

我爱我家控股集团股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度，我爱我家控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所股票上市规则》（以下简称“《股票上市规则》”）《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等相关法律、法规、规范性文件和《我爱我家控股集团股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）、《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，恪尽职守，勤勉尽责，认真履行相关法律、法规及规范性文件赋予的各项职责，严格执行股东大会的各项决议，积极有效地开展董事会的各项工作，规范运作，科学决策，持续强化内部控制，完善公司治理，积极推动公司各项业务的良性发展，有效保障了公司和全体股东的利益。

公司董事会 2023 年度具体工作开展情况如下：

一、2023 年度董事会运作情况

（一）董事会及各专门委员会在报告期内的履行职责情况

公司第十届董事会由 9 名董事组成，其中独立董事 3 名，非独立董事 6 名。2023 年 8 月 4 日，公司第十届董事会任期届满，进行了换届选举，由股东大会选举产生了第十一届董事会，在保证各项工作有序开展的同时，确保了相关工作的平稳过渡。公司第十一届董事会由 9 名董事组成，其中非独立董事 6 名、独立董事 3 名，独立董事由具备财务、法律、管理等专业知识的专业人士担任。公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会议事规则》等规定运作，充分发挥其在公司治理中的核心作用，秉持对全体股东负责的原则，依法行使职权，进一步加强内部控制管理，优化组织结构，科学决策重大事项，高效执行股东大会决议，有效提高公司统筹管理和风险防范的能力，持续提升公司治理水平和治理能力，确保公司规范运作，维护全体股东的合法权益。公司全体董事以认真负责的态度出席董事会和股东大会，积极参加有关培训，熟悉有关法律、法规，诚信、勤勉、尽责地履行职责。董事会下设战略与投资委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，公司为专门委员会和独立董事履职提供了充分保障，专

门委员会对公司定期报告的编制过程、董事和高级管理人员提名、薪酬考核实施过程等进行有效监督，提高了董事会的运行效率；独立董事在公司决策方面能够发挥独立作用，通过出席股东大会、董事会及其专门委员会及独立董事专门会议等对公司重大事项享有足够的知情权，能够独立、客观的履行职责。

1. 2023 年度董事会会议召开情况

2023 年度，董事会共召开 7 次会议，董事会会议均严格按照《公司章程》《董事会议事规则》召集和召开，按规定事先通知所有董事，并提供充分的会议材料。全体董事均出席了董事会会议，无委托出席和缺席的情况，董事会按程序审议了定期报告、临时公告及其相关议案。董事在审议过程中，从公司实际情况出发，结合自己的专业特长和管理经验，积极建言献策，就公司发展战略、财务管理、经营计划、风险控制等方面提供了科学和专业的意见参考。所审议案在董事会权限范围内，所作的决议合法有效。会议记录真实、准确、完整，充分反映与会董事对所审议事项提出的意见。董事会会议召开的具体情况如下表：

序号	届次	召开日期	出席人员	议案审议情况
1	第十届董事会第二十六次会议	2023年3月14日(通讯表决)	应出席董事9名，实际出席董事9名。	审议通过《关于聘任公司财务负责人的议案》《关于制定〈对外担保管理制度〉的议案》《关于召开公司2023年第一次临时股东大会的议案》3项议案。
2	第十届董事会第二十七次会议暨2022年度董事会	2023年4月26日(现场会议和线上会议相结合)	应出席董事9名，实际出席董事9名。	审议通过《公司2022年度董事会工作报告》《公司2022年度经营管理工作报告及2023年工作重点》《公司2022年年度报告及摘要》《公司2022年度财务决算报告》《关于公司2022年度利润分配的预案》《公司2022年度内部控制自我评价报告》《公司2022年度环境、社会及管制报告》《关于2022年度投资性房地产公允价值咨询结果及影响的议案》《关于2022年度计提信用减值准备和资产减值准备的议案》《关于确认2022年度董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》《关于2023年度新增债务融资额度的议案》《关于2023年度为子公司债务融资提供担保额度的议案》《关于全资子公司2023年度为客户提供阶段性融资担保的议案》《关于使用部分自有资金进行证券及理财产品投资的议案》《关于子公司2023年度日常关联交易预计的议案》《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》《公司2023年第一季度报告》《关于修改〈公司章程〉部分条款的议案》《关于制定〈未来三年（2023-2025年）股东分红回报规划〉的议案》

