

2022  
财年年报



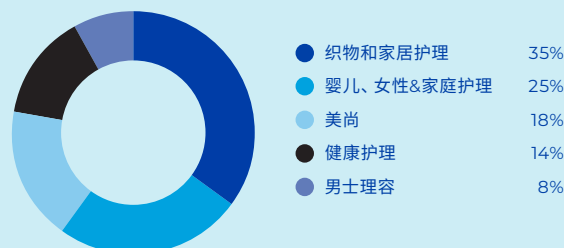


## 财务要点 (未经审计)

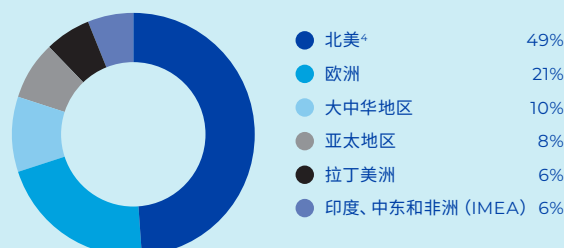
单位: 十亿美元, 每股相关的金额除外

|                                 | 2022          | 2021   | 2020   | 2019   | 2018   |
|---------------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| 净销售额                            | <b>\$80.2</b> | \$76.1 | \$71.0 | \$67.7 | \$66.8 |
| 营业收入                            | <b>\$17.8</b> | \$18.0 | \$15.7 | \$5.5  | \$13.4 |
| 应归属于宝洁的净收益                      | <b>\$14.7</b> | \$14.3 | \$13.0 | \$3.9  | \$9.8  |
| 持续经营净利润率                        | <b>18.4%</b>  | 18.9%  | 18.5%  | 5.9%   | 14.8%  |
| 来自持续经营的摊薄后普通股每股净收益 <sup>1</sup> | <b>\$5.81</b> | \$5.50 | \$4.96 | \$1.43 | \$3.67 |
| 摊薄后普通股每股净收益 <sup>1</sup>        | <b>\$5.81</b> | \$5.50 | \$4.96 | \$1.43 | \$3.67 |
| 核心每股收益 <sup>2</sup>             | <b>\$5.81</b> | \$5.66 | \$5.12 | \$4.52 | \$4.22 |
| 经营性现金流                          | <b>\$16.7</b> | \$18.4 | \$17.4 | \$15.2 | \$14.9 |
| 普通股每股红利                         | <b>\$3.52</b> | \$3.24 | \$3.03 | \$2.90 | \$2.79 |

## 2022财年各部门的净销售额<sup>3</sup>



## 2022财年各地区的净销售额



(1) 摊薄后的普通股每股净收益根据归属于宝洁的净收益计算得来。

(2) 核心每股收益指标衡量来自公司持续经营业务的摊薄后普通股每股净收益, 针对某些不属于可持续经营的项目进行了调整。有关对账项目的详细信息, 请参见年报完整版第74页。

(3) 这些业绩不包括计入总公司层面的净销售额。

(4) 北美地区包括美国、加拿大和波多黎各。

本年报中包括估计、预测、目标和预期结果等在内的各种陈述是《1995年个人证券诉讼改革法案》、《1933年证券法案》第27A条和《1934年证券交易法案》第21E条所指的“前瞻性陈述”, 通常使用“相信”、“预计”、“预期”、“打算”、“机会”、“计划”、“项目”、“将”、“应”、“可以”、“可能”等类似措辞。前瞻性陈述基于当前的假设, 这些假设受到风险和不确定性的影响, 可能导致实际结果与前瞻性陈述之间存在重大差异, 包括本年报10-K表格1A项风险因素中提到的风险和不确定性。此类前瞻性陈述仅在做出之日提及, 我们没有义务公开更新或修改任何前瞻性陈述, 除非法律另有要求。

本年报中提及的品牌名称为宝洁公司或其子公司的商标。所有其他品牌名称均为其各自所有者的商标。

# 尊敬的股东们:

2022财年也是宝洁行情看涨的一年,通过坚定不移地执行我们的综合战略,在困难的外部经营环境下,公司在销售额、净利润和现金流方面均取得出色成绩。

宝洁在各品类、各地区均实现了销售额的显著增长,在巨大的成本压力下实现盈利增长并为股东们持续带来了丰厚的现金回报。

2022财年,宝洁公司实现有机销售额增长7%,每股核心收益增长3%,按固定汇率计算,每股核心收益增长5%,调整后的自由现金流生产率为93%。

得益于7%的有机销售额增幅,我们的销售额延续了稳固的增长势头,两年期(2021和2022财年)增幅达13%,三年期(2020、2021和2022财年)增幅达19%。

