

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之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不會就本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致之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

截至2024年12月31日止年度之全年業績公告

財務摘要	2024年	2023年	變動
	人民幣百萬元	人民幣百萬元 (經重列)	%
收入	285,971	274,198	4.3
毛利	77,843	73,641	5.7
經調整經營利潤(定義見下文)	20,437	17,793	14.9
年內溢利	19,576	17,088	14.6
應佔：			
本公司股東	18,741	16,597	12.9
非控股權益	835	491	70.1
	<u>19,576</u>	<u>17,088</u>	
本公司普通股股東應佔每股盈利			
基本	2.02	1.79	12.8
攤薄	2.02	1.78	13.5
擬派每10股股息	人民幣9.65元	人民幣8.04元	

* 僅供識別

全年業績

海爾智家股份有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)謹此公告本公司及其附屬公司(「本集團」)截至2024年12月31日止年度之綜合全年業績，連同上年度之比較數字如下：

綜合損益及其他全面收益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
收入	5	285,971	274,198
銷售成本		<u>(208,128)</u>	<u>(200,557)</u>
毛利		77,843	73,641
其他收益淨額		3,889	3,691
銷售及分銷開支		(33,586)	(32,727)
行政開支		(24,524)	(23,804)
融資成本		(2,705)	(2,165)
應佔聯營公司利潤及虧損		<u>1,816</u>	<u>1,575</u>
稅前利潤	6	22,733	20,211
所得稅開支	7	<u>(3,157)</u>	<u>(3,123)</u>
年內利潤		<u>19,576</u>	<u>17,088</u>
其他全面(虧損)/收益			
其後期間可能重新分類至損益的項目：			
應佔聯營公司其他全面虧損		(17)	(104)
用於現金流量對沖的對沖工具公允價值變動之 有效部分，稅後		(27)	(99)
換算海外業務之匯兌差額		<u>(847)</u>	<u>(336)</u>
		<u>(891)</u>	<u>(539)</u>

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
其後期間不能重新分類至損益的項目：			
界定利益計劃重新計量導致的變動		(1)	40
指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面 收益(「以公允價值計量且其變動計入其他 全面收益」)的股權投資公允價值變動，稅後		(283)	463
		<u>(284)</u>	<u>503</u>
年內其他全面虧損，稅後		<u>(1,175)</u>	<u>(36)</u>
年內全面收益總額		<u><u>18,401</u></u>	<u><u>17,052</u></u>
以下各方應佔年內利潤：			
本公司擁有人		18,741	16,597
非控股權益		835	491
		<u><u>19,576</u></u>	<u><u>17,088</u></u>
以下各方應佔全面收益總額：			
本公司擁有人		17,564	16,576
非控股權益		837	476
		<u><u>18,401</u></u>	<u><u>17,052</u></u>
本公司普通股股東應佔每股盈利			
— 基本(每股人民幣元)	9	<u><u>2.02</u></u>	<u><u>1.79</u></u>
— 攤薄(每股人民幣元)	9	<u><u>2.02</u></u>	<u><u>1.78</u></u>

綜合財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
非流動資產			
物業、廠房及設備		43,603	39,871
投資物業		246	99
使用權資產		9,127	8,072
商譽		27,384	24,483
其他無形資產		10,749	9,159
於聯營公司的權益		20,932	20,196
指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面 收益的股權投資		5,987	6,404
以攤銷成本計量的金融資產		15,699	9,468
長期預付款項		1,381	1,747
遞延稅項資產		2,477	1,849
其他非流動資產		839	806
		<hr/>	<hr/>
非流動資產總值		138,424	122,154
流動資產			
存貨	10	43,044	39,525
貿易應收款項及應收票據	11	38,592	31,473
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的 應收款項		360	200
合約資產		988	261
預付款項、按金及其他應收款項		9,812	7,644
以公允價值計量且其變動計入當期損益 (「以公允價值計量且其變動計入當期損益」)的 金融資產		1,236	957
以攤銷成本計量的金融資產		1,931	1,530
衍生金融工具		143	68
已抵押存款		533	475
使用用途受限的其他資金		70	98
現金及現金等價物		54,981	56,683
		<hr/>	<hr/>
流動資產總值		151,690	138,914

		2024年	2023年
	附註	人民幣百萬元	人民幣百萬元 (經重列)
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	12	75,737	72,179
其他應付款項及應計項目		32,224	27,277
合約負債		10,852	7,849
計息借款	13	24,127	10,999
租賃負債		1,351	1,339
應納稅款		2,650	1,586
撥備		2,710	2,532
衍生金融工具		71	169
		<u>149,722</u>	<u>123,930</u>
流動負債總額			
		<u>1,968</u>	<u>14,984</u>
流動資產淨值			
		<u>140,392</u>	<u>137,138</u>
資產總值減流動負債			
非流動負債			
計息借款	13	9,666	18,417
租賃負債		4,481	3,430
遞延收入		1,081	1,122
遞延稅項負債		1,542	1,528
養老金及類似義務撥備		2,562	1,085
撥備		2,386	1,935
其他應付款項及應計項目		—	1,977
其他非流動負債		285	114
		<u>22,003</u>	<u>29,608</u>
非流動負債總額			
		<u>118,389</u>	<u>107,530</u>
資產淨值			

		2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
權益			
股本	14	9,383	9,438
儲備		<u>101,983</u>	<u>91,828</u>
本公司擁有人應佔權益		111,366	101,266
非控股權益		<u>7,023</u>	<u>6,264</u>
權益總額		<u>118,389</u>	<u>107,530</u>

綜合財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 有關本集團的一般資料

海爾智家股份有限公司(下稱「本公司」)的前身為成立於1984年的青島電冰箱總廠。於1989年,在對青島電冰箱總廠改組的基礎上,以定向募集資金人民幣150百萬元的方式設立股份有限公司。於1993年轉為社會募集公司並向社會公眾額外發行50百萬股股份後,本公司A股於1993年11月在上海證券交易所上市。本公司D股於2018年12月在法蘭克福證券交易所上市,而H股則於2020年12月在香港聯合交易所有限公司上市。

本公司的註冊辦事處地址為山東省青島市嶗山區海爾科創生態園。

本公司董事認為,本公司的最終控股母公司是海爾集團公司(「海爾集團」)。

本公司及其附屬公司(統稱為「本集團」)主要從事家電的研發、生產及銷售工作,涉及冰箱/冷櫃、廚電、空調、洗衣設備、水家電及其他智慧家庭業務,以及提供智慧家庭全套化解決方案。

綜合財務報表以本公司的功能貨幣人民幣(「人民幣」)呈列。除另有指明外,所有金額均已約整至最接近的百萬位(「人民幣百萬元」)。

本公告已於2025年3月27日獲董事會批准刊發。

2.1 編製基準

本集團綜合財務報表乃按國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈之《國際財務報告準則》(「《國際財務報告準則》」)、《國際會計準則》(「《國際會計準則》」)及註釋(其後統稱為「國際財務報告準則會計準則」)編製。為編製綜合財務報表,倘有關資料被合理預計將會影響主要使用者作出的決策,則該資料被視為重大。此外,綜合財務報表包括《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「《上市規則》」)及香港《公司條例》規定的適用披露規定。

2.2 應用經修訂國際財務報告準則會計準則

於本年度強制生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則

於本年度，本集團首次應用以下由國際會計準則理事會頒佈的經修訂國際財務報告準則會計準則，有關修訂本於本集團於2024年1月1日開始的年度期間強制生效，用以編製綜合財務報表：

《國際財務報告準則》第16號(修訂本)	售後回租的租賃負債
《國際會計準則》第1號(修訂本)	流動或非流動負債分類
《國際會計準則》第1號(修訂本)	附有契約條件的非流動負債
《國際會計準則》第7號及《國際財務報告準則》第7號(修訂本)	供應商融資安排

於本年度應用經修訂國際財務報告準則會計準則，對本集團於本年度及過往年度的財務狀況及表現及／或於該等綜合財務報表所載的披露資料並無重大影響。

已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則

本集團並無提前應用以下已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則：

《國際財務報告準則》第9號及 《國際財務報告準則》第7號(修訂本)	金融工具分類與計量的修訂 ³
《國際財務報告準則》第9號及《國際財務報告準則》第7號(修訂本)	涉及依賴自然能源生產電力的合約 ³
《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或投入 ¹
《國際財務報告準則》會計準則(修訂本)	《國際財務報告準則》會計準則年度改進—第11卷 ³
《國際會計準則》第21號(修訂本)	缺乏市場流通性 ²
《國際財務報告準則》第18號	財務報表的呈列及披露 ⁴
《國際財務報告準則》第19號	非公共受託責任的附屬公司：披露 ⁴

¹ 於待定日期或其後開始的年度期間生效。

² 於2025年1月1日或之後開始的年度期間生效。

³ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。

⁴ 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。

本公司董事預期，應用所有新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則於可見將來不會對綜合財務報表造成重大影響。

3. 涉及共同控制企業之企業合併之合併會計原則

於2024年10月29日，冰戟(上海)企業管理有限公司(「冰戟」，海爾集團的附屬公司)與貫美(上海)企業管理有限公司(「貫美」，本公司的間接全資附屬公司)訂立了表決權委託協議，據此，冰戟將其於協議簽署當日或其後所持的所有優瑾(上海)企業管理有限公司(「優瑾」)的股權(佔優瑾當前註冊資本總額的55%)所對應的全部表決權不可撤銷且排他、唯一的委託給貫美行使。冰戟及貫美分別持有優瑾55%及45%股權。表決權委託協議於2024年12月20日生效後，貫美實際控制優瑾100%的表決權，優瑾控制的日日順(上海)投資有限公司、日日順供應鏈科技股份有限公司及其控股附屬公司均將成為本公司實際控制的主體。表決權委託不涉及對價支付安排。該等安排為經雙方公平磋商後確定。優瑾為一家投資控股公司，其附屬公司的主要業務為提供物流服務。

不論是表決權委託協議完成之前及之後，本公司及優瑾均由海爾集團最終控制，故收購優瑾乃按合併會計原則入賬。

本集團截至2024年及2023年12月31日止年度的綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，已包括本集團及優瑾當時全部旗下公司的業績、權益變動及現金流量，猶如本集團緊隨表決權委託協議完成後的企業架構，於截至2024年及2023年12月31日止年度全年均已存在，或從各自的收購、註冊成立或登記日期已經存在(以較短期間為準)。

本集團於2023年12月31日的綜合財務狀況表乃為呈列本集團及優瑾的事務而編製，猶如本集團緊隨表決權委託協議完成後的企業架構，於2023年12月31日已經存在，且乃按照該日本公司應佔的相應股權及／或可對個別公司行使的控制權而編製。

4. 經營分部資料

就分配資源及評估分部表現而向董事（即主要經營決策者（「主要經營決策者」））所呈報的資料主要針對所交付或提供的產品或服務的類型。

就分部報告而言，該等獨立經營分部已匯總為一個可呈報分部。就管理而言，本集團按其產品及服務設立業務部門。

根據《國際財務報告準則》第8號，本集團的可呈報分部如下：

(a) 家庭美食保鮮烹飪解決方案

- 冰箱／冷櫃產品的生產與銷售；
- 廚電產品的生產與銷售；

(b) 空氣能源解決方案

- 空調產品的生產與銷售；

(c) 家庭衣物洗護方案

- 洗衣機及乾衣機產品的生產與銷售；

(d) 全屋用水解決方案

- 熱水器及淨水產品等水家電的生產與銷售；

(e) 其他業務

- 包括渠道、裝備部品、生活小家電業務、物流服務及其他。

除未分配的公司資產（主要包括商譽、於聯營公司的權益以及現金及現金等價物）以外，所有資產均分配至經營分部；及

除未分配的公司負債（主要包括計息借款及遞延稅項負債）以外，所有負債均分配至經營分部。

分部間銷售指分部間提供的產品及服務。分部業績已在分部間成本變動抵銷後得出。

按可呈報分部劃分，本集團的收益及業績分析如下：

截至2024年12月31日止年度

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗滌方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
分部收入							
來自外部客戶的分部收入	83,344	41,119	49,301	63,134	16,014	33,059	285,971
分部間收入	212	65	316	186	161	85,159	86,099
合計	<u>83,556</u>	<u>41,184</u>	<u>49,617</u>	<u>63,320</u>	<u>16,175</u>	<u>118,218</u>	372,070
對賬：							
分部間抵銷							<u>(86,099)</u>
合計							<u>285,971</u>
分部業績	5,974	3,179	2,304	6,499	2,221	418	20,595
對賬：							
分部間業績抵銷							<u>7</u>
							20,602
企業及其他未分配 收入及損益							3,509
企業及其他未分配開支							(489)
融資成本							(2,705)
應佔聯營公司利潤及虧損							<u>1,816</u>
稅前利潤							<u>22,733</u>

截至2023年12月31日止年度(經重列)

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗護方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
分部收入							
來自外部客戶的分部收入	81,731	41,594	45,810	61,312	15,170	28,581	274,198
分部間收入	179	60	294	180	166	81,689	82,568
合計	<u>81,910</u>	<u>41,654</u>	<u>46,104</u>	<u>61,492</u>	<u>15,336</u>	<u>110,270</u>	356,766
對賬：							
分部間抵銷							<u>(82,568)</u>
合計							<u>274,198</u>
分部業績	5,152	2,958	1,904	5,649	1,838	345	17,846
對賬：							
分部間業績抵銷							<u>80</u>
							17,926
企業及其他未分配 收入及損益							3,226
企業及其他未分配開支							(351)
融資成本							(2,165)
應佔聯營公司利潤及虧損							<u>1,575</u>
稅前利潤							<u>20,211</u>

於2024年12月31日

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗滌方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
分部資產	50,543	21,840	32,729	37,335	11,353	97,865	251,665
對賬：							
分部資產抵銷							(96,864)
商譽							27,384
於聯營公司的權益							20,932
指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資							5,987
遞延稅項資產							2,477
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產							1,236
以攤銷成本計量的金融資產							17,630
衍生金融工具							143
已抵押存款							533
使用用途受限的其他資金							70
現金及現金等價物							54,981
其他應收款項							3,940
資產總值							<u>290,114</u>
分部負債	71,520	14,943	29,805	27,393	4,228	78,917	226,806
對賬：							
分部負債抵銷							(96,725)
應納稅款							2,650
其他應付款項							3,303
衍生金融工具							71
計息借款							33,793
遞延稅項負債							1,542
其他非流動負債							285
負債總額							<u>171,725</u>

於2023年12月31日(經重列)

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗滌方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
分部資產	47,692	21,251	23,814	31,675	7,189	78,983	210,604
對賬：							
分部資產抵銷							(75,050)
商譽							24,483
於聯營公司的權益							20,196
指定為以公允價值計量且其變動 計入其他全面收益的股權投資							6,404
遞延稅項資產							1,849
以公允價值計量且其變動計入當期損 益的金融資產							957
以攤銷成本計量的金融資產							10,998
衍生金融工具							68
已抵押存款							475
使用用途受限的其他資金							98
現金及現金等價物							56,683
其他應收款項							3,303
資產總值							<u>261,068</u>
分部負債	62,419	12,953	22,843	18,786	6,071	69,224	192,296
對賬：							
分部負債抵銷							(74,905)
應納稅款							1,586
其他應付款項							3,334
衍生金融工具							169
計息借款							29,416
遞延稅項負債							1,528
其他非流動負債							114
負債總額							<u>153,538</u>

截至2024年12月31日止年度

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗滌方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
其他分部資料：							
產品保修計提	2,244	623	1,246	1,607	683	—	6,403
過時及滯銷存貨撥備淨額	257	78	257	192	101	73	958
貿易應收款項及應收票據之預期信貸 虧損撥備/(撥回)淨額	43	33	38	74	(4)	122	306
有關預付款項、按金及其他應收款項 以及長期預付款項的預期信貸 虧損撥備淨額	155	9	—	22	40	14	240
出售/撤銷非流動資產的虧損/ (收益)淨額	15	13	12	9	4	(3)	50
折舊及攤銷	2,093	1,440	789	1,792	446	1,520	8,080

截至2023年12月31日止年度(經重列)

	家庭美食保鮮烹飪解決方案		空氣能源 解決方案	家庭衣物 洗滌方案	全屋用水 解決方案	其他業務	合計
	冰箱/冷櫃 人民幣百萬元	廚電 人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
其他分部資料：							
產品保修計提	2,201	650	1,244	1,608	641	—	6,344
過時及滯銷存貨撥備淨額	300	262	78	202	80	169	1,091
貿易應收款項及應收票據之預期信貸 虧損撥備/(撥回)淨額	111	(1)	114	122	30	(80)	296
有關預付款項、按金及其他應收款項 以及長期預付款項的預期信貸 虧損撥備/(撥回)淨額	155	4	(12)	(45)	53	135	290
出售/撤銷非流動資產的虧損/ (收益)淨額	38	44	(2)	35	1	(8)	108
折舊及攤銷	2,010	1,379	692	1,576	322	1,663	7,642

地域資料

(a) 來自外部客戶的收入

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
中國內地	142,157	137,786
北美洲	79,529	79,751
歐洲	32,089	28,544
南亞	11,525	9,521
澳大利亞及新西蘭	6,642	6,142
東南亞	6,633	5,780
日本	3,426	3,662
中東及非洲	2,674	1,935
其他國家／地區	1,296	1,077
	<u>285,971</u>	<u>274,198</u>

上述收入資料乃按客戶所在地劃分。

與海外銷售相關的收入應於相應司法管轄區繳納相關稅款(如有)。

(b) 非流動資產

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
中國內地	30,089	28,602
其他國家／地區	<u>35,856</u>	<u>31,152</u>
	65,945	59,754
於聯營公司的權益	20,932	20,196
商譽	27,384	24,483
指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的 股權投資	5,987	6,404
以攤銷成本計量的金融資產	15,699	9,468
遞延稅項資產	<u>2,477</u>	<u>1,849</u>
	<u>138,424</u>	<u>122,154</u>