				《关于修订〈内部审计管理制度〉的议案》《关于召开公司2022年年度股东大会的议案》21项议案, 听取了《2022年度独立董事述职报告》。
3	第十届董事会第二十八次会议	2023年7月18日(现场会议和线上会议相结合)	应出席董事9名, 实际出席董事9名。	审议通过《关于公司董事会换届暨选举非独立董事的议案》《关于公司董事会换届暨选举独立董事的议案》《关于召开公司2023年第二次临时股东大会的议案》3项议案。
4	第十一届董事会第一次会议	2023年8月4日(现场会议和线上会议相结合)	应出席董事9名, 实际出席董事9名。	审议通过《关于选举公司第十一届董事会董事长的议案》《关于选举公司第十一届董事会专门委员会委员的议案》《关于续聘公司总裁的议案》《关于聘任公司副总裁及其他相关人员的议案》《关于聘任公司董事会秘书及证券事务代表的议案》5项议案。
5	第十一届董事会第二次会议	2023年8月23日(现场会议和线上会议相结合)	应出席董事9名, 实际出席董事9名。	审议通过《公司2023年半年度报告及摘要》1项议案。
6	第十一届董事会第三次会议	2023年10月27日(现场结合通讯表决方式)	应出席董事9名, 实际出席董事9名。	审议通过《公司2023年第三季度报告》《关于续聘中审众环会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2023年度财务报告及内部控制审计机构的议案》《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》《关于制定〈独立董事专门会议制度〉的议案》《关于召开公司2023年第三次临时股东大会的议案》5项议案。
7	第十一届董事会第四次会议	2023年11月9日(现场结合通讯表决方式)	应出席董事9名, 实际出席董事9名。	审议通过《关于聘任公司财务负责人的议案》《关于聘任公司证券事务代表的议案》2项议案。

2. 董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内, 公司共召开了4次股东大会, 全部由董事会召集, 全部采用现场投票与网络投票表决相结合的方式, 依法对公司相关事项作出决策, 决议全部合法有效。股东大会的召集、提案、出席、议事、表决、决议及会议记录均严格按照《公司法》《公司章程》《股东大会议事规则》等要求规范运作。公司董事会严格执行股东大会决议, 合规实施股东大会批准议案, 维护公司全体股东的利益, 推动公司长期、稳健、高质量可持续发展。股东大会会议召开的具体情况如下表:

序号	届次	召开日期	投资者参与比例	议案审议情况
----	----	------	---------	--------

1	2023年第一次临时股东大会	2023年3月31日	23.9671%	审议通过了《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》《关于制定〈对外担保管理制度〉的议案》《关于增补肖洋先生为公司第十届监事会监事的议案》4项提案。
2	2022年年度股东大会	2023年5月26日	23.9604%	审议通过了《公司2022年度董事会工作报告》《公司2022年年度报告及摘要》《公司2022年度监事会工作报告》《公司2022年度财务决算报告》《关于公司2022年度利润分配的预案》《关于2023年度为子公司债务融资提供担保额度的议案》《关于使用部分自有资金进行证券及理财产品投资的议案》《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》《关于修改〈公司章程〉部分条款的议案》《关于制定〈未来三年（2023-2025年）股东分红回报规划〉的议案》10项提案，听取了《2022年度独立董事述职报告》。
3	2023年第二次临时股东大会	2023年8月4日	23.8468%	审议通过了《关于公司董事会换届暨选举非独立董事的议案》《关于公司董事会换届暨选举独立董事的议案》《关于公司监事会换届暨选举非职工代表监事的议案》3项提案。
4	2023年第三次临时股东大会	2023年11月16日	26.3794%	审议通过了《关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2023年度财务报告及内部控制审计机构的议案》《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》2项提案。

