

杭州老板电器股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

一、公司经营情况概述

2024 年度，在“国补”政策持续发力及宏观经济稳步回升的驱动下，中国家电市场全年零售额规模达 8,215 亿元，同比增长 4.7%。受房地产市场调整影响，国内厨卫电器市场在前三季度仍呈下行态势，在四季度“国补”期间实现高速增长，全年最终维持小幅增长，行业呈现“政策托底+结构升级”双重特征。零售渠道，根据奥维线下零售市场监测月度报告（以下简称“奥维线下报告”）显示，厨房电器主要品类吸油烟机、燃气灶零售额较去年同期分别上升 40.76%、39.27%。电商渠道，根据奥维线上零售市场监测月度报告（以下简称“奥维线上报告”）显示，厨房电器主要品类吸油烟机、燃气灶零售额较去年同期分别上升 7.39%、24.04%。工程渠道，据奥维云网（AVC）监测数据显示，厨电整体（吸油烟机、灶具、消毒柜、洗碗机、单功能机、一体机）精装市场开盘项目 1,222 个，同比下降 21.9%，精装套数 66.41 万套，同比下降 28.9%。

公司作为行业龙头，坚持科技与人文的融合发展之路，紧紧围绕“筑梦远行，重构进化——构建烹饪全链路新蓝图”的年度经营理念，各品类市场占有率持续保持行业领先地位，市场集中度不断提升。根据奥维线下报告显示，老板品牌吸油烟机、燃气灶零售额市场占有率分别为 32.06%、31.73%，较去年同期分别提升 1.09、1.71 个百分点。根据奥维线上报告显示，老板品牌厨电套餐零售额市场占有率为 25.46%，保持行业第一态势。在复杂多变的外部挑战下，公司全年实现营业收入 112.13 亿元，同比增长 0.10%，归属于上市公司股东的净利润 15.77 亿元，同比下降 8.97%。

截止 2024 年 12 月 31 日，根据奥维线下报告显示，公司主要产品品类线下零售额的市场份额与市场地位如下表：

吸油烟机	燃气灶	嵌入式 蒸烤一体机	嵌入式 洗碗机	嵌入式 电烤箱	嵌入式 电蒸箱	消毒柜
32.06%	31.73%	27.70%	16.01%	15.22%	18.91%	20.61%
1	1	1	3	3	3	2

截止 2024 年 12 月 31 日，根据奥维线上报告显示，公司主要产品品类线上零售额的市场份额与市场地位如下表：

烟灶两件套 套餐	厨电套餐	吸油烟机	燃气灶	嵌入式 蒸烤一体机	嵌入式 电蒸箱	嵌入式 洗碗机
26.89%	25.46%	21.41%	19.81%	12.28%	24.62%	7.26%
1	1	1	1	3	2	5

截止 2024 年 12 月 31 日，根据奥维云网（AVC）地产报告显示，“老板”品牌在精装修渠道市场份额为 24.0%，位居行业第二。

2024 年度，公司技术板块持续深化产品创新、技术突破与研发体系变革，以智能化、平台化、绿色化为核心驱动，巩固行业技术引领地位。成立成都老板创新科技有限公司，加速 AI 大模型及数字厨电研发。公司推出行业首个 AI 烹饪大模型“食神”，融合 DeepSeek 通用大模型底座，实现千人千面的个性化烹饪解决方案，并深度赋能硬件设备与软件应用，日均服务超百万家庭。公司联动数字厨电产品构建全链路智能烹饪生态，推动 AI 技术从数字世界向物理世界落地，数字厨电销售额同比增长超 5 倍，形成垂直领域技术护城河。截至报告期末，公司累计拥有有效专利 5,635 项，其中发明专利 478 项；2024 年授权专利 1,455 项，其中发明专利 321 项，荣获中国外观专利金奖、国际 CMF 设计金奖等十余项国内外大奖。报告期内，主持标准制定 10 项，其中国际标准提案发布 1 项、国家标准 3 项、团体标准 6 项；参与标准制定 16 项，其中国家标准 10 项、行业标准 3 项、团体标准 3 项，技术成果转化率行业领先。公司以“科技+人文”融合路径，持续巩固“市场销售领先者、行业标准倡导者、社会责任先行者”的行业地位，推动烹饪科技迈向数字化、绿色化新时代。

