

# 顾家家居股份有限公司

## 2024年度内部控制评价报告

### 顾家家居股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合本公司（以下简称公司）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司2024年12月31日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

### 一. 重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目的是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

### 二. 内部控制评价结论

#### 1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

#### 2. 财务报告内部控制评价结论

☒有效 ☐无效

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

#### 3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

4. 自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间影响内部控制有效性评价结论的因素

☐适用 ☒不适用

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

☒是 ☐否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

☒是 ☐否

三. 内部控制评价工作情况

(一). 内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。

1. 纳入评价范围的主要单位包括：顾家家居股份有限公司

2. 纳入评价范围的单位占比：

| 指标                               | 占比（%） |
|----------------------------------|-------|
| 纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比     | 98    |
| 纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比 | 98    |

3. 纳入评价范围的主要业务和事项包括：

- （一）组织架构：包括治理结构、内部机构、制度建设、授权管控等事项；
- （二）发展战略：包括发展战略管理等事项；
- （三）人力资源：包括员工招聘、员工培训、员工晋升、考核与薪酬、员工调动与离职、人事档案管理等事项；
- （四）社会责任：包括安全生产、应急预案演练等事项；
- （五）企业文化：包括企业文化管理等事项；
- （六）资金活动：包括资金管理、支出管理、往来款管理、关联交易、税务管理、投资管理、商誉管理、筹资管理等事项；
- （七）资产管理：包括固定资产管理、低值易耗品管理、无形资产管理等事项；
- （八）外包管理：包括外包管理等事项；
- （九）品牌管理：包括品牌推广与维护等事项；
- （十）财务报告：包括财务报告管理等事项；
- （十一）预算管理：包括预算管理等事项；
- （十二）担保管理：包括对外担保管理等事项；
- （十三）合同法务：包括合同管理、法务管理等事项；

- (十四) 工程管理：包括工程项目管理等事项；
- (十五) 信息系统：包括信息系统建设、信息系统运维等事项；
- (十六) 信息与沟通：包括内部信息传递、信息对外报送等事项；
- (十七) 内部监督：包括内控评价、内部审计等事项；
- (十八) 行政管理：包括档案管理、印章管理、商务用车管理等事项；
- (十九) 原辅料采购：包括采购申请、招标与询比价管理、成本管理、供应商管理等事项；
- (二十) 服务采购：包括采购申请、招标与询比价管理、供应商管理等事项；
- (二十一) 设计管理：包括产品设计、设计外包等事项；
- (二十二) 开发管理：包括材料开发、内贸软体产品开发、外贸软体产品开发等事项；
- (二十三) 产品管理：包括产品上下市、材料上下市等事项；
- (二十四) 生产管理：包括生产计划、生产工艺管理等事项；
- (二十五) 存货管理：包括出入库、盘点减值与损失等事项；
- (二十六) 供应链管理：包括产销协同、材料呆滞处理、成品呆滞处理、物流管理、仓储配送服务管理等事项；
- (二十七) 品质管理：包括原辅料检验、半成品检验、成品检验等事项；
- (二十八) 销售管理：包括销售计划管理、订单管理、发货管理、收款管理、佣金管理、客户管理等事项；
- (二十九) 售后管理：包括客服管理、售后处理、售后执行等事项；
- (三十) 市场管理：包括促销活动管理、展会管理等事项；
- (三十一) 开店管理：包括店态设计、店铺开业、装修装饰物料采购、店铺装修、装修项目等事项；
- (三十二) 经销商管理：包括经销商开发、保证金管理、经销商培训、门店督导、经销商返利、经销商考核与优化等事项；
- (三十三) 电商管理：包括境内外电商平台运营、电商产品企划、电商产品上下架、电商产品订单处理、电商产品售后管理等事项；
- (三十四) 整装业务：整装产品开发、整装业务客户管理、销售过程管理等事项；
- (三十五) 整家业务：整家场景研发、整家场景推广等事项。

#### 4. 重点关注的高风险领域主要包括：

- (一) 组织架构：重点关注组织架构调整审核、相关制度文件更新等事项；
- (二) 资金管理：重点关注资金支付计划的编制及执行、日常支付管理等事项；
- (三) 应收账款管理：重点关注应收账款收款及时性、账龄分析、坏账处理措施及内部考核机制等事项；
- (四) 投资管理：重点关注投资决策、投资项目管理、投资项目退出等事项；
- (五) 融资管理：重点关注融资计划、融资决策、过程监督等事项；
- (六) 担保管理：重点关注担保风险 analysis、担保决议、后续跟踪监督等事项；
- (七) 财务报告：重点关注报告编制及时性、准确性及财务报告分析等事项；
- (八) 招投标管理：重点关注招投标流程制定、招标执行、免招标审核等事项；
- (九) 供应商管理：重点关注供应商引入、供应商考核与评价等事项；
- (十) 存货管理：重点关注存货调拨、盘点、呆滞监控、处理考核、存货减值与损失等事项；
- (十一) 经销商政策：重点关注经销商授信标准、返利政策的制定与审核、还款与监督等事项；
- (十二) 市场管理：重点关注市场分析、费用事先申请与审批、合同签订等事项；
- (十三) 销售活动：重点关注销售活动资源申请、资源兑现、活动过程监督等事项；
- (十四) 产品管理：重点关注产品定价、产品研发过程、产品上下市等事项。

