

我爱我家控股集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 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》”）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》的有关规定积极认真地行使职权，围绕公司战略发展规划及年度经营目标，勤勉尽责地开展各项工作，严格执行股东（大）会的各项决议，不断规范公司法人治理结构，为董事会科学决策和规范运作做了大量富有成效的工作，有效保障了公司良好的运作和可持续发展，维护了公司和全体股东的权益。现将 2025 年度董事会工作报告如下：

一、公司 2025 年度经营情况

1、概述

（1）报告期内业务概述

2025 年，公司所属的居住服务行业依然严峻，行业整体处于调整期，市场需求偏弱，房价面临下行压力。在复杂困难的宏观环境下，公司管理层采取了一系列有效措施，包括但不限于持续优化组织架构、强化成本费用管控、提升运营效率等，努力保持主营业务经营的稳定。

报告期内，公司实现营业收入 104.8 亿元，较去年同期-16.4%，实现归属母公司所有者净利润-9,663.1 万元，较去年同期-231.63%。本报告期，公司业绩出现亏损的主要原因如下：

1、投资性房地产公允价值变动的的影响：受房地产市场整体估值下行影响，基于谨慎性原则及会计准则要求，本报告期公司自持的云南地区部分投资性房地产产生公允价值变动约-5,349 万元。该会计处理反映的是资产账面价值的调整，不影响公司的经营性现金流和实际运营能力。

2、应收账款减值准备计提的影响：面对新房市场的挑战，公司持续采取更为谨慎的应收账款管理制度，截至 2025 年底，公司新房业务相关的应收账款净额已经下降至约 1.92 亿元，其中一年以内应收账款金额约为 1.59 亿元，二年到

五年应收账款金额仅为 0.33 亿元。根据《企业会计准则》及公司会计政策的相关规定，基于谨慎性原则，公司对应收账款计提减值准备约 4,172 万元。

3、固定资产折旧增加的影响：公司总部大楼于 2024 年重新装修完工并转入固定资产核算，依据会计准则该固定资产开始计提折旧，2025 年总部大楼相关的固定资产折旧费用约 3,251 万元。此事项属于资产完工转入正常使用后的会计成本增加，不影响公司的当期现金流和实际运营能力。

4、2025 年公司业务所在的北京、上海、杭州等核心城市的二手房价格继续呈现下降趋势，对公司经纪业务的交易金额和佣金收入也产生了一定的负面影响。报告期内公司实现住房总交易金额（GTV）约 2,520 亿元，同比-12.4%。

截至报告期末，国内运营门店总量 2,475 家，其中直营门店 2,046 家，加盟门店 429 家，经纪人总数约 3 万人。

尽管面临行业性的挑战，但公司核心业务均展现了较强的经营韧性，通过严格的预算管理、精细化的成本控制和有效的费用缩减，公司全年运营成本得到有效管控，主营业务盈利能力并未发生重大不利变化。公司管理层对主营业务的长远发展抱有信心，并将继续聚焦主业，提升产品力与服务力，积极适应市场变化。

(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 36.3 亿元，同比-11.4%，毛利率 16.0%，同比下降 4.23 个百分点。报告期内公司所在核心城市的二手房交易量表现相对稳健，但受到居民收入预期下降、消费信心走弱，叠加市场供需关系持续恶化影响，二手房价格相较同期出现一定幅度的下跌，导致了公司经纪业务佣金收入的下降。

报告期内，公司经纪业务实现 GTV 约 1,998 亿元，同比-13.7%。在交易佣金费率方面，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“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 33.7 万套，相比去年同期+11.2%。报告期内，房屋资产管理业务的平均出房天数为 8.8 天，资产管理业务的出租率为 95%，运营效率进一步提升，并在行业保持头部水平。

2025 年，公司资产管理业务实现 GTV 约 179 亿元，同比-0.6%，实现营业收入 50.1 亿元，同比下降 18.2%，业务收入的下降主要由于资产管理业务推出的新产品“相寓优选”采用“净额法”确认收入所致。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、运营效率的稳步提升。公司 2025 年资产管理业务毛利率为-4.8%，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，2025 年公司资产管理业务经调整的毛利率约为 14.9%，同比提升 2.2 个百分点。

