

广东新宝电器股份有限公司

2022 年度总经理工作报告

一、2022 年公司总体经营情况

1、概述

2022年，国际环境变化超预期，俄乌军事冲突导致国际能源价格冲高，大宗原材料价格高位震荡，海外主要经济体货币政策剧烈调整，金融市场波动加剧，国内消费景气度也受到一定程度的影响。随着国家陆续出台稳经济的一揽子有效政策，国民经济逐步企稳回升。面对复杂严峻的内外部环境变化，公司紧紧围绕“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，持续专注于主业，不断提升核心竞争力，公司营业总收入实现1,369,633.53万元，较2021年同期下降8.15%。外销方面，2022年公司国外营业收入实现973,308.05万元，较2021年同期下降16.26%，主要原因是2022年二季度开始，海外主要经济体通胀高企，居民消费受到一定程度的抑制，海外小家电总体需求转弱。内销方面，2022年公司国内营业收入实现396,325.47万元，较2021年同期增长20.51%，主要原因是国内小家电行业需求逐步恢复，同时公司推出了更多符合市场需求的小家电产品。

2022年公司实现利润总额125,655.59万元，较2021年同期增长27.39%；实现归属于上市公司股东的净利润96,139.20万元，较2021年同期增长21.32%；扣除非经常性损益后的归属于上市公司股东的净利润100,162.47万元，较2021年同期增长46.82%；基本每股收益为1.1745元，较2021年同期增长22.18%；加权平均净资产收益率为14.73%，较2021同期增加1.86个百分点。面对多重经营压力，公司相继通过产品调价、技术创新、生产效率提升等降本增效措施，产品盈利能力逐步得以修复，公司综合竞争能力不断提升。同时受2022年二季度以来人民币兑美元汇率波动影响，2022年财务费用中的汇兑损失比上年同期减少30,859.14万元，2022年远期外汇合约/期权合约投资收益及公允价值变动收益合计比上年同期减少14,033.89万元。

2022年，公司销售费用47,913.11万元，同比上升8.98%；管理费用78,473.50万元，同比上升0.70%；研发费用47,946.31万元，同比上升8.47%；财务费用

-25,233.29万元，同比下降619.03%，财务费用比上年同期下降较多的主要原因是2022年受人民币兑美元汇率波动影响，汇兑损失比上年同期减少30,859.14万元。公司期间费用总体控制较好。

2022年，公司经营活动产生的现金流量净额142,282.07万元，较2021年同期增长68.10%，主要是本期购买商品、接受劳务支付的现金及支付其他与经营活动有关的现金减少。

2、收入与成本

(1) 营业收入构成

单位：元

	2022年		2021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	13,696,335,264.07	100%	14,912,387,585.69	100%	-8.15%
分行业					
小家电行业	13,458,656,972.93	98.26%	14,619,672,202.74	98.04%	-7.94%
其他业务	237,678,291.14	1.74%	292,715,382.95	1.96%	-18.80%
分产品					
电热类厨房电器	6,636,427,062.39	48.45%	7,367,885,796.18	49.41%	-9.93%
电动类厨房电器	2,873,070,622.16	20.98%	3,495,973,293.63	23.44%	-17.82%
家居电器	2,067,642,350.25	15.10%	2,274,139,814.79	15.25%	-9.08%
其他产品	1,881,516,938.13	13.74%	1,481,673,298.14	9.94%	26.99%
其他业务	237,678,291.14	1.74%	292,715,382.95	1.96%	-18.80%
分地区					
国外销售	9,733,080,525.13	71.06%	11,623,649,414.78	77.95%	-16.26%
国内销售	3,963,254,738.94	28.94%	3,288,738,170.91	22.05%	20.51%
分销售模式					
全球 ODM/OEM	10,815,208,070.99	78.96%	12,672,427,930.00	84.98%	-14.66%
自主品牌	2,881,127,193.08	21.04%	2,239,959,655.69	15.02%	28.62%

(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98.41%。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75.25%。

主营业务成本结构如下表：

单位：元

行业分类	项目	2022 年		2021 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	8,000,135,307.94	75.25%	9,386,585,565.69	77.59%	-2.34%
	直接人工	1,274,777,599.15	11.99%	1,410,667,334.20	11.66%	0.33%
	制造费用	1,099,255,784.35	10.34%	983,546,098.82	8.13%	2.21%
	其他费用	257,543,554.97	2.42%	316,126,409.86	2.61%	-0.19%
	合计	10,631,712,246.41	100.00%	12,096,925,408.57	100.00%	

