证券代码：603326　　证券简称：我乐家居　　公告编号：2026-011

南京我乐家居股份有限公司关于2025年度主要经营数据的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

南京我乐家居股份有限公司（以下简称“公司”）根据《上海证券交易所上市公司自律监管指引第3号——行业信息披露》的要求，现将公司2025年度主要经营情况披露如下：

一、报告期经营情况

（一）主营业务分产品情况

单位：万元

分产品	营业收入	营业成本	毛利率（%）	营业收入比上年增减（%）	营业成本比上年增减（%）	毛利率比上年增减
整体厨柜	27,171.24	17,814.08	34.44	-28.42	-30.50	增加1.97个百分点
全屋定制	117,917.35	60,101.67	49.03	11.99	17.24	减少2.28个百分点
合计	145,088.59	77,915.75	46.30	1.29	1.33	减少0.02个百分点

（二）主营业务分渠道情况

单位：万元

销售渠道	营业收入	营业成本	毛利率（%）	营业收入比上年增减（%）	营业成本比上年增减（%）	毛利率比上年增减
经销店	112,172.82	61,665.60	45.03	11.46	13.98	减少1.21个百分点
直营店	24,749.01	9,036.06	63.49	0.76	9.80	减少3.01个百分点
大宗业务	5,994.06	5,957.20	0.61	-62.53	-55.52	减少15.67个百分点
其他	2,172.70	1,256.89	42.15	6.04	7.38	减少0.72个百分点
合计	145,088.59	77,915.75	46.30	1.29	1.33	减少0.02个百分点

二、报告期门店变动情况

为顺应主流家居卖场厨柜与全屋定制专区融合的行业趋势，满足终端用户一站式消费需求，公司已全面落地一体化大店模式。为使终端统计与市场实际相契合，自2025年度起，门店统计由以往按产品品类分类统计、调整为按多品类综合店进行统计。

1、多品类综合店口径（新口径）

单位：家

门店类型	本年初数量	本年度新开	本年度关闭	本年末数量
经销商	817	139	116	840
直营	17	3	4	16
合计	834	142	120	856

2、厨柜、全屋品类口径（原口径）

单位：家

门店类型	本年初数量	本年度新开	本年度关闭	本年末数量
厨柜专卖店	826	133	97	862
全屋专卖店	819	140	111	848
合计	1,645	273	208	1,710

本次调整仅为统计方式优化，旨在更真实、更客观地评估渠道健康度与单店产出能力，不涉及实际经营行为，对财务数据无实质影响。2025年，公司终端渠道运营稳健，零售业务收入保持持续增长，门店竞争力稳步提升。

以上经营数据信息来源于公司内部统计，敬请广大投资者理性投资，注意投资风险。

特此公告。

南京我乐家居股份有限公司董事会

2026年3月31日

证券代码：603326　　证券简称：我乐家居　　公告编号：2026-009

南京我乐家居股份有限公司关于修订《公司章程》的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

南京我乐家居股份有限公司（以下简称“公司”）于2026年3月27日召开第四届董事会第十三次会议，审议通过了《关于修订〈公司章程〉的议案》等议案。为进一步完善公司治理结构，更好地促进公司规范运作，根据《中华人民共和国公司法》《上市公司治理准则》等相关法律法规、规范性文件的规定，结合公司实际情况，拟对《公司章程》部分条款进行修订，具体情况如下：

