

证券代码：600690

证券简称：海尔智家

公告编号：临 2025-054

海尔智家股份有限公司

关于“提质增效重回报”行动方案的公告

本公司董事会、全体董事及相关股东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。

为践行“以投资者为本”的发展理念，推动公司实现高质量发展，提升投资价值，维护投资者尤其是中小投资者的合法权益，结合公司实际，海尔智家股份有限公司（以下简称“公司”）召开第十二届董事会第二次会议，审议通过了《海尔智家股份有限公司 2025 年度“提质增效重回报”行动方案》，方案具体内容如下：

一、围绕“世界一流智慧住居生态企业”的战略目标，公司将通过体系化变革驱动创新突破，实现稳健、有质量、可持续发展。

自 1984 年成立以来，本公司始终致力于成为时代的企业，持续推出引领市场的创新产品，把握行业发展机遇；目前形成了以白色家电（制冷、洗护、厨电）、暖通（家用空调、智慧楼宇、水产业）及智慧家庭（智能小家电等）为核心的业务布局，已成为全球大家电行业的领导者和智慧家庭解决方案的引领者。受益于数字化变革、海外创牌及国内高端品牌占比提升等举措，近三年盈利能力稳步提升：2022 至 2024 年，净利润率从 6.05% 提升至 6.85%，净资产收益率从 16.8% 提升至 17.7%。

面对外部环境变化，本公司深化业务模式与组织机制变革，全链路应用 AI 工具推进流程提效与平台升级，锻造经营韧性，全面提升市场响应速度、运营效率及成本竞争力，持续升级用户体验，驱动收入增长与经营质量提升。

1、收入增长：模式变革驱动国内高质量发展，本土化精耕拓展海外份额

在国内市场，公司在保持制冷与洗护产业、水产业领先优势的基础上，加快家用空调、智慧楼宇、厨电产业的快速发展与行业地位提升。通过数字库存、数字营销的变革，构建全域数字化运营体系优化运营效率，提升客户和用户体验。

（1）公司通过数字变革降低客户资金门槛与仓储压力，助力其实现轻资产运营，提升终端零售能力、加速触点拓展与爆款型号占比提升，进一步夯实可持

续发展根基。2025 年上半年新增客户超 100 家；爆款型号占比提升 6 个百分点。

(2) 在数字营销变革方面，通过自研数字营销大模型，构建内容直达用户、直播导流到店、公域引流私域等能力，以及建立 KOL-KOE-KOS 三级传播矩阵等举措实现在内容制作、账户运营、用户触达等方面的效率提升，2025 年上半年公司在抖音 A3 深度兴趣用户同比增长 52%，小红书用户主动搜索同比增长 26%。

(3) 强化多品牌协同运营体系，协同拓展全域人群覆盖广度与深度并巩固高端市场领导地位。目前公司在国内市场已经形成了斐雪派克、卡萨帝、海尔、leader 等丰富的品牌布局，通过精准定位多层次的消费者需求打造各价位段的领先优势，持续拓展份额。2025 年上半年卡萨帝、Leader 品牌收入分别同比增长超 20%、超 15%。

在海外市场，公司通过强化零售能力、加速产品迭代、夯实数字化平台及构建韧性供应链等举措深化区域精耕细作，提升海外市场份额，释放收入增长潜力。

(1) 聚焦本地化用户需求，融合全球研发优势与差异化创新，推动以国家为单元的本土化产品创新与迭代提速，持续优化产品结构。

(2) 推进“营销网、信息网、物流网、服务网”四网合一能力建设，打造直达终端的智慧作战体系，提升反应速度和执行效率、提升市场份额与行业地位。

2、运营质量与盈利能力提升：通过模式重构与数字化变革，提升运营能力与资产使用效率

数字库存模式变革提升产品周转效率。在国内市场实现了线上渠道与线下渠道的货盘库存共享，依托订单预测与品仓布货大数据模型，产品周转效率不断提升：以率先推行变革的空调品类为例，2025 年上半年空调库存周转天数优化 17%。

AI 技术深度赋能全价值链降本。(1) 通过建立 AI 驱动的需求洞察体系提升新品组合效率，上半年国内市场 SKU 组合效率提升 13%。(2) 推进数字化成本重构，深化成本竞争力。2025 上半年国内实现设计成本降低 5.98%、物料号精简率达 18%。打造透明化数字采购平台加速优质供应商引入与创新方案落地：2025 年上半年，供应商引入周期效率提升 28%，新技术方案降本潜在价值突破十亿元量级。(3) 公司供应链平台构建覆盖需求预测、计划排产、库存管理及订单运营的全流程数字化体系，提升生产计划准确率、库存周转效率与订单时效。2025

