

广东新宝电器股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

一、2019 年公司总体经营情况

1、概述

2019年，全球经济持续增长，受国际贸易政策的不确定性、地缘政治紧张局势等因素的影响，全球经济活动的下行风险依然突出。2019年，中国国内生产总值增速为6.1%，经济增速仍居世界主要经济体前列，但增速对比2018年有所下滑，发展质量稳步提升。面对日益复杂多变的国际经济环境，公司董事会及管理层正确制定并有效实施各项经营策略，坚持“实现有质量的增长，成为全球知名的、最具竞争力的小家电企业”的战略发展目标，发扬“顽强拼搏、永不放弃”的企业精神，通过技术创新、自动化建设及国内市场拓展等系列措施，出口业务保持平稳，国内市场拓展取得积极成效，公司整体盈利水平持续提升。

2019年，公司实现营业收入912,453.20万元，较2018年同期增长8.06%；公司营业成本696,515.08万元，较2018年同期增长3.83%。

2019年，公司销售费用47,025.68万元，同比上升41.52%，销售费用比上年同期上升较多的主要原因是销售人员工资奖金及广告宣传费比上年同期增加；管理费用53,656.57万元，同比上升18.69%，研发费用33,433.06万元，同比上升21.60%；财务费用-158.28万元，同比上升95.36%，财务费用比上年同期上升较多的主要原因是2019年执行新金融工具相关会计准则，原计入“利息收入”的结构性存款收益2019年计入“投资收益”，利息收入比上年同期减少3,070万元。

2019年公司实现利润总额79,525.38万元，较2018年同期增长35.90%；实现归属于上市公司股东的净利润68,734.27万元，较2018年同期增长36.73%；基本每股收益为0.8575元，较2018年同期增长38.57%；加权平均净资产收益率16.74%，较2018年同期增长3.74个百分点。上述指标变动的主要原因是：（1）公司始终专注于主业，2019年总体销售实现稳步增长；国内市场拓展取得积极成效，国内营业收入实现50.62%的增长。（2）通过产品研发设计能力提升，及持续推进自动化建设等措施，产品盈利能力不断增强。（3）2019年受人民币兑美元汇率波

动影响，报告期内公司远期外汇合约、期权合约产生的投资损失及公允价值变动损失较2018年同期减少5,610万元。

2019年，公司经营活动产生的现金流量净额144,426.19万元，较2018年同期增长224.34%，主要是本期销售商品、提供劳务收到的现金增加。

2、收入与成本

(1) 营业收入构成

单位：元

	2019年		2018年		同比增减
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
营业收入合计	9,124,532,014.70	100%	8,444,333,002.67	100%	8.06%
分行业					
小家电行业	8,916,283,460.13	97.72%	8,269,829,069.06	97.93%	7.82%
其他业务	208,248,554.57	2.28%	174,503,933.61	2.07%	19.34%
分产品					
电热类厨房电器	4,643,921,492.27	50.89%	4,386,348,578.73	51.94%	5.87%
电动类厨房电器	2,350,088,070.85	25.76%	2,103,591,691.75	24.91%	11.72%
家居电器	1,185,213,673.57	12.99%	1,146,466,678.47	13.58%	3.38%
其他产品	737,060,223.44	8.08%	633,422,120.11	7.50%	16.36%
其他业务	208,248,554.57	2.28%	174,503,933.61	2.07%	19.34%
分地区					
国外销售	7,318,294,971.90	80.20%	7,245,132,165.56	85.80%	1.01%
国内销售	1,806,237,042.80	19.80%	1,199,200,837.11	14.20%	50.62% ¹

注：1 公司国内销售收入包含自主品牌销售收入、OEM/ODM 订单销售收入及电机、改性塑料等配件收入。2019年国内销售收入实现180,623.70万元，同比增长50.62%，主要是自主品牌 Morphy Richards（摩飞）实现国内销售收入近6.5亿元，同比增长350%左右。

(2) 营业成本构成

报告期内，公司营业成本主要由主营业务成本构成，占比98.13%。报告期内，公司主营业务成本主要由直接材料构成，直接材料占主营业务成本76.17%。直接人工是直接生产工人的工资，制造费用主要包括水电费、车间管理人员工资、物料消耗和折旧费用等。主营业务成本结构如下表：