原《公司章程》条款	现修改为
第一条 为维护南京我乐家居股份有限公司（以下简称“公司”或“上市公司”）、股东和债权人的合法权益，规范公司的组织和行为，根据《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》）、中国证券监督管理委员会（以下简称“中国证监会”）发布的《上市公司章程指引（2025年修订）》、上海证券交易所发布的《上海证券交易所股票上市规则（2025年4月修订）》和其他有关规定，制订本章程。	第一条 为维护南京我乐家居股份有限公司（以下简称“公司”或“上市公司”）、股东、职工和债权人的合法权益，规范公司的组织和行为，根据《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》）、中国证券监督管理委员会（以下简称“中国证监会”）发布的《上市公司章程指引（2025年修订）》《上市公司治理准则》、上海证券交易所发布的《上海证券交易所股票上市规则（2025年4月修订）》和其他有关规定，制订本章程。
第五十条 审计委员会或股东决定自行召集股东会的，须书面通知董事会，同时向证券交易所备案。在股东会决议公告前，召集股东持股比例不得低于10%。审计委员会或召集股东应在发出股东会通知及股东会决议公告时，向证券交易所提交有关证明材料。召集股东应当在不晚于发出股东会通知时披露公告，并承诺在提议召开股东会之日至股东会召开日期间，其持股比例不低于公司总股本的10%。	第五十条 审计委员会或股东决定自行召集股东会的，须书面通知董事会，同时向证券交易所备案。审计委员会或召集股东应在发出股东会通知及股东会决议公告时，向证券交易所提交有关证明材料。在股东会决议公告前，召集股东持股比例不得低于10%。
第六十八条 股东会由董事长主持。董事长不能履行职务或不履行职务时，如公司设有副董事长，由副董事长主持，公司有两位或两位以上副董事长的，由过半数董事共同推举的副董事长主持，公不设副董事长，或者副董事长不能履行职务或者不履行职务时，由过半数董事共同推举的一名董事主持。如仍无法推举出主持人，则由出席会议的股东共同推举一名股东主持会议。如果因任何理由，股东无法主持会议，应当由出席会议的持有最多表决权股份的股东（或股东代理人）主持。	第六十八条 股东会由董事长主持。董事长不能履行职务或不履行职务时，由副董事长主持，副董事长不能履行职务或者不履行职务时，由过半数董事共同推举的一名董事主持。如仍无法推举出主持人，则由出席会议的股东共同推举一名股东主持会议。如果因任何理由，股东无法主持会议，应当由出席会议的持有最多表决权股份的股东（或股东代理人）主持。
第七十九条 股东（包括股东代理人）以其所代表的有表决权的股份数额行使表决权，每一股份享有一票表决权。股东会审议影响中小投资者利益的重大事项时，对中小投资者表决应当单独计票。单独计票结果应当及时公开披露。公司持有的公司股份没有表决权，且该部分股份不计入出席股东会有表决权的股份总数。股东买入公司有表决权的股份违反《证券法》第六十三条第一款、第二款规定的，该超过规定比例部分的股份在买入后的三十六个月内不得行使表决权，且不计入出席股东会有表决权的股份总数。董事会、独立董事、单独或合计持有1%以上有表决权股份的股东、依法设立的投资者保护机构可以征集股东投票权。符合条件的公司股东或法律法规规定的其他主体向其他股东公开征集其合法拥有的股东会召集权、提案权、提名权、投票权等股东权利，不得采取有偿或者变相有偿方式征集。符合条件的公司股东或法律法规规定的其他主体向其他股东公开征集股东会召集权、提案权、提名权、投票权的，应持本人身份证明原件及被征集股东的有效身份证明复印件及被征集人的授权书参加股东会。	第七十九条 股东（包括股东代理人）以其所代表的有表决权的股份数额行使表决权，每一股份享有一票表决权。股东会审议影响中小投资者利益的重大事项时，对中小投资者表决应当单独计票。单独计票结果应当及时公开披露。公司持有的公司股份没有表决权，且该部分股份不计入出席股东会有表决权的股份总数。股东买入公司有表决权的股份违反《证券法》第六十三条第一款、第二款规定的，该超过规定比例部分的股份在买入后的三十六个月内不得行使表决权，且不计入出席股东会有表决权的股份总数。董事会、独立董事、单独或合计持有1%以上有表决权股份的股东或者依照法律、行政法规或者中国证监会规定设立的投资者保护机构，可以向公司股东公开请求委托其代为出席股东会并代为行使提案权、表决权等股东权利。除法律法规另有规定外，公司及股东会召集人不得对征集人设置条件。股东权利征集应当采取无偿的方式进行，并向被征集人充分披露股东作出授权委托所必需的信息。不得采取有偿或者变相有偿方式征集股东权利。
