

华帝股份有限公司

2024年度董事会工作报告

2025年4月

华帝股份有限公司
2024 年度董事会工作报告

2024 年度，公司董事会按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》《董事会议事规则》等制度的规定，切实履行股东会赋予的董事会职责，积极推进董事会各项决议的实施，严格执行股东会各项决议，勤勉尽责地开展各项工作，不断规范公司法人治理结构，促进了公司持续、稳定发展。保证了公司在报告期内经营活动合法合规，有效维护了公司和全体股东的合法权益。

一、2024 年经营情况

报告期内，公司逐步形成滚动规划的战略管理体系，全面加强“产品、技术、营销”的未来中长期发展蓝图，显著提升战略规划意识和能力，深度剖析并明确了各品类的发展路径与策略，稳健布局公司未来的发展方向。2024 年，公司实现营业收入 63.72 亿元，同比增长 2.23%。

科目	本期数（万元）	上年同期数（万元）	变动比例	变动原因
营业收入	637,178.20	623,258.04	2.23%	主要系本年度公司坚持科学品牌，持续完善用户体验，提升零售额，驱动公司经营业绩稳健增长。
营业成本	377,785.17	367,026.92	2.93%	主要系本年度公司规模增长，成本同步有所增长。
销售费用	158,340.16	147,559.78	7.31%	主要系本年度销售任务增加，广告投入等市场费用、销售服务费有所增加影响所致。
管理费用	29,456.25	28,280.80	4.16%	主要系本年度为提升公司运营效率，构建高效组织模式，落地公司战略目标等项目，相关费用增加影响所致。
研发费用	26,277.73	24,757.02	6.14%	主要系本期收入规模有所增长及新品储备，研发投入投放增加影响所致。
财务费用	-1,764.40	-1,041.89	-69.35%	主要系本期利息费用减少以及汇兑收益影响所致。
经营活动产生的现金流量净额	63,236.63	114,901.13	-44.96%	主要系受上年部分客户结算方式改变影响，本年度经营活动净流入下降，且经营活动净流出上升共同作用的结果。
投资活动产生的现金流量净额	-20,952.32	-92,628.45	77.38%	主要系理财本金变动影响所致。
筹资活动产生的现金流量净额	-31,616.12	-33,550.90	5.77%	主要系本年度偿还贷款比上年同期减少影响所致。

（1）全面升级品牌战略，提升品牌价值传播广度

报告期内，公司坚持全面贯彻“好用、好看、好清洁”的标准，夯实产品研发制造能力，广泛推动品牌价值的传播，围绕核心产品以及全新品类全面开展品牌推广。2024 年 10 月，

华帝亮相 2025 深圳时装周，展现“时尚+厨房”的理念，将厨电产品打造成时尚艺术品，打造“产品之净”“空间之净”“感官之净”三位一体的“净洁厨房”空间，创造并倡导时尚健康的生活方式。报告期内，公司品牌坚持视觉高端化和产品场景化，优化品牌和营销一体化的协作，为线上线下渠道的营销赋能，同时，通过构筑华帝粉丝俱乐部，为华帝用户提供品牌增值服务。另外，公司绑定品牌代言人白敬亭 2025 年年度流量爆款 S+级电视剧 IP《难哄》进行华帝广告投放，提升品牌高端化、年轻化及时尚化的品牌基因，强化华帝在年轻高端用户群体中的品牌认知，为品牌拓展新的发展空间。

（2）持续布局多元化渠道，构筑品牌发展护城河

截至 2024 年底，公司的线下渠道实现营业收入 31.48 亿元，收入占比 49.40%，线上渠道营业收入 20.59 亿元，占比 32.32%，海外渠道创收 7.60 亿元，占比 11.92%。

渠道	营业收入（万元）	收入占比	营业收入同比增长率
线下渠道	314,782.18	49.40%	11.07%
线上渠道	205,907.46	32.32%	-5.95%
工程渠道	30,009.02	4.71%	-40.46%
海外渠道	75,976.65	11.92%	20.29%
其他（非主营）	10,502.90	1.65%	42.93%
合计	637,178.20	100.00%	2.23%

