



美的集團股份有限公司
Midea Group Co., Ltd.

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

股份代號：0300

RIDING
THE STORM

風雨中出發



2025
中期報告

目錄

釋義	2
業務概覽	5
公司資料	7
管理層討論與分析	9
財務回顧	46
董事會報告	56
股份變動及股東情況	72
中期財務資料的審閱報告	75
中期簡明合併損益表	76
中期簡明合併綜合收益表	77
中期簡明合併財務狀況表	78
中期簡明合併權益變動表	81
中期簡明合併現金流量表	83
中期財務資料附註	85



在本報告中，除非文意另有所指，下列詞語或詞組具有如下含義：

釋義項	釋義內容
「A股」	指 每股面值人民幣1.00元的內資股於深交所上市並以人民幣買賣
「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日在中國成立的本公司的子公司
「聯繫人」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「《公司章程》」	指 經不時修訂的《美的集團股份有限公司章程》
「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）
「守則條文」	指 《企業管治守則》第二部分之守則條文
「《公司法》」	指 《中華人民共和國公司法》
「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）
「關連人士」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「關連交易」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「控股股東」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「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

釋義項	釋義內容
「境內」、「國內」或「內地」	指 中國大陸（僅就本報告而言，不包括香港、澳門和台灣地區）
「H股」	指 每股面值人民幣1.00元的外資股，於香港聯交所上市並以港元買賣
「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」、「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
「最後實際可行日期」	指 2025年8月19日，即就本中期報告刊發前為確定其中所載若干數據的最後實際可行日期
「小天鵝」	指 無錫小天鵝股份有限公司，一間於1993年11月29日在中國成立的公司，我們在2008年對其及其子公司進行了收購
「美的」、「美的集團」、「集團」、「本集團」	指 指本公司及併表範圍內的子公司（附屬公司）
「美的控股」	指 美的控股有限公司，一間於2002年8月5日在中國成立的公司，為本公司的最大股東組別成員
「《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》
「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
「報告期」或「本報告期」	指 2025年1月1日至2025年6月30日

釋義項	釋義內容
「人民幣」	指 人民幣，中國內地法定貨幣
「《證券法》」	指 《中華人民共和國證券法》
「《證券及期貨條例》」	指 指香港法例第571章《證券及期貨條例》
「股份」	指 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 本公司股份持有人
「主要股東」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「深交所」	指 深圳證券交易所
「東芝白電」、「東芝」或「TLSC」	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
「庫存股份」	指 具有《香港上市規則》賦予的涵義
「華凌」	指 廣州華凌製冷設備有限公司，一間於2010年6月13日在中國成立的本公司的子公司
「萬東醫療」	指 北京萬東醫療科技股份有限公司，於1997年5月12日在中國成立並由我們在2021年收購，其股份於上海證券交易所上市（股票代號：600055）
「菱王」、「菱王電梯」	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

一、主要產品與業務概述

美的是一家覆蓋智能家居、新能源及工業技術、智能建築科技、機器人與自動化、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。其中，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；美的新能源及工業技術業務以科技為核心驅動力，聚焦新能源業務，以及暖通家電、新能源汽車、機器人等領域的核心部件，擁有美芝、威靈、美仁、合康新能、科陸、高創等多個品牌，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、光伏、儲能等產品，致力於用領先的科技、領先的品質、領先的服務，為全球客戶提供綠色、高效、智慧的產品與技術解決方案；美的智能建築科技業務主要涉及樓宇產品、服務及相關產業，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主要圍繞未來工廠相關領域，提供包括工業機器人、物流自動化系統及傳輸系統解決方案，以及面向醫療、娛樂、新消費領域的相關解決方案等；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等；智慧物流領域的安得智聯持續致力於為客戶提供端到端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 一志存高遠、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400家子公司、38個研發中心和63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22個研發中心和41個主要製造基地，遍佈十多個國家。

二、行業地位

2025年7月，《財富》發佈世界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6月，《福布斯》雜誌發佈全球上市公司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，憑藉其「AI+」核心戰略與智能製造領域的突破性成果，美的集團還榮登「2025福布斯中國人工智能科技企業TOP50」榜單；2025年3月，美的集團憑藉其在亞太市場的戰略佈局與綜合實力成功入選美國《時代》週刊(TIME)發佈的「2025年亞太區最佳公司」榜單(World's Best Companies 2025 – Asia Pacific)，排名43位；2025年4月，美的集團榮獲13項2024年度中國輕工業聯合會科學技術獎，其中一等獎6項，分別包括「AI數據驅動變頻控制關鍵技術及應用」、「基於風速與翅片非均勻協同的傳熱強化機理及新型換熱器產業化」、「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」、「空調器自清潔長效節能關鍵技術及產業化應用」、「中式主食和菜餚智能加工關鍵技術與裝備開發及應用」以及「食品微波多場景加工關鍵技術及應用」等，涉及ToC業務的家用空調、廚房電器，ToB產業的樓宇科技、電機等多個領域；美的集團還憑藉「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；據英國品牌評估機構Brand Finance發佈的「2025年度全球品牌價值500強」榜單和「2025全球最有價值的100大科技品牌」榜單，美的集團分別位列第271位和第46位，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併入選凱度BrandZ與谷歌Google發佈的《2025凱度BrandZ中國全球化品牌50強》榜單；2025年5月，美的集團憑藉卓越的環境、社會責任和公司治理(ESG)表現，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》(Sustainability Yearbook 2025)，並在最新公佈的2025 MSCI ESG評級中升至A級，進一步彰顯了其在ESG領域的工作成果；2025年4月，美的洗衣機合肥工廠經過國際權威認證機構SGS審核，正式通過碳中和標準ISO14068-1:2023認證，成為美的集團旗下首家獲得該項國際權威認證的「碳中和」工廠，標誌着該工廠的全流程碳減排體系達到國際領先水平，為美的集團ESG戰略發展樹立新標桿；截至2025年6月，美的集團已擁有37家國家級綠色工廠、13家綠色供應鏈工廠、9家5G工廠、3家卓越級智能工廠、3家零碳工廠以及6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；2025年8月，美的洗衣機荊州工廠還獲得總部位於倫敦的世界紀錄認證機構WRCA「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。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。

2025年上半年，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、拼多多等主流線上平台的家電銷售額位居行業第一；同時美的系產品在KA、經銷商、電商下沉等主要線下渠道的家電銷售額亦位列行業第一。

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，同時發布了美的能源「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。

董事會

方洪波先生（執行董事、董事長兼總裁）
王建國先生（執行董事兼副總裁）
顧炎民博士（執行董事兼副總裁）
管金偉先生（執行董事兼副總裁）
張添博士（執行董事兼職工代表董事）
（於2025年5月30日獲委任）
趙軍先生（非執行董事）
許定波博士（獨立非執行董事）
肖耿博士（獨立非執行董事）
劉俏博士（獨立非執行董事）
邱鋰力博士（獨立非執行董事）
伏擁軍先生（執行董事）
（於2025年3月28日辭任）

董事會下設專門委員會

審計委員會

許定波博士（主席）
肖耿博士
劉俏博士
邱鋰力博士

薪酬與考核委員會

肖耿博士（主席）
許定波博士
劉俏博士
邱鋰力博士

提名委員會

劉俏博士（主席）
許定波博士
肖耿博士
邱鋰力博士

戰略發展委員會

方洪波先生（主席）
許定波博士
肖耿博士
劉俏博士
邱鋰力博士

聯席公司秘書

高書女士
（於2025年3月28日獲委任）
黎少娟女士
江鵬先生
（於2025年3月28日辭任）

授權代表

方洪波先生
黎少娟女士

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

中國內地的註冊辦事處及總部

中國
廣東省佛山市
順德區
北滘鎮美的大道6號
美的總部大廈

香港主要營業地點

香港銅鑼灣
希慎道33號
利園一期
19樓1918室

公司網站

www.midea.com.cn

公司電話

+86 757 2260 7708
+86 757 2663 7438

H股股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心
17樓1712-1716號舖

合規顧問

華泰金融控股(香港)有限公司

股份代號

深圳證券交易所 000333.SZ
香港聯合交易所有限公司 0300.HK

一、報告期內公司所處行業情況

(一) 家用電器行業

2025年上半年，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年上半年中國家用電器出口規模達3,524.6億元，仍實現同比增長1.4%；而在以舊換新政策的助力下，國內家電市場則展現增長韌性，奧維雲網推總數據顯示，2025上半年國內家電（不含3C）零售市場規模達到4,537億元，同比增長9.2%。2025年上半年國內行業增長具有三方面特徵，一是在「國補」政策持續過程中各品類家電產品分化明顯，其中清潔電器、空調、洗護等品類表現更為突出。二是行業內的流量大戰、生態比拼更趨激烈，在渠道側，各電商平台上半年都在開展外賣等即時零售服務，以獲取高頻流量入口，從而帶動整體零售的流量放大；而在企業側，企業家IP異常火爆，大企業都在積極跟進。三是家電行業要打破單一的「實用主義價值」，深入研究人心，既要從用戶的「五感六覺」挖掘人性、理解人性（五感指「產品及服務帶來的安全感，會員機制的歸屬感，優質內容背後的愉悅感，價值認同的尊重感，用戶共創的參與感」；六覺指「視覺、嗅覺、聽覺、味覺、觸覺，以及綜合起來的知覺」），還要讓企業的組織架構不斷調整，核心還是以用戶為中心，以數字化和智能化實現組織高效與敏捷響應。根據奧維雲網預測，考慮到2024年已透支2025年的部分家電需求、消費者對家電國補的興趣可能會逐步下降以及2024年下半年「國補」政策刺激下的家電零售高基數等因素，儘管「國補」政策依舊延續，但2025年國內家電全品類零售規模預計僅同比微增。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年國內空調市場零售額1,263億元，同比增長12.4%，主要得益於「政策紅利、價格激戰、高溫助力」三重因素刺激，國內空調消費需求得以釋放，市場呈現量額齊升的積極態勢。在價格端，廠商價格戰激烈，行業均價明顯下探，中高端需求承壓，其中線上市場2,200元以下的價格段銷售份額提升至35.2%，而2,200-3,000元的中端價格段份額則快速收窄。在渠道端，線上渠道中以抖音為代表的新興電商增速亮眼，銷售規模同比激增92.5%。在產品端，空調市場在綠色、健康、節能、高效趨勢下，呈現政策驅動消費的活躍態勢，其中一級能效機型銷售額在線上和線下市場的佔比分別達到98%和95%以上，新風空調櫃掛機在線下市場的滲透率接近10%。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年國內洗衣機市場零售額476億元，同比增長11.5%；乾衣機市場零售額76億元，同比增長13.7%，洗護品類的市場穩健發展得益於剛需品需雙輪驅動和產品形態創新。在產品端，分區洗產品的創新與迭代升級，既給行業帶來足夠熱度，也激發了用戶需求，根據奧維雲網數據，自2025年3月起分區洗產品在線上市場的滲透率快速攀升，5月銷售額佔比接近10%；同時熱泵產品也有望成為結構升級的下一個錨點，傳統冷凝式產品長期面臨烘乾效率低、能耗高、毛絮殘留等問題，而熱泵技術通過雙冷雙熱系統、多場耦合節能等創新，實現能效提升26%以上，同時降低噪音，滿足消費者的品質需求，當前熱泵式洗烘一體機在線下市場的滲透率僅為5%左右，增長潛力巨大。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年國內冰箱市場零售額672.8億元，同比增長3.5%，家用冰箱市場處於消費升級與結構調整並存階段，以對開、兩門為代表的剛需品類呈現價格內卷加劇的特徵；而十字冰箱、法式門冰箱等趨勢品類則憑藉高端溢價和技術升級驅動，成為品牌優先佈局、增長動力明確的核心戰場。在價格端，冰箱產業價格升級放緩，線上市場的2,200元以內價格段的低端機型市場零售額佔比提升7.4%，而線下市場中的8,000-14,000元價格段的中高端機型份額上升態勢突出，其市場零售額佔比提升至39.5%。在產品端，四門和多門體大容積產品正加速替代，2025年上半年多門體和十字四門產品在線上和線下市場的零售額合計佔比已分別超過60%和接近80%；平嵌產品正加速普及以規模擴容，同時技術形態呈現「平嵌→零嵌→自由嵌」持續迭代升級，2025年上半年平嵌產品在線下市場零售額佔比躍升至52.1%；「501-550L」容積段產品成為冰箱市場增長核心，自2022年起該容積段市場滲透率持續攀升，2025年5月其在線下和線上市場的滲透率已分別提至50%和40%以上。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年廚衛大電市場整體零售額789億元，同比增長3.9%，2025年“國補”政策在品類上正式擴容，微波爐、洗碗機等被納入其中，以嵌入式、洗碗機為代表的品需廚電因此表現出較強的增長韌性。分品類看，國補「新品類」洗嵌依然保持穩定增長，2025年上半年洗碗機零售額61.9億元，同比增長7.5%；洗碗機呈現明顯的線上線下價格分化，洗碗機在線上市場的4,000元以下價格段零售額佔比提升至33.3%，在線下市場9,000元以上價格段零售額佔比提升至51.5%；同時產品結構升級趨勢持續，18套以上洗碗機在線上和線下市場零售額佔比分別達到19%和33%。2025年上半年嵌入式微蒸烤零售額39.3億元，同比增長5.3%；嵌入式微蒸烤線上均價同比增長3.9%，線下均價同比增長5.6%，產品結構升級對價格拉動明顯。2025年上半年，國內煙機市場零售額為167億元，同比增長11.8%，燃氣灶市場零售額為93億元，同比增長10.1%；2025年上半年線上市場的油煙機產品均價與燃氣灶產品均價均有明顯下滑，隨着價格競爭加劇，油煙機頂側雙吸、跨界、超薄等升級款式產品價格也有波動；性能參數成為產品升級重要方向，25m³/min以上風量的油煙機在線上與線下市場的零售額佔比分別達到47.9%與65.5%，1,200Pa以上風壓的油煙機在線上與線下市場的零售額佔比分別達到15.3%與21.6%，5.2KW以上功率的燃氣灶在線上市場的零售額佔比為70%。2025年上半年國內末端淨水（含淨水器、淨飲機、飲水機）市場零售額156.5億元，同比增長21.3%，其中淨水器、淨飲機同比增長分別達到22.0%和41.4%，主要得益於含礦、製冰等新興功能的快速普及；飲水機則因線下市場拖累表現相對遜色，同比增速僅為8.9%。2025年上半年國內電熱水器與燃氣熱水器的零售額分別為106億元和131億元，電熱水器同比略有下降，燃氣熱水器同比增長2.3%；一級能效產品滲透率持續提升，2025年上半年，一級能效燃熱產品在線上和線下市場的零售額佔比分別提至13.6%和12.8%；燃熱產品繼續向大容積升級，16L以上燃熱產品在線上和線下市場的零售額佔比分別升至6.8%和7.7%，同時熱水器產品也在持續面向阻垢抑菌、礦物養膚等功能的健康需求升級。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年國內廚房小家電整體零售額319億元，同比上漲9.3%，主要系「國補」政策帶動廚房小家電產品結構提升。廚房小家電的各品類對比來看，電飯煲、電壓力鍋、台式微波爐等較大體量品類的規模走勢穩健，整體需求趨於飽和，市場增量主要來自新興品類的帶動，如咖啡機、養生壺、榨汁機、豆漿機等與健康養生、情緒屬性相關且保有量低的品類持續增長。

根據奧維雲網推總數據，2025年上半年中國國內清潔電器行業零售額224億元，同比增長30%。其中，掃地機器人市場繼續高歌猛進，產品快速迭代、新技術快速普及，零售額同比增長41.1%；在國補升級、降價趨緩和品牌發力的三維合力下，洗地機零售額同比增長30.3%；得益於基站集塵產品拉動以及價格下探帶來量額雙增，吸塵器零售額同比增長10.6%。

（二）機器人與自動化行業

根據國際機器人聯合會(IFR)發佈的《世界機器人2024》，2024年全球機器人行業的五大發展趨勢主要表現為人工智能和機器學習應用日益廣泛、協作機器人持續擴展新應用領域、移動機械手增長潛力巨大、數字孿生提供更多解決方案、人形機器人實現更多技術應用。據IFR報告顯示，2023年全球工廠運行的工業機器人有428.2萬台，同比增長10%；2023年全球工業機器人年安裝量為54.1萬台，儘管同比降低2%，但年安裝量已連續三年超過50萬台，分區域看，歐洲有8%的增長，美洲和亞洲均有所下降，其中中國國內工業機器人安裝量達到27.63萬台，佔全球安裝總量的51%；2023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）的安裝量同比增長30%，達到20.5萬台。

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，2023年全球平均機器人密度再創新高達到162，韓國機器人密度超過1,000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，2023年中國國內機器人密度已提升至470，首次超過德國和日本並躍居世界第三。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。因2024年全球經濟的不確定性仍在影響自動化行業，全球主要市場經濟疲弱，2024年全球機器人安裝量同比下降3%；長期來看，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，2025-2027年機器人安裝量的年度複合增速將達到4%，並於2027年超過60萬台。

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年上半年工業機器人出貨量超過16萬台，同比增長近16%，表現超預期，預計2025年中國工業機器人市場銷量規模增幅將突破10%。分行業來看，2025年上半年，汽車、電子、半導體、鋰電等行業需求較好，有力促進市場增長，其中因AI產業相關需求爆發，PCB、半導體、AI服務器等細分行業投資持續增加，拉動工業機器人需求增長，其中半導體領域的工業機器人出貨量增速達到30%；因內需和出口共同拉動汽車產銷高速增長，國產主機廠的海外項目旺盛，同時新技術推動中高端車型投資增加，汽車零部件及電子新技術也加速迭代，汽車整車、汽車零部件、汽車電子等細分領域的工業機器人出貨量增速分別達到38.8%、26.4%、24%；此外，隨着動力及儲能電池需求回暖，頭部企業加速擴產以搶佔市場，對工業機器人需求量加大，鋰電領域的工業機器人出貨量增速為20.5%。分機型來看，在2025年上半年，SCARA機器人出貨量同比增長10.5%，主要系越來越多廠商加速佈局經濟型、輕量型、潔淨型、大負載、高速機等特殊機型，以滿足電子、汽車部件及鋰電行業的不同需求；協作機器人增速接近50%，主要系汽車零部件、船舶及鋼結構焊接、食品飲料碼垛等行業需求保持高速增長，同時如無人機換電及檢測、新能源車充電等新場景也持續突破；20kg以下負載的六軸機器人出貨量同比增長11.2%，主要系電子行業的組裝及搬運、金屬製品的焊接場景需求提升，以及頭部廠商持續推出潔淨款新機型並擴展應用於液晶、半導體、食品飲料、醫療行業；20kg以上負載的六軸機器人出貨量同比增長16.5%，主要系汽車、動力及儲能電池等市場需求增長，以及機器人企業優化開發大負載機器人產品以用於一體化壓鑄、碼垛等場景。

（三）智能建築科技行業

智能建築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《暖通空調》、產業在線以及長江證券研究所的數據顯示，2025年上半年，中央空調外資品牌佔比約為40%，持續下降，且在全市場僅四家廠商份額過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，2024年，電梯市場的外資與合資品牌佔比高達70%，而頭部國產品牌的收入規模和市場份額佔比依然較低，通力、三菱、日立、奧的斯四大品牌在國內收入均為200億元左右；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年上半年中國中央空調市場不含稅銷售收入為691億元，同比下滑5.5%，其中國內銷售佔比約為82%；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周

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年上半年國內電梯、自動扶梯及升降機的產量為65.4萬台，同比下滑6.4%，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，智能建築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。

智慧建築行業迎來新的機遇，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《2024中國城鄉建設領域碳排放研究報告》顯示，2022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，同時發改委發佈的《重點用能產品設備能效先進水平、節能水平和准入水平》等政策涉及樓宇建築暖通等部分，旨在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，與此同時建築節能升級改造、智能化運營、合同能源管理等勢必成為主要的實現手段；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。綜合來看，在「雙碳」背景下，建築物作為全社會能耗及碳排放主源之一，節能降碳進程加快並催化高效低碳樓宇建築解決方案的需求爆發。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，數智化需求無疑會大幅提升；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年上半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，一方面，建築能耗及碳排放佔比較高，「雙碳」正在加速推動節能升級改造、智慧運營等；另一方面，隨着數智化水平提升，AI技術的逐步應用，智慧建築的投入產出效應正在發生質變。

二、報告期內公司從事的主要業務

2025年上半年，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，盈利能力與現金流等核心指標進一步改善，展現了美的經營韌性與高質量增長的長期態勢。2025年上半年，公司營業總收入2,523億元，同比增長15.7%，實現歸母淨利潤260億元，同比增長25.0%。

（一）深化落實科技領先戰略和「三個一代」要求，支撐國內高端品牌和海外OBM優先戰略

立足於「科技盡善、生活盡美」企業願景，美的持續加大研發投入，夯實「三個一代」落地，通過差異化創新產品推動結構升級，實現全球市場高質量增長。基於用戶需求和消費趨勢，為用戶提供「智能家電+智能家居」深度融合的差異化全屋智能解決方案，支持雙高端品牌突破；助力海外OBM優先戰略，持續加強海外研發中心及海外製造基地建設，通過本土化創新、本土化自造、本土化自主品牌多措並舉，提升品牌影響力。

家用空調：

持續圍繞碳中和、空氣價值、智慧家庭三大方向，聚焦「製冷、製熱、節能、智能、健康、舒適」技術戰略佈局，深入挖掘顛覆性和差異化產品技術，着力實現海外產品突破，提升產品綜合競爭力。2025年上半年，面向海外重點市場，針對北非地區推出T3高性能變頻系列產品，首創「高轉矩小型化T3壓縮機+風液混合冷媒管散熱技術」，攻克室外機高溫換熱差小及高能力輸出電控發熱大的難題，實現46℃環境製冷100%輸出、60℃環境穩定運行，並獲得市場首張Intertek「60℃高溫運行」認證，上市後銷量即突破90萬套。針對東盟市場推出Celest、Numen、Avigator三個系列變頻分體產品，搭載AI ECOMASTER技術實現智能精準溫控與高效節能，Intertek認證額外節能率達40%；應用Prime Guard防腐技術實現產品在多海島嚴苛條件下的可靠耐用，通過創新下拉式面框極大簡化安裝維護流程，上市半年銷售即突破52萬套，榮膺德國紅點設計獎。

面向國內市場，打造多款差異化產品，其中美的無外機廚房空調是行業首款後裝免拆龍骨一體式廚房空調，主機隱於吊頂，不佔空間且無損裝修，搭載自主研發的「美弗0號」新型三元非共沸混合製冷劑，通過一個排熱牆孔即實現3,500W強勁製冷，實現真正無外機後裝。美的全面風系列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、無死角輕柔送風的同時實現室內溫差小於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。美的領航者IV家用中央空調，行業首創超低頻連續噴焓技術，實現6Hz超低頻穩定運行，實現0.3℃衡溫、10小時製冷不啟停；低頻運行功率低至245W，用電量節約40%以上，在-7℃~48℃區間內實現運行輸出不衰減，無懼極端天氣。美的雙出風家用中央空調首發「冷暖雙出風」形態，通過製冷雙出風、製熱下出風的智能切換，從技術結構上突破傳統局限，搭載行業首創雙翼變軌控風技術，集成上、下、雙出風三種模式，根據出風形式調控風道內氣流軌道，實現熱風下行、涼風送遠、全域勻溫；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，達溫時室內遠近溫差控制在1℃以內，上出風送風距離可達14米；在製熱時，通過黃金45°貼地氣流讓熱風從下出風口精準下沉，使人體舒適區製熱達溫速度提升3倍，頭足溫差小於1℃，配合變向離心風道設計，熱風貼近地面擴散，實現「地暖平替」的效果，通過隱形式控風技術實現「無痕舒適」，用戶可自由定制出風口的款式、長度與顏色，讓中央空調真正融入生活場景。

洗衣機與冰箱：

聚焦「分區洗護、健康電催化、多功能過流式、高效換熱」四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，小天鵝Mini小鳥梅系列產品作為行業首創的1+1KG迷你洗烘一體機，實現「真分區真烘乾真百搭」，一屏雙控同洗同烘，一站式洗護全家內外衣物；適應多種裝修風格，安裝擺放兼容性高，可多套組合適用家庭多桶分洗；首創雙冷凝智烘技術，雙桶獨立龍卷烘，快速烘透不藏濕氣；採用雙筒獨立雙水路設計，搭載水魔方技術，洗淨更護衣；實現三重除菌，雙筒均獲中衛安醫護級健康洗認證。COLMO圖靈小蠻腰作為行業領先的AI乾洗護理一體機，一體設計，一屏雙控，黃金高度操控更舒適；升級淨護柔洗，慕斯泡沫讓高端面料放心洗，搭載AI輕乾洗3.0技術，深層護理使高定織物蓬鬆有型；具備感應喚醒和智控開門功能，程序結束即無感開門保障衣物時刻清新，實現AI零感交互；率先接入DeepSeek，支持語音問答、攻略生成等功能覆蓋生活全場景，可一次喚醒多個指令，實現AI語音交互；通過AI結合大屏可視化，讓用戶在洗護過程中通過AI實時感知，並結合天氣、水質信息等科學匹配最佳洗滌方案，實現AI全程可視，還榮獲德國iF和紅點設計獎。東芝X20熱泵洗烘一體機全面解決洗、烘、護需求，通過「雙冷雙熱系統+三變頻設計+前進風速烘」實現烘護效率提升50%；機身、視窗、控板三面純平一體，零凸出嵌入家居櫃體，演繹純平美學；應用UFB超微泡3.0技術，深層瓦解頑固污漬，衣物白度提升顯著，配合高密度銀離子除菌率可達99.99%，帶來全新的健康潔淨體驗；星級洗護程序可定制專屬洗護方案，配合納米粒子新風系統和羊毛雙綠標認證完美呵護衣物。美的清風明月洗烘塔採用東方美學設計，機身面板融入東方雲錦紋路，採用無支架一體微縫純平全嵌主流櫃體，並榮獲德國iF設計獎；行業首創無孔內桶，結合萬象環流、快淨2.0等技術有效隔絕髒污；乾衣機搭載蒸發器自清潔功能，升級雙變頻系統和MEMS2.0提升判乾精準度，實現柔烘不傷衣；澎湃蒸汽纖維護有效撫平衣物褶皺，呵護衣物面料。面向海外市場，堅持以大容量為主線，聚焦新平台開發，提升東芝與美的品牌產品結構，持續完善產品線，純平全嵌系列煥新產品以簡約的「純平」美學設計，顛覆傳統洗衣機形態，釋放用戶家居空間。美的MF系列洗衣機搭載Power Mix Spray速旋噴淋科技，創新水路實現洗滌劑的預先混合溶解，並將澎湃洗滌動力與智能水流控制精妙結合，滿足用戶的「快、淨」要求；東芝純平全嵌T37/35系列洗衣機，延續「精緻生活」理念，以無縫嵌入形態搭載全球領先的藍氧與空氣洗護技術，滿足精英人士對「護衣護色」的需求。

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，COLMO 990大嵌系列產品首創行業最大容量純平全嵌冰箱，配備領先的AI動態食材識別和分子級營養管理功能，支持用戶自由選擇多種外觀和功能配件，滿足個性化需求；該系列上市3個月銷售額即突破1億元，並榮獲德國iF設計獎和美國IDEA設計獎。繼爆款型號大白梨之後，東芝品牌推出大白梨Ultra冰箱，搭載高容全嵌技術和星級料理鮮科技，也是東芝品牌最強收納、分儲單元最多、具人性化設計的冰箱；擁有行業領先的肉類速冷冰鮮技術，開創行業星級提鮮料理標準，肉類保鮮可達10天，並實現肉類谷氨酸、甘氨酸顯著提升；應用行業最強果蔬恒濕的霧化保鮮技術，搭載原裝品質UNIT保濕膜，開創行業一級恒濕料理標準，實現果蔬7日鮮存；為用戶重構家居美學氛圍，以保鮮最全能滿足不同用戶的多場景料理需求。美的品牌全球首創餐邊櫃冰箱，45cm厚度完美齊平餐邊櫃，打破傳統冰箱厚度極限，容量可達到427L，實現「每毫米極致利用」；同時革新行業傳統冰箱冷藏食材混放格局，首創左即食、右烹飪的餐廚分儲模式，讓用戶輕鬆擁有整潔收納空間，引領冰箱行業的「新場景」革命，上市2個月銷量即突破一萬台。面向北美市場，結合當地市場的生活方式和用戶需求，自主品牌冰箱UR-BCD830WZ1-ST搭載OneTouch AutoFill™功能，通過行業首創的無接觸飲水感應系統，精準識別杯型並自動注冰、水及冰水混合物，實現「一鍵接水、滿杯即停」，精準解決用戶痛點，提升用戶生活品質，助力突破海外市場主流渠道。面向南美市場，推出高容SPACE MASTER品牌系列冰箱，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；並通過樹立SPACE MASTER品牌助力海外OBM優先戰略。面向東盟市場，針對高端人群崇尚新式裝修風格家居一體化，東芝品牌推出高端定位的Japandi系列產品，搭載行業領先的雙軸變軌鉸鏈，實現行業領先的2mm純平嵌入，搭載Pure Air電子淨味、60分鐘行業最快速製冰技術，助力東芝品牌在泰國市場的銷量突破。面向歐洲市場，美的兩款產品CE-BCD526WX-JT、CE-BCD527WX-JT搭載國際領先的可穿透包裝實現食材殺菌功能的脈沖淨化保鮮技術，成為首次獲得德國「Hygiene label」健康認證標籤的中國冰箱產品。

廚房電器和其他家電產品：

面向全屋用水場景，美的一級能效無冷凝管燃氣熱水器M10S MAX，搭載國際領先的冷凝水淨化技術，徹底解決傳統機型排放冷凝水引發的用戶使用痛點，機器熱效率可達107%，大幅節省燃氣；同時突破複雜用水場景的感知和控溫瓶頸，實現控溫速度從3s提升至0.2ms，行業內首創毫秒級快速恒溫，在中途啟停、多點用水等實際工況中實現全程7A級恒溫。美的超導新能源熱水器Z600通過儲能換熱結構，解決傳統電熱水器陳水與鎂棒導致的沐浴水質污染問題；無內膽設計，實時動態加熱和更新水流，保證水流純淨；30分鍾急速儲能，儲能一次可用2,000L；無需全天高溫待機即可滿足全天用水需求，較傳統熱水器節能40%；極致小體積設計，對比行業雙膽熱水器高度厚度大幅下降，安裝美觀不受限；使用時實時監測水溫，實現35~60℃寬幅調溫。美的電解水淨水機MRC988-3000搭載行業首創的電解弱鹼水技術，用戶可選擇鮮礦水、純水、弱鹼水三種出水，通過MPC複合濾芯過濾的礦物質水，經過電解模塊進行電化學分解產生鹼性水，不改變原有水質即時調節鹼性，出水PH值穩定。