单位：元

行业分类	项目	2019年		2018年		同比增减
		金额	占营业成本 比重	金额	占营业成本 比重	
小家电行业	直接材料	5,205,647,565.61	76.17%	5,002,054,238.51	75.90%	4.07%
	直接人工	855,675,130.27	12.52%	848,659,568.06	12.88%	0.83%
	制造费用	773,312,225.83	11.31%	739,710,760.87	11.22%	4.54%
	合计	6,834,634,921.71	100.00%	6,590,424,567.44	100.00%	

3、费用

单位：元

	2019年	2018年	同比增减	重大变动说明
销售费用	470,256,829.69	332,293,595.12	41.52%	主要是本期销售人员工资奖金及广告宣传费比上年同期增加。
管理费用	536,565,678.32	452,057,512.48	18.69%	
财务费用	-1,582,823.36	-34,140,087.01	95.36%	主要是2019年执行新金融工具准则，上年计入“利息收入”的结构性存款收益2019年计入“投资收益”，利息收入比上年同期减少3,070万元。
研发费用	334,330,634.30	274,952,881.59	21.60%	

二、内部控制管理

报告期内，公司已建立了较为完善的内部控制制度体系，各项内部控制制度符合国家有关法律、法规及监管部门的有关要求，也符合公司目前生产经营情况的需要。内部控制体系贯穿于公司经营活动的各个方面，形成了比较规范的控制体系，能够保证公司正常生产经营，合理控制经营风险，合理保证了公司经营管合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实完整。报告期内，公司内部控制制度基本能够有效执行。

三、2019年公司主要经营策略执行情况

2019年，公司围绕年初制定的经营计划，认真贯彻“效率、制程、合作、客户评价”的经营方针，发挥经营者思维，主动积极展开自主经营，构建上下一致的理念共识和行为规范，提升正面合力，经过全体员工的共同努力，公司经营业绩取得稳步增长。

（1）市场营销

海外营销方面：

通过深度挖掘现有客户市场潜力，加快新兴市场的拓展力度，销售规模实现稳步增长。面对中美贸易摩擦及汇率波动等方面对业务的影响，公司对海外订单进行了有效筛选，订单质量有所提升。

国内品牌营销方面：

通过对用户生活场景的深入研究，发掘用户消费痛点，进行精准的新品研发，形成“新消费人群数据洞察+类目趋势数据分析+优秀的产品研发和制造能力+新流量运营打法”的有效结合，以“类目快切，内容种草，单品打爆”的方式，快速推动公司品牌业务的发展。主要品牌业务情况：

Morphy Richards（摩飞）品牌：继续深化爆款打法，积极拥抱各类新兴的社交/内容平台的新流量，2019年陆续打造出多功能锅、便携榨汁杯，便携热水壶等多款网红爆款产品。摩飞品牌蓄力新消费势能，目前已经形成电商、电购、礼品、微商、APP、线下终端等多元化的渠道网络。2019年，摩飞品牌实现国内销售收入近6.5亿元，同比2018年增长350%左右。

Donlim（东菱）品牌：2019年8月23日，东菱品牌举办了以“趣进化，享未来”为主题的品牌战略发布会，正式对外公布了全新的品牌形象，在产品推出上更注重场景性、故事性和趣味性。东菱品牌进一步地整理了产品品类和产品开发的规划，有效结合“爆款”策略和内容营销的打法，在巩固原有面包机和咖啡机等优势类目的基础上，陆续推出多功能早餐机、加热便当盒等网红产品，进一步丰富了东菱品牌的产品矩阵，将使用场景从厨房延伸到客厅、办公室等生活场合。2019年，东菱品牌实现国内销售收入2.4亿元左右，与2018年基本持平。

（2）技术研发

加强基础技术研究和创新产品开发，注重创新技术应用，不断提高产品附加值。引入新设计系统，实行产品标准化的设计与应用，提升产品开发、项目管理、模具制造、认证测试等环节的协同效应，进一步提升产品开发的质量与效率。

