

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不就因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



Haier Smart Home Co., Ltd.*

海爾智家股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立之股份有限公司)

股份代號：6690

關於2025年度「提質增效重回報」行動方案的評估報告

為深入貫徹「以投資者為本」的發展理念，切實落實公司《2025年度「提質增效重回報」行動方案》相關部署，根據上海證券交易所《上市公司「提質增效重回報」專項行動一本通》的指導要求，公司圍繞經營質量提升、新質生產力發展、股東回報增強、公司治理完善等核心目標推進各項工作。現將2025年全年的主要工作成果匯報如下：

自公司《2025年度「提質增效重回報」行動方案》發佈以來，公司結合全球家電行業發展趨勢及自身戰略佈局，將專項行動與公司「世界一流智慧住居生態企業」戰略目標深度融合，從高質量發展、科技創新、股東回報、投資者溝通、公司治理、ESG發展、核心人員綁定七大維度推進落地。通過體系化變革、數字化賦能、全球化深耕，公司經營業績保持穩健增長，運營效率持續提升，股東回報機制不斷完善，中小投資者權益保護力度持續加大，各項工作均達到階段性預期目標，為公司高質量可持續發展奠定了堅實基礎。

一、海內外市場協同增長，實現穩健、有質量、可持續的發展

(一) 報告期內，公司實現收入3,023.47億元，較2024年同期增長5.7%。

在中國市場，公司聚焦全域TC競爭力，通過三大能力建設推動系統性變革：一是以數字庫存為底座構建全域TC能力，縮短經營鏈路、提升經營效率；二是以數字營銷為核心建立用戶精準觸達與轉化能力，實現流量高效轉化與用戶價值沉澱；三是以多品牌矩陣為依託形成圈層輻射能力，實現不同用戶群的精準覆蓋與深度運營。上述能力的協同進化，推動公司中國市場收入在2025年逆勢增長3.1%。

在海外市場，本土化深耕與供應鏈佈局釋放海外增長動能，在各個區域持續拓展份額，表現優於行業，尤其是東南亞、南亞、中東非等新興市場通過聚焦高端提升結構、推進零售模式轉型，實現快速增長。

1) 北美市場作為公司全球化戰略的基本盤，通過多維度的策略協同發力，最終實現了收入的穩步增長。產品端，公司以高端化與智能化為核心，推出GE Profile智能洗碗機等融合設計美學與實用功能的新品，拉動高端品牌實現7%增長；渠道端，公司深化與Lowe's、Home Depot等頭部零售巨頭的戰略伙伴關係；製造端，公司強化本地化生產與供應鏈建設，提升運營效率並有效對沖相關關稅風險；新業務端，公司通過推出新一代暖通空調解決方案，成功切入新的細分市場，帶動空氣與水業務部門實現兩位數增長。

- 2) 歐洲市場作為公司全球化戰略的核心區域，經歷了深刻的整合轉型，實現了經營質量大幅改善。在復雜嚴峻的宏觀環境下，公司堅持以用戶為中心，推動業務從規模增長向高質量增長轉型，戰略價值進一步凸顯。公司在報告期內歐洲市場收入同比實現雙位數增長，經營質量得到實質性提升。
- 3) 新興市場作為公司規模持續增長的關鍵引擎，通過將中國市場積累的成功經驗與商業模式高效複製到全球各新興市場區域，實現了遠超行業平均水平的快速增長。報告期內，公司在新興區域(含東南亞、南亞、中東非)實現收入同比增長超24%，多個核心市場的領先地位持續鞏固。

(二) 運營、模式變革驅動公司效率提升

- 1、**公司深化數字庫存變革，以供應鏈與物流側的數字化升級構建全域TC能力基礎，實現交易鏈路縮短與運營效率優化。**截至2025年底，日日順物流直配用戶配送單量達10萬台／天，全域TC配送單量佔比提升至57%。24小時時效覆蓋區縣達1,944個，送裝一體率提升至97%。