聚焦廚房環境舒適性持續提升，推出高效智能的煙機和灶具。美的蒸汽洗頂側雙吸油煙機AK7 MAX系行業首款「28m³/min風量+蒸汽洗功能頂側雙吸形態」產品，通過高溫蒸汽對葉輪進行清洗，可達99%以上的洗淨率和滅菌率，同時滿足十年長效認證要求；結合煙灶聯動技術及變頻巡航技術，實現烹飪過程零手動。美的A/Q系列集成烹飪中心作為行業首款燃氣灶和微蒸烤一體的集成產品，首次把變頻微波技術加入集成烹飪中心，通過「微波+活水直噴蒸」、「微波+變頻立體烘烤」進行場景化的技術融合聯動，讓烹飪事半功倍；結合燃氣灶獨有的六環聚焰明火烹飪技術，帶來全新的高效烹飪解決方案。

為有效解決餐後清潔需求，美的推出GX6000S Max智投版洗碗機，獲得洗碗機行業首張「一級潔淨證書」，創新升級熱風循環技術，通過密閉回字風道專利設計，實現120℃烘乾消毒；首創無水單消毒功能，消毒效果與消毒櫃相同，風道空氣除菌率達99.99%；採用專利三層五臂萬向颶風全域噴淋技術，水壓高達55,000Pa，實現全方面無死角洗滌，滿足消費者更多日常洗滌需求；具備全新智能雲洗滌系統，實現智能投放，根據髒污程度精準控制洗滌劑用量，誤差不超過1毫升，具備自研自適應算法，學習用戶洗烘習慣，提供個性化方案；18套大容量中式碗籃獲行業一級容積率認證，搭配創新果蔬海鮮籃；結合7天存儲功能，洗完可直接當碗櫃，避免二次轉移，為用戶帶來更加便捷的使用體驗。

面向用戶多樣化烹飪需求，美的花瓣IH電飯煲採用獨創的仿生花瓣4區IH線圈盤技術，將IH加熱面積提升至原來的兩倍，側壁加熱高度提高近3倍，加熱場如同綻放的花朵，均勻包裹全鍋每一粒米，讓米飯吸收水分均勻飽滿；配合美的純鈦0塗層內膽，米飯不僅香甜好吃，而且更加健康，符合消費者的健康生活品質需求。

美的安睡變頻破壁機首創安睡技術，精準階梯控溫實現GABA(γ-氨基丁酸)高效生成和析出，最高可提升90%，聯合權威高校開展睡眠質量評估研究，連續飲用安睡漿飲，睡眠質量提升顯著，成為兼具功能創新與用戶體驗突破的行業標桿；同步搭載精粹豆漿乳化技術，通過階段溫控配合高性能機械破壁，總固形物含量提升121%，優質蛋白含量大幅提升，豆漿濃醇度與穩定性雙重升級；同時採用可拆刀技術，有效改善傳統破壁機難清潔的使用痛點。美的嵌入式微蒸烤炸一體機GR6 Pro搭載AI食材和熟度識別功能可調節烹飪時間，引領AI智慧烹飪新體驗；採用自研渦輪熱風系統，高速熱風渦輪配合沙丘渦流噴嘴，在較低的風壓下轉速提升28%，透過渦流噴嘴引導熱風流向，沙丘出風口風速提升37%；獨創M-Climate商用級烘烤系統，在烘烤後半段自動排濕，大幅提升食物的脆度、香味、脫水率，打造商用級控濕烘烤。COLMO高端嵌入式微蒸烤箱TURING 2.0系列應用「AI柔性分腔」技術，實現精準雙腔異溫同烤和小腔快烤的分區溫控；烹飪時按需靈活分為不同空間，結合上下腔獨立控溫技術實現雙腔同烤；上腔實現單獨小空間快速烹飪，可提速約30%。全新東芝石窯烤系列YD95升級至臻和風觸控彩屏，仿古穹頂石窯，弧形頂部設計搭配腔體圓角，快速形成熱對流，250℃高溫快速催化肉類表面形成脆殼並包裹肉汁，實現外酥里嫩風味效果；具備脫脂過熱水蒸氣烤功能，形成最高可達250℃的高溫蒸氣，納米級氯化細密水分子釋放大量熱量的同時滲入食材內部，使肉類鮮嫩多汁。

洞察全屋智能清潔需求，美的創新升級AT6系列洗地機，深入洞察用戶使用週期內水路與氣路雙路異味、殺菌需求，首創雙系統淨味，除菌率達99.99%，引領行業關注用戶後鏈路清潔；行業首創洗地機大吸力可達22,000Pa，輕鬆清理乾濕垃圾；搭載高溫100℃「火山泉」熱熔洗功能，通過沸水充分浸泡洗、正反轉搓洗、密封艙透洗三道工序，匹配高溫速乾程序；完善滾刷清洗和乾燥全鏈路清潔後場景，實現後程無憂。美的V16系列掃地機在國際消費電子產品展覽會(CES)首發，升級22,000Pa強勁大吸力，具備IntelliView AI 2.0雙目智能污漬識別功能；通過翎越機械臂越障系統可智能激活抬升主機，可輕鬆跨越4cm門檻，大幅提升掃地機通過性；柔性雙臂掃拖系統，機械臂邊刷在牆角處可以自動外擴，邊拖擁有8N恒定下壓力，配合柔性邊角掃拖系統，自適應調整拖布角度，邊角清潔覆蓋率100%。

面向廳室場景，針對電扇噪聲大、風感差的行業痛點，美的首創雙掠耦合抗畸變渦環風葉，突破軸流風葉傳統形態，送風面積提升21.5%，噪聲同比競品降低4-6dB；通過對風的評價指標進行全方位細分研究，聯合發佈行業首個《電風扇舒適性評價標準》，同時引入湍流度、功率譜指數等舒適性指標；經第三方認證機構中國電研威凱實測，美的幸運草安睡風扇在風感柔和、送風覆蓋、靜音運行等多個舒適性綜合指標上達到最高5星級標準，並頒發「電風扇舒適性分級認證」證書。

(二) 堅持科技創新，推動研究組織TP3要素建設，構建數字化智能化創新模式，持續推動研發成果向標準和專利等方面轉化，全面推動科技領先戰略

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」運行機制，推動研究組織在技術領域(Technologies)、人才結構(People)、項目組合(Projects)、機制建設(Processes)等維度的要素建設(簡稱TP3要素)，牽引研究組織在前沿技術探索、核心技術突破和技術項目轉化合理佈局項目組合，推動技術戰略與中長期產品規劃相銜接，通過技術與產品雙輪驅動產業發展。

美的已擁有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；82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。美的集團始終堅持對核心技術的持續投入研究，在主賽道及新產業技術方向上均取得重大突破。2025年上半年，美的新增11項省部級科技一等獎和14項國際領先成果鑑定，累計已獲得4項國家科技獎、475項省部級科技獎、360多項國際領先／先進成果鑑定。在工業設計方面，圍繞DTC變革、海外OBM優先、ToB業務突破，以簡化促增長，持續推動產品設計創新和用戶體驗提升，構建品牌家族化矩陣，2025年上半年獲得101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19項。

為有力支撐「科技領先」戰略目標，進一步推動實施「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「集團－事業部」兩級標準化管理體系和「標準創新+產品創新」並聯雙驅動模式，把創新成果轉化為先進標準。2025年上半年，美的新增參與制定或修訂技術標準83項，包含國際標準2項、國家標準51項、行業標準6項，地方和團體標準24項，累計參與制定或修訂超過2,200項技術標準。其中，國際標準包括《Wireless Power Transfer Controllers》、《家用和類似用途電器的安全第2-11部分滾筒乾衣機的特殊要求》；國家標準包括《信息技術信息設備互連智能家居互聯互通第4部分：局域互聯測試規範》、《洗衣機牽引器技術要求》、《家用和類似用途製冷器具特性和測試方法第1部分：通用要求》、《家用和類似用途電動風門》、《家用和類似用途電器噪聲測試方法咖啡機的特殊要求》、《冷熱飲水機》、《家用和類似用途水流量傳感功能控制器》、《多聯式空調（熱泵）機組應用設計與安裝要求》、《綠色產品評價家用電器第X部分：家用和類似用途電器用電動機－壓縮機》、《工業移動機器人無線充電系統技術規範》等。美的還持續優化創新成果轉化和專利保護佈局，2025年上半年，美的新增全球授權專利量超過5,500件，其中海外授權專利量超過1,000件；截至2025年6月，美的全球專利申請量突破15.5萬件，發明專利授權維持量超過3萬件，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。

此外，美的還佈局人形機器人技術，作為集團佈局的新產業，目前已成立人形機器人創新中心，結合美的多元化產業經營優勢主要聚焦三個方面，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；三是聚焦機器人整機開發，深入挖掘應用場景，積極佈局核心技術。

未來，將加快人形機器人在工業和商業場景中的應用，打造工業和商業場景的解決方案，針對工業場景應用，2025年5月初美的人形機器人已進入美的洗衣機荊州工廠「上崗工作」，主要應用於巡檢、機器運維、設備檢修、工件搬運等方面；針對商業場景應用，已佈局開發相關產品落地，預計下半年將應用於線下渠道門店，提供導覽、家電操作演示等服務。2024年4月，美的在中國人形機器人技術應用峰會上獲評「2024人形機器人供應鏈優質企業」；2025年2月，摩根士丹利發佈研究報告《人形機器人100：繪製人形機器人價值鏈圖譜》（The Humanoid 100: Mapping the Humanoid Robot Value Chain），美的位列其評選的全球人形機器人產業鏈的百強上市公司名單（the Humanoid 100 – Morgan Stanley's List of Global Humanoid Enablers）。

(三) 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

高效打通資源要素，夯實運營基礎，深度融合線上線下，打造一致用戶體驗。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；推進線上線下一盤貨，實現倉儲、物流、配送履約邏輯一致，簡化內部貨盤管理難度驅動效率提升，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；推進產品線上線下均可售，實現用戶雙線體驗一致，面向多流量平台、新老社區運營等的引流能力建設，提升留資轉化能力。

面向線下渠道，持續提升數字化能力，初步構建線下陣地零售轉型框架，一是將數據運營下沉至門店視角，通過美雲銷、支付在線、數智化硬件的數據抓取實現門店全鏈路交易可視運營，為門店提供經營決策的零售數據，實現精細化運營；二是輸出門店運營基礎標準化作業程序2.0，賦能門店零售作業轉型，推動Mall店的終端標準化建設，完成約2,000家門店以電子價簽、雲屏、客流熱力系統為基礎的數字化建設，以及超過2.5萬家門店的POS收銀系統智能化改造，通過電子價簽同步覆蓋核心門店，保障線上線下同款同價；三是打通抖音、快手、小紅書、美团、高德等八大流量平台建立引流矩陣，超過2萬家門店進駐流量平台運營，培育從運中到門店各層組織的線上引流能力，搭建「實券為主、留資為輔」業務全鏈路，同時結合OMO券、以舊換新等方式有效激活老用戶，增強用戶黏性，2025年上半年貢獻商機超過200萬單，達到線下門店總成交量的18%；四是以用戶為中心，搭建購物、服務、體驗的高效數智化類自營門店體系，並優化類自營門店管理，在核心門店推行「總部派駐店長制」，實現店長運營動作在線和統一服務標準，同步部署雲屏交互、全屋智能終端設備，打造用戶沉浸式購物體驗。

2025年上半年，美的國內市場電商銷售額佔比超過50%（含電商下沉），並在「618」期間美的系全網總銷售額連續13年蟬聯行業第一；完善新型電商平台佈局並持續領先，科技創新驅動產品突破，為用戶提供全屋智能解決方案；同時積極響應國家「以舊換新」政策，通過主動佈局與業務模式創新，提升用戶煥新體驗；推動國內市場線上線下業務深度融合，通過線上線下流量共建、貨品融合精簡、供應鏈倉網系統一體化，以及本地生活渠道佈局，為消費者提供「線上消費+線下體驗」的全域服務，持續簡化提效，獲得增長新動力。

在品牌營銷方面，持續深化用戶直達戰略，全方位驅動品牌營銷升級，以用戶為中心，依託創新科技新品，通過年輕化的營銷活動，強化目標群體的情感連接，塑造美的科技感與溫度並重的品牌形象，持續傳遞「智慧生活可以更美的」的品牌理念；同時，積極適應用戶觸媒習慣與內容生態變化，加速向數字化和精準化營銷轉型，構建用戶觸達、互動與沉澱的閉環，提升營銷效率，2025年上半年美的品牌人群資產總規模在小紅書和抖音等平台均位居家電行業第一。

在用戶運營方面，力求實現口碑與體驗雙提升，重構美的會員體系並升級美粉權益，通過分層運營與超預期的會員權益持續寵用戶，提升用戶口碑，推出送裝一體、7天無理由退貨、免費清洗服務、半價耗材、1v1專屬管家以及購物積分等多元化會員權益，2025年上半年會員權益覆蓋2,900萬人次；通過數據驅動為終端賦能，實現精準零售，維護線上公域用戶聲量，推進線下門店數智化升級，提升用戶購買體驗，並不斷優化服務效率，聚焦安裝、維修、退換機時效提升，通過一線授權快速解決用戶問題；解決用戶交互的信息斷點，實現用戶身份唯一、數據回流可視，整合並上線統一入口「美的微信小程序」，2025年上半年小程序用戶數同比增長超過400%，大幅簡化用戶服務路徑；基於One ID體系實現用戶跨渠道行為全追蹤，與美团、抖音共建本地生活即時鏈路，縮短訂單履約時長，提升營銷轉化率。

在用戶服務方面，深化服務數字化轉型，打造智能家電全週期服務生態。一是服務標準升級帶動服務滿意度、服務淨推薦值(NPS)雙增長，推行收費透明化及「小家電365天換新」政策；二是首創5G視頻客服與AI智能診斷，構建「送－拆－裝－收」一體化服務網絡，簡化用戶退換貨操作，全流程用戶可視，大幅提升時效；三是推出洗悅家、美家保等場景化服務產品，形成售前售後閉環體系；四是將傳統家電服務升級為覆蓋家電全生命週期的主動式智慧管家服務，整合設備使用狀態監測、清洗保養、配件耗材管理、以舊換新等場景，為用戶打造一站式、可進化的智慧生活解決方案，2025年上半年服務觸達超過3,200萬人次。此外，不斷推動綠色轉型，創新閉路循環碳資產模式，實現廢舊家電回收體系向碳管理升級，引領行業可持續發展。

在智能化方面，深化AI技術應用，基於語言大模型、多模態推理、全域感知等底層技術，構建行業首個家庭領域Smart Home Agent，實現「感知－學習－決策－執行」的完整閉環；通過融合多模態傳感能力與深度學習模型，在空氣、用水、照明、安防等領域打造多元主動智能應用，形成全屋自感知、自理解、自決策能力；升級美的美居APP，以「更簡單、更年輕」為主題，基於Smart Home Agent能力打造以AI與IoT為核心的用戶平台，上線小美AI家庭助手智能體，實現「可視化+可語音」的用戶交互體驗；截至2025年6月底，美居APP註冊用戶規模突破8,000萬，月度活躍用戶超過2,000萬。推動雙品牌智能突破，COLMO品牌持續打造家電家居一體化解決方案，以智慧中控為入口推出全套家電家居產品，全面升級線下門店，推出「智能場景體驗+專業產品展陳」模式，通過「美宅大師」提供從戶型圖導入到方案輸出的一站式方案，提高設計服務效率，構建覆蓋國內市場的智能服務網絡體系；美的品牌則持續聚焦「產品、用戶、生態」，通過自研及「美的慧選」生態品牌擴充智能化單品，構建線上線下銷售渠道，完善家庭產品矩陣，基於小美智能體提供家電與智能家居深度協同的家庭場景，通過智能家電家居一體化戰略，升級門店智能化和數字化運營能力，持續提升用戶體驗。

（四）加速推動全球突破，強化海外本地化運營，堅持以消費者為中心的產品導向

2025年上半年，海外家電市場發展面臨貿易保護主義加劇、地緣政治衝突、匯率波動以及通脹高企等多重風險和挑戰，但美的海外業務依然實現強勁增長。在海外製造端，美的加速推進海外製造佈局與全球供應鏈體系優化，搭建國內工廠與海外工廠供應鏈協同體系，推進全球產能一盤棋規劃，落實「區域供區域」模式，推動在兩個國家佈局新建綜合性製造基地的可行性研究，並在泰國、印尼、越南、馬來西亞、埃及、沙特等國家增產擴能，同時針對海外綜合性製造基地跨品類供應痛點進行系統性改善，提升本地化生產交付能力。在國際物流端，夯實海外訂單交付物流保障，持續與國際物流戰略供應商深化合作，同時拓展海外本地頭部物流供應商，形成多層級資源佈局，提升自營物流比例，實現全球長短鏈以及海外本地交付供應鏈的生態建設；在兩個國家試點搭建本地銷售物流數字化運營系統，實現內控和運營效率提升，保障物流訂單交付，提升客戶滿意度；在東南亞、中東、歐洲、美國等區域規劃「中心倉、港口碼頭、貨櫃堆場、前置倉」等物流關鍵樞紐資源，推動跨品類一體化管理及共享模式，提高供應鏈響應時效與韌性。

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，通過成功收購TEKA實現整合資源與優勢互補，深入推進全價值鏈「In Europe, for Europe」戰略，在美洲、亞太等其他區域多措并举持續深化市場洞察和產品創新，不斷實現市場突破。2025年上半年，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。在美洲區域，通過上市OneTouch AutoFill™自動感應法式門冰箱、50/50 Flex™三合一轉換冷凍櫃、AI ECOMASTER智慧節能系列等創新產品，支撐持續增長態勢，美的系空、冰、洗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的銷售額蟬聯行業榜首，冰洗產品在巴西和智利的銷售額穩居行業前三。在亞太區域，美的系冰洗產品銷售額在馬來西亞已升至行業第一，冰箱在泰國和越南的銷售額分別升至第一和第二。在歐洲區域，2024年成功上市的本土化創新代表產品PortaSplit分體空調在2025年上半年持續熱銷。在

中東非區域，美的系空調品類在埃及的市場銷量多年穩居行業第一，冰洗產品的市場銷量進入行業前三；美的系大烤箱及洗碗機在沙特的市場銷量佔比升至行業第一，家用空調的銷量進入行業前三；不斷完善在非洲的OBM產品和渠道佈局，美的系空調和洗衣機在南非的市場銷量佔比均超過10%。此外，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，推出AI ECOMASTER智慧能源解決方案和AIDiag智能服務解決方案，2025年上半年美的智能家居應用的海外新註冊用戶數超過180萬，已註冊用戶數超過900萬，平均月度活躍用戶數量同比增長超過70%。

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，並通過對亞足聯的亞冠精英聯賽和亞洲杯、南美足聯的南美杯、北美職業女子冰球聯盟等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；藉鑑北美品牌建設專項模式經驗，在全球從線下終端零售體驗、導購團隊建設、社交媒體投放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，推進品牌官網及社媒矩陣建設，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。

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；堅持數字化轉型，利用數字化工具賦能海外終端零售，2025年上半年新增超過1,400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方面，通過推廣數字化業務助手的應用範圍，實現每月上萬次的客戶拜訪，提升零售終端人效，改善客戶服務時效性；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。

2025年上半年，海外自有品牌電商銷售收入延續高增長態勢，同比增長超過30%。面對美國關稅等貿易保護主義影響，通過優化海外製造佈局、提升全價值鏈盈利能力及深化渠道合作等舉措有效應對，同時加速推進渠道多元化戰略，積極拓展歐洲、亞太及中東非等區域的電商業務並實現銷售收入更快增長，其中部分區域同比增速達到50%以上；在內容電商領域發展成效顯著，通過北美地區頭部短視頻社交平台與數千位達人建立合作，相關內容觀看量突破1億次，並與平台深化戰略合作，積極探索自建直播等創新模式，美的系產品在該平台的烤箱、壓力鍋等細分品類中取得領先行業的銷售表現；以AI技術驅動端到端全流程運營賦能，已有多項成熟的AI功能應用於電商精細化運營、銷售預測與分倉管理(PSI)、品質風險預警及新品機會挖掘等方面。

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，2024年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，2023年已完成中東與歐盟區域倉上線，2024年建成並啟用泰國製造基地區域倉，2025年下半年即將建成越南區域倉，2025年上半年市場端備件供應時效同比提升20%；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，依託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18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，顯著提升服務精準度與效率，2025年上半年iService海外工單系統已推廣至19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；2025年上半年，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，該項流程已覆蓋應用於16個海外分公司；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。

2025年上半年，日本家電市場在季節性需求和節能產品推動下局部回暖，但傳統品牌面臨跨國企業的強勢競爭，零售企業通過門店擴張、智能服務和自有品牌應對挑戰，而隨着電商滲透和年輕消費趨勢興起將重塑未來格局，日本白電市場傳統渠道出貨量同比下滑且價格競爭加劇。東芝白電持續積極應對，專注提升品牌認知度和優化價格策略，以顧客為中心不斷改善服務體驗，沉着靈活應對市場的不確定性挑戰，一方面通過美的國際持續深化與集團及相關產品事業部在品質管理、品牌建設、研發創新、供應鏈整合等方面的協同合作，進一步提升產品質量和優化產品開發流程，保障新品上市和產品供應；另一方面，通過積極加強與關鍵客戶溝通、強化各類渠道促銷宣傳、推進新品銷售、增加線上渠道專供機、正式上線自建電商平台、加大工程渠道拓展等舉措，使東芝白電整體表現跑贏行業，同時在品牌建設端，持續深化品牌代言人策略，為中長期品牌發展戰略打造堅實基礎。2025年上半年，東芝白電在日本市場的銷售收入實現同比增長超過10%，並在冰箱、洗衣機、空調、微波爐、飯煲、吸塵器等六大品類的合計市場零售額佔比提升至16%。

(五) 圍繞「數智驅動」戰略，推動全面數字化變革，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

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；創新O2O模式提供全流程數字化解決方案，在以舊換新國補政策期間，支持國內數萬家中小商戶參與，全面推動雲倉儲、雲配送、雲信用、雲退貨權益，實現渠道客戶輕資產運營，超過6萬家客戶受益，同時通過總部統一中心化運營，降低門店運營成本，為門店帶來近10%的銷售增量；通過「美的小程序」一站式在線化解決用戶訂單、安裝、質保、耗材／配件等問題，讓用戶服務體驗更高效，已服務超過4,500萬會員用戶和覆蓋8,000萬台家電產品；持續改善用戶體驗，通過服務運力系統建設，實現服務預測、派工與調度全面智能化，極大提升服務網點與服務工程師的工作效率，為保障服務時效率先推行「24小時安裝」、「48小時維修」、「120小時退換」等模式，實現達成率95%，用戶體驗顯著提升。

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。持續優化iBOS海外銷售一體化平台系統，借助AI技術建立智能問答應用提升海外客戶工作效率；通過MideaClub系統服務海外安裝商與安裝工，在空調品類率先實現從工廠到海外銷售倉庫、安裝、維保和售後的全鏈路數據整合，已在13個國家上線，覆蓋美洲、歐洲、亞洲等市場，通過數字化

及AI識圖與審核技術應用實現錄單效率提升85%，同時通過條碼跟蹤功能支持海外團隊進行區域市場管理；在售後服務方面，以「全流程可視化、三大交付平台建設、四項基礎能力構建」為核心目標，完善iService平台，全面打通服務價值鏈，該平台依託數字化與移動化技術，實現服務價值和服務效率的雙重提升，目前已覆蓋全球20多個分公司、1,000多家海外客戶、5,000多個服務網點；積極擁抱AI技術應用，在智能知識庫、海外呼叫中心多語種AI識別等多個應用場景探索試點，用數字化手段覆蓋從服務請求、服務等待、服務實施到服務評價的全流程規範化管理，提升服務效率與響應速度。此外，在2025年上半年實現海外Inbound物流管理系統上線，完成在意大利、德國等當地銷售公司的推廣與應用，助力實現計劃拉通、運作可視、合規可控和人效提升；同時基於運籌優化模型和AIGC算法構建外銷算櫃智能體，通過推理模型和專家知識庫推導出最優算櫃方案，實現集裝箱裝載率提升約2%，有效降低運輸成本。

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，利用AIGC自動生成行業趨勢洞察報告、競品分析報告、國家分析報告等，實現效率提升70%；在研究端，通過推動技術貨架模式應用推廣，支撐技術成果向產品轉化；在平台端，搭建全球平台模塊參數化能力，通過選配模式，快速響應市場差異化需求，提高客戶滿意度，實現開發項目精簡20%和市場響應速度提升20%；在開發端，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；深化「三個一代」體系，實現整體按時立項率超過95%，重點項目爬坡率超過71%。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和東芝品牌產品開發效率提升，加強海外市場響應能力；通過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，AI賦能研發提效收益顯著；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，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；通過意大利Clivet項目，結合歐洲特殊場景及產品能力，打造歐洲製造數字化模板；通過KD2.0深化套餐推廣，實現國內與海外計劃聯動、按箱排產、一鍵下單、智能調度提櫃以及儲備訂單自動沖減，促進海外公司和產品事業部高效協同；通過完善S&OP(Sales and Operations Planning)業務流程，實現跨國計劃集成，推動PSI(Plan-Sales-Inventory)仿真效率提升，顯著提升海外工廠運營效率；通過OBM訂單優先排產，實現重點訂單四周交付及履約率達90%；通過推進海外供應鏈變革試點，實現供應商資源共享率100%、跨組織轉化效率提升50%。在國內，圍繞「智能化驅動變革升級」，持續發力Factory Agent和業務現場的融合，已在工藝、品質、生產管理、具身智能等十多個業務場景賦能，構建Factory Agent通用能力，實現知識數據問答的實時響應、事件的自動預警和閉環處理和貫穿業務全流程的自主決策；通過總裝產線和部裝產線全流程拉通，實現排產效率提升30%；通過雙周契約在線機制，實現產供協同自動化及呆滯管理透明化；通過大宗物料委外模式變革，實現業務流程效率提升10%；通過ESG數字化管理平台提升管理效率，完善信息披露，持續推進集團降碳目標與氣候風險應對，提升能碳管理精細化程度，實現能源降費8.3%，並助力美的洗衣機合肥工廠成功通過SGS碳中和認證。

在ToB業務領域，聚焦客戶價值與業務效率提升，通過「系統直連+AI」雙輪驅動，深化全球價值鏈數字化變革，形成一體化、多業態支撐的ToB數字化營銷平台Sale Smart，實現高效協同與確定增長。在新能源及工業技術業務領域，以客戶為中心，通過Sale Smart平台與核心客戶系統直連，實現客戶需求自動獲取、訂單智能評審、出貨智能選倉，並推動暖通家電部件業務銷售預測準確率提升至90%以上，訂單當天按時交付率超過99%；面向海外市場，Sale Smart平台上線多語言能力並輸出海外營銷整體解決方案，有效適配海外業

務的本土化差異需求，支撐海外業務拓展。在智能建築科技業務領域，深化渠道變革，利用微信小程序觸達經銷商，結合AI智能推薦線索與商機匹配，大幅提升商機轉化率，並通過數字化工具縮短定制下單時間；面向海外市場，全面梳理業務流程，實施營銷業務變革並應用AI數字化工具提效，可大幅節省氟機選配報價用時，實現訂單交付效率提升10%。

在經營管理環節，圍繞經營賦能，實現降本增效與合規及風險控制，開展並推動財經、人力等各職能支持域的數字化建設，通過價值鏈高效協同和經營語言一致性，推動新收購公司及海外新主體的財經系統全面數字化，實現流程在線化與信息透明化，促進全球業務高效運作；強化財稅合規作為出海基石，構建全球轉移定價合規監控體系，並在泰國、馬來西亞、越南、墨西哥、意大利等多個國家落地電子發票平台，保障跨國運營的合法性與安全性；以AI技術賦能財務流程，實現合同付款風險的智能審核與多維度校驗，效率提升50%，同時建立全球員工差旅平台，全面提升財務管理智能化水平。在員工數字化領域，基於全週期管理，在招聘、培訓、員工服務等場景融入AIGC，持續提升工作效率，優化員工體驗；搭建全球共享中心，持續開展系統建設與推廣，確保海外人力資源的合規性與一致性。

在數據能力維度，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，形成統一、高效、穩定的全球數據資產體系，並建設統一的數據資產平台，可涵蓋數據資產目錄、數據指標管理、數據服務管理、數據產品管理以及數據血緣管理等方面，不斷夯實數據基礎能力；同時基於大模型，自主研發AI智能問數引擎，實現「問題－查詢－分析－可視化」全鏈路自動化，實現智能問數、智能解讀、智能分析等多種數據智能化場景；不斷深化數據賦能業務，利用「Data+AI」技術提供智能化數據驅動解決方案，覆蓋研發、製造、供應鏈、營銷、海外市場及ToB業務等核心業務場景。圍繞不同業務領域，綜合應用包括大模型在內的AI算法，深度分析輿情、資訊、評論、市場、住宅等信息，構建智能問答和智能報告，實現創新機會挖掘、用戶場景和市場空間分析智能化，提升產品企劃命中率；構建數字工廠數智運營調度中心，實現工廠數據實時動態採集、分析、預警、提醒和閉環，實現異常停線時間同比下降30%；圍繞海外KD訂單流程，實現訂單全流程在線、智能風險預警和實時跟蹤閉環，國內供應海外KD週期同比縮短20%；圍繞國內DTC變革核心場景，在多流量平台、門店數智化、零售工具升級等方面助力門店零售轉化提升，同時聚焦線上場景，在站內電商廣告投放和站外內容種草和品牌營銷方面，通過分析優化策略執行實現降本增效；深化AI技術應用於用戶聲音(VOC)，構建智能預警和智能分析總結能力，實現用戶聲音的精準識別與跟進改善；圍繞海外訂單，搭建訂單全流程監控和預警體系以及時推進訂單流程，支持改善OBM訂單週期，同時集成海外訂單、倉網、物流、地圖等數據，通過應用各類AI算法實現海外倉庫數字化選址，支持海外物流降本增效；圍繞ToB業務建設全球經營駕駛艙，整合全球經營數據，拉通全球經營數據一致性，提升跨區域運營分析的效率與決策質量，同時應用AI技術優化市場情報分析、商機挖掘、轉化路徑預測及渠道網絡研究。

持續強化數字化底座和信息安全防護體系建設，完善全球中立雲平台(GNC)建設，完成中立雲平台在新加坡和歐洲的開服部署，進一步深化數字化底座的「兩個統一」，即「國內與國外統一、公有雲與私有雲統一」；完成雲平台和公有雲提供商的解耦，優化供應體系，降本效果顯著；建設國外和國內異構AI算力的統一管理能力、IDC和公有雲AI算力的統一管理能力，實現GPU利用率持續提升；構建應用、日誌、硬件等多重監控手段集成的全鏈路監控體系，持續提升故障定位效率。持續完善數據平台建設，數據規模和計算任務數增長20%，持續建設一站式協同辦公平台，完善AI辦公能力，優化海外辦公體驗，持續落地郵件安全大模型和數據安全大模型完善縱深安全防禦體系，上線零信任終端安全防護系統提升終端安全和數據安全防護能力；持續深化研發效能平台建設及用戶體驗提升，加強電控軟件研發場景全面線上化功能建設，並實現電控軟件研發提效20%，同時探索AI智能體在軟件研發領域的應用，上線程序員智能體和測試智能體。