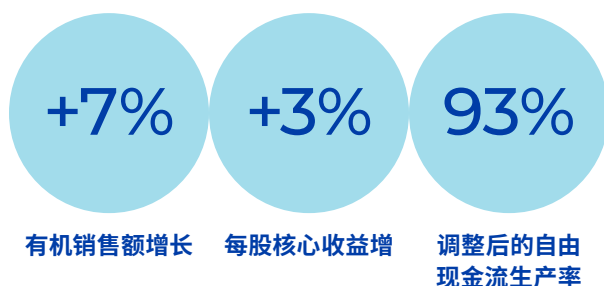
2022财年,我们的业务迎来普遍增长,10个品类均实现有机销售额增长。个人健康护理品类增长20%。织物护理和女性护理品类实现双位数增长。婴儿护理品类实现高个位数增长。口腔护理和男士理容品类实现中个位数增长。洗护发品类、家居护理品类、护肤和个人护理品类以及家庭护理品类业务均实现低个位数增长。

重点市场增长了5%,次重点市场增长了10%。

我们在规模最大、利润最高的美国市场取得了显著增长,有机销售额增长8%。

电商业务销售额增长11%,占到公司总销售额的14%。

全球市场总体份额增加了50个基准点,在我们排名前50的品类/国家组合中,有38个都在本财年的市场份额保持持平或有所增加。重要的是,这种市场份额增加的现象是



**JON R. MOELLER**

**董事会主席  
总裁兼首席执行官**

普遍的。在过去的一年里,10个品类中有9个在全球的市场份额呈增长态势。

我们的利润受到来自商品、货运和外汇带来的超过30亿美元收益逆差的影响。尽管如此,我们的每股核心收益增长仍在本财年公司最初制定的指导范围内。

我们通过分红(88亿美元)和回购股票(100亿美元),回报给股东近190亿美元的价值。今年4月,我们宣布将分红提高5%。这是宝洁连续第66年提高分红,也是宝洁连续第132年实现分红。只有七家美国上市公司连续分红的年数超过宝洁,只有三家公司被公认为连续提高分红的年数超过宝洁。

综上所述,我们实现甚至超额完成了本财年的各项目标,包括有机销售额增幅、每股核心收益增长、具备自由现金流生产能力和实现股东现金回报等,更重要的是,这些成绩是在充满挑战且复杂多变的运营环境下取得的。

## 综合战略选择

宝洁员工在过去四年间,面对充满挑战的宏观环境和激烈的竞争依然取得了不俗的成绩。这四年里,在宝洁员工的共同努力下,公司年销售额增长超过130亿美元,税后利润增长约50亿美元,出色的执行了公司综合战略。

鉴于我们所取得的业绩,以及我们对执行发展战略的共同承诺,使我相信我们一定能够克服即将面临的挑战。同时,我们依然要对未来的考验有清醒的认识。我们过去两年所面对的运营、成本和现金流挑战在2023财年将继续存在,



同时在新财年开始之际，消费者将面临40年来未曾遇见过的通货膨胀所带来的影响。

为应对不确定性及挑战，最好的举措就是加倍努力落实正在创造卓越业绩的综合战略。

我们专注于通过五项综合战略选择来服务消费者、客户、社会和股东并为他们带来愉悦的体验：扩大日用品类产品组合，通过产品性能驱动品牌划分；在产品、包装、品牌传播、零售执行和价值创造方面打造卓越品质；在各项工作中提高效率；推动整个价值链的建设性颠覆；打造一个灵活、负责、自主的组织。

这些并不是各自独立的战略选择。它们相辅相成，若能践行得当，就能实现销售额与利润的平衡增长及价值创造。综合战略选择的各个方面仍有较大的提升空间以及待开发机会点，我们将继续努力，加强对这些战略选择的执行。