3. 董事会专门委员会召开情况

公司董事会下设董事会战略与投资委员会、董事会审计委员会、董事会提名委员会、董事会薪酬与考核委员会四个专门委员会。2023年度，董事会各专门委员会根据政策要求与制度规范，认真履职，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会的决策提供了科学和专业的意见和参考。其中，战略与投资委员会召开了1次会议，对公司2022年度董事会工作报告、2022年度经营管理工作报告及2023年工作重点、使用部分自有资金进行证券及理财产品投资事项、2023年一季度经营管理工作报告进行审议并同意提交董事会审议；审计委员会召开6次会议，围绕公司治理、内部控制、风险管理等，对公司2022年年度、2023年第一季度、2023年半年度、2023年第三季度财务报告、投资性房地产公允价值咨询结果及影响、计提信用减值准备和资产减值准备、内部控制自我评价报告、续聘年报审计机构及内控审计机构、聘任财务负责人等事项进行专项讨论、审议；薪酬与考核委员会召开了1次会议，对董事、监事和高级管理人员津贴和薪酬2022年度执行情进行了核查及审议，对购买董事、监事及高级管理人员责任保险相关事项进行专项讨论、审议；提名委员会召开了4次会议，对高管人员聘任、董事会换

届选举非独立董事及独立董事等事项进行审议。

4. 独立董事履行职责情况

报告期内，公司独立董事严格按照有关法律法规和规章制度的规定和要求，秉承勤勉和尽职的态度，积极出席公司召开的会议，公司独立董事对报告期内历次董事会审议的议案及公司其他事项均未提出异议；对需独立董事发表独立意见的重大事项均进行了认真审核并出具了书面独立意见，并召开了独立董事专门会议对需要独立董事事前审查的事项进行讨论。公司独立董事对公司的重大决策提供了专业的建议和意见，提高了公司决策的科学性和准确性；对公司信息披露情况等监督 and 核查，积极有效地履行了独立董事的职责，维护了公司和中小股东的合法权益。

(二) 信息披露情况

2023 年，报告期内，公司严格按照《股票上市规则》《信息披露管理制度》等法律、法规的要求，及时依法履行信息披露义务，披露的信息真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。公司持续提升信息披露工作质量，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时地发布会议决议、重大事项等临时公告，全年共披露包括定期报告、临时公告在内的 133 个公告，无补充和更正，确保了全体股东平等、及时地获取公司信息，最大程度地保护投资者利益。公司董事会重视防范内幕交易，严格执行内幕信息知情人登记管理制度，确保董事、监事、高级管理人员及其他相关知情人员严格履行保密义务。

(三) 投资者关系管理情况

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，设有专门的投资者关系负责部门，公平对待所有股东及潜在投资者。通过多种方式不断增进与投资者的沟通交流，积极听取投资者的意见建议，与资本市场建立双向沟通、良性互动。报告期内，公司组织了 2022 年度业绩说明会，参加了 2022 年度云南辖区上市公司投资者网上集体接待日暨集体业绩说明会，接待投资者来访、来电约 200 余次，通过深交所互动易回复投资者提问 330 条，回复率 100%。此外，公司充分利用电话、网络及现场接待等方式，加强与投资者的日常沟通和交流，及时解答投资者关心的公司业绩、公司治理、发展战略、经营状况、发展前景等问题，不断提升公司治理的透明度，增进投资者对公司的了解和认同，促进公司与投资者之间长期、稳定

的良好互动关系，有效传递公司价值，提升公司的资本市场品牌形象。公司重视对投资者的回报，在不影响公司正常经营和持续发展的前提下，合理平衡股东投资回报和公司长远发展的关系，通过《未来三年（2023-2025年）股东分红回报规划》保证利润分配政策的连续性和稳定性。

（四）积极参加培训学习，提高规范运作履职能力

遵照国家证券监管部门的有关要求，公司董事、高级管理人员积极参加监管部门举办的业务培训，认真学习上市公司规范运作以及与履行职责相关的法律、法规和规章制度，特别是中国证监会和深圳证券交易所最新发布法律、法规和各项规章制度，通过学习不断加深对相关法规的认识和理解，不断提高规范运作履职能力。

