第四节经营情况讨论与分析一、概述2016年是华帝股份的战略调整年。公司坚持“三个定位，四个坚持”的战略规划。其中“三个定位”是指以厨房和卫浴产品为核心，坚持品牌专业化的定位；以实业发展为主，资本运作协同发展的定位；“华帝”与“百得”双品牌独立运作的定位。“四个坚持”是指坚持代理制模式不动摇；坚持“利益共同体”文化不动摇；坚持高端品牌定位不动摇；坚持“双百亿”目标不动摇。2016年，华帝股份围绕“聚焦市场、产品领先、降本增效、文化再造”的主题开展各项工作，公司实现营业收入4,395,036,328.15元，同比增长18.15%，归属于上市公司股东的净利润327,521,616.96元，同比增长57.67%。公司品牌力、产品力、服务力同心协力，同步着力，同向发力，不仅夯实了“高端智能厨电”的品牌定位，而且推动了产品竞争力、市场规模的“双提升”，公司2016年度主要工作成果及进展如下：（一）销售渠道多样化，电商与工程渠道表现突出，产品毛利持续提升2016年，在原来销售渠道的基础上，公司开拓了一号家居网、爱家易购、红星美凯龙、星艺互联网装饰建材超市及家装公司等新型渠道。随着互联网和移动互联网的兴起及城镇化进程的加快，公司打造立体多重销售渠道，加大渠道下沉，促进线上、线下资源整合。截止报告期末，“华帝”品牌拥有专卖店2898家、KA卖场门店1849家、乡镇网点5301家、社区网点1114家，“百得”品牌拥有专卖店878家，KA卖场门店124家，乡镇网点2507家。从2016年6月份开始，华帝股份正式在全国全面升级新终端形象，规范视觉系统指引，统一及强化企业的高端形象，增强终端竞争力。电商渠道销售额继续保持高速增长。公司积极参与“315”、“618”、“双11”等大型电商节日，捷报连连，增长率行业领先。2016年度，公司电子商务渠道销售收入为81,736.98万元，同比增长33.54%。工程渠道超额完成年度目标，成功续约恒大地产、中海地产等重点客户，新签保利地产等重点客户，参与绿地集团、融创地产等开发商的投标且进展良好。2016年度，公司工程渠道销售收入为14,098.98万元，同比增长13.86%。另外，随着公司新品上市，公司产品均价持续提升，提升幅度处于行业前列。均价的提升将有利于公司抢占高端市场，提升公司盈利能力及品牌形象。（二）巩固“高端智能厨电”品牌定位，品牌活动跨界引流从2015年起，华帝品牌确立“高端智能厨电”定位。2016年度，公司从品牌、产品、公关、媒介四个维度实施品牌战略计划。公司以人工智能科技为载体，形成华帝年轻、高端、智能的品牌核心。公司邀请《机动战士高达》作者大河原邦男先生设计公司吉祥物形象，并隆重推出吉祥物“Vadi”；上线全新官方网站，以创新形式增强内容体验；搭建华帝数字互动管理平台及美食杰华帝社区，促进用户跨平台互动交流；打造华帝系列品牌宣传片，以科技、人文元素提升品牌价值；多方位打造华帝智能品牌体验展厅，增强客户对品牌的体验。公司以“高端智能”融入厨电品类，打造华帝新品发布会盛典。公司2016年9月于北京召开“奇思妙想夜”新品发布会，隆重发布华帝魔碟灶、魔镜V2烟机和华帝魔箱智能蒸烤一体机。“奇思妙想夜”发布会通过网易新闻、腾讯新闻、今日头条、滴滴出行、美图秀秀、新媒体KOL等多媒体渠道广泛传播，品牌曝光覆盖超4亿人次，关键字“奇思妙想夜”、“华帝新品发布会”占据百度搜索前列，百度总搜索量超172万次。公司打造线上线下联动传播。联合新世相开展“华帝梦幻一小时”活动，联合打造梦幻厨房，利用偶像号召力引发粉丝关注，直播观看人数超过234万，微博话题高达6443万次阅读；公司冠名胡社光新品发布会，诠释华帝跨界的理念，展示国际时尚的品牌调性；与滴滴合作推出“一键呼叫华帝机器人”活动，打造华帝人工智能形象，在爱奇艺、优酷、腾讯等视频网站即微博、微信等社交网络媒体上进行线上扩散传播，传播覆盖人群超12亿；将华帝机器人小V深度植入《蒙面唱将猜猜猜》，节目网络点播率破13亿人次，加强年轻用户品牌认知。同时，公司投放了CCTV1、湖南卫视、江苏卫视等重点卫视栏目晚间黄金时段的广告，传递“高端智能厨电”的品牌信念，并在全国近20个重点城市的机场或高铁站进行投放，月均覆盖曝光人数约4600万人次。