（3）营运管理

加强人、机、料、法、环管理，减少异常工时损失。推行物料齐套上线管控，促进公司生产效率的提升。持续开展重点自动化项目及效率改善提案项目，加大

技改和自动化设备的固定资产投资，不断优化人员数量。推行流程梳理和优化工作，提升各单位、部门运营管理效能。

四、公司发展战略及 2020 年经营计划

2020 年，公司将继续围绕“实现有质量的增长、成为全球知名、最具竞争力的小家电企业”的战略目标展开各项经营工作。战略目标具体解读：

1、保持规模增长领先行业水平的基础上，通过组织再造和制造布局再造，各层级服务意识和服务能力提升，巩固公司核心竞争力，强化品牌运营能力，进而提升盈利能力，让公司实现持续的发展。

2、通过提升基础技术研究及运用、高端技术运用、技术开发（中低端技术运用）、营销服务、生产制程管理等能力，打造公司的高中低端全方位竞争力，在厨房电器、家居电器、婴儿电器、个护美容、制冷电器等产品平台成为国内外知名家电品牌的重要合作伙伴；在国内市场成为具有美誉度的专业品牌集团。

2020 年，公司将继续坚持“效率、制程、合作、客户评价”四项经营方针，坚持深化和巩固七大关键成功要素：制程管理、成本控制、响应速度、品质可靠、客户服务、管理和技术创新、市场发掘。经营方针具体解读如下：

1、效率：提高生产效率，提高资产的利用效率，人均产量增长和人均产值提高是公司持续追求的目标。

2、制程：关注制程，提升生产制程水平，满足产品线的发展和客户要求。

3、合作：主动合作，提升跨团队的合作能力，通过合作追求整体效益更优，探索降低合作成本的有效方法。

4、客户评价：以客户对我们的评价为导向，满足客户对产品成本、交期、质量、服务和产品价值方面的期望。

2020 年公司主要经营策略方向：

1、投资方向：合适就是最好，进一步优化固定资产的投入产出比作为投资决策的唯一依据，单位固定资产周转率作为评价指标。以提升效率平台化的工艺和布局创新改造，通过对产品平台化的设计推进、投产落地和复制推广，将提升效率落在实处，有效降低平台产品的成本（提升利润），保持公司重点产品线的价格竞争力；主动优化技改淘汰和替换落后设备，以投入产出比作为依据，精准

聚焦自动化、少人化和节能化的设备投入，以投入产出的有效性价比作为首要评价标准，确保设备更新投入能有效落地并带来实际上的减耗增值；结合市场的订单预测和未来销售规划，对新扩产项目分级分类，精细化的展开扩产，分阶段、渐进式的评估和投入，有效更新配套环保安全保障设施；以流程梳理为主脉，建立严格完善的信息化评审和全局系统性的规划机制，确保公司信息化建设在基础性、实用性和前瞻性的融合，有力支持公司业务运营和内部管控。

2、人力资源管控：严控人工费用率，在 2019 年人工费用率的基础上进行持平乃至紧缩式的管控，确保整体人工费用率控制在计划以内。对于生产性人员，在 2020 年对应具体单位匹配订单同比计算的基础上，按销售比例进行升降，要求人员效率 3 年提高 20%。对于脱产性人员，以总部目标分解+流程梳理为主线，控制在合理范畴。

3、管理干部管控：管理干部的人数要与销售规模匹配，整体上符合管理干部人数配置增长率不得超过销售规模增长率的 50%，利润单位和费用单位的干部配置实际数量之和不得超过公司干部配置总体标准；管理干部的晋升既要遵守“往未来看而非往过去看、逐级晋升、必备任职年限”的刚性原则，也要给予对完成战略任务建立功勋的人才特殊通道；实施“优才计划”的管理干部人才梯队建设。

4、产品方针（鼓励方向）：建立并考核整个研发系统的投入产出年限评价体系；优化和完善平台化产品；ODM 产品要以市场、以价格为导向，兼顾用户体验；持续扩大创新产品的销售占比；保持对新产品类目拓展的持续投入。。