第八十五条 股东会就选举董事进行表决时，应当充分反映中小股东意见，根据本章程的规定实行累积投票制。前款所称累积投票制是指股东会选举董事时，每一股份拥有与应选董事人数相同的表决权，股东拥有的表决权可以集中使用。董事会应当向股东说明候选董事的简历和基本情况。……	第八十五条 股东会就选举董事进行表决时，应当充分反映中小股东意见，根据本章程的规定实行累积投票制。前款所称累积投票制是指股东会选举董事时，每一股份拥有与应选董事人数相同的表决权，股东拥有的表决权可以集中使用。公司控股股东及其一致行动人拥有权益的股份比例在30%以上时，公司股东会选举两名以上非独立董事，或者公司股东会选举两名以上独立董事的，应当采用累积投票制。董事会应当向股东说明候选董事的简历和基本情况。……
第九十八条 公司董事为自然人，有下列情形之一的，不能担任公司的董事：（一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；（二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾5年，被宣告缓刑的，自缓刑考验期满之日起未逾2年；（三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾3年；（四）担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照、责令关闭之日起未逾3年；（五）个人因所负数额较大债务到期未清偿被人民法院列为失信被执行人；（六）被中国证监会采取不得担任上市公司董事、高级管理人员的证券市场禁入措施，期限尚未届满；（七）被证券交易所公开认定为不适合担任上市公司董事、高级管理人员等，期限尚未届满；（八）法律、行政法规或部门规章规定的其他内容。以上期间，按拟选任董事、高级管理人员的股东会或者董事会召开日前前推算。违反本条规定选举、委派董事的，该选举、委派无效。董事在任职期间出现本条情形的，公司解除其职务。	第九十八条 公司董事为自然人，有下列情形之一的，不能担任公司的董事：（一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；（二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾5年，被宣告缓刑的，自缓刑考验期满之日起未逾2年；（三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾3年；（四）担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照、责令关闭之日起未逾3年；（五）个人所负数额较大债务到期未清偿被人民法院列为失信被执行人；（六）被中国证监会采取不得担任上市公司董事、高级管理人员的证券市场禁入措施，期限尚未届满；（七）被证券交易所公开认定为不适合担任上市公司董事、高级管理人员等，期限尚未届满；（八）法律、行政法规或部门规章规定的其他内容。以上期间，按拟选任董事、高级管理人员的股东会或者董事会召开日前前推算。违反本条规定选举、委派董事的，该选举、委派无效。董事在任职期间出现本条情形的，公司解除其职务。
第一百条 董事候选人应在知悉或理应知悉其被推举为董事候选人的第一时间内，就其是否存在本章程第九十八条第（六）项至第（十）项所列情形上述情形向董事会报告。董事候选人存在本条本章程第九十八条第（六）项至第（十）项所列情形之一的，公司不得将其作为董事候选人提交股东会或者董事会表决。	第一百条 董事候选人应在知悉或理应知悉其被推举为董事候选人的第一时间内，就其是否存在本章程第九十八条第（六）项至第（十）项所列情形上述情形向董事会报告。董事候选人存在本条本章程第九十八条第一款所列情形之一的，公司不得将其作为董事候选人提交股东会或者董事会表决。
