

证券代码：600690

证券简称：海尔智家

公告编号：临 2026-017

海尔智家股份有限公司

关于 2025 年度“提质增效重回报”

行动方案的评估报告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担法律责任。

为深入贯彻“以投资者为本”的发展理念，切实落实公司《2025 年度“提质增效重回报”行动方案》相关部署，根据上海证券交易所《上市公司“提质增效重回报”专项行动一本通》的指导要求，公司围绕经营质量提升、新质生产力发展、股东回报增强、公司治理完善等核心目标推进各项工作。现将 2025 年全年的主要工作成果汇报如下：

自公司《2025 年度“提质增效重回报”行动方案》发布以来，公司结合全球家电行业发展趋势及自身战略布局，将专项行动与公司“世界一流智慧住居生态企业”战略目标深度融合，从高质量发展、科技创新、股东回报、投资者沟通、公司治理、ESG 发展、核心人员绑定七大维度推进落地。通过体系化变革、数字化赋能、全球化深耕，公司经营业绩保持稳健增长，运营效率持续提升，股东回报机制不断完善，中小投资者权益保护力度持续加大，各项工作均达到阶段性预期目标，为公司高质量可持续发展奠定了坚实基础。

一、海内外市场协同增长，实现稳健、有质量、可持续的发展

（一）报告期内，公司实现收入 3,023.47 亿元，较 2024 年同期增长 5.7%。

在中国市场，公司聚焦全域 TC 竞争力，通过三大能力建设推动系统性变革：一是以数字库存为底座构建全域 TC 能力，缩短经营链路、提升经营效率；二是以数字营销为核心建立用户精准触达与转化能力，实现流量高效转化与用户价值沉淀；三是以多品牌矩阵为依托形成圈层辐射能力，实现不同用户群的精准覆盖

与深度运营。上述能力的协同进化，推动公司中国市场收入在 2025 年逆势增长 3.1%。

在海外市场，本土化深耕与供应链布局释放海外增长动能，在各个区域持续拓展份额，表现优于行业，尤其是东南亚、南亚、中东非等新兴市场通过聚焦高端提升结构、推进零售模式转型，实现快速增长。

1) 北美市场作为公司全球化战略的基本盘，通过多维度的策略协同发力，最终实现了收入的稳步增长。产品端，公司以高端化与智能化为核心，推出 GE Profile 智能洗碗机等融合设计美学与实用功能的新品，拉动高端品牌实现 7% 增长；渠道端，公司深化与 Lowe's、Home Depot 等头部零售巨头的战略伙伴关系；制造端，公司强化本地化生产与供应链建设，提升运营效率并有效对冲相关关税风险；新业务端，公司通过推出新一代暖通空调解决方案，成功切入新的细分市场，带动空气与水业务部门实现两位数增长。

2) 欧洲市场作为公司全球化战略的核心区域，经历了深刻的整合转型，实现了经营质量大幅改善。在复杂严峻的宏观环境下，公司坚持以用户为中心，推动业务从规模增长向高质量增长转型，战略价值进一步凸显。公司在报告期内欧洲市场收入同比实现双位数增长，经营质量得到实质性提升。

3) 新兴市场作为公司规模持续增长的关键引擎，通过将中国市场积累的成功经验与商业模式高效复制到全球各新兴市场区域，实现了远超行业平均水平的快速增长。报告期内，公司在新兴区域（含东南亚、南亚、中东非）实现收入同比增长超 24%，多个核心市场的领先地位持续巩固。

（二）、模式变革驱动公司效率提升

1、公司深化数字库存变革，以供应链与物流侧的数字化升级构建全域 TC 能力基础，实现交易链路缩短与运营效率优化。截至 2025 年底，日日顺物流直配用户配送单量达 10 万台/天，全域 TC 配送单量占比提升至 57%。24 小时时效覆盖区县达 1,944 个，送装一体率提升至 97%。