2020 年公司重点策略要求：

1、营销模块：

（1）海外营销方面：注重效益，通过调整产品型号及比重，优化订单结构；高度关注线上销售比重的快速增长导致的客户群体、消费者对产品评价和品牌营销的变化；要构架起匹配的数据挖掘和评价的收集体系；加快新兴市场的拓展力度，要求亚太、日本、中东非、南美等区域负责人研究分析客户需求特征，主动提出 ODM 产品匹配性投入，变被动营销为主动营销；借鉴平台类产品的经验，改善产品线效益；进一步强化“产品经理”责权利机制；进一步推进新品类产品导入期的产研销一体孵化小组机制。

(2) 品牌营销方面：在爆款策略下，2020 年为产品力提升年，需进一步改善和提升品牌的产品力，包括产品设计、持续创新能力、优良的工艺水平、快速匹配产能的响应能力、品质保证能力等；夯实“产品经理制”，优化匹配产品经理和团队的各项能力；把握新媒体、自媒体的发展机会，进一步完善“内容经理制”，建立起各品牌自己的流量矩阵模型；加强营销团队的能力培养；进一步强化产品单位与品牌产品的各项资源匹配，包括创新技术、开发资源、生产计划、产品定价等。

2、技术管理模块：

(1) 建立对整个研发体系的投入产出年限的评价体系，建立立项项目费用“预算管控机制”、由财务管理中心建立起研发费用“投入产出的评价考核机制”。

(2) 理顺技术系统中各研发层级的分工，利用技术创新中心落成使用的机会，推动各功能模块的实施落地，包含高端创新技术应用及中低端技术应用等。根据客户分级制度与项目管理分级，合理地对项目实现与管理资源的匹配。持续推动模具分级、制造分级，形成高、中、低模具的竞争力。推动工业设计分级分类，进一步完善设计的分配、评价及反馈制度，完善工业设计师的培养、发展及评价体系。

(3) 持续推动形成“低档产品比成本、中档产品比精致、高档产品比内涵”的竞争力，提升创新产品的销售占比。严控新立项产品毛利水平不衰减，在新产品研发的各环节进行成本核算和成本优化，确保新产品生产的财务收益。推动产品试制中的工艺研究与实现，促进新产品生产效率和预算成本的达成。

(4) 持续推进产品平台的运行，旧平台的技术升级、新平台的完善落地及标准化技术的应用。

(5) 建立中、高级技术人才的培养、引进、使用、保留、优化的人才管理体系。持续完善对工程人员的能力测评，人才引进及内部培养，提升工程人员对产品的技术应用能力及大批量生产的技术保障能力。

3、营运模块

(1) 着眼于未来公司核心竞争力的保持，规划公司长期运营策略。严格执行投资与销售规模挂钩的投资策略；针对公司中长期发展目标，对公司现有及未来可使用的土地及厂房资源进行科学决策、合理布局；建立公司新产品、新项

目孵化基地，降低和减少不必要的场地搬迁；确保新建工厂保持在工艺升级和管理增值方面具备行业的领先性；分级、分批逐步改造公司落后产能，助力公司核心竞争力的保持；优化产品结构，持续推动平台类产品的落地。

(2) 深化运营精细化管理。继续强化订单、人力资源与工资额度投放的滚动管理机制，持续推进工资额度占销售收入的管理目标的达成；持续推进公司效率提升和自动化、减人化项目的实施，加大公司自动化设备厂的资源投入力度（特别是总装公司）；通过公司成本管理为市场接单和内部增利提供有力支持；以企业数据总线+流程梳理+技改和产业提升为主线，大力推动信息化建设，提升公司运营效率，强化核心流程的竞争力；推动机器替代人的变化下制造群对于高技能工人的招聘培训、管理机制的建立；强化物料齐套率数据收集的准确性，实现齐套率、主计划达成率目标的达成；探索推进一级总装单位“当日清拉”工作。

4、企业文化管理

深入提炼公司企业文化，构建上下一致的理念共识和行为规范。

(1) 大力推动核心价值观“品质 创新 成长 共享”的文化落地，启动制度文件匹配价值观运作项目，促成经营理念和管理理念的行为具象化；

(2) 推广新宝人移动社交互动平台应用，深化塑造新宝“持续提升员工生活工作质量”的雇主品牌形象；

(3) 聚焦工会职能，精准构建方便员工、保护员工、惠及员工的细节政策并有效执行。

广东新宝电器股份有限公司总经理

曾展晖

2020年4月27日