在供應鏈端，公司升級訂單預測模型與自動布貨模型，完善線上線下一盤貨體系，庫存周轉效率同步提升，訂單預測準確率提升2.6%。

在物流端、優化倉配網布局實現提效降本3.4億。在倉網降本方面，通過多渠道客戶庫存共享、密集存儲數字化管理升級提升倉庫利用率6個百分點，實現降本1.1億；在配網提效方面，多產業園區整合發運、小家電一倉直發全國、打通跨區就近配送實現提效降本2.3億。統倉TC模式重塑了客戶合作機制：通過備貨、交付、服務、結算等環節的系統性

優化，有效降低客戶的備貨壓力與資金佔用，解決配送與售後的後顧之憂，讓客戶能夠更專注於零售經營；同時產品供應、政策支持、收益兌現等環節全程透明可預期，切實提升客戶的經營積極性。該模式通過降低資金門檻與經營風險，推動廠商關係實現「賦能共贏」。

2、以數字營銷沉澱用戶資產，構建多點觸達的用戶連接體系

公司以全鏈路用戶運營為核心，圍繞用戶從潛在觸達到深度忠誠的完整旅程，建立不受限於單一平台的用戶連接能力。通過聚焦行業聲量(SOV)提升與用戶口碑(NPS)優化兩大目標，推動投放策略從經驗驅動向數據驅動轉型，實現流量獲取與用戶運營的有機統一。

在流量觸達端，公司累計佈局賬號總粉絲量達3,181萬，同比增長12%，形成覆蓋全域的用戶連接網絡。在投放決策端，搭建達人全流程智能體，提升投放科學性與風險管控能力：2025年，小紅書、抖音達人投放效率分別提升13.7%和24.7%。

(三) 合理運用財務槓桿結構，強化股東價值創造能力

截至2025年12月31日，公司現金資產規模達754.79億元人民幣，資產負債率57.41%；資產負債率處於行業合理水平，保持了資產負債表的彈性。公司合理審慎運用財務槓桿，把握投資併購機遇，提升股東回報。

二、科技創新賦能，新質生產力加快培育

(一) 基礎研究與核心技術研發持續發力

一方面智能家電技術全面升級，深耕家電動平衡、磁控全空間保鮮等核心科技，打造三筒洗衣機、麥浪冰箱等一系列能夠「重新定義品類」的顛覆性產品，擺脫同質化的價格戰紅海，打開價值鏈上方的藍海空間。另一方面智慧家庭體驗穩步推進，聚焦「無人家務」願景，實現兩大差異化創新突破：一是AI之眼視覺技術升級到2.0，實現「識別更全、識別更准、識別更快」的全面升級；二是佈局「陪伴→專用→通用」三型家庭服務機器人，AI之眼2.0與機器人的深度融合，讓無人家務進入千家萬戶更進一步。

(二) AI技術與場景深度融合落地

公司全面擁抱AI技術，將智能化融入研發、製造等業務環節。依託智家大腦與Uhome大模型，推動從產品智能向場景智能升級，以算法優化用戶體驗、以數據驅動精準服務、以技術提升運營效率，實現從硬件競爭力向「硬件+軟件+服務」綜合競爭力的躍遷。

海爾品牌聚焦AI科技引領，推進品牌、產品、觸點的全面升級。面向年輕群體推出小紅花套系，定位「年輕人首套AI家電」，全年零售量突破570萬台；卡薩帝品牌以非遺文化為情感紐帶，融合AI原創科技，發佈搭載「AI之眼」的鑑賞家套系與指揮家套系，滿足高淨值人群從「物質滿足」到「精神認同」的需求升級。

三、股東回報提質，共享發展成果持續落地

(一) 分紅回報保持穩定且可預期

堅持「長期價值與股東回報並重」策略。延續連續、穩定的利潤分配政策，2024年度分紅金額89.97億元，分紅比例48.01%；2025年公司首次實施中期分紅，分紅金額25.07億元，分紅比例20.83%，2025年度整體分紅比例提升到55%，同時，公司將「分紅率穩中有升」作為長期目標，通過戰略聚焦、效率提升、現金流優化三重機制，平衡分紅、資本與發展的關係，為持續提升分紅能力奠定基礎。