第一百〇二条 董事应当遵守法律、行政法规和本章程，对公司负有下列忠实义务：（一）不得侵占公司财产、挪用公司资金；（二）不得将公司资金以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储；（三）不得利用职权贿赂或者收受其他非法收入；（四）未向董事会或者股东会报告，并按照本章程的规定经董事会或者股东会决议通过，不得直接或者间接与本公司订立合同或者进行交易；（五）不得利用职务便利，为自己或者他人谋取本应属于公司的商业机会，但向董事会或者股东会报告并经股东会决议通过，或者公司根据法律、行政法规或者本章程的规定，不能利用该商业机会的除外；（六）未向董事会或者股东会报告，并经股东会决议通过，不得自营或者为他人经营与本公司同类的业务；（七）不得接受他人与公司交易的佣金归为己有；（八）不得擅自披露公司秘密；（九）不得利用其关联关系损害公司利益；（十）法律、行政法规、部门规章及本章程规定的其他忠实义务。董事违反本条规定所得的收入，应当归公司所有；给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。董事、高级管理人员的近亲属，董事、高级管理人员或者其近亲属直接或者间接控制的企业，以及与董事、高级管理人员有其他关联关系的关联人，与公司订立合同或者进行交易，适用本条第二款第（四）项规定。	第一百〇二条 董事应当遵守法律、行政法规和本章程，对公司负有下列忠实义务：（一）不得侵占公司财产、挪用公司资金；（二）不得将公司资金以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储；（三）不得利用职权贿赂或者收受其他非法收入；（四）未向董事会或者股东会报告，并按照本章程的规定经董事会或者股东会决议通过，不得直接或者间接与本公司订立合同或者进行交易；（五）不得利用职务便利，为自己或者他人谋取本应属于公司的商业机会，但向董事会或者股东会报告并经股东会决议通过，或者公司根据法律、行政法规或者本章程的规定，不能利用该商业机会的除外；（六）未向董事会或者股东会报告，并经股东会决议通过，不得自营或者为他人经营与本公司同类的业务；（七）不得接受他人与公司交易的佣金归为己有；（八）不得擅自披露公司秘密；（九）不得利用其关联关系损害公司利益；（十）法律、行政法规、部门规章及本章程规定的其他忠实义务。董事违反本条规定所得的收入，应当归公司所有；给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。董事、高级管理人员的近亲属，董事、高级管理人员或者其近亲属直接或者间接控制的企业，以及与董事、高级管理人员有其他关联关系的关联人，与公司订立合同或者进行交易，适用本条第二款第（四）项规定。
/	第一百〇八条 公司建立董事离职管理制度，明确对未履行完毕的公开承诺以及其他未尽事宜追责追偿的保障措施。董事在任职期间因执行职务而应承担的责任，不因离任而免除或者终止。董事离职时尚未履行完毕的承诺，仍应当履行。公司应当对离职董事是否存在未尽义务、未履行完毕的承诺，是否涉嫌违法违规行为等进行审查。
第一百二十九条 董事会会议，应由董事本人出席；董事因故不能出席，可以书面委托其他董事代为出席，独立董事应当委托其他独立董事代为出席，委托书中应载明代理人的姓名，代理事项、授权范围和有效期限，应明确对每一表决事项发表同意、反对或者弃权的意见，并由委托人签名或盖章。代为出席会议的董事应当在授权范围内行使董事的权利。董事未出席董事会会议，亦未委托代表出席的，视为放弃在该次会议上的投票权。一名董事不得在一次董事会会议上接受超过两名以上董事的委托代为出席会议。出现下列情形之一的，董事应当作出书面说明：（一）连续两次未亲自出席董事会会议；（二）任职期间内连续12个月未亲自出席董事会会议次数超过期间董事会总次数的二分之一。	第一百三十二条 董事会应当遵守法律、行政法规和本章程，对公司负有下列忠实义务：（一）不得侵占公司财产、挪用公司资金；（二）不得将公司资金以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储；（三）不得利用职权贿赂或者收受其他非法收入；（四）未向董事会或者股东会报告，并按照本章程的规定经董事会或者股东会决议通过，不得直接或者间接与本公司订立合同或者进行交易；（五）不得利用职务便利，为自己或者他人谋取本应属于公司的商业机会，但向董事会或者股东会报告并经股东会决议通过，或者公司根据法律、行政法规或者本章程的规定，不能利用该商业机会的除外；（六）未向董事会或者股东会报告，并经股东会决议通过，不得自营或者为他人经营与本公司同类的业务；（七）不得接受他人与公司交易的佣金归为己有；（八）不得擅自披露公司秘密；（九）不得利用其关联关系损害公司利益；（十）法律、行政法规、部门规章及本章程规定的其他忠实义务。董事违反本条规定所得的收入，应当归公司所有；给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。董事、高级管理人员的近亲属，董事、高级管理人员或者其近亲属直接或者间接控制的企业，以及与董事、高级管理人员有其他关联关系的关联人，与公司订立合同或者进行交易，适用本条第二款第（四）项规定。