推動AIGC戰略落地，加速全面智能化落地。為用戶打造更美的智慧生活，為全價值鏈智能化構建算力、算法、智能體、知識庫、客服機器人等基礎平台，達成垂域算法模型30個、智能體145個，整體提效達500萬小時。2025年上半年，美的美居APP煥新發佈10.0版本，基於大模型打造AI小美助手，進行全面體驗升級，泛美居在線客服投訴率同比降低32%，設備異常離線率降低15%，雲端服務SLA可用性達到99.9%以上，為用戶打造穩定流暢的使用體驗。截至2025年6月，美的物聯網平台累計聯網設備超過1.2億台，月均在線設備數達4,300萬。持續推進大模型和智能體技術的探索與應用，賦能各類智能產品，已應用於空調、冰箱、洗衣機、烤箱等產品，為用戶提供語音控制、家居知識問答、場景生成等服務，實現全屋家居家電融合的深度智能控制以及全面的智能管家服務體驗；完成基於美言大模型和DeepSeekR1推理模型的語音交互鏈路，全面提升語音設備控制的泛化能力和家居知識推理能力，初步實現家居自然對話體驗；將智能體技術應用於家居場景生成和對話式家居信息獲取，並落地美居APP，為用戶實現場景化和主動式的家居體驗；美的積極投身AI大模型、具身智能等前沿AI技術研究，在ICASSP（國際音頻、語音和信號處理會議）、Interspeech（國際語音通信會議）、ACL（計算語言學協會會議）、IROS（智能機器人與系統國際會議）和ICCCM（國際計算機、通信與控制會議）等人工智能及相關領域的國際會議上發表了多篇專業論文，持續探索機器人在家居、工業等領域的發展方向。

（六）面向用戶分層匹配多品牌、多元化的產品組合，強化品牌核心價值傳播，賦能終端零售與用戶運營

2025年上半年，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同比增長超過60%。COLMO品牌以AI科技家電為核心定位，圍繞「智感交互」、「智能進化」和「智慧呵護」，為菁英用戶提供全圖景高端智慧生活解決方案。在產品端，COLMO產品在外觀、功能與智能化等方面不斷迭代，持續創造生活價值與進階體驗，在2025年上半年，COLMO發佈TURING2.0冰箱708，以行業首創的700L+超大容量純平全嵌技術榮獲2025年德國iF設計獎與2025年中國冰箱行業高峰論壇認證；COLMO EVO2.0家用中央空調新品上市，作為行業首款母嬰級家用中央空調，通過全空間健康守護、全空間全時潔淨及AI氣候管家，滿足高端用戶四季健康需求；COLMO TURING2.0小蠻腰洗烘護一體機作為首款落地AI Agent智能體的家電單品，可實現語音智控，解鎖洗護新體驗；COLMO EVO燃氣熱水器X5新品搭載20L墅適水量、AI增壓瀑布浴、極速零冷水等領先技術，為用戶帶來極致創新體驗；COLMO EVO全自動意式咖啡機還憑藉行業首創的「防殘留淨萃」專利技術斬獲德國紅點獎。在品牌端，圍繞COLMO TURING2.0套系「新科技豪華主義」，聚焦豪宅、科技兩大傳播主線，滲透質享金領核心人群，通過名人超級用戶、時尚媒體、豪宅設計師、非標商業菁英、頭部科技KOL等的圈層營銷與品牌跨界聯名，打造高端體驗和AI科技玩家的品牌形象；同時圍繞套系及各品類主推單品的線上種草與種子用戶合作，持續累積產品口碑與品牌心智，實現品牌人群資產同比增長110%，品牌整體搜索量同比提升80%；通過「OMO渠道引流+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，持續堅持獨立品牌陣地建設，截至2025年6月，已建立近1,700家COLMO品牌店，覆蓋全國280多座城市，並通過渠道短鏈變革和簡化渠道層級，持續提升全鏈路零售效率。在服務端，截至2025年6月底，COLMO註冊會員已接近300萬人，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年上半年，東芝冰箱零售額同比增長50%，位居國內日系品牌第一；東芝洗衣機零售額同比增長60%，其中純平全嵌系列產品同比增長高達150%；東芝洗碗機位居國內日系品牌嵌入式洗碗機的首位，「618」期間零售額同比增長接近90%；東芝微波爐零售額同比增長超過60%，其中高端旗艦複合機產品銷售位居行業第一。在品牌端，東芝已累積近3億抖音5A人群資產，小紅書核心品類綜合搜索排名位列合資品牌前列，開展近1,200場線下活動，從數字聲量提升到終端賦能，全面傳遞藝術品家電新主張。在渠道端，在國內已與超過300家品牌運營商合作，累計建立超過600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，通過抖音、美团、高德地圖、百度地圖、小紅書等多流量平台引流到店成交額達1.8億元，累計獲取商機數量超過140萬。

華凌品牌定位「年輕科技潮電」，通過「好看的設計、好用的功能、好玩的互動」為用戶打造新潮態的家，敏銳洞察年輕家電市場需求，專注產品性能研發，升級潮趣交互設計。2025年上半年，華凌持續深耕青年圈層營銷並進行多樣化跨界圈層合作，通過聯動平台資源，打造「華凌空調心願加工廠」及「華凌空調零誤差」活動，吸引百萬年輕用戶互動，快速實現對年輕群體的破圈營銷；為推廣中央空調新品，華凌攜手B站知名創作者「畢導」，結合總裁IP，打造創新型發佈會，實現新品營銷的品效銷合一；在「618」畢業季期間，華凌攜天貓校園為畢業生打造「出發大學聲」音樂節並走進清華大學等高校，為年輕人新生活提供更好的服務和選擇。2025年上半年，華凌線上渠道銷售額同比增長超過25%，華凌品牌營銷活動累計曝光超12億UV、超3,000萬用戶互動。華凌始終秉承以用戶為先的理念，專注打造爆款產品，着力實現品效銷合一。

(七) 以科技創新為核心驅動力，聚焦新能源與核心部件，為全球客戶提供綠色、高效、智慧的產品與技術解決方案

美的新能源及工業技術聚焦提供全球領先的新能源解決方案，以及暖通家電、新能源汽車、機器人等領域的核心部件，致力於用領先的科技、領先的品質、領先的服務，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、驅動控制技術、儲能技術、電力電子技術等，形成完整產業鏈佈局和產品矩陣，並積極推動全球化戰略落地，實現海外市場顯著突破。

持續深耕暖通家電部件領域，不斷鞏固行業領先地位。美的新能源及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，其中美芝16~20kW R290變頻轉子壓縮機在2025年中國國際供熱通風空調及舒適家居系統展覽會(ISH China & CIHE)榮獲展會熱泵產品核芯獎，其熱泵專用變頻渦旋壓縮機滿足新國標一級能效；美芝R32冷媒150CC變頻渦旋壓縮機和威靈熱泵用高品質高效能EC風機組件雙雙斬獲「2025HPE中國熱泵展創新產品獎」；應用於冷凍冷藏領域的美芝渦旋定速壓縮機和威靈商用空調ECM電機兩款產品雙雙榮獲「AWE2025艾普蘭核芯獎」；美仁主控MCUMR88F001獲得「2025年度中國家電產業鏈金釘獎」；商用空調領域的美芝12-18kW寬頻化(8-160Hz)變頻轉子壓縮機、熱泵采暖領域的美芝16-20kW R290變頻轉子壓縮機以及家用空調領域的威靈模塊化IPM高效靜音電機等三款產品榮獲第三十六屆中國製冷展「創新產品獎」；此外，威靈的BLDC洗衣機電機及其智能控制器、ECM無刷直流電機、高效小型化鐵氧體電機分別榮獲「美國好設計獎金獎」、「繆斯設計獎銀獎」和「美國紐約產品設計獎銀獎」等多項海外設計獎。美的新能源及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；參與聯合開發的「高效高轉矩密度電機及其系統關鍵技術」榮獲「中國發明協會發明創業獎創新二等獎」；「低噪高效空調變頻壓縮機關鍵技術研究及產業化」項目榮獲2024年度廣東省機械工程學會科學進步一等獎；2025上半年新增專利申請達到690件，累計授權發明專利超過3,200件，新增參與國家標準13項，並牽頭修訂一項國家標準《汽車空調用電動壓縮機總成》(GB/T22068-2025)。2025年上半年，建設完成國內首個壓縮機國際標準驗證實驗室「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，而且代表行業研發測試標桿水平的「GMCC美芝智慧實驗室」也順利揭牌。據產業在線數據顯示，2025年上半年，美的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%，持續突破轉子壓縮機海外高端客戶；冰箱壓縮機全球市場銷量份額位居行業前列，家用空調電機與洗衣機電機全球銷量份額也保持行業領先地位。美的新能源及工業技術堅定投入數智化轉型，啟動泰國高端智能製造基地項目，服務全球高端客戶；持續投入印度製造基地，年產能突破500萬台，持續突破海外重點市場和重點客戶；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750萬台；此外，持續深化佈局芯片產品技術，自研芯片上半年出貨量超過2,200萬。

在新能源領域，面對可再生能源行業的快速增長，美的新能源及工業技術聚焦提供全面、有效、貫穿能源全價值鏈的綠色能源解決方案，包括大型儲能、工商業儲能和戶用儲能、智能電網、分佈式光伏等。科陸電子從項目驅動向渠道生態轉型，構建覆蓋工商業、大型儲能的立體渠道網絡。在產品端，重磅推出Aqua-E系列工商儲新品和Aqua-C系列液冷集裝箱儲能系統（交直流一體機），先後亮相印尼、南非、美國、德國、西班牙等國際知名展會，全方位展示該系列儲能系統的核心技術成果；同時持續提升產品安全性，科陸儲能Thermo Flux主動通風防爆系統於2025年6月發佈白皮書，證明其在消防仿真測試(FRA)和大規模火燒實測(LSFT)中的有效性。在市場端，科陸電子榮膺第十一屆「國際信譽品牌」榜單，並入選彭博新能源財經全球Tier1一級儲能廠商榜單；在國內市場成功中標「中廣核新能源10.5GWh儲能系統框架採購」項目，在海外市場獲得德國、波蘭、希臘、北馬其頓、馬來西亞等多國的儲能項目，業務覆蓋電網側及工商業用戶側儲能。在製造端，科陸電子印尼製造基地項目也取得顯著進展，加強全球供應鏈保障能力。

合康新能加快戶用儲能、光伏逆變器及相關電力電子產品的開發，持續技術創新，完善產品型譜，滿足客戶的多元化需求。2025上半年，在市場端，合康新能戶儲通過OBM與OEM雙輪驅動海外業務發展，一方面加強與德國戶儲品牌合作以及開發意大利等市場，推動歐洲前置倉建設，顯著提升送樣及交付效率，另一方面在澳洲及其他新興市場積極開拓美的品牌戶儲業務；同時積極開闢新賽道，搭建虛擬電廠聚合平台及電力交易團隊，獲得多個省份的售電資質，從重建設型組織向重運營型組織轉型；戶用光伏EPC營銷網絡覆蓋增至22個省份，市場滲透率與渠道輻射能力持續提升，截至2025年6月，合康新能光伏電站並網容量已超3GW；此外，旗下的合肥美的合康光伏科技有限公司榮獲亞洲光伏產業協會(APVIA)頒發的「2025APVIA亞洲光儲獎」。在產品端，持續拓展光伏並網逆變器產品線，推出20kw-40kw功率段光伏逆變器產品，在2025SNEC發佈美的美墅別墅綠電第二代產品，該產品獲得國內鑑衡CGC認證、德國iF和紅點設計獎，美墅綠電業務佈局已覆蓋70座重點城市；合康新能自主研發的高壓變頻器正式通過中核集團監造驗收，並運至徐大堡核電站3、4號機組循環水泵項目現場，成為首台國產變頻器在核電商業堆循環水泵應用案例；全新一代HC2000四象限高壓變頻器在山西焦煤集團投運成功，為高能耗行業綠色升級提供可複製的標桿解決方案。

在新能源汽車核心部件領域，2025上半年，美的新能源及工業技術的電動汽車壓縮機國內市場銷量佔比超過5%，壓縮機與EPS電機市場佔比亦持續提升，累計出貨超過100萬台；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北美知名車企項目定點，並將於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；推出顛覆式創新的第四代水泵技術，具有小型輕量化、低成本、易裝配等優勢；2025年正式啟動汽車部件墨西哥製造基地項目，近地化服務北美大客戶，以進一步提升市場競爭力。

在機器人核心部件領域，美的的新能源與工業技術聚焦協作領域，深化與重點客戶合作關係，進一步提升交付質量和交付效率，2025上半年出貨量超過3萬，同比提升顯著；重點佈局人形機器人核心部件、諧波減速機等領域，並在高精度、高可靠性的關節模組以及具備高度靈巧操作能力的仿生手（靈巧手）方面持續加大研發投入。

（八）把握國內國際雙循環背景下市場發展機遇，響應國家「碳達峰」與「碳中和」目標，堅持技術創新與業務模式升級，為客戶提供數智建築全棧解決方案

美的智能建築科技已由中央空調供應商轉型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。2025上半年，據產業在線數據顯示，美的商用多聯機(VRF)的國內市場銷售額佔比超過28%，繼續穩居行業第一；據艾肯網報告顯示，美的離心機組市場銷售額佔比超過15%，位居行業第一；美的離心機發貨量同比增長超65%，其中磁懸浮離心機發貨量同比超過130%；此外，菱王電梯發貨量同比增長超過40%，並連續3年領跑國內貨梯行業細分市場，根據尚普諮詢集團調研數據，菱王載貨電梯在2024年1月至2025年3月期間位列國內載貨電梯行業銷量第一。

2025年上半年，美的智能建築科技持續深化ToB業務轉型，緊密把握各細分行業發展趨勢，聚焦高增長行業，在國內市場的基礎建設、公共事業、商業服務以及工農生產等行業的收入均實現增長，特別是在先進製造、數據中心、新能源等細分領域中，與藍思科技、阿里雲、華為、國軒高科等頭部客戶持續深化合作，樹立行業標桿工程。

首先，積極響應國家能耗雙控向碳排放雙控全面轉型戰略及相關節能降碳行動方案要求，將低碳發展深度融入業務核心，重點推廣高效製冷機房軟硬件一體化解決方案，助力城市更新、老舊建築及工廠綠色升級，降低建築全生命週期能耗與碳排放；截至2025年6月，年度累計交付超過300個高效機房，預計每年節能降碳效果相當於減排19.7萬噸二氧化碳。其次，依託iBUILDING美的樓宇數字化平台及工具，為用戶提供數智化服務，如通過i管家智能運維系統，幫助新東方全國200多個校區實現智能化升級，全面提升空調系統能耗管理及設備運維能力；為全國近300個萬達和寶龍商業廣場提供中央空調及水系統維保服務，結合能效諮詢服務及節能應用進一步推動節能減排。再次，深化關鍵客戶直聯與DTC戰略，拓寬合作邊界，與客戶共研共創，包括與華住集團共同實現短鏈變革，提升效率；與申通地鐵集團開展推動數字化底座變革，開拓地鐵設備設施管理新模式；與某互聯網頭部企業聯合開發自然冷卻型磁懸浮冷機及配套風牆，為中高密度智算中心提供綠色高效的風液兼容液冷解決方案，可實現全年多時段節能運行，顯著降低PUE，助力低碳智算發展。

在併購整合方面，美的於2025年2月成功完成對瑞士上市公司ARBONIA AG旗下的氣候部門ARBONIA Climate的收購，為美的智能建築科技在歐洲區域佈局注入強大動力，並啟動整合ARBONIA Climate製造體系，精簡製造網絡，強化內部協同，持續優化和拓展歐洲本土製造佈局；在2025年上半年，美的還將意大利Clivet空調業務與新收購的ARBONIA Climate完成合併，成立MBT Climate，通過整合優勢資源，可更快響應歐洲市場需求並提供本地化的產品服務和解決方案。2024年底，美的與東芝電梯株式會社簽署股權認購協議，收購東芝電梯（中國）有限公司及東芝電梯（沈陽）有限公司股份（統稱為「東芝電梯中國」）。2025年上半年，東芝電梯在品牌、渠道、產品、技術等方面助力美的電梯業務的發展，在市場端加速東芝電梯在事業部的內部業務協同，着力打造城市標桿項目，助力建築全面升級改造，通過終端形象升級，全面提升用戶品牌感知；在產品端，東芝電梯以數字技術為核心對客梯進行全線升級，實現更立體的安全防護、更便捷的維護、更好的乘梯體驗。

在產品創新方面，美的智能建築科技在2025年第四屆樓宇科技TRUE大會上對外發佈五大新品解決方案，覆蓋暖通空調、數智電梯、樓宇自控、能源管理四大核心業務版塊。美的推出MDV9無界多聯機採用七星電控矩陣技術，在性能方面，實現全系列G型換熱器最大310°覆蓋，換熱面積提升32%，電控體積減小至30%，配備行業最高等級電控防護IP68+He；在可靠性方面，搭載行業首創全系列開門式面板和行業首創外置接線，15分鐘即可完成電控盒替換，通過三相負載平衡設計無零線，支持交直流混動智能分配等多重保障；在節能方面，搭載電控內置電表全系標配，標配蜂窩+管家實時監測能耗，可在1小時內完成光伏接入改造，無需儲能或換機。美的發佈「磁懸浮+X」全新產品戰略，通過「磁懸浮+X」技術完成從製冷到工業能源供給的全域突破，聚焦自然冷磁懸浮離心機、超高溫磁懸浮水蒸汽壓縮機、磁懸浮空壓機三大機組，讓可靠、全能、高效的磁懸浮技術成為真正可看見、可信任的解決方案，面向傳統冷卻方案面臨AIDC風液比需彈性變化、用電量激增等諸多挑戰，美的行業首推風液同源方案「全時自然冷磁懸浮離心式冷水機組」，使風液冷量彈性分配，從而平滑擴容，實現全年節電47萬kWh，佔地面積縮減70%，實現交付即使用；面對工業耗能大和「雙碳」背景下，美的磁懸浮水蒸汽壓縮機突破傳統製熱效率邊界，實現150℃+穩定供汽，消除高熱焦慮，帶來全溫區熱泵耦合解決方案，讓工業廢水成為「隱形能源站」；美的磁懸浮空壓機重新定義無油壓縮空氣製備技術，以高效氣動降低能耗20%，全生命週期維護成本節省90%，以壓縮空氣重塑「利潤引擎」。美的旗下德國Kermi發佈全新的「智能住宅暖通+能源解決方案」(HVAC+E Solution)，以HEMS（家庭能源管理系統）控制器為中樞，集成高效熱泵、散熱片、地暖、新風系統，蓄熱模塊，儲能電池等核心組件，打造一體化、智能化的住宅室內環境及能源系統，以實現住宅能源系統的集中化與智能化管理，Kermi作為美的智能建築科技海外重要品牌之一，將進一步強化美的在智慧建築領域的全球競爭力。旗下菱王電梯發佈領沃新一代住宅電梯驅動技術及菱王載貨梯全場景解決方案，其中領沃新一代住宅電梯技術的鋼芯使用壽命超過3,600萬次，配置激光絕對值位置測距和電子安全鉗，實現實時位置監控與緊急制動響應，同時集成乘梯控制、燈光控制、一鍵呼救等功能，在安全可靠、舒適性、建築適用性、用戶體驗等四大維度全面提升；菱王載貨電梯不斷突破載重邊界，推出菱王50噸超重載貨梯，該產品具備3.5×20×3.5m超大轎廂，可容納30台轎車，通過8:1曳引系統滿足定制化曳引方案，適應各種土建場景，搭載十聯動安全鉗系統，漸進式制動，對電梯衝擊力下降30%。美的收購東芝電梯（中國）後，東芝電梯（中國）發佈設計款別墅電梯轎廂裝潢新品，其以「流韻」為設計理念，將意式美學精髓與東芝精工技藝完美融合，為家居空間帶來前所未有的升降體驗，東芝電梯作為美的旗下高端電梯品牌，將持續實現技術優勢與渠道資源的深度整合，致力為高端用戶帶來更舒適、更智能的垂直交通解決方案。

此外，美的在2025年上半年還積極參與美國國際製冷、通風及供暖展覽會(AHR)和德國暖通製冷及廚房衛浴展覽會(ISH)等國際展會，並發佈商用熱泵、Mthermal、R454B冷媒小多聯機、Nature超靜音熱泵，以及R1234ze機電一體化磁懸浮機組等多場景暖通產品解決方案；同年6月，MBT Climate在雅典舉辦歐洲水機生態峰會，發佈「水系統零碳技術矩陣」，以全鏈路解決方案加速歐洲建築節能專項。

在市場拓展方面，面向國內市場，截至2025年6月美的智能建築科技新增一、二級客戶超過3,000家，同時積極賦能渠道，不斷拓寬生態合作範圍，並於7月成功舉辦以「數智碳索•TRUE見躍遷」為主題的第四屆樓宇科技TRUE大會；面向海外市場，在東南亞地區取得階段性進展，新增渠道客戶150家，並成功打造如馬來西亞吉隆坡核心地區的大型商超Berjaya Time Square等樣板工程；電梯業務也拓展至海外70多個國家和地區，並取得全品類產品歐盟CE認證和歐亞經濟聯盟EAC認證。2025年上半年，美的智能建築科技持續在不同行業樹立標桿項目，通過上海市公共衛生臨床中心（復旦大學附屬公共衛生臨床中心）的高效機房改造項目，提升能效比(EER)至5.3，節能率超40%，實現每年碳排放減少近1,500噸，大幅提升能效，促進醫療機構綠色發展；通過為福州長樂國際機場打造T2航站樓水蓄冷系統，5台高壓變頻離心機具備雙模式智能切換功能，可實現大溫差運行，冷源系統全年能效比(EER)高於5.0，為旅客提供安全舒適的出行體驗；憑藉新冷媒(R1234ze)磁懸浮一體機的卓越性能與可靠品質，成功獲得新加坡最大的政府組屋集中製冷項目訂單（登加鎮二期組屋），總冷量將達2,750冷噸，美的磁懸浮技術解決方案的綠色足跡正邁向更高端、更廣闊的市場；在美國市場獲得首個大型冷水機組項目「國軒高科芝加哥曼特諾工廠項目」(Gotion High-Tech factory in Chicago Manteno)，美的將提供水冷離心機、商用熱泵、射流機組等各類產品解決方案及服務；菱王電梯在廣東美膠物產南沙國際供應鏈基地項目中提供50噸貨梯系統，作為全球最大載重的貨梯應用項目之一，可實現集裝箱直接上樓，賦能產業園區物流升級；領沃電梯還獲得首個澳大利亞政府項目「澳大利亞電車站項目」，通過採用預安裝結構，實現安裝調試在廠內完成，極大節省項目人工安裝成本。

在技術創新與智能製造方面，2025年上半年，美的智能建築科技持續加大研發投入並取得顯著成果，其中「基於新型稀土鋁合金的耐蝕高效鋁製換熱器關鍵技術與應用」項目和「寬溫域智慧運行多聯式空調（熱泵）機組關鍵技術開發及應用」項目經中國製冷空調工業協會組織專家鑑定，認定均達到國際領先水平；「太空地平線」控制器系列產品(Space Horizon Series)、和祐醫院智慧運營中心項目(Heyou Hospital IOC)和Clivet R290 EDGE PRO系列熱泵產品分別榮獲2025年度德國iF設計獎，進一步展示了美的智慧建築科技的持續創新能力；「基於負荷追蹤的多聯機功率精準調控節能運行技術」在2025節能與綜合能源服務產業年度峰會上獲得全國首批低碳技術評價證書，充分體現美的在綠色智慧建築領域的領先地位；2025年上半年，世界經濟論壇(WEF)公佈新一批「燈塔工廠」名單，美的智能建築科技重慶工廠憑藉其卓越的智能製造能力和綠色工業實踐，成功榮獲端到端燈塔工廠的稱號，也是全球中央空調冷水機組領域中首座全流程AI賦能的燈塔工廠，標誌着美的在智能製造領域的領先地位；旗下菱王電梯生產基地的智能製造應用案例在「第十四屆中國智能製造高峰論壇」上榮獲「2024年度中國智能生產傑出應用獎」；美的領沃電梯還在「2025電梯後市場峰會暨品牌評選頒獎盛典」榮獲「行業十大品牌」和「改造煥新先鋒」稱號。

(九) 創新機器人產品開發，推進全價值鏈卓越運營與產業鏈整合，加快推動中國市場機器人業務發展

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年上半年，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KMR iiSy CR多功能自主移動機器人(AMR)，專為半導體和電子行業的潔淨室應用而設計，可適用於11kg和15kg的負載需求，並通過弗勞恩霍夫研究所(Fraunhofer Institute)的認證，符合DIN EN ISO 14644-1國際標準，可滿足半導體和電子行業對潔淨度的嚴格要求。庫卡推出新的KR FORTEC PA和KR FORTEC ultra PA系列碼垛機器人產品，進一步完善重型機器人產品組合，可以高效執行各類碼垛任務，通過模塊化設計可實現不同系列機器人組件的通用性以降低備件庫存；其中KR FORTEC PA碼垛機器人的負載能力高達500kg，且具備更大的工作範圍，流線型設計使其更具靈活性和更優的性能表現，其高承載能力和低能耗可顯著降低總擁有成本(TCO)；KR FORTEC ultra PA重型碼垛機器人負載能力高達800kg，可適用於建築和食品飲料等多個行業，其雙連桿臂設計既能減輕重量還可增加剛性和精度。2025年5月，庫卡旗下瑞仕格醫療創新開發的BoxPicker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)，反映了瑞仕格醫療在全球醫療技術領域的創新能力，BoxPicker系統可有效提高工作流程效率，並實現藥品的存儲和檢索自動化。此外，在2025年的Automatica展會上，庫卡將以「讓自動化更簡單」為主題，展示最新的技術成果如何讓機器人及自動化更便捷，其中包括負載可達1,500kg的新款重載機器人KR TITAN ultra、新版操作系統iiQKA.OS2、相關工程套件iiQWorks和新款KR C5控制器等。

庫卡也在積極拓展數字化與AI在工業製造中的應用，自2024年庫卡設立新的數字業務部門(KUKA Digital)後，庫卡持續推動從3D仿真、連接性和數據分析到人工智能應用的全方位數字化生產，致力於幫助客戶實現全面數字化。為提升數字化製造水平，庫卡推出iiQWorks工程套件，其核心軟件平台支持全自動化過程，並實現各個規劃和生產環節之間的數據無縫銜接，通過數字孿生技術，更加簡單快速與機器人協作，同時離線編程和虛擬調試功能還提供符合工業4.0要求的創新自動化解決方案；庫卡iiQKA.OS2操作系統是用於未來生產的虛擬機器人控制器，具有可擴展性和可定制化特點，包括一個完整的虛擬機器人控制器(VRC)，具備AI能力，符合新的ISO 10218:2025工業機器人國際安全要求標準，並具有網絡安全防護能力，助力數字化製造，通過基於網絡的用戶界面，使機器人控制器比以往更易於操控使用。在對外合作方面，為滿足製造業日益增長的機器人與自動化綜合解決方案，庫卡與達索系統公司(Dassault Systèmes)建立合作夥伴關係，達索系統公司將加入庫卡於2024年推出的工業軟件數字生態系統mosaixx，客戶可便捷的使用達索系統的3DEXPERIENCE平台和相關應用程序，通過擴展客戶應用虛擬孿生技術和增強協作能力，達索系統和庫卡及其新成立的庫卡數字業務部門可更好的為客戶賦能；庫卡旗下的物聯網與數據分析公司Device Insight與韓國人工智能初創公司Makina Rocks建立戰略合作夥伴關係，旨在加速AI驅動解決方案在生產製造中的應用，建立工業數字化新標桿，幫助企業實現智能化轉型；庫卡通過與西門子合作以擴展其iiQKA.mxAutomation軟件接口，以實現與SRCI標準擴展兼容，而且該接口還可與iiQKA.OS2的KR C5控制器兼容，更加靈活的將工業機器人集成應用於生產製造中，還可使不同品牌的機器人以標準化方式集成到PLC環境中，進一步擴展優化自動化解決方案的應用。

在市場拓展方面，2025年3月，庫卡與西班牙領先的跨國旅行餐飲公司Areas合作建立全球首個結合人工智能的機器人餐廳SELF，位於巴塞羅那的約瑟夫•塔拉德利亞斯機場，標誌着人工智能和機器人技術在餐飲食品領域的重要發展，該餐廳通過配備庫卡機器人和利用先進的人工智能機器視覺技術來管理和交付餐飲訂單。2025年5月，庫卡旗下瑞仕格協助Medline公司建成了位於美國科羅拉多州的AutoStore自動化倉儲系統，Medline在美國運營着超過20個AutoStore系統，已部署1,900台機器人，支持着高吞吐量的倉儲需求，可實現對95%客戶的次日達服務，瑞仕格作為經驗豐富的AutoStore集成商，具備配置、部署、優化和支持大型複雜系統的能力，在過去10年已建成數百個項目。

2025年上半年，根據國家統計局數據，國內工業機器人產量達到36.9萬台同比增長35.6%，自2023年工信部等十七部門聯合印發《「機器人+」應用行動實施方案》以來，工信部持續推動和加快實施「機器人+」應用行動；在海外市場，美國發佈的《先進製造業國家戰略》(National Strategy for Advanced Manufacturing)也開始加大扶持本土供應鏈，而且歐洲碳關稅政策也將進一步推動綠色智能製造，工業機器人應用被納入可持續技術清單，同時隨着部分製造產能向東南亞轉移，該地區也成為工業機器人的新市場。

