

---

## 業 務

---

### 我們的使命

通過科技變革中國家庭維修行業，守護每一個家。

### 概覽

#### 關於我們

我們是中國最大的家庭維修平台（根據灼識諮詢的資料，按截至2023年9月30日止九個月的總交易額計）。憑藉數十載行業經驗中積累的專業壁壘，我們成為中國家庭維修行業數字化轉型的先驅。憑藉行業領先的技術能力，我們實現了家庭維修服務的標準化，並在服務價格、服務品質、交付流程和售後服務保障方面制訂了行業標準。我們為300多個城市的上千萬個中國家庭提供便捷、透明和值得信賴的服務，同時為廣大工程師提供有尊嚴和可持續的職業發展機會。

我們的啄木鳥平台廣受認可和信賴，為各種家庭維修需求提供便捷的一站式解決方案。我們的平台上提供的服務覆蓋逾300個主要家電和家居設施類別，包括家電維修、家電清洗、家電安裝、水電維修、管道疏通、開鎖換鎖、防水補漏、牆面翻新、廚衛改造、瓷磚地板維修、門窗維保、傢俱維修以及電子產品（如手機及筆記本電腦）維修等。截至2023年9月30日止九個月，我們平台的合計總交易額約為人民幣17.9億元，較2022年同期增長65.7%。於2022年，我們的合計總交易額約為人民幣14.6億元，較2021年增長47.5%。於往績記錄期間，我們累計服務約1,550萬用戶並完成約1,730萬個訂單。根據灼識諮詢於2024年1月進行的消費者調查，我們的啄木鳥品牌在中國家庭維修平台中享有最高的用戶認可度和滿意度。於往績記錄期間，我們在超過90%的服務訂單中獲得了五星評價。在參與灼識諮詢消費者調查並使用過我們服務的消費者中，有99.6%的消費者願意再次選擇我們或向他人推薦我們。

我們與規模龐大且不斷壯大、能幹且忠誠的工程師建立合作夥伴關係，這正是我們成為用戶首選平台的關鍵所在。我們旨在為所有家庭維修行業的工程師提供有尊嚴且可持續的職業發展機會，讓他們过上更美好的生活。我們為工程師提供線上和線下的多樣化技能培訓，幫助他們提高服務質量，拓寬服務技能。我們為他們提供標準化的服務指導和數字化工具，以提高他們的服務的效率和專業性。我們在全國範圍內建立了超過400個工程師驛站，為合作工程師提供多樣化的專業培訓、技術和供應鏈支持，以及充滿活力的社群。我們通過工程師授權制度培養培訓出有卓越領導力的工程師加入我們來管理當地業務，為他們提供了在傳統行業中少有的職業發展機會。這培

## 業 務

養了工程師對我們平台的強烈忠誠感，並有助於我們保持始終如一的服務質量。我們平台上平均月度活躍工程師由2021年的7,092人增加62.8%至2022年的11,546人，並由截至2022年9月30日止九個月的11,015人增加67.3%至2023年同期的18,423人。

### 我們的規模及財務表現



#### 附註：

- (1). 按照灼識諮詢資料，按截至2023年9月30日止九個月的總交易額
- (2). 於截至2023年9月30日九個月期間
- (3). 截至2023年9月30日
- (4). 於往績記錄期間

近年來，我們實現大幅增長。從2021年到2022年，我們平台上完成的服務訂單數量由約430萬增至約600萬；我們的合計總交易額從約人民幣9.9億元增至約人民幣14.6億元，增長47.5%；我們的收入從人民幣401.4百萬元增至人民幣594.6百萬元，增長48.1%。我們的淨利潤由2021年的人民幣33.4百萬元減少至2022年的人民幣6.2百萬元，主要是由於2022年重慶啄木鳥擁有優先權的實繳資本的公允價值變動產生虧損。我們的經調整淨利潤（非國際財務報告準則衡量標準）由2021年的人民幣[編纂]百萬元增至2022年的人民幣[編纂]百萬元。截至2022年9月30日止九個月至截至2023年9月30日止九個月，我們平台上完成的服務訂單數量由約450萬增加至約710萬；我們的合計總交易額從約人民幣10.8億元增至約人民幣17.9億元，增長65.7%；收入從人民幣440.0百萬元增至人民幣735.2百萬元，增長67.1%；淨利潤從人民幣6.6百萬元增至人民幣102.4百萬元；我們的經調整淨利潤（非國際財務報告準則衡量標準）由人民幣38.1百萬元大幅增至人民幣148.3百萬元。

## 業 務

### 行業機遇與挑戰

中國擁有龐大且快速增長的家庭維修市場。根據灼識諮詢的資料，目前中國家庭大型家電保有量已超過30億台，對維護及維修服務的需求巨大。隨著中國消費者更多地選擇延長家電家居產品的使用時間，並且更傾向於維修而非購買新的家電家居產品，對家電維修服務的需求預計將大幅增長。小型家電向智能化、高端及高價位的轉變進一步推動了家電維修市場的發展，而該等家電和設備通常需要專業維修。此外，根據中國第七次全國人口普查，65%以上的中國家庭居住在十年前建造的房屋中，且約35%的中國房屋房齡在20年以上。住房市場飽和以及推出與舊房翻新相關的監管政策，將提高家居維修服務的市場需求。根據灼識諮詢的資料，按總交易額計算，中國家庭維修服務市場預計將從2022年的人民幣6,695億元增長到2027年的人民幣9,849億元，複合年增長率為8.0%。

儘管市場規模龐大，但目前中國家庭維修行業的線上滲透率較低。根據灼識諮詢的資料，隨著移動互聯網的廣泛使用及數字化帶來的服務效率的提高，中國消費者預計將越來越多地使用線上渠道尋求家庭維修服務。因此，該行業的線上滲透率預計將由2022年的12.0%增至2027年的25.6%，為線上平台帶來巨大的增長機遇。此外，整體行業格局高度分散為戰略整合帶來巨大機遇。

中國家庭維修服務行業還面臨各種挑戰。對於工程師而言：

- **收入不穩定**：儘管市場上有大量工程師，但彼等大多經營規模較小，服務能力有限，往往導致區域市場上的家庭維修服務需求得不到滿足。此外，個體工程師受限於其服務半徑和有限的訂單獲取渠道。彼等往往面臨訂單量不穩定及收入波動的問題，導致行業內工程師的流動率較高。
- **技能不足**：缺乏高質量的培訓導致工程師的技術能力存在顯著差異。隨著智能家電及個人設備的日益普及，多樣化及複雜的安裝及維修服務要求對許多工程師造成極大挑戰。
- **操作障礙**：工程師往往不得不兼顧零配件採買和尋找新訂單等多項任務，這可能會分散彼等的資源和注意力，使其無法履行維修的主要職責。

---

## 業 務

---

對於消費者而言：

- **缺乏及時服務**：尋找合格的工程師提供服務的過程非常耗時。於服務高峰期，消費者可能經歷更長的等待時間。
- **缺乏一站式解決方案**：根據傳統服務模式，消費者經常需要聯繫多種類型的服務方（包括個體工程師、小型店家及線上信息發佈平台）為各種家庭維修服務尋找合格的工程師，導致額外的時間和精力支出。
- **服務質量不一致**：行業慣例缺乏標準，導致服務質量不一致及定價不透明，最終損害消費者的信任度和滿意度。

### 我們的啄木鳥解決方案

自成立以來，我們一直致力於解決中國家庭維修行業面臨的重大挑戰。我們的創始人兼董事長王國偉先生從一線工程師開始其職業生涯，我們的業務由此開始。憑藉數十載行業經驗，王先生見證了行業的發展，並引領了行業的數字化變革。我們的創始團隊將對家庭維修服務的深入理解與數字化技術結合，創造出獨有的服務即產品（「SaaP」）模式。我們的SaaP模式將因人而異的複雜交易流程及非標準服務劃分為界限分明的模塊，工程師在服務前、服務中及服務後均可按照該等模塊進行操作。這使家庭維修服務能以類似於標準化實物商品的方式在我們的平台上進行搜索及購買。通過在整個服務鏈中實施SaaP模式，我們得以在一個不透明的、低效的傳統行業里，實現了服務範圍和服務價格的透明化、服務交付的標準化、以及質量保證的體系化。通過對產品的不斷打磨和迭代，我們打造出深受用戶及工程師信賴的品牌。

## 業 務

下圖說明我們平台的關鍵組成部分及相互協同作用：



- **標準化服務。**我們的啄木鳥平台提供一站式家庭維修解決方案服務。我們的SaaS模式將廣泛的、非標準的家庭維修服務轉變為模塊化、標準化的產品。該等產品消除了用戶、工程師及我們作為平台之間的信息鴻溝。SaaS模式使我們能夠實現服務過程高效迭代並不斷完善服務質量。
- **技術底座。**以尖端技術和為我們業務量身定制的數字化基礎設施為基石，我們擁有自主構建的、可實現業務運營關鍵環節數字化的端到端系統——天工系統。我們通過平台上完成的交易積累了大量業務數據。利用該等數據，我們獲得對業務的獨特洞見，推動我們平台所提供的服務不斷優化和迭代。我們全面的數字化能力大大提高了我們的運營和管理效率，使我們得以不斷拓展業務。
- **飛輪效應。**通過智能派單系統，我們實時連接用戶與大量訓練有素的工程師。通過標準化的服務流程和始終如一的服務質量，我們有效地滿足了用戶的家庭維修需求，並為我們的服務帶來了強大的口碑推薦效應。豐富的用戶訂單以及公平、標準化的交易流程不斷吸引訓練有素的工程師加入我們的平台，從由此我們得以提高派單效率，提升用戶滿意度，形成積極及可持續的飛輪效應。

---

## 業 務

---

我們為用戶提供與眾不同的啄木鳥家庭維修服務體驗，涵蓋服務前、服務中和服務後各階段：

- *服務前階段：認知明確化。* 通過我們的啄木鳥平台，用戶可以清楚地了解我們和合作工程師提供的服務，包括有關響應時間、價格、服務流程和預期結果的信息。這降低了服務前階段的溝通成本，彌合了信息偏差，促進用戶與工程師之間的相互理解，最終提高訂單成功率和服務滿意度。我們覆蓋廣泛的服務類別和地理區域，結合多樣化的線上線下接觸點，為用戶提供獲取所需服務的便捷途徑。服務價格嚴格遵循標準化準則，我們的智能派單系統確保用戶訂單與合適的工程師實時匹配。這使啄木鳥成為響應迅速、價格透明及可靠服務的代名詞。
- *服務中：履約標準化。* 通過深入了解錯綜複雜的家庭維修流程，我們採用了SaaS模式，該模式將複雜的交易流程及非標準服務劃分為清晰的模塊。我們為每個模塊制定精確標準，形成高度整合的標準化服務產品。我們從零開始建立了線上線下一體化的服務流程，涵蓋諮詢下單、現場訪問及檢修、報價、維修以及售後服務支持。我們利用自主開發的數字化系統——天工系統，對整個維修服務流程中的關鍵節點進行數字化跟蹤和監控。我們的系統實現了端到端可視化的數字化監控，提高家庭維修行業的透明度和品質保證，減少糾紛，增強用戶信任，提升我們的品牌價值。
- *服務後階段：質量保證體系化。* 我們同樣重視服務後支持和反饋機制，秉持質量標準，為用戶提供更好的體驗。通過數字化手段追蹤關鍵服務流程節點，我們在維修工作完成後向用戶提供維修報告，允許彼等在收費結算前審查並確認驗收。此外，我們平台上的工程師為相同故障提供至少90天保修期，且我們開展售後服務調查，積極收集用戶反饋意見。我們全面的工程師評級系統對個人技能和消費者反饋進行評估，並設有激勵機制，以鼓勵提高服務質量。來自用戶和工程師的持續反饋將指導我們不斷改進標準化操作程序(SOP)。通過這些機制，我們逐步提高平台上獲得用戶認可的高評分工程師佔比，從而提升我們的整體服務質量。

---

## 業 務

---

### 我們的價值主張

我們在推動家庭維修服務數字化方面的努力解決了行業的關鍵痛點，縮小了供需之間的信息差距，成功重塑行業標準，提高效率和透明度。

我們為用戶和工程師提供獨特的價值主張。對於用戶，我們提供：

- 統一、數字化的家庭維修平台，可在全國範圍內提供數百種家庭維修服務；
- 無縫、高效和人性化的服務啟動流程，以及對服務請求的及時響應；
- 標準化的服務以及具有競爭力、透明的服務價格；及
- 全面的服務後評估和保修系統，高效解決用戶的擔憂。

對於工程師，我們提供：

- 自動匹配過程及穩定的服務訂單，使得工程師無需花費大量精力尋找客戶及服務訂單；
- 系統的培訓計劃，使工程師掌握基本技能；
- 簡化獲得一系列線上及線下數字化技術支持的途徑，提高其工作效率；
- 方便地獲得高質量、價格合理的零配件，使彼等免於採購及審查零配件的負擔；及
- 穩定、有尊嚴和長期的職業發展機會，促進不斷提升技能及公平報酬。