二、公司 2023 年整体经营情况

1、概述

（1）业务概述

2023 年，尽管公司所属的居住服务行业面临一定的发展压力，但公司持续加强运营管理，严控费用开支，努力提升核心城市的市占率水平，在战略型人才引进、数字化能力建设、品牌及文化价值观升级、精细化运营上持续发力，使得企业主营业务收入和毛利率依然保持稳定增长。报告期内，公司实现营业收入 120.9 亿元，较去年同期增长 3.6%，毛利率 9.47%，同比提升 0.8 个百分点；实现归属母公司所有者的净利润-8.5 亿元，较去年同期亏损幅度有所增加。本报告期内亏损幅度的扩大，主要是受到部分非经营性以及一次性因素的影响，这些因素对公司利润总额的影响约 7 亿元，主要包括以下几个方面：

1) 计提资产及信用减值准备的影响。公司考虑对部分区域的市场定位和业务战略的调整，商业地产营销业务已不符合公司未来的发展方向，故公司预计将出清该业务，根据《企业会计准则》及公司会计政策的相关规定，基于审慎性原则，公司提取与该业务相关的商誉资产减值损失约 2.6 亿元。同时，考虑到市场环境的变化，出于审慎性原则，公司计提我爱我家云数据有限公司商誉减值约 0.5 亿元。此外，考虑到部分新房业务相关的应收账款账龄以及信用风

险的变化，基于会计准则与审慎性原则，公司本报告期提取与之相关的信用减值损失约 1.3 亿元。

2) 员工持股计划带来的影响。公司于 2021 年实施了员工持股计划，其中，在 2023 年度确认的股份支付费用约为 0.3 亿元。

3) 政府补贴退回的影响。2023 年二季度，我爱我家杭州公司退回部分政府补助资金，根据《企业会计准则第 16 号—政府补助》和公司会计政策的规定，针对该笔政府补助的退回，公司相应冲减其他收益。

4) 投资性房地产公允价值变动的的影响。出于审慎性原则以及公司相关会计政策规定，公司预计自持的部分物业投资性房地产公允价值变动损失约 0.5 亿元。

5) 品牌升级带来营销费用增加。2023 年，我爱我家品牌进行了全面的焕新升级。公司发布了“住进每一种生活”的品牌主张和全新的视觉形象，门店装修进行了全面升级改造，并通过人、店、社区、大众等四个传播维度，将全新的品牌形象和品牌理念充分传递给更广泛的消费群体。通过本次品牌升级，“我爱我家”品牌再次绽放出新的生命力。本次品牌升级，公司投入的各项营销推广费用约 1.5 亿元。

报告期内，公司业务持续聚焦在国内一线和新一线核心城市，展业地区涵盖北京、上海、杭州、南京、苏州等 15 座国内城市。2023 年，公司进一步精简了非核心城市运营效率较低的加盟业务，截止报告期末，国内运营门店总量约 2,853 家，其中直营门店 2,323 家，加盟门店 530 家，经纪人总数约 3 万余人，报告期内公司实现住房总交易金额（GTV）约为 2843 亿元，同比增加 6.6%。

(2) 公司采取的经营举措情况

报告期内，公司为有效提升运营质量，采取了一系列积极有效的举措，主要如下：

1) 公司在门店升级、品牌焕新、社区营销上持续深耕，不断增强品牌活力，提升品牌竞争力。

2) 公司持续聚焦核心城市，关闭了部分非核心城市运营效率较低的加盟业务以及持续亏损的部分门店，有效提升了公司的整体盈利能力。

3) 公司持续推进数字化平台建设, 数字化运营能力不断提升, 在持续有效降低成本的同时, 进一步提高了公司的整体运营效率。

4) 公司继续严控各项费用开支, 推动门店租金、装修费用等各项运营成本的进一步下降。

5) 公司在落地城市持续精耕细作, 提升经纪人的服务品质, 在核心城市的市占率水平保持稳步提升趋势。

(3) 公司各项业务经营情况

报告期内, 公司各项业务的经营情况如下:

1) 经纪业务

报告期内, 公司经纪业务实现收入 40.9 亿元, 同比增加 15.9%, 实现毛利率 20.2%, 同比提高 3.4 个百分点。公司经纪业务的增长一方面来自于存量房地产行业交易量的回暖, 另一方面来自于公司在部分核心城市市占率的持续提升。

报告期内, 公司经纪业务实现 GTV 约 2,222 亿元, 同比增加 10.2%。公司在核心城市持续精耕细作, 提升经纪人的服务品质, 在上海地区市占率同比提高 0.7 个百分点, 在北京和杭州地区市占率继续在头部保持稳定。

此外, 公司买卖业务全国平均佣金率水平与去年相比基本保持稳定, 我爱我家多年来一直按照政府的要求和政策的制定, 提供亲民的佣金费率服务, 并且一直贯彻“总价不同、费率不同”的阶梯式收费原则, 符合近期政府部门提出的佣金政策导向。今后, 公司将继续坚持“待客如己”的服务理念, 为客户提供优质的服务。长期来看, 我们认为行业佣金率水平将由房地产经纪服务行业的供需状况、服务品质和竞争格局所决定。

2) 资产管理业务

截止报告期末, 公司房屋资产管理业务覆盖北京、杭州、上海、苏州等 15 个城市, 在管房源规模达到 27.1 万套, 相比 2022 年底增长 6.7%。报告期内, 房屋资产管理业务的平均出房天数为 8.3 天, 相比 2022 年同期显著减少 11.7%, 资产管理业务的出租率高达 96.4%, 相比 2022 年同期进一步提升 2.3%。2023 年, 公司资产管理业务实现 GTV 约 169 亿元, 同比增加 2.6%, 实现营业收入 57.6 亿元, 同比增长 1.9%, 实现毛利率-5.4%, 同比提升 0.6 个百分点。公司 2023 年资产管理业务在管房源、营业收入、毛利率均实现稳定增长, 继续成为公司业务

的稳定器。报告期内该业务毛利率为负，主要原因是基于新的租赁准则，部分房源的收益确认至“资产处置收益”科目之中所致，若调整回该部分收益，2023年公司资产管理业务的毛利率约为13.3%，同比提高2.0个百分点。

此外，在报告期内，公司也和行业内领先的广告公司奥美咨询进行合作，为“相寓”业务进行重新的品牌和市场定位，为该业务后期的独立发展、品牌营销和全国性扩张打下基础。

与此同时，公司继续通过加速数智化改造，在实现中后台运营持续增效降本的同时，也使得各城市公司的回款风控与客户服务水平得到显著增强，为业务保持高效运营与规模良性增长提供了强大的科技保障。

3) 新房业务

报告期内，公司新房业务实现收入11.1亿元，同比-12.6%，毛利率约为12.6%，同比提高0.1个百分点。报告期内新房业务实现GTV约为453亿元，同比减少6.6%。

目前，公司全部城市均已完成新房CBS2.0系统的覆盖上线，进一步加强了业务管控，提升运营效率和风控能力。

面对全国新房市场投资与消费持续走低、行业风险频发的态势，公司以“控规模、保质量、增效率”作为新房销售业务的经营原则，在确保收入质量的前提下发展新房销售业务，重点发展与央企、国企等品牌开发商的合作，并加强业务回款管理。

4) 商业租赁及服务

2023年，公司商业租赁及服务业务实现收入4.1亿元，同比增长4.6%。为应对多种市场短期变化因素所带来的挑战，作为西南地区知名品牌以及云南商业龙头，报告期内昆百大持续深化对客户群的需求研究和会员服务工作，积极挖掘客群在消费升级与代际变化下对于品牌消费的新需求，持续优化客户消费体验和客户黏性。昆百大以企业品牌为杠杆，加强项目招商力度，进一步增加了知名消费品牌的入驻，优化了业态和品牌配置，使消费场景吸引力得到持续提升，保证了企业经营的稳定和改善。