2024 年度，营销板块围绕“基于用户需求、重构增长动能”核心思想，全面推进品牌升级、产品创新、用户运营及渠道深耕，以用户为导向、以增长为动能，实现业务高质量发展。零售渠道，公司因城施策、因地制宜，通过区域攻坚取得了亮眼突破，渠道网络持续完善；借助“国补”政策优势，优化渠道结构，渠道覆盖和市场渗透显著提升；创新营销模式贯穿全年，新媒体矩阵与社群运营深度融合，为渠道引流和用户互动带来良好效果。电商渠道，基于用户洞察推出行业高端爆品，进一步提升品牌声量和市场影响力。工程渠道，公司持续加深与重点央企及头部地产商的合作，数字厨电解决方案在高标段项目中的应用稳步推进；与此同时，橱柜板块团队建设和供应链体系持续完善，为多元化工程赛道的拓展提供了坚实保障。海外渠道，成立美国子公司，全力加速网点拓展；海外市场践行品牌出海战略，持续推动海外本地化营销落地。2024 年度营销各渠道协同发力，渠道深耕成果逐步显现。

2024 年度，生产板块在公司三年战略的持续引领下，坚定贯彻“精耕细作，创变引领”的核心理念，围绕精细化成本管控和供应链能力重构，持续优化资源配置与管理体系，不断推动生产效率与运营效能的双向提升。全年在成本管控方面不断拓宽管理维度，从传统采购、制造延伸至物流、售后退货、模具管理等环节，综合降本成效显著，成本结构进一步优化。围绕用户需求和市场响应能力，构建统仓共配模式，提升全链路协同效率，核心指标持续向好，满足 C 端多样化、即时化的交付需求。面对多元市场环境，通过灵活调整产能布局与供应链策略，稳步推进关键资源的本地化和多元化配置，提升整体响应速度与成本控制能力。在数智化建设方面，推动订单制与智能预测融合贯通，持续提升供应链周转效率；智能制造能力不断深化，核心工厂在生产调度、物流配送、能效管理等方面实现多点突破。在质量管理方面，体系边界持续拓展，从源头设计至终端交付全过程全面覆盖，用户体验导向的质量管理机制持续完善，核心产品品类维持良好稳定的服务表现。

2024 年度，品牌板块以“享受创造”为核心价值主张，深化科技与人文融合，持续巩固高端厨电品牌领导地位。公司升级全球烹饪艺术中心，发布《厨道》文化典籍，系统性传承中国烹饪文化，并联合学术界与产业界发起“重返未来 2024”思想峰会，探讨人工智能与烹饪文明的共生关系，进一步强化品牌文化厚度与思想深度。品牌形象焕新方面，发布全新视觉体系与品牌手册，以更具现代感的设计提升辨识度，品牌提及率增长 2%，高端及年轻用户首选率分别提升 2%和 4%，成功触达多元化消费群体。同时，公司构建“主品牌+子品牌”协同生态，通过老板主品牌引领高端市场，名气子品牌覆盖实用与年轻化需求，金帝专注集成厨电细分领域，形成差异化品牌矩阵。与此同时，深化名气新实用主义厨电的价值主张，通过精准定位与老板主品牌形成战略互补，构建覆盖多元化消费层级的立体化体系；名气供应链端同步发力，重构“生态引领、成本领先”的管理策略，通过采购侧实现有效降本。此外，依托《听说很好吃》IP 深化用户情感联结，创新公域转私域运营模式，夯实用户长期价值管理，为品牌可持续发展注入新动能。

