

---

## 業 務

---

### 概覽

我們是全球領先的數字化解決方案提供商，該等解決方案包括ICT基礎設施產品、軟件及雲服務，主要用於人工智能訓練及推理以及大數據處理等場景。於往績記錄期間，我們超過90%的收入來自中國內地，而少於10%的收入來自海外。根據弗若斯特沙利文的資料，按收入計，於2024年，我們為中國數字基礎設施市場的第三大供應商，市場份額為8.6%。中國數字基礎設施市場是中國數字化解決方案市場的一個細分市場。按收入計，於2024年，我們在中國數字化解決方案市場排名前十。

我們提供的解決方案能夠幫助各行各業的客戶加速其數字化和智能化轉型。我們的核心業務為：

- **數字化解決方案**：我們的數字化解決方案包括廣泛的產品，旨在為客戶的數字化轉型及人工智能應用提供支持，其中包括：
  - 設計、開發及供應ICT基礎設施產品，包括計算、存儲、聯接及安全產品，其可作為獨立產品提供，也可以作為量身定制的總包解決方案提供以滿足客戶的特定要求。此外，我們提供雲與智能軟件平台以及基礎設施產品。該等平台作為管理及運營環境，支持硬件資源的部署、使用及集成。
  - 提供雲服務及系統集成服務，作為基礎設施產品組合的補充，滿足客戶的特定需求。
- **ICT產品分銷**：除自主研發的產品外，我們還向中國客戶分銷購自國內外品牌的ICT產品。

順應人工智能技術的興起，我們在交付人工智能開發及廣泛採用所必需的基礎設施及技術能力方面積累了專業知識。我們的解決方案是行業客戶的數字化支柱，可加速人工智能落地並支持各行各業的數字化轉型。具體而言，

- 依託我們的ICT基礎設施產品（包括計算、存儲、聯接及安全產品），我們提供的產品幫助AI開發人員及用戶獲得高速算力、帶寬及存儲容量，滿足他們的訓練及運營要求。

---

## 業 務

---

- 我們將專有的人工智能技術嵌入到我們的核心硬件產品以及配套的雲與智能平台中。例如，我們提供的解決方案包括旨在處理複雜AI工作負載的AI服務器和用於大規模GPU卡之間的高速互連以構建AI計算集群的AI交換機。
- 我們還將自主研發的大模型集成到我們的運營及管理軟件中，實現自動化設備監控、智能診斷及故障數據收集等功能。該等功能可幫助客戶以更高的精度及更少的人工干預來管理複雜的AI環境。

我們的數字化解決方案產品組合包括ICT基礎設施產品（涵蓋計算、存儲、聯接、安全）以及雲服務及系統集成。請參閱「業務－我們的產品及解決方案」。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2025年6月30日，我們是中國三家提供綜合數字化解決方案的公司之一。

此外，有相當大部分ICT基礎設施產品在各自類別的市場份額中佔據領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，我們：

- 於2024年在中國數字基礎設施市場收入排名第三，市場份額為8.6%；
- 於2024年在中國網絡基礎設施市場收入排名第二，市場份額為12.8%；
- 於2024年在中國計算基礎設施市場收入排名第二，市場份額為8.2%；
- 於2024年在中國存儲基礎設施市場收入排名第五，市場份額為3.1%。

多年來，我們參與了多項行業標準的制定。截至2025年6月30日，我們已參與制定超過600項標準，其中包括6項國際標準、超過100項國家標準、超過400項行業標準、超過80項團體標準以及12項地方標準。

於往績記錄期間，我們的綜合ICT基礎設施產品和服務，結合我們在雲、聯網、安全、計算及存儲方面的整合能力，實現了持續增長。於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的收入分別為人民幣73,751.5百萬元、人民幣77,538.4百萬元、人民幣79,024.1百萬元、人民幣37,950.9百萬元及人民幣47,424.8百萬元。其中，於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們數字化解決方案產生的收入分別為人民幣46,306.3百萬元、人民幣52,967.0百萬元、人民幣55,735.0百萬元、人民幣26,803.5百萬元及人民幣36,373.2百萬元。

---

## 業 務

---

### 我們的競爭優勢

我們堅信，我們的成功和市場領先地位源於一系列核心優勢。這些優勢相互關聯、相輔相成，共同鑄就了我們在激烈市場競爭中保持持續的核心競爭力和抗風險能力。

### 備受認可的綜合數字化解決方案

我們提供涵蓋ICT基礎設施、雲與數據平台及智能平台的全面產品，旨在賦能企業並推動客戶的持續增長。

### 具備可靠性及可擴展性的備受認可的基礎設施解決方案

根據弗若斯特沙利文的資料，我們在每個ICT基礎設施領域一直保持中國領先的市場地位。我們相信這歸功於我們產品的可靠性與可擴展性，使其能夠以任何規模在各個行業部署在任何應用上。

### 網絡

憑藉我們高度可擴展性的網絡技術，我們一直處於行業前沿，樹立了多個重要里程碑。根據弗若斯特沙利文的資料，

- 截至2024年末，我們是中國不足十家能夠為萬卡級集群網絡提供順暢互聯解決方案的公司之一；
- 於2017年，我們推出業界首款支持雲化P級核心集群路由器CR19000，僅需兩到三個單元即可滿足數千萬戶家庭的網絡通信需求；
- 於2023年，我們推出首款Wi-Fi 7全場景接入點產品，搶先競爭對手實現大規模部署；及
- 截至2024年末，我們是中國不足十家能夠提供通訊級骨幹及城域通信網絡的公司之一。

此外，我們具備自主研發網絡操作系統的能力。例如，我們自有的雲原生網絡操作系統Comware專為支持涵蓋從企業級到通訊級的廣泛場景。

---

## 業 務

---

### 計算

我們為客戶提供一套全面的計算產品，涵蓋六大應用場景：人工智能計算、通用計算、關鍵任務計算、科學計算、邊緣計算和彈性塑合計算。例如，我們的G7系列異構算力服務器為萬億參數大模型的訓練和部署提供強大的算力支持。這些服務器顯著縮短模型訓練時間，實現更有效的部署策略。此外，我們開放的算力生態系統支持集成DeepSeek等大模型，使客戶能夠在人工智能時代實現更大的靈活性和激發創新應用方法。

### 存儲

我們推出分佈式海量存儲系統，該系統採用高密度分佈式全閃存架構，並與我們專有的存儲軟件引擎集成。基於此，我們開發了數據中心存儲解決方案，該方案為AI存儲需求提供了更高的存儲可靠性和管理能力，確保數據順暢流轉並實現安全存儲管理。我們針對計算場景對存儲系統進行優化，有效滿足小文件高性能併發處理的需求，並滿足超過太字節級的帶寬要求。

### 安全

我們提供多樣化的網絡安全產品和場景化安全解決方案。根據弗若斯特沙利文的資料，我們推出了多款市場領先的產品，如入侵防禦產品、態勢感知系統及分佈式防火牆。此外，根據弗若斯特沙利文的資料，我們還自主研發了全球首款旗艦級內置大模型的人工智能防火牆M9000-X。

### 運維

依託我們的AD-NET及U-Center統一運營管理平台，我們助力客戶監控、管理及維護ICT基礎設施與解決方案。該平台確保從基礎設施到應用層的可視性與集成化，從而降低運營複雜度並提升管理效率。其亦支持更優的資源利用、主動式威脅檢測及對運營挑戰的快速響應。值得注意的是，我們的AD-NET平台旨在應對三種場景：數據中心、園區及廣域網。該平台基於雲原生架構構建，能夠提升網絡的彈性，助力向更高程度的自動化和智能化轉型，並為上層應用提供更強大的支持。此外，我們推出了一款由自研私域大模型驅動的智能運維助手。基於超10萬項私域語料庫及數千萬條微調數據訓練，其可自主分析系統狀態、預測潛在問題並執行維護任務，簡化運維流程並增強ICT系統可靠性。

---

## 業 務

---

### 全棧液冷

作為ICT基礎設施的關鍵組成部分，從單個組件到整個數據中心基礎設施，全棧液冷對整個技術棧進行散熱管理，提升能源效率與系統性能。我們擁有先進的冷板式液冷和浸沒式液冷技術。我們憑藉自有專業知識，推出了全冷板式液冷服務器、液冷集成機櫃、RDHX後門冷卻系統，以及相變浸沒式液冷解決方案。根據弗若斯特沙利文的資料，我們已成功將電源使用效率降至1.05，遠超業界平均水平（約1.5），極大地減少能源浪費，彰顯了我們對可持續高效數據中心運營的承諾。

### 高性能雲平台及數據平台與智能平台

#### 雲與數據平台

我們的雲服務融合創新與行業知識，提供可靠且面向未來的解決方案，助力企業實現智能化轉型。聚焦性能、彈性與先進能力，我們開發出了智能雲平台紫鸞6.0，通過支持普惠化人工智能與先進雲應用，推動人工智能技術在各行業的落地。紫鸞6.0提供基於雲的人工智能服務，實現對雲原生應用的全面轉型升級。構建「雲基座+人工智能模型+行業應用」於一體的綜合性解決方案，打造覆蓋大模型訓練、推理與信息管理的計算平台。

我們已開發傲飛算力平台，通過資源管理為客戶提供更高的運營效率和可靠性。該平台支持萬卡級異構計算集群，可對超100種CPU、GPU、NPU、存儲及網絡資源實現高效調度與高效管理。憑藉訓練及推理任務自動故障恢復等先進能力，該平台可支持連續30天以上穩定訓練，助力客戶處理海量數據集、優化複雜算法並高效構建高精度AI模型。通過在訓練全程發揮可靠性與性能優勢，我們的平台幫助客戶提升資源利用率、減少停機時間並加速創新進程。

此外，我們通過統一雲操作系統CloudOS，助力客戶實現智能創新與敏捷開發。CloudOS支持多區域及／或多節點資源的高效管理，適配同城災備、異地災備、兩地三中心等先進架構。CloudOS兼容多架構服務器並配備容器化服務，幫助客戶快速適配業務需求、優化資源使用，實現可靠且高性能的成果。

---

## 業 務

---

我們的綠洲數據運營平台通過超大規模集群架構與多模態數據聚合，重新定義企業數據處理。該平台構建Petabyte級智能數據湖，支持客戶對文本、圖結構、結構化及向量化數據的順暢處理。通過統一指標庫、向量知識庫及知識圖譜，該平台將原始數據轉化為可執行的智能決策，釋放知識驅動型決策潛力，為客戶構建競爭優勢。

### 智能平台

我們的智能平台體現了為私域環境需求定制先進數字化解決方案的承諾。2023年，我們推出私域大模型，即百業靈犀私域大模型（「百業靈犀大模型」）。不同於通用公域模型，百業靈犀大模型專注於為企業及機構打造高度定制化、安全且可擴展的AI體驗。通過本地化算力支持與專用計算集群構建，助力企業充分釋放私域數據資產價值。百業靈犀大模型具備的大規模數據導入、高強度模型訓練及定制化開發能力，使其成為B2B應用的理想選擇。對私域場景的聚焦，讓我們能夠提供精準適配不同行業嚴苛需求的解決方案，確保數據安全、合規性及最優性能。百業靈犀大模型經中國信息通信研究院認可，符合其大模型合規認證，獲評最高可信等級5級，意味著被視為高度可靠、安全及合乎道德。此外，其亦獲評開發能力先進等級4+級，體現了其在設計、創新、質量控制等方面的優秀表現。

作為百業靈犀大模型的配套方案，我們提供LinSeer Hub，此乃一套強大的基於軟件的大模型服務平台，可提供管理能力，優化大模型服務的訪問、部署和定制流程。此外，LinSeer Cube大模型一體機彰顯了我們的技術專長，提供流暢且易用的AI功能。請參閱本節「— AI能力及靈犀工具集」。

### 前瞻性研發策略和出色的研發往績記錄

#### 前瞻性研發策略

憑藉豐富的行業經驗，我們相信我們能夠洞悉技術發展趨勢。我們專注於智能計算架構的發展，戰略性佈局聯接、算力、存儲和安全等核心領域。

---

## 業 務

---

特別是，根據弗若斯特沙利文的資料，我們在計算節點內部實現高性能互連的縱向擴展（「**縱向擴展**」）和計算節點之間實現互連的橫向擴展（「**橫向擴展**」）能力方面處於有利地位：

- 縱向擴展：我們已研發並部署超級節點集群解決方案，可支持64卡高速互連集群，相比8卡GPU服務器互連建立的傳統群集，訓練性能提升。
- 橫向擴展：我們基於多元動態聯接(DDC)架構研發的網絡解決方案，有效應對AI集群等高併發場景下的擁塞與流量調度挑戰。該方案支持擴展至70,000張以上互連計算卡的集群，帶寬效率較傳統設計提升。

在前瞻性研發策略的指引下，我們打造了一系列領先的產品與解決方案。例如，在人工智能存儲領域，UniStor Polaris系列單節點性能可達每秒200萬次輸入／輸出操作，支持AI模型訓練與推理；在網絡硬件領域，S12500-AI核心交換機提升無損網絡中的數據傳輸穩定性；在人工智能安全領域：我們推出M9000-AI防火牆系列，內置大模型增強對加密及未知網絡威脅的檢測能力；在散熱解決方案方面，我們提供冷板式液冷與浸沒式液冷等液冷技術，適配PUE低於1.05的數據中心。這些產品與解決方案精準滿足客戶及行業的動態需求，體現了我們的技術佈局與創新。

此外，通過積極參與超以太網聯盟、互聯網工程任務組、GSE等組織的行業標準制定，我們在推動未來智能計算基礎設施關鍵技術發展中發揮積極作用，構建可靠、高效的技術框架。

### **出色的研發往績記錄**

我們出色的研發往績記錄使我們能夠持續鞏固市場領導地位。截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的研發開支分別為人民幣5,298.9百萬元、人民幣5,643.4百萬元、人民幣5,101.8百萬元、人民幣2,410.6百萬元及人民幣2,447.5百萬元，分別佔我們相應期間總收入的7.2%、7.3%、6.5%、6.4%及5.2%。此外，我們擁有一支經驗豐富的研發團隊，使我們能夠在研發能力方面保持強勢地位。截至2025年6月30日，約40%的員工致力於研發工作。除內部研發能力外，我們還與外部機構合作，共同開發滿足不斷變化的市場需求的新技術。請參閱「一 研發」。

---

## 業 務

---

我們的前瞻性研發戰略及出色的研發往績記錄協同發力，取得了眾多成果。截至最後實際可行日期，我們擁有超過9,000項授權專利、超過800項國際註冊專利及超過2,100項重要軟件著作權。於2024年，我們已獲得兩項國家級獎項。請參閱本節「一 獎項及表彰」及「一 知識產權」。

### 廣泛的客戶群與豐富的行業經驗

我們憑藉深厚的行業經驗及與客戶的深度合作，構建了覆蓋多元化行業的廣泛客戶群。這種廣泛的客戶群體與深厚的行業專長的協同效應，使我們能夠推動創新，優化解決方案，並引領多個垂直行業的數字化轉型。截至2025年6月30日，

- 我們已為260多家2024年《財富世界500強》企業及400多家2024年《財富中國500強企業》提供服務，總計覆蓋10,000多家企業，包括中國的頭部互聯網企業；
- 我們參與了我國四大通訊運營商骨幹網和城域網的建設，部分路由器已集成到通訊級IP網絡中，且我們的產品解決方案已被四大通訊運營商的省級分公司和總部所採用；
- 我們參與了18個部級部門、26個省級地區以及200多個地級、市級和縣級地區的政務雲開發工作；
- 我們參與了中國國家電子政務外網的建設，以及20多個省級地區和300多個地級、市級和縣級地區的電子政務外網建設；及
- 我們已為超過4,000家中國金融機構、1,500多家三級甲等醫院、100%的2024年中國百強醫院、100%的中國雙一流大學、超過1,600家中國能源企業、90多家地鐵公司、200多個機場、20多個大型港口碼頭以及橫跨29個省份的高速公路提供服務。

---

## 業 務

---

基於和多行業合作的深厚積澱，我們將特定領域的洞察轉化為有效的定制化解決方案。這種行業認知縱深使我們能夠突破關鍵挑戰，前瞻把握新興趨勢，打造精準匹配各行業企業持續迭代需求的解決方案。例如，我們通過自主研發的百業靈犀大模型推動人工智能在醫療、教育等行業的應用落地。通過與政企合作夥伴的協作，我們快速部署了智能計算中心，提供驅動數字化轉型的基礎設施與數字化解決方案。

### 廣泛銷售和營銷網絡與強大技術和服務能力

我們廣泛的銷售及營銷網絡（涵蓋直銷及分銷渠道），輔以強大的技術與服務能力，不僅提升了客戶忠誠度，更鞏固了我們的市場地位。

截至2025年6月30日，我們的國內網絡在中國40多個城市擁有超過50個銷售和服務辦事處，擁有近5,000名銷售和營銷人員以及7,300多家分銷商。截至同日，我們在亞洲、歐洲、非洲和拉丁美洲設立32家海外子公司，具備市場開發、項目執行和售後支持的端到端能力。我們的海外業務主要集中在新加坡、馬來西亞、波蘭及德國等主要國家。我們的國際物流網絡覆蓋多個國家和地區的備件倉庫。此外，我們的產品及服務銷往全球100多個國家及地區。這種廣泛的佈局使我們能夠快速適應本地市場需求、優化庫存管理並減少交貨時間。此外，我們的全球網絡確保提供本地化支持，進一步增強了高效服務跨國客戶及把握跨境機遇的能力。

作為我們銷售和營銷網絡的補充，截至2025年6月30日，我們還通過遍佈中國多個城市的專業技術服務體系提供售後支持。截至同日，我們擁有108個戰略佈局的備件倉庫，確保快速獲取庫存。此外，我們的技術團隊在全球擁有2,100多名員工，確保為客戶提供及時高效的支援。憑藉強大的技術與服務能力，我們可迅速響應客戶需求，同時提升長期客戶滿意度。及時的售後支持能力可確保問題高效解決，最大限度減少停機時間，從而強化客戶信任。

### 資深的管理團隊及完善的人才激勵制度

我們的管理團隊由具備深厚行業經驗的資深領軍者構成，成員在技術專長、商業洞察與組織管理領域形成卓越的複合能力。管理團隊的戰略遠見和強大領導力，成為我們持續成功的關鍵驅動力，並在我們往績記錄期間的穩健經營表現中得到印證。

---

## 業 務

---

我們構建了人才激勵制度，與領導團隊的優勢形成互補，從而吸引、留住並賦能頂尖人才。通過個人績效與組織目標的綁定，鍛造出崇尚創新、追求實效的人才團隊。管理層團隊與人才生態共同構築起企業在動態產業格局中持續領跑的基礎，使我們既能有效應對行業變革，又能保持前瞻性的思維觀念，保證我們在技術與商業突破上的雙重領先優勢。

### 我們的增長戰略

我們致力於通過推進信息通信技術，鞏固領導地位，以應對人工智能時代日益增長的需求。為此，我們將採取以下戰略，提供創新解決方案、促進全行業進步，實現我們的目標。

### 發展技術以鞏固領先地位

人工智能的發展已進入新階段，對ICT基礎設施提出了更高要求，包括算力、存儲、網絡、安全及能效的急劇增長。構建高性能、高效能的ICT基礎設施已成為行業關鍵優先事項。此外，異構計算趨勢的興起，凸顯了ICT基礎設施提供商將多樣化計算資源整合為集成系統的必要性。為應對這些挑戰，我們致力於提供多元化、高效能的ICT基礎設施及數字化解決方案，涵蓋強大算力與靈活可擴展的聯接能力。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

我們計劃通過聚焦以下領域來實施該技術策略：

### **ICT基礎設施**

我們致力於構建智能、可靠、高帶寬、高性能且高能效的ICT基礎設施。我們的技術研發聚焦兩大核心領域：開發下一代數據中心以支持人工智能發展及深化綠色節能技術的應用。在此可靠基礎上，我們計劃通過針對性策略進一步拓展ICT基礎設施的能力，包括提供多元算力、高性能交換機、智能計算資源分配、優化存儲解決方案及高能效管理，以滿足現代ICT基礎設施不斷變化的需求。具體而言，我們計劃

- 開發數據中心交換機，目標是在超大規模數據中心和人工智能生成內容網絡的極端工作負載下實現零丟包性能，滿足智能計算網絡建設對高密度、高吞吐、低功耗和低延遲的關鍵要求。我們還計劃集成先進的冷板技術，開發行業首款商用高性能冷板式液冷交換機；

---

## 業 務

---

- 推出採用先進GPU集群互連技術的多元異構算力平台服務器，提供模塊化服務器以支持人工智能技術的極端工作負載；及
- 開發下一代基於解耦架構的分離式存儲，將集中式可靠性與分佈式可擴展性相結合，以提升智能計算、人工智能及雲解決方案的能力。

### 雲和人工智能

我們計劃進一步強化提供雲與數字化解決方案的能力，其中包括改進AI集成產品，以提升客戶價值和盈利能力。具體舉措包括整合和優化AI模型、創建基於場景的AI應用，以及通過微調訓練開發專有大模型，助力客戶實現數字化轉型與智能化升級。我們致力於持續將人工智能技術融入各類數字化解決方案，從而為客戶賦能。

### 下一代信息通信技術

我們的長期戰略圍繞未來數據中心發展趨勢展開。我們前瞻性技術進行戰略性佈局，以在競爭格局中獲得先發優勢。我們計劃推進更大機架規格，以實現更高的數據中心密度，並開發高性能互連技術，以支持AI訓練集群，從而提升GPU在模型訓練中的效率和可擴展性。

### 尋求投資機會以增強競爭力

我們通過開展收購、投資及戰略聯盟，以彌補產品組合的不足，從而為客戶提供更全面的產品及解決方案。通過執行收購及投資計劃，我們旨在加速技術開發、擴展產品及解決方案組合、進入新領域，並與現有業務形成協同效應，提升運營效率。

我們專注於物色具有增值潛力的收購目標，而這些目標需具備利用先進技術、補充市場佈局並順暢融入我們價值鏈的能力。我們的策略包括篩選與我們在特定行業核心技術相契合的公司，以增強關鍵產品的競爭地位。此外，我們通過戰略性收購快速推進新興業務發展。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。我們聚焦人工智能、雲計算及半導體等領域擁有先進技術的行業領先企業，力求填補技術缺口並鞏固在這些關鍵市場的地位。

---

## 業 務

---

依託自身技術專長、深入的行業洞察與成熟的管銷體系，我們可孵化出新的業務板塊，充分發掘業務潛力，創造可持續的長期價值。

### 拓展海外佈局以提升全球影響力

海外擴張是我們增長戰略的基石，重點在於加大國際業務投資，提升品牌知名度，並樹立全球認可的品牌形象。通過賦能當地業務合作夥伴，我們旨在拓展海外業務並實現本地化。

於往績記錄期間，海外收入在整體業績中佔比較小。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們海外銷售產生的收入分別為人民幣2,322.9百萬元、人民幣2,695.9百萬元、人民幣3,067.0百萬元、人民幣1,293.8百萬元及人民幣1,979.3百萬元，分別佔我們相關期間總收入的3.1%、3.5%、3.9%、3.4%及4.1%。為此，我們計劃提高在特定關鍵市場的滲透率並進入新區域。我們的工作將聚焦於鞏固我們在亞洲的業務佈局，推進在中東、非洲及拉丁美洲等新興市場的增長計劃及積極開拓歐洲成熟市場。我們計劃實施與我們的發展戰略契合的針對性海外擴張策略，並在現有區域規模化拓展業務。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

我們正推行產品擴張策略，以加速海外市場增長。我們的核心重點包括利用Wi-Fi 7、AI融合網絡、先進服務器、CAS/UIS軟件及M9000系列防火牆提升產品競爭力。同時，我們致力於打造示範性標桿項目，並通過提供定制化、高性能、安全且智能的數字化轉型服務開拓海外市場。

