

康佳集团股份有限公司

2017 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，公司共实现营业收入 312.28 亿元，同比上升 53.84%，实现归属上市公司股东的净利润 50.57 亿元，经营业绩同比大幅改善。主要原因如下：

1、报告期内，本公司继续推进发展模式升级和机制体制变革。在发展模式的转变与升级方面，本公司改变了以往单纯以硬件为主要赢利手段的模式，确立了“硬件+软件”、“终端+用户”、“投控+金融”的发展模式和“科技+产业+城镇化”的扩张思路；在机制体制变革方面，本公司在 2017 年初完成了高管团队的社会化竞聘，并对现有业务积极开展整合与改制，不断提升组织效率。

2、报告期内，本公司进一步明晰了发展战略，通过大力发展供应链管理业务、加速推进互联网运营、全面布局物联网领域、快速拓展科技产业园区开发、积极启动创新创业平台参与产业对接，公司产业布局取得突破，营业收入快速增长。

3、为推进“科技+产业+城镇化”的扩张思路，本公司在 2017 年开展了以产业发展为核心、以园区开发为载体、以股权投资为抓手的科技产业园业务，计划依托本公司产业基础打造新型产业园区业务，实现公司发展模式的升级。

4、报告期内，本公司通过加大研发投入，强化研发队伍建设，推动核心研发实力稳步提升，并自主研发了主芯片变频、背光变频和屏幕变频等技术，成功推出 A1 人工智能电视、R1 变频电视、M1 音乐电视等一系列电视新品，获得市场高度认可，并取得较好的销售成绩。

5、报告期内，本公司积极开展业务整合，大力提升研发、制造和供应链管理能力和不断优化产品结构。在市场竞争激烈且原材料价格上涨的情况下，主营业务经营业绩同比有所改善。

6、报告期内，本公司非经常性损益金额 51.54 亿元，主要为本公司转让深圳市康侨佳城置业投资有限公司 70%股权产生的收益。

二、2017 年的业务亮点

2017 年，随着公司机制改革的深入，本公司的业务活力得到全新焕发，从高管团队的社会化公开招聘到多媒体业务的架构大整合和公司化运作，从新业务激励制度的突破到人员薪酬结构的调整，不仅有效地提升了业务的运作效率，也有力地助推了公司的快速发展。本公司 2017 年实现营业收入 312.28 亿元，净利润 50.57 亿元，业务经营全面向好。本公司 2017 年度的业务亮点如下：

（一）多媒体业务

2017 年，本公司多媒体业务面临的市场环境十分严峻，不仅整体市场规模下滑，而且屏、IC 等上游原材料价格纷纷上涨。但是在此背景下，本公司的多媒体

业务逆势增长，并实现盈利。报告期内公司多媒体业务的主要工作亮点如下：

1、业务架构的整合：2017年的4月份，本公司将多媒体业务整合成立了多媒体产业本部，形成一个以电视及显示产品为核心的事业群，整体参与市场竞争，使经营业绩得到改善，经营质量得到有效提升。

2、公司化运作：在业务架构整合的基础上，2017年年底，本公司启动了多媒体业务的公司化运作，成立了深圳康佳电子科技有限公司，作为除制造之外的多媒体相关业务的运营主体，负责多媒体等产品的内销和外销业务，以此来促进多媒体业务开展更深层次的战略合作，建立起更为有效的绩效考核机制和激励机制，提升业务竞争力。目前，新公司的注册已经完成，各项工作正在推进中。

3、加大研发投入和产品领先战略的作用显现：产品是多媒体业务的核心，2017年，本公司加大在研发上的投入，并强化研发队伍建设，使整体研发实力得到了稳步提升，技术和产品屡有突破，其中表现突出的有搭载Netflix应用的全球通用平台、基于大数据应用的数据运营平台、通用模块化极简电视系列，A1人工智能电视，R1变频电视，M1音乐电视等，不仅增强了产品的市场竞争力，使产品毛利率稳步上升，而且为公司2018年的产品储备打下了基础，保障了业务的可持续发展。

4、制造业务的重组：在“科技+产业+城镇化”发展模式的指引下，本公司逐步明确了推动制造基地向产业园区升级的发展思路，通过重组制造基地，使公司的彩电产能更有效地匹配营销体量，产品成本更加优化。

（二）科技产业园业务

本公司科技产业园业务是公司落实“科技+产业+城镇化”发展模式的重要举措。目前，科技产业园业务已经初步形成了康佳东莞智能家电产业园、康佳滁州科创中心、宜宾康佳智能终端产业园等园区的项目储备和土地资源。这些项目和资源将成为公司新的业务支撑。

（三）供应链管理业务

2017年，供应链管理业务的收入规模已经达到了136.53亿元，同比增长489%。在业务规模快速增长的同时，业务的品类也在不断地扩展，现已涉及到本公司主营业务相关的多种产品。

（四）互联网业务

2017年，本公司互联网业务实现收入3.2亿元，在业绩提升的同时，业务经营质量也获得提升，主要体现在三个方面：

1、盈利模式的多样化：互联网业务的盈利渠道在原有视频和广告收入的基础上，增加了数字娱乐和购物业务，其中数字娱乐业务中的音乐、教育、游戏等板块发展迅猛，使收入大幅提升。