第一百三十条 董事会会议记录应当真实、准确、完整的记录董事的意见。董事应当对会议记录上的决议内容签字确认。董事对会议记录有不同意见的，可以在签字时作出书面说明，必须保证该记录内容真实、准确、完整。董事会秘书应当对会议记录的完整性、真实性、准确性进行监督，如果会议记录出现遗漏、错误或拒绝在会议记录上签字的董事，董事会秘书应当及时向董事会报告，提请有关董事对会议记录内容的真实、准确、完整进行确认。董事会会议记录作为公司档案保存，保存期限为10年。	第一百三十三条 董事会会议记录应当真实、准确、完整的记录董事的意见。董事应当对会议记录上的决议内容签字确认。董事对会议记录有不同意见的，可以在签字时作出书面说明，必须保证该记录内容真实、准确、完整。董事会秘书应当对会议记录的完整性、真实性、准确性进行监督，如果会议记录出现遗漏、错误或拒绝在会议记录上签字的董事，董事会秘书应当及时向董事会报告，提请有关董事对会议记录内容的真实、准确、完整进行确认。董事会会议记录作为公司档案保存，保存期限为10年。
第一百三十六条 提名委员会由3名董事组成，其中独立董事应过半数。提名委员会负责拟定董事、高级管理人员的选择标准和程序，对董事、高级管理人员人选及其任职资格进行遴选、审核，并就下列事项向董事会提出建议：（一）提名或者任免董事；（二）聘任或者解聘高级管理人员；（三）法律、行政法规、中国证监会规定和本章程规定的其他事项。董事会对提名委员会的建议未采纳或者未完全采纳的，应当在董事会决议中记载提名委员会的意见及未采纳的具体理由，并进行披露。	第一百五十一条 提名委员会由3名董事组成，其中独立董事应过半数。提名委员会负责拟定董事、高级管理人员的选择标准和程序，充分考虑董事会的人员构成、专业结构等因素。提名委员会对董事、高级管理人员人选及其任职资格进行遴选、审核，并就下列事项向董事会提出建议：（一）提名或者任免董事；（二）聘任或者解聘高级管理人员；（三）法律、行政法规、中国证监会规定和本章程规定的其他事项。董事会对提名委员会的建议未采纳或者未完全采纳的，应当在董事会决议中记载提名委员会的意见及未采纳的具体理由，并进行披露。
第一百五十八条 本章程第九十八条关于不得担任董事的情形，同时适用于高级管理人员。本章程第一百零二条关于董事的忠实义务和第一百零三条第（四）项至第（六）项关于勤勉义务的规定，同时适用于高级管理人员。	第一百五十九条 本章程第九十八条关于不得担任董事的情形、离职管理的规定，同时适用于高级管理人员。本章程第一百零二条关于董事的忠实义务和第一百零三条第（四）项至第（六）项关于勤勉义务的规定，同时适用于高级管理人员。高级管理人员在任职期间出现本章程第九十八条第一款所列情形的，应当立即停止履职并辞去职务；高级管理人员未提出辞职的，董事会知悉或者应当知悉该事实发生后应当立即按规定解除其职务。董事会提名委员会应当对高级管理人员的任职资格进行评估，发现不符合任职资格的，及时向董事会提出解聘建议。
第一百七十条 公司的年度财务会计报告必须经具有从事证券、期货相关业务资格的会计师事务所审计。公司的半年度财务会计报告可以不经审计，但有下列情形之一的，公司应当聘请会计师事务所进行审计：（一）拟在下半年进行利润分配、公积金转增股本或者弥补亏损的；（二）法律法规和规范性文件规定的应当进行审计的其他情形。公司季度报告中的财务资料无须审计，但法规法律另有规定的除外。	第一百七十条 公司的年度财务会计报告必须经具有从事证券、期货相关业务资格的会计师事务所审计。公司的半年度财务会计报告可以不经审计，但有下列情形之一的，公司应当聘请会计师事务所进行审计：（一）拟依据半年度财务数据派发股票股利、进行公积金转增股本或者弥补亏损；（二）法律法规和规范性文件规定的应当进行审计的其他情形。公司季度报告中的财务资料无须审计，但法规法律另有规定的除外。
第一百八十六条 公司召开董事会的会议通知，以专人送达、邮件、传真、电子邮件和电话通知等方式进行。	第一百八十六条 公司召开董事会的会议通知，以专人送达、邮件、传真、电子邮件、电话通知、微信或者其他方式进行。
第一百八十九条 公司指定《上海证券报》、《中国证券报》、《证券时报》和《证券日报》为刊登公司公告和其他需要披露信息的报刊。同时指定上海证券交易所网站（www.sse.com.cn）等为公司披露有关信息的网站。	第一百八十九条 公司指定符合《证券法》规定的媒体和网站为刊登公司公告和其他需要披露信息的媒体。