在供应链端，公司升级订单预测模型与自动布货模型，完善线上线下一盘货体系，库存周转效率同步提升，订单预测准确率提升 2.6%。

在物流端、优化仓配网布局实现提效降本 3.4 亿。在仓网降本方面，通过多渠道客户库存共享、密集存储数字化管理升级提升仓库利用率 6 个百分点，实现

降本 1.1 亿；在配网提效方面，多产业园区整合发运、小家电一仓直发全国、打通跨区就近配送实现提效降本 2.3 亿。统仓 TC 模式重塑了客户合作机制：通过备货、交付、服务、结算等环节的系统性优化，有效降低客户的备货压力与资金占用，解决配送与售后的后顾之忧，让客户能够更专注于零售经营；同时产品供应、政策支持、收益兑现等环节全程透明可预期，切实提升客户的经营积极性。该模式通过降低资金门槛与经营风险，推动厂商关系实现“赋能共赢”。

2、以数字营销沉淀用户资产，构建多点触达的用户连接体系

公司以全链路用户运营为核心，围绕用户从潜在触达到深度忠诚的完整旅程，建立不受限于单一平台的用户连接能力。通过聚焦行业声量（SOV）提升与用户口碑（NPS）优化两大目标，推动投放策略从经验驱动向数据驱动转型，实现流量获取与用户运营的有机统一。

在流量触达端，公司累计布局账号总粉丝量达 3,181 万，同比增长 12%，形成覆盖全域的用户连接网络。在投放决策端，搭建达人全流程智能体，提升投放科学性与风险管控能力：2025 年，小红书、抖音达人投放效率分别提升 13.7% 和 24.7%。

（三）合理运用财务杠杆结构，强化股东价值创造能力

截至 2025 年 12 月 31 日，公司现金资产规模达 754.79 亿元人民币，资产负债率 57.41%；资产负债率处于行业合理水平，保持了资产负债表的弹性。公司合理审慎运用财务杠杆，把握投资并购机遇，提升股东回报。

二、科技创新赋能，新质生产力加快培育

（一）基础研究与核心技术研发持续发力

一方面智能家电技术全面升级，深耕家电动平衡、磁控全空间保鲜等核心科技，打造三筒洗衣机、麦浪冰箱等一系列能够“重新定义品类”的颠覆性产品，摆脱同质化的价格战红海，打开价值链上方的蓝海空间。另一方面智慧家庭体验稳步推进，聚焦“无人家务”愿景，实现两大差异化创新突破：一是 AI 之眼视觉技术升级到 2.0，实现“识别更全、识别更准、识别更快”的全面升级；二是布局“陪伴→专用→通用”三型家庭服务机器人，AI 之眼 2.0 与机器人的深度融合，让无人家务进入千家万户更进一步。

（二）AI 技术与场景深度融合落地

公司全面拥抱 AI 技术，将智能化融入研发、制造等业务环节。依托智家大脑与 Uhome 大模型，推动从产品智能向场景智能升级，以算法优化用户体验、以数据驱动精准服务、以技术提升运营效率，实现从硬件竞争力向“硬件+软件+服务”综合竞争力的跃迁。

海尔品牌聚焦 AI 科技引领，推进品牌、产品、触点的全面升级。面向年轻群体推出小红花套系，定位“年轻人首套 AI 家电”，全年零售量突破 570 万台；卡萨帝品牌以非遗文化为情感纽带，融合 AI 原创科技，发布搭载“AI 之眼”的鉴赏家套系与指挥家套系，满足高净值人群从“物质满足”到“精神认同”的需求升级。

