
業 務

概覽

自1996年成立以來，我們始終秉持「專業立身，卓越執行」的經營理念，專注於為不同行業的客戶提供一站式技術驅動營銷服務，滿足客戶業務生命週期的營銷需求。

於往績記錄期間，我們的營銷服務已觸達全球近200個國家和地區，累計服務客戶超過10萬名，其中包括超過100家《財富中國》500強企業。我們的收入從2022年的人民幣36,682.6百萬元增至2024年的人民幣60,796.9百萬元，複合年增長率達28.7%，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣45,423.0百萬元進一步增加14.0%至2025年同期的人民幣51,800.7百萬元。

根據弗若斯特沙利文的資料，按照2024年收入計，我們為最大的中國營銷公司，亦為全球前十大營銷傳播公司中唯一一家中國企業，排名第十。

「All in AI」戰略

於2023年，我們發佈了「All in AI」戰略，率先於營銷行業佈局人工智能，主動擁抱新一輪技術革新。我們致力於以AI為核心，重構業務，推動業務增長。

我們開發了專為營銷行業打造的AI應用引擎Blue AI。憑藉Blue AI，我們清洗並標註了超過1.2億條營銷領域專屬數據，形成營銷數據庫。以此為基礎，圍繞數據洞察、內容生成、項目執行與結案等關鍵業務環節，我們持續孵化Blue AI智能體。截至2025年9月30日，我們已形成137個可在實際營銷場景中落地應用的Blue AI智能體，顯著提升全服務流程的自動化與智能化水平以及經營效率。於截至2025年9月30日止九個月，我們由AI驅動的業務的毛收入達約人民幣25億元。

我們將AI能力融入我們的人才培養框架。我們將AI能力建設納入人才選拔與培養體系的核心指標之一，持續打造具備AI素養與應用能力的人才梯隊。截至最後實際可行日期，我們有超過300名員工能夠高度熟練地運用AI工具優化業務運營。

業 務

「全球化出海2.0」戰略

於2024年，我們啟動「全球化出海2.0」戰略，推動出海跨境營銷業務由以代理業務為主的傳統模式，升級為基於以下各項的業務模式：(i)本地化運營和(ii)技術驅動，依託自身能力拓展全球客戶並提升服務質效，加速釋放全球業務的規模效應。具體而言：

- 本地化運營：截至最後實際可行日期，我們已在美國、越南、泰國、印度尼西亞、新加坡及巴西設立六個海外辦公室，以持續提升我們在海外市場的本地服務能力。依託當地媒體資源及對當地消費者的洞察，我們通過當地專職團隊更緊密連接出海客戶與其目標市場。我們的本地化運營不僅提升出海跨境營銷服務的契合度及影響，亦能為優化及拓展我們的服務組合打下堅實基礎。
- 技術驅動：我們融合AI和元宇宙技術，打造面向各種營銷場景的智能工具和平台。依託預測算法，我們通過程序化廣告增強我們整合及激活來自中長尾平台的媒體資源。同時，我們設立專有數字IP以開發結構化和可複製的客戶參與路徑。該等努力均有助於發展我們的專有流量池。

業 務

我們的業務

下表載列我們按業務分部劃分的營銷服務之概要。

出海跨境營銷服務	<p>數字廣告服務 我們為客戶在海外媒體平台上策劃、發佈及管理廣告項目。</p> <p>整合營銷服務 我們提供全方位營銷活動的一站式服務，包括社交媒體營銷、大數據分析、公關服務、設計及製作營銷創意及端到端項目管理。</p> <p>程序化廣告服務 我們通過我們的專有平台（Blue X及Blue Turbo）提供程序化廣告服務。</p> <p>其他 我們提供其他營銷服務，包括魯班跨境通，這是一個為新興跨境電商客戶量身定制的SaaS平台。</p>
境內整合營銷服務	<p>公關服務 我們提供全方位的公關服務，包括媒體關係管理、活動策劃與協調、數據分析及危機管理。</p> <p>其他整合營銷服務 我們提供全方位營銷活動的一站式服務，包括社交媒體營銷、大數據分析、設計及製作營銷創意及端到端項目管理。</p>
境內全案廣告服務	<p>數字廣告服務 我們為客戶在中國媒體平台上策劃、發佈及管理廣告活動。</p> <p>程序化廣告服務 我們主要通過我們的專有UGdesk平台提供程序化廣告服務。</p>

詳情請參閱「— 我們的經營模式」。

我們的市場機會

近年來，中國營銷行業規模持續擴張且增長穩定。根據弗若斯特沙利文的資料，預計中國營銷行業市場規模將由2024年的人民幣18,858億元增至2029年的人民幣30,117億元，2024年至2029年的複合年增長率為9.8%。該增長主要由數字轉型的持續推進、AI賦能服務日益普及和各行業對綜合營銷服務需求的不斷增長驅動。

出海跨境營銷已成為核心且增速最快的細分賽道之一。根據弗若斯特沙利文的資料，預計中國出海跨境營銷行業的市場規模將由2024年的人民幣4,404億元增至2029年的人民幣7,866億元，2024年至2029年的複合年增長率為9.8%，超過同期整個營銷行業9.5%的預期增長率。

業 務

出海跨境營銷行業預計將維持強勁增長勢頭。出海跨境營銷服務的需求預計將持續增長，這得益於對中國企業全球化的持續政策扶持、從產品出口到品牌出海的結構性轉變、數字媒體平台加速國際化擴張，以及正在改變全球營銷運營效率及可擴展能力的人工智能技術的廣泛應用。該等發展極大地降低了中國企業觸達全球消費者的門檻，預計未來幾年出海跨境營銷行業將保持強勁增長勢頭。

該等有利的行業趨勢為我們帶來了巨大的增長機會。憑藉我們領先的市場地位、強大的品牌知名度和技術實力，我們已準備好抓住出海跨境營銷行業的持續擴張機會，並進一步擴大我們的市場份額。

我們的優勢

近三十年的辛勤耕耘，成就全球領先、技術驅動的中國營銷公司

根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年收入計，我們已在營銷行業的多個細分市場取得領先地位：

- 我們是最大的中國營銷服務提供商，亦為全球前十大營銷傳播公司中唯一一家中國企業，排名第十。
- 我們是最大的中國出海跨境營銷服務提供商。
- 我們是中國第三大境內整合營銷服務提供商。
- 我們是中國最大的數字廣告代理服務提供商。

憑藉專業能力與服務口碑，我們的品牌深受全球客戶信賴，亦榮獲諸多殊榮，包括入選《財富中國》500強及中國民營企業500強。

我們相信，領先的市場地位、先發優勢、品牌積累與技術能力將助力我們持續把握市場機遇，擴大競爭優勢，實現長期穩健增長，鞏固全球營銷行業的領先地位。

業 務

AI技術赋能我們的全方位運營

AI技術已深度融入我們業務運營的關鍵環節。憑藉AI技術，我們將海量的營銷活動數據與洞察轉化為商業智能及運營知識，持續提升服務品質及運營效率，形成區別於傳統營銷公司的優勢。

營銷數據庫。截至2025年9月30日，我們已有超過2.16億條數據條目，其中視頻類數據佔比約74%。我們對數據進行系統清洗和準確標注，構建出兼具規模與精度優勢的營銷數據庫，為AI模型性能改進與落地應用提供堅實支撐。

運營效率：我們持續推進AI在關鍵業務運營環節的融合，助力提高服務品質及提升運營效率。我們的員工在日常工作中廣泛採用AI，顯著提高了生產力，並實現了更定制化、響應更迅速的服務交付，亦增強了我們服務更廣泛客戶群及把握更多業務機會的能力。由AI驅動的毛收入從2023年的人民幣1億元增至2024年的約人民幣12億元，並達至2025年9月30日止九個月的人民幣25億元。

業務智能化。截至2025年9月30日，我們已孵化137個Blue AI智能體。截至2025年9月30日止九個月，我們為各行各業的約1,000家客戶累計打造超1,500個AI驅動的營銷項目，展現出我們在將AI技術應用於營銷領域的雄厚實力及領先地位。截至2025年9月30日止九個月，我們各AI模型調用約5,889億token，反映出高頻模型交互及海量處理量。

出海跨境營銷行業領頭羊以本地化佈局驅動業績躍升

作為率先開拓海外市場的中國營銷公司之一，我們將全球化視為核心發展戰略之一，並在發展過程中始終貫徹這一戰略。拓展海外市場不僅能為我們創造更多的增長和商機，還能對沖單一市場的波動，從而增強我們業務在經濟週期中的韌性。

於往績記錄期間，我們的出海跨境營銷服務已觸達全球近200個國家和地區。我們的出海跨境營銷服務收入從2022年的人民幣26,369.7百萬元增至2024年的人民幣48,333.0百萬元，複合年增長率達35.4%，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣35,673.8百萬元進一步增加20.3%至截至2025年同期的人民幣42,925.5百萬元。根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年收入計，我們是中國最大的出海跨境營銷服務提供商。

業 務

自全球化戰略啟動以來，我們積極拓展海外佈局，構建廣闊的國際版圖，尤其注重提升運營的本地化水平。截至最後實際可行日期，我們已設立六個海外辦公室，以持續提升我們的本地服務能力。我們通過本地團隊幫助中國出海客戶及更緊密地連接其目標受眾，深度定制契合本地受眾的營銷內容與方案，提升服務效率與客戶黏性。

豐富且具有強大黏性的客戶基礎及廣泛的媒體平台合作關係

客戶端

我們的一站式營銷服務助力客戶實現業務增長與轉型。憑藉專業服務能力與深厚的跨行業洞察，成功吸引來自多個領域的廣泛優質客戶。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們分別服務了約59,000名、81,000名、117,000名及128,000名客戶。我們的客戶遍佈150多個行業，其中包括各自行業的龍頭公司。我們的客戶矩陣包括逾100家《財富中國》500強企業。

我們持續通過科技增強服務能力，深入挖掘客戶需求，獲得廣泛市場認可。客戶留存率由2023年的57.0%提升至2024年的66.9%，且有多家客戶與我們合作超過十年。