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 9 亿元，同比-21.8%，毛利率约为 10%，同比下降约 1.92 个百分点。报告期内新房业务实现 GTV 约为 343 亿元，同比-10.0%。新房业务收入的下降主要受到行业销售规模和销售价格下降的影响所致。报告期内，公司新房业务应收账款继续保持下降趋势，截至 2025 年底，公司新房业务相关的应收账款净额已经下降至约 1.92 亿元，其中一年以内应收账款金额约为 1.59 亿元，二年到五年应收账款金额仅为 0.33 亿元，经营风险显著降低。

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。近年来，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。在运营方面，公司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、有效提升服务质量、运营效率和风控能力。

4) 商业租赁及服务

2025 年，公司商业租赁及服务业务实现收入 3.7 亿元，同比-17.1%。报告期内，集团旗下昆百大作为西南地区知名品牌以及云南零售消费商业龙头，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。昆百大继续以深厚的企业品牌力为经营核心，加强项目招商力度，进一步提升运营水平，吸引知名消费品牌的入驻，优化业态和品牌配置，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。

二、2025 年度董事会工作情况

2025 年度，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定不断优化组织结构，进一步加强内部控制管理，有效提高公司统筹管理和风险防范能力，持续提升公司治理及规范运作水平。公司全体董事以认真负责的态度出席董事会和股东（大）会，加强自身能力建设，熟悉有关法律、法规，诚信、勤勉履职。公司为专门委员会和独立董事履职提供了充分保障，专门委员会对公司各项重大事项进行有效监督；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，能够客观公正地履行职责，提高了董事会的运行效率。

（一）董事会会议召开情况

2025 年度，董事会共召开 5 次会议，全部以现场结合通讯表决方式召开，会议的召集与召开、提案与议事、表决程序、决议和记录均符合《公司法》《公司章程》和《董事会议事规则》的规定，合法有效。除独立董事常明先生因个人原因暂无法正常履职，缺席了自向董事会申请辞职（尚未生效）至公司增补独立董事议案经股东会决议通过（辞职生效）期间公司召开第十一届董事会第十二次会议和第十三次会议外，其余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和季度报告、利润分配等重大事项及其他相关议案。董事在审议过程中，从公司实际情况出发，积极建言献策，结合自己的专业特长和管理经验，就公司发展战略、财务管理、经营计划、风险控制等方面提

供了科学的意见和专业的指导。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	第十一届董事会第十次会议暨2024年度董事会	2025年4月8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。	<p>审议通过15项议案：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《公司2024年度董事会工作报告》； 2. 《公司2024年度经营管理工作报告及2025年工作重点》； 3. 《公司2024年年度报告及摘要》； 4. 《公司2024年度财务决算报告》； 5. 《关于公司2024年度利润分配的预案》； 6. 《公司2024年度内部控制自我评价报告》； 7. 《关于2024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2024年度计提减值准备及核销资产的议案》； 9. 《关于确认2024年度董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》； 10. 《关于2025年度新增债务融资额度的议案》； 11. 《关于2025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2025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. 《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》； 15. 《关于召开公司2024年年度股东大会的议案》。
2	第十一届董事会第十一次会议	2025年4月28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。	<p>审议通过1项议案：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《公司2025年第一季度报告》。
3	第十一届董事会第十二次会议	2025年8月25日（现场结合通讯表决方式）	应出席董事9名，实际出席董事8名，独立董事常明先生因个人原因缺席。	<p>审议通过12项议案：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《公司2025年半年度报告及摘要》； 2. 《关于修订〈公司章程〉的议案》； 3. 《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 4. 《关于修订〈董事会议事规则〉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》； 8. 《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》； 9. 《关于修订〈董事、监事及高级管理人员薪酬与绩效考核管理办法〉的议案》； 10. 《关于修订、制定其他内部管理制度的议案》； 11. 《关于2025年半年度计提减值准备及核销资产的议案》； 12. 《关于召开公司2025年第一次临时股东大会的议案》。
4	第十一届董事会第十	2025年9月23日（现场结合通讯	应出席董事9名，实	<p>审议通过2项议案：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于增补邬崇国先生为公司第十一届董事会独立董事的议案》； 2. 《关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2025年度

