

证券简称：箭牌家居

证券代码：001322

箭牌家居集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2026-009

| | |
|-------------|---|
| 投资者关系活动类别 | <input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容） |
| 活动参与人员 | 投资者网上提问 |
| 时间 | 2026年5月11日（周一） 下午 15:00~17:00 |
| 地点、形式 | 公司通过全景网“投资者关系互动平台”（ https://ir.p5w.net ）采用网络远程的方式召开业绩说明会 |
| 公司接待人员 | 董事长、总经理 谢岳荣 独立董事 杨玉成 副总经理、董事会秘书 杨伟华 财务总监 邓庆慧 |
| 交流内容及具体问答记录 | <p>公司就投资者在本次说明会中提出的问题进行了回复：</p> <p>1、从投资者角度看，公司近几年业绩表现比较平淡，内部觉得最核心的制约因素是什么，明年有没有明确的改善计划？</p> <p>尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。2025年，对于箭牌家居和整个家居产业而言，是充满挑战、主动应变、并坚定转型的一年。我们深刻感受到，行业正经历从房地产驱动的“增量时代”向以存量房更新、消费结构性升级为主导的“存量时代”的深刻转型。面对市场需求变化、行业竞争加剧的外部环境，公司整体业绩承压，营业收入与净利润出现下滑。对此，我们深感歉意，并进行了深刻的复盘与反思。</p> <p>面对压力，我们选择主动进击。过去一年，我和公司高管团队以更高的频次深入全国一线门店，倾听市场最真实的声音，了解需求和创造需求。我们坚信，消费者对于美好、智慧、健康家居生活的追求是长期且不断升级的。因此，我们坚持“深耕卫浴</p> |

空间，聚焦智能家居”的战略，将压力转化为变革的动力。

我们的应对与布局主要体现在三个方面：

第一，是产品与生态的跃迁。我们坚持将创新作为核心引擎，推动创新从“单品功能”向“场景化智能生态”升级。2025年，我们成为鸿蒙智选在卫浴行业的首批合作伙伴，发布了可实现多设备联动的箭牌智能花洒与智能浴霸，标志着我们的智能战略迈入了“跨场景智慧生态”的新阶段。同时，我们响应国家“积极应对人口老龄化”战略，推出了系统化的康养卫浴解决方案，并参与了国家适老化设计标准的制定。

第二，是渠道与运营的深耕。我们以零售渠道为抓手，分阶段推行零售“店效倍增”，向经销商深度赋能，提升单店运营能力与盈利能力，并在年底启动电商等渠道的店效倍增试点，大力拓展存量房焕新、康养改造、高端酒店、交通枢纽及民生工程，构建更均衡、更具韧性的业务结构。

第三，是产品质量与服务的升级。我们持续深化“全价值链质量管理”，坚持以消费者为中心，构建“焕新4.0”服务能力，为消费者提供一站式的快捷改造服务体验。

展望2026年，箭牌家居将继续实施产品与营销双轮驱动，聚焦智能坐便器、智能花洒、鸿蒙生态产品等核心品类，全面推进旗舰产品开发和操盘，优化产品结构，提升整体毛利率；持续推进线下零售渠道和电商渠道店效倍增，稳定总体规模，提高市占率；此外，深化内部管理架构和流程变革，优化费用结构，落实降本增效，全面提升经营质量。感谢您的关注！

2、我相信咱们箭牌的产品质量，可是现在的资本市场热衷炒作概念，咱们的股价喋喋不休，跌破发行价很多，就是因为没有所谓的概念来操作。咱们未来有没有跨行业发展的规划，比如投资一些高科技行业，例如芯片了、商业航天、人形机器人。

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。当前，箭牌家居将继续专注于自身核心业务，深耕卫浴空间、聚焦智能家居的战略方

向，通过持续提升产品品质、创新能力，加强品牌建设和市场推广，不断增强在行业内的竞争力和市场份额。在坚持核心主业的同时，我们正积极通过技术创新和产业升级来提升公司的科技含量与市场认知：（1）强化智能科技属性：公司已成为鸿蒙智选首批生态合作伙伴，通过融入鸿蒙生态，将卫浴产品从传统硬件升级为智慧家居网络的组成部分，实现跨设备的“场景互联”与“主动服务”。智排冷水的智能花洒、搭载双毫米波雷达等技术的雷达浴霸，以及具备健康监测功能的智能马桶等产品已陆续落地，公司正在从传统卫浴制造商向“智慧家居解决方案提供商”转型。（2）探索新兴技术结合：公司保持对前沿技术的密切关注，并探索其与家居场景结合的实际可能。公司的战略重点在于将新兴技术“为我所用”，赋能现有产品和生态，从而提升产品的科技附加值和市场竞争能力。