1）积极拓展线下渠道新思路，紧跟国补政策，实现营收毛利双增长

2024 年，公司坚持拓展以代理制为主的线下渠道，线下渠道由经销渠道、LKA 渠道、大 KA 渠道、创新渠道、前装渠道等组成，旨在构建更高效的合作平台，为用户创造更大价值。公司全面布局差异化产品，强化终端资产，完善市场组织，实现产品线性能的全面升级，保持产品的竞争优势，加快终端形象的升级，落实多元化产品的出样。国家倡导以旧换新，公司积极响应，深入贯彻落实优惠方案，针对以旧换新用户专门推出了六大免费服务，给到消费者更好的产品和服务。2025 年 2 月，华帝与美团达成合作，将全面接入美团平台，推动线下门店数字化升级，公司通过资源整合、数据共享、技术协同等创新模式，全面赋能华帝经销商体系，共同探索厨电零售与本地生活服务深度融合的新业态。报告期内，公司线下渠道的营业收入实现 31.48 亿元，同比增长 11.07%，其中新零售营收实现 12.51 亿元，同比增长 29.63%；线下渠道毛利率实现 39.45%，同比去年增长 0.79%，实现业绩与毛利率的双增长。

2）深度聚焦线上爆品策略，实现全链路运营效能倍增

报告期内，公司坚持深度布局线上渠道，覆盖众多电商主流平台及新兴渠道，严格执行线上渠道的管控要求，完善 SOP 流程规范制度。公司聚焦爆品策略，通过优化小红书、抖

音、知乎等平台的种草效率，强化宣发势能，精准锚定品牌目标客户，提高流量转化率，并同步完善培训与销售体系，全面赋能终端店铺销售增长。通过构建“内容引流-直播转化-视觉强化-数据反哺”的全链路运营闭环，实现从流量获取到销售转化的运营效能倍增；通过站内推广规范、京系生态搭建等手段，在既有信任基础上以更优质的产品和服务持续赢得用户选择，进一步提升运营效率与市场竞争力。报告期内，根据奥维云网数据，华帝在线上超薄吸油烟机市场中零售量份额 37.17%，居市场首位且持续两年保持 Top1。

3) 持续强势发力下沉渠道，加速扩张运营规模

报告期内，公司坚持在平衡各渠道发展的基础上向下沉渠道发力，按照最新形象打造新零售门店，逐步提升在下沉渠道的核心门店覆盖率，显著提高门店动销率，打造并依托大店导购项目促进零售转型。公司积极进行产品品牌升级，不断优化和调整产品结构，及时应对市场消费变化，激发更多渠道增长动力，同时深化门店拜访，提升店铺管理能力，从而增强店主黏性和对品牌的认可度，通过阶段性赋能来提升门店运营产出效率，快速扩张整体规模的增量。为更好推动下沉市场的发展，公司积极响应各大平台在线下门店新布局的未来趋势，设置专人专岗和提供展柜支持政策，为下沉渠道的店主们提供更顺畅的华帝展柜入驻体验。2024 年 8 月底，华帝与京东家电、天猫优品、苏宁零售云、京东五星万镇的新品发布活动顺利落地，这是华帝在下沉渠道领域的首创之举，各大平台在华帝下沉渠道均聚焦在县镇市场，通过更丰富多元的门店业态提供丰富的厨电产品选择。报告期内，新零售营业收入实现 12.51 亿元，同比增长 29.63%。

4) 持续严格执行工程风控体系，深入探索并转变新模式

2024 年，公司不断提升风险控制程度，持续控制直营授信资金风险，及时根据国家政策调整代理商开发方案，完成核心城市覆盖面，积极与优质客户共谋合作发展。公司不断改善产品品类和优化产品结构，积极转变新的模式，寻找新的增长点，进一步拓展代理商渠道。2024 年公司新增代理商共 50 家，公司不断提高代理商质量，借助代理商开发并承接核心战略客户，快速提升库存管理能力和产品效率，同时，公司加快合作机构的回款速度，加深运营精细化和运营安全性。公司逐步提高产品竞争力，有效降低成本，同时，快速完成团队组织合并、职能调整及人员优化，积极提升人效管理能力。