	三次会议	表决方式)	际出席董事8名,独立董事常明先生因个人原因缺席。	财务报告及内部控制审计机构的议案》。
5	第十一届董事会第十四次会议	2025年10月28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: 1.《公司2025年第三季度报告》。

(二) 股东(大)会召开情况

报告期内,公司共召开了3次股东(大)会,会议的召集、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,落实股东(大)会的授权,合规实施股东(大)会批准议案,认真履行股东(大)会赋予的职责。股东(大)会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年年度股东大会	2025年5月13日	27.5612%	审议通过8项提案: 1.《公司2024年度董事会工作报告》; 2.《公司2024年年度报告及摘要》; 3.《公司2024年度监事会工作报告》; 4.《公司2024年度财务决算报告》; 5.《关于公司2024年度利润分配的预案》; 6.《关于2025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《2024年度独立董事述职报告》。
2	2025年第一次临时股东大会	2025年9月12日	23.8629%	审议通过8项提案: 1.《关于修订〈公司章程〉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〈关联交易管理制度〉的议案》; 5.《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》; 6.《关于修订〈募集资金管理办法〉的议案》; 7.《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》; 8.《关于修订〈董事、监事及高级管理人员薪酬与绩效考核管理办法〉的议案》。

3	2025年第二次临时股东大会	2025年10月16日	23.9110%	审议通过2项提案： 1.《关于增补邬崇国先生为公司第十一届董事会独立董事的议案》； 2.《关于续聘中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2025年度财务报告及内部控制审计机构的议案》。

（三）董事会专门委员会召开情况

公司董事会下设四个专门委员会：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。2025年度，董事会各专门委员会本着勤勉尽责的原则，根据政策要求与制度规范，认真履行职责，充分发挥专业优势和职能作用，为董事会的决策提供科学和专业的意见参考，为公司持续稳健发展提供强有力的支持。其中，战略与投资委员会召开了1次会议，对公司2024年度董事会工作报告、2024年度经营管理工作报告及2025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进行审议并同意提交董事会审议；审计委员会召开7次会议，围绕公司治理、内部控制、风险管理等，沟通年审计划/进度并听取年审会计师关于《注册会计师与治理层的沟通函》的汇报、对公司2024年年度、2025年第一季度、2025年半年度、2025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、计提减值准备及核销资产、内部控制自我评价报告、审计委员会2024年度履职情况报告、内部审计部门工作总结及计划、重要事项检查报告、续聘年报及内控审计机构等事项进行专项讨论与审议；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2024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；提名委员会召开了1次会议，经对独立董事候选人邬崇国先生的任职资格等进行审核，同意增补其为公司独立董事，并同时担任公司战略与投资委员会委员、审计委员会委员（召集人）、提名委员会委员、薪酬与考核委员会委员。

（四）独立董事履行职责情况

2025年度，公司独立董事按照《上市公司独立董事管理办法》《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》《公司章程》《独立董事工作制度》等有关规定和要求，严格保持独立性和职业操守，秉承勤勉和

尽职的态度，积极出席公司召开的会议，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；在涉及公司重大事项方面，独立董事均提前了解并充分表达意见，对公司的业务发展、合规运营及相关重大事项积极提出建议，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与核查，积极有效地履行了独立董事的职责，切实维护了公司及全体股东的合法权益。

（五）信息披露及内幕信息管理

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，公司不断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，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，以简明清晰、通俗易懂的信息披露内容，高效传递公司信息和价值，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 129 项公告，无补充和更正情况。

内幕信息知情人管理方面，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，对内幕信息知情人进行登记，上报至深圳证券交易所备案，对已报备的内幕信息知情人，进行管理和监控。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。

（六）投资者关系管理

报告期内，公司严格执行《投资者关系管理制度》，高度重视并持续加强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。公司对投资者采用了多渠道、多角度、多层面的沟通策略，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，增强公司与投资者互动的深度和广度，