2025年上半年，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，進一步鞏固了在全球機器人市場的領先地位。在市場端，據MIR睿工業統計，2025年上半年庫卡工業機器人的國內市場銷量份額穩步提升並達到9.4%，庫卡中國在2025年上半年實現銷售收入和訂單規模雙增長，且海外業務佔比提升顯著；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6月底，美的機器人使用密度已接近650台／萬人，並將在未來進一步加大投入以提升智能製造能力。在產品端，全面升級KR FORTEC-2系列重載機器人，採用輕量化、模塊化設計，實現更優性能與成本，填補原有產品的市場空白；KR4 AGILUS系列機器人新增500mm和600mm兩款型號，作業覆蓋範圍更廣，速度提升30%，佔地面積減少28%，全方位安裝設計使其在消費電子、汽車電子等行業展現卓越的柔性生產能力；KR CYBERTECH-3系列機器人採用創新中空設計，節省15%空間，重複定位精度達±0.03mm，防護等級提升至IP54(本體)及IP67(手臂)；而KR IONTEC-2潔淨室版本則優化結構剛性，提升節拍效率，符合ISO4級潔淨標準，為半導體和醫療等高端製造領域提供更完善的解決方案。此外，庫卡中國堅持以客戶為中心的理念，讓用戶的生產、交付、運維更簡單，還將產品研發拓展到「機器人+」領域，推出突破性的高能管線包，可耐受-30°C至1,500°C極端工況，結合3D模擬裝機與24小時快速方案輸出，顯著提升產線部署效率。同時，積極與多家AI公司合作，將生成式AI技術貫穿研發至運維的全流程，上半年推出兩大智能系統，其中工業級AI助手「小庫」通過全面升級可實現軟硬件協同，適配移動端，整合3,000多個技術案例庫，支持數千工程師實時在線協作，通過數字孿生技術縮短產線調試週期，大幅降低自動化應用門檻，並在2025年慕尼黑國際機器人及自動化展覽會(Automatica2025)、第十九屆中國國際機床展覽會(CIMT2025)和2025國際太陽能光伏與智慧能源(上海)展覽會(2025SNEC)中受到廣泛認可；智能運維平台KUKA Connect集成預測性維護功能，通過實時分析設備數據，提前預警潛在故障，減少非計劃停機，保障生產連續性。

(十) 深耕智慧物流領域，聚焦「全鏈路+生產物流、一盤貨、送裝一體」供應鏈服務模型，提供領先的端到端一體化數智化供應鏈解決方案

美的集團旗下的科技創新型供應鏈管理企業安得智聯，致力於提供端到端一體化、數智化供應鏈解決方案，深化「1+3」供應鏈服務模型，助力企業客戶降本增效和提高個人用戶的服務體驗，堅持推進機制變革、以物流反哺商流和數字化技術創新。

安得智聯深耕行業供應鏈服務領域，秉承「以客戶為中心」的經營理念，通過為客戶提供從原料至成品的生產物流、線上線下一盤貨及送裝一體化服務的端到端數智化系統解決方案，協助企業推動渠道變革與供應鏈效率優化，提升競爭優勢；堅持以供應鏈創新支持新增長，支持客戶優化零售轉型和拓展多品類經營，助力渠道商及零售商客戶的物流數字化變革及物流效率提升，提升渠道商品運營效率，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的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，安得智聯已服務覆蓋日化、洗護、飲料、酒、食品、家電、家居、經銷渠道、電商平台等不同行業的數千家品牌客戶及經銷商客戶，市場份額及品牌影響力穩步提升。

在數字化領域，安得智聯持續加大數字化能力建設，以「大數據+AI」驅動業務降本增效和經營質量提升，通過「1+3」端到端數智化供應鏈解決方案，實現「生產物流」、「一盤貨」、「送裝一體」的服務全面升級，推出「諮詢規劃+數字化產品+物流運營」的一站式服務，從供應鏈規劃、計劃以及物流履約交付三個層面，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，以沉澱多年的「燈塔工廠」數字化能力及製造端倉配服務能力為支撐，延伸至智能裝備、規劃設計變革、供應鏈共享平台、現代物流產業園五級物流服務。2025年上半年，安得拓展供應鏈出海解決方案，提供包含集散中心、跨境物流、集配中心、智能裝備等服務助力中國製造業供應鏈出海；在產品端，持續沉澱供應商管理庫存(VMI)、產中物流、中央配送中心(CDC)、循環取貨、組件化、智能裝備、供應鏈出海、創新供應鏈、產業園規劃在內的九大場景標準產品；在運營端，從項目調研、承接運營和改善升級全流程均有完善體系支撐，確保項目運營穩定且可持續改善；在數字化端，推出智能物流E-SOS、智能製造E-MOM、智能裝備E-EOS三個系列產品，從而形成「產品+運營+數字」三大底座，實現從供應商零部件到品牌商成品的全流程全場景服務能力。

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、自動化提效為方向，實施全場景作業流程移動化、倉配銜接數字化、精益效率管理等核心舉措，改善倉儲效率與成本；推進生產、業務、管理的在線化以及IoT智慧園區應用，打造數字化服務平台，構建倉儲數字化能力，實現從基地倉到區域倉的全鏈路倉儲運營能力，建立行業領先的倉儲運營體系，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配送網絡能力，實現85%以上訂單當日／次日達，98%以上訂單隔日達；全面應用智能算法排車，綜合採納率達98%以上，並試點中心無人化排車，實現裝載率提升、配送路徑優化與成本改善。

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，依託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，通過優化末端服務網絡結構，國內合作網點數優化調整為3,500多個，送裝服務團隊成員人數大幅提升並超過7萬名，並開展試點工程師「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。

(十一) 深化長期激勵，保障股東權益

2025年上半年，美的繼續推動構建公司核心管理團隊與公司長期成長價值的責任綁定，進一步完善長期激勵機制，公司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。公司堅持維護股東權益，保障持續穩定的分紅政策，美的集團自2013年整體上市以來，累計派現金額超過1,340億元，與全體股東共享公司成長。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年上半年公司推出兩項A股股份回購計劃。其中，15-30億回購方案回購股份將用於股權激勵及持股計劃，50-100億回購方案回購股份將超過70%股份用於註銷減少註冊資本並提高公司每股淨利潤。截至報告期末，兩項回購計劃合計已回購超過24億元。

三、核心競爭力分析

美的借助以下核心競爭優勢可充分把握未來的發展機遇並取得持續增長。

(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年上半年收入達人民幣2,523億元，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。美的堅持不懈地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2024年的銷量計，美的是全球銷量規模最大的家電供應商。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年上半年，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位居行業第一；同時美的系產品在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，美的也成為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，據產業在線數據顯示，2025年上半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。2025年上半年，據產業在線數據顯示，美的商用多聯機(VRF)的國內市場銷售額佔比超過

28%，繼續穩居行業第一；據艾肯網報告顯示，美的離心機組的國內市場銷售額佔比超過15%，位居行業第一；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年上半年庫卡工業機器人的國內市場銷量份額也穩步提升至9.4%。

（二）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。2022至2024年，研發投入合計超過人民幣430億元，2025年上半年研發投入為88億元，同比增幅超過14%。截至2025年6月，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%。2024年，美國商業專利數據庫(IFI Claims)發佈的「2023年全球250強專利領導者」(2023 Global 250: The World's Largest Patent Holders)榜單顯示，美的集團的專利家族數排名全球第八位、中國民營企業第一位。

持續建立完善研發體系，包括中央研究院及各事業部的研發單位和團隊，基於對技術、用戶、市場的研究形成「三個一代」的研發模式，持續優化「四級研發體系」，分別依託中央研究院佈局前沿技術、基礎技術、共性技術，以及事業部佈局產品技術，全面構建全球頂尖研發能力；強化「三級技術委員會」運營機制，牽引前沿技術探索、核心技術突破和技術轉化項目群佈局，推動技術戰略與中長期產品規劃相互銜接，通過技術與產品雙輪驅動產業發展。加速全球化研發佈局，在全球12個國家設立有38個研發中心，通過「2+4+N」全球化研發網絡建立全球研發規模優勢，國內以順德總部全球創新中心和上海全球創新園區為核心，海外以美國研發中心、德國研發中心、日本研發中心、意大利研發中心為主，同時基於成本加激勵模式(CPI模式)推進海外研發中心的本地化用戶研究、產品支持和技術創新，發揮區位技術優勢，整合全球研發資源，形成優勢互補的全球化技術研發能力，以科技領先戰略牽引人才密度和厚度，依託海外研發中心本地優勢，引入各技術領域行業頂尖領軍人才、高端人才，構築美的集團人才高地。

在強化全球研發佈局的同時，美的着力構建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，形成全球創新體系。通過整合大型企業、科技公司、高等院校、科研院所、創新諮詢機構等各類資源，持續拓展搭建研發技術生態網絡，已對接數量龐大的技術創新資源；構建科學家體系，成立7個院士工作站(室)，與20多位院士在綠色低碳、健康、熱學、智能等技術領域以及機器人、醫療等新產業開展多個項目合作；在基礎研究層面與UC Berkeley、MIT、UIUC、HKUST、University of Maryland、The University of Sheffield、清華大學、上海交通大學、浙江大學、中國科學院、哈爾濱工業大學、西安交通大學、華中科技大學、華南理工大學等國內外頂級科研機構開展合作，建立聯合實驗室深化技術合作；升級創新合作模式，與BASF、Honeywell、3M、SCHOTT、騰訊、百度、華為等科技公司開展戰略合作，多渠道構建全球創新生態系統。美的通過研發投入不斷實現重大技術突破和產品創新，研發成果持續優化產品組合併提升品牌形象，亦為行業的科技進步做出貢獻。

(三) 全價值鏈的卓越運營及數字化

包括供應鏈、製造、銷售和產品開發每一個企業運營環節，都面臨複雜的程序和龐大的規模，美的每年從超過5,000家供應商採購價值人民幣上千億元的原材料和零部件，並向數萬家中小型零售商和其他客戶銷售超過200個品類的產品，因此數字化對於公司運營至關重要。公司持續加大投入以推動數字化轉型升級，僅2024年面向數字化與AI領域的投入就達到27億元。

在供應鏈方面，美的集成供應鏈(ISC)管理體系是供應鏈管理卓越運營的典範，為高效完成客戶履約和管理全球供應鏈提供重要的系統架構，ISC管理實現智能補貨和更快的庫存周轉，並提升全價值鏈產、供、銷的協同效率；通過使用ISC管理系統與供應商無縫連接，並基於銷售和庫存水平數據信息實現採購流程自動化；得益於高效供應鏈和大數據智能備貨補貨，可以高效完成全倉庫產品組合的備貨補貨，極大程度提高生產效率。

在智能製造方面，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，並有六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，其中全球中央空調冷水機組領域的首座全流程AI賦能的燈塔工廠－美的智能建築科技重慶工廠經過數字化改造後，生產效率提升53%，市場維修率下降31%，交付週期縮短32%，單台產品製造成本降低36%，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。

在市場渠道方面，美的利用數字化技術直接連接廣泛的中小零售商網絡，不斷優化銷售渠道網絡，通過「美雲銷」平台實現中小零售商直接訂購產品，並促進結構品與新產品的銷售；持續增強「美雲銷」功能，建設覆蓋全級別市場的「美雲銷+」生態體系，構建美的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。

在產品研發方面，借助數字化提高產品開發能力，通過建立數字化產品企劃平台，將技術快速轉化為滿足客戶需求的產品，不斷推進平台模塊化，提高產品規劃的命中率，2021年至2024年期間的項目開發週期（按項目啟動至完成的平均時間計算）縮短約30%；利用全面的產品組合和龐大的規模優勢，結合數字化的消費者參與模式，通過不斷完善和深化用戶研究與用戶洞察能力，以助力制定高效的研發戰略和開發滿足市場需求的產品技術和解決方案。

全價值鏈的卓越運營及規模優勢塑造了難以複製的運營效率優勢，美的的「T+3」模式也通過全面數字化、高效供應鏈管理以及生產銷售渠道得以實現，多項效率指標均呈現逐年提升的趨勢，例如國內市場從下單到交付的平均週期由2021年的21天縮短至2025年的11天左右，顯著低於行業平均水平。

(四) 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，同時還能夠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。

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22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63個主要生產基地中有41個海外生產基地，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6月底，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年上半年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。此外，東芝白電(TLSC)於收購完成後約三年內實現扭虧為盈，體現了美的全球業務整合與全球品牌經營的能力。

(五) 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2024年的25.5%，並於2024年收入首次超過千億元，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。

美的的新能源及工業技術業務以科技為核心驅動力，聚焦新能源解決方案，以及暖通家電、新能源汽車、機器人等領域的核心部件，擁有豐富的品牌組合，持續深化與各領域的客戶合作，為全球客戶提供綠色、高效、智慧的產品和技術解決方案，不斷加大對核心、前沿技術的研發投入，形成完整產業鏈佈局和產品矩陣，通過前期收購的新能源公司科陸電子與合康新能已進入具有巨大市場潛力的儲能行業。

美的智能建築科技業務提供包括基礎設施、公共事業、商業服務、工農生產等不同領域的智能建築整體解決方案，綜合數智解決方案主要涵蓋數智低碳、數智軌交、數智醫院以及數智園區，以數字化平台iBUILDING為核心賦能建築設備和增強建築設施運營效率及管理效率，並曾成功為標誌性項目提供解決方案，如藍思科技(越南)項目、委內瑞拉地鐵改造項目、蘭州中川國際機場、阿里全球總部大樓等。

以庫卡集團為核心的機器人與自動化系統業務，作為全球知名的基於機器人智能化自動化解決方案供應商之一，庫卡在汽車行業、電子行業、消費品行業、物流／電子商務行業、醫療保健等各個行業向客戶提供全方位的產品、系統集成和服務，並持續鞏固和提升在機器人與自動化解決方案領域的市場領導地位。2025年上半年，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%。

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。

（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6月底，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；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1,340億元，截至2025年6月30日累計實施的股份回購已超過296億元；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》，並在最新公佈的2025 MSCI ESG評級中晉升至A級。

四、公司未來發展的展望

（一）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。

以戰略的確定性應對未來的不確定，堅定業務模式升級，核心是通過國內DTC變革、海外OBM優先戰略和ToB業務突破實現增量發展。通過全價值鏈、無斷點、無縫銜接、人不見人的數字化能力與精益管理相結合，探索新方法不斷實現降本增效；堅定結構升級，核心是做好產品、做好差異化，持續投入與完善「三個一代」研發體系，提高產品附加價值和盈利能力，更好的支撐技術研發和結構升級，持續投資未來以實現穩定持續的高質量增長；堅定產業升級，進一步加大ToB業務投入，持續提升產品力，實現價值鏈自主，把握機遇並快速搶佔市場，充分點燃第二增長引擎。同時，以用戶中心作為企業創新與變革的根本，加速實現DTC突破，通過直接觸達客戶／用戶掌握全價值鏈的資金流、貨物流、信息流等信息，深化落實政策在線化和訂單全流程可視化，實時掌握零售數據，第一時間了解和掌握用戶需求推動變革創新，通過發展線上能力與加大線上和線下融合力度實現從工廠到用戶的全鏈路縮短，以最低的成本和最快的速度將產品與服務送達用戶。

在機器人領域，公司的發展策略將圍繞以下三個方面，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，如在視力位融合感知、數據驅動技能學習、工業AI智能體等方面拓展新場景和新應用；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布局，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。

(二) 2025年下半年經營重點

2025年下半年依然面臨多重挑戰，需要持續自我否定、顛覆、創新、變革。面對國內市場消費需求不振和價格競爭的挑戰，要堅決調整並聚焦效率提升，充分挖掘成本空間；面對海外市場持續波動的挑戰，要積極主動獲取份額增長，堅定OBM優先戰略，加大資源投入和佈局，不斷開拓新市場；面向ToB業務領域，加快構建核心產業，其中，新能源及工業技術將持續聚焦前景廣闊的綠色能源解決方案與核心部件相關業務；機器人與自動化將堅定推動變革降低結構性成本，並推進中國業務發展，提升產品、成本、效率的競爭力；智能建築科技將加快打造歐洲第二主場並發力拓展解決方案、製熱、電梯等業務。

2025年下半年，美的將基於以科技領先為核心的四大戰略主軸，堅持「以簡化促增長，以自我顛覆直面挑戰」的核心經營思路，確保年度目標達成。一是着力降低結構性成本，堅持推進全價值鏈提效，通過深挖供應鏈成本空間、降低製造成本、提高庫存周轉率、挖潛營銷費用、持續優化組織架構等多措並舉，全面優化成本效率。二是以簡化促增長的關鍵在於簡化，而簡化是為了增長，通過對業務結構、組織架構、產品類別、工作模式等進行簡化，以變革創新驅動核心ToC業務增長，為ToB業務發展提供支撐，形成增長點接力。三是堅定DTC模式變革，未來線上與線下不同渠道將加速融合，因此要用線上方法徹底改造線下。在企劃側，變革產品企劃模式，精簡產品SKU數量，實現從用戶洞察到產品上市的用戶需求端到端；在產品側，以用戶為中心，實現產品體驗感提升和產品價值可感知，同時持續加強產品科技創新；在體驗側，能夠及時解決用戶問題，使售前、售中、售後以用戶中心並保障用戶權益；在研發側，建立科技領軍人才團隊，開展差異化和原創性研發項目佈局。

2025年下半年重點工作主要包括：

(1) 科技領先

落地科技領先戰略，持續完善「三個一代」研發體系，推進評估體系數字化、一致化，強化引領研究技術轉化、差異化產品佈局與突破，打造引領型產品矩陣，支撐品牌價值持續提升。夯實研究組織TP3要素建設，構建科學家人才體系，吸納全球研究型領軍人才和博士人才，實現核心技術領域領軍人才全覆蓋，堅持改善研究組織人才結構，提升博士佔比；持續優化研究項目佈局，形成前沿技術、核心突破和技術轉化項目矩陣，推動研究成果落地，提升產品力。持續完善全球研發佈局，進一步提升海外研發能力，加速重點國家及區域的產品佈局，完善海外用戶研究組織和海外自有品牌研發團隊建設，落實海外研發本土化，主動參與制訂、修訂海外標準。完善「科技領先」的體系機制，聚焦優化研發項目的佈局與質量，全面推廣AI賦能研發，助力研發創新提效；堅持平台化模塊化研發，前端差異化和後端標準化並重，提升產品開發質量與效率；加強用戶共創，完善產品內測／公測機制，提高用戶滿意度。

(2) 運營提效

保持高質量的發展方向，堅持內生式增長和持續有效增長。在以新戰略推動新增長過程中，核心是運營效率提升，優化交付週期、提高庫存周轉率、落實一盤貨等；以用戶為中心作為經營邏輯起點，通過用戶研究、用戶洞察、產品企劃變革和用戶運營，推進用戶直達；推動業務模式變革和全價值鏈卓越運營，覆蓋從產品企劃到售後服務等各環節，提升全價值鏈效率和數據驅動效率，面向前端市場堅定推動渠道變革；在競爭中保持主動性，改善產品結構，做好高端產品；規劃、建立和完善業務中台，尤其是數據中台和技術中台，同時要保持整體一致性，堅持「一個美的、一個體系、一個標準」；面對匯率及大宗原材料價格波動、供應鏈採購管理等共性問題，堅定推動內部協同共享機制，不斷完善應對解決方案；保持投資的有效性，嚴控非經營性費用，提高勞動生產率，提升人力資源配置效率，推廣落實精益管理，通過不斷創新創造持續發展的新動能。

(3) 國內DTC變革

2025年面向國內市場，聚焦「寵用戶、煥品牌、強變革、推全品、抓零售」。聚焦零售，實現新型電商突破，提升線上自營業務佔比；通過O2O模式推動雙線產品融合，提升周轉效率；加速流量獲取，不斷優化擴展線下零售佈局；實現線上線下營銷種草一體化，實現全域廣告投放數字化效率提升。

在業務變革端，全面實現雲倉共享及賦能，推進雲倉3.0，通過雲信用／雲退貨不斷提升客戶權益和滿意度；推進一盤貨賣全通路，同時進一步精簡產品SKU，提升產品銷售效率；簡化客戶／用戶數字化工具，拉通用戶觸點以強化用戶權益，持續整合美雲銷，優化客戶／用戶運營效率；通過深化無憂退换货、家電管家、美粉2.0等服務專項，聚焦用戶權益升級，全面提升用戶體驗。

在渠道零售端，以Mall店為零售轉型先鋒，建立門店拓展與運營的標準化流程，牽引線下旗艦店體系零售升級，構建美的類自營門店體系1.0，完成Mall店陣地建設並匹配專職店長；通過店內終端5S優化、Mall內引流、互動體驗、店外多流量平台和矩陣賬號運營、即時零售、社區外拓等標準化運營動作，構建線上線下相結合的流量獲取與承接體系，精準觸達用戶群體；利用數字化賦能，通過專項培養計劃等打造承接門店運營與經營管理的人才團隊。

在用戶服務端，將通過運力模型提升服務網點效率，大幅提升按約履約率，快速服務用戶，全面提升用戶體驗；進一步提升服務工程師技術能力，實現一次上門解決用戶問題；以用戶視角持續優化退换货體驗，實現退换货服務提效。

(4) 海外OBM優先

面向海外市場，持續推進海外業務擴張與深耕，進一步掃描空白市場和規劃進入新市場，持續拓展海外國家公司數量，精細化運營重點國家市場。在海外製造端，美的加速推進海外製造佈局與全球供應鏈體系優化，搭建國內工廠與海外工廠供應鏈協同體系，推進全球產能一盤棋規劃，落實「區域供區域」模式，推動現有海外製造基地的產品擴充和在新地區製造基地拓展，持續提升本地化生產交付能力。在品牌營銷端，強化品牌建設，提升營銷能力，構建網絡達人營銷、數字媒介投放，培育社媒運營新能力；提升ToC零售動銷能力，協同事業部提升產品推廣和終端形象；強化體育營銷，探索更多具有區域和全球影響力的體育賽事贊助機會。在渠道建設端，通過數字化應用提升渠道效率與客戶管理水平，整合市場數據建設商業信息體系；加強核心客戶運營能力，梳理全球重點客戶清單；推動渠道可視化，提高流通及銷售數據覆蓋率，通過線下數據線上化構建數據看板，支持業務決策。

完善海外基礎能力建設，在海外服務體系方面，完善備件供應鏈和聯絡中心，完善服務網絡，建設預測科學化、監控自動化的全球售後備件管理體系，提升「區域倉－市場端」備件供應時效；全球雲客服系統和iService售後系統上線覆蓋更多國家和地區，推進客戶聯絡中心運營和績效衡量標準化；持續推進自建及拓展獨家授權服務網點，提升服務響應速度；完善端到端的新品服務導入流程、交付質量和可維修性設計(DFS)規則和定量模型。在組織人才方面，建設組織機制和僱主品牌，強化美的僱主品牌的全球一致化建設；基於OBM優先戰略，構建全球OBM人才供應鏈，推動人才標準－人才盤點與評價－人才發展的一體化建設；強化管理一致性和數字化建設，同時兼顧不同國家特點，實現流程標準化，並推動人力資源數字化建設。在數字化方面，推進海外員工數字化賦能，提升全球員工協同辦公能力；推進海外電商精細化運營、供應鏈數字化佈局、AI賦能提升分析和運營效率；提升訂單端到端可視能力，持續建設海外銷售與運營規劃(S&OP)能力，優化OBM訂單履約數據，數字化賦能服務升級和降本增效。在風控方面，進行全面風控佈局，提升風控能力，確保總部區域協同作戰，建立團隊和合規文化；全面梳理業務流程，明確各環節的風險點和控制點，制定和完善內控制度；利用信息化手段實時監控業務，監控預警潛在風險，確保及時發現和糾正。

(5) 品牌多元化

2025年將延續雙高端品牌戰略的實施，進一步強化COLMO和東芝品牌的雙引擎動力。COLMO品牌將推進陣地零售與精準分銷相結合，繼續擴大品牌店建設，深化雲倉變革，同時聚焦人群資產，佈局銷售賬號，實現線上線下全域運營；將圍繞產品與用戶體驗持續進化，在產品端將推出更多套系產品，提升高端市場地位，並圍繞全屋智慧空氣水暖解決方案，構建多元化的高端產品組合；在全屋智能家居領域，基於自研大模型能力基礎，為用戶提供更完整、更可靠、更智慧的智能家電和家居一體化解決方案；進一步提升品牌店形象與體驗感，通過提供全屋智能家居家電方案設計服務，實現一站式購買，並通過送裝一體、1V1管家服務、家電清潔等高端會員權益和服務，提升用戶複購率與推薦率。東芝品牌將持續進行網點開拓，提高品牌的知名度和美譽度，滿足客戶需求；不斷創新產品，提高產品的品質和性能，以滿足不同客戶的需求，完善東芝品牌產品佈局，進一步搶佔高端市場；持續提高渠道整合能力，借助OMO、O2O等新零售形式，整合線上線下渠道，賦能品牌門店，持續為門店引流；將更加重視客戶服務質量，完善會員權益和服務體系，增強用戶黏性。華凌將持續圍繞用戶、產品及體驗進行差異化創新，拓展多品類產品，打造產品極致性能，帶給用戶智能、舒適的智聯場景體驗；持續創新營銷玩法，聚焦先鋒青年圈層，進行多樣化跨界圈層合作；持續完善轉化鏈路，堅持品效協同、賦能電商銷售轉化，夯實「社交+內容+電商」的模式，帶動銷售增長。

(6) 數智驅動

繼續圍繞「數智驅動」戰略，重點推動數字化3.0、DTC變革、ToB業務平台、用戶運營等核心數字化變革項目。國內將繼續圍繞DTC變革實現多渠道、多維度、多角色、多終端的經營數據在線及分層共享，為銷售一線業務、商戶及門店提供精準高效的數據賦能，助力業務達成零售數字化轉型目標；同時在營銷增長方面，緊密圍繞線上線下深度融合、用戶360運營、產品大小新結構升級、無憂退換貨等業務戰略，結合AIGC智能場景應用深化，助力業務核心結構品達成零售目標、提升內容運營效率。推動業務向數字化、智能化轉型，以數據為核心驅動力，實現業務流程優化和效率提升，2025年下半年數據業務將圍繞AIGC、國際化、DTC變革等方向進行「Data+AI」的突破，助力實現數字美的。

(7) 新能源及工業技術

實現新能源及工業技術業務增量創造，不斷拓展業務邊界並實現加速增長。在暖通家電部件領域，加大研發資源投入，優化產品結構，持續提升盈利能力和規模；穩固主營品類市場競爭力，持續突破新產品與新技術，為客戶提供綠色、高效、低噪的產品和技術解決方案；加快推進全球佈局，2025年下半年將啟動建設泰國製造基地，持續投入印度製造基地，推動巴西製造基地竣工投產。

在綠色能源領域，科陸電子加快推動全球市場佈局，加快印尼儲能製造基地建設和智利項目交付，深化發展南美、歐洲及中東非市場；推進電力交易平台應用，響應全國電力現貨市場全覆蓋政策，推廣EMS雲邊端一體化方案。合康新能持續開發歐洲、澳洲新客戶，在亞非拉等新興市場積極探索突破機會；推進戶用光伏市場精細化佈局，強化運營能力，加強美墅產品線上線下推廣，加快虛擬電廠聚合平台市場應用。

在新能源汽車核心部件領域，加大產品技術投入實現零部件產品新突破，持續拓展市場並開拓熱管理模組的新客戶，實現國內經濟車型及海外主流客戶的項目突破，同時推進歐洲知名車企合作項目實現量產；持續開發熱管理領域的新型壓縮機產品，並提升關鍵零部件自製能力，為客戶提供輕量化、小型化並兼具成本優勢的產品解決方案；不斷提升熱管理、壓縮機及EPS電機的全球製造能力，推動墨西哥製造基地正式投產，構建海外供應鏈能力。

在機器人核心部件領域，加大研發技術突破與市場投入，提升成本競爭力。開發重載伺服電機客戶，並提升對內產品供應；加快拓展諧波減速機外部客戶，實現諧波產品降本，提升差異化競爭力；關注人形機器人領域發展，聚焦人形機器人關節模組產業化的關鍵技術瓶頸，提升運動性能、環境適應性及操作精細度。

(8) 智能建築科技

2025年下半年，將進一步聚焦智能建築科技的四大經營主線，持續加強以多聯機產品為主的成熟產業，快速推進以離心機和電梯業務為主的培育產業，着力打造以空壓機、高溫熱泵為主的孵化產業，並不斷開拓以維保和更新改造等業務為主的樓宇科技後市場服務領域。面向海外市場，通過將意大利Clivet空調業務與新收購的ARBONIA Climate合併，成立MBT Climate，通過整合優勢資源，更快響應歐洲市場需求並提供本地化的產品服務和解決方案，提升海外市場競爭力，打造歐洲第二主場。在技術創新與產品開發方面，聚焦離心機、電梯、磁懸浮及高溫熱泵等重點產品技術領域，持續加大研發投入，助力實現市場突破。

(9) 機器人與自動化

2025年下半年，庫卡將圍繞提升核心競爭力、滿足市場多元化需求等維度佈局發展。在製造端，優化重點製造基地生產流程，提升效率與質量以穩步提產，同時深化供應鏈合作，保障原材料及核心零部件穩定供應。在研發端，加大前沿技術研發投入，推動AI等新技術與機器人應用深度融合，提升產品智能化水平與自主決策能力，優化核心操作系統及相關技術，提供更優質的控制解決方案。在產品端，結合市場需求不斷完善機器人產品矩陣，推出適配多行業的新品及配套產品，持續優化現有產品性能和成本以增強競爭力。在市場端，加強品牌宣傳活動，借助美的集團優勢資源開拓全球市場，着力拓展新客戶，與重點客戶深化合作，提供定制化服務，並建立閉環反饋機制以優化產品服務。此外，推動綠色製造理念落地，同時加強人才培養與團隊建設，提升創新與運營能力，構建高效協同體系，助力在國內外市場實現持續突破。

(三) 面臨的風險和應對措施

1、宏觀經濟波動風險

公司銷售的如空調、冰箱、洗衣機等智能家居產品、新能源解決方案以及暖通家電與新能源車的核心部件、暖通及電梯設備、工業機器人等，其市場需求受經濟形勢和宏觀調控的影響較大，如果全球經濟出現重大波動，國內外宏觀經濟或消費需求增長出現放緩趨勢，則公司所處的相關市場增長也將隨之減速，從而對於美的產品銷售造成影響。

2、生產要素價格波動風險

美的集團智能家居產品及核心部件的主要原材料為各種等級的銅材、鋼材、塑料和鋁材等，且家電製造屬於勞動密集型行業，若原材料價格出現較大增長，或因宏觀經濟環境變化和政策調整使得勞動力、水、電、土地等生產要素成本出現較大波動，而精益生產與效率提升帶來的成本下降及終端產品的整體銷售價格不能夠完全消化成本波動影響，將會對公司的經營業績產生一定影響。

3、 全球資產配置與海外市場拓展風險

國際化發展與全球突破是公司的長期戰略目標，公司已在全球多個國家建立合資生產製造基地，公司的海外佈局與新產業拓展日益深入，但全球資產配置可能面臨着資源整合與協同效應不達預期的風險，海外市場拓展可能面臨當地政治經濟局勢是否穩定、法律體系和監管制度是否發生重大變化、生產成本是否大幅上升等無法預期的風險。

4、 匯率波動造成的匯兌損失風險

隨着公司海外佈局的深入，公司海外收入已佔公司整體收入的40%以上，若匯率大幅波動，不僅可能對公司產品的海外業務帶來不利影響，同時可能造成公司匯兌損失，增加財務成本。