2024 年度，公司在公司治理、信息披露及股东回报领域持续获得资本市场认可。在深圳证券交易所

上市公司 2023 年度信息披露考核中获评 A（优秀）级别，实现连续十一年蝉联此项殊荣。公司 MSCI ESG 评级跃升至 AA 级，跻身全球家庭耐用品行业领先梯队。公司持续强化“年度现金分红+中期分红”双轨机制，切实维护投资者长期利益，以稳健回报践行高质量发展承诺。

公司持续深化长效激励机制建设，2024 年度推出《2024 年股票期权激励计划》《老板电器第二期事业合伙人计划》，通过分层设计构建动态激励生态。股票期权计划聚焦中层核心业务骨干及关键技术人才，以股权为纽带强化利益共享机制；事业合伙人计划覆盖管理层及战略型高潜团队，搭建共创共享平台，形成“骨干稳定”与“梯队激活”的双向赋能。

2、收入与成本

（1） 营业收入构成

单位：元					
	2024 年		2023 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	11,212,654,220.22	100%	11,201,895,774.27	100%	0.10%
分行业					
家电厨卫	10,927,951,599.01	97.46%	10,897,226,245.68	97.28%	0.28%
其他业务收入	284,702,621.21	2.54%	304,669,528.59	2.72%	-6.55%
分产品					
吸油烟机	5,455,325,125.48	48.65%	5,321,818,112.20	47.51%	2.51%
燃气灶	2,776,843,077.83	24.77%	2,671,006,229.35	23.84%	3.96%
消毒柜	365,196,404.65	3.26%	469,017,537.92	4.19%	-22.14%
一体机	703,918,496.33	6.28%	687,442,329.04	6.14%	2.40%
蒸箱	59,689,620.27	0.53%	67,504,610.84	0.60%	-11.58%
烤箱	52,634,495.90	0.47%	72,428,048.34	0.65%	-27.33%
洗碗机	791,801,869.92	7.06%	759,704,720.62	6.78%	4.22%
净水器	35,585,094.72	0.32%	40,342,365.31	0.36%	-11.79%
热水器	245,883,199.81	2.19%	233,127,380.39	2.08%	5.47%
集成灶	326,563,091.66	2.91%	464,053,178.10	4.14%	-29.63%
橱柜	40,579,283.08	0.36%			不适用
其他小家电	73,931,839.36	0.66%	110,781,733.57	0.99%	-33.26%
其他业务收入	284,702,621.21	2.54%	304,669,528.59	2.72%	-6.55%
分地区					
华东地区	5,201,184,851.21	46.39%	5,710,688,604.56	50.98%	-8.92%
华南地区	1,286,644,158.16	11.47%	1,374,869,975.07	12.27%	-6.42%
华中地区	1,075,058,712.48	9.59%	928,415,707.26	8.29%	15.79%
华北地区	1,375,127,412.37	12.26%	1,122,210,085.76	10.02%	22.54%
东北地区	552,002,140.23	4.92%	508,004,826.92	4.53%	8.66%
西北地区	611,695,806.63	5.46%	571,241,367.26	5.10%	7.08%
西南地区	1,043,934,532.62	9.31%	918,587,632.28	8.20%	13.65%
境外地区	67,006,606.52	0.60%	67,877,575.16	0.61%	-1.28%
分销售模式					
代销	3,543,017,921.52	31.60%	2,922,898,630.55	26.09%	21.22%
经销	193,049,051.34	1.72%	238,597,540.87	2.13%	-19.09%
直营	5,677,136,418.52	50.63%	5,862,114,658.80	52.33%	-3.16%
工程	1,675,133,692.61	14.94%	2,075,246,482.42	18.53%	-19.28%

其他	124,317,136.23	1.11%	103,038,461.63	0.92%	20.65%
----	----------------	-------	----------------	-------	--------