上述非流動資產資料乃按資產所在地劃分，且不包括於聯營公司的權益、商譽、指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資、以攤銷成本計量的金融資產及遞延稅項資產。

有關主要客戶的資料

於截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團單一客戶貢獻的收入概無佔本集團總收入的10%或以上。

5. 收入

客戶合約收入分析如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
銷售商品	272,898	261,278
提供勞務	<u>13,073</u>	<u>12,920</u>
	<u>285,971</u>	<u>274,198</u>
	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
銷售商品		
— 某時間點	272,898	261,278
提供勞務		
— 某時間點	83	64
— 某時間段	<u>12,990</u>	<u>12,856</u>
	<u>285,971</u>	<u>274,198</u>

所有收入合同均為期一年或以下。根據《國際財務報告準則》第15號的批准，分配予未履行或部分履行的合約的交易價格不予公開。

有關本集團於《國際財務報告準則》第15號項下履約義務的資料概述如下：

銷售商品

該項履約義務乃通過交付商品履行，而付款一般於自交付起計30至90日內到期支付，惟新客戶通常須提前付款。若干合約向客戶提供退貨權及數量回扣，從而使可變對價受到限制。

提供勞務

該項履約義務乃於提供勞務的某段時間或時間點或於客戶取得獨特服務之控制權時履行，而客戶一般於30至90日內到期支付。勞務合約的期限為一年或以下，或根據發生時間開具賬單。

6. 稅前利潤

稅前利潤乃經扣除／(計入)以下各項後達致：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
已售存貨成本	188,592	181,029
產品保修計提	6,403	6,344
過時及滯銷存貨撥備淨額(附註(a))	958	1,091
服務成本	12,175	12,093
	<u>208,128</u>	<u>200,557</u>
僱員福利開支： (包括董事、最高行政人員及監事薪酬)：		
工資、獎金、津貼及實物福利	29,934	29,561
退休金計劃供款	2,049	1,982
以權益結算股份的開支	374	611
	<u>32,357</u>	<u>32,154</u>
研發成本	10,740	10,380
核數師酬金	13	13
短期租賃及低價值租賃相關開支	978	999
未計入租賃負債計量的可變租賃付款	86	177

附註：

(a) 年內過時及滯銷存貨計提淨額已列入綜合損益及其他全面收益表「銷售成本」內。

7. 所得稅開支

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
即期稅項		
年內支出	4,027	3,690
遞延稅項	<u>(870)</u>	<u>(567)</u>
年內來自持續經營業務之稅項支出總額	<u>3,157</u>	<u>3,123</u>

8. 股息

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
擬派末期股息	<u>8,997</u>	<u>7,471</u>
年內已派付股息	<u>7,444</u>	<u>5,254</u>
	2024年 人民幣元	2023年 人民幣元
擬派每股股息*	<u>0.965</u>	<u>0.804</u>

* 金額指於2024年之每10股人民幣9.65元(2023年：每10股人民幣8.04元)。就派付截至2023年12月31日止年度的末期股息而言，由於本公司總股本於登記日期2024年7月19日之前有所變動，而本公司對分配總額人民幣7,471百萬元(含稅)保持不變，故本公司將每股分配比例由每10股人民幣8.04元(含稅)相應調整為每10股人民幣8.0131元(含稅)。

9. 本公司普通股股東應佔每股盈利

每股基本盈利之金額乃根據年內本公司普通股股東應佔溢利(不包括應付予預期已歸屬股份獎勵的股息)及年內已發行普通股加權平均數(不包括為股份獎勵計劃持有的普通股)計算。

每股攤薄盈利之金額乃根據本公司普通股股東應佔溢利計算。計算所用之普通股加權平均數乃用於計算每股基本盈利時所用之期內已發行普通股數目，以及假設視作行使或兌換所有潛在攤薄普通股為普通股而無償發行之普通股加權平均數。

每股基本及攤薄盈利按以下各項計算：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
盈利		
本公司普通股股東應佔利潤	18,741	16,597
減：預期歸屬股份獎勵的應付股息	(70)	—
	<u>18,671</u>	<u>16,597</u>
用於計算每股基本盈利之本公司普通股股東應佔利潤	<u>18,671</u>	<u>16,597</u>
用於計算每股攤薄盈利之本公司普通股股東應佔利潤	<u>18,741</u>	<u>16,597</u>
	2024年	2023年
股份數目		
用於計算每股基本盈利之普通股加權平均數	9,223,578,468	9,272,589,918
潛在攤薄普通股的影響：		
股份獎勵	63,134,874	62,441,014
購股權	<u>6,702,593</u>	—
用於計算每股攤薄盈利之年內已發行普通股加權平均數	<u>9,293,415,935</u>	<u>9,335,030,932</u>

附註：

上述普通股加權平均數根據本應發行的股份數目進行調整(假設已歸屬股份獎勵及已行使購股權)。於2023年，計算每股攤薄盈利並無假設本公司購股權已獲行使，因為該等購股權的行使價高於股份平均市價。

10. 存貨

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
原材料	6,691	5,665
在產品	222	48
成品	36,131	33,812
	<u>43,044</u>	<u>39,525</u>

11. 貿易應收款項及應收票據

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
貿易應收款項	27,528	24,152
減：預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備	(1,055)	(1,469)
貿易應收款項淨額	<u>26,473</u>	<u>22,683</u>
應收票據	12,120	8,795
減：預期信貸虧損撥備	(1)	(5)
應收票據淨額	<u>12,119</u>	<u>8,790</u>
合計	<u>38,592</u>	<u>31,473</u>

本集團與其客戶之間的貿易條款以信貸為主，惟新客戶例外，通常新客戶須預付款項。信貸期通常為30天至90天。各客戶均有信貸上限。本集團致力於嚴謹監控尚未收回應收款以減低信貸風險。逾期結餘由高級管理層定期審閱。鑒於上文所述以及本集團貿易應收款項與眾多不同客戶有關的事實，故並無重大集中的信貸風險。本集團並無就其貿易應收款項結餘持有任何抵押品或其他信貸提升條件。貿易應收款項並不計息。

於報告期末基於發票日期並扣除預期信貸虧損的貿易應收款項之賬齡分析如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
一至三個月	24,078	20,178
三個月至一年	1,635	1,912
一至兩年	559	415
兩至三年	120	122
三年以上	81	56
	<u>26,473</u>	<u>22,683</u>

12. 貿易應付款項及應付票據

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
貿易應付款項	54,588	49,918
應付票據	21,149	22,261
	<u>75,737</u>	<u>72,179</u>

於報告期末基於發票日期的貿易應付款項及應付票據之賬齡分析如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
一年以內	74,848	71,516
一至兩年	520	304
兩至三年	135	166
三年以上	234	193
	<u>75,737</u>	<u>72,179</u>

貿易應付款項及應付票據不計利息，並一般按介乎30至270日之信貸期償還。

13. 計息借款

計息借款的賬面值分析如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
即期		
銀行貸款 — 無擔保	23,599	10,679
銀行貸款 — 有擔保	<u>528</u>	<u>320</u>
	<u>24,127</u>	<u>10,999</u>
非即期		
銀行貸款 — 無擔保	9,557	18,402
銀行貸款 — 有擔保	<u>109</u>	<u>15</u>
	<u>9,666</u>	<u>18,417</u>
無擔保	33,156	29,081
有擔保	<u>637</u>	<u>335</u>
	<u>33,793</u>	<u>29,416</u>
分析為：		
應償還貸款：		
一年內或按要求	24,127	10,999
第二年	2,274	13,443
第三年至第五年(包含首尾兩年)	6,832	4,876
五年以上	<u>560</u>	<u>98</u>
	<u>33,793</u>	<u>29,416</u>

14. 股本

於截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司已發行股本的變動如下：

	H股	D股	A股	股份數目	股本
	百萬股	百萬股	百萬股	百萬股	人民幣 百萬元
於2023年1月1日	2,867	271	6,309	9,447	9,447
股份回購及註銷(附註a)	<u>(9)</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>(9)</u>	<u>(9)</u>
於2023年12月31日及 2024年1月1日	2,858	271	6,309	9,438	9,438
股份回購及註銷(附註b)	(1)	—	—	(1)	(1)
註銷庫存股份(附註c)	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>(54)</u>	<u>(54)</u>	<u>(54)</u>
於2024年12月31日	<u>2,857</u>	<u>271</u>	<u>6,255</u>	<u>9,383</u>	<u>9,383</u>

附註：

- (a) 於截至2023年12月31日止年度，本公司以代價約1.99億港元回購合共8,483,600股H股，其後均已註銷。
- (b) 於截至2024年12月31日止年度，本公司以代價約0.27億港元回購合共1,150,000股H股，其後均已註銷。
- (c) 於截至2024年12月31日止年度，本公司註銷合共54,051,559股A股庫存股份，本公司確認股本減少人民幣0.54億元、庫存股份減少人民幣14.95億元及儲備減少人民幣14.41億元。
- (d) 所有已發行股份面值均為人民幣1元。

致股東的函件

擁抱變革蓄力向上

2024年，海爾智家秉承「為全球家庭定製美好生活」的使命，強化科技創新能力、深化數字化轉型、優化全球戰略佈局：公司收入、利潤創出有史以來最好成績；戰略聚焦和組織變革協調一致，為實現穿越週期的增長鋪就堅實的基石。

2024年主要表現

收入與淨利潤創出歷史新高。

2024年，海爾智家全球營業收入達2,859.71億元，同比增長4.3%；歸母淨利潤達到187.41億元，同比增長12.9%。

保持高水準的現金流創造能力。2024年公司經營活動產生的現金流量淨額為265.43億元，為淨利潤的1.4倍。

在中國市場。我們的冰箱、洗衣機、熱水器等產業繼續保持領先份額；廚電產業產品升級進展明顯：具備全嵌隱藏式設計的卡薩帝致境煙機在7,000元以上價位段銷量增長達400%。

2024年，我們深化直達用戶能力建設，實施數字庫存、數字營銷等變革項目，推動用戶體驗與運營效率的提升：2024年國內定單響應週期優化13%。

我們積極把握中國市場家電以舊換新的市場機會，2024年4季度國內家電業務收入增長超過10%、卡薩帝收入增長超過30%。

在海外市場。各市場份額均持續提升，新興市場投入與發展按下加速鍵。

在美國，GE Appliances管理團隊面臨行業需求的持續疲軟與競爭的不斷加劇，聚焦產品引領、渠道共贏、供應鏈升級以及新機會拓展，繼續擴大北美市場領先的大家電地位。我們推出的Apex烤箱灶、新一代不鏽鋼內膽洗碗機、Combo Core熱泵洗幹一體機等創新產品受到廣泛認可。我們對美國本土Roper廚電工廠進行了升級，使其具備生產全系列廚電產品的能力，製造效率實現行業引領。GE Appliances的HVAC收入增長70%，房車家電實現雙位數增長。公司連續8年獲評IoT Breakthrough「年度智能家電公司」。

在印度，2024年是公司進入當地市場的第20個年頭，也是收穫滿滿的一年：公司印度收入首次超過10億美金，同比增長超過30%。高增長的背後是當地管理團隊一直以來對本土化戰略的長期堅守與踐行。海爾印度上市的強冷5星能效空調、大容量滾筒洗衣機等高附加值產品表現突出。

此外在中東非市場，公司埃及生態園一期於2024年5月投產，首年產能突破20萬台。

在暖通領域，我們不斷加強家用空調產業、智慧樓宇產業的核心技術與研發能力的突破，持續深化供應鏈縱深佈局；加速熱水產業的國際化進程。

家用空調產業持續強化研發投入、完善產品平台和型號能力，夯實模塊技術底座，產品性能的質量穩定性實現行業引領：掛機產品APF值超過6.3，櫃機產品APF值超過5.2；2024年質量損失率較同期改善11%。產品迭代速度加快，2025年新品佔比將超50%。公司不斷深化供應鏈一體化佈局，提升成本競爭力：2024年，位於公司鄭州空調製造基地的合資壓縮機配套工廠的產量達到224萬台；公司在鄭州製造基地、重慶製造基地的電腦板自製能力合計達到530萬台。

智慧樓宇產業憑藉長期以來在核心技術的投入與突破、全新產品平台的上市，在地產下行、公建市場萎縮挑戰下，2024年收入增長15%，規模突破百億大關。公司在磁懸浮市場保持份額第一；公司推出的氣懸浮離心機冷水機組憑藉其在高能效的行業口碑成功入選國家發改委等八部門聯合發佈的《綠色技術推廣目錄（2024年版）》。

水產業加速拓展海外市場。2024年12月，公司收購完成在南非市場具有百年曆史、份額領先的熱水器製造商 — Kwikot公司。公司將通過研發、採購、供應鏈的全方位協同提升其競爭力，公司也將以此為契機加速水產業全球化進程。

2024年10月，公司完成開利商用製冷業務的收購，通過此次收購公司將拓展到零售製冷、冷庫製冷等商用製冷領域，創造新的增長點。開利商冷在二氧化碳製冷領域積累了豐富技術經驗以及商業應用案例，交割後雙方積極推進在全球市場、研發技術、平台能力的協同共享，重構快速響應與服務客戶的組織體系，為公司在商用製冷領域的可持續發展奠定堅實基礎。

創新營銷模式，以更貼近消費者的方式傳遞品牌價值、激發品牌活力，深化與用戶連接。

我們系統性推進在內容創意、IP矩陣佈局等方面的能力提升，孵化出「海廠總動員」等系列IP，單月傳播量突破200萬。同時，我們加大了對Leader品牌的投入，通過個性、簡約的創新產品設計和營銷升級，成功吸引了年輕消費者：2024年，Leader品牌市場零售額同比增長26%。

公司的技術創新得到產業界高度認可，引領行業向智慧化、綠色化的轉型升級。

2024年，公司「溫濕氧磁多維精準控制家用保鮮電器技術創新與產業化」榮獲國家科技進步二等獎，成為國家科技進步獎設立40年來唯一獲獎的家用保鮮技術，截止目前公司已累計獲得國家科技進步獎17項，成為家電行業獲獎最多的企業。2024年，海爾合肥冰箱互聯工廠憑藉在AI技術融合應用方面突破，成為全球首個榮獲工業4.0「AI創新領航」¹獎的企業。

推進可持續發展戰略，促進「人單合一，多元共融」。

2024年公司繼續落地可持續發展戰略，激發員工創新，促進多元共融。公司加強可持續風險管理，應對全球複雜波動的環境。同時在公司開展業務的每一個區域，設立可持續發展組織，履行當地社會責任，建立與各利益攸關方的零距離交互。

1 工業4.0「AI創新領航」獎。工業4.0獎為全球最負盛名的行業獎項之一，由國際知名的諮詢管理機構「瑞歐盈 — 埃非索 (ROI-EFESO)」組織評選，主要表彰在智能工廠、智能供應鏈、智能服務、智能可持續等方面推進傑出的數字化轉型企業。

2024年我們在全球各區域推出了很多節能降碳的綠色產品，得到消費者認可；我們通過高效節能產品以及數智化平台，為用戶提供家庭能源解決方案和樓宇能源解決方案，踐行海爾智家對綠色星球的貢獻。同時我們呵護老年用戶的需求，推出簡易化操作的一鍵智洗洗衣機、可自動熄火的防乾燒燃氣灶等產品，為老年人提供科技健康生活。

在「人單合一」的管理文化下，我們一直在努力營造包容的工作環境，建設多元、共融、卓越的團隊，並期待多元文化的碰撞與融合帶來的創新。2024年公司開展了女性領導力賦能項目；加強了年輕創客、科技人才以及全球化人才的培養和發展，以期為公司未來發展儲備力量；公司面向全體員工搭建「全員文化大討論」平台，員工可以圍繞工作環境、組織氛圍、文化建設等展開討論，以「員工為本」，實現更有活力和具包容性的發展。

2024年海爾智家連續8年蟬聯福布斯全球最佳僱主，GE Appliances獲「2024年最具創新力公司」獎。MSCI對公司ESG評級升至AA級，這一份肯定，也是一份勉勵，激勵著我們在可持續發展道路上前行。

2025年，加速變革、擁抱新時代

2025年注定是挑戰與機遇交織的一年。

地緣政治的不確定性、不斷抬升的關稅壁壘將加劇全球貿易體系碎片化，並引發連鎖反應、導致全球供應鏈加速重構。AI技術日新月異的發展將加速各個產業的變革迭代。

伴隨全球範圍降息趨勢，歐美市場被抑制房地產需求將逐步釋放，家電行業有望逐步復甦。而在新興市場，受益於不斷發展的經濟、持續推進的城市化進程，以及人口結構優勢，孕育家電產業的增長新空間。

海爾智家是源於中國的全球化品牌企業。伴隨海爾智家出海戰略進一步深化，可以將中國龐大工程師的技術能力外溢到全球，讓世界分享「中國工程師紅利」帶來的質優價美、高效創新的產品體驗。中國先進完善的電商、物流等龐大基礎設施為消費者與企業溝通提供了便利，拉近了企業與用戶的距離，消費者信息的快速反饋有助於加快產品迭代速度。基於完善的供應鏈、充沛的人才，保障了中國企業在創新上持續的高投入和高水準

的客戶體驗。此外，通過運用包括AI在內的新技術，中國企業持續提升運營效率，推進組織架構和流程的優化，我相信海爾智家的全球化戰略必將進一步深化和孵化出成果。

我們海外市場在收入規模和盈利能力仍有良好的發展潛力。在2025年，我們將發揮全球研發平台優勢，推動以國家為單位的本土化產品創新與迭代速度，將領先的技術與當地差異化的需求充分結合，提升品牌價格指數。我們將深化全球物流平台、營銷平台建設，將國內模式與系統能力在當地複製，賦能各個國家運營效率提效。我們將全面開展海外數字化變革項目，通過分享和複製中國市場的數字化實踐，提升海外市場的全流程價值鏈效率。我們將發揮核心市場產能本土化與全球131個製造基地協同優勢，建立佈局更合理、更有彈性的全球供應鏈體系，應對潛在的地緣政治影響。

