

# 广州尚品宅配家居股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025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2025年工作情况做出如下报告：

### 一、2025年公司总体经营情况

2025年家居行业延续了地产后周期的深度调整态势，新建商品房销售面积88101万平方米，比上年下降8.7%；其中住宅销售面积下降9.2%。新建商品房销售额83937亿元，下降12.6%；其中住宅销售额下降13.0%。受房地产市场持续低迷的传导效应拖累，家居行业整体需求端持续承压。面对行业下行压力，公司主动出击、积极破局，在AI技术深化应用、门墙柜一体化布局、渠道结构优化升级、整装业务模式革新、海外市场加速布点等关键领域持续发力，同时坚定不移推进降本增效与费用精细化管控，以一系列务实举措稳步积蓄发展动能。

#### 1、AI技术研发创新突破，提升设计与智能制造核心能力。

##### (1) 智能体平台升级：夯实技术底层根基

持续迭代优化自研“AI+尚品宅配”多智能体平台，深化业务技能库扩容、真实方案库更新、知识库与记忆管理建设，升级动作编排引擎，大幅提升内部AI应用开发效率。平台向空间智能与世界模型方向探索，成功打通设计方案转化为三维物理空间数字孪生场景的全链路，实现虚拟设计与真实家居精准映射，为施工模拟、生产适配、效果落地提供高精度数字支撑，筑牢技术研发底层根基。

##### (2) 赋能前端业务：提升获客转化效能

依托智能体平台升级绘家、美家、K系统等前端工具，新增多模态语义理解能力，可精准捕捉用户户型、风格等需求，快速生成高质量整装方案。落地AI营销视频生成工具，升级智能客服与外呼系统，具备自主规划执行能力，适配引流、获客、导购等核心场景，降低门店运营门槛，显著提升线索触达效率与终端转化

效果，为前端业务增长注入动能。

### (3) K20设计系统：强化个性化与落地精准度

K20设计系统全面增强需求解析与方案生成能力，新增智能参数化组合功能，围绕“门墙柜一体化”实现一键智能出方案。依托参数化建模研发收纳、家徽、面板等个性化3D打印产品，实现“个性化设计-数字模型-实物生产”无缝链路。BIM系统迭代空间智能与物理数据仿真技术，让AI不仅能生成视觉效果图，还能精准还原家居三维关系、光影与边界，降低操作门槛，大幅提升方案落地准确率与还原度。

### (4) 智能制造升级：打通个性化批量生产链路

借助智能体平台升级CRM、OMS、MES等核心生产系统，赋予其过程推理与自主决策辅助能力，降低使用门槛，提升生产效率与稳定性。优化设计拆单与智能排产系统，破解个性化定制难以批量生产的行业痛点，实现全空间个性化定制，平衡“个性化设计”与“规模化生产”，进一步强化产品核心竞争力。

## 2、门墙柜一体化打造品质家居，3D打印创新拓维定制边界。

公司持续深化产品研发创新，以全屋星级定制为核心载体，依托门墙柜一体化构建品质生活5.0全新标准；同时推动3D打印技术深度融合家居场景，以AI+3D打印融合创新拓展个性化定制边界，全面升级家居产品设计、生产与体验体系。

公司打造的全屋星级定制，从豪华星级酒店设计中汲取精髓，以高标准落地全屋个性化定制，通过门、墙、柜、配、家电一体化设计，实现全空间规划、全品类搭配与全案设计交付，让居家舒适性、实用性与精致感形成完整闭环。同时，公司着力突破3D打印家居入户应用的核心壁垒，跳出传统货架思维，以家居场景思维重构3D打印应用逻辑，让技术真正落地日常家居生活。依托自研设计与AI技术，实现设计方案与3D打印无缝协同，无需开模即可完成小批量个性化生产，打造专属家徽、定制收纳组件、创意摆件等特色产品，推动家居消费从“选家居”向“造家居”转变。公司还打造3D打印实景体验展区，构建从创意构思到实物成型的全流程体验场景，推出适配家居场景的打印设备、定制配件及场景模型等成熟产品。