另外与互联网平台合作，对《欢乐喜剧人》、《王牌对王牌》、《最强大脑》、《幻城》等热门视频节目进行广告投放，并与优酷共同打造网络综艺节目《偶像就该酱婶》，其累计点击量超3.9亿，平均每集收看人次接近4000万，公司品牌取得大量曝光及关注。（三）技术创新，设计优化，通用化标准化进展加快公司按照“上市一代、开发一代、储备一代”的思路进行技术储备与开发。截止至报告期末，公司拥有有效专利673个，其中发明专利45个，实用专利389个，外观专利239个。相比去年同期，共计新增专利107个，其中发明专利新增17个，实用专利新增51个，外观专利新增39个，技术积累进一步取得优势。2016年度，公司与中科院、上海材料研究所等科研机构及清华大学、哈尔滨工业大学等高校启动新材料、新工艺在烟机灶具上应用的研究。另外，公司独家执笔起草国家标准《GB16410-201X家用燃气灶具》，并作为两家执笔起草单位之一起草国家标准《GB/T17713-2011吸油烟机》，是行业中唯一一家同时主笔燃气灶具国家标准与吸油烟机国家标准的单位，并同时参与了国家标准《GB6932-2015家用燃气快速热水器》的起草。同时2016年标准化通用化工作取得重大进展，通过分析合并，确定优选标准件63个，通用件104个，制定通用化设计规范25项。标准化通用化工作将进一步起到增效降本作用，提高公司设计响应速度及市场服务能力。（四）生产、工艺、品控、服务质量稳步提升2016年，通过组织架构优化、工艺改善优化、产线平衡优化、一体联动、物流布局优化、建立计划调度管理机制、建立一岗多能培训管理机制等生产组织模式的优化，促进管理改革，支撑业绩目标的达成，实现产能、产值的全面提升。工艺制造上，公司通过工艺合理化、工艺革新、核心技术突破和工艺标准管理，提高工艺制造水平，提升产品外观一致性，进一步提高产品价值感。公司狠抓品质工作，进一步提高产品的可靠性，提升品质系统的管理能力及供应商供货品质水平。2016年，通过总结品质过程、制造过程和市场上实际发现的品质问题，品控部门进一步完善烟机、灶具、燃气热水器产品的《历史问题库》，从历史中总结经验，防范品质问题的二次发生，同时根据公司现有的工艺现状，完成了对公司核心产品平台进行了梳理和分析，进一步提高公司品质控制水平。2016年，经过严格评审，公司凭借突出的品牌实力和卓越的质量管理，荣获“广东省政府质量奖”。售后服务作为公司上市产品坚实的后盾，公司及时有效为用户服务，同时根据市场售后反馈联合公司品质研发部门进一步改善产品，形成对市场有效的反馈途径。2016年，公司微信、QQ及其他网络为代表的新媒体渠道服务量高速增长，公司服务途径进一步多样化，加强了与用户的沟通。2016年度，华帝售后服务部门接到售后意见单19816单，占整体销售订单比例为0.56%，处于较低水平，其中87.84%的用户对公司售后意见处理表示满意，售后服务效果良好，公司将持续提升售后服务满意度。另外，公司严格按照《2016年服务管理手册》对经销商服务进行考核，经销商服务质量也得到进一步提升。2016年度，公司荣获“优秀服务好口碑品牌”及“全国顾客满意十大品牌”荣誉。（五）重塑企业文化，注重团队建设，股权激励保驾护航企业文化方面，通过建立“团队协作、创新进取、共担共赢、用户至上”的价值观，各职能部门打破部门壁垒，高度协同，加强跨部门沟通，建立全员问责机制和绩效管理制度，通过明确的绩效考核目标，落实绩效考评任务，确保完成年度经营指标。公司上下一心，以“双百亿”为目标，以用户需求为导向，致力于为用户提供优质的厨卫产品及服务，致力于为用户打造美好的家庭厨卫体验，致力于以公司的发展促进社会的和谐。公司打造公平的成长和晋升平台，实现竞争上岗，优化薪酬体系，完善员工激励机制，加强人才梯队建设。同时进一步完善内部培训体系，使员工的知识、技能、工作方法得到有效改善和提高，促进员工不断地学习与提升，实现公司和员工的双重发展。2016年度，团队建设取得良好效果，公司凝聚力进一步提升，公司竞争力进一步提高。