(3) 提高产品创新能力，拓展核心新亮点

报告期内，公司坚持打造产品差异化的创新技术，不断丰富技术储备库；专注用户需求，深层次探索产品设计美学；快速提升产品智能化发展，提高产品体验的舒适感。

1) 全面升级产品研发技术，提升产品竞争力

公司持续围绕产品技术更新迭代，在形态差异化、创新差异化和洁净场景化三大方向上发力，积极领先核心产品性能，坚持践行产品“三好”标准，提升产品用户体验。形态差异化方面，公司开拓超薄新欧式形态中高端化，提高中高端产品竞争力；创新差异化方面，公司积极布局“超薄烟机+橱柜”一体化，聚焦提升用户体验，夯实产品竞争力；洁净场景化方面，公司自主研发二代冲浪洗技术，构建全新清洗模式，快速提升清洗率。截至 12 月底，公司 2024 年新增专利技术 885 项，全年专利数量共计 4416 项。

2) 持续创新工业设计体系，构建厨电新生态和新标准

公司多年来重视产品外观设计和产品质感，深入研究空间美学概念，积极完善工业设计创新体系，通过“家居化”设计策略和以用户体验为中心的方法，巧妙融合产品性能与外观美感，增进产品与用户之间的情感连接，推动产品竞争力的提升，赋能“好用好看好清洁”的品牌标准，构建创新型厨电新生态和新标准。报告期内，在 2024 国际 CMF 设计奖颁奖典礼上，华帝凭借其燃气热水器 GW8i 和净白套系产品，分别荣获“家电类至尊金奖”和“CMF 设计奖”，标志着华帝在 CMF（色彩、材料、工艺、图纹）设计领域的卓越表现和国际认可。

3) 加速产品智能化发展，开拓华帝智慧家新起点

随着消费者对智能厨房体验需求日益高涨，各大厨电品牌智能家居 APP 争相亮相，在界面设计、功能设置、操作便捷性、智能菜谱丰富度等方面各显身手，面对智能化领域，华帝将升级智慧家 APP 作为一项重点项目，为增加用户互动、提升产品体验、增强用户黏性等，公司提出厨房环境信息监控、设备快捷控制卡片、小 V 智能提醒等一系列创新功能。2024 年 12 月，华帝智慧 APP5.0 在创新研究院举行年度创意技术发布会上全新亮相，它具有智感捷净、千人千面的特点，彰显华帝年轻时尚、智能轻便的品牌特色。

(4) 持续动态优化供应链生态，提高产品采购效率

2024 年，公司坚持动态优化供应链生态，提升生产及供应柔性，缩短产品交付周期，通过对发货数据、库存状态的动态分析识别出无效需求，提升生产与发货的匹配度，同时，建立灵活的生产计划体系，根据订单变化、库存水平等因素及时调整生产计划，实现按需生产。报告期内，公司实现产供销信息实时传递和业务高效协同，建立月度计划的“双会”机制，保障交付、平衡生产、供应协同，从而降低采购成本、提高采购效率，提升公司核心竞争力。

(5) 秉持“用户至上”理念，持续提升用户全链路售后服务体验

2024 年，公司秉持“质量第一，服务至上”的理念。对内，公司搭建并建立内部升级及授权机制，细分各个业务场景，针对不同的业务场景制定不同的机制，及时洞察用户需求，

提升处理效率，精简处理环节，提升用户满意度。对外，公司设立 VIP 专属客服团队，建立 VIP 用户企微一对一专属顾问，提供差异化服务，提升用户满意度及品牌形象，定期对用户的使用满意度开展调研活动。同时，公司优化微信公众号、小程序、APP 整体功能，通过统一品牌公众号、品牌小程序、品牌 APP 等手机端自助报单渠道，确保报单入口的统一与便捷，实现功能多样、操作简便，显著提升用户使用的体验感，进一步提升华帝的品牌形象。