全屋星级定制为3D打印提供成熟落地场景，3D打印则为门墙柜一体化注入专属个性与创意。二者深度融合，持续夯实产品研发核心竞争力，为万千家庭打造

更具品质与温度的家居体验。

### 3、深耕渠道升级招商模式，生态赋能构建加盟新生态。

公司持续深耕国内市场渠道布局，创新招商策略、优化门店结构，在自营城市稳步推进“1+N”渠道模型落地。通过举办专题“游学会”开展精准招商，设置门墙柜一体商业模式与运营工作法研讨环节，结合工地实地考察、展厅沉浸式体验、专题交流及洽谈对接等形式，向意向加盟商直观呈现一体化解决方案的实操价值；依托装配式干法施工与BIM技术精准管控，实现高效净装交付，大幅提升加盟商合作意愿。

依托智能家庭生态布局，公司将前沿定制技术全面融入招商赋能体系，凭借圆方软件行业积淀、自研K20设计系统与3D打印技术的协同优势，叠加跨界供应链合作及家居MCN流量资源，为终端市场拓展筑牢技术与产业根基。在这份科技生态蓝图中，公司以系统化全方位赋能，支持每一位加盟商伙伴轻资产运营、无顾虑开拓市场。具体来看，总部聚焦三大核心支撑：一是牵头产品技术研发，为终端输送成熟产品；二是搭建标准化培训体系，提升终端场景服务与创新应用能力；三是新业务先行在直营体系试点验证，成熟后再向加盟商推广，共筑稳健共赢的发展格局。

依托上述招商赋能体系，公司持续优化渠道结构：截至报告期末，直营门店数量为18家（较2024年末减少10家），加盟店数量1699家（含自营加盟店，其中新开加盟店271家）。

### 4、稳步拓展海外市场，以Sunpina夯实海外业务根基。

公司秉持“定制+配套+技术”合作路径，以Sunpina为对外业务品牌，聚焦东南亚、中东等重点市场深化招商开拓，同步在澳大利亚、马来西亚、菲律宾、印度等国家新增多家合作伙伴，持续推进海外市场布局与渠道建设，逐步夯实定制家居海外业务发展根基。

业务拓展以加盟合作为核心模式，通过标准化加盟支持体系降低合作伙伴运营门槛，有序推进海外终端门店落地。同时构建全方位赋能体系：在基础赋能上，依托现有设计体系、自研设计系统及国内供应链能力，提供选址评估、展厅设计、设计支持、运营指导、供应链对接、销售支持及后期运营服务等一站式服务，全面提升终端服务与交付效率；在本地化适配方面，结合不同区域消费习惯与市场

环境，优化产品陈列、展厅场景及服务流程，搭配本地化设计团队打造场景化陈列，为海外消费者带来定制家居个性化直观体验；在技术赋能维度，通过AI设计系统培训（核心技术落地应用）、AI设计工厂赋能，助力海外加盟商快速响应客户需求，显著提升设计效率与成交率。

此外，公司以“技术+产品+全流程”赋能模式推进技术输出业务，与泰国、印尼、缅甸、新加坡的规模型合作伙伴达成深度协同，推动双方业务协同发展，目前已实现良好增长。

当前相关业务有助于公司拓宽经营边界，形成境内外市场互补的业务格局，更能在稳步探索中积累海外运营经验，为后续业务持续增长与深度落地筑牢根基。

#### 5、数智赋能深耕品质，圣诞鸟整装升级整装服务体验。

圣诞鸟整装深耕“装2次，好品质”核心主张，以“对外提品质、对内提效率”为导向，通过组织优化、数智赋能、服务升级、质控闭环与供应链革新，打通家装设计、生产、施工、交付、售后全链路，构建数智化整装体系，推动业务向规模化、标准化、高品质稳步发展。

以组织优化与数智赋能为双引擎，重构“前端营销—中端设计—后端工程—供应链—售后”一体化协同架构，设立四大核心中心，打破部门壁垒，实现权责清晰、协同高效。依托BIM系统搭建全周期管理闭环，通过1:1可视化建模提前规避施工隐患；以AI赋能设计选型与施工管控，实现设计零偏差、施工高效率、定制高品质落地。

以五星服务标准与三级质检闭环夯实品质根基，推出涵盖星级设计、工艺、品质、服务、环保的五星整装体系，适配改善型装修、无主房装修等多元场景。组建专属设计团队推行门墙柜一体化设计，推广装配式工艺，严选环保主辅材，并搭建专属管家云监工服务体系；建立施工自检、项目专检、公司终检的全流程质检机制，实现全程可追溯，有效防范质量隐患。