2016年公司实施股权激励计划，截止报告期末，公司股权激励计划已全部授予完毕，激励对象为公司董事、高层管理人员、中层管理人员、技术（业务）骨干等公司经营团队核心人员。公司通过股权激励计划充分调动核心团队的积极性，进一步提升核心团队的责任感，有效地将股东利益、公司利益和员工利益达成一致，实现公司和员工的互利共赢。（六）“百得”携手“华帝”冲刺“双百亿”2016年度，百得厨卫销售额同比增长15%，在三四级厨电市场实现高速增长。品牌上，2016年是百得的品牌运营年，完成了企业与品牌形象第一阶段落地，品牌活动全面铺开。市场营销上，2016年百得“联动全国”活动在三四级市场驰骋突围，共计举办49场活动。专营店的数量和经营效果都获得了进一步提升。在产品研发上，持续推出功能创新、设计时尚的新品，其中实现恒温功能的“静音王”燃气热水器、拥有大液晶屏的吸油烟机T756和T758、实现智能截烟的C526和C528都深受市场欢迎。百得仍将坚定不移地以三四级市场为重点，坚持做透乡镇市场的定位不动摇，与“华帝”品牌互补互利，助力公司达成“双百亿”目标。二、主营业务分析1、概述参见“经营情况讨论与分析”中的“一、概述”相关内容。2、收入与成本（1）营业收入构成单位：元（2）占公司营业收入或营业利润10%以上的行业、产品或地区情况√适用□不适用公司是否需要遵守特殊行业的披露要求否单位：元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□否相关数据同比发生变动30%以上的原因说明√适用□不适用1、厨房电器库存量同比减少44.55%，主要系本体提高库存周转率及减少全资子公司中山华帝南京厨卫有限公司所致。2、橱柜销售量同比增加66.98%，生产量同比增加65.52%，主要系房地产直营渠道的销售量增长，导致橱柜销售量、生产量增长较大。3、配件及其他销售量同比增加50.62%，生产量同比增加48.94%，主要系销售增长所致。（4）公司已签订的重大销售合同截至本报告期的履行情况□适用√不适用（5）营业成本构成产品分类产品分类单位：元说明（6）报告期内合并范围是否发生变动√是□否公司将全资子公司中山华帝南京厨卫有限公司100%股权进行转让，市场交接基准日定为2016年8月1日，因此从2016年8月1日起，将中山华帝南京厨卫有限公司移出合并范围，本报告期仅合并中山华帝南京厨卫有限公司2016年1-7月利润表。（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公司前5大客户资料主要客户其他情况说明□适用√不适用公司主要供应商情况前五名供应商合计采购金额（元）493,971,278.94公司前5名供应商资料主要供应商其他情况说明□适用√不适用3、费用单位：元4、研发投入√适用□不适用2016年，公司围绕“上市一代、开发一代、储备一代”的基本思路开展产品项目开发工作，以“精、简”为基本原则，减少项目型号及数量，提高项目策划准确性，一方面降低公司运营成本，提高工作效率，另一方面经过充分的策划论证，保证项目策划合理性，进一步推动拳头产品、爆款产品面世。2016年，公司累计上市106个型号产品，其中E601C1H系列烟机、651系列烟机、856系列灶具、以及JSW/JHW/JEW等系列燃热产品获得了市场的肯定，销售形势良好。此外，针对T形、塔形升级以及新一代烟机、魔镜二代、全新外观聚能灶/大气灶、悬浮灶等产品的研发工作，给油烟机和灶具两大品类注入了新的元素，华帝产品竞争力将获得进一步提升。公司通过2016年的梳理、培育、沉淀、创新，为华帝后续在产品创新方面的发力创造条件，规划了全新一代烟机、灶具、燃热等产品技术预研、开发工作，为2017年全新一代产品上市做好铺垫。公司研发投入情况研发投入总额占营业收入的比重较上年发生显着变化的原因□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1、经营活动现金流量2016年经营活动产生的现金净流入为81,841.36万元，与去年同期相比增加54,813.19万元，上升比例为202.80%，主要由于销售收入增长，收到销售商品收到的现金增长所致。