三、股东回报提质，共享发展成果持续落地

（一）分红回报保持稳定且可预期

坚持“长期价值与股东回报并重”策略。延续连续、稳定的利润分配政策，2024 年度分红金额 89.97 亿元，分红比例 48.01%；2025 年公司首次实施中期分红，分红金额 25.07 亿元，分红比例 20.83%，2025 年度整体分红比例提升到 55%，同时，公司将“分红率稳中有升”作为长期目标，通过战略聚焦、效率提升、现金流优化三重机制，平衡分红、资本与发展的关系，为持续提升分红能力奠定基础。

（二）股份回购与增持机制常态化

通过制度化安排与动态调节机制实现回购常态化。自 2025 年至 2026 年 2 月底，累计回购 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、高级管理人员完成了自愿增持公司股份计划，彰显对公司未来发展的坚定信心，实现管理层利益与股东利益深度绑定。公司坚持“长期、稳定、可持续”的股东回报机制，努力为股东创造长期可持续的价值，进一步提升股东获得感。

四、投资者沟通升级，中小投资者权益充分保障

（一）信息披露质量持续提升

公司严格遵守境内外信息披露监管规定，在完成强制性信息披露的基础上，增加公司战略、投资并购、可持续发展等投资者关注信息的自愿性披露，提升信息披露的及时性、准确性和透明度，保障投资者知情权。

（二）多维度沟通机制全面落地

公司严格执行《投资者关系管理制度》，构建线上线下融合的投资者沟通体系：线下通过股东会、投资者反路演、调研、开放日等形式与机构投资者深度交流，线上通过上交所业绩说明会、E 互动、官方网站等渠道实现常态化互动。2025 年共召开股东大会 2 次，现场参会股东与管理层互动；举行投资者路演以及接待投资者调研合计超过 200 场次，其中现场超 100 场次，合计沟通机构投资者人数超 1500 人；举办“线上投资者业绩说明会”活动 4 次，就线上投资者关注问题进行回应。

（三）中小投资者互动体系升级

公司专人接听中小投资者咨询电话、上证 E 互动平台及时回复，确保实现“有问必答、有感必解”；在官网建立投资者关系网站板块、上线“海尔智家投资者关系”微信小程序，推进多端交流平台建设；线下建立中小投资者与管理层“面对面”沟通机制，带领中小投资者参观公司展厅、家博会等展会现场，并就关心问题进行现场沟通。线上线下渠道协同联动，以“主题分享+开放问答”形式回应核心关切，打通投资者声音传递“快车道”，并充分利用定期报告、微信一图等工具，让投资者直观了解公司变革成果与运营动态。

五、公司治理完善，董事会效能与治理水平双提升

（一）治理制度体系持续优化

公司严格落实《公司法》《证券法》及上市公司规范运作相关法律法规要求，修订《公司章程》，取消监事会，明确公司董事会设置审计委员会，强化审计委员会职责，充分发挥审计委员会在财务报告审阅、风险管理、监督方面的职权。2025 年修订完善《投资管理制度》《关联（连）交易公允决策制度》《对外担保管理制度》《募集资金管理办法》等公司治理相关制度，明确控股股东及实际控制人义务、提升公司治理能力；新增独立董事独立性自查、董事会专项评估等机制，强化独立董事职能发挥；制订市值管理制度，确保股东利益与公司发展高度一致，建立累积投票制选举董事、股东分类表决等制度，充分保障中小股东表决权、提案权等合法权利。

（二）董事会多元化与专业性显著增强

2025 年新增全球化运营、数字化转型、人工智能、风险管理领域专业董事，

战略咨询与监督制衡能力持续提升。公司持续提升董事会在性别、国籍、年龄、文化及教育背景、专业经验、技能及知识等方面的多元化，制定董事会多元化发展规划，增加董事培训时数，持续提升董事履职能力。

六、ESG 深度融合战略，可持续发展能力持续增强

（一）完善的 ESG 管治与战略聚焦

公司建立了覆盖治理层、管理层、执行层的全球 ESG 管治架构。2025 年度，公司通过开展“双重重要性”识别，系统性地评估了 ESG 议题对业务发展和利益相关方的影响，确保 ESG 战略与核心业务紧密衔接，资源聚焦于最具实质性的领域。

