

## 广东新宝电器股份有限公司

### 2018 年度总经理工作报告

#### 一、2018 年公司总体经营情况

##### 1、概述

2018年，全球经济持续增长，但受贸易摩擦等因素的影响，扩张势头有所减弱。2018年，中国国内生产总值增速为6.6%，经济增速仍居世界主要经济体前列，但增速对比2017年有所下滑，经济下行的风险依然存在。面对日益变化的国际国内经济环境，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，提质增效，进一步提升公司各项经营能力和综合竞争优势。

2018年，公司实现营业收入844,433.30万元，较2017年同期增长2.70%；公司营业成本670,834.54万元，较2017年同期增长1.25%。

2018年，公司销售费用33,229.36万元，同比上升1.54%；管理费用45,205.75万元，同比上升9.01%，研发费用27,495.29万元，同比上升1.80%；财务费用-3,414.01万元，同比下降145.22%，财务费用比上年同期下降较多的主要原因是2018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10,842万元。

2018年公司实现利润总额58,518.47万元，较2017年同期增长20.80%；实现归属于上市公司股东的净利润50,270.89万元，较2017年同期增长23.21%；基本每股收益为0.6188元，较2017年同期增长20.84%；加权平均净资产收益率13.00%，较2017年同期增长1.08个百分点。上述指标变动的主要原因是：（1）公司通过产品技术创新及自动化建设带来的效率提升等措施，产品盈利能力不断增强。（2）2018年受人民币兑美元汇率波动影响，公司财务费用中的汇兑损失较上年同期减少10,842万元；报告期内公司已交割的远期外汇合约及期权合约产生的投资损失4,869万元，尚未交割的远期外汇合约及期权合约（合计14,900万美元）在资产负债表日产生公允价值变动损失3,514万元。

2018年，公司经营活动产生的现金流量净额44,529.69万元，较2017年同期

下降3.60%。

## 2、收入与成本

### (1) 营业收入构成

单位：元

	2018年		2017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	8,444,333,002.67 <sup>1</sup>	100%	8,222,302,011.10 <sup>2</sup>	100%	2.70%
分行业					
小家电行业	8,269,829,069.06	97.93%	8,051,840,104.12	97.93%	2.71%
其他业务	174,503,933.61	2.07%	170,461,906.98	2.07%	2.37%
分产品					
电热类厨房电器	4,386,348,578.73	51.94%	4,199,532,821.62	51.07%	4.45%
电动类厨房电器	2,103,591,691.75	24.91%	2,019,292,433.30	24.56%	4.17%
家居电器	1,146,466,678.47 <sup>3</sup>	13.58%	1,352,819,677.56	16.45%	-15.25%
其他产品	633,422,120.11 <sup>4</sup>	7.50%	480,195,171.64	5.84%	31.91%
其他业务	174,503,933.61	2.07%	170,461,906.98	2.07%	2.37%
分地区					
国外销售	7,245,132,165.56	85.80%	7,111,545,003.78	86.49%	1.88%
国内销售	1,199,200,837.11	14.20%	1,110,757,007.32	13.51%	7.96%

注：1 上述收入构成分析的是公司 2018 年营业收入，与公司主营业务收入 8,269,829,069.06 元有所差异，包括了其他业务收入 174,503,933.61 元。

注：2 上述收入构成分析的是公司 2017 年营业收入，与公司主营业务收入 8,051,840,104.12 元有所差异，包括了其他业务收入 170,461,906.98 元。

注：3 家居电器营业收入较上年同期下降 15.25%，主要是本期清洁刷产品收入较上年同期减少 10,891 万元。

注：4 其他产品营业收入较上年同期增长 31.91%，主要是本期电动牙刷产品收入较上年同期增长 8,128 万元。

### (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98.24%。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75.90%。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	2018年		2017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	5,002,054,238.51	75.90%	4,949,669,213.13	76.02%	1.06%
	直接人工	848,659,568.06	12.88%	839,920,190.07	12.90%	1.04%
	制造费用	739,710,760.87	11.22%	721,419,822.17	11.08%	2.54%
	合计	6,590,424,567.44	100.00%	6,511,009,225.38	100.00%	1.22%