（6）夯实内部人才培养体系，提升企业可持续发展能力

人才是发展的第一动力，公司坚持不断推动组织变革，加强加深对内部人才的培养，构筑关键业务导向的人才供应链。报告期内，公司积极推进组织模式转型，优化薪酬激励机制，激发员工积极性及创造性，顺利推进火炬计划及火焰计划训练营，促进人才内生、管理共识和跨部门沟通协同，提升雇主品牌建设，打造更加良性的人才梯队。公司制定一系列有效的人才培养政策，打造华帝金牌培训体系，完善人才输出机制，系统性提升人才的全方位能力，增强人才对企业的认同感，提高企业凝聚力，培养和提升企业可持续发展的核心竞争力。

（7）深化多品牌战略，提高市场竞争力

1）坚持稳健，百得业绩迎来新增长

30 多年来，百得厨卫深耕厨电领域，拥有稳固的市场基本盘，不断积极探索用户真实的需求，具有独特的产品优势，以全球化的视野和高品质的要求深入打磨产品性能，凭借匠心精神和高标准技术工艺，打造具有差异化优势的厨卫产品体系。2024 年以来，百得厨卫守正创新、敢为人先，对品牌、产品和渠道做了更多探索。品牌方面，提出“专业厨卫全球品质”的全新品牌主张，为中国百姓打造高品质厨卫产品的企业愿景，其产品畅销全球 126 个国家和地区。产品方面，百得厨卫立足用户多元化的消费需求，进行产品功能的优化、升级和创新，比如天弓 165° 系列超薄烟机 U208 和 U206，革新烟机吸排新形态；天工超薄平嵌灶 Q998B，采用百得第四代专利凤凰火；百得气电猛火灶 Q996B，解决燃气灶与电磁灶合体并用的难题等。渠道方面，百得厨卫采用全渠道多元化策略，强化线下传统渠道。目前，百得厨卫在全国拥有 400+个经销商，3000+家专营店，超过 6000+个标准网点，服务全球超 3000 万用户家庭。报告期内，百得厨卫荣获 2024 年度“中国家电行业磐石奖行业活力奖”、“2024 年获评年度影响力品牌”、天猫优品“一飞冲天奖”、京东家电“销售新锐奖”、“全国产品和服务质量诚信品牌”等奖项。

2）深入高定，家居专注缔造优质生活空间

报告期内，华帝家居专注于整体厨房、全案高定和智能家居三大领域，依托于华帝股份丰富的行业经验和资源优势，华帝家居坚持秉承“时尚高定美学大师”的品牌理念，致力于

产品创新和用户体验优化，始终以客户需求为导向，不断推出符合市场趋势的高品质家居产品，助力消费者实现对理想家居生活的追求。营销方面，华帝家居快速发展新零售及电商业务，矩阵搭建营销新模式，提升终端流量，分类分级打造经销商能力，探索城市合伙人招商新模式，拓展有效渠道，有序推进业务开拓进程，着力提高渠道运营效益。渠道方面，华帝家居工程业务则坚决贯彻“稳健经营、稳中求进”策略，大力拓展代理商，工程代理商数量增加；华帝家居注重强化成本管控，优化生产计划，提高生产材料利用率，提升产品交付品质，同时加强管理工作部署要求，持续完善制度标准流程，推动管理固化、经营细化，夯实企业系统提升发展阶段的基石。报告期内，华帝家居推出了世家、悦丽、和韵等系列产品，进一步丰富产品品类，进而完善产业链布局。

二、公司未来发展的展望

（一）未来发展战略

2025 年，公司将以“提升盈利能力，抢夺市场份额，强化运营效率”为经营主题，拉通全价值链路发展，共同推进产品竞争力，同时坚持拉高毛利和降低成本，并且严格控制费用，快速盘活资产效率，最终实现产品均价和利润贡献的双提升。

（二）2025 年经营计划

1、国补政策扩展市场机遇，但厨电行业或将回归理性

从 2024 年三季度开始，国家补贴政策的出台逐步具体，并且不断延续与深化，补贴政策直接降低消费者的购买成本，显著刺激市场的消费需求，为厨电行业注入源源不断的发展动能，厨电市场零售额增速从低迷逆势反弹，带动全年市场规模突破历史高点。2025 年，国家电“以旧换新”政策仍是厨电市场复苏的核心驱动力，但是，政策的刺激效应通常存在一定的周期性，在国补政策窗口期抢量的同时，公司将做好国补之后长期发展的冷思考。

