

索菲亚家居股份有限公司 2021 年年度报告摘要

一、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员均保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

非标准审计意见提示

适用 不适用

董事会审议的报告期普通股利润分配预案或公积金转增股本预案

适用 不适用

是否以公积金转增股本

是 否

公司经本次董事会审议通过的利润分配预案为：以 2021 年度权益分派实施公告的股权登记日当日的总股本扣除公司回购专户的股份余额为基数分配利润为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利 6.00 元（含税），不送红股，不以公积金转增股本。

董事会决议通过的本报告期优先股利润分配预案

适用 不适用

二、公司基本情况

1、公司简介

| | | | |
|--------------|------------------------|------------------------|--------|
| 股票简称 | 索菲亚 | 股票代码 | 002572 |
| 股票上市交易所 | 深圳证券交易所 | | |
| 变更前的股票简称（如有） | 不适用 | | |
| 联系人和联系方式 | 董事会秘书 | 证券事务代表 | |
| 姓名 | 黄毅杰 | 陈曼齐、陈蓉 | |
| 办公地址 | 广州市增城区永宁街郭村仙宁路 2 号 | 广州市增城区永宁街郭村仙宁路 2 号 | |
| 传真 | 020-87579391 | 020-87579391 | |
| 电话 | 020-87533019 | 020-87533019 | |
| 电子信箱 | ningji@suofeiya.com.cn | ningji@suofeiya.com.cn | |

2、报告期主要业务或产品简介

（一）主要业务

纵观公司过往 20 余年的运营，公司主要是做以下几个事情：

1、建渠道

公司迎合消费市场的变迁，积极铺设零售、大宗业务（To 大 B）、整装（To 小 B）全渠道，构建多重流量入口。

A、零售渠道：组建了强大的终端销售网络，开设终端门店逾 4,000 家，覆盖全国 1,800 个城市和区域。发力数字化营销，整合多种线上营销方式，抢占流量，打造线上线下一体化的营销闭环。

B、大宗业务渠道：提供室内家居全屋定制产品，承接地产、酒店、医院、学校、企事业单位等样板房及工程批量项目。

C、整装渠道：推出渠道专属产品与价格体系，与零售渠道形成区隔。公司在全国范围与实力较强的装企开展合作，同时推动经销商和当地小型整装/家装公司/设计工作室合作。

2、扩品类

围绕“大家居”战略，公司产品品类已经从衣柜拓展到书柜、电视柜、橱柜、木门等定制家居产品，而且还涵盖了非定制类的配套家居产品、配套电器，满足消费者全品类一站式购齐需求，提供高品质的整体家居解决方案。公司拥有国家级的研究院实验室，带头参与行业产品标准的制定，一直坚持不懈推动产品质量和环保的升级，成为家居行业升级的推动者及引领者。公司未来可能还会基于品类扩充的需求去整合其他品牌，确保每条线都交付给消费者最专业的产品和服务。

3、拓品牌

公司建立起覆盖全市场的完善品牌矩阵，分别是：以中高端市场为目标的“索菲亚”，以高精人群为目标的“司米”和“华鹤”，以大众市场为目标的“米兰纳”，四大品牌互相呼应，覆盖衣柜门全品类，同时辅以墙板定制、家具单品风格搭配，全面服务线上线下零售、整装、工程等全渠道客户。

至此，公司凭借全渠道、多品牌、全品类布局，进一步深化“大家居”战略，抢占全屋定制家居不同人群市场，通过个性化设计及高效运营为顾客提供美好体验，最终成为值得信赖、全球领先的大家居企业。（详见后附图表：公司品牌梯队、公司品牌介绍）

4、打造强大的中后台

公司积极创新，总体技术水平在行业中领先，拥有全方位、垂直一体化“数字化运营平台”，并持续优化中。全国7大生产基地，拥有行业内亚洲最先进的工业4.0车间，最大范围的贴近市场和消费者，产品交付周期短、准确率高、返修率低，为前端的销售提供了强大的供应链保障，整体中后台水平遥遥领先行业。

