

广州尚品宅配家居股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

报告期内，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》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》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 2017 年工作情况做出如下报告：

一、2017 年公司总体经营情况

公司通过持续加强在品牌营销、产品及技术研发、大规模柔性化生产制造、销售渠道、O2O营销模式、配套家居产品等方面的工作，报告期内，公司实现营业收入532,344.71万元，较上年同期增长32.23%；归属于公司股东的净利润38,004.50万元，较上年同期增长48.74%。公司资产质量良好，财务状况健康。具体表现在如下几个方面：

（一）品牌营销

2017年3月7日，公司在深圳证券交易所创业板上市。借助上市契机，公司开展了一系列品牌营销活动，促进营业收入快速增长。

（1）32项媒体传播为公司上市营造最大声势，投放品牌户外广告抢占全国核心枢纽；

（2）“尚品宅配”品牌全年共举办上市答谢惠162场次、明星钜惠日48场次、百城总裁签售会123场次、“匠爱设计周555场次”；

（3）通过《银河护卫队》《明月几时有》《战狼2》等贴片、包场、影院灯箱等整合投放覆盖407城、2481影院；

（4）策划情怀营销等15起事件公关传播，联合数位“老戏骨”，掀起80后怀旧风；

（5）公司与暨南大学生活方式研究院成立尚品宅配生活学院，与3M、施华洛世奇元素等国际知名品牌建立跨界合作，举办单身贵族发布会、联合宝马MINI，

倡导都市健康生活方式；

(6) 公司对“维意定制”的品牌形象做了升级，并利用多项媒体传播为“维意定制好设计”营造声势，投放品牌户外广告抢占全国核心枢纽；

(7) “维意定制”品牌全年策划区域联动大活动52场、中庭活动500场、全国总裁签售会128场、全城热卖5小时活动20场、团购会/家博会/婚博会共12场。

(二) 产品及技术研发

1、产品研发

(1) 公司持续完善一口价衣柜，在款式、设计、工艺、品质等全方位实现衣柜体系升级。全年衣柜销售套数同比增长58%。

(2) 公司发力客餐厅宅配产品研发和销售，推出“宅配优选”“维意甄选”系列套餐，极大的丰富产品品类，满足各线城市对款式、功能和尺寸的需求，实现宅配销售套数同比大幅增长，同时也有效增加客餐厅客单价。

(3) 针对二孩政策的放开，公司专项对儿童生活空间进行深入研究，上市一批优秀产品：丰富的上下床、儿童专用衣柜、多功能书桌、小空间半高床、飘窗床等。全年儿童房单空间升级客户数量大幅增长。

(4) 公司全年致力于新一代定制升级厨房空间研究，发布6款生活化厨房新品系列。丰富厨房电器，上市多款畅销老板、方太厨电和净水系统产品。新一代升级定制厨房空间产品体系为客户提供一站式购买全新体验。厨房全年销售业绩增长37%，厨房配套电器与去年同比大幅增长，增幅达74%。

(5) 年底推出现代欧式和古典欧式等一批高品质新系列（如针对成功人士首选的拉菲庄园系列），进一步完善产品竞争力。

2、技术研发

针对技术研发，公司主要围绕“赋能平台”“整装云”“智能化平台”“自动化项目”等开展技术研发工作。

(1) 赋能平台

以大数据为基础开发用于精细化运营的赋能平台，提升获客能力和成交率。配合公司518套餐的推出，开发518智享套餐互动系统，同步升级设计端软件、方案宝、美家等平台，形成完整的518套餐设计服务闭环。推出微电商平台，无缝打通线下体验、线上购买的新零售模式。升级美家自媒体平台，驱动全国设计师