---

## 業 務

---

### 我們的競爭優勢

我們相信以下競爭優勢有助於我們取得成功，並使我們從競爭對手中脫穎而出。

#### 中國最大的家庭維修平台，一站式滿足家庭用戶需求

我們是中國最大的家庭維修平台（根據灼識諮詢的資料，按截至2023年9月30日止九個月的總交易額計）。截至2023年9月30日止九個月，我們的啄木鳥平台有逾700百萬單交易，合計總交易額約人民幣18億元，較2022年同期分別增長57.8%及65.5%。於2022年，我們有逾600萬單交易，合計總交易額約人民幣15億元，較2021年分別增長41.1%及48.2%。於往績記錄期間，我們累計服務約1,550百萬用戶及完成約1,730百萬個訂單。

我們的啄木鳥平台廣受認可和信賴，為滿足各種家庭維修需求提供便捷的一站式解決方案。我們平台上提供的服務品類覆蓋逾300個主要家電和家居設施類別，包括家電維修、家電清洗、家電安裝、水電維修、管道疏通、開鎖換鎖、防水補漏、牆面翻新、廚衛改造、瓷磚地板維修、門窗維保以及電子產品維修等。

憑藉自主開發的數字化系統——天工系統，以及大量優秀、高忠誠度的工程師，我們已建立廣泛的服務網絡，能夠及時滿足全國各地用戶的需求。截至2023年9月30日，我們平台上提供的服務已覆蓋全國超過300個城市。基於服務類型，位置及委派時間等因素，我們的智能派單系統能實時匹配用戶與適合的工程師。

我們認為，憑藉廣泛的行業知識、深刻的洞察和強大的執行能力，我們已經獲得顯著的先發優勢。隨著我們繼續利用線上線下一體化能力，我們能夠繼續引領中國家庭維修行業，成為行業數字化的先行者。



---

## 業 務

---

### 獨有的SaaP模式，持續提升服務質量及效率

我們是引領中國家庭維修行業數字化的先驅，不斷推動數字化、標準化和平台化轉型。憑藉我們創始人團隊數十年積累的行業洞見，我們將通過數字化技術為家庭維修行業賦能。我們自主開發的數字化系統——天工系統整合整個服務流程中數百個服務類別的線上和線下操作，形成我們獨有的SaaP模式。我們的SaaP模式將因人而異的非標準的服務需求劃分為工程師可遵循的模塊，使我們能夠監督各個關鍵服務流程。通過在整個服務鏈中實施SaaP，我們得以在不透明的、低效的傳統行業里，實現了服務範圍和服務價格的透明化、服務交付的標準化並確保質量保證。

在工程師上門服務前，用戶可獲得平台所提供的服務、服務網的地域覆蓋及服務價格的明確資料。預先確定的價格準則實現服務價格的透明化和標準化，使用戶在使用我們平台提供的服務之前就能建立明確的預期。我們的智能派單系統可以實時完成匹配流程並迅速響應用戶。在工程師服務過程中，我們通過實施服務標準指南，使用數字化、可視化工具跟蹤關鍵步驟，創造了一致的用戶體驗。強大的售後服務支持和全面的評估系統實現質控體系化，保障服務質量，為用戶提供可靠的體驗。

上述措施彌合了用戶、工程師及平台三方之間的信息差距並使彼等形成共識，通過重新制定標準、重塑價格體系及不斷完善能力，為用戶的信任奠定堅實基礎。

### 「啄木鳥」品牌在全國廣受認可，體現了用戶的信任與信賴

我們的成功有力證明了我們平台上提供的服務的質量。通過不斷致力於提升服務質量和用戶滿意度，啄木鳥已成為中國消費者家庭維修的首選平台，成為代表「品質、信任、安心」的代言詞。用戶一貫給予我們較高的評價表示滿意，彰顯了我們卓越的服務質量。於往績記錄期間，我們90%以上的服務訂單都獲得了五星好評。

我們獲得眾多獎項，以表彰我們的創新服務和行業貢獻，包括2021年第七屆全國品牌創新與發展論壇認可的中國品牌榜一金鼎獎、誠信品牌、創新品牌和領導品牌，以及2023年重慶市政府認可的重慶企業技術中心。根據CIC於2024年1月進行的消費者調查，啄木鳥在中國家庭維修平台中享有最高的用戶認可度和滿意度。於該調查中，在參與灼識諮詢消費者調查並使用過我們服務的消費者中，有99.6%的消費者願意再次選擇我們或向他人推薦我們，稱讚我們的價格透明、售後保修可靠及服務回應及時。

---

## 業 務

---

### 匯聚大量優質、高忠誠度的工程師

我們秉承「保障工程師的工作尊嚴與獲得感」的理念，幫助他們提高技能和服務質量，提供公平、愉快的工作環境，不斷為啄木鳥平台上的工程師賦能。在我們的努力下，啄木鳥平台上培養了大量能力卓越及高忠誠度的工程師，且規模仍在不斷壯大。於往績記錄期間，超過139,000名工程師在我們的啄木鳥平台註冊。我們平台上平均月度活躍工程師由2021年的7,092人增加62.8%至2022年的11,546人，並由截至2022年9月30日止九個月的11,015人增加67.3%至2023年同期的18,423人。

我們提供全面的線上及線下培訓課程，讓工程師掌握技術知識、服務流程指引以及與用戶互動的有效溝通技巧。我們將經驗豐富的工程師與新手配對，確保工程師在開始服務前掌握必要技能。截至2023年9月30日，累計合共超過57,000名工程師接受了我們的技能培訓。通過我們的培訓計劃，啄木鳥平台上的工程師能夠迅速了解用戶需求，準確診斷技術問題，從而提供有效的解決方案。

利用在維修服務方面積累的大數據，我們建立了全面的知識圖譜和問題解決數據庫。我們將實用的行業知識與創新技術相結合，自主開發啄木鳥工程師應用程序。該應用程序配備針對不同服務類別定制的維修輔助工具，可幫助工程師準確診斷問題、解決疑難雜症並提高工作效率。此外，我們還建立集中採購系統，以及合作夥伴穩定供應優質零配件及材料，從而提高工程師的整體工作效率，並確保為用戶所用零件的質量控制。

我們的平台能夠保障工程師獲得源源不斷的服務訂單，以滿足其對有尊嚴和可持續的職業機會的需求。我們已實施基於訂單量和服務質量的激勵機制，以鼓勵工程師提高服務質量並培養其忠誠度。我們基於工程師的技術能力和服務能力對其進行評估。排名越靠前的工程師，在派單時獲得的優先級越高，每筆訂單將獲得的收入亦越高。我們會與具有領導潛力的工程師合作，並聘用其擔任地區分公司的一線管理者。我們的績效激勵制度和明確的職業晉升機會促進合作工程師的成長和忠誠度。

---

## 業 務

---

我們的合作工程師專業素養和出色表現成功贏得了用戶的信任和讚譽。我們平台充足的用戶訂單以及公平、高效的服務流程持續吸引工程師不斷加入我們的平台。我們相信，我們龐大且不斷壯大的優秀工程師網絡能夠提高派單效率，提升用戶滿意度，從而為進一步擴展業務創造積極的飛輪效應。

### 貼合業務的技術能力，推動卓越運營

我們致力於培養創新的技術能力和數字解決方案，以無縫適應我們不斷發展的業務需求，提高成本效益，增強我們的長期競爭力。我們的業務在用戶、工程師和其他生態系統參與者之間的動態、多層次互動中蓬勃發展，產生了大量服務訂單和數據。這使可靠且可擴展的技術基礎設施成為必需，而我們通過不斷完善技術能力、集中管理系統的運營與維護以及實施微服務架構來滿足此需求。我們的方法有利於快速部署和迭代，在穩定性、彈性、靈活性和可擴展性之間取得平衡。我們緊跟新興技術，保持前瞻性思維，從而在業務創新方面保持領先。

基於我們對整個交易流程和服務價值鏈的深刻理解，我們採用湖倉一體的技术架構，實現多種數據類型共存、數據快速共享、集中元數據管理並提供統一數據服務。我們的數據收集涵蓋從用戶獲取和訂單啟動到服務交付和業務運營的整個運營範圍，從而確保數據的完整性和業務相關性。利用此架構，我們根據特定業務需求定制數據倉庫，進而通過對該等數據結構化和組織化，供不同用途使用。利用先進商業智能(BI)工具和機器學習平台，我們對數據進行深度分析，業務洞察和應用，包括BI報告、用戶畫像及維修協助工具。我們的啄木鳥平台為複雜的業務分析積累了海量交易記錄，形成豐富的數據洞察和行業知識。這使我們能夠不斷優化服務品類和升級運營系統，形成正向自我強化循環，即服務訂單量轉化為服務質量的提升，進而吸引更多用戶。

---

## 業 務

---

截至2023年9月30日，我們擁有由223名專業人員組成的研發團隊，他們在數據分析和開發數字化解決方案方面經驗豐富。我們利用大數據和智能技術，將傳統的線下業務轉變為端到端的數字化、標準化和智能化業務模式。我們自主開發一套完整的數字平台，為業務運營的關鍵環節提供支持。該等平台具有不同功能，涵蓋市場營銷和推廣、派單、產品迭代、用戶互動、工程師賦能、交易撮合、服務交付監督、售後服務支持、零配件供應和質控，均旨在最大化提升業務效率，拓展業務邊界。

### 具有深厚行業洞察且經驗豐富、具有遠見卓識的領導團隊及一線管理者

我們的領導團隊經驗豐富，具有前瞻性思維和創新精神。我們經驗豐富的執行團隊帶領本公司在家庭維修行業數十載不懈開拓進取，利用互聯網和數字化的力量，塑造了全新的行業格局、引入了創新的業務模式和創立了行業標準。

我們的創始人、董事會主席兼首席執行官王國偉先生自家庭維修一線工程師做起，積累數十載行業經驗，積極參與了行業的發展。他致力於通過數字化創新和產品能力提供卓越的用戶體驗，這塑造了我們的願景和團隊文化，並注入了對服務質量的高度重視。我們的高級管理團隊平均在本公司工作超過十年。我們管理團隊的主要成員包括聯合創始人兼總裁朱紅坤先生、首席運營官李奇隆先生、管理中心總監張文絹女士和首席技術官賀光華先生。我們的高級管理團隊擁有多元化的專業知識，這有助於我們的協同運營，促進我們戰略的實施，確保公司的長期可持續發展。

我們的一線管理者直接監督各地分公司的服務交付，充分體現我們對行業人才培養的重視。我們優先提拔具有豐富實踐經驗、面向客戶的工程師擔任一線管理者。該等管理者因其領導潛力而得到任命，加之其豐富的技術和服務專業知識，以及對用戶和工程師的需求的理解，他們對基層工作有著深刻的認知。憑藉出色的管理技能，他們與合作工程師密切合作，確保我們平台上的服務質量和效率。

---

## 業 務

---

### 我們的增長戰略

我們擬採取以下戰略來進一步推動業務增長。

#### 多元化我們的服務類別並擴大我們的服務網絡

卓越的服務質量是我們業務成功的關鍵。基於深入的行業洞察和豐富經驗，我們致力於維持以用戶為中心的方針。我們旨在通過不斷優化服務流程、提升技術水平並提供健全的用戶服務及質量評估，不斷提升整體服務質量。

我們計劃拓展我們平台上的服務範圍。鑒於我們所處的家電行業的智能化轉型升級，我們旨在推出新的服務類別，以滿足愈發有活力且更具個性化的用戶需求。具體而言，我們擬擴大與消費電子產品（如智能設備及手機）相關的服務規模。此外，飽和、老齡化的住房市場與旨在翻新老舊住宅宅的監管政策的實施共同促進了家庭維修市場的增長。我們擬通過招募在這些領域經驗豐富的工程師，並為其他工程師提供有針對性的培訓，從而在這些新興服務類別中建立我們的專業壁壘。我們將分配營銷及廣告資源來推廣該等服務。

此外，我們計劃擴大服務網絡的地理覆蓋範圍。截至2023年9月30日，我們的啄木鳥平台於包括全部一二線城市在內的中國300余個城市提供家庭維修服務。為推動增長，我們計劃在地理位置優越及潛在用戶基數大的地區擴大我們的業務。同時，我們將提高現有市場的業務滲透率，以覆蓋更多家庭。

#### 提升我們的品牌價值，加強品牌影響力

我們平台上龐大的優質工程師網絡使得我們能夠及時響應用戶需求並吸引新用戶，從而獲得源源不斷的訂單，進而又激勵工程師因我們提供的穩定收入留在我們的平台。在此自我增強循環基礎上，我們旨在進一步打造深入人心的啄木鳥品牌。通過精準描繪用戶畫像和行為追蹤，我們旨在利用更加個性化的營銷活動戰略性地鎖定目標用戶。我們將繼續利用全渠道戰略來獲取銷售線索，增強我們平台提供服務的可訪問性，並向用戶有效傳遞我們的品牌故事和價值觀。該等舉措旨在提高我們的品牌知名度，培養用戶忠實度及挖掘潛在用戶群。我們積極與用戶互動和溝通，鼓勵其分享服務體驗和滿意度，通過口碑傳播來擴大我們的影響力。