三、公司未来发展的展望

（一）2024年工作重点

2024年，面对持续变化和形势复杂的市场环境，公司将立足于整体发展态势，依托过往在数字化转型与品质提升方面的成功经验，深化推进“三个一工程”这一核心战略，即“以卓越标准塑造我爱我家品牌新高度，打造一个智能化的核心业务管理平台，构建全面升级的互联网线上服务生态圈”。

当前，房地产交易市场经历了波动下行的阶段，经纪业务逐渐进入稳定运行的轨道。然而，市场竞争愈发激烈，行业变革的脚步从未停歇。挑战与机遇并存的时代背景，正是我们深化推进“三个一工程”的强大动力。这一战略不仅是对市场趋势的精准把握，更是对行业未来发展潜力的坚定信心，它将引领我们在数字经济的大潮中，实现品质与创新的双重提升。

在2024年，我们将积极拥抱科技创新，以客户需求为导向，不断提升组织系统的智能化水平，完善服务链条，提升运营效率。我们将致力于将我我爱我家品牌推向新的高度，通过卓越的服务品质和创新的业务模式，赢得更多客户的信任与支持。同时，我们也将打造一个智能化的核心业务管理平台，实现业务流程的数字化、智能化管理，提升决策效率和执行力。此外，我们还将构建全面升级的互联网线上服务生态圈，提供更加便捷、高效的服务体验，满足客户的多元化需求。

基于以上战略，公司在2024年确定如下核心工作：

1. 强化品牌战略，深化品牌影响力

（1）深化品牌视觉识别系统和品牌主张的升级，全面优化品牌终端形象与经纪人服务标准，进一步强化“身边可靠伙伴”的形象，稳固和提升我们作为国民品牌的地位。

（2）拓宽社区服务领域，积极创新多元化社区服务模式，提供更为丰富的便民服务和社区活动，将品牌影响力有效延伸至居住服务的每一个角落。

（3）创新业务模式，扩大品牌影响力。公司将积极探索装修推介等新业务模式，加强与上下游公司的合作，形成更为紧密的合作关系。深化与客户的链接和服务，进一步提升我爱我家在客户心中的品牌影响力。

2. 强化数字化战略，加速数字化转型升级

我们将进一步加速数字化转型，提升公司在数字化领域的竞争力，推动客户

体验、生产力模式和组织能力的飞跃。

(1) 我们将运用数字化手段对服务流程和效率进行深度优化，为客户提供更加个性化、精准化的服务体验。

(2) 加大人工智能、AIGC 等前沿技术的研发和应用力度，并与核心业务管理平台进行深度融合，提升需求服务的智能化水平。

(3) 加强企业数字化运营的体系和机制建设，完善数字化人才梯队，以实际需求为导向，通过构建更加完善的数字化运营平台和统一的数据治理体系，实现数字化运营的全面升级和持续优化，为公司的长远发展奠定坚实的技术基础。

3. 相寓业务

虽然经济环境复杂多变，但我国住房租赁市场仍在持续增长，用户需求愈加多样化，机构化率仍有极大的增长空间。相寓业务中国住房租赁市场的先行者，多年发展过程中一直是头部品牌。2024 年工作重点将围绕更好的服务更多租住用户展开：

(1) 继续推动去年启动的业务独立拆分工作，巩固和强化专业护城河，更好的满足用户租住需求；

(2) 在已有基础上，积极探索和引入高效的获客渠道，满足更多用户的租住需求；

(3) 继续优化 APP 等品牌自有线上运营阵地，包括但不限于 AIGC 等服务能力的探索和应用，为用户提供更高效的服务响应，实现更好的用户体验。

(二) 风险与对策

1、可能面临的风险

(1) 市场风险

目前经济复苏仍不稳固，消费信心恢复尚需时日，居住交易市场的恢复速度和效果可能不及预期，存在导致公司业务发展受影响的风险。

(2) 政策风险

近期政府部门对于二手房市场政策逐步放松，有利于市场的稳定和购房者信心的恢复。但未来如果市场热度恢复过快，也可能导致政府进行政策干预，引起市场波动，导致二手房交易的活跃度再次下降。