媒體平台端

我們建立了覆蓋所有主要渠道的綜合媒體平台網絡。

在中國市場方面，我們與包括騰訊及百度等大部分主要媒體平台建立合作，實現廣泛覆蓋多元營銷場景，滿足客戶需求。

在海外市場方面，按往績記錄期間總支出計，我們是中國最大的谷歌及Meta代理商之一。同時，我們與區域媒體平台建立廣泛合作關係，支持客戶高效執行本地營銷活動。此外，我們亦積極整合新興媒體資源，與海外KOL及名人建立穩定合作，幫助客戶獲取中長尾流量，精準觸達細分受眾。

業 務

協同效應

我們龐大的客戶基礎與廣泛的媒體平台資源形成良性協同，不僅助力客戶實現高效營銷，亦為媒體平台導入優質客戶。我們相信，憑藉強大的品牌知名度和不斷增強的規模效應，我們能夠提升市場競爭力，推動業務可持續增長。

富有遠見且經驗豐富的管理團隊，擁有明確的人才培養框架支撐戰略性增長

我們的高級管理團隊擁有豐富行業經驗，具備前瞻性的戰略思維、紮實的技術研發能力以及深厚的營銷行業經驗，為我們的發展奠定堅實基礎。具體而言：

- 我們的董事長及創始人趙先生擁有約30年營銷和管理經驗，自本公司成立以來一直提供清晰的戰略領導，帶領我們應對宏觀經濟週期，為業務的長期可持續增長奠定基礎。
- 我們的副董事長兼副總經理熊劍先生擁有約20年營銷經驗，自加入我們起即深入日常運營，曾主導我們的數字化轉型，構建數字營銷團隊，推動本公司從傳統公關向數字營銷轉型，並推動元宇宙等新興領域的戰略佈局。
- 我們的首席執行官潘安民先生擁有多年營銷及管理經驗，曾帶領我們邁向移動互聯網時代，主導多宗大型併購整合及我們的出海營銷業務和智能營銷業務，並為我們的「All in AI」及「全球化出海2.0」戰略的制定和執行發揮關鍵作用。

我們秉承「員工第一」的核心價值理念，通過實施激勵計劃，及設置豐厚的福利體系，吸引、保留和激勵優秀人才，保障團隊穩健發展，積極配合公司戰略落地。

我們將AI能力融入我們的人才培養框架。我們積極激勵員工在工作中擁抱並應用AI技術。我們將AI素養作為強制性標準納入招聘、晉升及績效考核，使我們的團隊能夠在瞬息萬變的市場環境中保持領先地位。

業 務

我們的戰略

「All in AI」戰略

我們將繼續貫徹「All in AI」戰略。在未來，我們計劃繼續以AI Native的底層邏輯重塑商業模式、服務流程、組織架構與文化，推動公司全面向AI營銷科技公司轉型。具體而言：

- 提升AI營銷能力。我們將持續推進在AI Native邏輯下的產品與服務創新。我們計劃探索AI流量分發、個性化廣告形態等新型營銷方式。同時，我們亦計劃投資擁有強大AI能力的企業，與公司形成生態協同，推動AI在營銷行業的廣泛應用。
- 優化Blue AI。我們將持續優化自研的專為營銷行業打造的AI應用引擎Blue AI。我們計劃打造由大規模營銷數據驅動的閉環體系，通過數據標註實現準確的內容生成並基於持續的活動反饋改進模型性能。同時計劃增強Blue AI功能，支持具備行業專屬知識庫的智能體開發與部署。
- 夯實數據資產底座，打造業務導向的AI應用。我們將持續在真實業務場景中拓展營銷數據資源，重點推進Blue AI智能體開發、將核心營銷流程轉化為模塊化與標準化流程以及深化視頻類AI應用能力。
- 推動AI融入人才培養框架。我們將持續在運營過程中推廣AI應用。我們計劃擴大AI人才庫，提升評估標準，並在招聘、團隊建設及管理層選拔中應用AI能力為導向的思維方式，融合營銷能力與科技基因，為AI戰略落地提供堅實保障。

「全球化出海2.0」戰略

我們將繼續貫徹「全球化出海2.0」戰略。具體而言：

- 強化全球佈局與本土化深耕。我們計劃在鞏固美國等成熟市場佈局的基礎上，加速佈局對高端服務擁有強勁需求的歐洲市場、新興的東南亞區域及前景廣闊的拉美市場。我們計劃根據各地市場特點設立海外辦事處，構建覆蓋成熟市場、新興市場及高增長潛力市場的本地服務網絡。同時，因地制宜配置資源與團隊，提升本地響應能力和定制化服務水平。

業 務

- 擴大媒體平台覆蓋面，挖掘中長尾媒體資源。我們計劃在現有市場開拓新流量來源，擴大媒體網絡。我們計劃拓展與新興媒體平台的合作，持續完善程序化廣告平台（BlueX與BlueTurbo），並搭建連接海外KOL的系統化平台，挖掘中長尾流量的營銷價值。
- 打造AI專有流量池。我們計劃構建AI驅動的全球專有流量池。我們將推出自研的數字IP形象作為虛擬達人，實現內容的高質量、規模化、低成本生產。我們依託AI技術實時捕捉社交媒體熱度及內容生成，形成用戶共創與AI增效的閉環機制，重塑流量獲取方式，鞏固競爭優勢。

「元宇宙123」戰略

我們將繼續貫徹「元宇宙123」戰略。具體而言：

- 一個核心行業：文旅產業。我們將持續落地文旅景點的VR體驗空間項目。
- 兩類核心資產：數字內容資產和物業空間資產。我們旨在逐步構建包括專有數字人IP及沉浸式空間3D模型在內的資源體系，為新商業模式的閉環打下堅實基礎。
- 三個生態領域：區域文旅、全球化拓展和內容創作。

我們將通過精準施策，強化上述三大領域：

- 針對區域文旅，我們將組建城市總隊，推行本地化定制策略，以提升項目落地效能並盤活區域資源協同。
- 針對全球化拓展，我們將攜手當地文旅主管機構及國家級人文交流機構，輸出中國VR沉浸體驗空間，以數字化載體賦能國際人文對話。
- 針對內容創作，我們將深化與高校、專業組織及產業標準制定機構的戰略合作，以前沿技術融合創意內容為軸心構建持續性會商機制，全鏈域孵化覆蓋創作、研發與分發的精創人才矩陣。

業 務

擇機尋求戰略投資、收購與合作夥伴關係

我們計劃在出現適當機會時，通過收購、投資及戰略合作，延展價值鏈、提升服務能力並增強整體競爭力。例如，我們可能會尋求與我們的增長戰略一致、具備協同效應潛力的投資或併購機會，以完善產業佈局、打造新的增長引擎。

在選擇並評估潛在機會時，我們會採取全面審慎的方法，考慮多種因素，包括與現有業務的協同效應、技術能力、管理團隊的經驗及技能以及價值及估計成本。

我們未來投資或收購的交易規模可能有所不同。我們預期將分配部分[編纂][編纂]用於實施此策略。截至最後實際可行日期，我們並未物色到我們擬以[編纂][編纂]淨額撥資的任何具體投資或收購目標。更多詳情請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

我們的經營模式

我們的營銷服務

我們提供以技術驅動的一站式營銷服務，以支持客戶全生命週期的營銷需求。

下表載列我們於所示期間按業務分部劃分的收入。

	截至12月31日止年度						截至9月30日止九個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)									
	(未經審計)									
出海跨境營銷服務	26,369,700	71.9	37,363,084	71.0	48,332,990	79.5	35,673,846	78.5	42,925,540	82.9
境內整合營銷服務	6,519,536	17.8	11,282,094	21.5	8,133,348	13.4	6,628,588	14.6	6,170,945	11.9
境內全案廣告服務	3,793,349	10.3	3,970,756	7.5	4,330,578	7.1	3,120,573	6.9	2,704,250	5.2
總計	<u>36,682,585</u>	<u>100.0</u>	<u>52,615,934</u>	<u>100.0</u>	<u>60,796,916</u>	<u>100.0</u>	<u>45,423,007</u>	<u>100.0</u>	<u>51,800,735</u>	<u>100.0</u>

業 務

出海跨境營銷服務

我們主要向各行業尋求拓展海外市場的中國客戶提供出海跨境營銷服務。依託我們與廣泛的海外媒體平台的合作，我們助力客戶精準覆蓋目標受眾，滿足其全生命週期的出海跨境營銷需求。

主要服務

我們的出海跨境營銷服務主要包括以下類型的營銷服務：

- **數字廣告服務。**數字廣告服務為我們出海跨境營銷服務的核心服務。我們在海外媒體平台上策劃、發佈及管理廣告項目。這些項目旨在提升品牌知名度，實現受眾精準觸達和獲取用戶，助力客戶業務增長。該等服務通過涵蓋項目執行所有主要階段的端到端過程進行交付。

有關進一步詳情，請參閱下文「— 主要服務流程」。

- **整合營銷服務。**我們針對客戶的品牌定位及營銷目標，向客戶提供全方位營銷活動的一站式服務。該等服務包括：
 - 通過與海外明星和KOL合作進行社交媒體營銷；
 - 通過大數據分析生成數據驅動的可執行業務見解，支持客戶的商業決策；
 - 公關服務；
 - 設計及製作營銷創意；及
 - 從策劃到執行的端到端項目管理。

有關進一步詳情，請參閱下文「— 主要服務流程」。

- **程序化廣告服務。**我們通過我們的專有平台Blue X及Blue Turbo為客戶提供程序化廣告服務。通過該等平台，客戶能於海外中長尾媒體平台投放廣告。

業 務

- **Blue X**整合來自多個中長尾媒體平台的廣告庫存，使其可供多個需求資源（包括Blue Turbo）使用。除數據整合功能外，**Blue X**平台更支持實時競價、受眾匹配及內容關聯性分析，其作為集中式交易平台可基於需求品質與收益潛力實施智能流量調度。此外，**Blue X**提供詳細的數據並生成全面報告，幫助媒體平台作出知情業務決策。通過分析廣告內容質量、目標受眾及進行實時競拍，**Blue X**提高變現效率及優化廣告資源利用。

