

广东新宝电器股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

一、2021 年公司总体经营情况

1、概述

2021年，全球新型疫情持续，国际物流紧张，大宗原材料价格大幅上升，海外主要经济体通胀高企，对全球经济带来较大干扰。面对复杂严峻的国际环境和国内疫情散发等多重考验，2021年，中国国内生产总值比上年增长为8.1%，两年平均增长5.1%，国民经济持续恢复发展。

2021年，面对复杂严峻的内外部环境变化，公司持续专注于主业，不断提升核心竞争力。公司有效实施年初制定的各项经营策略，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，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，2021年国外销售收入实现同比增长14.24%，出口业务保持较快发展，国内销售收入同比增长9.03%，国内市场拓展取得积极成效。受前期人民币兑美元汇率的快速升值及大宗原材料价格的大幅上升等因素影响，公司实现归属于上市公司股东的净利润较2020年下降29.25%。

2021年公司实现营业收入1,491,238.76万元，较2020年同期增长13.05%；实现利润总额98,635.95万元，较2020年同期减少28.23%；实现归属于上市公司股东的净利润79,245.29万元，较2020年同期减少29.15%；基本每股收益为0.9613元，较2020年同期减少31.12%；加权平均净资产收益率12.87%，较2020年同期减少10.86个百分点。2021年前期人民币兑美元汇率的快速升值及大宗原材料价格的大幅上升，短期内对公司产品的盈利水平造成较大的影响。公司已积极采取系列措施应对：一方面公司通过新产品的研发、生产效率的改善及策略性采购安排等系列措施持续消化成本上升压力；通过签订部分远期外汇合约等措施来降低汇率波动风险；另一方面，对原有产品采取调价措施，但调价的效果有一定的滞后性。公司整体盈利水平2021年三季度开始逐步有所修复。

2021年，公司销售费用43,964.66万元，同比上升1.15%；管理费用77,925.09万元，同比上升11.23%；研发费用44,204.20万元，同比上升12.26%；财务费用4,861.65万元，同比下降79.50%，财务费用比上年同期下降较多的主要原因是2021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17,167.87万元。公司期间费用总体控制较好。

2021年，公司经营活动产生的现金流量净额84,639.35万元，较2020年同期减少66.28%，主要是本期购买商品、接受劳务支付的现金增加。

2、收入与成本

（1）营业收入构成

单位：元

	2021年		2020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	14,912,387,585.69	100%	13,191,047,852.54	100%	13.05%
分行业					
小家电行业	14,619,672,202.74	98.04%	12,931,733,173.32	98.03%	13.05%
其他业务	292,715,382.95	1.96%	259,314,679.22	1.97%	12.88%
分产品					
电热类厨房电器	7,367,885,796.18	49.41%	6,774,441,706.33	51.36%	8.76%
电动类厨房电器	3,495,973,293.63	23.44%	3,143,495,032.38	23.83%	11.21%
家居电器	2,274,139,814.79	15.25%	1,896,948,825.71	14.38%	19.88%
其他产品	1,481,673,298.14	9.94%	1,116,847,608.90	8.47%	32.67%
其他业务	292,715,382.95	1.96%	259,314,679.22	1.97%	12.88%
分地区					
国外销售	11,623,649,414.78	77.95%	10,174,573,022.11	77.13%	14.24%
国内销售	3,288,738,170.91	22.05%	3,016,474,830.43	22.87%	9.03%
分销售模式					
全球 ODM/OEM	12,672,427,930.00	84.98%	11,090,077,252.46	84.07%	14.27%
自主品牌	2,239,959,655.69	15.02%	2,100,970,600.08	15.93%	6.62%

（2）营业成本构成

2021年，公司营业成本主要由主营业务成本构成，占比98.46%。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77.59%。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	2021年		2020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	9,386,585,565.69	77.59%	7,439,446,968.53	74.77%	2.82%
	直接人工	1,410,667,334.20	11.66%	1,379,429,051.15	13.86%	-2.20%
	制造费用	983,546,098.82	8.13%	880,459,391.50	8.85%	-0.72%
	其他费用	316,126,409.86	2.61%	250,840,445.52	2.52%	0.09%
	合计	12,096,925,408.57	100.00%	9,950,175,856.70	100.00%	

3、费用

单位：元

	2021年	2020年	同比增减	重大变动说明
销售费用	439,646,631.34	434,662,280.90	1.15%	
管理费用	779,250,916.90	700,593,548.54	11.23%	
财务费用	48,616,458.82	237,146,926.04	-79.50%	主要是2021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17,167.87万元。
研发费用	442,041,971.85	393,773,803.78	12.26%	

二、内部控制建设及实施情况

公司根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律、行政法规以及《公司章程》的规定，建立了较为完善的法人治理结构。公司建立了包括股东大会、董事会、监事会和经营管理层在内的“三会一层”法人治理结构，制定了以《公司章程》为基础、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《独立董事工作细则》、《监事会议事规则》等为主要架构的规章制度，明确了决策、执行、监督等方面的职责权限，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。股东大会、董事会、监事会及经营管理层授权明晰、操作规范、运作有效，能有效地维护了投资者和公司利益。

公司持续加强内部控制建设，不断提高管理水平。公司依据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》和《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等有关规定，结合公司自身实际情况，制定并实施了一整套贯穿于公司经营管理活动各层面和各环节的较为完善的内部控制制度，从制度层面确保公司重大决策及交易行为合法、合规、真实、有效。