5、 貿易摩擦和關稅壁壘帶來市場風險

由於「逆全球化」思潮再次興起和貿易保護主義日趨嚴重，在2025年中國的出口面臨着更多不確定及不穩定的因素。部分核心市場的貿易壁壘和摩擦，影響短期出口業務和中長期市場規劃和投入。貿易中的政治和合規風險加劇，主要表現為各種強制的安全認證、國際標準要求、產品質量及其管理體系的認證要求、節能要求及日趨嚴格的環保要求與廢舊家電的回收等要求，及某些國家、地區實施反傾銷和加徵關稅等措施引起的貿易摩擦，加重了企業的經營成本，對企業的市場規劃和業務拓展帶來新的挑戰。

面對複雜多變的內外部環境和風險，公司將嚴格按照《公司法》、《證券法》和中國證監會、深交所及香港聯交所等有關法律法規的要求，不斷完善公司法人治理結構，提高公司規範運作水平，強化內部控制體系，有效預防和控制各類風險，確保公司持續、穩定、健康發展。

財務回顧

下表載列本公司截至2025年及2024年6月30日止六個月中期簡明合併損益表絕對金額：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣百萬元 (未經審計)	2024年 人民幣百萬元 (未經審計) (經重列)
收入	252,331	218,122
營業成本	(188,058)	(161,108)
毛利	64,273	57,014
銷售及營銷開支	(23,053)	(19,978)
一般及行政開支	(7,590)	(6,965)
研發開支	(8,767)	(7,663)
金融資產及合同資產減值損失淨額	(356)	(35)
其他收入	5,420	4,427
其他收益／(虧損)淨額	2,439	(1,611)
營業利潤	32,366	25,189
財務收入	451	697
財務費用	(1,943)	(866)
財務費用淨額	(1,492)	(169)
應佔聯營及合營企業利潤淨額	469	432
除所得稅前利潤	31,343	25,452
所得稅開支	(4,696)	(4,310)
年度利潤	26,647	21,142
歸屬於：		
本公司擁有人	26,014	20,804

收入

下表載列本公司截至2025年及2024年6月30日止六個月按業務劃分的收入的絕對金額和佔收入的百分比：

	截至6月30日止六個月				變動 %
	2025年 人民幣百萬元 (未經審計)	佔收入比重	2024年 人民幣百萬元 (未經審計)	佔收入比重	
智能家居業務	167,201	66.3%	147,554	67.6%	13.3%
新能源及工業技術	21,959	8.7%	17,074	7.8%	28.6%
智能建築科技	19,511	7.7%	15,711	7.2%	24.2%
機器人與自動化	15,073	6.0%	13,914	6.4%	8.3%
其他業務	7,995	3.2%	6,730	3.1%	18.8%
商業及工業解決方案	64,538	25.6%	53,429	24.5%	20.8%
其他	20,592	8.2%	17,139	7.9%	20.1%
總計	252,331	100.0%	218,122	100.0%	15.7%

2025年上半年本公司實現收入2,523億元，同比增長15.7%，其中智能家居業務實現收入1,672億元，同比增長13.3%；商業及工業解決方案實現收入645億元，同比增長20.8%；銷售原材料和其他業務實現收入206億元，同比增長20.1%。

分業務來看，智慧家居業務實現收入1,672億元，同比增長13.3%，主要由於(1)持續加大研發投入，夯實「三個一代」落地，持續研發差異化創新產品推動結構升級，實現全球市場高品質增長；(2)面向國內市場，堅定DTC變革引領新增長，以線上方式改造線下渠道，聚焦打造零售能力，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，同時緊抓國家「以舊換新」政策紅利，助力銷售增長；(3)面向海外市場，堅定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；(4)持續推動「COLMO+東芝」雙高端品牌戰略，雙高端品牌整體零售額在2025年上半年實現同比增長超過60%。

新能源及工業技術業務實現收入220億元，同比增長28.6%，主要由於(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，贏得全球客戶信賴與市場認可；(2)在新能源領域，持續技術創新，聚焦提供全面、有效、貫穿能源全價值鏈的綠色能源解決方案，包括大型儲能、工商業儲能和戶用儲能、智慧電網、分散式光伏等，獲得國內外儲能項目訂單；(3)在新能源汽車核心部件領域，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。

智慧建築科技業務實現收入195億元，同比增長24.2%，主要由於(1)緊密把握各細分行業發展趨勢，聚焦高增長行業，在國內市場的基礎建設、公共事業、商業服務以及工農生產等行業的收入均實現增長；(2)整合優化收購項目優勢資源，成立MBT Climate，更快回應歐洲市場需求並提供本地化的產品服務和解決方案，提升海外市場競爭力；(3)推動產品創新，對外發佈多款新品解決方案，覆蓋暖通空調、數智電梯、樓宇自控、能源管理等核心業務版塊；(4)持續拓展市場，優化渠道佈局，國內外客戶數量持續增加，電梯業務也已拓展至海外70多個國家和地區。

機器人與自動化業務實現收入151億元，同比增長8.3%，主要由於(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)積極拓展數字化與AI在工業製造中的應用，2024年庫卡設立新的數字業務部門(KUKA Digital)，持續推動從3D仿真、連線性和數據分析到人工智能應用的全方位數字化生產；(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穩步提升。

從區域貢獻來看，截至2025年6月30日止六個月，中國內地實現收入1,451億元，同比增長14.2%；其他國家或地區實現收入1,072億元，同比增長17.7%。

	截至6月30日止六個月				
	2025年		2024年		變動
	金額 人民幣百萬元 (未經審計)	佔收入 總額比重	金額 人民幣百萬元 (未經審計)	佔收入 總額比重	
中國內地	145,139	57.5%	127,046	58.2%	14.2%
其他國家或地區	107,192	42.5%	91,076	41.8%	17.7%
總計	252,331	100.0%	218,122	100.0%	15.7%

毛利及毛利率

下表載列本公司截至2025年及2024年6月30日止六個月按業務劃分的毛利絕對金額和毛利率：

	截至6月30日止六個月			
	2025年 毛利 人民幣百萬元 (未經審計)	毛利率	2024年 毛利 人民幣百萬元 (未經審計) (經重列)	毛利率
智能家居業務	47,679	28.5%	43,321	29.4%
新能源及工業技術	3,717	16.9%	3,087	18.1%
智能建築科技	5,723	29.3%	4,572	29.1%
機器人與自動化	3,431	22.8%	3,318	23.8%
其他業務	843	10.5%	812	12.1%
商業及工業解決方案	13,714	21.2%	11,789	22.1%
其他	2,880	14.0%	1,904	11.1%
總計	64,273	25.5%	57,014	26.1%

2025年上半年本公司毛利率25.5%，同比下降0.6%，主要由於(1)2025年上半年，儘管「國補」政策延續，但國內家電行業競爭壓力加大，產品結構升級步伐有所放緩，空調等品類的行業均價出現一定程度下滑；(2)上半年商業及工業解決方案(ToB)業務收入佔比提升至25.6% (2024年上半年為24.5%)，而ToB業務相比智慧家居業務的毛利率較低，拉低了集團整體毛利水平。

銷售及營銷開支

2025年上半年本公司銷售及營銷開支231億元，同比增長15.5%，主要由於公司為持續加強品牌建設、推廣「用戶直達」策略深入觸及消費者，整合全球資源積極拓展海外渠道而增加的廣告促銷費用所致，銷售及營銷開支費用率9.2%，與同期對比持平。

一般及行政開支

2025年上半年本公司一般及行政開支76億元，同比增長8.6%，主要由於公司行政人員薪資費用增加以及公司數字化帶來的信息系統費用增加所致，一般及行政開支費用率3.0%，同比降低0.2%，費用率降低主要得益於公司管理效率提升。

研發開支

2025年上半年本公司研發開支88億元，同比增長14.3%，主要由於公司研發人員工資福利開支增加，以及研發新產品、新技術、新工藝過程中發生的各項技術開發費用增長所致，研發開支費用率3.5%，與同期對比持平。

其他收入

本公司其他收入由2024年上半年的44億元增至2025年上半年的54億元，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／（虧損）淨額

本公司其他收益／（虧損）由2024上半年的虧損16億元增至2025年上半年的收益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，部分被公司持有的衍生工具及若干公司股權的公允價值波動帶來的金融資產公允價值減少所抵銷所致。

財務費用淨額

本公司財務費用淨額由2024年上半年的2億元增至2025年上半年的15億元，其中(1)財務收入由2024年上半年的7億元減至2025年上半年的5億元，主要由於公司根據利率市場動態調整貨幣資金結構，2025年上半年以現金管理目的而持有的金融資產減少導致的銀行存款利息收入降低所致。(2)財務費用由2024年上半年的9億元增至2025年上半年的19億元，主要由於外幣借款的市場匯率波動影響由2024年上半年的匯兌收益2億元減至2025年上半年的匯兌損失8億元所致。

年度利潤

本公司年度利潤由2024年上半年的211億元增至2025年上半年的266億元，同比增長26.0%，年度利潤率由2024年上半年的9.7%提升至2025年上半年的10.6%，公司加大產品研發創新、全價值鏈運營提效拉動盈利能力進一步提升。

財務狀況

下表載列本公司截至2025年6月30日及2024年12月31日中期簡明合併財務狀況表的絕對金額：

	2025年 6月30日 人民幣百萬元 (未經審計)	2024年 12月31日 人民幣百萬元
非流動資產總額	219,864	215,288
流動資產總額	418,170	389,064
資產總額	638,034	604,352
非流動負債總額	26,033	24,865
流動負債總額	382,577	351,820
負債總額	408,610	376,685
本公司擁有人應佔權益	216,110	216,750
淨資產	229,424	227,667

本公司非流動資產總額由2024年12月31日的2,153億元增至2025年6月30日的2,199億元，主要由於公司2025年上半年因收購子公司導致的物業、廠房及設備以及無形資產的增加，部分被以攤銷成本計量的其他金融資產減少抵銷所致。

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6月30日的4,182億元，主要由於公司以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據以及以攤銷成本計量的其他金融資產的增加，部分被存貨的減少抵銷所致。

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6月30日的260億元，主要由於公司2025年上半年因收購子公司導致的遞延所得稅負債及長期應付職工薪酬的增加，部分被長期借款的減少抵銷所致。

本公司流動負債總額由2024年12月31日的3,518億元增至2025年6月30日的3,826億元，主要由於公司貿易應付款項及應付票據以及短期借款的增加所致。

本公司淨資產由2024年12月31日的2,277億元增至2025年6月30日的2,294億元，主要由於公司淨利潤增長、股東投入導致的淨資產增加，部分被利潤分配的增加抵銷所致。

現金流

下表載列本公司截至2025年及2024年6月30日止六個月中期簡明合併現金流量表的絕對金額：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣百萬元 (未經審計)	2024年 人民幣百萬元 (未經審計)
經營活動產生的現金淨額	37,281	33,488
投資活動產生／(使用)的現金淨額	7,550	(20,636)
融資活動使用的現金淨額	(19,113)	(20,977)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	25,718	(8,125)
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收益／(虧損)	829	(262)
年末現金及現金等價物	81,666	51,500

2025年上半年本公司經營活動產生的現金淨額為373億元，經營活動產生的現金淨額與除所得稅前利潤313億元之間的差額，主要由於(1)若干調整項，主要包括43億元的非流動資產的折舊及攤銷；(2)運營資金變動，主要包括貿易應付款項及應付票據增加118億元，其他應付款項及應計費用增加100億元，存貨減少137億元，部分被貿易應收款項及應收票據增加156億元，合同負債減少105億元以及支付所得稅54億元抵銷所致。

2025年上半年本公司投資活動產生的現金淨額為76億元，主要由於處置金融資產收到現金淨額136億元(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)，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31億元及購買子公司影響貨幣資金淨流出56億所致。

2025年上半年本公司融資活動使用的現金淨額為191億元，主要由於向股東派發股息244億元及償還借款436億元，部分被借款所得款項503億元抵銷所致。

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6月30日及2024年12月31日現金及現金等價物的絕對金額：

	2025年 6月30日 人民幣百萬元 (未經審計)	2024年 12月31日 人民幣百萬元
銀行及手頭現金	69,351	52,852
初始期限在三個月內的短期銀行存款	11,909	1,901
其他存放金融機構的存款	406	366
總計	81,666	55,119

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6月30日的817億元，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6月30日及2024年12月31日銀行貸款及債券的絕對金額：

	2025年 6月30日 人民幣百萬元 (未經審計)	2024年 12月31日 人民幣百萬元
銀行貸款	8,984	10,492
債券	3,253	3,267
非流動小計	12,237	13,759
銀行貸款	80,779	69,549
流動小計	80,779	69,549
總計	93,016	83,308

本公司非流動借款由2024年12月31日的138億元減至2025年6月30日的122億元，主要由於提前償還長期借款所致。

本公司的流動借款由2024年12月31日的695億元增至2025年6月30日的808億元，主要由於為支持公司運營而獲得的商業銀行融資，部分被償還到期備款抵消所致。

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6月30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 6月30日 (未經審計)	2024年 12月31日
資產總額(人民幣百萬元)	638,034	604,352
負債總額(人民幣百萬元)	408,610	376,685
資產負債率	64.0%	62.3%

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%增至2025年6月30日的64.0%，主要由於公司在報告期內因收購子公司導致資產負債結構發生變化所致。

本公司保持健康的現金流水平，截至2025年6月30日，本公司流動總額中貨幣性資產佔比超過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上半年的41億元增至2025上半年的53億元，主要由於公司在全球生產基地及研發中心建設、智能製造能力重構及IT系統的迭代升級方面的投入增加所致。

或有負債

截至2025年6月30日，除中期簡明合併財務資料附註40所披露信息外，本公司並無其他重大或有負債。

資本承諾

截至2025年6月30日，本公司已訂約但未撥備的資本承諾為人民幣69億元(2024年12月31日：113億元)，主要由於上半年部分投資承諾已反映在中期簡明合併財務狀況表中導致。

資產押記

截至2025年6月30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302億元，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6月30日，本公司無重大的資產負債表外安排。

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。

募集資金用途

報告期內，本公司無A股募集資金使用情況。

報告期內，本公司H股募集資金使用情況如下：

經中國證監會於2024年7月23日簽發的國合函[2024]1518號文《關於美的集團股份有限公司境外發行上市備案通知書》核准，本公司於2024年9月17日發行H股股票並在香港聯交所主板掛牌上市，香港公開發售及國際配售合計發行每股面值人民幣1.00元的H股565,955,300股，每股發行價格54.80港元。其後，本公司於2024年9月25日超額配售發行每股面值人民幣1.00元的H股84,893,200股，每股發行價格54.80港元。本公司本次發行H股合計650,848,500股，募集資金總額35,666百萬港元（約人民幣32,399百萬元），扣除因發行新股直接產生的發行費用後淨額約為人民幣32,146百萬元（每股可得淨額約為人民幣49.39元）。

根據本公司H股招股章程，本次發行H股所募集資金淨額的約20%用於全球研發工作，約35%用於智能製造體系及供應鏈管理升級的持續投入，約35%用於完善全球分銷渠道和銷售網絡以及提高自有品牌的海外銷售，約10%用於營運資金及一般公司用途。於H股招股章程中披露的募集資金用途並無變化。

截至2025年6月30日，本次發行H股所募集資金使用情況的詳情載列如下：

項目	計劃使用的所得款項淨額	截至2025年 1月1日 未使用淨額	於報告期內 已使用淨額	截至2025年 6月30日餘額	使用未動用所 得款項淨額的 預期時間 ^(註)
(i) 全球研發投入	約20% (人民幣6,429.2百萬元)	人民幣 4,728.0百萬元	人民幣 2,962.6百萬元	人民幣 1,765.4百萬元	2026年 12月31日前
(ii) 智能製造體系及供應 鏈管理的升級	約35% (人民幣11,251.1百萬元)	人民幣 10,023.9百萬元	人民幣 3,128.1百萬元	人民幣 6,895.8百萬元	2027年 12月31日前
(iii) 完善全球分銷渠道和 銷售網絡，以及提高 自有品牌的海外銷售	約35% (人民幣11,251.1百萬元)	人民幣 10,648.9百萬元	人民幣 7,973.4百萬元	人民幣 2,675.5百萬元	2027年 12月31日前
(iv) 運營資金及一般公司 用途	約10% (人民幣3,214.6百萬元)	0	不適用	不適用	不適用
總計	人民幣32,146.0百萬元	人民幣 25,400.8百萬元	人民幣 14,064.1百萬元	人民幣 11,336.7百萬元	不適用

董事會報告

本董事會報告中所提及的本中期報告相關章節內容為本董事會報告的一部分。

主要業務

美的是一家覆蓋智能家居、新能源及工業技術、智能建築科技、機器人與自動化、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。

有關該等活動之進一步論述與分析，包括有關本集團面對主要風險及不明朗因素之論述以及本集團業務未來可能發展之揭示，載於本中期報告之「管理層討論與分析」一節。

除上文所披露者外，本集團主要業務性質於報告期內並無重大變動。

股息

本公司股東於2025年5月30日的年度股東大會上，批准就截至2024年12月31日止年度派發末期股息每10股人民幣35元（以人民幣支付予本公司A股股東及以港元支付予H股股東；以港元支付的股息實際金額根據2025年5月30日（即年度股東大會日期）前五個營業日中國人民銀行公佈的人民幣兌港元平均基準匯率（即人民幣0.917508元兌1.00港元）兌換為港元，即每10股H股的股息為38.1468港元（含稅）），本公司已於2025年7月22日派發予2025年6月10日名列本公司H股股東名冊的H股股東。

董事會建議以現金派發截至2025年6月30日止六個月的中期股息（「中期股息」），為每10股派發人民幣5元。中期股息分派建議須待本公司股東於本公司即將召開的臨時股東會批准通過，H股股息將以港幣支付。本公司的庫存股份將不會有權享有中期股息的分派。

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。

回購、贖回或出售本公司上市證券

回購A股

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2024年度股東大會審議通過了《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；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。

報告期內，本公司根據上述回購方案已於深交所集中競價交易方式回購部分已在境內發行的A股股份，該等交易的情況概要如下：

月份	回購A股數量	每股價格		已付總價（人民幣元， 不含交易費用）
		最高（人民幣元）	最低（人民幣元）	
2025年4月	7,741,439	75.02	69.50	553,526,207
2025年5月	4,447,379	80.44	74.71	346,414,176
2025年6月	21,835,796	77.00	70.87	1,582,640,401
總計	34,024,614	—	—	2,482,580,784

回購註銷A股限制性股票

報告期內，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。

截至報告期末，本公司回購專用證券賬戶所持有的A股普通股（庫存股）數量為51,386,099股。該等庫存股之用途為依法註銷減少註冊資本及實施公司股票期權激勵計劃及／或持股計劃。報告期內，本公司未在场內出售庫存股份。

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回購、贖回或出售本公司任何上市證券（包括庫存股份）。

發行股本證券

報告期內，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增加的A股股本合計22,782,484股。

除上文所披露者外，本公司於報告期內並無發行股本證券（包括可轉換為股本證券的證券）或出售庫存股份以換取現金。

報告期後事項

除上述股息分派，自報告期末以來本公司並無其他重大期後事項。

企業管治常規

董事會致力達致高水平的企業管治標準。除本報告所披露者外，本公司於報告期內一直遵守《企業管治守則》第二部分所載的所有適用守則條文。

董事及行政總裁

根據《企業管治守則》的守則條文第C.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。

董事及行政總裁資料變更

茲提述本公司日期為2025年3月28日的公告。伏擁軍先生由於工作安排變化已辭任執行董事，自2025年3月28日起生效，但辭任執行董事後繼續於本集團擔任副總裁職務。

茲提述本公司日期為2025年5月30日的公告。自2025年5月30日舉行的本公司職工代表大會結束時起，張添博士獲委任為第五屆董事會的職工代表董事。張博士不會就其獲委任為職工代表董事而獲得任何薪酬。

除上文所披露者外，於報告期內及截至本報告日期，並無遵照《香港上市規則》第13.51B(1)條須予披露的董事及行政總裁資料的重大變動。

聯席公司秘書變更

茲提述本公司於2025年3月28日的公告，江鵬先生已辭任聯席公司秘書一職，自2025年3月28日起生效，但辭任聯席公司秘書後將繼續於本集團內擔任其他職務。於同日，高書女士獲委任為聯席公司秘書，自2025年3月28日起生效。

修訂公司章程

茲提述本公司於2025年4月29日及2025年5月30日的公告，股東已於2025年5月30日舉行之本公司年度股東大會上批准修訂公司章程。

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，董事均確認彼等於報告期內已遵守《標準守則》。

審計委員會

我們已根據《香港上市規則》第3.21條及《企業管治守則》成立審計委員會，審計委員會由四名獨立非執行董事組成。

審計委員會已經與本公司管理層檢討本集團所採納的會計準則及慣例，並討論有關審計、風險管理、內部監控及財務報告事項（包括審閱本集團截至2025年6月30日止六個月未經審計的中期簡明綜合財務資料）。

與僱員之關係及薪酬政策

本集團之僱員總數由2024年12月31日的198,432人增加0.05%至2025年6月30日的198,533人。

董事、高級管理人員的薪酬由董事會薪酬與考核委員會提出，經董事會批准，股東大會審議後實施。

員工的薪酬依據本公司薪酬制度按時發放，本公司根據崗位價值、個人績效表現核定員工的固定工資，根據本公司及個人業績核定員工的績效獎金，薪酬分配向戰略性人才傾斜，確保核心人才收入水平的市場競爭力。員工薪酬政策會根據地域差異、人才供給情況、員工流失情況、行業環境變化程度及企業支付能力作動態調整。

本公司致力於營造鼓勵終身學習的企業文化，建立完善的人才培養體系，助力員工發掘自身潛能，提升員工專業技能和綜合技能。本公司的專業在線學習平台美課(M-Learning)通過獨特的課程和實用的培訓，為全體員工的成長賦能。同時建設線下三級賦能體系，聯動集團—單位—部門，全面發展員工在各階段所需的崗位知識與技能，兼顧個人發展與企業需求，支撐全體美的員工學習成長。

股份計劃

本公司現有四種股份計劃，即A股股票期權激勵計劃（「股票期權激勵計劃」）、A股限制性股票激勵計劃（「限制性股票激勵計劃」）（合稱「股權激勵計劃」）、A股持股計劃（「持股計劃」）以及H股股份獎勵計劃。

(一) 股票期權激勵計劃

報告期內，本公司存續的股票期權激勵計劃包括第五期股票期權激勵計劃、第六期股票期權激勵計劃、第八期股票期權激勵計劃及第九期股票期權激勵計劃。鑒於本公司H股上市後不會再根據上述股票期權激勵計劃授出期權，故該等股票期權激勵計劃的條款不受《香港上市規則》第17章規限。

1、目的

股票期權激勵計劃旨在完善本集團的企業管治架構及激勵機制，激勵本集團的管理層及主要員工實現本集團的可持續健康發展，使股東利益與本集團和員工的利益保持一致，以實現本集團的長期目標。

2、參與者

股票期權激勵計劃的參與者包括本集團研發、生產及質量控制部門的關鍵技術人員及中層管理人員、海外人員、年輕管理層及技術人才。激勵對象範圍不包括獨立董事及單獨或合計持有本公司5%以上股份的股東或實際控制人及其配偶、父母、子女。

3、可授出期權數量上限

股票期權激勵計劃授出的期權涉及的股份為本公司向選定參與者發行的A股。所授出的每分期權代表於行使期內按行權價格購買一股A股股份的權利。根據各股票期權激勵計劃，授出期權可予發行的A股數量上限及佔本公司截至最後實際可行日期已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

股票期權激勵計劃	授出期權可予發行的 A股數量上限及佔本公司 截至最後實際可行日期 已發行股份（不包括 庫存股份）的百分率
第五期股票期權激勵計劃	62,080,000(0.82%)
第六期股票期權激勵計劃	47,240,000(0.62%)
第八期股票期權激勵計劃	82,480,000(1.09%)
第九期股票期權激勵計劃	109,074,000(1.44%)

截至最後實際可行日期，根據各股票期權激勵計劃可予發行的A股數量及佔本公司已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

股票期權激勵計劃	截至最後實際可行日期 可予發行的A股數量及 佔本公司已發行股份 （不包括庫存股份）的百分率
第五期股票期權激勵計劃	0(0%)
第六期股票期權激勵計劃	0(0%)
第八期股票期權激勵計劃	18,922,393(0.25%)
第九期股票期權激勵計劃	47,644,779(0.63%)

4、 參與者可獲授權益上限

任何一名激勵對象通過全部在有效期內的股票期權激勵計劃獲授的本公司股票累計未超過本公司股本總額的1%。

5、 歸屬及行權安排

已授出期權的歸屬及行權安排如下：

- (a) 第五期股票期權激勵計劃、第六期股票期權激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿72個月的最後交易日止的四個行權期各期間，可分批行權25%；及
- (b) 第八期股票期權激勵計劃、第九期股票期權激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿60個月的最後交易日止的三個行權期各期間，可分批行權30%或40%。

6、 獲授期權的代價

股票期權激勵計劃項下授出的期權並無支付／需支付任何代價。

7、 行權價格的確定

各股票期權激勵計劃項下授出期權的行權價格為下列價格之較高者：

- (a) 第五期及第六期股票期權激勵計劃：(1)計劃草案公佈前一個交易日的公司股票交易均價；(2)計劃草案公佈前20個交易日的公司股票交易均價；(3)計劃草案公佈前60個交易日的公司股票交易均價；及(4)計劃草案公佈前120個交易日的公司股票交易均價（以較高者為準）；及
- (b) 第八期及第九期股票期權激勵計劃：(1)計劃草案公佈前一個交易日的公司股票交易均價；及(2)計劃草案公佈前20個交易日的公司股票交易均價（以較高者為準）。

已授出期權的行權價格將於若干事件發生時作出調整，包括派息、資本公積金轉增股本、派發股票紅利、股份拆細或縮股、增發股票等。

8、報告期內期權行使的變動情況及計劃有效期

參與人姓名和類別	2025年1月1日 ⁽¹⁾					2025年6月30日 ⁽¹⁾⁽²⁾		有關股份在	授予日期	計劃有效期
	尚未行使 的期權 數量(份)	行權價格 (元/股) ⁽³⁾	報告期內 行使(份)	報告期內 註銷(份)	報告期內 失效(份)	尚未行使 的期權 數量(份)	行權價格 (元/股) ⁽³⁾	緊接行權		
								日期前的 加權平均 收市價 (元/股)		
董事										
張添－第八期股票期權激勵計劃	6,000	74.26	0	0	0	6,000	70.78	不適用	2021.6.4	2021.6.4- 2026.6.3
張添－第九期股票期權激勵計劃	15,750	49.13	0	0	0	15,750	45.65	不適用	2022.6.8	2022.6.8- 2027.6.7
其他僱員										
第五期股票期權激勵計劃－預留授予	115,200	35.56	80,200	0	35,000	0	不適用	72.85	2019.3.11	2019.3.11- 2025.3.10
第六期股票期權激勵計劃	2,024,910	42.56	2,024,910	0	0	0	不適用	74.41	2019.5.30	2019.5.30- 2025.5.29
第八期股票期權激勵計劃	38,279,261	74.26	13,399,850	4,356,326	807,077	19,716,008	70.78	77.91	2021.6.4	2021.6.4- 2026.6.3
第九期股票期權激勵計劃	71,422,456	49.13	7,277,524	7,845,429	36,000	56,263,503	45.65	75.01	2022.6.8	2022.6.8- 2027.6.7

註：

- (1) 報告期內，本公司概無根據任何股票期權激勵計劃授出期權。
- (2) 根據股票期權激勵計劃關於已授出期權之行權價格調整的規定，於2025年6月12日本公司A股利潤分配除權除息日之前的行權價格與2025年1月1日的行權價格相同，於2025年6月12日之後的行權價格與2025年6月30日的行權價格相同。
- (3) 已授出期權的歸屬及行權安排如下：
 - (a) 第五期股票期權激勵計劃、第六期股票期權激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿72個月的最後交易日止的四個行權期各期間，可分批行權25%；及
 - (b) 第八期股票期權激勵計劃、第九期股票期權激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿60個月的最後交易日止的三個行權期各期間，可分批行權30%或40%。

(二) 限制性股票激勵計劃

報告期內，本公司存續的限制性股票激勵計劃包括2021年限制性股票激勵計劃、2022年限制性股票激勵計劃及2023年限制性股票激勵計劃。鑒於本公司H股上市後不會再根據上述限制性股票激勵計劃授出限制性股票，故該等限制性股票激勵計劃的條款不受《香港上市規則》第17章之條文的規限。

1、目的

限制性股票激勵計劃旨在完善本集團的企業管治架構及激勵機制，激勵本集團的管理層及主要員工實現本集團的可持續健康發展，使股東利益與本集團和員工的利益保持一致，以實現本集團的長期目標。

2、參與者

限制性股票激勵計劃的參與者包括公司核心研發人才及對本公司或部門經營業績承擔主要責任的核心人員。激勵對象範圍不包括獨立董事及單獨或合計持有本公司5%以上股份的股東或實際控制人及其配偶、父母、子女。

3、股票來源及數量上限

本公司2021、2022、2023年限制性股票激勵計劃所涉及的股份為本公司從二級市場上購買的A股。根據各限制性股票激勵計劃，可授出的限制性股票數量上限及佔本公司截至最後實際可行日期已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

限制性股票激勵計劃	可授出的限制性股票 數量上限及佔本公司 截至最後實際可行日期 已發行股份（不包括 庫存股份）的百分率
2021年限制性股票激勵計劃	10,570,000(0.14%)
2022年限制性股票激勵計劃	12,630,000(0.17%)
2023年限制性股票激勵計劃	18,375,000(0.24%)

截至最後實際可行日期，各限制性股票激勵計劃已授予的發行在外的限制性股票數量及佔本公司已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

限制性股票激勵計劃	截至最後實際可行日期 發行在外的限制性股票 數量及佔本公司已發行股份 (不包括庫存股份)的百分率
2021年限制性股票激勵計劃	192,600(0.003%)
2022年限制性股票激勵計劃	3,710,800(0.05%)
2023年限制性股票激勵計劃	5,411,661(0.07%)

4、參與者可獲授權益上限

任何一名激勵對象通過全部在有效期內的限制性股票激勵計劃獲授的本公司股票累計未超過本公司股本總額的1%。

5、限售及歸屬安排

限制性股票激勵計劃自授出限制性股票完成之日起生效，直至授出的限制性股票不再受限制或已被回購及註銷之日止，惟該計劃的期限不得超過48個月或60個月（視乎情況而定）。限制性股票設有12個月或24個月的限售期，限售期自激勵對象獲授限制性股票之日起算。於限售期內，限制性股票不得轉讓、用於擔保或償還債務。且僅於達成計劃規定的條件後，限制性股票方可解除限售。限制性股票的歸屬安排如下：

- (a) 2021年及2022年限制性股票激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿60個月的最後交易日止的三個解除限售期各期間，可分批解除限售30%或40%；及
- (b) 2023年限制性股票激勵計劃：自授出日期起計滿12個月後的首個交易日起至授出日期起計滿48個月的最後交易日止的三個解除限售期各期間，可分批解除限售30%或40%。