Blue X已與超過330,587個媒體平台連結，以滿足其客戶的多元化流量需求。其透過實時競價和競拍程序促進廣告活動，截至2025年11月30日止十一個月為49家企業客戶提供服務。截至2025年11月30日止十一個月，自**Blue X**產生的收入為人民幣14.2百萬元，毛利率為15.5%。

- **Blue Turbo**是一個主要為大型企業客戶購買海外廣告庫存的平台。其簡化廣告購買程序，確保客戶於多個媒體渠道通過單一用戶界面管理項目及進行實時競價。在AI及機器學習賦能下，該平台持續優化預算分配、目標受眾及競價策略，動態調整項目以提升表現及投資回報。其確保精準的預算控制並帶來數據驅動的高效廣告體驗。

有關更多詳情，請參閱下文「一 主要服務流程 — 程序化廣告服務的主要服務流程」。

- **其他**。我們亦提供其他營銷服務，包括魯班跨境通，一個專為新興及中型跨境電商客戶定制的SaaS平台，將彼等與領先海外媒體平台上的廣告庫存連接。

該平台通過提供自動化及「照單點租」服務簡化整個營銷工作流程。該平台促使客戶能夠(i)根據平台規定在頭部海外媒體平台上開立廣告賬戶；及(ii)存入資金，然後通過API將資金轉至各媒體平台的客戶賬戶。一旦賬戶充值，客戶即可獨立管理及投放廣告內容。

業 務

此外，我們在平台持續提供客戶服務，客戶可在平台就營銷預算分配、活動策略選擇、創意內容製作及完善以及廣告投放、跟蹤及優化向我們諮詢。

案例分析

案例分析一

我們為阿里巴巴提供出海跨境營銷服務，提供專為滿足其目標受眾需求打造的定制化廣告策略。我們已幫助逾20個阿里巴巴產品在超過20個海外媒體平台執行廣告方案。

例如，我們為阿里巴巴的全球線上購物平台全球速賣通在其面向拉丁美洲和北美市場的雙11活動中提供了支持。通過物色及聘用其內容與當地消費者行為及偏好一致的KOL，我們打造廣告創意，有效提升了消費者參與度。我們也協助阿里巴巴旗下的東南亞電商平台Lazada在其東南亞重點市場舉辦的雙11和雙12活動。在營銷活動期間，我們製作了近3,000條定制宣傳視頻及圖片，實現了覆蓋廣泛、互動活躍的區域性傳播效果。

Alibaba

链接全球，生意共振——阿里出海走出“中国生意的世界打法”

背景

我们与阿里出海AICC团队合作，面向全球不同类型客户BU，围绕核心市场制定个性化媒介投放策略，提供程序化广告、品牌达人、OCH/OOH、社群社群、本地化数字平台等多元广告资源整合服务，助力中国品牌出海在全域国际实现精准营销目标。

出海布局全局共建，实效驱动长线合作

策略

围绕品牌核心内容，全球媒体资源精准投放

围绕Aliexpress, Lazada, ICBU, 阿里云, Youku等不同类型产品，针对平台特性与目标区域，挖掘内容投放推广方案，精准衡量构建与转化率

精准品牌内容投放策略

借助平台能力构建用户经营体系与内容模型，精准匹配内容与品牌形态

多平台实现内容营销协同与效率提升

围绕品牌文化内容，精准品牌内容“信任+社群”

深度了解本地化达人内容、文化符号及时机，提升平台活动真实性与参与度

拓展化、电商化营销体系快速迭代，保证品牌投放下的质量稳定性

重点

AliExpress | 拉美及北美双十一节点整合营销

- 精准品牌达人投放内容，围绕品牌核心内容，精准品牌内容投放
- 内容营销融入“信任+社群/品牌社群/网红”元素，强化购买意愿
- 精准品牌平台活动心智，扩大活动声量并助力转化落地

Lazada | 东南亚重点市场节点营销

- 再营销广告投放：通过Lazada平台精准投放品牌广告，完成品牌与TAI Cx数字平台再营销广告投放
- 电商营销素材制作：策划并制作3000套电商产品营销视频与图片素材
- 高效服务交付：我们深度理解产品目标消费者任务，并快速完成双11与双12大促的投放工作，完成全面覆盖东南亚重点市场

業 務

案例分析二

我們於過往八年為科沃斯提供出海跨境營銷服務，通過全套服務支持其快速增長，包括數字廣告服務及整合營銷服務（如公關服務）。我們有關科沃斯的營銷項目於歐洲、北美、東南亞、日本及韓國以及澳大利亞投放，為科沃斯於全球市場的品牌知名度及商品銷售作出貢獻。

以下是我們為科沃斯提供的營銷創意。



境內整合營銷服務

我們為各行業客戶提供覆蓋全部營銷活動的境內整合營銷服務，助力其在中國市場實現增長與轉型。

主要服務

我們的境內整合營銷服務主要包括以下各項：

- **公關服務。**我們根據客戶需求提供完整的公關服務，幫助客戶獲取目標受眾、塑造品牌認知及聲譽並管理風險，包括：
 - **媒體關係管理。**我們為客戶策劃、起草和發佈新聞稿，確保核心品牌信息與營銷內容通過各類媒體平台得到準確、一致的傳達。

業 務

- 活動策劃與協調。我們提供產品發佈、新聞發佈會、營銷推廣等品牌活動的全流程協調服務，涵蓋從產品定位、方案策劃到媒體邀約、現場執行的全部環節。
- 數據分析與危機管理。我們根據客戶需求，檢測客戶品牌在各媒體平台上的曝光度。當聲譽風險出現時，我們為客戶提供危機應對規劃、信息傳遞策略制定及協調媒體溝通支持。
- 其他整合營銷服務。我們為客戶提供覆蓋全部營銷活動的一站式服務。其中包括社交媒體營銷、大數據分析、設計及製作營銷創意以及端到端項目管理。

案例分析

案例分析一

我們為寧德時代新能源科技股份有限公司(CATL)提供整合營銷服務，支持發佈AI賦能營銷項目。該項目採用AI生成的廣告，通過面部融合技術讓用戶可插入自己的面部實現個性化視頻內容，AI生成的腳本還會根據每位用戶所在城市和情感語調進行動態調整，為每位用戶量身定制。

我們的服務涵蓋廣告項目策劃(包括廣告項目策略定位)、內容營銷(端到端AI輔助創意製作)及廣告項目投放管理(跨渠道媒體平台分發，並在廣州車展實現線下曝光)。因此，這種沉浸式、用戶主導型體驗有效提升了參與度並實現病毒式傳播，成為現象級事件。



業 務

案例分析二

我們為東風奕派提供整合營銷服務，支持其為新發佈車型推出AI賦能營銷項目。AI技術於整個項目中使用。我們生成敘事腳本及動畫高保真數字角色，實現高效和自動化的內容製作。為了確保逼真的視覺效果，我們進行了多輪測試，以高度還原車輛的比例和細節。

作為項目的一部分，我們亦開發出一套AI互動測試駕駛遊戲，用戶可上傳照片生成一條用戶為主角的個性化駕駛視頻。

該項目引發了廣泛關注，登上了微博熱搜榜和汽車熱搜榜榜首。在發佈活動之後，特色車型東風奕派2025 eπ007也在各大汽車媒體的人氣榜單上排名第一。



境內全案廣告服務

我們為客戶提供境內全案廣告服務。我們的境內全案廣告服務專為支持客戶在中國的業務增長而定制，幫助客戶通過國內媒體平台覆蓋本土受眾。

主要服務

我們的境內全案廣告服務主要包括以下各項：

- **數字廣告服務。**我們在各媒體平台上為中國及國際客戶策劃、投放及管理廣告項目。該等項目旨在提升品牌知名度，實現精確的受眾定位及用戶獲取，並推動客戶的業務增長。該等服務貫穿於項目執行所有關鍵階段的端到端流程。

業 務

- **程序化廣告服務。**我們通過專有UGdesk平台為客戶提供程序化廣告服務。具體而言，UGdesk是一個集成廣告交易功能的DSP，使客戶能夠在各媒體平台上獨立策劃、執行、監控及優化其廣告項目。此自動化流程可在庫存符合客戶預先設定的目標與預算後，直接促成廣告投放。該平台還提供一個集中控制面板，可管理營銷創意、追蹤實時表現指標及藉助自動化工具進行媒體投放及受眾定向。其亦結合A/B測試能力及定制化報告特徵，確保客戶作出數據知情決策及提升項目投資回報率。

案例分析

案例分析一

我們為榮耀提供境內全案廣告服務，助力其Magic 7系列智能手機上市。

從深入產品分析入手，提煉Magic 7核心賣點並圍繞核心特點制定營銷計劃。基於數據洞察精準定位主要目標受眾，在精選數字渠道投放廣告，使創意和信息契合用戶興趣圈。除了提高目標用戶的認知度和興趣外，我們的核心策略是通過搜索截流轉化高意向用戶，從而有效觸達有價值的目標受眾及提高營銷效果。

HONOR

“越AI，越懂你” 榮耀Magic7智能投放打响旗幟突圍戰

Background

榮耀Magic7上市期，為抢占旗艦市場佔有率，圍繞“品牌心智蓄水+搜索成交轉化+精品流量狂轟”三大目標，打造一盤全域智聯的投流策略

搭建全域媒體平台，通過深度分析產品賣點，圍繞核心賣點輸出全渠道的投流策略，結合各媒體人羣特征，塑造三大人羣體系分層觸達，以系統性媒介投流策略助力品牌聲量倍增與銷量增長