為實現長期增長，我們致力於拓展跨行業客戶群，以實現全方位的市場覆蓋。我們著力彌補能力短板，將自身打造成全球領先的數字化解決方案提供商。我們依託強大的技術能力，致力於在全球市場建立持久的競爭領先地位。

### 我們的業務模式

我們提供涵蓋「雲－網－安－算－存－端」架構的ICT基礎設施產品及解決方案。於往績記錄期間，我們的業務包括兩類：(i)數字化解決方案及(ii) ICT產品分銷。

---

## 業 務

---

### 數字化解決方案

我們設計、開發及供應自主研發的ICT基礎設施產品，包括計算、存儲、網絡及安全硬件。我們還開發配套的軟件平台，幫助客戶有效管理及優化其數字資源。我們主要通過兩種模式交付產品：

- 標準化產品銷售，即客戶按每筆訂單向我們購買ICT基礎設施產品，及
- 定制化解決方案交付，即客戶購買ICT基礎設施產品，當中包括硬件、軟件及兩者結合，如客戶需要，按客戶特定業務需求調整配置。

此外，為確保持續的運行穩定性及性能，我們提供支持服務，包括培訓、安裝、維護、軟件升級及建設服務，例如數據中心的建設。在這兩種模式下，我們的收入主要來自產品銷售及服務費。

對於ICT基礎設施產品，我們主要採用外包生產模式，內部生產的計算產品比例有限。於往績記錄期間，內部生產成本（按子公司的採購額計）佔各期間生產採購總額的比例低於10%。請參閱本節「一 生產」。我們採取嚴格的質量控制措施，確保產品的可靠性及性能。

此外，我們還提供雲服務及系統集成服務，作為基礎設施產品組合的補充，滿足客戶的特定需求。我們的雲服務分為IaaS、PaaS及SaaS解決方案，均根據解決方案的性質採用不同的收入模式。對於IaaS，我們通過基礎設施租賃費及增值服務產生收入。PaaS收入主要來自平台訂閱費及AI服務，通常根據計算資源消耗量或模型調用次數計費。SaaS收入主要來自軟件訂閱費，或通過（當涉及第三方SaaS應用程序時）與合作夥伴的收入分成模式產生。我們的系統集成服務包括根據客戶要求定制及實施集成了硬件、軟件或兩者結合的數字化解決方案。對於系統集成服務，我們的收入主要來自產品銷售及服務費。

---

## 業 務

---

我們的客戶涵蓋互聯網、通訊、政府、金融、醫療、教育、交通、製造、公用事業、能源及建築等廣泛行業。我們通過直銷及分銷商銷售我們的產品及解決方案，以有效滿足不同行業客戶的需求。請參閱本節「一 銷售及分銷」。憑藉逾20年的營運經驗，我們已在全球各地建立業務據點。我們的產品銷往全球100多個國家和地區。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們海外銷售產生的收入分別為人民幣2,322.9百萬元、人民幣2,695.9百萬元、人民幣3,067.0百萬元、人民幣1,293.8百萬元及人民幣1,979.3百萬元，分別佔我們相關期間總收入的3.1%、3.5%、3.9%、3.4%及4.1%。

### ICT產品分銷

我們分銷購自國內外知名品牌（包括聯想、惠普、戴爾及西部數據）的各類ICT產品。我們按協商的價格自供應商購買該等產品，並加價售予客戶。請參閱本節「一 銷售及分銷—定價」。

我們分銷的ICT產品涵蓋廣泛類別，包括計算、存儲及其他ICT產品以及計算機和複印機等終端設備及配件。我們的銷售網絡涵蓋中國主要地區。我們主要透過分銷模式銷售，與下游分銷商合作，高效連接上游品牌供應商與本地市場需求。我們的銷售活動主要依賴於傳統線下渠道，其中小部分收入產生自線上電商平台。請參閱本節「一 銷售及分銷」。

### 業務間的關係

我們的雙業務模式旨在提升靈活性及擴大客戶選擇。我們數字化解決方案業務及ICT產品分銷業務所提供的產品各自更適合不同的場景，使客戶能夠根據其特定需求、品牌偏好、技術要求及現有的ICT基礎設施選擇解決方案。各項業務亦採用其獨立的定價機制。數字化解決方案與ICT產品分銷分部的主要區別在於，數字化解決方案業務向通常需要集成化解決方案的終端客戶提供自有品牌的專有產品及服務，而ICT產品分銷業務限於分銷第三方ICT基礎設施產品及提供少量超出標準銷售支持的服務，主要服務下游分銷商。我們認為，於往績記錄期間，數字化解決方案業務及ICT產品分銷業務互不競爭。通過提供自有產品及第三方產品，我們能夠很好地滿足廣泛的客戶需求。

---

## 業 務

---

### 業務前景

於往績記錄期間，我們的經營業績及財務表現出現波動，尤其是毛利、毛利率、資產淨值、流動資產淨值波動及資產負債比率上升，乃由於我們執行一系列既定業務計劃，包括加強與知名互聯網公司的合作及收購新華三。請參閱「財務資料－經營業績同期比較」及「歷史及公司架構－於往績記錄期間的主要收購－收購新華三」。該等業務計劃旨在實現長期可持續性及競爭力。隨著持續發展，我們相信，我們將抓住中國數字化解決方案市場的長期增長機遇。近年來，中國政府通過出台一系列利好政策，積極鼓勵算力基礎設施、數字化及人工智能的發展。例如，於2023年2月，中共中央、國務院印發《數字中國建設整體佈局規劃》，明確了數字基礎設施（包括算力基礎設施）的發展、數字技術與實體經濟的深度融合（即產業數字化和數字產業化），做強做大數字經濟，打造具有國際競爭力的數字產業集群。於2025年8月，國務院印發《關於深入實施「人工智能+」行動的意見》，推動人工智能技術與各行業各領域廣泛深度融合，賦能實體經濟發展。

具體而言，我們計劃實施以下策略，以把握數字化解決方案市場的增長機遇，並維持我們的長期可持續發展及競爭力。

- 我們致力於將人工智能融入我們的產品組合中，並提供支持各行業客戶的解決方案。這些戰略舉措鞏固了我們提供全面的ICT基礎設施及數字化解決方案的雄心。我們的產品結合強大的計算能力與靈活、可擴展的聯接，以滿足各行各業不斷變化的需求。我們會將我們的全系產品及解決方案與多模態人工智能檢測和認知響應技術進行整合，以開發新一代的智能ICT基礎設施。請參閱本節「－我們的增長戰略」及「[編纂]用途」。

通過部署採用先進技術的多元化解決方案，我們旨在滿足現有客戶的多元化運營需求並支持其數字化轉型，從而深化客戶關係。通過整合先進技術，我們不僅致力為現有客戶群創造價值，亦力求建立卓越的市場聲譽。這種積累的聲譽隨著時間的推移能夠使我們吸引新客戶並擴大我們的市場份額。

---

## 業 務

---

- 為滿足人工智能生成內容市場上不斷增長的計算需求及支持大規模計算集群的開發，我們正優先設計下一代智能計算產品及解決方案。我們的策略重點在於利用計算、存儲、聯接及安全產品的綜合優勢。我們旨在提供多樣化計算能力及標準化聯接，同時專注於高效人工智能集群互連解決方案及廣域智能計算協作技術。
- 我們致力拓展海外佈局，把握全球市場機遇。我們的增長戰略包括在已建立關係並取得成功的選定關鍵市場進一步深耕。具體而言，我們將重點整合亞洲地區的業務，通過有針對性的投資及深化本地參與來提升競爭優勢。

同時，我們打算推動中東、非洲和拉丁美洲等高潛力新興市場的增長計劃。這些地區人口趨勢有利、經濟持續增長，且對我們專業領域內的創新解決方案需求日增，蘊藏重大長期機遇。

此外，我們將積極探索進軍和拓展歐洲成熟市場的機遇，利用我們的經驗與能力建立新的客戶關係，並擴大服務範圍。通過平衡推進現有市場整合與新市場戰略擴張，我們力求提高市場份額，實現收入來源多元化，並推動可持續增長。請參閱本節「我們的增長戰略」及「[編纂]用途」。

- 我們計劃降低成本並提高運營效率。具體而言，我們將重點通過強化精細化管理、提高運營及採購流程效率來加強成本管控。此外，我們正在深化與主要製造合作夥伴的合作，以確保我們供應鏈的穩定性和質量。就外包生產而言，我們計劃實施嚴格的監督與管控，以有效管理成本，並確保符合我們的整體效率目標。此等舉措旨在優化成本結構，支持可持續增長，並增強市場競爭力。
- 此外，由於我們以內部資金及收購貸款收購新華三的商業安排對我們的財務業績造成暫時性影響，我們正計劃以較低利率的新貸款取代原收購貸款，此舉有望有效減少未來利息開支。

## 業 務

### 我們的產品及解決方案

下表載列於所示期間按業務劃分的收入明細，以絕對金額及佔總收入的百分比列示：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
數字化解決方案 .....	46,306,323	62.7	52,966,987	68.4	55,734,952	70.5	26,803,538	70.6	36,373,098	76.7
ICT產品分銷 .....	27,314,565	37.1	24,429,019	31.4	23,152,050	29.3	11,104,366	29.3	10,844,186	22.9
其他 <sup>(1)</sup> .....	130,636	0.2	142,380	0.2	137,076	0.2	42,962	0.1	207,495	0.4
<b>總計 .....</b>	<b>73,751,524</b>	<b>100.0</b>	<b>77,538,386</b>	<b>100.0</b>	<b>79,024,078</b>	<b>100.0</b>	<b>37,950,866</b>	<b>100.0</b>	<b>47,424,779</b>	<b>100.0</b>

附註：

(1) 其他乃與提供投資物業經營租賃及銷售若干原材料有關。

### 數字化解決方案

我們以銷售商品、提供服務及兩者結合的形式為客戶提供數字化解決方案。我們主要以新華三品牌提供產品。

下表載列於往績記錄期間數字化解決方案的主要產品或服務類別所產生的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
計算 .....	21,390,466	46.2	27,740,958	52.4	31,948,499	57.3	14,350,933	53.5	23,809,470	65.5
存儲 .....	1,280,187	2.8	992,413	1.9	1,318,775	2.4	578,368	2.2	610,840	1.7
聯接 .....	17,214,558	37.2	17,048,096	32.2	17,507,220	31.4	9,040,673	33.7	9,743,833	26.8
安全 .....	2,069,768	4.5	2,066,720	3.9	1,847,153	3.3	969,878	3.6	839,836	2.3
雲服務及系統集成 .....	4,351,344	9.3	5,118,800	9.6	3,113,305	5.6	1,863,686	7.0	1,369,119	3.7
<b>總計 .....</b>	<b>46,306,323</b>	<b>100.0</b>	<b>52,966,987</b>	<b>100.0</b>	<b>55,734,952</b>	<b>100.0</b>	<b>26,803,538</b>	<b>100.0</b>	<b>36,373,098</b>	<b>100.0</b>

## 業 務

下表載列於往績記錄期間各主要產品類別的產品標價區間及銷量：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月	
	2022年		2023年		2024年		2025年	
	價格區間	銷量	價格區間	銷量	價格區間	銷量	價格區間	銷量
	人民幣千元	千件	人民幣千元	千件	人民幣千元	千件	人民幣千元	千件
計算								
通用服務器.....	75~4,900	481.0	75~4,900	348.0	75~4,900	350.0	75~4,900	199.0
人工智能服務器.....	1,060~3,770	22.0	1,060~3,770	33.0	1,060~3,770	40.0	1,060~3,770	22.0
存儲.....	600~14,420	22.0	600~14,420	15.0	600~14,420	14.1	600~14,420	6.1
連接								
交換機.....	1.4~4,800	11,012.7	1.4~4,880	10,890.6	1.4~6,230	10,939.7	1.4~6,380	5,373.7
路由器.....	1.845~15,400	761.9	1.845~15,400	651.0	1.845~17,570	780.3	1.845~17,570	389.1
WLAN.....	1.5~600	2,036.9	1.5~600	2,672.2	1.5~1,200	2,307.8	1.5~1,200	1,018.2
安全.....	0.26~10,029	626.9	0.1~12,000	568.1	0.1~10,000	548.7	0.1~10,000	262.5

價格區間指相關產品的標價。價格區間相對較大主要是由於組件類型及成本、產品功能及規格不同、技術複雜程度不同以及該等產品服務的應用場景不同。

### 計算

我們提供的計算產品支持廣泛的計算需求，包括通用計算、人工智能計算、邊緣計算、關鍵任務業務計算及彈性塑合計算。該等產品旨在快速適應不斷變化的業務需求，提供敏捷靈活的彈性架構，在確保高性能與可靠性並重的同時，最終實現生產效率的提升。

作為該等產品的補充，我們提供以智能管理中樞和智能算力中樞為核心的算力服務平台。我們多樣化的計算產品與服務平台相結合，為客戶提供全生命週期的智能管理和高效的算力智能調度。

## 業 務

下表載列我們所選計算產品的若干詳情。

產品	描述及核心特徵
<p data-bbox="296 363 453 400"><b>通用服務器</b></p> 	<p data-bbox="775 363 1375 449">通用服務器專為標準計算而設計，支持數據中心環境中常見的各類應用程序與工作負載。</p> <p data-bbox="775 512 1375 644">通用服務器提供穩定的算力支持，通過免工具的標準化組件與數據中心級的管理系統，打造即裝即用的計算基礎設施。</p>
<p data-bbox="296 704 513 740"><b>人工智能服務器</b></p> 	<p data-bbox="775 704 1375 1315">人工智能服務器旨在處理複雜的AI工作負載，具有高性能的計算能力，支持機器學習和深度學習過程，優化數據分析和模式識別等任務。憑藉嵌入式人工智能算法，人工智能服務器能夠持續監控系統性能，預測硬件故障，並動態優化能源消耗以提高效率。先進的人工智能管理工具可自動化系統配置、調優和故障檢測，簡化服務器操作並盡量縮短停機時間。這使得組織能夠在不同使用場景中實現卓越的可擴展性、更好的可靠性及更快的人工智能模型部署。憑藉多元產品矩陣，能夠支持多種類型AI加速卡，滿足不同人工智能應用場景的異構算力需求。</p>

## 業 務

### 產品

### 描述及核心特徵

#### 邊緣服務器



邊緣服務器旨在更接近數據源頭處理和分析數據，與集中式數據中心系統相比，可減少延遲並最大限度地減少帶寬使用。

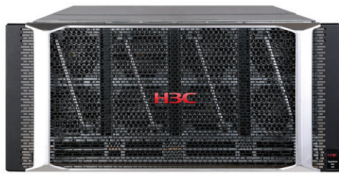
邊緣服務器採用緊湊耐用的設計，能夠在複雜的邊緣環境中實現安全擴展和維護，提供高性能的數據處理和分析，並配備優化的遠程管理界面，便於操作。

#### 彈性塑合計算服務器



彈性塑合計算服務器提供可根據需求動態調整的可擴展計算資源，靈活分配和高效使用算力，以適應不斷變化的業務需求。彈性塑性服務器設計有預留背板帶寬及網絡速度，以滿足未來數據中心不斷變化的要求，通用型設計使其適用於廣泛的企業應用。

#### 關鍵業務服務器



關鍵業務服務器旨在為基本業務運營提供可靠性和高可用性，確保關鍵任務應用程序的穩定性能，最大程度減少對關鍵任務的干擾。

關鍵業務服務器基於高性能CPU平台，採用8CPU+8GPU均衡設計，能夠提供強大的算力，在嚴苛業務場景下高效處理複雜的工作負載。

---

## 業 務

---

### 存儲

我們提供存儲產品，以滿足各行各業客戶的數據存儲需求。我們的產品包括全閃存存儲、分佈式存儲、數據備份與保護以及存儲網絡設備。該等解決方案旨在高效管理大規模數據，確保數據安全並維護數據完整性。我們的存儲系統具備穩定的數據傳輸、先進的故障管理技術、高帶寬及低延遲。該等解決方案還提供靈活的擴展選項及多協議支持，以適應多樣化的業務需求。

下表載列我們所選存儲產品的若干詳情。

產品	描述及核心特徵
<p data-bbox="296 746 454 783"><b>全閃存存儲</b></p> 	<p data-bbox="703 746 1370 1170">全閃存存儲旨在通過使用固態硬盤(SSD)而非傳統機械硬盤來提高數據訪問速度、降低延遲並提高能效。我們的閃存解決方案基於全球解耦的端到端非易失性存儲器快架構構建，以支持包括大規模數據庫、雲原生應用和混合工作負載在內的各種工作負載。該等解決方案具有模塊化設計、先進的數據管理功能及用於集中服務交付和管理的雲平台，為關鍵業務需求提供可擴展性、適應性和高性能。</p>

## 業 務

### 產品

### 描述及核心特徵

#### AI智能分佈式存儲



AI智能分佈式存儲系統旨在滿足人工智能計算場景中高效、大規模數據處理的需求；存儲系統集成了人工智能驅動的功能，如智能數據管理，能夠自動根據訪問模式分析和分類數據，預測最佳存儲位置，並在存儲層級之間動態遷移數據。人工智能算法亦會監控系統健康狀況，通過識別潛在故障及在故障發生前觸發主動干預措施，實現預測性維護。此外，人工智能實現備份程序、保留策略及數據生命週期管理自動化，減少人工干預及增強運營的韌性和效率。基於自主研發的架構及專有存儲引擎構建，在提供高性能、高效率及高可靠性的同時，維持可持續及環保的設計理念；可支持廣泛的數據存儲需求，包括高性能非結構化場景（如HPC及人工智能計算）、結構化場景（如核心數據庫、虛擬化、雲平台及虛擬桌面基礎架構）以及大規模非結構化場景（如媒體資產管理、視頻存儲、歸檔及大對象存儲）。

#### 數據備份與保護設備



數據備份與保護設備是一種專用設備，旨在通過為網絡中各系統存儲的數據創建副本或備份來保護關鍵信息，可以提供自動備分流程，定期生成快照或副本，以防止因硬件故障、誤刪或網絡攻擊而導致數據丟失。

## 業 務

### 產品

### 描述及核心特徵

#### 存儲網絡設備



存儲網絡設備是連接存儲資源與服務器的硬件系統，如存儲區域網絡(SAN)與網絡附屬存儲(NAS)，提供高速連接以便於集中式的數據訪問與管理。

憑藉我們整合計算及存儲技術的能力，我們根據客戶的特定要求配置組合該等產品，以優化整體性能和運行效率。該整合提高了數據本地化水平，從而加快了數據訪問時間，支持在大規模數據集上進行規模化高效的數據處理，同時能夠實現不同平台之間的信息順暢交換。

#### 聯接

我們提供的聯接解決方案能夠實現企業、雲環境和邊緣生態系統之間的安全且可擴展的網絡連接。我們的產品包括交換機、路由器、WLAN及智能運維解決方案。

#### 交換機

我們提供專為智能網絡設計的交換機，支持在不同場景下的高算力網絡及應用，包括數據中心、園區網絡、工業環境和安全系統。

下表載列我們所選交換機產品的若干詳情。

### 產品

### 描述及核心特徵

#### AI計算交換機



AI計算交換機主要用於大規模GPU卡之間的高速互連，構建AI計算集群。這類交換機配備先進的交換芯片及硬件設計，以滿足嚴格的性能標準。


## 業 務

產品	描述及核心特徵
<p><b>數據中心交換機</b></p> 	<p>數據中心交換機主要用於連接數據中心內部的業務單元，並將處理後的數據輸出傳輸到外部。這類交換機包括機架式可擴展核心交換機及高密度固定端口接入交換機。這些交換機具備高可靠性、虛擬化能力及數據可視化功能。</p>
<p><b>園區交換機</b></p> 	<p>園區交換機主要用於建築物、學校、醫院和製造設施等環境。這類交換機包括可擴展的核心交換機、具有多個端口的匯聚層交換機及接入交換機。這些交換機滿足網絡安全、能效、簡化維護及遠程PoE供電等方面的需求。這類交換機還融合以太網、光網絡和PON網絡，以支持不同的園區網絡需求。</p>


### 路由器

我們的路由器具備超寬能力，搭載超大容量、超高擴展的硬件集群。通過SDN + SRv6技術，簡化協議應用數量並降低業務開通時間。此外，通過商用加密解決方案提供安全可靠的端到端接入，確保網絡接入更安全，數據傳輸更放心。IT與CT資源融合，為業務上雲提供更低時延、更高可靠保障。

下表載列我們所選路由器產品的若干詳情。

產品	描述及核心特徵
<p><b>核心骨幹路由器</b></p> 	<p>作為我們的核心骨幹路由器，其主要用於骨幹網和城域網核心等關鍵網絡場景。這些路由器基於先進的架構，提供高性能的數據處理、強大的可靠性、出色的可擴展性，同時實現了能效優化。這類路由器支持多服務承載，並融合SRv6、IPv6+、BRAS/vBRAS及SDN等技術，以促進智能網絡轉型及高效運營。</p>

## 業 務

產品	描述及核心特徵
<b>匯聚及接入路由器</b> 	作為我們的匯聚及接入路由器，其專為政府、金融、能源和交通等行業而設計。這些路由器配備了雲原生操作系統，提供全面的SDN適應能力、通訊級可靠性、先進的AD-WAN性能及廣泛的網絡安全功能。

### WLAN

我們的WLAN解決方案將先進技術和設計相結合，兼具高性能和視覺吸引力。通過集成Wi-Fi 7和智能人工智能驅動功能，我們優化了傳輸效率、信號覆蓋範圍和用戶體驗，同時通過故障檢測和無損分析等功能實現自動管理。我們的工業美學設計不僅確保硬件性能滿足應用需求，而且精心打造以契合客戶的審美偏好。

下表載列我們所選WLAN產品的若干詳情。

產品	描述及核心特徵
<b>AC</b> 	接入控制器(AC)旨在管理和控制網絡內的多個無線接入點(AP)，能夠靈活優化無線頻率覆蓋範圍和性能，同時支持終端接入認證及安全防護。此外，AC還支持集群管理，從而減輕部署網絡設備的工作量。
<b>AP</b> 	接入點(AP)通過Wi-Fi及其他無線連接為無線終端提供網絡接入，支持Wi-Fi 6及Wi-Fi 7協議標準，並提供多種型號，包括面板式、壁掛式、吸頂式及室外接入點。AP在設計、部署、天線配置、漫遊能力及無線頻率資源管理等方面針對特定場景進行了優化，以提升用戶體驗。

### 智能運維解決方案

我們以硬件作為聯接的基礎，構建了智能運維解決方案，基於「雲原生」架構，融合AI、大數據與SDN等技術，助力企業網絡轉型，提升各種環境下的網絡部署、管理和維護能力。

## 業務

下表載列我們智能運維解決方案的若干詳情。

解決方案	介紹	核心特徵及技術優勢	應用場景
<b>AD-DC (應用驅動數據中心) 解決方案</b> .....	旨在構建彈性、智能且高度可用的雲數據中心網絡，以滿足雲計算時代對業務快速開通的需求。	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>彈性網絡架構</b>：支持 VxLAN 和 BGP EVPN 等協議，構建靈活的重疊網絡，以實現數據中心的水平擴展。脊葉結構與分散式網絡有助於高效引導流量，令客戶可透過一個統一的系統管理不同的網絡。</li><li>• <b>全場景自動化</b>：實現端到端自動化部署，包括使用簡化模版快速建立基礎設施並推出新的商業服務。此舉減少人工工作並加快部署速度。</li><li>• <b>智能運維與安全集成</b>：我們的平台支持毫秒內收集分析網絡數據，利用 AI 分析進行健康狀況全面評估、快速故障定位及意圖驗證，同時結合微分段技術實現主機的安全隔離，並與安全資源池動態關聯，以實現主動安全防禦。</li></ul>	適用於大規模雲計算數據中心、混合雲環境、AI 計算中心，特別適用於金融或互聯網行業的高性能計算與存儲需求。