二、内部控制建设及实施情况

公司根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律、行政法规以及《公司章程》的规定，建立了较为完善的法人治理结构。公司建立了包括股东大会、董事会、监事会和经营管理层在内的“三会一层”法人治理结构，制定了以《公司章程》为基础、《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作细则》《监事会议事规则》等为主要架构的规章制度，明确了决策、执行、监督等方面的职责权限，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。股东大会、董事会、监事会及经营管理层授权明晰、操作规范、运作有效，能有效地维护投资者和公司利益。

公司持续加强内部控制建设，不断提高管理水平。公司依据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》和《上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等有关规定，结合公司自身实际情况，制定并实施了一整套贯穿于公司经营管理活动各层面和各环节的较为完善的内部控制制度，从制度层面确保公司重大决策及交易行为合法、合规、真实、有效。

2022年度，公司修订了《公司章程》《股东大会议事规则》《投资者关系管理制度》《信息披露管理制度》《对外担保管理制度》《募集资金管理办法》《董事会秘书工作细则》《总裁工作细则》等多项制度，进一步完善了公司制度体系，促进公司规范治理。

通过公司自我评价，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的内部控制，未发现重大和重要缺陷。

三、2022 年公司主要经营策略执行情况

2022年，公司围绕年初制定的各项经营策略，坚定贯彻“变革、制程、效率、客户评价”的经营方针，积极应对复杂严峻的内外部环境变化。在全体员工的共同努力下，产品盈利能力逐步修复，公司综合竞争能力不断提升。

（1）市场营销

海外营销方面：注重客户效益，优化新老产品比重结构。利用平台产品机会，改善产品线效益。加强新品类产品市场开拓力度，以专业的身份、创新的方式积极开拓市场、挖掘客源。协力发展传统业务优势和新产品/新业务，从原来的区域管理往“传统市场+新类目”销售模式发展。继续推行产品经理模式，发挥其在信息共享、资源整合、产品实现等方面的桥梁作用。做好客户关系维护和管理，提高客户满意度。部分新品类已成功孵化并推向市场，如商用咖啡机等。

国内品牌营销方面：发展提升国内品牌运营能力和渠道管理能力，不断完善人才培养机制。继续实施“专业产品、专业品牌、专业赛道”策略，通过打造品牌矩阵的方式更好地满足消费者的个性化需求。加码代理业务布局，通过收购Morphy Richards（摩飞）持有的中国商标等资产，有效打通Morphy Richards（摩飞）品牌国内业务的全链条运作。2022年，国内小家电行业需求逐步恢复，公司通过自主品牌等业务的拓展，国内销售实现较好发展。2022年，Morphy Richards（摩飞）品牌陆续推出便携式运动榨汁机、刀具砧板消毒机三代、空气炸锅、暖菜板二代等新品；自主品牌Donlim（东菱）成功打造了布艺清洗机、胶囊果蔬清洗机升级款等热销产品；咖啡机自主品牌Barsetto（百胜图）成功打造了多款咖啡机热销产品。

（2）技术研发

推进“投入产出评价机制”落地实施，加强研发费用管控力度，逐步提升研发质量。完成自主创新产品的重新定义，逐步提升自主创新产品的含金量。持续推进产品平台迭代升级，关注研发过程成本管控，保证新产品毛利水平，增强各产品线市场竞争力。深化客户经理制度，推动项目中心管理变革，迎合产品线发展需求。进一步完善模具分级管理，形成高、中、低模具的竞争力。

（3）营运管理

持续推进工艺革新、自动化设备投入，逐步提升公司生产效率，不断优化人员数量。以生产计划为抓手，推动公司各项资源（如人力、设备、供应链、物流、

仓库等)的有效匹配,做好生产要素评估与预警工作。强化主计划的严谨性,缩短订单生产周期。加快信息化向数字化转型升级,提升公司运营效率。上线供应链管理系统2.0,提高物流模块运作效率,推动实现业务流程可视化与自动化作业。面对多重经营压力,多措并举,降本增效,促进盈利能力提升。所规划的生产单位有序搬迁至东菱智慧新厂区,固定资产投资同步升级管理能力,进一步提升生产效率。

四、公司发展战略及 2023 年经营计划

1、2023 年公司战略目标

2023 年,外部环境仍面临诸多不确定性。俄乌军事冲突的持续可能导致国际形势的重大变化,全球通货膨胀等因素都会给国内小家电出口行业造成一定的压力。随着国内小家电企业的持续创新升级,一些高端、创新、智能化的小家电产品在海外市场将会受到欢迎。同时,国内经济逐步回暖,有利于国内小家电行业需求逐步恢复。

