

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，概不對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。



**Midea Group Co., Ltd.**

**美的集團股份有限公司**

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：0300)

## 截至2025年12月31日止年度之全年業績公告

### 年度業績

美的集團股份有限公司(「本公司」)及其附屬公司「本集團」)董事會(「董事會」)欣然公佈本集團截至2025年12月31日止年度之綜合年度業績連同截至2024年12月31日止年度之比較數字如下：

### 財務摘要

	截至12月31日止年度		變動
	2025年 人民幣百萬元	2024年 人民幣百萬元	
收入	458,502	409,084	12.1%
毛利	120,040	107,102	12.1%
營業利潤	54,743	46,817	16.9%
年度利潤	44,520	38,759	14.9%
歸屬於本公司擁有人的利潤	43,945	38,539	14.0%
本公司擁有人應佔利潤每股收益：			
— 基本(人民幣元/股)	5.80	5.44	6.6%
— 攤薄(人民幣元/股)	5.76	5.42	6.3%

合併損益表  
截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	3	458,502,407	409,084,266
營業成本	4	<u>(338,462,194)</u>	<u>(301,982,533)</u>
毛利		<u>120,040,213</u>	<u>107,101,733</u>
銷售及營銷開支	4	(42,891,490)	(38,753,424)
一般及行政開支	4	(16,765,506)	(15,403,802)
研發開支	4	(17,787,624)	(16,232,771)
金融資產及合同資產減值(損失)/ 轉回淨額		(389,535)	28,676
其他收入		10,139,756	9,680,098
其他收益淨額		<u>2,397,345</u>	<u>396,234</u>
營業利潤		<u>54,743,159</u>	<u>46,816,744</u>
財務收入		1,121,099	944,785
財務費用		<u>(3,000,695)</u>	<u>(1,916,510)</u>
財務費用淨額		<u>(1,879,596)</u>	<u>(971,725)</u>
應佔聯營及合營企業利潤淨額		588,828	847,098
聯營企業投資減值準備		<u>(367,048)</u>	<u>—</u>
除所得稅前利潤		53,085,343	46,692,117
所得稅開支	5	<u>(8,565,147)</u>	<u>(7,933,153)</u>
年度利潤		<u><u>44,520,196</u></u>	<u><u>38,758,964</u></u>
歸屬於：			
本公司擁有人		43,945,411	38,538,987
非控股權益		<u>574,785</u>	<u>219,977</u>
		<u><u>44,520,196</u></u>	<u><u>38,758,964</u></u>
本公司擁有人應佔利潤每股收益：			
— 基本(人民幣元/股)	6	5.80	5.44
— 攤薄(人民幣元/股)	6	<u>5.76</u>	<u>5.42</u>

合併綜合收益表  
截至2025年12月31日止年度

截至12月31日止年度  
2025年      2024年  
人民幣千元   人民幣千元

年度利潤	<u>44,520,196</u>	<u>38,758,964</u>
其他綜合收益：		
可能重分類至損益之項目		
— 其後將根據權益法轉入損益的 其他綜合收益，扣除稅項	(22,314)	37,830
— 現金流量套期儲備，扣除稅項	491,074	(435,632)
— 外幣報表折算差額	(294,649)	(240,744)
— 其他，扣除稅項	(60,323)	(34,592)
將不會重新分類至損益之項目		
— 設定受益計劃重新計量之變動，扣除稅項	148,642	(43,558)
— 其他權益工具投資公允價值變動，扣除稅項	(5,813)	(2,336)
年度其他綜合收益／(虧損)，扣除稅項	<u>256,617</u>	<u>(719,032)</u>
歸屬於：		
本公司擁有人	49,147	(353,788)
非控股權益	<u>207,470</u>	<u>(365,244)</u>
年度綜合收益總額	<u><u>44,776,813</u></u>	<u><u>38,039,932</u></u>
歸屬於：		
本公司擁有人	43,994,558	38,185,199
非控股權益	<u><u>782,255</u></u>	<u><u>(145,267)</u></u>

合併財務狀況表  
於2025年12月31日

	於12月31日		
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		48,931,256	39,628,721
使用權資產		11,551,982	10,799,523
投資性房地產		1,142,213	1,184,541
無形資產		47,493,900	38,562,436
遞延所得稅資產		15,118,022	14,074,278
預付款項、其他應收款項及其他資產		3,390,345	2,907,320
對聯營及合營企業的投資		4,775,044	5,223,478
應收貸款		622,248	308,903
衍生金融工具		348,834	481,315
以攤銷成本計量的其他金融資產		54,288,425	97,682,820
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的其他金融資產		29,901	35,595
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的其他金融資產		4,437,255	4,399,137
<b>非流動資產總額</b>		<b>192,129,425</b>	<b>215,288,067</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	7	64,628,834	63,339,188
合同資產		4,268,501	3,499,556
以攤銷成本計量的貿易應收款項 及應收票據	8	45,696,860	42,517,549
以公允價值計量且其變動計入其他 綜合收益的貿易應收款項及應收票據		14,935,344	17,646,449
預付款項、其他應收款項及其他資產		29,636,592	22,652,175
應收貸款		11,779,217	11,047,886
衍生金融工具		2,969,464	5,255,303
以攤銷成本計量的其他金融資產		156,789,662	69,234,257
以公允價值計量且其變動計入其他 綜合收益的其他金融資產		-	6,525,002
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的其他金融資產		710,717	6,936,113
定期存款和受限制現金		16,738,480	85,291,580
現金及現金等價物		68,508,670	55,118,728
<b>流動資產總額</b>		<b>416,662,341</b>	<b>389,063,786</b>
<b>資產總額</b>		<b>608,791,766</b>	<b>604,351,853</b>

		於12月31日	
		2025年	2024年
	附註	人民幣千元	人民幣千元
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
借款	9	15,853,617	13,758,532
租賃負債		1,901,053	1,825,258
遞延所得稅負債		5,891,940	4,896,815
其他應付款項及應計費用		2,606,947	2,181,809
遞延收益		2,638,278	2,196,222
衍生金融工具		92,008	6,020
<b>非流動負債總額</b>		<b>28,983,843</b>	<b>24,864,656</b>
<b>流動負債</b>			
貿易應付款項及應付票據	10	130,802,372	118,774,248
合同負債		46,993,060	49,254,717
借款	9	48,331,021	69,549,174
租賃負債		1,395,306	1,122,108
吸收存款		134,110	137,344
衍生金融工具		872,439	3,095,850
以公允價值計量且其變動計入當期損益的 其他金融負債		706,439	873,776
即期所得稅負債		4,485,221	3,798,350
其他應付款項及應計費用		109,663,732	105,214,239
<b>流動負債總額</b>		<b>343,383,700</b>	<b>351,819,806</b>
<b>負債總額</b>		<b>372,367,543</b>	<b>376,684,462</b>
<b>權益</b>			
股本	11	7,597,145	7,655,956
庫存股		(8,151,117)	(5,728,446)
儲備		56,547,492	61,231,287
保留溢利	12	167,227,785	153,591,297
<b>本公司擁有人應佔權益</b>		<b>223,221,305</b>	<b>216,750,094</b>
<b>非控股權益</b>		<b>13,202,918</b>	<b>10,917,297</b>
<b>權益總額</b>		<b>236,424,223</b>	<b>227,667,391</b>
<b>權益及負債總額</b>		<b>608,791,766</b>	<b>604,351,853</b>



## 2.3 尚未採用的新訂及經修訂準則

已頒佈但尚未生效且未提前採納的新訂、經修訂準則及解釋：

		於以下日期 或之後開始的 年度期間生效
國際財務報告會計準則之 年度改進 – 第11卷	澄清、簡化、更正及變更， 以提高會計準則的一致性	2026年1月1日
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	對金融工具分類和計量的修訂	2026年1月1日
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	依賴自然能源生產電力之合同	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號	非公共受託子公司：披露	2027年1月1日
國際會計準則第21號修訂本	換算至惡性通貨膨脹列報貨幣	2027年1月1日
國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號修訂本	投資者與聯營公司或合營企業 之間的資產出售或注資	待定
國際財務報告準則第7號、國際財務 報告準則第18號、國際會計準則第 1號、國際會計準則第8號、國際會 計準則第36號及國際會計準則第37 號示例修訂	財務報表不確定性之披露	不適用

除下述國際財務報告準則第18號外，上述新準則以及經修訂準則預期於當前或未來報告期不會對本集團的合併財務報表及可預見未來交易造成重大影響。

國際財務報告準則第18號將取代國際會計準則第1號 – 財務報表列報，引入的新規定有助於提高同類實體財務業績之可比性，並為使用者提供更具關聯性之資訊與透明度。儘管國際財務報告準則第18號不會影響財務報表項目之確認或計量，但其對列報及披露之影響預期將具廣泛性，特別是與財務業績表及財務報表內管理層界定之業績指標相關之披露。

## 3. 分部信息及收入

### (a) 分部及主要業務描述

本集團的策略指導委員會，是本集團的首席營運決策者，由行政總裁、財務總監和企業策劃經理組成，從產品和地理角度評估本集團業績，並已確定四個報告業務分部：

- 智能家居業務分部：該業務分部包含製造及銷售包括家用空調、冰箱、洗衣機、廚電等在內的各種家電。
- 樓宇科技分部：該業務分部憑藉我們商用空調、電梯、樓宇能源管理及樓控軟件等產品的組合，為基礎設施、公共場所、工業園區、農業設施等提供智能綜合解決方案。
- 工業技術分部：該業務分部主要涵蓋製造及銷售工業核心部件，包括壓縮機、電機、工業控制系統及新能源汽車零部件。

- 其他分部：該業務分部主要涵蓋工業機器人、加工單元和全自動化系統的一站式自動化解決方案、物流自動化系統、智能供應鏈業務集成解決方案、綠色能源解決方案、大型儲能、工商業儲能、家用儲能、智能電網、分佈式光伏解決方案、金融服務以及醫療器械產品及相關服務。

管理層單獨監控本集團各經營分部的業績，以便做出資源分配決策和評估業績。管理層根據可報告分部利得／損失評估分部業績，可報告分部利得／損失為調整後的除稅前利得／損失的計量標準。調整後的除稅前利得／損失與本集團的除稅前利潤一致，但金融資產及合同資產減值損失淨額、其他收益（不包含利息收入）、其他損益（不包含匯兌損益淨額）、聯營及合營企業利潤、存貨及其他資產減淨值撥備和於聯營及合營企業投資減值準備除外。

本年度，本集團根據業務發展及內部組織架構變動，對首席營運決策者用於分部間資源分配及業績考評等的內部報告進行了變更，對報告分部的構成進行調整。因此，對比期間的相關數據也予以重述。

## (b) 分部信息

截至2025年12月31日止年度的分部信息如下：

	智能家居業務	樓宇科技	工業技術	其他分部及 未分配的金額	分部間抵銷	總計
對外交易收入	326,084,667	36,755,772	33,420,450	62,241,518	-	458,502,407
分部間交易收入	2,744,257	786,522	23,206,144	10,691,684	(37,428,607)	-
營業成本及費用	(291,698,538)	(33,038,554)	(51,538,423)	(70,329,336)	37,528,238	(409,076,613)
－營業成本（不包括減值 損失、稅項及附加）	(237,762,778)	(25,794,717)	(46,733,555)	(59,006,530)	33,306,135	(335,991,445)
分部利潤	37,130,386	4,503,740	5,088,171	2,603,866	99,631	49,425,794
其他損益						3,659,549
稅前利潤總額						<u>53,085,343</u>
資產總額	424,090,303	51,557,420	57,544,231	363,784,806	(288,184,994)	608,791,766
負債總額	275,549,428	37,970,284	35,117,403	313,484,933	(289,754,505)	372,367,543
對聯營及合營企業的 長期股權投資	862,383	27,729	-	3,884,932	-	4,775,044
應佔聯營及合營企業利潤淨額	512,013	7,059	-	69,756	-	588,828
非流動資產（不包括長期 股權投資、金融資產、 商譽和遞延所得稅 資產）增加額	9,891,611	6,969,796	3,030,199	5,590,456	-	25,482,062
金融資產和合同資產減值 損失淨額	249,322	21,611	11,149	186,046	(78,593)	389,535
折舊費和攤銷費用	3,266,999	1,224,884	1,049,001	3,804,107	(5,296)	9,339,695

截至2024年12月31日止年度的分部信息如下：

	智能家居業務	樓宇科技	工業技術	其他分部及 未分配的金額	分部間抵銷	總計
對外交易收入	295,231,074	28,835,174	31,228,903	53,789,115	-	409,084,266
分部間交易收入	1,764,638	1,284,339	23,144,322	9,232,225	(35,425,524)	-
營業成本及費用	(268,277,841)	(25,069,335)	(49,732,717)	(60,129,681)	35,339,309	(367,870,265)
—營業成本(不包括減值 損失、稅項及附加)	<u>(215,864,488)</u>	<u>(21,196,400)</u>	<u>(45,790,461)</u>	<u>(51,202,195)</u>	<u>34,464,045</u>	<u>(299,589,499)</u>
分部利潤	28,717,871	5,050,178	4,640,508	2,891,659	(86,215)	41,214,001
其他損益						<u>5,478,116</u>
稅前利潤總額						<u><u>46,692,117</u></u>
資產總額	386,253,672	39,086,692	51,954,093	427,765,531	(300,708,135)	604,351,853
負債總額	265,820,926	26,106,072	33,103,881	358,729,335	(307,075,752)	376,684,462
對聯營及合營企業的 長期股權投資	839,536	38,155	-	4,345,787	-	5,223,478
應佔聯營及合營企業利潤淨額	548,921	9,817	-	288,360	-	847,098
非流動資產(不包括長期 股權投資、金融資產、 商譽和遞延所得稅資產) 增加額	5,258,764	526,374	2,148,192	4,450,222	-	12,383,552
金融資產和合同資產減值 (轉回)/損失淨額	(273,373)	45,349	1,099	249,395	(51,146)	(28,676)
折舊費和攤銷費用	<u>3,136,991</u>	<u>451,176</u>	<u>860,875</u>	<u>3,374,973</u>	<u>(2,546)</u>	<u>7,821,469</u>

對外交易收入來自智能家居業務、樓宇科技、工業技術及其他業務的銷售。

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無單個客戶的收入佔本集團10%或以上的收入。

本公司位於中國內地。下表按客戶所在地列示了本集團的對外交易收入金額：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
中國內地	<b>262,554,714</b>	240,049,883
其他國家或地區	<b>195,947,693</b>	169,034,383
	<u><b>458,502,407</b></u>	<u>409,084,266</u>

#### 4. 按性質分類的費用

計入營業成本、銷售及營銷開支、一般及行政開支及研發開支內的費用分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
耗用的原材料和低值易耗品	266,002,301	238,073,033
職工薪酬費用	45,735,671	45,143,440
廣告和推廣費用	23,527,102	21,361,103
運輸和保險費用	23,741,584	21,236,684
安裝和售後費用	13,737,156	11,840,153
折舊費和攤銷費用	9,339,695	7,821,469
核數師薪酬		
— 核數服務	50,681	47,624
— 非核數服務	4,252	6,062
上市開支	—	8,332
其他	33,768,372	26,834,630
	<b>415,906,814</b>	<b>372,372,530</b>

#### 5. 所得稅開支

所得稅開支乃根據管理層對該財政年度的預期所得稅稅率的最佳認知予以確認。

本集團截至2025年及2024年12月31日止年度的所得稅開支組成部分列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
當期所得稅	9,955,102	9,424,735
遞延所得稅	(1,389,955)	(1,491,582)
	<b>8,565,147</b>	<b>7,933,153</b>

## 6. 每股收益

### (a) 基本

基本每股收益（「每股收益」）按歸屬於本公司擁有人應佔利潤除以截至2025及2024年12月31日止年度已發行普通股的加權平均數計算，不包括為股份計劃而持有的普通股，因為這些股份在計算每股收益時不被視為已發行。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
歸屬於本公司擁有人應佔利潤(人民幣千元)	43,945,411	38,538,987
減：預計歸屬的限制性股票應付股息(人民幣千元)	(115,437)	(83,941)
用於計算基本每股收益的歸屬 於本公司擁有人應佔利潤(人民幣千元)	43,829,974	38,455,046
已發行普通股加權平均數(千股)	7,559,265	7,071,322
基本每股收益(人民幣元/股)	5.80	5.44

### (b) 攤薄

本公司及子公司授予的股份計劃對每股收益存在潛在攤薄效應。攤薄每股收益假設股份計劃產生的所有潛在可攤薄普通股被兌換後，根據已發行普通股的加權平均股數計算調整（共同構成計算攤薄每股收益的分母）。

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團子公司授予的限制性股票激勵計劃及職工持股計劃對本集團攤薄每股收益具有反攤薄效應或攤薄效應不顯著。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
用於計算攤薄每股收益的歸屬於本公司擁有人的 調整後利潤(人民幣千元)	43,829,878	38,538,987
已發行普通股加權平均數(千股)	7,559,265	7,071,322
股份計劃產生的潛在股份調整(千股)	48,867	41,872
用於計算攤薄每股收益的普通股加權平均數(千股)	7,608,132	7,113,194
攤薄每股收益(人民幣元/股)	5.76	5.42

## 7. 存貨

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
產成品	47,835,452	48,969,138
原材料	12,104,641	11,083,471
在產品	4,235,990	2,864,446
委託加工材料	446,794	486,960
合同履行成本	1,105,308	859,581
	<b>65,728,185</b>	<b>64,263,596</b>
減：減值損失撥備	<b>(1,099,351)</b>	<b>(924,408)</b>
	<b>64,628,834</b>	<b>63,339,188</b>

## 8. 以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收款項及應收票據		
－ 貿易應收款項	42,169,868	37,199,712
－ 應收票據	5,310,603	6,780,317
	<b>47,480,471</b>	<b>43,980,029</b>
減：信貸損失撥備		
－ 貿易應收款項	(1,719,771)	(1,400,738)
－ 應收票據	(63,840)	(61,742)
	<b>(1,783,611)</b>	<b>(1,462,480)</b>
	<b>45,696,860</b>	<b>42,517,549</b>

- (a) 本集團根據市場和業務需求，針對不同的業務經營情況制定了不同的信貸政策。根據發票日期對貿易應收款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月以內	33,445,481	31,696,901
三至六個月	3,989,458	2,728,345
六個月至一年	2,447,480	936,438
一至兩年	937,373	708,810
兩年以上	1,350,076	1,129,218
	<b>42,169,868</b>	<b>37,199,712</b>

本集團擁有諸多客戶，因此貿易應收款項的信貸風險並不集中。

## 9. 借款

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
抵押 銀行貸款	<u>19,649,173</u>	<u>17,064,946</u>
無抵押 銀行貸款	<u>41,340,691</u>	<u>62,975,985</u>
債券	<u>3,194,774</u>	<u>3,266,775</u>
無抵押借款總額	<u>44,535,465</u>	<u>66,242,760</u>
借款總額	<u><b>64,184,638</b></u>	<u><b>83,307,706</b></u>

於2025年及2024年12月31日，本集團借款的償還期如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年以內	<u>48,331,021</u>	<u>69,549,174</u>
一至兩年	<u>6,306,803</u>	<u>7,619,857</u>
兩至五年	<u>9,422,026</u>	<u>6,016,675</u>
五年以上	<u>124,788</u>	<u>122,000</u>
	<u><b>64,184,638</b></u>	<u><b>83,307,706</b></u>

## 10. 貿易應付款項及應付票據

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據		
－ 貿易應付款項	<u>103,680,491</u>	<u>92,800,426</u>
－ 應付票據	<u>27,121,881</u>	<u>25,973,822</u>
	<u><b>130,802,372</b></u>	<u><b>118,774,248</b></u>

於報告期末，根據發票日期對貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月以內	93,560,011	86,873,115
三至六個月	5,611,433	2,392,548
六個月至一年	2,211,610	1,609,844
一年以上	2,297,437	1,924,919
	<u>103,680,491</u>	<u>92,800,426</u>

## 11. 股本

	截至2025年12月31日止年度		
	國內上市A股 (人民幣千元)	境外上市H股 (人民幣千元)	股份數目 (千股)
年初	7,005,107	650,849	7,655,956
根據股份計劃發行股份	50,101	–	50,101
註銷股份	(106,091)	–	(106,091)
根據股份計劃註銷的庫存股	(2,821)	–	(2,821)
年末	<u>6,946,296</u>	<u>650,849</u>	<u>7,597,145</u>

	截至2024年12月31日止年度		
	國內上市A股 (人民幣千元)	境外上市H股 (人民幣千元)	股份數目 (千股)
年初	7,025,769	–	7,025,769
首次公開發行H股	–	650,849	650,849
根據股份計劃發行股份	51,910	–	51,910
註銷股份	(69,808)	–	(69,808)
根據股份計劃註銷的庫存股	(2,764)	–	(2,764)
年末	<u>7,005,107</u>	<u>650,849</u>	<u>7,655,956</u>

## 12. 保留溢利

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	153,591,297	136,282,362
淨利潤	43,945,411	38,538,987
股息	(30,476,852)	(20,764,776)
劃撥至一般儲備	(85,611)	(486,489)
轉回一般儲備	257,648	21,213
其他	(4,108)	—
年末	<u>167,227,785</u>	<u>153,591,297</u>

## 13. 股息

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本年度宣派或支付的股息(含稅)	30,495,446	20,780,278
已失效限制性股票股息	<u>(18,594)</u>	<u>(15,502)</u>
	<u>30,476,852</u>	<u>20,764,776</u>

根據董事會於2025年3月28日通過的決議,分配截至2024年12月31日止年度的末期股息為每10股人民幣35元(含稅),該提議經股東於2025年5月30日召開的2024年度股東大會批准。該筆股息已於2025年支付。

根據董事會於2025年8月29日通過的決議,分配截至2025年6月30日止六個月的中期股息為每10股人民幣5元(含稅),該提議經股東於2025年9月24日召開的本公司臨時股東會批准。該筆股息已於2025年支付。

