

# 华帝股份有限公司

## 2023年度董事会工作报告

2024年4月

## 华帝股份有限公司 2023 年度董事会工作报告

2023 年度，公司董事会按照《公司法》《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》《董事会议事规则》等制度的规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，积极推进董事会各项决议的实施，严格执行股东大会各项决议，勤勉尽责地开展各项工作，不断规范公司法人治理结构，促进了公司持续、稳定发展。保证了公司在报告期内经营活动合法合规，有效维护了公司和全体股东的合法权益。

### 一、2023 年经营情况

报告期内，公司按照既定计划开展各项工作，推进产品技术更新迭代，推动新品成功上市，优化生产流程，加快产品结构升级，深化品牌内涵，完善营销网络体系，从研发、生产到品牌、营销，不断创新寻求突破，助力公司高质量发展。2023 年，公司营业收入实现 62.33 亿元，同比增长 7.12%；归属于上市公司股东的净利润实现 4.47 亿元，同比增长 212.50%。

科目	本期数（万元）	上年同期数（万元）	变动比例	变动原因
营业收入	623,258.04	581,851.06	7.12%	主要系本年度公司坚持品牌驱动，落实科技品牌战略，持续完善用户体验，提升零售，驱动公司经营业绩稳健增长。
营业成本	360,372.04	351,929.45	2.40%	主要系本年度收入规模增长，渠道结构优化，毛利率得以提升，成本增长幅度小于规模增长幅度所致。
销售费用	154,214.67	141,706.56	8.83%	主要系本年度销售任务增加，广告投入、销售服务费以及差旅费等同步增加影响所致。
管理费用	28,280.80	25,337.79	11.62%	主要系公司本年度薪酬总额增加以及折旧摊销增加影响所致。
研发费用	24,757.02	25,886.06	-4.36%	主要系本年度出口业务下滑致出口产品研发投入下降所致。
财务费用	-1,041.89	-991.47	-5.09%	主要系利息收入增加所致。
经营活动产生的现金流量净额	114,901.13	39,507.51	190.83%	主要系本报告期公司加强货款管理，调整销售结构等原因所致。
投资活动产生的现金流量净额	-92,628.45	32,557.85	-384.50%	主要系本报告期间购买理财导致投资活动产生的净流出比上年同期增加以及上年同期为赎回理财本金影响所致。
筹资活动产生的现金流量净额	-33,550.90	-5,089.35	-559.24%	主要系本报告期还贷款金额比上年同期增加，同时本期回购少数股东股权影响所致。

#### （1）持续升级品牌战略，助力品牌价值最大化传播

报告期内，公司深耕核心价值，坚持将“好用、好看、好清洁”标准在产品研发制造、品牌价值传播上进行全面贯彻、夯实，围绕核心产品以及全新品类全面开展品牌推广。2023 年 9 月份，在以“千年烟火，致净未来”为主题的 2023 华帝品牌发布会上，华帝正式官宣当红明星白敬亭为品牌代言人，以白致净，一起续写新的品牌故事。华帝进一步升级品牌战

略，依托“白科技”理念，聚焦“好清洁”战略，首创“净洁厨房体系”，同时发布“净白系列”新品，旨在探索理想主义净洁新厨房，并通过多元化传播方式精准触达目标用户，大幅提升品牌好感度及影响力。为进一步加深消费者品牌印象，公司今年持续推进门店 SI 升级改造，完成新门店样本测试，赋能线下品牌营销。2023 年，公司联合广州美术学院视觉艺术设计学院成立的“认真生活共创研究院”正式与公众见面，致力于产学研良性运转平台的搭建，探索更多厨电产品与用户交互的可能性，为产品研发提供新灵感。

## **（2）持续完善多元化渠道布局，发挥优势促进全面发展**

### **①加快零售转型升级，推进重点工作稳增长**

报告期内，公司一方面聚焦经销商运营体系建设，着力推动零售模式在经销商体系中进一步普及，召开 TOC 转型专题会议，打造零售转型样本门店，加强代理商专岗培养，制定并完善标准化销售 SOP 流程，助力提升门店运营效益；另一方面，公司着力推进重点运营项目落地，加快全国标杆大店建设进程，并导入数字化运营模式，拟制转向销售政策，策划多项营销活动为门店引流，持续推动产品更新迭代，不断探索渠道合作新模式，保持市场占有率稳步增长，提高线下渠道整体运营质效。报告期内，线下渠道实现营业收入 28.34 亿元，同比增长 10.94%。