未来，公司将结合构建一站式智慧家居整体解决方案的思考，在深耕主业的同时保持开放心态，适时评估对优质项目和前沿技术的投资机会，以实现长期价值最大化。感谢您的关注！

3、公司一直在推智能全屋家居转型，想了解下目前转型落地实际进展如何，什么时候能真正形成新的业绩支撑？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。公司正加速从产品制造商向场景生态构建者转型，以使用场景和用户体验为出发点，致力于打造智慧家居整体解决方案。作为鸿蒙智选在卫浴行业的生态合作伙伴，公司产品可实现跨设备智能联动，推动智能卫浴从“单品功能”向“场景互联”与“主动服务”跃迁。

2026年公司智能化布局中，一方面夯实并做大智能马桶这一基本盘，为此，我们将通过旗舰产品操盘，系统性地在中高端市场发力，并布局具有竞争力的主力产品。另一方面，鸿蒙生态系列产品是智能战略的重要增量。公司将全力深耕鸿蒙智联生态，实现从单一智能单品向整体智慧卫浴空间延伸，打造差异化智慧生活体验，为公司智能化整体增长目标形成有力支撑。依托

与鸿蒙智选的深度战略合作，合作方在产品开发、用户体验、渠道协同三大维度为公司实现赋能。当前鸿蒙花洒、鸿蒙浴霸已经上市，产品销售已逐步起量。公司也将在鸿蒙生态基础上围绕智慧卫浴空间探索推出更多协同创新的智能产品，以丰富空间互联体验。感谢您的关注！

4、目前市场卫浴行业内卷价格战很严重，公司后续打算怎么平衡市场份额和盈利毛利，守住自身的品牌优势？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。公司 2026 年的核心经营策略是推动价值营销，提高经营质量，将重点推进以下举措：深化“店效倍增”模式，在零售渠道全面推行“店效倍增 2.0”项目，同时，将该精细化运营的成功经验向电商、家装等渠道复制推广，优化渠道结构。同时，持续深化与央视《大国品牌》、鸿蒙智选的战略合作，依托已构建的 IPD（集成产品开发）、IPMS（集成产品营销和销售）体系，对智能马桶、智能花洒、鸿蒙生态产品等旗舰产品进行全生命周期的精心策划与市场推广，确保上市即上量，优化产品结构，实现经营质量提升。感谢您的关注！

5、想问问研发端，公司这么多年持续投入研发，重点攻克的核心技术方向是什么，什么时候能落地转化为新品增量？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。在研发端，公司坚持以“人本科技”为导向，近三年年均研发投入保持在 3 亿元以上，2025 年研发投入占营业收入比例为 5.18%。研发工作主要围绕以下几个方向展开：（1）智能健康技术：包括智能马桶的尿液检测（如 P9 智能坐便器支持 6 项尿检指标）、毫米波雷达人体感知与主动服务等，探索将卫浴空间作为家庭健康管理的场景之一。（2）节能节水与绿色技术：围绕高效冲洗系统（如 P50 智能马桶单次冲水较传统产品降低 30%以上）、超高温纳米抗菌釉面、自清洁技术等，持续优化产品的资源消耗表现。（3）鸿蒙智能生态融合：公司作为鸿蒙智选首批生态合作伙伴，在智能设备协同与主动式场景联动方面做了尝试，已推出鸿蒙智选智能花

洒、雷达浴霸等产品，初步实现“回家即享温暖沐浴”等体验。

关于落地转化，公司采取“研究一代、储备一代、应用一代”的策略，逐步推动技术成果向产品转化。2026年，将重点推进鸿蒙智选系列新品、旗舰产品“洁净大师P50”等产品的迭代推广，以及逐步推动相关的储备技术成果向实际产品转化。随着这些项目的推进，智能产品及高价值产品的销售占比有望逐步提升。感谢您的关注！

6、后续公司有没有考虑通过产业并购、战略合作的方式，补齐智能品类或者产业链短板？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。当前，箭牌家居将继续专注于自身核心业务，深耕卫浴空间、聚焦智能家居的战略方向，通过持续提升产品品质、创新能力，加强品牌建设和市场推广，不断增强在行业内的竞争力和市场份额。