除上述条款外，原《公司章程》其他内容不变。

本次章程修订尚需提交公司2025年年度股东会审议，并提请股东会授权董事会全权办理与之相关的工商变更及备案手续。

特此公告。

南京我乐家居股份有限公司董事会

2026年3月31日

公司代码：603326　　公司简称：我乐家居

南京我乐家居股份有限公司2025年年度报告摘要

第一节 重要提示

1. 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http://www.sse.com.cn网站仔细阅读年度报告全文。

2. 本公司董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，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。

3. 公司全体董事出席董事会会议。

4. 天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。

5. 董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

以实施权益分派股权登记日的总股本为基数，向全体参与利润分配的股东每10股派发现金红利2.50元（含税），不送红股、不实施资本公积金转增股本。

截至报告期末，母公司存在未弥补亏损的相关情况及其对公司分红等事项的影响

□适用　√不适用

第二节 公司基本情况

1. 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	我乐家居	603326	无

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓　名	徐涛	李盛春
联系地址	南京市江宁区清水亭西路218号	南京市江宁区清水亭西路218号
电　话	025-52718000	025-52718000
传　真	025-52781102	025-52781102
电子信箱	olozqz@olo-home.com	olozqz@olo-home.com

2. 报告期公司主要业务简介

2.1 公司所处行业情况

根据中国证监会《上市公司行业分类指引》（2012年修订），公司所属行业为“C21家具制造业”，细分属于定制类家具。报告期内，随着“以旧换新”政策全面常态化及消费需求结构调整，定制家居行业在政策托底与市场分化中经历深度调整。全年行业需求稳步回升，企业分化加剧，竞争从流量争夺转向效率比拼。头部企业凭借品牌、技术与供应链优势持续扩大份额，中小企业加速向细分赛道收缩。

（1）政策红利持续释放，存量需求驱动增长

报告期内，“以旧换新”政策进入常态化阶段，补贴范围从一线城市存量房翻新延伸至县域绿色家居升级，存量房翻新取代新房配套成为行业核心增量。老旧小区改造、适老化装修、局部焕新等场景占比明显提升。政策对智能家居、环保建材的倾斜补贴，推动消费从基础功能向品质化、智能化迁移。各地细则落地后，头部企业依托柔性制造能力与数字化供应链快速适配区域补贴产品，政策响应效率成为承接红利的关键。部分中小企业聚焦局部焕新、阳台改造等轻量化场景，以灵活套餐切入下沉市场，形成差异化补充。

（2）价格体系分层清晰，价值竞争重塑格局

报告期内，行业价格策略从无序竞争转向分层定位。基础套餐作为引流产品价格持续承压，利润空间收窄，主要面向刚需客户；中高端市场表现活跃，头部企业通过智能系统集成、环保材料应用、全案设计构建差异化价值，客单价稳步提升。中高端消费者对设计原创性、材料环保等级敏感度上升，设计作为独立价值的市场认可度提升，为价值竞争奠定基础。价格带分层表明，行业竞争从价格博弈转向价值定位。具备原创设计和技术积累的企业在中高端市场持续扩大份额，依赖低价策略的品牌在利润下滑与客户流失中份额逐步收缩。

（3）渠道易效双轮驱动，运营能力构筑壁垒

报告期内，渠道体系与服务能力同步升级。零售端，传统门店加速向“场景体验+社区服务”复合体转型，沉浸式智能展示、旧房改造专项服务、快速售后响应等功能逐步成为门店标配，坪效和人效取代销售额，成为渠道质量核心指标。整装端，企业与头部装企合作从产品供应转向能力共建，品牌方深度参与产品研发与方案设计，双方在数据互通、服务标准共建等层面形成协同，渠道协同效率成为整装业务扩张的关键支撑。服务方面，在产品同质化加剧的背景下，全流程服务尤其是安装交付环节成为消费者决策的关键因素，拆旧保护、垃圾清运、空间优化等专项服务需求明显增加。头部企业将服务从成本项转化为增长项，通过标准化作业流程、属地化服务团队、数字化交付管控持续优化用户体验。数字化设计工具在终端门店加速落地，有效提升量尺设计效率与方案转化率，技术服务能力逐步成为服务体验的重要组成部分。

总体来看，2025年定制家居行业在政策托底与市场分化中完成一轮结构性调整。存量需求释放、价值竞争深化、渠道与服务协同升级，行业正由规模扩张迈向效率与体验并重的新阶段。上述趋势印证了公司长期坚持的原创设计、中高端价值定位的战略前瞻性。面对分化加剧的市场格局，公司将依托柔性制造与数字化交付体系，在渠道拓展、数字化设计工具应用等方面深化布局，持续巩固设计差异化与品牌溢价带来的领先地位。

2.2 主要业务与产品

公司秉持“设计让家更美”的理念，坚持“设计至美，高端定制”的品牌定位，专注于整体厨柜及全屋定制家具的研发、设计、生产与销售，致力于为中高端消费群体打造一站式整家定制解决方案。旗下拥有“我乐全屋定制”“我乐厨柜”两大核心品牌，形成以全屋定制和整体厨柜为主导，涵盖高端门/墙系统、软装商品及配套家居的多元化产品矩阵，构建完整的整家定制产品生态。