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,保持业务规模的总体稳定,努力改善经营质量,实现有质量的增长。公司战略目标具体解读:

(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、个护美容电器、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。

2、2023 年公司经营方针

2023 年,公司的经营方针为“变革、制程、效率、客户评价”,明确并进一步强化关键成功要素:聚力变革、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。经营方针具体解读如下:

(1) 变革：坚定变革的决心，以目标为导向，打破舒适圈，以实际行动迎接挑战，逐步提升个人和团队的战斗力，拥抱变革。

(2) 制程：关注制造过程，追求制程工艺的稳定性，重点推进“量化评价”的制程评价体系，提升整体制程水平，针对不同产品线建立稳定性验证标准库，不断巩固制程稳定性，满足我们的专业转型和未来的发展需要。

(3) 效率：提高生产效率，提高资产的利用效率，提高流程运作效率，人均产量和人均产值要进一步解构，使高中低的工厂配置得到更有效的评价和指引。

(4) 客户评价：以客户（内、外部）对公司的评价为导向，超越客户对产品成本、交期、质量、服务和产品价值方面的期望。

3、2023 年公司主要经营策略方向

(1) 投资方向：坚持“合适就是最好”的原则，做好预算管理，控制整体投资额度，并把“固定资产的投入产出比”、“固定资产周转率”作为经营追求和评价的基本依据。2023 年的投资将聚焦分布在四个方面：提升效率平台化的工艺和布局创新改造；设备更新（主动技改、优化、淘汰和替换落后设备）；信息化；新扩产和新项目。

(2) 人力资源管控：坚持严控人工费用率，在 2022 年人工费用率的基础上进行持平管控，确保整体人工费用率控制在计划以内，向战略产品线和新业务新产品的关键人才倾斜。效率方面，对于生产性人员，要求人员效率 3 年提高 20%。对于脱产性人员，要基于订单季度滚动实现超前的精准配置。

(3) 管理干部管控：管理干部的人数要与销售规模匹配，按规模增长 10%，管理干部人数配置增长 5%的思路，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；管理干部除了必备的任职能力以外，也要求对公司价值观和企业文化的认同度进行评价，深化和完善“优才计划”的管理干部人才梯队建设；根据各产品线的发展差异，一厂一策灵活配置；根据各功能模块完成年度末位评价的先后顺序，投放编制及薪酬调整开放权限。

(4) 产品方针：产品投入方向，要优化和完善平台化产品，并继续把平台化产品战略重提为公司主要的产品战略。ODM 产品必须以市场、价格为导向，同时兼顾用户体验；持续加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，坚持优化现有产品类目，有机有序地进行产品投放，保证新品类有较高的成功率，把产品做精做强。

4、2023 年公司重点策略要求

(1) 营销模块

OEM/ODM 营销方面：贯彻大产品经理新使命，完善实施产品经理的责权利，厘清产品策划功能和销售功能；关注规模与毛利率之间的动态平衡；加强新品类产品市场开拓力度，利用传统产品带来的市场优势，让新产品/新业务协力发展，以老带新，把新产品高效地带给市场；改善客情关系。

品牌营销方面：专业，创新（特别是技术创新），提升产品力；提升运营能力和渠道管理能力；完善人才培养机制；培养开拓新的有核心竞争力的专业品牌/专业赛道；继续探索完善“前-中-后台组织协同”模式，构建新的核心竞争力。

(2) 技术管理模块

导入“投入产出评价机制”；持续完善四级技术体系；持续推动形成“低档产品比成本、中档产品比工艺/服务/制程稳定、高档产品比创新”的产品服务竞争力；提高专利方面的自主创新含金量，引导鼓励突破性创新；优化项目管理、提升客户服务水平，在项目管理中推动“客户经理”制度。

(3) 营运模块

严格执行预期销售规模与投资挂钩的管理战略；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；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；持续推动各一二级单位在 2023 年完成全年降成本的任务目标；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的资源投入力度，力争实现 3 年内效率提升 20% 的目标；推动公司数字化转型战略，逐步将公司从信息化向数字化转型，提升公司运营效率。

(4) 企业文化管理

公司文化建设要服务于企业战略，要与战略高度契合和匹配。以“拼搏、奉献、团结、协作”为企业文化内核，创造自下而上的企业文化认同。公司文化建

设要深入基层、深入员工工作和生活的日常，要创造出有利于员工身心健康的生产经营文化氛围。

广东新宝电器股份有限公司

总经理曾展晖

2023年4月27日