在國內市場，我們數字營銷與數字庫存的變革深化將讓我們更加快速的直達用戶，讓經銷商實現輕資產運營、讓我們產品週轉更快，擴大份額、提升盈利能力。

2025年海爾智家將全面擁抱AI、應用AI。隨著領先大模型工具的普及和成本快速下降，基於大模型能力的應用也得以在海爾智家全面落地。我們以數字化為基礎全面拓展AI能力：產品上，海爾的AI系列產品將為用戶帶來全新的切身體驗，實現更智能、更通用、更個性化的自然語言交互；在營銷、研發、供應鏈環節，通過全面利用AI工具，讓研發更高效、營銷更精準、供應鏈更優化，為每一位海爾創客打造自己的智能體。

在粉絲經濟時代，與用戶直接、高效的溝通、保持品牌活力變得更為重要和迫切。今年3月以來，公司管理團隊陸續開通社交媒體賬號，分享海爾故事、傾聽用戶需求、徵集用戶建議，強化情感紐帶。這種互動模式通過讓用戶參與到產品設計與品牌共建中，為海爾品牌注入了新的生機。針對粉絲在社交平台的建議，我們於3月11日推出了零手洗解鎖「懶人新紀元」的Leader三筒洗衣機，米老鼠造型的萌趣設計打破了傳統家電的刻板形象，很快在社交媒體引發用戶的分享，上市一週預售超8.8萬台。我們會更加積極擁抱年輕消費者，充分發揮在研發、製造、質量、服務的優勢，深化與用戶的互動和鏈接，不僅提供真材實料、品質卓越的好產品，也要營造愉悅的情感體驗。

最後，感謝各位股東一路以來的支持與信任。我們相信，在全體創客的共同努力下，海爾智家將會破浪有時、再征新程，為股東、為社會、為全球用戶創造更大的價值！

管理層討論與分析

業績綜述

2024年公司實現收入2,859.71億元，較2023年同期增長4.3%。收入增長原因在於：

- (1) 中國市場：①積極把握以舊換新政策機會、發揮高端產品與品牌優勢，四季度國內收入增長超過兩位數、其中卡薩帝收入增長超30%。②深化Leader品牌的戰略投入，聚焦在年輕消費群體的品牌心智構建，帶動品牌收入快速增長。
- (2) 海外市場：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。
- (3) 通過外延併購與自身變革，加速暖通產業的佈局與發展。①戰略性收購開利商用製冷業務(2024年10月併表)與南非熱水器龍頭Kwikot(2024年12月併表)，分別實現拓展商用製冷業務、加速水產業海外市場發展；②智慧樓宇產業依託核心技術持續投入與突破、產品平台的不斷迭代，2024年全球收入增長達15%，規模突破100億。
- (4) 把握品質生活升級以及低碳經濟轉型帶來的發展機遇，積極拓展乾衣機、洗碗機、淨水器、家用清潔機器人以及熱泵、再循環等業務，豐富產業佈局。

2024年公司實現歸屬於母公司股東的淨利潤187.41億元，較2023年同期增長12.9%。

- (1) 2024年公司毛利率達到27.2%，較2023年同期上升0.3個百分點。其中，國內市場持續推進採購、研發及製造端數字化變革、構建數字化產銷協同體系，通過產品結構升級、推進場景化體驗，提升品牌溢價能力，毛利率同比提升；海外市場堅定高端品牌戰略，聚焦本地化需求，通過搭建採購數字化平台提升成本競爭力、通過全球供應鏈協同提升產能利用率，毛利率同比提升。

- (2) 2024年公司銷售及分銷開支費用率11.7%，較2023年同期優化0.2個百分點。其中，國內市場推進數字化變革，在營銷資源配置、物流配送及倉儲運營等方面實現效率提升，銷售費用率同比優化；海外市場推進終端零售創新、整合全球資源，提升運營效率帶來的積極影響受市場競爭加劇，以及在終端渠道拓展、新品上市推廣、店面形象升級等投入增加所抵消，銷售費用率同比持平。
- (3) 2024年公司管理費用率8.6%，較2023年同期優化0.1個百分點。管理費用率優化得益於公司通過數字化工具，優化業務流程，提升組織效率。

2024年公司經營活動產生的現金流量淨額為265.43億元，較2023年同期基本持平。

一、家庭美食保鮮烹飪解決方案

(一) 製冷產業

2024年，製冷產業通過持續的技術創新、精準的品牌佈局和高效的本土化供應鏈建設，繼續保持全球行業領先地位。公司圍繞食材保鮮、嵌入式、AI等核心技術持續發力，為全球用戶提供更好的使用體驗和智能飲食方案。全年實現全球收入835.56億元，同比增長2.0%。

市場份額表現。(1)在中國市場：根據GfK中怡康數據，2024年公司冰箱市場份額保持行業領先：線上零售額份額達到40.4%，同比增加1個百分點；線下零售額份額為44.1%。(2)在海外市場：根據歐睿數據，海外零售量份額14%；在7個國家排名第一、14個國家躋身前三、20個國家位列前五。

持續技術創新，引領行業趨勢

公司持續加大前沿技術創新與應用，以保鮮技術、家電與家居一體化設計、節能技術和AI技術應用為核心，實現對行業趨勢的持續引領。**保鮮技術**方面，榮獲國家科技進步獎的「溫濕氧磁多維精準控制家用保鮮電器技術創新與產業化」，在行業內樹立了全新技术標桿；MSA氮氧智控技術實現果蔬細胞級保鮮效果，7天果蔬營養留存率超過99%，磁控冷鮮與凍鮮技術則進一步提升肉類新鮮品質，實現冷鮮肉存儲紅嫩鮮香，十日如初。**家電與家居一體化**方面，公司原創研發的594mm平嵌技術，現已成為行業技術規範，廣泛應用於卡薩帝C標系列及海

爾高端產品，引領高端家居場景融合趨勢。**節能技術**方面，公司率先推出符合歐洲A-20%能效標準的精控變流製冷、變頻、新型保溫等領先技術產品，佔據全球節能領域技術制高點。**AI技術應用**方面，積極融合圖像識別、語音交互、人感監測等前沿技術，打造食材保鮮領域的AI大模型，推出適老模式、大廚模式等個性化場景，通過OTA平台不斷實現智能場景的定製化升級。**標準方面**，海爾冰箱牽頭制定了全球首個冰箱保鮮國際標準IEC 63169，已在全球30多個國家採標應用，2024年海爾冰箱主導完成該標準的升級發佈，同時，海爾冰箱還牽頭制定了冰箱保鮮國家標準 GB/T 44494。

國內市場

「雙高端」戰略強化領先優勢。公司圍繞海爾、卡薩帝「雙高端」品牌戰略，以精準的產品佈局和創新營銷模式，持續鞏固行業領先份額。**產品方面**，卡薩帝平嵌系列推出了多個寬度的產品，以匹配差異化的廚房空間需求。繼2023年主導制定《平嵌電冰箱》行業標準後，2024年再度發佈升級版《平嵌電冰箱技術白皮書》及《消費者指南》，以多重技術標準(如專業嵌裝尺寸，底置製冷系統)建立嵌入式家電的標桿，目前該系列在10K+價位段實現30%市場佔有率；海爾和悅系列以全新的底置恒溫保鮮和磁控保鮮科技，滿足了用戶對高端食材精細存儲和科技體驗的極致追求，同時通過淺色膚感的外觀、智能交互的把手燈光和內部全景的舞台照明，彰顯智慧生活及全景設計理念，受到了用戶的高度認可，帶動海爾品牌高端規模繼續突破；麥浪系列通過治愈系的顏色設計、高端食材的專業分區設計和594mm的專業嵌入科技，帶動超薄零嵌銷量破30萬台。

營銷創新方面，公司在抖音、小紅書等社交媒體平台精準佈局內容營銷與用戶互動，成功將海爾麥浪冰箱推升至行業熱度第一；卡薩帝致境冰箱躋身全網搜索排名前五，品牌關注度同比提升124%。同時，通過上海海爾冰箱城市體驗中心和成都SKP高端品牌展覽活動，深度鏈接高端圈層用戶，持續強化品牌高端影響力。

海外市場

2024年，海爾製冷產業在全球主要市場持續發力，不斷拓展份額。

在美國、澳新、日本、巴基斯坦等市場，繼續鞏固市場份額第一的領先優勢。在歐洲，Candy品牌通過意式設計風格的創新系列產品，成功重塑品牌形象並提升市場競爭力。印度市場通過差異化高端產品組合、本土化供應鏈佈局，市場份

額從13%迅速提升至15%。在越南市場，公司通過精準的產品佈局與渠道拓展，主流容積段產品銷量實現翻倍增長，整體市場份額躍居行業第二。

產品創新方面，美國市場推出的高端BM冰箱迅速成為行業爆款，東南亞市場Magic Cooling系列快速獲得渠道與消費者認可，推動市場份額有效提升。

供應鏈能力方面，公司持續加強海外本土化供應鏈佈局，為海外份額快速提升提供了有力支撐。東南亞工廠通過結構優化和工序能力提升提高製造效率；南亞工廠深挖線體效能提升潛力。

(二) 廚電產業

2024年，廚電產業鑑定「物聯網時代全球大型廚電行業引領者」戰略，推動套系產品、嵌入技術和智慧場景解決方案創新，提升門店成套智慧體驗，擴大市場份額。2024年，廚電業務全球收入411.84億元。

市場份額表現。(1)國內市場：依據GfK中怡康統計，線上及線下市場份額分別上漲1、0.2個百分點；其中公司目前在線下市場穩居第三；(2)全球市場：根據歐睿國際統計，2024年廚電市場份額9.4%。

國內市場

在技術創新上，公司積極融合GE Appliances、FPA和Candy的領先技術資源，成功攻克了煙機降噪、升降技術、灶具防乾燒以及蒸烤箱自動開門等關鍵技術難題，提升了用戶體驗與節能表現。通過拉通全球廚電技術和模塊平台推進先進技術與模塊在中國市場的引用，引領行業發展趨勢。2024年，卡薩帝致境煙機憑藉全嵌隱藏式設計，帶動7,000元以上價位段銷量增長達400%。星悅系列則憑藉優異的外觀設計與性能表現，成功取得6,000元價位段市場份額第一。

在觸點建設方面著重提升網絡能力與團隊能力，支持業務發展：升級1,000家體驗門店，強化致境和銀河系列爆款產品在門店展示與銷售；強化團隊專業的零售能力，提升終端轉化效率。

在供應鏈方面，提升灶具玻璃、鈹金、注塑等關鍵零部件的自製比例，降低生產成本。公司通過建設自動化生產線和優化全球供應鏈，提高生產效率與產能規模。

海外市場

面對美國行業需求下滑的挑戰，公司堅持高端產品戰略，持續增強品牌競爭力與市場表現。GE Appliances推出的高端新品持續獲得市場認可：GE易清潔烤盤灶具系列榮獲USA TODAY「2024 KBIS Reviewed Awards」獎項；Café台式空氣炸烤箱入選奧普拉年度禮物清單；Profile和Café烤箱被Reviewed.com評為年度最佳產品，進一步鞏固高端市場地位。

在澳新市場，FPA與海爾品牌表現突出：澳大利亞雙品牌份額提升2個百分點，躍居市場第一，其中洗碗機份額提升4個百分點，廚電提升1個百分點；新西蘭市場雙品牌繼續穩居TOP1，海爾品牌在主要零售渠道實現雙位數增長。

在歐洲市場，公司順利進入法國Darty、西班牙ECI等高端零售渠道，併成功拓展至意大利專業廚房渠道。東南亞、南亞等新興市場也取得積極進展。

二、家庭衣物洗護方案

2024年，洗滌產業在技術創新、產品升級、市場拓展和供應鏈優化等方面持續發力，夯實長期發展的根基；加速國內市場數字化庫存模式和營銷變革，推動全渠道零售能力提升；深化海外市場產品創新與渠道拓展，實現業務整體平穩增長。2024年，洗滌業務全球收入633.2億元，同比提升3.0%。

市場份額表現：(1)在中國市場：根據GfK中怡康數據，公司線下市場份額仍持續引領，首位度第二名的2倍；線上渠道零售額份額37.9%，同比增加1.1個百分點。(2)海外市場：根據GfK及渠道數據，在澳大利亞、新西蘭、巴基斯坦等多個國家實現份額第一，在澳大利亞市場份額達到29.5%、新西蘭市場份額達到41.6%、巴基斯坦市場份額達到35%。

公司抓住洗滌產業大容量、智能化、洗烘一體化發展趨勢，持續技術突破，推出引領性產品。針對滾筒洗衣機洗後異味問題，推出「風巡航科技」，每2分鐘置換一次筒內空氣，防止衣物滋生細菌；針對烘乾過程中毛屑堵塞難題，通過AI算法和多聯PTC

加熱器，智能適配衣物濕度，避免過溫損傷；搭載上述創新技術的海爾朗境X11系列洗衣機，獲得德國電氣工程師協會頒發的A-60%的VDE認證，是全球最節能的洗衣機之一。

國內市場

公司通過數字化庫存管理和內容營銷轉型，提升了運營效率和營銷效果，增強了市場響應能力和用戶轉化能力。通過多品牌協同，鞏固了高端市場份額，拓展了年輕消費市場和老年消費市場，實現了品牌的全面發展和市場份額提升：推出萬元以上的高端洗衣機，市場佔有率高達80.4%，佔據絕對優勢。針對老年人推出操作簡便、功能實用的產品，滿足多樣化需求。

公司通過提升核心部件自製比例與優化空間佈局，提升效率與供應鏈穩定性。報告期內公司積極提升產品自製比例，比如重慶波輪雙桶產品實現100%自製；通過均衡生產、設備負荷優化、產研協同等方式，提升設備利用率，全年設備負荷率達到95%以上；通過新建廠房與資源整合，實現中德二期新建廠房鈹金件自製。

海外市場

公司聚焦全球需求，加強產品創新和渠道拓展，提升規模，持續拓展全球供應鏈，提升供應鏈柔性與競爭力。歐洲市場推出比當地行業最優能耗還能降低10%的熱泵洗乾一體機，解決傳統烘乾傷衣物問題，推動產品向高端化、智能化發展；美國市場上市Combo Core洗乾一體機，比傳統直排電乾衣機節能50%，能夠無需衣物轉移實現2小時快速洗烘；日本市場，推進100家樣板店建設，熱泵滾筒銷量同比增長128%；拉美市場，突破全自動產品線，拉動全品類訂單增長35%。持續拓展全球供應鏈，埃及工廠於2024年投產，輻射中東、非洲區域，進一步提升供應鏈的柔性和競爭力。

三、空氣能源解決方案

期內，公司空氣能源解決方案實現收入496.17億元，同比增長7.6%。

(一) 家用空調產業

2024年，家用空調產業通過持續強化產品研發體系與模塊技術能力、深化供應鏈一體化，築牢長期發展根基；中國市場加速模式變革，打造全網零售能力體系；海外市場深化品牌能力，拓寬產品品類、建設專營網絡，實現業務平穩增長。

基於用戶需求洞察研究，持續強化研發投入，保持在節能、健康、智慧等領域的持續領先，打造在全屋智慧空氣解決方案的引領競爭力。公司研發出「製熱正循環熱流除霜技術」，實現24小時持續高效製熱，室內溫度波動控制在0.5°C以內，解決長江流域等低溫高濕地區冬季空調製熱頻繁化霜導致溫度波動大(5-9°C)等痛點。在智慧創新上，基於AI技術融合構建智慧空氣生態的核心競爭力：首創性研發了聲波感人技術，實現風隨人動，風避人吹。研發了全鏈路AI節能技術，空調一天只需2度電，AI節能達46%。

國內市場

推出海爾聰明風、卡薩帝致境等明星產品。如海爾聰明風空調通過雙動力機械臂控風，實現270°多種送風方式，全空間不吹人；搭載AI節能科技，基於專業空氣數據庫和AI雲端大模型，為用戶提供舒適、強勁、省電、節能空氣解決方案。

面對行業需求低迷、競爭加劇等挑戰，公司圍繞行業趨勢與需求變化，通過模式創新、內容營銷轉型和多品牌協同等變革舉措，實現全鏈路經營效率提升，進一步提升客戶零售轉化效率。如在POP店渠道率先實施數字庫存項目，助力客戶輕資產模式運營，縮短響應鏈條，加速產品週轉速度。依託大數據分析精準預判需求，動態調整生產與物流計劃，減少資源浪費。

通過強化多品牌協同，滿足用戶消費分級需求：卡薩帝空調立足高端市場，深化「全銅品質+軟風科技」技術標籤，持續提升高端市場份額；Leader空調：聚焦Z世代以「超省電」系列為核心打造爆款，通過社媒裂變營銷創新保持快速增長，強化電商渠道在產品陣容、用戶流量獲取與轉化的競爭力。

公司持續深化供應鏈一體化，提升核心部件自製比例，夯實成本控制與全球供應安全保障能力。2024年，位於公司鄭州空調製造基地的壓縮機配套工廠於2024年4月實現量產，2024年全年產量達到224萬台；電腦板自製能力上，擴建鄭州基地、新建重慶基地，自製產能翻番增長。

海外市場

公司通過多品牌佈局搶規模，持續推動終端轉型、專業渠道拓展及供應鏈本土化佈局，提升海外市場競爭力，實現可持續增長和盈利能力提升。

在產品上，持續為用戶提供智慧、健康、高能效的差異化全屋空氣解決方案，帶動產品結構升級：如印度市場，海爾空調價格指數首破100，TOP10高端連鎖渠道份額達15.2%，位居行業第二。