(二) 股份回購與增持機制常態化

通過制度化安排與動態調節機制實現回購常態化。自2025年至2026年2月底，累計回購A股股份47,575,700股，H股股份3,811,000股，D股股份865,598股；2025年公司董事、高級管理人員完成了自願增持公司股份計劃，彰顯對公司未來發展的堅定信心，實現管理層利益與股東利益深度綁定。公司堅持「長期、穩定、可持續」的股東回報機制，努力為股東創造長期可持續的價值，進一步提升股東獲得感。

四、投資者溝通升級，中小投資者權益充分保障

(一) 信息披露質量持續提升

公司嚴格遵守境內外信息披露監管規定，在完成強制性信息披露的基礎上，增加公司戰略、投資併購、可持續發展等投資者關注信息的自願性披露，提升信息披露的及時性、準確性和透明度，保障投資者知情權。

(二) 多維度溝通機制全面落地

公司嚴格執行《投資者關係管理制度》，構建線上線下融合的投資者溝通體系：線下通過股東會、投資者反路演、調研、開放日等形式與機構投資者深度交流，線上通過上交所業績說明會、E互動、官方網站等渠道實現常態化互動。2025年共召開股東大會2次，現場參會股東與管理層互動；舉行投資者路演以及接待投資者調研合計超過200場次，其中現場超100場次，合計溝通機構投資者人數超1500人；舉辦「線上投資者業績說明會」活動4次，就線上投資者關注問題進行回應。

(三) 中小投資者互動體系升級

公司專人接聽中小投資者諮詢電話、上證E互動平台及時回覆，確保實現「有問必答、有感必解」；在官網建立投資者關係網站板塊、上線「海爾智家投資者關係」微信小程序，推進多端交流平台建設；線下建立中小投資者與管理層「面對面」溝通機制，帶領中小投資者參觀公司展廳、家博會等展會現場，並就關心問題進行現場溝通。線上線下渠道協同聯動，以「主題分享+開放問答」形式回應核心關切，打通投資者聲音傳遞「快車道」，並充分利用定期報告、微信一圖等工具，讓投資者直觀了解公司變革成果與運營動態。

五、公司治理完善，董事會效能與治理水平雙提升

(一) 治理制度體系持續優化

公司嚴格落實《公司法》《證券法》及上市公司規範運作相關法律法規要求，修訂《公司章程》，取消監事會，明確公司董事會設置審計委員會，強化審計委員會職責，充分發揮審計委員會在財務報告審閱、風險管理、監督方面的職權。2025年修訂完善《投資管理制度》《關聯(連)交易公允決策制度》《對外擔保管理制度》《募集資金管理辦法》等公司治理相關制度，明確控股股東及實際控制人義務、提升公司治理能力；新增獨立董事獨立性自查、董事會專項評估等機制，強化獨立董事職能發揮；制訂市值管理制度，確保股東利益與公司發展高度一致，建立累積投票制選舉董事、股東分類表決等制度，充分保障中小股東表決權、提案權等合法權利。

(二) 董事會多元化與專業性顯著增強

2025年新增全球化運營、數字化轉型、人工智能、風險管理領域專業董事，戰略諮詢與監督制衡能力持續提升。公司持續提升董事會在性別、國籍、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識等方面的多元化，制定董事會多元化發展規劃，增加董事培訓時數，持續提升董事履職能力。

六、ESG深度融合戰略，可持續發展能力持續增強

(一) 完善的ESG管治與戰略聚焦

公司建立了覆蓋治理層、管理層、執行層的全球ESG管治架構。2025年度，公司通過開展「雙重重要性」識別，系統性地評估了ESG議題對業務發展和利益相關方的影響，確保ESG戰略與核心業務緊密銜接，資源聚焦於最具實質性的領域。