根據董事會於2026年3月30日通過的決議,擬以截至本合併財務報表批准報出日本公司總股本股7,603,276,186剔除已回購股份80,412,541股後可參與分配的總股數7,522,863,645股為基數,分配截至2025年12月31日止年度的末期股息為每10股人民幣38元(含稅)(2024年:每10股人民幣35元),共人民幣28,586,881,851元,該提議將提交本公司2025年度股東大會批准。

擬議股利未在本集團合併財務報表中呈報為應付股利。

## 財務回顧

### 收入

下表載列本公司2025年度及2024年度收入分業務的絕對金額和佔收入的百分比：

	2025年度		2024年度		變動
	人民幣 百萬元	佔收入 比重	人民幣 百萬元	佔收入 比重	
智能家居業務	<u>299,927</u>	<u>65.4%</u>	<u>269,532</u>	<u>65.9%</u>	<u>11.3%</u>
工業技術	<u>27,232</u>	<u>5.9%</u>	<u>24,702</u>	<u>6.0%</u>	<u>10.2%</u>
樓宇科技	<u>35,791</u>	<u>7.8%</u>	<u>28,470</u>	<u>7.0%</u>	<u>25.7%</u>
機器人與自動化	<u>31,011</u>	<u>6.8%</u>	<u>28,701</u>	<u>7.0%</u>	<u>8.0%</u>
其他業務	<u>28,719</u>	<u>6.3%</u>	<u>22,623</u>	<u>5.5%</u>	<u>26.9%</u>
商業及工業解決方案	<u>122,753</u>	<u>26.8%</u>	<u>104,496</u>	<u>25.5%</u>	<u>17.5%</u>
其他	<u>35,822</u>	<u>7.8%</u>	<u>35,056</u>	<u>8.6%</u>	<u>2.2%</u>
總計	<u><b>458,502</b></u>	<u><b>100.0%</b></u>	<u><b>409,084</b></u>	<u><b>100%</b></u>	<u><b>12.1%</b></u>

2025年度本公司實現收入4,585億元，同比增長12.1%，其中智能家居業務實現收入2,999億元，同比增長11.3%；商業及工業解決方案實現收入1,228億元，同比增長17.5%；銷售原材料和其他業務實現收入358億元，同比增長2.2%。

分業務來看，智能家居業務實現收入2,999億元，同比增長11.3%。2025年度本公司(1)堅定落實科技領先戰略，持續加大研發投入，紮實推進「三個一代」落地，通過差異化創新推動產品結構升級，助力國內高端品牌突破和支持海外OBM優先戰略，全面提升全球市場競爭力；(2)面向國內市場，堅定DTC變革引領新增長，聚焦零售能力，推進數字化業務模式創新，實現運營效率與用戶體驗雙升級，打通零售資源要素以提升運營效率，深度融合線上線下以打造一致用戶體驗；(3)面向海外市場，堅持OBM優先戰略，持續推進海外業務擴張與深耕，精細化運營重點國家市場，不斷完善海外製造、研發、品牌、渠道以及服務體系建設；及(4)美的持續推動「COLMO+東芝」雙高端品牌戰略，同期雙高端品牌整體零售額實現同比雙位數增長。

工業技術業務實現收入272億元，同比增長10.2%。2025年度本公司(1)持續深耕暖通家電部件領域，不斷鞏固行業領先地位，發佈多款產品與解決方案，服務全球暖通家電客戶，突破海外重點市場；(2)在新能源汽車部件領域，持續拓展市場獲取訂單，電動汽車壓縮機及EPS電機等產品的市場份額持續提升；及(3)在機器人部件領域，持續佈局工業機器人的伺服電機、精密傳動產品（如減速機等）和人形機器人關節模組等產品。

樓宇科技業務實現收入358億元，同比增長25.7%。2025年度本公司(1)面向國內市場，圍繞商業模式轉型升級，聚焦高潛行業，推進渠道協同和後市場服務體系搭建，全面從設備提供商向「樓宇全生命週期運維」服務商轉型；(2)面向海外市場，戰略併購Arbonia Climate，以歐洲為第二主場，整合優化收購項目優勢資源，成立MBT Climate，通過本地化產研銷、渠道協同和全價值鏈提效，致力於成為歐洲採暖市場主流品牌，同時持續深耕東南亞、中東非、拉美等市場，發展本土化渠道和技術服務體系，持續提升海外OBM業務佔比；及(3)推動產品創新，對外發佈多款新品及解決方案，覆蓋暖通空調、數智電梯等，並推出引領行業的液冷關鍵組件CDU、磁懸浮冷水機等產品，且獲得較高市場佔有率。

機器人與自動化實現收入310億元，同比增長8.0%。2025年度本公司(1)持續產品創新，針對消費電子、半導體、醫療以及汽車零部件等高端製造領域提供性能更佳的多款新產品；(2)庫卡前瞻佈局人工智能與具身智能前沿技術，通過與國內外領先的AI技術公司合作，將AI視覺、力控傳感、智能算法與機器人系統深度集成，實現機器人調試、編程與運維的智能化、簡易化；及(3)堅定中國市場本地化發展戰略，不斷推動產品升級、技術創新和生態建設，實現工業機器人國內市場銷量份額持續提升。

從區域貢獻來看，2025年度中國內地實現收入2,626億元，同比增長9.4%；其他國家或地區實現收入1,959億元，同比增長15.9%。下表載列本公司2025年度及2024年度收入分區域的絕對金額和佔收入的百分比：

	2025年		2024年		變動
	金額 人民幣 百萬元	佔收入 總額比重	金額 人民幣 百萬元	佔收入 總額比重	
中國內地	262,555	57.3%	240,050	58.7%	9.4%
其他國家或地區	195,947	42.7%	169,034	41.3%	15.9%
<b>總計</b>	<b>458,502</b>	<b>100.0%</b>	<b>409,084</b>	<b>100.0%</b>	<b>12.1%</b>

## 毛利及毛利率

下表載列本公司2025年度及2024年度按業務劃分的毛利絕對金額和毛利率：

	2025年度		2024年度	
	毛利 人民幣 百萬元	毛利率	毛利 人民幣 百萬元	毛利率
智能家居業務	89,667	29.9%	80,791	30.0%
工業技術	4,764	17.5%	4,228	17.1%
樓宇科技	10,944	30.6%	8,590	30.2%
機器人與自動化	6,607	21.3%	6,313	22.0%
其他業務	3,234	11.3%	3,219	14.2%
商業及工業解決方案	25,549	20.8%	22,350	21.4%
其他	4,824	13.5%	3,961	11.3%
<b>總計</b>	<b>120,040</b>	<b>26.2%</b>	<b>107,102</b>	<b>26.2%</b>

2025年度本公司毛利率26.2%，與同期對比保持穩定。2025年家居行業競爭加劇，價格端下行，公司通過技術創新優化產品結構，推進智能製造與數字化提效，有效抵禦外部衝擊，使得毛利率保持穩定。

## 銷售及營銷開支

下表載列本公司2025年度及2024年度銷售及營銷開支的金額及佔收入的比重：

	2025年度		2024年度		費用率變動
	人民幣 百萬元	佔收入 比重	人民幣 百萬元	佔收入 比重	
銷售及營銷開支	<u>42,891</u>	<u>9.4%</u>	<u>38,753</u>	<u>9.5%</u>	<u>-0.1%</u>

2025年度本公司銷售及營銷開支429億元，銷售及營銷開支費用率9.4%，同比降低0.1%，一方面公司落實全球化戰略，持續開拓全球新市場，加大海外渠道費及廣告促銷費，提高了海外銷售及營銷開支費用率；另一方面公司秉持「以簡化促增長」經營思路，深化DTC改革減少中間環節，精簡SKU降低營銷複雜性，顯著提升銷售效率，降低了國內銷售及營銷開支費用率。

## 一般及行政開支

下表載列本公司2025年度及2024年度一般及行政開支的金額及佔收入的比重：

	2025年度		2024年度		費用率變動
	人民幣 百萬元	佔收入 比重	人民幣 百萬元	佔收入 比重	
一般及行政開支	<u>16,766</u>	<u>3.7%</u>	<u>15,404</u>	<u>3.8%</u>	<u>-0.1%</u>

2025年度本公司一般及行政開支168億元，一般及行政開支費用率3.7%，同比降低0.1%，主要由於公司嚴控各類非經營性開支所致。

## 研發開支

下表載列本公司2025年度及2024年度研發開支的金額及佔收入的比重：

	2025年度		2024年度		費用率變動
	人民幣 百萬元	佔收入 比重	人民幣 百萬元	佔收入 比重	
研發開支	<u>17,788</u>	<u>3.9%</u>	<u>16,233</u>	<u>4.0%</u>	<u>-0.1%</u>

2025年度本公司研發開支178億元，研發開支費用率為3.9%，同比降低0.1%，主要由於公司集中資源，聚焦核心，提升研發效率所致。

## 其他收入

本公司其他收入由2024年度的97億元增至2025年度的101億元，主要由於公司所投資的按攤銷成本計量的金融資產獲得的利息收入增長所致。

## 其他收益淨額

本公司其他收益由2024年度的收益4億元增至2025年度的收益24億元，主要由於公司及若干子公司持有外幣貨幣性項目因匯率波動帶來的匯率淨盈利增加所致。

## 財務費用淨額

本公司財務費用淨額由2024年度的10億元增加至2025年度的19億元，主要由於本公司及若干子公司持有的外幣借款因匯率波動引起的匯兌虧損增大所致。

## 年度利潤

本公司年度利潤由2024年度的388億元增至2025年度的445億元，同比增長14.9%，年度利潤率由2024年度的9.5%提升至2025年度的9.7%，公司聚焦核心業務、核心市場，堅定推進全價值鏈提效和科技領先戰略，通過產品創新和高端化實現了產品結構性升級，增強了公司在行業競爭加劇環境下的盈利韌性。

## 財務狀況

下表載列本公司2025年12月31日及2024年12月31日合併財務狀況表的絕對金額：

	2025年 12月31日 人民幣百萬元	2024年 12月31日 人民幣百萬元
非流動資產總額	192,129	215,288
流動資產總額	416,663	389,064
資產總額	608,792	604,352
非流動負債總額	28,984	24,864
流動負債總額	343,384	351,820
負債總額	372,368	376,684
本公司擁有人應佔權益	223,221	216,750
淨資產	236,424	227,667

本公司非流動資產總額由2024年12月31日的2,153億元減至2025年12月31日的1,921億元，主要由於以攤銷成本計量的其他金融資產減少，部分被物業、廠房及設備以及無形資產的增加抵銷所致。

本公司流動資產總額由2024年12月31日的3,891億元增至2025年12月31日的4,167億元，主要由於以攤銷成本計量的其他金融資產增加，部分被定期存款和受限制現金的減少抵銷所致。

本公司非流動負債總額由2024年12月31日的249億元增至2025年12月31日的290億元，主要由於長期借款以及收購子公司導致的遞延所得稅負債增加所致。

本公司流動負債總額由2024年12月31日的3,518億元減至2025年12月31日的3,434億元，主要由於短期借款的減少，部分被貿易應付款項及應付票據的增加抵銷所致。

本公司淨資產由2024年12月31日的2,277億元增至2025年12月31日的2,364億元，主要由於淨利潤增長，部分被利潤分配抵銷所致。

## 現金流

下表載列本公司2025年度及2024年度合併現金流量表的絕對金額：

	2025年度 人民幣百萬元	2024年度 人民幣百萬元
經營活動產生的現金淨額	53,346	60,512
投資活動產生／(使用)的現金淨額	25,340	(87,902)
融資活動(使用)／產生的現金淨額	<u>(64,958)</u>	<u>22,698</u>
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	13,728	(4,692)
年初現金及現金等價物	55,119	59,887
現金及現金等價物的匯兌虧損	(338)	(76)
年末現金及現金等價物	<u>68,509</u>	<u>55,119</u>

2025年度本公司經營活動產生的現金淨額為533億元，經營活動產生的現金淨額與除所得稅前利潤531億元之間的差額主要由於(1)若干調整項，93億元非流動資產的折舊及攤銷，部分被74億元利息收入抵銷；(2)運營資金變動，主要包括其他應付款項及應計費用增加38億元，貿易應付款項及應付票據增加100億元，存貨減少21億，部分被合同負債減少27億，應收貸款增加10億元以及合同資產增加8億元抵銷。

2025年度本公司投資活動產生的現金淨額為253億元，主要由於處置金融資產收到現金淨額326億元(處置金融資產所得款項及已收利息減去購買金融資產支付款項)，部分被購買物業、廠房及設備、無形資產及其他非流動資產的付款淨額人民幣111億元及購買子公司影響貨幣資金淨流出61億元抵銷所致。

2025年度本公司融資活動使用的現金淨額為650億元，主要由於向股東派發股息305億元，回購股份的款項和退還已失效限制性股票的行權對價117億元及償還借款1,121億元，部分被借款所得款項889億元抵銷所致。

## 流動資金及財務資源

本公司保持充足的現金及現金等價物來維持資金的靈活性，公司的現金及現金等價物主要包括銀行存款、手頭現金、初始期限在三個月內的短期銀行存款，下表載列本公司2025年12月31日及2024年12月31日現金及現金等價物的絕對金額：

	2025年 12月31日 人民幣百萬元	2024年 12月31日 人民幣百萬元
銀行及手頭現金	67,487	52,852
初始期限在三個月內的短期銀行存款	699	1,901
其他存放金融機構的存款	323	366
總計	<u>68,509</u>	<u>55,119</u>

本公司現金及現金等價物由2024年12月31日的551億元增至2025年12月31日的685億元，主要由於公司調整貨幣資金結構，短期銀行存款增加所致。

本公司根據利率市場及資金運營計劃進行融資，公司的銀行貸款及債券來自中國內地、外資商業銀行及金融機構，下表載列本公司2025年12月31日及2024年12月31日銀行貸款及債券的絕對金額：

	2025年 12月31日 人民幣百萬元	2024年 12月31日 人民幣百萬元
銀行貸款	12,659	10,492
債券	3,195	3,267
非流動小計	<u>15,854</u>	<u>13,759</u>
銀行貸款	48,331	69,549
流動小計	<u>48,331</u>	<u>69,549</u>
總計	<u>64,185</u>	<u>83,308</u>

本公司非流動借款由2024年12月31日的138億元增至2025年12月31日的159億元，主要由於本期新增長期借款，部分被若干借款的剩餘期限小於一年而重分類至流動負債抵銷所致。

本公司的流動借款由2024年12月31日的695億元減至2025年12月31日的483億元，主要由於本期償還借款所致。

本公司預計未來為公司運營提供資金可獲的融資不會發生重大變動。

本公司保持穩健的資本比率以支持業務，通過資產負債比率管理資產結構，下表載列本公司2025年12月31日及2024年12月31日資產\負債總額的絕對金額及資產負債率：

	2025年 12月31日	2024年 12月31日
資產總額(人民幣百萬元)	608,792	604,352
負債總額(人民幣百萬元)	<u>372,368</u>	<u>376,684</u>
資產負債率	<u><u>61.2%</u></u>	<u><u>62.3%</u></u>

本公司資產負債率(定義為負債總額佔資產總額的比例)由2024年12月31日的62.3%減至2025年12月31日的61.2%，主要由於公司報告期內償還了部分借款導致負債的減少所致。

本公司保持健康的現金流水平，公司2025年度經營現金轉換率(定義為經營活動所得現金淨額除以年度利潤)為1.2倍，公司經營活動產生的現金用於支持業務運營。截至2025年12月31日，本公司流動總額中貨幣性資產佔比約50%，考慮到本公司可動用的財務資源，包括現金及現金等價物、可動用的銀行融資、經營活動產生的現金流量及全球發售募集資金淨額，本公司擁有至少12個月的充足運營資金。

## 資本承諾

下表載列本公司2025年12月31日及2024年12月31日資本承諾的絕對金額：

	2025年 12月31日 人民幣百萬元	2024年 12月31日 人民幣百萬元
已訂約但未撥備的物業、廠房及設備採購	3,913	4,595
投資承諾	2	6,751
	<u>3,915</u>	<u>11,346</u>

## 資本開支

本公司的資本開支包括房屋及建築物、海外土地、機器設備、運輸工具、電子設備及其他、在建工程、租賃資產改良及土地使用權。本公司資本開支(不含企業合併)由2024年度的99億元增至2025年度的130億元，主要由於全球生產基地、研發中心建設及智能製造能力重構的投入增加所致。

本公司將用經營產生的現金和全球發售募集資金為資本開支提供資金。

## 或有負債

於2025年12月31日，本公司持有51%權益的巴西子公司所涉及的稅務糾紛案件的最高潛在虧損金額約5.47億巴西雷亞爾(折合人民幣約6.99億元)。部分案件已延續超過10年。上述金額包括本金、罰款及相關利息等。根據收購前本公司與巴西子公司原股東(「原股東」)簽訂的協議，原股東已依據上述稅務糾紛案件的裁決結果對本公司作出賠付。於2025年12月31日，原股東剩餘賠償承擔額最高約1.31億巴西雷亞爾(折合人民幣約1.68億元)。截至本公告日期，相關案件仍在審理中。經諮詢本集團外部法律顧問後，管理層認為敗訴的可能性很低。因此，本公司管理層已基於最佳估計作出必要撥備。

## 外匯風險

本公司業務遍及全球，須承受多種外幣敞口所產生的外匯風險。未來商業交易或已確認資產及負債以我們的子公司各自的功能性貨幣以外的貨幣計值，則產生外匯風險。

公司採用自然對沖方式進行貨幣結算，例如使用若干衍生工具（主要包括遠期、期權及期貨合約），簽署遠期外匯對沖合同，並控制外幣資產和負債的規模，以最大限度地降低外匯風險和減少匯率波動對經營業績的影響。

## 資產押記

截至2025年12月31日，本公司用於質押或抵押開立銀行承兌匯票及取得銀行借款的抵押物賬面淨值為人民幣299億元，主要為固定收益金融產品、貿易應收款項及應收票據及部分物業、廠房及設備、租賃土地及土地使用權。

## 資產負債表外安排

截至2025年12月31日，本公司無重大的資產負債表外安排。

## 管理層討論與分析

### 一、公司業務概述

#### (一) 主要產品與業務概述

美的是一家覆蓋智能家居、工業技術、樓宇科技、機器人與自動化、新能源、健康醫療、智慧物流等業務的全球領先的科技集團，已建立ToC與ToB並重發展的業務矩陣，既可為消費者提供各類智能家居的產品與服務，也可為企業客戶提供多元化的商業及工業解決方案。

美的智能家居業務主要覆蓋智慧家電、智慧家居及周邊相關產業和生態鏈，圍繞面向終端用戶的智能化場景搭建、用戶運營和數據價值發掘，致力於為終端用戶提供最佳體驗的全屋智能家居及服務。

美的工業技術業務聚焦暖通家電、新能源汽車、機器人核心部件領域，擁有美芝、威靈、美仁等品牌，產品覆蓋壓縮機、電機、芯片、閥／泵、新能源汽車部件、機器人部件等，致力於用領先的科技、品質和服務為客戶提供綠色、高效、智慧的產品與技術解決方案。

美的樓宇科技業務以iBUILDING美的樓宇數字化服務平台為核心，業務覆蓋暖通、電梯、能源、樓宇控制等，產品包括多聯機組、大型冷水機組、單元機、機房空調、扶梯、直梯、貨梯等以及樓宇自控軟件和建築弱電集成解決方案，利用「樓宇設備設施+數字化技術+產業生態佈局」，打通建築的交通流、信息流、體驗流、能源流，以數字化和低碳化技術為樓宇賦能，共建可持續的智慧空間。

美的機器人與自動化業務聚焦提供全球領先的智能高效自動化解決方案，可適用於汽車（包括電動汽車與電池）、電子、金屬、塑料、消費品、食品、電子商務、零售和醫療等多個行業，產品覆蓋工業機器人、自主移動機器人等，包括系統集成、機器人、瑞仕格物流、瑞仕格醫療以及數字化部門等業務板塊。

美的新能源業務聚焦「源、網、荷、儲、熱」全鏈路能源生態，為客戶提供低碳、高效、智能的全鏈路能源解決方案，旗下合康新能聚焦綠能解決方案、戶用儲能及光伏逆變器、高壓變頻器三大主業；科陸電子則聚焦智能電網和新型電化學儲能兩大板塊。

美的醫療業務包括在健康醫療領域致力於醫學影像技術創新並為臨床提供優質醫學影像產品和服務的萬東醫療，以及2025年12月收購的銳珂醫療(Carestream Health, Inc.)美國以外的部分業務資產，以推動美的醫療業務的國際化與拓展高端市場。

美的智慧物流領域的安得智聯是中國領先的一體化供應鏈物流解決方案提供商，優先獨創「1+3」供應鏈物流模型，將端到端物流能力與「生產物流」、「一盤貨統倉統配」、「最後一公里送裝一體」三大核心解決方案相結合，持續致力於為客戶提供端到端一體化、數智化供應鏈解決方案。

美的堅守「科技盡善，生活盡美」的企業願景，將「聯動人與萬物，啟迪美的世界」作為使命，秉持「敢知未來——志存高遠、客戶至上、變革創新、包容共協、務實奮進」的價值觀，恪守「高質量發展與卓越運營」的經營管理規範，整合全球資源，推動技術創新，每年為全球超過5億用戶及各領域的重要客戶與戰略合作夥伴提供滿意的產品和服務，致力創造美好生活。面對數字互聯網時代對產品和服務的更高要求，美的持續推動「科技領先、用戶直達、數智驅動、全球突破」四大戰略主軸，打造新時代的美的。其中，通過構建研發規模優勢，加大對核心、前沿技術的佈局和投入，實現科技領先；通過與用戶直接聯繫互動，重塑產品服務及業務模式，實現用戶直達；通過全面數字化全面智能化，內部提升效率和外部緊抓用戶，實現數智驅動；通過在重點區域尋求市場、渠道和商業模式等維度突破，服務全球用戶，實現全球突破。

美的是一家全球運營的公司，業務與客戶遍及全球。迄今，美的在全球擁有超過600家子公司、41個研發中心和65個主要製造基地，員工超過19萬人，業務遍及200多個國家和地區。在海外設有29個研發中心和43個主要製造基地，遍佈二十多個國家和地區。

