

广州尚品宅配家居股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 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，先就公司董事会 2021 年工作情况做出如下报告：

一、2021 年公司总体经营情况

2021 年公司的生产经营遇到了“冬天”，面临较大的困难和挑战，但公司一直坚守初心和信念，不为短期利益所困扰，坚定不移的走自己的创新之路，打造创新型的企业。

公司将设计、营销、生产等各个环节数字化、云端化，持续加强基于云计算的专业 3D 室内设计平台——SAAS 技术服务的深度研发，始终保持 IT 技术在全行业持续领先。目前公司与北京京东已签署软件销售及技术开发合同，公司向北京京东销售设计软件、提供前述软件实施服务。

公司凭借自身的数字化能力，依托“看着 BIM 做装修”的战略定位，借助与北京京东建立的中央厨房式供应链及物流合作，随着干法施工工艺的应用和装配式产品的逐步成熟，进一步提升施工标准化的程度，最终实现工业化整装。报告期内，公司整装模式实现营业收入约 11.09 亿元，同比增长 53.69%。

公司新居网 MCN 继续探索优化直播电商带货新模式，打造内容电商开放平台。2021 年新居网 MCN 直播带货从 3 月 GMV 100 万，到 11 月份 GMV 突破 4000 万，年度 GMV 达到 2.3 亿，成为家居行业直播带货头部 MCN。

公司的发展需要创新新模式来注入活力，更需要重构或优化固有的模式，以新形态面向不断变化的市场环境。2021 年公司通过创新开展各项工作，公司实现营业总收入 730,960.95 万元，较上年增长了 12.22%，归属于上市公司股东的净利润为 8,970.47 万元，较上年下降了 11.54%。2021 年末，公司资产总额 798,983.08 万元，比 2020 年末增长 28.05%；公司净资产 357,782.99 万元，比 2020 年末增长

2.08%。

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
2020年年度股东大会	年度会议	63.3264%	2021年5月27日	2021年5月27日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2020年年度股东大会决议公告》（公告编号：2021-024）
2021年第一次临时股东大会	临时会议	63.3220%	2021年7月12日	2021年7月12日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2021年第一次临时股东大会决议公告》（公告编号：2021-044）
2021年第二次临时股东大会	临时会议	58.8609%	2021年7月29日	2021年7月29日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2021年第二次临时股东大会决议公告》（公告编号：2021-049）
2021年第三次临时股东大会	临时会议	58.2901%	2021年9月3日	2021年9月3日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2021年第四次临时股东大会决议公告》（公告编号：2021-068）

2021年第四次临时股东大会	临时会议	58.2302%	2021年12月17日	2021年12月17日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2021年第四次临时股东大会决议公告》 (公告编号: 2021-099)
----------------	------	----------	-------------	-------------	---

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
第三届董事会第十八次会议	2021年4月27日	2021年4月28日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第十八次会议决议公告》(公告编号:2021-009)
第三届董事会第十九次会议	2021年5月6日	2021年5月7日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第十九次会议决议公告》(公告编号:2021-018)
第三届董事会第二十次会议	2021年5月27日	2021年5月27日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第二十次会议决议公告》(公告编号:2021-025)
第三届董事会第二十一次会议	2021年6月25日	2021年6月26日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第二十一次会议决议公告》(公告编号:2021-031)
第三届董事会第二十二次会议	2021年7月13日	2021年7月14日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第二十二次会议决议公告》(公告编号:2021-045)
第三届董事会第二	2021年8月18	2021年8月	巨潮资讯网

十三次会议	日	19日	www.cninfo.com.cn《第三届董事会第二十三次会议决议公告》(公告编号:2021-055)
第三届董事会第二十四次会议	2021年8月27日	2021年8月28日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第三届董事会第二十四次会议决议公告》(公告编号:2021-065)
第四届董事会第一次会议	2021年9月3日	2021年9月3日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第四届董事会第一次会议决议公告》(公告编号:2021-069)
第四届董事会第二次会议	2021年9月26日	2021年9月27日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第四届董事会第二次会议决议公告》(公告编号:2021-077)
第四届董事会第三次会议	2021年10月27日	免于披露	《关于〈2021年第三季度报告〉的议案》
第四届董事会第四次会议	2021年12月1日	2021年12月2日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第四届董事会第四次会议决议公告》(公告编号:2021-092)
第四届董事会第五次会议	2021年12月17日	2021年12月17日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第四届董事会第五次会议决议公告》(公告编号:2021-101)