（二）系统化地利益攸关方沟通

公司建立了常态化、多渠道的利益攸关方交互机制，通过 ESG 专题沟通会、问卷调查、访谈等形式，持续倾听投资者、客户、员工、社区及供应商等各方的期望与建议，并将实质性反馈融入 ESG 目标设定与绩效改进中。2025 年度，公司对 1543 位用户和 1017 位员工完成了问卷调研，对来自于全球 20 家投资机构的 28 位代表进行了深度访谈。这些调研和访谈，对于公司识别 ESG 关键议题、制定战略和进行报告披露提供了重要的支持和参考。

（三）气候雄心与行动

2025 年度，公司正式成立由最高管理决策层领导的气候变化委员会，发布了《海尔智家碳中和白皮书》，清晰阐述了公司实现碳中和目标的路线图、关键举措与技术路径，展现了应对气候变化的坚定承诺与透明态度。海尔智家承诺将不晚于 2050 年实现自身运营碳中和。公司附属子公司青岛海尔特种电冰柜有限公司、Candy SpA 制定的减碳目标均已通过 SBTi 审定通过。

海尔智家打造了行业领先的“6-Green”绿色供应链体系（绿色设计、绿色采购、绿色制造、绿色物流、绿色回收、绿色服务），将可持续发展理念贯穿产品全生命周期。该体系有效降低了环境足迹，并带动了整个供应链的绿色升级。

2025 年度，公司成立了大暖通平台。该平台是公司智慧能源领域的核心战略布局，深度整合了家用空调、商用空调、热泵、热水器和净水五大产业资源，为家庭与工商业用户提供覆盖“冷暖风水智”全场景的一站式解决方案。该平台通过构建方案、设计、施工、运维四大数字化中台，打通从用户需求到长期运维

的全流程服务闭环，实现从“卖产品”向“提供一站式空气解决方案”的根本性转型。在节能效果方面，公司依托全球领先的磁悬浮技术（连续 8 年全球市场份额第一）实现显著节能，其中磁悬浮空调节能率可达 30%-50%，AI 多联方案综合节能率高达 30%，数据中心风液融合解决方案节能 25%。

面对传统制冷剂的环保问题，海尔智家积极推动制冷技术转型，以 CO₂制冷技术为核心，为商业冷链和大型设施提供低碳甚至零碳的解决方案。天然工质 CO₂的 GWP（全球变暖潜能值）值为 1，较传统合成制冷剂而言对环境几乎无害，同时能够通过制冷与热回收的协同——跨临界循环，实现能源梯级利用，大幅提升系统综合能效。国家速滑馆“冰丝带”项目中，采用了海尔智家的跨临界 CO₂冷热联供系统，在确保冰面温差精准控制的同时，年节电量达 200 万度，能效提升 20%。

（四）升级“人单合一”管理模式，鼓励员工创新与发展

2025 年公司继续在全球落地“人单合一”管理模式，在全球各区域，鼓励员工创新，尊重员工的价值创造，营造了开放、多元、共融的工作环境，锻造了创业创新、用户为是、自以为非的企业文化。采用灵活多元的激励机制和增值分享机制，激发员工积极性和创业激情，推动公司可持续发展。同时，公司将运用“人单合一”管理模式，推动新并购企业实现跨文化协同和整合，以促进其在当地市场的发展。2025 年公司聚焦科技人才、AI 人才、国际化人才的储备和培养，全年累计吸引关键核心人才 1,830 人。

七、关键少数责任强化，利益绑定机制持续健全

（一）多层次激励体系全面覆盖

公司建立了短期与中长期结合、覆盖国内外的立体化激励体系，推出 A 股核心员工持股计划、H 股核心员工持股计划、H 股海外信托奖励计划，优化考核指标，实现核心员工与公司利益深度绑定。