公司在官网设有投资者关系板块，认真对待投资者的来访和电话咨询，以帮助投资者对公司作出合理的预期和投资判断，促进公司与投资者之间的互动，在投资公众中树立了良好的公司形象。报告期内，公司参加了云南辖区上市公司 2024 年度投资者网上集体接待日活动，接待投资者来访、来电 200 余次，通过深交所互动易回复投资者提问 132 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，并进行了 2024 年度利润分配。

（七）内控制度建设情况

2025 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》及其议事规则、《关联交易管理制度》《对外担保管理制度》《募集资金管理办法》《独立董事工作制度》《董事、监事及高级管理人员薪酬与绩效考核管理办法》《内部控制管理制度》《内部审计管理制度》等共 32 项制度进行了修订，新制定了《会计师事务所选聘制度》《董事、高级管理人员离职管理制度》《信息披露暂缓、豁免管理制度》《舆情管理制度》共 4 项制度，通过制度完善与保障，夯实公司高质量发展的基础。同时，推进内控合规管理流程优化与升级，不断完善风险防范机制，促进公司健康、稳定、可持续发展。

三、公司未来发展的展望

（一）2026 年工作重点

展望 2026 年，作为“十五五”开局之年，国家将继续因城施策、优化房地产政策，多管齐下稳定预期，充分释放刚性和改善性住房需求潜力，一系列房地产宽松政策的落地、以及宏观经济的持续复苏，有望推动二手房市场持续复苏，租赁市场也将继续保持稳健增长，租金价格有望逐步企稳。在此背景之下，公司将把如下几个方向作为 2026 年的工作重点。

1、持续深化品牌战略，巩固品牌号召力

公司作为国民品牌，2026 年将会继续通过构建“品牌形象-社区服务-产业协同-数字运营”的战略体系，进一步利用过去 25 年发展历史，巩固品牌号召力以及对行业的正面影响。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。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、前沿技术为核心引擎，打通技术、产品、流量运营三大环节

2026 年公司将会持续以前沿技术为核心引擎，加强打通技术研发、产品创新、流量运营三大核心环节，围绕智能辅助研发测试、上线爱家智拍 APP、优化小红书获客工具、加强爱聊大模型质检、升级租房助手等核心智能项目纵深布局，形成全方位、多层次竞争优势。通过技术手段赋能，实现效率革新、模式创新与体验升级，持续巩固居住服务垂直领域的技术领先地位，推动业务规模与盈利质量同步提升，为公司长期可持续发展注入强劲动能。

3、专业赋能人才体系建设，完善经纪人团队的凝聚力和竞争力

公司将会继续透过完善的体系建设，持续赋能专业经纪人团队。经纪人一直以来是住房经纪服务行业的核心生产力，在人才体系建设方面，公司将持续升级优化分层分级人才培养体系建设，精准化管理机制，持续升级我爱我家独有的“C80 人才”等各种专业阶梯培养，完善一体化的阶梯式人才培养体系，优化多维激励体系，持续推广“百万经纪人俱乐部”制度，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，从内核提升经纪人竞争力，从而提升公司在各城市的市占率和运营效率。

4、精细化探索业务模式创新，寻求收入新增长曲线

公司持续在装修介绍服务、社区电商等领域的业务模式创新努力探索发展的持续性，2026 年公司将对上述业务持续深化并优化业务流程，提升协同效率，为集团寻求新的收入增长曲线。

5、从严从紧控制支出，循序渐进降低成本

2026 年，公司将一如以往严控各项主营业务成本开支，持续积极推动门店租金、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。

6、驱动组织数智化内核，释放智能时代价值

2026 年，公司将会持续提高公司互联网平台的数智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，提供更优质的 VR 看房功能、升级在线签约等居住交易线上服务、抓住数智时代用户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。进一步优化平台的 CBS 合作

网络以及小爱助手、好房、好客等在线智能工具，转化服务能力与进一步提升成交效率，从而提高经纪人留存和人效。同时，我们将会升级并利用技术手段更高效地进行运营和决策，提升经营质量，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，释放智能时代的价值。

