

2016 年度董事局工作报告

一、本公司报告期内主要经营情况

报告期内，公司全年共实现营业收入 202.99 亿元，同比上升 10.35%，并实现归属上市公司股东的净利润 0.96 亿元，主要原因如下：

（一）2016 年度，本公司积极整合资源，统筹提升主营业务的研发、制造和供应链能力，并根据市场情况，同步积极调整产品布局与营销策略，上述措施使得公司主营业务在报告期内销售结构有所改善、库存周转速度有所加快，导致主营业务的盈利能力有所改善。

（二）2016 年度，本公司着力打造了支付结算、用户运营、大数据、广告和 UI（用户操作界面）五大系统，通过为用户提供专业化的、优质的互联网内容服务，智能电视运营收益取得了实质性突破。

（三）2016 年度，本公司通过积极的梳理和调整，使得业务布局更加合理，思路更加清晰，资源和精力更加集中，从而稳定了公司的骨干队伍，提振了员工士气。

（四）2015 年度，本公司的非经常性损益金额为-1.27 亿元，而 2016 年度本公司的非经常性损益金额为 3.79 亿元，其中 2.2 亿元的收益是由于本公司减持所持有的部分深圳市瑞丰光电子股份有限公司股权。

二、2016 年的业务亮点

2016 年，本公司克服了行业竞争激烈，原材料价格大幅度上涨等不利因素，通过全体员工的共同努力，实现了扭亏为盈，重新回到了增长的通道。本公司 2016 年度的业务亮点如下：

（一）经营上实现了反转

2016 年公司克服困难，实现了扭亏为盈。公司全年共实现营业收入 202.99 亿元，同比上升 10.35%，实现归属上市公司股东的净利润 0.96 亿元。

（二）机制变革方面有所突破

2016 年，公司确定了以建立高度竞争、完全市场化、与行业相匹配的经营体制和经营机制为目标的变革思路，并有所突破：

首先是公司小家电业务成功改制，在实施了员工持股的同时引入了战略投资者；

其次是公司数网业务（机顶盒等）引进了战略投资者；

第三是互联网业务混合所有制改革的方案已基本确定，相关工作正在积极推进中；

第四是开创性地实施了公司高管团队的公开化和市场化招聘工作，并已于 2017 年 3 月 10 日正式聘请了新一届的公司高级管理人员。

（三）业务转型初见成效

2016 年，公司开始由过去单一的硬件终端的发展模式，正式向“硬件+软件”、“终端+用户”的发展模式升级、转型。公司除了卖出产品之外，还开展了软件方面的服务以及用户方面的运营。

（四）业务经营质量有所改善

2016 年，公司的核心业务经过了调整和理顺，整体的经营情况都趋于良好。

彩电业务方面，2016 年年初确定的“巩固规模、改善结构”的指导思路已经发挥了作用，公司调整了产品规划，强化了渠道与终端能力建设，主要亮点如下：

1、毛利率有所提升：公司通过合理产品规划，在加快了产品上市进度的同时改善了产品销售结构，使得毛利率水平有所提升；

2、质量水平稳步提高：公司通过建立过程质量异常预防机制将质量管理工作前移，通过确保质量管理体系的有效运作和质量提升活动的深入开展，保证了产品质量的稳步提高；

3、制造效率大幅改善：一方面，公司通过推广生产线承包责任制，有效地调动了管理者的运营意识与基层员工的积极性；另一方面，公司建成了两条智能制造生产线，直接推动了生产效率的提升；

4、彩电外销业务规模提升：通过巩固现有客户、狠抓空白市场开拓和调整营销策略，在成本快速上升的情况下，整机出货同比增长达 30%。

白电业务方面，公司一方面通过产品的升级，使毛利率大幅提升，实现了盈利，全年收入同比提升达 8.41%；另一方面是白电电商业务获得大幅度的提升，销售收入同比大幅增长。

手机业务方面，近两年的手机行业竞争非常激烈，本公司手机业务通过不断创新渠道管理，强化产品研发，并借助 E1、S1、R3 等重要机型的推出，带动了销量的增长，手机业务 2016 年收入同比增长了 22.67%。

互联网业务方面，智能电视运营除了收益取得实质性突破外，一方面建成了支付结算、用户运营、大数据、广告和 UI（用户操作界面）五大系统，并构建了可支撑业务快速发展的业务体系、组织架构和商业模式，为公司互联网业务的发展打下了坚实的基础。另一方面，公司基本完成了智能电视用户运营商业模式的搭建。比如业务合作上采取了开放合作和自主运营的两条道路，与爱奇艺、腾讯视频等开展战略合作，并在应用分发、游戏、教育、VR、音乐、健康等领域持续布局。

三、2017年的产业形势分析

2017 年，宏观形势和产业环境仍然不容乐观。宏观经济增长仍在筑底阶段，供给侧结构性改革将继续深化，互联网对产业的渗透加剧，行业间的融合也在进一步加剧，市场的竞争更加恶化，与此同时新的机会也将不断地涌现。

四、2017年的业务发展思路

（一）推进业务转型

公司将坚定不移地由原来单纯的硬件发展模式向“硬件+软件”、“终端+用户”、“投控+金融”的发展模式升级，并从原来单纯的产品思路向软件、平台、用户的思维转变，而且把这种思维推及到整个业务链条的各个环节中去，使公司加快转变为平台型企业。

（二）实现规模扩张

2017年，本公司将以规模经济的策略和积极主动的营销手段推动公司现有业务的稳定、持续和规模化发展。

（三）进行体制改革

2017年，公司将继续深化各业务板块的体制改革，使业务焕发活力，运行机制更合理，激励更到位。

（四）关注业务关键节点

彩电内销：2017年将重视投入产出比，在保证市场规模的基础上继续改善产品结构，并加快实现智能电视的全面普及，确保综合盈利能力的进一步提升。另外，2017年公司将加大在品牌和研发方面的投入，为公司的长远发展强化根基。

彩电制造：2017年将强调效率和质量，合理定位制造基地的功能，全力推进制造升级项目，严格平衡效率与质量的关系。

彩电外销：2017年将积极拓展渠道，并强化供应链管控能力，提升为客户创造价值的能力。

互联网业务：2017年计划通过开拓网上商城、教育、医疗、游戏等板块，实现营业收入的高速增长，同时做好用户的运营工作。

白电业务：2017年将积极扩展规模，在线上高速发展的同时，保持线下渠道的稳定成长，构建自身长期可持续发展的盈利模型，夯实健康白电品牌基础，在可持续的前提下追求规模效益的良性循环。

手机业务：2017年将推进全链条的高效整合，在确保经营成本全面受控的情况下，提升经营规模与质量；并积极探索细分市场的机会，寻求差异化、小规模、低烈度竞争、高毛利市场的发展机会。

（五）打造真正的精品

“精致产品、美妙生活”是公司的核心品牌理念。产品是本公司的根本，公司将从规划开始，在产品研发、试产、工艺、质量控制、物流运输、销售、宣传、上门安装和售后服务等环节，以全链条的工匠精神打造精致产品。

康佳集团股份有限公司

二〇一七年三月三十日