

# 广州尚品宅配家居股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023年，公司董事会根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等法律、法规、规范性文件的要求，结合本公司的具体情况和《公司章程》的规定，严格执行股东大会决议，积极推进公司各项工作的开展，加强公司内部控制、完善公司治理结构，全面促进公司可持续发展经营，现就公司董事会2023年工作情况做出如下报告：

### 一、2023年公司总体经营情况

2023年是跌宕起伏、充满挑战的一年。房地产大行业的不断下滑、家居行业的极度内卷、异常激烈的市场竞争，消费市场整体表现低迷、这些都给公司的生产经营带来极大的挑战。在公司管理层和全体员工的共同努力下，公司围绕2023年经营计划的核心关键词“**聚势抢滩 赢的力量**”，内外兼修、创新求变，积极开展各项工作。2023年度公司实现营业总收入489,982.97万元，较2022年下降7.80%；归属于上市公司股东的净利润为6,484.54万元，较2022年增加40.06%；2023年末，公司资产总额879,178.79万元，较2022年末增长7.46%；公司净资产361,527.99万元，较2022年末增加0.95%。

报告期内，公司重点开展如下工作：

#### 1、围绕ALL-IN-AI的技术战略，重构营销、设计、生产等企业运营各环节。

(1) AI化重构营销场景，促获客、助成交。AI设计小程序：用户拍摄自己的家，AI快速生成多种家装风格的效果图，用户可以使用在线咨询功能进行交流，解决从灵感到落地问题。AI神笔小程序：店面导购根据客户信息、生活方式等标签，生成千人千面、图文并茂的营销文案，便于在多个平台引流获客。AI互动系统：结合语音、虚拟人技术，为用户提供语音交互和对话服务的互动系统。结合AiLife6系统，精准定位用户需求，引导用户看房，为用户介绍楼盘和户型，并给出AI设计方案。

(2) AI化重构家居设计，降低家居设计门槛。为提高量尺效率，公司研发AI激光雷达量尺：包含手持激光雷达硬件以及配套的点云采集算法，整合AI点云生

成3D和图生图能力，同时自动完成户型图、3D户型建模、自动方案布置、AI出图等功能，满足客户参与数字孪生家的生成过程，又满足客户直观的感受未来生活方式。为提高设计师设计灵感，公司开发AI设计助手：包含3D布局灵感、AI灵感、AI渲染三个能力。设计师在K20完成户型绘制，使用AI设计助手的“3D布局灵感”为自己提供多种不同的布局参考；在3D视角下，设计师可以使用AI设计助手的“AI灵感”功能，生成多套精彩的全屋定制方案，也可以使用“AI渲染”功能，生成精美的效果图。

(3) AI优化排产算法，合理调度生产计划。通过AI建立拆分-排产智能调度模型，挖掘分析出排产与工艺参数、排产与设备、排产与操作人员、排产与原材料的关系，优化海量订单下的排产算法，进一步提升排产过程的资源调度效率。AI动态准确模拟工厂制造运营状态，实时调整计划排程。将待排工作排在最合适的资源上，快速制定符合各种生产约束条件、满足计划目标与策略的详细生产作业计划，实现缩短制造提前期，削减库存，提前进入交货期，实现降本增效目标。通过AI构建供应链驱动模型，实现对供应链中各类产品周期销售量预测，建立科学合理的安全库存机制。同时延伸至上游环节，高效协同原材料采购、生产制造、物流配送等核心环节，提升整体运营效率。

## **2、公司坚持技术创新，打造AI设计工厂，率先开启家居行业生产力大变革。**

家居行业门店经营包括全域获客、方案设计、安装交付、售后服务等内容。方案设计由设计师来实现，是承上启下的关键环节，甚至是决定订单是否成交的关键环节。制约家居行业扩张发展的因素，除了个性化产品大规模机械化生产的难题，还有参差不齐的设计师水平。把设计师“解放”出来，让门店把时间放在客户、服务、经营上。在这样的背景下，公司凭借多年深入的AI技术布局，基于技术研发实力和积累的海量数据库，打造出行业首个“AI设计工厂”。