2025年推出的部分新品分类

（1）全屋高定—“繁花”系列

[释义]与非遗金陵金箔技艺联名打造金箔拉手，将海派文化与东方木纹相融合，以定制化设计还原老上海腔调，重塑体面精致的海派繁华之美。

（2）全屋高定—“绒花”系列

[释义]定位东方清逸私宅，以现代设计语言对话传统雅奢木作。以卷轴弧墙、门墙一体等奢感工艺，让东方美学流淌于空间，重塑雅致人居。

（3）全屋高定—“美拉德”系列

[释义]灵感源自对建筑大师扎哈·哈迪德跨界首饰设计艺术的致敬，融合高定珠宝美学与复古摩登元素，以流畅曲线、珠宝拉手及中古风设计，编织轻法式优雅气韵，为当代精英打造从容优雅的家居方案。

（4）全屋高定—“斯德哥尔摩pro”系列

[释义]秉持“宠爱有家”理念，将高阶中古美学融入东方韵味与现代潮流，用设计赋予家温暖质感，诠释对生活与宠物的细腻宠爱，实现人猫和谐共居的美好愿景。

2.3 主要经营模式

公司根据客户个性化的家居需求，量身定制产品设计方案，通过智能化设计、柔性化生产、敏捷交付和安装的一站式服务，实现产品从设计到交付的全过程控制和全流程服务。

（1）设计开发模式

公司构建了以“设计至美”为核心理念，以国际家居设计中心（ODC）为核心的需求洞察—跨界创意—研发转化—量产质控的全周期研发体系。该体系贯穿市场调研、创意孵化、结构优化、原型测试及量产质控五大关键环节，通过对中高端消费群体生活方式与审美趋势的持续追踪，确保原创设计理念能精准转化为具有市场竞争力的差异化产品，不断推出兼具文化内涵与功能价值的系列作品。

（2）品牌运营模式

公司坚守“设计至美，高端定制”的品牌定位，深度洞察消费者需求，持续塑造“原创设计+科技智能”的品牌形象。品牌推广层面，不断创新营销策略，通过明星及设计师联名事件，强化“原创设计”“跨界联名”“高端定制”核心标签。同时，拓宽传播渠道，多维度赋能营销活动，全面提升品牌影响力与价值。

（3）销售模式

公司以零售业务为核心，构建以经销店为主、直营店为辅的销售网络，并辅以大宗业务渠道。其中，经销模式覆盖全国主要城市及下沉市场，公司通过输出品牌、产品及运营标准，围绕业绩提升、均单值提升、运营能力提升三大维度赋能经销商；直营模式聚焦核心城市核心商圈，承担品牌形象展示与服务标杆职能；大宗业务与优质房企及装企合作，作为零售渠道的有益补充。同时，公司依托线上新媒体矩阵全域引流，通过线上留资、线下体验转化实现精准获客，并持续推进核心城市旗舰店建设，优化渠道布局，提升单店产出与品牌影响力。

（4）采购模式

公司采用“直采直供”模式进行原材料采购，建立严格的供应商准入与动态评估机制，持续优化供应链体系。所有原材料入库前均需通过质量检测，确保符合产品设计及环保标准。公司通过ERP系统对采购订单、库存周转及物料配送实施全流程信息化精益管理，实现采购计划与生产计划的精准协同。同时，公司持续推进供应链本地化布局与战略集采策略，有效控制采购成本，保障原材料供应的稳定性与及时性，为柔性化生产及敏捷交付提供坚实基础。

（5）生产模式

公司实行“以销定产”的柔性化生产模式。通过专用设计软件自动拆单，集成SAP与MES系统，实现从设计端到生产端的数据贯通。依托智能化生产线与数字化管控平台，对开料、封边、打孔等关键工序实施自动化作业与实时监控。持续推进溧水基地工业4.0升级，不断提升自动化水平与运营效率，有效支撑零售端多样化、个性化的定制需求。

2.4 竞争优势与劣势

2.4.1 竞争优势

（1）系统化的原创设计能力构筑核心壁垒

公司依托完善的知识产权保护体系，通过国际家居设计中心（ODC）的常态化运作，构建了涵盖消费趋势研究、跨界资源整合及设计成果商业化的完整研发闭环。该机制深度融合对中高端用户生活方式的前瞻性洞察，持续推出“繁花”“绒花”等融合多元文化内涵的系列产品，进一步强化了品牌的原创识别度。凭借将原创美学理念转化为符合市场需求的定制方案核心能力，公司在产品设计端建立了差异化的核心竞争壁垒。