年上半年国内制造基地日产量提升 14%；通过 AI 大模型重塑订单运营流程，订单平均响应周期缩短至 8.9 天。

在海外市场复制数字化能力，释放增长潜力。公司将国内市场验证的数字化运营体系在各个区域复制，实现对终端的高效赋能，提升全流程价值链效率。2025 年上半年采购平台以泰国制造基地为试点，通过集成化数字平台实现供应商、物料、订单以及运营流程的端到端管理，推动海外区域供应商全旅程数字化管理的升级，业务效率提升 20%。

3、合理运用财务杠杆结构以强化股东价值创造能力

截至 2025 年 6 月 30 日，公司现金资产规模达 806.88 亿元人民币，资产负债率为 59.37%；公司流动性充裕，资产负债率处于行业合理水平，保持了资产负债表的弹性。未来，公司将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、发展新质生产力，以创新驱动发展

2025 年公司将持续深耕科技创新，加快发展新质生产力，通过强化基础研究投入、布局颠覆性技术创新、推动 AI 技术与场景深度融合，持续为全球用户提供满足需求的家电、定制智慧便捷的生活，引领用户生活的体验跃迁，实现对行业趋势的持续引领。

（1）公司将强化基础研究投入，打造源头创新引擎：围绕环保替代材料、功能性复合材料等基础领域开展深入研究，为家电技术的持续创新提供源动力。

（2）布局颠覆性创新技术，抢占未来制高点。提前识别并布局颠覆性技术在家电领域的应用。如未来制冷技术、先进的加热技术等。同时加强与其他领域的跨界融合，如家电技术与新能源领域技术协同，实现太阳能家电、智能储能家电的节能与能源管理创新。

（3）推动 AI 技术与场景深度融合。公司高度重视 AI 带来的机遇和挑战。如今年推出的“AI 之眼”技术，就是迈向“家务无人化”的重要一步。搭载了“AI 之眼”的烟灶，可以实时监测锅里食材的状态，自动调节火候，解放了烹饪中的等待时间；搭载“AI 之眼”技术的烤箱，可自动识别食材种类与规格，智能匹配最佳烹饪程序，用户仅需置入食材即可静候烹饪完成。

三、注重股东回报，共享发展成果

公司一直坚持连续、稳定的利润分配政策，严格执行公司章程以及公司《未来三年股东回报规划》的规定，实施利润分配政策。公司自1993年A股上市以来，累计实现现金分红约372亿元，分红率达34.61%。其中，2024年度分红金额近90亿元，分红比例达到48.01%。回购方面，2024年度，公司累计回购A股股份20,082,042股，支付金额人民币4.7亿元（且有54,051,559股库存回购股份注销），回购港股115万股，支付金额港币0.27亿元。

未来公司将继续坚定以投资者为本的理念，在综合考虑具体经营状况、发展战略规划以及行业发展趋势的基础上，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。

（一）提高分红可预期性

海尔智家坚持“长期价值与股东回报并重”策略，通过战略聚焦、效率提升、现金流优化三重机制，平衡好分红、资本与发展之间的关系。公司将资本配置优先配置明确化，重点布局智慧家庭、高端品牌及全球化供应链建设，为未来提升分红能力奠定基础，把保持分红率的稳中有升作为长期重要目标，提升分红可预期性。

（二）坚定回购机制的常态化

海尔智家将回购作为股东回报的重要工具之一，通过制度化安排与动态调节机制实现回购常态化。

四、加强投资者沟通，传递公司价值

公司在保持信息透明度基础上，以积极、开放、创新、专业的态度，深化与投资者沟通交流，以增进投资者对公司战略及业务运营等方面的理解和认可，维护投资者的合法权益。

（一）提高信息披露质量，增强公司信息透明度

2025年，公司将严格遵守境内外信息披露监管规定，履行信息披露义务。在提高强制性信息披露水平的基础上，增加对公司战略、投资并购项目、可持续发展等境内外投资者关注信息的自愿性披露，不断提升披露的质量和透明度。

