

证券代码：000785 证券简称：居然智家

居然智家新零售集团股份有限公司

投资者关系活动记录表

投资者关系活动类别	☐特定对象调研 ☐分析师会议 ☐媒体采访 ☒业绩说明会 ☐新闻发布会 ☐路演活动 ☐现场参观 ☐其他
参与单位名称	线上参与公司居然智家2024年度业绩说明会全体投资者
时间	2025年05月21日 15:00-17:00
地点	价值在线（ https://www.ir-online.cn/ ）网络互动
上市公司接待人员姓名	董事兼执行总裁（代行董事长、CEO职责）王宁先生 董事兼副总裁李杰先生 独立董事王峰娟女士 副总裁何勇先生 副总裁朱蝉飞女士 副总裁方予之先生 财务总监杨帆女士 董事会秘书王建亮先生
投资者关系活动主要内容介绍	一、2024年业绩情况、公司转型升级的业务亮点及未来展望 （一）2024年业绩情况 2024年，家居有效需求短期仍面临较大压力，在行业整体下滑的情况下，2024年公司实现市场销售（GMV）1,222亿元，同比增长3.9%；实现营业收入129.66亿元，同比下降4.04%；实现归属于上市公司股东的净利润7.69亿元，同比下降40.83%；扣除非经常性损益后的归属于上市公司股东的净利润8.90亿元，同比下降27.62%。 整体来看，2024年公司市场销售额稳步增长，净利润有所下降。净利润下降的主要原因为： 受经济周期及房地产市场下行影响，商户经营压力较大，为扶持商户，给予租金优惠政策，导致本年市场门店租金及物业费等收入减少。随着市场回暖，租金减免对收入的影响将逐步减少。 为应对收入下降的影响，公司创新卖场合作新模式、加强费控管理，固定租赁成本逐步下降，管理费用率、销售费用率、财务费用率同比均明显改善。