2021年度，公司修订了《公司章程》、《股东大会议事规则》、《关联交易管

理办法》、《内幕信息知情人登记制度》、《理财产品管理制度》、《衍生品投资管理制度》等多项制度，新制定了《对外提供财务资助管理制度》、《证券投资管理制度》等多项制度，进一步完善了公司制度体系，促进公司规范治理。

通过对自我评价，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的内部控制，未发现重大和重要缺陷。

三、2021 年公司主要经营策略执行情况

2021 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，营业收入再创新高。

（1）市场营销

海外营销方面：

提出精准营销方向，加大市场、客户需求分析，进行针对性产品策划与销售。继续推行产品经理模式，实现资源共享与信息整合。部分产品规划取得较大进展，如吸尘器、压力咖啡机等。

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。公司在国内独家授权经营的海外品牌 Morphy Richards（摩飞），2021 年陆续推出刀具砧板消毒机二代、气泡原汁机及果汁杯、多功能锅升级款、无线除螨仪、折叠暖菜板等新品，国内主营收入实现 16.6 亿元左右，较 2020 年同期增长约 10%；公司自主品牌 Donlim（东菱），2021 年成功打造了胶囊果蔬净化器等热销产品，国内主营收入实现 2.4 亿元左右，较 2020 年同期下降约 21%。

（2）技术研发

搭建客户经理制体系及运行，以减少客诉及提升客户满意度为目标，推动项目中心的管理变革。以设计质量管理部变革为契机，重构三级研发体系，提升产

品的研发设计质量。持续完善精密模具的管控体系及能力匹配，推动精密模具实现的全面落地，提升精密模具的质量。

（3）营运管理

基于自动化项目，开展减人增效。保持产品报价命中率在合理范围。从原材料替代、产品结构改良、工艺优化和效率提升、物料标准化/系列化/通用化、管理效能提升五个维度开展降本工作。

四、公司发展战略及 2022 年经营计划

2022 年初，国际国内环境变化超预期，俄乌军事冲突导致国际能源价格冲高，大宗原材料价格高位震荡，国内新冠疫情散发，生产生活秩序不时受到干扰，消费景气度受到一定程度的影响。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，保持业务规模的总体稳定，努力改善经营质量。战略目标具体解读：

（1）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，各层级服务意识和服务能力提升，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。

（2）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。

2022 年，公司的经营方针为“变革、效率、制程、客户评价”，明确并进一步强化关键成功要素：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。经营方针具体解读如下：

1、变革：用新的思维、空杯的心态，去面对未来新的业务重构、新的生产场所布局要求。

2、效率：提高生产效率，提高资产的利用效率，提高流程运作效率，人均产量和人均产值要进一步解构，使高中低的工厂配置得到更有效的评价和指引。

3、制程：关注制造过程，追求制程工艺的稳定性，重点推进可量化的制程评价体系，提升整个制程水平，要以新的工艺水平以及高水准的制程能力，满足

我们的专业转型和未来的发展需要。

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。

2022 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。2022 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 2021 年人工费用率的基础上进行持平管控，确保整体人工费用率控制在计划以内，向战略产品线和新业务新产品的关键人才倾斜。效率方面，对于生产性人员，要求人员效率 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，也要求对公司价值观和企业文化的认同度进行评价，深化和完善“优才计划”的管理干部人才梯队建设。

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。

2022 年公司重点策略要求：

1.营销模块：

OEM/ODM 营销方面：注重客人效益，优化新老产品比重结构；产品经理利用平台产品机会改善产品线效益；改进产品经理使命和责权利；传统业务优势和新产品/新业务的协力发展；加强新品类产品市场开拓力度；改善客情关系。

品牌营销方面：专业，创新，提升产品力；发展运营能力和渠道管理能力；

完善人才培养机制；专业品牌专业赛道。

2.技术管理模块：

导入“投入产出评价机制”；持续完善四级技术体系；持续推动形成“低档产品比成本、中档产品比工艺、高档产品比创新”的竞争力；推进产品平台战略；提高自主创新产品的含金量；项目中心“客户经理”制度的推进；推动塑胶模具分级形成高、中、低模具的竞争力；完善产品全过程工艺能力。

3.营运模块

以生产计划为抓手，牵头推动公司各项资源（如人力、设备、供应链、物流、仓库等）的有效匹配，做好生产要素的评估与预警工作；实现订单、计划、生产、仓储、出货的信息化全覆盖，建立信息共享和可追溯及监管的运营体系；确立以“优才库”为中高层管理人员的入口，在 T1/T2/T3 优才运作基础上推进 T5 优才项目，健全公司组织人才发展模型，完善脱产人员职业规划发展路径；供应链管理系统 2.0 上线，提升物流模块的运作效率，初步实现业务流程可视化与自动化作业。

4.企业文化管理

全面推进公司内外双循环文化运作：外树公众公司形象，内强员工价值认同。

5. 推进“品质 创新 成长 共享”的价值观评星平台运用，打造“公司十大文化网红打卡点”，结合月度文化主题展开多渠道宣传，实现公司核心价值观的行为具象化；

6. 推进“品质、创新”的文化自信：构建单位、个人的价值观评价体系，升级“新宝人移动社交智能互动平台”，重塑新宝“持续提升员工生活工作质量”的最佳雇主品牌形象；

7. 推进“成长、共享”的精细化运作：挖掘榜样员工文化小故事，弘扬正面力量，持续推动员工福利与关怀体系的改善及全渠道宣传；发扬工会职能，关注员工心理健康，提升关爱细节体验，增强员工幸福感。

广东新宝电器股份有限公司

总经理曾展晖

2022年4月27日