

## 广东新宝电器股份有限公司

### 2020 年度总经理工作报告

#### 一、2020 年公司总体经营情况

##### 1、概述

2020年，全球新型冠状病毒疫情（以下简称“新冠疫情”或“疫情”）的爆发，尚处于复苏中的世界经济遭受重创，全球经济大幅下滑。面对严峻复杂的国际形势与新冠疫情的严重冲击，2020年，中国国内生产总值比上年增长为2.3%，在全球主要经济体中唯一实现经济正增长。

2020年，面对新冠疫情，公司在抓好疫情管控的同时，迅速启动复工复产工作，有效地克服了疫情爆发初期的产能紧张问题，快速响应国内外迅速增长的市场需求。公司有效实施年初制定的各项经营策略，坚定小家电主业发展，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，持续通过技术创新、自动化建设及国内市场拓展等系列措施，2020年国外销售收入实现同比增长39.03%，出口业务保持快速发展，国内销售收入同比增长67.00%，国内市场拓展取得积极成效，公司整体盈利水平再上新台阶。

2020年，公司实现营业收入1,319,104.79万元，较2019年同期增长44.57%。公司营业成本1,011,566.55万元，较2019年同期增长45.23%。

出口方面，公司凭借多年积累形成的小家电产品综合服务能力和规模优势，较好地满足了国外市场新冠疫情产生对小家电产品的旺盛需求。通过不断扩展产品品类，深度挖掘现有客户市场潜力，加快新兴市场的拓展力度，销售实现较快增长。2020年公司国外销售收入同比增长39.03%；国内自主品牌方面，公司主要通过有效挖掘目标用户群体的需求，利用自身长期积累的产品综合服务能力，采取“爆款产品+内容营销”的方法，“产品经理+内容经理”双轮驱动，增强运营管理和渠道管理能力，快速推动公司品牌业务的发展。2020年公司国内销售收入同比增长67.00%，国内销售占比进一步提升。

2020年，公司销售费用43,466.23万元，同比下降7.57%；管理费用70,059.35

万元，同比上升30.57%，管理费用比上年同期上升较多的主要原因是管理人员工资奖金及设施维修维护费比上年同期增加；研发费用39,377.38万元，同比上升17.78%；财务费用23,714.69万元，同比上升15,082.53%，财务费用比上年同期上升较多的主要原因是2020年受人民币兑美元汇率波动影响，汇兑损失比上年同期增加25,368万元。

2020年公司实现利润总额137,424.16万元，较2019年同期增长72.81%；实现归属于上市公司股东的净利润111,849.73万元，较2019年同期增长62.73%；基本每股收益为1.3956元，较2019年同期增长62.75%；加权平均净资产收益率23.73%，较2019年同期增长6.99个百分点。上述指标变动的主要原因是：（1）公司始终专注于主业，2020年总体销售实现快速增长；（2）通过产品技术创新、平台化建设、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。（3）受人民币兑美元汇率波动影响，一方面，公司2020年财务费用项目下的汇兑损失比上年同期增加25,368万元；另一方面，远期外汇合约交割产生的投资收益及公允价值变动收益合计比上年同期增加16,223万元；两方面合计损失较2019年同期增加9,145万元。

2020年，公司经营活动产生的现金流量净额250,996.02万元，较2019年同期增长73.79%，主要是本期销售商品、提供劳务收到的现金增加。

## 2、收入与成本

### （1）营业收入构成

单位：元

	2020年		2019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	13,191,047,852.54	100%	9,124,532,014.70	100%	44.57%
分行业					
小家电行业	12,931,733,173.32	98.03%	8,916,283,460.13	97.72%	45.04%
其他业务	259,314,679.22	1.97%	208,248,554.57	2.28%	24.52%
分产品					
电热类厨房电器	6,774,441,706.33	51.36%	4,643,921,492.27	50.89%	45.88%
电动类厨房电器	3,143,495,032.38	23.83%	2,350,088,070.85	25.76%	33.76%
家居电器	1,896,948,825.71	14.38%	1,185,213,673.57	12.99%	60.05%
其他产品	1,116,847,608.90	8.47%	737,060,223.44	8.08%	51.53%
其他业务	259,314,679.22	1.97%	208,248,554.57	2.28%	24.52%
分地区					

国外销售	10,174,573,022.11	77.13%	7,318,294,971.90	80.20%	39.03%
国内销售	3,016,474,830.43	22.87%	1,806,237,042.80	19.80%	67.00%