## 業 務

解決方案	介紹	核心特徵及技術優勢	應用場景
<b>AD-Campus (應用驅動 園區網絡) 解決方案</b> . . . . .	致力於構建靈活及安全的 園區網絡，實現全流程 移動服務及高效的物聯 網終端管理。	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>極簡一體化架構</b>：基於雲原生架構，支持有線、無線及光纖網絡的統一管理，確保園區內策略統一配置和業務連續性，無需在用戶移動時手動調整。</li><li>• <b>網絡適配用戶</b>：採用SDN和VxLAN技術，可根據用戶接入位置動態調整IP地址與安全策略，打破傳統網絡對實體位置的依賴，提升移動辦公體驗。</li><li>• <b>智能物聯網管理</b>：該解決方案支持設備的快速識別與組織，自動檢測及隔離仿冒或未經授權設備，實現設備與網絡的綜合控制，確保對園區邊界強有力的保護。</li><li>• <b>智能運維管理</b>：利用遙測監控與AI分析相結合，實現全場景可視化、故障預測與快速定位，提升運營效率。</li></ul>	適用於智能園區、教育 機構、醫療機構或製 造業，滿足大規模物 聯網終端接入及移動 辦公需求。

## 業務

解決方案	介紹	核心特徵及技術優勢	應用場景
<b>AD-WAN (應用驅動 廣域網) 解決方案</b> .....	專注於構建智能、高效、安全的廣域網，優化企業雲端體驗，並有效降低運營成本。	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>極簡部署與智能調度</b>：支持零接觸部署，可在數分鐘內實現設備快速上線與業務流程自動化。其採用AI驅動的流量調度，能根據鏈路質量動態調整網絡路徑。該方法可提升帶寬利用率，最高可達90%。</li><li>• <b>廣域網加速技術</b>：集多項先進WAN加速技術於一體，以提升網絡性能，尤其是視頻會議與文件傳輸。</li><li>• <b>全面安全防護</b>：利用內置國密SM1加密能力，確保端到端的安全連接。利用AI驅動的大模型聯動機制，實現快速故障檢測及處理。</li></ul> 支持通過SRv6技術實現多雲互聯，結合POP節點簡化跨域網絡連接，實現高效的「一跳入雲」。	適用於跨國企業、運營商及託管服務提供商，滿足高效的混合鏈路調度或多雲互聯場景需求。

## 業 務



解決方案	介紹	核心特徵及技術優勢	應用場景
<b>U-Center 統一運維平台</b> . . . .	<p>該平台基於開放容器底座，實現「雲、網、端」全域混合資源「一站式」管理。該方法通過提供全域融合的運維解決方案，解決了信息通信運維系統孤立的問題。其主要功能是信息通信資源運維及監控。</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>AI 賦能運維</b>：平台從系統中採集指標、日誌、事件及業務信息等數據，利用大數據、機器學習及知識圖譜分析該等數據，挖掘IT運維有價值的洞察。</li><li>• <b>全域融合</b>：平台通過微服務底盤，聚合端、網、雲、安全的運維，滿足全域運維場景需求，容器底座滿足大規模彈性擴展需求。</li><li>• <b>應用視角</b>：平台在傳統基礎設施運維的基礎上，增加了應用程序發現、跟蹤、診斷、體驗監控等功能，並將系統中的數據連接，實現直接專注業務價值的IT運維分析。</li><li>• <b>敏捷交付</b>：平台基於用戶易用的編排工具，將IT監控、自動化與工作流程緊密結合。</li></ul>	<p>適用於能源、金融、企業、政府、教育和醫療等多個行業的信息通信統一運維。</p>

## 業 務

### 安全

我們提供網絡安全產品，專注於保護實體和數字網絡。不同於專門用於保護數據的互聯網安全產品，我們的產品涵蓋邊界安全、雲安全、數據安全及終端安全，以保護客戶數據和基礎設施，在抵禦不斷變化的網絡威脅的同時確保合規性。多年來，我們已推出近40大類超500款專業安全產品，適用於多種服務應用場景。

下表載列我們安全產品及服務的若干詳情。

產品／服務類別	主要產品／服務	描述及核心特徵
<b>邊界安全</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• 防火牆</li><li>• 視頻網關</li><li>• 網絡網關</li><li>• 防病毒網關</li><li>• 安全卡</li></ul>	在網絡安全邊界提供安全解決方案，以防止未經授權的外部入侵。其特徵包括安全功能、數據包檢查能力及可擴展性，以支持各種應用場景的邊界安全。
<b>數據安全</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• 數據庫審計系統</li><li>• 數據庫防護系統</li><li>• 數據資產管理系統</li><li>• 數據防洩漏系統</li><li>• 數據脫敏系統</li><li>• 數據威脅檢測與管理平台</li></ul>	提供用於保護數據處理系統的解決方案，以防止數據受損、篡改或未經授權的洩露。其特徵包括支持多種數據協議、風險檢測與緩解能力及數據識別與脫敏功能，以確保數據處理系統的穩定運行。

## 業 務

產品／服務類別	主要產品／服務	描述及核心特徵
雲安全	<ul style="list-style-type: none"><li>雲安全管理平台</li><li>雲安全資源池</li></ul>	為雲平台及其相關業務系統提供安全措施。該等解決方案包括虛擬化安全管理、服務鏈編排及與第三方雲生態系統的集成。
安全服務與運營	<ul style="list-style-type: none"><li>風險評估服務</li><li>諮詢與規劃服務</li><li>工程實施服務</li><li>攻防模擬服務</li><li>培訓服務</li></ul>	提供安全服務，包括風險評估、規劃及實施。該等服務還包括攻防模擬演練及安全培訓，旨在幫助客戶提升其安全能力。

### 終端設備

我們提供終端設備，包括顯示器、家用路由器、緊湊型網絡交換機及全屋Wi-Fi解決方案，旨在提升數字交互和效率。該等設備具備靈活性、移動性及高性能，能夠支持現代工作環境，實現更順暢的工作流程及更快捷地獲取關鍵信息。

### 雲服務及系統集成

我們提供全方位的雲服務，包括公有雲、私有雲及混合雲解決方案。我們的產品旨在助力企業利用可擴展、靈活且集成的雲解決方案，促進各行業的運營更順暢，並提升生產力。我們的雲服務分類為IaaS、PaaS及SaaS解決方案。具體而言，

- IaaS：彈性計算服務、存儲服務、網絡服務、災備服務、安全服務及雲監控服務；
- PaaS：企業應用服務、中間件服務、數據庫服務、大數據服務及人工智能服務；及
- SaaS：數據治理平台、統一認證工具、數據資產管理平台、人工智能電子文檔處理工具及為各行各業量身定制的其他數字應用。

---

## 業 務

---

我們憑藉人工智能生成內容提升技術能力，更好支撐各行業的數字化轉型。為此，我們推出智能雲平台紫鸞6.0，旨在提高人工智能的易用性及雲平台的智能性。紫鸞6.0的功能概述如下：

- *智能服務能力*：其提供從動態雲資源分配到AI驅動決策的全方位支持。
  - *雲資源管理*：平台根據工作負載需求動態分配算力。例如，在營銷活動的流量高峰期間可即時擴展資源，之後再縮減以盡量降低成本。
  - *MaaS*：利用雲原生架構，為大模型推理和人工智能商業應用提供支持，並為特定行業和地區提供安全、定制、專屬的智能服務。此外，其亦促進了特定行業智能應用的快速發展，如政策諮詢工具和診斷輔助系統。
  - *知識管理*：通過集成來自多個來源的數據並採用動態優化，在將企業數據資產轉換為可操作的知識服務的同時，增強了知識安全性並支持合規性。例如，其支持在政府環境中自動生成執法報告，在醫療環境中輔助醫療診斷決策。
- *靈活部署*：我們的平台支持多種部署選項，包括公有雲、私有雲及混合雲。這種靈活性使客戶能夠根據實際業務需求以及特定的安全合規要求定制解決方案，即可將敏感數據存儲在私有雲，也能使用公有雲服務處理低優先級任務。
- *定制化*：提供源代碼定制開發服務，在五個關鍵領域擁有專業定制能力：AI應用程序定制、雲管理平台定制、與外部系統集成定制、多雲集成和門戶軟件定制開發。

除雲服務外，我們還提供系統集成服務、軟件開發及運維服務，專注於整合分離的ICT硬件和軟件（包括第三方及自有產品），打造定制化、統一且協調的解決方案，以滿足行業需求。我們的有關服務包括設備和採購、軟件開發、安裝、實施和系統集成。我們為各行業的企業和組織提供系統集成服務。

## 業 務

### ICT產品分銷

憑藉與領先ICT產品供應商（如聯想、惠普、戴爾及西部數據）的緊密合作關係，我們從事ICT產品的分銷。我們向客戶推介、營銷及分銷一系列ICT產品，包括計算、存儲及其他ICT產品以及計算機和複印機等終端設備及配件。通過合作，我們提供優質ICT產品，以滿足市場需求。

下表載列於所示期間我們按產品類別劃分的收入明細，以絕對金額及佔ICT產品分銷總收入的百分比列示：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
計算 .....	7,900,147	28.9	5,531,624	22.6	4,961,921	21.4	2,566,151	23.1	1,736,825	16.0
存儲 .....	5,802,431	21.2	3,790,245	15.5	3,677,292	15.9	1,729,106	15.6	1,511,305	13.9
其他ICT產品 .....	3,936,189	14.5	5,227,970	21.4	5,538,055	23.9	2,751,568	24.7	3,324,587	30.7
計算機及配件 .....	7,974,165	29.2	8,344,585	34.2	7,633,449	33.0	3,417,222	30.8	3,683,828	34.0
複印機及配件 .....	1,701,633	6.2	1,534,595	6.3	1,341,333	5.8	640,319	5.8	587,641	5.4
<b>總計 .....</b>	<b>27,314,565</b>	<b>100.0</b>	<b>24,429,019</b>	<b>100.0</b>	<b>23,152,050</b>	<b>100.0</b>	<b>11,104,366</b>	<b>100.0</b>	<b>10,844,186</b>	<b>100.0</b>

我們角色所起的作用對於海外ICT產品供應商尤為重要，乃由於我們是他們值得信賴的本地合作夥伴，能夠應對中國市場的複雜性。通過與我們合作，全球ICT產品供應商可減少與複雜的分銷網絡管理相關的工作量，並利用我們對當地環境的深入了解。

我們完善的分銷網絡使製造商能夠實現高效及具成本效益的市場滲透，確保他們的產品在中國擁有廣泛及多元化的客戶群。我們遍佈全國的銷售網絡及廣泛的分銷商群使我們能夠高效將供應商與中國下游分銷商或終端客戶對接。這使我們能夠為供應商、分銷商及行業客戶提供全面的解決方案，確保我們滿足市場的多樣化需求。請參閱本節「一 銷售及分銷」。

## 業 務

我們自國產及國際知名品牌採購ICT產品。下表載列於往績記錄期間我們按國產及國際品牌劃分的ICT產品分銷收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
	(未經審計)									
<b>ICT產品分銷</b>										
國產品牌.....	9,489,477	34.7	9,315,200	38.1	11,062,899	47.8	5,294,113	47.7	4,936,883	45.5
國際品牌.....	17,825,088	65.3	15,113,819	61.9	12,089,151	52.2	5,810,253	52.3	5,907,303	54.5
<b>總計 .....</b>	<b>27,314,565</b>	<b>100.0</b>	<b>24,429,019</b>	<b>100.0</b>	<b>23,152,050</b>	<b>100.0</b>	<b>11,104,366</b>	<b>100.0</b>	<b>10,844,186</b>	<b>100.0</b>

於往績記錄期間國產品牌的收入貢獻穩步增加。該增長主要由於市場需求變化及我們供應商結構的不斷變化。

### AI能力及靈犀工具集

基於我們的ICT基礎設施，我們通過核心產品為AI開發人員及用戶提供高速算力、帶寬及存儲容量。這一基礎支持訓練和運行複雜的AI模型以及處理大規模數據。

我們通過整合自有的私域大模型能力，進一步提升解決方案的價值。這種組合使客戶能夠在自有環境中安全部署及訓練模型，從而保護其數據及打造行業定制化模型。

例如，在醫療領域，我們與醫院合作開發各種醫療模型，例如針對腦血管疾病的模型。通過在我們的基礎設施上構建醫院的IT環境並集成我們的百業靈犀私域大模型，醫院能夠安全地將本地病歷及臨床數據連接到本地服務器，他們能夠訓練和使用針對其特定運營需求定制的通用AI模型。對於臨床醫生而言，這些解決方案可基於醫院患者病史快速生成診斷方案，簡化病歷更新，並協助制定患者護理的隨訪建議。

此外，我們開發了靈犀工具集，這是一組幫助客戶構建、管理及部署AI解決方案的硬件及軟件工具。在對我們的解決方案進行定價時，是否包含靈犀工具集構成定價結構的一部分。

---

## 業 務

---

### 靈犀工具集

我們的靈犀工具集包括：

- 百業靈犀大模型：一種專為部署在客戶自有基礎設施而設計的專有私域模型，可使用行業特定的機密數據進行進一步訓練。
- LinSeer Hub：一個用於開發、部署及管理AI模型的平台，支持私域環境中的AI模型全生命週期管理。
- LinSeer RT：一種與國內GPU硬件兼容的推理引擎，能夠實現在用戶自有基礎設施中安全快速部署大型多模態模型。
- LinSeer Copilot：一款用於與本地私有模型交互的用戶界面與工作流助手，可按需集成外部插件。
- LinSeer Cube：一款專為快速部署AI應用而設計的軟硬一體機設備，預裝了AI大模型，能夠快速設置，並可支持根據需求變化增加工作負載。

### 研發

我們對技術創新的專注推動了我們的增長。我們深知，研發能力對於開發新產品和服務至關重要，因此，我們持續投入資源和精力，不斷優化和提升我們現有的技術、產品及解決方案，同時探索未來的行業趨勢，以及探討將新應用引入我們現有產品及服務的可能性。

我們在研發方面進行了重大投資。截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的研發開支分別為人民幣5,298.9百萬元、人民幣5,643.4百萬元、人民幣5,101.8百萬元、人民幣2,410.6百萬元及人民幣2,447.5百萬元。我們擬持續投入研發，為客戶提供高質量的產品和服務。

截至最後實際可行日期，我們擁有超過9,000項授權專利、超過800項國際註冊專利及超過2,100項重大軟件著作權。於2024年，我們榮獲兩項國家級獎項。請參閱本節「一 獎項及表彰」及「一 知識產權」。

---

## 業 務

---

### 研發團隊

我們已成立研發技術委員會，以監督及指導我們的所有研發活動。我們的研發團隊由技術委員會、解決方案部、研發部及多個專業產品線組成。各產品線側重於其各自產品的核心研發工作。

我們的解決方案部負責開發和交付公司範圍內的跨產品線解決方案。我們的技術委員會主要負責制定我們的技術戰略，確保我們產品和解決方案具有競爭力。同時，研發部專注於軟硬件平台的開發和測試，為我們各產品線的業務營運提供關鍵支持。上述委員會和部門旨在確保我們在研發過程的各個方面保持技術專長、運營效率和強大的創新渠道。

截至2025年6月30日，我們在北京、杭州、合肥、鄭州、成都、西安及廣州設有七個研發中心。截至2025年6月30日，約40%的員工專注於研發工作。截至同日，我們有逾6,000名研發人員，其中超過45%擁有研究生學歷。我們的研發團隊由精心挑選的人才組成，他們的專業知識涵蓋計算、雲計算、人工智能、大數據和網絡安全等廣泛的學科領域。

### 研發流程

我們擁有一套完善的研發流程，用於識別及評估具有高潛力的技術主題及解決方案，以指導我們的研發工作。我們的流程融合了集成產品開發(IPD)體系，該體系結合了多種管理模式，以簡化產品開發、優化研發投資及支持決策。

IPD體系以市場和客戶需求為核心，旨在提高產品質量、加強投資決策、縮短開發週期並使我們的戰略與市場需求保持一致。該體系從一開始就將質量、成本效益、可製造性和可用性等關鍵因素融入產品設計之中。IPD體系將產品開發視為一項投資，遵循一個結構化框架，分為概念、規劃、開發、驗證、發佈和生命週期管理等多個階段。每個階段都設有里程碑檢查點，並進行了技術和業務審查，以確保決策充分知情並與戰略目標保持一致。

每個開發階段都要經過技術和經濟評估，以確認可行性，並確保產品達到預期的投資回報。這種嚴謹的方法使我們能夠高效分配資源、優先考慮具有重大影響力的項目、快速應對市場變化，並提供可靠、有效和商業上可行的解決方案。這些流程突顯了我們致力於推動技術進步和長期價值創造的決心。

## 業 務

### 研發資源及項目

於往績記錄期間，我們的主要自主研發項目如下：

項目名稱	描述	狀況
私域大模型 – 百業靈犀大模型 .....	該模型旨在提升模型能力，支持多種GPU，構建端到端AI平台，降低部署成本，並提供適用於多場景應用的集成設備。該模型已通過中國信息通信研究院的可信AI測試。	已發佈
適用人工智能生成內容場景的 800G智能計算交換機 .....	該交換機支持高帶寬設備的併發連接，整合了LPO線性直驅技術與智能無損解決方案，為智能計算網絡提供高吞吐量、低功耗以及低延遲的性能，專為人工智能生成內容應用場景量身打造。	已發佈
G7智能計算服務器 .....	該服務器具備模組化設計，擁有多異構計算功能，提高AI訓練及推理效率，縮短部署時間，並支持集群訓練及邊緣推理等多種場景，從而加強在智能計算市場的競爭力。	已發佈
下一代存儲 – Polaris X20000 .....	該存儲旨在提供高性能，並具有穩定低延遲、高可靠性以及具成本效益的可擴展能力。支持用於AI智能計算場景的分佈式存儲，提升在高性能存儲技術方面的整體市場競爭力。	已發佈
下一代高性能AI防火牆系列 ..	整合了大模型驅動能力，包括AI助手、智能策略以及檢測引擎，實現高達8 Tbps的吞吐量，並將未知風險的檢測率提高一倍。簡化操作並增強防護。	已發佈

我們與領先研究機構及高校建立長期合作關係，以提供額外的技術專長來推進我們的研發工作。

---

## 業 務

---

我們聯合開發協議的主要條款通常包含以下各項：

知識產權的所有權 . . . 各方保留其原有知識產權的所有權。共同開發的知識產權的所有權按合約協定的條款確定。

保密 . . . . . 雙方均須保護在合作期間共享的敏感技術及商業信息。

期限 . . . . . 通常持續三至五年，視乎協定的項目範圍而定。

費用分配 . . . . . 一般由參與方根據合約協定共同承擔。

## 生產

### 生產模式

於往績記錄期間，我們的大部分數字化解決方案產品由外包供應商製造，只有少數計算產品由內部生產。於往績記錄期間，內部生產成本（按子公司的採購額計）佔各期間生產採購總額的比例低於10%。這種做法使我們能夠確保運營的靈活性與效率。根據弗若斯特沙利文的資料，外包生產符合行業慣例。

### 內部生產

我們已通過開發自動化和智能技術提升產能。關鍵技術包括基於AI的光學檢測、自動化裝配設備和視覺災難防控系統。我們亦採用各種管理IT系統，如企業資源規劃系統(ERP)、生產執行系統(MES)及倉庫管理系統(WMS)，以提高製造效率和整體生產質量。

### 外包生產

我們的外包生產通過三個關鍵模式（即合同製造（「**CM**」），原始設計製造（「**ODM**」）及來料加工）營運。

## 業 務

下表載列每種外包生產模式的主要區別及典型產品類別。

關鍵步驟	CM	ODM	來料加工
產品設計.....	我們提供產品設計與技術工藝。	我們與外包供應商共同開發產品設計。	我們提供產品設計與技術工藝。
組件採購.....	我們指定要求並指定組件供應商及價格。在若干情況下，我們向其他供應商採購關鍵組件並向外包供應商供應。	我們根據我們對規格、性能及質量的要求指定關鍵組件的供應商及價格。	我們負責採購並向外包供應商提供所有組件。
製造工藝.....	外包供應商根據我們設計的規格文件、BOM及工藝製造產品。	外包供應商根據我們核准的BOM及我們指定的工藝製造產品。	外包供應商根據我們設計的規格文件、BOM及工藝製造產品。
質量控制與測試.....	我們進行內部測試，我們的質檢人員進行檢驗。	我們設定測試與驗收標準，我們的質檢人員進行檢驗。	我們進行內部測試，我們的質檢人員進行檢驗。
適用產品類別.....	計算、存儲、聯接及安全產品	計算、聯接及安全產品	計算、存儲、聯接及安全產品

我們與值得信賴的供應商密切合作，在整個製造週期中保持嚴格的監督及控制，以確保產品質量。請參閱本節「－ 質量控制－ 外包產品質量控制」。我們與外包供應商訂立框架協議。有關我們與外包供應商協定的主要條款的詳情，請參閱本節「－ 我們的供應商－ 數字化解決方案供應商」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未出現任何與外包生產有關的重大質量問題。

---

## 業 務

---

### 生產基地

截至最後實際可行日期，我們在中國浙江省杭州市蕭山區經營一個生產基地（「蕭山生產基地」）。我們的蕭山生產基地主要生產服務器產品的主板及各類功能選項卡。該基地對CPU、內存、硬盤驅動器、GPU等外購標準化組件進行服務器組裝、測試及質檢。蕭山生產基地為高度自動化的黑燈工廠。下表載列截至2025年6月30日我們的蕭山生產基地的簡要說明：

名稱	地點	開始運營年份	建築面積 ( $m^2$ )
蕭山生產基地 . . . . .	中國浙江省杭州市	2021年8月	約78,000

## 業 務

我們的生產線主要包括單板加工線及整機加工線。單板加工分部由兩條主板線及五條配套小卡線組成，主要用於加工PCBA。同時，整機加工分部包括四條專用線。該等生產線覆蓋整個生產流程，包括裝配、測試、包裝及儲存。下表載列於所示期間我們蕭山生產基地的產能、產量及利用率。

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月					
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年		2025年	
	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)	產能 <sup>(1)</sup> (件)	產量 (件)
蕭山生產基地.....	300,000	160,874	300,000	185,451	300,000	162,546	150,000	92,261	150,000	121,316	150,000	121,316
		53.6		61.8		54.2		61.5		61.5		80.9
		(%)		(%)		(%)		(%)		(%)		(%)

附註：

- 每個期間的產能按基地能夠生產的服務器單元的最大數量計量，按每月25個工作日、每天工作10個小時計算。
- 利用率按實際產量除以同期的產能計算。蕭山生產基地於2021年8月開始運營，截至2024年12月31日止三個年度處於初始產能提升階段。截至2025年6月30日止六個月，隨著過渡到正常運營階段，利用率進一步上升。

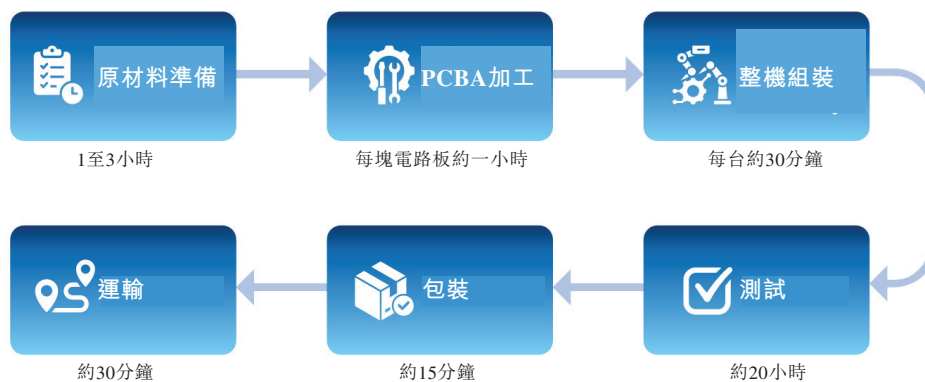
## 業 務

為支持我們AI服務器的生產需要，我們還在位於中國浙江省杭州市的租賃物業上籌建裝配基地，建築面積約為38,500平方米。該基地於2025年7月投入運營，截至最後實際可行日期，仍處於產能爬坡階段。