以工艺革新与供应链升级提升交付效率，规模化应用装配式工艺，通过工厂预制、现场拼装减少现场湿法作业与环境污染；自主生产木门、铝门等核心产品，压缩供应链周期。优化45天标准工期体系，借助BIM与AI智能调度强化前后端协同，快速响应施工需求、统筹资源调配，有效缩短工期、降低损耗，更好满足用户快速焕新、高品质入住的核心需求。

## 6、数智赋能整家布局，BIM整装大家居稳健提质。

圣诞鸟BIM整装大家居紧扣“一体化整家，数智化整装”的精准定位，聚焦技术创新、供应链整合、产品研发与市场营销四大板块，依托数智化优势与全链路资源整合能力，打通家装全流程服务闭环。

技术层面深耕数智化革新，将BIM技术贯穿家装全流程，通过前期1:1虚拟试装、中期施工管控与进度追踪、后期竣工验收，实现全程可视化、精准化闭环操作，有效解决返工、增项、工期延误等行业痛点，提升交付效率与客户体验。同时迭代升级AI设计工厂，24小时不间断输出个性化定制方案并对接后端生产，配套智能调度体系，进一步提升整装交付的确定性与品质一致性。

产品层面依托强供应链完成矩阵升级，夯实200+大牌全品类源头直采优势，兼顾品质与成本，为装企会员及经销商提供全场景家居供给。年内推出第五代高定五星整装系列，研发多款门墙柜一体化新品，打造风格统一、一站配齐的整家服务，构建差异化竞争力，推动整装产品档次与客单结构持续优化。

营销层面多维发力赋能终端，精准触达新居消费流量，借助新媒体营销强化品牌口碑；组建专业营销团队，搭建系统化培训体系，助力终端转化。招商工作稳步推进，各战区常态化开展招商峰会与“游学会”活动，持续拓展全国渠道，以流量、营销、培训、招商多维联动激活业务增长新动能。

## 7、全链路赋能+双闭环驱动，领跑家居内容电商赛道。

以“IP孵化+内容生产+电商合作”全链路运营为支撑，“内容生态+电商变现”双闭环为核心驱动，领跑国内生活家居内容电商赛道，在账号运营、内容创作、商业变现、电商带货四大核心维度实现持续进阶。

账号矩阵方面，“1超多强”格局稳固，全网累计粉丝超2亿，旗下10个百万粉丝级IP账号持续领跑。核心IP“设计师阿爽”“绿萝去哪儿”高频输出千万级播放爆款，坐稳家居探家类内容标杆地位，牢牢占据领域头部阵营，构筑双闭环核心流量入口。

内容创作聚焦抖音、小红书、视频号三大核心阵地，全年播放量突破25亿次，孵化爆款内容超250条，内容影响力与用户触达力稳步攀升。持续深耕《家的100种可能》《100个梦中情房》等探家经典IP，全新孵化《阿爽有约》创新栏目，实现内容矩阵迭代升级。

商业变现突破家居行业生态边界，成功跨界美妆、汽车、日化等多元领域，合作品牌池持续扩容，行业商业价值持续放大，核心变现能力稳步进阶。

电商带货成果斐然：合作品牌超115家，安吉尔单场订单2154单刷新达品合作纪录，西门子、方太单场销量破千单，多次登顶家居团购榜TOP1；学习机类目打造单品牌500万+销售额标杆案例，多次蝉联电教行业榜单TOP1；卫浴建材板块孵化蒙娜丽莎卫浴标杆案例，多次跻身抖音家装主材带货榜TOP1。

#### 8、深化秒住房平台，打造第三代甄选好房赋能存量房市场。

公司持续推进“秒住房”平台升级，聚焦第三代甄选好房建设，深度融合中介服务与装修业务，在存量房改造市场走出独具特色的“装修代卖”发展路径，整体业务稳步推进，成效显著。

第三代甄选好房以门墙柜一体化设计交付为核心亮点，打通设计、装修、家居、家电全流程配套服务。专业设计团队结合户型特点量身打造空间方案，选用环保建材保障居住健康，依托装配式装修技术压缩交付周期，实现“新家0天入住”。这既解决了业主房屋老旧、装修过时的卖房难题，也为购房者提供一站式拎包入住解决方案，精准契合存量房市场的改造需求。