### **②多维度提升线上渠道运营效率，创新宣传手段赢市场**

2023 年，公司注重提升线上运营质量，加强销售 SOP 流程管控，完善多项销售政策，提高营销服务能力；在夯实助力品类营销基础上，公司逐步提升中高端产品占比，挖掘用户本质需求，布局品类细分赛道，培育用户品类心智，聚焦用户痛点，加快产品升级迭代，推新卖高促进增长。公司积极创新和强化营销手段，充分利用新型营销渠道如抖音、快手、小红书等进行宣推，精准锚定品牌目标客户，提高流量转化率，扩大线上销售增长空间。报告期内，线上渠道实现营业收入 21.89 亿元，同比增长 23.44%。

### **③稳步推进下沉渠道，带动新零售新增长**

报告期内，公司采取全面覆盖、抓紧重点、快速突破的整体渠道策略。公司坚持以线下渠道作为根基的方针，致力于为用户打造沉浸式、互动式、体验式的消费体验；同时，持续推进新零售渠道布局建设，不断提高京东专卖店、苏宁零售云、五星万镇通等新零售平台的门店入驻率，展现公司高端的品牌形象，扩大三四线及以下城市的市场份额。在渠道产品方面，公司针对新零售渠道的营销特点，加快产品升级迭代进程，丰富渠道产品品类，促进渠道产品结构不断得到优化，为用户提供差异化产品和服务，满足新零售渠道用户需求；在渠道运营团队方面，公司注重提升运营商团队的营销管理能力，积极通过各项能力赋能培

训活动提高运营人员的专业素养，充分发挥售卖集成化、场景化方案的优势，促进门店运营质效提升，推动新零售渠道整体规模增长。报告期内，下沉渠道实现营业收入 9.65 亿元，同比增长 58.6%。

#### ④持续完善工程风控体系，优化合作模式促发展

报告期内，公司严格控制工程业务风险，搭建并完善业务风险管理标准体系，严守评估与授信制度，聚焦应收款回流速度，改善库存提升资金效益。客户合作方面，公司持续推进战略客户拓展，创新核心客户合作模式，建立高端品牌工程推广平台，进一步提升品牌影响力；代理商方面，公司继续完善工程代理商模式，建立专业工程代理团队，制定专项合作政策，激发代理团队营销积极性；区域拓展方面，公司加强弱势区域开拓力度，强化区域均衡发展，促进工程业务质量再提升。

#### ⑤推进集成渠道布局建设，多措并举提效率

2023 年初，公司推出以集成烹饪中心为核心的多款新品，这些产品是公司在技术研发领域不断突破的成果。基于深入的用户洞察和强大的技术支撑，公司研制的华帝烹饪中心切实解决用户痛点，充分满足消费需求，推动公司高端品牌转型升级。报告期内，针对集成产品，公司主要围绕整合营销活动与直播相结合，探索集成品类运营新模式，提高产品曝光率，提升流量转化率；同时推进集成品类渠道建设，加快空白区域拓展进程，开发多元化渠道商，进一步扩大营销网络覆盖范围。为提高用户消费体验，公司持续加强形象门店进驻，开展专项培训赋能营销团队，强化运营团队管理规范化；推进品类更新迭代，加快新品上市速度，优化产品结构，提升集成业务板块经营效率。报告期内，集成灶营业收入同比增长 23.31%，跑赢行业；集成烹饪中心实现营业收入 0.36 亿元，创造新的增长动力。

### （3）创新驱动发展，技术工艺助推产品力

报告期内，公司聚焦核心技术升级迭代，坚持创新差异化技术导入及储备，不断丰富技术储备库；聚焦用户痛点，通过优化各品类软件程序、提升系统操作逻辑标准化，以推进产品品质持续改进。

#### ① 保持技术创新优势，以标准带动品牌升级

公司坚持创新驱动发展，持续推进产品技术更新迭代塑造发展新动能，截至 12 月底，公司 2023 年新增专利技术 846 项，全年专利数量共计 4862 项。报告期内，公司聚焦用户痛点，紧跟市场变化趋势，持续推出新产品，满足消费者本质需求；保持技术创新优势，持续优化产品性能形态，不断寻求技术壁垒的突破，多方位提升产品品质；不断完善研发业务流程，拉通“创意概念”到“创新产品”落地，进一步加强创新研发管理。此外，公司加快智

能化布局，以用户为中心，基于生活场景，推进华帝厨房健康化智能管理系统的搭建，为公司产品智能化发展奠定牢固基础，且公司积极参与厨电产品标准修订与起草工作，并成为团体 T/CITS0005-2023《带风冷燃热室家用燃气快速热水器评价规范》的主笔单位，以标准引领产品质量提升，提高用户使用体验以及口碑，带动公司品牌持续升级。