与此同时，随着行业的发展和市场环境的变化，公司会保持开放的态度，适时评估和考虑并购等战略选择。在产业链布局上，公司已通过与鸿蒙智选、京东、天猫、居然之家等头部生态伙伴的战略合作，在智能生态、全渠道运营及供应链协同方面实现了深度共建。未来，公司将结合构建一站式智慧家居整体解决方案的思考，择机推进相关投资项目和实际应用产品落地销售，以实现公司的可持续发展和长期价值最大化。感谢您的关注！

7、公司海外业务这几年波动比较大，请问管理层后续对海外市场是稳步收缩还是继续深耕布局？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。公司海外业务的波动主要受北美市场环境的影响，属于阶段性调整，若剔除该业务影响，公司在东南亚等其他境外市场的收入实现了同比增长，公司在东南亚等新兴市场的布局也已初见成效，在越南胡志明、芹苴、潘切及印尼雅加达、乌兹别克斯坦塔什干、俄罗斯圣彼得堡等城市已开设多家销售门店及网点，为未来出海奠定基础。从长期战略来看，公司对海外市场并非收缩，而是主动调结构、深耕新兴市

场。2026年，公司将持续推进国际化战略，全面加速品牌出海。在东南亚等市场通过本地化运营加速专卖店的布局，同时依托海外电商平台拓展线上销售，并通过品牌合作等多渠道推进海外业务的发展。公司将以新兴市场为增长引擎，努力提升境外业务整体表现。感谢您的关注！

8、工程渠道目前风险大家都比较关注，公司现在对工程客户的准入、回款风控，有没有新的管控措施？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。工程渠道的应收款一直是公司关注的重点，公司应收账款规模整体处于相对较低水平，整体风险敞口可控。公司主要采取如下措施管控工程应收风险：一、公司与经销商协同把控应收风险。公司工程渠道以经销商承接为主，直营工程规模整体不大。对重点工程项目，公司与经销商共同评估工程项目的整体收益和风险，从项目筛选到回款计划形成协同，整体互利共赢。二、准入上，分级授信，从源头把关。工程客户无论直营还是经销工程，均实行分级审批制度。经销工程端，公司对经销商信用授信有严格管控流程，一般为先款后货，或根据回款能力审慎授信；直营工程端，公司主动压缩回款周期长、风险偏高的项目。第三，公司主动优化业务结构，重点减少对传统房地产客户的依赖，工程业务逐步转向酒店、城市更新、公共建筑等更多元、更优质、抗周期能力更强的领域，减少应收风险。

总结而言，公司以经销工程协同把关为基础，叠加准入控信用、聚焦回款更优领域，工程渠道应收整体风险可控。感谢您的关注！

9、根据年报来看，这两年公司现金流能感觉到有一定压力，请问后续在库存周转、应收账款回款这块，有什么具体改善办法？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。公司这两年的现金流是我们经营的重中之重，公司也正在从应收和库存两端同步推进

改善。

关于应收账款：公司实施分级管控、主动压降，对不同的客户信用分级授信，主动收缩高风险项目，逐笔落实催收责任，提升回款质量。

关于库存周转：公司继续推行客户计划单生产模式，进一步提高以销定产的比例，让终端销售数据反向驱动计划排产，从源头减少呆滞库存，并对长库龄的库存加快处置速度。

公司将持续通过加快应收账款和库存的周转速度改善现金流。感谢您的关注！

10、想问下管理层，这两年地产链整体环境偏弱，公司对明年家居终端需求的复苏节奏怎么判断？后续业务会不会有调整布局？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。2025年，全国房地产市场整体延续调整态势，但行业调整带来结构性的增长机会。从需求端看，存量房市场已成为行业韧性基石。与此同时，“好房子”建设首次写入政府工作报告，推动改善型新房市场的活跃，将直接拉动高端建材、智能家居等产品的需求。此外，“以旧换新”政策持续加力，适老化改造、家装厨卫焕新等政策红利将为家居终端需求提供有力支撑。存量房更新市场、智能家居升级及政策驱动将成为需求增长的主要驱动力。为此，公司在后续业务布局上将聚焦以下方向：一是“产品向上”，集中资源打造智能坐便器、智能花洒、鸿蒙生态产品等旗舰产品，提升高附加值的产品占比；二是“渠道深耕”，将“店效倍增”模式做深做透，并逐步复制到更多渠道，同时大力开拓社区焕新、适老化改造等下沉渠道的机会；三是“内部提效”，以“SKU聚焦”为抓手，全面提升内部运作效率、推进精益生产和数字化管理，目标明确地改善毛利率和净利率。我们将以经营质量的切实提升，作为回报投资者的根本。感谢您的关注！