5、打造强大的人才组织

公司重视人才培养，成立了“索菲亚学苑”、“索菲亚黄埔EMBA班”等各种内部培训组织，不遗余力的培养自身员工、经销商老板以及经销商的员工。公司还推出各种激励机制，鼓励员工和管理层积极参与外部培训提升自我。此外，公司大胆创新，大量引入跨界优秀人才，公司内部鼓励各种“创新”，形成“你追我赶”的积极氛围”。基于“创新/分享”的企业核心价值观，公司多次推出员工股权激励和经销商持股计划，覆盖逾千名员工和近百名优秀经销商。众人拾柴火焰高，通过与员工、管理层以及合作伙伴们长期并深度的捆绑，实现了公司可持续的长期增长。

为实施公司发展规划，实现组织高效运行，公司进行了组织变革，实行事业部管理机制，成立了索菲亚零售事业部、司米事业部、木门事业部、米兰纳事业部、工程事业部、直营整装事业部六大事业部，其他职能中心以矩阵架构赋能六大事业部。2021年，通过深化“全渠道+多品牌+全品类”的集团战略，公司达成索菲亚集团百亿销售目标。

图表1：公司品牌梯队










图表2 公司事业部架构



图表 3 公司品牌介绍

| 品牌名称 | 品牌介绍 | 产品图示 |
|--|--|---|
| <p data-bbox="273 470 353 497">索菲亚</p>  | <p data-bbox="465 456 654 770">一体奢颜、整家易住、空间环保、全类完配、品质甄选、量心服务，整家一体定制，专业岂止颜值，定制家，就选索菲亚！</p> |   |
| <p data-bbox="286 991 340 1018">司米</p>  | <p data-bbox="465 994 654 1273">司米橱柜 Schmidt, 始自法国 1934, 畅销全球 24 国。 做橱柜, 司米更专业</p> |  |

| 品牌名称 | 品牌介绍 | 产品图示 | |
|--|---|---|--|
| | |  |  |
| <p data-bbox="286 762 344 791">华鹤</p>  | <p data-bbox="465 842 640 970">华鹤木门 高端木门专家， since1956</p> |  |  |
| | |  |  |

| 品牌名称 | 品牌介绍 | 产品图示 | |
|--|---|--|---|
| <p data-bbox="275 416 353 443">米兰纳</p>  | <p data-bbox="465 252 656 379">米兰纳整家定制， 索菲亚集团互联网品牌。</p> <p data-bbox="465 403 656 866">依托集团 41 年的 丰富市场经验、规模 化生产工艺和成熟 供应链，融合现 代潮流设计及居 住需求，为消费 者提供质优价美 的有品家居美学 方案。有品定制， 美好价格！</p> |  |  |
| | |  |  |

（二）经营模式

公司主要从事定制柜、橱柜、木门及配套家居产品的设计、生产及销售，“定制”是公司主要业务模式的核心，公司的主要业务模式围绕“专业定制”这一业务核心，根据客户的个性化需求，提供客户满意的方案订单。订单按照公司智能化生产模式进行排产，最终由经销商提供安装及售后服务。

1、采购模式

公司以及下属分、子公司所需的原材料均通过公司供应链中心集中统一采购。公司制定了《采购管理制度》、《供应商管理办法》等规章制度，供应链中心在合格供应商范围内进行集中采购、询价比价、竞价招标等，并对采购价格进行跟踪监督。

对于大宗用量的、市场价格存在波动的原材料（如铝材、板材），公司采用储备定额采购模式，即制定该类原材料的储备定额，物资采购部门在库存原材料低于储备定额的情况下，直接实施采购；对于常规性的原材料（如五金类、辅助材料、包材类等），则根据生产需求情况下达采购计划，实施采购。各销售门店下达的订单经客服部门确认原材料消耗定额后向供应链反馈，由供应链转换订单分配到生产部门，根据订单和市场部销售计划编制采购需求下发采购，采购部门在分析库存余料及采购周期之后实施采购。