经营活动产生的现金流入为374,969.75万元，与上年同期相比增加77,911.99万元，上升幅度为26.23%，主要由于销售收入增加导致收到销售商品收到的现金增长所致。经营活动产生的现金流出为293,128.39万元，较上年同期增加23,098.80万元，上升8.55%，主要由于公司2016年度购进原材料增加、支付税费增加所致。2、投资活动现金流量2016年投资活动产生的现金流入为23,987.78万元，与上年同期相比增加22,388.68万元，上升1400.08%，主要是收回中山市公用小额贷款有限责任公司投资款1500万元，处理上海文沥信息技术有限公司投资股权收回投资款600万元及收到投资收益919.93万元；收到其他与投资活动中理财产品本金1.95亿元所致。投资活动产生的现金流出为22,662.11万元，与上年同期相比增加2,222.01万元，上升10.87%，主要是购买理财产品支付本金与收到本金的差额较上年同期增加6,200.00万元及股权投资减少3,628.96万元所致。3、筹资活动现金流量2016年筹资活动现金净流入为-11,653.83万元，较上年同期增加2,817.81万元，上升19.47%，主要是因为2016年实行限制性股权激励收到投资款4,278.98万元，2016年取得借款较2015年减少1,821.00万元所致。报告期内公司经营活动产生的现金净流量与本年度净利润存在重大差异的原因说明□适用√不适用三、非主营业务分析□适用√不适用四、资产及负债状况分析1、资产构成重大变动情况单位：元2、以公允价值计量的资产和负债√适用□不适用单位：元报告期内公司主要资产计量属性是否发生重大变化□是√否3、截至报告期末的资产权利受限情况（1）用作保函保证金、承兑汇票保证金以及司法冻结的货币资金为36,568,348.34元；（2）用于银行承兑质押的应收票据为77,231,380.31元。五、投资状况分析1、总体情况□适用√不适用2、报告期内获取的重大的股权投资情况□适用√不适用3、报告期内正在进行的重大的非股权投资情况□适用√不适用4、以公允价值计量的金融资产√适用□不适用单位：元5、募集资金使用情况□适用√不适用公司报告期无募集资金使用情况。六、重大资产和股权出售1、出售重大资产情况□适用√不适用公司报告期未出售重大资产。2、出售重大股权情况□适用√不适用七、主要控股参股公司分析√适用□不适用主要子公司及对公司净利润影响达10%以上的参股公司情况单位：元生产、报告期内取得和处置子公司的情况√适用□不适用主要控股参股公司情况说明公司的子公司德干投资经营范围为投资办实业、企业管理咨询，主要为配合公司发展战略寻找实业投资机会，提高公司战略布局的灵活性，并且为集团内各企业提供管理咨询服务，以不断提高企业管理水平。八、公司控制的结构化主体情况□适用√不适用九、公司未来发展的展望（一）公司未来发展战略与2017年度经营计划2017年，随着中产阶层的快速崛起，个性化消费渐成主流，城镇化进程不断加快，市场消费呈现升级趋势，三四级市场甚至农村市场对于厨电的需求逐年递增。全社会对好产品的迫切需求正在为品质革命孕育着新的市场机会。供给侧改革将继续迫使厨电企业必须从粗放式规模扩张到精细化管理转变，厨电行业将从以低成本抢占市场时大规模的营销驱动向产品高端化及技术智能化为核心的“厨房新经济”转变。2017年华帝股份将以“高端化转型+精细化管理”为指导思想，稳步推动转型升级，加大工艺制造、新品研发和品牌营销投入力度，通过集团化、标准化、通用化、智能化等手段，围绕用户打造好产品、提供优服务，以确保业绩稳步增长。具体体现如下：1、发展策略持续推进品牌“人工智能化”战略布局，提高品牌知名度和美誉度；持续构建全面而完善的市场渠道体系，深挖渠道优势；持续加大研发投入，优化产品结构，提高产品的附加值；持续提升制造工艺水平，向制造智能化、自动化转型升级；持续整合华帝、百得双品牌及橱柜、净水器、空气净化器及后厨房产品等内外资源，强化财务、人力资源、法务的集团化管控；持续优化组织结构，加强精细化管理。