Strategy

上市期

信息流：擴大產品曝光，聲量蓄水，积累品牌及泛化人羣
搜索：狂轟精品流量，守牢品牌陣地

上市後

信息流：發布會后持續曝光，強化核心用戶提升后續
搜索：承接品牌流量，精品狂轟，SOV保持品牌占位

上市前

信息流：深植品牌認知度，节点扩大收割
搜索：激活电商节点，精品加大狂轟

Insight

觸達【三大核心人羣】 泛圈觸達，深耕搜索區域競爭SOV

聚集品牌核心用戶、精品高意向用戶、內容种草泛化人羣，基于平台特征定制素材與出價策略

人羣定向實穿改變全場局，實現上新+競品+成交的闭环轉化路径

以“輔助內容部選+節奏把控” 驱动高層人羣触達

区分平台內容偏好，打造种草+测评+品牌等多倍內容矩阵

根据节点动态调整投放节奏，把握“新品发布期+友商大击雷+品牌的守雷”三大关键节点

Highlight

6大平台联动，投放节奏精准，信息流+搜索双策略打通

发布节奏红利，实现站内高效触达

效果型素材优化：关注素材点击率及转化成本，集中优质素材精准目标用户人群实现全网高转化引流提升品牌声量

双端节奏协同：针对精品密集上市期调整投放节奏，控制投放成本，动态提升SOV触达

業 務

案例分析二

我們為開心消消樂提供境內全案廣告服務，以支持其年度主題活動「開心消除節」。2022年，「開心消除節」與敦煌博物館合作，以「開心迴響千年」為主題，將遊戲內的機制與敦煌的視覺美感及文化遺產巧妙融合在一起。

在產品發佈前階段，我們製作一段宣傳視頻，以在社交媒體上激發用戶的參與熱情。隨著活動揭幕，我們設計手繪海報，融入敦煌神話故事以及遊戲中的標誌性動物角色，並與各媒體平台上的KOL合作，展示活動專屬的遊戲玩法。在最後階段，我們與音樂家合作，用原創歌詞將敦煌傳說娓娓道來，進一步加強「開心消消樂」的品牌形象。於整個活動期間，我們持續監測各項績效指標，並實時優化媒體策略，以最大化廣告效果。



業 務

主要服務流程

營銷服務的主要服務流程

下圖闡明我們營銷服務的主要程序與流程。



- **客戶需求對接**

通過與客戶深度溝通，系統收集品牌定位、產品服務、營銷目標及預算等核心信息。

- **項目策劃**

就數字廣告服務而言，我們主要根據客戶提供的資料及營銷目標開發定制項目，包括(i)確定目標受眾；(ii)選擇合適的媒體渠道和平台；(iii)設計項目形式和內容；(iv)確定項目時間和安排；及(v)與媒體平台協調投放及媒體資源採購。

就公關服務而言，我們根據客戶需求量身定制策略。具體而言，(i)就媒體關係管理而言，我們計劃發佈時間並推薦發佈平台；(ii)就活動策劃和協調而言，我們設計活動形式、制定議程及編製媒體嘉賓名單，並提供場地選址建議；及(iii)就危機管理而言，我們就制定話術、設計應急處置預案、規劃媒體溝通渠道及建立跨平台協同響應機制提供建議。

就整合營銷服務而言，我們基於客戶需求制定深度契合的項目策略。以品牌客戶為例，具體包含：解析品牌定位、篩選適配媒體平台、規劃項目節奏，並提供KOL或名人合作建議。

- **項目內容生成**

就數字廣告服務及整合營銷服務而言：

- 當項目創意由客戶提供時，我們將執行合規性審核並進行必要調整，以確保符合適用法律、監管規定、行業標準及媒體平台政策。
- 當項目創意由我們創作時，將由內部專業營銷內容設計師及優化師製作。

業 務

就公關服務而言，我們製作公關相關材料，如新聞稿、發言人演講稿、問答腳本、簡報資料包及活動後總結。

- **項目執行與管理**

就數字廣告服務而言，如下文「一 營銷形式」所披露，我們以各種形式執行營銷項目。我們協助客戶識別及觸達與其產品和服務相匹配的目標受眾，從而最大限度地提高其營銷支出的成效。就以績效為基礎的項目而言，我們實時監控關鍵績效指標，進行數據驅動的評估、及時進行優化，及與客戶的營銷目標保持持續一致。

就公關服務而言，我們執行特定項目宣傳活動，例如通過選定媒體渠道發佈新聞稿，與媒體代表協調，以及組織面向媒體的活動，包括新聞發佈會及宣傳活動。我們亦提供現場支援，以確保一致的信息傳遞和有效的媒體參與。

就整合營銷服務而言，我們管理端到端的項目執行，主要包括信息發佈、KOL及名人參與，以及通過各種渠道以多種形式交付內容。

- **項目結案**

每次項目結束後，我們會為客戶編製並提交全面的績效報告。該等報告通常包括實際支出明細、執行細節以及從項目結果中得出的關鍵洞察。

AI賦能

我們在主要服務流程的各個環節應用Blue AI：

- **客戶需求對接。**運用Blue AI輔助捕獲並解析客戶需求，梳理品牌定位、產品和服務特徵、營銷目標及預算等關鍵信息，自動生成客戶檔案，提供更具有針對性的項目策劃。
- **項目策劃。**在策劃階段，Blue AI通過分析用戶數據和行為模式協助確定目標受眾。

業 務

就數字廣告服務而言，Blue AI通過性能建模促成選擇合適媒體渠道和平台，根據平台偏好及過往結果設計項目形式和內容，通過預測分析，確定項目時間和安排，並通過自動分配建議促成媒體資源採購。

就公關服務和整合營銷服務而言，Blue AI可分析社交媒體內容，以跟蹤消費趨勢及興趣變化，促成制定有針對性的內容策略及溝通方式。

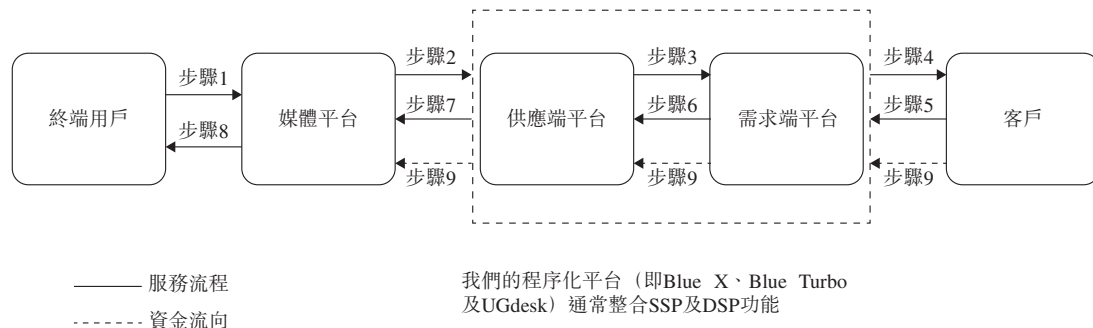
就整合營銷服務而言，Blue AI可協助分析品牌定位及平台表現，以推薦項目時間表、選擇合適的媒體渠道及平台、內容形式以及合適的KOL或網紅。

- **項目內容生成。**我們利用Blue AI的多模態功能支持內容生成，從文本、圖像及音頻中提取及合成關鍵資料。應用即時市場趨勢分析告知創意方向及提升內容相關性。在Blue AI的支持下：
 - 就數字廣告而言，我們應用深度語義理解和生成能力協助撰寫、視覺素材創作及內容本地化，從而實現高效、可擴展且個性化廣告內容生成。
 - 就公關服務而言，Blue AI檢索及整理相關資料生成及完善新聞稿、演講稿及問答文檔的初稿。
 - 就品牌服務而言，Blue AI根據客戶目標、平台規定和品牌定位協助創建及本地化各種內容形式，同時就內部創作及合規優化提供支持。
- **項目執行與管理。**在項目執行過程中，Blue AI支持實時數據分析以追蹤關鍵績效指標。通過持續分析各媒體平台的績效數據，Blue AI支持智能化的受眾再定向、預算重新分配和出價調整，確保項目與既定目標保持一致，並在各渠道高效執行。
- **項目結案。**項目結束後，我們利用Blue AI生成績效報告，匯總關鍵指標和洞察。Blue AI協助提取與受眾參與度、渠道有效性和內容影響相關的可行洞察，支持客戶評估項目成果和規劃未來戰略。

業 務

程序化廣告服務的主要服務流程

以下列示我們程序化廣告服務的典型程序及流程：



- 步驟1。終端用戶訪問媒體平台生成提供廣告展示機會的可用廣告庫存。
- 步驟2。SSP獲得廣告競價機會以及相關信息。
- 步驟3。SSP將展示機會及相關信息轉發至DSP，通知競價機會。DSP審查相關展示機會及相關信息，並評估廣告是否符合客戶預先設定的預算、轉化目標單價，轉化目標規模，轉化模型預估參數，受眾目標參數及廣告活動方案。
- 步驟4。認定展示機會符合條件的DSP客戶自動競價。
- 步驟5。一般出價最高者贏得競拍，並獲得向用戶投放廣告的權利。
- 步驟6。勝出的DSP完成出價並向SSP反饋確認信息。
- 步驟7。SSP將勝出的廣告發送至媒體平台進行展示。
- 步驟8。媒體平台將廣告投放給用戶，從而完成廣告投放。
- 步驟9。有營銷需求的客戶通常會根據廣告的中標價格收取費用，並在營銷活動結束後結算費用。我們則通常按月向媒體平台結算，向其支付廣告庫存的費用。付款通常在月底後45至60天內進行，並附有詳細的月度報表。