AI设计工厂是AI人工智能驱动的云端虚拟设计工厂。AI设计工厂重构了设计服务流程，从传统单店承接全部设计服务，转变为店面承接需求，AI设计工厂集中设计交付产物，店面拿到交付产物做销售的创新模式。AI机器人完成客户个性化需求分析、空间拆解、单空间智能设计、设计产物合并包装、销售PPT准备等关键工作。AI设计为主，人工辅助方案审核和调整，高效高质量的完成全套可下单、可生产的设计方案。

AI设计工厂能够帮助门店和设计师解决全品类兼容设计和销售难题，降低了对店面设计能力的要求，便于门店实现扩张发展，这将再一次改变家居行业的商业模式，开启家居行业生产力大变革。

### **3、聚焦“定制+配套”业务，通过“随心选”和“699套餐”开拓市场。**

2023年，公司战略聚焦主营业务“定制+配套”，推广“随心选”全屋定制新模式。“随心选”模式是公司基于多年来对用户需求的深刻洞察力以及对行业的判断，依托人工智能优势提供专业设计、个性定制及成品搭配，提出4大卖点、5大品类，通过设计+定制+整体配套，让客户在清晰价格范围内随心选品、明白消费的一站式购齐全屋家居的消费新模式。“随心选”模式也通过品牌营销、空间美学、极致系统、智慧供应链、设计工厂、全域获客6个维度对加盟商进行全面赋能。

“随心选”模式的呈现方式也在持续迭代，2023年第三季度公司在AI技术的深入运用与不断升级帮助下，迭代发布了全屋定制随心选AiLife6智享生活系列，这个系列是公司针对四类主要户型（二房、小三房、大三房、四房），结合中国家庭全生命周期六大定制模型（单身贵族、二人世界、伴你童行、学业有成、家成业就、安家怡养）推出的高颜全品类系列套餐，内含23款大产品，通过清晰的产品矩阵实现各类用户不同层次的价值需求，精准定制，实现全屋柜类、家具、饰品、电器完美搭配，一站配齐。在随心选模式的持续推广和迭代下，进一步带动了公司配套品的销售。

2023年7月，商务部等13部门发布《关于促进家居消费若干措施的通知》。为促进家居消费、满足消费者需求，公司于2023年9月份推出了“699套餐”，开启家居惠民风暴。通过“699套餐”惠民专供系列，迅速抢占流量入口，让消费者享受大牌的品质、服务和售后，包括优选配置、优享设计、全优智造、优质服务以及优享权益的“五优品质服务”；通过“699套餐”引流，公司充分分析和挖掘客户需求，更好地匹配各类客户不同层次的价值需求；而通过“699套餐”的百日冲刺，公司也拉响了全年业绩冲锋的号角，各市场人员通过督战爆单、下沉市场、深入楼盘拎包销售，全面贴近加盟商，提升市场经营水平。

### **4、持续优化渠道布局，大力拓展楼盘拎包业务，共建大家居生态体系。**

对于自营城市，公司坚持执行1+N+Z城市发展模型，有序将直营店转加盟和优

化，保留少量直营大店为整个城市做展示共享，同时更多地发展自营加盟店，并在物流、交付等维度帮助加盟商在多种渠道进行业务拓展。对于加盟渠道，公司继续加大招商和开店力度，尤其空白城市的开拓，着重招大商、总经销商，增加对大商、总经销商的支持和倾斜。截至报告期末，公司直营门店数量为46家，自营城市加盟店数量为285家；公司加盟店数量为2005家（含自营加盟店，其中新开加盟店463家）。2024年，公司将持续发展自营加盟，推出“9城500店”的青年创业筑梦计划，加盟商与直营大店共享物流、共享安装、共享售后，降低加盟商门槛和风险。