### 3、费用

单位：元

	2018年	2017年	同比增减	重大变动说明
销售费用	332,293,595.12	327,265,088.80	1.54%	
管理费用	452,057,512.48	414,685,437.04	9.01%	
研发费用	274,952,881.59	270,100,044.49	1.80%	
财务费用	-34,140,087.01	75,504,082.74	-145.22%	主要是年受人民币兑美元汇率波动影响，公司财务费用中的汇兑损失较上年同期减少 10,842 万元。

## 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理合法合规、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、2018年公司主要经营策略执行情况

2018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：面对复杂多变的市场环境，进行深入的市场细分分析，找准细分市场和客户需求及发力点，结合产品策略，有针对性的加大市场和客户投入，

销售实现了稳步增长。

国内营销方面：从人才储备、市场研究、产品技术、渠道拓展、营销方式创新等方面，加大品牌事业部的资源要素整合力度，深入研究消费者习性，找准消费者的痛点，开发更多体验感强、高颜值的网红产品；同时加强与国内互联网品牌的合作，为国内市场的后续发展奠定良好的基础。

### （2）技术研发

加大新产品的研发投入，不断提高产品报价命中率。落实开发流程行动计划，并加强稽查，提高产品开发效率。注重产品线规则，并匹配相关资源投入。持续推进产品平台化、模块化工作，进一步提升了产品竞争力。

### （3）营运管理

运用信息化手段，加强异常工时管理，大幅减少相关损失。通过持续开展重点自动化项目及效率改善提案项目等专项奖励，激发效率提升团队人员的工作热情和积极性，有针对性的开展人力成本优化，不断提高生产效率。

## 四、2019 年公司发展战略、经营计划及可能面临的风险

2019 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。

2019 年公司主要经营策略方向：

1、投资方向：优化资产结构，提升效率。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在国际（含亚洲其他国家家电代工企业）中的价格竞争力；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,确保信息化在点和线上的投入能符合公司信息化整体高速公路面和立体上的长期架构。

2、人力资源管控：在 2018 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 2019 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；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：匹配销售规模，量体裁衣。管理干部的人数要与销售规模从紧式匹配，管理干部的晋升要遵守“往未来看而非往过去看、逐级晋升、必备任职年限”的原则；管理干部的分布要基本符合金字塔的原则；规范储干和项目经理的有效管控。

4、产品方针（鼓励方向）：进一步优化和完善平台化产品；针对 ODM 产品，要以市场、价格为导向，兼顾用户体验；创新产品方面，需要持续加大创新产品的销售占比，增加对新产品线的持续投入。

2019 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（以 ODM 为主，OEM 为辅的产品规划推广策略）；细分消费需求,主动营销,深度挖掘现有客户市场潜力；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；对不同区域,针对性的产品开发投放,积极加大客户合作关系；建立 3-5 个区域组,完善模具等资源的匹配投放制度；借鉴平台类产品的经验,改善产品线效益；强化“产品经理”责权利机制,加大激励力度；强化主项产品的“命中率”契约制度，有效提升新主项产品的财务收益。

（2）品牌营销方面：夯实“产品经理制”，培育更多的爆款产品，让产品不断地浇灌品牌；把握新媒体、自媒体的发展机会，完善“内容经理制”，把流量矩阵的模型做出来；要把公司的各项优势都聚焦到品牌产品中，包括品牌事业部和整个公司层面；制造单位要充分认识到品牌的发展对于公司的重要性，在订单交付时间、开发的优先安排、品质的保证及价格竞争力等方面都要充分理解支持。

#### 2、技术管理模块：

（1）技术管理处抓产品方向与实现，技术研究中心抓基础技术研究，产品研发中心抓创新产品开发，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，包含基础技术研究，高端创新技术应用及中低端技术应用等；

（2）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；

(3) 推动创新技术分级与应用，完善创新流程制度，提升创新产品的销售占比；

(4) 通过对新设计系统的引入，实行产品标准化的设计与应用，进一步提升开发的质量与效率；

(5) 通过研发流程梳理，提升产品开发、项目管理、模具制造、认证测试等各环节的工作效率；

(6) 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。

### 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。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；必须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。

(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；推动机器替代人的环境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。

公司未来面临的主要风险因素未发生重大变化。

广东新宝电器股份有限公司总经理

曾展晖

2019年4月26日