本投入与蔚来品牌保持一致;“科技为家”是让技术服务家庭生活;得体的设计是让车辆既适合家庭日常,也能适应偶尔的商务场合;用心的服务是蔚来体系能力的延伸;活力的社区则希望用户在认真生活之外,也能获得轻松、愉悦的互动体验。

品牌表达的变化,也对应着用户理解的深化。秦力洪表示,乐道过去的表达是“合家欢乐,科技为家”,现在升级为“每一程,皆乐道”。这既延续了乐道与家庭相伴的品牌精神,也反映出用户人群和使用场景正在更加多元。

在他看来,过去仅用年龄、家庭结构、收入水平等人口统计学标签,已经不足以支撑品牌进一步发展。一个品牌要向前走,必须进入更深层的精神层面。乐道希望抓住的,不是某一个单一人群,而是不同家庭在不同人生阶段对快乐、陪伴、体面和自由的共同需求。

品牌知名度将进一步提升

成立两周年之际,乐道也披露了取得的阶段性成绩。品牌在不到20个月的时间里,已成为15万家庭的高品质之选;2025年首个完整销售年交付超过10万台;2026年品牌成交均价超过24万元,超过部分传统豪华品牌。

对于外界关注的品牌知名度问题,秦力洪表示,知名度需要逐步积累,乐道不会追求短期内快速放大声量。品牌认知不是凭空产生的,而是来自每一款产品的市场表现,来自企业每天对用户体验和细节的持续经营。

蔚来高级副总裁、乐道汽车总裁沈斐认为,乐道作为蔚来面向家庭用户的品牌,从诞生起就容易受外界与蔚来品牌放在一起比较,这是正常现象。但乐道成立至今仍有两年时间,未来仍有较大的成长空间。随着已有车型与新车形成协同,乐道品牌知名度将进一步提升,了解乐道、认可乐道的用户也会逐步增加。

在品牌独立和集团协同之间,乐道也在寻找更合适的平衡。沈斐表示,蔚来集团内部能够把可用资源整合起来,提高资源配置效率,这与乐道品牌保持独立定位并不矛盾。后台体系可以协同,但乐道在产品取舍、用户圈层和品牌气质上,仍要由自身定位决定。

在新能源汽车市场,不少新车上市初期热度较高,但几个月后销量和关注度迅速回落。对此,秦力洪认为,企业不应过度依赖上市初期的短期刺激,关键仍要依靠体系能力。他希望乐道产品能够避免大起大落,依靠团队对市场、产品和用户的理解,以及持续稳定的执行力,形成更长期的良好市场表现。

秦力洪表示,汽车竞争归根到底要回到产品本身。产品推出时,需要具备较长时间的竞争优势;同时,定价要尽可能一步到位,并保持车辆售价稳定,避免大幅波动。这不仅是营销问题,也关系到用户信任和车辆残值。

2026年,乐道还将迎来智能科技、补能服务和产品布局的持续跃升。乐道方面披露,蔚来已建成8865座充换电站,今年将新增1000座换电站,“加电风景线”数量将突破100条;乐道服务中数量已达343家,并将根据用户需求继续增加网点。与此同时,乐道全系车型也将完成焕新升级。

面向未来,秦力洪表示,乐道要做的是卖好每一个产品,过好每一天。放在当下竞争激烈的家庭用车市场中,这或许正是一个年轻品牌最现实、也最可持续的成长方法。

力合科技:从传统设备销售向“自持运营+数据服务”模式跨越

■本报记者 何文英

“今年是关键转型年,公司正从传统设备销售向‘自持运营+数据服务’模式跨越,以自动化实验室为核心的数据生态已进入落地验证关键期。”日前,力合科技(湖南)股份有限公司(以下简称“力合科技”)实控人、首席产品官张广胜在2025年度股东大会上接受《证券日报》记者采访时表示,通过四年的数字化布局与技术沉淀,公司战略转型已具备坚实基础,未来将聚焦数据服务赛道,持续释放技术与模式双重优势,推动业绩实现高质量发展。

2025年年报显示,力合科技全年实现营收8.41亿元,同比增长8.71%;归母净利润4257.77万元,同比增长

6.94%;毛利率达35.84%,同比提升1.78个百分点。公司2026年一季度延续良好态势,报告期内实现营收1.72亿元,归母净利润1492.09万元,毛利率达35.07%。

过去四年,环境监测行业经历了从大规模基建向运维服务的周期切换。张广胜坦言,公司“守着资金”并非被动保守,而是基于行业规律的主动蓄力。公司已将重心转向数字化监测体系构建,为下一阶段战略落地做好准备。

2025年年报数据显示,报告期内,公司研发投入达1.09亿元,持续加码核心技术攻关。目前,公司已掌握动态水体智能采样核心技术,独有的“采—运—测—管”全链条能力,区别于竞品6个至8个固定参数,实验室

可灵活适配90余个检测指标,有着明显的技术壁垒。

此外,力合科技正凭借AI与物联网技术的深度融合构筑起系统性优势。据力合科技董事长邹雄伟介绍,公司所有检测数据自带时空标签,构建动态知识图谱,可自动关联溯源分析报告。同时,通过智能锁控采样箱、GPS全程轨迹追踪等手段,实现采样过程不可篡改,将AI技术深度嵌入物理作业流程,形成难以复制的技术护城河。邹雄伟表示:“采样环节的野外工况复杂,防篡改硬件设计、多源数据调度算法等均需要多年工程沉淀,其他企业想系统性复制极难。”

2026年,力合科技正式启动战略

转型,核心是从设备销售转向“自持运营+数据服务”,将“黑灯”实验室作为数据工厂自主投资运营。公司组织层面也开启同步调整:调回一线市场负责人张辉出任总经理,原总经理文立群任联席董事长,强化战略执行能力;运营上全面推行“试用先行”,在多区域投放设备验证闭环可行性。

智能实验室商业模式具备高盈利、快回收特点。据了解,单个智能实验室固定资产投资约在150万元至200万元之间,投资回收期仅一年左右。盈利模型显示,实验室仅需2人至3人即可实现全年运营,日均处理300个水样,按20页指标测算,单条数据成本远低于现行市价,价格竞争力突出。

数据资产价值持续释放为力合

科技的业绩增长提供了广阔市场空间。邹雄伟认为,数据资产是具备时空坐标、污染源映射、趋势分析能力的结构化信息集合,可精准回答“哪里超标、为何超标、是谁导致、如何治理”等核心问题。在供水、排水、地下管网等应用场景下,存量市场规模已达500亿元,需求呈加速释放。

福州公孙策公关咨询有限公司合伙人詹军豪对《证券日报》记者表示,力合科技抓住环境监测行业从“硬件建设”向“数据价值”跃迁的关键拐点,凭借全链条技术积累与创新盈利模型,有望重塑行业格局。随着国家相关技术规范逐步完善及试点项目落地验证,其数据服务业务将进入快速扩张期,成为驱动业绩增长的第二曲线。