---

## 業 務

---

我們矢志不渝地提升服務質量及用戶滿意度。通過完善用戶評價體系和優化質量控制措施，我們旨在更高效地解決用戶遇到的問題。此外，我們計劃提升用戶參與度，包括推廣我們的用戶會員項目及就家庭維修解決方案提供專家內容，以提高用戶留存率，最大化用戶的生命周期價值。我們相信，我們專業、可靠的服務，加上對用戶無微不至的關懷，將鞏固啄木鳥的品牌形象。

### 持續為工程師賦能，擴大我們的工程師網絡

龐大而穩定的工程師隊伍對我們的發展至關重要。我們致力於為合作工程師賦能，為工程師提供直接、簡單和愉快的職業選擇，同時亦支持他們的職業發展。我們計劃進一步拓展培訓計劃並建立更多培訓中心，以協助工程師提升他們的技能，保持服務水準及提升整體服務能力。我們還計劃建立集中的維修中心來處理複雜的任務，並在需要時為工程師提供額外的支持。利用數據與數字工具的力量，我們幫助工程師降低運營成本，提高整體效率。我們旨在通過改進派單算法、優化工程師技能評級系統及細化服務費結構等舉措，為工程師提供更具吸引力的職業選擇。

我們將利用我們在數字技術、管理經驗、高效的培訓計劃和知識共享系統方面的專業性，在我們的平台上招募和留住合作夥伴工程師。我們將繼續致力於招募一線工程師地區分支機構中擔任管理職務，利用其實踐經驗和對對當地的深刻理解把控服務質量並吸引當地工程師。

### 加強我們的技術能力

技術創新是重塑家庭維修行業的關鍵驅動力。我們仍然專注於優化我們的數字化平台，並通過技術驅動的服務推動增長。我們計劃繼續投資尖端技術，引領行業數字化轉型，提升運營效率，優化服務質量。

根據行業趨勢和消費者偏好，我們致力於開發專為家庭維修行業定制的人工智能模型。這包括利用現有數據和技術專長來為創建精通行業的人工智能模型奠定堅實的基礎。通過利用人工智能模型，我們力求提高運營效率、降低成本並改善整體用戶體驗。

為了鞏固技術領先地位，我們將繼續吸引和培養頂尖人才。我們旨在通過提高工作幸福感和促進學院式企業文化的舉措，來留住技術人才及培養員工強烈的認同感和忠誠度。我們計劃提高團隊中技術專家的比例，並建立強大的技術部門，以加強我們在研發領域的核心競爭力。

## 業 務

### 尋求戰略合作、投資與併購

在堅持內生增長策略的同時，我們積極關注有助於鞏固我們在家庭維修行業的領先地位的戰略合作、投資與併購機會。我們已將我們的業務擴大至與我們現有業務互補的新領域，如與物業管理服務提供商建立合作及提供光伏設備維護及維修。我們將尋求與這些新舉措相一致的機會，以吸引平台新用戶、擴大我們的區域覆蓋並與現有業務產生協同效應。截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何潛在的投資或收購目標。

### 我們的啄木鳥平台

我們的啄木鳥平台廣受認可和信賴，為滿足各種家庭維修需求的便捷的一站式解決方案。我們創設了獨特的SaaP模式，將非標準的無形服務劃分為可管理的模塊，工程師可在服務前、服務中及服務後使用該等模塊，從而無縫連接線上及線下領域。該模式為用戶提供了可預測的價格、便捷的搜索、標準化及簡化的服務交付以及可信賴的售後保證，創造了與眾不同的啄木鳥體驗。於往績記錄期間，我們累計服務約1,550萬用戶及完成約1,730萬個訂單。於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，在啄木鳥平台上，我們分別服務約400萬名、560萬名及650萬名用戶；分別完成約430萬個、600萬個及710萬個家庭維修訂單。

### 我們的服務

截至2023年9月30日，我們平台上提供的服務覆蓋逾300個主要家電和家居設施類別。我們的服務分為兩大類：家電維修服務及家居維修服務。下圖概述了我們平台提供的服務概要：



## 業 務

我們平台上提供的家電維修服務主要包括家電維修、家電清洗和家電安裝。我們平台上的家居維修服務包括水電維修、管道疏通、開鎖換鎖、防水補漏、牆面翻新、廚衛改造、瓷磚地板維修、門窗維保以及傢俱維修。下表載列於所示期間通過我們平台完成的服務訂單關鍵指標。

	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
	2021年	2022年	2023年
	<b>總計</b>		
總交易額(人民幣百萬元) <sup>(1)</sup> .....	986.4	1,462.2	1,793.7
服務訂單數.....	4,255,917	6,004,806	7,051,059
每單平均交易額(人民幣元) <sup>(2)</sup> .....	231.8	243.5	254.4
<b>家電維修服務</b>			
總交易額(人民幣百萬元) <sup>(1)</sup> .....	597.5	814.3	957.6
服務訂單數.....	2,650,865	3,627,210	4,188,745
每單平均交易額(人民幣元) <sup>(2)</sup> .....	225.4	224.5	228.6
<b>家居維修服務</b>			
總交易額(人民幣百萬元) <sup>(1)</sup> .....	388.9	647.9	836.2
服務訂單數.....	1,605,052	2,377,596	2,862,314
每單平均交易額(人民幣元) <sup>(2)</sup> .....	242.3	272.5	292.1

附註：

- (1) 指用戶通過我們的平台完成的服務訂單支付的總金額(包括工程師在服務期間使用或安裝的零配件、材料及家電支付的金額)，已扣除退款但未扣除收取服務訂單的任何佣金及增值稅。
- (2) 計算方法為服務訂單的總交易額除以某一期間內通過我們的平台完成的服務訂單總數。

於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，通過我們平台完成的服務訂單產生的收入除以總交易額後分別為40.1%、40.3%及40.8%。



---

## 業 務

---

### 我們的全國服務網絡

憑藉自主開發的數字化系統——天工系統——和啄木鳥平台上的大量能幹且忠誠的工程師，我們將服務擴展至全中國的用戶。截至2023年9月30日，我們的服務已涵蓋中國逾300多個城市提供家庭維修服務，包括所有直轄市、省會城市及一二線城市。根據我們運營城市的經濟狀況及人口規模，我們將其分為四個等級，這由其對我們的戰略重要性程度釐定。我們在各級別城市實施不同的運營策略。

我們在業務所在城市設有逾400個工程師驛站。我們於該等工程師驛站為合作工程師提供零配件及材料。通過與經驗豐富的工程師合作，我們吸引和篩選當地工程師並於該等專用場所進行技能提升培訓。該等工程師驛站幫助工程師更有效、更高效地完成服務訂單，並營造了一個互動、充滿活力的社群。

於往績記錄期間，我們主要專注於加強我們在中國主要一、二線城市的市場滲透率。我們擬繼續擴展新城市，同時亦提高在現有市場的滲透率。我們認為，我們的全套數字化系統能夠有效提升我們的運營水平。

### 啄木鳥提供與眾不同的體驗

#### *我們的SaaP模式*

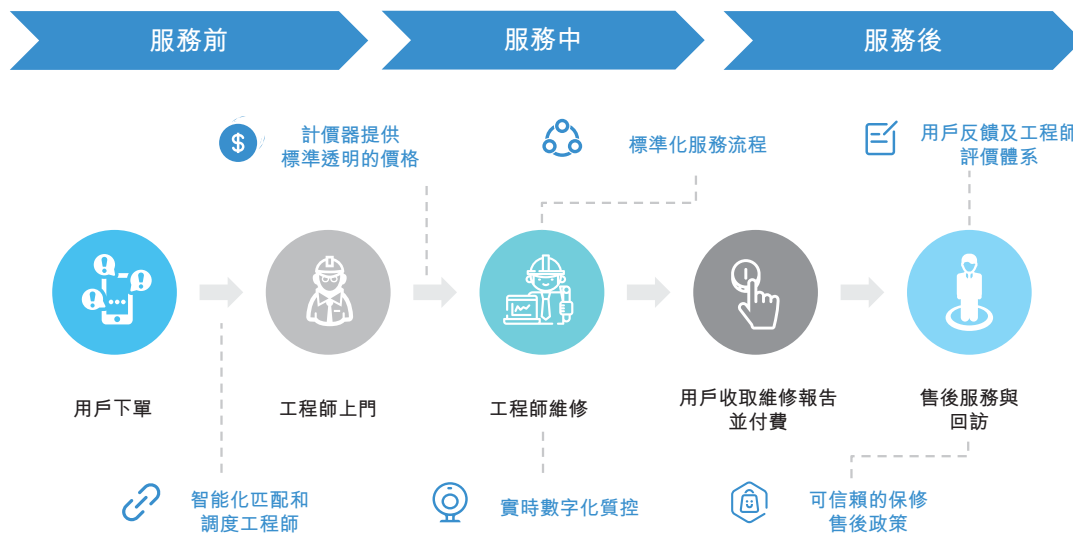
家庭維修行業尚未充分發展以納入標準化做法，導致不公平定價、服務延遲及交付效率低下等問題，最終對消費者的信任度及滿意度造成負面影響。針對該情況，我們利用數字化轉型的力量，將線上和線下業務無縫整合，形成獨具特色的「服務即產品」(SaaP)模式。我們的SaaP模式體現以下特點：

- *履約標準化*。不同於可能會出現服務不一致和效率低下等問題的傳統服務模式，在SaaP模式下，我們將服務視為產品，並為主要家庭維修服務類別制定標準化流程。該等流程將服務工作流分解為獨立模塊，涵蓋服務前、服務中和服務後，每個模塊均由精確的業務標準作出界定。更多詳情請參閱「—服務中：履約標準化」。

## 業 務

- **一致、透明的價格策略。**在制定既公平又有競爭力的價格策略時，我們會考慮服務水平、功能及用戶需求等因素。服務流程的剖析及標準化使我們能夠制定一致、透明的價格策略，這也是我們SaaS模式的重要組成部分。
- **數字化基礎設施支持。**在SaaS模式下，我們開發了數字化基礎設施及系統，能夠智能跟蹤服務執行情況，積累大量業務數據。利用我們的人工智能算法，該等數據反過來又使我們能夠不斷改進服務工作流程和模塊，形成數據積累和服務質量提升的強化循環。

下圖說明我們的家庭維修服務的標準化服務流程，包括服務前、服務中及服務後三個階段。



我們的SaaS模式將複雜、非標準化的家庭維修流程模塊化為易於管理的標準化產品。其具有以下主要競爭優勢：

- **確保服務質量的一致性。**標準化的程序和協議要求我們的合作工程師遵循預先確定的指引和最佳實踐。無論哪位工程師被指派處理訂單，我們的用戶均可期望獲得專業技能和專業素質水平一致的服務。服務質量的一致性對於保持用戶滿意度和信任度至關重要。

## 業 務

- **提高服務效率和生產率。**當工程師有清晰、標準化的工作流程可循時，他們的工作效率會更高。這種效率可轉化為更快的服務交付速度，以及在給定時間內為更多用戶提供服務的能力。
- **價格透明。**在傳統服務模式中，服務價格可能較為主觀和不透明。我們的SaaS模式將服務分解成不同的模塊化組件。每個模塊均有預先確定的價格，有助於形成公平、透明的整體服務價格結構。用戶可以清楚地了解服務價格明細和任何附加費用。
- **持續升級迭代。**通過有機地分解服務流程，我們的SaaS模型實現高效迭代、持續改進和產品功能升級。
- **實現業務規模可拓展性。**標準化的方法使我們更容易拓展業務。隨著越來越多的工程師加入我們的啄木鳥平台，既定服務流程使我們更容易向新的市場或地區擴張，同時保持穩定的質量。

### 服務前：認知明確化

我們旨在讓用戶清晰地了解服務流程和範圍，賦能其在認知明確的情況下下單。

### 順暢的服務啟動

我們的服務啟動流程順暢、高效和人性化。用戶可以通過多種渠道下訂單，包括我們的啄木鳥用戶應用程序、微信小程序、於網站即時聊天、電話以及第三方合作平台。

啄木鳥用戶應用



微信小程序



第三方平台



## 業 務

於我們的網站即時聊天



### 智能派單

我們的智能派單系統為維修任務分配擁有適配技能的工程師。一旦收到訂單，我們的智能派單系統就會將訂單與技能組合、可用性和地理位置最符合特定服務需求的工程師相匹配，確保及時高效地提供服務。我們的智能派單系統包括以下兩個方面：