## (二) 行業地位

2025年《財富》世界500強榜單，美的集團位居第246位，大幅躍升31位，連續10年躋身世界500強企業行列；2025年6月，《福布斯》雜誌全球上市公司2000強排行榜，美的集團位列全球第184位，較上年大幅提升21位，憑藉「AI+」核心戰略與智能製造領域的突破性成果，榮登「2025福布斯中國人工智能科技企業TOP 50」榜單；2025年9月，《福布斯》發佈2025年全球最佳僱主榜單，憑藉卓越的企業管理、優越的員工體驗和持續的創新能力，美的集團連續兩年成功入選，這不僅是對美的集團僱主品牌影響力的高度認可，更是對人才吸引與培養、企業文化建設等方面表現的充分肯定；據英國品牌評估機構Brand Finance發佈的「2026年度全球品牌價值500強」榜單，美的集團排名提升43位並躍居至第228位，大幅領先國內同行業其他品牌；在全球突破戰略的牽引下，美的持續提升海外市場的品牌影響力，2025年11月「2025福布斯中國出海全球化30&30系列評選」，美的連續兩年榮膺「旗艦品牌」稱號，此次評選強調專業化與體系化，以雙輪驅動格局，展現中國企業從產品出口向生態共建的轉型。

2025年4月，美的集團憑藉「浴室末端無電軟水」(Skincare Bathroom Water Softener)和「美的廚下軟水大師」的兩個參賽項目(Ultra Slim Under-sink Water Softener)在第50屆日內瓦國際發明展(International Exhibition of Inventions Geneva)分別斬獲最高級別評審團嘉許金獎和發明銀獎；2025年8月，中國民營科技促進會公佈「2024年度民營科技發展貢獻獎」評審結果，美的獲得科技創新獎一等獎3項、二等獎1項、三等獎1項，其中「集成式轉子壓縮機關鍵技術研究及產業化」、「冰箱深冷節能關鍵技術研究與應用」、「積木式熱泵低環溫高效清潔製熱關鍵技術及應用」等項目均榮獲一等獎。

2025年5月，美的集團憑藉在ESG管理體系的持續完善、管理水平的不斷提升及其產品在節能、減排、材料利用等方面的優異表現，連續第三年入選2025《財富》中國ESG影響力榜；2025年，美的集團還成功入選標普全球(S&P Global)發佈的《可持續發展年鑑(中國版)2025》，進一步彰顯了其在ESG領域的工作成果；2025年8月，美的洗衣機荊州工廠獲得總部位於倫敦的世界紀錄認證機構WRCA的「世界卓越的首個多場景覆蓋的智能體工廠」認證，標誌着行業首個智能體工廠正式落地；2025年9月，作為出海數字化標桿，美的空調泰國工廠獲評世界經濟論壇(WEF)供應鏈韌性燈塔工廠，不僅是美的空調海外首座，也是中國家電行業首座海外燈塔工廠；2026年1月，美的廚熱蕪湖工廠也入選世界經濟論壇(WEF)供應鏈韌性燈塔工廠，成為美的集團第八座燈塔工廠，同時也是全球首座全流程AI賦能熱水器工廠；截至2026年初，美的集團已擁有39家國家級綠色工廠、13家綠色供應鏈工廠、10家5G工廠、3家卓越級智能工廠以及8家世界級燈塔工廠，充分展現出美的在全球製造行業領先的智能製造能力和數字化水平。

此外，美的獲取標普、惠譽、穆迪三大國際信用評級，評級結果在全球同行業以及國內民營企業中均處於領先地位。

### (三) 行業概述

#### 1、家用電器行業

2025年，在全球經濟復甦乏力、地緣政治衝突不斷和貿易保護主義抬頭的複雜背景下，據海關總署數據顯示，2025年中國家用電器出口規模達962.33億美元，同比下降3.9%；而在以舊換新政策的助力下，國內家電市場則呈現前高後低的趨勢，奧維雲網(AVC)推總數據顯示，2025年國內家電(不含3C)零售市場規模達到8,931億元，同比下滑4.3%。未來家電行業發展呈現新趨勢，一是增長端從流量驅動規模增長轉向心智驅動價值增長，從需求滿足到意義創造、從實物消費到服務消費；二是渠道端轉向三場一體、無界零售，貨架電商核心在貨的升級、即時零售核心在人的捕捉、傳統實體店核心在場的運營；三是在AI時代，未來產業升級核心動力在智能生態，家電走向有溫度的管家；四是隨着人口老齡化程度繼續加深，適老化的產品開發設計也將愈發重要。考慮到國補政策開展以來，已激發並前置部分家電需求，國內家電行業需求承壓，根據奧維雲網預測，2026全年規模預計為8,332億元，同比下滑6.7%。

家用空調市場：

根據奧維雲網推總數據，2025年國內空調市場零售額2,357億元，同比下降0.4%。在產品端，呈現出「節能提效、舒適風感、健康空氣、空間節省」四大產品趨勢，以掛機為例，2025年APF>5.3的掛機線上銷量佔比增至40%，線下銷量佔比增至24%，高能效比的產品市場份額持續增長；舒適風感的氣流優化技術成為產品創新突破口，控風方式逐漸精細化，人感技術也向廣角立體多點人感升級；健康空氣賽道也逐漸分化為微正壓新風、內循環淨化、增氧補氧；大匹數掛機增長迅猛，2025年3匹掛機線上增速達50.7%，反映出消費者對小空間大功率的空間節省需求。在價格端，2025年空調行業呈現「量增額減」的特徵，零售量在國補刺激下保持增長，但整體規模受價格戰影響基本持平，行業均價下降約5%。此外，AI也從生產端的智能製造、產品端的智能控制、服務端的智能運維等方面對空調產業產生影響。

## 洗烘市場：

根據奧維雲網推總數據，2025年國內洗衣機市場零售額963億元，同比下降4.6%；干衣機市場零售額145億元，同比下降10.4%，從全年走勢來看，市場呈現前高後低的顯著特徵。在價格端，線上市場呈現出明顯「K型」分化，極具性價比的低端產品份額持續擴大，同時具備分區洗等創新功能的中高端產品也逆勢增長。在銷售端，「洗烘一體機」在線上渠道實現小幅增長，追求空間的集約與使用的便捷，而「單洗」產品在線下渠道則出現佔比回升的跡象，同時「大容量」正在加速滲透。在產品端，熱泵洗烘、分區洗持續拉動市場升級空間，當前產品創新表現為中高端功能的普及化和使用場景的精細化，其中分區洗護從「分開洗」到「洗得專」，多筒（三筒及以上）洗衣機的市場滲透率已突破2%，並進入增長快車道；熱泵洗烘一體機滲透率亦加快提升，線上銷售額佔比突破3.5%，線下銷售額佔比突破5%，頭部品牌新品不斷加碼，熱泵洗烘功能開始向中高端價格段新品下沉，長期來看有望替代冷凝洗烘，逐步實現功能普及化。

## 冰箱市場：

根據奧維雲網推總數據，2025年國內冰箱市場零售額1,271億元，同比下降11.5%。當前冰箱產品創新已呈現四大方向，向專業精細、智能集成、健康節能、可視高顏維度升級。2025年，「十字四門、法式多門」產品穩居市場主流地位，線上渠道佔比超60%，線下渠道佔比接近80%，成為冰箱品類核心產品；平嵌冰箱產品滲透率仍持續上行，尤其是美的平嵌冰箱在線上市場連續3年監測銷量第一；同時冰箱產品高度聚焦501-550L容積段，且呈現持續集中的態勢，501-550L容積段產品線下零售額佔比達48.55%、線上零售額佔比達40.9%；國內冰箱品類的AI滲透率正在快速攀升，根據奧維統計，2025年智能冰箱在線上和線下的零售額佔比分別達到57.35%和70.83%。在價格端，市場增幅呈U型分佈，4,000-8,000元中端價格段產品降幅最為顯著，用戶決策向性價比傾斜，3,000元以下價格段產品則實現增長，在流量品與入門品領域的價格競爭趨於白熱化。

## 廚衛大電市場：

根據奧維雲網推總數據，2025年國內廚衛大電市場整體零售額1,613億元，同比下滑8.5%，各品類均呈下行趨勢，其中集成灶波動尤為顯著。分品類看，洗碗機零售額127.3億元，同比下降3.6%，洗碗機均價為5,728元，同比微幅下降0.3%；嵌入式微蒸烤零售額83億元，同比下降4.8%；煙機零售額為349.1億元，同比下降3.6%；燃氣灶市場零售額為194.5億元，同比下降4.9%；電熱水器與燃氣熱水器的零售額分別為229億元和271億元，分別同比下降2.6%和8.6%；末端淨水(含淨水器、淨飲機、飲水機)市場零售額334.8億元，同比增長2.2%，其中淨飲機同比增長達到31.2%。

## 小家電及清潔電器市場：

根據奧維雲網推總數據，2025年國內廚房小家電整體零售額633億元，同比增加3.8%，2025年廚房小家電產品表現分化顯著，具體可分為三類：一是剛需品類，如電飯煲、電壓力鍋等，依托穩定的日常使用需求，市場表現穩健，成為行業基本盤；二是健康療愈類，包括豆漿機、養生壺、咖啡機等，憑藉精準匹配消費者健康養生需求及情緒價值訴求，實現逆勢增長；三是場景受限品類，如電燉鍋、電水壺、電磁爐等，受使用場景單一及其他廚小電品類擠壓，市場表現不佳，需要通過技術創新、功能升級、人群精準匹配等突破發展瓶頸。根據奧維雲網推總數據，2025年國內清潔電器行業量額雙增，零售額471億元銷額、同比增長11.3%；銷量3,550萬台、同比增加17.0%。得益於產品技術創新迭代持續，奧維雲網監測數據顯示，2025年，洗地機器人、蒸汽&熱水洗地機及基站集塵吸塵器的線上零售額同比均大幅增長。

## 2、 機器人與自動化行業

2026年1月，國際機器人聯合會(IFR)發佈《2026年全球機器人五大發展趨勢》，主要表現為人工智能持續提升機器人自主性(AI & Autonomy in Robotics)、信息技術與操控技術融合提升機器人多功能性(Robots gain versatility as IT meets OT)、人形機器人需展現可靠性與效率(Humanoids to prove reliability and efficiency)、機器人需滿足安全與安保要求(Safety and Security in Robotics)、機器人支持應對勞動力短缺問題(Robots as allies in tackling labor gaps)。根據IFR發佈的《世界機器人2025》顯示，2024年全球工廠運行的工業機器人有466.4萬台，同比增長9%；2024年全球工業機器人年安裝量為54.2萬台，儘管同比基本持平，但年安裝量已連續四年超過50萬台，分區域看，亞洲有5%的增長，美洲和歐洲均有所下降，其中，中國國內工業機器人安裝量達到29.5萬台，同比增長7%，佔全球安裝總量的54%。2024年服務機器人市場持續增長，全球專業服務機器人(包括自主移動機器人AMR)銷量增長9%，醫療機器人銷量激增91%，消費級服務機器人銷量提升11%；儘管專業服務機器人銷售增速相對平穩，但其中的機器人即服務(RaaS)規模增長超過30%，總量超過2.4萬台，這折射出靈活商業模式日益凸顯的重要性，使企業能根據需求彈性調整機器人部署規模。

另據IFR最新數據顯示，從工業機器人密度(平均每萬名工人所擁有的工業機器人數量)來看，2024年全球平均機器人密度再創新高達到177，韓國機器人密度超過1,200並繼續位列全球第一，而隨着中國機器人應用速度持續加快，2024年中國國內機器人密度已提升至567，繼續超越德國和日本並保持世界第三。中國長期以來一直是全球機器人市場的增長驅動力，考慮到製造業的柔性需求、人口紅利的減弱、新興市場的湧現、創新技術的發展等多方面的因素，工業機器人的應用領域將不斷拓展，因此依然具備較大成長空間與發展前景。考慮到2025年全球宏觀經濟環境仍顯脆弱，地緣政治緊張局勢、地區激烈衝突以及貿易中斷持續對全球經濟產生負面影響，同時關稅等貿易壁壘將加速供應鏈的區域化和多元化。根據IFR預測，2025年全球工業機器人安裝量將增長6%，達到57.5萬台；儘管存在宏觀經濟挑戰，但工業機器人的長期增長趨勢不會結束，2025-2028年機器人安裝量的年度複合增速將達到7%，並將於2028年突破70萬台。

據2025世界機器人大會新聞發佈會信息，2024年中國工業機器人市場銷量達30.2萬套，連續12年保持為全球最大工業機器人市場。根據MIR睿工業報告，2025年中國工業機器人全年銷量超過33.4萬台，同比增長13.6%，並預計2026年仍將繼續維持兩位數增長。市場增長系下游的汽車、電子、鋰電、半導體等相關產業的投資增加，同時隨着工業機器人零部件國產化率持續提高，機器人整機價格繼續下探，用戶導入門檻進一步降低，工業機器人市場滲透率快速提升。根據MIR睿工業報告，具體分行業看，在電子行業，一方面是傳統電子產品如手機等投資較多，AI產業表現突出，機器人在AI服務器整機組裝及零部件如光模塊、散熱模塊、PCB、內存、服務器結構件等細分領域中的裝配、鎖付、測試應用增多，另一方面是電子產業出海項目帶來的自動化導入需求。在汽車行業，隨着國家以舊換新補貼政策及工業設備更新補貼政策持續，新能源汽車產業在2025年繼續保持強勁增長態勢，內需和出口共同拉動汽車產銷高速增長；汽車零部件及電子新技術迭代加速，激光雷達、多聯屏、HUD等高端車型零部件向中低端車型滲透，同時跨界新入局國產汽車零部件玩家增多，帶來新的自動化投資。在鋰電行業，鋰電池產業鏈出海，歐洲、東南亞作為主要市場提供增量需求；第二梯隊廠商對終端自動化投資增多，加速搶佔市場；頭部儲能電池廠商對終端投資旺盛，自動化導入需求增多；電動車新國標實施，加速電動車換代，電池鉛改鋰亦帶動自動化投資。

### 3、樓宇科技行業

樓宇科技行業聚焦樓宇建築的產品、服務及相關產業，以建築數字化平台為核心，打通建築的交通流、信息流、體驗流、能源流，為用戶提供智能可持續的樓宇建築整體解決方案。智能建築生態主要包括暖通空調、電梯、樓宇建築智能化(樓控)和綜合能源管理等多方面業務，場景覆蓋工業、醫院、基建、園區、商業、酒店、學校等。

從行業競爭格局來看，國內暖通、電梯及樓控的競爭格局都比較相似並具有兩大特徵，一是外資與合資品牌佔比高，二是市場集中度較低，根據產業在線數據顯示，2025年，國內中央空調外資品牌佔比約為41%，持續下降，且在全市場僅有包括美的在內的四家廠商份額超過10%，長尾效應依舊比較明顯；根據《中國電梯行業商務年鑑》的數據顯示，電梯市場的外資與合資品牌依然佔比較高，而頭部國產品牌的收入規模和市場份額佔比較低；樓控市場也是基本由霍尼韋爾、西門子、江森自控、施耐德等國外品牌主導。從市場規模和發展前景來看，根據產業在線數據顯示，2025年中國中央空調內外銷市場總規模為1,386.8億元，同比下滑4.1%，其中國內銷售為1,125.5億元，同比下降7.4%；中央空調應用領域主要分為住宅、商業、工業、公共建築等，按業務類型分，ToB業務銷售佔比在70%以上，從產業發展來看，中央空調非住宅部分週期性要小於住宅部分，與基建投資更相關，政府公建、交通運輸、數據中心、文教娛樂、醫療等下游細分領域成長潛力較大，長期保持較高增長的確定性強；根據國家統計局數據顯示，2025年國內電梯、自動扶梯及升降機的產量為140.1萬台，同比下滑1.8%，短期仍受到房地產行業拖累；從主要廠商的經營數據來看，如結合單台電梯設備出廠均價與維保業務綜合考慮，單台電梯對應的產值在20萬元左右，國內電梯設備對應的年市場規模已逼近3,000億元，老舊小區加裝及更新電梯需求穩步提升，另外2025年5月1日起實施《住宅項目規範》，規定新建住宅建築中4層及以上的每個住宅單元應至少設置1台電梯，有望推動行業規模進一步擴張。根據億歐智庫數據顯示，樓宇建築智能化目前市場規模相對較小，如果中央空調、電梯這種設備型業務是樓宇建築中的「器官」，那麼樓控則是樓宇建築中的「神經系統」，通過連接控制各類設備，實現樓宇建築的高效低碳運行，樓控決定着樓宇建築整體解決方案能力的高低。整體來看，樓宇科技行業僅國內產業規模就已超過4,000億元，同時隨着國務院印發《推動大規模設備更新和消費品以舊換新行動方案》的政策持續推進，產業需求亦有較強支撐。

樓宇科技行業迎來新的機遇，分別是「碳達峰與碳中和」、「數智化」以及「國產替代」。隨着「雙碳」戰略目標確立，樓宇建築的智慧低碳進程有望提速，建築在全社會的能耗和碳排放中佔比較高，根據中國建築節能協會和重慶大學在北京聯合發佈的《2025中國城鄉建設領域碳排放研究報告》顯示，2024年建築運行環節的碳排放佔國內全社會碳排放比重約為22%，而且隨着新開工建築與存量建築的此消彼長，建築運行環節的碳排放佔比將進一步提升，因此作為全社會的主要碳排放源之一，建築領域的低碳甚至零碳進程無疑會得到強化；近年來，一系列「雙碳」相關政策陸續出台，推動健全建築能耗管理體系，提升建築能耗監測能力、建築節能管理能力、建築能效水平，推進超低能耗、近零能耗、低碳建築規模化發展；從市場端來看，電價改革、「限電」等舉措推動的成本上漲，使得樓宇建築節能改造、能源管理、數字化運營的投入產出比提升，越來越多的市場主體開始積極響應國家「雙碳」戰略，進行節能改造。在數字經濟趨勢下，發展程度滯後且作為「智慧城市」關鍵一環的樓宇建築，數智化需求也會大幅提升；同時，隨着通信、算力算法及AI技術的不斷進步，將從暖通、電梯等系統級控制邁向樓宇建築級控制，一是從「控制」到「服務」帶來的空間擴張，二是與先發優勢的國外企業差距收窄，更積極明確的信號是數智化當前正在推動電梯產業轉型升級。中央空調的國產替代先後經歷「單元機→多聯機→大型水機組」三個過程，2025年國產品牌整體份額已接近60%，其中壁壘相對較高的大型水機，份額也在持續取得突破，中央空調全面進入國產替代階段，未來上升空間較大；電梯國產替代進程較慢，但隨着地產紅利逐漸減弱、維保模式產生變化以及物聯網技術應用，市場格局優化有望提速。從中長期來看，在「高外資佔比+低市場集中度」的市場結構中，智慧建築行業競爭機會增多。

## 二、報告期內公司從事的主要業務

2025年，儘管得益於「以舊換新」補貼政策持續拉動，國內家電市場消費需求有所恢復，但圍繞「用戶流量」與「產品價格」的行業競爭仍在加劇，海外市場則由於貿易保護主義、匯率波動和地緣政治衝突持續的影響，海外經營形勢持續面臨挑戰，美的集團堅定貫徹「以簡化促增長，以自我顛覆直面挑戰」的年度經營思路，持續聚焦核心業務和產品，尤其是海外業務發展成效顯著，集團整體規模得到進一步增長，核心盈利指標進一步改善，展現了美的經營韌性與高質量增長的長期態勢。2025年，公司營業總收入4,585億元，同比增長12%，實現歸母淨利潤439.5億元，同比增長14%，實現扣非歸母淨利潤412.4億元，同比增長15.4%。其中，2025年份業務板塊收入數據及同比變化如下：

單位：千元	智能 家居業務	樓宇科技	機器人與 自動化	工業技術	其他 創新業務
收入	299,927,239	35,790,825	31,010,933	27,232,432	28,718,768
同比變化	11.28%	25.72%	8.05%	10.24%	26.94%

### (一) 智能家居業務

#### 1、中國區

2025年，美的集團在國內市場繼續推進落實「數一」戰略，美的系產品在包括京東、天貓、抖音、拼多多等國內主流線上平台的家電銷售額繼續位居行業第一，在KA、經銷商、電商下沉等國內主要線下渠道的家電銷售額亦位列行業第一，美的在國內市場的電商銷售額(含電商下沉)達到智能家居業務內銷收入55%以上。其中，在下沉市場美的系產品零售規模突破300億元，市場份額位居行業第一，實現市場規模與綜合競爭力的雙重引領。

(1) 堅定DTC變革引領新增長，聚焦零售能力，推進數字化業務模式創新，實現運營效率與用戶體驗雙升級

打通零售資源要素以提升運營效率，深度融合線上線下以打造一致用戶體驗。構建多流量平台引流體系，健全商機轉化鏈路，提升留資轉化能力；通過政策零售化實現零售驅動，拉通全價值鏈聚焦零售與用戶服務，簡化美雲銷APP應用，降低客戶使用成本；推進線上線下一盤貨，簡化內部貨盤管理，提升以零售實銷為中心的智能補貨能力以及庫存周轉效率，全力保障零售貨源，2025年優化國內市場全渠道庫存周轉效率，客戶庫存周轉效率改善10%以上。

面向線下渠道，持續深化數字化變革和聚焦零售能力構建。在線下渠道優化方面，通過O2O模式推動雙線產品融合，實現同款、同價、同促，有效提升產品效率；重點佈局美家套系產品，以場景化、智能化提升用戶一站式購買體驗；佈局600家Mall店，定位「承載銷售、品牌宣傳、用戶互動」，打造為線下流量入口和用戶體驗陣地；推動「選商、優店、布品」策略，優化客戶結構，提升渠道質量；建立多平台直連系統，實現經營質量、運營效率雙提升，依托「向上突破、向下深耕」的經營方針，助力平台結構升級與客戶利益保障，全面鞏固市場領先地位。