2、生产服务模式

公司在行业内率先倡导并推行信息化、智能化的创新变革。通过虚拟系统信息与物理系统的深度融合，智能化工厂从销售前端的设计、报价、下单，再到后端生产的贴面、开料、封边、打孔、分拣、包装、入库等，整个生产流程全自动无缝贯穿，极大降低失误率，大大缩短每批板件的生产周期，加快物流运转，实现高度灵活的个性化、数字化生产。

3、销售模式

公司正在打造一个积极进取的全渠道营销体系，包括经销商渠道、整装/家装渠道、大宗工程渠道、电商新零售渠道和直营专卖店式。

（1）经销商专卖店销售模式

经销商专卖店模式是公司授予符合条件的经销商在特定的区域内，按照公司要求开设“索菲亚”、“司米”、“米兰纳”和“华鹤”专卖店，建立经公司培训合格的服务队伍，独家销售公司生产产品的一种销售模式。专卖店在经营过程中，专业设计人员以公司专用设计软件（DIYHome）¹，连接公司设计系统大数据，更快地为不同区域、不同需求的消费者提供个性化设计的全屋家具解决方案。消费者确认方案或订单并预付货款后，订单按照公司智能化生产模式进行排产，生产完成后通过公司物流部统一规划的物流公司发送，由专卖店专业安装人员上门提供优质服务。

经销商专卖店销售模式是当前主要的销售形式。由于中国幅员辽阔，风俗多样，区域经济发展程度不一，消费习惯各异，公司坚持产业链利益共享原则，采用经销商投资建设专卖店，由当地人经营以单体城市或特定地域为主的区域市场，充分利用经销商的经验和社会资源，快速建设销售渠道，有利于企业迅速扩大市场份额，是定制家具行业最佳的经营模式。

①公司对经销商的管理

公司通过营销中心负责经销商专卖店的管理和支持。主要管理制度包括以下方面：

a. 产品经销合同制度

在与意向经销商达成分销意向后，双方签订年度产品经销合同，约定双方的权利、义务，明确经销商的销售区域和独家经销权，确定年度经销和考核任务。

b. 店铺选址制度

经销商专卖店的店铺位置选择对公司品牌在当地的形象 and 产品销售至关重要。由专业人员对当地情况进行调研、分析。从以下4个维度综合评估：主流建材市场及行业集中度；目标客户群体消费模式；人口密度和增长；选址位置附近竞争水平。为店铺选择最合适的位置。

c. 店面形象维护制度

公司采用全国统一的装潢和设计，以“索菲亚”、“司米”、“米兰纳”和“华鹤”品牌风格塑造终端品牌形象。从店面色调、商品陈列、价格展示等确定店面设计、布局和面积，确保品牌视觉形象全国统一。

d. 店面管理制度

经销商专卖店是公司产品和形象最重要的展示窗口，公司对于店面的更新要求严格。定期要求未整店重装的门店进行重新装修，每年新出的产品必须门店上样。让每一位到店客户都能体验到公司最新的产品设计，享受到公司最好的服务；让消费者能一站式购买全屋所需的定制柜类及其配套家具产品，为顾客提供美好体验。

e. 经营销售培训支撑

销售终端的员工在店面管理、推广品牌形象和收集顾客意见方面起重要作用。因此，公司定期为经销商员工提供线上及线下的培训，课程包括产品知识、品牌知识、销售设计知识等课程，确保他们有足够的技能知识为顾客提供更优质的服务。

②公司与经销商的主要货款结算模式

¹ DIYHome 是公司全资子公司广州极点三维信息科技有限公司自主研发的 3D 交互设计一体化平台。基于自主知识产权的实时渲染引擎为消费者提供真实的 3D 和 VR 体验；利用所见即所得的 CAD引擎和AI 技术智能化设计，有效提升设计师效率；通过 CAM 对接工厂，实现智能化生产。