6、獲授限制性股票的代價

於獲授限制性股票時，激勵對象須按照授予價格將認購限制性股票的資金繳付於公司指定賬戶，並經註冊會計師驗資確認；否則視為激勵對象放棄認購獲授的限制性股票。

限制性股票激勵計劃項下的限制性股票於解鎖時，參與者並無支付／需支付任何代價。

7、 授予價格的確定

限制性股票的授予價格不得低於股票票面金額，且原則上不得低於該計劃規定的下列價格：

2021年、2022年及2023年限制性股票激勵計劃：(1)計劃草案公佈前一個交易日的公司股票交易均價的50%；及(2)計劃草案公佈前20個交易日的公司股票交易均價的50%（以較高者為準）。

若在計劃草案公告當日至激勵對象完成限制性股票授予登記期間，公司發生派息、資本公積金轉增股本、派發股票紅利、股份拆細或縮股、增發股票等事件，則限制性股票的授予價格將作相應調整。

8、 報告期內限制性股票數量的變動情況及計劃有效期

參與人姓名和類別 ⁽²⁾	2025年 1月1日 限制性股票 數量(股) ⁽³⁾⁽⁴⁾	報告期內 歸屬 (股) ⁽³⁾	報告期內 註銷(股)	2025年 6月30日 限制性 股票數量 (股) ⁽³⁾⁽⁵⁾	授予價格 (元/股)	有關股份在 緊接歸屬 日期前的加權 平均收市價 (元/股)	授予日期	計劃有效期
非董事僱員								
2021年限制性股票激勵計劃	2,734,620	0	258,668	2,475,952	39.92	不適用	2021.6.4	2021.6.4- 2026.6.3
2022年限制性股票激勵計劃	6,911,000	0	681,500	6,229,500	26.47	不適用	2022.6.8	2022.6.8- 2027.6.7
2023年限制性股票激勵計劃	10,782,875	0	553,375	10,229,500	25.89	不適用	2023.6.20	2023.6.20- 2027.6.19

註：

- (1) 2018年及2019年限制性股票激勵計劃項下的限制性股票已於2024年全部解鎖或註銷，報告期內並無該等限制性股票激勵計劃項下存續的限制性股票，亦無任何變動情況。
- (2) 概無根據2021年、2022年和2023年限制性股票激勵計劃向董事授出限制性股票。
- (3) 限制性股票的歸屬安排如下：
 - (a) 2021年及2022年限制性股票激勵計劃：自授出日期起計滿24個月後的首個交易日起至授出日期起計滿60個月的最後交易日止的三個解除限售期各期間，可分批解除限售30%或40%；及
 - (b) 2023年限制性股票激勵計劃：自授出日期起計滿12個月後的首個交易日起至授出日期起計滿48個月的最後交易日止的三個解除限售期各期間，可分批解除限售30%或40%。
- (4) 限制性股票激勵計劃項下的限制性股票於解鎖時，參與者並無支付／需支付任何代價。
- (5) 報告期內，本公司概無根據任何限制性股票激勵計劃授出限制性股票，亦無限制性股票失效。

(三) 持股計劃

報告期內，本公司存續的持股計劃包括核心管理團隊持股計劃之第五期事業合夥人持股計劃（「第五期事業合夥人持股計劃」）、核心管理團隊持股計劃之第八期全球合夥人持股計劃（「第八期全球合夥人持股計劃」）、2023年持股計劃、2024年持股計劃及2025年持股計劃（統稱「持股計劃」）。鑒於持股計劃不涉及本公司發行新股票，故持股計劃的條款不受《香港上市規則》第17章規限。

1、目的

持股計劃旨在持續提升公司治理水平，完善公司治理機制，提升公司整體價值；構建內部企業家群體，進一步釋放核心管理層的自驅力和創造力，吸引、激勵、留用對公司未來發展有重要影響的核心管理及核心技術人員；堅定「合夥人」理念，確保核心管理團隊與公司成長價值的深度綁定，激發其使命感及責任感；建立和完善勞動者與所有者的利益共享機制，實現公司、股東、員工利益的一致；堅持和完善面向未來的全面薪酬結構，倡導以價值為導向的績效文化，有利於實現公司核心管理團隊的長期激勵與約束，確保公司發展戰略和經營目標的實現。

2、參與者

持股計劃的參與者包括計劃中載列的本公司核心管理及核心技術人員、高級管理人員。

3、 持股計劃可持有A股數量上限

各持股計劃下可持有的A股數量上限及佔本公司截至最後實際可行日期已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

持股計劃	可持有A股數量上限及 佔本公司截至最後實際 可行日期已發行股份 (不包括庫存股份)的百分率
第五期事業合夥人持股計劃	2,826,759(0.04%)
第八期全球合夥人持股計劃	3,770,433(0.05%)
2023年持股計劃	9,946,276(0.13%)
2024年持股計劃	20,106,662(0.26%)
2025年持股計劃	17,361,485(0.23%)

截至最後實際可行日期，各持股計劃下持有的A股數量及佔本公司已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

持股計劃	截至最後實際可行日期 持有A股數量及佔本公司 已發行股份(不包括 庫存股份)的百分率
第五期事業合夥人持股計劃	2,826,759(0.04%)
第八期全球合夥人持股計劃	3,770,433(0.05%)
2023年持股計劃	6,207,876(0.08%)
2024年持股計劃	20,106,662(0.26%)
2025年持股計劃	0(0%)

4、 參與者可獲授權益上限

持股計劃任一參與者所獲股份權益對應的股票總數累計未超過公司股本總額的1%。

5、 限售及歸屬安排

持股計劃持有的A股自完成從本公司回購專用證券賬戶受讓回購標的股票的公告日期起設立12個月（第五期事業合夥人持股計劃、第八期全球合夥人持股計劃、2023年持股計劃）或24個月（2024年持股計劃、2025年持股計劃）的限售期。

前述限售期屆滿後，視乎業績目標達成情況及個人考核情況，參與者享有的持股計劃持有的相應部分A股（連同股息）將按40%、30%及30%的比例分三批歸屬，且歸屬A股將由計劃管理委員會售出及所得款項將按比例分配予參與者。

6、 獲授權益的代價

持股計劃的參與者無需就持股計劃的授出權益或歸屬權益支付任何代價。持股計劃的資金來源為公司計提的持股計劃專項基金和高層部分績效獎金。不存在公司向參與者提供財務資助或為其貸款提供擔保的情況，也不涉及槓桿資金；不存在第三方為員工參加持股計劃提供獎勵、補貼、兜底等安排。

7、 報告期內持股計劃所持A股的變動情況及計劃有效期

持股計劃名稱 ⁽¹⁾	參與人員 姓名和類別 ⁽²⁾	2025年 1月1日 持有A股 數量（股） ⁽³⁾⁽⁴⁾	報告期內 授予 （股） ⁽⁵⁾⁽⁴⁾	報告期內 歸屬（股） ⁽⁴⁾	報告期內 失效（股）	2025年 6月30日 持有A股數量 （股） ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	有關股份 在緊接歸屬 日期前的 加權平均 收市價 （元／股）	授予日期	計劃有效期
第五期事業合夥人持股計劃	非董事僱員	534,995	0	0	0	534,995	不適用	2022.7.29	2022.7.29- 2027.7.28
第八期全球合夥人持股計劃	董事－方洪波	337,953	0	0	0	337,953	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20
	董事－王建國	47,975	0	0	0	47,975	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20
	董事－顧炎民	47,975	0	0	0	47,975	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20
	董事－管金偉	52,238	0	0	0	52,238	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20
	董事－伏擁軍 （已辭任）	68,230	0	0	0	68,230	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20
	非董事僱員	359,274	0	0	0	359,274	不適用	2022.7.21	2022.7.21- 2027.7.20

持股計劃名稱 ⁽¹⁾	參與人員 姓名和類別 ⁽²⁾	2025年 1月1日 持有A股 數量(股) ⁽³⁾⁽⁴⁾	報告期內 授予 (股) ⁽⁵⁾⁽⁴⁾	報告期內 歸屬(股) ⁽⁴⁾	報告期內 失效(股)	2025年 6月30日 持有A股數量 (股) ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	有關股份 在緊接歸屬 日期前的 加權平均 收市價 (元/股)	授予日期	計劃有效期
2023年持股計劃	董事－方洪波	575,806	0	0	0	575,806	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
	董事－王建國	114,105	0	0	0	114,105	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
	董事－顧炎民	84,522	0	0	0	84,522	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
	董事－管金偉	132,066	0	0	0	132,066	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
	董事－伏擁軍 (已辭任)	119,810	0	0	0	119,810	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
	非董事僱員	4,588,214	0	0	0	4,588,214	不適用	2023.7.25	2023.7.25- 2027.7.24
2024年持股計劃	董事－方洪波	1,848,609	0	0	0	1,848,609	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－王建國	234,595	0	0	0	234,595	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－顧炎民	172,037	0	0	0	172,037	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－管金偉	367,532	0	0	0	367,532	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－張添	18,000	0	0	0	18,000	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－伏擁軍 (已辭任)	351,892	0	0	0	351,892	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
2025年持股計劃 ⁽⁶⁾	非董事僱員	17,113,997	0	0	0	17,113,997	不適用	2024.6.25	2024.6.25- 2029.6.24
	董事－方洪波	0	0	0	0	0	不適用	未授予	不適用
	董事－王建國	0	0	0	0	0	不適用	未授予	不適用
	董事－顧炎民	0	0	0	0	0	不適用	未授予	不適用
	董事－管金偉	0	0	0	0	0	不適用	未授予	不適用
	非董事僱員	0	0	0	0	0	不適用	未授予	不適用

註：

- (1) 第四期事業合夥人持股計劃及第七期全球合夥人持股計劃項下的A股股票已於2024年全部歸屬或失效，報告期內並無該等持股計劃項下存續的A股股票，亦無任何變動情況。
- (2) 第五期事業合夥人持股計劃的參與者中並無董事。伏擁軍先生自2025年3月28日起已辭任本公司執行董事，彼於報告期內的持股及變化情況未包含於第八期全球合夥人持股計劃、2023年持股計劃及2024年持股計劃「非董事僱員」的相關數據中。
- (3) 於持股計劃授出或歸屬權益時，持股計劃的參與者均無需支付任何代價。
- (4) 持股計劃的限售及歸屬安排如下：持股計劃自完成從本公司回購專用證券賬戶受讓回購標的股票的公告日期起設立12個月（第五期事業合夥人持股計劃、第八期全球合夥人持股計劃、2023年持股計劃）或24個月（2024年持股計劃、2025年持股計劃）的限售期。前述限售期屆滿後，視乎業績目標達成情況及個人考核情況，參與者享有的持股計劃持有的相應部分A股（連同股息）將按40%、30%及30%的比例分三批歸屬，且歸屬A股將由計劃管理委員會售出及所得款項將按比例分配予參與者。
- (5) 持股計劃不涉及對持有A股予以註銷的情形。
- (6) 2025年持股計劃下的公司業績考核指標為歸屬考核期內2025年、2026年和2027年加權平均淨資產收益率不低於18%、2028年加權平均淨資產收益率不低於17.5%（上述指標包含截至目前已披露的資本運作事項的影響，不包含考核年度發生的併購及資本運作事項對考核指標的影響），並依據歸屬考核期持有人所在單位以及個人的考核結果確定其對應歸屬的標的股票額度。持有人所在單位的考核指標為責任制指標與長期戰略指標相結合。

若該計劃下公司在歸屬考核期各期業績考核指標達成且持有人在歸屬考核期內個人績效考核結果在B級及以上，所在單位層面歸屬考核期年度綜合考評為「優秀」的，則持有人方可享有該期持股計劃項下按照上述規則歸屬到其名下全部的標的股票權益；若所在單位層面歸屬考核期年度綜合考評為「良好」的，持有人方可享有該期持股計劃項下歸屬到其名下的標的股票權益中的90%，另外10%標的股票權益由公司享有；若所在單位層面歸屬考核期年度綜合考評為「合格」的，持有人方可享有該期持股計劃項下歸屬到其名下的標的股票權益中的80%，另外20%標的股票權益由公司享有；若所在單位層面歸屬考核期年度綜合考評為「較差」的，持有人不再享受該期持股計劃項下歸屬到其名下的標的股票權益。

若持有人在歸屬考核期內個人績效考核結果未達B級，則該持有人不再享受該期持股計劃項下歸屬到其名下的標的股票權益。

若公司在歸屬考核期各期業績考核指標均未達成，則該期持股計劃項下標的股票權益均全部歸屬於公司享有，所有持有人不再享受該期持股計劃項下的標的股票權益。

報告期內，2025年持股計劃尚未授出任何股份（即該計劃尚未從本公司回購專用證券賬戶受讓任何回購標的股票），該計劃有效期為經本公司股東大會審議通過該計劃且本公司公告標的股票過戶至該持股計劃名下之日起五年。

（四）H股股份獎勵計劃

本公司於2025年5月30日採納H股股份獎勵計劃（「（H股）股份獎勵計劃」）。（H股）股份獎勵計劃的條款受《香港上市規則》第17章規限。

1、目的

（H股）股份獎勵計劃旨在(1)進一步激發關鍵人才的自我驅動力及創造力，持續提升本公司管治水平及吸引、激發和挽留對本公司未來發展具有重大影響的核心人才；及(2)在本公司內部激發使命感與責任感，倡導以創造價值為導向的績效文化，建立和完善員工與所有者之間的利益共享機制，使本公司、股東及僱員的利益保持一致，並確保實現本公司發展策略及業務目標。

2、參與者

（H股）股份獎勵計劃的參與者包括身為本集團僱員或董事（包括執行董事及非執行董事）的任何個人（「參與者」）。

3、可授出H股股份數量上限

(H股)股份獎勵計劃下涉及的股份為本公司向選定參與者授出的(1)本公司配發和發行的新H股和(2)本公司回購並持有的H股。該計劃下可予授出的H股數量上限為10,000,000股，佔本公司截至最後實際可行日期已發行股份(不包括庫存股份)的0.13%。截至最後實際可行日期可授出的H股數量為8,756,900股，佔本公司已發行股份(不包括庫存股份)的0.12%。

4、參與者可獲授權益上限

任何一名參與者通過全部在有效期內的股份激勵計劃獲授的本公司股份累計未超過本公司股本總額的1%。

5、鎖定及歸屬安排

(H股)股份獎勵計劃已授出獎勵股份的鎖定及歸屬安排如下：

獎勵股份的鎖定期為授予日期後24個月，鎖定期滿後於2027、2028、2029年份三次歸屬，歸屬比例分別為40%、30%、30%。

6、獲授權益的代價

(H股)股份獎勵計劃的參與者無需就(H股)股份獎勵計劃的授出權益或歸屬權益支付任何代價。

7、(H股)股份獎勵計劃的期限

(H股)股份獎勵計劃將自2025年5月30日起直至滿第十個週年日或(H股)股份獎勵計劃終止之較早日期止期間生效及有效(「期限」)，此後將不再提呈發售或授予任何H股獎勵，惟(H股)股份獎勵計劃的條文將在所有其他方面仍具十足效力及作用，且此期限內授予之H股獎勵將依照其授予條款於期限結束後持續有效。

8、報告期內(H股)股份獎勵計劃的變動情況及計劃有效期

參與人姓名和類別 ⁽¹⁾	2025年 1月1日	報告期內 授予(股) ⁽²⁾	報告期內 歸屬(股) ⁽³⁾⁽⁵⁾	報告期內 失效(股) ⁽⁴⁾	2025年 6月30日	有關股份在 緊接歸屬日期 前的加權平均 收市價	授予日期	計劃有效期
	獎勵股份 數量(股)				獎勵股份 數量(股)	(港元/股)		
非董事僱員	0	1,243,100	0	0	1,243,100	不適用	2025.6.12	2025.5.30- 2035.5.29

註：

- (1) 報告期內，概無根據(H股)股份獎勵計劃向董事、最高行政人員或主要股東又或其各自的聯繫人授出獎勵股份。
- (2) 於(H股)股份獎勵計劃授出或歸屬權益時，(H股)股份獎勵計劃的參與者均無需支付任何代價。
- (3) (H股)股份獎勵計劃已授出獎勵股份的鎖定及歸屬安排如下：獎勵股份的鎖定期為授予日期後24個月，鎖定期滿後於2027、2028、2029年份三次歸屬，歸屬比例分別為40%、30%、30%。
- (4) (H股)股份獎勵計劃不涉及對持有H股予以註銷的情形。
- (5) 本次獎勵設置本集團、承授人所在單位、承授人個人層面業績三個層次的考核目標。

所在單位層面的指標：按責任制及戰略指標的綜合達成考評等級確定解鎖比例：考評等級為優秀，100%歸屬；考評等級為良好，90%歸屬；考評等級為合格，80%歸屬；考評等級為較差，取消歸屬。

2027年第一次歸屬40%：第一個歸屬期考核2025-2026年業績。集團層面：考核2025-2026年度的加權平均淨資產收益率(ROE)(不低於18%)；單位層面：考核2025-2026責任制指標及長期戰略指標；個人層面：2026年B級及以上。

2028年第二次歸屬30%：第二個歸屬期考核2027年業績。集團層面：2027年度的ROE(不低於18%)；單位層面：考核2027年責任制指標及長期戰略指標；個人層面：2027年B級及以上。

2029年第三次歸屬30%：第三個歸屬期考核2028年業績。集團層面：2028年度的ROE(不低於17.5%)；單位層面：考核2028年責任制指標及長期戰略指標；個人層面：2028年B級及以上。

ROE指標包含截至目前已披露的資本運作事項的影響，不包含考核年度發生的併購及資本運作事項對考核指標的影響。若考核期內任一項業績未達成或部分達成的，取消當期應歸屬的全部份額或部分份額。

股份變動及股東情況

主要股東及其他人士於股份及相關股份擁有的權益及淡倉

截至2025年6月30日，根據本公司所知，下列人士於本公司的股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及第3分部須向本公司及香港聯交所披露或根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊所記錄的權益或淡倉，或直接或間接擁有本公司面值5%或以上任何類別股本：

股東姓名／名稱	權益性質	股份類別	直接或間接持有的股份數量／所持股份性質	佔股份有關類別的百分比 ⁽³⁾	佔已發行股本總額的百分比 ⁽³⁾
美的控股	實益擁有人	A股	2,169,178,713 (好倉)	30.92%	28.30%
何享健先生 ⁽¹⁾	受控法團權益	A股	2,169,178,713 (好倉)	30.92%	28.30%
	實益擁有人	A股	31,909,643 (好倉)	0.45%	0.42%
中國國際金融(國際)有限公司 (China International Capital Corporation (International) Limited)	受控法團權益	H股	59,788,729 (好倉)	9.19%	0.78%
			85,534,400 (淡倉)	13.14%	1.12%
中國國際金融香港證券有限公司 (China International Capital Corporation Hong Kong Securities Limited)	承銷商	H股	59,147,529 (好倉)	9.09%	0.77%
			84,893,200 (淡倉)	13.04%	1.11%
中國遠洋海運集團有限公司 (China COSCO SHIPPING Corporation Limited) ⁽²⁾	受控法團權益	H股	40,008,200 (好倉)	6.15%	0.52%
中國遠洋運輸有限公司 (China Ocean Shipping Company Limited) ⁽²⁾	受控法團權益	H股	40,008,200 (好倉)	6.15%	0.52%
中遠海運控股股份有限公司 (COSCO SHIPPING Holdings Co., Ltd.) ⁽²⁾	受控法團權益	H股	40,008,200 (好倉)	6.15%	0.52%
中遠海運控股(香港)有限公司 (COSCO SHIPPING Holdings (Hong Kong) Limited) ⁽²⁾	實益擁有人	H股	40,008,200 (好倉)	6.15%	0.52%
HHLR Advisors, Ltd.	投資經理	H股	170,500,000 (好倉)	26.20%	2.22%
HHLR Fund, L.P.	實益擁有人	H股	89,670,500 (好倉)	13.78%	1.17%
HHLR CF, L.P.	實益擁有人	H股	49,322,300 (好倉)	7.58%	0.64%
滙豐控股有限公司 (HSBC Holdings plc)	持有股份的 保證權益的人	H股	33,011,162 (好倉)	5.07%	0.43%
			6,343,565 (淡倉)	0.97%	0.08%

註：

- (1) 何先生擁有美的控股約94.55%的權益，被視作在美的控股持有的所有A股中擁有權益。
- (2) 根據《證券及期貨條例》，中國遠洋運輸有限公司、中遠海運控股股份有限公司及中國遠洋海運集團有限公司各自均被視為於中遠海運控股（香港）有限公司所持股份中擁有權益。
- (3) 於2025年6月30日，本公司共有7,666,154,083股已發行股份，包括7,015,305,583股A股股份及650,848,500股H股股份（包括庫存股份）。以上計算乃基於截至2025年6月30日的已發行股份總數及相關股份類別總數（包括庫存股份）。

除上文所披露者外，於2025年6月30日，本公司並不知悉任何其他人士（本公司董事及最高行政人員除外）於本公司股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第336條規定須記錄於登記冊內之權益或淡倉。

董事及最高行政人員於本公司及相聯法團的股份、相關股份或債券之權益及淡倉

截至2025年6月30日，根據本公司所知，董事及最高行政人員於本公司或其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）之股本及相關股份中，擁有記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第352條規定須存置之登記冊中之權益及淡倉，或根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部或根據《標準守則》須知會本公司及香港聯交所之權益及淡倉如下：

(1) 於本公司股份之權益及淡倉

姓名	職位	權益性質	股份類別	直接或間接持有的	佔股份有關類別的百分比 ⁽⁶⁾	佔已發行股本總額的百分比 ⁽⁶⁾
				股份／相關股份數量／所持股份性質 ⁽⁷⁾		
方洪波先生	執行董事、董事長兼總裁	實益擁有人	A股	119,752,860 ⁽¹⁾ (好倉)	1.71%	1.56%
王建國先生	執行董事兼副總裁	實益擁有人	A股	396,675 ⁽²⁾ (好倉)	0.006%	0.005%
顧炎民博士	執行董事兼副總裁	實益擁有人	A股	304,534 ⁽³⁾ (好倉)	0.004%	0.004%
管金偉先生 ⁽⁴⁾	執行董事兼副總裁	實益擁有人及配偶權益	A股	1,090,336 ⁽⁴⁾ (好倉)	0.016%	0.014%
張添博士	執行董事兼職工代表董事	實益擁有人	A股	39,750 ⁽⁵⁾ (好倉)	0.0006%	0.0005%

註：

- (1) 該等權益包括由方洪波先生實益擁有的(i)116,990,492股A股及(ii)持股計劃下產生的2,762,368股A股權益。
- (2) 該等權益包括由王建國先生實益擁有的持股計劃下產生的396,675股A股權益。
- (3) 該等權益包括由顧炎民博士實益擁有的持股計劃下產生的304,534股A股權益。
- (4) 該等權益包括由管金偉先生實益擁有的(i)538,500股A股及(ii)持股計劃下產生的551,836股A股權益。管先生的配偶持有的3,500股A股，則管先生被視為於其配偶持有的A股中擁有權益。
- (5) 該等權益包括由張添博士實益擁有的(i)股票期權激勵計劃下授予的期權獲行使後可能發行的21,750股A股及(ii)持股計劃下產生的18,000股A股權益。
- (6) 於2025年6月30日，本公司共有7,666,154,083股已發行股份，包括7,015,305,583股A股股份及650,848,500股H股股份（包括庫存股份）。以上計算乃基於截至2025年6月30日的已發行股份總數及相關股份類別總數（包括庫存股份）。
- (7) 上表披露的權益包括實物結算的股票期權激勵計劃及現金結算的持股計劃所產生的相關股份權益。請注意，該等計劃及安排下的權益性質各不相同，視乎計劃及安排的特點而定；然而，為求透明度及一致性，該等權益的披露均以統一方式處理。

(二) 於本公司相聯法團之權益

姓名	職位	權益性質	本集團成員公司	直接或間接持有的股份數量	持股佔比
方洪波先生 ⁽¹⁾	執行董事、董事長兼總裁	於受控法團的權益	美雲智數科技有限公司	2,000,000 (好倉)	0.75%
方洪波先生 ⁽²⁾	執行董事、董事長兼總裁	於受控法團的權益	安得智聯供應鏈科技股份有限公司	17,658,000 (好倉)	2.37%
方洪波先生 ⁽³⁾	執行董事、董事長兼總裁	於受控法團的權益	廣東美的智能科技產業投資 基金管理中心(有限合夥)	112,000,000 (好倉)	5.38%

註：

- (1) 寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)擁有美雲智數科技有限公司0.75%的權益，方洪波先生持有寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)38.65%的權益。因此，方先生被視為於員工持股平台寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)持有的股份中擁有權益。
- (2) 寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)持有安得智聯供應鏈科技股份有限公司2.37%的權益，方洪波先生持有寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)38.65%的權益。因此，方先生被視為於員工持股平台寧波美越創業投資合夥企業(有限合夥)持有的股份中擁有權益。
- (3) 寧波美善創業投資合夥企業(有限合夥)及美善(廣東)股權投資合夥企業(有限合夥)分別持有廣東美的智能科技產業投資基金管理中心(有限合夥)2.98%及2.40%的權益。方洪波先生分別持有寧波美善創業投資合夥企業(有限合夥)及美善(廣東)股權投資合夥企業(有限合夥)80.65%及99.98%的權益。因此，方先生被視為於寧波美善創業投資合夥企業(有限合夥)及美善(廣東)股權投資合夥企業(有限合夥)持有的股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於2025年6月30日，概無董事及最高行政人員於本公司或其相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)之股份或相關股份中，擁有記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第352條規定須存置之登記冊中之任何權益或淡倉，或根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部或根據《標準守則》須知會本公司及香港聯交所之任何權益或淡倉。

致美的集團股份有限公司董事會
(於中華人民共和國註冊成立的有限公司)

引言

本核數師(以下簡稱「我們」)已審閱列載於第76至132頁的中期財務資料，此中期財務資料包括美的集團股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其子公司(以下統稱「貴集團」)於二零二五年六月三十日的中期簡明合併財務狀況表與截至該日止六個月期間的中期簡明合併損益表、中期簡明合併綜合收益表、中期簡明合併權益變動表 and 中期簡明合併現金流量表，以及選定的解釋附註。香港聯合交易所有限公司證券上市規則規定，就中期財務資料擬備的報告必須符合以上規則的有關條文以及國際會計準則第34號「中期財務報告」。貴公司董事須負責根據國際會計準則第34號「中期財務報告」擬備及列報該等中期財務資料。我們的責任是根據我們的審閱對該等中期財務資料作出結論，並僅按照我們協定的業務約定條款向閣下(作為整體)報告我們的結論，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

審閱範圍

我們已根據國際審閱準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審閱。審閱中期財務資料包括主要向負責財務和會計事務的人員作出查詢，及應用分析性和其他審閱程序。審閱的範圍遠較根據《國際審計準則》進行審計的範圍為小，故不能令我們可保證我們將知悉在審計中可能被發現的所有重大事項。因此，我們不會發表審計意見。

結論

按照我們的審閱，我們並無發現任何事項，令我們相信貴集團的中期財務資料未有在各重大方面根據國際會計準則第34號「中期財務報告」擬備。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2025年8月29日

中期簡明合併損益表

截至2025年6月30日止六個月

		未經審計 截至6月30日止六個月	
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
收入	4	252,331,494	218,121,839
營業成本	7	(188,058,289)	(161,107,950)
毛利		64,273,205	57,013,889
銷售及營銷開支	7	(23,052,554)	(19,978,312)
一般及行政開支	7	(7,590,066)	(6,964,685)
研發開支	7	(8,766,551)	(7,662,534)
金融資產及合同資產減值損失淨額		(356,526)	(35,208)
其他收入	5	5,419,453	4,426,954
其他收益／(虧損)淨額	6	2,439,079	(1,611,408)
營業利潤		32,366,040	25,188,696
財務收入	8	451,023	697,281
財務費用	8	(1,942,892)	(866,073)
財務費用淨額		(1,491,869)	(168,792)
應佔聯營及合營企業利潤淨額	18	469,118	431,939
除所得稅前利潤		31,343,289	25,451,843
所得稅開支	9	(4,695,935)	(4,310,369)
本期利潤		26,647,354	21,141,474
歸屬於：			
本公司擁有人		26,013,690	20,804,395
非控股權益		633,664	337,079
		26,647,354	21,141,474
本公司擁有人應佔利潤每股收益：	11		
— 基本(人民幣元／股)		3.41	3.02
— 攤薄(人民幣元／股)		3.41	3.01

上述簡明合併損益表應與後附附註一併閱讀。

中期簡明合併綜合收益表

截至2025年6月30日止六個月

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本期利潤	26,647,354	21,141,474
其他綜合收益／(虧損)：		
可能重分類至損益之項目，扣除稅項		
— 其後將根據權益法轉入損益的其他綜合(虧損)／收益，扣除稅項	(38,872)	12,565
— 現金流量套期儲備，扣除稅項	(120,616)	(214,144)
— 外幣報表折算差額	515,470	(542,790)
— 其他，扣除稅項	(43,454)	(22,748)
將不會重新分類至損益之項目，扣除稅項		
— 設定受益計劃重新計量之變動，扣除稅項	22,288	15,515
— 其他權益工具投資公允價值變動，扣除稅項	(10)	48
本期其他綜合收益／(虧損)，扣除稅項	334,806	(751,554)
歸屬於：		
本公司擁有人	196,963	(491,428)
非控股權益	137,843	(260,126)
本期綜合收益總額	26,982,160	20,389,920
歸屬於：		
本公司擁有人	26,210,653	20,312,967
非控股權益	771,507	76,953
	26,982,160	20,389,920

上述簡明合併綜合收益表應與後附附註一併閱讀。

中期簡明合併財務狀況表

於2025年6月30日

		未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
	附註		
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	12	45,544,255	39,628,721
使用權資產	13	11,689,193	10,799,523
投資性房地產		1,142,717	1,184,541
無形資產	14	48,179,578	38,562,436
遞延所得稅資產		15,202,925	14,074,278
預付款項、其他應收款項及其他資產	15	3,549,890	2,907,320
對聯營及合營企業的投資	18	5,484,285	5,223,478
應收貸款	17	423,088	308,903
衍生金融工具	21	88,550	481,315
以攤銷成本計量的其他金融資產	19	84,613,075	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	20	35,680	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	20	3,910,748	4,399,137
		219,863,984	215,288,067
流動資產			
存貨	22	49,674,892	63,339,188
合同資產	23	3,757,886	3,499,556
以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據	24	58,897,836	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	16	14,607,291	17,646,449
預付款項、其他應收款項及其他資產	15	24,791,911	22,652,175
應收貸款	17	13,404,931	11,047,886
衍生金融工具	21	1,760,709	5,255,303
以攤銷成本計量的其他金融資產	19	95,041,006	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	20	5,300,079	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	20	2,446,175	6,936,113
定期存款和受限制現金	25	66,820,540	85,291,580
現金及現金等價物	25	81,666,269	55,118,728
		418,169,525	389,063,786
資產總額		638,033,509	604,351,853