	（二）公司转型升级的业务亮点 过去一年，虽然市场形势严峻，公司经营班子始终对企业的未来充满信心，按照年初制定的工作目标，并根据市场变化，巩固主业，推动数智化、国际化转型，成功于12月9日将“居然之家”更名为“居然智家”，并因此赢得社会各界和资本市场的认可。2024年公司转型升级的业务亮点体现在以下几方面： 1、家居主业凸显韧性，持续筑牢发展基石 家居主业是公司业务发展的基石。2024年，公司依托数智化创新优势，积极推进经营业态、营销模式、招商模式转型，顺应消费趋势变化发展整装业务，紧抓政策机遇扩大销售规模，为家居主业发展提供新动能，确保了家居主业总体保持健康和稳定。 一是持续推进家居卖场向智能家居体验中心转型，全新升级卖场经营定位、布局规划和动线设计，构建“人、车、家”三位一体的智能生活新场景，已开业16家智能家居体验中心，4家“人、车、家”三位一体融合店；二是推进数字化全场景营销转型，积极推动云卖场、云商店、云员工、云导购全域平台营销工作，全年共开展直播超2.6万场；三是推进整装体验中心转型，将整装打造成为流量入口和体验获客转化阵地，开业9家整装体验中心。同时，公司积极响应国家以旧换新政策，拥抱存量焕新需求，2024年，公司以旧换新订单量63.5万单，订单金额达到65亿元。 2、数智化转型成效显著，夯实公司未来发展基础 居然设计家将商业模式转向AI设计和面向C端。在AI设计方面，公司与火山引擎等头部公司达成战略合作，加入OpenUSD联盟，通过Omniverse推动数字资产格式互通，优化实时渲染效果，提升AI建模能力；推出AI Agent（智能体）—AI设计助手，引进图生3D模型技术，提高用户设计效率。在供应链方面，公司与亚马逊、速卖通等电商平台合作，开展模型与第三方平台商品匹配，自建购物频道，推进商品交易撮合，为全面自建供应链平台打下基础；上线全球设计师甄选库，通过展示设计师风格特长、成果案例、认证资质，探索设计服务撮合。在营销方面，通过社群营销、增设培训课程等手段推广设计工具，完善会员体系、付费链路。截至2024年12月31日，居然设计家的全球注册用户数量超1,800万，同比增长21.9%。设计案例数超3,850万，同比增长17.8%。模型数量超1,244万，同比增长28.6%。 居然智慧家2024年持续推进连锁发展和供应链建设，扩大销售规模。2024年新开业门店33家，全年实现销售额超63.3亿元，同比增长43.4%，在苹果、小米等核心品牌的渠道份额持续提升。自首家“人、车、家”三位一体融合店于2023年在北京通州开业以来，截至2024年12月31日，已在北京运营4家“人、车、家”三位一体店，其中通州店单店全年销售额超1.68亿元。截至2024年12月31日，与居然智慧家实现互联互通的合作品牌超300家，接入设备超30万，已在全国15个省市开业门店150个。 洞窝2024年持续推进数字化精准营销服务、产业出海服务、数字化系统建设以及布局AI应用落地。截至2024年12月31日，洞窝上线卖场1,205家，同比增长近30%，入驻商户超13万家，其中非居然卖场及商户占比超70%；注册用户3,340万，全年实现平台交易（GMV）1,016亿元。 3、国际化布局初现成效，生态出海模式初步验证 线下业务方面：2024年，公司先后在柬埔寨和澳门开设两家门店，截至2024年12月31日，两店的招商率达97%以上，带动国内数百家家居品牌抱团出海。 线上业务方面：居然设计家在海外上线了13种设计工具语言，新增140余种各国支付渠道，夯实了用户增长、付费的基础；通过参加米兰、高点、迪拜等行业展会，拓展欧、美、中亚及中东等区域24个合伙人，提升了Homestylar国际影响力。2024年海外年度付费用户同比增长80.2%。洞窝初具产业出海服务能力，助力国内家居厂商低成本出海，截至2024年12月31日，开通跨境电商自有海外分站3个，注册用户超100万。 （三）未来展望 2025年经济政策的着力点转向扩内需、促消费，也是国补大年，公司将依托数智化转型优势，利用好政策，推动公司持续向好发展。2025年的经营计划主要如下： 1、依托数智转型优势，实现家居主业的稳定和突破
--	---