公司大力推动各地直营公司和加盟商积极与物业合作，进驻全国楼盘开展拎包入住业务，将样板间升级为样板店，使其成为新的获客渠道和消费成交场景。目前公司已经搭建了自己拎包入住业务的产品体系、报价、工具、工作方法等一整套模式和流程，并持续迭代。公司也和布兰斯、轩尼斯门窗、Sealy丝涟等细分头部品牌强联合、重赋能，共建大家居生态体系，加快上下游合作伙伴向共生共享的协同关系转变，满足消费者一站式、全品类、个性化家居场景新体验，也为加盟商获取更多利润空间，增强市场竞争力和规模实力增加砝码。

公司积极推动各加盟商通过抖音等各类新兴互联网平台开通自己的线上门店，主动“走出去”拓客。公司开展系列跨界联动营销，与言承旭、胡夏、黄宗泽、周秀娜等明星大场联动，展现公司产品的自然、新锐、轻法等美学，再通过“星火计划”全民直播，实现破圈传播，助力全国门店数字营销流量、声量、销量的三维提升。

### **5、深耕广佛深三地“圣诞鸟”自营整装，赋能整装云会员，推进整装模式落地。**

“改善性住房换购税费减免”“房贷利率下调”“认房不认贷”等地产和家具政策利好的不断出台，支撑了家居需求的回升和释放。面对存量房市场，公司在广佛深三地通过自营整装进行覆盖和深耕，持续夯实强化整装数字化能力；在其他城市公司积极发展HOMKOO整装云会员，推动各地会员以“定制+配套”开拓市场。

对于“圣诞鸟”自营整装，公司以“装2次，才省心”的战略定位，对前后端协同流程、施工工序、现场材料、需客户参与事项节点、家具复尺下单配送安装、

客户满意度回访机制等进行流程重构，持续挖掘装2次的客户体验和内部价值，不断提升装2次的交付精准性，规避软硬干涉、施工问题，实现让客户省心。围绕BIM系统装1次，将新工艺、新材料、新产品的研发应用与全流程数字化信息管理系统形成闭环管理，提升家具安装成功率、缩短交付周期、控制交付成本、提升人效产出和内部运营效率。

对于HOMKOO整装云，公司坚持“内部管理要利润，外部赋能要利他”的经营理念，高举整装3.0即数字化整装大旗，从引流—设计—转化—交付等全链路赋能装企，与装企会员一并打造数字化整装联盟。

内部通过组织架构的优化、考核方式的迭代升级，公司打造“区域经理+客户经理+督导点将支持”的铁三角模式，全面升级招商内容、高效协同资源与配合。外部以“创新利他”的理念，全链路赋能装企会员，提升会员的市场竞争力。公司打造抖音矩阵，围绕数字化整装的差异化，强化内容创新；以数字化整装为根本，开展培训赋能，对外认证BIM建造师190人、K20设计师320人；通过“BIM智慧墙/3D打印户型模型/Iscan设计体验系统”+“数字化展厅专属定制视频物料”（简称3+1）打造“BIM数字整装展厅智慧系统”，实现数字化在展厅的落地运用，打造展厅的差异化竞争力。

## **6、差异化、精细化、个性化的IP定位及内容规划，提升内容+电商流量。**

以IP工作室为工作单位，新居网MCN完成账号差异化、精细化、个性化的IP定位及内容规划。全网粉丝量2亿+，全年短视频播放量破12亿，爆款视频突破123条。目前上线多个《家的100种可能》《元气满满的新家》《收藏你的家》《收藏你的城市》《记录家居创业者故事》等短视频新栏目，其中设计师阿爽账号《家的100种可能》，2023年发布22期，抖音总播放量9705.3万，单条视频播放量最高3603.9万，点赞54.6万；wuli设计姐上线文旅栏目《收藏你的城市》至今发布68条，单条最高播放量1068.7万，最高点赞量20.7万。

新居网MCN全年GMV达成2亿+，GMV超过300万的超18场，其中美的专场突破800万+，慕思溯源专场突破500万+，南康溯源专场突破500万+等。多次占据行业总带货榜或品类榜第一名，获平台认可。全年电商合作品牌300+，单品突破200万4个，突破100万21个，突破50万64个，整体策划包装获品牌高度认可。