- **工程師標籤系統。**傳統上將服務請求與合適的維修工程師相匹配是一項具有挑戰性的任務。該行業的服務類別多種多樣，涵蓋了廣泛的設備及設施，而每個工程師在這一範圍內都擁有一套特定的技能。此外，確定工程師的可用性也很複雜，特別是考慮到維修任務通常需要延長服務時間。為了解決該等問題，我們實施了一套先進的工程師標籤系統。我們平台上的工程師根據綜合標準進行標記，包括其全部技能、即時可用性及地理位置。通過該系統化的標籤，我們可以確保將服務訂單高效地分配給具備相應技能和可用性的工程師。
- **基於網格的派單系統。**我們採用基於網格的派單系統，綜合考慮相關地區現有市場競爭和潛在用戶群等因素，將每個主要運營城市細分為動態調度網格。工程師被分配至最靠近其位置的網格並主要從該區域接收訂單。該方法使彼等能夠就近持續處理訂單。此外，彼等還可以在高需求期間為附近的網格提供幫助。我們基於網格的戰略可優化資源配置、減少響應時間、提升服務效率、減少工程師的閒置時間並增加其收入。隨著我們在一個城市的業務不斷增長，我們預計我們的調度網格將劃分為更小的區域，從而進一步提高效率。

---

## 業 務

---

我們的智能派單系統首先根據(其中包括)其位置、可用性和技能組合識別出一小批合適的工程師。訂單就會優先考慮平台的用戶級別、訂單成功率及日常服務時間等因素後調度給工程師。一旦獲得派單的工程師通過我們的平台確認收到訂單，其就會立即與用戶聯繫，確定雙方均方便的上門服務預約時間。我們相信這一調度策略可以鼓勵工程師提高彼等的服務質量，增強彼等對我們平台的忠誠度。

於往績記錄期間，我們的訂單調度效率不斷提高。相關效率乃按工程師在指定期間接單後十分鐘內聯繫到用戶的訂單數除以工程師在指定月份接單的訂單總數計算。於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，我們的響應率分別為94.2%、96.0%及97.7%，呈上升趨勢。

### 價格透明

用戶在下達服務訂單時，會根據彼等認為存在的問題選擇我們的平台上提供的服務。我們的合作工程師在到達用戶住所後會認真評估並核實所報告的問題。隨後，我們平台上的定價計算器會使用數字化定價公式自動生成全包報價，無需人工估算及反覆溝通。用戶收到並確認報價後，不會產生任何隱藏費用或意外收費。

## 業 務

對於某些服務類型，用戶亦可使用我們的啄木鳥用戶移動應用程序上的啄木鳥計價器獲得費用估算，在啟動服務訂單之前，作為其評估工程師費用報價的參考。啄木鳥用戶應用程序上的啄木鳥定價計算器截圖如下。

啄木鳥計價器：首頁



啄木鳥計價器：前期費用估算



我們的價格策略旨在兼顧公平性和市場競爭力。我們的價格決策基於一系列因素，包括工程師收取的服務費、零配件和材料成本以及市場競爭。我們採用數據驅動的方法，通過密切評估業務數據、採納用戶反饋並考慮訂單接受率，旨在不斷完善和調整我們的服務價格結構。

---

## 業 務

---

### 服務中：履約標準化

我們採用線上線下相結合的方式，為用戶提供家庭維修服務。

#### 服務執行

一旦報價被接受，工程師即會按照既定的標準操作程序執行任務。該等程序可通過我們的啄木鳥工程師應用程序輕鬆訪問，這是一款專為我們的合作工程師設計的移動應用程序。我們的標準操作程序概述分步說明、安全協議、質量標準和最佳實踐，旨在為用戶提供一致、可預測和可靠的服務體驗。我們的標準作業程序要求工程師在用戶住所提供服務時統一著裝並佩戴鞋套。我們認為該等要求有助於傳達我們的品牌形象，並在我們的平台上建立用戶信任。下圖載列工程師在用戶住所執行服務時的統一著裝要求。

我們的工作制服



鞋套



我們的標準工具箱



為確保服務質量，我們已實施智能服務警報系統。我們要求工程師在其設備上開啟圖片上傳及錄音功能，以記錄服務過程。我們的人工智能監控及警報工具可對該等照片及錄音進行異常檢測，並識別與預定標準的偏差。服務完成後，照片及錄音將自動上傳到我們的服務器。經授權的服務代表可在發生緊急情況或糾紛時調閱該等錄音，或於必要時提交予公安機關。

## 業 務

我們啄木鳥工程師應用程序上的標準操作程序截圖說明如下。



### 工作流程數字化

我們將不同類型的服務分解為多個有機模塊。合作工程師在服務過程中，會在啄木鳥工程師應用程序上記錄關鍵步驟和細節，並與我們的後台數字化系統同步。該數字集成用作實時質量檢查，確保服務的關鍵環節符合我們的嚴格標準。用戶還可以通過其實時監控任務進度。

### 服務後：質控體系化

提供優質的用戶服務是我們平台的首要重點，也是建立忠實用戶群的關鍵。我們擁有一支專職的客服團隊，用戶可以通過啄木鳥用戶應用程序和服務熱線與他們直接溝通。我們對客服進行培訓，使其能夠高效地回答用戶諮詢，及時解決用戶顧慮。我們利用用戶和工程師的反饋意見，不斷改進我們的標準操作程序。



---

## 業 務

---

### 用戶反饋機制

用戶反饋為我們提供寶貴的用戶體驗洞見，使我們能夠根據實際用戶需求做出數據驅動的業務決策和優化。我們採用標準化框架，在工程師執行任務後對服務進行評估和改進。我們積極鼓勵用戶通過啄木鳥用戶應用程序和服務熱線等各種渠道就服務體驗提供反饋。我們還可能進行隨機回訪或服務質量評估。此外，我們還會定期主動徵求反饋意見。這種直接溝通渠道確保我們能夠了解啄木鳥平台用戶的訴求，並重視他們的意見。於往績記錄期間，約90%訂單中用戶給予五星評價，這充分證明我們卓越的服務質量。

### 工程師績效評估

我們擁有一套全面的工程師評估系統。用戶的直接反饋對工程師評估至關重要。此外，我們還根據平台上記錄的KPI來衡量和監控工程師的個人績效。由於任務執行的關鍵要素均記錄在啄木鳥工程師應用程序中，我們的系統會自動檢測任何偏離既定標準的情況，並為工程師提供建設性的改進反饋。為肯定和激勵表現優異的工程師，我們會為其提供額外獎勵，並為其優先進行訂單調度。有關我們如何培訓和管理工程師的詳情，請參閱「[啄木鳥平台上的工程師](#)」。我們的工程師評估系統可確保合作工程師始終如一地為用戶提供優質服務。

### 保修政策

在保修期（至少90天，根據服務類別而有所不同）內，如果工程師在我們的啄木鳥平台上的服務出現任何問題，用戶可以在通知我們後免費解決問題。最初匹配該工作的工程師負責糾正這些問題。如果最初的工程師無法提供服務，我們將立即指派一名替代工程師。如果維修不切實際或無法及時維修，用戶可選擇退款。根據我們與合作工程師簽訂的標準協議，我們會收取保修押金，以確保我們有能力履行對用戶的保修承諾。截至2021年及2022年12月31日及截至2023年9月30日，我們從工程師處收到的保修押金結餘分別為人民幣41.8百萬元、人民幣71.7百萬元及人民幣105.1百萬元。

### **啄木鳥平台上的工程師**

我們的成功取決於我們與規模龐大且不斷壯大、能幹且忠誠的工程師隊伍的合作關係。於往績記錄期間，超過139,000名工程師在我們的啄木鳥平台註冊。我們平台的平均月度活躍工程師人數由2021年的7,092人增加62.8%至2022年的11,546人，並由

## 業 務

截至2022年9月30日止九個月的11,015人增加67.3%至2023年同期的18,423人。合作工程師是我們的品牌形象，在為用戶提供一致和值得信賴的服務方面發揮重要作用。為此，我們已實施一套全面的系統，對工程師進行甄選、培訓、評估和賦能。

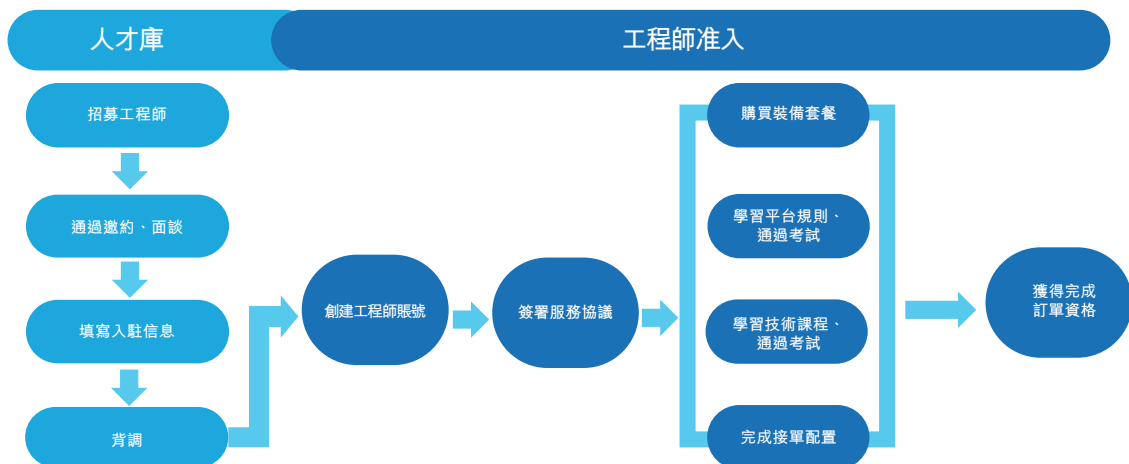
### 工程師招募

我們採用多方位戰略，吸引那些既有實力又與我們對用戶體驗的承諾相契合的工程師加入我們平台。我們已與職業學校建立戰略合作夥伴關係，可以利用接受過專業培訓的人才庫。

在接受新工程師加入我們的平台時，我們有一套評估機制。在允許工程師於我們平台註冊之前，我們會核實其證件。我們會仔細審查候選人的技術技能以確定其是否符合我們的嚴格標準。為了保護用戶安全，新工程師必須接受全面的安全和信用背景調查。我們還要求工程師購買保險以應對訂單服務中的人身傷害和財產損失風險。

### 工程師准入流程

以下流程圖說明工程師在開始通過我們的啄木鳥平台提供家庭維修服務之前需要完成的步驟。



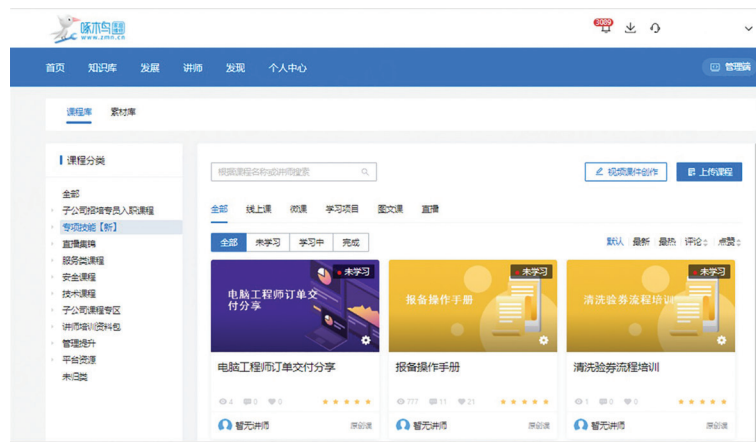
## 業 務

### 工程師培訓和評估

我們為合作工程師提供廣泛的線上及線下培訓項目以使其掌握必要的家庭維修技能。該等項目涵蓋專業技術及軟技能，從而提高整體服務能力。我們讓經驗豐富的工程師與新手配對，在工程師群體中培養導師和知識傳授的文化。我們鼓勵經驗豐富的工程師為新手提供培訓，並提供激勵措施以表彰和獎勵他們的寶貴貢獻。截至2023年9月30日，我們的數字化培訓系統為57,000逾名工程師提供了超過4,000個在線課程和學習材料。我們的培訓包括以下幾個方面，以使工程師有能力履行啄木鳥平台上的訂單：

- 關於平台規則的培訓，包括關於標準操作程序、服務標準和安全協議的培訓，以確保我們的政策得到實施；
- 技術技能培訓，涵蓋拆卸、診斷和維修技能；及
- 關於用戶服務、溝通交流、銷售及其他軟技能的培訓。

契合需求且涵蓋廣泛主題的在線培訓計劃



為工程師提供實際設備操作經驗的線下工作坊



## 業 務

我們致力於提升合作工程師的服務質量。我們通過平台收集的信息，對關鍵服務環節進行實時管控，以提高一致性和可靠性。我們的系統考慮用戶給予的表現評價、接單率、訂單完成率和服務質量等因素，對合作工程師的表現進行綜合評估。

此外，我們在使用條款中規定，工程師在通過我們的平台提供服務時，負有遵守所有適用法律和法規的一般義務。如果通過用戶投訴或其他方式了解到工程師違反法律法規，我們會採取進一步措施積極勸阻任何此類行為，例如在我們的移動應用程序上推送通知，強調相關風險和處罰。

### 工程師賦能

我們非常重視通過啄木鳥平台使合作工程師的任務變得更輕鬆愉快，這樣其就可以專注於實際工作和為用戶提供服務。

- **知識庫及專家協助。**通過啄木鳥工程師應用程序，工程師可以訪問針對不同服務類別及家電品牌定制的維修知識數據庫及獲取專業知識。該應用程序還便於與我們的內部技術專家直接交流，彼等可為解決難題提供實時幫助。該等資源使工程師能夠準確、快速地解決各種問題。