進一步強化專業組織能力，拓寬專業渠道，搶佔渠道份額，提升行業地位，在巴基斯坦、泰國、馬來西亞等市場實現份額第一。

持續提升本土化製造能力，印尼、孟加拉工廠完成擴產；埃及工廠自24年3月投產以來，效率快速提升；啟動泰國二期製造基地項目，進一步擴大供應鏈佈局先發優勢，強化抗風險能力。

(二) 智慧樓宇產業

報告期內，得益於在壓縮機等核心部件的持續投入與突破、多聯機產品平台迭代升級，以及海外市場持續拓展，2024年智慧樓宇全球收入突破100億。

市場份額表現：根據產業在線報告，2024年公司智慧樓宇整體份額（國內+出口）提升1個百分點到9.3%，進入行業前三。

公司深化核心零部件的自研與自製，構建節能、低碳、智慧等領域的引領能力，夯實發展基礎。公司自主研發的離心壓縮機性能達到行業引領，構建壓縮機等核心部件的自主研發能力。針對多聯機組在多變應用環境下的舒適、節能與可靠等方面存在的問題進行研究和創新，開發了緊湊式梯級高效換熱、恆溫抑霜及舒適控濕節能等技術，大幅提高產品安全性和可靠性，創新成果達到國際領先水平。

國內市場

持續升級產品陣容帶動收入快速增長與盈利能力提升。推出的新一代Max物聯多聯機，在高效換熱器、送風、溫濕度控制和水氟電分離的熱管理系統等四大核心技術實現突破，實現了最大單模塊能力達到48匹；產品榮獲2024年中國製冷展獲得同品類唯一金獎；該產品已經在福建未來科技大廈、惠州智慧產業園、鹽城機器人產業園等多個項目應用。公司擁有核心零部件的自主知識產權的氣懸浮離心機冷水機組，實現從壓縮機到整機的研發、生產、銷售一體化；產品在高能效方面表現出色，成功入選國家發改委等部門印發的《綠色技術推廣目錄（2024年版）》。

聚焦網絡開發、經銷商經營能力提升、專業方案組織體系與能力建設，實現逆勢增長。公司通過構建全流程服務用戶能力、推進網絡分類經營等舉措，增加網絡數量、提升網絡質量。公司構建服務用戶及客戶的全流程能力，賦能多個項目助力贏標；通過強化戰略性客戶長期跟進、與設計院合作舉辦行業用戶沙龍會議等形式，深入直面用戶，獲取用戶信息及資源，搭建開放、高效的生態圈，提升項目引流效率。成立暖通客戶俱樂部與經銷商分層服務體系，快速響應市場需求，及時解決市場抱怨，明確升級及淘汰制度，保持網絡活力。

海外市場

深化差異化產品與專業渠道能力建設，推進潛力市場佈局，實現良好發展。

強化公司在節能、健康、舒適、便捷、智慧的體驗，優化產品平台設計，提升產品效率，提升盈利能力。在馬來西亞市場中標某數據中心項目，中標規模達1.2萬冷噸，該項目採用公司的風冷磁懸浮技術解決方案，項目團隊基於客戶需求優化產品結構，通過內置冷卻系統設計提升了產品性能，通過無油結構降低客戶維護成本。在美國市場推出DFS產品具有Smart HQ控制和便利的OTA功能，實現-22°F低溫製熱、5°F 100%製熱、SEER2高達27，獲得用戶青睞。

在歐洲市場，公司通過深化DCS渠道建設、組織扁平化等加速業務發展；東南亞市場通過多品類組合與推進當地專業化服務能力建設，推動品牌業務發展；在美國市場通過全系列暖通產品解決方案拓展專業渠道，保障業務持續發展。

四、水產業

2024年水產業通過產品創新、模式創新、數字化變革和運營提效等多方面的努力，保持國內市場領先地位；通過併購等舉措加速海外市場佈局和發展。2024年，水產業全球收入161.75億元，同比提升5.5%。

市場份額表現。在中國市場：根據GfK中怡康數據，公司在線下市場零售額份額45.2%，同比增加1.3個百分點；線上渠道零售額份額40.3%，同比增加1.1個百分點。

基於設計、企劃、市場的協同拉通，公司在恆溫、礦化健康、節能靜音等技術方面創新持續突破，推出多款明星產品。海爾的「桃花水」系列電熱水器，以其出色的養膚效果及舒適恆溫沐浴體驗，贏得了用戶的廣泛好評。而「蝶舞」系列燃氣熱水器則以其高效能和節能優勢，為用戶提供了穩定而安靜的熱水供應。淨水「鮮活水」系列通過先進的過濾技術，確保用戶能夠享受到新鮮、純淨的飲用水，該系列產品年銷售10萬台，成為市場主流選擇。

中國市場

公司圍繞行業趨勢與需求變化，通過內容營銷轉型和渠道變革、提升運營效率等舉措推動產業發展。通過聯動鏈群共創，以生活化語言和形式展現產品價值，提升產品價值還原能力。通過深入挖掘用戶需求和市場趨勢，成功打造了「桃花水」、「蝶舞」等爆款熱水器系列，以及淨水「鮮活水」系列等高質量、有影響力的IP內容。

持續提升運營效率，在單型號效率方面，海爾水產業精簡SKU，聚焦爆款產品，清理無效型號，提升產品集中度和生產效率。通過優化產品線，集中資源打造爆款，不僅單型號效率提升5%，還優化了成本。

海外市場

公司水產業進一步強化產品差異化創新和當地化專業能力建設，在全球化佈局前提下，以併購品牌切入重點潛力市場，打造水暖海外專業品牌。

產品端加強差異化創新，公司在歐洲市場為滿足用戶對健康沐浴的需求，推出了獲得獨立護膚認證的熱水器產品，能夠實現水質從淨膚到養膚的轉變；在北美市場推出的熱泵熱水器，因先進的熱泵技術和高能效比，達到美國2029年能耗新標準；採用合成閥結構的電熱水器，能夠精確控制水溫不超過40度，滿足特定用戶在齋月期間的沐浴需求。

報告期內，公司併購了南非市場具有百年曆史、份額為58%的Kwikot熱水器品牌，拓展了南非市場發展潛力，並進一步輻射歐洲和中東非市場，打造全球水暖專業化能力。

五、中國區：實施數字庫存、內容營銷變革等關鍵項目，落地零售模式轉型；深化多品牌運營策略，持續提升各品牌競爭力，更好滿足多層次用戶需求。

數字庫存項目

隨著內容電商等新銷售渠道興起，經銷商希望把更多資源聚焦於銷售環節，對物流環節的訴求是提升響應速度、增強定製能力，並提高與銷售環節的匹配效率。公司推進數字庫存變革，通過建立涵蓋訂單管理、產品運營、倉儲配送、服務安裝的全流程數字平台能力，實現貨盤全網共享與客戶輕資產運營，提升SKU效率。為加速變革，2024年12月公司完成日日順供應鏈科技股份有限公司及其控股子公司併表，

在物流服務體系上形成同一個公司、同一個團隊、同一個目標，全面打通業務體系與物流體系之間用於鏈接的人員、系統和數據接口，加速公司業務模式變革落地。

卡薩帝品牌

卡薩帝品牌通過強化原創科技引領、豐富套系陣容以及推進數字化營銷變革強化品牌競爭力；積極抓住2024年四季度以來的以舊換新政策機會，實現四季度的高速增長。2024年全年卡薩帝零售額增長12%。

公司通過跨產業企劃與市場協同，優化套系產品運營規範，加速成套產品迭代速度，推出致境套系、星悅套系等產品，滿足消費者對家居美學和全屋智慧科技的需求：2024年，卡薩帝套系銷量同比增長64.6%。

公司通過與內容電商平台的IP共創，持續深化用戶心智，在小紅書平台上，卡薩帝品牌實現高端家電搜索排名第一。

Leader品牌

2024年，Leader品牌聚焦年輕用戶生活場景，通過產品創新與營銷升級，致力於為Z世代打造個性化家居空間與自由生活方式，實現業務快速增長，市場零售額同比增長26%。

圍繞年輕人對個性、簡約、高效生活的需求，公司推出差異化產品，如45分鐘高效洗烘的雲朵系列洗衣機、180°旋翼變風空調等，精準契合目標群體需求。持續強化品牌年輕化定位：Leader啟動「生活養成大使」活動，傳遞「你的生活，按你的來」的品牌價值主張。此外，公司深化與抖音、快手等平台合作，實現全域曝光：抖音平台單月GSV突破1億元，A3用戶資產增長55%，有效推動品牌與業務協同發展。

三翼鳥平台

三翼鳥聚焦智慧家庭戰略，持續落地智慧家電家居一體化場景解決方案，通過產品方案、觸點升級、平台升級和智慧升級等舉措，提升競爭力。例如，與博洛尼合作的櫥櫃一體化方案，提升了全屋定製能力與成套高端銷售能力：2024年，三翼鳥成套銷售佔比達57%，卡薩帝佔比35%，前置類產品佔比40%。在能力建設方面，智家APP聚焦用戶平台，提升用戶體驗，智家大腦建設提升連接和語音體驗，HomeGPT助力鑑賞家PRO套系產品在AI能力上行業引領。

報告期內，三翼鳥引入行業先進大模型工具，提升語音交互和場景數據驅動能力，並進行垂直領域訓練，使AI技術在家庭場景中應用更精準高效；對AI底座進行服務化和組件化升級，提升數據處理效率，實現數據驅動的個性化服務；提升語音交互技術，實現多意圖識別和更自然複雜的對話；引入視覺識別技術如AI之眼，實現對食材、環境的識別和監控，以及多種場景應用。

六、海外市場

2024年，公司海外市場實現收入1,438.14億元，較2023年同比增長5.4%。

報告期內，公司強化產品創新與高端轉型，依託全球研發實力，拉通資源與技術，洞察用戶需求，提供行業領先的產品解決方案。渠道零售轉型方面，推進線上線下創新，提升線下門店高端產品展示與標準化能力；抓電商新機會，加速全球TOC轉型。深化品牌戰略，通過贊助全球頭部網球賽事如澳網、法網，提升全球海爾品牌認知度。在新媒體營銷上，在主流海外社媒平台擁有超2,000萬粉絲，通過創新交互式內容運營持續提升品牌影響力。

1、北美市場

報告期內，公司實現銷售收入795.29億元。與此同時，公司在廚電、冰箱、冷櫃、洗衣機和洗碗機等多個品類中進一步鞏固了市場領導地位。

公司持續推出面向未來的解決方案，注重可持續性、包容性和家居健康。通過模塊化設計，公司在24年初上市了Apex獨立式烤箱新品，拓展了廚電的零售銷售網絡，鞏固了廚電的市場引領地位，其獨有的EasyWash™烤箱托盤設計更是贏得了TWICE VIP AWARD頒發的最佳推入式烤箱。GE Profile智能室內煙燻器憑藉創新的主動煙霧過濾技術，讓用戶能在廚房台面直接烹飪煙燻食品，榮獲2024年CES最佳產品獎。通過對製造基地的重大投資，公司推出全新不鏽鋼內膽洗碗機產品線，滿足消費者對簡約設計美學和增強功能的需求。基於廣受歡迎的Opal製冰機系列，GE Profile Opal 2.0 Ultra引入了行業領先功能，減少維護需求並優化設計，提供更加脆爽的冰粒。公司還擴展了行業領先的多門冰箱產品組合，推出兩款四門冰箱型號，其中CAFÉ™ ENERGY STAR®智能四門冰箱被Reviewed.com評為最佳冰箱。GE Profile超快速洗烘一體機採用無排氣口熱泵技術，榮獲2024年CES創新獎。該技術不僅徹底改變了大容量衣物的洗

烘方式，還提升了50%的烘乾能效。這些創新成就幫助公司贏得了Home Depot年度合作夥伴獎，並在Lowes的廚房電器部門排名第一。通過簽約更多的建築商渠道新客戶，公司在工程渠道繼續保持領先地位。

空氣與水產業的商用空調業務憑藉綜合暖通空調解決方案的成功推出，實現了70%的增長，風管式空調收入更實現了10倍增長。同時，公司依託作為領先烹飪設備製造商的專業知識，為休閒車(RV)行業打造了性能可靠、操作便捷的產品系列，收入同比增長24%。此外，公司推出的Bodewell個性化家電護理服務，通過其獨有的原廠服務工程師網絡為各類家電提供專業護理，樹立了行業標準，彰顯了我們建立客戶關係、贏得信任和提供卓越服務的承諾。

公司攜手Savant和Tantalus Systems等合作夥伴，推出了GE Appliances EcoBalance系統。該系統整合創新節能家電與智能家居產品，並結合能源需求管理、太陽能電池板、能源存儲解決方案和電動汽車充電設備，既能緩解電網壓力，又能降低房主的能源成本和碳排放。

公司將谷歌雲的生成式AI平台Vertex AI整合至SmartHQ應用中，增添了Flavorly AI等新功能，該功能可根據消費者的飲食偏好和廚房現有食材，創建個性化食譜，讓烹飪體驗更加便捷。

2024年1月，GE Appliances連續第七年榮獲「年度智能家電企業企業」稱號，其SmartHQ應用在第八屆年度物聯網突破獎評選中斬獲「物聯網創新獎 — 年度消費品大獎」。此外，公司還於2024年10月第四度蟬聯「年度消費者網絡安全解決方案」獎項。

公司在包容性和多樣性方面的承諾也於2024年3月再次獲得認可，第三次獲得「最佳工作場所」獎項。

2、歐洲市場

報告期內，本公司實現銷售收入320.89億元，同比增長12.4%。

增長主要源於產品和服務的持續升級。其中，多門冰箱的成功推出使公司的市場份額達到40%。同時，New Candy加速推進的Candy Fresco 700系列冰箱，通過創新的Panaroma照明系統、環迴新風技術和自適應濕度區域，有效解決消費者在容量、能效和保鮮方面的痛點。該產品上市後僅用三個月時間便躍居西班牙熱銷榜首位，並在意大利市場躋身前十。新款X系列11洗衣機幫助西班牙市場在1,000歐元以上價格段的份額從0.6%提升至8%。新推出的H2O洗碗機系列採用節能技術，助力海爾品牌在高端市場獲得12%的份額。除螞蟻產品也受到市場歡迎，銷售量超過60,000台。公司還致力於增加銷售網點並實施銷售管理系統，推動市場份額達到17%，在西班牙高端市場排名第一。東歐市場也取得了重大突破：在波蘭引入高端X系列洗衣機和I-Proshine洗碗機，全面改造店內展示；與羅馬尼亞最大經銷商ALTEX建立戰略合作，包括20家高端店中店和1家概念展廳；在捷克推出三門和多門冰箱，使市場份額達到50%並實現指數級增長。

本年度，公司與羅蘭 — 加洛斯 (Roland-Garros)、Nitto ATP年終總決賽以及多項ATP賽事續簽戰略合作關係。公司還成為2024年馬拉加戴維斯盃決賽賽事的官方家電贊助商，擴大品牌影響力。

海爾歐洲致力於創造更優質的工作環境和實施卓越的人才管理，連續第二年被評為英國頂級僱主。

3、南亞市場

期內，南亞市場實現收入115.25億元，同比增長21.0%。

印度市場

本年度印度市場實現顯著增長，收入同比增幅超30%。這一成果得益於產品高端化戰略的有效推進，尤其是大容量滾筒洗衣機等高附加值品類的表現尤為突出，帶動平均售價的持續提升。

結合精準的市場洞察和產品組合策略，持續打造爆款產品，優化產品矩陣：成功打造包括強冷5星能效空調、三門對開門冰箱等一系列跨品類的爆款產品矩陣。

線上線下聯合推進，渠道網絡建設成效顯著：在保持線上渠道高速增長的同時，完成全國連鎖渠道和線下傳統渠道的有效拓展，渠道覆蓋提升7%，增速領跑行業。區域維度，已建成輻射全印度的銷售網絡。

巴基斯坦

公司通過全流程降費提效與精益管理，驅動零售轉型和高端轉型樣板快速複製，拉動高端份額和價格指數持續提升，實現本幣收入增長超20%，市場份額達到了45%，領先地位進一步強化。

4、澳新市場

報告期內，本公司銷售收入達到66.42億元，增長8.1%。

在澳大利亞市場，公司市場份額增加2個百分點，躍居行業第一，部分得益於海爾品牌的強勁表現。其中洗護市場份額增加3個百分點，冰箱增加2個百分點，洗碗機增加4個百分點，廚電增加5個百分點。公司繼續在新西蘭市場保持領先地位，海爾品牌實現兩位數增長，成為當地市場增長最快的企業。

公司持續推出各類前沿產品。海爾8星能效冰箱受到TGG和HVN等經銷商的青睞，在相應容量範圍內市場份額提升8個百分點。Gemini洗烘一體機和Hero系列作為海爾首款零售價超過3,000澳元的產品，帶動市場份額增長15個百分點。海爾超薄熱泵乾衣機憑藉7星能效性能，助力市場份額提升9個百分點。FPA還推出了包括烤箱、微波爐和蒸汽爐在內的高端廚電系列產品。在運營方面，公司升級了數字儀表盤，以優化銷售投入和流通表現，改進數據分析和決策流程。同時，公司利用數字支付管理、AI預測、FPA GPT和倉儲管理系統，最大化提升訂單管理效率，為客戶和消費者打造極致體驗。11月25日，公司正式成為澳

大利亞網球公開賽和夏季網球賽事的官方電視和家電合作夥伴。該合作旨在將公司在廚房、洗護和氣候控制系統等領域的家電先進技術與世界級網球賽事相結合，為球迷打造沉浸式體驗。