在線下門店運營方面，實施精細化運營，對不同店型匹配差異化產品，有效滿足多樣化零售需求；初步構建家電品牌數字化門店基礎，完成對超3,000家門店的數智化改造，覆蓋電子價簽、雲屏、客流熱力系統等方面，提升客戶門店運營效率；輸出門店運營基礎標準化作業流程2.0，賦能門店零售作業轉型，推動Mall店的終端標準化建設；線上引流與線下地推相結合，策劃營銷活動，有力驅動終端銷售增長，充分激發商戶主推意願。

在用戶運營方面，通過整合服務、會員、商城、到家等入口，上線「美的微信小程序」，提升全鏈路用戶運營效率，2025年小程序用戶數同比增長超700%、日均訪問量(PV)達515萬；截至2025年底，美的美居APP註冊用戶規模突破8,800萬，月度活躍用戶超過2,100萬；通過2025年「美粉重構專項」，實現會員體系升級和用戶體驗優化，以數據驅動構建覆蓋全場景的精細化運營體系，深化「寵粉」策略，通過送裝一體、7天無理由退貨、免費清洗、半價耗材、1v1專屬管家等超預期權益，提升用戶口碑；構建「數據－洞察－實現－優化」運營閉環，依托AI分析實時調優策略，驅動會員權益全年覆蓋突破6,000萬人次，與門店高效協同，賦能門店參與美粉權益落地，實現口碑和價值的雙提升。

在用戶服務方面，以提升用戶體驗為核心目標，聚焦智能調度、技術保障、退換服務，推動技術與服務場景深度融合。構建運力智能管理模型，依托運力預測預警、智能自動派單功能，實現用戶需求與服務運力動態精準匹配，優化服務網點運營效率，大幅提升服務準時履約率；深耕技術能力建設，落地技術能力三級培訓認證體系，通過工程師等級認證、頭部工程師「傳幫帶」等舉措，系統性提升一線團隊專業水平；立足用戶視角優化退換服務全流程，簡化辦理環節、縮短響應時間，實現服務效率與體驗感雙重提升。

在智能化方面，家庭智能場景持續提升，通過多品牌覆蓋差異化需求。升級煥新美居APP，聚焦以小美AI家庭助手為核心重構使用體驗，提供「可視+可說」的多種控制方式，支持一句話多意圖理解與模糊指令控制，打造面向全方位覆蓋用戶生活場景的智能家居平台；推出多款全新智能硬件產品，基於「家電全面智能化+高頻智能家居產品」打造豐富產品矩陣，通過家電、中控屏、APP提供無處不在的語音交互場景；同時全面升級線下門店智能場景體驗模式，將設計工具「美宅大師」與AI功能融合，快速輸出方案，提供全鏈路一站式服務；持續深化AI技術應用，基於自研美言及外部第三方大模型、多模態推理等底層技術，構建首個落地家電行業的AI智能體，實現「感知－學習－決策－執行」的完整閉環，在空氣、用水、烹飪等六大系統中形成多元主動智能應用能力，目前已服務超過2,000萬用戶，日均交互近3,000萬次，意圖識別準確率達95%。此外，通過升級人車家戰略，與比亞迪、蔚來、華為等行業頭部企業深度合作，實現人車家互聯場景落地，着力打造最全行業生態。同時，積極擁抱全球智慧物聯網聯盟(GIIC)等國內外行業組織，參與制定智能家居互聯互通國家標準，構建開放共贏的智能生態。

## (2) 雙高端品牌戰略

2025年，美的持續推動「COLMO+東芝」雙高端品牌戰略，同期雙高端品牌整體零售額實現同比雙位數增長。COLMO品牌以AI科技家電為核心定位，推進套系家電與全屋智能深度融合，為用戶提供全圖景高端智慧生活解決方案。在產品端，2025年COLMO先後推出圖靈、新象兩大套系產品，通過產品的深度智能和AI管家系統實現全空間主動智能服務及從容操控，創造生活場景與進階體驗雙突破。在品牌端，COLMO以「優雅致用」為理念，打造兼顧美學與實用的全新智能家電套系，並與知名設計團隊ZUHAUS聯名打造「COLMO新象鈦鉑銀空間」，登上小紅書、抖音、微博等多個線上平台熱搜榜單，在線下以新疆阿勒泰為首發站，打造沉浸式體驗空間，並在全國十五城開展巡展；通過線上線下協同發力，觸達並深度運營高端用戶群體，實現品牌人群資產規模在小紅書平台位居大家電行業第一，品牌整體搜索量同比增幅超過400%；通過「OMO本地生活引流+線上／線下異業合作」，助力流量提升與銷售轉化，同時借助異業合作打造家電與場景融合的新賽道，開創高端人群觸達新模式，賦能品牌聲量和銷量雙增長。在渠道端，堅持獨立品牌陣地建設，截至2025年底，已建立超過1,600家COLMO品牌店，覆蓋全國約280座城市，並通過渠道短鏈變革和簡化層級，持續提升全鏈路零售效率。在服務端，截至2025年底，COLMO註冊會員已接近500萬人，同時持續構建專家級服務體系，通過構建全鏈路1v1管家服務、24小時全天候客服、「測量&安裝&改造」一站式定製解決方案以及COLMO工程師團隊，持續提升圍繞家電全生命週期的高端用戶體驗；此外，還推出性能故障365天以換代修服務和免費上門測量、免費拆舊裝新等服務，面向主動服務變革。

東芝品牌持續夯實「藝術品家電」的定位，以傳承的匠心美學，為消費者創造突破性的藝術生活方式，擁有百年歷史沉澱的全球知名家電品牌東芝已成為國內高端消費群體的新選擇。在產品端，東芝推出珍珠套系家電，滿足舒享品質生活家對「品質家電」的需要，並在不同品類市場均取得突出表現，2025年東芝冰箱在國內市場零售額同比增長20%，東芝洗衣機純平全嵌系列零售額同比提升超過25%，東芝廚房電器零售額同比增長超過60%。在品牌端，東芝全年總曝光量接近8億，小紅書核心品類綜合搜索排名位列合資品牌第一，開展三千多場線下圈層活動，全面傳遞藝術品家電新主張。在渠道端，在國內已與超過200家品牌運營商合作，累計建立超過650家東芝品牌店和超過1,200家東芝品牌廳，推動最新的終端標準化體系落地，並完成國內零售體系搭建。在用戶端，通過抖音、小紅書、美團、高德地圖等多流量平台運營，實現線上引流成交額超4億元，並新增註冊會員超過400萬人。

## 2、海外OBM業務

2025年，圍繞全球突破戰略，美的海外自營分公司所覆蓋國家／地區的數量從2024年的27個增加至50個，有效支撐OBM業務增長，2025年OBM業務收入已達到智能家居業務海外收入的45%以上。在海外供應鏈端，美的持續深化海外供應鏈本地化與協同建設，持續推進數字化轉型，成功在印尼、泰國推廣落地全球關務系統，在意大利、德國落地本地倉配系統；不斷深化生態合作，美的與中遠海控、普洛斯達成戰略合作，將共同建設泰國綠色智慧供應鏈交付中心，打造東南亞區域標桿性供應鏈樞紐，實現供應鏈智能化、低碳化、運營高效化；推進海外效率優化試點，試點落地馬來西亞多品類集拼發貨項目，實現供應鏈端到端交付。

2025年，美的持續推進本土化戰略，以深入的市場和用戶洞察驅動產品創新。在歐洲區域，順利完成對TEKA的收購，實現在家電產品的研發、製造、銷售及渠道等方面資源的深度協同，全面推進全價值鏈「In Europe, for Europe」戰略；通過系統整合，借助TEKA的優勢資源，持續推動多品牌、多品類的交叉銷售，帶動歐洲區域收入實現雙位數高速增長；美的於2024年在歐洲上市的本土化創新代表產品Porta Split移動空調在2025年迎來爆發式增長，充分體現對當地市場需求的精準洞察，還推出Essenza、Ispira和Eleva等系列產品；TEKA則推出Van Gogh系列廚房產品以覆蓋不同家庭結構和多樣化人群需求，同時冰箱、洗衣機等核心品類的產品結構也在持續優化。

2025年，根據內部及外部機構統計顯示，美的系自有品牌的多個家電品類在多個海外市場區域均取得市場突破。

在亞太區域，2025年，東芝白電在日本的冰箱、洗衣機、空調、微波爐、電飯煲和吸塵器等六大品類的合計零售額市場份額佔比提升至16%以上，其中，冰箱、微波爐品類實現日本市場份額第一；整體銷售收入同比增長超過10%，其中空調品類同比增長超過30%，為「東芝日本No.1」戰略奠定堅實基礎。東芝、美的雙品牌冰箱在馬來西亞的銷量與銷售額均位居行業第一，東芝品牌冰箱在泰國和越南的銷售額分別攀升至行業第一和第二；東芝、美的雙品牌洗衣機在馬來西亞銷量與銷售額均位居行業第一，東芝品牌洗衣機在越南的銷售額躍升至行業第二；東芝品牌微波爐品類在泰國和越南的銷售額均位列行業第一。

在美洲區域，通過上市One Touch Auto Fill™自動感應法式門冰箱、50/50Flex™三合一轉換冷凍櫃、AI ECOMASTER智慧節能、全嵌式滾筒洗烘產品及洗烘塔套裝系列等創新產品，美的系產品銷售額實現雙位數增長；家用空調產品在南美區域的銷量位居行業第一，家用空調整體機在北美地區銷量蟬聯行業榜首，冰洗產品在智利的銷售額均位居行業第二；在巴西本地開發生產的珠峰系列冰箱和攪拌式全自動洗衣機產品，憑藉新穎外觀與可靠性能成為銷售爆款產品。

在中東非區域，美的系大烤箱和冰箱在沙特的銷量均位居行業第一，洗碗機在沙特的銷量和銷售額亦保持行業第一，微波爐在沙特的銷量和銷售額則升至行業第二位；東芝品牌LAVA系列獨立式大烤箱通過本地化設計和功能創新贏得市場好評並成為市場銷冠。

海外自有品牌電商業務連續兩年高速增長，2025全年同比提升35%以上，並在英國、法國、意大利、韓國、巴西、阿根廷等多個國家的電商收入增速超過50%。通過品類矩陣協同發力，增長動能多元充沛，全球化電商佈局成效顯著，自有品牌在亞馬遜核心市場站點(北美、歐洲、日本)的32個細分產品類目中位列市場份額第一。

美的還持續拓展海外智能家居市場並提升用戶體驗，加強AIoT技術在海外家電的應用，通過AI全方位賦能節能、服務、智控等維度的用戶體驗，推出AI ECOMASTER智慧能源解決方案和AI Diag智能服務解決方案，2025年美的智能家居應用的海外累計註冊用戶數超過1,100萬，平均月度活躍用戶數量同比增長超過60%。

美的強化海外自有品牌建設，加速推進自有品牌全球突破步伐，推動品牌、產品、服務並駕齊驅，在前端市場深化用戶觸達渠道，擴展基於產品的品牌宣傳，強化基於跨品類全屋家電的品牌認知；進一步深化與全球知名的曼徹斯特城足球俱樂部(曼城)和球隊明星埃爾林·哈蘭德的合作，自2026/2027賽季起美的還將成為巴塞羅那足球俱樂部袖標級主要合作夥伴，並通過對亞足聯、非洲足聯、南美足聯等區域性頭部體育組織及賽事贊助，在不同市場區域有效觸達全球數億球迷及潛在家電消費者，持續提升品牌價值和擴大品牌影響力；通過OBM專項基金投入，在全球從線下終端零售體驗、專業渠道拓展、社交媒體矩陣管理體系建立及全屋套系產品營銷等多維度強化自有品牌影響力；加大線上站內外的內容營銷，更新升級51個海外品牌官網站點，並建立包含近200個賬號的社媒矩陣，完善多品牌矩陣，對內容規劃、視覺呈現、購物體驗全面升級，建立營銷資源池；在2025年德國IFA展上以更高品質的展台設計與專業展示，進一步提升國際市場的品牌知名度。

加快拓展和完善海外渠道佈局，梳理相關國家渠道地圖，建立並聚焦全球關鍵客戶清單，與美洲、亞太、歐洲、中東非等區域重點客戶不斷深化協同；持續推動終端網點建設和專業渠道突破，在商品進駐、產品升級、終端建設、營銷推廣、用戶服務、系統對接等全方位開展與渠道客戶的合作，升級改善渠道結構；賦能前端導購，結合消費者洞察和產品核心賣點，為導購提供更生動形象、貼近本地消費者需求的話術指引；利用數字化工具賦能海外終端零售，2025年新增超過1.6萬家數字化終端網點，借助數字化工具促進流量獲取、轉化提升以及用戶沉澱等，通過數字化業務助手推廣應用，實現每月上萬次的客戶拜訪，提升零售終端人效；利用新媒體內容營銷強化產品與用戶互動，優化在各觸點投放內容的質量與效率。

持續完善全球服務體系，全面提升服務能力，堅持「以客戶為中心」，圍繞「備件交付、客戶聯絡、服務網絡、服務數字化、服務技術工程」五大關鍵維度，系統化推進服務改善。為支撐海外OBM優先戰略，美的對海外服務各領域進行專項投入，加快基礎能力建設與客戶體驗優化，持續構建全球四級供應鏈體系，打造貼近海外製造基地的倉網佈局，實現全球化供應保障；已完成中東與歐盟區域倉以及泰國製造基地區域倉的建設啟用，2025年下半年啟用越南區域倉和埃及區域倉，2025年市場端備件供應時效同比提升20%。

在客戶服務方面，構建國際化智能客服體系，自2022年引入Amazon Connect雲端全渠道客戶聯絡系統，迭代升級全球呼叫中心，實現從用戶觸達到服務完成的全流程閉環管理，通過雲化轉型有效降低運營成本並提升語音通話質量，依托Amazon雲安全工具滿足境外數據合規要求，保障終端用戶隱私與數據安全；已在日本、美國、巴西等22個國家和地區上線雲呼叫系統，並推出海外智能語音機器人，結合AIGC技術實現語音分析、語義識別及社交媒體接入，持續構建快速響應、主動式的全球服務體系；通過搭建統一的知識庫體系、場景化交互標準以及智能應答能力，推動客服體驗優化，智能及文本交互佔比達18%。通過數字化3.0項目持續完善海外售後服務系統iService與雲呼叫平台，優化全球網點與服務工程主數據管理，提升服務精準度與效率，2025年iService海外服務系統已推廣至22個海外分公司，進一步提升服務管理的透明度與一致性，推動服務流程規範化與標準化；美的以直營服務中心、獨家服務中心、獨家服務工程師等多種模式拓展服務網絡佈局，並賦能第三方合作服務網點能力提升，實現工單處理效率同比提升15%；為保障新產品上市服務，2024年完成新品導入(NPI)服務準備流程與IT系統功能導入，拉通價值鏈各環節協同，2025年該項流程已覆蓋應用於17個海外分公司及中國、泰國、越南等地的工廠。此外，在越南、泰國、印尼等海外市場，美的還推出小家電「365天以換代修」服務模式，並持續優化退換機體驗，進一步提升客戶滿意度與品牌信任。

### 3、 產品創新

美的堅定落實科技領先戰略，持續加大研發投入，紮實推進「三個一代」落地，通過差異化創新推動產品結構升級，助力國內高端品牌突破和支持海外OBM優先戰略，全面提升全球市場競爭力。

## (1) 家用空調：

美的以碳中和、空氣價值和智慧家庭為核心方向，圍繞CHESS技術體系(舒適、健康、能力能效、安全可持續、智能)，深入探索顛覆性與差異化產品技術，推動海外市場產品突破，全面提升產品綜合競爭力。2025年，面向國內市場，打造多款差異化產品，美的推出全面風系列空調，其中櫃機搭載行業首創全面風科技，打造仿生森林風，滿足大風量、無死角輕柔送風需求，並實現室內溫差小於1℃；採用超跑級雕刻工藝，賦予全面屏金屬拉絲質感，完美融入家居環境；掛機創新設計面板出風格柵，出風面積遠超傳統空調，送風末端採用三重柔風科技，實現降溫不直吹，新增疏水除菌防霉濾網，滿足舒適體驗和健康環境需求。美的領航者雙出風家用中央空調行業首創超低頻連續噴焓技術，實現6Hz超低頻穩態運行， $\pm 0.3$ ℃衡溫不凍醒、10小時製冷單開不啟停；單開一台低頻運行功率低至245W，單開2台連續運行8小時，用電量節約48%以上；大排量高頻控制技術，主機在室外-7℃至48℃區間運行輸出不衰減；雙出風室內機首發「冷暖雙出風」形態，搭載行業首創雙翼變軌控風技術，在製冷時，雙出風模式通過「Y」型雙向氣流設計，使冷氣上下同時輸出；上出風模式通過「X」型增壓氣流，送風距離可達14米；在製熱時，通過黃金45°「L」型貼地氣流讓熱風從下出風口輸出，製熱速度提升3倍，配合出風格柵大開合角葉片，實現「熱風暖足」效果。尊享II冷凝壁掛爐系列產品基於超薄小體積平台，搭載「直流變頻+餘熱回收冷凝」技術，實現超一級能效輸出，節能省氣效果20%以上；搭載聰明火實現四分段燃燒，寬負荷調節比達1:12，實現最低負荷2.4kW穩定運行；採暖運行一級靜音，熱水輸出量達16L/min，滿足多點用水需求，智能控制恆溫；首創空調聯動智能場景，實現雙源速熱、智能混動。

面向海外市場，推出北歐高性能變頻分體產品Raynor，全新搭載高密管蒸發器提升內機熱交換效率，-25℃低溫製熱能力提升35%，最大製熱量可達8kW；低槽級雙轉子高效壓機配超低溫油技術可實現最低運行室外溫度低至-40℃，全頻段降噪技術可實現外機噪音降幅達8%，薄霜速融技術可實現室內溫度波動降低50%，產品榮獲2025年IFA產品創新金獎、德國紅點設計獎與iF設計獎。北美高熱變頻靜音熱泵PTAC搭載行業首款Intertek認證的全氣候整體式終端熱泵，在-15℃至46℃的溫度區間實現能力輸出不衰減；行業首創低溫冷凝水處理技術，首創無需水暖改造即可在城市高層建築使用的採暖方案，AI變頻節能50%，集成新風及控濕功能，60CFM大風量循環，滿足北美酒店建築法規要求；採用複合隔音材料以及車規級密封，噪音低至30dB。

## (2) 洗烘與冰箱產品

洗烘產品：

聚焦「分區洗護、健康電催化、緩釋去污、高效換熱、清潔洗淨、智能傳感」六大方向進行技術攻關，美的全面構建全球洗護行業核心競爭力。面向國內市場，美的加大分區百搭、純平大容量產品佈局，並堅持快烘靜音的烘乾技術主線，推出行業首款850mm標準高度的三筒分區洗烘一體機「美的三筒可愛多系列」，尺寸完美匹配主流定制櫃體，無需改造，輕鬆換機；三筒健康洗護，小筒搭載行業首創美的元氣棒MINI2.0，除菌祛味除污漬，三筒均獲得中衛安頒發的醫護級健康洗認證；三筒可同時洗烘運行，三筒獨立風道，內循環不串味，整機採用五橫六縱減振平衡系統，運行時整機振動幅度小於0.15mm，產品榮獲紅頂獎與中國家電行業「磐石獎」。東芝XP5熱泵洗烘一體機通過大筒徑、大容積、大風量實現高效洗烘護，應用UFB雙微泡PLUS技術，配合銀離子抗菌技術，搭配5檔可控溫水，高效去除頑固污漬；通過寬幅噴淋配合循環水流，實現洗滌劑高效溶解與滲透，洗滌時間縮短14%，洗得更快、更淨、更安心；升級Fluffy Rich速干技術，全變頻熱泵烘乾，平均42℃低溫柔烘，搭載7種織物星級護理程序，實現專屬定制化洗護。

面向海外市場，堅持以大容量為主線，聚焦新平台開發，提升東芝與美的雙品牌的產品結構，持續完善產品線。美的205滾干系列產品作為海外OBM旗艦機型，以革命性純平全嵌設計完美融入高端家裝環境，獨創POWERGUARD智能節能系統，具有行業領先的能效表現；搭載FABRICGUARD™專業護理系統，以低溫輕柔烘乾技術為高端面料提供專業呵護體驗；應用Multi-Sensor Pro智能傳感矩陣，實現毫秒級濕度監測，具備自適應烘乾算法，精準判斷衣物乾燥度。東芝T26後控系列波輪產品創新採用後置控制面板設計與一體化純平箱體結構，容量升級至21kg超大洗滌空間，精準契合東南亞地區用戶對大件衣物及家紡洗滌的迫切需求；全系搭載Cyclone Mix洗滌劑預混科技和Rain Spray高效噴淋系統，溶解效率提升87%；Aroma+智能香護系統升級為檔位可調模式，留香效果提升200%；獨創的Origin Color護色科技全面升級，護色率提升至90%以上，出色應對衣物色彩豐富、面料多樣的海外市場洗護需求。

冰箱產品：

冰箱持續圍繞以用戶為中心，聚焦「智能、家居化、保鮮、基礎性能」技術佈局，構建智能健康家電核心競爭力，持續推出差異化引領產品。面向內銷市場，圍繞大容量、嵌入式、健康淨化等消費需求，美的冰箱開發熊墩墩系列產品，實現「標配即頂配」，產品實現「小佔地、大容量」與「純平全嵌」的兼顧，整機容量突破600L，但佔地面積僅與常規500L冰箱相當，採用600mm超薄機身與底部散熱技術，與主流櫥櫃實現無縫嵌入；全系搭載的PST+智能淨化科技，和中科大合作將催化領域前沿的單原子催化技術應用於冰箱，實現健康儲鮮；通過採用構建「主動吸風－快速電解－徹底催化」的淨化閉環，實現3分鐘急速淨味、90秒去除空氣浮游菌，實現行業最快淨味除菌效果；全系產品包含標準版、Pro版、Ultra版，滿足不同用戶群體需求，銷量達15萬台，在行業600L冰箱產品中銷量第一。