### 生產過程

我們的內部及外包生產的生產過程主要涉及PCBA生產、組裝、測試和包裝等程序。

以下流程圖展示生產過程。



附註：

以上工作流程圖各階段的指示生產時間乃根據內部生產流程估計。

生產週期涵蓋原材料準備、PCBA加工、整機組裝、測試、包裝及運輸，大約需要三至四天。

我們力求最大限度地減少對環境的影響，並確保遵守相關法規。請參閱本節「環境、社會及管治」。

### 生產設備及機器

我們的生產設備及機器對提升產品質量及成本競爭力至關重要。蕭山生產基地使用的主要設備及機器均為自有，包括錫膏印刷機、貼片機、自動光學檢測(AOI)機、回流焊機、插件機、自動化組裝線、自動化測試線以及自動化包裝線。

---

## 業 務

---

### 維護

我們對生產設施及設備進行認真及時的維護。我們的每一台主要生產設備或機器均會按照相關規程進行定期檢查和維護。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因設備、機器或其他機械故障而出現任何重大或長時間停運的情形。

### 生產計劃

我們根據客戶的整機訂單及預期市場需求制定生產計劃。由於市場狀況及業務需求變化，我們的生產可能出現波動。

### 生產安全

生產過程中的主要安全隱患包括機械傷害、觸電、火災和化學危害。針對機械傷害，我們配備物理保護裝置和光電保護裝置，從物理、光學或電子方面提供保護措施。在防觸電方面，我們在電器的安裝、使用和維護方面採取安全措施。在防火災方面，我們主要關注易燃易爆物品的隔離和管理。在化學危害方面，我們設立專門的危險廢棄物倉庫，安排專門的人員進行管理，並建立專業的有害液體回收機制。

我們成立了專門的生產安全管理辦公室，負責確保生產過程的安全。我們的綜合安全管理制度包括詳細的安全規程和程序，並定期對其合規性進行監控。我們定期舉辦培訓課程，以提高員工的安全意識和操作技能。此外，我們還定期檢查我們的設施是否存在潛在的安全隱患，並及時處理出現的任何問題。我們還制定並實施應急計劃，為安全事故做好準備並減輕其影響。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何安全生產事故，亦未受到任何會對我們的業務運營或財務狀況造成重大不利影響的行政處罰。

---

## 業 務

---

### 質量控制

#### 生產過程質量控制

我們致力於持續為客戶提供可靠的高品質產品。我們嚴格遵守國家標準及行業認證(如ISO 9001、ISO 14001及TL9000)要求，我們已建立質量保證體系，涵蓋質量問題的分析、預警、監測和管理，以監督製造過程並實時收集產品質量反饋。在推向市場之前，我們的各類產品需在生產基地接受嚴格的內部抽樣測試和安全評估，以確保其安全性、性能和可靠性。我們已組建一支專門的產品質量控制團隊，確保嚴格遵守適用的法律法規、行業標準以及內部政策。

於生產過程中，我們採用數字化管理平台，促進品質工程師之間的跨部門協作。彼等於各流程中執行問題隔離、根源分析、糾正及預防措施以及成效驗證工作。

#### 採購質量控制

在採購原材料和組件時，我們實施嚴格的雙層質量控制流程，包括供應商准入認證及原材料進貨檢驗，以確保材料質量及供應商的可靠性。請參閱本節「我們的供應商」。此外，我們對產品應用全生命週期質量控制體系，涵蓋從供應商准入、材料檢驗、生產集成到測試、認證及交付可追溯性的整個過程。

#### 外包產品質量控制

我們對外包產品實施結構化的質量控制流程，覆蓋試產、新產品導入(NPI)及最終組裝等關鍵環節。我們採用定制化的抽樣方法，確保對產品外觀、包裝、電子性能及測試記錄進行全面評估。此外，我們密切監控工廠運營情況，並根據供應商的表現調整檢驗的寬嚴程度。所有流程及文件均遵循內部標準，以支持產品質量、監管合規及高效的供應商管理。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無(i)因產品質量問題而遭受相關部門的任何產品召回、重大罰款、召回命令或其他對我們的業務運營或財務狀況有重大不利影響的處罰；(ii)遭遇客戶的任何重大產品退貨情況；或(iii)收到客戶的任何重大投訴。

### 我們的供應商

#### 數字化解決方案供應商

在我們的數字化解決方案方面，我們的供應商為我們提供原材料及組件以及外包生產服務。我們與該等供應商建立合作夥伴關係，以利用其技術專長和市場地位。

當我們提出採購請求時，會根據詳細的採購計劃確定合適的供應商並向其索取報價。該計劃包括產品規格、描述、數量及交付時間表。報價可直接或藉助訂購平台收集。

我們的供應商選擇包含雙重質量控制流程：供應商認證及原材料檢驗。我們從技術、質量、交付、成本、響應能力、可持續性及安全標準等多方面對供應商進行評估。此體系通過培訓及糾正措施推動供應商發展，並定期對其表現進行評級與分類，以確保持續改進。未能達標的供應商將從我們的供應商名單中刪除。選定供應商後，會正式簽訂採購協議。內部採購流程隨後獲取必要的批准並確認交易詳情，然後方進行採購。

於往績記錄期間，我們與供應商訂立框架協議。與主要供應商訂立的協議條款符合標準商業慣例。該等協議的主要條款如下：

---

#### 主要條款

---

期限 . . . . . 協議期限通常為三至五年，通常可按原條款續期，但雙方另行約定的情況下除外。

定價 . . . . . 供應商必須遵守每份採購訂單中訂明的協定價格。

最低採購承諾 . . . . . 通常情況下，協議不設最低採購承諾。

---

## 業 務

---

### 主要條款

---

交付 ..... 供應商通常須按每筆採購訂單要求將原材料、組件及／或產品運抵我們指定地點。

質量保證及退貨政策 ... 我們有權拒收並退回不符合約定規格的產品，或要求更換或維修存在質量問題的產品。

付款 ..... 付款方式以銀行轉賬為主。

信用期 ..... 信用期依供應商及產品而定，通常為30天至90天。

終止 ..... 任一方均可按協議條款提前發出書面通知終止協議。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾遭遇因供應商違約而導致會對我們的生產運營造成重大不利影響的暫停或中斷。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾遭遇原材料及組件供應的重大短缺，供應商提供的原材料及組件亦未出現任何重大質量問題。

### ICT產品分銷供應商

我們的ICT產品分銷供應商包括ICT產品供應商。於往績記錄期間，我們受全球知名ICT產品供應商（如聯想、慧與、戴爾及西部數據）的委託，成為其在中國的授權分銷商。我們與其簽訂了分銷協議，明確了ICT產品供應商作為供應商與我們作為其授權分銷商的各自權利和義務。與我們主要供應商的協議條款符合標準商業慣例。該等協議的主要條款如下：

### 主要條款

---

期限 ..... 協議期限通常為一年，可按原條款續期一年，但雙方另行約定的情況下除外。任一方均可根據協議條款終止協議。

---

## 業 務

---

### 主要條款

---

授權及授權銷售地區 . . .	於往績記錄期間，我們通常獲得指定地理區域的非獨家分銷權。部分ICT產品供應商授權我們在中國內地獨家分銷其產品。
分銷產品 . . . . .	授權產品的類型或品牌由ICT產品供應商決定，通常在具體協議中詳細列明。
價格 . . . . .	銷售價格基於向供應商的採購價，並結合市場環境及供應商定價指引確定。
最低採購承諾 . . . . .	通常情況下，協議不設最低採購承諾。
付款 . . . . .	付款方式以銀行轉賬為主。
信用期 . . . . .	信用期依供應商、產品或具體情形而定，通常為30天至90天。
終止 . . . . .	任一方均可按協議條款提前一至三個月發出書面通知終止協議。
知識產權 . . . . .	產品及／或服務相關的所有知識產權歸ICT產品供應商所有。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守了與主要供應商的協議條款，並且未曾發生任何可能導致協議提前終止的情形，也未與主要供應商發生任何合約糾紛或索賠，而會對我們的業務運營產生重大不利影響。

### 五大供應商

截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月，向最大供應商作出的採購額分別佔我們採購總額的8.4%、15.3%、13.6%及18.2%，而於往績記錄期間各年度／期間向五大供應商作出的採購額分別佔我們採購總額的34.8%、37.7%、36.0%及44.2%。我們相信，我們與主要供應商保持良好的合作關係。

## 業 務

下表載列於往績記錄期間各期間我們五大供應商各自的詳情。

排名	供應商	向我們出售的 主要產品	採購用途	交易金額 <i>(人民幣百萬元)</i>	佔總採購額 的百分比 <i>(%)</i>	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
截至2022年12月31日止年度								
1...	供應商A	伺服器／存儲產品	用作原材料	5,086.5	8.4	2016年	一家總部位於美國、自2015年起在紐約證券交易所上市的集團，專注於信息技術行業	0至60天
2...	供應商B	芯片	用作原材料	4,809.6	7.9	2018年	一家總部位於美國、自1971年起在納斯達克證券交易所上市的集團，專注於半導體芯片製造	30天內
3...	供應商C	硬盤驅動器(HDD)及SSD存儲產品	用於進一步分銷	3,967.0	6.5	2016年	一家總部位於美國、自1983年起在納斯達克證券交易所上市的集團，專注於機械硬盤驅動器製造	30至45天
4...	供應商D	筆記本電腦、台式電腦及服務器	用於進一步分銷及用作原材料	3,908.1	6.4	2010年	一家總部位於中國、自1994年起在聯交所上市的集團，專注於智能設備製造及智能解決方案	30至60天
5...	供應商E	打印機、台式電腦及筆記本電腦	用於進一步分銷及用作原材料	3,385.4	5.6	2003年	一家總部位於美國、自2002年起在紐約證券交易所上市的集團，專注於信息技術行業	30天

## 業 務

排名	供應商	向我們出售的 主要產品	採購用途	交易金額 <i>(人民幣百萬元)</i>	佔總採購額 的百分比 <i>(%)</i>	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
截至2023年12月31日止年度								
1...	供應商F	芯片	用於進一步分銷及 用作原材料	10,891.0	15.3	2019年	一家總部位於美國、 自1999年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，專注於 GPU及人工智能計 算	30天內
2...	供應商B	芯片	用作原材料	4,995.2	7.0	2018年	一家總部位於美國、 自1971年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，專注於 半導體芯片製造	30天內
3...	供應商G	芯片及軟件	用作原材料	3,778.1	5.3	2016年	一家總部位於美國、 自2009年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，業務涵 蓋半導體及基礎設 施軟件行業	30至33天
4...	供應商H	內存、硬盤驅動器及 芯片	用作原材料	3,698.7	5.2	2020年	一家總部位於中國的 集團，專注於人工 智能驅動的數字內 容及互聯網服務	0至60天
5...	供應商E	打印機、台式電腦及 筆記本電腦	用於進一步分銷及 用作原材料	3,486.8	4.9	2003年	一家總部位於美國、 自2002年起在紐約 證券交易所上市的 集團，專注於信息 技術行業	30天內

## 業 務

排名	供應商	向我們出售的主要產品	採購用途	交易金額 <i>(人民幣百萬元)</i>	佔總採購額的百分比 <i>(%)</i>	業務關係開始時間	業務背景	信用期
截至2024年12月31日止年度								
1...	供應商F	芯片	用於進一步分銷及用作原材料	11,393.5	13.6	2019年	一家總部位於美國、自1999年起在納斯達克證券交易所上市的集團，專注於GPU及人工智能計算	30天內
2...	供應商I	內存、硬盤驅動器及芯片	用於進一步分銷及用作原材料	7,825.2	9.3	2019年	一家總部位於中國、自2024年起在聯交所及自2014年起在紐約證券交易所雙重主要上市的集團，專注於廣泛互聯網業務服務	0至60天
3...	供應商B	芯片	用作原材料	4,066.8	4.9	2018年	一家總部位於美國、自1971年起在納斯達克證券交易所上市的集團，專注於半導體芯片製造	30天內
4...	供應商H	內存、硬盤驅動器及芯片	用作原材料	3,546.3	4.2	2020年	一家總部位於中國的集團，專注於人工智能驅動的數字內容及互聯網服務	30至60天
5...	供應商C	HDD及SSD存儲產品	用於進一步分銷	3,318.3	4.0	2016年	一家總部位於美國、自1983年起在納斯達克證券交易所上市的集團，專注於機械硬盤驅動器製造	30至45天

## 業 務

排名	供應商	向我們出售的 主要產品	採購用途	交易金額 <i>(人民幣百萬元)</i>	佔總採購額 的百分比 <i>(%)</i>	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
截至2025年6月30日止六個月								
1...	供應商I	內存、硬盤驅動器、 網卡及芯片	用於進一步分銷及 用作原材料	9,159.9	18.2	2019年	一家總部位於中國、 自2024年起在聯 交所及自2014年起 在紐約證券交易所 雙重主要上市的集 團，專注於廣泛互 聯網業務服務	90天內
2...	供應商H	內存、硬盤驅動器、 網卡及芯片	用作原材料	6,795.9	13.5	2020年	一家總部位於中國的 集團，專注於人工 智能驅動的數字內 容及互聯網服務	60天內
3...	供應商F	芯片、網卡及主板	用於進一步分銷及 用作原材料	2,701.7	5.4	2019年	一家總部位於美國、 自1999年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，專注於 GPU及人工智能計 算	30天內
4...	供應商G	芯片及軟件	用作原材料	2,175.3	4.3	2016年	一家總部位於美國、 自2009年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，業務涵 蓋半導體及基礎設 施軟件行業	60天內
5...	供應商B	芯片	用作原材料	1,434.1	2.8	2018年	一家總部位於美國、 自1971年起在納斯 達克證券交易所上 市的集團，專注於 半導體芯片製造	30天內

---

## 業 務

---

於往績記錄期間各期間，董事或彼等各自的聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的本公司任何股東概無於五大供應商中持有任何權益。

### 營銷、銷售及分銷

我們投資於市場營銷、銷售和分銷，以推廣我們的產品和服務。截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們的銷售開支分別為人民幣4,251.4百萬元、人民幣4,287.1百萬元、人民幣4,144.3百萬元、人民幣2,069.7百萬元及人民幣1,911.0百萬元，分別佔同期總收入的5.8%、5.5%、5.2%、5.5%及4.0%。

我們的銷售及營銷團隊負責為客戶提供全面服務。截至2025年6月30日，我們在銷售及營銷方面有將近5,000名員工。我們要求我們的銷售及營銷團隊不僅具備銷售及營銷以及客戶服務相關的經驗，還需具備深入的產品知識。

### 營銷

我們強大的品牌知名度是我們銷售額的重要推動力。為了強化品牌，我們投資於線上及線下營銷。我們參加並贊助研討會、行業會議、貿易展覽和展會，以提高我們在潛在客戶中的知名度。我們還在行業期刊上宣傳我們的產品，在各種電子商務網站上發佈我們的產品信息，並向潛在客戶分發宣傳冊和銷售手冊。我們將繼續增加營銷活動，在電子商務網站上推廣我們的產品，並通過網絡和移動平台上的廣告推廣產品。

### 銷售及分銷

#### 銷售及分銷網絡

我們致力於通過建立廣泛的綜合銷售網絡，為客戶提供優質和全面的服務。在北京總部的指導下，我們開發並監察不同行業的產品、解決方案及市場策略。我們的區域銷售代表處專注於本地參與，並提供量身定制的支持，以滿足其市場的特定需求。

截至2025年6月30日，我們擁有廣泛的國內銷售網絡，在中國設有30多個代表處。此外，截至2025年6月30日，我們的銷售及服務遍及全球100多個國家和地區。截至同日，我們已在亞洲、歐洲、非洲和拉丁美洲等地區設立了32家海外子公司。我們廣泛的銷售網絡持續擴大，使我們能夠為世界各地的客戶提供優質產品及服務。

## 業 務

我們通過直銷及分銷商銷售我們的產品及解決方案，以有效滿足不同行業客戶的需求。我們直接銷售給需要定制和及時服務的客戶，並利用分銷商向其他客戶進行銷售以提高效率。我們的銷售及分銷策略使我們能夠高效地滿足每個客戶群的獨特需求，確保廣泛的市場覆蓋並實現銷售業績優化。截至2025年6月30日，我們與超過7,300家分銷商建立了合作關係。通過積極管理我們的銷售網絡，我們能夠有效滲透市場並抓住商機。請參閱本節「一直銷」及「一分銷」。

下表載列於往績記錄期間按業務分部劃分的主要銷售渠道的收入貢獻，以絕對金額及佔總收入的百分比列示：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣千元	佔總收入 百分比	人民幣千元	佔總收入 百分比	人民幣千元	佔總收入 百分比	人民幣千元	佔總收入 百分比	人民幣千元	佔總收入 百分比
數字化解決方案 . . . . .	46,306,323	62.7	52,966,987	68.4	55,734,952	70.5	26,803,538	70.6	36,373,098	76.7
直銷 . . . . .	22,873,687	31.0	27,795,477	35.8	30,564,954	38.7	15,264,654	40.2	22,833,387	48.1
分銷渠道 . . . . .	23,432,636	31.7	25,171,510	32.6	25,169,998	31.8	11,538,884	30.4	13,539,711	28.6
ICT產品分銷 . . . . .	27,314,565	37.1	24,429,019	31.4	23,152,050	29.3	11,104,366	29.3	10,844,186	22.9
直銷 . . . . .	3,109,254	4.2	1,069,852	1.4	1,249,074	1.6	486,729	1.3	623,736	1.3
分銷渠道 . . . . .	24,205,311	32.9	23,359,167	30.0	21,902,976	27.7	10,617,637	28.0	10,220,450	21.6
其他 . . . . .	130,636	0.2	142,380	0.2	137,076	0.2	42,962	0.1	207,495	0.4
總計 . . . . .	<b>73,751,524</b>	<b>100.0</b>	<b>77,538,386</b>	<b>100.0</b>	<b>79,024,078</b>	<b>100.0</b>	<b>37,950,866</b>	<b>100.0</b>	<b>47,424,779</b>	<b>100.0</b>

附註：

(1) 其他包括來自投資物業經營租賃及銷售若干原材料的收入。

於往績記錄期間，我們的數字化解決方案業務採用直銷及分銷模式。直銷貢獻的收入比例於往績記錄期間有所增加，這主要由於我們加強與若干通訊運營商及互聯網公司的合作。該等公司通常直接向我們採購，以更好地了解產品定制需求或獲得及時服務。於往績記錄期間，我們的ICT產品分銷業務主要以分銷模式營運，與下游分銷商合作，高效連接上游品牌供應商與本地市場需求。於2022年至2023年，直銷貢獻的收入比例下降，主要由於市場競爭及客戶偏好導致計算產品銷售下滑。於往績記錄期間餘下時段，直銷及分銷渠道的收入佔比保持相對穩定。

## 業 務

下表載列於往績記錄期間我們按銷售渠道劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
	(未經審計)									
數字化解決方案 .....	12,390,264	26.8	12,655,199	23.9	11,456,306	20.6	6,133,244	22.9	6,298,874	17.3
— 直銷 .....	3,462,865	15.1	3,921,275	14.1	3,157,408	10.3	1,987,835	13.0	1,583,200	6.9
— 分銷渠道 .....	8,927,399	38.1	8,733,924	34.7	8,298,898	33.0	4,145,409	35.9	4,715,674	34.8
ICT產品分銷 .....	2,138,947	7.8	1,606,798	6.6	1,124,382	4.9	619,000	5.6	445,664	4.1
— 直銷 .....	417,846	13.4	181,623	17.0	112,775	9.0	67,914	14.0	52,317	8.4
— 分銷渠道 .....	1,721,101	7.1	1,425,175	6.1	1,011,607	4.6	551,086	5.2	393,347	3.8
其他 .....	74,523	57.0	47,831	33.6	79,808	58.2	8,199	19.1	93,789	45.2
總計 .....	<u>14,603,734</u>	<u>19.8</u>	<u>14,309,828</u>	<u>18.5</u>	<u>12,660,496</u>	<u>16.0</u>	<u>6,760,443</u>	<u>17.8</u>	<u>6,838,327</u>	<u>14.4</u>

於往績記錄期間，我們數字化解決方案業務的毛利及毛利率出現波動主要是由於產品組合變動，進一步詳情載於「財務資料－合併損益表主要組成部分－毛利及毛利率－按產品類別劃分的毛利及毛利率」。雖然我們數字化解決方案分銷渠道的毛利率保持相對穩定，但直銷的毛利率有所下降，主要是由於增加了與若干通常具有強大的購買力及談判能力的知名互聯網公司合作，加上激烈的市場競爭。於往績記錄期間，我們ICT產品分銷業務的毛利及毛利率出現波動及下降主要由於產品品牌組合變動。該下降主要是由於客戶偏好轉變令對若干品牌的服務器需求減少，導致定價調整及利潤率下降。

### 直銷

我們直接銷售給需要定制和及時服務的客戶。我們的直銷客戶主要包括通訊運營商、互聯網公司、政府機構及其他行業的企業等。我們相信，我們的直銷有助於我們更有效地加強及深化與客戶的關係。

---

## 業 務

---

我們同時運營線上線下銷售渠道。於往績記錄期間，我們的大部分直銷均透過線下渠道進行，其中線上直銷佔總收入少於1%。就我們的數字化解決方案及ICT產品分銷業務而言，線上銷售主要通過知名電商平台（包括京東、天貓、拼多多和抖音）的自營店鋪進行。此外，就我們的數字化解決方案而言，我們建立了自有直接線上銷售渠道。客戶可以通過訪問我們的官方網站線上訂購產品或服務並完成採購。所有線上銷售均應遵守我們的直銷政策。

我們的直銷通常根據銷售及採購安排進行。我們與直銷客戶之間存在買賣關係，我們通常在產品交付後客戶驗收我們的產品時確認收入。於往績記錄期間，我們直銷協議的主要條款通常包括：

- *期限*：協議通常為期一至三年，並規定可根據書面通知進行續約或終止。
- *付款*：客戶須於產品驗收後30天內支付全款，或在若干情況下，按雙方協定的分期付款支付方式支付。
- *信用期*：我們可向客戶提供介乎0至120天的信用期。
- *質保及售後服務*：我們提供一至三年的質保期，涵蓋對有缺陷產品的免費維修或更換。
- *交付*：我們負責將產品運送至指定地點，風險於客戶驗收時轉移。
- *終止條款*：協議通常限制我們無故單方面終止合約或採購訂單。客戶可在事先通知情況下終止協議。

### 分銷

我們利用分銷商擴大地理覆蓋範圍及提高市場滲透率，根據弗若斯特沙利文的資料，該模式符合行業標準。我們的分銷商主要專注於ICT產品分銷及技術資源整合，為各行業客戶提供廣泛的相關產品及服務。截至2025年6月30日，我們建立了由中國及海外7,393家分銷商組成的龐大分銷網絡。於往績記錄期間，我們的大部分分銷銷售均在線下進行，這使我們能夠保持更緊密的客戶關係，確保更有效的溝通，並提供更高水平的服務。同期，我們少於1.0%的分銷銷售額通過線上渠道進行，主要是通過向京東、天貓、拼多多和抖音等主流電商平台銷售。該等電商平台充當我們的分銷商，並通過其線上市場將我們的產品轉售予終端消費者。

---

## 業 務

---

我們與分銷商的交易乃按公平基準進行。我們與分銷商的關係是買賣關係，分銷商並未授予我們控制其業務或庫存的權利。因此，我們無法獲得分銷商所持未售庫存的數額。他們是我們的客戶，並不代表我們行事。