5、 東南亞市場

期內，東南亞市場為公司實現收入66.33億元，同比增長14.8%。高端化策略成效顯著，馬來西亞高端產品佔比突破38%，越南高端市場銷量增長20%。

產品方面，各區域推出了具有差異化的新品：馬來西亞發佈了T門和對開門冰箱新品，同時推出了高端UV COOL VRA系列空調；泰國持續推進健康空調產品，從自清潔向UV殺菌技術迭代；越南推出了UVC Pro殺菌和智控Eco節能系列空調，大容積滾筒洗衣機，以及700寬TM冰箱，搭載雙magic zoom，以滿足用戶健康精緻分儲的需求，配備可移動水盒，解決用戶外取水盒清洗難的痛點，AQUA空調銷量增幅近40%；印尼則推出全陣容多門冰箱，全空間保鮮科技引領市場，給用戶帶來極致的食材保鮮存儲體驗。

供應鏈方面，公司繼續升級本地化能力以夯實競爭力，泰國啟動空調產品新工廠建設，增強終端競爭力；越南在南部的AQUA基地實現了冰箱和洗衣機的智能製造，不僅降低了成本，還提升了製造效率；印尼冰箱工廠對前工序進行升級，壓力機連線項目順利完工，提高了成本競爭力，同時也對空調的生產線進行了提效改造，產能對比同期提高了30%。

6、 中東非市場

期內，中東非市場實現收入26.74億元，同比增長38.2%。公司通過有競爭力的本土化製造基地佈局、市場運營體系升級、產業併購等舉措，推動業務進入快速增長的軌道。(1)公司圍繞品牌升級與產品結構升級，推動「大筒徑」洗衣機及變頻空調的滲透和普及，強化終端運營體系與零售能力建設，提升品牌形象、促進中高端產品銷售佔比；(2)在埃及，公司生態園一期項目投產並加速爬坡，實現空調、洗衣機和電視等產品的本土化製造，加速本地市場發展同時覆蓋周邊國家；(3)在沙特，解決市場經銷體系痛點並推進渠道模式變革，顯著提升區域

代理的積極性和收入增長；(4)在南非，公司完成收購伊萊克斯在當地市場佔有率第一的熱水器業務，通過Kwikot品牌的渠道優勢將推動海爾冰箱、洗衣機等其他白色家電產品在南非以及周邊國家的發展和佈局。

7、日本市場

報告期內，公司實現銷售收入34.26億元。根據GfK數據顯示，按銷量計算，公司在冰箱市場以16.5%的市場份額位居行業第二；在冷櫃市場以40.1%的市場份額穩居行業第一；在洗衣機市場以17.0%的市場份額位居第三。

公司推出了一系列創新產品，包括3月份發佈的TX冰箱系列，該系列採用智能溫濕度控制技術，實現了行業領先的全空間保鮮。同時，推出體積極致小巧的8kg洗衣機，搭載PTC烘乾模塊，性能領先同類產品。公司10kg熱泵烘乾一體機在10kg洗衣機市場份額達47.2%，穩居市場首位，而大型TX冰箱銷量翻番。此外，公司宣佈羽生結弦為新品牌代言人，並在多個平台啟動營銷活動，以在年末購物季獲得最大關注度。

七、持續深化數字化變革、實施極致成本項目，提升全流程成本與費用競爭力。

2024年，公司圍繞運營降本增效與用戶體驗升級，深化推進國內的全鏈路數字化轉型，挖掘變革紅利；啟動海外區域的數字化變革，通過輸出國內模式，提升海外區域的運營水平與盈利能力。

在市場端，通過持續升級模式提升經營能力。(1)升級線下渠道模式。積極把握國補機會，在線下渠道上線智家雲店OTO模式，覆蓋超2萬家門店，創造零售金額4.5億元。(2)推進營銷全鏈路數字化，提升新媒體矩陣運營、智能內容創作及商機管理的能力，實現新媒體曝光超14億人次、商機轉化率24.7%。

在服務中台，通過智能化工具應用優化資源配置，提升服務效率與用戶黏性。(1)在客戶服務環節建立智能客服能力，通過構建客服知識庫體系、交互場景標準化體系等，以及智能交互解決等能力，2024年智能交互佔比同比上升25.52%，智能解決率

同比提升10.35%。(2)在售後服務環節，建設完成智能排程調度、全程在線賦能、備件全鏈路數字化等能力，用戶抱怨同比下降33.22%，服務費用下降5.2%。

在供應鏈平台，構建智能化預測能力，實現市場訂單的敏捷響應。拉通企劃、市場、製造、採購、物流等節點構建算法驅動的智能化預測模型和智能分析的雲腦運營體系，提升訂單預測能力。建立T+6周內預排產信息可視可用，自動補貨、智能評審的能力，提升按需交付效率。2024年國內定單響應週期優化13%；客戶資金佔用週期下降7天。

在海外市場複製國內數字化模式，提升海外區域競爭力和盈利能力。(1)在泰國、中東非等區域建立海外客戶體驗平台，實現定價政策、終端銷售等內容的線上化。(2)在海外17家工廠落地數字化系統，提升在採購策略，生產計劃、製造執行、原材料倉儲、成品倉儲管理等能力。(3)在客服領域，依託AI大模型，實現客戶問題精準指引、快速查詢，減少人工服務工作量，提高客服人員工作效率，平均會話時長縮短15%。

2024年，公司啟動極致成本項目，以全球領先實踐對標重構目標，以全域組織協同驅動落地，系統性提升成本競爭力。

在研發環節，通過產品BOM全生命週期優化與構建動態成本監測模型，深度解析零部件成本結構並推進改善；優化產品平台管理，淘汰冗餘長尾型號1,500餘個，縮減專屬物料號5,000餘條，從源頭提升產品成本競爭力。在採購端，提升供應商網絡的開放性；通過建立訂單全旅程上平台推動供應商從定單、送貨、入庫、使用、結算的全旅程透明化，提升效率、降低隱性成本。

一、報告期內公司所處行業情況

(1) 2024年行業總結

1、國內市場

隨著2024年8月份以來國家家電以舊換新政策的陸續落地，行業逐步擺脫上半年的低迷走勢，根據奧維雲網(AVC)推總數據，2024年中國家電全品類(不含3C)零售額9,071億，同比增長6.4%。各子行業表現如下：

家用空調行業

據奧維雲網(AVC)推總數據顯示，2024年家用空調行業零售量為5,978萬套，同比下降1.8%；行業零售規模達2,071億元，同比下滑2.2%。上半年，受南方多雨天氣、消費行為趨於謹慎等因素影響，行業需求受挫；渠道庫存高企進一步加劇市場競爭，引發價格戰。然而，自8月起，國補政策在各地陸續落地，有效激活市場需求，緩解了上半年的下滑困境。

從產品技術趨勢來看，高能效空調產品受青睞，APF值(全年能源消耗效率)作為消費者購買空調時的關鍵考量指標，推動高APF值產品市場份額持續擴大。同時，新風空調、集成式空調等創新型產品不斷涌現，滿足了消費者對健康和舒適生活的追求，提升了產品附加值。

冰箱行業

2024年冰箱行業憑藉其剛需屬性和持續創新實現穩健增長，據奧維雲網(AVC)推總數據顯示，全年零售量達4,019萬台，同比增長4.9%；零售額1,434億元，同比增長7.6%。

產品升級迭代主要圍繞嵌入式、健康保鮮、智能化等方向展開，以更好地提升用戶的生活品質。保鮮技術聚焦於食材營養和品質存儲；外觀技術則聚焦於新材料的應用以及與家居環境的協調性，提升產品美觀度和實用性。2024年平嵌冰箱滲透率迅速提升：線上市場零售額份額從7.1%提升至20.1%，線下市場零售份額從12%提升至38.9%。

洗護行業

據奧維雲網(AVC)推總數據，2024年中國洗衣機行業零售量4,297萬台，同比增長7.3%；零售額1,014億元，同比增長7.6%。乾衣機品類展現強勁增長勢頭：2024年零售量為283萬台，同比增長30.6%；零售額為162億元，同比增長25.7%。

洗衣機品類結構不斷優化，滾筒市場份額進一步擴大：根據GfK中怡康數據，2024年滾筒洗衣機佔比持續提升：線上市場零售額份額佔比提升4.8個百分點至44.1%，線下市場零售份額佔比提升8.2個百分點提升至51.2%。行業大容量、多功能、智能化與高顏值等趨勢進一步演進；滾筒洗烘套裝保持快速增長，根據GfK中怡康統計，洗烘套裝市場規模同比增長65.1%，規模達到84億元，產品向著超薄平嵌方向加速發展，實現更好的家電家居一體化效果。

廚電行業

(1) 煙機灶具行業

根據奧維雲網(AVC)推總數據，2024年油煙機市場整體零售額362億元，同比增長14.9%；零售量2,083萬台，同比增長10.5%。燃氣灶市場整體零售額204億元，同比增長15.7%；零售量2,429萬台，同比增長15.2%。

產品升級圍繞智能化、家電家居一體化、高能效等方向展開，滿足消費者在操作便捷、空間利用等方面的需求。揮手感應、煙灶聯動、APP控制等智能應用場景不斷增加；超薄、7字機等新型產品形態份額增加，滿足對廚房美觀性與空間利用的需求；大火力與高能效的燃氣灶受青睞，防乾燒功能成為消費者選購時的重要考量因素。

(2) 洗碗機行業

洗碗機行業保持快速增長，根據奧維雲網(AVC)推總數據，2024年零售額132億元，同比增長17.2%；零售量229萬台，同比增長18.0%。

針對用戶在使用洗碗機過程中存在的套數不夠用、廚房空間小等痛點，洗碗機產品在大套數、適合廚房改造及分區洗等方向進行迭代，提升了空間利用率和用戶體驗，全尺寸嵌入式產品成為主推款式，市場份額持續攀升：線上市場零售額份額從34%提升至47%，線下市場零售份額從79%提升至81%。

熱水器行業

根據奧維雲網(AVC)推總數據，2024年熱水器市場零售額532億元，同比增長5.3%；零售量3,145萬台，同比增長5.1%。其中，電儲水熱水器零售額236億元，同比增長1.3%，零售量1,802萬台，同比增長2.5%；燃氣熱水器零售額296億元，同比增長8.8%，零售量1,343萬台，同比增長8.7%。

電熱水器：大容量、大功率成為主流，60L產品行業佔比超六成；雙膽超薄產品因契合消費者對於家居美學及空間高效利用的追求保持快速增長，線上、線下增幅均超過20%，有望成為未來市場趨勢。燃氣熱水器：國補對高能效產品拉動明顯，根據GfK中怡康監測數據，9月至12月在線下市場一級能效零售額增幅69%。

此外，2024年水家電產品²在以舊換新、家居廚衛補貼等政策的拉動下保持較快增長，行業市場零售額達346億元，同比增長16.3%，零售量為2,790萬台，同比增長6.2%。

觸點網絡方面。(1)得益於以舊換新政策拉動，線下渠道呈現「低開高走」的增長趨勢，尤其是大連鎖及地方連鎖渠道受益顯著。根據奧維雲網數據，Q4零售額同比增長75.5%，全年零售額同比增長22.3%。(2)線上渠道：表現出現分化，傳統電商平台全年零售額同比增長6.9%；內容電商作為新興力量，憑藉其創新的營銷模式和強大的用戶黏性，成為推動行業增長的新引擎，2024年零售額同比增長高達55.5%。

2 淨水器、淨飲機、飲水機、淨水設備

競爭格局方面，行業龍頭企業憑藉其技術、品牌和渠道優勢，通過多品牌組合策略、全品類運營，積極抓住國補機會，提升市場份額，國內品牌集中度整體呈現提升態勢。互聯品牌依託生態鏈、流量優勢，通過營銷模式創新與低線產品切入，快速提升線上市場份額。

2、海外市場

根據歐睿數據，2024年全球核心家電產品零售額達到2,882億美元，同比2.1%；全球小家電產品零售額達到2,451億美元，同比增長3.1%。發達國家市場在高利率與消費者信心不足的環境下整體增長承壓。而新興市場則憑藉空調等產品需求釋放、線上渠道增長等實現穩步增長，但同時面臨競爭加劇與成本上漲的壓力。

其中：

(1) 美國市場

高利率與需求疲軟：美聯儲加息使房貸利率長期維持高位，抑制房地產市場需求進而拖累家電行業表現。**家電行業承壓：**競爭加劇，廠商通過降價促銷應對疲軟的需求，抑制行業盈利能力。**消費者信心不足：**高通脹導致降息低於預期，進一步抑制家電等耐用品消費。

(2) 歐洲市場

消費心態轉變：GfK數據顯示，2024年歐洲消費者普遍計劃削減非必要支出，整體行業銷量同比僅增長1.8%；**線上渠道崛起：**2024年，線上累計銷量同比增長7.9%，而傳統線下渠道則同比下降1%，反映出明顯的渠道轉移趨勢。

(3) 南亞市場

印度市場：銷量、銷售額增長：在空調需求拉動下，銷量同比增長8.6%，銷售額同比增長10.4%，整體均價上漲2%；**消費分層明顯：**高端產品在一二線城市滲透率上升，三四線城市仍以入門級產品為主；**渠道變化：**線上增速快，線下連鎖積極擴張，傳統渠道承壓。頭部企業通過渠道調整或縮減成本應對，區域品牌憑藉激進的價格策略搶份額。

巴基斯坦市場：銷量、銷售額上漲：銷量同比增長15%，銷售額同比增長16%，均價上漲2%。需求與競爭：高通脹、電價快速上漲激發對節能產品的需求，連鎖渠道佔比持續提升。

(4) 澳新市場

根據渠道推總測算：2024年澳大利亞整體市場規模同比下降10%，均價降幅5%；消費者對高性價比的關注度上升。新西蘭需求疲弱：白電進口量2024年與同期持平；GDP連續兩個季度緊縮，經濟面臨挑戰，居民消費受通脹和利率影響繼續緊縮，疊加地產低迷，整體需求延續低迷態勢。

(5) 東南亞市場

泰國增長主要依賴空調、冰箱等品類的增長；越南洗衣機、空調需求加大；馬來西亞微增；印尼整體持平，僅冰箱實現增長。消費趨勢呈現健康化（淨水器、節能空調）、智能化及性價比等三特點。

(6) 日本市場

日元貶值推高成本，物價高企疊加老齡化抑制整體消費。根據GfK數據，2024年冰冷洗等白電產品量價齊降：零售量同比下降0.6%，零售額同比下降1.9%，平均單價同比下降1.3%；需求結構向大容量／節能型傾斜：如滾筒洗衣機、冰洗變頻機型受青睞，但高端需求受經濟壓力影響持續低迷。

(2) 2025年行業展望

1、國內市場

目前國內家電市場呈現高保有率、存量市場規模大的特徵，換購成已成為需求主要組成部分：根據GfK中怡康推總數據，2023年底，中國家電保有量超過69億台；66%購買動機為換購，34%購買動機為新增或者增購。隨著消費者對於生活品質持續提升、驅動的產品升級有望帶來產品價值增長，以及洗碗機、乾衣機等品類滲透率提升，整體市場規模未來有望持續增長。

《2025年政府工作報告》指出2025年國家將堅定實施擴大內需戰略、安排超長期特別國債3,000億元支持消費品以舊換新。作為貨值高、剛需屬性強的白色家電產品將有望繼續受益，根據奧維雲網等機構預測，2025年家電行業總體規模有望繼續保持增長。

2、海外市場

整體而言，2025年海外家電市場將受到全球宏觀經濟波動及貿易政策變化的影響，但市場仍具備明確的消費升級趨勢及結構性增長機會。企業需密切關注經濟和政策動向，通過技術創新、成本管控和靈活供應鏈策略，適應不確定性環境，搶佔細分市場機會。

(1) 北美市場

OECD預測2025年美國經濟增速為1.9%，美聯儲預PCE通脹率為2.7%，關稅政策持續影響消費者可支配收入和企業投資意願，對家電市場需求形成壓力。儘管如此，受制於高通脹背景下的剛性需求，高能效和節能型家電產品預計將持續受到消費者青睞。中長期來看，房貸利率的逐步下行有望推動房地產市場增長，家電行業將從中受益。

(2) 歐洲市場

歐洲經濟仍受到俄烏衝突不確定性及能源價格波動的影響，但伴隨歐洲天然氣價格的逐步下降趨勢，家電生產成本及終端售價預計有所回落。儘管貿易不確定性使歐元兌美元匯率面臨下行壓力，但歐盟財政擴張及潛在的國防支出增加可能緩解部分經濟壓力。歐洲家電市場預計將繼續聚焦可持續發展，綠色環保、高效節能的家電產品預計成為市場主流，廠商在ESG表現和產品創新方面的競爭將更加激烈。

(3) 新興市場

新興市場家電消費需求預計保持穩健增長，其中，東南亞、南亞、中東、非洲等地區的城市化進程加速、中產階級擴容，將為家電行業創造新的市場機會。但考慮到匯率強勁對通脹的抑制作用，新興市場央行普遍降息趨勢可能推動消費信貸環境改善，進而利好家電消費。

二、報告期內公司從事的業務情況

自1984年成立以來，公司始終致力於成為時代的企業，通過不斷推出引領市場的創新產品，持續創新迭代，把握行業機遇。經過30多年發展，公司已經成為全球大家電行業的領導者和全球智慧家庭解決方案的引領者。

市場地位

全球大家電行業的領導者：根據權威市場調查機構歐睿國際數據顯示，公司連續16年蟬聯全球大型家用電器品牌零售量第一名。公司擁有全球家電品牌集群，包括海爾、卡薩帝、Leader、GE Appliances、Candy、Fisher&Paykel及AQUA。2008年至2024年，海爾品牌冰箱、洗衣機零售量在全球大家電品牌中分別連續17年和16年蟬聯第一。