（二）丰富资本市场沟通方式，实现与投资者的良性互动

（1）公司制定了《投资者关系管理制度》，组建了专业的投资者关系团队。

公司投资者关系团队整合业务、财务等资源，以线上和线下相结合方式，建立了多维度、多层次、长效化的投资者沟通机制。线下通过股东会、投资者反路演及调研等方式与投资者进行交流；线上通过上交所业绩说明会、网上投资者交流会、E 互动、电话、官方网站等形式方式与投资者进行互动。上述沟通方式有助于建立“良性循环”的沟通机制加深投资者对公司深入全面了解，构建投资者与企业共同发展的资本市场生态。

(2) 公司举办投资者开放日活动，管理层与核心产业负责人系统地向全球机构投资者和分析师介绍海尔智家发展战略、各个产业发展空间与实现路径，便于投资者了解海尔智家未来的业务规划与发展方向，评估公司价值。

(3) 公司举行媒体走进上市公司活动，就投资者关心的问题与公司进行深入交流，让中小投资者了解公司变革成果、公司数字化转型所带来的降费提效成果以及公司在 ESG 方面的实践。

(4) 公司充分利用定期报告、微信一图等工具，以图文并茂、生动形象的展示有温度地传递公司战略、业务成果。

(三) 重视中小投资者权益保护

公司始终将投资者的利益保护置于重要位置。为保持与中小投资者的常态化交流，公司通过多种途径搭建沟通桥梁：不仅安排专人接听中小投资者电话，确保疑问得到及时解答，还在上证 E 互动平台上，以严谨负责的态度及时回复各类问答，做到有问必答、有感必解。同时，公司积极举办“投资者走进海尔智家”活动，邀请中小投资者实地参观公司，深入了解公司的业务布局、生产流程以及运营动态，增强他们对公司业务的理解。

为进一步强化与中小投资者的深度联结，公司在现有沟通机制基础上将全面升级互动体系，以“多渠道、零距离、高效率”为核心目标，打通投资者声音传递的“快车道”。公司为进一步加强与投资者沟通，将在投资者关系网站和微信小程序端建立投资者交流平台，该平台通过留言、互动问答、交流活动等功能，积极高效回应投资者关于公司经营、财务数据、战略规划等方面的关切。上述平台预计将于本年度四季度上线。线下端，公司将建立中小投资者与公司“管理层面对面”沟通机制。通过“主题分享 + 开放问答”形式，回应投资者关切的业务进展等核心问题。通过线上线下渠道的协同联动，丰富投资者沟通的渠道，发挥中小投资者在推动公司发展中的积极作用。

五、完善公司治理，强化董事会效能，加强股东权利保护

海尔智家不断加强公司治理，注重股东利益保护。2025 年公司将继续加强公司治理体系建设，确保中小股东知情权、表决权等权利落实；进一步强化董事会建设，提升董事会效能，建立透明的股东沟通机制，提升信息披露的质量；通过强化独立董事履职，发挥独立董事在战略咨询、监督制衡以及风险管理方面的积极作用。

（一）优化公司治理制度体系，强化股东利益保护

公司不断优化治理体系，注重股东利益保护。公司目前已通过建立累积投票制选举董事制度、股东分类表决制度，以及中小股东知情权和提案权等制度，保障股东（尤其是中小股东）的权利。

2025 年度，公司系统地对公司治理制度进行了修订，以完善公司治理。具体表现在：①强化了审计委员会职责，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；②进一步明确和强化控股股东及实际控制人的职责和义务；③强化了独立董事职能发挥，新增独立董事独立性自查、董事会对独立董事的独立性专项评估、强化内部审计制度等内容。上述制度修订，有助于进一步加强股东权利保护。同时，为推动上市公司投资价值提升，增强投资者回报，公司制定了市值管理制度，确保股东与公司利益一致性。

（二）提升董事会多元化，强化董事会效能

公司致力于建立开放、多元、具有国际化视野的董事会，通过提升董事会效能，推动公司智慧家庭全球化战略落地。

2025 年公司新增了在全球化运营、数字化转型、人工智能、风险管理方面的董事，董事会增加了在 AI、可持续发展、风险管理等议题的讨论，以充分发挥董事会效能。未来 2-3 年，公司将继续提升董事会在性别、国籍、专业技能等方面的多元化；每 1-2 年对董事会效能进行评估，每年对董事履职情况进行评价，以实时审阅董事会多元化政策和实施情况。同时公司也将增加董事培训时数，提升董事技能。