## 卓越的日用产品组合

宝洁公司拥有一系列可以提供清洁、健康和卫生功效的重

点日用品类，并根据产品性能将不同品牌划归为10个品类：织物护理、家居护理、婴儿护理、女性护理、家庭护理、洗护发、护肤和个人护理、口腔护理、个人健康和男士理容。

我们知道如何在这些品类中制胜——在产品性能、包装、品牌传播、零售执行和价值创造等各个方面向消费者和零售合作伙伴传递我们不可抗拒的卓越品质。对上述五大卓越品质的持续投入对于推动可持续的业务增长至关重要。即便成本急剧上涨，我们也不会偏离这一战略，尤其是在当下消费者越来越关注他们所选择的品牌的性能和价值的背景下。

## 赢得消费者信赖的卓越品质

在我们参与竞争的所有高中低端市场中，我们继续提高各方面的卓越品质，包括产品、包装、品牌传播、零售执行和为客户提供价值等。





我们正利用这些卓越品质来扩大市场，提高宝洁公司的市场份额，推动业务可持续性的发展。我们通过开拓新业务与零售合作伙伴携手创造价值。

卓越的品质在通胀环境下显得尤为重要。鉴于消费者在家庭预算的几乎所有方面都面临着越来越大的压力，我们致力于在产品价格和性能方面兑现关于卓越品质的承诺并赢得消费者的忠诚。我们将持续投资，以加强在创新、供应链和品牌资产方面的品牌卓越性，为消费者带来更大的价值。

## 持续提高效率

从战略上看，我们需要加大投入，提升品牌的长期生命力和竞争力；从短期来看，我们需要对大幅攀升的成本进行管理；从长远来看，我们需要持续推动销售额和利润的平衡增长，包括扩大利润空间，这些都体现了效率的重要性。

过去十年，我们实施了两项节约项目，节约资金100亿美元，大大提高了效率。如今，效率理念已融入我们的血液，成为我们企业文化中不可或缺的一部分，这将帮助我们更好地应对挑战。我们始终致力于在业务的各个方面提高成本和资金的使用效率，把握每个提高成本效率的机会。

例如，随着新冠疫情对供应链影响的缓解，以及供需平衡的改善，我们将有更多机会在制造端实施成本节约项目。得益于数字化工具和自动化技术的使用，我们将有更多机会让员工专注于更高阶的工作，更好地服务消费者。此外，随着我们不断将数据、分析结果和人工智能进行整合，品牌团队将努力提高我们营销投资的效率和效果，以同等或更低的成本创造更多的需求。

企业都围绕着损益表和资产负债表提高效率，我们也在全力提高效率水平，并将其作为推动销售额和利润的平衡增长、产生稳健现金流的核心驱动力。我们不能就此松懈。效率将一直是我们工作的重要组成部分，尤其是在当下。

## 卓越品质的衡量标准

### 产品

卓越的品质，让消费者能够明显感觉到不同，从而提高消费者对该类产品性能的期望值。



### 包装

利用包装吸引消费者，传达品牌价值，帮助消费者根据自身需求选择最适用的产品，并在使用过程中令消费者感到愉悦。



### 品牌传播

通过出色的广告来传达产品优势和包装优势等，引发消费者思考和讨论，触动他们的悲喜和感动，促使他们关注和购买，从而带动品类和品牌增长。



### 零售执行

实体店：具有合适的店面铺货、产品形式、尺寸、价位、货架展示和营销物料。线上：具有合适的内容、分类、评分、评价、搜索和订阅服务。



### 消费者与客户价值创造

对于消费者：所有这些元素都通过一种清晰、方便购买的方式来展示，并且价格具有吸引力。对于客户：利润、微利、吸引客户到店、客单价和品类增长。





## 产品

在2022财年，因采用升级配方和独特包装，DawnEZ-Squeeze和Fairy Max Power分别在美国市场和欧洲市场脱颖而出。这两款产品采用瓶子倒置立放、无翻盖和自密封阀技术，让消费者可以单手轻松挤压出每滴洗洁精。

这两款产品让宝洁洗洁精品类在全球市场实现了中个位数增长，并使得多个市场和多家零售商纷纷为之增加分销和货架空间。2022财年，它们推动Dawn品牌有机销售额实现了中个位数增长，并使该品牌的全球价值份额增长了近一个百分点。



## 零售执行

Nerve是一款于2022财年在北美推出的神经系统护理产品。自Neurobion（宝洁公司于2018年从默克收购的一个品牌）在欧洲取得长期成功后，Nerve的推出让宝洁公司在北美地区建立起了神经系统护理品类。