	家居主业是公司发展的基本盘，2025年的核心工作是树立以销售为核心，通过销售带动招商和运营的经营思路，实现经营局面的稳定和突破。 一是全力以赴抢流量、抢销售。全力打造云卖场、云商户、云员工和云导购的线上营销体系；常态化开展“家装十大件·换新来居然”直播活动和“全员争当网红”活动，将店长打造为“第一营销员”和“第一网红”，发挥带头作用；打造以社区为突破口和切入点的线下营销体系，利用“洞窝”营销工具高效、低成本地连接小区业主并形成互动，产生裂变效应；充分利用以旧换新国补政策红利，最大限度争取政府补贴和提振销售；加快打造整装体验中心，以市场商户为核心，调整利益分配机制，打造卖场流量入口。 二是创新招商工作，提高招商率。顺应智能化时代的发展趋势，坚定不移地向智能家居体验中心转型升级，积极拓展智能家居品类，将智能家居打造成为市场热点和第一大品类；打造数字化招商管理系统，提升招商管理效率。 三是调整连锁发展模式，以输出系统和品牌管理为主进行连锁模式创新，加强加盟店培训工作，提升加盟店管理质量。 四是推进物业管理智能化。推进分店向智慧物业管理转型升级，落实“智能中控+巡视”的物业管理模式，结合岗位智能综合化、外包服务回收、物业人员集中办公等方式实现减员增效、降本增效和提升物业管理安全。 2、继续深化数智创新战略，提升数智化业务贡献 2025年，居然设计家将以AI设计工具为基础，结合供应链及营销能力，有序推动智能家装、智能导购、智能营销及跨境电商落地，在海外成立北美、新加坡公司，积极参加全球知名展会，进一步开拓海外市场。 居然智慧家，一是将利用在智能3C、智能汽车供应链方面的优势加快连锁发展，以“直营+合作”的模式推动家居卖场核心主力店引进“人、车、家”体验中心，依托国补政策快速扩大业务规模；二是将围绕“人、车、家”智慧生活、绿色低碳生活、智能养老和大健康智慧管理四个新的消费场景，加大智能家居通用操控系统的建设和开发力度；三是伴随着家居实体店的出海探索海外发展模式。 洞窝将坚持产业服务平台定位，赋能门店和商户降本增效，扎实推进营销发券、三通系统、国补活动和出海数字化平台几项核心工作，充分利用全渠道商业管理系统的推广升级，推进平台规模稳步增长。 居然设计家、居然智慧家和洞窝三大数智化平台将加强业务协同，形成合力，共同推进公司成为实体商业数智化转型升级的样板。 3、加快推进实体店第二增长曲线的发展 2025年，实体店第二增长曲线聚焦创新升级。购物中心坚定“商文旅”定位，优化业态规划，引入体验与智能生活业态，丰富品类品牌，引入首店，打造特色场景提升体验；创新营销模式，举办社交体验型线下活动，加强与消费者互动；提升管理能力，强化管理体系建设，增强市场竞争力。传统百货融合多元业态、升级服务。超市着重优化供应链，加快轻资产连锁布局，提升品牌竞争力。 4、落实国际化战略，坚定抱团出海 2025年公司将继续推进居然设计家和洞窝等线上平台业务和线下实体店渠道出海，马来西亚吉隆坡店顺利筹备中，计划三季度开业。 二、投资者提问及公司回复情况 1、问：请问公司会采取什么措施，来进一步巩固和提升家居主业市场份额？这些措施在2025年一季度是否取得了预期效果？ 回复：公司采取了以下措施巩固和提升家居主业市场份额： （1）向智能家居体验中心转型升级 公司自2022年开始推动家居卖场向智能家居体验中心转型升级，在卖场首层规划智能家居馆，引进包括智能汽车、智能手机、智能机器人、智能家电、智能康养、智能安防等智能终端产品和智慧家庭操作系统，构建“人、车、家”三位一体的智能生活新场景。截至3月底已完成北京北四环店、通州店等20家分店的转型升级。 （2）打造整装体验中心 公司围绕“家装零增项”、“管家式服务”、“终身维保”等服务承诺打造整装体验中心，推出多种风格的爆款、个性化和局改实景样板间，在实现与设计师、
--	---