（二）履职能力与监督力度双提升

公司与大股东、董事及高级管理人员建立常态化沟通机制，通过专题培训传达最新监管政策与履职要求，持续提升“关键少数”履职能力；公司强化履职监督，确保董事、高级管理人员切实履行忠实、勤勉义务，维护公司与全体股东利

益。董事、高级管理人员自愿增持公司股份，强化个人利益与上市公司利益绑定，建立管理层利益与股东利益一致性。

公司 2025 年度“提质增效重回报”行动实施以来，各项工作均取得阶段性显著成果，经营质量、科技创新、股东回报、公司治理、ESG 发展等方面均实现稳步提升。后续公司将持续巩固阶段性成果，推进各项工作落地执行，切实将“提质增效重回报”理念融入公司生产经营全流程，推动公司实现更高质量、更可持续的发展，持续为全体股东创造长期价值。

八、未来三年价值创造计划：聚焦价值创造，推动高质量发展

未来三年，公司将聚焦收入增长、运营效率持续提升、AI 赋能公司变革等三个层面系统推进落地，确保提质增效目标可量化、可追踪、可兑现。

（一）收入增长：夯实传统优势，拓展高增长赛道

公司持续巩固白电业务的领先优势，国内市场通过产品升级与渠道深耕提升盈利能力，海外市场积极把握印度、东南亚、中东非、巴西等新兴市场的发展机遇，推动新兴市场规模和盈利能力同步提升；加速推进“大暖通”产业整合，释放家用空调、中央空调、暖通三大板块的协同效应，实现研发、供应链、渠道资源资源协同；

公司将积极把握海外如欧洲、南亚、东南亚、美洲等市场暖通产业增长机会，通过商用领域制冷和制热方案联动，为客户创造更大价值。公司还将积极投资暖通相关的渠道、工业技术、控制技术，提升暖通产业一体化气候解决方案能力。

同时，公司稳步培育智慧家庭、小家电、康养、再循环等新兴产业，逐步形成多元化收入结构，为公司长期发展注入新动能。

（二）运营效率：国内模式转型与海外布局优化

在运营效率层面，公司聚焦供应链效率提升，深化统仓 ToC 模式，优化仓储物流网络，实现从生产到终端的高效衔接，提升库存周转效率与终端服务能力；推进核心零部件自制率提升与采购协同，持续降低综合成本。在海外市场，加快北美新兴业务发展与全球供应链效率释放；欧洲市场通过精简管理职能、直面市场，促进经营效益持续提升；在南亚等重点区域，推进产能本地化建设与零部件供应链本地化，增强供应链韧性与成本竞争力，把握印度市场成为全球第三大市场的发展机遇；在中东非等区域，以适当方式稳步深入市场，强化资金使用效率与运营质量。通过国内模式转型与海外布局优化的双轮驱动，实现运营效率的系

统性提升。

（三）AI 赋能：重塑组织运营流程，驱动降本提效

公司将 AI 应用作为推动组织变革的核心驱动力，将降本提效贯穿于各项战略举措之中。面向未来，公司将基于 AI 智能体构建“精干小团队+智能体”联动的作战体系，推动组织流程重构，实现组织提效；加快公司模式转型，以 AI 应用为抓手推动业务流程的系统性优化，提升决策效率与执行能力；同时，强化项目投入与产出管理，确保资源使用效率最大化，实现降本增效与价值创造的双重目标。

未来三年，公司将坚持以价值创造为核心，确保提质增效目标高质量落地，实现盈利能力、运营效率等系统性提升，为股东创造长期可持续价值。

综上，《海尔智家股份有限公司关于 2025 年度“提质增效重回报”行动方案的评估报告》真实、准确反映了公司相关工作推进情况与成果。

本报告涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，敬请投资者注意相关风险。

特此公告。

海尔智家股份有限公司董事会

2026 年 3 月 26 日