業 務

我們的營銷技術

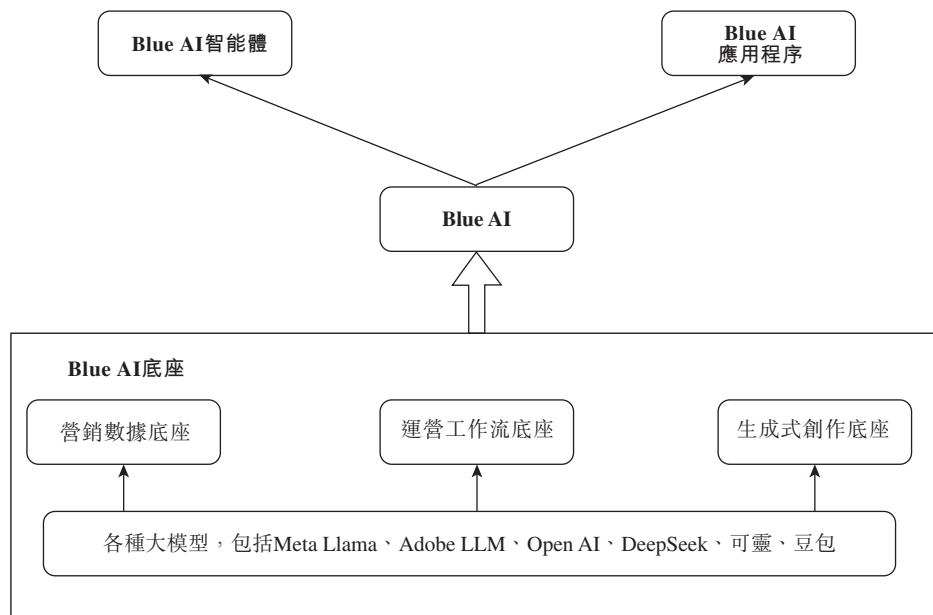
我們提供各種技術支持的營銷服務，主要包括AI驅動的技術及元宇宙相關技術。

Blue AI基礎設施

概覽

我們構建了自主研發的Blue AI基礎設施，為業務發展和運營提供支撐。該基礎設施包括：(i)我們的Blue AI底座，包括營銷數據底座、運營 workflow 底座和生成式創作底座，(ii)我們專為營銷行業打造的AI應用引擎Blue AI，及(iii)一套專為營銷特定應用而設計的Blue AI智能體和Blue AI應用程序。

下圖展示了我們的Blue AI基礎設施：



Blue AI底座

Blue AI乃依託三大核心支柱建立：

支柱1. 營銷數據底座

我們構建了完整的營銷數據底座，支撐智能決策、項目策劃及效果優化。該數據底座主要整合來自第三方服務提供商、公開來源及媒體平台的數據。我們清理、標注和結構化處理數據，將原始輸入數據轉化為可執行的營銷洞察。

業 務

截至2025年9月30日，我們的營銷數據庫擁有超過2.16億條數據條目。該等條目包括視頻數據、廣告投放數據和社交媒體文本數據，均已被清洗和標註以供進一步應用及分析。

我們的營銷數據底座包含五個主要數據庫：

- 視頻庫。視頻庫包含大量營銷相關視頻素材。這些素材包括宣傳視頻、商業視頻、直播回放和其他視覺資產。視頻庫為視頻內容分析、視覺元素提取和人工智能輔助的創意生成提供基礎。
- 營銷知識庫。營銷知識庫包含有關品牌、產品及不同行業屬性的營銷知識，使我們能夠獲得深度市場洞察，制定有效的市場策略，並大大增強數據精確度及準確度。
- 文本庫。文本庫包含營銷相關文本數據，包括品牌描述、項目文本和受眾反饋。該資料庫支持文本分類、情感分析、語義理解和品牌信息傳遞優化。
- 客戶知識庫。客戶知識庫包含來自特定客戶項目的洞察及過往了解以及有關彼等目標營銷渠道、受眾及人口統計數據的知識。客戶知識庫提供定制化營銷策略設計、長期表現追蹤及客戶特定創意定制化。
- 營銷案例庫。營銷案例庫包含對經典及表現優異的營銷項目先例的洞察及主要表現資料，包括創新性項目創意、執行細節及表現評估。營銷案例庫作為項目設計及策略靈感的基礎。

支柱2. 運營 workflow 底座

我們已開發一個運營 workflow 底座作為Blue AI的核心根基。該底座將傳統人工作的市場營銷工作流程轉換為AI驅動或人機協同的流程，其能夠對完整項目生命週期中的市場營銷 workflow 進行模塊化、可追溯和智能化管理。

運營 workflow 底座將通用流程和最佳實踐編碼成可重複使用的AI驅動流程模塊，協調關鍵 workflow 步驟，如客戶需求對接、項目方案制定、受眾定向、媒體規劃、預算分配和效果監控。其通過標準化營銷流程和整合實時反饋環，確保業務一致性、運營可擴展性和加快交付進程。

業 務

支柱3. 生成式創作底座

生成式創作底座為Blue AI的基礎組成部分，支持跨形式及平台營銷內容的自動化生成、適配和優化。以結構性創意數據及項目文本為基礎，其通過統一工作流將多模態材料（例如文本、圖像及視頻）與先進的生成模型連接。

通過整合清洗及標註數據、提示模板及表現反饋，其確保為不同受眾、渠道及設備高效創作優質、定制化內容，同時減少人工介入的需求及提升可擴展性。

Blue AI

Blue AI是我們依託強大的技術能力和數十年積累的營銷行業洞察而專為營銷行業打造的AI應用引擎。Blue AI有助於轉化關鍵流程並賦能智能應用及智能體的開發，可將LLM及AIGC的能力轉化為複雜營銷任務的實際服務。我們來自AI驅動的業務的毛收入由2023年的人民幣1億元增至2024年的人民幣12億元，並於截至2025年9月30日止九個月達至人民幣25億元。

Blue AI的核心能力包括：

- 多模態內容生成。Blue AI配備先進的多模態生成能力，確保其能整合文本、圖像、音頻及視頻內容。這有助於創造為不同形式及交付渠道定制的豐富及多樣化營銷創意，增強整體內容效率及參與度。
- 多模態數據處理。Blue AI能夠處理文本、圖像、音頻和視頻數據，顯著提升複雜營銷場景下的理解與內容製作能力。通過向量表示法和語義檢索技術，其有效識別用戶需求和品牌屬性，為不同及創新營銷策略提供跨模態分析與決策支持。
- 深度數據洞察及語義分析。Blue AI提供深入的數據分析，使企業能夠細緻入微地理解市場信號、用戶行為及內容文本。通過語義分析與模式識別技術，該系統從多種數據來源摘錄可操作的洞察，為智能內容生成及營銷決策提供支持。這種深度認知能力顯著提升了AI生成內容在動態營銷場景下的策略相關性、一致性及適應性。

業 務

- 數據安全。為確保營銷內容可信度，Blue AI通過內容驗證模塊和嚴格的數據管理體系，使生成內容符合品牌價值與合規要求。平台亦採用多層安全措施和隱私保護機制，全程保障用戶數據與模型運營安全。

Blue AI智能體

利用Blue AI，我們開發了一套營銷場景的智能體，統稱為Blue AI智能體。這些智能體通過整合數據感知、內容生成、智能決策和自動化執行等關鍵功能以解決項目生命週期中的具體任務及執行操作，為在複雜多變的市場環境中高效、精準地管理多場景營銷任務奠定了堅實基礎。截至2025年9月30日，我們已開發137個Blue AI智能體。其中，約超過15%的智能體被指定為Blue AI專家級智能體，可模擬資深營銷專業人員的推理、策劃和決策能力。

Blue AI智能體主要利用多模態感知及自動化決策，為整個營銷價值鏈 — 從數據分析到內容創作和策略執行 — 提供全面的智能支持。截至2025年9月30日，我們的Blue AI智能體已成功部署在超過100個場景中，利用多模態數據處理和實時市場洞察，實現精準的內容與策略生成。

主要智能體類別包括：

- 數據洞察智能體。該等智能體分析結構性及非結構性營銷數據以識別用戶行為模式，評估活動表現及生成可執行的策略決策見解。
- 內容生成智能體。該等智能體協助創造多種形式的營銷內容，從靜態材料，如提案、草稿、產品描述及社交媒體發佈到動態形式，如視頻及動畫。所有內容均為特定平台及目標受眾需求定制。
- 執行智能體。該等智能體自動化操作任務，包括活動設立及表現追蹤，從而提高執行效率及減少人工負荷。
- 項目結案智能體。該等智能體對項目結案提供幫助，例如進行表現審核、起草概要報告及提取日後項目可以學習的知識點。

業 務

- 其他智能體。該等智能體提供輔助功能，包括合同起草、合規監測及風險識別，以簡化行政程序並確保監管合規。

Blue AI應用

Blue AI提供一套專有工具，支持並提升我們日常營銷活動的執行效果。這些工具旨在與我們的Blue AI智能體無縫對接，從而使我們能夠於項目的全生命週期高效地管理項目任務。通過將智能自動化融入運營工作流程中，這些工具顯著提高了執行效率，縮短了周轉時間，並提升了整體項目的效果。

此外，利用Blue AI，我們開發了為創作高效視頻設計的Blue AI視頻平台。該平台專為效果導向型項目設計，能夠大規模快速生成定制化視頻創意內容。我們亦與Adobe合作推出高端創意視頻服務。該等工具賦能我們以更快的速度、更強的可擴展性和更高的精度提供視覺上引人入勝的定制化內容。

元宇宙相關技術

概覽

我們的營銷服務還涉及元宇宙相關技術的運用，包括數字IP角色創建、虛擬現實(VR)與增強現實(AR)設計以及元宇宙場景模擬。

數字IP開發

我們已開發專有的數字IP資產，即通過AI生成的虛擬人物形象，廣泛應用於社交媒體、直播及數字項目中，以提升內容互動性與品牌宣傳效果。

主要數字IP資產包括蘇小妹。截至2025年9月30日，蘇小妹在主流社交平台累計擁有超過一百萬粉絲。作為虛擬網紅，她在項目策劃期間可能會被推薦給客戶，擔任代言人或內容人物。事實上，她曾參與北京電視台春晚等國家級項目，並為平安銀行品牌代言。

此外，我們還利用元宇宙技術協助吉林省文化和旅遊廳開發並傳播了首部宣傳片，展示了長白山的冬季風光。該項目以我們專有數字IP資產初一和玄龍為主題，使用高保真、超逼真的3D渲染技術創建。面部表情則通過先進的動作捕捉系統進行捕捉

業 務

和調整。每個數字IP模型面數多達五十萬面，布料結算效果達到真實物理結算效果，而臉部成像質量則接近真實的人類表情。該項目引發廣泛公眾關注。



蘇小妹



初一



玄龍

VR與AR

我們將VR和AR技術作為營銷服務的組成部分，特別是在項目內容製作期間。通過將這些技術嵌入營銷服務，幫助客戶打造虛實結合的創新營銷項目，提升參與度和故事感染力，尤其在文旅營銷領域效果突出。