## (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98.36%；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74.77%。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	2020年		2019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	7,439,446,968.53	74.77%	5,205,647,565.61	76.17%	-1.40%
	直接人工	1,379,429,051.15	13.86%	855,675,130.27	12.52%	1.34%
	制造费用	880,459,391.50	8.85%	773,312,225.83	11.31%	-2.46%
	其他费用	250,840,445.52	2.52%			
	合计	9,950,175,856.70	100.00%	6,834,634,921.71	100.00%	

说明

因本年度执行新收入准则，2020年公司将销售商品发生的原计入“销售费用”的运费报关费等相关支出25,084.04万元，调整为合同履约成本，计入“营业成本-其他费用”。

## 3、费用

单位：元

	2020年	2019年	同比增减	重大变动说明
销售费用	434,662,280.90	470,256,829.69	-7.57%	因本年度执行新收入准则，2020年公司将销售商品发生的原计入“销售费用”的运费报关费等相关支出25,084.04万元，调整为合同履约成本，计入“营业成本”。
管理费用	700,593,548.54	536,565,678.32	30.57%	主要是管理人员工资奖金及设施维修维护费比上年同期增加。
财务费用	237,146,926.04	-1,582,823.36	15,082.53%	主要是2020年受人民币兑美元汇率波动影响，汇兑损失比上年同期增加25,368万元。
研发费用	393,773,803.78	334,330,634.30	17.78%	

## 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、2020 年公司主要经营策略执行情况

2020 年，公司围绕年初制定的各项经营计划，坚定贯彻“效率、制程、合  
作、客户评价”的经营方针，在全体员工的共同努力下，整体经营业绩再创新高，  
国内品牌持续高速增长。

#### （1）市场营销

海外营销方面：

产品规划不断完善，借鉴平台产品经验，改善产品线效益。通过资源共享、  
结构设计、生产工艺等完善，稳固并提升市场份额。高价值产品提升及新产品线  
的延伸，对销售持续增长带来更大贡献。丰富的客户群体为发展新产品提供机会，  
同时新产品的发展又带来新客户的引入，实现良性循环。主动深挖客户需求，有  
针对性的根据市场需求规划产品，逐步完善市场和产品的有效合。

国内品牌营销方面：

通过对用户生活场景的深入研究，洞察用户消费痛点，以“无创新不立项”  
的产品理念，驱动新品研发，形成“新消费人群数据洞察+类目趋势数据分析+  
优秀的产品研发和制造能力+新流量运营打法”的有效结合，以“类目快切，内  
容种草，单品打爆”的方式，快速推动公司品牌业务的发展。主要品牌业务情况：

**Morphy Richards（摩飞）品牌：**专注目标消费人群，深挖用户需求，依托公  
司强大的供应链体系，推出更多覆盖厨房、家居等外带场景的小家电产品。紧跟  
年轻消费群体的生活和触媒习惯，完善打造爆款单品的能力体系，积极拥抱各类  
新兴的社交/内容平台，触角延伸至线下，布局零售全渠道。2020 年陆续打造出  
套娃绞肉机、刀具砧板消毒机、便携式电热水壶等多款爆款产品。2020 年，摩  
飞品牌实现国内销售收入 15 亿元，同比 2019 年增长 130%左右。

**Donlim（东菱）品牌：**2020 年以“生活潮好玩”为主题，在视觉上做了创

新尝试，形成品牌差异化。用好玩、有趣、创新的视觉，表达不同产品的在家居、办公室的使用场景和特点。通过大胆撞色的设计风格、充满年轻活力的生活场景来打造独特的视觉引力，刷新内容电商新鲜感，让东菱品牌调性更具有辨识度，更年轻化。2020年，东菱品牌陆续推出便携式电热水壶、便携式轻食杯、多功能空气炸锅等产品。2020年，东菱品牌实现国内销售收入3亿元，对比2019年增长25%左右。

## （2）技术研发

加大创新技术研究及创新产品立项，提升创新产品销售占比。持续推进产品平台化、模块化工作，加大推动平台技术的升级及生产效率的达成，以提升平台产品的竞争力。加强产品核心技术的创新及专利保护。

## （3）营运管理

持续推动公司减员增效的自动化项目落地。加强固定资产投资管理，提升资产周转效率。推动相关分公司生产布局规划项目落地。产品标准成本排查及更新带来降成本收益。

## 四、公司发展战略及 2021 年经营计划

2021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。战略目标具体解读：

保持规模增长领先行业水平的基础上，通过组织再造和制造布局再造，各层级服务意识和能力提升，巩固公司核心竞争力，强化品牌运营能力，进而提升盈利能力，让公司实现持续的发展。

通过提升基础技术研究及运用、高端技术运用、技术开发（中低端技术运用）、营销服务、生产制程管理等能力，打造公司的高中低端全方位竞争力，在厨房电器、家居电器、婴儿电器、个护美容、制冷电器等产品平台成为国内外知名家电品牌的重要合作伙伴；在国内市场成为具有美誉度的专业品牌集团。

