

我爱我家控股集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 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 2024 年度具体工作开展情况如下：

一、2024 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履行职责的情况

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和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、客观地履行职责。

1. 2024 年度董事会会议召开情况

2024 年度，董事会共召开 5 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	第十一届董事会第五次会议	2024年1月30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1项议案：《关于转让全资子公司股权和出售资产的议案》。
2	第十一届董事会第六次会议	2024年3月1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13项议案： 1. 《关于修改〈公司章程〉部分条款的议案》； 2. 《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 3. 《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 4. 《关于修订〈董事会专门委员会议事规则〉的议案》； 5. 《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》； 6. 《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》； 7. 《关于修订〈募集资金管理办法〉的议案》； 8. 《关于修订〈总裁工作细则〉的议案》； 9. 《关于修订〈董事会秘书工作制度〉的议案》； 10. 《关于修订〈内部审计管理制度〉的议案》； 11. 《关于制定〈回购股份管理制度〉的议案》； 12. 《关于调整公司第十一届董事会审计委员会成员的议案》； 13. 《关于召开公司2024年第一次临时股东大会的议案》。
3	第十一届董事会第七次会议暨2023年度董事会	2024年4月24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18项议案： 1. 《公司2023年度董事会工作报告》； 2. 《公司2023年度经营管理工作报告及2024年工作重点》； 3. 《公司2023年年度报告及摘要》； 4. 《公司2023年度财务决算报告》； 5. 《关于公司2023年度利润分配的预案》；

				6.《公司2023年度内部控制自我评价报告》； 7.《关于2023年度投资性房地产公允价值咨询结果及影响的议案》； 8.《关于2023年度计提信用减值准备和资产减值准备的议案》； 9.《关于确认2023年度董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》； 10.《关于2024年度新增债务融资额度的议案》； 11.《关于2024年度为子公司债务融资提供担保额度的议案》； 12.《关于全资子公司2024年度为客户提供阶段性融资担保的议案》； 13.《关于使用部分自有资金进行证券及理财产品投资的议案》； 14.《关于子公司2024年度日常关联交易预计的议案》； 15.《关于会计政策变更的议案》； 16.《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》； 17.《公司2024年第一季度报告》； 18.《关于召开公司2023年年度股东大会的议案》。
4	第十一届董事会第八次会议	2024年8月29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1项议案： 《公司2024年半年度报告及摘要》。
5	第十一届董事会第九次会议	2024年10月29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3项议案： 1.《公司2024年第三季度报告》； 2.《关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2024年度财务报告及内部控制审计机构的议案》； 3.《关于召开公司2024年第二次临时股东大会的议案》。

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3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	2024年第一次临时	2024年3月20日	27.2062%	审议通过7项提案： 1.《关于修改〈公司章程〉部分条款的议案》；

	股东大会			2. 《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 3. 《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 4. 《关于修订〈监事会议事规则〉的议案》； 5. 《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》； 6. 《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》； 7. 《关于修订〈募集资金管理办法〉的议案》。
2	2023年年度股东大会	2024年5月20日	27.3724%	审议通过8项提案： 1. 《公司2023年度董事会工作报告》； 2. 《公司2023年年度报告及摘要》； 3. 《公司2023年度监事会工作报告》； 4. 《公司2023年度财务决算报告》； 5. 《关于公司2023年度利润分配的预案》； 6. 《关于2024年度为子公司债务融资提供担保额度的议案》； 7. 《关于使用部分自有资金进行证券及理财产品投资的议案》； 8. 《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》； 听取了《2023年度独立董事述职报告》。
3	2024年第二次临时股东大会	2024年11月19日	28.5076%	审议通过了1项提案： 《关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2024年度财务报告及内部控制审计机构的议案》。

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。2024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2023年度董事会工作报告、2023年度经营管理工作报告及2024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、2024年第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2023年年度、2024年第一季度、2024年半年度、2024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、会计政策变更、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、修订内部审计管理制度、调整审计委员会成员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、监事及高级管理人员津贴和薪酬2023年度执行情况进行了核查及审议，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；提名委员会未召开会议。