	施工队、材料家具供应商价值协同的同时，进一步提升消费者家装体验。截至3月底已实现15家整装体验中心开业。 （3）拥抱政策红利，构建“四位一体”闭环 在2025年国家补贴政策窗口期，公司构建了政策驱动、服务支撑、营销赋能、风控保障的“四位一体”闭环，通过自研政策落地解决方案、“收旧-换新-补贴”一体化服务支撑、全域营销矩阵赋能、政策执行全流程管控，实现政策红利向市场动能的高效转化。截至目前已开展千场主题营销活动。 （4）构建数智化招商管理系统 公司以数字化、智能化为引领，构建智能招商管理系统，搭建全国范围品牌库和经销商库，通过智能化匹配精准对接供需各方。 （5）推进智慧物业管理 公司构筑智能物业大脑，自主研发建设IBMS智慧物业管理系统，围绕“智能中控+巡视”的物业管理模式，打造物业设备、能源、安全和综合服务四大智能管理场景以及楼宇自控、智能照明、智能安防、智能巡视、智能停车等17个子系统，实现减员增效、降本增效和提升物业安全及服务管理水平的目标。截至3月底已完成太原春天店等智慧物业管理系统的改造升级，有效提升人效、降低能耗和碳排放。 2、问：请问公司2025年315活动表现怎么样？ 回复：公司315期间客流明显回升。活动期间，全国卖场依托“云卖场+云导购”体系，实现了抖音、视频号、美团等多平台商品上线，形成“公域引流+私域转化”闭环，并通过新媒体矩阵实现超2亿次曝光。同时常态化开展“家装十大件”直播活动，强化全员短视频创作与直播转化机制。线上发券30.3万张，私域沉淀用户11.6万人，精准获客策略见效。小区拓展成效显著，390场专场活动引导4.4万潜在客户到店，强化了本地化运营能力。全国门店联动举办825场落地活动，吸引6万顾客到店，结合直播带货与线下体验形成协同效应。 3、问：请问公司智能家居体验中心如何建立独特的竞争优势？ 回复：为顺应智能化时代的到来和消费群体年轻化趋势，公司自2022年开始向智能家居体验中心转型升级。一是在卖场首层规划智能家居馆，引进包括智能汽车、智能手机、智能机器人、智能家电、智能康养、智能安防等智能终端产品和智慧家庭操作系统，吸引消费者到店体验；二是利用“居然智慧家”的智慧家居数字化解决方案，让消费者全方位感受智能家居的便捷与舒适；三是依托公司的品牌影响力和招商能力，与主流智能家居家电品牌达成战略合作，汇聚丰富智能家居产品，满足不同消费者的需求和偏好；四是利用“居然设计家”和“洞窝”两个流量平台，将线上流量引导到线下体验，同时通过线下体验促进线上销售，实现线上线下一体化的全场景零售。 4、问：居然设计家作为AI设计平台，其全球注册用户和设计案例数在增长。请问公司如何保持这一居然设计家的持续增长，特别是在吸引新用户和提升居然设计家活跃度方面有哪些计划？ 回复：居然设计家全球注册用户，和设计案例、模型、户型图等核心数据资产均持续增长。为保持增长势头吸引更多新用户，居然设计家将从以下方面采取措施： （1）在技术层面上，居然设计家将持续优化AI算法，提升设计素材及方案的多样性和精准度，同时进一步通过AI技术简化操作流程，降低非专业用户的使用门槛，并推出轻量化的移动端工具和社交分享功能，吸引更多年轻用户和中小型商户。此外，居然设计家将结合智能渲染和实时反馈技术，帮助用户快速实现从设计到落地的全流程，提升工具的实际价值。 （2）在运营层面上，居然设计家采取分层策略精准触达目标群体。针对B端客户，如家居品牌和装修公司，提供定制化的AI设计解决方案，深化企业级合作；针对D端用户，通过“免费基础功能+增值服务”模式降低体验成本，并借助社交媒体展示优质案例，扩大影响力。全球化布局方面，重点市场如欧美、东南亚等将推行本地化运营，例如开发符合区域文化偏好的设计模板，并与当地设计院校、行业协会合作，培育高粘性的种子用户群体，形成口碑传播效应。 为提升用户活跃度，居然设计家将构建更具互动性的设计社区，鼓励用户分享作品，并设置打赏、流量分成等激励机制，同时定期举办全球设计挑战赛激发创作热情。此外通过分析用户行为数据，居然设计家能够动态推荐个性化工具和素材，
--	---

缩短决策周期，增强使用粘性。

5、问：请问2025年居然设计家在AI能力上推出了哪些新功能？

回复：居然设计家2025年已推出及将要上线的AI功能包括：

（1）AI Modeler：用户可通过提供家居用品的图片，快速生成3D模型并用于设计方案之中，大幅降低商品建模成本；

（2）Home Copilot：用户可通过语音交互，快速创建设计方案并进行修改，大幅降低非专业用户对设计工具的使用门槛；

（3）AI写作助手：提升海外社区用户发帖及评论效率，增加社区用户活跃度；

（4）AI设计样板间（内测中）：为用户提供一键应用灵感库的功能，帮助用户按照喜好的风格快速搭建初始方案，实现设计构思。

6、问：请问公司“人、车、家”三位一体融合店有什么特色？

回复：居然智慧家通过打造人、车、家一体化的智能生态系统，让车成为移动的家，家成为固定的车。从体验上，通过人、车、家三个融合场景化的展示让客户更加直观体验车机互联、远程操控的智能生活，通过多品牌、多品类的展现形式让客户有更多的选择。从营销上，智能手机、智能汽车、智能家居的消费群体可享受一站式服务体验，三者互相依托、流量互导，在构建品牌协同生态的同时，通过数据互通提升用户粘性。