(二) 系統化地利益攸關方溝通

公司建立了常態化、多渠道的利益攸關方交互機制，通過ESG專題溝通會、問卷調查、訪談等形式，持續傾聽投資者、客戶、員工、社區及供應商等各方的期望與建議，並將實質性反饋融入ESG目標設定與績效改進中。2025年度，公司對1,543位用戶和1,017位員工完成了問卷調研，對來自於全球20家投資機構的28位代表進行了深度訪談。這些調研和訪談，對於公司識別ESG關鍵議題、制定戰略和進行報告披露提供了重要的支持和參考。

(三) 氣候雄心與行動

2025年度，公司正式成立由最高管理決策層領導的氣候變化委員會，發佈了《海爾智家碳中和白皮書》，清晰闡述了公司實現碳中和目標的路線圖、關鍵舉措與技術路徑，展現了應對氣候變化的堅定承諾與透明態度。海爾智家承諾將不晚於2050年實現自身運營碳中和。公司附屬子公司青島海爾特種電冰櫃有限公司、Candy SpA制定的減碳目標均已通過SBTi審定通過。

海爾智家打造了行業領先的「6-Green」綠色供應鏈體系(綠色設計、綠色採購、綠色製造、綠色物流、綠色回收、綠色服務)，將可持續發展理念貫穿產品全生命週期。該體系有效降低了環境足跡，並帶動了整個供應鏈的綠色升級。

2025年度，公司成立了大暖通平台。該平台是公司智慧能源領域的核心戰略佈局，深度整合了家用空調、商用空調、熱泵、熱水器和淨水五大產業資源，為家庭與工商業用戶提供覆蓋「冷暖風水智」全場景的一站式解決方案。該平台通過構建方案、設計、施工、運維四大數字化中台，打通從用戶需求到長期運維的全流程服務閉環，實現從「賣產品」向「提供一站式空氣解決方案」的根本性轉型。在節能效果方面，公司依託全球領先的磁懸浮技術（連續8年全球市場份額第一）實現顯著節能，其中磁懸浮空調節能率可達30%-50%，AI多聯方案綜合節能率高達30%，數據中心風液融合解決方案節能25%。

面對傳統制冷劑的環保問題，海爾智家積極推動製冷技術轉型，以CO₂製冷技術為核心，為商業冷鏈和大型設施提供低碳甚至零碳的解決方案。天然工質CO₂的GWP(全球變暖潛能值)值為1，較傳統合成製冷劑而言對環境幾乎無害，同時能夠通過製冷與熱回收的協同——跨臨界循環，實現能源梯級利用，大幅提升系統綜合能效。國家速滑館「冰絲帶」項目中，採用了海爾智家的跨臨界CO₂冷熱聯供系統，在確保冰面溫差精準控制的同時，年節電量達200萬度，能效提升20%。

(四) 升級「人單合一」管理模式，鼓勵員工創新與發展

2025年公司繼續在全球落地「人單合一」管理模式，在全球各區域，鼓勵員工創新，尊重員工的價值創造，營造了開放、多元、共融的工作環境，鍛造了創業創新、用戶為是、自以為非的企業文化。採用靈活多元的激勵機制和增值分享機制，激發員工積極性和創業激情，推動公司可持續發展。同

時，公司將運用「人單合一」管理模式，推動新併購企業實現跨文化協同和整合，以促進其在當地市場的發展。2025年公司聚焦科技人才、AI人才、國際化人才的儲備和培養，全年累計吸引關鍵核心人才1,830人。

七、關鍵少數責任強化，利益綁定機制持續健全

(一) 多層次激勵體系全面覆蓋

公司建立了短期與中長期結合、覆蓋國內外的立體化激勵體系，推出A股核心員工持股計劃、H股核心員工持股計劃、H股海外信託獎勵計劃，優化考核指標，實現核心員工與公司利益深度綁定。

(二) 履職能力與監督力度雙提升

公司與大股東、董事及高級管理人員建立常態化溝通機制，通過專題培訓傳達最新監管政策與履職要求，持續提升「關鍵少數」履職能力；公司強化履職監督，確保董事、高級管理人員切實履行忠實、勤勉義務，維護公司與全體股東利益。董事、高級管理人員自願增持公司股份，強化個人利益與上市公司利益綁定，建立管理層利益與股東利益一致性。