(3) 研发风险

数字化转型升级是公司持续推进的核心战略，公司在数字技术、智能技术的行业应用研发方面已经处于行业领先水平，进一步的创新探索具有更高的技术挑战，存在因研发进度不及预期或产品验证失败而导致数字化升级受阻的风险。

（4）新房业务应收账款风险

受上游开发商客户经营与财务状况的影响，公司新房业务的佣金应收账款可能出现回款周期拉长、逾期乃至坏账的风险。

（5）人才竞争风险

房地产经纪行业是高度依赖业务人员能力的行业，业内对高产能经纪人的竞争非常激烈，这对部分城市业务团队的稳定性形成影响，容易导致人员流失的风险。

2、针对可能面临风险的应对措施

针对以上风险，公司将采取以下措施进行规避和防范：

（1）深化数字组织建设，推动智能化升级，发挥数字基建的赋能作用

引入优秀的互联网产品、运营及技术人才，提高公司互联网平台的数字化、智能化水平和平台运营能力，让消费者在公司互联网平台上获得更好的服务体验，更乐于接受 VR 看房、在线签约等居住交易线上服务，对公司线上平台产生更大黏性，从而减少客户流失，提高服务和成交效率；让经纪人用户通过平台提供的 CBS 合作网络以及小爱助手、好房、好客等在线智能产品，提高服务能力与开单成交效率，从而提高经纪人留存和人效；让门店管理者和城市业务管理者通过平台提供的业务生命周期数据洞察，更高效地进行运营和决策，提升经营质量。从而帮助公司与各方用户共同克服市场环境等风险因素的不利影响，实现共赢。

（2）发挥租售业务协同的优势，平衡市场波动影响

住宅买卖市场受政策、经济形势等因素影响较大，居住租赁市场需求更加持续和稳定。公司将发挥在居住租赁市场的传统优势地位，进一步加强相寓等租赁类业务的发展，通过业务的结构化组合来平衡市场波动，保证经营健康度。

（3）推动经纪人队伍的专业化和复合型发展

大力推进经纪人队伍的职业化，从专业知识、经营能力、职业素养等方面实现标准化、制度化，从而系统性提高经纪人的专业性、突破职业发展瓶颈，使经纪人具有事业感、获得感，同时赢得社会尊重。在公司多元化发展战略的牵引下，

完善经纪人在社区服务、家装服务、金融服务、养老等方面跨领域的专业化能力和作业能力，打造复合型人才。

(4) 合规与高效双管齐下

通过在组织机构、制度流程、沟通机制等方面的优化，建立并持续打造开放型组织、高效率办公流程、无障碍沟通平台，强化合规管理，降低运营成本，避免变革过程中的风险和弯路。

(5) 在夯实品质的基础上，坚持多元创新

品质是保障创新的基础。通过提升主赛道的业务品质，增强为创新赛道协同赋能的能力；通过加强对创新业务的品质管理，有效保障业务创新的成功。在此基础上，充分挖掘主赛道业务的平台化、生态化资源优势，通过业务创新突破外部环境带来的发展瓶颈，打造公司第二增长曲线。

2024年度，公司董事会将继续严格按照有关法律、法规、规范性文件以及公司制度的规定，恪尽职守，勤勉尽责开展各项工作，科学高效决策重大事项，发挥董事会在公司治理中的核心作用，以维护全体股东的利益为出发点，根据资本市场规范要求，继续提升公司规范运作和治理水平；充分结合市场环境及公司的发展战略目标，制定相应的工作思路及重点工作计划，支持公司经营管理团队开展各项工作，持续推进公司高质量发展；以真实、准确、完整的信息披露、良好互动的投资者关系、严格有效的内部控制和风险控制体系，规范公司运作，提高经营管理水平和风险应对能力，不断提升公司综合竞争力，实现公司的持续稳定健康发展，切实维护公司及股东特别是中小股东利益。

我爱我家控股集团股份有限公司

董 事 会

2024年4月24日