---

## 業 務

---

- *便捷獲取優質零配件的渠道。* 我們集中採購零配件，並以具有競爭力的價格提供給工程師。此項配套服務使工程師能夠快速獲得優質零配件，並確保向用戶提供的部件具有統一的質量標準，最終提高整體工作效率及服務質量。
- *通過工程師評估系統激發積極性。* 為認可和激勵表現優異的工程師，我們會為其提供額外獎勵，並為其優先派單。
- *職業發展機會。* 我們為工程師提供職業發展機會，這在行業內並不常見。我們挑選頂級工程師作為內部培訓師。我們亦可能會邀請具有領導潛力的工程師在我們的地區分支機構中擔任管理職務，利用其對當地的深刻理解及專業知識推動我們業務的持續增長和成功。

通過一系列舉措，我們使合作工程師能夠提高服務能力，提高工作效率，並獲得穩定而體面的收入。我們啄木鳥平台上的工程師在工作中擁有主人翁意識，並對我們的平台表現出極高的忠誠度。

### 與工程師簽訂的標準協議的主要條款

我們為合作工程師和用戶之間的交易提供撮合服務。我們平台上的工程師並非我們的員工，而是我們的客戶，我們向彼等收取服務費。有關合作工程師身份的風險，請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 倘完成用戶在線下單的工程師被歸類為我們的僱員或調度僱員，則可能會產生不利的法律、稅務及其他後果」。

我們在接受工程師加入我們的平台之前會要求彼等接受我們的工程師條款及條件。以下載列我們與合作工程師簽訂的標準協議的重要條款摘要。

---

#### 主要條款

#### 說明

---

*提供服務*..... 我們將為工程師提供平台服務，包括(i)設計、製作及推廣服務營銷材料；(ii)訂單管理、用戶聯繫系統及其他運營支持；(iii)服務訂單信息通知；及(iv)其他平台服務。

---

## 業 務

---

主要條款	說明
准入 . . . . .	工程師必須符合准入標準，並通過我們平台完成訂單前按 要求提供真實、準確、完整、合法和有效的註冊材料。
背景調查 . . . . .	經工程師授權，我們會委託第三方核實工程師信息的真實 性。我們有權拒絕與拒絕背景調查的工程師的合作關係。
必要裝備 . . . . .	工程師應自行準備完成服務所需的工具。
賬戶使用 . . . . .	工程師的賬戶只能由工程師本人使用，不得轉讓給他人。 如果出現任何違反協議或我們協議的情況，我們有權採取 必要的措施限制或封鎖賬戶。
服務質量 . . . . .	倘我們平台上的用戶因工程師使用劣質產品而遭受損失， 則該工程師應對損失負責。工程師應保證其服務質量，並 在必要時重新檢查訂單。倘若干工程師拒絕，我們有權與 其他工程師合作提供協助，所產生的相關費用由原工程師 承擔。
結算服務費 . . . . .	工程師授權我們就所提供的服務向用戶收取服務費，並將 服務費轉入指定銀行賬戶，以便與工程師結算。在工程師 直接向用戶收取服務費的情況下，彼等有義務將該款項存 入指定銀行賬戶。服務費將在扣除工程師應向我們支付 的信息技術服務費以及應向第三方支付的其他服務費（如 有）後，七日內與工程師結算服務費。工程師應確認，從 指定銀行賬戶向工程師個人賬戶轉入的資金並非僱員薪 資，而是在扣除向我們支付的服務費後用戶支付的服務 費。

---

## 業 務

---

主要條款	說明
定金 .....	工程師需要向我們支付一定金額的服務質量定金，具體金額取決於家庭維修服務的類別。
責任承擔.....	工程師應自行承擔在提供家庭維修服務過程中產生的所有責任，包括但不限於所有安全事故、對其本人、用戶或其他第三方造成的人身及財產損失。
分配 .....	工程師不得再委託、僱用或以其他方式讓第三方領導、協助或參與其應提供的家庭維修服務。
終止 .....	如果工程師出現以下情況，我們有權終止協議：(i)未遵守我們的協議或相關法律法規，存在不當行為或提供的服務不符合質量標準；(ii)通過我們提供服務的時間超過30天；(iii)未提供真實的個人信息；或(iv)在我們發出通知後，未就我們提供的信息技術服務向我們支付費用。

### 我們對安全與信任的承諾

我們非常重視用戶和工程師的安全。我們致力於在每次服務履行期間和之後營造安全的環境。為促進安全，我們已採取以下措施：

- 我們要求新工程師完成安全培訓並通過安全測試，然後才可在我們的平台上接單。
- 我們經常性舉辦安全教育課程，主題包括人身和財產安全以及反欺詐意識。
- 啄木鳥工程師應用程序和啄木鳥用戶應用程序會定期向工程師和用戶宣傳向安全知識，例如向工程師提供的安全服務建議，及針對用戶的人身和財產安全提示。
- 根據我們與合作工程師的服務協議，我們代表彼等購買了保險，涵蓋訂單執行過程中的人身傷害險及財產損失險。
- 我們已制定應對突發安全事故的程序。

---

## 業 務

---

此外，我們亦已實施一系列廣泛的安全協議和機制，包括工程師背景調查、安全驗證標準操作程序、工程師培訓和評估、用戶反饋和投訴處理機制。更多詳情請參閱「－服務中：履約標準化」、「－服務後：質控體系化」及「啄木鳥平台上的工程師－工程師訓練與評估」。

### 我們的技術

我們的快速增長和穩健運營得益於行業領先的技術能力和強大的研發團隊。我們致力於投資技術創新和開發，建立了可靠、高度自動化的信息技術系統。我們的大部分技術均為自主研發，可為我們的業務提供全棧智能解決方案。截至2023年9月30日，我們擁有一支由223名專業人員組成的研發團隊。於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，我們的研發開支分別為人民幣23.9百萬元、人民幣32.6百萬元及人民幣31.2百萬元。我們的研發團隊包括設計、開發和實施我們系統和服務項目的研發人員、維護我們數據庫和開發我們數據技術（包括大數據分析）的研發人員、專注於網絡安全及我們系統的運行效率和穩定性的研發人員。

### 我們的技術基礎設施

我們的技術基礎設施具有以下特點：

- **雲原生**。除本地部署的測試開發系統外，我們的平台均在雲端運行，這為我們的服務帶來可擴展性和彈性。依靠領先的雲服務提供商開發的雲原生技術，我們能夠降低運行和維護物理服務器的相關成本，並專注於提升我們的服務項目。
- **大數據**。我們嚴格按照適用法律法規以及用戶同意的條款和條件收集和存儲用戶、工程師和交易訂單的數據。在此前提下，我們在我們的平台上實施了湖倉一體，這是一種全新的數據管理架構，其將數據湖和數據倉庫無縫集成，以實現各種數據類型的共存、統一的元數據管理以及端到端數據可視性。利用在我們湖倉一體上採用的數據分析工具，我們能夠得出有價值的洞見，這使我們能夠增強派單效率、用戶參與度及運營效率。
- **人工智能**。我們的大數據管理方法為我們建立人工智能模型提供大量所需的高質量相關數據。通過專門的算法，我們開發了專有的垂直領域的人工智能模型，利用特定行業的數據，在研發、訂單管理、服務工作流程數字化以及營銷和品牌推廣等領域提供更有針對性和更可靠的結果，從而提高我們的業務運營效率。更多數據的輸入反過來又進一步優化我們的算法及垂直人工智能模型。



## 業 務

### 完整的數字化系統

我們自主開發並精進我們的技術，以實現我們的業務目標。為了最大化業務和管理效率，我們利用大數據和人工智能等先進技術，自主構建了端到端系統——天工系統，實現業務運營關鍵環節的數字化，包括交付、營銷和工程師賦能。下圖說明我們天工系統的主要組成部分。



### 交付數字化

**智能訂單匹配及調度。**我們的智能派單系統高效處理服務訂單匹配和調度。為了提升用戶和工程師的滿意度，我們的算法將考慮其位置、平均評分和平均訂單成功率等多種因素，將服務訂單與最合適的工程師匹配。此外，我們追蹤訂單響應時間，並對潛在的響應時間長的訂單提供主動協助，以增強我們平台的訂單完成率。

**自動化定價。**通過人工智能和大數據技術，我們數據驅動的精準定價技術可以分析我們的歷史交易數據，並根據各種基本因素建議訂單價格，包括工程師收取的服務費、零配件和材料成本以及市場競爭。該等建議服務價格由我們的合作工程師和用戶用作訂單價格的可靠參考，從而有效提高訂單成功率。

**全流程質量管控。**我們非常重視對提供予用戶的服務進行端到端質量管控。我們的工作流程數字化技術使合作工程師能夠通過啄木鳥工程師應用程序推進服務進度，並將信息同步至後台數字化系統。該數字集成用作實時質量檢查，確保服務的關鍵環節符合我們的嚴格標準。用戶還可以通過其實時監控任務的進展情況。通過平台收集的信息，我們對關鍵服務環節進行實時和端到端管控，以增強一致性和可靠性。

---

## 業 務

---

### 營銷數字化

*基於數據的決策。*我們利用數字化工具準確識別目標受眾，實施個性化推廣和營銷，提高營銷效果和潛在客戶轉化率。我們的數字化營銷系統將收集到的資料即時轉化為詳細的報告和見解，幫助我們衡量營銷策略的有效性，並及時優化，以達到最佳績效。

*用戶數據分析及精準營銷。*我們的數據管理平台根據用戶的同意及批准監管來自接觸點的大量用戶數據的收集、存儲和組織，並分析每項營銷活動和用戶交互的影響，幫助我們開展精準營銷以取得更佳效果。

### 工程師賦能數字化

*培訓系統。*我們已建立全面的在線培訓計劃，致力於提高合作工程師的業務效率和服務質量。除了可全天候訪問在線學習門戶網站外，工程師還可以觀看由經驗豐富的工程師進行的直播。

*評估系統。*我們的數字化評估系統通過分析系統收集的數據（例如用戶提供的績效評價、接單率和訂單成功率等），對合作工程師的績效進行全面評估。在此基礎上，我們可以向合作工程師提供富有洞見的反饋意見，助其改進技能和服務。

*維修輔助。*我們已建立數字化技術訣竅數據庫，使合作工程師的任務變得更輕鬆愉快。通過啄木鳥工程師應用程序，工程師可以訪問針對不同服務類別及家電品牌定制的維修知識數據庫及獲悉專業知識。該應用程序還便於與我們的內部技術專家直接交流，彼等可為解決難題提供實時幫助。該等資源使工程師能夠準確、快速地解決各種問題。

## 業 務

### 銷售及營銷

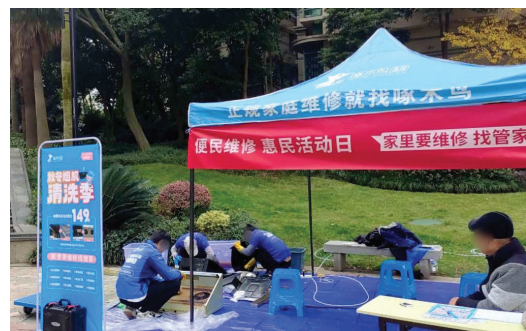
我們已建立啄木鳥品牌，其體現了信任、專業及可靠性，與我們的用戶產生了深刻的共鳴。營銷工作重點是塑造穩健的品牌形象，培養口碑認可，並將啄木鳥定位為每當用戶想到庭維修首先想到的平台。通過標準化的服務流程和始終如一的服務質量，我們有效地滿足了用戶的家庭維修需求，並為我們的服務建立了良好的口碑。一個響亮的品牌名稱將吸引更多用戶訪問平台。豐富的用戶訂單以及公平、標準化的交易流程不斷吸引優秀的工程師加入我們的平台，進而提高派單效率，提升用戶滿意度，形成積極及可持續的飛輪效應。

我們的營銷戰略建立在全渠道流量獲取基礎上，無論用戶及工程師身在何處，我們均可觸達。我們通過各種線上和線下品牌推廣和業務發展活動，推廣平台影響力並提高品牌知名度。這包括運營我們自身的移動應用程序、微信小程序及社交媒體賬戶。我們精心製作關於家庭維修技巧的信息內容，並通過各種媒介進行分享。我們亦投資於第三方網站和移動應用程序的在線廣告、搜索引擎優化及社交媒體意見領袖營銷，特別是流行的搜索引擎和社交媒體平台。為給我們的用戶帶來更方便和個性化的啄木鳥(服務)體驗，我們已推出啄木鳥會員計劃。用戶可以通過微信小程序和啄木鳥用戶應用程序支付訂閱費，成為會員，享受折扣優惠券及其他福利。線下營銷的形式包括電梯廣告、高速列車廣告和LED指示牌。我們還在居民區舉辦社區活動，搭建臨時維修站，從而展示我們的服務並與當地居民建立聯繫。此外，我們還為合作工程師提供附有品牌的、統一的工作服，通過彼等與公眾的互動擴大我們的品牌曝光度。我們致力於實現自動化，提高我們廣告工作的智能化程度。有關更多詳情，請參閱「我們的技術」。我們密切監控各種渠道的營銷活動的執行情況、結果和轉化率，從而不斷完善我們的戰略戰術。