(2) 占公司营业收入或营业利润 10%以上的行业、产品、地区、销售模式的情况

☒适用 ☐不适用

单位：元

	营业收入	营业成本	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业成本比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
分行业						
家电厨卫	10,927,951,599.01	5,522,747,460.78	49.46%	0.28%	2.85%	-1.26%
分产品						
吸油烟机	5,455,325,125.48	2,626,615,723.64	51.85%	2.51%	7.28%	-2.14%
燃气灶	2,776,843,077.83	1,363,092,999.52	50.91%	3.96%	15.39%	-4.86%
分地区						
华东地区	5,201,184,851.21	2,526,862,473.68	51.42%	-8.92%	-3.86%	-2.56%
华南地区	1,286,644,158.16	676,554,792.19	47.42%	-6.42%	-9.18%	1.60%
华北地区	1,375,127,412.37	662,379,665.09	51.83%	22.54%	26.66%	-1.57%
分销售模式						
直营	5,677,136,418.52	2,584,571,099.62	54.47%	-3.16%	5.02%	-3.54%
代销	3,543,017,921.52	1,889,486,538.74	46.67%	21.22%	16.03%	2.39%
工程	1,675,133,692.61	997,983,289.21	40.42%	-19.28%	-17.15%	-1.53%

公司主营业务数据统计口径在报告期发生调整的情况下，公司最近 1 年按报告期末口径调整后的主营业务数据

☐适用 ☒不适用

(3) 公司实物销售收入是否大于劳务收入

☒是 ☐否

行业分类	项目	单位	2024 年	2023 年	同比增减
家电厨卫	销售量	台	7,805,491	8,443,155	-7.55%
	生产量	台	7,748,456	8,183,261	-5.31%
	库存量	台	1,758,223	1,815,258	-3.14%

相关数据同比发生变动 30%以上的原因说明

☐适用 ☒不适用

(4) 公司已签订的重大销售合同、重大采购合同截至本报告期的履行情况

☐适用 ☒不适用

(5) 营业成本构成

行业和产品分类

单位：元

行业分类	项目	2024 年		2023 年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
家电厨卫	制造费用	558,100,446.06	9.89%	539,639,570.43	9.76%	3.42%
家电厨卫	原材料	4,915,272,039.78	87.08%	4,817,498,668.82	87.15%	2.03%
家电厨卫	人工	171,453,841.88	3.03%	170,510,467.04	3.09%	0.55%

单位：元

产品分类	项目	2024 年		2023 年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
吸油烟机	制造费用	317,262,127.96	5.62%	295,799,517.99	5.36%	7.26%
吸油烟机	原材料	2,206,021,575.36	39.08%	2,060,227,230.75	37.27%	7.08%
吸油烟机	人工	103,332,020.32	1.83%	92,374,908.23	1.67%	11.86%
燃气灶	制造费用	86,373,643.36	1.53%	55,020,078.83	1.00%	56.99%
燃气灶	原材料	1,263,798,885.29	22.39%	1,107,454,139.18	20.03%	14.12%
燃气灶	人工	12,920,470.87	0.23%	18,847,301.97	0.34%	-31.45%
洗碗机	制造费用	40,262,702.14	0.71%	40,428,624.44	0.73%	-0.41%
洗碗机	原材料	405,050,503.42	7.18%	356,401,487.47	6.45%	13.65%
洗碗机	人工	10,765,922.57	0.19%	11,707,351.31	0.21%	-8.04%
一体机	制造费用	36,458,514.89	0.65%	35,045,428.88	0.63%	4.03%
一体机	原材料	331,581,413.93	5.87%	288,290,318.22	5.22%	15.02%
一体机	人工	15,270,790.67	0.27%	13,706,404.30	0.25%	11.41%
其他	制造费用	77,743,457.71	1.38%	113,345,920.29	2.05%	-31.41%
其他	原材料	708,819,661.78	12.56%	1,005,125,493.20	18.18%	-29.48%
其他	人工	29,164,637.45	0.52%	33,874,501.23	0.61%	-13.90%