设计好方案、分享好方案。全年10768名设计师分享的真实方案让161万名客户在美家邂逅了定制灵感。美家平台成为公司又一个客户引流来源。

（2）整装云

公司推出全新的整装云平台，包含高效的整装BIM设计软件、会员下单系统、整装调度服务平台，运用云计算、VR、3D打印等技术服务于公司整装云战略。

（3）智能化平台

智能拆单系统上线，利用虚拟制造的大数据，结合机器学习AI算法大幅提升自动化拆单的能力。在设计端软件推出智能辅助设计模块，提升设计质量，降低工作量。升级版云渲染平台上线，改进了自主研发的光子渲染引擎，大幅降低了渲染时间，智能灯光、智能美图功能同步上线，云渲染平台每天可以为设计师提供4万多张高质量的渲染图。

（4）自动化项目

升级抽屉板生产系统、喷胶系统、智能贴标机、前基准拉槽机、钻孔机等自主研发系统，提升生产效率。加快研发自动板件分拣线、龙门机替代NC机方案、智能通过式板件检查系统等自动化项目，满足更加规模化、高效化、定制化的生产需求。

（三）大规模柔性化生产制造

1、截止2017年年底，公司募投项目之一智能制造生产线建设项目（五厂）已达到设计产能的65%，作为国家工信部指定的智能制造示范基地，五厂已具备大规模柔性化生产制造的要求。五厂拥有的2座原材料全自动立体仓库全部投入使用，配备了机器人分拣系统、机器人喷胶系统，结合信息化升级，实现了原材料的自动收货、拣选、发货的无人化作业；五厂配置了大量的RGV及自动输送线，使用了先进的开料、封边、钻孔设备，并通过自主研发的MES，打造了高度自动化、数字化的智能生产系统；五厂还建造了2座成品自动立体仓库，从包装下线到装车发运，实现了全自动无人化仓储，且拥有15个发运站台，单位小时内可以同时完成15个不同的物流方向发运货物。

上述募投项目的逐步投产，公司工厂产能已逐步释放，基本解决了公司2018年产能瓶颈。

2、2017年生产系统全面导入精益生产，同时随着五厂高度自动化、数字化

的智能生产系统使用，以及原有生产工厂的技改，人均效率比2016年提高11%、同时产品质量也得到了明显的提高。

3、公司致力于大数据技术和人工智能技术在提高订单受理效率方面的应用。通过定义一级订单的模式实现各类型订单的全自动无人值守自动拆单。衣柜订单实现了60%的自动拆单率，系统柜订单实现了30%的自动拆单率。公司工艺部2017年的人数比2016年减少，但全年人均订单受理效率提高约35%。

（四）销售渠道

1、加快全国加盟店布局

为扩大公司业务规模，公司加大人力、物力，并采取各种创新方法进行市场开拓。加盟商的快速开拓对公司未来2-3年营业收入持续增长起到重要作用。截至2017年12月底，公司加盟店总数已达1557家（含在装修的店面），相比2016年12月底净增加了476家。报告期内，公司加快招募新加盟商开拓市场。在新开店中，新加盟商开店占71%，老加盟商开店占29%；同时公司加快下沉销售网络至四线五线城市，完善加盟网点布局。在新增店铺中，四线五线城市开店占比约七成。截至2017年12月底，一二线城市加盟门店数占比19%，三四五线城市加盟门店数占比81%。报告期内，公司对加盟店实现主营业务收入约27亿元，较上年增长约41%，其中一二线城市占比约33%，三四五线城市占比约67%。

2、稳定推进直营店布局

报告期内，公司虽未增加直营店布局城市的数量，但公司还是根据相关城市直营店的产出情况及该城市的市场饱和度，在该直营城市适当加密了直营店数量。截至2017年12月底，公司直营店总数已达85家，相比2016年12月底净增加了9家。报告期内，公司直营店实现主营业务收入约23亿元，较上年同期增长约21%，由于全年新增直营店比较少，因此同比增长主要来源于原有直营店的效益释放。