我們在高鐵上的廣告



我們的社區活動包括在住宅區  
設立臨時維修站



---

## 業 務

---

於往績記錄期間，我們主要通過向工程師收取服務費，以促成與用戶之間的家庭維修服務交易。我們的服務價格策略經過精心設計，力求在公平性及市場競爭力之間取得平衡。我們的服務價格策略考慮了各種因素，包括與我們的服務相關的成本及開支、我們為合作工程師幾用戶帶來的價值、市場競爭以及我們的目標利潤率。

### 補充服務

於往績記錄期間，憑藉我們累積的行業專業知識及資源，我們提供若干配套服務（作為核心產品的重要補充），包括(i)向我們的合作工程師銷售其在維修服務中使用的零配件及材料，以及向選擇更換其舊產品的用戶提供新產品；及(ii)與物業管理服務提供商合作並向光伏設備提供維修服務。更多詳情，請參閱「財務信息－主要全面收益項目的說明－收入」。

### 銷售零配件、材料及電器

利用我們上游市場的關係，我們以具有競爭力的價格向我們的合作工程師提供用於其維修服務的優質工具及零配件。這使其無需尋找及評估相關物品，從而可以專注於自己最擅長的領域。此外，我們還為尋求更換的用戶提供新家電，這進一步提升了我們平台的價值主張。該等輔助服務簡化了維修流程，提高了效率及用戶滿意度。

### 與物業管理服務提供商的合作夥伴關係

我們與物業管理服務供應商建立戰略合作夥伴關係，從中獲得該等公司管理區域內居民的維修訂單。該等訂單或直接分包給我們或通過物業管理服務提供商介紹。該等合作夥伴關係使我們能夠有效地與更廣泛的用戶網絡建立聯繫。截至最後實際可行日期，我們已與全國各地逾10家物業管理服務提供商訂立合作協議。

### 維修光伏設備

隨著可再生能源的日益普及，我們正在為太陽能發電廠和其他使用光伏設備的企業客戶推出安裝及企業維修服務。

## 業 務

### 供應商

#### 主要供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括(i)流量獲取、營銷及廣告服務供應商，(ii)家庭維修服務所使用的零配件、材料及電器的供應商，(iii)服務器託管、軟件及其他技術服務提供商，及(iv)在線支付服務商。我們的供應商基本上位於中國。於往績記錄期間，我們向各年度／期間的前五大供應商採購的金額分別佔同期總採購額的42.0%、50.8%及42.5%，於往績記錄期間，我們向各年度／期間的單一最大供應商採購的金額分別佔同期總採購額的12.3%、21.7%及14.6%。下表按佔往績記錄期間總採購額的百分比列出前五大供應商的詳情。

#### 截至2021年12月31日止年度

供應商名稱	供應商背景	採購的 產品／服務	採購金額  (人民幣 百萬元)	佔總採購的 百分比	業務關係 開始時間
供應商A . . . . .	於2018年成立，總部位於浙江寧波的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務	29.0	12.3	2020年
供應商B . . . . .	於2012年成立，總部位於天津的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務、互聯網平台服務及辦公服務	26.4	11.2	2017年
供應商C . . . . .	於2006年成立，總部位於上海的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務及互聯網平台服務	24.1	10.2	2018年
供應商D . . . . .	於2013年成立，總部位於浙江寧波的商業服務提供商	廣告及品牌服務	11.3	4.8	2021年
供應商E . . . . .	於2017年成立，總部位於山東青島的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務	8.2	3.5	2018年

## 業 務

### 截至2022年12月31日止年度

供應商名稱	供應商背景	採購的產品／服務	採購金額 (人民幣 百萬元)	佔總採購的 百分比	業務關係 開始時間
供應商D . . . . .	於2013年成立，總部位於浙江寧波的商业服務提供商	廣告及品牌服務	77.7	21.7	2021年
供應商C . . . . .	於2006年成立，總部位於上海的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務及互聯網平台服務	38.7	10.8	2018年
供應商A . . . . .	於2018年成立，總部位於浙江寧波的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務	27.1	7.5	2020年
供應商B . . . . .	於2012年成立，總部位於天津的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務及互聯網平台服務	24.5	6.8	2017年
供應商F . . . . .	於2020年成立，總部位於重慶的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服務	14.4	4.0	2020年

## 業 務

### 截至2023年9月30日止九個月

供應商名稱	供應商背景	採購的產品／服務	採購金額 <small>(人民幣 百萬元)</small>	佔總採購的 百分比	業務關係 開始時間
供應商D . . . . .	於2013年成立，總部位於浙江寧波的商业服務提供商	廣告及品牌服務	56.8	14.6	2021年
供應商C . . . . .	於2006年成立，總部位於上海的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服 及互聯網 平台服務 務	44.3	11.4	2018年
供應商A . . . . .	於2018年成立，總部位於浙江寧波的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服 及互聯網 平台服務 務	24.5	6.3	2020年
供應商G . . . . .	於2020年成立，總部位於天津的軟件及信息技術提供商	流量獲取服 務	20.8	5.3	2020年
供應商H . . . . .	於2016年成立，總部位於北京的軟件及信息技術服務提供商	流量獲取服 務	19.3	5.0	2022年

其主要包括(i)向主要互聯網平台支付流量獲取費用，以獲取服務訂單；(ii)向主要互聯網平台支付佣金，該等訂單轉介至我們平台隨後由合作工程師完成；及(iii)主要於電梯廣告及LED廣告牌等線下渠道收取廣告費。

---

## 業 務

---

據我們所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的前五大供應商均為獨立第三方，惟供應商B除外（為五八有限公司的聯屬人士）。截至最後實際可行日期，董事、其緊密聯繫人或據董事所知截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東，概無於我們前五大供應商中擁有任何權益。據董事所知，於往績記錄期間，我們的主要供應商與我們的客戶之間概無任何重疊。

### 供應鏈管理

#### 供應商選擇

我們集中採購零配件、材料和電器並將其轉售予工程師或用戶。為確保質量管控，我們採用嚴格的供應商甄選程序，審查供應商的資質、聲譽、業績記錄、價格、產品質量以及交貨的及時性和準確性。我們通過背景和資質調查、樣品測試、用戶反饋審查等方式對供應商進行評估，並在必要時對生產設施進行現場審核。這種多方面的方法確保產品符合我們特定的質量管控要求。此外，我們實施反賄賂和反腐敗政策，禁止員工收受供應商的回扣。我們對供應商的生命週期管理包括制定從進入到退出的評級制度。表現優秀的供應商未來有更多機會與我們合作，而表現不佳的供應商可能面臨終止合作。

於往績記錄期間，我們在業務過程中概無遇到對我們營運及財務狀況造成重大不利影響的與供應商有關的嚴重供應短缺或重大延誤、歸責於供應商的任何重大索償或提早終止與供應商的合約安排。

#### 倉儲和庫存管理

我們一般直接從生產商處採購零配件、材料和電器，因此通過減少中間商降低了成本。由生產商安排直接向我們的倉庫或工程師驛站發貨。我們建立了高效的倉儲系統，以適應我們遍佈全國的服務網絡，並實現及時和具有成本效益的交付。除倉庫外，我們的工程師驛站還作為分佈式履行中心，使工程師可便捷在此購買及提取所需物品。

我們的庫存水平根據目前需求、歷史銷售情況和未來銷售預測而變化。我們建立了一支專業採購團隊，專注於優化庫存管理，確保高效跟蹤進出庫存。我們的庫存管理系統使我們能夠實時監控庫存水平並生成庫存報告，從而幫助我們優化庫存水平並提高營運資本效率。



---

## 業 務

---

### 客戶

我們的家庭維修服務擁有廣泛的客戶群，收入主要來自於提供平台服務，撮合家庭維修交易，在平台上將合作工程師與用戶連接。於往績記錄期間，我們的客戶主要包括中國個人合作工程師，他們代表高度分散的客戶群。於往績記錄期間，來自前五大客戶的收入佔我們總收入的比例不到5%。於往績記錄期間，我們並無收到任何來自工程師的重大投訴。

### 數據隱私保護

#### 數據隱私及數據保護

我們會收集使用平台所需的個人資料及數據。我們致力於保護數據隱私及數據安全，並高度重視遵守相關法律法規。我們已設立專門的網絡安全部門，負責制定數據保護策略、評估數據安全風險以及監控數據訪問和處理活動。我們的信息系統及信息安全部門負責監督數據安全政策的執行情況。

在用戶使用我們的移動應用程序或微信小程序之前，我們會向用戶和工程師提供數據使用和隱私政策。於隱私政策中，我們承諾根據適用法律管理和使用從用戶和工程師處收集的數據，並盡合理努力防止未經授權使用、丟失或洩漏個人數據。啄木鳥平台上的用戶和工程師將使用加密號碼與彼此通信。我們將在必要的時間段內保留用戶和工程師的個人信息，以實現我們的隱私政策中所描述的目的。此外，我們還為用戶和工程師提供清除其在平台上數據及註銷賬戶的選項，之後我們將匿名並刪除這些信息。

我們根據相關法律法規在中國境內開展所有數據處理活動，並將這些數據存儲在由位於中國境內的第三方服務提供商運營的雲數據中心。我們為用戶和工程師授權的既定目的，或按照法律法規規定的其他合法依據收集和使用個人數據。我們不會與任何第三方共享、向其轉讓或披露個人數據，但在若干有限情況下則除外，包括得到用戶和工程師明確授權、為向用戶和工程師提供主要服務所必需或為符合適用法律法規。根據我們與該等第三方的數據保護協議，我們將第三方處理數據的目的和方式嚴格限制在彼等為我們提供的服務範圍內，該等第三方有義務在我們的合作結束時刪除數據。

---

## 業 務

---

我們使用各種技術確保數據的保密性。例如，我們對機密個人信息進行匿名和加密處理，並採用加密存儲及備份措施來存儲及保護用戶和工程師的個人數據。

我們還制定了嚴格的內部審批程序，據此我們只允許嚴格界定權限的有限員工按照我們的數據隱私和數據安全政策，對機密個人數據進行分類訪問。我們要求對個人信息的任何訪問或處理均須經過嚴格的評估和審批程序。我們將收集的數據分為敏感數據和非敏感數據。若要訪問任何敏感數據，員工必須提出申請，並說明申請的目的和必要性。本集團的任何部門或個人都不得直接公佈敏感信息。

此外，我們還與接觸保密信息的員工簽訂保密協議。保密協議規定，我們的員工負有法律義務，不得向任何人士（包括其他原本無法接觸到相關信息的員工）分享、傳播或出售保密信息，包括他們所掌握的用戶和工程師信息。我們定期提供數據隱私和安全培訓。我們的員工也有法律義務在辭職時交出所掌握的所有機密信息，並在此後仍須繼續承擔保密義務。如果員工違反保密義務，或因其他不當行為導致機密信息洩露，則需承擔賠償責任。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無接獲任何第三方以侵犯適用法律法規所規定的數據保護權為由而向我們提出的重大索償，且我們並無遭遇任何重大信息洩露或用戶和工程師數據丟失。

### 基礎設施穩定性

我們已實施各種協議和程序，如定期系統檢查、密碼政策、服務器訪問日誌、網絡訪問驗證、用戶授權審查和批准、數據備份以及數據恢復測試，以保護我們的數據資產，防止未經授權訪問我們的網絡。我們已制定政策提供應對計劃，來處理與數據安全有關的事件。我們的操作和維護團隊以及數據安全團隊定期監控系統的運行並進行安全演習。我們還對操作數據進行備份，以盡量減少數據丟失風險。

我們通過例行檢查和定期升級，旨在不斷改進和加強數據與系統的安全性，確保運營數據得到妥善管理。一旦發現問題，我們會立即採取行動，升級我們的系統，減少任何可能破壞系統安全的潛在問題。我們相信，我們在數據隱私和安全方面的政策和做法符合適用法律和普遍行業慣例。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間，我們概無遇到任何可能對我們的運營造成重大不利影響的網絡攻擊。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的業務涉及大量數據的收集、存儲、處理和傳輸，可能會受到與網絡安全、信息安全、隱私和數據安全相關的複雜且不斷變化的法規和監督所規限。倘我們未能遵守相關法律法規，我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。」。