我們通常與分銷商訂立標準分銷協議。原則上，我們允許分銷商根據業務需要向二級分銷商及終端用戶分銷或轉售其產品。請參閱本節「一 銷售及分銷網絡 — 分銷 — 二級分銷商」。

於往績記錄期間，我們有十家分銷商是新紫光集團的聯繫人。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，該十家分銷商產生的收入分別佔我們總收入的1.5%、2.1%、2.0%及1.1%。我們在日常業務過程中聘請新紫光集團的聯繫人作為部分ICT產品和解決方案的分銷商，以利用其在若干行業的現有資源。於釐定新紫光集團集團採購協議項下擬進行交易的建議年度上限時，已考慮該等分銷商貢獻的歷史交易金額及截至2027年12月31日止三個年度的估計年度交易金額。請參閱「關連交易」。於往績記錄期間與該等分銷商訂立的協議條款與我們同獨立第三方分銷商簽訂的協議條款總體一致。我們的董事認為，該等安排屬公平合理並按正常商業條款進行，且於我們的日常業務過程中進行。除上文所披露者外，據我們所知，於往績記錄期間，我們所有的分銷商均為獨立第三方。據我們所知，截至最後實際可行日期，我們的分銷商與我們之間並無僱傭或家族關係。

我們標準分銷協議的主要條款載列如下：

### 數字化解決方案業務

- **非獨家授權：**分銷商按非獨家基準獲委任。
- **授權銷售地區：**分銷商須在指定的地區內銷售指定產品。
- **最低採購要求：**分銷商須達成獲授權產品的季度最低採購金額。我們可透過書面通知調整該金額，以反映市場變化或產品升級情況。
- **定價政策：**產品價格以我們的標準價目表為依據。

---

## 業 務

---

- **付款：**分銷商一般須以銀行轉賬或其他獲批准商業票據預先付款。逾期付款須繳納年化違約利息。
- **信用期：**我們一般會向分銷商提供約45天的信用期，惟須視乎我們的信用評估結果而定。
- **質保及售後服務：**一般為一至三年。
- **退換貨政策：**我們一般不允許因產品缺陷以外的原因退貨。在若干情況下，我們可能會與若干分銷商協商退換貨安排。

### ICT產品分銷

- **非獨家：**分銷商按非獨家基準獲委任。
- **授權銷售地區：**分銷商獲准在ICT產品供應商指定的地區內進行銷售。
- **最低採購要求：**我們通常不會對分銷商規定最低採購要求。
- **定價政策：**產品價格基於我們的採購成本及ICT產品供應商提供的價格指導釐定。請參閱本節「— 銷售及分銷 — 定價」。
- **付款：**付款通常需要通過電匯或可轉讓票據進行。
- **信用期：**視乎我們的內部信用評估，我們可向彼等提供介乎0至120天的信用期。信用金額及適用信用期乃根據分銷商的信譽、交易記錄及我們的內部風險評估釐定，而有關安排須定期檢討。
- **質保及售後服務：**質保及售後服務一般由各產品供應商提供。每項質保的期限及具體條款相應有所不同。
- **退貨政策：**退貨僅限於錯誤交貨，這符合行業慣例。

於往績記錄期間，我們亦與電商平台達成寄售安排，自2024年開始，該安排在產品供應及定價方面與我們的分銷協議無異。於往績記錄期間，我們主要根據寄售安排銷售終端設備。根據弗若斯特沙利文的資料，寄售安排是與若干電商平台合作的公司

## 業 務

的常見做法，包括具備廣泛終端消費者觸及能力及強大品牌資產的知名電商平台。根據寄售安排，在各結算期結束時，電商平台會收取：(i)期內介乎0.5%至3%的交易金額作為服務費，具體比例視產品類別而異；及(ii)期內使用的增值服務（如市場推廣）的相關費用，視乎曝光量及內容營銷形式等因素而定。我們於終端消費者於相關電商平台確認收貨時確認收入。截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度以及截至2025年6月30日止六個月，我們的寄售安排產生的收入分別為零、零、人民幣133.8百萬元及人民幣6.3百萬元。於往績記錄期間，寄售安排產生的收入出現波動主要是由於我們出於庫存管理及市場需求考慮，於2024年底調整該業務模式。於往績記錄期間，我們的電商平台合作夥伴為一名獨立第三方。

以下載列我們與電商平台簽訂的寄售協議的主要條款：

- *期限*：協議期限通常為一年以內。
- *付款及信用條款*：與電商平台的付款定期結算。我們通常向電商平台授出60天的信用期。
- *物流*：我們通常負責將產品配送至與終端消費者協定的位置。
- *終止*：如任何一方違反協議且未能在合理期限內糾正該違約行為，另一方通常有權終止合約。

我們通常遵循電商平台的退貨政策。於往績記錄期間，退貨金額並不重大。

於往績記錄期間，我們的合資格子公司於2016年5月10日其註冊成立前，已獲得省級金融監管機構的必要批准，根據其資格獲准向合資格交易對手方提供貸款。於往績記錄期間，各期的融資服務所得收入分別為人民幣25.0百萬元、人民幣21.1百萬元、人民幣18.9百萬元及人民幣11.1百萬元。為拓寬我們分銷商的融資渠道及減輕其流動資金壓力（此舉有利於我們的業務發展），我們的合資格子公司亦於其日常業務過程中向分銷商提供融資服務。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們分別向67名、69名、58名及46名分銷商提供融資服務。我們的合資格子公司於各期間提供的授權信貸限額總額分別為人民幣199.7百萬元、人民幣189.9百萬元、人民幣220.2百萬元及人民幣194.2百萬元。自2016年起，我們的合資格子公司已獲批准提供該等融資服務。我們的子公司與分銷商基於合法、合規、平等及自願的原則，通過友好協商訂立融資服務協議。該等協議已通過年檢，並完成向主管部門辦理

## 業 務

的所有必要備案手續。基於上文所述，我們的中國法律顧問認為，融資協議的條款並無違反中國法律法規的任何強制性條文，並於所有重大方面符合中國法律法規。據我們所深知，截至2025年6月30日及直至最後實際可行日期，我們向其提供融資服務的所有分銷商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，該等安排仍有效，並將繼續有效，直至根據協定條款到期為止。以下載列我們與該等分銷商的融資服務協議的主要條款：

- *期限*：通常最長為1年。
- *利率*：年利率約為8.4%。
- *還款安排*：還款方式於協議中訂明，可能包括每月利息支付及到期償還本金、每月等額本金、每月等額本息或其他協定的安排。
- *擔保*：分銷商須提供擔保。
- *違約條款*：發生違約時，利率通常會上浮50%，或可能按協議約定每天按0.05%計息。

### 分銷商變動

下表載列於所示期間分銷商總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	止六個月 2025年
截至期初.....	10,471	10,419	9,647	10,152
新增分銷商.....	4,399	3,532	4,185	2,040
不活躍 <sup>(1)</sup> ／終止 <sup>(2)</sup> 分銷商 ..	(4,451)	(4,304)	(3,680)	(4,799)
分銷商淨增加／(減少) ...	(52)	(772)	505	(2,759)
截至期末.....	10,419	9,647	10,152	7,393

## 業 務

附註：

- (1) 不活躍分銷商包括於過去12個月期間並無產生收入的分銷商。
- (2) 終止分銷商包括我們停止合作的分銷商，通常是由於重大違約、不當行為或分銷商本身出於商業原因要求終止合作等問題。

於往績記錄期間，分銷商總數保持相對穩定。截至2025年6月30日止六個月，該減少主要由於更多分銷商被歸類為不活躍，因為較短的報告期導致不活躍評估的時間點前移。分銷商數目的變動主要是由於我們ICT產品分銷中不活躍或終止分銷商所致。鑒於分銷業務的性質，分銷商經常根據其商業利益調整其合作夥伴，有時甚至選擇與提供類似產品及服務的其他分銷商合作。根據弗若斯特沙利文的資料，相關變動符合行業慣例。

下表載列於所示日期我們按銷售區域劃分的分銷商數目明細：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	止六個月
				2025年
華東 .....	3,550	3,301	3,385	2,536
華中及華南 .....	2,509	2,201	2,350	1,747
華北 .....	1,738	1,822	1,948	1,427
西南 .....	1,117	899	938	640
西北 .....	819	804	905	563
東北 .....	661	578	557	416
海外 .....	25	42	69	64
<b>總計 .....</b>	<b>10,419</b>	<b>9,647</b>	<b>10,152</b>	<b>7,393</b>

### 我們的分銷商管理

我們的分銷商通常是主要從事我們產品分銷且擁有成熟本地客戶群的區域分銷商。於往績記錄期間，我們與分銷商簽訂分銷協議。為確保一致及系統化的管理，我們與分銷商普遍採用標準化的分銷協議。

---

## 業 務

---

我們相信，我們的標準協議以及分銷商管理使我們能夠充分激勵分銷商積極營銷及銷售我們的產品，並可令我們充分控制分銷網絡。

### 數字化解決方案業務

就我們的數字化解決方案業務而言，我們已建立一套結構化分銷商管理及合作機制，包括分銷商篩選、評估及分類、信用管理以及利用電子系統（即渠道物流條碼系統（「**CBS**」）），使我們能夠維持高效的分銷網絡。

- *分銷商篩選*：我們根據聲譽、市場覆蓋率、行業經驗、財務狀況、倉儲及運營能力等關鍵標準評估潛在分銷商，以確保符合我們的企業標準及業務目標。
- *分級管理及績效評估*：我們採用分級管理方法，根據業務績效對分銷商進行分類。根據分銷商的表現對其進行評估並將其分類在不同層級，表現不佳的分銷商可能會被降級。
- *定期績效評估及巡視*：我們的銷售團隊定期對分銷商進行績效評估及巡視。
- *信用監控及支付管理*：我們採用嚴格的監控機制，有效監管信用額度及支付結構。分銷商根據其信譽及業務表現獲授信用期。我們定期進行檢查，以確保信用條款與供應商整體能力及表現相符。
- *CBS*：我們利用電子系統管理分銷商銷售及採購數據。

就我們的數字化解決方案業務而言，為了防止渠道壓貨及跨區域銷售，以及降低分銷渠道內的蠶食風險，我們實施了以下措施來監督和管理我們的分銷商：

- *銷售數據*：我們監控並分析銷售及採購數據以識別異常情況，這可能表明我們自有銷售渠道之間存在未經授權的渠道衝突或不正當競爭。一旦發現此類問題，可能實施限制或處罰措施。例如，考慮到涉及的分銷產品類型，我們可能會根據合同規定發出書面警告，從分銷商記錄的銷售業績中扣除違規或未經授權銷售價值的倍數，並根據情節輕重處以罰款。

---

## 業 務

---

- *銷售記錄審計與合規*：我們要求分銷商保留銷售文件，例如合約、發票、某段期間的付款記錄以供審計。
- *地理分銷限制*：我們一般禁止產品的跨區域分銷。通過現場檢查及追蹤產品序列號，我們能夠監控分銷商是否進行未經授權的跨區域銷售。我們根據違規嚴重程度實施分級處罰，包括罰款、降級和終止合作。
- *定期現場檢查*：我們指派專門的團隊定期對分銷商進行現場檢查。該等視察使我們能夠加強對分銷活動的持續監督，核實我們的政策和合同義務的遵守情況，並在需要時提供運營指導。
- *終端客戶登記及報告機制*：我們要求分銷商向我們登記並報告終端客戶信息。這項措施旨在防止分銷商之間就客戶分配發生爭議，並確保公平及透明地分配客戶資源。
- *價格指導*：我們向分銷商提供價格指導。進行惡意低價銷售（包括以擾亂市場的方式以低於成本銷售產品）的分銷商可能會面臨績效評估扣分或因違反合同而被罰款。

### *ICT產品分銷*

就我們的ICT產品分銷而言，我們主要作為來自上游ICT產品供應商的產品的分銷商。因此，我們通常遵循該等供應商所制定的分銷管理政策。為進一步提高效率，我們開發了分銷商電子信息系統，該系統集中存儲分銷商數據，例如訂單處理及信用風險管理，從而簡化我們的管理流程。

此外，我們與分銷商訂立標準化協議。請參閱本節「一分銷」。我們相信，我們的標準協議以及分銷商管理使我們能夠充分激勵分銷商積極營銷及銷售我們的產品，並可令我們充分控制分銷網絡。

---

## 業 務

---

### 二級分銷商

為更好地滲透當地市場，我們允許分銷商聘請二級分銷商協助營銷及銷售我們的產品及解決方案。二級分銷商直接向分銷商而非向我們採購產品。我們無法獲得二級分銷商所持未售庫存的數額。我們與二級分銷商的合作使我們能夠利用其對當地市場和客戶的了解，通過深化市場滲透而擴大市場份額。就我們的數字化解決方案業務而言，我們與多數二級分銷商簽訂了數字化解決方案業務的渠道管理協議，以便在他們銷售我們的產品時持續監督並規範其行為。於往績記錄期間，少數二級分銷商未與我們訂立協議，被認定為非認證代理，佔各期間數字化解決方案業務的二級分銷商總數的不足1%。該等二級分銷商主要為系統集成商或工程承包商，其每筆訂單均須通過我們的內部審批流程後方可執行。根據弗若斯特沙利文的資料，有關安排符合行業慣例。截至2025年6月30日，我們與超過20,000名與我們訂立了渠道管理協議的二級分銷商建立了合作關係。據我們所深知，我們於往績記錄期間的所有二級分銷商均為獨立第三方。我們於往績記錄期間所使用的標準渠道管理協議的主要條款載列如下：

- *訂約方*：協議由我們與相關二級分銷商訂立。
- *非獨家授權*：二級分銷商按非獨家基準獲委任。
- *授權銷售地區*：二級分銷商須在指定的地區內銷售指定產品。
- *角色及職責*：二級分銷商為非獨家二級分銷商，獲授權在指定地區內向被許可方銷售我們的產品。二級分銷商須嚴格遵守我們的合作夥伴行為守則，維持充足的銷售團隊，提供客戶支持服務，並遵守保密義務。
- *期限*：協議永久有效，除非根據其條款終止。
- *定價政策*：我們保留調整價格的權利。
- *終止*：我們可以提前30天書面通知終止協議。

## 業 務

下表載列於所示期間二級分銷商總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至 6月30日 止六個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
	截至期初.....	10,043	13,555	18,219
新增二級分銷商...	3,512	4,665	5,685	2,364
終止二級分銷商...	-	(1)	(40)	(230)
二級分銷商淨增加／ (減少).....	3,512	4,664	5,645	2,134
截至期末.....	<u>13,555</u>	<u>18,219</u>	<u>23,864</u>	<u>25,998</u>

我們數字化解決方案業務的所有二級分銷商均須遵守我們的內部控制政策，即渠道壓貨管理政策。根據該政策，我們禁止購買遠超終端客戶需求的產品數量，然後將多餘產品轉售予其他分銷商或二級分銷商以及偽造或篡改客戶需求等行為。倘出現有關違反行為，我們將根據涉及金額採取紀律處分措施，可能包括要求退回利潤、收取罰金及將相關二級分銷商列入禁止未來合作的黑名單。為支持有效監控，我們使用CBS記錄並追蹤二級分銷商的採購數據。該系統使我們能夠監督銷售活動，並快速識別與渠道壓貨相關的潛在風險。

於往績記錄期間，我們並未與二級分銷商訂立任何關於ICT產品分銷的協議，因此無法控制其銷售活動。由於我們與彼等並無合約關係，二級分銷商不受我們渠道壓貨管理政策的約束。根據弗若斯特沙利文的資料，作為分銷商的公司不與其二級分銷商建立合約關係屬業內常見的做法。我們認為在ICT產品分銷中，產品出現渠道壓貨的風險較低，原因如下：(i)上游ICT產品供應商對其銷售網絡進行認證管理，要求我們、我們的分銷商及二級分銷商遵守其渠道壓貨管理政策及庫存管理要求；及(ii)根據弗若斯特沙利文的資料，對ICT產品的需求通常是由客戶需求驅動，而非由投機性購買驅動。除錯誤交付情形外，我們通常不允許產品退貨。據我們所深知，分銷商在向二級分銷商銷售時，往往採用相同的做法。此舉最大程度地減少了分銷商或二級分銷商為退回未售出存貨目的而過度採購的機會。

---

## 業 務

---

### 定價

#### 數字化解決方案業務

就ICT基礎設施產品而言，經考慮市場需求、產品競爭力、市場競爭態勢以及產品及服務的成本等因素，我們制定標準價格清單。

就雲服務而言，定價通常根據所需資源或服務範圍以及客戶的特別技術要求，並按以下定價模式釐定：

- **IaaS**：定價通常以用途為依據。例如，雲端服務器根據所選的運算核心數量及顯存容量進行動態定價。我們亦提供按月或按年付費等訂閱模式。部分服務採用分級定價，例如，若存儲使用量超過10太字節時，每太字節的價格可能下調15%。
- **PaaS**：定價一般基於資源配額或訂閱方案而定，可同時為標準化解決方案及定制需求提供支持。
- **SaaS**：我們提供靈活的定價模式（如按每名用戶、每個功能模組或每次使用的費用計算），按產品功能性及部署規模進行量身定制。

就系統集成服務而言，定價通常根據兩部分釐定：(i)指定軟硬件的價格，該價格參照相關時間的現行公平市值確定；及(ii)相關服務費用，包括解決方案設計、安裝、部署、實施及持續支持。服務費根據服務類型、複雜程度、所需專業知識及估計工時進行調整。

我們或會向分銷商及客戶提供折扣及向分銷商提供返利，以應對市場狀況及競爭。根據弗若斯特沙利文的資料，該安排符合行業常規。該等調整一般參考採購量或價值、業務關係年期及協定銷售或業績目標達成情況等因素釐定。返利可能主要以產品和服務費用的扣減形式提供，或在有限的情況下，根據特定期間的銷售表現以現金獎勵的形式發放。這些措施旨在提高我們的市場競爭力，同時維持整體定價框架的穩定性。

我們向分銷商提供價格指導，其須按照我們的銷售及營銷策略進行產品分銷。我們要求他們遵守我們的定價指導，不得擾亂整體定價體系。

---

## 業 務

---

### **ICT產品分銷**

我們按協定價格從供應商購買ICT產品，並加價出售予客戶，同時保留定價自主權。部分ICT產品供應商可能會向我們提供定價指導，但該定價指導並非強制性。在確定價格時，我們會考慮採購成本、市場狀況以及產品的品牌和規格等因素。我們或會向分銷商及客戶提供折扣及返利，以應對市場狀況及競爭。

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，我們就數字化解決方案及ICT產品分銷向分銷商提供的返利金額分別為人民幣2,039.9百萬元、人民幣1,877.8百萬元、人民幣1,484.5百萬元、人民幣680.5百萬元及人民幣895.5百萬元。

### **質量保證**

#### **數字化解決方案業務**

我們一般提供一至三年質保期。在質保期內，客戶可以要求我們的技術專家免費更換或維修有缺陷的零部件。如果我們的產品經我們技術人員檢查及確認存在重大結構或機械缺陷，我們將應終端客戶的要求更換產品或其組件。我們的質保政策適用於我們銷售的所有產品，無論客戶是直接從我們購買產品還是通過分銷商購買產品。

質保期結束後，我們向終端客戶提供維修及維護服務，並根據所需的服務及／或原材料及組件收費提供零部件。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度以及截至2024年及2025年6月30日止六個月，所產生的維修及維護成本分別為人民幣738.3百萬元、人民幣901.5百萬元、人民幣881.7百萬元、人民幣446.7百萬元及人民幣444.6百萬元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們尚未收到客戶的任何重大投訴。

### **ICT產品分銷**

質保及售後服務一般由ICT產品供應商或其指定的服務供應商按照ICT產品供應商的政策以及針對特定類型商品公佈的服務條款提供。

## 業 務

### 產品退貨

我們通常不允許產品退貨，除非涉及產品質量缺陷或相關協議規定的其他情況。於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，來自分銷渠道的產品退貨金額分別為人民幣449.9百萬元、人民幣757.9百萬元、人民幣617.2百萬元及人民幣382.7百萬元。於同期，來自直銷的產品退貨金額分別為人民幣94.2百萬元、人民幣81.9百萬元、人民幣76.6百萬元及人民幣178.2百萬元。

### 我們的客戶

我們的客戶主要位於中國。客戶群涵蓋了廣泛的行業領域，包括互聯網、通訊、政府、金融、醫療、教育、交通、製造、公用事業、能源及建築。

截至2022年、2023年、2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月，對我們最大客戶的銷售額分別佔我們收入的6.5%、7.0%、8.7%及13.8%，而於往績記錄期間各年度／期間對我們五大客戶的銷售額分別佔我們收入的25.0%、27.7%、30.1%及42.8%。

下表載列我們五大客戶在往績記錄期間各期間的詳細情況。

排名	客戶	向我們採購的 主要產品／服務	交易金額 (人民幣百萬元)	佔總收入的百分比 (%)	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
----	----	-------------------	------------------	-----------------	--------------	------	-----

#### 截至2022年12月31日止年度

1...	客戶A	計算、網絡和存儲設備、終端設備、安全產品	4,825.5	6.5	2016年	一家總部位於中國、自2016年起在深圳證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案及IT服務	30至56天
------	-----	----------------------	---------	-----	-------	---	--------

## 業 務

排名	客戶	向我們採購的 主要產品／服務	交易金額	佔總收入的百分比	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
			(人民幣百萬元)	(%)			
2...	客戶B	計算、存儲和終端設備	4,185.8	5.7	2017年	一家總部位於香港、自2002年起在聯交所上市的集團，專注於ICT產品分銷及技術解決方案集成服務	2至45天
3...	客戶C	計算、網絡和存儲設備、技術服務	3,256.2	4.4	2020年	一家總部位於中國的集團，專注於人工智能驅動的數字內容及互聯網服務	驗收後60天
4...	客戶D	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備、雲服務及技術服務	3,146.9	4.3	2009年	一家總部位於中國、自2002年起在聯交所及自2021年起在上海證券交易所雙重主要上市的集團。其業務涵蓋通訊行業	0至90天
5...	客戶E	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備、雲服務及技術服務	3,056.9	4.1	2014年	一家總部位於中國、自2022年起在上海證券交易所上市的集團，業務涵蓋通訊行業	0至100天

## 業 務

排名	客戶	向我們採購的 主要產品／服務	交易金額	佔總收入的百分比	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
			(人民幣百萬元)	(%)			
截至2023年12月31日止年度							
1...	客戶A	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備	5,397.6	7.0	2016年	一家總部位於中國、自2016年起在深圳證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案及IT服務	0至60天
2...	客戶F	網絡和終端設備	4,511.0	5.8	2016年	一家總部位於中國、自1999年起在上海證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案	0至90天
3...	客戶C	計算、網絡和存儲設備、技術服務	4,137.5	5.3	2020年	一家總部位於中國的集團，專注於人工智能驅動的數字內容及互聯網服務	60至90天
4...	客戶E	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備、雲服務及技術服務	3,815.5	4.9	2014年	一家總部位於中國、自2022年起在上海證券交易所上市的集團，業務涵蓋通訊行業	0至180天
5...	客戶D	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備、雲服務及技術服務	3,633.8	4.7	2009年	一家總部位於中國、自2002年起在聯交所及自2021年起在上海證券交易所雙重主要上市的集團。其業務涵蓋通訊行業	0至93天