2、用户运营的精细化：随着用户规模的增长，公司逐步对广告、大数据、支付、用户四大系统进行推送升级，优化了服务器架构，为互联网业务的快速发展

提供了更加稳固的基础。并且，产品的逐步迭代优化、优质内容的聚合、精细化的运营推荐，也有效保证了业绩和用户运营水平的快速提升。

3、运营商业务增长显著：2017年，咪咕项目和移动的OTT机顶盒业务均取得显著进展。

（五）白电业务

2017年白电市场竞争形势严峻，在经营成本不断上涨的情况下，公司白电业务全年实现收入17.37亿元，同比提升2.10%，经营质量提升显著：

1、产品和渠道结构的改善：通过持续加大研发投入，实施产品领先策略，优化产品线，改善了产品的结构；同时，推进价值营销，电商渠道销售获得稳步提升，渠道结构得到了优化。

2、产品的提升：通过新工艺的运用、工业造型的创新以及差异化的设计，推出了一系列在市场上有一定影响力的产品，包括大容量冰箱628L、除农药冰箱、Kmini、化妆品冰箱等，在健康家电领域独树一帜。

（六）手机业务

手机业务是一个高度竞争的行业。2017年，公司手机业务在巨大的竞争压力之下，主动变革渠道模式，大力调整客户结构，着力提升品牌影响力及机型的突破上量，有效地提升了整体的经营业绩。在重点项目的推进上也取得了进展：

1、宜宾智能终端高科技产业园项目正式落地：该项目的落地，有利于本公司手机业务降低业务成本，而且，通过手机业务的迁移和创新孵化以及供应链管理业务的培育，将在宜宾形成产业集聚效应，营造一个良好的产业生态。

2、海外自有品牌开拓有所突破：在强化客户结构调整的同时，积极推动自有品牌在海外的拓展，在澳大利亚等地，康佳自有品牌取得较好的销售业绩。

（七）投资业务

2017年，本公司的投资业务在人员队伍搭建、工作机制创新、制度流程梳理、专业能力建设等方面都有了较大的提升，为公司产业布局打下了坚实的基础，并且参股了广东楚天龙智能卡有限公司、深圳市耀德科技股份有限公司和武汉天源环保股份有限公司等公司。

（八）双创工作

2017年，本公司成立了康佳创投发展（深圳）有限公司，以“康佳之星”为双创品牌，运营着包括孵化器、加速器、创新基地等在内的一系列双创业务，是本公司推行转型升级的重要措施。目前“康佳之星”已经在烟台、成都等城市落地创业孵化器，还落地了美国硅谷和圣地亚哥等地。

三、2018年的业务发展思路

2018年，本公司将继续沿着“科技+产业+城镇化”和“硬件+软件”、“终端+用户”、“投控+金融”的发展模式，推行大跨越、大发展的工作思路，努力实现公司的跨越式发展。2018年的业务经营策略如下：

（一）科技产业园业务

快速推动各个产业园区的落地：根据前期的协议内容和约定安排，快速推进包括宜宾智能终端产业园和东莞科技产业园等产业园区的落地。

（二）多媒体业务

1、多媒体业务公司化的实质性落地：本公司多媒体业务将在交易模式、资产划分、运营模式等方面尽快确定具体方案，并建立起一套快速响应的运行机制，以完全独立的公司应对市场竞争，切实提升效率。

2、产品线和业务模式的多元化：本公司将在渠道复用、新业务拓展、新产品线导入等方面尝试寻找新的机会，利用现有的业务优势条件进行扩张，优化业务格局，提升经营质量。

3、加大技术创新和产品研发投入：产品是多媒体业务的根本，2018年，本公司将在技术创新和产品研发上继续加大投入。

（三）供应链管理业务

优化升级业务模式：在做好风险控制的前提下，本公司供应链管理业务的业务模式将不断地优化和升级，在保证业务规范运营的同时，不断提升业务精细化和毛利率水平。

（四）白电业务

1、大力推动精品工程，着力提升产品结构，加大中高端产品占比，强化与专业院校和科研院所的合作，主推健康+智能产品路线，开发出具备康佳特色的并且在行业内具有一定影响力的精品机型。

2、强化公司白电品牌的宣传和推广，依托于一些差异化特色产品，策划营销事件等品牌宣传活动，全面提升公司白电品牌的能见度、知名度、美誉度。

（五）互联网业务

1、实现用户的运营和用户的多元化：一方面是在传统智能电视的基础上向手机用户拓展，实现更多的后向收入；另一方面实现获取用户的渠道的多元化。

2、实现盈利模式的多元化：逐步向上游进入内容产业、牌照领域，从而改变互联网业务原来盈利模式较为单一的情况。

3、增强运营商业业务：通过合作模式的多样化，推动多形态智能终端的拓展，实现运营商业业务的快速增长。

4、官方商城的运作实现突破：进一步提升公司官网在线服务质量和用户体验，通过多层次全方位的用户运营，将线上线下形成有效闭环，实现官方商城的快速发展。

（六）手机业务

1、如期推进宜宾项目，确保手机业务搬迁，提升经营效率，改善手机业务的经营状况。

2、在稳定手机主业和改善自身经营的基础上抓住机遇，在新模式、新业务、

新品类等方面积极拓展，整合智能终端新业务并打造成为智能终端平台，用新的业务布局使手机业务经营走上一个良性的轨道，实现成功转型。

（七）投资业务

1、根据公司战略部署，充分利用资本的手段，协助本公司完成产业布局和转型升级，实现现有业务板块做大、做强、做优，完成内部产业升级。

2、加速形成“投控+金融”的发展模式，助力公司跨越式发展。

（八）双创业务

1、打造专业化的创投业务团队，逐步实现“创新基地、创投基金、创业媒体、创新之旅与云服务平台”五位一体运作模式，在扩大影响力的同时，打造多元化的盈利体系。

2、提升发展的质量，储备并孵化优质企业，为公司的产业拓展打下基础。

康佳集团股份有限公司

二〇一八年三月三十日