目前公司主要采取“经销商下订单、扣款排产、出货”的方式。经销商如遇资金临时周转紧张等因素，申请延期付款，须向公司提交书面申请，并经公司批准后，方可先发货、后收款。

(2) 整装新渠道销售模式

公司积极应对行业渠道流量碎片化趋势，随着国内精装房的推进，整装业务的持续发展，形成了新的柜类产品流量入口。公司因此开展渠道变革，开拓新赛道，推行整装渠道销售业务。

公司整装渠道销售是指公司在全国范围挑选实力较强的装企开展合作。利用公司的高品牌知名度，产品品类丰富，质量领先，研发生产一体化的优势，对装企进行品牌和产品赋能。在客户服务环节，公司负责提供柜类产品生产制造、安装以及销售支持；装企负责提供设计落地施工。整装渠道的业务让公司获取客流的入口整体提前，公司与优质装企优势互补，强强联手，扩大市场份额。

(3) 新零售电商销售模式

新零售电商是公司通过互联网引流的重要方式。公司在天猫、京东、抖音、快手等主要互联网平台开设网店，然后通过多种不同的方式获取线上流量，客户根据公司网店的产品介绍，活动促销等，支付定金，提交房屋资料。公司根据客人资料的具体归属，划分到具体各地经销商店面，由经销商对接客户，提供具体的服务，将有意向的客户转化为公司产品的消费者。

(4) 公司直营专卖店销售模式

直营专卖店是公司通过设立分公司或子公司方式投资成立的直营专卖店。公司的直营店战区作为直营店的直接管理部门，负责直营店促销活动的组织安排、人员培训组织等工作。

直营专卖店的运作与其它专卖店的运作模式一致。

(5) 大宗用户业务销售模式

随着房地产领域商品住房精装修的范围不断向衣柜领域延伸，为大型房地产精装修项目提供定制衣柜、橱柜、木门配套的大宗用户业务将成为公司新的销售增长点。

4. 完善的全国产能布局（实体工厂）以及贯穿前中后台的信息平台（虚拟工厂）

经过十多年的快速发展，在中国东南西北中建成了七大制造基地，完成全国的工业布局。与此同时，公司持续不断投入建设信息系统，已经形成了完善的贯穿前中后台的信息平台，相当于一个虚拟工厂，全面支撑并指导实体工厂的日常运作。

— 生产基地布局



3、主要会计数据和财务指标

(1) 近三年主要会计数据和财务指标

公司是否需追溯调整或重述以前年度会计数据

是 否

单位：元

| | 2021 年末 | 2020 年末 | 本年末比上年末增减 | 2019 年末 |
|---------------|-------------------|-------------------|-----------|------------------|
| 总资产 | 12,427,538,656.62 | 10,868,020,107.42 | 14.35% | 8,484,011,304.03 |
| 归属于上市公司股东的净资产 | 5,640,651,886.77 | 6,122,841,158.21 | -7.88% | 5,444,552,991.97 |
| | 2021 年 | 2020 年 | 本年比上年增减 | 2019 年 |

| | | | | |
|------------------------|-------------------|------------------|---------|------------------|
| 营业收入 | 10,407,094,904.46 | 8,352,832,347.70 | 24.59% | 7,686,076,828.85 |
| 归属于上市公司股东的净利润 | 122,575,488.81 | 1,192,248,037.02 | -89.72% | 1,077,432,106.09 |
| 归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 | 31,674,103.00 | 1,049,611,648.35 | -96.98% | 970,918,663.86 |
| 经营活动产生的现金流量净额 | 1,419,106,768.03 | 1,145,048,312.03 | 23.93% | 1,301,235,479.79 |
| 基本每股收益（元/股） | 0.13 | 1.31 | -90.08% | 1.18 |
| 稀释每股收益（元/股） | 0.13 | 1.31 | -90.08% | 1.18 |
| 加权平均净资产收益率 | 2.10% | 20.92% | -18.82% | 21.34% |