	附註	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
借款	26	12,236,889	13,758,532
租賃負債	13	2,088,111	1,825,258
遞延所得稅負債		6,215,873	4,896,815
其他應付款項及應計費用	29	3,120,130	2,181,809
遞延收益	31	2,258,290	2,196,222
衍生金融工具	21	114,143	6,020
		26,033,436	24,864,656
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	27	131,300,381	118,774,248
合同負債	28	38,646,503	49,254,717
借款	26	80,779,272	69,549,174
租賃負債	13	1,270,940	1,122,108
吸收存款		116,191	137,344
衍生金融工具	21	2,646,896	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	30	752,199	873,776
即期所得稅負債		4,164,255	3,798,350
其他應付款項及應計費用	29	122,900,355	105,214,239
		382,576,992	351,819,806
負債總額		408,610,428	376,684,462

中期簡明合併財務狀況表

於2025年6月30日

	附註	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
權益			
股本	32	7,666,154	7,655,956
庫存股	33	(7,221,873)	(5,728,446)
儲備	35	62,981,230	61,231,287
保留溢利	34	152,684,516	153,591,297
本公司擁有人應佔權益		216,110,027	216,750,094
非控股權益		13,313,054	10,917,297
權益總額		229,423,081	227,667,391
權益及負債總額		638,033,509	604,351,853

上述中期簡明合併財務狀況表應與後附附註一併閱讀。

第76至132頁的合併財務報表已由董事會於2025年8月29日批核，並代表董事會簽署。

方洪波
主席

王建國
董事

中期簡明合併權益變動表

截至2025年6月30日止六個月

	未經審計						
	本公司擁有人應佔權益					非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元 (附註32)	庫存股 人民幣千元 (附註33)	儲備 人民幣千元 (附註35)	保留溢利 人民幣千元 (附註34)	總計 人民幣千元		
於2025年1月1日之餘額	7,655,956	(5,728,446)	61,231,287	153,591,297	216,750,094	10,917,297	227,667,391
綜合收益：							
本期利潤	-	-	-	26,013,690	26,013,690	633,664	26,647,354
其他綜合收益	-	-	196,963	-	196,963	137,843	334,806
綜合收益總額	-	-	196,963	26,013,690	26,210,653	771,507	26,982,160
與擁有人進行的交易							
注資(附註32、附註35、附註38)	22,782	-	1,418,868	-	1,441,650	1,914,445	3,356,095
業務合併	-	-	(327,255)	-	(327,255)	475,381	148,126
以股份為基礎的薪酬費用	-	-	539,448	-	539,448	24,403	563,851
劃撥至一般儲備	-	-	209,880	(209,880)	-	-	-
轉回一般儲備	-	-	(3,844)	3,844	-	-	-
註銷股份(附註32、附註33、附註35)	(11,091)	814,851	(803,760)	-	-	-	-
股息	-	-	-	(26,714,435)	(26,714,435)	(126,916)	(26,841,351)
劃撥至專項儲備	-	-	2,133	-	2,133	2,588	4,721
使用專項儲備	-	-	(926)	-	(926)	(2,061)	(2,987)
其他股份計劃的行使或失效(購回及註銷) (附註32、附註33、附註35)	(1,493)	174,503	(112,539)	-	60,471	4,139	64,610
回購股份(附註33)	-	(2,482,781)	-	-	(2,482,781)	-	(2,482,781)
與非控股權益的交易	-	-	628,504	-	628,504	(667,729)	(39,225)
其他	-	-	2,471	-	2,471	-	2,471
於2025年6月30日之餘額	7,666,154	(7,221,873)	62,981,230	152,684,516	216,110,027	13,313,054	229,423,081

中期簡明合併權益變動表

截至2025年6月30日止六個月

	未經審計						
	本公司擁有人應佔權益					非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元 (附註32)	庫存股 人民幣千元 (附註33)	儲備 人民幣千元 (附註35)	保留溢利 人民幣千元 (附註34)	總計 人民幣千元		
於2024年1月1日之餘額	7,025,769	(12,871,738)	32,440,770	136,282,362	162,877,163	11,420,787	174,297,950
綜合收益：							
本期利潤	-	-	-	20,804,395	20,804,395	337,079	21,141,474
其他綜合虧損	-	-	(491,428)	-	(491,428)	(260,126)	(751,554)
綜合(虧損)/收益總額	-	-	(491,428)	20,804,395	20,312,967	76,953	20,389,920
與擁有人進行的交易							
注資(附註32、附註35)	25,112	-	1,098,850	-	1,123,962	30,064	1,154,026
以股份為基礎的薪酬費用	-	-	780,439	-	780,439	24,906	805,345
劃撥至一般儲備	-	-	162,738	(162,738)	-	-	-
轉回一般儲備	-	-	(3,366)	3,366	-	-	-
註銷股份(附註32、附註33、附註35)	(69,808)	5,159,408	(5,089,600)	-	-	-	-
股息	-	-	-	(20,776,352)	(20,776,352)	(63,746)	(20,840,098)
劃撥至專項儲備	-	-	4,638	-	4,638	10,445	15,083
使用專項儲備	-	-	(3,361)	-	(3,361)	(10,095)	(13,456)
其他股份計劃的行使或失效(購回及註銷) (附註32、附註33、附註35)	(921)	1,214,866	(740,707)	-	473,238	-	473,238
其他	-	-	3,440	-	3,440	(1,574)	1,866
於2024年6月30日之餘額	6,980,152	(6,497,464)	28,162,413	136,151,033	164,796,134	11,487,740	176,283,874

上述中期簡明合併權益變動表應與後附附註一併閱讀。

中期簡明合併現金流量表

截至2025年6月30日止六個月

		未經審計 截至6月30日止六個月	
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動產生的現金流量			
經營產生的現金	36 (a)	42,273,414	38,100,311
已收利息		395,454	641,822
已付所得稅		(5,387,853)	(5,253,963)
經營活動產生的現金淨額		37,281,015	33,488,170
投資活動產生的現金流量：			
處置子公司收到的現金／(支付款項)，扣除購入／(處置)的現金		268,106	(215,770)
收購子公司使用的現金，扣除購入的現金		(5,572,186)	—
處置於聯營及合營企業之投資收到的現金		4,000	26,015
投資聯營企業及合營企業支付款項		(6,178)	—
處置金融資產收到的現金		70,228,747	58,932,362
購買金融資產支付款項		(56,608,969)	(78,156,904)
處置物業、廠房及設備、無形資產和其他非流動資產收到的現金		352,065	382,397
購買物業、廠房及設備、無形資產和其他非流動資產支付款項		(3,145,319)	(3,734,576)
已收利息及其他		1,828,984	1,550,444
來自聯營及合營企業的股息		201,146	580,478
投資活動產生／(使用)的現金淨額		7,550,396	(20,635,554)

中期簡明合併現金流量表

截至2025年6月30日止六個月

	附註	未經審計 截至6月30日止六個月	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
融資活動產生的現金流量：			
股份計劃收到的現金		1,511,915	1,167,830
回購股份及退還失效限售股行權價的付款		(2,533,795)	(22,768)
與非控股權益的交易		1,895,800	20,000
借款收到的現金		50,310,188	19,407,555
償還借款		(43,618,375)	(19,083,158)
已付利息		(811,892)	(805,920)
向本公司股東支付的股息		(24,443,729)	(20,780,278)
向子公司非控股權益支付的股息		(140,462)	(84,424)
租賃負債相關支付		(755,215)	(726,899)
已付上市開支		—	(5,224)
其他		(527,499)	(63,870)
融資活動使用的現金淨額		(19,113,064)	(20,977,156)
現金及現金等價物增加／(減少) 淨額		25,718,347	(8,124,540)
期初現金及現金等價物		55,118,728	59,887,260
現金及現金等價物的匯兌收益／(虧損)		829,194	(262,006)
期末現金及現金等價物	25	81,666,269	51,500,714

上述中期簡明合併現金流量表應與後附附註一併閱讀。

1. 集團一般資料

美的集團股份有限公司（以下簡稱「本公司」）由廣東美的集團股份有限公司工會委員會發起設立，於2000年4月7日在中國佛山市順德區市場安全監管局登記註冊，總部位於廣東省佛山市。於2012年8月30日，本公司改制為股份有限公司。於2013年7月29日，本公司獲准併購於深圳證券交易所上市的廣東美的電器股份有限公司。本公司A股已於2013年9月18日在深圳證券交易所掛牌交易。本公司H股已於2024年9月17日在香港聯合交易所有限公司主板掛牌交易。

本公司及其子公司（以下統稱「本集團」）主要從事製造及銷售家用空調、中央空調、供暖及通風系統、廚房家電、冰箱、洗衣機、各類小家電、電梯、高壓變頻器、低壓變頻器、醫療影像產品、機器人與自動化系統業務。本集團還從事其他業務，包括提供智能供應鏈；家電原材料銷售、批發及加工業務；及吸收存款、同業拆借、消費信貸、買方信貸及融資租賃等金融業務。

本合併財務報表以人民幣（「人民幣」）列報，且所有數值已列算至千位數（人民幣千元）（除非另有說明）。

本中期財務資料已於2025年8月29日經本公司董事會核准發布，且未經審計。

2. 編製和列報基準及會計政策變動

2.1 編製基準

本中期簡明合併財務資料，包括於2025年6月30日的中期簡明合併財務狀況表，以及截至2025年6月30日止六個月的中期簡明合併損益表、中期簡明合併綜合收益表、中期簡明合併權益變動表、中期簡明合併現金流量表（合稱「中期財務資料」）乃根據國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）頒佈的《國際會計準則第34號－中期財務報告》編製。本中期財務資料應與本集團截至2024年12月31日止年度的年度合併財務報表一併閱讀。該等年度合併財務報表乃根據國際財務報告會計準則編製，相關內容列載於本公司2024年年報（「2024年財務報表」）。

除下文所述外，本中期財務資料所採用之會計政策及計算方法與2024年度財務報表基本一致。

2. 編製和列報基準及會計政策變動(續)

2.2 會計政策變動

2.2.1 本集團採納的經修訂準則

本集團已於2025年1月1日開始的財政年度採用下列經修訂準則。

國際會計準則第21號修訂本 缺乏可兌換性

採納經修訂準則對本中期財務資料並無造成重大影響。

2.2.2 本集團尚未採用的新訂準則和經修訂準則及解釋

已頒佈但尚未生效且未提前採納的部分新訂準則和經修訂準則及解釋：

		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	金融工具準則	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	投資者與聯營企業或合營企業 之間的資產出售或注資	待定

除下文所述的《國際財務報告準則第18號》(IFRS 18)外，上述新訂和經修訂準則預期於當前或未來報告期不會對本集團的財務狀況及業績及可預見未來交易造成重大影響。

IFRS 18將取代《國際會計準則第1號》(IAS 1)《財務報表的呈報》，並引入多項新要求，以促進性質相近實體的財務表現的可比性，並為使用者提供更具相關性及更高透明度之信息。儘管IFRS 18不會影響財務報表項目的確認或計量，但其對呈報及披露之影響預期將極為廣泛，尤其涉及財務報表的呈報，以及在財務報表內提供管理層自訂績效指標之規定。

2.2.3 質量保證開支呈列方式之變更

本集團之前將不構成單一履約義務的質量保證開支於合併損益表的「銷售及營銷開支」項目中列示。由於中國財政部頒佈的《企業會計準則》更改了該等質量保證的呈報方式，為保持列報的一致性，故本集團於2024年將質量保證開支從根據國際財務報告準則編製的合併損益表中的「銷售及營銷開支」重分類至「營業成本」。因此，截至2024年6月30日止六個月的比較合併損益表已予重列，人民幣1,477,501,000元由「銷售及營銷開支」重分類至「營業成本」。此項變動對本集團截至2024年6月30日止六個月的年初合併財務狀況表無任何影響。

2. 編製和列報基準及會計政策變動 (續)

2.3 關鍵會計估計及判斷

管理層需在編製符合《國際會計準則第34號》的中期財務資料時作出判斷、估計和假設。這些判斷、估計和假設會影響會計政策的應用及年初截至目前的資產、負債和收入與支出的呈報數額。實際結果可能與此等估計不盡相同。

編製此中期財務資料時，管理層應用本集團會計政策所作的重大判斷和估計不確定性因素的主要來源與2024年財務報表所採用的相同。

3. 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的業務活動使其面臨多種財務風險：市場風險（包括外匯風險、其他價格風險及利率風險）、信貸風險及流動性風險。本集團的整體風險管理計劃針對金融市場的難預測性，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。本集團董事和高級管理層負責實施風險管理。

計入損益的外匯收益／(虧損)淨額總額：

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入其他收益／(虧損)的外匯收益／(虧損)淨額(附註6)	3,588,989	(2,209,120)
計入財務費用的外幣借款匯兌(虧損)／收益(附註8)	(825,858)	198,612
本期計入稅前利潤的外匯收益／(虧損)淨額總額	2,763,131	(2,010,508)

本中期財務資料未包含2024年度財務報表所要求之全部財務風險管理信息及披露，應與2024年度財務報表一併閱讀。截至2025年6月30日止六個月，重大風險管理政策並無任何重大變更。

3. 財務風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團資本管理的主要目標是保障本集團持續經營的能力以及保持穩健的資本比率以支持其業務並使股東價值最大化。

本集團根據經濟狀況的變化和相關資產的風險特徵管理並調整其資本結構，並通過調整向股東支付的股息、向股東返還資本或發行新股來維持或調整資本結構。本集團不受制於任何外部強制性資本要求。截至2024年12月31日止年度以及截至2025年6月30日止六個月，本集團資本管理的目標、政策或流程未發生變化。

本集團根據資產負債比率來管理資產，於2025年6月30日及2024年12月31日的資產負債比率如下：

	於6月30日 2025年	於12月31日 2024年
資產總額(人民幣千元)	638,033,509	604,351,853
負債總額(人民幣千元)	408,610,428	376,684,462
資產負債比率	64.04%	62.33%

3.3 公允價值估計

下表根據評估公允價值的估值技術所運用到的輸入值的層級，分析了本集團於2025年6月30日及2024年12月31日按公允價值入賬的金融工具。這些輸入值按照公允價值層級歸類為如下三層：

- 相同資產或負債在活躍市場的報價(未經調整)(第1層)；
- 除了第1層所包括的報價外，相關資產和負債的可觀察的其他輸入值，包括直接輸入值(即例如價格)或間接輸入值(即源自價格)(第2層)；以及
- 資產和負債並非依據可觀察市場數據的輸入(即不可觀察輸入值)(第3層)。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 公允價值層級

於2025年6月30日及2024年12月31日，按上述三個層級持續以公允價值計量的金融資產和負債分析如下：

	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年6月30日(未經審計)				
金融資產：				
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(附註16)	–	14,607,291	–	14,607,291
衍生金融工具(附註21)	–	1,849,259	–	1,849,259
以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產(附註20(a))	1,464,279	981,896	3,910,748	6,356,923
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(附註20(b))	–	5,300,079	35,680	5,335,759
	1,464,279	22,738,525	3,946,428	28,149,232
金融負債：				
以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融負債(附註30)	–	–	752,199	752,199
衍生金融工具(附註21)	–	2,761,039	–	2,761,039
	–	2,761,039	752,199	3,513,238

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 公允價值層級(續)

	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日(經審計)				
金融資產：				
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(附註16)	—	17,646,449	—	17,646,449
衍生金融工具(附註21)	—	5,736,618	—	5,736,618
以公允價值計量且其變動計入當期 損益的其他金融資產(附註20(a))	2,504,122	4,431,991	4,399,137	11,335,250
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 (附註20(b))	—	6,525,002	35,595	6,560,597
	2,504,122	34,340,060	4,434,732	41,278,914
金融負債：				
以公允價值計量且其變動計入當期 損益的其他金融負債(附註30)	—	—	873,776	873,776
衍生金融工具(附註21)	—	3,101,870	—	3,101,870
	—	3,101,870	873,776	3,975,646

轉撥的時間安排於引致轉撥的事項或情況發生變化之日確定。於報告期間，第1層與第2層之間，以及第2層與第3層之間並無轉撥。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 釐定公允價值的估值技術

在活躍市場買賣的金融工具的公允價值以市場報價釐定；未在活躍市場買賣的金融工具的公允價值由本集團利用估值技術釐定。所使用的估值模型主要包括折現現金流量法、市場可比較公司法和淨資產法。估值技術的輸入值主要包括無風險利率、浮動利率、外匯匯率、波動率、目標公司的財務數據和可比公司的市場倍數以及缺乏市場流動性折讓。

處於公允價值計量第2層的資產和負債主要包括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、以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產中的結構性存款和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中的可轉讓存單，衍生工具採用折現現金流量法、市場法和收益法進行評估。

處於公允價值計量第3層的資產和負債主要包括以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產中的非上市證券、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以及以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債。該等資產及負債所使用的估值技術主要包括市場法、淨資產法及一致定價。是否處於公允價值第3層的判斷基礎為不可觀察輸入值對整體公允價值計算的重要性。重大的不可觀察輸入值主要包括目標公司的財務數據、可比公司的市場倍數以及缺乏市場流動性折讓。

本集團在確定第2層及第3層公允價值時，並無改變任何估值技術。

下表列示了第3層項目的變化：

第3層公允價值計量調節	以公允價值計量且其變動計入其他 綜合收益和以公允價值計量且其變動 計入當期損益的金融資產	
	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
期初餘額	4,434,732	5,725,465
處置／結算	(103,601)	(67,227)
自第3層轉撥(a)	—	(1,345,172)
確認為其他綜合收益的公允價值變動	(10)	48
確認為損益的公允價值變動	(367,385)	22,922
貨幣折算差額	(17,308)	6,489
期末餘額	3,946,428	4,342,525

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 釐定公允價值的估值技術(續)

第3層公允價值計量調節	以公允價值計量且其變動 計入當期損益的其他金融負債 未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
期初餘額	873,776	1,346,674
處置／結算	(108,088)	(63,870)
確認為損益的公允價值變動	(13,489)	(207,416)
期末餘額	752,199	1,075,388

(a) 截至2024年6月30日止六個月，部分金融資產已自公允價值層級分類等級第3層轉出，主要由於將受限上市證券轉換為可交易的上市證券。

(b) 截至2025年6月30日止六個月，本集團自身之信貸風險對該等以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融負債不被視為重要輸入值。

4. 分部信息及收入

(a) 分部及主要業務描述

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。
- 智能建築科技分部：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。
- 新能源及工業技術分部：該業務分部製造及銷售綠色能源解決方案及工業核心部件，包括壓縮機、電機、工業控制系統、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、新能源汽車零部件(包括熱管理系統)。
- 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、金融服務以及醫療器械產品及相關服務。

4. 分部信息及收入(續)

(a) 分部及主要業務描述(續)

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。

截至2024年12月31日止年度，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

本集團在一段時間內或在某一時間點從下列主要產品線中轉移貨物和提供服務以取得收入：

截至2025年6月30日止六個月的分部信息如下：

	未經審計					總計
	智能家居業務	智能建築科技	新能源及 工業技術	其他分部及 未分配的金額	分部間抵銷	
對外交易收入	183,335,095	19,112,027	25,555,063	24,329,309	-	252,331,494
分部間交易收入	1,373,472	1,172,560	13,223,378	5,333,503	(21,102,913)	-
營業成本及費用	(161,858,273)	(17,436,406)	(36,270,836)	(26,568,430)	21,113,293	(221,020,652)
－營業成本(不包括減值損失、稅項及附加)	(135,025,375)	(14,381,958)	(32,920,082)	(23,211,998)	18,752,265	(186,787,148)
分部利潤	22,850,294	2,848,181	2,507,605	3,094,382	10,380	31,310,842
其他損益						32,447
稅前利潤總額						31,343,289
資產總額	438,854,254	55,804,479	73,167,153	422,097,056	(351,889,433)	638,033,509
負債總額	296,618,133	38,730,589	47,863,909	382,368,551	(356,970,754)	408,610,428
對聯營及合營企業的長期股權投資	1,102,394	33,419	311,215	4,037,257	-	5,484,285
應佔聯營及合營企業利潤淨額	339,644	5,160	(13,606)	137,920	-	469,118
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	5,823,479	5,953,953	1,574,913	1,336,338	-	14,688,683
金融資產和合同資產減值損失／(轉回)淨額	225,405	52,861	31,402	139,393	(92,535)	356,526
折舊及攤銷	1,610,402	368,930	706,805	1,585,384	(779)	4,270,742

4. 分部信息及收入(續)

(b) 分部信息(續)

截至2024年6月30日止六個月的分部信息如下：

	未經審計					總計
	智能家居業務	智能建築科技	新能源及 工業技術	其他分部及 未分配的金額	分部間抵銷	
對外交易收入	160,214,891	15,895,983	20,410,907	21,600,058	-	218,121,839
分部間交易收入	849,024	858,873	12,773,171	4,300,171	(18,781,239)	-
營業成本及費用	(143,963,345)	(13,609,088)	(30,583,036)	(25,322,675)	18,762,000	(194,716,144)
— 營業成本(不包括減值損失、稅項及附加)	(117,079,176)	(12,086,459)	(27,526,510)	(19,975,096)	16,779,867	(159,887,374)
分部利潤	17,100,570	3,145,768	2,601,042	577,554	(19,239)	23,405,695
其他損益						2,046,148
稅前利潤總額						25,451,843
應佔聯營及合營企業利潤淨額	275,442	6,418	(14,254)	164,333	-	431,939
金融資產和合同資產減值(轉回)/損失淨額	(62,662)	23,555	74,735	51,346	(51,766)	35,208
折舊及攤銷	1,617,976	193,760	642,000	1,383,319	(1,273)	3,835,782

對外交易收入來自智能家居業務、智能建築科技、新能源及工業技術及其他業務的銷售。

機器人與自動化系統建置服務、物流服務、基礎設施智能綜合解決方案，以及綠色能源解決方案建置服務所產生之收入，於提供服務之一段時間內確認。

截至2025年及2024年6月30日止六個月，概無單個客戶的收入佔本集團10%或以上的收入。

4. 分部信息及收入(續)

(b) 分部信息(續)

收入分析如下：

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業收入	251,123,714	217,274,086
利息收入(a)	1,207,524	847,509
手續費及佣金收入	256	244
	252,331,494	218,121,839

(a) 利息收入主要由本集團金融服務業務中發放貸款及墊款和存放同業款項產生。

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：

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
中國內地	145,138,862	127,045,708
其他國家或地區	107,192,632	91,076,131
	252,331,494	218,121,839

(c) 客戶合同相關資產與負債

與客戶合同相關的資產及負債參見附註23及附註28。

5. 其他收入

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
利息收入(a)	3,993,492	3,042,813
政府補助(b)	716,589	687,887
增值稅附加扣除(c)	709,372	696,254
	5,419,453	4,426,954

(a) 利息收入

本集團以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產的利息收入計入該等資產的公允價值淨收益／（虧損），參見下文附註6。以攤銷成本計量的其他金融資產和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的利息收入採用實際利率法計算，並作為其他收入計入損益。

(b) 政府補助

政府補助主要為中國地方政府當局提供的激勵，包括各種形式的政府財政激勵和優惠稅待遇，以獎勵本集團對當地經濟發展的支持和貢獻。於2025年6月30日及2024年12月31日，政府補助不存在未履行條件和其他或有事項。

(c) 根據財政部及國家稅務總局於2023年9月發佈的《關於先進製造業企業增值稅加計抵減政策的公告》（公告[2023]第43號），允許先進製造業企業按當期可抵扣進項稅額加計5%抵減應納增值稅稅額。

6. 其他收益／(虧損)淨額

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融工具(虧損)／收益淨額(a)	(1,189,078)	375,360
外匯收益／(虧損)淨額	3,588,989	(2,209,120)
處置物業、廠房、設備及其他資產的(虧損)／收益淨額	(20,653)	114,007
其他	59,821	108,345
	2,439,079	(1,611,408)

(a) 金融工具的(虧損)／收益淨額主要包括衍生金融工具、以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產和以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融負債的(虧損)／收益淨額。

7. 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：

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	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	147,753,594	130,636,444
職工薪酬費用	23,296,165	21,784,419
廣告及推廣費用	13,809,044	11,269,849
運輸和保險費用	12,973,550	10,447,979
安裝和售後費用	6,911,038	5,007,967
折舊費和攤銷費用	4,270,742	3,835,782
核數師薪酬	5,773	5,275
上市開支	—	1,414
其他	18,447,554	12,724,352
	227,467,460	195,713,481

8. 財務費用淨額

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務收入：		
為現金管理目的而持有的金融資產的利息收入(a)	394,120	641,822
套期儲備成本重分類	56,903	55,459
	451,023	697,281
財務費用：		
已付／應付的借款利息和財務費用	(1,037,895)	(990,207)
已付／應付的租賃負債利息和財務費用(附註13(b))	(79,139)	(74,478)
外幣借款匯兌(虧損)／收益淨額	(825,858)	198,612
	(1,942,892)	(866,073)
財務費用淨額	(1,491,869)	(168,792)

(a) 利息收入為現金及現金等價物的利息收入，包括銀行結餘和初始期限在3個月內的定期存款。

9. 稅項

(a) 所得稅開支

所得稅開支乃根據管理層對本財政年度所得稅率的最佳估計確認。

本集團截至2025年及2024年6月30日止六個月的所得稅開支組成部分列示如下：

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
當期所得稅	5,832,492	5,625,048
遞延所得稅	(1,136,557)	(1,314,679)
	4,695,935	4,310,369

(i) 中國企業所得稅（「企業所得稅」）

根據有關現行法律、解釋及規則，本集團按於列報期間中國境內經營應課稅利潤的25%繳納企業所得稅。

本公司的部分中國境內子公司獲批成為高新技術企業，截至2025年及2024年6月30日止六個月，該等子公司於報告期間按15%的優惠稅率繳納企業所得稅。

本公司部分子公司有權享有其他稅收減免，主要包括位於中國境內特定地區的部分子公司在滿足當地政府要求及相關優惠政策適用條件後，可享受15%的優惠稅率。

截至2025年及2024年6月30日止六個月，部分中國內地子公司符合中國企業所得稅制度下的小微企業資格，因此此部分子公司享有5%的實質企業所得稅稅率。

除上述所列示公司外，本公司其他於中國內地成立的子公司適用25%的企業所得稅率。

9. 稅項 (續)

(a) 所得稅開支 (續)

(ii) 開曼群島和英屬維爾京群島企業所得稅

根據英屬維爾京群島現行法律，在英屬維爾京群島註冊成立的實體的收入或資本收益無需納稅。

(iii) 香港利得稅

香港利得稅已按照截至2025年及2024年6月30日止六個月估計應課稅利潤以16.5%的稅率計提撥備。

(iv) 其他司法轄區的企業所得稅

位於新加坡、巴西、日本、意大利、德國、以色列、埃及、美國和越南的子公司適用的所得稅稅率分別為17%、34%、34.01%、24%、32%、23%、22.5%、21%和20%。

新加坡經濟發展局授予本公司之子公司美的電器（新加坡）貿易有限責任公司《發展與擴張榮譽證書》（第587號），於截至2024年及2025年6月30日止六個月分別適用6%及11%的優惠所得稅率。

根據泰國投資委員會的優惠BOI政策，位於泰國的符合條件的子公司在報告期間的歸屬於優惠政策下的BOI業務收入無需納稅。

其他司法轄區（包括新加坡、巴西、日本、意大利、德國、以色列、埃及、美國和越南）產生的利潤所得稅根據報告期間估計應課稅利潤按相關司法轄區的現行稅率計算。

(v) 研發開支加計扣除

按照中華人民共和國國務院發佈的2008年及以後生效的相關法律法規，從事研發活動的企業在確定當年應課稅利潤時，可按照研發開支的150%作為扣稅費用（「加計扣除」）。中國國家稅務總局（「國家稅務總局」）於2021年3月進一步宣佈，從事研發活動的製造型企業自2021年1月1日起，可按研發開支的200%作加計扣除。國家稅務總局於2023年3月進一步宣佈，符合條件的企業，自2023年1月1日起可按研發開支的200%作加計扣除。本集團在確定其報告期間應課稅利潤時，已就本集團實體加計扣除作出最佳估計。

9. 稅項 (續)

(a) 所得稅開支 (續)

(vi) 預扣稅

按照新企業所得稅法(「新企業所得稅法」)，自2008年1月1日起，中國內地企業向外國投資者分配利潤，於向境外註冊成立的直接控股公司分派利潤時，應根據外國投資者所在國家按10%或稅收協定稅率預扣所得稅。於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團已就中國內地子公司在可預見將來的收益預扣稅確認遞延所得稅負債。

於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團並無計劃要求部分境外子公司在可預見將來分配其未確認收益，而是打算保留該等收益以在境外運營和擴展業務。因此，截至各報告期期末，並無計提與該等子公司未確認收益的預扣稅相關的遞延所得稅負債。

(vii) 經合組織支柱二立法模版

於2021年12月，經濟合作與發展組織(「經合組織」)發佈支柱二立法模版，規定司法轄區可頒佈國內稅法(「支柱二立法」)，採用全球商定的共同方法實施支柱二立法模版。支柱二立法適用於支柱二立法模版範圍內的跨國集團成員公司，而本集團有理由認為本集團也在支柱二立法的適用範圍內。只要根據支柱二立法模板按司法轄區基準釐定的實際稅率低於15%的最低稅率，則對該司法轄區所產生的利潤徵收補足稅。

本集團已根據多個司法轄區引入支柱二立法模板規則檢討公司架構，委聘外部稅務專家協助應用法例、釐定相關影響。

於2025年6月30日，本集團主要在中國內地經營業務，儘管中國尚未實質頒佈或頒佈該法例，但仍可能存在支柱二所得稅風險。本集團應用國際會計準則第12號「確認及披露支柱二立法所得稅的遞延稅項資產及負債資料」的例外情況。

此外，本公司若干子公司位於主要包括中國香港、泰國、新加坡、瑞士、荷蘭、日本、德國及意大利的司法轄區，而在該等司法轄區支柱二立法已頒佈並生效。本集團的評估表明截至2025年6月30日止六個月該等司法轄區並無重大當期稅務風險。本集團在支柱二立法已頒佈但在2025年6月30日之前尚未生效的司法轄區並無當期稅務風險。

10. 股息

截至2024年12月31日止年度之最終股息為每10股人民幣35元(含稅)，此股息已於2025年3月28日經董事會通過決議，並於2025年5月30日經本公司2024年度股東大會批准。截至2025年6月30日止六個月內，已支付股息金額人民幣24,443,729,000元，於期後2025年7月支付人民幣2,270,091,000元。

於2025年8月29日，董事會決議宣派中期股息每10股人民幣5元(含稅)(2024年中期：無)，惟須待本公司即將召開之特別股東大會批准。此中期股息並未於本中期財務資料中確認為負債。

11. 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年及2024年6月30日止六個月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。

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
歸屬於本公司擁有人應佔利潤(人民幣千元)	26,013,690	20,804,395
減：預計歸屬的限制性股票應付股息(人民幣千元)	(159,820)	(105,952)
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)	25,853,870	20,698,443
已發行普通股加權平均數(千股)	7,581,647	6,863,659
基本每股收益(人民幣元/股)	3.41	3.02