VR技術讓參與者通過VR頭戴式設備探索數字場景完全沉浸於模擬的3D環境中。於往績記錄期間，我們主要將VR技術應用於旅遊景區還原歷史文化場景。典型案例是我們與滕王閣旅遊區合作開發的VR體驗，運用了我們專有的AI及XR空間計算技術，以及先進的空間測繪、虛擬製片和大空間定位體驗系統，讓遊客能夠在數字重建的場景中自由探索。通過VR頭戴式設備，遊客可以獲得沉浸式的頭戴式設備旅程，以互動有趣的方式了解景區的歷史文化背景。

除VR場景重建外，我們還應用AR技術將數字內容疊加到現實環境中。遊客可通過數字屏幕訪問AR內容，現場模擬互動體驗。

業 務

我們進一步整合AI驅動的功能，如AI導覽、AI數字演藝和互動裝置，以提升遊客參與度。例如，我們計劃推出基於AI的照相館，遊客可掃描面部、選擇服飾，在幾分鐘內生成個性化視頻和主題照片，為傳統COS體驗提供低成本、高效率的替代方案。

以下是我們的VR項目示意圖。



元宇宙場景模擬

我們運用先進的3D仿真與XR技術，打造支持元宇宙營銷的沉浸式虛擬空間，使客戶能夠突破物理限制舉辦互動項目和活動，相比傳統線下體驗具有更強參與感與可擴展性。

此外，我們打造的「番茄宇宙」(Tomato Galaxy)元宇宙空間已登陸Meta平台。作為該平台首批交互式VR空間之一，番茄宇宙為跨行業品牌構建了沉浸式虛擬環境。用戶可定制虛擬形象、探索虛擬展廳並參與實時互動，番茄宇宙現已成為Meta系統內最具辨識度的品牌主導虛擬空間之一。

業 務

營銷表現

下表載列我們在往績記錄期間營銷解決方案的若干主要營運數據。

	截至12月31日止年度			截至9月30日止九個月	
	2022年	2023年	2024年	2024年	2025年
客戶數量⁽¹⁾					
出海跨境營銷服務	55,876	78,091	114,263	105,223	132,853
境內整合營銷服務	1,184	1,475	1,450	1,257	1,433
境內全案廣告服務	2,109	1,639	1,752	1,452	1,454
客戶平均支出(人民幣)⁽²⁾					
出海跨境營銷服務	471,932	478,456	422,998	339,031	323,106
境內整合營銷服務	5,506,365	7,648,877	5,609,205	5,273,340	4,306,312
境內全案廣告服務	1,798,648	2,422,670	2,471,791	2,149,155	1,859,869
項目數量⁽³⁾					
出海跨境營銷服務	159,447	256,090	302,340	263,671	287,691
境內整合營銷服務	16,553	21,149	22,060	16,016	20,965
境內全案廣告服務	47,209	70,916	121,235	81,902	171,619
項目平均支出(人民幣)⁽⁴⁾					
出海跨境營銷服務	165,382	145,898	159,863	135,297	149,207
境內整合營銷服務	393,858	533,458	368,692	413,873	294,345
境內全案廣告服務	80,352	55,992	35,721	38,101	15,757
廣告投放量(百萬)⁽⁵⁾					
出海跨境營銷服務	27,692	39,414	51,157	37,766	43,704
境內整合營銷服務	3,144	6,616	4,732	4,069	4,105
境內全案廣告服務	2,900	3,722	3,611	2,891	2,258

附註：

(1) 隨著我們在「全球化出海2.0」戰略下的業務拓展，出海跨境營銷服務客戶數量有所增加。

業 務

於往績記錄期間，我們的境內整合營銷服務客戶數量保持相對穩定。我們的境內全案廣告服務客戶數量於2022年至2023年有所減少，主要由於我們努力通過終止與付款表現不佳的客戶的關係來優化業務，及專注於深化與優質現有客戶的合作，我們的同期收入增長可以證明這一點。

- (2) 客戶平均支出按相關期間業務分部總收入除以業務分部客戶總數計算。自2022年至2023年，我們出海跨境營銷服務的客戶平均支出有所增加，這與該業務分部的業務擴張一致。自2023年以來，我們出海跨境營銷服務的客戶平均支出有所下降，主要由於預算更有限的中小型企業客戶數量快速增加。

於往績記錄期間，我們境內整合營銷服務的客戶平均支出出現波動，原因與上文所述類似。

自2022年至2023年，我們境內全案廣告服務的客戶平均支出有所增加，此後保持相對穩定。

- (3) 於往績記錄期間，隨著我們的整體業務擴張，所有業務分部的項目數量均有所增加。
- (4) 項目平均支出按相關期間業務分部總收入除以業務分部項目總數計算。

就出海跨境營銷服務而言，尤其是在跨境電商增長的驅動下，2022年至2023年承接項目的數量激增。由於項目數量增加，眾多客戶將預算分配用於多個項目，導致項目平均支出降低。自2023年起，客戶採取更謹慎的營銷方法，專注於更有針對性的營銷努力。因此，預算分配越來越集中，項目數量增長率緩慢，而項目平均支出增加。

就境內整合營銷服務而言，客戶於2023年COVID-19疫情緩解後拓展營銷，若干初步計劃於2022年開始的項目推遲至2023年，並導致2022年預算重新分配，繼而導致項目平均支出增加。自2023年起，項目平均支出下降，主要由於客戶根據業務表現調整預算，重新恢復至正常水平。

於往績記錄期間，境內全案廣告服務的項目平均支出減少，主要由於該業務分部客戶增加了項目數量，以盡可能在多個媒體平台覆蓋更廣泛的受眾。

- (5) 隨著我們在「全球化出海2.0」戰略下的業務拓展，出海跨境營銷服務的廣告投放量有所增加。

我們境內整合營銷服務的廣告投放量於2023年至2024年下降，主要因為該業務分部新推出的項目未涉及廣告投放。例如，聚焦於公關或品牌建設的項目更側重於媒體曝光與聲譽提升，而非付費媒體投放。

隨著COVID-19疫情好轉，我們境內全案廣告服務的廣告投放量於2022年至2023年增加，乃由於額外開展媒體工作，此後保持相對穩定。

業 務

營銷形式

我們主要通過多個媒體平台提供數字營銷服務，根據客戶的具體需求提供各種營銷形式，主要包括原生信息流廣告、應用牆、推廣牆、獎勵視頻、插屏廣告、開屏廣告、橫幅內視頻、流媒體視頻和可播放廣告。這些形式使我們的客戶能夠觸達不同媒體平台上的目標受眾，最大限度地提高受眾參與度和項目效果。

此外，我們還根據客戶的具體需求，不時提供線下廣告服務或舉辦線下營銷活動，包括通過電視、廣播和戶外廣告位等傳統媒體投放廣告。於往績記錄期間，線下營銷活動作為我們出海跨境營銷服務分部項下整合營銷服務的一部分或作為我們境內整合營銷服務分部項下公關及其他整合營銷服務的一部分予以提供。我們致力於持續定制並拓展我們的營銷形式產品，以滿足客戶不斷變化且多樣化的需求。

我們營銷項目的持續時間因應客戶需求而差異甚大。就若干以績效為基礎並帶有針對性目標的廣告而言，例如實現指定點擊次數、展示次數或投放時長，相關目標達成後，項目便會結束。其他客戶可能會在較長時間內進行連續或重複項目，從而導致服務持續時間較長。於往績記錄期間，我們的營銷項目持續時間短至一天，長則2,152天。

收入及定價模式

儘管許多客戶選擇以整合形式同時獲取多項服務，我們的客戶仍可單獨購買我們的營銷服務。一般而言，我們主要根據以下一個或組合因素向客戶收費：(i)從媒體平台獲取媒體資源所產生的總成本；(ii)按營銷項目總成本或其產生的銷售總額百分比計算的服務費；及(iii)營銷項目表現。於往績記錄期間，我們的營銷項目價格差異甚大，從約人民幣42.0元至人民幣263.3百萬元不等。

出海跨境營銷服務

我們出海跨境營銷服務項下絕大部分收入來自數字營銷服務，僅有一小部分來自整合營銷服務。

業 務

收入模式

在我們的數字營銷服務中，我們從客戶獲取營銷開支（我們將其視為總計費），並可能向彼等提供返點，其淨額我們視為廣告主淨計費。

同時，我們向媒體平台採購營銷資源（我們將其視為總計費）並從彼等收取返點，其淨額我們視為媒體成本，為我們銷售成本的主要組成部分。

以下主要為數字廣告服務的資金流。



我們的收入 = A - B
我們的媒體成本 = C - D

根據弗若斯特沙利文的資料，營銷服務提供商同時從媒體平台收取返點及向客戶提供返點乃行業慣例。

來自媒體平台的返點

來自媒體平台的返點水平乃根據多種因素釐定，包括我們於相關平台的總開支、過往表現、廣告品質、客戶基礎、客戶所屬行業、分銷地區以及各平台之KPI政策。

該等返點可按累進費率構築，一般按期間實際總開支每季度或每年結算。部分平台亦提供預定返點百分比，每月或每季度結算。該等返點通常與應付賬款抵銷，作為銷售成本的減少。請參閱「財務資料－影響我們經營業績的重要因素－我們與媒體平台的關係及返點安排」。

於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們從媒體平台收到的返點分別為人民幣2,248.5百萬元、人民幣3,138.2百萬元、人民幣3,465.7百萬元及人民幣2,026.9百萬元。於往績記錄期間，國內媒體平台的返點率介乎0%至32%，而海外媒體平台的返點率介乎0%至37%。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們從媒體平台獲得的返點百分比（按我們自媒體平台收取的返點除以媒體成本計算）分別為6.3%、5.9%、5.6%及4.1%。於往績記錄期間的有關下降主要源於主要海外媒體平台返點政策的變動，根據弗若斯特沙利文的資料，此符合市場趨勢。