由于多家顶级零售商选择在货架和展示区齐眼高度位置摆放Nerve，因此产品销售额增长了40%以上，同时强有力的线上内容和搜索策略也推动了其电商业务的增长。因此，Nerve对2022财年个人健康护理品类的有机销售额增长的贡献率高达20%。



## 包装

我们在全球市场的吉列和维纳斯产品实行无塑料包装举措。

这种包装便于拆封，便于顾客选购时阅读说明，而且完全可回收，因而备受消费者喜爱。这一包装创新举措全面推出后，我们预计每年可节约相当于8500万个饮料瓶的塑料用量。\*

北美是我们推出这种包装的首批地区之一，这一创新促使宝洁男士理容品类的有机销售额在2022财年实现了高个位数增长，并助力男士理容品类在全球的价值份额增长一个百分点以上。

\*基于2020财年销售数据



## 消费者与客户价值创造

汰渍和碧浪提供了卓越的品牌价值。对于消费者而言，我们的强化配方能够在冷水中实现卓越的清洁性能，既能节约能源，又能避免因洗涤剂低效而需要重复洗涤。通过减少洗衣过程中加热水所需的能源，以及延长衣服的使用寿命，消费者也可以直观体验可持续带来的价值。

对于客户而言，汰渍洗衣凝珠（Tide Power PODS）等创新产品，成功推动了品类增长。2022财年，单位剂量洗涤剂的有机销售额在全球范围内增长了10%左右，每个地区均有所增长，这让宝洁织物护理品类实现了双位数增长。



## 品牌传播

一场与明星和意见领袖合作开展的别开生面的“寓教于乐”活动通过多个数字和广播平台触达了数百万名消费者。该活动以诙谐幽默的方式传授了卫生棉条和经期的知识，吸引了大量Z世代和千禧一代的受众。

该活动使2022财年全球女性护理品类有机销售额实现了双位数增长，价值份额上升了一个百分点以上。



欲了解更多关于品质卓越性的信息，敬请访问[pg.com/annualreport2022](https://pg.com/annualreport2022)



## 建设性的颠覆思维

要想在激烈的行业竞争中取得成功，还需要提升敏捷性，而这种敏感性是来自建设性颠覆思维——积极改变、适应和创造关乎行业未来发展的新趋势和新技术。在这个充满挑战的市场环境中，培养建设性颠覆思维更为重要。

就产品品类而言，为应对洗碗习惯变化而推出的泡沫喷雾洗洁精（Dawn Powerwash Dish Spray）就是体现建设性颠覆的一个很好的例子。这款产品可以直接喷洒在碗碟上，借助泡沫进行清洁，省去刷洗步骤，一喷一冲加快整个清洁过程，既省时又节水。

另一个例子是我们为持续品牌建设策略而采取的方法，包括如何更高效地触达消费者。帮宝适是我们规模最大、在全球最具影响力的品牌，其独特之处在于主要受众范围较小：孩子处在纸尿裤使用年龄的父母。为了更精准地触达这些父母，帮宝适创建了Pampers Rewards应用程序，这样父母们就可以收到有用的消息、提示、兑换和奖励信息。通过这款应用程序，帮宝适能够以智能化的方式构建受众群体，从而触达孩子处在不同生长发育阶段（如新生儿期、爬行期和如厕训练期）的父母，并为每个媒体平台专门设计更精准的广告，让品牌能够触达更多消费者，进而提升广告的效果和效率，同时节约成本。

**要想在激烈的行业竞争中取得成功，还需要提升敏捷性，而这种敏感性是来自建设性颠覆思维——**



精益创新



品牌建设



供应链



数字化和  
数据分析



## 一个自主、灵活且负责的组织

我们致力于打造一个自主、灵活且负责的组织，减少不必要的重叠和冗余——通过平等、包容的企业文化，满足新的需求，毫无保留地相互支持，共同在全球开展相关优先业务。

宝洁公司拥有五个按行业划分的业务部门（SBU）。这五个业务部门分别管理我们的10个品类，全权负责在我们规模最大、利润最丰厚的市场（“重点市场”）中开展销售、盈利、产生现金流和价值创造工作，五大业务部门大约贡献了公司总销售额的80%以及税后利润的90%。