全球智慧家庭解決方案的引領者：根據歐睿數據統計，依託全品類的家電產品優勢，公司是業內首批推出智慧家庭解決方案的家電企業之一。三翼鳥持續聚焦「智慧家生活，讓家更美好」的使命，圍繞定製平台、交付平台、智家大腦平台等三大能力升級，堅持為用戶提供定製化、專業的智慧家電解決方案。

業務佈局

經過多年發展，公司形成包括美食保鮮烹飪、衣物洗護、空氣、水等智慧解決方案，以及其他業務在內的業務佈局。

家庭美食保鮮烹飪解決方案：公司通過全球市場銷售、冰箱、冷櫃、廚房電器等產品，以及基於智能冰箱、智慧廚電與生態資源，為用戶提供一站式智慧廚房場景方案以及智慧烹飪、健康飲食等軟硬件結合的生態方案，全面滿足用戶對智慧便捷、健康、美味體驗的需求。例如，卡薩帝原創平嵌冰箱，針對家電家居一體化設計時冰箱尺寸與櫥櫃不匹配等問題，通過升級底部前置散熱科技、優化保溫系統，讓箱體可完美匹配深600mm、寬800mm/900mm的國際標準櫥櫃，實現了兩側0閃縫、正面0凸出。

家庭衣物洗護方案：海爾洗衣機堅持原創科技，直面用戶的家庭生活場景，解決痛點創造新的體驗和價值，公司推出的洗衣機、乾衣機、洗乾護一體機、衣物護理機、晾衣機等產品，實現從單品到成套解決方案再到衣物洗護全流程服務的迭代升級。如中子和美洗衣機實現洗乾護三合一，精華洗洗衣機通過洗滌劑速溶預混和高壓直噴，生成三倍濃度精華液直接快速浸潤衣物，解決了用戶洗衣等待時間長，不能徹底洗淨難題。此外，海爾智家首創3D透視烘乾技術，利用傳感技術穿透衣物表層直接透視內部情況，精準掌握乾濕度，真正實現衣乾即停。

空氣解決方案(空氣網)：

家用空調：公司通過在全球市場銷售家用空調、新風系統等產品和設計、安裝、服務的全週期解決方案，其中具有互聯功能的產品通過智慧系統能夠如形成多屋空調聯動、空淨聯動、智慧感知、適配送風、空氣質量檢測、智慧殺菌除菌等全空間、全場景的智慧空氣解決方案，全面滿足家庭、出行等各類用戶對空氣溫度、濕度、潔淨度、清新度等健康、舒適體驗的需求。例如，能自己給自己洗澡的空調，通過智能感知技術和自動水洗功能，實現空調的自動清潔，保持空調內部的清潔和健康。

智慧樓宇：基於國家「雙碳」戰略目標，致力於成為高效可持續綠色智慧建築引領者。打造樓宇智控、樓宇環境、樓宇能源、樓宇集成等業務板塊，為政府公建、商業、軌道、學校、醫院等行業用戶，提供科技+體驗+空間有機融合的綠色智慧建築解決方案。在磁懸浮中央空調、物聯多聯機和空氣源熱泵等領域，海爾均佔據了中國市場的重要地位，並在全球範圍內取得了顯著成績。

家庭用水解決方案(水聯網)：公司通過在全球市場為用戶提供電熱水器、燃氣熱水器、太陽能熱水器、空氣能熱泵熱水器、POE淨水器、POU淨水器、軟水處理設備等產品，其中具有互聯功能的產品能夠形成包括熱淨聯動、熱暖聯動等家庭用水解決方案，全面滿足用戶淨水、軟水及熱水等用水需求。例如，一打開就是熱水的熱水器，通過智能熱水循環技術，實現熱水的快速供應，避免用戶等待熱水的時間。2024年，公司收購南非知名熱水器品牌Kwikot，其擁有良好的市場口碑和成熟的銷售渠道，公司熱水器業務將得以快速深入南非市場，提升品牌知名度和市場佔有率，進一步拓展海爾智家在熱水器領域的海外業務佈局。

全球市場佈局

公司在北美洲、歐洲、南亞、東南亞、和澳大利亞新西蘭、日本、中東和非洲等超過200個國家和地區為用戶製造和銷售全品類的家電產品及增值服務。

在海外市場，公司基於各市場當地消費需求，生產及銷售自有品牌的家電產品。公司已具有超過20年的海外運營經驗。公司也通過收購海外品牌，進一步擴大海外業務佈局。公司於2015年收購了海爾集團公司海外白色家電業務（其中包括收購的日本三洋電機公司的日本及東南亞白色家電業務），於2016年收購美國通用電氣公司的家電業務，於2018年收購Fisher&Paykel公司，並於2019年收購 Candy公司。

此外，2024年，海爾智家新增兩大併購品牌CCR和Kwikot，CCR的收購助力海爾智家大冷鏈戰略推進，拓展了海爾在商用製冷領域的業務版圖，為公司歐洲市場發展提供有力支撐的同時，進一步促進亞太等地區商用製冷業務發展；收購南非百年熱水器品牌Kwikot，鞏固海爾智家在熱水器領域的業務佈局，並進一步促進白電業務快速深入南非市場。

目前公司海外業務已經進入良性發展期，成功實現了多品牌、跨產品、跨區域的全球化佈局。根據歐睿數據統計，2024年公司在全球主要區域大家電市場（零售量）份額如下：在亞洲市場零售量排名第一，市場份額25.9%；在北美洲排名第一，市場份額24.5%；在澳大利亞及新西蘭排名第一，市場份額15.9%；在西歐排名第三，市場份額8%。

其他業務

基於公司已建立的智慧家庭業務，公司還發展了小家電、清潔機器人、渠道分銷及其他業務。其中，小家電業務主要為本公司設計、委託第三方代工生產並以本公司品牌銷售的小家電產品，以豐富智慧家庭解決方案的產品佈局。渠道分銷業務主要為利用本公司的渠道網絡，為海爾集團或第三方品牌的彩電、消費電子類等產品提供分銷服務。報告期內，公司還成功併購CCR，進一步拓展了公司商用製冷領域的業務版圖，助力海爾智家大冷鏈戰略推進。

所獲榮譽

期內，公司再次入選《財富》雜誌世界500強；再次入選《財富》雜誌2024年全球最受讚賞公司，是家電家居領域歐亞唯一入選的公司，也是除美國本土之外的唯一入選企業；同時，再次入選BrandZ™2024最具價值全球品牌100強，成為全球唯一入選的物聯網生態品牌。

同時，公司再次上榜《財富》中國ESG影響力榜單及《福布斯》2024全球最佳僱主榜，公司ESG工作獲得外部評級機構肯定，MSCI(明晟)評級AA，處國內家電行業領先水平；海爾智家成功入選恆生指數三大ESG指數，包括恆指ESG增強指數、恆指ESG增強精選指數及恆生國指ESG增強指數。此外，公司在2024年還獲得了「ESG金牛獎百強」獎項、「2024ESG先鋒60年度社會責任優秀獎」、「金牛最具投資價值獎」、「金信披獎」等獎項，進一步彰顯了公司在行業內的影響力和領先地位。

三、報告期內核心競爭力分析

公司已經在全球市場建立了強大的戰略佈局和競爭優勢。在中國大家電市場，公司長期保持全品類的領先地位。根據Gfk中怡康報告，2024年公司在主要大家電品類建立了持續領先的市場地位。在海外市場，公司堅持高端創牌戰略同時新增兩大品牌CCR和Kwikot，打造全球持續的增長能力，市場份額不斷提升。在此基礎上，公司將繼續利用全球統一平台的整合協同、數字化驅動的效率變革、技術實力與創新能力，進一步鞏固行業領導地位。作為可持續發展的基礎，人單合一模式也為公司提供了管理的指引並使公司能夠複製成功的經驗。相信以下優勢將幫助公司繼續鞏固領先地位：

(一) 全球市場通過前瞻性佈局和長期投入，構建卓越的高端品牌運營能力，打造深入人心的高端品牌，實現領先的市場地位。

為更好滿足消費者品質生活追求，公司在十多年前開始在中國市場建設高端品牌卡薩帝。高端品牌的打造除了需要專注、經驗、耐心，更需要持續創新的技術水平和差異化的服務能力，方能適應用戶對高質量體驗的需求。卡薩帝品牌融合了公司在全球範圍的技術實力、產品開發能力、製造工藝等優勢，及專屬營銷和差異化服務，已贏得中國高端市場用戶的信賴。根據中怡康資料，2024年卡薩帝品牌已在中國高端大家電市場中佔據絕對領先地位，在高端市場冰箱、洗衣機、空調等品類的零售額份額排名第一。其中，就線下零售額而言，卡薩帝品牌冰箱、空調、洗衣機在中國一萬五千元以上市場的份額分別為49%、34%、88%。

(二) 通過三翼鳥場景品牌為用戶提供以場景體驗為核心，跨家居設計為載體的專業化、定製化智慧家庭解決方案，踐行「智慧家生活，讓家更美好」的使命。

隨著用戶對美好生活需求的不斷提升，以及物聯網、大數據等技術的發展，行業呈現出智能化、套系化、場景化、高端化以及家電家居一體化的發展趨勢。公司憑藉領先的用戶洞察、豐富的品類覆蓋、在算法、大數據模型、設備物聯技術等方面的積累，圍繞場景定製平台、交付平台、智家大腦三大能力升級，打造以場景體驗為核心、跨家居設計為載體的全新家電售賣方式和高端、成套、前置銷售能力。

(三) 廣泛而紮實的全球化佈局和本土化運營能力

公司海外市場堅持依靠自有品牌出海與併購品牌協同開拓海外市場。公司的這一經營策略幫助公司建立了多品牌、跨產品、跨區域的研發、製造、營銷三位一體及自建、互聯及協同的運作模式。

公司廣泛的全球化佈局也有賴於在海外各區域市場建立的本土化業務團隊和靈活自主的管理機制，從而使得公司實現對當地消費需求的快速洞察和響應。公司也積極融入當地市場和文化，於公司經營的海外區域樹立了受到當地社會認可的企業形象。

2024年，公司在全球設立10+N創新生態體系、131個製造中心、108個營銷中心，並在全球市場覆蓋接近23萬個銷售網點。

(四) 全面的自主品牌組合受到不同圈層的消費者認可

公司已通過自主發展和併購形成了七大品牌集群，包括海爾、卡薩帝、Leader、GE Appliances、Candy、Fisher&Paykel和AQUA。為適應全球各市場不同層次用戶的需求，公司在不同區域採取以用戶為中心的差異化的多品牌策略，實現了廣泛而深入的用戶覆蓋。如在中國市場：通過卡薩帝、海爾、Leader等三個品牌分別實現對高端、主流、細分市場人群的覆蓋；在美國市場，通過Monogram、Café、GE Profile、GE、Haier、Hotpoint等六大品牌，全方位覆蓋高中低端各細分市場，以滿足不同類型客戶的喜好和需求。

2024年，海爾智家新增兩大品牌CCR和Kwikot，CCR的收購助力海爾智家大冷鏈戰略推進，拓展了海爾在商用製冷領域的業務版圖，為公司歐洲市場發展提供有力支撐的同時，進一步促進亞太等地區商用製冷業務發展；收購南非百年熱水器品牌Kwikot，鞏固海爾智家在熱水器領域的業務佈局，並進一步促進白電業務快速深入南非市場。

(五) 跨境併購與整合能力

公司擁有出色的併購整合業績。公司於2015年收購海爾集團的海外白色家電業務，其中包括日本三洋電機公司的日本及東南亞白色家電業務，於2016年收購美國通用電氣公司的家電業務，於2018年收購自2015年起受海爾集團委託運營的新西蘭Fisher&Paykel公司，並於2019年收購意大利公司Candy。此外，公司在2024年成功收購了CCR，進一步助力公司大冷鏈戰略推進，加強了商用製冷業務的發展；收購南非百年熱水器品牌kwikot，拓展了在非洲市場的業務版圖，增強了在該地區的市場競爭力，憑藉CCR和kwikot的當地資源和技術優勢，海爾智家迅速提升了當地的品牌知名度和市場份額。

公司的併購整合能力體現在：第一，在被併購企業中推行人單合一模式，即全流程團隊在同一目標下的增值分享機制，這一模式可激發被併購企業及員工的活力，使其創造更大的價值；第二，公司利用全球平台，在戰略、研發和採購等方面賦能被併購企業，促進其提高競爭力；第三，公司具有開放包容的企業文化，支持被併購企業建立靈活的自主管理機制，容易得到被併購企業的認同，有利於促進整合效果。

(六) 全面而深入的全球協同賦能

公司充分利用全球協同平台及研發、產品開發、採購、供應鏈、營銷及品牌推廣等綜合功能，並能夠將已有的成功市場經驗共享拓展至全球各個市場。公司通過不斷深化全球業務間的協同效應，為公司未來的發展注入強大的推動力。

- **全球產品協同**：聚焦海外用戶和客戶需求，充分利用全球研發資源，在用戶需求分析、產品企劃、技術方案設計、開發測試和試製等各環節緊密協同，在全球各區域推出了爆款產品。如北美唯一一款熱泵運行溫度低至零下5°C的房車空調，澳大利亞市場有史以來第一台8.0能源之星冰箱（比對手節能40%），同時滿足中美歐澳市場的全新洗衣機平台，整合了海爾中意新美日研發能力的全球微蒸烤平台等等。通過全球產品協同，海外Haier、Fisher&Paykel、Candy、GE等品牌產品陣容得到了極大地充實。

- **全球能力協同：**高素質年輕工程師培養在青島總部和美國通用家電按照統一模式進行培養，取得了進一步發展。在青島，經過GEDP(全球工程師發展項目)培養的年輕工程師不斷加入產業研發團隊，正成為產品開發的中堅力量。在數字化轉型的推動下，全球各區域逐步從汽車行業引入先進的開發工具和設計方法，大幅提升開發精度和產品質量。
- **全球設計協同：**建立了以用戶體驗和品牌為中心的全球爆款產品的工業設計協同體系。通過全球設計師協作，實現設計品質的提升。如，總部設計團隊與CANDY設計團隊協作完成Haier全球平台烤箱Titanium Series2/4/6系列烤箱，在歐洲、澳洲等市場陸續上市。同時，總部設計中心支持了Candy的品牌轉型，實現Candy價格指數提升。
- **全球採購協同：**公司成立全球採購委員會統籌推進全球採購活動。全球採購委員會通過搭建跨產業、跨區域全球協同共享的數字化採購平台，構建自主可控的全球供應鏈生態體系；全球採購委員會搭建全球優選商與優選料資源庫，通過集團級共用品類大資源聚合，實現降本價值共享；統一採購規則與規範，建立常態化運營體系和差異化採購策略，實現高效率零風險；搭建集團級數字化採購平台，通過物、商、人、機制四個上平台，提升共性能力，進而持續提升全球供應鏈韌性。
- **全球供應鏈協同：**公司搭建了從市場到供應商到生產到物流的端到端全球供應鏈數字化管理體系，通過智能算法實時快速調整全球產能佈局，全球工廠共享共創發展智能製造技術，持續提升製造競爭力。

- **全球營銷和品牌推廣協同：**公司在全球範圍運營多層次品牌組合，可實現全球協同品牌推廣。公司也在全球各區域市場之間互相推廣和引入成功營銷策略。例如，公司把在中國三四級市場的銷售及營銷模式成功複製到印度、巴基斯坦、泰國等市場，強化了公司的品牌形象和區域市場競爭力。

(七) 行業領先的研發和技術實力

海爾智家深耕科技創新，加快發展新質生產力，向高端化、智能化、綠色化升級，依託行業領先、完整的研發佈局，持續為全球用戶提供滿足需求的家電、定製智慧便捷的生活，引領用戶生活的體驗躍遷，實現了高端品牌、場景品牌、生態品牌的全面領跑。

- **原創科技引領：**

2024年海爾智家推出了磁控凍鮮科技的冰箱，營養留存率98%，行業唯一實現冷凍60天鮮香味美如初；基於前代MSA控氧保鮮科技的進一步升級的MSA氮氧智控保鮮的冰箱，冷藏7天營養留存率超過99%，將行業保鮮標準提升至「細胞級」；首創大筒徑超薄技術，實現全球引領的全嵌尺寸的洗衣機；搭載冷媒定向分配及雙蒸發器耦合分控技術的空調，將房間舒適面積提高40%；以及球刷式抽屜洗鞋機，顛覆傳統水洗，洗淨比達1.0以上；基於SH-AI算法的家庭清潔技術的掃地機，自動識別家居環境中的7類41種常見物品，3mm高精度線級識別及避障，引領行業等創新產品。

- **國家權威認證：**

截至2024年底，公司累計獲得17項國家科技進步獎，獲獎數量行業第一；行業內唯一三次最高獎：顛覆性技術創新大賽最高獎（優勝獎）。

- **專利質量引領：**

截至2024年底，海爾智家在全球累計專利申請11.2萬餘項，其中發明專利7.3萬餘項；累計獲得國家專利金獎12項，行業第一；在2024年「全球智慧家庭發明專利排行榜」中，海爾智家以5,582件公開的專利申請再次排名榜首，連續12次排名全球第一。

- **國際標準引領：**

截至2024年底，海爾智家累計主導和參與國際標準發佈110項，國家／行業標準發佈788項；是行業內唯一全面覆蓋IEC、ISO、IEEE、OCF、Matter等國際組織智慧家庭標準的企業；全球唯一同時進入IEC IB理事局和IEC MSB市場戰略局的企業，使得公司能夠深度參與國際標準化工作，掌握標準制定的話語權。