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；对重大事项进行了认真审核并出具了书面独立意见；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进行监督和核查，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）切实履行信息披露义务，不断提升信息披露质量

公司严格按照中国证监会的要求和《深圳证券交易所股票上市规则》等有关规则、规范性文件和《公司章程》《信息披露管理制度》等相关规定，不断加强信息披露管理，建立健全信息披露制度及程序，保证信息披露的公平性、及时性。公司指定《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）为公司信息披露媒体。报告期，公司持续提升公司信息披露质量，为深化投资者对公司的全面了解，在持续做好法定信息披露的基础上，公司持续加强主动性披露内容，为投资者提供更多有助于做出价值判断和投资决策的信息。此外，公司坚持以投资者需求为中心的高质量信息披露，在保证信息披露真实、准确、完整的基础上进一步提高质量，以简明清晰、通俗易懂的信息披露内容，在确保所有投资者平等、及时获取公司信息的基础上，兼顾不同类型投资者的多元化需求，最大程度地保护投资者利益。报告期内，公司共披露包括定期报告、临时公告在内的 108 项公告，无补充和更正情况。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）重视投资者关系管理，畅通信息沟通渠道

公司充分尊重和维护投资者的合法权益，高度重视并持续加强投资者关系管理工作，为投资者关系管理工作设置必要的信息交流渠道，建立与投资者之间良好的双向沟通机制和平台，增进投资者对公司的了解，实现公司整体利益最大化。公司建立了《投资者关系管理制度》，设立专门的投资者关系管理部门，为做好投关工作奠定了良好的基石。公司对投资者采用了多渠道、多角度、多层面沟通的策略，投资者可通过参加股东大会、现场交流活动、网上交流会、投资者专线、

深圳证券交易所“互动易”平台、投资者邮箱、实地调研、采访等多种渠道和方式了解公司运营情况。公司通过专题路演、现场调研、券商策略会和电话路演等形式，增强公司与投资者互动的深度和广度，在公司网站上设有投资者关系板块，认真对待投资者的来访和电话咨询，确保及时、有效地与投资者开展沟通交流，积极维护与投资者的良好关系。报告期内，公司参加了云南辖区上市公司 2023 年度投资者网上集体接待日活动，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 136 条，回复率达到 100%。同时，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，通过学习不断加深对相关法规的认识和理解，不断提高规范运作和履职能力。

（五）健全完善内部控制制度，提高治理及规范运作水平

2024 年度，公司努力提高公司治理及规范运作水平，不断健全完善内部控制制度，对《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》《董事会专门委员会议事规则》《关联交易管理制度》《对外担保管理制度》《募集资金管理办法》《总裁工作细则》《董事会秘书工作制度》《内部审计管理制度》共 11 项制度进行了修订，新制定了《回购股份管理制度》，通过制度完善与保障，夯实公司高质量发展的基础。

二、公司 2024 年整体经营情况

1、概述

（1）报告期内业务概述

2024 年，公司所属的居住服务行业依然面临持续的下行压力，面对房价下降、佣金费率下调等复杂严峻的外部环境，公司持续加强内部运营管理，严控费用开支，加强经纪人团队建设，提升经纪人服务品质，继续提高核心城市的市占率水平，在数字化建设、人才引进、品牌及文化价值观升级、精细化运营上持续发力，使得企业主营业务继续得以保持稳健的增长。报告期内，公司实现营业收

入 125.4 亿元，较去年同期增长 3.7%，实现归属母公司所有者的净利润 7,341.2 万元，较去年同期实现扭亏为盈。本报告期，公司业绩出现好转的主要原因如下：

1) 2024 年以来，国内房地产市场相关政策持续放松加码，央行连续降息降准，并陆续降低住房贷款首付比例。尤其 9 月底以来，中央政治局会议明确提出“要促进房地产市场止跌回稳”，随之多部门协同施策，在一揽子政策影响下，四季度国内二手房市场出现强劲的复苏态势，公司所在核心一线城市的二手房成交量、成交价格均呈现回升走势，这对公司报告期内的业绩产生了积极正面影响。