代表全球其他地区的次重点市场是一个独立的业务部门，负责开展销售、盈利和价值创造工作。在过去的几年里，我们在几乎所有次重点市场都实现了销售额和利润增长，这对宝洁公司未来的发展至关重要。

最能证明这种组织设计方案有效性的例证是：我们在规模最大、利润最丰厚的北美市场实现了增长。自从这种组织设计方案实施以来，我们在北美市场的增长速度有所加快。在组织设计调整之前的三年时间里，我们在北美市场的有机销售额平均增幅为2%，而在调整之后的三年时间里，这一数字增至8%。



**通过五个按行业划分的业务部门(SBU)进行运营**



**进一步明确职责和汇报机制**



**加强领导问责制度**



**使宝洁员工能够快速成长并创造价值**

这种组织架构不仅加快了公司的发展速度，还促使公司明确了工作重心，使我们能够应对当前面临的各种挑战和阻力。我们依然相信，这种组织架构（各业务部门主要专注于重点市场，同时单独设立相应的运营部门来管理次重点市场）是确保我们能够在变化速度日益加快的市场环境中取得成功的最佳方式。

## 日益增强的战略规划

就我们的发展战略（产品组合、卓越品质、效率、建设性颠覆以及自主、灵活且负责的组织）而言，最重要的一点在于它在本质上是不断变化的，而非一成不变的。在战略推进过程中，我们不仅需要对消费者不断变化的消费需求和习惯迅速做出反应，还要在快速转变的销售渠道中满足客户不断进化的需求。

展望未来，为了进一步强化我们的战略执行力，我们确定了需要更加审慎和重视的四个领域。

第一个领域是供应链。我们正在设法提高供应链的供应能力、敏捷性、成本效率和韧性，以顺应新形势和新时代。在新冠疫情爆发之前，我们就已加大投资力度，改进公司在美国和欧洲市场的生产网络和分销网络，此举解决了绝大部分长期遗留的问题，使得我们能够顺利度过最近的几年。我们已经在开展下一轮必要投资，以确保我们能与多家授权供应商达成合作，从而获得重要原材料和足够的制造能力，以满足不断增长的市场需求，并能灵活地满足各种类型零售商不断变化的需求。

第二个领域是环境可持续发展。我们正在将可持续性融入我们的产品、包装和供应链创新工作中，为消费者提供极具吸引力的优质产品，更好地保护环境。例如，吉列剃须刀全新的硬纸板包装减少了塑料包装的用量，并为消费者在第一和第二真理时刻都提供了更好的体验。另一个例子是我们最近在德国新推出的护舒宝优质纯棉护垫采用了完全可回收的纸质包装。还有一个例子是汰渍和碧浪发出了冷水洗涤的呼吁。当人们采用冷水洗涤时，每次洗衣可节省高达90%的能源，同时还能节省花费。洗涤效果也更令人满意，因为衣服看起来更洁净透亮。这不仅有利于消费者，也有利于保护我们的地球家园。

第三，我们正在提高数字敏锐度，以满足消费者和客户的偏好，降低成本，并快速高效地制定决策。我们的最终目

的不仅仅是提高生产线的数字化程度、加大使用人工智能和区块链技术，更是要使用这些工具来为消费者和客户提供愉悦的消费体验。

第四，为多元化的员工群体创建卓越的员工价值，以确保我们能够不断吸引、留住和培养优秀人才。这个公式显然必须包括平等。要实现卓越的员工价值，就必须确保人人平等。

这些并不是全新的或单独的策略。它们是持续构建卓越品质、降低成本以实现投资和价值创造以及加强组织架构的必要因素。这些都是我们继续引领建设性颠覆时必不可少的一部分。

## 满足消费者、客户、员工、社会和投资者的需求

在这个日益复杂的世界，我们不仅要实现并平衡销售额和利润的增长，更要努力满足消费者日益增长的需求。我们在环境、社会和公司治理（ESG）方面的努力尤其如此，因为消费者、客户、员工、社会和股东的期望都在不断提高。

如前所述，我们的消费者越来越依赖我们提供卓越的可持续



欲了解我们在ESG领域工作的更多信息，请访问我们的ESG投资者网站[pginvestor.com/esg](http://pginvestor.com/esg)，也可在[pg.com/citizenship](http://pg.com/citizenship)上查阅我们最新发布的企业公民责任报告。