继上半年在佛山、广州、中山、邯郸四城试点并收获大量房源装修需求后，2025年全年“秒住房”业务持续拓展服务范围，依托线下渠道网络深化本地运营，房源与客户资源持续积累，业务落地成效突出，充分印证了该模式的实用价值与发展潜力。

公司依托智能制造与数字化设计能力，不断优化供应链管理与服务交付体系，保障装修品质与服务效率。面对市场竞争与规模化运营挑战，“秒住房”将持续完善服务标准，强化产品与服务差异化优势，为后续业务深耕、城市拓展及装修代卖生态持续完善筑牢根基。

#### 9、人才战略焕新聚力，AI+年轻化激活组织效能。

面对外部环境变化与行业深度调整，公司锚定战略目标，以组织变革为根基、智能转型为引擎、激励保障为支撑，系统推进人力资源体系升级，在提升组织效能、建设人才梯队、激发核心战斗力等方面成效显著，为高质量发展筑牢人才根基、注入组织动能。

深化组织变革，锻造精干高效的管理梯队。聚焦“去层级、强专业、提效能”，

整合冗余职能、强化专业序列垂直管理，打破部门壁垒，搭建能够敏捷响应市场的组织架构。

干部队伍坚持“年轻化、专业化、高素质”导向，依托三级人才培养体系持续优化队伍结构。截至报告期末，核心直管干部中85后占比59%，90后占比由13%提升至24%；公司员工总数为6355人，同比下降17.35%。这支精简高效的年轻化团队，已成为公司攻坚破局的中坚力量。

全面拥抱AI，推动组织协同高效升维。将人工智能深度融入中后台运营与人力资源管理全流程，以智能技术替代重复性基础工作，释放员工创新创造潜能，推动组织由传统人力密集型向智能协同型加速转型，实现人力价值与组织协同效能同步提升。

优化激励考核体系，凝聚团队攻坚合力。面对经济下行与业务经营压力，公司聚焦核心团队稳定，推出专项激励方案，将激励资源与关键业务深度绑定，同时强化正向考核牵引，有效稳定核心团队，提振全员逆周期突围的发展斗志。

## 二、董事会日常工作的开展情况

### （一）公司股东会召开情况

2025年，公司董事会按照《公司法》《公司章程》《股东会议事规则》等有关规定，组织召开了4次股东会，认真执行股东会决议和股东会的授权事项。具体情况如下：

会议届次	召开日期	审议议案/索引
2025年第一次临时股东大会	2025年2月7日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《2025年第一次临时股东大会决议公告》（公告编号：2025-008）
2024年度股东大会	2025年5月19日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《2024年度股东大会决议公告》（公告编号：2025-030）
2025年第二次临时股东大会	2025年11月13日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《2025年第二次临时股东大会决议公告》（公告编号：2025-050）
2025年第三次临时股东会	2025年12月17日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《2025年第三次临时股东会决议公告》（公告编号：2025-057）

### （二）公司董事会召开情况

2025年度，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规及《公司章程》等有关规定召开了7次会议，对公司相关事项作出决策，各次会议召开情况如下：

会议届次	召开日期	审议议案/索引
第五届董事会第五次会议	2025年1月10日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第五届董事会第五次会议决议公告》（公告编号：2025-003）
第五届董事会第六次会议	2025年1月21日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第五届董事会第六次会议决议公告》（公告编号：2025-005）
第五届董事会第七次会议	2025年4月28日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《董事会决议公告》（公告编号：2025-015）
第五届董事会第八次会议	2025年6月16日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第五届董事会第八次会议决议公告》（公告编号：2025-035）
第五届董事会第九次会议	2025年8月26日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《董事会决议公告》（公告编号：2025-039）
第五届董事会第十次会议	2025年10月28日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第五届董事会第十次会议决议公告》（公告编号：2025-046）
第五届董事会第十一次会议	2025年12月1日	巨潮资讯网www.cninfo.com.cn《第五届董事会第十一次会议决议公告》（公告编号：2025-053）