面向海外市場，新一代搭載拋冰技術產品將原本佔據冷藏室的大體積製冰裝置整合至冷凍室內部，釋放約17升冷藏收納空間，優化冰箱使用空間，同時通過精簡冷藏門上的出冰組件，門體更輕盈，外觀更簡潔；拋冰技術可將冰塊「送到門前」，用戶無需彎腰即可在門體位置輕鬆取冰，大幅提升日常使用體驗；通過在冷凍室製冰與儲存，溫度更低，製冰效果更穩定，並提供不同規格的冰塊選擇，兼顧多種使用場景。面向歐洲市場，美的Space Master系列產品採用超薄泡層、核心元器件小型化、最小壓機倉等技術，做到相同尺寸下的內部空間更大，同時兼顧節能需求；Eco Master超節能系列多門體產品通過冰箱製冷系統保壓技術和智能防冷凝技術，結合低耗節能的風機和電控板，實現高效製冷系統熱管理，提升電控系統運行效率；此外，TEKA品牌也發佈平嵌系列產品，以廚房藝術家的形象嶄新亮相。

### (3) 廚房電器和其他家電產品

#### 全屋用水：

面向全屋用水場景的國內市場，美的超導新能源熱水器CD80-Z800針對傳統儲水式電熱水器熱水量不足、體積過大難安裝的長期行業痛點，通過超導儲能換熱技術，徹底告別傳統內膽，通過18倍換熱面積構建起高效的能量傳遞通道；17kW的瞬時換熱功率是傳統熱水器加熱效率的3倍，實現電熱「無膽過流即熱」的全新體驗；產品體積僅為傳統80L電熱的60%，無內膽結構避免水垢堆積；憑藉技術創新實現超快充，「儲能8分鐘，沐浴半小時」；產品獲得中國家用電器研究院的行業五星安全認證和「連續出熱水時間最長的新能源熱水器」世界紀錄證書。美的軟純一體淨水機MSO120-1000G，通過中央軟水和反滲透淨水機一體化集成，實現一台產品替代「前置+軟水+純水」多機組合，採用廚下一體式安裝方式，0.06m<sup>3</sup>小體積設計，節省櫥櫃空間40%；通過離子交換樹脂去除鈣鎂離子，軟化高硬度水質，並保護後端RO膜濾芯，實現RO濾芯十年長效不更換，純廢水比大於5:1，遠優於國家一級水效標準，滿足家庭沐浴洗衣和飲用烹飪多種用水需求。針對歐洲能源成本高企的痛點，美的推出「雙擎智熱」混動熱水器，首創「智能雙模混合加熱系統」，集成高效R290微通道、V型蒸發器與自研Smart AI學習算法，全年耗電量僅435度，可節省近70%的電費；獨創下置模塊化設計，實現便捷替換，榮獲德國iF設計獎和紅點設計獎。

煙灶：

面向國內市場，聚焦廚房環境舒適性持續提升，美的全時全隱無煙感油煙機T9通過「反腔+風幕」技術構建「攏煙區+速吸區+暢排區」的黃金負壓三區，實現在800mm掛高，行業首款開關隱藏式設計，擁有一級淨煙效果；創新溫感聯動技術，實現自動開關機，搭載煙感智控技術，能自動感知公共煙道阻力和煙霧濃度的大小，自動匹配適合風量風壓，全程自動調節，真正實現烹飪全程無手動；獲得「最高吸煙距離實現一級淨煙的全隱油煙機」世界記錄與中國家電行業「磐石獎」。面向歐洲市場，全隱藏吸油煙機Tbox解決傳統嵌入式產品的面板突出／安裝不平齊痛點，最大程度釋放廚下空間；同時風量高達800m<sup>3</sup>/h，吸力強勁，能效表現優秀，作為美的品牌產品首次突破歐洲嵌入式櫥櫃渠道。

洗碗機：

面向國內市場，為有效解決餐後清潔需求，COLMO新象熱泵洗碗機應用熱泵柔烘技術和自研低溫洗滌耗材，搭配專研對旋水幕噴淋技術，精準控制在37℃和45℃的黃金洗烘溫度，實現塑料、彩色釉、母嬰硅膠、鋁制餐具等敏感材質餐具不變形不褪色不氧化，滿足對高敏餐具的洗護需求；搭載行業首創熱泵全密閉乾燥系統，實現四季穩效全干零返潮，搭配雙模態熱質乾燥調控技術，洗烘時間大幅縮短至79分鐘；應用純平零嵌門板與全隱滑軌設計，支持島台、高櫃等多種安裝場景，產品還獲得德國TÜV餐具呵護認證和2025年中國高端家電及消費電子紅頂獎。面向美洲市場，因當地塑料餐具佔比高，存在乾燥難、耗時長且易返潮等難題，美的洗碗機W6708F搭載換擋強排乾燥技術和獨創風道流體動力學設計，無需開門即可解決塑料材質難乾燥、易返潮的痛點；烘乾時間壓縮至20分鐘，極速洗烘用時60分鐘。

微烤產品：

持續圍繞「精控微波、鎖鮮蒸、颶風烤、全面火、AI烹飪、健康烹飪」技術戰略佈局，面向國內市場，針對Z世代烹飪新手，推出全球首款融合圖像及語音識別AI技術的可實現AI自動烹飪的嵌入式微蒸烤複合機系列產品，自研的靈眸智慧烹飪系統突破攝像頭受微波及高溫輻射干擾的限制，實現智控熟度AI託管、食材識別匹配菜單，可免看管全自動烹飪，榮獲「小紅書年度種草產品」、韓國PINUP設計獎。針對中國消費者複合烹飪、健康烹飪的需求，美的燃卡尋味Pro微蒸烤炸一體機、小滋味微蒸烤一體機等產品融合微蒸烤組合烹飪與程序智能調控，實現低脂、低鹽、低糖烹飪，應用國際領先的130℃過熱蒸技術，留住原汁原味營養，大幅提升花青素保留率；通過配備自研的小型化微波系統，小滋味微蒸烤一體機佔地面積縮小30%。面向海外市場，針對專業烹飪發燒友，首創石墨烯窯烤披薩爐系列產品，搭載自研的碳中波石墨烯發熱管，實現450℃高溫烤，成為全球首款可烹飪專業意式披薩的披薩爐（烹飪需達400℃以上高溫）；應用行業首創的全面火燃燒技術，顯著提升烹飪效率與性能，相比傳統燃氣披薩爐預熱時間大幅縮短，整體烹飪效率提升65%，烹飪效果媲美傳統窯烤，上市全年銷量達12萬台，已熱銷全球十多個國家。

廚房小電：

面向用戶多樣化烹飪需求，美的高能效花瓣PRO電飯煲創新升級高能效「花瓣」式多維微區IH加熱與「SPA」微氣泡多維沸騰技術，實現米飯口感、香氣、觀感三維同步提升，以全新外觀重塑產品心智，持續強化行業頭部地位。美的新風炎烤空氣炸鍋首創新風技術，通過階梯式智能精準溫控提升食材酥脆風味，同時抑制上火因子丙烯酰胺生成，含油率大幅減少90%以上，實現「低脂健康+極致口感」的雙重突破；同步搭載吸氧排濕技術，通過腔體內外氣體高效循環，提升食材表面水汽排出速率，大幅提升脆度和嫩度，滿足烤、烘、炸等多元烹飪需求；炸桶／烤盤採用0氟陶瓷塗層材質，實現健康烹飪與便捷使用的全週期保障。

## (二) 商業及工業解決方案

### 1、工業技術業務

美的工業技術聚焦暖通家電、新能源汽車、機器人核心部件領域，致力於用領先的科技、品質、服務，為客戶提供綠色、高效、智慧的產品與技術解決方案，圍繞着堅實的根技術，不斷拓展技術矩陣，如熱管理技術、電機與驅動控制技術、摩擦磨損技術、機電一體化與高精密零件製造技術等，形成完整產業鏈佈局和產品矩陣，並積極推進全球化戰略落地，實現海外市場顯著突破。

#### (1) 暖通家電部件

持續深耕暖通家電部件領域，不斷鞏固行業領先地位。產業在線數據顯示，2025年，美芝家用空調壓縮機全球市場銷量份額繼續穩居第一，渦旋壓縮機國內市場份額超過10%；家用空調電機與洗衣機電機全球銷量份額也保持行業第一；冰箱壓縮機全球市場銷量份額位居行業前列。

美的工業技術在全球範圍內持續投入，服務全球暖通家電客戶，堅定突破海外重點市場：已啟動泰國高端智能製造基地項目並將於2026年投產；持續投入印度製造基地，空調壓縮機年產能突破500萬台；冰箱壓縮機合肥新基地的兩條變頻生產線實現量產，新增年產能將達800萬台；位於巴西的電機工廠正式投入運行，BLDC高效空調電機年產能達200萬台；此外，持續深化佈局芯片產品技術，自研芯片出貨量超過4,600萬，超過80%用於空冰洗等產品。

2025年，美的工業技術發佈多款產品與解決方案，贏得全球客戶廣泛信賴與市場高度認可，包括美芝寬頻化轉子壓縮機、高可靠性靜音寬域轉子壓縮機、R290空調壓縮機、KN全鋁定速壓縮機、高效雙級變容渦旋壓縮機、M系列集成式電子膨脹閥、輕商Ultra超高效R290變頻往複式壓縮機，威靈熱泵EC風機、模塊化IPM高效靜音電機等。美的工業技術的研發成果屢獲行業殊榮，其中「高轉矩密度高效鐵氧體電機系統及其低碳製造關鍵技術研究與產業化」項目和「基於提效增質的變頻渦旋壓縮機寬頻關鍵技術研究及應用」項目分別榮獲2024年度中國輕工聯科技獎一等獎和二等獎；「寬頻全域運行高效靜音壓縮機關鍵技術研究及產業化」項目入選輕工業「十四五」先進科技創新成果。

2025年新增專利申請超過1,000件，累計授權發明專利超過8,800件，曾參與編製的7項國家標準於2025年發佈生效，並新增參與編製10項國家標準，其中包括《汽車空調用電動壓縮機總成》、《封閉式製冷壓縮機用電動機絕緣相容性試驗方法》、《空氣調節器用全封閉型電動機－壓縮機能效限定值及能效等級》等國家標準。建設壓縮機行業全球首個「ISO/TC86/S4C標準驗證聯合實驗室」，將聯合行業推動國際標準突破，助力中國技術引領全球製冷行業變革。

## (2) 新能源汽車部件

在新能源汽車部件領域，2025年美的工業技術的電動壓縮機與EPS電機市場份額持續提升；客戶群體覆蓋新勢力車企和傳統主流車企，熱管理等主流產品獲知名車企項目定點，並於2025年內實現供貨；首款車載前裝冰箱壓縮機DE14M和DE17M產品實現投產上市；推出第四代水泵技術及產品，具有小型輕量化、低成本、易裝配等優勢，其中首創一體式轉子結構，性能提升62%，助力海外戰略佈局；推出二合一壓縮機，全球首創車用圓管式厚膜加熱器集成800V汽車壓縮機，體積更小、性能與效率更優，精準實現新能源車降本減重需求，已獲多個車企項目定點；墨西哥海外基地正式投產，首台熱管理系列產品順利下線，近地化服務美洲客戶，進一步提升市場競爭力。

## (3) 機器人部件

在機器人部件領域，美的工業技術重點佈局工業機器人的伺服電機、精密傳動產品（如減速機等）和人形機器人關節模組。深化與重點客戶合作關係，進一步提升交付質量和效率，其中2025年伺服電機出貨量超過7萬台，精密減速機出貨超過3萬台，同比提升顯著；憑藉正向設計、精密製造等優勢實現產品的高精度與高可靠性，並憑藉突破性的技術創新、領先的產品評價體系與產品品質榮獲高工機器人金球獎。此外，通過持續加大對人形機器人關節模組的研發投入，已取得多項突破。

## 2、樓宇科技業務

美的樓宇科技作為樓宇建築智慧生態集成方案服務商，業務範疇包括暖通空調、電梯業務、樓宇智能化和能源管理，借助iBUILDING數字化平台，打通樓宇建築的軟硬件設備和系統，提供數智建築全棧解決方案，從而為客戶提供更好的場景體驗、更優的能源策略和更可靠的空間服務。產業在線數據顯示，2025年，美的中央空調國內市場銷售額佔比超過20%，保持行業第一；美的商用多聯機的國內市場銷售額佔比超過28%，繼續穩居行業第一；美的離心機國內市場銷售額佔比超過16%，位居行業第一，其中美的磁懸浮離心機國內市場銷量亦佔比位居行業第一；此外，美的還在風冷螺桿機、水冷螺桿機、模塊機等細分國內市場份額均位居行業前列。2025年菱王電梯發貨量同比增長超過40%，為工業全場景交付超10,000台貨梯，並連續3年領跑國內貨梯行業細分市場；國債支持的老舊電梯煥新工程，作為多地國債煥新首選服務商，菱王電梯已進駐110個小區，提供超2,000台電梯產品，為約6萬戶家庭升級出行體驗。

### (1) 全球業務佈局

美的樓宇科技在暖通空調業務的縱深發展同時，佈局電梯、數據中心及工業領域，作為新的增長引擎。面向國內市場，圍繞商業模式轉型升級，聚焦高潛行業，行業垂直化深耕與模塊化場景複製，推進渠道協同和後市場服務體系搭建，全面從設備提供商向「樓宇全生命週期運維」服務商轉型。面向海外市場，以歐洲為第二主場，通過本地化產研銷、渠道協同和全價值鏈提效，致力於成為歐洲採暖市場主流品牌，持續深耕東南亞、中東非、拉美等市場，發展本土化渠道和技術服務體系，持續提升海外OBM業務佔比。美的樓宇科技目前已在全球建立16個產品製造基地和7個創新研發中心，其中的9個製造基地和4個研發中心均位於海外。

2025年，美的將意大利Clivet空調業務與新收購的ARBONIA Climate完成合併，成立MBT Climate。作為室內環境系統領域的專家，MBT Climate專注於研發與生產相關產品，為住宅、商業及工業建築提供全方位的產品與系統解決方案，推動歐洲能源轉型。MBT Climate研發中心於2025年7月在意大利正式揭幕，旨在打造暖通領域的國際研發標桿，配備尖端技術與高標準實驗室，由工程師、科研人員及技術專家組成的多學科團隊構成，重點聚焦天然環保製冷劑、智慧能源管理系統以及其他前沿低碳技術，實驗室可滿足-30℃至60℃的極端環境測試要求，確保產品卓越性能，精準響應歐洲市場需求，為用戶提供定制化、智能、環保的解決方案。

公司持續深化全球製造佈局，海外重點製造基地建設與運營取得關鍵突破，為OBM戰略落地與區域市場深耕奠定堅實基礎。2025年，依托本地化運營能力，泰國羅勇工廠實現快速投產，主要面向北美市場提供屋頂機、風管機和燃氣爐等暖通產品，年產能可達60萬台，進一步強化對北美地區的供應鏈支撐能力。穩步推進沙特合資工廠建設，為未來輻射整個中東區域市場、提升本地市場競爭力構建核心支點，該項目採用「小簡輕」策略高效推進，覆蓋內機、外機合計125款機型，已完成產線建設。

當前，後市場已成為企業高質量發展的核心賽道與重要增長極，美的樓宇科技已將後市場納入戰略佈局，致力於從「設備銷售」延伸至「設備全生命週期的價值管理」。後市場業務涵蓋售後安裝、調試、維修、保養、升級改造以及更新複購等活動，為更好的提升用戶黏性與用戶連接，美的樓宇科技將後市場業務設置為單獨業務板塊。以用戶需求為導向，以數字化平台與原廠專業服務，樓宇科技通過數智服務iBUILDING Service為用戶提供八大核心服務內容，包括原廠安裝、原廠維保、原廠備件、原廠延保、美的i管家、健康診斷、煥新改造、培訓認證，助力設備高效管理、穩定運行，打造綠色智慧、舒適可靠的樓宇生態體驗。2025年，美的樓宇科技後市場服務收入超過20億元，實現翻倍增長。

## (2) 技術研究與產品創新

2025年，美的樓宇科技持續加大研發投入並取得顯著成果，在商用暖通領域，圍繞空調運行「保舒適同時降能耗」的目標，美的樓宇科技牽頭申報的「舒適性多聯式空調系統全工況高精度運行節能技術及產業化」項目，榮獲2025年度中國節能協會創新獎—科技進步特等獎，經鑑定達到國際領先水平，項目成果已被廣泛應用；此外，美的樓宇科技還通過攻堅「5t/h磁懸浮離心式水蒸氣壓縮機關鍵技術」、「8.5bar磁懸浮空壓機技術」在超高溫蒸汽熱泵、空壓機工業應用領域取得行業突破，產品具有穩定可靠、高效節能、無油免維護等領先優勢；在電梯領域，LINVOL推出全新MECS2.0控制櫃，內置8梯的智能群控技術，在安全、節能、電控、運行等多方面實現功能突破與行業領先。

在產品創新方面，美的發佈MDV9全新無界多聯機，產品創新借鑑新能源汽車電控核心架構，實現全系列G型換熱器最大310°覆蓋，換熱面積提升高達32%，電控體積縮小至上代產品的30%，同時熱流密度增加3.5倍，配備行業最高的IP68等級電控防護；在安裝設計方面，搭載全系列開門式面板以及外置接線，具有獨立冷卻回路的電控設計，15分鐘就能實現電控盒替換，極大縮短安裝和維修時間；在節能方面，MDV9首創暖通行業「百公里油耗」概念，內置國網認證一級電表，全系標配網絡模塊和i管家能源管理平台，為建築提供量身定制的節能策略和能耗管理，而且MDV9全直流架構設計可以快速接入光伏，實現1小時內完成光伏改造，無需儲能或換機。

樓宇科技發佈的歐洲熱泵集成水路，作為多場景水路平台產品，為客戶「省錢、省時、省心」，由外到內一站式解決，將安裝所需零部件設計為產品模塊組，合成外機、水路集成模塊、室內末端整套的採暖解決方案，系統安裝費用降低40%；借助模塊化思路設計，內置集成一次、二次循環加熱系統、緩沖系統、自動補水系統、雙區

域控溫等採暖模塊，節省75%的安裝工作，實現單日完成安裝；產品、零部件經過嚴格核檢，質保全覆蓋，引領產品全生命週期發展新業態。

美的鯤禹集成式磁懸浮離心機組基於自主研發的磁懸浮技術平台，在穩定、高效、智能的基礎上，突破行業集成式磁懸浮冷水機組的製冷邊界，全系採用機電控一體化設計，單機頭製冷量可達300RT，以創新科技重新定義高效製冷標桿，該系列機組具備無油高效、穩定可靠、寬域運行、低噪環保、節省費用等多項特點，應用積累多年的航天氣動技術、磁懸浮軸承控制技術、相變循環液冷冷卻熱管理變頻器技術、高效永磁同步電機技術等，實現全系列機組達到國家一級能效，高度集成的機電控一體化架構及熱管理技術，助力產品廣泛應用於機場、軌道交通、酒店、商業、新建或改造等多種建築領域，適應各種惡劣環境，為客戶提供高效可靠的綠色建築解決方案。

美的HPC系列離心熱泵機組產品針對北方集中供暖和餘熱利用需求，開發熱源側10-40℃，冷凝器出水60-80℃的中高溫離心熱泵，單機熱量最大支持9MW，相比傳統供暖鍋爐可節能75%以上；基於雙級壓縮帶閃蒸補氣的循環方案，採用R134a冷媒實現80℃出水，最高溫升55℃，極限壓比大於5.0，提供經濟型中高溫出水熱泵方案；HPC熱泵單獨使用可以將常見熱源提升至80℃，滿足供暖需求，此外還可作為R1233zd(E)水蒸氣熱泵的下游機，聯合實現低溫熱源制取蒸汽的需求，拓寬低溫熱源的應用範圍。

菱王載貨電梯不斷突破載重邊界，推出的菱王50噸超大重載貨梯，擁有3.5×20×3.5m超大轎廂，可容納30台轎車，搭載十聯動安全鉗系統，漸進式制動，對電梯衝擊力下降30%；該系列電梯應用於廣東美膠物產南沙國際供應鏈基地項目，作為菱王全球最大載重貨梯落地應用項目，可實現集裝箱直接上樓，賦能產業園區物流新高度。東芝電梯機房W新平台升級落地，性能大幅優化，成本結構改善，進一步增強該平台的市場成本競爭力。

### (3) 市場渠道拓展

2025年，面向國內市場，美的樓宇科技持續深耕行業場景，緊密把握產業升級與綠色轉型趨勢，在化工與新材料、儲能、半導體材料與設備、生物製藥、整車製造、食品飲料、機場航空、園區倉儲等多個行業實現突破性增長，同時積極賦能渠道，不斷拓寬生態合作。面向海外市場，在東南亞、中東非、拉美等市場通過類本地化業務運作取得階段性進展，新增二級渠道商超過600家；2025年7月，美的與Shaker在沙特成立合資公司，積極響應沙特本土投資、本地製造及可持續發展戰略，為當地市場提供高效低碳的暖通空調解決方案；2025年9月，美的與長期歐洲合作夥伴Frigicoll在西班牙與法國達成合資協議，成立「Midea Frigicoll HVAC Spain」與「Midea HVAC France」，全面拓展在兩國的暖通空調市場業務版圖，合資公司將專注於為住宅、商業空間及工業設施提供高性能、節能環保的暖通空調解決方案，進一步推動品牌增長與技術創新。

2025年，美的樓宇科技持續在不同行業樹立標桿項目，在某船廠空壓站合同能源管理節能效益分享項目中，採用3台美的高效齒輪離心空壓機覆蓋船廠各個用氣區間，滿足用氣需求；建設空壓站智慧群控系統與數字化運行平台，助力空壓站節能降耗高效運行；通過合同能源管理模式以零初始投入為客戶降低運維風險和成本。

在廈門某食品工廠大型超高溫蒸汽熱泵項目中，通過回收生產過程中的低品位餘熱，並採用美的創新的高溫熱泵技術，實現供給150℃高溫蒸汽，大幅降低碳排放與運行成本，標誌着國內食品行業首套4蒸噸以上全變頻超高溫蒸汽熱泵系統正式落地運行，破解食品加工廠高成本和高能耗用熱的難題，打造食品工業領域新標桿。