六、提升 ESG 治理水平，将可持续发展融入公司战略运营

作为一家全球化的家电领先企业，海尔智家坚持全球创牌策略，重视在全球

各经营区域的可持续发展。2025 年公司将加强与投资者、客户、员工等利益攸关方的沟通，在此基础上，采用双重重要性方法识别 ESG 关键议题；继续强化和升级公司 ESG 的管治架构；抓住气候变化转型机遇，提升公司在大暖通方面产品与解决方案的市场竞争力；在全球升级“人单合一”管理模式，鼓励员工创新与发展。

（一）重视利益攸关方沟通，识别公司在可持续发展的机遇与风险，确定公司重要的 ESG 议题

2025 年公司加强了与用户、员工以及股东等利益攸关方的沟通，就公司未来可持续发展策略，对 1543 名用户、1017 名员工进行了在线问卷调查，与来自全球不同区域 20 家不同类型的投资机构进行了深入访谈。通过深入沟通，了解利益攸关方期待，为识别可持续发展的关键议题以及制定可持续发展战略，奠定基础。[公司设立了就可持续发展主题的对外沟通邮箱 esgconnect@haier.com](mailto:esgconnect@haier.com)，欢迎各利益攸关方就公司的可持续发展提供宝贵意见。

2025 年海尔智家将采用国际上通用的“双重重要性”的评估方法，通过识别价值链、利益攸关方访谈、管理层验证工作坊等方式，识别了对海尔智家“影响重要性”和“财务重要性”的 ESG 关键议题，并把这些议题转化为公司战略性方向和管理的基础。

在环境（E）方面，全球气候变暖在带来应对物理风险和转型风险的同时，也为公司开发高能效产品、布局暖通业务以及发展循环产业带来了商业机遇；在社会(S)方面,为了更好地进行全球化运营，公司将资源投入到满足不同区域消费者需求的产品开发与服务体验上，投入到员工发展和人才管理上，投入到可持续品牌建设中；在管治（G）方面，公司识别到企业管治、商业道德与合规、供应链社会责任管理等主题，是可持续发展关键议题，将在这些议题上加强管理。

（二）搭建全球协同的治理体系，确保各区域经营合规

公司已建立覆盖治理层、管理层与执行层的全球 ESG 管治架构。董事会为最高决策机构，对公司 ESG 相关事宜进行全面监督并履行相关 ESG 管治职责。董事会下设 ESG 委员会，每年定期召开会议，听取管理层关于 ESG 事项的汇报，评估公司 ESG 工作情况以及面临的风险和机遇、制定本公司 ESG 愿景、目标和策略，并向董事会提供建议，确保公司将 ESG 相关影响、风险和机遇纳

入决策考虑。

2025年，公司将加强 ESG 在管理层和执行层面的管治，在 ESG 委员会下设由管理层组成 ESG 执行委员会，以落地可持续发展战略及关键议题。公司设立了可持续发展部门，负责公司 ESG 管理具体工作。同时，海外经营的主要区域均成立了可持续发展组织，根据其所适用的法律法规，推进 ESG 相关工作，包括制定 ESG 工作目标、方向和计划，监督并检讨 ESG 承诺及相关事宜。

（三）把握气候变化转型机遇，提供绿色产品及解决方案，制定降碳目标

1、通过建立 6-Green 的全生命周期绿色管理框架，为用户提供高能效的产品

海尔智家建立了 6-Green 的全生命周期绿色管理框架，进行全流程绿色管理，贯穿产品设计、采购、生产、物流、回收、处置等全链条。例如，在制造环节，通过智能工厂实现能源精细化管理，减少生产过程中的资源消耗，应用太阳能等清洁能源降低制造端碳排放。通过智能制造赋能工厂可持续发展，海尔智家在中国拥有 9 家灯塔工厂，1 家可持续灯塔工厂，形成了灯塔工厂集群。

2025年，公司将在已有的环保产品优势的基础上，继续推出节能环保产品和解决方案，提升公司的产品竞争力，满足不同区域用户的需求。例如，在巴基斯坦区域，公司推出的太阳能空调，采用太阳能板直连技术，无需逆变器，减少能源转换损耗。白天阳光充足时，太阳能板所产生的电量可以满足空调稳定运行。空调内置智能芯片，自动控制太阳能供电和市电比例，始终保持太阳能供电以最大功率输入，不足部分由市电补充。太阳能空调解决了当地很多用户买得起空调但是由于电费高昂用不起空调的问题；同时也解决了很多商铺、学校、医院等 B 端用户的空调用电需求。太阳能空调是海尔智家在巴基斯坦首家、独家推出的空调产品，占当地太阳能空调品类 100% 份额，公司预计该品类在今年将继续实现高速增长。