11. 每股收益 (續)

(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6月30日止六個月，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。

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	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）	25,959,578	20,722,969
已發行普通股加權平均數（千股）	7,581,647	6,863,659
股份計劃產生的潛在股份調整（千股）	38,991	21,075
用於計算攤薄每股收益的普通股加權平均數（千股）	7,620,638	6,884,734
攤薄每股收益（人民幣元／股）	3.41	3.01

12. 物業、廠房及設備

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
房屋及建築物	17,948,510	16,006,150
境外土地	1,857,682	1,444,082
機器設備	15,318,032	12,783,160
運輸工具	730,816	747,010
電子設備及其他	2,906,226	2,548,506
在建工程	6,016,981	5,363,977
租賃資產改良	766,008	735,836
	45,544,255	39,628,721

12. 物業、廠房及設備(續)

- (a) 部分物業、廠房及設備分別於2025年6月30日及2024年12月31日被抵押為本集團的銀行貸款及融資租賃的抵押品。
- (b) 本集團物業、廠房及設備的折舊確認如下：

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業成本	1,316,541	1,261,643
一般及行政開支	593,169	480,152
研發開支	387,095	306,399
銷售及營銷開支	168,408	149,050
	2,465,213	2,197,244

13. 租賃

本附註提供的租賃信息中本集團為承租人。

(a) 於簡明合併財務狀況表中確認的金額

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
使用權資產		
房屋及建築物	2,721,845	2,499,018
機器設備	243,987	201,026
土地使用權及其他	6,940,046	6,586,615
商標使用權	1,783,315	1,512,864
	11,689,193	10,799,523
租賃負債		
流動	1,270,940	1,122,108
非流動	2,088,111	1,825,258
	3,359,051	2,947,366

13. 租賃(續)

(a) 於簡明合併財務狀況表中確認的金額(續)

部分租賃土地及土地使用權已於2025年6月30日及2024年12月31日抵押為銀行貸款融資之擔保。

(b) 於簡明合併損益表中確認的金額

簡明合併損益表中與租賃相關的金額如下：

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用		
房屋及建築物	652,036	589,676
機器設備	66,084	51,336
土地使用權及其他	87,727	108,607
商標使用權	27,781	22,640
	833,628	772,259
利息費用(計入財務費用)(附註8)	79,139	74,478
與短期租賃相關的費用(計入商品營業成本和一般及行政開支)	631,688	524,111
與上述未作為短期租賃列示的低價值資產租賃有關的費用 (計入經營費用和一般及行政開支)	12,170	4,317
與未計入租賃負債的可變租賃付款相關的費用 (計入經營費用和一般及行政開支)	222,061	227,062

截至2025年及2024年6月30日止六個月，租賃現金流出總額分別約為人民幣1,682,864,000元及人民幣1,536,961,000元。

14. 無形資產

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
商譽	34,724,222	29,581,014
商標權	6,716,041	4,562,532
專利和非專利技術	2,727,239	2,520,279
其他	4,012,076	1,898,611
	48,179,578	38,562,436

(a) 本集團的無形資產攤銷確認如下：

	未經審計 截至6月30日止六個月 2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業成本	498,560	428,016
一般及行政開支	75,460	60,998
研發開支	5,262	4,842
	579,282	493,856

15. 預付款項、其他應收款項和其他資產

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
預付款項及其他資產		
預付款項(a)	6,311,858	5,346,518
可抵扣增值稅	5,493,813	8,558,983
其他	12,035,588	8,317,776
	23,841,259	22,223,277
減：非流動部分	(3,427,694)	(2,788,449)
	20,413,565	19,434,828
其他應收款項及其他資產		
其他應收款項	2,938,023	2,133,676
長期應收款項(b)	433,642	572,291
期貨保證金	1,265,396	775,294
	4,637,061	3,481,261
減：減值準備		
— 其他應收款項	(40,220)	(56,264)
— 長期應收款項	(96,299)	(88,779)
	(136,519)	(145,043)
減：非流動部分	(122,196)	(118,871)
	4,378,346	3,217,347
預付款項、其他應收款項及其他資產	24,791,911	22,652,175

(a) 預付款項的非流動部分主要包括預付施工設備。

(b) 長期應收款項主要包括應收融資租賃款項。

16. 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

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
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	14,607,291	17,646,449

以公允價值計入其他綜合收益的貿易應收款項及應收票據，主要是為日常資金管理目的而劃轉、貼現和背書的銀行承兌票據，具備終止確認條件。

本集團採用簡化方法就國際財務報告準則第9號規定的預期信貸損失計提撥備。

17. 應收貸款

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
個人應收貸款	810,028	948,575
企業應收貸款	13,349,527	10,704,099
減：減值準備	14,159,555 (331,536)	11,652,674 (295,885)
減：非流動部分	13,828,019 (423,088)	11,356,789 (308,903)
	13,404,931	11,047,886

17. 應收貸款 (續)

按持有的抵押品類型劃分：

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
無抵押貸款	807,242	944,672
擔保貸款	424,749	422,534
質押貸款	12,927,564	10,285,468
	14,159,555	11,652,674

應收貸款的減值損失按照12個月或整個存續期的預期信貸損失計量。在此基礎上，本集團的應收貸款主要集中於第一階段。

18. 對聯營及合營企業的投資

對聯營及合營企業的投資變動情況分析如下：

	未經審計 截至6月30日止六個月 2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
期初	5,223,478	4,976,109
增加和轉換	35,304	34,819
處置	(4,000)	(29,813)
應佔利潤份額，淨額	469,118	431,939
應佔其他綜合收益份額	(38,872)	12,565
應佔其他股權變動份額	(175)	3,488
股息	(205,641)	(585,221)
貨幣折算差額	5,073	(3,336)
	5,484,285	4,840,550
減：減值損失	—	—
期末	5,484,285	4,840,550

18. 對聯營及合營企業的投資（續）

本集團對聯營及合營企業的投資主要包括對廣東順德農村商業銀行股份有限公司、合肥榮事達電機有限公司、開利美的北美公司、佛山市麥克羅美的濾芯設備製造有限公司、Concepcion Midea Inc.、TWENTYTHREEC LLC、深圳市車電網絡有限公司、合肥天美環境設備有限公司和東山電池工業（香港）有限公司的投資。

董事認為，截至2025年6月30日，本集團不存在對集團有重大影響的聯營或合營企業。

19. 以攤銷成本計量的其他金融資產

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
固定收益金融產品	179,654,081	166,917,077
減：非流動部分	(84,613,075)	(97,682,820)
	95,041,006	69,234,257

於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團的固定收益類金融產品主要包括存放在金融機構的初始期限在一年以上的定期銀行存款、定制型存款和存單，以攤銷成本進行後續計量。

於2025年6月30日及2024年12月31日，若干以攤銷成本計量的其他金融資產被抵押作為應付票據的保證金。

以攤銷成本計量的其他金融資產適用國際財務報告準則第9號的減值評估。於2025年6月30日及2024年12月31日，已識別的減值損失並不重大。

20. 以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產和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

(a) 以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
非流動：		
— 股權證券(a)	3,910,748	4,399,137
流動：		
— 結構性存款	937,135	4,054,888
— 上市證券	1,464,279	2,504,122
— 其他	44,761	377,103
	2,446,175	6,936,113
	6,356,923	11,335,250

(a) 股權證券主要包括非上市證券，其公允價值根據不可觀察輸入值使用估值技術計量，因此在公允價值層級中分類為第3層。

(b) 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

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
非流動：		
— 股權證券	35,680	35,595
流動：		
— 可轉讓存單	5,300,079	6,525,002
	5,335,759	6,560,597

20. 以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融資產和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（續）

(b) 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（續）

於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團可轉讓存單成本與其公允價值相若。

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適用國際財務報告準則第9號的減值規定。於2025年6月30日及2024年12月31日，已識別的減值損失並不重大。

21. 衍生金融工具

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
資產：		
— 交叉貨幣利率互換 — 用於套期(a)	—	2,744,237
— 交叉貨幣利率互換 — 持作交易	88,550	660,236
— 外匯及期貨合同 — 用於套期(b)	70,638	61,531
— 其他 — 持作交易(c)	1,690,071	2,270,614
	1,849,259	5,736,618
減：非流動部分	(88,550)	(481,315)
	1,760,709	5,255,303
負債：		
— 交叉貨幣利率互換 — 用於套期(a)	550,913	—
— 交叉貨幣利率互換 — 持作交易	107,961	—
— 外匯及期貨合同 — 用於套期(b)	300,618	463,990
— 其他 — 持作交易(c)	1,801,547	2,637,880
	2,761,039	3,101,870
減：非流動部分	(114,143)	(6,020)
	2,646,896	3,095,850

21. 衍生金融工具(續)

- (a) 2022年，本集團購入交叉貨幣利率互換，以降低本金3,419,058,000美元的擔保借款的現金流量風險，將名義金額3,419,058,000美元以協定的固定利率轉換為歐元，將美元浮動利率(年擔保隔夜融資利率+0.55%)轉換為協定的歐元固定利率。協定的互換期間為2022年8月至2025年8月。本集團將該借款指定為被套期項目，將交叉貨幣利率互換(不包括外幣基差)的價值變動指定為現金流量套期工具。套期工具和被套期項目之間存在經濟關係。該交叉貨幣利率互換適配於以美元計價的借款的幣種、名義金額和其他主要條款。

上述被指定並被認定為現金流量套期的衍生工具公允價值變動的有效部分，應在權益中的現金流量套期儲備中予以確認。與無效部分相關的損益則應立即在損益中確認為其他收益／(虧損)淨額。

- (b) 外匯及期貨合同主要包括遠期外匯合同、外匯期權及期貨合同。
- (c) 其他主要包括外匯遠期、外匯期權、期貨合同及交叉貨幣互換。

22. 存貨

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
產成品	34,401,166	48,969,138
原材料	12,078,767	11,083,471
在產品	2,681,163	2,864,446
委託加工材料	447,314	486,960
合同履行成本	1,024,228	859,581
	50,632,638	64,263,596
減：減值損失撥備	(957,746)	(924,408)
	49,674,892	63,339,188

23. 合同資產

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
合同資產(i)	3,821,268	3,548,408
減：信貸損失撥備	(63,382)	(48,852)
	3,757,886	3,499,556

(i) 合同資產主要與機器人與自動化系統搭建服務有關。

(a) 本集團按照國際財務報告準則第9號採用簡化方法計提預期信貸損失。

24. 以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
貿易應收款項及應收票據		
— 貿易應收款項	54,628,872	37,199,712
— 應收票據	6,052,854	6,780,317
	60,681,726	43,980,029
減：信貸損失撥備		
— 貿易應收款項	(1,719,846)	(1,400,738)
— 應收票據	(64,044)	(61,742)
	(1,783,890)	(1,462,480)
	58,897,836	42,517,549

24. 以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據(續)

- (a) 本集團根據不同的市場和業務情境，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：

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
三個月以內	42,311,499	31,696,901
三至六個月	8,807,154	2,728,345
六個月至一年	1,403,423	936,438
一至兩年	826,887	708,810
兩年以上	1,279,909	1,129,218
	54,628,872	37,199,712

本集團擁有諸多且分散客戶，因此貿易應收款項的信貸風險並不集中。

若干以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據已分別於2025年6月30日及2024年12月31日質押用於銀行貸款融資、應收票據貼現及應付票據開具。

- (b) 本集團按照國際財務報告準則第9號採用簡化方法計提預期信貸損失。
- (c) 貿易應收款項的賬面價值與其公允價值相若。應收款項減值準備的計提及轉回已計入簡明合併損益表。在撥備賬戶中扣除的數額在預期無法收回時撇銷。

報告日的最大信貸風險敞口為上述各類應收款項的賬面價值。

25. 現金及現金等價物、定期存款及受限制現金

(a) 現金及現金等價物

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
銀行及手頭現金	69,350,680	52,852,096
初始期限在三個月內的短期銀行存款	11,909,597	1,900,854
其他存放金融機構的存款	405,992	365,778
	81,666,269	55,118,728

(b) 定期存款和受限制現金

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
銀行定期存款(i)	58,907,606	78,155,209
保證金(ii)	4,769,722	3,607,056
中央銀行法定存款準備金	1,446,787	2,460,330
應收利息	1,696,425	1,068,985
	66,820,540	85,291,580

(i) 銀行定期存款是指原始到期日超過三個月且到期期限在一年內的銀行存款。

(ii) 保證金主要包括銀行承兌匯票、保函和信用證的保證金。

26. 借款

	未經審計 於2025年6月30日			經審計 於2024年12月31日		
	流動 人民幣千元	非流動 人民幣千元	總計 人民幣千元	流動 人民幣千元	非流動 人民幣千元	總計 人民幣千元
抵押 銀行貸款	24,185,479	154,804	24,340,283	16,922,989	141,957	17,064,946
無抵押 銀行貸款	56,593,793	8,829,225	65,423,018	52,626,185	10,349,800	62,975,985
債券	-	3,252,860	3,252,860	-	3,266,775	3,266,775
無抵押借款總額	56,593,793	12,082,085	68,675,878	52,626,185	13,616,575	66,242,760
借款總額	80,779,272	12,236,889	93,016,161	69,549,174	13,758,532	83,307,706

- (a) 於2025年6月30日及2024年12月31日，主要的短期借款的年利率區間分別為0.70%至9.00%及0.35%至11.00%。

於2025年6月30日及2024年12月31日，主要的長期借款的年利率區間分別為1.80%至3.65%及0.33%至3.65%。

- (b) 於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團借款的償還期如下：

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
一年以內	80,779,272	69,549,174
一至兩年	9,914,104	7,619,857
兩至五年	2,167,982	6,016,675
五年以上	154,803	122,000
	93,016,161	83,307,706

- (c) 公允價值

大部分借款的公允價值與其賬面價值沒有重大差異，因為這些借款的利率接近現行市場利率，或借款屬於短期借款。

27. 貿易應付款項及應付票據

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據		
－ 貿易應付款項	103,080,998	92,800,426
－ 應付票據	28,219,383	25,973,822
	131,300,381	118,774,248

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：

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
三個月以內	94,285,628	86,873,115
三至六個月	4,353,875	2,392,548
六個月至一年	2,206,530	1,609,844
一年以上	2,234,965	1,924,919
	103,080,998	92,800,426

28. 合同負債

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
合同負債		
— 預收貨款及勞務款	35,360,712	46,124,179
— 預收工程款	3,285,791	3,130,538
	38,646,503	49,254,717

- (i) 於2024年12月31日包含在賬面金額中的合同負債超過90%已轉入截至2025年6月30日止六個月的營業收入。

29. 其他應付款項及應計費用

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
應計銷售返利	63,774,641	55,539,161
應計市場推廣及運輸費	13,240,513	9,145,017
薪金、工資及福利	8,430,182	10,521,325
未終止確認且尚未到期的已背書應收票據	3,200,611	3,703,254
其他應付稅款	2,771,867	2,395,707
其他應付款項(a)	7,225,082	3,686,814
其他	27,377,589	22,404,770
	126,020,485	107,396,048
減：非流動部分		
— 薪金、工資及福利	(1,760,309)	(1,360,484)
— 其他	(1,359,821)	(821,325)
	122,900,355	105,214,239

- (a) 其他應付款項主要包括限制性股票回購義務、贖回負債及押金。

30. 以公允價值計量且其變動計入當期損益的其他金融負債

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
對基金投資者的負債	752,199	873,776

31. 遞延收益

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
政府補助	2,258,290	2,196,222

32. 股本

	未經審計 截至2025年6月30日止六個月		
	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)
期初	7,005,107	650,849	7,655,956
根據股份計劃發行股份	22,782	—	22,782
註銷股份	(11,091)	—	(11,091)
根據股份計劃註銷的庫存股	(1,493)	—	(1,493)
期末	7,015,305	650,849	7,666,154

32. 股本（續）

	未經審計 截至2024年6月30日止六個月	
	國內上市A股 (人民幣千元)	股份數目 (千股)
期初	7,025,769	7,025,769
根據股份計劃發行股份	25,112	25,112
註銷股份	(69,808)	(69,808)
根據股份計劃註銷的庫存股	(921)	(921)
期末	6,980,152	6,980,152

(a) 股份計劃係指本公司授予的股票期權激勵計劃、限制性股票激勵計劃及職工持股計劃。

33. 庫存股

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
期初	5,728,446	12,871,738
回購股份	2,482,781	—
註銷股份(i)	(814,851)	(5,159,408)
轉讓給受讓人或根據股份計劃註銷的庫存股	(174,503)	(1,214,866)
期末	7,221,873	6,497,464

33. 庫存股 (續)

- (i) 根據2025年5月30日的股東大會決議，11,091,000股原指定用於股份計劃已回購股份已註銷及減少本公司的註冊資本。於2025年6月24日，11,091,000股已回購股份已被註銷，本公司確認股本減少人民幣11,091,000元、庫存股份減少人民幣814,851,000元及儲備減少人民幣803,760,000元。
- (ii) 於2025年6月30日，庫存股主要包括在未來年度回購用於股份計劃的股份約人民幣2,496,782,000元（2024年12月31日：人民幣2,102,867,000元），以及尚未達到行權條件的限制性股票激勵計劃和職工持股計劃人民幣4,725,091,000元（2024年12月31日：人民幣3,625,579,000元），共計約人民幣7,221,873,000元（2024年12月31日：人民幣5,728,446,000元）。

34. 保留溢利

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
期初	153,591,297	136,282,362
歸屬於本公司股東之淨利潤	26,013,690	20,804,395
股息	(26,714,435)	(20,776,352)
劃撥至一般儲備（附註35）	(209,880)	(162,738)
轉回一般儲備（附註35）	3,844	3,366
期末	152,684,516	136,151,033

35. 儲備

截至2025年6月30日止六個月	未經審計							
	股份支付 儲備	股本溢價	法定盈餘 公積金	一般儲備	專項儲備	套期儲備	外幣匯兌	其他儲備
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	1,644,020	46,347,283	10,702,928	1,107,801	18,275	199,158	(780,683)	1,992,505
劃撥至一般儲備	-	-	-	209,880	-	-	-	-
轉回一般儲備	-	-	-	(3,844)	-	-	-	-
劃撥至專項儲備	-	-	-	-	2,133	-	-	-
使用專項儲備	-	-	-	-	(926)	-	-	-
註銷股份	-	(803,760)	-	-	-	-	-	-
股份支付：								
— 以股份為基礎的薪酬費用	539,448	-	-	-	-	-	-	-
— 行使股票期權	(342,349)	1,761,217	-	-	-	-	-	-
— 其他股份計劃的行使或失效	-	(112,539)	-	-	-	-	-	-
應佔聯營及合營企業投資的其他								
綜合收益份額和重分類至損益的								
其他綜合收益，稅後淨額	-	-	-	-	-	-	-	(38,872)
現金流量套期儲備，稅後淨額	-	-	-	-	-	(128,594)	-	-
套期儲備成本，稅後淨額	-	-	-	-	-	(43,454)	-	-
設定受益計劃重新計量，稅後淨額	-	-	-	-	-	-	-	22,288
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，稅後淨額								
— 公允價值變動	-	-	-	-	-	-	-	(2)
貨幣折算差額	-	-	-	-	-	-	385,597	-
與非控股權益的交易（附註38）	-	-	-	-	-	-	-	628,504
企業合併	-	-	-	-	6,899	-	-	(334,154)
其他	-	4,823	-	-	-	-	-	(2,352)
於2025年6月30日	1,841,119	47,197,024	10,702,928	1,313,837	26,381	27,110	(395,086)	2,267,917

35. 儲備 (續)

截至2024年6月30日止六個月	未經審計								
	股份支付	股本溢價	法定盈餘	一般儲備	專項儲備	套期儲備	外幣匯兌	其他儲備	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	2,020,605	17,382,223	10,702,928	642,525	16,040	659,672	(892,613)	1,909,390	32,440,770
劃撥至一般儲備	-	-	-	162,738	-	-	-	-	162,738
轉回一般儲備	-	-	-	(3,366)	-	-	-	-	(3,366)
劃撥至專項儲備	-	-	-	-	4,638	-	-	-	4,638
使用專項儲備	-	-	-	-	(3,361)	-	-	-	(3,361)
註銷股份	-	(5,089,600)	-	-	-	-	-	-	(5,089,600)
股份支付：									
— 以股份為基礎的薪酬費用	780,439	-	-	-	-	-	-	-	780,439
— 行使股票期權	(381,130)	1,479,980	-	-	-	-	-	-	1,098,850
— 其他股份計劃的行使或失效	(487,140)	(253,567)	-	-	-	-	-	-	(740,707)
應佔聯營及合營企業投資的其他									
綜合收益份額，稅後淨額	-	-	-	-	-	-	-	12,565	12,565
現金流量套期儲備，稅後淨額	-	-	-	-	-	(208,372)	-	-	(208,372)
套期儲備成本，稅後淨額	-	-	-	-	-	(22,748)	-	-	(22,748)
設定受益計劃重新計量，稅後淨額	-	-	-	-	-	-	-	15,515	15,515
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，稅後淨額									
— 公允價值變動	-	-	-	-	-	-	-	(38)	(38)
貨幣折算差額	-	-	-	-	-	-	(288,350)	-	(288,350)
其他	-	-	-	-	-	-	-	3,440	3,440
於2024年6月30日	1,932,774	13,519,036	10,702,928	801,897	17,317	428,552	(1,180,963)	1,940,872	28,162,413

36. 簡明合併現金流量表附註

(a) 除所得稅前利潤調整為經營產生的現金淨額：

	未經審計	
	截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本期除所得稅前利潤	31,343,289	25,451,843
調整項目：		
利息收入(附註5)	(3,993,492)	(3,042,813)
財務費用－淨額(附註8)	1,491,869	168,792
非流動資產折舊及攤銷(附註7)	4,270,742	3,835,782
處置物業、廠房、設備及其他資產的 收益／(虧損)淨額(附註6)	20,653	(114,007)
金融資產及合同資產減值損失淨額	356,526	35,208
存貨及其他資產減值準備	356,196	332,436
應佔聯營及合營企業利潤淨額(附註18)	(469,118)	(431,939)
金融工具收益／(虧損)淨額(附註6)	1,189,078	(375,360)
其他資產虧損淨額	3,867	13,030
外匯(收益)／虧損淨額	(829,194)	262,006
以股份為基礎的薪酬費用及其他	559,219	805,708
運營資金變動：		
貿易應收款項及應收票據增加	(15,558,919)	(19,761,614)
合同資產(增加)／減少	(167,368)	363,287
應收貸款(增加)／減少	(2,506,881)	794,430
存貨減少	13,680,715	6,703,865
貿易應付款項及應付票據增加	11,776,607	14,444,386
合同負債減少	(10,522,912)	(6,945,681)
其他應付款項及應計費用增加	9,966,174	13,152,448
其他資產及負債變動	1,306,363	2,408,504
經營產生的現金	42,273,414	38,100,311

37. 業務合併

(a) Arbonia Climate

2024年4月，本集團與Arbonia AG, Arbonia Schweiz AG, Arbonia Deutschland GmbH及AFG International AG (合稱「Arbonia 集團」) 簽署協定收購22個主體 (合稱「Arbonia Climate」) 的全部股權。2025年2月，本集團以歐元542,425,000元 (折合人民幣4,106,865,000元) 的對價完成了該項收購。本次交易係本集團為拓展其暖通業務而進行之策略佈局。

於收購日，所取得可辨認淨資產之暫定公允價值為2,985,995,000元，因而產生商譽人民幣1,084,636,000元。該商譽主要歸因於進入智慧建築科技產業所帶來之市場前景，惟不得作所得稅前扣除。

(b) Teka Industrial, S.A.

2024年6月，本集團與Heritage B B.V. 簽署協定收購Teka Industrial, S.A. 97.38%的股權。2025年4月，本集團與SPALA INVESTMENTS XXI, S.L.U. 簽署協定收購Teka Industrial, S.A. 2.62%的股權。2025年4月，本集團以歐元213,011,000元 (折合人民幣1,752,852,000元) 的總對價完成了該項收購。此項交易是本集團拓展海外業務戰略的一部分。

於收購日期，所收購淨資產之暫定公允價值為人民幣1,034,448,000元，由此導致商譽增加人民幣735,940,000元，非控股權益增加人民幣18,370,000元。該商譽歸因於在多個海外地區實現市場突破，且不得作稅項扣除。

37. 業務合併 (續)

(c) 東芝電梯 (中國) 有限公司及東芝電梯 (瀋陽) 有限公司 (合稱「東芝電梯」)

2024年10月，本集團與東芝電梯有限公司及東芝 (中國) 有限公司簽署協定收購東芝電梯58%的股權。2025年2月，本集團以人民幣988,834,000元的對價完成了該項收購。此項交易是本集團拓展電梯業務戰略的一部分。

於收購日期，所收購淨資產之暫定公允價值為人民幣1,088,122,000元，由此導致商譽增加人民幣357,724,000元，非控制性權益增加人民幣457,011,000元。該商譽歸因於拓展電梯設備行業領域所產生的市場前景，且不得作稅項扣除。

除上述披露外，於截至2025年6月30日的六個月內，本集團並無其他重大收購事項 (不論個別或合計)。

截至2025年6月30日止六個月期間，因收購事項帶來的淨現金流出總額為人民幣5,572,186,000元。

收購相關成本已計入中期簡明合併損益表的一般及行政開支，以及中期簡明合併現金流量表的經營現金流量。

(d) 針對非控制性權益的會計政策選擇

就上述被收購方之非控制性權益而言，本集團選擇按所收購可識別淨資產之比例份額確認非控制性權益。

38. 與非控制性權益的重大交易

截至2025年6月30日止六個月期間，安得物流供應鏈科技股份有限公司 (本公司之間接持股中國子公司) 向若干投資者發行205,200,000股普通股，總對價為人民幣1,900,000,000元。歸屬於該等投資者之淨資產帳面金額人民幣1,223,728,000元已確認為非控制權益增加；上述注資金額與歸屬於該等投資者之淨資產帳面金額之差額人民幣676,272,000元則計入儲備增加。

39. 關聯方交易

(a) 母公司

公司名稱	類型	註冊成立地	所有權權益	
			於6月30日 2025年	於12月31日 2024年
美的控股有限公司	最終母公司	佛山	28.30%	28.33%

本公司的最終控股公司為美的控股有限公司，最終控制人為何享健先生。

(b) 關聯方名稱及關係

關聯方是指通過擁有對被投資方的權力而有能力控制、共同控制或對另一方施加重大影響的各方；因參與被投資方而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權益，並有能力透過其對被投資方的權力影響此等回報。受共同控制或聯合控制的雙方也構成關聯方。關聯方可以是個人或其他主體。

除本報告所披露的內容外，本公司董事認為，以下各方為本集團重要關聯方，於截至2025年及2024年6月30日止六個月與本集團存在交易或交易餘額：

關聯方名稱	與本集團的關係
會通新材料股份有限公司及其子公司	由本公司最終控股股東直係親屬控制
盈峰集團有限公司及其子公司	由本公司最終控股股東直係親屬控制
美的置業控股有限公司及其子公司	由本公司最終控股股東控制
開利全球企業及其子公司	主要子公司的重要股東的控股公司及其子公司

(c) 關聯方交易

除本報告所披露的內容外，截至2025年及2024年6月30日止六個月，本集團與其關聯方之間進行了以下交易。本公司董事認為，關聯方交易均於日常業務過程中按本集團及相關關聯方約定條款進行。

39. 關聯方交易（續）

(c) 關聯方交易（續）

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
購買商品及服務：		
由本公司最終控股股東直係親屬控制	715,077	642,188
本集團之聯營及合營企業	595,431	459,963
主要子公司的重要股東的控股公司及其子公司	370,778	281,522
由本公司最終控股股東控制	29,822	20,822
	1,711,108	1,404,495
銷售商品及提供服務：		
主要子公司的重要股東的控股公司及其子公司	3,484,900	2,677,848
本集團之聯營及合營企業	753,805	555,646
由本公司最終控股股東控制	64,494	195,917
由本公司最終控股股東直係親屬控制	52,724	39,230
	4,355,923	3,468,641
利息收入：		
本集團之聯營及合營企業	99,786	167,993

39. 關聯方交易 (續)

(d) 與關聯方的餘額

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
現金及現金等價物		
本集團之聯營及合營企業	442,339	548,290
以攤銷成本計量的其他金融資產		
本集團之聯營及合營企業	6,194,717	6,096,927
以攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據		
主要子公司的重要股東的控股公司及其子公司	942,844	269,365
本集團之聯營及合營企業	340,216	386,550
由本公司最終控股股東控制	54,980	81,989
由本公司最終控股股東直係親屬控制	7,282	17,220
	1,345,322	755,124
貿易應付款項及應付票據		
主要子公司的重要股東的控股公司及其子公司	165,593	98,256
本集團之聯營及合營企業	260,351	259,534
由本公司最終控股股東直係親屬控制	90,295	99,327
由本公司最終控股股東控制	2,588	3,091
	518,827	460,208

39. 關聯方交易 (續)

(d) 與關聯方的餘額 (續)

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
合同負債		
由本公司最終控股股東控制	12,411	10,871
由本公司最終控股股東直係親屬控制	4,065	5,229
本集團之聯營及合營企業	75,391	30,159
	91,867	46,259
預付款項、其他應收款項及其他資產		
本集團之聯營及合營企業	2,447	1,391
由本公司最終控股股東控制	11,401	2,229
由本公司最終控股股東直係親屬控制	3,484	1,759
	17,332	5,379
其他應付款項及應計費用		
由本公司最終控股股東控制	5,328	4,663
由本公司最終控股股東直係親屬控制	1,631	1,769
本集團之聯營及合營企業	10,377	4,675
	17,336	11,107

39. 關聯方交易 (續)

(e) 關鍵管理人員薪酬

	未經審計 截至6月30日止六個月	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
關鍵管理人員薪酬	124,254	112,337

40. 或有負債

於2025年6月30日，本公司擁有51%股權的巴西子公司所涉及的部分稅務糾紛案件的最高潛在虧損金額約5.33億巴西雷亞爾(折合人民幣約7億元)，部分案件已延續超過10年。上述金額包括爭議稅額、罰款及利息等。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6月30日，經評估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1.72億元)。截至本報告日，相關案件仍在審理中。根據與本集團外部法律顧問的諮詢，集團管理層評估了可能由集團承擔的剩餘債務情況並基於最佳估計作出必要撥備。

41. 承諾

	未經審計 於6月30日 2025年 人民幣千元	經審計 於12月31日 2024年 人民幣千元
已訂約但未撥備的物業、廠房及設備採購 投資承諾	5,297,015 1,567,733	4,595,387 6,750,740
	6,864,748	11,346,127

42. 報告期後事項

除本報告其他章節披露的事項外，於2025年6月30日後並無發生可能導致本中期財務資料需作出調整或額外披露的重大事項。