(2) 分季度主要会计数据

单位：元

| | 第一季度 | 第二季度 | 第三季度 | 第四季度 |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 营业收入 | 1,760,281,639.70 | 2,539,642,257.35 | 2,943,853,068.50 | 3,163,317,938.91 |
| 归属于上市公司股东的净利润 | 117,865,784.34 | 328,040,309.49 | 402,950,692.53 | -726,281,297.55 |
| 归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 | 101,174,524.07 | 307,166,957.23 | 382,166,444.75 | -758,833,823.05 |
| 经营活动产生的现金流量净额 | -661,709,173.87 | 747,232,044.72 | 441,976,541.88 | 891,607,355.30 |

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

□ 是 √ 否

4、股本及股东情况

(1) 普通股股东和表决权恢复的优先股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位：股

| 报告期末普通股股东总数 | 76,042 | 年度报告披露日前一个月末普通股股东总数 | 51,065 | 报告期末表决权恢复的优先股股东总数 | 0 | 年度报告披露日前一个月末表决权恢复的优先股股东总数 | 0 |
|---|---------|---------------------|-------------|-------------------|------------|---------------------------|---|
| 前 10 名股东持股情况 | | | | | | | |
| 股东名称 | 股东性质 | 持股比例 | 持股数量 | 持有有限售条件的股份数量 | 质押、标记或冻结情况 | | |
| | | | | | 股份状态 | 数量 | |
| 江淦钧 | 境内自然人 | 20.50% | 187,063,600 | 140,297,700 | 质押 | 25,000,000 | |
| 柯建生 | 境内自然人 | 19.41% | 177,124,000 | 132,843,000 | 质押 | 25,000,000 | |
| 香港中央结算有限公司 | 境外法人 | 14.38% | 131,163,522 | 0 | | | |
| MORGAN STANLEY & CO. INTERNATIONAL PLC. | 境外法人 | 1.11% | 10,154,260 | 0 | | | |
| 阿布达比投资局 | 境外法人 | 0.55% | 5,024,921 | 0 | | | |
| 招商银行股份有限公司—广发价值核心混合型证券投资基金 | 其他 | 0.52% | 4,704,800 | 0 | | | |
| 招商银行股份有限公司—德盛优势股票证券投资基金 | 其他 | 0.48% | 4,400,000 | 0 | | | |
| 广发证券股份有限公司 | 境内非国有法人 | 0.48% | 4,399,900 | 0 | | | |
| 中国建设银行股份有限公司—华夏兴和混合型证券投资基金 | 其他 | 0.48% | 4,369,500 | 0 | | | |

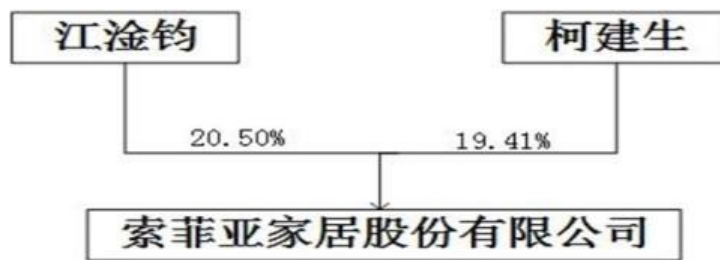
| | | | | | |
|---------------------------|---|-------|-----------|---|--|
| 交通银行—华夏蓝筹核心混合型证券投资基金(LOF) | 其他 | 0.48% | 4,355,800 | 0 | |
| 上述股东关联关系或一致行动的说明 | 股东江淦钧先生、柯建生先生为公司实际控制人和控股股东、一致行动人。其余股东未知是否存在关联关系或《上市公司收购管理办法》中规定的一致行动人的情况。 | | | | |
| 参与融资融券业务股东情况说明（如有） | 不适用 | | | | |

(2) 公司优先股股东总数及前 10 名优先股股东持股情况表

适用 不适用

公司报告期无优先股股东持股情况。

(3) 以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



5、在年度报告批准报出日存续的债券情况

适用 不适用

三、重要事项

报告期内公司经营情况无重大变化。