## 業 務

排名	客戶	向我們採購的 主要產品／服務	交易金額	佔總收入的百分比	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
			(人民幣百萬元)	(%)			
截至2024年12月31日止年度							
1...	客戶G	計算、網絡和存儲設備、安全產品、終端設備	6,905.9	8.7	2016年	一家總部位於中國、自2024年起在聯交所及自2014年起在紐約證券交易所雙重主要上市的集團，專注於廣泛互聯網業務服務	0至79天
2...	客戶F	網絡和終端設備	4,883.3	6.2	2016年	一家部位於中國、自1999年起在上海證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案	0至87天
3...	客戶A	計算、網絡和存儲設備、安全產品	4,401.3	5.6	2016年	一家總部位於中國、自2016年起在深圳證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案及IT服務	0至92天
4...	客戶C	計算、網絡和存儲設備、技術服務	4,169.7	5.3	2020年	一家總部位於中國的集團，專注於人工智能驅動的數字內容及互聯網服務	30至90天
5...	客戶H	計算、網絡和存儲設備、技術服務	3,403.3	4.3	2016年	一家總部位於中國、自2005年起在納斯達克證券交易所及自2021年起在聯交所上市的集團，專注於人工智能及互聯網搜索服務	0至90天

## 業 務

排名	客戶	向我們採購的 主要產品／服務	交易金額	佔總收入的百分比	業務關係 開始時間	業務背景	信用期
			(人民幣百萬元)	(%)			
截至2025年6月30日止六個月							
1...	客戶C	計算及存儲設備	6,545.9	13.8	2020年	一家總部位於中國的集團，專注於人工智能驅動的數字內容及互聯網服務	60天內
2...	客戶G	計算及存儲設備	5,933.9	12.5	2016年	一家總部位於中國、自2024年起在聯交所及自2014年起在紐約證券交易所雙重主要上市的集團，專注於廣泛互聯網業務服務	90天內
3...	客戶F	計算、網絡和存儲設備	2,752.3	5.8	2016年	一家部位於中國，自1999年起在上海證券交易所上市的集團，專注於數字化解決方案	90天內
4...	客戶H	計算及存儲設備	2,620.2	5.5	2016年	一家總部位於中國、自2005年起在納斯達克證券交易所及自2021年起在聯交所上市的集團，專注於人工智能及互聯網搜索服務	90天內
5...	客戶B	計算及存儲設備	2,469.9	5.2	2017年	一家總部位於香港、自2002年起在聯交所上市的集團，專注於ICT產品分銷及技術解決方案集成服務	60天內

於往績記錄期間各期間，董事或彼等各自的聯繫人或據董事所知擁有我們已發行股本5%以上的本公司股東概無於五大客戶中持有任何權益。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間，我們與客戶訂立直銷協議或分銷協議。於往績記錄期間各期間，我們的五大客戶中，客戶A、客戶B及客戶F作為我們的分銷商。有關我們協議的主要條款詳情，請參閱本節「一 銷售及分銷」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面遵守與主要客戶的協議的條款，且我們並無出現任何導致提早終止協議的情況，亦無與主要客戶發生任何合約糾紛或遭主要客戶申索而對我們的營運造成重大不利影響。

### 客戶及供應商重疊

於往績記錄期間某年度／期間，我們有部分前五大客戶同時也是我們的供應商，且我們也有部分前五大供應商同時也是我們的客戶，詳細情況如下所述。

### 買進賣出模式

於往績記錄期間，若干客戶為我們的前五大客戶，於同期亦是我們的供應商，此乃由於買進賣出模式。根據弗若斯特沙利文的資料，買進賣出模式是全球數字化解決方案行業的常見做法，因為該模式使企業能夠在確保材料穩定供應的同時，保持符合客戶要求的質量標準。在這種安排下，若干客戶要求其供應商（包括我們）向其採購特定原材料及部件。我們將這些原材料及部件整合到我們的產成品中，然後按現行市場價格將產成品銷售給該等客戶。該買進賣出模式通過提供符合客戶技術要求及質量標準、配套產品交付及客戶滿意度的現有可得關鍵零部件及組件，使我們受益。該模式亦使他們能夠管理價格波動並確保關鍵組件的穩定供應。我們按買進賣出模式確認該等客戶的總收入，因為我們在產成品生產及銷售前對購自客戶的原材料及組件具有控制權。在該等交易的會計記錄中，銷售金額及採購金額並不進行抵銷。

我們根據買進賣出模式與主要客戶訂立的銷售協議的主要條款通常包括以下內容：

供應範圍..... 我們自該等客戶採購特定原材料及組件並向他們供應成品設備。

轉移風險..... 於採購後，我們自該等客戶採購的原材料及組件的存貨風險轉移至我們。

---

## 業 務

---

定價 ..... 原材料及組件的價格由該等客戶釐定，並可根據當時的市況予以調整。向該等客戶銷售產品的價格與我們在數字化解決方案業務中其他產品採用的定價一致。

於往績記錄期間各年度／期間，客戶C／供應商H為我們的前五大客戶之一，於同期亦為我們的供應商。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶C／供應商H作出的銷售額分別為人民幣3,256.2百萬元、人民幣4,137.5百萬元、人民幣4,169.7百萬元及人民幣6,545.9百萬元，分別佔我們收入的4.4%、5.3%、5.3%及13.8%。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶C／供應商H作出的採購額分別為人民幣541.9百萬元、人民幣3,698.7百萬元、人民幣3,546.3百萬元及人民幣6,795.9百萬元，分別佔我們總採購額的0.9%、5.2%、4.2%及13.5%。其中，同期買進賣出模式項下交易應佔採購額分別為人民幣541.9百萬元、人民幣3,698.7百萬元、3,542.6百萬元及人民幣6,795.9百萬元。

於2024年及截至2025年6月30日止六個月，客戶G／供應商I為我們的前五大客戶之一，於2024年及截至2025年6月30日止六個月亦為我們的前五大供應商之一。於2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶G／供應商I作出的銷售額分別為人民幣6,905.9百萬元及人民幣5,933.9百萬元，分別佔我們收入的8.7%及12.5%。於2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶G／供應商I作出的採購額分別為人民幣7,825.2百萬元及人民幣9,159.9百萬元，分別佔我們總採購額的9.3%及18.2%。其中，同期買進賣出模式項下交易應佔採購額分別為人民幣7,655.2百萬元及人民幣9,034.2百萬元。

於2024年及截至2025年6月30日止六個月，客戶H為我們的前五大客戶之一，於2024年及截至2025年6月30日止六個月亦為我們的供應商之一。於2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶H作出的銷售額為分別人民幣3,403.3百萬元及人民幣2,620.2百萬元，分別佔我們收入的4.3%及5.5%。同期我們向客戶H作出的採購額分別為人民幣1,978.6百萬元及人民幣110.6百萬元，分別佔我們總採購額的2.4%及0.2%。其中，同期買進賣出模式項下交易應佔採購額分別為人民幣0.4百萬元及人民幣2.8百萬元。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間的若干期間，買進賣出模式下採購金額超過來自客戶C／供應商H及客戶G／供應商I的收入，主要是由於採購與銷售確認的時間差所致。具體而言，部分採購的原材料及組件：(i)於期末尚未加工；或(ii)已加工但作為存貨尚未售出。該時間差並無不利影響，因為毛利率計算僅包括相關期間實際售出貨品的成本，不包括存貨成本。我們與客戶C／供應商H及客戶G／供應商I之間的關係意味著長期價值創造的機會，因為這兩家客戶都是行業中的關鍵市場參與者，我們尋求通過這些合作關係維持並擴大我們在該行業的影響力。

於往績記錄期間，我們向上述客戶／供應商作出的銷售及採購乃於日常業務過程中按公平原則磋商的正常商業條款進行。

### 其他

於往績記錄期間，除因買進賣出模式引起的重疊情況外，若干客戶亦為我們的前五大供應商，而若干前五大供應商亦為我們的客戶。具體而言，就亦為我們供應商的前五大客戶而言，我們主要為其提供數字化解決方案，而主要就我們的ICT產品分銷向其採購第三方ICT產品。該重疊情況主要因為我們的業務同時包括提供自有品牌的數字化解決方案及分銷來自供應商的第三方ICT產品。請參閱本節「我們的業務模式」。

就亦為我們客戶的前五大供應商而言，我們主要採購我們的數字化解決方案所需的關鍵組件(如CPU及GPU)，同時向其提供數字化解決方案(如計算及存儲產品)。該重疊情況主要是因為該等供應商亦是集團公司或業內綜合數字化解決方案提供商。

向該等客戶及供應商作出的所有銷售及採購分別經過不同的流程進行磋商，並於日常業務過程中按經公平磋商的商业條款進行。

於2022年、2023年及2024年，我們向客戶A作出的銷售額分別為人民幣4,825.5百萬元、人民幣5,397.6百萬元及人民幣4,401.3百萬元，分別佔我們收入的6.5%、7.0%及5.6%。於上述各期間，我們向客戶A作出的採購額佔我們總採購額的比例低於2%。

於2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶F作出的銷售額分別為人民幣4,511.0百萬元、人民幣4,883.3百萬元及人民幣2,752.3百萬元，分別佔我們收入的5.8%、6.2%及5.8%。於上述各期間，我們向客戶F作出的採購額佔我們總採購額的比例低於1%。

---

## 業 務

---

於2022年及2023年，我們向客戶D作出的銷售額分別為人民幣3,146.9百萬元及人民幣3,633.8百萬元，分別佔我們收入的4.3%及4.7%。於上述各期間，我們向客戶D作出的採購額佔我們總採購額的比例低於1%。

於2022年及2023年，我們向客戶E作出的銷售額分別為人民幣3,056.9百萬元及人民幣3,815.5百萬元，分別佔我們收入的4.1%及4.9%。於上述各期間，我們向客戶E作出的採購額佔我們總採購額的比例低於0.1%。

於2022年及截至2025年6月30日止六個月，我們向客戶B作出的銷售額分別為人民幣4,185.8百萬元及人民幣2,469.9百萬元，分別佔我們收入的5.7%及5.2%。於上述各期間，我們向客戶B作出的採購額佔我們總採購額的比例低於1%。

於2022年、2023年、2024年及截至2025年6月30日止六個月，我們向供應商B作出的採購額分別為人民幣4,809.6百萬元、人民幣4,995.2百萬元、人民幣4,066.8百萬元及人民幣1,434.1百萬元，分別佔我們總採購額的7.9%、7.0%、4.9%及2.8%。於上述各期間，我們向供應商B作出的銷售額佔我們收入的比例低於1%。

於2023年及2024年，我們向供應商F作出的採購額分別為人民幣10,891.0百萬元及人民幣11,393.5百萬元，分別佔我們總採購額的15.3%及13.6%。於上述各期間，我們向供應商F作出的銷售額佔我們收入的比例低於1%。

於2022年及2023年，我們向供應商E作出的採購額分別為人民幣3,385.4百萬元及人民幣3,486.8百萬元，分別佔我們總採購額的5.6%及4.9%。於上述各期間，我們向供應商E作出的銷售額佔我們收入的比例低於1%。

於2022年，我們向供應商A作出的採購額為人民幣5,086.5百萬元，佔我們總採購額的8.4%。於2022年，我們向供應商A作出的銷售額佔我們收入的比例低於2%。

於2022年，我們向供應商D作出的採購額為人民幣3,908.1百萬元，佔我們總採購額的6.4%。於2022年，我們向供應商D作出的銷售額佔我們收入的比例低於1%。

---

## 業 務

---

### 採購、存貨管理及倉儲

#### 存貨管理

截至2022年、2023年、2024年12月31日及2025年6月30日，我們錄得的存貨分別為人民幣18,876.9百萬元、人民幣25,619.9百萬元、人民幣33,950.1百萬元及人民幣40,763.2百萬元。我們的存貨主要包括產成品、原材料及備件。

就我們的數字化解決方案而言，我們在制定產品的生產計劃時，會綜合考慮訂單及存貨情況，並根據我們對市場需求的內部評估及預測來規劃存貨水平。

我們利用CBS跟蹤存貨。當全國總分銷商購買的產品進入倉庫時，產品條形碼會被記錄到CBS中，而下游分銷商的銷售情況也會反饋到CBS中。這樣，我們就可以監控尚未入庫產品的狀態。此外，我們聘請第三方物流公司定期進行存貨盤點。

就我們的ICT產品分銷而言，我們在制定ICT產品的採購計劃時，會考慮訂單和存貨，並根據內部評估和市場需求預測來規劃存貨水平。

#### 原材料及組件

就我們的數字化解決方案業務而言，我們根據項目需求或客戶訂單，在全球範圍內採購我們產品所需的原材料及組件。我們向第三方供應商採購關鍵原材料及組件，包括CPU、GPU及網絡芯片。我們主要從愛爾蘭、中國內地、台灣地區、韓國及美國採購我們的CPU、GPU及網絡芯片。

我們所使用的若干原材料及組件有時可能會面臨全行業短缺及價格大幅波動。例如，受疫情導致的供應鏈中斷、中美地緣政治及人工智能應用需求的激增等因素影響，芯片（我們的關鍵原材料及組件）自2020年以來持續出現全球短缺。因此，自2020年以來，芯片的價格持續大幅上漲。芯片價格上漲及全球芯片短缺可能會對我們的外包生產供應商的成本及交付時間產生不利影響，進而我們的銷售成本及產品交付時間也會受到間接影響。若芯片短缺危機持續或芯片價格繼續上漲，我們可能不得不相應提高新產品的價格。請參閱「風險因素－關鍵原材料的任何價格波動或供應短缺均可能對我們的業務、經營業績及財務狀況產生重大不利影響」。

---

## 業 務

---

為應對若干原材料及組件供應短缺情況，我們實施了一系列策略，包括(i)採取多源採購策略，為同一類性能要求保障多個供應商和替代解決方案，從而降低依賴單一供應來源及價格風險，(ii)動態跟蹤供應和價格趨勢變化，並對已識別為存在較高風險的若干關鍵組件採取戰略性囤貨決策，及(iii)建立關鍵組件的儲備，並與供應商訂立框架協議，以進一步增強供應的穩定性及靈活性。於往績記錄期間，我們未曾出現原材料及組件供應重大短缺而對我們的運營造或財務表現成重大不利影響。原材料及組件的採購價格根據市場狀況按公平原則磋商確定。採購價格通常在供應合約期限內固定不變，從而使我們免受原材料及組件價格大幅上漲的影響。

我們對產品保持定價靈活性。當產品性能、原材料及組件成本或市場需求發生變化時，我們可能會相應調整價格。詳情請參閱本節「一 營銷、銷售及分銷 一定價」。這種做法使我們能夠有效應對因技術進步及持續採購較高規格的原材料及組件而產生的成本波動。

### 倉儲

就我們的數字化解決方案業務而言，截至2025年6月30日，我們在浙江省海寧和杭州運營中心倉庫，用於管理原材料及組件、半成品及產成品。此外，截至同日，我們在國內67個城市設有備件倉庫，以支持本地業務運營，而我們位於香港和澳門的倉庫則負責海外備件服務。我們運用與自動化設備相集成的WMS，該系統簡化操作流程，減少出錯及提升整體效率。

就我們的ICT產品分銷而言，截至2025年6月30日，我們在中國20多個城市運營30多個倉庫，總倉儲面積超過60,000平方米。憑藉我們在供應鏈管理方面的優勢，我們為客戶提供全面的物流服務，確保存儲、管理和配送的高效性。

### 知識產權

我們認為我們的專利、商標、商業秘密及其他知識產權是我們業務運營的關鍵因素之一。我們綜合運用知識產權法、反不正當競爭法、保密協議及其他保護措施來保護我們的知識產權。為了保護我們的知識產權，我們努力及時註冊、提交及申請知識產權。截至最後實際可行日期，我們持有超過9,000項註冊專利、超過800項國際註冊專利及超過2,100項重大軟件著作權。有關詳情，請參閱「法定及一般資料 一 知識產權」。本公司與新紫光集團簽訂了商標許可協議，據此，新紫光集團同意授予本集團分

---

## 業 務

---

別在中國和香港使用某些商標的獨家許可。詳情請參閱「關連交易－全面獲豁免持續關連交易－商標許可協議I」及「關連交易－全面獲豁免持續關連交易－商標許可協議II」。此外，我們還要求主要研發人員和技術員工簽訂保密和競業禁止協議，其中包括承認他們在受僱於我們期間產生的所有發明、商業秘密、開發成果和其他工藝均歸我們所有。

我們採取積極主動的方式來管理我們的知識產權組合。我們對我們的知識產權進行定期監測，並在發現知識產權可能受到侵犯時採取行動。無法保證我們保護知識產權的努力一定會取得成功。即使我們的努力取得成功，我們也可能會為捍衛自己的權利付出高昂的成本。請參閱「風險因素－我們可能會捲入保護或執行知識產權的訴訟中，如果我們的專利權遭法院或任何司法權區的任何相關知識產權機構質疑，則可能會被認定為無效或無法執行」。

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，並無知識產權相關糾紛、申索、訴訟或仲裁對我們在中國的業務造成重大不利影響。

### 信息技術

我們相信，信息技術對於我們的競爭力及高效運營至關重要。在我們的集體綜合信息技術系統中，以下信息技術系統對我們的業務最為關鍵。

- *產品數據管理(PDM)系統*：我們的PDM系統作為所有產品相關信息的中央存儲庫，包括物料清單(BOM)、文檔管理、工程變更、流程管理、數據發佈規則管理以及環保合規管理等相關數據。
- *項目管理系統(PMS)*：PMS是一款專門為管理及優化銷售流程而設計的軟件解決方案，通過整合多種功能簡化銷售運營。其主要功能包括項目進度管理、客戶管理、配置報價及項目報告。
- *企業資源規劃(ERP)系統*：我們的ERP系統整合了採購、研發、銷售及財務等資源，處理供應鏈、生產計劃、質量控制、存貨、物流及財務的數據。

---

## 業 務

---

- **生產執行系統(MES)**：MES作為我們的信息管理系統，可實時監控生產過程，優化排程，收集與分析數據，以實現高效生產及質量控制。
- **倉庫管理系統(WMS)**：我們使用WMS管理及控制日常倉庫運作，提升倉庫利用率，同時增強我們的入庫及出庫能力。
- **客戶關係管理(CRM)系統**：我們利用CRM系統記錄、管理及傳遞客戶售後問題。該系統促進了我們對售後服務的全面管理，使我們能更好地滿足客戶的售後需求。

### 數據安全

由於我們提供的產品及服務性質，我們於日常業務運營及數據流過程中收集數據，該等數據或以書面形式記錄，或存儲在我們現有的系統中。於提供產品及服務的過程中，數據主要通過客戶線上提交及自動系統／設備採集的方式（包括通過我們的網站及雲端SaaS平台）收集。我們利用數據的目的並不是為了交易或出售數據，相反，數據是我們業務運營的固有產物。

我們深明數據安全對於維護客戶信任和業務完整性的重要性。收集的數據可能包括個人信息，如姓名、聯繫方式及身份識別號碼，以及企業和交易數據。我們通過系統的政策、先進的技術手段以及全面的員工培訓和提高認識計劃來管理數據處理、安全、存儲和隱私保護。對於個人數據，我們實施嚴格的技術和組織措施，例如訪問控制、加密、數據分類、網絡隔離、身份認證及定期的安全審計，以確保其安全處理和保護。我們實施了全面的數據安全政策和措施，旨在保護敏感的用戶信息，防止未經授權的訪問、洩露或丟失。我們會不斷審查和更新該等政策，以應對新出現的威脅，並遵守適用的數據保護法規。

我們的數據安全協議包括強大的加密方法、安全的數據存儲解決方案和嚴格的訪問控制。我們還定期進行安全審計、漏洞評估和系統監控，以主動發現和降低潛在風險。

在涉及敏感信息的情況下，我們的協議要求在客戶的設施現場進行數據處理，以確保遵守其嚴格的數據管理標準且我們不會於外部傳輸或儲存此類數據。此外，我們的數據安全措施還適用於跨境數據傳輸和存儲，以遵守國際數據保護法。

---

## 業 務

---

於往績記錄期間，我們的若干子公司向海外供應商傳輸銷售相關的信息、產品訂單數據及相關的運營信息，以進行生產及提供產品。這些信息僅包含不涉及重要數據的非個人信息，並通過合約義務及全方位的內部控制措施確保數據安全，包括通過專用內部系統或安全電郵服務進行安全電郵傳輸、使用行業標準的TLS協議進行加密數據傳輸、對電郵訪問進行多因素認證、通過防火牆系統及電郵安全網關進行流量監控與過濾確保網絡安全，以及與海外接收方約定數據安全合約義務。除上文所述外，於往績記錄期間，我們並無向境外方傳輸境內業務運營中收集或產生的任何數據。

據我們的中國法律顧問告知，基於下文所述，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已遵守與網絡安全、數據隱私和保護以及跨境數據傳輸相關的適用法律法規：(i)我們已建立並實施全面的內部網絡安全和數據保護管理體系框架及操作程序，並指派法務部和技術研發部等專責部門負責監督和管理我們的網絡安全和數據保護合規事宜；及我們通過跨部門協調機制明確了合規職責及責任。我們的各家子公司根據各自的業務情況，加強了其網絡安全和數據合規管理體系，並明確了相關責任人及關鍵人員的角色及職責；(ii)我們在中國運營過程中收集和產生的所有個人信息目前均存儲在中國境內，且截至最後實際可行日期，我們未收到任何政府部門的正式通知，聲稱我們處理的數據屬於重要數據或核心數據；(iii)我們已採取多項內部控制措施，以確保有關數據的安全處理和保護，包括簽訂員工保密協議、員工培訓、訪問控制、加密、數據分類、網絡隔離、身份認證和定期安全審計；及(iv)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾發生任何對我們的業務運營造成重大不利影響的重大數據洩露或安全事件。然而，儘管我們已竭盡全力，但仍無法保證數據安全系統能完全抵禦所有潛在威脅。請參閱「風險因素－系統安全風險、數據保護漏洞和網絡攻擊可能會危害我們和客戶的專有信息，干擾我們的內部運營，並損害公眾對我們產品的印象」。

## 業 務

### 獎項及表彰

我們的品牌、業務運營、產品及企業責任成就獲得了眾多獎項及表彰。下表載列我們截至最後實際可行日期獲得的重要獎項及表彰的概要。

年份	獎項／表彰	頒獎機構
2024年 . . . . .	國家科學技術進步獎一等獎	中國共產黨中央委員會、 中華人民共和國國務院
	國家科學技術進步獎二等獎	中國共產黨中央委員會、 中華人民共和國國務院
	中國大企業創新100強	中國企業聯合會、 中國企業家協會
	北京高精尖企業百強第1名	北京企業聯合會、 北京市企業家協會
	中國通信學會科學技術特等獎	中國通信學會
2020年至2024年. . . .	中國網絡安全設備市場排名前二	國際數據公司
2016年至2024年. . . .	中國企業路由器市場排名第二	國際數據公司
2023年 . . . . .	北京高精尖企業百強第1名	北京企業聯合會、 北京市企業家協會
	北京數字經濟企業百強第2名	北京企業聯合會、 北京市企業家協會

## 業 務

年份	獎項／表彰	頒獎機構
	上海市科學技術進步獎一等獎	上海市人民政府
	廣東省科技進步一等獎	廣東省人民政府
	安徽省科學技術一等獎	安徽省人民政府
	2023年《財富》中國上市公司500強	《財富》
2022年至2024年....	中國企業網園區交換機市場排名第一	國際數據公司
2009年至2024年....	中國企業級WLAN市場排名第一	國際數據公司
2022年 .....	北京高精尖企業100強第5名	北京企業聯合會、 北京市企業家協會
	工信部第六批製造業單項冠軍名單	工業和信息化部、 中國工業經濟聯合會
	入選浙江省首批「未來工廠」	浙江省經信廳
	2022中國數字經濟100強	《福布斯》
	2022年《財富》中國500強	《財富》

## 業 務

### 僱員

我們相信，我們的員工是我們發展的關鍵。截至2025年6月30日，我們共有16,579名員工。我們幾乎所有員工都在中國工作。下表載列截至2025年6月30日按職能劃分的員工明細。