公司2025年度「提質增效重回報」行動實施以來，各項工作均取得階段性顯著成果，經營質量、科技創新、股東回報、公司治理、ESG發展等方面均實現穩步提升。後續公司將持續鞏固階段性成果，推進各項工作落地執行，切實將「提質增效重回報」理念融入公司生產經營全流程，推動公司實現更高質量、更可持續的發展，持續為全體股東創造長期價值。

八、未來三年價值創造計劃：聚焦價值創造，推動高質量發展

未來三年，公司將聚焦收入增長、運營效率持續提升、AI賦能公司變革等三個層面系統推進落地，確保提質增效目標可量化、可追蹤、可兌現。

(一) 收入增長：夯實傳統優勢，拓展高增長賽道

公司持續鞏固白電業務的領先優勢，國內市場通過產品升級與渠道深耕提升盈利能力，海外市場積極把握印度、東南亞、中東非、巴西等新興市場的發展機遇，推動新興市場規模和盈利能力同步提升；加速推進「大暖通」產業整合，釋放家用空調、中央空調、暖通三大板塊的協同效應，實現研發、供應鏈、渠道資源資源協同；

公司將積極把握海外如歐洲、南亞、東南亞、美洲等市場暖通產業增長機會，通過商用領域製冷和制熱方案聯動，為客戶創造更大價值。公司還將積極投資暖通相關的渠道、工業技術、控制技術，提升暖通產業一體化氣候解決方案能力。

同時，公司穩步培育智慧家庭、小家電、康養、再循環等新興產業，逐步形成多元化收入結構，為公司長期發展注入新動能。

(二) 運營效率：國內模式轉型與海外佈局優化

在運營效率層面，公司聚焦供應鏈效率提升，深化統倉ToC模式，優化倉儲物流網絡，實現從生產到終端的高效銜接，提升庫存周轉效率與終端服務能力；推進核心零部件自製率提升與採購協同，持續降低綜合成本。在海外市場，加快北美新興業務發展與全球供應鏈效率釋放；歐洲市場通過精簡管理職能、直面市場，促進經營效益持續提升；在南亞等重點區域，推進產能本地化建設與零部件供應鏈本地化，增強供應鏈韌性與成本競爭力，把握印度市場成為全球第三大市場的發展機遇；在中東非等區域，以適當方式穩步深入市場，強化資金使用效率與運營質量。通過國內模式轉型與海外佈局優化的雙輪驅動，實現運營效率的系統性提升。

(三) AI賦能：重塑組織運營流程，驅動降本提效

公司將AI應用作為推動組織變革的核心驅動力，將降本提效貫穿於各項戰略舉措之中。面向未來，公司將基於AI智能體構建「精幹小團隊+智能體」聯動的作戰體系，推動組織流程重構，實現組織提效；加快公司模式轉型，以AI應用為抓手推動業務流程的系統性優化，提升決策效率與執行能力；同時，強化項目投入與產出管理，確保資源使用效率最大化，實現降本增效與價值創造的雙重目標。

未來三年，公司將堅持以價值創造為核心，確保提質增效目標高質量落地，實現盈利能力、運營效率等系統性提升，為股東創造長期可持續價值。

綜上，《海爾智家股份有限公司關於2025年度「提質增效重回報」行動方案的評估報告》真實、準確反映了公司相關工作推進情況與成果。

本報告涉及的未來計劃、發展戰略等前瞻性陳述，不構成公司對投資者的實質承諾，敬請投資者注意相關風險。

承董事會命
海爾智家股份有限公司
董事長
李華剛

中國青島
2026年3月26日

於本公告日期，本公司執行董事為李華剛先生及Kevin Nolan先生；非執行董事為宮偉先生、俞漢度先生、錢大群先生及李少華先生；獨立非執行董事為王克勤先生、李世鵬先生、吳琪先生及汪華先生；及職工董事為孫丹鳳女士。

* 僅供識別