## ② 秉持“三好”标准，持续优化工业设计体系

公司秉持厨电产品的“三好”标准，注重产品外观设计，将“极简”美学融入产品工业设计，通过细节设计提升产品质感；结合品牌调性，升级产品 UI 设计语言，统一界面风格，凸显品牌年轻时尚特质；强化高校资源合作，优化内部设计工作流程，完善设计创新组织体系，实现以创新设计带动产品竞争力提升目标。报告期内公司获奖数量为 32 个，其中国际奖项数有 19 个，国内奖项数有 13 个；获得德国 Red-dot 设计奖 BEST OF BEST（最高类别至尊）、iF 产品设计奖 8 枚、IDEA 奖 5 枚 Dot、首次获得日本 G-MARK 线上超薄壁嵌烟机；在 2023 年国际 CMF 设计奖中，超薄壁嵌烟机荣获金奖，在 2023 年中山市工业设计大赛中，净白套系获得金奖；华帝快拢吸超薄烟机 E6090HS 荣获“AWE2023 艾普兰奖设计奖”。

### （4）聚焦产品效率，优化结构提升效能

报告期内，公司重视产品运营效率，并致力于构建产品效率监控体系，加强产品生命周期运营管理；同时，结合市场变化趋势，公司通过强化产品规划立体性及完整性，提升产品线规划质量，并注重品类价值主张构建，强化用户对产品价值的心智认知，提高用户体验感。为进一步提升各渠道产品竞争力，公司聚焦各渠道营销特点，持续优化渠道产品结构，强化渠道产品区隔，推动全链路经营效能增长。

### （5）强化供应链稳定性，保障产品交付能力

2023 年，公司一方面坚持动态优化供应商库，及时淘汰落后供应商，开发符合业务需求的优质供应商，保障潜在供应商储备的稳定性，另一方面持续通过数字化技术应用，强化供应过程管理，提高风险识别能力，实现采购业务的高效化、信息的可视化，提高业务精准度。为进一步改善供应质量，公司制定专项供应商帮扶方案，加强供应链上下游协同，提升供应链发展韧性，确保生产端有序推进生产计划，并保证公司产品的及时交付。

### （6）健全服务网络体系，夯实能力赋能营销

公司秉承“以用户为中心”原则，加快推进以综合服务商为主、自保和社会化服务商相结合的“安全、高效”服务网络体系建设，截至 2023 年底，公司已合作的各类服务商超过 300 家。报告期内，公司注重服务队伍的厨改能力建设，在全国多个城市举办多场厨改培训，提升服务团队转向能力；持续优化服务流程，聚焦服务能力薄弱地区，搭建服务监控评价体

系，提高服务数据透明化、可视化水平，多维度提升服务队伍职业素养和专业技能，赋能售前中后全链路，为用户提供更优质体验。

### **(7) 搭建人才内生机制，支持保障组织可持续发展**

人才是企业发展的根本，公司聚焦内部人才发展道路、标准和公平性，2023 年上半年启动组织体系优化项目，构建“Y”形双通道人才发展体系，夯实人才管理基础，增添企业发展动力。随着产品的创新迭代和智能制造的推广普及，公司积极探索内部人才挖掘、轮岗和培育机制，积极推进关键人任务导向人才供应链的构筑，提升关键技术和管理人员的内部晋升比例，为公司的健康、稳定、可持续发展提供更坚固的支撑基石。

### **(8) 坚守多品牌战略，深入拓展增长空间**

#### **① 开拓实干，重构百得发展新格局**

2023 年，百得厨卫持续潜心钻研，在产品、品牌以及渠道方面均有显著突破。产品方面，集百得理念和技术打造百得变频超薄直吸油烟机 U208，突破了前沿设计美学，精密打磨出 165° 天弓内折角，融合了行业领先技术，搭载直流变频电机，重构厨房净烟格局，重新定义无烟厨房，为用户提供更多高端选择；品牌方面，百得厨卫紧随消费群体年轻化趋势，签约林更新为品牌代言人，发起“更新生活”倡导，开启百得品牌焕新升级之旅，满足用户对美好生活的追求；渠道方面，百得厨卫采用全渠道多元化策略，强化线下传统渠道，同时探索线上、新零售等新模式，目前线下渠道已拥有 300 多家经销商、3000 多家专营店、以及 6000 多个销售网点，线上渠道深耕京东、天猫等自营官旗，挖掘存量市场，加速开拓拼多多、抖音等直播平台。报告期内，百得厨卫荣获中国吸油烟机/集成灶推动落实国务院《大气污染防治行动计划》“优秀企业”称号、广东省燃气具行业高质量发展 30 周年“高质量发展示范企业”，另外，百得厨卫天弓 165° 烟机 U206 荣获中国家电行业磐石奖之“卓越品质奖”。