（2）深度融合的智能制造能力构筑效率优势

公司持续推动溧水生产基地工业4.0智能化升级，通过引入柔性制造单元与数字化管控平台，不断提升自动化水平与运营效率。全资子公司我乐制造获评“国家级绿色工厂”及“省级智能工厂”，自主研发的互联网+定制家居智能制造平台入选国家工信部“服务型制造示范项目”，智能制造能力获权威认可。通过柔性生产与信息化系统的深度融合，公司实现订单同步生产、快速交付及全过程质量追溯，有效支撑零售端多样化、个性化的定制需求。

（3）结构优化的渠道体系强化市场渗透能力

公司构建以经销店为主、直营店为辅的销售网络，实现经销渠道的广泛覆盖与直营渠道的品牌引领。报告期内，公司持续推进核心城市旗舰店建设，打造沉浸式购物体验空间，强化品牌形象展示与服务能力。围绕业绩提升、均单值提升、运营能力提升三大维度，持续强化对经销商的全方位赋能，通过输出品牌、产品、运营标准及数字化工具，推动单店产出稳步提升，渠道精细化管理能力不断增强。

2.4.2 竞争劣势

（1）渠道下沉深度有待加强

公司在四五线市场的渠道覆盖及品牌认知仍有提升空间。面对行业竞争加剧、市场分化加速的态势，公司需持续优化招商政策、加大品牌推广力度，不断提升在四五线城市的市场渗透率与占有率。

（2）品牌认知区域尚需均衡

公司品牌影响力在华东地区优势明显，但在华南、西南等区域市场认知度仍有差距。区域发展不均衡对全国化布局的纵深推进形成一定制约，需持续加大新兴市场的品牌投入与渠道建设力度，提升跨区域协同能力。

（3）多品类间融合尚需深化

公司核心优势集中于厨柜及全屋定制领域，已具备厨衣木卫软等自研自产的多品类融合能力。随着整家定制成为行业趋势，各品类间的协同效应尚有深化空间。未来将通过持续研发创新与资源整合，进一步提升多品类的系统化运营能力，增强整家解决方案的综合竞争力。

2.5 业绩驱动主要因素

（1）原创设计优势驱动产品结构持续优化

公司依托原创设计核心优势，持续推进产品结构优化。报告期内，“繁花”“绒花”等高端系列产品市场推广工作有序推进，全屋定制业务收入占比提升。通过加强原创设计与工艺创新，推动定制与软体业务协同发展，带动全国零售端销售规模增长。

（2）渠道效能提升促进零售业务持续增长

公司全面推进零售体系建设，稳步推进核心城市旗舰店布局，打造沉浸式购物体验空间，渠道精细化运营水平提升。围绕业绩提升、均单值提升、运营能力提升等重点方向，持续强化对经销商的全方位赋能，单店产出与经销商盈利能力提高，经销业务实现增长。直营渠道在品牌引领与服务示范方面发挥积极作用，与经销渠道形成协同效应。线上线下引流转化机制持续完善，为零售业务增长提供支撑。

（3）精益化管理持续释放利润增长空间

报告期内，公司持续推进精益化管理，通过优化组织架构、精准投放营销资源、聚焦核心研发方向，费用支出结构进一步优化，销售费用和管理费用得到有效控制，运营效率稳步提升。在保障核心业务投入的同时，压减非必要支出，费用投入产出效率不断提高，实现开源与节流共同驱动业绩增长。

2.6 业绩变化与行业发展匹配性

报告期内，定制家居行业进入存量竞争阶段，新房市场收缩，行业分化加剧，资源持续向具备核心竞争力的头部企业集中。面对这一市场环境，公司坚持中高端差异化战略，聚焦零售主业，依托原创设计能力提升产品溢价，并通过渠道效能优化实现降本增效，推动经营业绩稳步提升，净利润增幅优于行业平均水平。这一表现与行业向头部集中的发展趋势高度契合，验证了以原创设计为核心的品牌差异化路径在行业深度调整期中的有效性，也为公司在复杂市场环境下持续巩固行业地位、实现长期稳健发展提供了有力支撑。

3. 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近3年的主要会计数据和财务指标

单位：元　币种：人民币

	2025年	2024年	本年比上年增减（%）	2023年
总资产	2,063,585,848.52	2,501,670,016.59	-17.51	2,442,888,386.44
归属于上市公司股东的净资产	1,183,114,468.24	1,215,722,196.03	-2.68	1,148,043,773.49
营业收入	1,450,885,926.67	1,432,467,926.07	1.29	1,711,318,922.99
利润