職能	員工人數	佔總數的百分比 (%)
技術(包括研發).....	9,641	58.2
銷售.....	4,932	29.7
管理及其他.....	1,337	8.1
行政.....	296	1.8
財務.....	273	1.6
生產.....	100	0.6
<b>合計.....</b>	<b>16,579</b>	<b>100.0</b>

我們與員工簽訂僱傭合約。我們還與主要研發人員和技術員工簽訂保密和競業禁止協議。

我們的成功取決於我們吸引、留住和激勵合格人才的能力。我們根據員工的工作經驗、教育背景和空缺職位需求等多種因素招聘員工。我們的招聘工作包括校園招聘、使用專業招聘人員、在線招聘和內部推薦。

我們構建了系統化、多層級的企業培訓體系，涵蓋領導力培訓、員工培訓及能力提升計劃，旨在幫助員工快速適應崗位、掌握必備技能、實現職業發展，同時加強管理者的領導力和戰略視野，持續推動業務發展。為確保培訓計劃的科學規劃與穩步落地，我們設立了培訓管理部門，對培訓體系進行管理。

此外，我們提供有競爭力的薪酬待遇和營造協作的工作環境。我們支付給員工的薪酬通常包括工資和酌情獎金。

我們定期對員工進行績效考核。我們通過關鍵績效指標評估員工的績效。

---

## 業 務

---

董事認為，本集團一直與員工維持良好關係，且預期日後仍將保持融洽。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無發生任何導致對我們的運營造成重大不利影響的工作中斷事件，亦無發生任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的勞資糾紛或罷工。

### 保險

根據中國法律法規的要求，我們為員工提供政府規定的保險及福利，包括醫療、養老、失業保險、工傷、生育及住房公積金。請參閱本節「一 僱員」。我們亦購買財產相關保險、僱主責任險及公共責任險。我們認為我們的保險範圍符合行業慣例。我們購買了自身認為充足的類型及金額的保單，並根據我們過往的經驗以及業務運營及行業慣例的變化，不時對該等保單進行評估。

按照一般市場慣例，我們並未投購業務中斷保險或一般第三方責任保險，亦未投購產品責任保險或關鍵人物保險，而根據中國法律法規，此等保險並非強制性投保項目。我們有限的保險範圍未能涵蓋的任何事件發生時，可能會導致我們的業務運營中斷，並使我們面臨重大損失或責任。請參閱「風險因素－我們的保險範圍可能不足以覆蓋所有損失或客戶的潛在索賠，這將影響我們的業務、財務狀況和經營業績」。

### 執照、許可證及批文

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已取得於我們經營所在司法權區經營業務所需的所有重大執照、批文、許可證及證書，且有關執照、許可證、批文及證書有效及存續。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得或申請更新所有必要執照、許可證及批文方面並無遇到任何會對我們的營運造成重大不利影響的困難。我們預計，在我們的重大執照、許可證及批文將來到期時，續期不會遇到任何會對我們的運營造成重大不利影響的障礙。

### 物業

我們主要在中國內地擁有並租賃若干物業。我們主要將我們自有及租賃的物業用作生產及研發設施、倉庫及辦公室。我們亦在日本、馬來西亞、新加坡、波蘭和德國等海外國家租賃若干物業用於辦公。

---

## 業 務

---

截至2025年6月30日，我們每項物業權益的賬面價值均低於我們合併總資產的15%。因此，根據上市規則第五章及《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》（香港法例第32L章）第6(2)條，本文件獲豁免遵從公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)(b)條有關公司（清盤及雜項條文）條例附表3第34(2)段的規定，該段要求我們就所有土地或樓宇權益提交估值報告。

### 自有土地及物業

截至最後實際可行日期，我們有權使用位於中國內地的八塊土地，土地總面積約為82,231.28平方米。我們的中國法律顧問確認，截至最後實際可行日期，我們已就該等位於中國內地的地塊取得所有相關土地使用權證。

截至最後實際可行日期，我們在中國內地擁有35處物業，總面積為84,146.47平方米，主要用於倉儲、生產、研發及員工宿舍用途。

據我們的中國法律顧問表示，我們在法律上有權擁有這些物業的所有權，並有權根據適用的中國法律佔有、使用、轉讓、抵押或以其他方式處置這些物業。

### 租賃物業

截至2025年6月30日，我們於中國內地租賃56處面積均超過1,000平方米的物業，總面積達519,173.1平方米。截至同日，我們在海外租賃27處總面積約為5,129平方米的物業。

截至2025年6月30日，我們尚未收到出租人或物業擁有人就我們在中國租賃的若干物業出具的房地產所有權證或授權證明，且租賃物業的租賃備案手續尚未完成。請參閱「風險因素－我們對部分租賃物業的合法權利可能會受到質疑」。據我們的中國法律顧問告知，該等瑕疵不會對我們將該等物業用於業務用途造成重大不利影響。

截至最後實際可行日期，我們沒有因我們在任何租賃物業中的租賃權益的任何缺陷而受到重大申索。

---

## 業 務

---

### 合規及法律程序

#### 法律程序

我們在日常經營過程中可能不時受到各種法律或行政申索及訴訟的影響。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據我們所知，我們並無牽涉任何我們認為會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的法律程序及訴訟。

#### 合規事項

#### 社會保險及住房公積金

於往績記錄期間，本集團的若干子公司未根據中國法律按僱員的實際工資為其全額繳納社會保險及住房公積金。截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年以及截至2025年6月30日止六個月，我們未繳納的社會保險及住房公積金總額估計分別為人民幣4.0百萬元、人民幣3.9百萬元、人民幣5.1百萬元及人民幣7.3百萬元。

據中國法律顧問告知，有關中國主管部門可能要求我們限期繳納欠繳的社會保險費，並可能被自欠繳之日起按日加收0.05%的滯納金；若逾期仍未繳納，我們可能被處以欠繳金額一倍以上三倍以下的罰款。中國法律顧問亦告知我們，根據有關中國法律法規，我們可能被責令限期繳存欠繳的住房公積金，若逾期仍未繳存，相關部門可向中國人民法院申請強制執行。於2025年9月1日，《最高人民法院關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋（二）》（「《解釋》」）開始施行。請參閱「監管概覽－有關僱傭的法規－社會保險」。於往績記錄期間，我們並無與員工達成任何安排，亦沒有收到員工放棄其社會保險繳費權利的任何承諾。此外，於同期，我們並無收到社會保險當局就任何此類豁免或免除施加的任何處罰。據我們的中國法律顧問告知，《解釋》的實施預計不會給我們帶來任何新的法律風險。

據中國法律顧問告知，且董事基於中國法律顧問意見認為，經考慮以下因素，我們因上述不合規事項而受到罰款及重大處罰的風險較低：(i) 未全額繳納社會保險及住房公積金的僱員佔本集團僱員總人數不足2%；(ii) 於往績記錄期間及直至最後實際可

---

## 業 務

---

行日期，我們及我們的子公司未因社會保險及住房公積金繳存不足而受到任何行政處罰；(iii)我們已獲取有關主管部門出具的確認書或信用報告，確認我們子公司於往績記錄期間及直至最後實際可行日期未因社會保險和住房公積金相關事宜受到行政處罰；及(iv)我們的若干子公司承諾，一旦主管部門要求我們繳納任何欠繳的社會保險及住房公積金，我們的子公司將按照主管部門的要求及時全額繳納。基於上文所述，董事認為，於往績記錄期間未足額繳納社會保險和住房公積金並不構成重大不合規事項。

我們及時了解適用於我們業務營運的監管規定。我們始終致力於遵守所有適用法律及法規，並定期進行內部檢查，以識別潛在風險，並在發現該等風險後迅速處理該等風險。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在重大方面遵守相關中國法律法規，且我們未曾亦並無牽涉任何可能導致可能個別或共同對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的罰款、強制執行行動或其他處罰的重大不合規事件。

### 環境、社會及管治

我們秉持可持續發展的理念，堅持將環境、社會及管治(下稱「**ESG**」)理念融入企業戰略決策與日常運營，支持可持續發展。未來，我們將繼續通過透明披露，與社會共享我們的可持續發展業績，我們將遵照上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》(「**ESG守則**」)，發佈年度可持續發展／ESG報告。

### ESG管治

為持續提升ESG管理水平，並確保ESG戰略與管理工作自上而下落實，我們制定了《紫光股份有限公司董事會可持續發展委員會議事規則》《紫光股份有限公司可持續發展管理政策》(下稱「《可持續發展管理政策》」)，對公司ESG管治架構與職責、ESG風險管理及ESG重點議題管理原則與工作內容等進行規範。

---

## 業 務

---

公司搭建了「決策層－管理層－執行層」的三層級可持續發展／ESG管治架構。公司董事會下設可持續發展委員會，作為決策層，負責統一領導和決策公司可持續發展與ESG工作，對公司層面可持續發展與ESG相關行動規劃作出戰略決策、監督公司相關目標進展、審閱年度可持續發展報告或ESG報告等。可持續發展管理小組為管理層，負責承接決策層戰略部署，制定具體可持續發展目標、指導和協調內部可持續發展工作。同時，公司主要ESG相關部門聯動形成工作執行小組，負責承接可持續發展重大議題的相關決議，並落實ESG信息收集、管理制度完善與相關舉措落地等工作。

公司積極構建多元化的董事會，平衡董事會成員年齡、專業經驗與文化教育背景，以持續提升決策效能及治理水平。截至最後實際可行日期，公司董事會由9名董事組成，設董事長1名，獨立非執行董事4名。目前，公司已有1名女性董事，未來將持續關注董事會性別多元化議題。

### ESG風險識別、評估與管理

公司傾聽利益相關者反饋，積極識別與ESG相關重大議題及ESG相關短期、中期和長期潛在風險，評估各風險發生的可能性與影響程度，向董事會匯報相關風險與機遇情況，確保董事會及高級管理層充分了解公司面臨的ESG風險及管理現狀。

### 環境風險

隨著國內外環境、溫室氣體排放等領域法規和政策趨嚴，新頒佈的技術標準、排放限值以及管理規範將對公司及相關方設施升級、生產工藝改造及合規管理體系建設提出更高要求，並對現有生產經營模式形成挑戰。若發生重大環境管理事故或違規排放行為，不僅可能導致生產運營停擺，還可能面臨環境行政處罰、生態修復賠償等合規成本，對長期穩定運營構成挑戰。

---

## 業 務

---

### 社會風險

在勞工權益保障領域，若公司未能及時響應勞動法規更新或未建立完善的員工權益保障機制，可能面臨集體談判爭議、用工合規處罰及社會輿論壓力，進而影響企業聲譽，導致運營穩定性受損。職業健康與安全體系的管理缺口也可能引發工傷事故、職業病等事件，造成員工信任度下降與潛在法律追責風險。

產品質量管控體系存在漏洞或未能嚴格落實行業安全標準，或導致產品召回、客戶投訴等事件。若客戶服務響應不及時、客戶隱私與信息保護不力，也將引發投訴與法律糾紛，損害企業市場競爭力；若對供應商的勞工權益、安全健康及環境合規監管不足，可能出現供應商ESG風險事件，進而導致公司供應鏈中斷或因連帶責任面臨監管處罰。此外，地緣政治衝突升級、國際可持續發展相關標準、ESG盡職調查立法持續加強等外部環境，可能對公司全球化業務佈局帶來挑戰。

### 環境責任

#### 應對氣候變化

公司關注氣候變化，致力於推動綠色技術創新，通過低碳產品、綠色技術、綠色算力等服務，推動行業數字化低碳轉型。我們建立氣候變化風險管理機制，主動識別氣候相關風險與機遇，持續提升公司對氣候風險的應對管理能力。

#### 氣候治理

我們將氣候變化納入可持續發展／ESG管治架構，並在《可持續發展管理政策》中對氣候變化治理、相關風險和機遇的識別評估、溫室氣體排放管理與公司轉型行動等進行規範。旗下子公司新華三加入聯合國全球契約組織(UNGC)，積極參與氣候相關風險和機遇識別，並開展相關能力建設，定期參與氣候與可持續發展相關培訓和論壇。

---

## 業 務

---

### 氣候戰略

遵循國家「雙碳」戰略目標，我們致力於成為行業氣候行動標桿企業。我們通過建設智能工廠和智能園區，同時融入創新和數字化，推進綠色生產。目前，旗下子公司新華三已加入國家發展和改革委員會國際合作中心「雙碳行動倡議」，並與區域夥伴聯合發佈「踐行碳中和社會責任倡議」，共同應對氣候變化。

### 氣候風險

我們循序漸進地將氣候變化風險納入風險管理框架中，進行有效的風險識別、評估與應對。目前，我們識別了以下潛在物理與轉型氣候風險：

- 強降水、極熱天氣、颶風等極端天氣發生頻率增加，對我們的運營設施（如辦公樓、數據中心、製造基地）的穩定性造成影響。同時，極端天氣可能影響員工通勤與商務出行。
- 氣候模式的長期漸進性變化將影響公司決策及運營。例如：平均氣溫上升可能增加我們的生產運營能源消耗，對數據中心選址與搬遷、能源結構轉型、設備優化升級等經營決策產生影響。
- 氣候變化政策及監管要求日益嚴格，可能增加我們於低碳技術的應用與研發支出，並增加公司合規及信息披露運營成本。

### 氣候機遇

隨著客戶對於低碳產品與服務的需求日益提升，公司提供低碳產品、綠色算力等解決方案，將提升市場競爭力。同時，面對監管機構、社會媒體等對氣候相關信息的關注度提升，公司若實施有效的氣候變化應對行動，將有助於回應資本市場需求，提高ESG表現與評價，進一步吸引綠色投融資機會。

## 業 務

### 氣候指標與目標

我們已設定可衡量的氣候事宜減排目標。我們計劃以2024年為基準年，到2030年底前實現範圍一和範圍二的溫室氣體排放密度下降5%的目標。目前，旗下子公司紫光未來科技亦設立了絕對碳排放較上年下降8%、單位服務器碳強度下降10%的短期目標與2050全價值鏈淨零排放的長期目標，並制定了詳細的全價值鏈溫室氣體減排計劃。

我們目前範圍一及範圍二溫室氣體排放主要來自汽油、天然氣與外購電力等直接能源與間接能源使用及部分逸散性排放。下表是我們於往績記錄期間的溫室氣體排放指標：

	截至12月31日			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
	(噸二氧化碳當量，密度為噸二氧化碳當量／百萬營收)			
範圍一 . . . . .	1,417.38	1,347.13	1,325.77	483.90
範圍二 . . . . .	47,373.94	12,883.77	48,318.24	29,713.43
<b>溫室氣體排放總量<sup>1</sup> . . . .</b>	<b>48,791.32</b>	<b>14,230.91</b>	<b>49,644.01</b>	<b>30,197.33</b>
<b>溫室氣體排放密度 . . . . .</b>	<b>0.66</b>	<b>0.18</b>	<b>0.63</b>	<b>0.64</b>

我們於2024年的溫室氣體排放密度為0.63噸二氧化碳當量／百萬營收，經與多家同行企業對比分析表明，我們的排放密度在行業中處於相對較低水平。

1 溫室氣體排放總量包括範圍一、範圍二溫室氣體排放。範圍一、範圍二溫室氣體排放的計算均參考《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準》(GHG Protocol)進行。其中，汽油、天然氣排放因子來源於世界資源研究所(WRI)發佈的《能源消耗引起的溫室氣體排放計算工具指南(2.1版)》，電力排放因子來源於中華人民共和國生態環境部和國家統計局聯合發佈的《關於發佈2022年電力二氧化碳排放因子的公告》。

---

## 業 務

---

我們將持續推進溫室氣體盤查工作，並計劃於2025年在公司層面開展包括範圍一、二及三在內的溫室氣體盤查。為進一步落實氣候戰略與目標，我們確保投入充足資源並及時調整轉型計劃與措施。我們主要採取了以下舉措，包括但不限於：

- 建立碳管理體系，積極開展碳盤查，並將碳盤查要求延伸至供應商夥伴。
- 積極開展產品全生命週期碳足跡評估工作，降低產品碳足跡。
- 鼓勵員工在通勤和商務出行中優先選擇公共交通、高鐵等低碳出行方式。

### 綠色產品與服務

在踐行自身綠色低碳生產的同時，公司也積極為社會提供更加先進、智能、綠色的ICT基礎設施與服務。作為「綠色算力」的實踐者，公司發佈「ALL in GREEN」戰略，創新全棧液冷技術，推出節能降耗產品，打造綠色數據中心、零碳智慧園區等低碳解決方案。

旗下子公司新華三依據ISO 14040、ISO 14044和ISO 14067等全生命週期評價原則與要求，積極開展產品碳足跡評估。通過「新華三LCA管理系統」，新華三對原材料、製造、運輸、使用等產品生命週期的碳足跡(PCF)開展評估分析。截至最後實際可行日期，新華三共發佈9項服務器的碳足跡聲明。

### 環境管理

我們嚴格遵循經營所在地的相關環保法律法規及相關規定。於往續記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的營運在所有重大方面遵守適用的環境法律法規。我們的環境監管合規成本並不重大。我們制定了《可持續發展管理政策》《環境保護管控流程》

---

## 業 務

---

《環境因素和環境影響確定控制程序》等內部管理文件，完善環境管理架構，規範環境管理行動。我們成立職業健康安全環保管理委員會，以統籌環境管理工作，並成立了安全管理辦公室負責公司日常安全與環境監督管理工作。

我們積極推動環境管理體系認證工作，旗下子公司新華三、紫光計算機、紫光軟件與紫光未來科技等通過ISO 14001環境管理體系認證；紫光未來科技通過中國環境標誌認證，並入選2024年杭州市綠色低碳工業園區工廠名單。

我們結合企業實際生產經營特點，科學制定環境應急預案。我們及時在主管部門完成備案，確保一旦環境事件突發，可快速響應、高效處置，最大限度降低環境污染風險。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們未發生重大環境污染事故。

### 能源與資源管理

#### 能源管理

我們高度重視生產運營過程中的能源節約與高效利用，並積極引導子公司構建完備的能源管理架構，優化能源與資源相關制度建設，制定了《節能管理辦法》《能源管理手冊》等一系列內部管理政策。我們持續優化能源管理體系，積極推動能源管理體系認證。截至最後實際可行日期，旗下子公司新華三、紫光計算機與紫光未來科技均通過ISO 50001能源管理體系認證。

我們已設定以2024年為基準年，到2030年底能源消耗密度下降5%的目標。此外，我們還設定了可再生能源在整體能源結構中佔比達到30%的目標。各子公司亦結合實際業務情況制定能源管理目標，如：紫光未來科技制定了年度單位產值能源消耗同比下降15%、清潔能源使用量佔比50%等目標。

## 業 務

在日常生產運營中，我們通過工藝改良、設備升級、能源結構轉型等舉措，盡可能降低能源使用與消耗。其中，旗下子公司主要採取了如下舉措：

- **智能能源管理**：在生產區域引入智能能源管理平台，對能源消耗進行實時精準監測；在辦公區域搭載智能照明系統，推行綠色辦公。
- **定期能源審計**：組織專業技術團隊對高耗能設備與工藝流程進行全面評估，定期開展能源巡檢與能源審計，全面梳理公司能源使用情況，進行精細化能源數據分析；針對潛在問題點，實施節能技術改造，引入高能效設備。
- **倡導清潔能源**：鼓勵光伏發電系統與儲能系統的建設，逐步提高可再生能源使用佔比。旗下子公司紫光未來科技打造零碳智慧園區，構建綜合能源管理系統。旗下子公司新華三於內蒙古打造綠色數據中心，進一步提升清潔能源使用比例。
- **開展餘熱回收**：搭載空壓機，引入餘熱回收系統，推動能源循環利用。
- **推動低碳培訓**：面向員工定期開展綠色文化培訓，普及能源管理知識、節能技術與綠色發展理念，增強員工的節能意識與責任感，營造綠色文化。

		截至12月31日			截至6月30日
		2022年	2023年	2024年	2025年
汽油 .....	升	65,800.38	51,777.78	76,229.31	33,169.00
天然氣 .....	立方米	296,410.42	265,037.35	244,236.74	191,044.00
外購電力 .....	千瓦時	83,868,912.46	23,554,568.60	92,802,056.40	55,373,520.60
外購綠色電力 .....	千瓦時	0.00	67,883,780.50	4,067,000.00	24,972,000.00
自發自用綠色電力 ...	千瓦時	804,165.00	985,133.00	977,404.00	390,651.00
綜合能源消耗量 .....	千瓦時	<b>88,460,990.53</b>	<b>95,747,984.72</b>	<b>101,162,494.58</b>	<b>83,095,766.57</b>
綜合能源消耗密度 ...	千瓦時/百萬營收	<b>1,199.45</b>	<b>1,234.85</b>	<b>1,280.15</b>	<b>1,752.16</b>

## 業 務

### 水資源管理

我們持續優化水資源管理，確保取水合規並提升用水效率。公司制定了《可持續發展管理政策》《能源管理程序》《節約能源和資源控制程序》等一系列內部管理程序。我們計劃以2024年為基準年，到2030年底前實現耗水密度下降5%的目標。目前，旗下子公司紫光未來科技亦已設定年度單位產值用水量下降17.5%的目標。

在生產運營中，公司嚴格控制生產用水，升級用水設備，推行冷卻水循環使用；同時，我們倡導綠色辦公，使用節水型器具，張貼節水宣導圖標，開展節水宣貫活動，提高全體員工節約水資源的意識，杜絕浪費現象。

	截至12月31日						截至6月30日	
	2022年		2023年		2024年		2025年	
	用量	密度	用量	密度	用量	密度	用量	密度
	噸	噸/百萬營收	噸	噸/百萬營收	噸	噸/百萬營收	噸	噸/百萬營收
取水量 ..	386,481.40	5.24	381,360.00	4.91	484,996.00	6.14	270,750.00	5.71

### 污染與廢棄物管理

我們嚴格遵循運營地相關法律法規，制定了《廢水廢氣噪聲廢渣管理制度》《廢棄物管理控制程序》等文件，針對不同類型污染物與廢棄物實施分級、分類管控和全程閉環管理，確保廢棄物100%合規處置。於往續記錄期間及直至最後實際可行日期，我們完全遵守有關廢水排放、廢氣排放以及固體廢棄物處理的法律法規。我們主要涉及的污染物與廢棄物包括廢液、天然氣廢氣、噪聲、廚餘垃圾、生活垃圾等。

我們致力於實現廢棄物100%合規處置的目標。目前，我們針對污染與廢棄物採取了以下管理舉措：

- **確保合規排放：**各項污染物經處理後均實現合規排放，如：生活污水依次經隔油池、化糞池預處理；廢氣通過排氣管道集中收集，經活性炭吸附與布袋除塵雙重淨化；食堂油煙經高效油煙淨化器處理。

## 業 務

- **落實廢棄物管理：**對危險廢棄物進行統一儲存，並委託具備專業資質、信譽良好且處理能力達標的處置單位進行處理。其中，打印機墨盒、廢舊燈管等廢棄物均由打印機租賃商或有資質的專業機構每年集中處理。所有生活垃圾均按各地垃圾分類要求由垃圾處理供應商或物業每日進行清運處理。
- **提升循環回收：**涉及泡沫、紙殼等可回收材料均由專門機構進行二次回收使用；對於金屬材質物品，將其分類打包進行舊金屬報廢與再利用。

	截至12月31日						截至6月30日	
	2022年		2023年		2024年		2025年	
	總量	密度	總量	密度	總量	密度	總量	密度
	噸	噸/十億營收	噸	噸/十億營收	噸	噸/十億營收	噸	噸/十億營收
有害廢棄物..	42.30	0.57	89.83	1.22	82.21	1.11	19.98	0.42
無害廢棄物..	1,075.32	14.58	683.94	9.27	736.12	9.98	554.76	11.70