- **體驗設計引領：**

海爾累計獲得德國IF設計獎、紅點獎等國際設計大獎600餘項。獲得國際設計金獎6項，行業最多；獲得工信部「中國優秀工業設計金獎」3項，是唯一金獎三連冠企業。

(八) 國內領先的物流配送能力

海爾日日順物流展現出強大的競爭力，主要體現在全流程、多場景的供應鏈管理解決方案以及送裝同步的物流服務網絡。公司通過數字化運營管理能力整合倉儲、運力及服務網點等資源，搭建了覆蓋全國、到村入戶的物流網絡，能夠提供從採購、工廠製造到終端消費者的全流程服務。此外，海爾日日順物流還具備強大的定製化服務能力，能夠根據客戶的個性化需求，提供定製化的供應鏈解決方案，滿足不同客戶的多樣化需求。同時，公司在跨境供應鏈管理方面也有一定的優勢，能夠通過空運、海運、鐵路及多式聯運等方式滿足客戶的跨境物流需求。

(九) 可持續發展能力

- ① **全球ESG管治架構**：海爾智家為深入實踐ESG管理工作，在全球三級ESG管治架構（董事會ESG委員會、ESG全球執行辦公室以及全球ESG執行工作組）基礎上進一步夯實組織架構體系，執行層面新增環境管理鏈群、可持續風險管理鏈群、公司治理鏈群、供應鏈管理鏈群等子鏈群，為更加紮實推進全球ESG管理工作提供組織保障。
- ② **綠色發展與低碳運營**：海爾智家制定了「綠色設計、綠色製造、綠色營銷、綠色回收、綠色處置、綠色採購」的全生命週期綠色管理「6 Green」戰略，推進全生命週期綠色行動。將低碳、循環、節能和減排融入日常運營，推進產業綠色升級。
- ③ **社會責任與公益慈善**：海爾智家在全球範圍內積極參與希望工程、鄉村振興、急難救助等公益項目，通過捐贈和志願服務等方式，持續回報社會。

- ④ **ESG評級領先**：海爾智家在中證指數、MSCI和Wind三大機構發佈的ESG評級中處於國內同行業領先評級，其中MSCI評級提升到AA級別，這表明其在環境、社會責任和公司治理方面的卓越表現。

(十) 始終堅持「人的價值第一」

「人的價值第一」的宗旨始終貫穿海爾的發展。自創業之初的自主經營班組到現在的人單合一模式，海爾鼓勵每一位員工在為用戶創造價值的同時實現自身價值的最大化。海爾的人單合一，其中「人」指的是創客；「單」指的是用戶價值；「合一」指的是員工的價值實現與所創造的用戶價值合一。「人的價值第一」是人單合一模式最大的宗旨。

海爾智家堅持以用戶為是，以自己為非的價值觀，堅持創業、創新的「兩創」精神，變員工為創客，變執行者為創業者，變企業為開放的生態平台，支持公司創物聯網時代智慧家庭的全球引領。

公司發展戰略

公司將圍繞「世界一流智慧住居生態企業」的發展目標，通過原創科技、全球協同、場景方案落地、數字化變革等舉措，提升公司在原創科技創新、全球化運營、以及高效數字化與智能化等方面能力，鞏固智慧家庭業務領先地位、加速智慧暖通業務發展、佈局新興產業，實現可持續、有質量的增長。

- (1) 智慧家庭業務：公司強化製冷、洗護、廚電等產業在全球市場的領先地位，依託成套智慧產品，通過創新科技與智家大腦平台，持續升級全場景智慧生活體驗。

- (2) 智慧暖通業務：推進從家用空調、水產業、中央空調、熱泵等從單品向智慧暖通集成方案的升級，加速提升在全球市場競爭力與行業地位；推進商用製冷業務與智慧樓宇業務的全球協同，打造領先的工商用冷鏈場景解決方案。
- (3) 新興產業：基於老齡化、低碳循環經濟等趨勢，佈局智慧康養、家庭服務機器人、再循環等產業，為消費者帶來更多元化的智慧、低碳生活體驗。

經營計劃

2025年公司將推進國內外市場在業務模式、組織機制的深度變革，提升在產品引領、數字庫存、用戶直達、內容營銷、極致成本等方面競爭力，夯實持續、有質量發展的基礎。

製冷、洗護產業：在國內市場，深化全網觸點佈局，通過精準定位多層次的消費者需求打造各價位段的領先優勢，持續拓展份額。在海外市場，聚焦高端品牌建設，深入研究不同國家的用戶需求，通過定製專屬策略在產品功能、外觀設計、營銷推廣等方面的精準發力，提升品牌指數與盈利能力。

廚電產業：在國內市場，聚焦嵌入式套系化智慧廚房方案，持續豐富卡薩帝陣容；通過加速新媒體營銷快速轉型、構建全流程專業化能力、前置網絡突破等

持續提升業務競爭力。在海外市場，推進全球產品平台拉通，打造產品通用性和引領性；基於各個區域市場的產品與渠道特點實現產品的精準匹配，拉通全球資源支持國家市場快速發展。

家用空調：在國內市場，通過上市全新產品陣容佈局提升用戶體驗，深化數字庫存模式提升全價值鏈運營效率；推進專業渠道建設、加速下沉渠道佈局，提升電商觸點競爭力；深入推進新媒體營銷變革，利用新興平台流量優勢和傳播效應，擴大品牌影響力和產品知名度。在海外市場，針對各個市場制定針對性的突破策略；通過本地化的產品研發、營銷團隊組建以及合作夥伴拓展等方式，實現規模增長和份額提升。

水產業：在國內市場，深化業務向水暖通一體化方案轉型，通過打造獨有的專利技術與豐富產品線，保持在行業領先水平；積極拓展線上線下多元化渠道、推進觸點的精細化運營，提升市場競爭力。在海外市場，持續構建本土化能力，通過產品本地化研發、生產、銷售加速海外業務發展。

商用製冷：聚焦業務中長期增長與盈利提升，深化協同與數字化能力重構：深入推進與總部在技術與產品的全面協同，深化以CO²技術為核心的工業機械系統應用場景拓展把握市場增長機會，提升展示櫃在能效、自動化及模塊化的競爭力以拓展市場份額；再造數字化流程，構建全新、高效的數字化運營體系與組織能力。

中國區：推進「交互數字化、交易數字化和交付數字化」的平台競爭力體系建設，全方位提升業務競爭力。聚焦數字庫存、營銷數字化和智慧場景方案最佳體驗等關鍵項目。(1)數字庫存：通過構建線上線下全網一盤貨與統倉TC體系。實現產品週轉效率、倉儲與配送效率的提升，降低運營成本；(2)營銷數字化：通過構建直面用戶的營銷組織、新營銷能力和數字營銷平台，實現消費者需求的精準洞察與觸達；通過數字營銷平台實現營銷效果的實時監測與優化，提升營銷投入產出比；(3)智慧家庭場景方案最佳體驗：聚焦三翼鳥櫃電一體化方案和全流程能力的落地，實現櫥櫃與家電有機融合，為用戶打造高度一體化、智能化的家居場景。建立從用戶需求調研、方案設計、產品安裝到售後維護的全流程落地能力。

海外區：堅定全球化創牌與盈利能力提升，通過轉型變革啟動全新發展階段。(1)依託全球研發資源與協同體系，實現產品快速迭代，打造爆款。(2)在組織方面，打造以國家為單元的全流程精細化運營體系，遵循「平台做輕、國家做強、產業做專」原則推進轉型變革。各國家單元在平台支持下發揮優勢，實現高效發展。(3)全力搭建數字化能力賦能體系，驅動市場、研發、製造體系重構。引入數字化工具實現組織架構扁平化、敏捷化，快速響應市場與用戶需求。(4)持續提升供應鏈的韌性和效率。通過優化供應鏈網絡佈局，建立多元化的供應商體系，加強供應鏈各環節的協同管理，提高應對能力，確保原材料供應穩定和產品交付及時。

可能面對的風險

- 1、關稅及報復性貿易措施增加的風險：美國及其他主要經濟體可能實施的關稅及報復性貿易措施政策，將對全球家電企業的供應鏈構成衝擊。關稅增加將推高出口成本，削弱利潤空間，還可能導致目標市場消費需求疲軟，加劇市場競爭。關稅政策的不確定性可能迫使家電企業重新審視供應鏈戰略與佈局，增加運營複雜性和管理成本。公司將積極發揮海外本土化供應鏈優勢，通過進一步優化供應鏈管理、提升生產靈活性及增強區域化生產能力，應對關稅增加可能帶來的衝擊。
- 2、匯率波動風險。隨著公司全球佈局的深入，公司產品進出口涉及美元、歐元、日元等外幣的匯兌，如果相關幣種匯率波動，將對公司財務狀況產生一定影響，增加財務成本。此外，公司的綜合財務報表以人民幣計值，而附屬

公司的財務報表則以該實體經營所在的主要經濟環境的貨幣計量和呈報，因此亦面臨貨幣兌換的風險。對此，公司運用對沖工具來降低匯率波動風險。

- 3、宏觀經濟增速放緩導致市場需求下降的風險。白色家電產品屬於耐用消費類電器產品，用戶收入水平以及對未來收入增長的預期，將對產品購買意願產生一定影響，如果宏觀經濟增幅放緩導致用戶購買力下降，將對行業增長產生負面影響。另外，房地產市場增幅放緩也將對市場需求產生一定負面影響，間接影響家電產品的終端需求。
- 4、行業競爭加劇導致的價格戰風險。白電行業充分競爭、產品同質化較高，近年來行業集中呈現提升態勢，但個別子行業因供需失衡形成的行業庫存規模增加可能會導致價格戰等風險。此外，由於技術飛速發展、行業人才匱乏、產品壽命週期縮短及易於模仿，越來越難以獲益。新的產品、服務和技術通常伴隨著較高的售價，同時公司不得不在研發上投入更多。公司將積極投入研發，通過持續創新的產品和服務贏得用戶，並樹立持久的品牌影響力。
- 5、原材料價格波動的風險。公司產品及核心零部件主要使用鋼、鋁、銅等金屬原材料，以及塑料、發泡料等大宗原材料，如原材料供應價格持續上漲，將對公司的生產經營構成一定壓力。另外，公司依賴第三方供應商提供關鍵原材料、零部件及製造設備以及OEM供應商，任何供應商的供應中斷或價格大幅上漲均會對公司的業務造成負面影響。公司作為行業領導者，將採取與供應商量價對賭、套期保值等方式，降低原材料波動對經營帶來的風險。
- 6、海外業務運營風險。公司業務全球化穩步發展，已在全球多地建立生產基地、研發中心和營銷中心，海外收入佔比逐年提升。海外市場受當地政治經濟局勢（如發生軍事衝突、戰爭等事件）、法律體系和監管制度等影響較多，上述因素發生重大變化，將對公司當地運營形成一定風險。公司已積極採

取各種措施，以減輕有關影響，包括積極與供應商及經銷商合作；提高生產效率，以抵消對公司整體銷售成本的有關影響；及可能將公司的供應資源擴展至其他國家；採取措施確保人員與資產安全。

- 7、政策變動風險。家電行業與消費品市場、房地產市場密切相關，宏觀經濟政策、消費投資政策、房地產政策以及相關的法律法規的變動，都將對產品的經銷商需求造成影響，進而影響公司產品銷售。公司會密切關注政策及法律法規的變動，並對市場變動作出預測，以保證公司進一步發展。
- 8、信貸風險。公司可能無法向經銷商悉數收回貿易應收款項，或者經銷商不能按時結算公司的貿易應收款項，那麼公司的業務、財務狀況及經營業績可能會受到不利影響。對此風險，公司會根據經銷商信貸記錄及其交易金額，靈活地為若干經銷商提供30日至90日的信貸期。
- 9、存貨風險。由於公司不能總是準確地預測各種趨勢和事件，並始終保持足夠的存貨水平。因此，可能會出現存貨過剩的情況，此時公司可能會被迫提供折扣或進行促銷以處理滯銷的存貨，另一方面，存貨不足的情況也會出現，這時可能會導致公司損失銷售機會。但是公司會管理存貨並根據市場情況作出調整，同時也會定期評估存貨減值。
- 10、資本開支風險：全球經濟增速放緩以及消費需求預期下滑的宏觀環境背景下，市場需求可能無法及時吸納現有產能，導致行業整體產能利用率下降，影響企業盈利能力與資產回報率。公司需積極應對宏觀環境變化，加強對市場需求趨勢的預判，優化產能佈局，提高現有產能利用效率，以緩解宏觀環境變化帶來的資本開支風險。

財務回顧

於2024年，本集團收入約達人民幣285,971百萬元，較2023年之人民幣274,198百萬元（經重列）上升4.3%。本公司擁有人應佔年內溢利為人民幣18,741百萬元，較2023年之人民幣16,597百萬元（經重列）上升12.9%。

1. 收入及溢利分析

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)	變動 %
收入			
家庭美食保鮮烹飪解決方案			
— 冰箱／冷櫃	83,556	81,910	2.0
— 廚電	41,184	41,654	(1.1)
空氣能源解決方案	49,617	46,104	7.6
家庭衣物洗護方案	63,320	61,492	3.0
全屋用水解決方案	16,175	15,336	5.5
其他業務	118,218	110,270	7.2
分部間抵銷	<u>(86,099)</u>	<u>(82,568)</u>	<u>4.3</u>
合併收入	285,971	274,198	4.3
經調整經營利潤*	20,437	17,793	14.9
本公司股東應佔年內溢利	18,741	16,597	12.9
本公司普通股股東應佔每股盈利			
基本			
— 來自年內溢利	<u>2.02</u>	<u>1.79</u>	<u>12.8</u>
攤薄			
— 來自年內溢利	<u>2.02</u>	<u>1.78</u>	<u>13.5</u>

下表概述按地理位置劃分的於所示期內本集團的收入：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)	變動 %
中國	142,157	137,786	3.2
其他國家／地區	143,814	136,412	5.4
合計	285,971	274,198	4.3

* 經調整經營利潤定義為稅前利潤扣除利息收支、匯兌損益、投資損益、出售附屬公司之收益、政府補助及應佔聯營公司損益。

於2024年12月31日，本集團境外資產為人民幣139,690百萬元，佔總資產的比例為48.2%。於2024年，本集團境外資產營業收入及經營利潤分別為人民幣143,814百萬元及人民幣7,076百萬元。

於2024年，本集團的收入由約人民幣274,198百萬元(經重列)上升4.3%至人民幣285,971百萬元。收入增長原因在於：1)中國市場積極把握以舊換新政策機會、發揮高端產品與品牌優勢，同時深化Leader品牌戰略投入，聚焦年輕消費群體的品牌心智構建，帶動品牌收入快速增長。2)海外市場：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。3)通過外延併購與自身變革，加速暖通產業的佈局與發展。①戰略性收購開利商用製冷業務(2024年10月併表)與南非熱水器龍頭Kwikot(2024年12月併表)，分別實現拓展商用製冷業務、加速水產業海外市場發展；②智慧樓宇產業依託核心技術持續投入與突破、產品平台的不斷迭代，帶來業務收入的增長。4)把握品質生活升級以及低碳經濟轉型帶來的發展機遇，積極拓展乾衣機、洗碗機、淨水器、家用清潔機器人以及熱泵、再循環等業務，豐富產業佈局。

(1) 家庭美食保鮮烹飪解決方案

冰箱／冷櫃收入由2023年的約人民幣81,910百萬元上升2.0%至2024年的約人民幣83,556百萬元。冰箱／冷櫃產業通過持續技術創新、精準品牌佈局和高效本土化供應鏈建設，繼續保持全球行業領先地位；圍繞食材保鮮、嵌入式、AI等核心技術持續發力，為全球用戶提供更好的使用體驗和智能飲食方案。

廚電收入由2023年的約人民幣41,654百萬元下降1.1%至2024年的約人民幣41,184百萬元。廚電產業持續貫徹「全球高端智慧廚電引領者」戰略，推動套系產品、嵌入技術和智慧場景解決方案創新，提升門店成套智慧體驗，擴大市場份額。

(2) 空氣能源解決方案

空氣能源解決方案收入由2023年的約人民幣46,104百萬元上升7.6%至2024年的約人民幣49,617百萬元。家用空調產業通過持續強化產品研發體系與模塊技術能力、深化供應鏈一體化，築牢長期發展根基；於中國市場加速模式變革，打造全網零售能力體系；於海外市場深化品牌能力，拓寬產品品類、建設專營網絡，實現業務平穩增長。

智慧樓宇產業深化核心零部件的自研與自制，構建節能、低碳、智慧等領域的引領能力，夯實發展基礎，得益於在壓縮機等核心部件的持續投入與突破、多聯機產品平台迭代升級，以及海外市場持續拓展，實現業務收入增長。

(3) 家庭衣物洗護方案

家庭衣物洗護方案收入由2023年的約人民幣61,492百萬元上升3.0%至2024年的約人民幣63,320百萬元。洗滌產業在技術創新、產品升級、市場拓展和供應鏈優化等方面持續發力，夯實長期發展的根基；加速國內市場數字化庫存模式和營銷變革，推動全渠道零售能力提升；深化海外市場產品創新與渠道拓展，實現業務整體平穩增長。

(4) 全屋用水解決方案

全屋用水解決方案收入由2023年的約人民幣15,336百萬元上升5.5%至2024年的約人民幣16,175百萬元。水產業通過產品創新、模式創新、數字化變革和運營提效等多方面的努力，保持國內市場領先地位；通過併購等舉措加速海外市場佈局和發展，實現業務收入的增長。

本公司擁有人應佔年內溢利

於2024年，本公司擁有人應佔年內溢利為約人民幣18,741百萬元，較2023年之約人民幣16,597百萬元(經重列)增長12.9%。

經調整經營利潤

經調整經營利潤定義為除稅前溢利扣除利息收支、匯兌損益、投資損益(包括來自指定按公平值計入其他全面收益的權益工具之股息收入、其他財務資產投資回報)、出售附屬公司之收益、政府獎勵及應佔聯營公司損益。透過扣除該等項目，管理層及投資者更易於將本集團多個期間的財務業績進行比較，並分析經營趨勢。