2、坚持高端品牌定位，驱动产品零售高增长

2025 年，公司将继续坚持高端品牌定位，落地“时尚科学厨电品牌”战略，品牌营销紧扣“以旧换新”主题，提升促销活动 IP 化，联合线上线下渠道共同发展；加大数字化营销投入力度，强化品牌内容场的影响力，夯实时尚科学厨电的干净厨电品牌记忆；通过品牌精细化运营，塑造新的线上线下社交场，打造大品牌私域，激活老用户拉动新用户，全面形成高口碑。华帝将继续用年轻时尚的方式讲好中国厨卫故事，始终围绕“厨房烹饪场景”，持续推进高端化并保持大牌感，继续夯实公司在行业的地位。

3、夯实科技创新技术发展，提升各品类竞争力

2025 年，烟灶方面，公司将提升其产品竞争力，进行全渠道差异化布局，强化烟机性能和清洗技术，持续迭代升级超薄形态，开发灶具聚能灶大气灶平台，提升爆炒差异化及高效能，优化价值链运营效率；燃热方面，公司将提升产品差异化和极致成本竞争优势，完善组织运作模式。同时，智能化方面，公司将重点突破传感器创新技术及软件算法研究，确保行业技术的领先地位，开发新品及主销品补全微信小程序，将流量主入口转为微信小程序，从而更加贴近用户需求。公司将会继续加大研发投入力度，增加品牌吸引点，巩固品牌高端且专业的品牌形象，在各项领域获得更多用户的认可，以此获得更大的利润和生存空间。

4、继续拓展产品线，完善产品战略规划体系

2025 年，公司将持续开拓全方位产品线，继续巩固在烟机、灶具、燃气热水器三大传统品类的优势，持续提升市场份额；建立洗嵌事业单元，为洗嵌品类的持续发展注入新动力，以务实创新为驱动引擎，建立前瞻性预警机制，将挑战转化为增长机遇，做好产品战略和战略规划，逐步科学地分解策略，建立战略到执行的闭环管理体系，公司将推动建立品类经营的矩阵组织运作模式，加深各个品类运作的意识，提升系统性的品类运营能力和运营思维。同时，公司加深内部各部门协作力度，始终以组织整体利益最大化为原则，打通产品到市场的价值堵点，真正建立适合华帝体系的 GTM 组织和管理体系，逐步拓展商业模式，提升“推新品类、打爆品”的能力。

5、强化用户服务水平，提高服务管理质量

2025 年，公司将持续以“用户至上”为出发点，进一步提升用户服务水平。经营管理方面，公司将强化财务管理和费用的管控，保障经营管理透明性且高效性，优化服务监控与漏洞管理，进而提高服务质量水平。配件升级方面，优化配件管理流程，减轻服务商的备货压力，改善配件的形象和存储条件，引入条码和标识系统，简化配件的识别和管理流程，快速提高管理效率。变革交互方面，公司将引入 AI 智能接单系统，缓解人工接单压力，提升接单效率。大力推广视频交互方式，通过远程视频解决用户问题，进一步提升服务体验。团队管理方面，公司将全面培养适配人才，制定赋能目标，建立定期复盘机制，找出服务短板，提升团队专业能力与服务质量。

6、全面落地数字化建设，助力公司迈向新征程

数字化项目是业务变革提效落地的工具。2025 年，公司将进一步发挥“链主”企业的带动作用，不断完善和升级系统功能，引入 95 视频号、虚拟号、智能审图等技术，提升系统的智能化水平，为用户服务提供更强大的技术支持，全力推动产业高端化升级和高质量发展。

展望 2025 年，华帝将坚持守正创新，推动行业技术进步与高端化升级，坚定推进数字化转型战略，加速深度业务变革，构建新质生产力。

华帝股份有限公司

董事会

2025 年 4 月 29 日