在江豐電子黃湖與蚌埠工廠高效機房項目中，美的樓宇科技首創半導體行業屋頂裝配式高效製冷機房，通過軟硬件一體化的深度集成交付模式，僅用時75天便完成交付，確保精密電子生產環境超高潔淨與恆溫恆濕的穩定控制，推動電子材料行業的綠色智能化升級。

在軌道交通領域，美的樓宇科技中標太原地鐵1號線一期工程，提供1,310匹多聯機、20台水冷變頻螺桿機等設備；還為上海地鐵2號線蟠祥路站打造裝配式群控冷水機房，製冷能效比達6.0，公共區空調耗電量較傳統車站降低30%，成為軌交環控系統升級範本。

在電梯節能改造領域，東芝電梯獲得上海外灘光陸大樓項目，以「不破壞歷史風貌」為前提實現「功能全面升級」，重新定義百年歷史建築的保護邏輯。

在歐洲市場，美的樓宇科技參與了波羅的海首家梅賽德斯－奔馳全新概念中心、馬耳他大學一期和二期、意大利衛浴設計品牌Gessi新物流中心、Arena Milano競技場、德國漢堡Kirchwerder區立學校、瑞士庫爾Fortuna學校、AC米蘭足球俱樂部總部等建設項目。在拉美和東南亞市場，美的還參與Dexco House連鎖門店、富士康芯片工廠項目、拉丁美洲最大健身連鎖品牌Smart Fit墨西哥項目、新加坡政府組屋集中製冷項目（登加鎮二期）、澳洲電車項目、泰國Big C商超綜合體項目、馬來西亞吉隆坡時代廣場項目、雅迪越南工廠項目、菲律賓達沃國際機場改造項目等。

#### (4) 數據中心業務突破

2025年，樓宇科技推出引領行業的液冷關鍵組件CDU、磁懸浮冷水機等產品，並獲得較高市場佔有率，持續研發全鏈條液冷產品線，致力於成為行業主要的液冷解決方案提供商。在國內與多家互聯網頭部企業保持合作共研的生態關係，進一步提升行業影響力；並持續開發適應海外市場的液冷產品，憑藉龐大的海外銷售、售後等體系，快速切入海外數據中心液冷市場。2026年，美的樓宇科技在佛山順德正式啟動液冷智造基地建設，進一步加快在數據中心液冷溫控領域的戰略佈局。

在產品技術端，通過與行業頭部客戶合作研發新一代的CDU產品，相比第一代產品製冷密度提升近50%，在可靠性、可用性、在線維護、高效換熱、智能控制等方面均有較大提升，獲得客戶及行業的一致認可。數據中心對冷水機產品的需求主要圍繞磁懸浮無油化、自然冷卻複合化、液冷適配升級、智能控制AI化、低GWP工質等方面發展，美的樓宇科技為客戶定制開發了自然冷磁懸浮冷水機，適配新一代的風液同源場景，相較傳統冷水機額定能效提升12%，前端配電投入降低10%；同時加速佈局開發面向國內外市場的風牆、干冷器等產品，並計劃於2026年上市。在冷板技術領域，針對現有微通道冷板技術方案存在散熱上限的問題，美的樓宇科技與中央研究院合作開發新一代高密度芯片用的兩相冷板技術，旨在通過載冷劑的相變傳熱代替當前的單相換熱，並積極探索浸沒冷卻技術。

在市場拓展端，美的樓宇科技參與了某互聯網頭部企業AI智算中心項目、貴安美的雲數據中心項目等。

#### (5) 行業榮譽

2025年，美的樓宇科技獲國家製造業單項冠軍企業認定，獲省部級／行業科技特等獎1項、一等獎6項，2025年國內外專利申請超過1,100項，累計參與標準430多項，其中包括美的樓宇主導的儲能行業首部熱管理國家標準GB/T46443-2025《儲能熱管理電化學儲能用製冷（熱泵）機組》。

在產品端，美的樓宇科技的磁懸浮離心式冷水機組CCWG200EV(X)、變頻直驅離心式冷水機組CCWF1200EV入選2025國家工業和信息化領域節能降碳技術裝備推薦目錄，M thermal Arctic HT系列熱泵榮獲「法國PEP生態環保標準」認證；美的樓宇科技的「太空地平線」控制器、和祐醫院智慧運營中心、Clivet R290 EDGE PRO系列熱泵、山脊系列網關、美的磁懸浮離心機控制屏等產品斬獲德國iF設計獎；東芝電梯榮獲由亞洲建設傳媒與全球電梯產業峰會組委會聯合頒發的「亞洲50大建築金牌電梯供應商」獎項，其為台北101大廈打造的電梯解決方案也同步入選「亞洲50大建築經典電梯應用案例」；Nature系列熱泵憑藉在靜音技術領域的卓越表現，獲得Quiet Mark權威認證，成為中國第一個獲得該認證的熱泵產品。

### 3、 機器人與自動化業務

美的旗下庫卡是全球知名的機器人製造商，依靠業界領先的運動算法，可確保機器人產品在全生命週期內的優越運動性能，其成熟的設計理念也不斷催生出新款產品引領市場。2025年，庫卡集團的收入恢復增長，在中國的業務表現尤為突出，同期庫卡中國的收入貢獻佔比接近30%。

#### (1) 產品技術

2025年，庫卡在技術創新和產品開發方面持續發展，並針對細分賽道提供性能更佳的新產品，隨着消費電子、半導體、醫療以及汽車零部件等高端製造領域的精密裝配需求日益增長，庫卡推出新型自主移動機器人平台KMP 250P，有效載荷為250kg，旨在通過模塊化、高安全性和易集成性，優化內部物流和貨物運輸，提升生產環境的自動化和人機協作效率；輕量化移動機器機身設計，以緊湊的機身實現高效靈活的移動，支持感應和接觸雙模充電功能，滿足持續作業的需求；通過ESD認證，並可選配ISO 5級潔淨防護，滿足消費電子、半導體等靜電敏感、潔淨度敏感場景的運行標準；搭載360°立體安全防護系統，人員接近時自動避讓，結合前後3D相機精準識別障礙物，雙重保險保障生產安全，兼具效率與可靠性。2025年5月，庫卡旗下瑞仕格醫療創新開發的Box Picker自動化藥房存儲系統榮獲MedTech Breakthrough Awards頒發的最佳醫院技術實施獎(Best Hospital Technology Implementation Award)。

## (2) AI應用

庫卡前瞻佈局人工智能與具身智能前沿技術，通過與國內外領先的AI技術公司合作，將AI視覺、力控傳感、智能算法與機器人系統深度集成，實現機器人調試、編程與運維的智能化、簡易化，並在第25屆中國國際工業博覽會上正式發佈包括AI視覺智能體KUKA AI Vision、工程軟件智能體iiQWorks、設備運維智能體KUKA CONNECT IOT、小庫AI助手和物流智能體KUKA AMR Fleet的五大智能體，構建從感知、決策到執行的全鏈路智能生態。

## (3) 市場拓展

在市場拓展方面，庫卡與模塊化建築領軍企業KLEUSBERG開展合作項目，旨在對KLEUSBERG位於哈勒的工廠進行現代化與自動改造，庫卡將提供一整套基於機器人的焊接系統，用於生產模塊化建築的樓板和天花板框架，該系統計劃於2027年投入運行，將賦能模塊化建築在成本與規劃可靠性、建設速度等方面的優勢。隨着寵物食品行業需求增長，庫卡機器人應用於波蘭一家寵物食品製造商的生產線，實現高速自動化碼垛，每分鐘可處理1,200個罐頭，並且可進一步提升速率，該系統解決方案集成商意大利公司Clevertech與庫卡有着良好合作，超過80%的Clevertech系統使用庫卡機器人產品，體現了庫卡在該行業自動化解決方案中的重要地位。大型農用機械及商用車製造商KRONE在其德國韋爾特工廠和全新的伊本比倫智能工廠通過部署使用庫卡搬運／焊接機器人與自主移動機器人(KMP 1500P)協同工作，實現物料自動供應、成品自動轉運，推動生產自動化和智能化轉型，顯著提高生產效率和內部物流效率。庫卡自去年獲得一家美國大型汽車製造商訂單後，客戶追加採購12套攪拌摩擦焊(FSW)工作站，用於其電動汽車製造擴產，該配備KUKA KR FORTEC機器人的FSW工作站將被集成在電動汽車生產線中，以用於焊接電池箱體等多個製造工序中，並可支持在同一條產線上混合生產內燃機汽車、混合動力汽車和電動汽車。

#### (4) 庫卡中國

市場拓展：

2025年，庫卡中國持續引領工業自動化創新發展，通過產品升級、技術創新和生態建設，進一步鞏固了在機器人行業的領先地位。在市場端，據MIR睿工業統計，2025庫卡工業機器人在國內市場出貨超3.2萬台，同比增長30%以上，市場銷量份額達到9.6%，穩居行業前三；在重載機器人領域具有顯著優勢，庫卡300kg以上負載機器人國內市場銷量份額高達47.4%，廣泛應用於汽車高端焊接、新能源、航空航天等高附加值場景；此外，庫卡也積極協助美的集團提升智能製造水平，截至2025年底，美的機器人使用密度已達到670台／萬人，並將在未來進一步加大投入以提升智能製造能力。

庫卡中國作為業內領先的一站式全品類自動化解決方案提供商，具備從單體機器人到整廠「自動化+數字化+智能化」全鏈路整合能力，為汽車、消費電子、家電等行業提供定制化解決方案，沉澱超2,000項成功案例，率先將AI大模型與工業機器人結合，在美的洗衣機荊州工廠實現全球首個智能體協同生產，部署物流、計劃、設備管理等多類智能體，標誌工廠智能化從「機械自動化」邁入「自主決策」新階段。

產品與製造本地化：

2025年庫卡中國推出多款新品設備及解決方案，應用場景覆蓋汽車、鋰電、光伏、航空航天、電子、物流、醫療等眾多熱門行業，能夠靈活響應各領域自動化與智能化升級需求。庫卡iico易可協作機器人專為高效與安全打造，外觀設計實現機身輕量化、多角度安裝適配，能快速融入複雜產線，適應多樣場景；防護性能達IP67等級，無懼粉塵、油污和潮濕，可在嚴苛環境穩定運行，並達到ISO 5潔淨等級要求。

庫卡複合機器人KMR iioco 12i深度融合高精度機械臂與智能移動底盤技術，突破傳統設備功能界限，其搭載全向運動系統，支持零轉彎半徑平移、對角線行進等複雜軌跡運動，在狹窄通道中仍可保持高定位精度，真正實現「三維空間作業+二維平面移動」的全域覆蓋能力。

全面升級後的庫卡KR AGILUS-3 ultra系列機器人A1軸速提升約30%，自重進一步減少，佔地面積節省17%以上；額定負載能力提升至7kg，具備更高的精度和靈活性，適用於消費電子、金屬加工、食品、製藥等多個行業。

瑞仕格物流Wonder Store四向車具備全齒輪免維護、實時動態糾偏及六重安全防護等核心優勢，系統支持高效多車協同與極致靈活的異形庫佈局，助力企業打造更智能、更柔性的新一代托盤物流解決方案。

瑞仕格醫療UniSmart門診藥房庫補發一體解決方案旨在解決傳統發藥機因存儲數量受限，導致醫護人員需頻繁手工補藥的痛點，該系統構建了包含智能藥品二級庫、貨架機器人、藥箱輸送系統及智能補藥機器人的智能生態，可將藥品緩存量提升10倍，實現藥房從人工驅動向智慧決策的轉型。

此外，持續推進產品全面本地化與核心部件本土化，庫卡新一代重載工業機器人集成國產化核心零部件，在負載、剛度、精度及工藝控制穩定性等方面均具有明顯的技術優勢，可滿足攪拌摩擦焊、銑削、鑽孔鉚接等工藝需求，應用於汽車製造、冶金加工、能源裝備、航空航天等關鍵產業領域。

庫卡工業機器人智能製造順德工廠成功入選工業和信息化部《2025年5G工廠名錄》，標誌着其「5G+工業互聯網」的深度融合模式獲得權威認可；憑藉其在質量管理模式創新、全鏈路價值創造以及產業生態賦能方面的卓越表現，庫卡獲評第八屆廣東省政府質量獎；在2025年中國國際工業博覽會上，憑藉可達到平均無故障時間(MTBF)不低於10萬小時、使用壽命不低於6萬小時等標準，庫卡機器人榮獲由國家機器人檢測與評定中心頒發的CR認證可靠性L5最高等級證書，為機器人「可靠性」技術的發展樹立全新行業標桿。

## 4、 新能源業務

面對可再生能源行業的快速增長，美的新能源致力於成為行業領先的數字能源解決方案供應商。

### (1) 產品創新

美的新能源產品覆蓋大型儲能、工商業儲能和戶用儲能、智能電網、分佈式光伏等。2025年，旗下合康新能發佈20KW-40KW功率段光伏併網逆變器產品；在2025國際太陽能光伏與智慧能源(上海)展覽會(2025 SNEC)發佈美的美墅綠電二代產品，該產品通過智能控制實現太陽能電能轉換，構建供電、供熱、儲能及充電一體化清潔能源系統，達成綠能供應、自給及智能調度目標，榮獲CGC認證海外版TÜV認證同源、德國iF和紅點設計獎、2025年度金牌光儲產品獎；推出包含戶儲一體機系列與戶儲分體機系列(Hybrid+Pack)的新一代戶儲平台系統，覆蓋高壓和低壓不同應用場景，能夠滿足歐洲、澳洲、亞非等多個市場的需求；同時，還與美的樓宇科技、家用空調開展合作，推出熱儲聯動功能，實現與美的熱泵系統和熱水機系統的高效銜接，推動戶儲系統與美的家電、家庭能源場景深度融合；2025年，合康新能戶用光伏解決方案還榮獲中國質量認證中心(CQC)頒發的戶用光伏系統認證證書。

美的新能源旗下科陸電子已形成覆蓋國內與海外市場的大型儲能系統產品線，推出AquaC2.5交直流一體系列產品，並實現自研組串式PCS量產；以AquaC2.5系列產品在加拿大標準協會(CSA)鑑證目擊下大規模火燒實測(LSFT)並取得CSA/ASNIC-800認證表現(實現熱失控跨箱零蔓延)為依據，發佈Thermo Flux主動通風防爆系統白皮書，展示在整站級消防中的安全設計體系；產品通過UL、IEC、VDE、TÜV南德等多項國際認可。光儲一體櫃Aqua-EX採用光儲直流耦合集成設計理念，櫃內集成光伏MPPT模塊、電池、BMS、EMS、PCS、液冷系統和消防系統，可適應多種場景應用。面向國內的261kWh/522kWh系列及海外版Aqua E系列工商儲產品，亦可為客戶提供多樣化、高適配的選型方案。

## (2) 市場渠道拓展

美的新能源持續推進市場拓展，旗下合康新能在綠色能源解決方案領域，已順利完成百餘個項目建設，業務覆蓋工程製造、智能製造、航空航天、醫療康養、傳統重工等多個領域，成功落地一批跨行業標桿項目，單體項目規模超25MW，其中上海美的全球創新園區光伏項目榮獲中國建築節能協會的「近零碳園區」認證，成為綠色低碳園區建設典範；同時，合康新能聯合美的家用空調事業部，在泰國成功落地家用空調燈塔工廠光伏項目，為海外業務規模化拓展奠定堅實基礎。美的美墅銷售渠道已覆蓋全國26個省及直轄市，與150餘家行業專業渠道商建立深度合作，建成55家線下美墅專賣店及展廳。

在戶用儲能領域，在德國慕尼黑光伏儲能展覽會(Intersolar Europe)發佈PowerInfi一體機與PowerX1分體儲能系統，系統性展示美的在電力電子、熱泵控制、電芯管理等領域的技術積累；在澳洲市場需求爆發中實現集中交付，形成一定的商業安裝規模；在歐洲圍繞重點經銷商，穩步推進產品技術評估與場景驗證工作，同時通過經銷商大會等多種方式，持續增強渠道信任度。

在高壓變頻器領域，合康新能2025年成功交付徐大堡核電站3、4號機組循環水泵項目、獲得中核集團徐大堡核電站海水淡化高壓變頻改造項目、簽約中核集團福清核電站系列高壓變頻裝置新建配套項目；此外，合康新能提供的HC1000高壓變頻調速解決方案還應用於國家能源集團安徽公司宿州電廠建設的1,000兆瓦時「火電+熔鹽」儲能項目和全球首個「雙塔一機」光熱儲能項目。

在海外市場，科陸電子立足全球能源轉型機遇，持續深化全球化佈局，在美洲、歐洲搭建集銷售、支持、服務於一體的區域化團隊，深度挖掘當地客戶差異化需求，推動業務落地；在中東非及亞太市場，通過聯合當地合作夥伴滲透市場，逐步建立市場認知與渠道網絡。海外業務拓展成效顯著，新開拓希臘、保加利亞等多個國家的儲能市場，順利完成多個海外儲能項目交付，全棧自研的Aqua C2.5集裝箱式儲能系統實現大規模商用。在國內市場，科陸電子錨定央國企等戰略客戶，通過戰略綁定與生態共建推動合作項目落地，於報告期內順利完成多個大型儲能項目交付，包括總容量達2GWh的「寧夏項目」、GW級智慧混儲的「蒙西項目」、四川省首批新型儲能示範項目之一的「綿陽港青項目」等。

科陸電子工商儲產品通過實施「科陸+美的」雙品牌戰略，依托美的在製造、研發與渠道方面的深度賦能，疊加自身在電力領域近30年的深厚積淀，針對不同客戶群體進行差異化定位，覆蓋更廣泛的市場需求；同時創新推出「區域運營商共創模式」，將渠道合作夥伴轉變為長期利益共享的「區域能源運營商」，共同深耕本地市場。科陸電子先後上榜彭博新能源財經(BNEF)「2025全球儲能產品及系統集成商可融資性」榜單、「Tier1全球一級儲能廠商」榜單，被聯合國工業發展組織和深圳知名品牌評價委員會認定為「國際信譽品牌」。

### (3) 製造佈局

美的新能源旗下合康新能依托自主研發能力，成功自主研製出高壓變頻器首台低壓自動化測試設備，實現產品測試自動化領域的關鍵突破；通過產線自動化升級與工藝優化，實現EPC光伏逆變器、3-6KW低壓分體機、15-30KW高壓分體機、第三代單三相一體機及100Ah DCDC電池包等產品量產，大幅提升產出效能；通過實施精益生產管理並優化物流佈局，半成品交付週期較上一年度實現顯著壓縮；新增1條中試生產線，專項支撐研發新品快速開發與打樣需求；安慶生產基地於2025年6月正式投產運營，保障未來發展。科陸電子宜春儲能基地年產能已達12GWh，為進一步完善海外佈局，提升競爭力及整體抗風險能力，科陸電子已在印度尼西亞啟動建設儲能生產基地，初期規劃產能可達3GWh。

### 5、智慧物流業務：

美的集團旗下的智慧物流板塊供應鏈科技企業安得智聯，致力於提供端到端一體化、數智化供應鏈物流解決方案，深化「1+3」供應鏈物流服務模型，助力企業提高供應鏈效率、降低運營成本、實現供應鏈轉型與業務模式創新。

安得智聯深耕供應鏈服務領域，秉承「以客戶為中心」的經營理念，為客戶提供從產前物流及成品儲存、成品配送到最後一公里送裝一體的供應鏈全鏈路服務，協助企業推動渠道變革與供應鏈效率優化；堅持以供應鏈創新支持新增長，助力客戶優化零售轉型和拓展多品類經營，支撐渠道商及零售商客戶的物流數字化變革及物流效率提升，實現高質量增長及可持續性發展。借助美的等頭部企業客戶行業領先的渠道變革實踐經驗以及不斷完善的國內智能供應鏈倉網體系，為家電、家居、3C電子、泛快消、汽車及汽配以及新能源等多個行業的企業客戶提供定制化解決方案，推動各行業供應鏈變革。

在數字化領域，安得智聯持續加大數字化投入，有力支撐「1+3」供應鏈物流服務模型高效落地。數字化平台已服務數千家企業客戶，通過科學的倉網規劃與商品佈局優化，助力客戶降低物流成本、提速庫存周轉及精簡全渠道庫存；AI技術深度嵌入訂單管理、倉儲運營、運輸調度及送裝一體等全鏈條，顯著提升客戶需求預測與補貨準確率。為泛行業、全場景多元客戶提供定制化解決方案，賦能客戶數字化轉型升級。

在生產物流領域，堅持「產品領先、數字驅動、全場景運營」的戰略主軸。在產品端，持續沉澱九大核心應用場景，涵蓋供應商管理庫存(VMI)、產中物流、智能裝備、循環取貨、集貨倉庫、中間產品CDC、精益製造、數字化管理及工業園區規劃等；在數字化應用端，通過PLS、TMS、WMS、CMP等數字化系統的優化升級，持續支撐業務增長和降本提效；在運營端，打造「運+包+倉配」三位一體化場景，全場景數字化運營，實現運包一體、無人配送；在海外市場，在泰國、越南、印尼、埃及開展業務佈局，助力中國製造出海。

在幹線領域，錨定線路制運營模式，以美的業務奠定的全國幹線／零擔網絡為戰略載體，高效聚合全域貨源流量，精塑線路成本結構優化能力；推進全面線上化、SaaS化，實現運營系統的數字化閉環管理；將優化車輛運營效率作為戰略優先，基於線路場景深度洞察，融合市場信號與制度約束，達成運力供給結構的高效精準配置。

在倉儲領域，以倉網優化、精益管理與智能化升級為方向，全面推進倉儲運營體系的數字化高效轉型。通過實施線上線下庫存一體化融合、B/C一體化分撥、逆向物流全鏈路構建、庫存精細化管理等關鍵舉措，並依托全場景線上化平台與精益運營體系，提升倉儲運營效率、服務品質與成本管控水平。在技術賦能方面，積極引入AI工具、智能立體倉儲設備及AGV分揀機器人等技術裝備，有效推動倉儲作業的自動化與智能化。同時，持續推進生產、業務與管理流程的在線化協同及IoT智慧園區應用，構建統一數字化服務平台，實現從基地倉到區域倉的數字化運營覆蓋，為客戶提供全場景、全鏈路的倉儲運營解決方案。