### （三）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。2025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	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）
审计委员会	葛淳棉、赵俊峰、李连柱	6	2025年1月21日	审议通过《关于2024年度审计工作安排的议案》	无	无	无
			2025年3月9日	审议通过《关于2024年度审计工作进展的议案》	无	无	无
			2025年04月18日	审议通过《关于〈2024年度财务报告〉的议案》《关于〈2025年第一季度财务报告〉的议案》《关于〈2024年度财务决算报告〉的议案》《关	无	无	无

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	其他履行职责的情况	异议事项具体情况(如有)
				于<2024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》《关于<2024年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》《关于<董事会审计委员会关于2024年年审会计师事务所履行监督职责情况的报告>的议案》《关于<关于会计师事务所2024年度履职情况的评估报告>的议案》《关于<2024年度内部审计工作报告>的议案》《关于<2025年度内部审计工作计划>的议案》			
			2025年08月16日	审议通过《关于<2025年半年度财务报告>的议案》《关于<2025年半年度募集资金存放、管理与使用情况的专项报告>的议案》	无	无	无
			2025年10月25日	审议通过《关于<2025年第三季度报告>的议案》	无	无	无
			2025年11月27日	审议通过《关于续聘会计师事务所的议案》《关于为全资子公司提供担保额度预计的议案》	无	无	无
提名委员会	赵俊峰、许晓霞、李连柱	2	2025年04月18日	审议通过《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
			2025年06月16日	审议通过《关于聘任公司副总经理的议案》	无	无	无
薪酬与考核委员会	许晓霞、葛淳棉、周淑毅	3	2025年04月18日	审议通过《2025年高级管理人员薪酬方案》《关于2024年度非独立董事、高级管理人员的考核结果》，并因《2025年董事薪酬方案》无法形成决议，直接提交董事会审议	无	无	无
			2025年06月16日	审议通过《关于新聘任高级管理人员2025年薪酬方案》	无	无	无
			2025年11月27日	审议通过《关于制定<董事及高级管理人员薪酬管理制度>的议案》	无	无	无
战略委员会	李连柱、周淑毅、许晓霞	1	2025年04月18日	审议通过《关于广州尚品宅配家居股份有限公司2025年发展战略的议案》	无	无	无

#### (四) 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。

#### （五）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、2026 年经营计划

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。2026 年经营计划的核心关键词是“远见驭新机 AI 赢未来”，重点开展如下工作：

1、坚守定制主业，赋能多元场景生活：锚定全屋定制核心基本盘，立足多元生活场景需求，将单一柜体供给升级为归家休憩、亲子成长、长辈守护等一站式整家定制解决方案，以场景化专属服务夯实品牌核心竞争力。

2、借力数字技术，卡位智能生态入口：依托软件、空间与定制核心基因，整合 AI、3D 打印、具身智能等技术，联动生态合作伙伴深耕家庭场景，重构主营业务全流程，推动主业与跨界生态、智能服务深度融合，抢占价值入口，实现提质增效与生态化创新。

3、焕新市场状态，构建新型加盟关系：焕新市场团队状态与专业能力，构建共赢共生的新型加盟伙伴关系。总部全方位赋能加盟商，牵头产品研发、开展专项技能培训，先行试水新业务并承担前期风险，模式成熟后全面推广，深化渠道协同，筑牢市场发展根基。

4、做强自营城市，打造加盟城市标杆：集中优势资源做强自营城市核心实力，将其打造为区域市场发展发动机与加盟城市的对标标杆，以榜样的力量赋能加盟体系，形成自营示范引领、加盟协同跟进的全域发展格局。

5、优化组织管理，推动一线赋能增效：推进组织精干化、扁平化运营，完

善内部运营中心架构建设；重点优化激励制度，强化刚性兑付与正负激励落地。鼓励干部下沉一线，重构并前置中后台工作职能，全面提升组织运转效率与一线赋能能力。

6、提升产品品质，优化交付流程效率：全面强化产品品质管控，筑牢后端交付无忧的质量底线；同步升级交付流程，对标优秀电商、外卖平台标准，兼顾交付速度与服务质量，打造高效、优质、可靠的全流程交付体系。

7、强化经营能力，深耕存量客户价值：持续提升流量获取、销售转化与客单价提升三大核心能力，聚焦终端经营效能升级；深度挖掘存量客户价值，通过会员体系运营与复购转化，实现客户价值与经营效益的双重提升。

广州尚品宅配家居股份有限公司董事会

2026年4月28日