7、问：请问洞窝吸引商户交易的核心驱动是什么？洞窝如何赋能卖场、帮助商户进行精准营销？

回复：洞窝在交易全链条中服务商家、赋能商家，以商家利益为先、帮助商家做生意，以此赢得商家的信任。

（1）获客方面：洞窝的数字化营销平台+AI能力，帮助商户更高效地制作营销内容，更快速地进行传播，更精准地从多渠道获取流量线索；

（2）转化方面：洞窝通过多种便捷性工具，如聊天工具、场内智能小助手等，帮助用户快速获取精准信息，便于做出购买决策；

（3）店面管理方面：商家通过洞窝后台的各项功能，聚合商品、导购、用户行为等多项数据，进行业务分析和管理，提升效率，节约成本。

（4）精准营销方面：围绕全场景获客、全周期服务、全流程管理三大核心方向打造数字化营销平台（DMS），帮助商家多渠道获客，全流程管理。

8、问：请问公司将采取哪些措施来应对净利润和经营性现金流下滑？

回复：公司积极采取措施改善净利润和经营性现金流，一是抓招商、抢销售，稳定家居主业。通过线上线下营销体系以及利用以旧换新国补政策红利，最大限度争取政府补贴和提振销售，提升商户销售，稳定卖场租赁及管理收入；二是调整连锁发展模式，以输出系统和品牌管理为主进行连锁模式创新，加强加盟店培训工作，提升加盟店管理质量，以提升加盟管理收入；三是完善卖场合作模式，对成本压力较大的门店争取物业方优惠或变更为分成模式，减少固定租赁成本；四是加强精细化管理，进一步提升销售费用、管理费用、财务费用等费用使用效率；五是加强现金流管理，严格把控资本性支出，确保公司现金流充裕。

9、问：公司能否再次回购股份并注销不？

回复：公司对于重大事项，将严格按照相关法律法规的要求履行信息披露义务。

10、问：行业以后的发展前景怎样？

回复：虽然近年来行业发展遇到很大困难，但总体看，未来前景良好。行业发展将呈现以下特征：

（1）多维政策驱动促进家居产业稳步增长。国家层面对家居产业出台了一系列多维度支持家居产业稳步增长的政策文件。促消费方面，2025年国家继续推进消费品以旧换新，呈现补贴范围更广、补贴时间更长、补贴力度更大的特点，涵盖家电、3C产品、家装厨卫“焕新”、汽车等品类。稳地产方面，2024年9月，中共中央政治局会议提出，要促进房地产市场止跌回稳，对商品房建设要严控增量、优化存量、提高质量，抓紧完善土地、财税、金融等政策，推动构建房地产发展新模式。