在城配領域，圍繞「倉網規劃、流量整合、線路運營、運力變革」推進運營變革，提升數字化運營能力與直控直配能力，訂單履約全程可視；全面應用算法自動排車，實現排車無人化及訂單自動分配，從而提高裝載率、優化配送路徑及改善成本。

在末端服務領域，升級「安得到家」送裝服務產品平台，針對小B客戶搭建企業版客戶售後工作台，支持線上註冊、自主下單、批量下單及錢包充值功能，提升客戶訂單管理效率；安得到家官網支持自主查詢訂單實時進度及一鍵催單，同步上線針對新能源充電樁服務開發適用場景的數字化管理平台工具；強化「ToC送裝一體」能力，支持企業鏈接到用戶，以終端能力建設為基礎，推進運營商模式和直管工程師模式，通過ToC直配且直管到車／司機的機制實現送裝服務升級；在服務全鏈路深度應用AI技術，通過AI智能預約系統，訂單受理後自動匹配並鎖定最優上門時段，依托算法派單引擎精準調度送裝工程師，在履約環節通過智能路徑規劃工具動態優化工程師行程，保障服務高效交付。截至2025年6月，在安裝完工環節，引入AI工具實現精準驗收，在售後階段搭載AI智能客服系統，實現7×24小時高效響應；國內合作網點數超3,500個，送裝服務團隊成員人數超過7萬名，開展試點工程師「直管、直派、直付」模式，圍繞家電「送裝一體」、家居「三包、五包」、新能源「勘、裝」、多品類「維保」等服務提供成本更優和便捷高效的解決方案。

### 三、核心競爭力分析

#### (一) 智能家居業務和商業及工業解決方案的全球領先科技公司

美的作為智能家居業務和商業及工業解決方案領域的全球領先科技公司，為200多個國家和地區的客戶提供服務，並在多個方面取得市場領先地位，包括各類家電及其核心部件、商用暖通、機器人與自動化等。美的集團在2025年收入達人民幣4,585億元，並連續十年躋身《財富》世界500強榜單，彰顯其在全球的領導力及卓越表現。美的堅持不懈的鞏固在全球家電行業的市場領導地位，根據歐睿(Euromonitor)統計數據顯示，按2025年各品牌全球智能家電銷售量(自有品牌製造商)計，美的智能家電銷量位居全球第一，全球範圍內已實現超過1.4億智能家電聯網，超過1.5億智能用戶接入。目前，美的擁有面向高端市場、大眾市場及年輕群體市場的廣泛品牌矩陣，並可提供各類智能家電產品。2025年，美的集團在國內市場繼續推進落實「數一」戰略，美的系產品在包括京東、天貓、抖音、拼多多等國內主流線上平台的家電銷售額繼續位居行業第一；美的系產品在KA、經銷商、電商下沉等國內主要線下渠道的家電銷售額亦位列行業第一。同時，美的也是一家頗具規模的商業及工業解決方案供應商，在多個領域取得市場領先地位，產業在線數據顯示，2025年，美的家用空調壓縮機、家用空調電機、洗衣機電機的全球市場銷量份額均穩居行業第一，冰箱壓縮機的全球市場銷量份額亦位居行業前列。產業在線數據顯示，2025年，美的中央空調國內市場銷售額佔比超過20%，保持行業第一；美的商用多聯機的國內市場銷售額佔比超過28%，繼續穩居行業第一；美的離心機組國內市場銷售額佔比超過16%，位居行業第一；美的還在風冷螺桿機、水冷螺桿機、模塊機等細分國內市場份額均位居行業前列；此外，菱王電梯憑藉其領先的專業技術實力及品牌口碑，連續3年領跑國內貨梯行業細分市場。美的旗下的庫卡集團是全球「四大」工業機器人公司之一，據MIR睿工業統計，2025年庫卡工業機器人的國內市場銷量份額也穩步提升至9.6%，穩居行業前三；且在重載機器人領域具有顯著優勢，庫卡300kg以上負載機器人的國內市場銷量份額高達47.4%。

## (二) 全面且不斷深化的全球化佈局

面向國內市場，經過多年發展與佈局，美的已形成了業態佈局完整、地域覆蓋廣闊的渠道網絡，可快速滿足線上與線下不同用戶的家電購買需求。美的圍繞用戶需求角度不斷完善線下業態佈局，形成綜合家電賣場、自有專賣體系、傳統零售商以及電商下沉加盟店的全業態網絡佈局，覆蓋從一線城市到鄉鎮的各級市場，同時還能為企業客戶提供專業場景化解決方案；美的獨有的數萬家網點的專賣體系，如前裝店、旗艦店、專業店、多品店等可滿足用戶從新裝到更新的不同需求，並持續為零售門店提供行業領先的數字化平台服務，同時着力拓展建設COLMO和東芝的高端品牌門店；圍繞「智能套系運營」和「全屋整裝解決方案」，深度拓展與家裝、家居、建材、設計等渠道的合作，積極爭取前置流量。通過以專賣體系門店為核心，形成覆蓋全級別市場的「美雲銷+」生態體系，構建面向全市場具有核心競爭力專賣體系業務，堅定專賣體系服務、運營與全品零售等能力提升與轉型。此外，美的還在拼多多、抖音、快手、小紅書等新渠道加速發展，並結合會員運營、產品套系化與智能化驅動新的銷售與用戶增長。截至2025年底，美居APP國內註冊用戶規模突破8,800萬，月度活躍用戶超過2,100萬。

面向海外市場，美的已構建全球研發、製造及銷售網絡，具備全球化發展能力，在海外11個國家設有29個海外研發中心，整合全球研發資源，形成優勢互補的全球化技術研發能力；在全球的65個主要生產基地中有43個位於海外，實現全球生產和交付，把握海外市場的成長機會；美的海外銷售額佔公司總銷售額40%以上，產品已出口至全球超過200個國家及地區，在許多海外市場已建立線上、線下銷售網絡，擁有約5,500個售後服務網點；不斷深化數字銷售平台在海外市場的應用，超過25,000家海外零售商已加入海外銷售平台；截至2025年底，美的有超過4萬名海外員工。美的還通過戰略收購和合資合作不斷深化和拓展全球業務佈局。美的海外自有品牌(OBM)業務增長迅速，2025年OBM業務收入已達到智能家居業務海外收入的45%以上，主要以東芝、美的及Comfee品牌為主，OBM產品在眾多海外市場已展現出較強的競爭力。截至2025年底，美的智能家居應用的海外累計註冊用戶數超過1,100萬，平均月度活躍用戶數量同比增長超過60%。

### (三) 商業及工業解決方案業務推動持續增長

美的已建立規模快速增長的商業及工業解決方案業務，商業及工業解決方案業務收入在總收入佔比從2020年的18.5%提升至2025年的26.8%，並於2024年收入突破千億規模，商業及工業解決方案已成為美的業務持續增長的主要引擎之一。

美的擁有多元化的商業及工業解決方案業務，為眾多行業的客戶提供集成解決方案。在橫向擴展方面，持續豐富產品品類和擴大規模以及增加效率優勢；在縱向擴展方面，不斷開發迭代壓縮機、電機以及其他工業核心部件並通過收購進入前沿科技領域，如工業機器人、綠色能源等，並通過橫縱擴展創造產業協同效應，為商業及工業解決方案業務的持續增長構築堅固基石和注入強勁勢能。

機器人產業：

在機器人領域，美的發展策略持續圍繞以下三個維度，一是工業機器人智能化，通過AI技術與機器人技術深度融合，拓展如視覺—位姿融合感知、數據驅動技能學習及工業AI智能體等新場景與應用；二是家電產品機器人化，主要將AI領域與機器人領域的核心技術元素融入家電產品中，比如在「垂域模型+邊端智能」、「主動感知+智能交互」、「機器人化機構創新」等方面實現場景智能、空間智能、主動智能；三是人形機器人價值化，聚焦於人形機器人核心技術領域的研發佈局，並將人形機器人不同形態與應用場景匹配，針對工業場景、商業場景、家庭場景，來嘗試可能落地、可能規模化的應用場景。

對於人形機器人技術，美的人形機器人創新中心主要研究三個方面，一是機器人核心零部件的研究、開發和應用；二是家電機器人化，在家電產品中融入機器人和AI技術，例如視覺識別、機械臂運用以及人機交互技術等；三是機器人整機開發，深入挖掘應用場景，積極佈局核心技術。按照「工業場景－商業場景－家庭場景」的發展規劃，美的「美羅」和「美拉」人形機器人應運而生，前者面向工業場景，後者專注商業與家庭場景。2025年，已經開發出三代共5款人形機器人產品，針對工業場景應用，美的人形機器人「美羅」已進入美的洗衣機荊州工廠「上崗工作」，在「工廠大腦」的調度下，可執行3D質檢、設備巡檢、鈹金上料等任務，並與其他具身智能終端協同作業，共同構建起美的全球首個多場景覆蓋的智能體工廠。針對商業場景應用，「美拉」已可實現從冰箱取物、用微波爐加熱食物及咖啡機沖泡咖啡等系列動作，預計在2026年正式亮相美的線下門店，提供導覽、家電操作演示等服務。此外，美的研發的高性能雙足全人形機器人「美拉X」具備全地形高動態運動能力，可實現爬坡、上下樓梯、跑步、跳舞等，並且最快可在2小時內通過視頻學習動作技能。

2025年12月，美的發佈超人形機器人「美羅U(MIRO U)」，作為美的人形機器人家族的第三代旗艦產品，美羅U腰部模塊配置3個運動自由度，可實現穩定升降與360度原地轉體；六條仿生人形機械臂分別搭載6個高精度驅動關節，末端執行器支持靈巧手、真空吸盤等多類模組的快速切換，形成多維度協同作業系統，其核心價值在於突破形態模仿，實現工業場景下的作業效能躍升；經評估測算，美羅U可使相關生產線的換線調整效率提升30%、設備佔用空間減少40%，目前美羅U已在美的無錫雙高端洗衣機工廠試點應用。

新能源產業：

2025年6月，在2025國際太陽能光伏與智慧能源（上海）展覽會(2025SNEC)期間，美的集團旗下能源相關業務首次以「美的能源」的整體品牌形象展示，同時發佈了美的能源「儲能+熱泵+AI」三維驅動戰略，並推出下一代箱級直冷儲能平台、下一代熱泵技術以及下一代AI能源管理系統。目前，美的能源實現了「既覆蓋能源產業全鏈路又具備美的的差異化優勢」的競爭落地，通過美的、合康新能、科陸電子、庫卡等品牌，可面向五大能源場景提供家庭能源解決方案、工商業能源解決方案、綠色建築能源解決方案、大型地面儲能解決方案和智能製造解決方案。

#### (四) 全球領先的研發能力以實現可持續創新

美的擁有領先的研發能力，並堅持投入大量資源進行研發。2023至2025年，研發投入合計超過480億元，2025年研發投入為178億元，同比增幅9.6%。截至2025年底，在全球擁有研發人員超過2.3萬名，佔非生產人員比例超過50%。美的在未來三年還將投入超過600億元，重點圍繞新能源、具身智能、醫療健康、人工智能等前沿領域開展研究，通過科技領先以獲得未來產業發展的戰略主動。2025年，美國商業專利數據庫(IFI Claims)發佈「2025年全球250強」(2025 Global 250: The World's Largest Active Patent Holders)榜單，美的集團的專利家族數量排名全球第四位、中國民營企業第一位。

##### 1、研發體系

美的持續完善研發體系，構建以中央研究院和各事業部研發單位及團隊為核心的協同架構。通過深入研究技術、用戶需求和市場趨勢，形成「三個一代」的研發模式：中央研究院專注前沿技術、基礎技術及共性技術佈局，事業部聚焦產品技術開發，全面打造全球領先的研發能力，實現「四級研發體系」的高效協同與有機運行。美的加速全球化研發佈局，在全球12個國家設立41個研發中心，構建「2+4+N」全球化研發網絡，形成規模化研發優勢。國內以順德全球創新中心和上海全球創新園區為核心，海外以美國、歐洲、日本、意大利研發中心為重點，通過CPI(成本加激勵)模式推進本地化用戶研究、產品支持和技術創新，充分發揮區位技術優勢，整合全球研發資源，打造優勢互補的全球化技術研發能力。截至2025年底，美的累計已擁有16個國家級科創平台，包括全國重點實驗室、國家人工智能開放創新平台、國家雙跨平台、國家企業技術中心、國家級工業設計中心、國家級引才引智示範基地、博士後科研工作站等；85個省部級科創平台，包括省部級企業技術中心、創新中心、工程技術研究中心、工業設計中心或重點實驗室以及博士工作站等。同時，美的以科技領先戰略為牽引，提升人才密度與厚度，依托海外研發中心的本地優勢，引入各技術領域的頂尖領軍人才和高端人才，構築全球化人才高地，為技術創新和產業發展提供強有力支撐。

## 2、研發成果

美的持續加大研發投入，優化「三個一代」研發模式，完善研究組織TP3要素運行機制，牽引技術預研、前沿技術探索、核心技術突破及技術項目轉化的合理項目和資源佈局，推動技術戰略與中長期產品規劃深度融合，實現技術與產品雙輪驅動，助力產業高質量發展。2025年，美的新增27項省部級科技一等獎和47項國際領先成果鑑定，累計已獲得4項國家科技獎、527項省部級科技獎、450多項國際領先／先進成果鑑定。在工業設計方面，持續推動產品設計升級，構建品牌家族化矩陣，2025年共獲得115項工業設計榮譽，包括德國紅點獎47項、德國iF設計獎35項、美國IDEA設計獎30項、日本GOOD DESIGN獎3項。為有力支撐「科技領先」戰略目標，美的進一步推進「創新專利化、專利標準化、標準國際化、美的標準走出去」的「3+1」標準化戰略。通過構建「集團－事業部」兩級標準化管理體系，實施「標準創新+產品創新」雙驅動模式，將創新成果轉化為先進標準，全面提升技術影響力與國際競爭力。2025年，美的新增參與制定或修訂技術標準188項，其中國際標準4項，國家標準105項，行業標準14項，團體和地方標準65項，累計參與制定或修訂超過2,300項技術標準，並榮獲1項國際電工委員會IEC 1906獎、18項全國標準化專業技術委員會獎。美的持續優化創新成果轉化和專利保護佈局，2025年新增全球授權專利超過13,000件，其中海外授權專利超過2,000件；截至2025年底，美的全球專利申請量超過16.5萬件，發明專利授權維持量超過3.6萬件。持續推進專利質量提升工作，在歷屆中國專利獎評選中累計獲獎數超過135項，其中金獎6項、銀獎14項。

### 3、對外合作

美的專注技術創新、用戶創新、設計創新、產品創新及開放式創新體系建設，持續加強先行研究體系構建，佈局中長期技術儲備，為保持產品技術的長期領先優勢奠定堅實基礎。在強化全球研發佈局的同時，美的積極打造開放式創新生態平台，通過深化技術項目實施，整合全球優勢技術資源，構建全球化創新體系。美的整合大型企業、科技公司、高校、科研院所及創新諮詢機構等多方資源，持續拓展研發技術生態網絡，已對接大量技術創新資源。與此同時，美的構建科學家體系，成立8個院士工作站(室)，引入19位戰略合作院士，推動超過200項合作項目，覆蓋綠色、節能、健康、智能化、機器人及自動化等技術領域。

## (五) 數智驅動支撐企業的全價值鏈卓越運營

美的圍繞「數智驅動」戰略，全面擁抱數字化和智能化技術。AI作為核心戰略方向，已建立一支超過400人的AI人才團隊，重點圍繞智慧家居、智能製造、智慧辦公、行業賦能四大核心場景，打造「家庭大腦」與「工廠大腦」，進而重塑產業生態，實現全價值鏈數據運營與平台化運作，提升數字時代的企業競爭力。公司持續加大投入以推動數字化轉型升級，僅2025年面向數字化與AI領域的投入就超過30億元。

在內銷領域，美的持續推進「DTC數字化模式創新」、「線上線下融合」、「無憂零售3.0」、「一盤貨倉網融合」，通過「美雲銷APP」直達零售商替代傳統分銷體系，在手機移動端即可實現「人不見人」交易，物流服務在線達成率達100%，整合渠道庫存實現「一盤貨」共享機制，現貨滿足率超過93%，庫存周轉率提升10%，庫存呆滯率降低14%，中心倉庫存週期平均縮短13天；深化推進OMO多平台流量項目，超過2萬家門店接入美团、高德、抖音、小紅書等各類線上流量平台；打通線上線下系統，推行線上線下「同價、同促銷、同服務」政策，用戶線上下單後2小時內即可在全國5,000多家網點預約安裝，實現無縫銜接的消費體驗；基於AIGC全面升級客服智能化水平，客服機器人已覆蓋95%業務及品類，為用戶提供7×24服務，提升用戶問題解決率及滿意度，客服坐席工作台實現用戶意圖識別、場景化錄單、服務小結、知識推送、服務決策等智能化輔助，服務效率提升20%。通過Data Agent賦能DTC用戶運營，實現觸達用戶超20億人次，實現門店用戶推薦與私域運營，通過AI對1500+萬條用戶聲音打標，實現閉環效率提升72%。

在外銷領域，圍繞全球業務效率提升和數字化轉型，持續推進「數字化3.0」項目，通過價值鏈端到端全景分析，聚焦海外業務全價值鏈的數字化能力提升，積極擁抱AI技術應用，將國內先進的數字化經驗推廣到海外，助力全球突破戰略；通過Midea Club系統助力全球專業渠道突破，構建海外本地服務體系化能力，海外安裝工超過8萬人，整合調配安裝資源，聯合海外高校與行業協會建立安裝工認證培訓與考試體系，已在17個國家上線，覆蓋美洲、歐洲、亞洲、非洲等市場，錄單量突破100萬套，通過AI技術實現安裝商錄單效率及審單效率分別提升85%和62%，安裝故障率大幅降低；以AI技術賦能iService售後服務平台，打通服務價值鏈，覆蓋全球20多家分公司、5,000多家服務商；在多個區域完成雲端部署，支持多語言、多幣種和多業務場景；深度集成AI智能客服和知識庫，打造從服務報修、工單分派、備件管理、服務跟蹤回訪的全流程數字化閉環，持續提升服務效率與響應速度。此外，成功構建海外智能倉配系統，全面賦能海外業務端到端物流管理，加強海關合規管理、實施精細化物流成本管控，創新引入智能裝載算法與AIGC自動化技術，實現物流全流程智能化升級，該系統已在全球多個區域落地，實現物流運作全程可視化率95%、運貨量提升5%、倉儲作業效率提高30%，有效降低物流成本；通過Data Agent賦能海外業務通過AI問數、AI解讀支持經營，助力用戶增長，通過在中東非地區試點海外AI倉網選址，實現配送時效提升25%。

在研發領域，圍繞「科技領先」與「全球突破」戰略主軸，持續推進「三個一代」研發體系落地與深化。在企劃端，打造ToC桌面研究報告Agent、ToB競爭分析Agent，提升效率70%，建立研發領域數據決策平台，通過AI分析快速定位短板問題、異常變化、診斷歸因等；通過推廣技術貨架模式應用，助力技術成果向產品轉化，助力「研究一代」；通過以用戶為中心的產品模式變革，搭建全球平台模塊參數化能力，通過選配模式，快速滿足市場差異化需求，實現平台效率提升與SKU精簡，助力「儲備一代」；聚焦提升設計過程質量及流程效率，完善工具鏈建設，通過自動化、智能化提升開發效率，縮短開發週期，助力「開發一代」；「三個一代」體系整體按時立項率超過93%，重點項目爬坡率超過96%。在海外能力建設方面，打造海外OBM產品的「需求－規劃－開發－銷售」全流程體系，持續優化產品效率和數字化運營機制，支撐OBM全流程體系整合效率提升30%和東芝品牌產品開發效率提升20%，加強海外市場響應能力；利用AIGC技術深度賦能AI-TRIZ、AI翻譯、AI用研、AI問答、AI設計等關鍵領域；完善ESG產品碳核算平台搭建，滿足「核算－認證－減排」的ESG要求，實現產品碳足跡數據自動獲取、可再生利用率在線計算，支撐碳核算效率提升30%以上；在價值鏈協同方面，通過IPDP產品參數推廣、測試進度透明化、新品工藝導入在線化，強化研發與營銷、品質、製造的業務數據協同。

在製造領域，利用數字化技術，美的致力於打造高品質、柔性化、綠色高效生產工廠，並有八家工廠獲評世界經濟論壇「燈塔工廠」，實現工廠生產效率大幅提高，同時在美的全球多個生產基地快速推廣燈塔工廠經驗，美的的智能製造能力與高效供應鏈相結合，能夠迅速響應客戶需求，使生產與客戶需求相匹配，提高生產效率並降低庫存。通過海外數字化3.0項目進一步「向外走」，推進全球數字化佈局，持續提升海外製造和交付能力；根據投資佈局和產能規劃，在沙特、泰國、埃及、巴西、墨西哥等海外新工廠選擇適配數字化套餐並開展一致性建設，推廣上線9家新工廠，升級7家老工廠，並打造第一家美的海外燈塔工廠；在歐洲，通過意大利Clivet項目，結合歐洲ToB業務特定場景及產品能力，打造歐洲製造數字化模板；在國內，重點打造無錫雙高端新工廠，創新前店後廠模式與四庫一鏈拉動模式，建設智能體原生態工廠1.0；新增／迭代12家黑燈工廠車間；在品質端，重點打通製程和市場信息，整體優化供方品質評價體系，協助推進品質提升，建立ESG數字化平台實現披露指標與填報任務在線化；通過AI創新應用持續賦能，推動Factory Agent落地，以WRCA認證的智能體工廠為標桿，持續擴大供應鏈、生產管理、品質、工藝等14個核心智能體的場景覆蓋，融入人形機器人、AI眼鏡等更多具身智能終端，以秒級響應完成傳統人工小時級任務，並持續推動工廠大腦迭代進化，並快速複製至其他製造基地，在製造領域全年節省185萬工時。在供應鏈端，實現20家海外工廠核心指標在線化及18家海外工廠KD供應全鏈路可視化，通過AI實現KD齊套風險預警，輔助KD週期下降20%。