## **7、开展组织变革，完善人才评价机制，寻找内核力量，打通人才发展通道。**

组织变革，是公司2023年取得较好成绩的关键举措，是一个良好的开始。企业发展的核心是人才，企业发展的内生动力就是组织。公司倡导“客户为本、结果导向、拼搏进取、专业成长”的企业文化价值观。以开放的态度，打造学习型组织；以成长的心态，提升员工专业能力；以包容的环境，广纳优秀人才。

公司努力创造人才脱颖而出的环境和氛围，大力实施具有公司特色的“文化建设、组织管理、绩效激励、人才发展”有效机制。加强对各级管理干部的选拔、考核、任免等工作管理，确立“干部是自己打出来的”选拔理念，在成功实践中选拔干部、在战斗中磨砺干部的管理机制。优化组织架构，去掉中间层，强调中后台组织下沉。团队更加强调年轻化、专业化、职业化；公司大力鼓励有志青年到一线去，在一线打胜仗中建功立业。有一批人在这场战役中立了功，打了出来。通过持续不变的组织变革，报告期末公司员工数量为9178人，同比下降17.6%。

在人才发展通道建设方面，公司重新审视并优化公司职位职级体系，明确了各岗位的晋升通道和职业发展路径，打通了从“管培生”到“青训营”再到“中训营”的跨岗位垂直人才培养项目及发展通路。同时，公司建立了完善的人才评价机制，通过定期的绩效评估、能力评估等方式，全面评价员工的能力和潜力，为人才选拔和培养提供了有力支撑。

## **8、公司完成4亿元向特定对象发行股票的认购发行，助力公司高质量发展。**

2023年2月2日公司收到深交所上市审核中心出具的《关于广州尚品宅配家居股份有限公司申请向特定对象发行股票的审核中心意见落实函》。深交所发行上市审核机构对公司向特定对象发行股票的申请文件进行了审核，认为公司符合发行条件、上市条件和信息披露要求。2023年3月22日公司收到在证监会出具的《关于同意广州尚品宅配家居股份有限公司向特定对象发行股票注册的批复》。收到批复后，公司积极与承销机构进行发行路演。按照认购邀请书中确定程序和规则，公司最终确定诺德基金、财通基金、天安人寿、华夏基金、锦洋投资、华泰资管、西部利得基金等机构为认购对象，并成功募资4亿元。

公司募集资金投资项目与公司发展战略相契合，具有良好的市场前景和经济效益，将有助于公司提升核心竞争能力，提高市场占有率和巩固行业地位，有利于公司长期盈利能力的提升。

## **二、董事会日常工作的开展情况**

(一) 公司召开股东大会及董事会会议情况

1、公司股东大会召开情况

会议届次	会议类型	投资者参与比例	召开日期	披露日期	审议议案/索引
2022年度股东大会	年度会议	58.5490%	2023年5月19日	2023年5月19日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn 《2022年度股东大会决议公告》 (公告编号: 2023-032)
2023年第一次临时股东大会	临时会议	45.8008%	2023年11月13日	2023年11月13日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn 《2023年第一次临时股东大会决议公告》(公告编号: 2023-064)

2、董事会召开情况

会议届次	召开日期	披露日期	审议议案/索引
第四届董事会第十次会议	2023年4月27日	2023年4月28日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第四届董事会第十次会议决议公告》 (公告编号: 2023-014)
第四届董事会第十一次会议	2023年8月30日	2023年8月31日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第四届董事会第十一次会议决议公告》 (公告编号: 2023-045)
第四届董事会第十二次会议	2023年10月26日	2023年10月27日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第四届董事会第十二次会议决议公告》 (公告编号: 2023-054)

(二) 董事会专门委员会履行职责情况

公司董事会下设薪酬与考核委员会、战略委员会、审计委员会及提名委员会。

2023年,各委员会根据工作细则等相关制度规定,勤勉尽责,充分发挥各自专业作用。本年度公司专门委员会的履职情况如下:

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责情况	异议事项具体情况(如有)
审计	曾萍、	3	2023年	审议通过《关于<2022年度财务报	无	无	无