業 務

給予客戶的返點

我們給予客戶的返點水平乃根據其估計總計費、業務前景、品牌資產、我們預計可從媒體平台收取的返點、策劃及創意成本以及現行市價等多項因素釐定。

於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們給予客戶的返點分別為人民幣1,372.5百萬元、人民幣2,183.1百萬元、人民幣2,768.9百萬元及人民幣1,366.8百萬元。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們向客戶支付的返點百分比（按我們向客戶支付的返點除以我們自媒體平台收取的返點計算）分別為61.0%、69.6%、79.9%及67.4%。2022年至2024年增長主要受我們為客戶提供更有利條款的戰略決策所推動，該決策旨在深化客戶關係，鼓勵增加廣告投入。由此產生的客戶廣告投入的整體增長使我們能夠發揮規模經濟效應，與媒體平台磋商更有利的返點條款。該百分比於截至2025年9月30日止九個月下降，主要原因為我們終止與需要更高返點客戶的合作，轉而側重於與商業條款對我們更有利的客戶合作。

定價模式

我們主要根據媒體成本向客戶收費，其反映媒體平台所收取費用扣除已收取的返點。媒體平台可根據以下一種或多種模式收費：(i)按點擊計費，在此模式下，當受眾點擊我們投放的廣告時，我們將被收費；(ii)按展示的時間計費，在此模式下，我們根據廣告投放的持續時間被收費；及(iii)按曝光量計費，在此模式下，我們根據廣告的一千次曝光量被收費。

此外，我們可能會收取服務費，按項目總成本或項目產生的銷售總額的百分比計算。此類成本可能包括營銷內容製作費用。在若干情況下，亦可能適用績效獎勵。

就其他營銷服務而言，我們通常會根據個別協議所列明的具體服務類型，收取固定金額的服務費。

境內整合營銷服務

境內整合營銷服務的收入來自客戶支付的總計費，其中大部分來自其他整合營銷服務。我們通常按相關協議規定收取固定金額的服務費，具體取決於以下因素：(i)服務的總成本；(ii)客戶的消費習慣及購買力；及(iii)類似服務的現行市場價格。

就公關服務而言，我們根據相關協議中規定的服務類型，收取不同水平的固定服務費。

業 務

境內全案廣告服務

我們境內全案廣告服務的大部分收入來自數字廣告服務。我們以與出海跨境營銷服務項下提供的數字廣告服務相同的方式產生收入並向客戶收費。

我們的全球足跡

截至最後實際可行日期，我們已在美國、越南、泰國、印度尼西亞、新加坡及巴西設立六個海外辦公室。我們在海外市場的海外辦公室吸引了當地人才和媒體資源，為我們在海外市場的長期發展奠定了堅實基礎。

於往績記錄期間，我們的出海跨境營銷服務已通過海外媒體平台交付，覆蓋近200個國家和地區。下表載列於往績記錄期間按各地區於谷歌、Meta及TikTok for Business總支出佔總支出毛額的百分比劃分的營銷項目的地域分佈。

	截至12月31日止年度			截至9月30日 止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
北美洲	41%	41%	42%	44%
歐洲	18%	16%	15%	16%
東南亞	10%	9%	10%	11%
日韓	6%	11%	9%	10%
南美洲	7%	6%	7%	4%
港澳台	8%	7%	6%	5%
其他	10%	10%	11%	10%
總計	100%	100%	100%	100%

業務前景

截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們分別錄得淨利潤人民幣118.7百萬元及人民幣229.9百萬元。我們預計通過(i)實現持續收入增長；(ii)提高成本效益；及(iii)加強投資管理而維持盈利勢頭。

業 務

推動持續收入增長

於往績記錄期間，我們的收入大幅增長，預計此勢頭將會持續，主要由於通過以下舉措擴大及維持客戶群。

隨行業增長

我們經營所在的中國營銷行業規模龐大且快速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2022年至2024年，該行業按複合年增長率10.0%增長，而我們的收入於2022年至2024年按複合年增長率28.7%增加，約為行業增長率的兩倍。

我們的主要業務分部出海跨境營銷已成為快速增長的子行業之一。2022年至2024年，中國出海跨境營銷行業的規模按複合年增長率11.8%擴大，而出海跨境營銷服務的收入於2022年至2024年按複合年增長率35.4%增長，約為行業增長率的三倍。根據弗若斯特沙利文的資料，2024年至2029年，出海跨境營銷服務的市場規模預計按複合年增長率12.3%進一步擴大，超過同期整體營銷行業的預計複合年增長率9.8%。

我們的歷史表現證明我們有能力把握增長機會，我們相信我們可以繼續利用行業擴張維持強勁的增長勢頭。

加深市場滲透及拓展至新市場

作為我們「全球化出海2.0」戰略的一部分，我們於往績記錄期間設立海外辦事處，我們得以能夠(i)通過加強對本地媒體資源的獲取及提高服務能力，擴大對現有市場的覆蓋範圍；及(ii)擴大我們的客戶群。雖然我們於往績記錄期間主要為中國客戶提供服務，但隨著海外團隊的設立，我們能夠觸達國外市場的本地客戶。

隨著我們業務佈局的擴大，我們的出海跨境營銷服務客戶數量穩步增長，由2022年的55,876名增加至2023年的78,091名及2024年的114,263名，並由截至2024年9月30日止九個月的105,223名增加至2025年同期的約132,853名。我們相信，繼續執行此戰略將使我們能夠進一步擴大國際業務，加強客戶關係，並把握海外市場更多的增長機會。

業 務

優化收入結構

依據2023年發佈的「All in AI」戰略，我們已經並將繼續將人工智能整合至主要業務中，以優化我們的收入結構，為更廣泛的客戶群提供更優質的服務。

- 人工智能相關服務拓展。我們人工智能驅動的毛收入由2023年的約人民幣1億元增加至2024年的人民幣12億元，並於截至2025年9月30日止九個月達至人民幣25億元。此外，京東、寧德時代等頭部客戶已採用我們的人工智能相關服務，進一步提升我們的專業知識和市場聲譽。
- 營銷效率提升。我們已交付更多的服務，而成本並未相應增加。

於往績記錄期間，我們的客戶及項目數量均有所增長，詳情載於上文「我們的經營模式－營銷表現」。此外，我們每名員工貢獻的收入由2022年的約人民幣13.4百萬元增加至2023年的約人民幣20.2百萬元，進一步增加至2024年的約人民幣26.3百萬元，並由截至2024年9月30日止九個月的約人民幣19.0百萬元增加至2025年同期的人民幣21.7百萬元。有關增加表明我們有能力有效地擴展服務，同時不斷觸達更龐大的客戶群。

- 豐富的技術驅動產品組合。我們已投資SaaS平台、Blue AI及元宇宙技術。

於往績記錄期間，(i)魯班跨境通產生的GMV由2022年的人民幣400.3百萬元增加至2023年的人民幣802.4百萬元，並進一步增加至2024年的人民幣916.0百萬元，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣656.9百萬元增加至2025年同期的人民幣730.1百萬元；(ii)截至2025年11月30日止十一個月，Blue X產生的收入為人民幣14.2百萬元；及(iii)元宇宙技術推動本公司拓展至文旅行業。我們擬通過技術持續創新，進一步擴大客戶覆蓋範圍，鞏固市場地位。

客戶留存

隨著客戶群擴大，在我們的優質服務及高效執行力助力下，回頭客的人數亦有所增長。於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的客戶留存率分別為59.0%、57.0%、66.9%、59.1%及53.1%。多數客戶與我們維持的合作關係已超過十年，且我們大多數於往績記錄期間的前五大客戶與我們合作的時間已超過三年。

業 務

鑒於上述情況，我們認為，一個穩定且廣泛的客戶群將繼續為我們持續的收入增長作出重大貢獻，從而保持我們的增長勢頭。

管理成本，提高運營效率

隨著我們規模的不斷擴大，我們旨在通過以下舉措實現運營槓桿。

提高毛利及毛利率

於往績記錄期間，我們的毛利率出現波動，主要由於我們服務組合的結構性變動。出海跨境營銷服務成為我們最大的收入來源，且該分部所採用業務模式的特點為利潤率相對適中，在此情況下盈利能力主要受收入增長及市場份額增加所影響。根據弗若斯特沙利文的資料，就該分部而言，我們的毛利率符合市場慣例。

儘管如此，我們已於出海跨境營銷服務分部實施有效的利潤管理措施，因而於往績記錄期間保持相對穩定的毛利率。我們擬通過以下措施進一步優化我們的毛利率。

擴大與中長尾媒體平台的合作

我們與中長尾媒體平台合作，包括(i)新興的知名全球應用程序（如Pinterest、亞馬遜及Moloco）以及(ii)眾多長尾媒體平台。該等中長尾平台通常提供更有利的商業條款及更高的利潤率。於往績記錄期間，我們透過中長尾媒體平台開展的營銷服務所產生的毛利率介乎2.9%至20.0%。具體而言，我們透過新興媒體平台開展的營銷服務所產生的毛利率介乎2.9%至9.5%，而我們透過長尾媒體平台開展的營銷服務所產生的毛利率介乎15.0%至20.0%。相較之下，我們透過全球主要媒體平台（即谷歌、Meta及TikTok for Business）開展的營銷服務所產生的毛利率於往績記錄期間介乎0.8%至3.0%。

我們通過以下方式向客戶推薦中長尾平台：(i)客戶驅動的需求，原因為該等新興平台多數在市場中已獲得廣泛認可且經常獲客戶自發選擇；(ii)活動策劃，我們據此將中長尾平台納入我們的媒體推薦建議；及(iii)我們的專有平台（如Blue X及魯班跨境通），其與眾多長尾平台相連接，通過算法匹配向客戶作出推薦建議。

業 務

於往績記錄期間，我們主要透過全球主要媒體平台（如谷歌、Meta及TikTok for Business）提供營銷服務，而能接觸多元流量池的中長尾平台亦日益受到客戶青睞。我們合作的中長尾平台數量由2022年的24個增至截至2025年9月30日止九個月的49個。於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，中長尾平台上的營銷服務所產生的毛收入分別為人民幣1,059.5百萬元、人民幣1,267.1百萬元、人民幣5,168.5百萬元、人民幣3,651.4百萬元及人民幣5,090.8百萬元。相較之下，於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，透過谷歌、Meta及TikTok for Business提供營銷服務所產生的毛收入分別為人民幣26,737.4百萬元、人民幣38,262.7百萬元、人民幣47,039.2百萬元、人民幣34,231.8百萬元及人民幣39,268.1百萬元。