### 知識產權

我們相信，保護我們的商標、版權、域名、商號、商業秘密、專利和其他專有權利對我們的業務至關重要。我們依靠商標、公平貿易慣例、版權和商業秘密保護法、專利保護以及保密程序和合同條款來保護我們的知識產權和商標。我們嚴格控制對我們專有技術和信息的訪問。一般而言，我們的員工必須簽訂標準的知識產權保護及保密協議，承認其代表我們產生的所有發明、商業秘密、開發成果和其他工藝均為我們的財產，同時將他們可能對這些作品主張的所有權轉讓予我們。儘管我們採取了預防措施，但第三方仍有可能在未經我們同意的情況下獲取和使用我們擁有或許可使用的知識產權。於往績記錄期間，我們沒有發現任何侵犯我們知識產權的行為。然而，第三方未經授權使用我們的知識產權，以及為保護我們的知識產權免遭此類未經授權使用而產生的費用，可能會對我們的業務和經營業績產生不利影響。此外，第三方還可能不時對我們提起訴訟，指控我們侵犯其專有權利或宣佈其並未侵犯我們的知識產權。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能無法充分保護我們的知識產權，這可能會對我們的業務及運營產生不利影響」及「－我們可能會受到第三方提出的知識產權侵權索賠或其他指控，其無論是否有理據，均可能會對我們的業務、聲譽、經營業績及財務狀況產生重大不利影響」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與第三方之間並無任何有關知識產權的重大糾紛或任何其他待決法律訴訟。

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有對本集團業務重要的三項註冊商標、五項註冊版權、三項註冊專利及兩項域名。我們一般每年對域名註冊進行續期，續期申請通常在域名到期前約一至三個月提出。在正常情況下，域名註冊在支付續期費用後立即生效。截至最後實際可行日期，我們註冊的所有域名仍然有效。如果我們的任何域名註冊因任何原因無法續期，我們將被迫尋找其他域名，我們網站的流量可能會受到負面影響。

有關我們重要知識產權的詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料-B. 有關我們業務的其他資料－2. 重大知識產權」。

## 業 務

### 執照、許可證及批准

我們的業務受到嚴格且不斷發展變化的監管，我們必須獲得並維持開展業務所需的執照、許可證及批准。相關風險請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－如果我們無法獲得及保持必要的執照及批准，或者如果我們須採取耗時或成本高昂的合規行動，我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到重大不利影響」。

經我們的中國法律顧問確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已從相關政府部門取得開展業務所必需的重大方面的所有執照、許可證、批准及證書，且該等執照、許可證、批准及證書仍然完全有效。下表載列截至最後實際可行日期，我們在中國開展業務所持有的重要執照詳情。

執照／許可證	持有人	授予日期	到期日
在線數據處理和交易處理業務(經營性電子商務)信息服務業務(不含互聯網信息服務)、互聯網信息服務及國內呼叫中心業務增值電信業務經營許可證.....	重慶啄木鳥	2024年1月26日	2029年1月26日
信息系統安全等級保護備案證明...	重慶啄木鳥	2022年2月23日	不適用
建築業企業資質證書.....	重慶川南 (Chongqing Chuannan)	2023年12月4日	2025年10月19日
安全生產許可證.....	重慶川南 (Chongqing Chuannan)	2023年12月5日	2026年12月4日
承裝(修、試)電力設施許可證....	重慶川南 (Chongqing Chuannan)	2021年8月19日	2027年8月18日

## 業 務

我們不時續新所有該等重要執照、許可證或證書，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在續新該等執照、許可證或證書方面並無遇到任何困難。根據我們中國法律顧問的意見，續新該等執照、許可證或證書不存在重大法律障礙。

### 獎項及認可

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們因創新技術及對行業的貢獻而獲政府部門及行業組織頒發多個獎項及認可。下表載列我們於過往數年中獲得的主要獎項及認可概要。

頒發年份	獎項／認可	頒發機構／組織
2023年 . . . . .	2023年兩江新區軟件和信息服務業20強企業名單	重慶兩江新區管理委員會
2022年 . . . . .	重慶企業技術中心	重慶市經濟和信息化委員會、重慶市稅務局
2022年 . . . . .	最具潛力投資機會年度獎	Cailianpress.com
2022年 . . . . .	對消費者友好的典範企業	中國家用電器服務維修協會
2022年 . . . . .	大數據應用的企業模型	重慶市大數據發展局
2022年 . . . . .	2021年度新經濟行業巔峰獎－年度最佳互聯網品牌	艾媒諮詢
2021年 . . . . .	金鼎獎 誠信品牌獎 創新品牌獎 領導品牌獎	第七屆全國品牌創新與發展論壇

---

## 業 務

---

### 季節性

我們的經營業績受到季節性因素的影響。我們平台上的交易額通常於每年的第三季度較大，主要是由於夏季氣溫較高，若干家電（如空調）的清潔及維護需求增加。因此，我們通常在第三季度錄得最高的季度總交易額及收入。此外，第一季度的交易額及收入還受到農曆新年假期的影響，因為在此期間眾多工程師會返鄉。

為減少因季節性因素產生的交易額波動，我們通常會根據我們下一年度的預測業務量及增長策略在每年的第四季度分配大額廣告及營銷開支，以提升我們的品牌知名度。例如，於2023年第四季度，我們在各種渠道的廣告及品牌推廣方面進行了大量投資，如電梯及高鐵廣告，以期於2024年提高我們平台的交易額。

我們預計於可預見的未來，我們的業務將繼續保持有關季節性模式。然而，由於我們繼續擴大啄木鳥平台的服務產品及合作工程師隊伍，我們預計有關季節性波動不會對我們的年度經營業績產生重大影響。

### 競爭

我們採用線上線下一體化服務模式，深耕中國家庭維修行業。我們所在的行業競爭激烈，並且技術日新月異，消費者偏好不斷變化，新服務和產品層出不窮。我們預期競爭仍將持續，其既來自目前的競爭者，他們可能樹立聲譽已久，擁有更多的資源或其他戰略優勢，也來自市場的新進入者，其中一些可能在未來成為重要的市場參與者。

我們是中國最大的家庭維修平台（根據灼識諮詢的資料，按截至2023年9月30日止九個月的總交易額計）。有關中國的行業和競爭格局詳情，請參閱「行業概覽－競爭格局」。

我們相信，我們的有效競爭能力取決於許多我們可以控制或無法控制的因素，其中包括：

- 我們在啄木鳥平台上吸引和留住用戶和工程師的能力；
- 我們提供卓越用戶體驗的能力；
- 我們所提供產品及服務與競爭對手相比的受歡迎程度、價格、實用性、易用性、性能和可靠性；

---

## 業 務

---

- 我們擴大服務品類的能力；
- 我們相對於競爭對手的聲譽和品牌實力；
- 我們在新城市和地區擴展網絡和推出服務的能力；
- 我們保持商業誠信的能力；
- 監管機構不斷發展變化的立法和要求迫使我們作出的改變，或我們選擇應對相關變化作出的改變；
- 我們完全遵守相關法律、法規、規則、政策和指引的能力，以及處理爭議、訴訟、和解、判決、禁令和司法裁定的能力；
- 我們進一步改進技術的能力；
- 我們吸引、留住和激勵優秀員工的能力；
- 我們維護和改進安全機制的能力；
- 我們籌集更多資本的能力；及
- 我們所在行業內的收購或整合。

## 保險

我們認為，截至最後實際可行日期，我們的保險覆蓋面充足，符合我們經營所在行業的商業慣例。我們已購買若干保單，以防範風險和意外事件，並鼓勵我們的業務合作夥伴也這樣做。此外，根據我們與合作工程師簽訂的服務協議，我們會為彼等購買保險，以應對訂單執行過程中的人身傷害風險和財產損失風險。

然而，根據一般市場慣例，我們並無購買任何業務中斷保險，因為在我們運營的市場中，此類保險並非強制性。我們並無購買關鍵人物人壽保險、技術基礎設施損壞保險或財產保險。我們亦無針對與合約安排有關的風險投保。於往績記錄期間，我們並未就我們的業務提出任何重大保險索賠。任何未投保的業務中斷、訴訟或自然災害，或未投保的設備或設施遭受重大損壞，均可能對我們的經營業績造成重大不利影響。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋與我們業務有關的風險」。

---

## 業 務

---

### 物業

#### 自有物業

於2023年11月，我們收購了一塊佔地面積約55,815平方米的地塊，計劃用於建造科技園區。截至最後實際可行日期，我們已從當地部門獲得該地塊的土地使用權證。

#### 租賃物業

截至最後實際可行日期，我們租賃總建築面積逾31,000平方米的152項物業，主要用於經營我們的工程師驛站、倉庫及辦公室。租約期限一般為一年至五年。我們會於租約期滿後考慮續租。

#### 業權缺陷

截至最後實際可行日期，由於該等租賃物業的出租人未能向我們提供有關其租賃物業的物業所有權證或業主向我們轉租物業的授權證明，我們大部分租賃物業可能存在業權缺陷。因此，根據我們的中國法律顧問的意見，租賃可能無效，我們可能無法繼續使用該等物業。

誠如我們的中國法律顧問所告知，相關出租人有責任遵守相關規定，例如取得相關所有權證明或授權，而概無任何法規或規章要求承租人必須取得所有權證書，或對未取得所有權證書的承租人進行監管處罰。因此，我們的中國法律顧問認為，我們不會因租賃物業的任何產權缺陷受到任何重大行政處罰。然而，在沒有物業擁有人的所有權證明或授權的情況下，我們對該等租賃物業的使用可能會受到第三方對租賃權的索償或質疑的影響。倘出租人並無租賃該等物業的必要權利，我們可能須搬出該等物業。截至最後實際可行日期，我們並不知悉第三方或政府機關對任何該等租賃物業的業權提出任何可能影響我們目前使用的質疑。

此外，根據中國相關法律法規及租賃協議，倘因出租人的過錯導致租賃協議無效，承租人有權要求賠償。倘我們繼續租賃該等物業的能力受到第三方異議的影響，我們可能會根據中國相關法律法規及租賃協議要求出租人賠償。

我們認為，附近存在足夠的可比替代物業，因此，倘我們被要求搬遷，預計不會在尋找替代物業及搬遷業務方面花費大量時間及成本。鑒於上述原因，董事認為，該等業權缺陷不會對我們的業務、營運或財務業績造成重大不利影響。



## 業 務

### 未登記

截至最後實際可行日期，我們租賃物業的絕大部分租賃協議尚未在中國相關土地及房地產管理部門登記備案。根據中國相關法律法規，租賃協議訂約方有義務將已簽訂的租賃協議登記及存盤。根據我們的中國法律顧問告知，租賃協議的有效性及其可執行性不會因未向相關政府部門登記或備案而受到影響。根據中國相關法規，我們可能會被相關政府部門責令在規定期限內登記相關租賃協議，否則我們可能會就每份未登記租賃協議被處以人民幣1,000元至人民幣10,000元不等的罰款。截至最後實際可行日期，我們並無收到相關政府部門要求我們登記這些租賃協議的任何命令。我們承諾，一旦接到相關政府部門的通知，我們將全力配合，為租賃協議的登記註冊提供便利。

有關我們租賃物業的風險，請參閱「風險因素—與我們業務及行業有關的風險—我們對部分租賃物業的合法權利可能會受到挑戰」。

截至2023年9月30日，我們租賃或擁有的物業賬面價值均未達到或超過我們總資產的15%。

### 員工

我們認識到員工的巨大價值，認為彼等對本公司的持續成功至關重要。我們一直致力於通過提供培訓計劃、有競爭力的薪酬待遇和職業晉升機會來吸引並留住頂尖人才。通過投資於員工的發展及福利，我們旨在保持一支技術精湛、積極進取的員工隊伍，確保本公司的持續繁榮。截至2023年9月30日，我們共有1,757名全職員工和66名兼職員工，全部在中國工作。下表載列截至2023年9月30日按職能領域劃分的全職員工明細：

職能領域	員工人數	佔總人數百分比(%)
研發 .....	223	12.7
客服 .....	432	24.6
銷售及市場營銷 .....	446	25.4
一般及行政 .....	169	9.6
運營和交付 .....	487	27.7
<b>總計 .....</b>	<b>1,757</b>	<b>100.0</b>

---

## 業 務

---

### 招募和培訓

我們主要通過校內招募會、員工推薦、行業推薦以及包括本公司網站和社交網絡平台在內的在線渠道招募員工。在招募過程中，我們會進行嚴格的面試。我們按照市場慣例與員工簽訂標準的僱傭協議、保密協議和非競爭協議。我們已在中國內地採用培訓方案，根據該方案，我們為員工提供入職前和持續的管理和技術培訓。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在招聘、招募或留住有經驗的員工或工程師方面並未遇到任何困難。

### 薪酬和福利

我們的成功取決於我們吸引、留住及激勵合格人才的能力。作為我們人力資源戰略的一部分，我們為員工提供有競爭力的薪酬、基於業績的現金獎金和其他激勵措施。獎金通常酌情發放，部分基於員工表現和我們業務的整體表現。根據中國法律法規的要求，我們通過中國政府強制的福利繳費計劃，參加由省市級政府組織的各種員工社會保障計劃，包括養老金、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險和住房公積金計劃等。根據中國法律規定，我們必須按照員工工資、獎金及若干津貼的指定比例向員工福利計劃繳款，但不超過當地政府不時指定的最高金額。

### 與員工的關係

我們相信，我們與員工之間保持良好的工作關係。我們的員工由工會代表。我們根據適用法律、規則及法規處理勞資糾紛。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何重大勞資糾紛。