2) 在报告期内，公司继续严控各项费用开支，推动门店租金、装修费用、销售费用、管理费用等各项运营成本的进一步下降。2023 年公司由于品牌升级所投入的各项营销推广费用在 2024 年也不再发生，导致本报告期内的销售费用也有进一步的下降。

3) 公司一季度出售了位于云南昆明地区的新纪元大酒店相关资产（详见公司于 2024 年 1 月 31 日披露的 2024-008 号《关于转让全资子公司股权和出售资产的公告》）。通过本次出售资产，降低了公司有息负债率，优化公司资产结构及资源配置，提高公司资产质量，更好地集中资源聚焦主业发展，提升经营效率和盈利能力，促进公司高质量发展。本次交易对公司 2024 年净利润产生一定正面影响。

4) 公司第二期员工持股计划的股份支付费用已经在 2024 年上半年全部摊销完毕，其对净利润的负面影响也全部结束。

5) 2023 年对公司业绩产生较大负面影响的部分非经营性或一次性因素，如计提资产及信用减值、政府补贴退回等，在 2024 年均已大幅减少或不再产生影响。

综合以上因素，公司本报告期归属于上市公司股东的净利润实现扭亏为盈。

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、苏州等国内核心城市。截止报告期末，国内运营门店总量约 2,636 家，其中直营门店 2,134 家，加盟门店 502 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 2,876 亿元，同比+1.2%。

(2) 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 41 亿元，同比+0.2%，实现毛利率 20.3%，同比提升 0.1 个百分点。报告期内公司二手房交易量的增长对冲了房价下降、佣金率下调等负面因素的影响，实现了收入的稳健提升。此外，公司严控各项费用开支，推动相关运营成本进一步下降，实现了经纪业务毛利率的稳步增长。

报告期内，公司经纪业务实现 GTV 约 2,315 亿元，同比+4.2%。公司在核心城市持续精耕细作，提升经纪人的服务品质，市占率保持稳步提升，其中上海地区市占率同比提高 0.8 个百分点，实现连续两年提升，在北京和杭州等地区市占率继续在头部保持稳定。

此外，2024 年公司买卖业务平均佣金率水平与去年同期相比小幅下降，主要源于 2023 年 10 月份开始部分核心城市佣金费率政策的调整。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“相寓”覆盖北京、上海、杭州、苏州、南京等国内核心城市，在管房源规模达到 30.3 万套，相比去年同期提升约 11.8%。报告期内，房屋资产管理业务的平均出房天数为 9 天，资产管理业务的出租率为 95.4%，运营效率继续保持在行业较高水平。2024 年，公司资产管理业务实现 GTV 约 180 亿元，同比+6.5%，实现营业收入 61.3 亿元，同比+6.5%。资产管理业务继续充当公司业绩稳定器的作用，实现了管理规模、营业收入的稳步提升。公司 2024 年资产管理业务毛利率为-5.5%，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，2024 年公司资产管理业务经调整的毛利率约为 12.7%。

此外，在报告期内，公司持续为“相寓”品牌进行营销推广和品牌宣传，扩展相寓 APP 的功能及用户使用体验，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 11.5 亿元，同比+3.9%，毛利率约为 12.0%，同比下降约 0.7 个百分点。报告期内新房业务实现 GTV 约为 381 亿元，同比-15.9%。

报告期内，公司新房业务应收账款继续保持下降趋势，经营风险进一步降低，公司全部直营城市均已完成新房 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。

新房业务是我爱我家存量房核心业务基础之上的补充型业务，旨在为客户提供更多的产品服务选择。公司对国内新房市场仍然维持谨慎保守态度，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，新房业务以控规模、保质量、增效率作为该业务整体的经营原则，在确保收入质量的前提下发展新房销售业务，延续以往经营策略，持续重点发展与央企、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

2024 年，公司商业租赁及服务业务实现收入 4.4 亿元，同比+8%。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，持续积极挖掘客群在消费模式变化下对于品牌消费的新需求，持续提升地域影响力、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。