經調整經營利潤用作評估本集團經營業績，其為非國際財務報告準則規定的衡量方法。這項衡量方法能反映因已變現的資本收益及虧損、衍生金融工具公平值變動、處置經營業務收益、虧損及就其他重大非經常性或特殊項目的淨影響而未能反映的趨勢，為投資者瞭解本集團持續營運表現提供有價值的信息。

於2024年，本集團經調整經營利潤為約人民幣20,437百萬元，較2023年之約人民幣17,793百萬元(經重列)增長14.9%。經調整經營利潤的提升主要受惠於本集團各產業分部於全球市場利潤的增長。

下表載列本集團2024年及2023年經調整經營利潤與根據《國際財務報告準則》編製的除稅前溢利之間的調節：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
除稅前溢利	22,733	20,211
調整：		
銀行利息收入	(1,858)	(1,514)
匯兌虧損／(收益)	120	(133)
政府獎勵	(1,324)	(1,251)
其他財務資產投資回報	(69)	(51)
來自指定按公平值計入其他全面收益的權益投資之 股息收入	(54)	(59)
融資成本	2,705	2,165
應佔聯營公司損益	(1,816)	(1,575)
	<u>20,437</u>	<u>17,793</u>
經調整經營利潤	<u>20,437</u>	<u>17,793</u>

毛利率

於2024年，本集團整體毛利率為約27.2%，同比增長0.3個百分點。其中，國內市場持續推進採購、研發及製造端數字化變革、構建數字化產銷協同體系，通過產品結構升級、推進場景化體驗，提升品牌溢價能力，毛利率同比提升；海外市場堅定高端品牌戰略，聚焦本地化需求，通過搭建採購數字化平台提升成本競爭力、通過全球供應鏈協同提升產能利用率，毛利率同比提升。

銷售及分銷開支

2024年本集團銷售及分銷開支佔收入比率為11.7%，較2023年優化0.2個百分點。其中，國內市場推進數字化變革，在營銷資源配置、物流配送及倉儲運營等方面實現效率提升，國內銷售及分銷費用佔該業務收入比率同比優化；海外市場推進終端零售創新、整合全球資源，提升運營效率帶來的積極影響受市場競爭加劇，在終端渠道拓展、新品上市推廣、店面形象升級等投入增加所抵消，海外銷售及分銷費用佔該業務收入比率同比持平。

行政開支

2024年本集團的行政開支佔收入比率為8.6%，較2023年優化0.1個百分點。國內及海外行政費用佔該業務收入比率優化得益於數字化工具應用，優化業務流程，提升組織效率。

2. 財務狀況

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
非流動資產	138,424	122,154
流動資產	151,690	138,914
流動負債	149,722	123,930
非流動負債	22,003	29,608
資產淨值	<u>118,389</u>	<u>107,530</u>

現金及現金等值項目和其他財務資產中的理財產品

於2024年12月31日，本集團之現金及現金等值項目和其他財務資產中的理財產品總餘額從2023年12月31日之人民幣58,704百萬元(經重列)減少5.1%至2024年12月31日之人民幣55,727百萬元。下降主要係經營活動之現金流入淨額被投資活動及籌資活動之現金流出淨額抵消所致。

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
現金及現金等值項目	54,981	56,683
其他財務資產中的理財產品 — 流動部分	<u>746</u>	<u>2,021</u>
合計	<u>55,727</u>	<u>58,704</u>

資產淨值

本集團之資產淨值由2023年12月31日之人民幣107,530百萬元(經重列)增加10.1%至2024年12月31日之人民幣118,389百萬元。資產淨值的增加主要係年內溢利貢獻所致。

營運資金

貿易應收款項及應收票據周轉天數

本集團於2024年年末的貿易應收款項及應收票據周轉天數為45天，較2023年年末增加5天。主要係本集團本期收到的票據增加所致。

存貨周轉天數

本集團於2024年年末的存貨周轉天數為72天，較2023年年末減少2天。主要係本集團有效優化存貨管控、庫存優化所致。

貿易應付款項及應付票據周轉天數

本集團於2024年年末的貿易應付款項及應付票據周轉天數為130天，與2023年年末持平。

3. 現金流變動分析

項目	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
年初之現金流量表中所列之現金及 現金等值項目		56,683	55,157
經營活動所得之現金流量淨額		26,543	26,536
投資活動所用之現金流量淨額	(a)	(20,074)	(17,340)
融資活動所用之現金流量淨額	(b)	(7,914)	(7,921)
匯率變動影響淨額		(257)	251
年末之現金流量表中所列之現金及 現金等值項目		<u>54,981</u>	<u>56,683</u>

本年經營活動之現金流入淨額為人民幣26,543百萬元，淨利潤現金含量1.36。

- (a) 本年投資活動之現金流出淨額為人民幣20,074百萬元，較去年上升15.8%，詳情如下：

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
購買非流動資產的付款	(10,071)	(10,542)
購買贖回理財產品	(6,498)	(7,608)
收購及出售附屬公司產生的現金流出淨額	(4,409)	(156)
處置固定資產及租賃土地收到現金	42	171
聯營公司分紅	579	684
收取理財產品利息	136	90
其他投資活動之現金流淨流入	147	21
投資活動之現金流量淨額	<u>(20,074)</u>	<u>(17,340)</u>

- (b) 本年融資活動之現金流出淨額為人民幣7,914百萬元，較去年減少0.1%，詳情如下：

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
借款所得	13,647	20,942
償還借款	(9,569)	(18,854)
購回股份	(559)	(1,802)
已付股東及非控股權益的股息	(7,537)	(5,284)
已付利息	(2,444)	(1,983)
租賃支出	(1,691)	(1,729)
就共同控制項下之業務合併已付的現金款項	—	(95)
附屬公司持有的所有權權益變更	255	911
其他融資活動之現金流淨流出	(16)	(27)
融資活動之現金流量淨額	<u>(7,914)</u>	<u>(7,921)</u>

流動資金及財務資源

本集團著重現金流管理，且財政及流動資金狀況穩健，於2024年12月31日之流動比率為1 (2023年12月31日：1.1)。

項目	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元 (經重列)
現金及現金等值項目	54,981	56,683
其他財務資產中的理財產品	746	2,021
	<u>55,727</u>	<u>58,704</u>
減：		
計息借款	<u>(33,793)</u>	<u>(29,416)</u>
現金及現金等值項目和其他財務資產中的 理財產品結餘淨額	<u>21,934</u>	<u>29,288</u>

於2024年12月31日，其他財務資產中的理財產品為人民幣746百萬元而2023年為人民幣2,021百萬元。

於2024年12月31日本集團之現金及現金等值項目和其他財務資產中的理財產品結餘淨額為人民幣21,934百萬元(2023年12月31日：人民幣29,288百萬元(經重列))，較2023年下降25.1%，主要由於提高資金收益，增加債權投資所致。

現金及現金等值項目和其他財務資產中的理財產品結餘中，約62.7%以人民幣計值，而餘下37.3%則以歐元、港元、美元、紐西蘭元及其他貨幣計值。

於2024年12月31日，本集團之計息借款為人民幣33,793百萬元(2023年12月31日：人民幣29,416百萬元(經重列))。有關計息借款之詳情，請參閱財務報表。

於2024年，現金及現金等值項目和其他財務資產的理財產品回報為人民幣1,928百萬元，較2023年之人民幣1,564百萬元(經重列)上升23.3%，主要由於資金管理效率提升所致。

本集團將在2024年運營活動中繼續維持穩定之流動資金用以確保未來一年運營資金需求，及用以超級工廠等建設，並且在未來戰略性投資機會出現時，在財務上具備靈活性。

資本性支出

本公司不定期評估本集團中國區各產業分部及海外家電與智慧家庭業務的資本性支出及投資，年內資本性支出為人民幣10,071百萬元(2023年：人民幣10,542百萬元(經重列))，其中國內人民幣5,733百萬元，海外人民幣4,338百萬元，主要用於廠房及設備建設，房產租賃開支，信息化建設投資等。

負債資本比率

於2024年12月31日，本集團之負債資本比率(定義為按借貸總額(包括計息借款及租賃負債)除以本集團淨資產)為33.5%，2023年為31.8%，主要係國內借款增加所致。

庫務政策

本集團採取審慎現金管理及風險監控。由於本集團的業務遍及全球，我們的經營業績受到基於交易和換算基礎的匯率變動影響。

本集團主要面臨報告貨幣人民幣兌美元的匯率變動影響，其次是人民幣兌歐元及人民幣兌日元匯率變動的影響。匯率波動之所以會產生換算影響，是因為本集團附屬公司的財務業績乃以其經營所在主要經濟環境的貨幣(其功能貨幣)計量。因此，本集團全球各地附屬公司的經營業績乃以人民幣之外的貨幣計量，而後再換算為人民幣，以供列報於我們綜合財務報表的財務業績中。因此，適用的外匯匯率波動可能增加或減少我們非人民幣資產、負債、收入和成本的人民幣價值，即使其當地貨幣價值並無變動。

當本集團的附屬公司以其功能貨幣之外的其他貨幣訂立買賣交易時，就會產生匯率波動的交易影響。本集團的成本中有很一部分是以人民幣計值，而本集團的絕大部分銷售額是以其他貨幣(包括美元、歐元和日元)開具發票，這是本集團的交易風險來源之一。本集團儘可能嘗試以相同貨幣在當地市場價值鏈中匹配成本和收入，從而為若干交易風險提供自然對衝。本集團還使用遠期外匯合約以減輕其交易匯率風險。

資本承擔

於2024年12月31日，本集團之已訂約但未撥備之資本承擔為人民幣5,916百萬元(2023年12月31日：人民幣3,927百萬元(經重列))，主要為本集團境內外工廠建設項目。

資產押記

於2024年12月31日，本集團賬面淨值為人民幣47百萬元(2023年12月31日：人民幣158百萬元(經重列))的應收賬款及應收票據，本集團人民幣97百萬元(2023年12月31日：人民幣55百萬元(經重列))的其他無形資產(2023年12月31日：人民幣55百萬元(經重列))已質押作為本集團獲授若干銀行借款的抵押品。於2024年12月31日，本集團之銀行貸款人民幣320百萬元(2023年12月31日：零)由本公司之控股股東海爾集團擔保。

此外，於2024年12月31日，本集團若干應付票據以本集團之銀行存款人民幣484百萬元(2023年12月31日：人民幣434百萬元(經重列))及本集團之應收票據人民幣5,068百萬元(2023年12月31日：人民幣4,357百萬元作抵押)。

或然負債

於報告期末，本集團或本公司均無任何重大或然負債。

與僱員之關係及薪酬政策

公司在「人單合一」管理模式的指導下，堅持用戶付薪、創造價值與分享價值合一的薪酬理念，為員工提供勞動所得、超利分享、資本利得相結合的短、中、長期薪酬激勵體系、多元化的福利政策及員工關懷計劃等，鼓勵員工以企業家的心態開展工作，導向員工價值與公司價值、股東價值一致，不斷提升用戶體驗，實現企業與員工共創共贏的發展。

公司搭建豐富多維的激勵機制，持續推行涵蓋境內外員工的「A+H」全球激勵體系，以吸引、激勵、穩定公司核心人才。

本集團之僱員總數由2023年12月31日之112,458人上升9.1%至2024年12月31日之122,733人。

期後事項

根據本公司於2025年3月27日舉行的第十一屆董事會第十三次會議，本年的利潤分配預案以股權登記日扣除回購專戶上已回購股份後的總股本為基準。本公司向全體股東按每10股派發現金股息人民幣9.65元(含稅)。

股息

董事會建議以現金派發截至2024年12月31日止年度的期末股息每10股人民幣9.65元(含稅),根據當前已發行股本(扣除已回購但未註銷的股份)合共約人民幣90.0億元,股息佔本公司擁有人應佔溢利約48.01%。在實施權益分派的股權登記日前公司總股本發生變動的,擬維持分配總額不變,相應調整每股分配比例。

該股息分派建議應在本公司2024年年度股東大會上考慮及批准及預期末期股息將於2024年年度股東大會後兩個月內派發予股東。

D股及H股的股息應以外幣支付。根據本公司的公司章程,適用匯率應為緊接宣佈股息前一周中國人民銀行所公告將人民幣兌換為外幣的平均匯率(中間價)。

2024年年度股東大會通知將公佈本公司召開2024年年度股東大會日期及相關的暫停辦理H股股份過戶登記安排,以及末期股息的暫停辦理H股股份過戶登記安排。

購買、贖回或出售本公司上市證券

回購H股

於截至2024年12月31日止年度，本公司於香港聯合交易所有限公司回購若干其H股普通股，該等股份隨後經本公司註銷。該等交易的詳情概要如下：

月份	回購H股數量	每股價格		已付總價 百萬港元
		最高 港元	最低 港元	
2024年9月	<u>1,150,000</u>	<u>23.80</u>	<u>23.2</u>	<u>27.00</u>

本公司的已發行股本H股已按其面值扣除。回購本公司H股所支付的溢價為人民幣23百萬元，已於本公司的股份溢價賬扣除。年內回購本公司H股由董事根據股東於2024年6月20日舉行的年度股東大會及類別會議上就回購H股所作出的授權而進行。

董事於H股成交價較其相關價值有所折讓時作出回購，以基於市況靈活調整本公司股本架構。此舉對保留於本公司投資的股東有利，因為彼等於本公司資產及盈利的權益比例將按本公司回購H股數目的比例而增加。

回購A股

截至2024年12月31日止年度，本公司於上海證券交易所回購若干其A股普通股。該等交易的詳情概要如下：

月份	回購A股數量	每股價格		已付總價 人民幣百萬元
		最高 人民幣元	最低 人民幣元	
2024年1月	5,406,200	22.74	21.15	118.07
2024年2月	10,536,828	24.15	22.28	247.72
2024年3月	<u>4,139,014</u>	24.96	23.78	<u>100.78</u>
	<u>20,082,042</u>			<u>466.57</u>

年內回購本公司A股由董事根據於2023年4月27日通過的有關回購A股的董事會決議案而進行。回購A股將用於本公司的股份激勵計劃。

累計20,082,042股A股於年內獲回購，惟尚未註銷，將用於本公司其他股份激勵計劃。

年內，我們根據一項於本公司2023年年度股東大會上通過的決議案，於2024年9月將54,051,559股A股庫存股予以註銷。於2024年12月31日，本公司持有59,919,870股A股庫存股，將用於其他股份激勵計劃。

除上文所披露者，本公司及其任何附屬公司於截至2024年12月31日止年度並無購買、贖回或出售本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。

除上文所披露者，本公司於2024年12月31日並無持有任何庫存股份。

遵守上市規則之企業管治常規

於截至2024年12月31日止年度內，除下文所述若干偏離情況外，本公司已遵守上市規則附錄C1所載之企業管治守則(「守則」)之守則條文。

根據守則條文第C.2.1條，主席與行政總裁的角色應有所區分，不可由同一人擔任。自2022年6月28日起，執行董事李華剛先生(「李先生」)就任本公司主席一職，亦兼為本公司行政總裁。李先生由2019年4月開始出任本公司行政總裁，而當梁海山先生於2022年6月28日退任本公司主席時，李先生自該日起擔任本公司主席。

董事會一直有檢討主席與行政總裁職責分離的安排。經評估本公司狀況後，並已考慮李先生的經驗及過往工作表現，董事會認為，由李先生兼任本公司主席與行政總裁，對本集團而言屬恰當並符合集團最佳利益，因為此舉有利於本集團政策保持延續性以及業務營運可維持平穩，同時有助提升本公司策略的有效制訂和執行，讓本集團有效迅速把握業務機遇。在董事會內，非執行董事佔大多數，彼等定期每季開會審視本集團的營運並商議其他影響本集團業務的重大事務。

據此，董事會相信，此項安排對董事會與本公司管理層之間的權力及權限平衡，不會帶來負面影響。另外，透過董事會及其獨立非執行董事的持續監督，權力繼續得到互相制衡，因此，股東的利益仍然可以獲得充份而公平的反映。

有關本公司企業管治常規及其守則條文之進一步資料將載於本公司2024年年報所載企業管治報告。

證券交易標準守則

本公司已採納一套董事及監事進行證券交易之標準守則（「標準守則」），該守則之條款不遜於上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易之標準守則。經本公司作出查詢後，本公司全體董事及監事已確認彼等已於截至2024年12月31日止年度內一直遵守標準守則所載之規定標準。

審核委員會及審閱財務報表

本公司董事會審核委員會由本公司兩名非執行董事及三名獨立非執行董事組成。審核委員會經已與管理層檢討本集團所採用之會計原則及慣例，並討論財務報告事項包括審閱本集團截至2024年12月31日止年度之綜合年度財務報表，及與內部審計部討論風險管理及內部監控事項，並無異議。

本集團外聘核數師國衛會計師事務所有限公司已就本公告所載財務資料與本集團截至2024年12月31日止年度綜合財務報表所列數額核對一致。國衛會計師事務所有限公司就此履行的工作並不構成按照香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱應聘服務準則或香港保證應聘服務準則所進行的保證應聘服務，因此國衛會計師事務所有限公司並未就本公告發表任何保證。於本公告日期，就本公司董事會所知悉，於本公告中刊載的資料與本公司2024年年報將刊載的資料一致。

刊發業績公告及年度報告

此業績公告將於本公司網站(<http://smart-home.haier.com>)及香港聯合交易所有限公司網站(<http://www.hkexnews.hk>)刊載。本公司2024年年報將於適當時候在上述網站刊載。

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
2025年3月27日

於本公告日期，本公司執行董事為李華剛先生及宮偉先生；非執行董事為俞漢度先生、李錦芬女士及邵新智女士；及獨立非執行董事為錢大群先生、王克勤先生、李世鵬先生及吳琪先生。

* 僅供識別