续解决方案。世界也要求我们在这方面尽到自己的责任。这是挑战，同样也是机遇，可以增强我们品质的卓越性，进一步扩大产品品类，创造更多价值，同时减少对环境的影响，帮助消费者减少碳足迹，并帮助社会解决一些最紧迫的全球性挑战。



宝洁致力于成为社会一股向上和向善的力量。



在社区影响力方面，我们通过向全球各地受自然灾害和危机影响的人们提供清洁用水、捐赠产品，投入时间和资金，帮助身陷困境的人们改善生活。这也是宝洁员工重视并引以为豪的一部分。为我们生活和工作的社区行善举的能力也有助于我们吸引和留住优秀人才。

我们深知，平等、多元、包容的企业文化有利于卓越的想法和创意的诞生，有利于公司取得成功。身处这种文化氛围，每个人都有机会获得成功，并成为最好的自己。对外，我们与业务伙伴以及所在社区携手合作，为旨在促进平等和包容的项目提供支持，这不仅是正确的做法，更能够促进收入和财富平等，创造更多购买力，从而推动市场增长。

宝洁企业文化的基石是我们的宗旨、价值观及原则，这也为每位宝洁员工确立了一个高标准。有一个高标准是一件好事，它要求我们所有人对结果负责，而且同样重要的是，为实现这些结果的方式负责。去年，我们在年度高管激励薪酬计划中增加了ESG因素，这表明了我们对于取得短期ESG进步、着眼长期ESG目标的坚定态度。

服务并平衡消费者、客户、员工、社会和需求并非易事，但这是必须要做的。这一点做得越好，企业就越能取得成功，我相信宝洁就是这样的企业。



## 展望未来

我们在此概述的综合战略在疫情爆发前就已经带来了良好的效果。在近年来的动荡时期，这些战略对我们大有帮助。它们仍然是实现平衡增长和价值创造的正确战略选择。我们奋力前行、迎难而上、毫不退缩，在攻克短期挑战过程中实现增长，同时为消费者和社区提供服务。我们这样做是为了我们共同的利益——既为了社会的利益，也为了我们的长期股东的利益。

我对公司未来取得成功充满信心，这种信心来源于我对宝洁员工的信任。每一天，宝洁员工都展现了他们对于秉承公司宗旨、价值观和原则的承诺，对于致胜市场的强烈愿望，他们的个人担当，以及在工作中对卓越的坚定追求——这些工作包括为消费者、客户和股东提供服务。

**JON R. MOELLER**

董事会主席  
总裁兼首席执行官



## 奖项与荣誉

宝洁对于卓越品质的不懈追求使我们有能力更好地服务全球消费者，并在这一过程中持续创造股东价值。这些奖项与荣誉彰显了宝洁作为一股向上向善的力量和增长的力量所发挥的影响力。



品牌与创新



社区影响



平等与包容



环境可持续发展



道德与企业责任

3BL Media  
100 Best Corporate  
Citizens of 2022



Barron's Most  
Sustainable  
Companies 2022



Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA  
.....  
7 years in a row

Fast Company 2021  
Best Workplaces  
For Innovators

Forbes 2022 America's  
Best Employers  
For Diversity

Forbes 2022 World's  
Most Innovative  
Companies

Fortune 2022  
Most Admired  
Companies List



2021 IRI New Products Pacesetter Report:  
9 of the Top 25 non-food launches



印刷本报所使用的纸张经FSC®标准认证，该标准旨在促进对世界森林进行环境适宜、社会有益和经济可行的管理。

本文中使用的所有商标均为其各自所有者的财产，在使用时均已获得授权。

设计：麦迪逊设计



# 宝洁产品组合

## 归入五个业务部门的十大品类

宝洁拥有重点日用产品组合，在这些品类中，产品性能在品牌选择中起着重要作用。我们的工作重点是在所有高中低端市场上提供性能最优的产品。

### 健康护理



个人健康

口腔护理

### 织物和家居护理



织物护理



家居护理

### 美尚



护肤和个人护理

洗护发

### 男士理容



男士理容

### 婴儿、女性&家庭护理



婴儿护理



女性护理



家庭护理



欢迎访问[pg.com/annualreport2022](https://pg.com/annualreport2022),  
查看完整版2022财年年报电子版