委员会	胡鹏翔、周淑毅		04月17日	告>的议案》《关于<2023年第一季度财务报告>的议案》《关于<2022年度内部控制自我评价报告>的议案》《关于会计政策变更的议案》			
			2023年08月19日	审议通过《关于<2023年半年度财务报告>的议案》	无	无	无
			2023年10月23日	审议通过《关于<2023年第三季度报告>的议案》《关于续聘会计师事务所的议案》	无	无	无
提名委员会	胡鹏翔、彭说龙、李连柱	1	2023年04月17日	《关于审议广州尚品宅配家居股份有限公司现任董事、高级管理人员任职资格的议案》	无	无	无
薪酬与考核委员会	彭说龙、曾萍、周淑毅	1	2023年04月17日	审议通过《2023年非独立董事、高级管理人员薪酬方案》《关于2022年度非独立董事、高级管理人员的考核结果》《关于<第一期员工持股计划>2022年个人业绩考核结果》《关于提取专项基金对经营团队实施激励的议案》，并因《2023年度独立董事薪酬方案》无法形成决议，直接提交董事会审议	无	无	无
战略委员会	李连柱、周淑毅、彭说龙	1	2023年04月17日	审议通过《关于广州尚品宅配家居股份有限公司2023年发展战略的议案》	无	无	无

根据中国证监会发布的《上市公司独立董事管理办法》第五条中“审计委员会成员应当为不在上市公司担任高级管理人员的董事”的规定，公司于2023年10月26日召开第四届董事会第十二次会议，审议通过《关于调整第四届董事会审计委员会委员的议案》，同意对公司第四届董事会审计委员会部分委员进行调整，董事、总经理周淑毅先生不再担任董事会审计委员会委员职务，另选举董事李连柱先生为审计委员会委员。

### （三）公司治理情况

报告期内，公司根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等法律、法规、规范性文件的要求，结合本公司的具体情况，健全和完善了《公司章程》和各内部控制制度，发挥了董事会各专门委员会的职能和作用，完善了董事会的职能和专业化程度，保障了董事会决策的科学性和程序性，不断完善本公司法人治理结构和内控制度，进一步规范公司运作，提高公司治理水平。公司根据《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《上市公司信息披露管理办法》《公司章程》以及公司《信息披露管理制度》《内幕知情人登记管理制度》等相关法规制度的规定，认真履行信息披露义务及内幕信息保密工作。截至报告期末，本公司治理实际情况基本符合中国证监会、深交所发布的有关上市公司治理的规范性文件的要求。

### （四）独立董事履职情况

公司独立董事按照《公司法》《上市公司独立董事管理办法》等法律法规、规范性文件的要求履行独立董事的职责；对公司内部控制建设、管理体系建设、人才梯队建设和重大事项提出了宝贵的专业意见，为完善公司监督机制、促进公司稳健经营、创造良好业绩起到应有的作用。

## 三、公司未来发展展望

基于外部环境变化分析、竞争对手分析、客户需求分析、自身状况分析，本着顺势而为、依长处行事、发挥相对竞争优势、满足客户未被满足需求等专题进行深入研讨，公司各团队制定相应的经营计划。2024年经营计划的核心关键词是“革故鼎新 三十而立”，重点开展如下工作：

1、持续深化组织变革，让“打仗”文化深入骨髓，充分激发组织中每个个

体的活力和创造力；

2、加强公司内部数字化项目研发，全力打造 AI 设计工厂，保持行业技术更新和应用领先性；

3、升级随心选，聚焦定制和配套，制定分级分类渠道驱动策略，提升全域抢流量及转化能力；

4、发力自营加盟，推动“9城500店”计划落地，加强渠道扩张与下沉，实现店数稳步增长；

5、高举数字化整装大旗，具化践行“装2次，才省心”服务，优化会员招商，增强会员粘性；

6、深化全面质量管理，加力大小技改，提高整体调度水平，提升服务能力，支援前线打胜仗；

7、加速海外布点，全力招商，多渠道寻求合作，加力“定制+配套+技术”出口，打赢出海战。

广州尚品宅配家居股份有限公司董事会

2024年4月26日