在ToB業務領域，持續提升全球價值鏈端到端效率，在樓宇科技領域，實現海外業務定制詢報價效率提升75%，交付履約週期縮短20%；在工業技術與新能源領域，通過與核心客戶系統直連，實現銷售預測準確率提升至90%以上；加速ToB業務併購融合，強化電梯業務整合與協同效應，實現增收提效，年度降本近3,000萬元；推動庫卡中國機器人、系統集成業務價值鏈端到端變革，全面優化客戶商機轉化及項目履約週期；持續優化ToB數字化平台Sale Smart，支持全價值鏈一體化、多業態融合、多場景適配。

在經營管理環節，圍繞效率提升與全球突破，深化數智驅動戰略，通過價值鏈高效協同和經營語言一致性，將智能化工具深入應用財經、人力等領域支持業務發展。在財經領域成功落地12個AIGC應用場景，並建成覆蓋23國、63個業務單元的海外一站式全球商旅平台；整合新收購業務的財務系統，新增8個國家電子發票平台，實現53家海外公司財務數據對接；強化財稅合規，實現與稅務監管部門多稅種直連，提升數字化能力。在人力資源領域通過AI工具重塑招聘、培訓等核心業務流程，提升人才技能與崗位人效；持續完善全球HR共享服務中心，優化員工體驗，構建標準化管理體系以確保海外人力資源的合規性與一致性。

在數據端，構建全球統一的數據資產體系，基於統一數據集成、統一數據公共層、統一數據指標、統一數據服務的原則，構建統一、高效、穩定的全球數據資產體系，建成集團統一的數據資產平台，涵蓋數據資產目錄、指標管理、維度管理、服務管理，端到端血緣管理以及面向業務場景的數據資產空間等，進一步夯實數據基礎能力；同時基於大模型，自主研發全領域、全場景的Data Agent，並形成「AI問數、AI分析、AI策略」三大核心能力，實現多種數據智能化應用能力，覆蓋內銷、外銷、供應鏈等8個業務領域的40多個場景；2025年Data Agent提效貢獻超過7,000萬元，用戶使用超過350萬次。面向ToC業務，通過DTC數據運營建立總部、區域、門店的零售數據體系，賦能4萬多家門店，助力經營駕駛艙進一步完善指標體系並新增AI解讀能力，賦能各經營單位及各售後網點；面向ToB業務，通過AI市場情報挖掘上萬條高價值情報，助力國內空白市場拓展及海外客戶增長。

美的在2025年全面深化AIGC在全價值鏈各經營環節的融合應用，通過員工自主搭建1.35萬個智能體，全年提效超過1,500萬小時，降本達7億元。在智能製造領域，推動Factory Agent落地，深化美言垂域大模型與行業大模型的協同，以WRCA認證的智能體工廠為標桿，持續擴大14個核心智能體的場景覆蓋，融入人形機器人、AI眼鏡等更多具身智能終端，推動工廠大腦迭代進化及複製推廣，通過人機協同與全流程閉環優化實現核心場景平均提效超30%、排產響應速度提升50%。在家電智能化領域，依托語言大模型、多模態推理、全域感知等底層技術，構建覆蓋全屋智能空氣、用水、烹飪等多場景的Agent系統，打造行業首個家庭Smart Home Agent，並通過多模型融合架構重塑人機交互體驗，打造AI管家服務能力，構築全場景智慧生活；同時推出鮮淨感空氣機T6等智能家電單品，搭載私有化部署大模型，以家電家居融合的一體化方案，助力千萬家庭全面升級智能生活體驗；着力實現行業引領與生態構建，通過AIGC提升美擎平台智能化能力並對外輸出，牽頭制定智能家居大模型等多項國家標準，聯合頭部企業共建AI創新生態，強化「知識+AI」治理體系與訓推引擎能力，以全鏈路數智化革新鞏固全球行業領先地位。

## (六) 先進的公司治理和價值觀

先進的治理機制、與時俱進的價值觀和理念以及管理層的心智成長，是美的持久發展的基石。美的的公司治理強調「責、權、利」的共擔和高度一致，着力建立美的的內部企業家群體，充分激發企業家精神。美的長期致力於為員工、客戶、股東及社會創造最大價值，為表彰員工的貢獻和認可員工的業績，建立以股票激勵為主的多層次長期激勵機制，截至2025年底，面向不同層級的管理團隊和骨幹員工，已推出九期股票期權激勵計劃、七期限制性股票激勵計劃、十六期持股計劃以及一期H股股份獎勵計劃，穩固了公司高層、核心骨幹與公司全體股東利益一致的有效機制；美的致力於為客戶提供最佳體驗，努力深入了解客戶的需求和偏好，並據此優化產品開發和業務模式，多年以來美的的產品組合不斷增加豐富以滿足客戶的不同需求；股東的信任和支持對美的的發展至關重要，美的致力於為股東創造價值並與之分享公司發展的成就，自2013年上市以來，累計派現金額超過1,660億元（含2025年度現金分紅預案）。在穩定分紅派現的同時，公司持續推出實施了一系列股份回購的方案，2025年公司推出兩項A股股份回購計劃，亦實施了H股股份回購，全年股份回購總金額超過116億元，美的集團歷史累計股份回購已超過388億元；2025年度公司現金分紅與股份回購之總金額超過當年度公司歸母淨利潤。美的高度重視對環境和社會的責任，致力於追求可持續發展，憑藉在節能減排等方面的突出表現連續第三年入選2025年《財富》中國ESG影響力榜，並成功入選標普全球(S&P Global)發佈的《可持續發展年鑑（中國版）2025》。

## 公司發展戰略

美的堅持「科技領先、用戶直達、數智驅動、全球突破」的四大戰略主軸，聚焦全面智能化和全面數字化，以四大戰略主軸為支柱推進和實現ToC與ToB並重發展，通過多元產業形成週期互補，通過ToC領域產品力與核心技術的提升，帶動盈利能力改善，為ToB業務的轉型提供戰略支撐；不斷夯實和完善全球化能力，努力從中國本土化企業向全球化企業轉型發展；在保持效率優勢的同時，實現創新驅動並構築產品優勢、技術優勢。公司治理機制的先進性、價值理念的與時俱進和管理層的心智成長是美的堅定生長的基石，持續完善責、權、利清晰的公司治理機制，明確分權和授權，不斷健全代理人機制，優化激勵與約束制度，激發企業家精神與組織活力，建立扁平化敏捷型組織與優化流程；堅持長期主義和利他主義的價值理念，貫徹落實以員工、用戶、客戶、以及合作夥伴為中心，提升企業EHS治理和ESG評級；推進管理層在心智、思維、認知等維度實現全方位成長，改善人才結構，構建包容共協的多元化團隊，打造簡單、直接、扁平、平等的文化氛圍；不斷完善集團一致性管理，以實現經營的一致性、文化的一致性、價值理念的一致性，保障企業經營的持續穩定發展。

### 四、2026年重點工作主要包括：

2026年，美的將基於以科技領先為核心的四大戰略主軸，堅定落實以下經營思路：

#### 1、圍繞核心增長

聚焦於增長的轉型，戰略路徑要清晰，執行要堅決，圍繞核心業務、核心市場、核心能力實現增長。白色家電和暖通空調作為美的核心業務，是現金流和盈利的核心來源，必須實現核心業務增長；構建堅實的技術體系和基礎，同時深耕海外市場，力爭做到全球第一。堅定佈局機器人和新能源業務等次核心業務。ToC業務是當下生存發展的護城河，而ToB業務則是穿越週期的未來保障。以變革創新驅動ToC業務增長，為ToB業務發展提供支撐，實現產業升級，使ToC和ToB業務形成「增長接力」。

## 2、**聚焦全價值鏈的全面成本領先能力**

全面成本領先核心在於持續改善和減少浪費，企業是效率組織，美的要不斷抓效率實現進化發展，在收入端和成本端同時表現卓越；回歸基本面和問題本身，簡化流程、制度和框架以提高流程和決策效率，需要打破結構以降低結構性成本，重構機制以降低體制性成本，有所捨棄以降低複雜性成本，優化協作以降低協同性成本。

## 3、**全球突破是重中之重**

堅持海外OBM優先戰略，堅定投入、專注產品，關注不同區域市場的產品需求和保障產品的製造交付能力，全力以赴支持海外各區域的發展；加大投入基礎設施、服務體系、渠道網絡，在東盟、非洲、中東、北美、歐洲等市場不斷突破，持續推進日本No.1戰略，實現從「產品出海」向「品牌出海」轉變，提升美的品牌全球知名度及產品競爭力。

## 4、**產品和技術創新是商業成功的基礎和核心**

科技領先作為美的四大戰略主軸的核心，要加大投入產品和技術的研究創新，尤其是對人工智能、具身智能、新能源和醫療健康等前沿領域的投入，AI是大勢所趨，結合美的數字化方面的基礎與經驗，重點圍繞智慧家居、智能製造、智慧辦公、行業賦能四大核心場景，打造「家庭大腦」和「工廠大腦」，進而重塑產業生態；進一步聚焦產品研發，如在減速機、渦旋壓縮機、新材料應用等方面實現技術突破；在研究體系進一步建立和完善考核評價體系，實現優勝劣汰，着重獎勵有貢獻的項目研究團隊。

## 5、**不斷強化組織能力和韌性**

切實防止落入「平庸陷阱」，核心是降低組織複雜性，具體包括：(1)組織扁平，從集團到各業務都要極度扁平；(2)決策短鏈，減少隱形層級，決策鏈要短，管理層要敢於決策負責；(3)反應迅速，快速響應市場和用戶的事項，確保目標清晰、責任唯一，推行24小時響應機制；(4)考核一致，堅持結果導向，以績效作為唯一考核標準；(5)業績至上，以結果論，不要複雜，回到基本面和問題本身。

## 購買、贖回或出售本公司上市證券

### 回購H股

於截至2025年12月31日止年度，本公司於香港聯交所回購1,243,100股H股普通股，該等回購由董事根據股東於2025年5月30日舉行的本公司股東週年大會上就回購H股所作出的一般性授權而進行。該等交易的概要如下：

回購月份	回購 H股數量 (股)	每股價格		總代價 (不包括 交易成本) (港元)
		最高 (港元／股)	最低 (港元／股)	
2025年7月	253,400	79.10	77.95	19,923,325
2025年9月	989,700	87.60	83.30	84,776,470
<b>總計</b>	<b>1,243,100</b>			<b>104,699,795</b>

該等回購H股由本公司持作庫存H股，且其後由本公司於2025年10月23日悉數轉移至股東於2025年5月30日舉行的本公司股東週年大會所採納的(H股)股份獎勵計劃。

### 回購A股

#### 15-30億A股回購方案

本公司於2025年4月8日召開第五屆董事會第七次會議審議通過了《關於以集中競價方式回購公司A股股份的方案》，同意公司以集中競價交易方式回購公司部分已發行的A股股份，用於實施股權激勵計劃及／或員工持股計劃，回購價格為不超過人民幣100元／股，回購金額為不超過30億元且不低於15億元，實施期限為自董事會審議通過回購股份方案之日起12個月內（「15-30億A股回購方案」）。

於截至2025年12月31日止年度，本公司已於深圳證券交易所回購該15-30億A股回購方案項下的20,564,598股A股普通股，該等股份現由本公司持作庫存A股。該等交易的概要如下：

回購月份	回購 A股數量 (股)	每股價格		總代價 (不包括 交易成本) (人民幣元)
		最高 (人民幣元／股)	最低 (人民幣元／股)	
2025年4月	7,741,439	75.02	69.50	553,526,206
2025年5月	4,447,379	80.44	74.71	346,414,177
2025年6月	8,375,780	77.00	70.87	609,925,431
<b>總計</b>	<b>20,564,598</b>			<b>1,509,865,814</b>

## 50-100億A股回購方案

本公司於2025年3月28日召開第五屆董事會第六次會議、於2025年5月30日召開本公司股東週年大會審議通過了《關於以集中競價方式回購公司A股股份的方案》，同意公司以集中競價交易方式回購公司部分已發行的A股股份，用於依法註銷減少註冊資本及實施股權激勵計劃及／或員工持股計劃。回購價格為不超過人民幣100元／股，回購金額為不超過100億元且不低於50億元，實施期限為自本公司股東週年大會審議通過回購股份方案之日起12個月內（「50-100億A股回購方案」）。

於截至2025年12月31日止年度，本公司已於深圳證券交易所回購該50-100億A股回購方案項下的135,012,663股A股普通股，該50-100億A股回購方案已實施完畢；其中95,000,000股已經本公司依法註銷減少註冊資本，剩餘股份現由本公司持作庫存A股。該等交易的概要如下：

回購月份	回購A股數量 (股)	每股價格		總代價 (不包括 交易成本) (人民幣元)
		最高 (人民幣元／股)	最低 (人民幣元／股)	
2025年6月	13,460,016	73.49	71.20	972,714,970
2025年7月	16,083,925	73.59	69.91	1,154,206,856
2025年8月	11,111,975	72.28	70.17	792,668,594
2025年9月	36,125,230	77.99	72.56	2,679,182,917
2025年10月	33,650,109	76.82	71.05	2,466,486,912
2025年11月	18,021,058	80.62	74.41	1,399,962,923
2025年12月	6,560,350	83.11	79.20	534,771,576
<b>總計</b>	<b>135,012,663</b>			<b>9,999,994,748</b>

## 回購註銷A股限制性股票

截至2025年12月31日止年度，本公司已根據各限制性股票激勵計劃規則回購並註銷已授予若干激勵對象（「回購激勵對象」）的A股限制性股票（「回購註銷」）。概無回購激勵對象為本公司關連人士。有關回購註銷的特別決議案均已提呈本公司臨時股東大會審議及批准。該等回購註銷的概要如下：

於2025年5月，本公司根據2021年、2022年和2023年限制性股票激勵計劃之規則，回購並註銷該等計劃授予若干激勵對象的A股限制性股票合計1,493,543股，支付總價為人民幣35,429,185.75元。2021年、2022年和2023年限制性股票激勵計劃之回購價格分別為人民幣32.75元／股、人民幣20.97元／股、人民幣22.89元／股。

於2025年12月，本公司根據2021年、2022年和2023年限制性股票激勵計劃之規則，回購並註銷該等計劃授予若干激勵對象的A股限制性股票合計1,327,686股，支付總價為人民幣26,694,771.54元。2021年、2022年和2023年限制性股票激勵計劃之回購價格分別為人民幣29.25元／股、人民幣17.47元／股、人民幣19.39元／股。

## 2025年A股持股計劃非交易過戶

於2025年9月，本公司A股回購專用證券帳戶所持公司庫存A股已非交易過戶至「美的集團股份有限公司－2025年A股持股計劃」證券帳戶，過戶股份數量為17,361,485股，與本公司股東大會審議通過的方案不存在差異。

除上文所披露者外，本公司及其任何附屬公司於報告期內並無購買、贖回或出售本公司任何上市證券（包括庫存股）。

## 發行股份

於截至2025年12月31日止年度，本公司A股股票期權激勵計劃之激勵對象自主行權且完成登記程序後，共計發行50,101,433股A股。

除上文所披露者及「購買、贖回或出售本公司上市證券」所披露庫存股份轉讓者外，公司於報告期內並無發行其他股份。

## 股息

董事會建議以現金派發2025年度的股息，每10股派發人民幣38元。股息分配建議將在本公司2025年股東週年大會批准及預期股息將於本公司2025年股東週年大會後兩個月內派發，H股股息以港幣支付。截至本公告日期，本公司所持有的A股庫存股份數量為80,412,541股。本公司庫存股份將無權獲付有關股息分配。

報告期內，概無有關股東已放棄或同意放棄任何股息的安排。

## 期後事項

除前述股息分派，自報告期末以來本公司並無其他重大期後事項。

## 審計委員會

本公司董事會審計委員會（「審計委員會」）由本公司四名獨立非執行董事組成。審計委員會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2025年12月31日止年度之綜合年度財務報表，並討論有關風險管理、內部監控事項，並無異議。

## 羅兵咸永道會計師事務所的工作範圍

本集團的核數師，羅兵咸永道會計師事務所已就本集團截至2025年12月31日止年度的業績公告中有關本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務狀況表、合併損益表、合併綜合收益表及相關附註所列數字與本集團該年度的經審核合併財務報表所列載數額符合一致。羅兵咸永道會計師事務所就此執行的工作不構成鑒證業務，因此羅兵咸永道會計師事務所並未對業績公告發出任何意見或鑒證結論。

## 企業管治常規

董事會致力達致高水平的企業管治標準。

董事會認為，高水平的企業管治標準對於為本集團提供一個以保障股東利益、提升企業價值、制定業務戰略和政策以及提高透明度的框架至關重要。

本公司已採納《香港上市規則》附錄C1所載的《企業管治守則》的守則條文作為本公司企業管治常規的基準。

董事會認為，於截至2025年12月31日止年度，除下文所披露者外，本公司已遵守《企業管治守則》所載的所有適用守則條文。

根據《企業管治守則》的守則條文第A.2.1條，於香港聯交所上市的公司應遵守但可以選擇偏離有關董事長與行政總裁的職責應有區分且不應由一人同時兼任的規定。我們並無分立的董事長及行政總裁，方洪波先生現時履行上述兩項職務。董事會認為，以同一人兼任董事長及行政總裁，有利於確保本集團內的貫徹領導，並能為本集團提供更有效力和效率的整體戰略規劃。董事會認為，現有安排的權力及授權平衡不會受到損害，而該架構將使本公司能夠迅速有效地作出及實施決策。董事會將繼續檢討，並在考慮本集團整體情況後於適當時機，將本公司董事長與行政總裁之職務分開。

## 董事遵守進行證券交易的標準守則

本公司已採納《香港上市規則》附錄C3所載的《標準守則》。

經向全體董事作出具體查詢後，董事均確認彼等於截至2025年12月31日止年度已遵守《標準守則》。

本公司亦已就因職位或受僱而可能擁有關於本公司或其證券的內幕消息的僱員所進行的證券交易制定《信息披露管理辦法》及《內幕信息及股票交易合規管理辦法》（「信息披露規例」），其規定不遜於《標準守則》。信息披露規例規範信息披露的原則、內容、信息披露和保密的責任以及評估和披露的程序，確保內幕消息可以及時被識別並保密，直至有關消息的披露獲得適當批准，且有關消息的發佈應準確、有效及一致。據本公司所深知，於截至2025年12月31日止年度，本公司並無知悉任何僱員違反信息披露規例的事件。

## 刊發年度業績及2025年年度報告

本業績公告於本公司網站( [www.midea.com.cn](http://www.midea.com.cn) )及香港聯交所網站( <http://www.hkexnews.hk> )刊載。本公司2025年報將適時於本公司網站及香港聯交所網站查閱。

### 釋義

在本公告中，除非文意另有所指，下列詞語或詞組具有如下含義：

「A股」	指	每股面值人民幣1.00元的本公司內資股，於深圳證券交易所上市並以人民幣交易
「安得智聯」	指	安得智聯供應鏈科技股份有限公司，一間於2011年2月24日在中國成立的我們的子公司
「董事會」	指	本公司董事會
「巴西雷亞爾」	指	巴西雷亞爾，巴西法定貨幣
「《企業管治守則》」	指	《香港上市規則》附錄C1《企業管治守則》
「中國」	指	中華人民共和國
「科陸電子」	指	深圳市科陸電子科技股份有限公司，於1996年8月12日在中國成立並由我們在2023年收購，其股份已於深圳證券交易所上市(股份代號：002121)
「公司」、「本公司」或「我們」	指	美的集團股份有限公司，一間於2000年4月7日在中國成立的公司，其A股於深圳證券交易所上市(股份代號：000333)，其H股於香港聯交所主板上市(股份代號：0300)
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「董事」	指	本公司董事
「境內」、「國內」或「內地」	指	中國大陸(僅就本公告而言，不包括香港、澳門和台灣地區)

「H股」	指	每股面值人民幣1.00元的本公司外資股，於香港聯交所上市並以港元交易
「合康新能」	指	北京合康新能科技股份有限公司，於2003年6月11日在中國成立並由我們在2020年收購，其股份已於深圳證券交易所上市（股份代號：300048）
「香港」	指	中國香港特別行政區
「港元」	指	港元，香港法定貨幣
「《香港上市規則》」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「庫卡中國」	指	庫卡集團位於中國的子公司
「庫卡集團」 或「庫卡」	指	KUKA Aktiengesellschaft，一家根據德意志聯邦共和國法律註冊成立的股份公司，亦為我們的子公司之一
「美擎」	指	我們開發的工業互聯網平台
「美居」	指	供消費者管理我們的智能家電並享受額外的福利及服務的應用程序和小程序
「美的」、「美的集團」、「集團」 或「本集團」	指	本公司及併表範圍內的子公司（附屬公司）
「《標準守則》」	指	《香港上市規則》附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
「報告期」	指	2025年1月1日至2025年12月31日
「人民幣」	指	人民幣，中國內地法定貨幣
「股份」	指	本公司股本中每股面值為人民幣1.00元的普通股，包括A股和H股

「股東」	指	股份持有人
「東芝」	指	東芝生活電器株式會社(Toshiba Lifestyle Products & Services Corporation)，一間在日本成立的公司，於2016年被我們收購
「菱王」	指	菱王電梯有限公司，於2002年2月8日在中國成立，我們在2020年對其及其子公司進行了收購
「同比」	指	與上年同期比較
「%」	指	百分比

承董事會命  
美的集團股份有限公司  
董事長、執行董事兼總裁  
方洪波先生

香港，2026年3月30日

於本公告日期，董事會成員包括：(i)執行董事方洪波先生、王建國先生、顧炎民博士、管金偉先生及張添博士；(ii)非執行董事趙軍先生；及(iii)獨立非執行董事許定波博士、肖耿博士、劉俏博士及邱鋁力博士。