3、稳定推进进驻购物中心店策略

截至2017年12月31日，公司已有购物中心店铺886家（含正在装修的店铺）。其中，直营店中购物中心店已达63家，0店达15家，分别占直营门店总数的74%和18%；加盟店中购物中心店已达823家（含正在装修的店铺），在一线至五线城市的加盟店中，购物中心店数量占比依次82%、79%、73%、55%、32%。

随着购物中心店经营年限的增加，加盟商购物中心店运营能力的日趋成熟，

购物中心店营收及盈利能力皆得到大幅提升,对公司的营收贡献大大高于非购物中心店,并且差距随店铺经营年限的增加在逐步扩大。根据2017年内实际运营满一年的加盟店测算,购物中心店平均单店终端年销售额约为660万,对比非购物中心店为380万。

4、报告期内,各直营店也加大了与地产公司、物业公司、装修公司等的合作力度。

(五) O2O营销模式

本公司以新居网运营的网络商城和微信公众号作为O2O营销平台,通过与腾讯、百度、阿里巴巴、京东、今日头条、360等互联网企业的流量合作,使定制家具的潜在消费者与在线导购客服人员沟通、互动,使新居网获得为消费者免费上门量尺服务的机会,进而再由实体店设计师跟进后续设计、方案制作、下单等服务,实现定制家具的线上营销到线下服务。针对由线上引流至加盟店并实现终端收入的情况,新居网向加盟商按照其向终端消费者实现的收款额以一定比例收取引流服务费。2017年引流服务费较2016年增长了82%。

(六) 积极开拓整装云新业务

公司推出的整装云平台,包含高效的整装BIM设计软件、会员下单系统、整装调度服务平台,运用云计算、VR、3D打印等技术服务于公司整装云战略。公司通过集采优势,节省中间商差价,以更优惠的价格向整装云会员企业提供主辅材。另外公司向整装云会员企业提供整装销售设计系统、BIM虚拟装修系统、中央厨房式供应链管理系统、机场搭台式中央计划调度系统四大系统,赋予其以计划调度为中心的交付能力。整装云会员企业通过公司平台,还可以向客户提供定制家具和配套产品,从而获得了提供整体化家装的能力。

另外,公司也在广州、佛山、成都三地进行自营整装,目的主要是希望能通过自营装修团队实际体验整装云项目的所有环节,有利于公司实际体会整装云会员企业的痛点难点,并有针对性地进行项目调整和优化,也便于以后可将一些更好的经验分享给整装云会员企业。

(七) 进一步发力配套家居产品

截止2017年年底,公司现有家居配套业务实现了32.75%的增长。作为家居一站式服务的先行者,通过买手模式快速整合供应链,实现了客餐厅套餐(沙发、

电视柜、茶几、餐桌椅)和睡眠套餐(床、床垫、床头柜、枕头、床品四件套)的个性化套餐销售,较好地满足了客户一站式家居消费的需求。

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
2016年度股东大会	年度股东大会	100.00%	2017年2月24日	2017年3月6日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《上市公告书》
2017年第一次临时股东大会	临时股东大会	75.0072%	2017年4月11日	2017年4月11日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2017年第一次临时股东大会决议公告》 (公告编号:2017-016)
2017年第二次临时股东大会	临时股东大会	73.4215%	2017年6月1日	2017年6月1日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2017年第二次临时股东大会决议公告》 (公告编号:2017-028)
2017年第三次临时股东大会	临时股东大会	69.6283%	2017年10月13日	2017年10月13日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn 《2017年第三次临时股东大会决议公告》 (公告编号:2017-051)

2、董事会召开情况

会议届次	会议类型	召开日期	披露日期	审议议案/索引
第二届董事会第九次会议	年度会议	2017年1月13日	2017年2月13日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第九次会议决议》
第二届董事会第十次会议	临时会议	2017年3月24日	2017年3月27日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十次会议决议公告》(公告编号:

				2017-006)
第二届董事会第十一次会议	临时会议	2017年4月25日	2017年4月26日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十一次会议决议公告》(公告编号:2017-020)
第二届董事会第十二次会议	临时会议	2017年5月16日	2017年5月17日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十二次会议决议公告》(公告编号:2017-024)
第二届董事会第十三次会议	临时会议	2017年6月1日	2017年6月1日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十三次会议决议公告》(公告编号:2017-030)
第二届董事会第十四次会议	临时会议	2017年8月28日	2017年8月29日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十四次会议决议公告》(公告编号:2017-037)
第二届董事会第十五次会议	临时会议	2017年9月27日	2017年9月28日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十五次会议决议公告》(公告编号:2017-048)
第二届董事会第十六次会议	临时会议	2017年10月20日	2017年10月20日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十六次会议决议公告》(公告编号:2017-052)
第二届董事会第十七次会议	临时会议	2017年10月24日	免于披露	《关于审议<2017年第三季度报告>的议案》
第二届董事会第十八次会议	临时会议	2017年11月24日	2017年11月24日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十八次会议决议公告》(公告编号:2017-057)
第二届董事会第十九次会议	临时会议	2017年12月29日	2017年12月30日	巨潮资讯网 www.cninfo.com.cn《第二届董事会第十九次会议决议公告》(公告编号:

（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。2017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，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》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》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》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等法律法规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）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”为核心价值观，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，大力开展配套家居产品策略和一站式购齐的服务模式，不断提升家居空间及产品设计能力和柔性化制造水平，打造“C2B+O2O”新商业模式，最终为每一个消费者提供个性化的家居产品和高品质的服务，定制时尚舒适环保的家居空间。

（二）2018 年度的经营计划

1、持续发力加盟店铺的拓展

公司将继续加大人力、物力，并采取各种创新方法进行市场开拓，增加加盟店铺的数量，提升“尚品宅配”和“维意定制”两个品牌的知名度。

2、努力提升直营店效益

提升直营店的管理水平，加强原有直营店的效益释放。发展直营的同时，稳步推进直营城市加盟策略。

3、大力加强新居整装、HOMKOO 整装云项目的开拓和优化

公司将加强在成都、广州、佛山三地的新居整装业务，同时发力 HOMKOO 整装云平台会员的招募，并对整装云平台进行升级优化，实现消费者真正的拎包入住。

4、全国范围内双品牌同步推进 518 套餐服务

不少品牌都陆续推出了按“投影面积”来计价的“定制套餐”，但却往往因为报价形式复杂、“隐形选项”繁多，买家很难直观地知道全屋定制到底需要多少钱，计算过程只能由商家来完成。为此，公司率先在定制家具行业推出按照“空间面积”来测算全屋定制价格的“智选套餐”，只需 518 元/m²起就能实现全屋定制。换言之，买家只需按照 518 元/m²起的价格乘以空间实际面积，就能大概估算出全屋定制总体费用。

5、大力发展配套品业务

为进一步提升一站式服务能力，公司计划在现有家居配套产品的基础上，增加软装饰品及家居百货两大品类，同时新增电商平台，使消费者能更好地通过 O2O 或实体连锁店实现全屋家居产品一站式采购。

6、增加定制家具的产能，进一步提升定制家具生产的智能化和自动化

在现有柔性化生产工艺基础上，公司将通过新建厂房（通过设立西南研发、

生产基地和无锡生产基地,发挥四川成都、江苏无锡地区的家具供应链配套优势,形成华南、华东、西南三足鼎立局面),进一步扩大定制家具的产能,满足消费者对定制家具的需求,并通过自身的研发实力,逐步普及机器人生产线,进一步提高定制家具的智能化和自动化,减少对传统工人的依赖。

7、稳步推进大宗业务

公司将加强和各大地产公司、工程商主体的合作,稳步推进公司大宗销售业务。

广州尚品宅配家居股份有限公司

董事会

2018年4月3日