### 社會責任

#### 人力資源管理

##### 僱傭管理

我們嚴格遵循經營所在地的勞工政策法規，在平等、自願、協商的基礎上，公司與員工依法簽訂勞動合約，確保員工合法權益。公司建立了《可持續發展管理政策》《員工手冊》《人力資源管理制度》《招聘管理流程》《員工管理制度》《績效考核制度》等多項內部政策，不斷完善招聘、培訓、績效考核、薪酬福利等各領域員工管理工作。公司依照相關規定為員工繳納五險一金，確保各項法定假期權益及福利保障，打造健康、有保障的工作環境。公司杜絕任何僱傭童工或強迫勞動的違規行為。

## 業 務

我們堅持為員工提供平等多元的僱傭環境，對於任何形式的歧視與騷擾行為均採取「零容忍」原則。在僱傭全週期中，我們嚴格踐行平等原則，員工不因性別、膚色、種族、國籍、宗教、年齡、婚姻狀況或健康狀況等因素受到歧視和歧視性待遇。公司通過常態化反歧視培訓與舉報機制，致力於消除職場中的言語或行為騷擾。其中，旗下子公司紫光計算機通過SA8000社會責任管理體系認證。

公司設有工會組織，積極發揮紐帶作用，通過民主方式選舉工會領導幹部，開展「創新發展、促進經營、熱心服務、健康和諧」的工會活動，促進員工民主溝通。

下表載列我們按性別、年齡及地區等方面劃分的員工總數、管理層員工性別比例以及我們員工離職率：

	截至12月31日			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
<b>按性別劃分</b>				
男性 .....	13,708	14,233	12,774	12,285
女性 .....	4,791	4,953	4,468	4,294
<b>按年齡劃分</b>				
≤30歲 .....	5,596	5,343	4,787	4,609
31-50歲 .....	12,519	13,364	12,014	11,554
≥51歲 .....	384	479	441	416
<b>按地區劃分</b>				
中國內地 .....	18,372	19,032	16,998	16,331
香港、澳門、台灣地區 和其他國家及地區 .....	127	154	244	248
<b>員工總數 .....</b>	<b>18,499</b>	<b>19,186</b>	<b>17,242</b>	<b>16,579</b>

## 業 務

	截至12月31日			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
	%	%	%	%
管理層男性比例 .....	84.34	85.09	85.85	86.19
管理層女性比例 .....	15.66	14.91	14.15	13.81

	截至12月31日			截至6月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
	離職人數 .....	2,536	3,662	2,972
離職率 .....	12.06%	16.03%	14.70%	9.05%

秉持「績效導向、公平激勵」的原則，我們致力於打造兼具市場競爭力與內部公平性的薪酬體系。公司圍繞「選、用、育、留」各環節，建立了科學、全面、公正、合理的評估考核與薪酬分配機制，確保人才價值得到充分認可與回報，激發工作積極性、主動性和創新活力。此外，公司積極探索長效激勵機制，推出員工持股計劃，促使員工在為公司創造價值的同時共享企業成長紅利。

### 人才培養與發展

為全面提升員工綜合素質與組織競爭力，我們建立了系統化、多層次的企業培訓體系，主要涵蓋幹部培訓、員工培訓、賦能培訓等，以幫助員工快速適應崗位要求、掌握核心技能、實現職業成長。同時，我們不斷強化幹部的領導力與戰略視野，為業務發展持續賦能。我們設立了專門的培訓管理部，並積極制定《培訓業務操作流程》《員工培訓管理制度》《內部講師管理政策》等，確保公司的各項培訓工作得以科學規劃及穩步實施。

---

## 業 務

---

**新員工入職培訓：**員工入職之後統一開展培訓，包含企業及文化介紹、規章制度、職業素養等培訓。協助新進人員盡快適應新的工作環境，順利進入工作狀況。

**通用技能培訓：**根據企業文化要求和戰略目標，提高員工的綜合能力和綜合素質。

**幹部培訓：**為提升幹部能力和幹部梯隊建設，分為公司級和部門級的幹部培訓項目，基於幹部層級和發展階段對培訓目標進行細分。

**業務賦能培訓：**輔助員工對業務難題產出解決方案，激發員工的創新意識和能力，找到業務難題解決方案並跟蹤執行，助力業務部門快速適應行業發展趨勢和市場需求的變化，保持公司業務的競爭力。

## 健康與安全

### 職業健康與安全

我們嚴格遵循經營所在地的生產安全及職業健康相關法律法規，構建完善的職業健康安全管理体系。我們通過《環境、職業健康與安全管理手冊》《安全生產檢查制度》《勞動防護用品管理規範》《職業健康體檢管理規範》等多項內部制度，對各級安全生產職責、職業健康安全進行明確規範。旗下子公司新華三、紫光未來科技、紫光計算機已取得ISO 45001職業健康安全管理体系認證。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們未發生任何安全生產相關違法違規事件且我們並未知悉任何與職業健康與安全有關的重大事故與財產損失索賠。我們積極採取各類措施確保職業安全與健康：

- **完善管理架構：**為強化安全環保管理，全面落實安全環保責任制，完成公司職業健康安全環保目標，成立職業健康安全環保管理委員會。

---

## 業 務

---

- *風險隱患管理*：對於生產運營中涉及的職業健康相關風險進行識別與管理，最大程度降低潛在職業健康安全的風險威脅。
- *提升應急能力*：制定覆蓋各類場景的職業健康安全應急預案，定期組織多部門協同演練，通過消防及應急處置培訓等實戰化訓練，優化應急響應流程，確保事件發生時能快速、有效處置。
- *相關方管理*：制定《相關方安全告知書》等制度文件，嚴格把控合作方安全准入標準，要求特種作業人員持證上崗制度，配齊勞動保護設施，完善現場安全管理制度。
- *守護員工健康*：建立員工職業健康檔案，定期組織員工體檢。同時，公司開展系列健康講座、心理輔導等活動，普及健康知識，為員工提供身心健康關懷。

### 危險化學品管理

公司高度重視生產運營過程中危險化學品的儲存與管理，並根據業務實際情況，引導子公司制定相關政策。旗下子公司紫光未來科技制定了《危險化學品管理程序》等相關政策，從基礎設施、管理制度與人員安全等方面規範公司危險化學品管理。

我們主要採取以下舉措：

- *完善採購管理*：嚴格審核危險化學品供應商資質，建立科學採購制度，根據實際生產需求和安全管理要求，確定危險化學品採購數量；實施安全庫存動態管理，按照安全庫存最小量進行採購。
- *精細化管理*：結合危險化學品特性與物質安全技術說明書(Materials Safety Data Sheets, MSDS)，規範各類化學品的儲存、運輸、生產流程的安全操作與管理要求。

---

## 業 務

---

- **常態化檢查**：定期檢查危險化學品、儲存設施與生產設施，及時發現並修復潛在設備故障與安全隱患。
- **保障人員安全**：對於涉及危險化學品儲存與使用的員工，要求其佩戴合適的安全裝備，並為其提供全方位使用與操作培訓，強化相關人員知識與專業技能。

### 技術創新

公司以技術創新為引擎，保持研發的高投入，積極在全球範圍內進行研發佈局，聚焦技術創新、應用創新和模式創新，為行業提供先進、智能、綠色的ICT基礎設施。

我們關注知識產權保護，並嚴格遵循《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》等相關法律法規，發佈《專利管理辦法》《版權和軟件管理辦法》《商標管理辦法》《知識產權海關備案流程》《知識產權運用控制流程》等制度文件，構建系統的知識產權管理體系。截至2024年末，公司專利申請總量累積超過16,000件，其中90%以上是發明專利。

### 產品質量與責任

#### 產品與服務

我們嚴格遵循《中華人民共和國產品質量法》等相關法律法規，遵循ISO 9001質量管理體系、TL 9000電信業質量管理系統等國際標準要求，確定公司質量方針和目標，並建立了《不合格品管理程序》《產品檢驗程序》《客戶退貨召回品處理管理辦法》等多項管理制度，建立了覆蓋業務流程各環節的質量控制程序，切實保證公司產品和服務質量。截至最後實際可行日期，旗下子公司新華三、紫光軟件、紫光未來科技、紫光計算機均已取得ISO 9001質量管理體系認證。

---

## 業 務

---

我們積極通過以下舉措開展全面質量管理：

- *完善管理體系*：建立完整的質量管理體系，通過發佈質量目標、建立激勵與問責機制、完善政策規則等多項舉措，防範重大質量風險。
- *定期跟進評估*：定期召開質量會議，實時跟進相關問題；開展質量分析，審核、評估質量痛點，驅動管理持續改進。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，公司未涉及任何與產品質量安全相關的重大事故、賠償及罰款，未發生與質量安全相關的產品召回事件。

### 客戶隱私與信息安全

我們嚴格遵循《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》及《中華人民共和國數據安全法》等國家法律法規，在《信息安全策略和標準總綱》《信息保密管理規定》《公司道德與反舞弊制度》等內部制度中對員工、客戶等信息安全管理進行規範化說明。截至最後實際可行日期，我們的子公司紫光計算機、新華三取得ISO 27001信息安全管理體系認證，新華三取得ISO 27017雲服務信息安全管理體系認證等多項權威資質。

我們作出以下承諾：

- 我們承諾尊重並保護個人信息，保護當前及以往員工、董事會成員、客戶、應聘者、商業夥伴的信息。公司獲得和使用個人信息應用於合法經營、合法權利需要知曉或法律法規規定公司需要知曉和使用時。
- 我們承諾保護保密信息、有重大影響信息等敏感信息，並制訂各項信息保密條款。

---

## 業 務

---

此外，公司針對信息安全與客戶隱私保護開展培訓，定期開展涵蓋數據治理、隱私保護、風險防範等主題的專業培訓課程，為數據治理與業務發展提供堅實保障。

### 可持續供應鏈

我們始終秉持協同發展理念，攜手供應商構建戰略合作生態，共同推動行業可持續發展。公司旗下各分子公司基於業務特性，制定了《供應商行為準則》《採購管理辦法》等內部文件，對供應商註冊、管理、履約能力評估、風險防控等多環節供應鏈管理進行規範，提升供應鏈韌性。旗下子公司新華三及紫光計算機獲得ISO 28000供應鏈安全管理體系認證。

我們將ESG指標與要素融入負責任的供應商管理體系，持續完善供應商准入、評估、審核、整改及退出各階段的規範管理，攜手夥伴發展共贏。

同時，我們持續優化供應鏈的環境管理工作，聚焦採購環節的生態友好屬性。旗下子公司紫光未來科技要求重點供應商簽署《環保協議》《環保聲明》等文件，嚴格規範產品、物料及包裝的環保標準，明確限制有害物質使用，並要求重點採購物資張貼環保標識，全方位落實綠色採購要求。

### 社會公益

在「承擔社會責任、推動科技進步」的企業宗旨下，我們積極承擔社會責任，並鼓勵員工組建志願者團隊深入社區，踐行企業社會責任。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，公司在鄉村教育、環境與生物多樣性保護、社區等領域開展多項公益項目與行動，公司累計捐贈數百萬元。

---

## 業 務

---

### 合規與商業道德

公司嚴格遵循經營所在地的法律法規要求，構建了完備的合規、風險控制與商業道德管理體系，並搭建了《內部控制制度》《內部審計制度》《公司道德與反舞弊制度》《商業行為規範》等制度文件。在管理架構方面，公司通過內部審計部開展內控相關政策制定、培訓宣導，並與審計監督有機結合，持續強化合規管理效能；同時，在風險管理方面，公司建立了「業務部門－運營支撐及合規管理部門－審計及監察部門」的三道防線機制，確保風險可識別、可管控。

我們始終堅持公平競爭原則，對不正當競爭、商業欺詐、腐敗及商業賄賂等行為採取零容忍態度。公司通過《公司道德與反舞弊制度》等制度，明確了商業道德政策框架，將公平競爭、信息保密、利益衝突迴避等原則深度融入供應商准入、客戶合作等關鍵業務流程，要求全體員工及合作夥伴共同遵守。此外，旗下子公司新華三、紫光雲、紫光未來科技等要求供應商簽署《廉潔承諾書》等相關文件。

公司對於舞弊事件的舉報、受理、調查、處罰及補救措施等全流程處理機制進行明確。我們開通匿名舉報熱線與郵箱，鼓勵員工、供應商、合作夥伴對違反商業道德、法律法規的行為進行監督舉報，並嚴格保護舉報人信息，確保每起舉報均經過獨立、公正的調查處理，實現閉環管理。

公司持續深化內部合規與反腐敗文化建設，圍繞法務管理、上市公司監管、內部控制、財務管理四大核心領域，針對董事會、高級管理層及相關職能部門員工，開展多場合規與反腐敗專題培訓，提升相關意識與風險防控能力。

## 業 務

### 與受國際制裁及美國出口管制的實體進行的業務活動

本集團其中一家子公司新華三半導體技術有限公司（「**新華三半導體**」）自2021年11月26日起被BIS列入實體清單，之後自2022年10月21日起被追加腳註4標註（即適用外國直接產品規則，將美國出口管制擴大到屬於若干受管制美國技術的直接產品的外國製造物項）的出口管制限制措施（「**腳註4標註**」）。新華三半導體的主營業務活動專注於處理器行業，主要涉及網絡處理器和嵌入式處理器領域。未經BIS許可，所有人士不得向新華三半導體提供任何受EAR管制的物項（包括境內轉移）。許可申請適用推定拒絕原則。該等限制及禁止僅適用於新華三半導體，不適用於本集團其他成員公司，因為其他成員公司未被明確列入實體清單。據我們的國際制裁法律顧問告知，列入實體清單及腳註4標註並不會使在法律上獨立於新華三半導體的其他實體（包括我們）受到因列入實體清單及腳註4標註而產生的美國出口管制限制。如BIS FAQ 134所述，「由於被列入清單而對某一實體施加的許可和其他責任，並不自動適用於其未被列入實體清單的子公司、母公司、姊妹公司或其他法律上獨立的聯屬公司」。列入實體清單後至腳註4標註前，新華三半導體委託位於台灣的外部實體為其組裝及測試芯片。根據新華三半導體的分類，成品芯片（新華三半導體委託外部實體生產的）不受EAR管制，因為美國原產成分的含量未超過BIS規定的適用最低成分含量閾值。因此，該等採購及出口（包括國內轉售）並不涉及美國對新華三半導體的出口管制。自腳註4標註以來，新華三半導體未從事任何受EAR管制的物項的進口、採購或獲取活動。鑒於出口管制限制和禁令僅適用於新華三半導體，而不適用於本集團的任何其他實體，且自腳註4標註以來，於往績記錄期間新華三半導體業務活動所得收入為微不足道，董事認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，腳註4標註對本集團的業務運營及財務狀況並無重大不利影響。

本集團（不包括被列入實體清單的新華三半導體）在其製造過程中採用若干受EAR管制的物項及技術。於往績記錄期間，本集團向被列入美國商務部工業與安全局（「BIS」）實體清單或僅列入腳註5標註、BIS未經核實清單及軍事最終用戶清單的若干終端客戶（「**相關客戶**」）出售其製造的產品。然而，據我們所深知，就我們與被列入BIS實體清單的相關客戶進行的銷售而言，本集團已計算並遵守相關銷售的最低成分含量閾值，且所有相關銷售（包括受EAR管制的物項）均未超過EAR對各相關客戶規定的

---

## 業 務

---

適用最低成分含量閾值。對於列入腳註5標註的相關客戶，本集團的內部政策禁止銷售類別3物項。對於其他相關客戶，本集團已採用若干出口管制供應鏈出口合規管理解決方案，計算各產品中的美國來源含量，確保不會批准超過EAR對該等相關客戶規定的適用最低成分含量閾值的產品。具體而言，就與BIS未經核實清單上的實體進行的交易而言，我們已就該等交易獲得必要的最終用戶證書；及就與軍事最終用戶進行的交易而言，我們並未出售任何被列入受軍事最終用途或最終用戶許可要求限制的物項清單（第744部分的第2號補充文件，當中列出須獲得向軍事最終用戶銷售的許可的物項類型）的物項。除相關客戶外，據我們所深知，於往績記錄期間，本集團並未就任何其他被制裁目標開展任何銷售、採購或任何該等業務。特別是，本集團並無與列入特別指定國民清單或實體清單腳註1、3或4標註的任何實體開展業務。因此，據我們的國際制裁法律顧問告知，鑒於銷售並不涉及任何超過適用最低成分含量閾值的物項，且對於腳註5標註的相關客戶，本集團的內部政策已禁止銷售類別3物項，本集團於往績記錄期間的活動並不構成違反任何國際制裁法或美國出口管制。因此，董事認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與相關客戶的交易不會對本集團的業務運營及財務狀況產生任何重大不利影響。

於往績記錄期間，本集團採購了受EAR管制的若干物項及技術。本集團採購受EAR管制的物項並不涉及新華三半導體，亦不涉及向任何其他方出口或交易受EAR管制的物項。基於該等資料且據我們的國際制裁法律顧問告知，鑒於該等物項並不涉及新華三半導體，亦不涉及向新華三半導體或列入實體清單的任何其他方的任何出口、轉出口或轉讓，採購受EAR管制的物項並不構成違反適用美國出口管制。基於上文所述，據我們的國際制裁法律顧問告知，我們的業務活動並不構成違反相關司法權區的適用制裁法律或法規，不會對我們以及我們的投資者及股東以及可能直接或間接參與批准其股份上市、交易、結算及交收的人士（包括聯交所及其相關集團公司）造成任何重大制裁風險。根據聯席保薦人進行的獨立盡職調查，其未發現任何合理使其在任何重大方面對上述意見產生疑問的事項。

---

## 業 務

---

### 風險管理及內部控制

我們致力於建立及維護風險管理及內部控制系統，其中包括我們認為適合我們業務運營的政策及程序。我們致力於不斷改進這些系統，發展風險管理文化，提高全體員工的風險管理意識。我們在業務運營的各個方面都採用並實施了全面的風險管理政策。

### 運營風險管理

我們面臨著與日常運營相關的運營風險，這些風險主要來自於內控及系統的不足或失效、人為失誤、IT系統故障或外部事件。我們認為這些運營風險是我們業務中的主要風險，並認為通過適當的運營政策及程序，可以控制及降低這些固有風險。我們制定了一套健全的風險管理系統，以監控及應對日常運營中的風險，例如：管理(i)內部財務記錄；(ii)公司印章、印鑑及簽名；(iii)主要財產；及(iv)業務檔案。

為確保業務的連續性，我們制定了應急計劃，以檢測及應對緊急事件。在發生緊急事件時，我們的應急計劃規定了適用於各業務部門的應對規程。我們會繼續評估應急計劃的有效性，並在每次緊急事件發生後進行審查，以確定可能需要改進的地方。我們還定期進行應急演習，以確保員工熟悉我們的應對規程。

### 財務報告風險管理

我們制定了一套與財務報告風險管理相關的會計政策，如會計記錄管理政策、發票管理政策、預算管理政策、資金管理政策、財務報表編製政策以及財務部門和員工管理政策。我們制定了各種程序來執行我們的會計政策，財務部門根據該等程序審查我們的管理賬目。

### 信息系統風險管理

我們已實施相關內部程序和控制措施，以確保用戶數據得到保護，並避免洩露和丟失此類數據。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何會對我們的營運造成重大不利影響的信息洩漏或用戶數據丟失事件。我們已制定並實施嚴格的信息系統監控程序。該等程序包括定期生成監控日誌，詳細記錄信息系統網絡設備

---

## 業 務

---

的運行狀態、異常情況和信息安全事件。我們還專門安排信息系統管理員審查安全狀況，以維持高標準的數據完整性和安全性。審查過程包括檢查授權訪問、特權操作、未經授權的訪問嘗試、系統故障和異常情況。

### 監管合規風險管理

在全球範圍內，我們必須遵守不斷變化的監管要求，包括在不同國家和地區開展業務必須獲得和更新某些執照、許可證、批准書和證書。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。特別是，我們指定專人定期監控業務所在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許可證，並對適用要求有最新的了解。此外，我們還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合規政策，並相應地更新內部合約條款。

### 內部控制風險管理

我們設計並採用了嚴格的內部控制程序，以確保我們的業務運營符合相關的規章制度。根據該等程序，我們的內部法律部門會審查和更新我們簽訂的合約格式，檢查合約條款，審查我們業務運營的所有相關文件，並負責獲得任何必要的政府預先批准或同意。我們嚴禁員工收受回扣、賄賂他人、暗中收取佣金或任何其他個人利益。

### 人力資源風險管理

我們實施了全面的人力資源管理制度，以確保公司有效運作，維護僱傭關係雙方的合法權益，提高運營效率。我們的內部人力資源管理制度涵蓋了從招聘到試用、考核、晉升和審查以及離職等僱用關係的所有階段。

我們制定了經管理層批准的員工手冊和行為準則，並已分發給所有員工。手冊中包含有關職業道德、預防欺詐機制、失職和腐敗的內部規定和準則。我們為員工提供定期培訓，並提供資源解釋員工手冊中的準則。

---

## 業 務

---

### 信用風險管理

我們面臨的信用風險主要來自於我們交付的產品和服務，以及客戶未能履行銷售和服務協議中規定的付款義務。我們實行政策來控制我們的信用風險。我們的政策是，所有希望以信用條款交易的客戶均需要接受信用審核程序。我們根據客戶的財務狀況、獲得第三方擔保的可能性、信用記錄以及當前市場狀況等其他因素來評估客戶的信用度。並據此設定適當的信用期。

為進一步降低信用風險，我們定期監控客戶的信用記錄。對於信用記錄不良的客戶，我們會採取書面提醒、縮短信用期或完全取消信用期等措施。該等措施確保我們的整體信用風險保持在可控範圍內。此外，我們亦會持續監控應收款項結餘。

### 內部審計

我們成立了審計委員會，持續監督集團風險管理政策的執行情況，確保內部控制系統能夠有效識別、管理和降低業務運營中的風險。審計委員會由三名成員組成，徐經長先生擔任審計委員會主席。有關詳情，請參閱「董事及高級管理層」一節。

我們還設有內部審計部門，負責審查內部控制的有效性，並向審計委員會和高級管理層報告發現的任何問題。內部審計部門向審計委員會報告，以確保及時將發現的任何重大問題提交給委員會。然後，審計委員會討論該等問題及應對措施，並在必要時向董事會報告。

### 貿易及出口管制合規

我們擁有健全的貿易及出口管制合規政策，包括以下內容：

- 我們已設立國際貿易合規部門，監督和管理與出口管制有關的風險，通過交易審查監管覆蓋研發到售後的出口管制，開展相關盡職調查及採取主動措施。
- 我們已委聘外部美國出口管制法律顧問，就項目設計、實施及持續合規風險管理提供意見。

---

## 業 務

---

- 我們定期進行審計並採取紀律措施，支持合規計劃的持續改進。
- 我們已採納經管理層和領導層批准的《合規管理政策》以及與制裁和出口管制相關的標準操作程序。具體而言，我們建立識別、評估和監控合規風險的機制，將風險管理要求融入關鍵管理和業務流程。專責部門（如法務和財務部門）對交易的真實性、完整性、準確性、合規性和合理性進行評估，從而執行控制措施以降低相關風險。日常的風險識別、分析和報告確保能夠及時發現並應對合規問題。
- 我們的銷售及採購協議包含標準條款，要求業務夥伴遵守中國、美國及其他司法權區的相關出口管制及制裁法律法規。
- 我們與供應商確認產品在美國出口管制法律下的狀態和分類，並根據其受管制狀態和分類實施管理措施。
- 我們定期參照美國及中國發佈的制裁及出口管限制制方清單對所有現有客戶、供應商及其他相關第三方進行篩查，並已確認無任何一方被列入清單。我們會核實最終用戶信息，並在必要時獲取證明文件。
- 我們設有用於報告貿易及出口管制方面關切的內部渠道，我們的合規團隊定期對有關計劃進行審計，並根據需要採取紀律措施。
- 我們致力於根據不斷變化的要求和審計結果持續改進我們的貿易管制合規計劃。