（2）数字化和智能化正在深刻重塑家居产业格局，引领着行业向智能化跃迁、全场景互联和数字化重构的方向迈进。

（3）国际化和产业链协同将有助于提升家居产业整体水平和抗风险能力，也为企业创造了更为广阔的市场空间和长期竞争优势。

	11、问：公司的内部控制和风险管理体系是否有效运行？是否存在未披露的重大风险事项？ 回复：公司拥有完善的组织架构及内部控制机制，公司董事会下设审计委员会作为董事会层面的风险管理机构，公司总部设立了风险及合规管理部作为集团风险管理职能部门，已建立并持续更新内部审计制度体系，制定并严格执行《审计监察追责管理办法》、《内部审计工作手册》、《企业内控工作指引》、《内部控制评价手册》等内控制度。对于重大事项，将严格按照相关法律法规的要求履行信息披露义务，公司无应批未批事项。 12、问：贵公司2025年国内和国际计划新开业门店有多少？ 回复：公司将利用数智化领先能力和品牌影响力，向以输出系统和品牌管理为主的模式转变；加强加盟店经营管理团队的培训工作，提升加盟店管理质量。2025年争取新签约不低于30家和开业分店数量不低于25家，其中海外开业1家。 13、问：公司2024年财报被出具保留意见是什么原因？什么时候解除？ 回复：公司2024年度保留意见审计报告： （1）保留意见审计报告的原因是，公司于2025年4月17日发布公告，公司收到实际控制人、董事长兼首席执行官汪林朋先生家属的通知，其于近日收到由武汉市江汉区监察委员会签发的关于汪林朋先生的《留置通知书》和《立案通知书》。2025年4月18日，公司通过中国证券登记结算有限公司系统查询到实际控制人汪林朋先生直接持有的公司372,049,824股股份被司法冻结，占公司总股本比例5.97%。截至财务报表报出日，公司认为上述事项对2024年度财务报表及内部控制不会产生重大影响。截至审计报告日，相关部门的调查仍在进行中，普华永道无法就上述事项执行必要的审计程序，包括无法直接了解上述事项的具体情况，缘由和最新进展；无法获取充分、适当的审计证据，以判断上述事项可能对财务报表的影响。作为公司实际控制人、董事长兼首席执行官，汪林朋先生参与的事项对财务报表存在产生重大影响的可能性，上述事项的最终调查结果对财务报表及内部控制的影响存在重大的不确定性。如果根据最终调查结果，上述事项对财务报表的影响与公司当前的判断有所不同，则财务报表可能需要作出适当调整，该等调整可能影响重大。 （2）针对保留意见的审计报告，公司积极采取应对措施，确保公司各项工作正常开展。一是及时推举公司董事、执行总裁王宁先生代行公司董事长职责，全面负责各项经营工作。王宁先生的从业经历、专业素养符合对代行公司董事长、法定代表人、CEO等职责的任职要求，本次代行不会对公司正常经营管理产生不利影响。二是公司管理层认真贯彻发展战略，铆定内需增长大局，结合各级政府出台的家居家装相关利好政策，以销售为核心，通过销售带动招商和运营，实现家居主业经营局面的稳定和突破。另一方面，公司将继续深化数智创新战略，加强三大数智化平台业务协同，形成合力，提升数智化业务贡献度。同时，公司将抓住生态出海新阶段，坚持家居行业的国际化和产业链协同发展，推动公司经营管理持续向好发展。公司董事会尚未知悉保留意见的审计报告所涉及事项的进展及结论，公司将持续关注上述事项的后续进展，并严格按照有关法律、法规和规范性文件的规定及时履行信息披露义务并提示相关风险。 14、问：董事长被留置是否会影响与金隅集团的战略合作？ 回复：董事长留置事项对公司经营及与合作方的合作未形成影响。根据金隅集团与居然智家战略合作协议安排，由金隅集团战略规划部和居然集团战略发展中心牵头开展双方业务合作对接，目前已在卖场业务、房地产开发（建材采购）、资产盘活利用、整装与物业管理、数字化转型、物流与检测业务、资源综合利用七大核心领域开展业务合作。截至目前，双方已累计完成多轮对接，业务合作有序推进、深度融合，取得一系列成果。 15、问：您好，贵公司后期是否有回购股份计划？自汪林朋董事长留置以来，贵公司市值低迷，后期将如何进行市值管理？ 回复：公司高度重视市值管理工作，一是按照企业发展战略稳步推进各项业务，努力做好自身经营管理，不断增强盈利能力，提升企业价值创造能力；二是积极运用回购注销等价值经营方法，提升股东回报；三是坚持做好投资者交流与沟通和信息披露，提升价值传递效果。公司对于重大事项，将严格按照相关法律法规的要求履行信息披露义务。
--	---

关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明	本次活动不涉及应披露重大信息。
附件清单 (如有)	无
日期	2025年05月21日