---

## 業 務

---

### 環境、社會及企業管治

#### 我們的管治

我們認識到我們有責任在健康、安全、社會及環境實踐方面堅持高標準。我們致力於[編纂]後遵守相關環境、社會及管治（「ESG」）的報告規定。為有效管理ESG事宜，於[編纂]後，我們將建立由董事會及ESG委員會組成的二級ESG治理框架。

董事會將對我們的ESG策略及報告承擔整體責任。董事會將直接參與制定我們的整體ESG管理政策、策略、優先次序及目標，每年檢討ESG政策以確保其有效性，並培養根據我們的核心ESG價值觀行事的文化。

我們的ESG委員會由高級管理層及員工組成，彼等對當前及新出現的ESG事宜以及我們的業務有深入了解，並將直接向董事會報告ESG事宜。下文載列我們ESG委員會的主要職責：

- 確保我們遵守最新的ESG法律法規，包括上市規則的適用章節，並告知董事會法律法規的任何變化，相應更新我們的ESG政策；
- 根據適用的法律、法規及政策定期評估ESG風險，並制定策略計劃及緩解措施，以確保我們履行有關ESG事宜的責任；
- 監察我們營運所在地區的當地環境、社會及氣候變化，並及時採取措施降低日常業務營運中與波動性變化相關的風險；
- 監察ESG政策的實施，並於ESG委員會認為必要時委聘第三方顧問以支持我們達成ESG目標；
- 根據我們的業務營運識別主要持份者，並了解持份者對ESG事宜的影響及依賴程度；
- 定期舉行會議，以識別、評估及管理我們在實現關鍵ESG目標方面的進展；及
- 編製年度ESG報告，向董事會報告我們的ESG表現及ESG政策的有效性，並就ESG事宜向董事會提供建議。

---

## 業 務

---

### 識別、評估、管理及降低ESG風險

我們不運營任何生產設施。我們主要運營線上線下一體化家庭維修平台。我們已識別以下我們認為屬重大及可能對我們的業務、策略或財務業績造成影響的ESG風險，並已制定策略及實施系統以管理及降低該等風險。

#### 供應鏈管理

負責任的採購及健全的供應鏈管理對我們確保服務質量以及供應鏈的可持續性至關重要。倘我們無法選擇優質的第三方供應商或監察、審核及管理供應鏈中的各方，我們可能面臨供應商不遵守適用法律法規及不道德行為的風險，這可能會降低我們的競爭力及損害我們的聲譽。

我們已建立嚴格的供應商審查及批准程序，以及持續監察及審查供應商的詳細協議，以降低與供應鏈有關的風險，並建立更為環保的供應鏈。有關更多詳情，請參閱「一 供應商 — 供應商管理」。

#### 適應氣候變化

水災、颱風、風暴及其他極端天氣狀況以及自然災害可能導致原材料價格波動、供應波動以及對我們倉庫及辦公室的物理損壞、對我們的合作工程師構成安全風險及導致延遲向用戶提供服務等後果。此外，在中國碳達峰及碳中和目標的背景下，我們可能會產生額外成本以減少我們的碳足跡。

我們致力節約能源及減少碳足跡。通過提高運營效率，我們將減少能源及其他自然資源的使用，以提高我們的環境績效並減少我們的運營對氣候變化的負面影響。我們不斷尋求有效方法以減少能源使用，從而減少我們的碳足跡。

#### 健康及工作安全

我們須遵守相關健康及安全法律法規。有關更多詳情，請參閱「監管概覽 — 有關家庭維修服務的法規」。於往績記錄期間，我們在所有重大方面遵守中國相關適用職業健康及安全法律法規。我們致力為僱員提供安全的工作環境，並為全體僱員實施工作安全指引。

---

## 業 務

---

### **用戶隱私及數據安全**

我們須遵守相關用戶隱私及數據安全法律法規。有關更多詳情，請參閱「監管概覽－有關網絡安全及隱私保護的法規」。於往績記錄期間，我們在所有重大方面均遵守中國相關適用的互聯網安全及隱私保護法律法規。我們致力保護數據隱私及數據安全，並高度重視遵守相關法律法規。

### **企業社會責任**

我們致力成為負責任的企業公民，不斷履行企業社會責任。我們認識到我們平台的規模及影響力，並尋求以對社會負責的方式利用我們的影響力。我們積極鼓勵及支持對社會負責的倡議，並在本公司內部推廣企業社會責任的理念。

### **工程師福利**

我們努力通過多種措施改善工程師福利：我們通過提供培訓、制定服務標準和程序，幫助工程師提高服務質量。截至2023年9月30日，累計超過57,000名工程師在我們這裡接受了技能培訓。此外，我們已在我們運營的城市建立逾400個工程師驛站，於此向我們的合作工程師供應零配件及材料、為其開展技能培訓並向其提供專用休息和社交場所。

### **員工福祉及多樣性**

我們持續投資於員工的培訓和職業發展。我們建立了全面的培訓和發展體系，涵蓋企業文化、員工權利和責任、工作績效、技術技能和安全管理。截至2023年9月30日止九個月，我們提供了約320小時的培訓，累計參加人數超過900人。我們亦為員工的幸福健康提供支持。我們為員工提供各種福利和津貼，如體檢、團隊建設活動、技術津貼以及節日、生日和其他特殊場合的禮物。

我們亦促進來自各種背景的員工之間的包容與平等，不論年齡、性別、殘疾和公民身份等。截至2023年9月30日，約56%的員工為女性。我們認為，多元化（包括但不限於性別多元化）對我們在商業環境中蓬勃發展非常重要。

---

## 業 務

---

### 商業道德

我們致力於塑造高標準的公司治理和文化。我們認為，良好的治理和健康的文化對員工的福祉及業務發展至關重要。為此，我們制定了一系列內部規章制度，包括反腐敗合規政策、內部控制系統及內部控制評估指南，以規定遵守法律法規的準則，促進誠信和道德行為。

### 法律訴訟

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無牽涉我們認為可能會對業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的任何法律、仲裁或行政訴訟，亦不知悉有任何此等訴訟的威脅。我們在日常業務過程中一直並可能不時遭受各種法律或行政索賠和訴訟。訴訟或任何其他法律或行政訴訟，無論結果如何，均可能導致巨額成本，並分散我們的資源，包括管理層的時間和精力。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能會不時捲入因我們的運營而引起的法律及其他糾紛，該等糾紛無論有無法律依據，均可能耗費大量時間及成本，分散管理層的注意力及資源，並對我們的聲譽、業務、經營業績及財務狀況產生不利影響。」

### 監管合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無違反董事認為會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成個別或整體而言屬重大不利影響的任何法律法規。據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除下文所載者外，我們已在所有重大方面遵守相關法律法規。

### 社會保險及住房公積金

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，本集團並無按照中國相關法律法規為本集團部分僱員全額繳納社會保險及住房公積金，主要原因是(i)我們的部分員工為外來務工人員，彼等通常不願意參加暫住城市的社會福利計劃，因為該等繳款無法在城市之間轉移；及(ii)我們的部分員工不願意嚴格按照工資比例承擔社會保險和住房公積金的相關費用。

## 業 務

根據中國相關法律法規，(a)就未繳納的社會保險費而言，中國有關部門可能會要求我們在規定期限內繳納未繳納的社會保險費，每延遲一天，我們可能會被徵收相當於未繳納金額0.05%的滯納金；如果我們未能繳納，我們可能會被處以未繳納金額一至三倍的罰款；及(b)關於拖欠的住房公積金繳款，我們可能會被責令在規定期限內繳納拖欠的住房公積金繳款；如果未在規定期限內繳納，住房公積金管理中心可能會向中國法院申請強制執行。據我們的中國法律顧問告知，如果任何相關住房公積金管理機構或社會保險管理機構認為我們為員工繳納的住房公積金或社會保險費不符合相關中國法律法規的要求，可責令我們在規定期限內補繳欠款。至於罰款金額，據我們的中國法律顧問告知，根據《社會保險法》的規定，只有在相關社會保險部門認為我們為員工繳納的社會保險費不符合中國相關法律法規的要求，並責令我們在規定期限內補繳欠款並加收滯納金，而我們未按相關社會保險部門的要求在規定期限內補繳的情況下，我們才會被處以罰款。我們中國的若干主要子公司已獲得地方主管部門的書面確認書，確認該等子公司目前不存在與社會保險及住房公積金有關的逾期支付及過往並無受到任何行政罰款。根據上文所述，我們的中國法律顧問認為就該等確認書的子公司而言，中國相關部門要求我們支付社會保險及住房公積金缺口或因未能全額繳納社會保險及住房公積金而受到處罰的風險甚微。就我們其他子公司而言，於2021年、2022年及截至2023年9月30日止九個月，我們就該缺口作出撥備金額分別為人民幣5.6百萬元、人民幣6.6百萬元及人民幣5.0百萬元。相關風險請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能被相關政府機構要求繳納額外的社會保險及住房公積金，或被處以滯納金或罰款」。我們承諾，倘若我們被要求支付有關款項，我們將在規定期限內支付。

經考慮上述因素，董事於考慮以下各項後認為，該等違規行為在中國十分普遍，且不會對我們的業務及經營業績造成重大不利影響：(i)我們已自若干地方政府主管部門取得合規確認；(ii)於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，本集團並無因社會保險及住房公積金而受到任何重大行政處罰；(iii)截至最後實際可行日期，本集團並無接獲中國有關部門要求本集團支付社會保險及住房公積金重大差額或罰款的任何通知；(iv)於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，吾等並無知悉任何重大員工投訴，亦無涉及與我們員工有關社會保險及住房公積金的任何重大勞資糾紛；及(v)我們已就差額作出撥備。

---

## 業 務

---

我們已採取以下整改措施，以防止今後再發生此類違規行為：

- 我們一直在努力加強人力資源管理政策，明確要求按照當地適用的要求足額繳納社會保險和住房公積金；
- 我們正在與員工溝通，爭取彼等的理解和配合，以遵守適用的繳費基數，這也需要我們的員工額外繳費；
- 我們已指定人力資源部門每月審查和監督社會保險和住房公積金的申報和繳費情況；
- 我們將密切關注與社會保險和住房公積金相關的中國法律法規的最新發展；及
- 我們將定期向中國法律顧問諮詢有關中國法律法規的意見，以了解相關法規的最新發展。

### 風險管理及內部控制

我們致力於建立及維持風險管理及內部控制體系，其中包括我們認為適合我們業務運營的政策及程序，且我們亦致力於不斷改進該等體系。

### 財務報告風險管理

我們已制定一套與財務報告風險管理相關的會計政策，包括會計手冊、預算管理政策、資金管理政策、費用管理政策及員工報銷政策。我們擁有各種程序和IT系統來執行我們的會計政策，我們的財務部門會根據該等程序審查我們的管理賬目。例如，我們通過IT系統實施預算計劃，實時持續跟蹤各項運營並支出進行有效監控。我們的系統會及時預警成本超支的風險。我們還定期為財務部門員工提供培訓，確保其了解我們的財務管理及會計政策，並在日常運營中加以執行。

### 信息系統風險管理

數據和其他相關信息的充分維護、安全和保護對我們的業務至關重要。我們實施各種內部程序和控制措施，以確保我們的數據得到保護，並避免任何信息的洩漏和丟



---

## 業 務

---

失。我們的運營團隊和數據安全團隊負責實時監控信息系統的運行。其定期進行數據恢復測試，並利用網絡攻擊模擬來提高我們的數據保護能力。

### 人力資源風險管理

我們已制定員工手冊和行為準則，並分發予所有員工。手冊中包含有關反腐敗、利益衝突、保密和知識產權保護、職業道德以及欺詐防範機制的內部規則和指引。我們為員工提供定期培訓，並就員工手冊中的要求提供指導。

我們已制定反賄賂反腐敗政策，以防止本公司內部出現任何腐敗行為。該政策說明了潛在的賄賂和腐敗行為以及我們的反賄賂反腐敗措施。我們開通內部舉報渠道，員工可以匿名向內部審計主管舉報任何賄賂和腐敗行為。

### 監管合規風險管理

我們必須遵守中國不斷發展變化的監管要求，包括在不同地區開展業務必須獲得和更新若干執照、許可證、批准和證書。為了有效管理我們對適用於我們業務的法律法規的持續合規性，我們實施了多項內部控制措施。尤其是，我們指定專人定期監測我們運營地區相關政府部門發佈的法律、法規和政策的變化，以確保我們獲得經營業務所需的執照，並時刻了解最新的適用要求。此外，我們定期監控和審查執照和許可證的狀態。我們根據法律、法規和行業標準的變化不斷改進內部政策，並相應地更新內部規程。

### 內部審計

我們設有內部審計部門，負責審查內部控制的有效性，並向審核委員會和高級管理層報告發現的任何問題。我們的內部審計部門成員與管理層定期舉行會議，討論我們面臨的任何內部控制問題以及解決該等問題的相應措施。內部審計部門向審核委員會報告，以確保及時向委員會反映發現的任何重大問題。如有必要，審核委員會將與董事會討論該等問題，並向董事會報告。