#### **② 突出重围，打造家居橱柜新定位**

华帝家居始终以用户需求及体验为出发点，以“品质、环保、颜值、价格”为标准，解决收纳难题，透过产品设计、技术工艺等细节为产品带来更高附加价值，持续打造出更具人性化的厨房空间，在多元升级下为用户带来更美好、健康、舒适的烹饪环境。在产品发布方面，华帝家居找准“时尚高定”的产品定位，并发布了浮光掠影、怡然时光、摩登韵律等五大全屋系列和七大橱柜系列极具当代美学质感的时尚高定新品，进一步丰富产品品类，完善产业链布局；在渠道运营方面，华帝家居推动营销模式创新，提升终端流量，新零售及电商业务快速发展。另外，华帝家居拥有优秀的研发团队，完善的产品线实现了市场主流风格的

全覆盖。报告期内，华帝家居凭借出色的市场表现和广泛的用户认可度，荣获 2023 年中国定制家居行业百强高端定制 30 强。

## 二、公司未来发展的展望

### （一）未来发展战略

2024 年，公司将以“提升三大内核竞争力，即营销力、产品力、运营力；驱动企业稳健增长，全面缩小与对标竞品的差距”为总体经营方针，继续坚持高端品牌定位，巩固传统产品优势，从加强创新技术、优化运营效率、强化组织能力入手，促进公司高效高质可持续发展。

### （二）2024 年经营计划

#### 1、坚持高端品牌定位，驱动零售高增长

2024 年，公司将继续坚持高端品牌定位，落地“时尚科学厨电品牌”战略，顺应国货品牌潮流，持续强化品牌底蕴，巩固产品的高端品牌形象；做好战略品类的营销策略，实现高端产品破局，提升市场占比；坚持零售导向，通过零售驱动营收增长，坚定落实万店领航项目，实现线下专卖店渠道的突破。以代言人国民 IP《南来北往》，让“时尚科学厨电”、“更好清洁的厨电”在 IP 内容中具象化表达；站在社会高度与行业高度，在哲学高度阐释华帝的“好清洁”策略以及净洁的时尚健康生活方式，进一步树立公司高端、年轻、时尚、科技的品牌形象，给予合作伙伴、经销商信心，为营销赋能。

#### 2、巩固传统产品优势，加快集成化、智能化等新兴品类的发展

厨电行业显然走向新周期，随着行业持续复苏，消费需求呈多样化发展，一方面嵌入式、集成类、家居一体等新兴厨电产品备受认可，为行业创造新的机遇，另一方面，厨电智能化、多元化、高端化发展将带来结构性机会。2024 年，公司将继续巩固在烟机、灶具、燃气热水器三大传统品类的优势，持续提升市场份额，并以此来带动其他品类产品的发展，关于集成类产品，公司将根据消费者需求推出一些其他的新功能、新款式，继续做大、做强。因此，公司将会继续加大研发投入，增加品牌吸引点，巩固高端且专业的品牌形象，在各项领域获得更多用户的认可，以此获得更大的利润和生存空间。

#### 3、加强科技创新技术发展，拓展“产学研”合作模式

厨电市场进入成熟阶段，头部厨电品牌集中度将进一步增强，头部品牌间的竞争或成为主旋律，在存量换新的引擎驱动下，以华帝为首的厨电品牌注定推高行业创新门槛。2024 年，公司将继续加强科技创新，进一步加大科技研发投入，拓展“产学研”合作模式，联合

更多高校和研究机构进行深度合作，共同推动科技创新和产业升级。在国家“双碳”目标引领下，公司将加快推进节能环保技术的创新和产品应用，推动行业“低排放、高效能”产品的普及。同时，公司将深入实施厨电行业智能制造和绿色制造，推动行业制造高端化、智能化、绿色化，积极向数字化、网络化、智能化方向转型，引领全产业链高质量发展。

#### **4、优化运营效率，全面提升经营管理质量**

2024 年，公司将构建富有弹性、灵活敏捷且可持续的供应链，确保高效高质低成本提供产品和服务，同时优化整个供应链的运营效率和灵活性，适应市场变化，灵活调整供应链策略，满足不断变化的客户需求；同时，培养具备供应链管理知识和技能的优秀人才，提升团队整体素质，建立长期稳定的合作伙伴关系，实现供应链各个环节的共赢。另外，随着数字化和智能制造技术的应用，公司的生产效率和产品质量将进一步提升。

#### **5、深度增强服务能力，快速提升产品效率**

2024 年，公司将继续以“用户”为中心，充分识别制约服务提升的因素，健全服务体系，重新制定服务监测指标，强化服务人员的执行力，提升用户满意度。在存量市场背景下，与销售、品牌充分协同，试点差异化、高端化服务，协同销售抢存量，助力品牌形象。

#### **6、全面落地数字化建设，助力公司迈向新征程**

数字化项目是业务变革提效落地的工具。2024 年，公司将继续积极推进数字化、智能化转型升级，主抓会员系统建设、营销数字化升级、新工厂数字化规划等，从而带动公司实现规模和质量的跨越。

华帝股份有限公司

董事会

2024 年 4 月 26 日