11、领导，您好！我来自四川大决策。请问，2025年境外

**收入同比暴跌 67.41，海外市场大幅萎缩的核心原因是什么？
全年海外业务的复苏规划与重点区域布局？**

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。2025 年公司境外收入为 1.01 亿元，同比下降 67.41%，占公司营业收入比例为 1.58%，主要受北美市场环境影导致公司境外收入下降。若剔除该业务影响，公司在东南亚等其他境外市场的收入实现了同比增长。虽然总体境外收入有所下降，但公司在东南亚等新兴市场的布局已初见成效，在越南胡志明、芹苴、潘切及印尼雅加达、乌兹别克斯坦塔什干、俄罗斯圣彼得堡等城市已开设多家销售门店及网点，为未来出海奠定基础。2026 年，公司将持续推进国际化战略，全面加速品牌出海。在东南亚等市场通过本地化运营加速专卖店的布局，同时依托海外电商平台拓展线上销售，并通过品牌合作等多渠道推进海外业务的发展。公司将以新兴市场为增长引擎，努力提升境外业务整体表现。感谢您的关注！

12、想了解下公司现有产能利用情况，未来会不会有扩产、技改或者产能优化的相关规划？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。关于产能方面，公司目前的生产模式以自主生产为主，实行订单式生产和备货式生产相结合的方式。目前公司在广东佛山三水、高明三洲、高明更合、顺德乐从，以及江西景德镇、山东德州、湖北应城、广东肇庆等多个城市共拥有十个生产基地，具备较为完善的产能布局。

未来，公司在产能方面的规划将聚焦于优化存量、提升效率。具体措施包括：（1）推进智能化技改：持续对现有生产基地进行自动化、数字化、绿色化升级改造，提升生产线的柔性制造能力和运营效率，降低单位生产成本。（2）优化基地产能布局：根据实际需求，整合优化各基地产能配置，提高整体产能利用率和供应链响应速度。（3）落实降本增效：通过组建跨部门的专项项目组等形式，在设计、采购、制造等全链路环节挖掘降本空间，提升成本竞争力。

公司将以提升经营质量为核心，合理规划产能资源，确保投入与市场需求相匹配。感谢您的关注！

13、请问公司在股东分红、业务扩张、渠道投入之间，后续资金分配的整体思路是怎样的？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。当下公司正处于行业周期承压与战略转型升级的关键交汇期，资金管理和分配遵循安全第一、战略优先、分红稳健的核心原则，力求在短期经营压力与长期发展之间找到最优平衡。

公司当前资金分配遵循“保安全、投战略、稳分红”的优先级逻辑，具体思路如下：

第一是业务扩张聚焦研发。资金优先投向智能化转型，2025年研发费用率保持5.18%，重点推进智能马桶、鸿蒙生态合作与研发基础设施升级，筑牢长期竞争力。

第二是渠道投入重效率。2025年经销零售收入逆势增长，从粗放扩张转向精耕细作，集中资源推进“店效倍增”项目，以精细化运营替代低效投入。

第三是股东回报保持稳健。公司始终重视股东利益，坚持稳定、可持续的分红政策。2025年在利润承压情况下仍每10股派0.40元，体现了公司对股东负责任的态度。公司将平衡好短期分红与长期发展的关系，在经营持续改善的基础上保持分红政策的稳健性。

总结而言，公司未来坚持经营质量和效率优先，并保持稳健的股东回报。感谢您的关注。

14、公司经销、直营、线上多渠道并行，目前各渠道发展都有各自痛点，管理层接下来会重点倾斜哪个渠道发力？

尊敬的投资者，您好！感谢您的提问。在渠道结构面临深刻调整的时期，2025年，公司坚定以零售为核心，通过“店效倍增”项目赋能经销商，国内经销零售收入实现增长，彰显渠道韧性。2026年，管理层将继续重点倾斜零售渠道作为核心发力方

| | |
|----------------------------------|--|
| | <p>向，坚定不移推进“店效倍增”，通过持续深耕零售渠道的精细化运营管理，提升单店店效与盈利能力。同时，公司将把零售渠道的成功经验系统性地复制到电商、家装、工程等其他渠道，带动全渠道协同发展。2026年，公司将持续优化渠道结构与经营质量，努力实现高质量增长。感谢您的关注！</p> |
| 关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明 | 无 |
| 活动过程中所使用的演示文稿、提供的文档等附件（如有，可作为附件） | 无 |