2021年，公司将继续坚持“效率、制程、合作、客户评价”四项经营方针，明确并进一步强化七大关键成功要素：制程管理、成本控制、响应速度、品质可靠、客户服务、管理和技术创新、市场发掘。经营方针具体解读如下：

1、效率：提高生产效率，提高资产的利用效率，人均产量增长和人均产值提高是公司持续追求的目标。

2、制程：关注制程，提升整个制程水平，满足产品线的发展和客户要求。追求精益生产、精细化管理。

3、合作：主动合作，提升跨团队的合作能力，通过合作追求整体效益更优，探索降低合作成本的有效方法。

4、客户评价：以客户（内部的和外部的）对公司的评价为导向，超越客户对产品成本、交期、质量、服务和产品价值方面的期望。

2021 年公司主要经营策略方向：

1、投资方向：坚持“合适就是最好”的原则，做好预算管理，并把“固定资产的投入产出比”、“固定资产周转率”作为经营追求和评价的基本依据。2021 年的投资将聚焦分布在四个方面：提升效率平台化的工艺和布局创新改造；设备更新（主动技改、优化、淘汰和替换落后设备）；信息化；新扩产和新项目。

2、人力资源管控：坚持严控人工费用率，在 2020 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。效率方面，对于生产性人员，要求人员效率 2019 年—2021 年，3 年提高 20%。对于脱产性人员，要基于订单季度滚动实现超前的精准配置。

3、管理干部管控：管理干部的人数要与销售规模匹配，整体上符合管理干部人数配置增长率不得超过销售规模增长率的 50%，利润单位和费用单位的干部配置实际数量之和不得超过公司干部配置总体标准；管理干部除了必备的任职能力以外，也要求对个人的价值观和企业文化的认同度进行评价。同时明确，“优才计划”不是为了培养管理干部的管理能力，而是要建立起对公司文化的认同感和价值观的统一。

4、产品方针：产品投入方向，要优化和完善平台化产品，并把平台化产品战略重提为公司主要的产品战略。ODM 产品必须以市场、以价格为导向，同时兼顾用户体验；持续加大自主创新产品的销售占比，保持对新产品类目拓展的持续投入坚持优化现有产品类目，有机有序地进行产品投放，保证新品类有较高的成功率，把产品做精做强。

2021 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，优化订单盈利结构。通过调整产品型号及比重，优化订单结构，保持整体的盈利能力。同时需关注大宗商品、汇率等经营要素的变化，及时响应、调整；借鉴平台类产品的经验，改善产品线效益。强化“产品经理”进退机制；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；加强推进新品类产品的开拓力度。在清新机和制冰机取得良好发展的基础上，总结内部协同合作机制，推进其他新品类引用协同组织去解决问题，抢占市场；高度关注线上销售比重的快速增长导致的客户群体、消费者对产品评价和品牌营销模式的变化。

(2) 品牌营销方面：在产品创新设计能力、工艺水平、开发验证能力和快速响应的生产能力，仍需要加强；提升运营和渠道管理能力，完善各品牌经销商矩阵；提升匹配产品经理团队的各项能力；完善“内容经理制”，完善各品牌的流量矩阵模型。

### 2、技术管理模块：

继续改善“投入产出评价机制”，并逐步形成管理输入；持续完善分级技术体系，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；持续推进产品平台战略；提高自主创新产品的规模和含金量；合理配置项目与管理资源；持续推动模具分级形成高、中、低模具的竞争力；提升精密模具厂的能力以匹配市场需要；推动完善产品试制中的工艺研究与实现；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；严控新立项产品毛利水平，确保新产品的财务收益；工业设计分级分类，完善设计的分配、评价及反馈制度，以评价为导向培养提高设计师的能力。

### 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。严格执行投资与销售规模挂钩的投资策略；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；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；大力推进二级公司关于利润和配套综合考核机制的建立。

#### 4、企业文化管理

全面拓展公司企业文化宣传渠道，有效凝聚上下一致的核心价值观。

(1) 构建“品质 创新 成长 共享”的价值观评星平台，明确月度文化价值观宣传主题，利用各类深入一线的文化活动促成核心价值观的行为具象化；

(2) 启动公司内外双循环宣传运作，外树公众公司形象，内强员工价值认同；升级完善“新宝人移动社交智能互动平台”应用，打造新宝“持续提升员工生活工作质量”的最佳雇主品牌形象；

(3) 关注员工心理健康，聚焦工会职能，精准优化方便员工、保护员工、惠及员工的关爱细节体验，提升员工幸福感。

广东新宝电器股份有限公司

总经理曾展晖

2021年4月27日