(6) 报告期内合并范围是否发生变动

☒是 ☐否

本年本公司合并范围因新设成立增加老板电器（美国）控股有限公司、老板电器洛杉矶贸易有限责任公司、印尼老板电器有限责任公司、老板电器（香港）卓越有限公司、成都老板创新科技有限公司、杭州老板电子商务有限公司、宁波金核电子商务有限公司、杭州余杭金核电子商务有限公司、成都老板电子商务有限公司、青岛名气电子商务有限公司、武汉市金核电子商务有限公司。

因本公司之子公司金帝智能控股的厨厨味睐董事会会议决议，对厨厨味睐进行增资及董事会成员改组，本公司丧失对厨厨味睐控制权，不再将其纳入财务报表的合并范围。

(7) 公司报告期内业务、产品或服务发生重大变化或调整有关情况

☐适用 ☒不适用

(8) 主要销售客户和主要供应商情况

公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（元）	2,833,359,061.03
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	25.28%
前五名客户销售额中关联方销售额占年度销售总额比例	0.00%

公司前 5 大客户资料

序号	客户名称	销售额（元）	占年度销售总额比例
1	单位 1	1,826,100,968.14	16.29%
2	单位 2	307,937,396.66	2.75%
3	单位 3	251,875,384.45	2.25%
4	单位 4	228,934,687.51	2.04%
5	单位 5	218,510,624.27	1.95%
合计	--	2,833,359,061.03	25.28%

公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额（元）	766,397,036.06
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	17.58%
前五名供应商采购额中关联方采购额占年度采购总额比例	0.00%

公司前 5 名供应商资料

序号	供应商名称	采购额（元）	占年度采购总额比例
1	单位 1	184,172,927.19	4.22%
2	单位 2	158,928,027.37	3.65%
3	单位 3	141,653,152.42	3.25%
4	单位 4	141,295,479.43	3.24%
5	单位 5	140,347,449.65	3.22%
合计	--	766,397,036.06	17.58%

3、费用

单位：元

	2024 年	2023 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	3,078,798,259.84	3,002,418,651.54	2.54%	/
管理费用	508,849,021.04	469,622,072.60	8.35%	/
财务费用	-180,426,320.19	-188,927,736.59	-4.50%	/
研发费用	413,659,448.81	387,368,591.97	6.79%	/

4、研发投入

公司研发人员情况

	2024 年	2023 年	变动比例
--	--------	--------	------

研发人员数量（人）	893	919	-2.83%
研发人员数量占比	17.29%	16.76%	0.53%
研发人员学历结构			
本科	596	677	/
硕士	145	152	/
研发人员年龄构成			
30岁以下	197	285	/
30~40岁	462	492	/

公司研发投入情况

	2024年	2023年	变动比例
研发投入金额（元）	413,659,448.81	387,368,591.97	6.79%
研发投入占营业收入比例	3.69%	3.46%	0.23%
研发投入资本化的金额（元）	0.00	0.00	/
资本化研发投入占研发投入的比例	0.00%	0.00%	/

公司研发人员构成发生重大变化的原因及影响

☐适用 ☒不适用

研发投入总额占营业收入的比重较上年发生显著变化的原因

☐适用 ☒不适用

研发投入资本化率大幅变动的原因及其合理性说明

☐适用 ☒不适用

5、现金流

单位：元

项目	2024年	2023年	同比增减
经营活动现金流入小计	12,041,433,726.50	12,586,117,255.55	-4.33%
经营活动现金流出小计	10,381,182,015.79	10,194,195,442.84	1.83%
经营活动产生的现金流量净额	1,660,251,710.71	2,391,921,812.71	-30.59%
投资活动现金流入小计	6,090,791,185.43	2,398,275,667.27	153.97%
投资活动现金流出小计	6,728,018,131.33	7,673,482,106.87	-12.32%
投资活动产生的现金流量净额	-637,226,945.90	-5,275,206,439.60	不适用
筹资活动现金流入小计	130,280,073.06	92,260,296.65	41.21%
筹资活动现金流出小计	1,513,303,758.54	528,201,490.92	186.50%
筹资活动产生的现金流量净额	-1,383,023,685.48	-435,941,194.27	不适用
现金及现金等价物净增加额	-359,862,801.20	-3,318,247,983.65	不适用