5. 上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，是否存在重大遗漏

☐是 ☒否

6. 是否存在法定豁免

☐是 ☒否

7. 其他说明事项

无

## (二). 内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系及内部控制手册和评价方法，组织开展内部控制评价工作。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

☐是 ☒否

公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准，并与以前年度保持一致。

2. 财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

| 指标名称                | 重大缺陷定量标准                 | 重要缺陷定量标准                                  | 一般缺陷定量标准              |
|---------------------|--------------------------|-------------------------------------------|-----------------------|
| 错报导致对利润表科目的潜在影响程度   | 错报影响 $\geq$ 营业收入总额的 1.2% | 营业收入总额的 0.4% $\leq$ 错报影响 $<$ 营业收入总额的 1.2% | 错报影响 $<$ 营业收入总额的 0.4% |
| 错报导致对资产负债表科目的潜在影响程度 | 错报影响 $\geq$ 资产总额的 1.2%   | 资产总额 0.4% $\leq$ 错报影响 $<$ 资产总额的 1.2%      | 错报影响 $<$ 资产总额的 0.4%   |

说明：

无

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

| 缺陷性质 | 定性标准                                                                                                                                         |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 重大缺陷 | 1、发现董事、监事和高级管理人员重大舞弊；<br>2、因存在重大错报，公司更正已经公布的财务报表；<br>3、发现当期财务报表存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报；<br>4、公司审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效；<br>5、经监管部门认定控制环境无效； |

|      |                                                                                                                                                  |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | 6、因会计差错导致的监管机构处罚；<br>7、其他可能影响报表使用者正确判断的缺陷。                                                                                                       |
| 重要缺陷 | 1、未依照公认会计准则选择和应用会计政策；<br>2、未建立反舞弊程序和控制措施；<br>3、对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施，且没有相应的补偿性控制；<br>4、对于期末财务报告过程的控制存在一项或多项缺陷且不能合理保证编制的财务报表达到真实、准确的目标。 |
| 一般缺陷 | 不构成重大缺陷、重要缺陷的其他财务内部控制缺陷。                                                                                                                         |

说明：  
无

### 3. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

| 指标名称     | 重大缺陷定量标准              | 重要缺陷定量标准                            | 一般缺陷定量标准           |
|----------|-----------------------|-------------------------------------|--------------------|
| 直接财产损失金额 | 损失金额 $\geq$ 资产总额的1.2% | 资产总额的0.4% $\leq$ 损失金额 $<$ 资产总额的1.2% | 损失金额 $<$ 资产总额的0.4% |

说明：  
无

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

| 缺陷性质 | 定性标准                                                                                                                |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 重大缺陷 | 1、严重违规并被处以重罚或承担刑事责任；<br>2、生产故障造成重大停产事件；<br>3、引起多位职工或公民死亡；<br>4、对周围环境造成永久污染或无法弥补的破坏。                                 |
| 重要缺陷 | 1、企业决策程序不科学，决策失误；<br>2、违反国家法律、法规，如环境污染；<br>3、管理人员或技术人员纷纷流失；<br>4、内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改；<br>5、重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。 |
| 一般缺陷 | 不构成重大缺陷、重要缺陷的其他非财务内部控制缺陷。                                                                                           |

说明：  
无

### (三). 内部控制缺陷认定及整改情况

#### 1. 财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

##### 1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

### 1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

### 1.3. 一般缺陷

无

### 1.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

### 1.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

## 2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

### 2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

### 2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

### 2.3. 一般缺陷

个别职能部门及事业部、子公司存在以下非财务报告一般缺陷，有待进一步提高完善，具体包括：  
部分事业部相关管理制度更新不及时；个别采购价格未经多方询价确定；固定资产盘点程序有待进一步规范；个别业务审批不及时；部分工程项目验收不及时；资金计划执行程度有待提高。

公司在内控评价中发现的非财务报告一般缺陷，已在报告期内组织整改，不影响公司非财务报告内部控制目标的实现。

### 2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

#### 四. 其他内部控制相关重大事项说明

1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

☒适用 ☐不适用

上一年度内部控制缺陷均已整改完成。

2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

☒适用 ☐不适用

2024 年度内，公司组织结构和业务活动的管理模式发生了变化，更加强调了管理制度和业务流程的优化；从公司治理、人力资源、资金管理、预算管理、资产管理、营销管理、采购管理和业务外包等重要方面修订和完善了公司的各项管理职责和业务流程；加强了对重要事业部、子公司和项目的监督和检查，实施了不相容职务分离和轮岗制度；完善了安全生产、质量管理和研发管理的总体控制；从降本增效角度，加大了精益生产管理力度，有效降低了生产成本并提升了产品生产效率和质量水平。

2025 年内，公司将进一步简政放权，进一步完善各项管理制度和业务流程体系；加强各事业部组织管理和人员培养；继续强化法律合规、经济稽查和内部审计监督力度；改善现有 IT 系统与网络安全管理，实施定期 IT 审计；优化资产管理和资金管理的计划管理手段，利用 IT 手段提升其安全性、效率性；强化经销商管理、规范其管理制度；强化财务管理在研发和产品开发过程中的作用。

3. 其他重大事项说明

☐适用 ☒不适用

董事长（已经董事会授权）：邝广雄  
顾家家居股份有限公司  
2025年4月27日