(3) 报告期内公司采取的各项经营举措情况

1) 持续推进经纪人培养体系建设。公司 2024 年度持续推进分层分级人才培养体系建设，强化干部梯队选拔与培养，落地文化价值观重塑，通过不断完善组织内各层级赋能体系，带动从业人员素质提高，实现我爱我家服务品质的持续提升。

2) 创新业务模式，增加收入增长点。公司一直以来积极探索新业务模式，加强与上下游公司的合作，在进一步提升我爱我家品牌影响力的同时，为公司增加新的收入增长点。报告期内，公司开始与业之峰、博洛尼等装修领域头部公司进行合作，探索二手房买卖业务和装修业务之间的协同合作业务模式，将公司的住房经纪服务业务向下游领域进行延伸，有望为公司及经纪人形成新的收入增长点。2024年5月，公司与京东物流旗下公司签订《战略合作协议》，双方拟就社区服务、产地产业带、商品供应链、服务供应链、智慧物流等领域进行深度合作。

3) 报告期内，公司继续严控各项主营业务成本开支，积极推动门店租金、装修费用、销售费用、管理费用等各项运营成本的进一步下降。通过组织的持续优化调整，数字化能力提升，带动运营效率和人工效率提高，持续降本增效。

4) 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以及持续亏损的门店，有效提升了集团的整体盈利能力。

5) 保持相寓租赁业务的持续稳健增长。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。公司旗下相寓品牌是中国住房租赁市场的先行者，多年发展过程中一直保持行业头部地位。在此基础上，公司积极探索和引入高效的获客渠道，继续优化APP等线上运营阵地，持续扩大品牌影响力，为用户提供更高效的服务响应，实现更好的用户体验。截至2024年底，公司相寓在管房源套数达到30.3万套，同比增长11.8%。

三、公司未来发展的展望

(一) 2025年工作重点

展望2025年，随着一系列房地产宽松政策的落地、以及宏观经济的持续复苏，二手房交易市场有望从2024年的“量增价跌”回到“量增价稳”的良好态势，租赁市场也将继续保持稳健增长，租金价格有望企稳。

公司在2025年确定如下工作重点：

1、强化品牌战略，深化品牌影响力

通过构建“品牌形象-社区服务-产业协同-数字运营”的战略体系，形成品牌影响力提升的飞轮效应。以系统化工程实现从房产中介到居住服务生态平台的转型升级，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。在此过程中，通过组织能力建设、数字化转型投入、跨界资源整合三大支撑体系建设，确保战略落地的系统性与持续性。

2、持续强化人才体系建设，加强经纪人团队的凝聚力和战斗力

人才是住房经纪服务行业的核心生产力，在人才体系建设方面，公司将继续推进和优化分层分级人才培养体系建设。精准化人才引进机制；建立包含新人成长、骨干提升、管理人才培养等一体化的阶梯式人才培养体系；优化多维激励体系；通过不断提升组织效能，带动从业人员素质提高，实现我爱我家服务品质的持续提升，从而提升公司在各城市的市占率水平。

3、深化业务模式创新，增加收入增长点

2024年，公司在装修、社区电商等领域的业务模式创新已经初见成效，并实现了业务流程的全线跑通，2025年公司将对上述业务进行持续拓展和深化，继续优化业务流程，提升协同效率，为集团贡献新的收入增长点。

4、严控各项费用开支，持续降低运营成本

2025年，公司将继续严控各项主营业务成本开支，积极推动门店租金、装修费用、人员成本、供应商成本等各项运营成本的进一步下降。

5、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。

（二）公司面临的风险和应对措施

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

（1）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。

（2）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。

（3）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。

（4）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。

2025 年度，公司董事会将继续秉承对全体股东负责的原则，严格按照有关法律、法规、规范性文件以及公司制度的规定和要求，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项，有效发挥董事会在公司治理中的核心作用；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，不断提升公司规范运作和治理水平；加强制度体系建设，完善风险防范机制，针对监管机构出台的新政策、新制度、新规定，董事会将及时学习并贯彻落实。进一步提质增效，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，努力实现公司及全体股东利益最大化。

我爱我家控股集团股份有限公司

董 事 会

2025 年 4 月 8 日