相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明

☒适用 ☐不适用

报告期内，投资活动现金流入同比上升 153.97%，主要系理财到期收回增加所致。

报告期内，筹资活动现金流入同比上升 41.21%，主要系员工股权激励自主行权及子公司借款增加所致。

报告期内，筹资活动现金流出同比增加 186.50%，主要系 2024 年度分红现金流出增加所致。

二、资产及负债状况分析

单位：元

	2024 年末		2024 年初		比重增 减	重大变动 说明
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例		
货币资金	1,631,776,094.27	9.57%	1,985,050,745.11	11.83%	-2.26%	/
应收账款	1,963,710,151.61	11.52%	1,810,015,596.33	10.79%	0.73%	/
存货	1,214,012,761.29	7.12%	1,524,274,720.24	9.08%	-1.96%	/
投资性房地产	85,850,636.19	0.50%	91,136,832.31	0.54%	-0.04%	/
长期股权投资	10,561,060.79	0.06%	8,427,450.24	0.05%	0.01%	/
固定资产	1,611,144,579.04	9.45%	1,720,724,257.46	10.25%	-0.80%	/
在建工程	457,357,111.28	2.68%	359,768,699.68	2.14%	0.54%	/
使用权资产	10,275,253.96	0.06%	13,802,458.98	0.08%	-0.02%	/
短期借款	93,239,299.06	0.55%	95,003,320.70	0.57%	-0.02%	/
合同负债	867,810,932.52	5.09%	1,019,942,923.58	6.08%	-0.99%	/
租赁负债	10,197,520.49	0.06%	10,750,792.90	0.06%	0.00%	/

三、公司未来发展的展望

使命：创造人类对厨房生活的一切美好向往

愿景：成为引领烹饪生活变革的世界级百年企业

战略方向：聚焦、创新、转变

战略描述：（公司发展战略 2023-2025）

持续聚焦烹饪赛道，以“升级价值、聚焦用户、促进协同、开辟增长”为抓手，通过数字厨电驱动“产品创新、模式创新、体系创新”，打造以“科技+人文”为基础的新核心竞争力；构建用户运营体系，优化品牌协同矩阵，推动渠道向 2C 能力转型，抓住结构性机会，不断扩大核心业务优势；以更坚定的决心，更灵活的机制，更多元的人才迅速突破战略业务瓶颈；坚持以艰苦奋斗的老虎钳创业精神为文化赋能，打造更具张力的多样性组织，重构适应新环境的专业化能力。成为一家烹饪全链路整体解决方案提供商，再造一个新老板电器。

战略目标：

到 2025 年再造一个新老板电器。

四、本报告期董事会情况

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第六届董事会第五次会议	2024 年 04 月 24 日	2024 年 04 月 25 日	《老板电器第六届董事会第五次会议决议公告》
第六届董事会第六次会议	2024 年 05 月 20 日	2024 年 05 月 21 日	《老板电器第六届董事会第六次会议决议公告》
第六届董事会第七次会议	2024 年 06 月 03 日	2024 年 06 月 04 日	《老板电器第六届董事会第七次会议决议公告》
第六届董事会第八次会议	2024 年 06 月 20 日	2024 年 06 月 21 日	《老板电器第六届董事会第八次会议决议公告》
第六届董事会第九次会议	2024 年 08 月 26 日	2024 年 08 月 27 日	《老板电器第六届董事会第九次会议决议公告》
第六届董事会第十次会议	2024 年 08 月 30 日	2024 年 08 月 31 日	《老板电器第六届董事会第十次会议决议公告》
第六届董事会第十一次会议	2024 年 10 月 28 日	2024 年 10 月 29 日	《老板电器第六届董事会第十一次会议决议公告》

杭州老板电器股份有限公司董事会

2025 年 4 月 28 日