2、通过提供高能效的暖通解决方案，为客户提供能源解决方案

在暖通领域，公司不断加强家用空调产业、智慧楼宇产业的核心技术与研发能力突破，持续深化供应链纵深布局；加速水产业的国际化进程。

海尔智慧楼宇是海尔智家旗下的智慧建筑解决方案提供商，以暖通空调业务为基础，拓展热泵能源、楼宇智控等新增长点。2024年，公司在中国区域磁悬

浮市场保持份额第一。2025 年公司将继续加强在磁悬浮方面的布局，为客户提供高能效的能源解决方案。

2025 年水产业将加速拓展海外市场。2024 年 12 月，公司收购完成在南非市场具有百年历史、份额领先的水器制造商 Kwiot 公司。2025 年公司将通过研发、采购、供应链的全方位协同提升其竞争力，加速公司水产业在非洲市场的布局。

2024 年 10 月，公司完成开利商用制冷业务的收购，通过此次收购公司将拓展到零售制冷、冷库制冷等商用制冷领域，创造新的增长点。开利商用制冷在二氧化碳制冷领域积累了丰富的技术经验及商业应用案例。2025 年，公司将积极推进开利商用制冷技术及解决方案在全球市场、研发技术、平台能力的协同共享，用环保的技术和解决方案，为不同区域的客户提供制冷解决方案。

3、布局再循环产业，推动家电回收再生

2024 年在中国，海尔智家依托行业首个数字化回收平台（覆盖全国 2800 多个县市），实现订单流、货物流、资金流、信息流四流一体，年废旧家电回收量达到 769 万台，同比增长 10%，同时，公司强化了对再生材料生产工艺提升，设置 16 道精密分选清洗工序，提升再生材料纯度，再生料可广泛应用于汽车、包装、家电家居、箱包、办公等场景。2025 年，公司将继续增强在中国区域的回收网络及触点建设；通过自研或与第三方合作的方式，加强在绿色再生环节的技术研发，提高公司在再生材料方面的技术储备。

4、推动全球建立碳数据体系，结合业务发展情况，设定短期中期和长期碳目标

2025 年度海尔智家启动了全球碳管理项目，采用国际上通用碳盘查标准，透明碳数据，并计划制定中长期减碳目标。

（四）在全球升级“人单合一”管理模式，鼓励员工创新与发展

“人单合一”是海尔创立的管理模式，人是员工，单是用户，“人单合一”是员工价值与其创造用户价值的合一。员工在实现用户价值的同时，也实现了个人价值。在人单合一的管理模式下，公司打破了科层制，让每一位员工成为自主人，创新的主体。公司营造了开放、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。公司建立了员工多元发展和激励体系，并为员工提供

个人全球发展的平台，让员工得到尊重，个人价值得以实现。

员工是可持续发展主题项下重要的利益攸关方之一，人单合一模式让员工成为价值创造的主体，作为利益攸关方的需求被关注，有利于推动公司的可持续发展，并已在全球多国验证其跨文化适应性。

2025 年公司将继续在全球落地“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，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，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。

七、强化“关键少数”责任与履职监督，实现股东利益共担共享

公司建立了员工与全体股东利益一致的短期与中长期相结合的激励体系，持续推出覆盖国内外、不同考核周期、多层次、立体化的激励方案，包括 A 股核心员工持股计划、H 股核心员工持股计划和 H 股海外信托奖励计划，并根据公司情况优化了相关考核指标，确保激励对象与公司利益的深度绑定。

公司高度聚焦“关键少数”责任担当的强化与落实，与大股东、董事及高级管理人员建立常态化沟通机制，并通过组织专题培训等方式，传达最新监管政策与履职要求，持续提升“关键少数”的履职能力，强化“关键少数”的履职监督。

2025 年，公司董事、高级管理人员提出自愿增持公司股份计划，彰显了其对公司未来发展的信心，有助于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。

八、其他说明

本方案是公司基于对当前外部环境的研判及公司实际经营情况所制定。本方案涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，行动方案的实施可能会受到未来国内外市场环境、政策调整等因素影响，具有一定的不确定性，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

2025 年 8 月 28 日