（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

当前经济回升的基础尚不牢固，消费者信心的恢复需要更长时间，居住类交易市场的复苏进程及实际效果可能低于预期，从而给公司业务带来不利影响。

（2）政策风险

近期相关部门对二手房市场逐步放宽政策，这有助于稳定市场并提振购房者信心。但如果未来市场升温过快，政府仍可能再度出手调控，引发市场反复波动，导致二手房交易活跃度重新下滑。

（3）研发风险

公司持续推进数字化升级这一核心战略。虽然目前在数字技术、智能技术在行业中的应用研发上已处于行业前列，但更深层次的创新探索面临更高的技术难度。一旦研发进度落后于计划或产品验证不通过，数字化升级进程可能受阻。

（4）新房业务应收账款风险

受上游开发商客户经营及财务状况变化的影响，公司在新房业务中产生的佣金应收账款，可能出现回收周期延长、逾期未付甚至形成坏账的风险。

（5）人才竞争风险

房地产经纪行业高度依赖从业人员的业务能力，业内对高产能经纪人的争夺十分激烈。这会对部分城市业务团队的稳定性造成冲击，容易引发人员流失问题。

2、针对可能面临风险的应对措施

（1）发挥租售业务协同优势，平衡市场波动影响

住宅买卖市场容易受到政策调整和经济周期波动的冲击，而居住租赁市场的需求则相对稳定、持续性更强。公司将依托自身在居住租赁领域长期积累的资源与服务网络，进一步做强“相寓”等租赁业务板块，提升其业务稳定性。通过租

售业务的深度协同与结构搭配，形成业务间的互补与对冲机制，从而有效平滑市场起伏带来的经营压力，保障公司整体运营的稳健与韧性。

（2）推动经纪人队伍的专业化和复合型发展

公司将持续推进经纪人职业化体系建设，从专业知识、业务技能、职业操守、服务标准等多个维度实现制度化与系统化管理，帮助经纪人突破职业成长的瓶颈。不仅要让经纪人具备更强的专业能力和职业获得感，更要增强其事业成就感与社会尊重度。同时，围绕公司多元化发展战略，积极拓展经纪人的跨领域服务能力，在社区服务、家装咨询、金融服务、养老配套等方面开展专项培训与实操锻炼，打造一批既能深耕房产交易、又能提供综合生活服务的复合型人才，从而提升团队稳定性和市场竞争力。

（3）合规与高效双管齐下

公司将从组织架构、制度流程、内部沟通三个层面持续优化，着力构建开放型组织、高效率办公流程和无障碍沟通平台。具体措施包括：优化决策链条，减少审批环节；建立跨部门快速响应机制；完善合规审查与风险预警体系。通过上述手段，既强化对政策变化的适应能力，又有效降低内部运营成本，避免在组织变革和业务转型过程中走弯路或产生合规隐患。

（4）在夯实服务品质的基础上，坚持多元创新

品质是创新的前提，也是降低经营风险的基础。公司将进一步提升主航道业务的服务品质与交付标准，以此增强对创新业务的协同赋能能力；同时，对每一项创新业务实施严格的品质管控，从立项、研发到落地验证设置阶段性评审节点，切实提高创新成功率。在此基础上，充分挖掘主航道业务所积累的平台化资源与生态化优势，通过模式创新、产品创新和服务创新，突破外部环境带来的增长瓶颈。针对新房业务应收账款风险，公司将建立客户信用分级管理制度，动态跟踪开发商经营状况，设立专项回款考核指标，并探索应收账款保险等金融工具，多措并举降低回款周期拉长和坏账风险，为打造公司第二增长曲线提供稳健的财务保障。

2026年度，董事会将继续严格按照《公司法》等有关法律法规和《公司章程》的规定，扎实做好董事会日常工作，科学决策重大事项，积极发挥在公司治理中的核心作用。秉持对全体股东负责的原则，持续加强风险合规意识，不断提升经营管理效能，持续完善公司相关规章制度，着力优化公司的治理架构，建立

更加规范、透明的上市公司运作体系。同时，努力创造良好的经营业绩，实现公司高质量发展，树立良好的资本市场形象，切实维护公司和全体股东的利益。

我爱我家控股集团股份有限公司

董 事 会

2026年4月19日