2、重点工作计划（1）创新营销与精细化运营，改善渠道结构以用户经营为中心，强化零售终端、服务网点、线上平台的品牌形象升级，建立市场信息采集处理系统，掌握终端消费信息，提升服务效率和服务质量。加强区域化经营，实现区域管理和客户营销的精确化，打造销售促进型团队，提高营销团队的市场化能力，强化导购员团队建设。加大营销传播整合和广告投放精准力度，通过一系列营销传播模式，提高消费者对华帝股份品牌的认知度及美誉度。（2）加快新品开发进度和推广力度，提升工艺制造水平持续进行“高端智能厨电”品牌价值深化，开展人工智能、智慧家居、智能厨电生态的技术研究，深挖产品价值，使用户享受愉悦而简单的厨房智慧体验。以技术创新为基础、以解决消费者产品使用痛点为己任，加强新材料、新技术、新工艺的跨界合作和研发，力促产品结构升级优化。加大工艺提升力度，建立工艺标准体系，进一步提高工艺、工装图样及技术文件的质量水平和完整性。（3）加强产品品质控制，全面提升产品质量树立质量管理体系的权威性，提高产品评审机制的有效性和针对性，提高质检人员的工作技能，建立品质保证系统和产品质量档案，提高供应链质量保证能力。（4）加快企业集团化、标准化、通用化建设步伐，提升协同及管控能力提高集团化管控能力，强化华帝总部对下属子公司财务、人力资源及法务工作的有效管控。加强企业的信息化建设，实现信息有效流通，实现资源和知识共享。加快建立通用件库及规范设计，提高产品自制件的通用化水平及配件模组化水平。构建全面的企业成本管理思维和成本管理方法体系，增强成本观念，实行全员成本管理。（5）重塑公司价值观和企业文化，塑造“高协同、高效率、高执行”组织围绕“阳光、公平、公正、共赢”的主线，创造和谐、健康的人资环境，提高团队凝聚力。加强资源的优化配置和跨部门的团队协作，加强数字化管理，加强精细化管理，严格落实责任，同时建立科学的绩效管理体系，创新丰富多样的人才培养机制，持续优化组织结构，建立满足战略转型的开放、协同、融合的业务流程和组织体系。（二）风险因素1、房地产市场带来的风险公司主营业务产品受房地产市场波动影响较大。房地产市场的波动，将对公司经营业绩产生影响。2、原材料价格波动的风险公司属于电器机械及器材制造业，生产制造产品需要大量铜及不锈钢板等原材料。若原材料价格上涨将可能导致公司成本上升。3、人力资源风险公司地处中山市小榄镇，所在地理位置交通比较发达，但相较于广州、深圳等大城市，公司所在地吸引力不够，特别是在中高级管理人才、技术人才的引进方面存在较大劣势，另外还存在公司部分优秀人才离职前往大城市谋发展的风险。（三）2016年经营计划执行情况1、渠道持续优化，品牌力持续提升。2016年，华帝终端形象全面升级，提升购物体验，同时加大渠道下沉力度，加大三四级市场推广力度，整合更多线上、线下资源，实现渠道多元化，电子商务渠道和工程渠道取得快速增长。公司渠道优化扩大了销售覆盖，盘活线下资源，提升线上线下的融合度和协同发展。公司持续强化用户对华帝“高端智能”的品牌认知，持续提升品牌价值竞争力，市场占有率进一步提升，品牌效应明显。2、工艺水平提升，产品价值感提高。2016年，公司通过工艺合理化、工艺革新、核心技术突破和工艺标准管理，进一步提高工艺制造水平，提高产品价值感。在供应商质量把控上，做到“好中选优、优中选强”。公司产品质量持续提升。3、内部效率提高，成本控制加强。通过标准化、通用化建设，公司成本控制力、信息化协同能力提升，公司信息化平台进一步打通，物料通用率进一步提高，成本得到有效控制，公司盈利能力提升。4、企业文化凝聚力提升。公司通过建立“团队协作、创新进取、共担共赢、用户至上”的价值观，促使公司内部打破部门壁垒，部门间沟通更高效更便捷，团队凝聚力提升。2016年公司对核心人员实施股权激励计划，将经营团队的利益与公司的利益、股东的利益形成统一，实现公司与员工的互利共赢。综上所述，2016年经营计划取得良好效果，2017年公司将再接再厉，以“高端化转型+精细化管理”为指导思想，稳步推动转型升级，确保业绩稳步增长，为股东和社会创造最大价值。十、接待调研、沟通、采访等活动1、报告期内接待调研、沟通、采访等活动登记表√适用□不适用