(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。2021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。履行对公司股权激励计划的管理及对公司董事及高管履行职责情况的考

评，对公司长期战略及重大投资决策提出宝贵建议等，对公司外部、内部审计起到监督、核查作用。各委员会成员切实履行相关责任和义务。

（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》、《上市公司独立董事规则》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

（一）公司发展战略

公司秉承“真诚服务每一个客户、负责任地做好每一个产品、高效执行每一个工作任务、团结协作并尊重每一个员工”核心价值观，以“创新科技，服务家居”为理念，以“成就你我家居梦想”为公司愿景，通过不断的创新研发，践行“互联网+智能化制造”的理念和技术思维，应用云计算、大数据技术进行信息化和工业化深度融合，致力于为消费者提供全屋整装、全屋定制、全屋配套等一体化服务，坚定而持续地去投入去探索中国家装行业整装发展之路。

（二）2022年度的经营计划

公司2022年经营计划紧密围绕公司发展战略来开展，致力于为消费者提供

全屋整装、全屋定制、全屋配套等一体化服务，坚定而持续地去投入去探索中国家装行业整装发展之路。2022年经营计划的核心要点是“高质量发展”，强化核心基础能力及核心主业增长，降本增效、流程再造，聚焦利润大幅增长。

1、坚定执行“1+N+Z”的城市发展策略

对于自营城市，坚定执行1个大店（O店）+N个标准直营店/加盟店+装企深度融合店（Z）的城市发展策略，持续推进“直营门店”“直销O2O”“自营加盟”“拓展（拎包）”“整装（全案）”五大业务。（1）全面推行直营门店合伙人模式、鼓励孵化裂变合伙人，通过套餐工作法提升整体人效；（2）注重装企等融合渠道，打造专属产品线；（3）建立强有力的市场秩序，多渠道共享大店，加强对自营城市加盟商技能培训与经验分享。

对于加盟业务，不断下沉市场，大力招商，加快步伐去占据空白市场，坚定执行1个大店（总经销）+N个标准加盟店（分销）+装企深度融合店（Z）等多个销售渠道共存发展的城市发展策略。（1）专注全屋定制，走差异化产品线。对于不同销售渠道提供不同的产品，全客群覆盖。（2）全系套餐赋能，进攻性战略营销。快速报价，使用套餐工作法促销售与成交。（3）快速开拓销售渠道，布局大市场矩阵。家装、楼拓拎包业务、大宗业务等多渠道业务协调发展；（4）品牌向上造势，全氛围声势传播。通过直播活动、101主播创造营、中庭活动、联盟活动、楼盘团购等实现全方位客户覆盖。

2、坚定而持续地去投入完善整装模式

对于自营整装业务，以“提效降本”为目标，实现业绩增长。持续推动BIM系统的迭代优化升级，完善BIM系统及深化持续提升虚拟装修的核心价值；形成以产业工人为核心的交付新模式，深入运营产业工人模式提升施工品质及效能；持续圣诞鸟整装装修导航系统的迭代升级，建立及完善交付运营管理系统，实现系统驱动运营；围绕材料、人工、运费及人效进行提效降本。

对于整装云业务，高举整装模式大旗，赋能装企会员。架构扁平化，强管理、提人效、高协同；会员全面驱动，树立会员标杆；加强本地招商，加大招商投入，全面打造赋能平台；大力推进孖酷店，创新高毛利产品销售；整装产品化，使用整装套餐3.0工作法，服务装企销售赋能提升终端销售额。

3、加强内部改造，持续不断做好组织体系建设

实现“高质量发展”目标的基石土壤，在于“组织”“文化”与“干部”。公司将通过组织架构的管理变革，持续不断地做好组织治理体系建设，主要包括组织架构、组织文化、统治与分治、职能管理与业务管理、管理控制系统、职位与职级系统；公司将加强管理干部队伍建设，加强干部选拔、考核、任免工作管理。

广州尚品宅配家居股份有限公司董事会

2022年4月27日