根據弗若斯特沙利文的資料，2024年中長尾媒體平台（即谷歌、Meta及TikTok for Business之外的媒體平台）佔據60%以上的全球數字廣告市場份額。展望未來，預期中長尾媒體平台將通過吸引新增流量、實現更精準的受眾定位以及整合社交互動、內容及商業，發揮日益重要的作用。由於廣告主分散其預算，某些中長尾媒體平台預期將按比行業均值更快的收入增長率增長。

開發專有平台

我們持續投資於專有平台，包括Blue X及Blue Turbo。該等平台藉助先進的算法，推薦利潤更高且定制化程度更深的廣告投放，從而提高我們的盈利能力。於截至2025年11月30日止十一個月，Blue X錄得毛利率15.5%。

增強AI應用程序

我們通過將AI更深入地嵌入全工作流程，提高了自動化程度及工作效率。我們每名員工貢獻的收入穩步提高是對這一情況的反映。

在「全球化出海2.0」戰略下加強海外業務佈局

我們持續設立更多海外辦公室，以抓住區域機遇並提高盈利能力。值得一提的是，於往績記錄期間，我們海外辦公室的毛利率介乎21%至34%。

業 務

提高銷售及營銷效率

於2022年、2023年、2024年及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的銷售費用（不包括以權益結算的股份支付）分別佔我們總收入的2.3%、1.6%、1.2%、1.2%及1.1%。我們預計該比例將繼續下降。

於往績記錄期間，我們利用累積的行業經驗和服務多個行業客戶（包括領先的市場參與者）的成功往績記錄，提高銷售效率。我們對不同客戶需求的深刻理解，加上人工智能驅動的服務能力，使我們能夠在具有類似特徵的新行業中複製成功，並在並無顯著增加銷售及營銷力度的情況下擴大我們的客戶群。

此外，我們建立的品牌聲譽及龐大的客戶群推動了口碑推薦及有機增長，減少對付費推廣的依賴。隨著我們市場領導地位的加強，我們預期進一步提高客戶黏性及留存率，使我們能夠更有效地吸引及留住客戶。我們不斷上升的直接客戶留存率及長期客戶關係的增長證明了這一點，均有助於隨著時間的推移持續提高銷售效率。

提高營運效率

於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的管理費用（不包括以權益結算的股份支付）分別佔總收入的1.5%、0.9%、0.7%、0.8%及0.7%。我們預計，從長期來看，我們的一般及行政費用佔總收入的百分比將普遍下降，因為(i)員工成本（主要費用組成部分）通常不會隨著我們的收入增長而成比例地增加，(ii)服務費預計將保持穩定，原因為就開發Blue AI及其他技術所支付的費用主要為前期投資，這類投資通常能提供持續性服務，且不會產生大量額外成本。

有效管理投資

我們實施一套全面的內部控制措施，以改善我們未來的投資決策，同時減少高風險投資。更多詳情請參閱「業務－風險管理與內部控制－投資風險管理」。

基於上述，董事認為本集團擁有可持續的業務。該等前瞻性陳述乃基於我們目前及未來的業務戰略以及我們將在其中運營的環境的許多假設。有關陳述涉及已知及未知風險、不確定性及其他因素，其中部分因素超出我們的控制範圍，可能導致我們的實際業績、表現或成就或行業業績與該等陳述所表述或暗示的任何未來業績、表現或成就或行業業績存在重大差異。有關相關風險，請參閱「風險因素－與我們業務及行

業 務

業有關的風險－我們在所經營的市場面臨激烈競爭，可能無法成功對抗現有及未來的競爭對手」及「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的歷史增長率未必能反映我們的未來增長，及倘我們不能有效管理我們的增長或執行我們的戰略，我們的業務及前景可能會受到重大不利影響」。

銷售及營銷

我們的營銷舉措側重於提高品牌知名度和拓展銷售網絡。為實現這些目標並吸引潛在的客戶，我們積極參加行業會議、組織客戶活動和展覽、開展公關活動，並加強我們在各大社交媒體平台上的影響力。此外，我們還通過線上營銷項目推廣品牌，並鼓勵口碑推薦。

於往績記錄期間，我們的業務並無任何可能導致業務出現大幅波動的重大季節性因素。

我們的客戶

我們的客戶主要涵蓋於往績記錄期間具有營銷需求的各行業直接客戶。我們通常與這些通常深度參與整個營銷過程的客戶建立直接業務關係。為直接客戶提供服務時，我們保持密切溝通以深入了解其業務目標及營銷需求，並據此制定定制化的營銷項目策略。

其次，我們的客戶亦包括於往績記錄期間的渠道客戶，主要包括廣告代理公司，其代表具有營銷需求的客戶與我們建立業務關係。

主要客戶

於往績記錄期間，我們的主要客戶主要包括各行業的直接客戶。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月各年來自我們前五大客戶的收入分別佔有關期間我們總收入的14.3%、13.8%、14.6%及13.4%。

自成立以來，我們始終致力於與客戶建立穩定、互信的業務關係。於往績記錄期間，前五大客戶中，大多數與我們合作已超過三年。

業 務

下表載列所示期間按直接客戶所屬行業劃分的我們收入明細，包括絕對金額及佔我們總收入的百分比。

	截至12月31日止年度						截至9月30日止九個月					
	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	%		
遊戲開發商.....	17,406,444	47.5	22,660,985	43.1	26,141,797	43.0	20,107,214	44.3	22,034,890	42.5		
電商企業.....	9,044,327	24.7	13,180,774	25.1	18,165,199	29.9	13,304,555	29.3	12,441,903	24.0		
IT企業.....	4,715,559	12.9	9,833,168	18.7	9,444,992	15.5	6,860,215	15.1	11,625,677	22.5		
其他.....	5,516,255	14.9	6,941,007	13.1	7,044,928	11.6	5,151,023	11.3	5,698,265	11.0		
總計.....	36,682,585	100.0	52,615,934	100.0	60,796,916	100.0	45,423,007	100.0	51,800,735	100.0		

下表載列於往績記錄期間各相關時間段我們前五大客戶的若干資料。

排名	客戶	提供的服務	收入	佔總收入的百分比	開始業務關係的時間
			人民幣百萬元	%	
截至2022年12月31日止年度					
1....	客戶A ⁽¹⁾	營銷服務	1,508.9	4.1	2013年
2....	客戶B ⁽²⁾	營銷服務	1,254.3	3.4	2019年
3....	客戶C ⁽³⁾	營銷服務	948.4	2.6	2021年
4....	客戶D ⁽⁴⁾	營銷服務	830.6	2.3	2014年
5....	客戶E ⁽⁵⁾	營銷服務	685.4	1.9	2022年
截至2023年12月31日止年度					
1....	客戶B ⁽²⁾	營銷服務	2,455.8	4.7	2019年
2....	客戶A ⁽¹⁾	營銷服務	1,563.7	3.0	2013年
3....	客戶D ⁽⁴⁾	營銷服務	1,197.2	2.3	2014年
4....	客戶F ⁽⁶⁾	營銷服務	1,023.7	1.9	2017年
5....	客戶C ⁽³⁾	營銷服務	1,020.6	1.9	2021年

業 務

排名	客戶	提供的服務	收入	佔總收入 的百分比	開始業務 關係的時間
			人民幣百萬元	%	
截至2024年12月31日止年度					
1	客戶G ⁽⁷⁾	營銷服務	2,442.5	4.0	2023年
2	客戶H ⁽⁸⁾	營銷服務	2,244.6	3.7	2019年
3	客戶A ⁽¹⁾	營銷服務	1,686.8	2.8	2013年
4	客戶C ⁽³⁾	營銷服務	1,269.2	2.1	2021年
5	客戶I ⁽⁹⁾	營銷服務	1,256.5	2.1	2018年
截至2025年9月30日止九個月					
1	客戶J ⁽¹⁰⁾	營銷服務	1,598.1	3.1	2022年
2	客戶A ⁽¹⁾	營銷服務	1,478.0	2.9	2013年
3	客戶I ⁽⁹⁾	營銷服務	1,357.5	2.6	2018年
4	客戶K ⁽¹¹⁾	營銷服務	1,297.0	2.5	2023年
5	客戶L ⁽¹²⁾	營銷服務	1,205.3	2.3	2024年

附註：

- (1) 客戶A總部位於中國杭州，主要從事線上遊戲的開發與運營，同時還提供音樂流媒體、線上教育、電子商務等互聯網服務。該公司自2000年6月起在納斯達克全球精選市場公開上市，並於2020年6月在香港聯交所完成第二次上市。
- (2) 客戶B總部位於新加坡，經營全球快時尚電子商務平台。
- (3) 客戶C總部位於加州門洛帕克，從事手機遊戲的開發與發佈。
- (4) 客戶D總部位於中國深圳，從事互聯網產品及服務的開發與營運，包括線上遊戲、社交平台以及媒體平台。該公司為一家自2004年6月起在香港聯交所上市的公司的全資子公司。
- (5) 客戶E總部位於中國深圳，從事國際貿易業務、多種貨品的進出口。
- (6) 客戶F總部位於中國北京，從事內容驅動媒體平台的開發與運營及通過其內容驅動媒體平台提供數字廣告服務。

業 務

- (7) 客戶G總部位於中國杭州，專門從事互聯網技術及相關數字服務。
- (8) 客戶H總部位於中國杭州，主要從事電子商務平台的開發與運營，同時還提供雲計算、物流、媒體平台等服務。該公司自2014年9月起在紐約證券交易所公開上市，並於2019年11月在香港聯交所完成第二次上市。
- (9) 客戶I總部位於中國杭州，主要從事線上游戲及數碼娛樂服務的開發與營運。該公司已於2011年7月28日在深圳證券交易所公開上市。
- (10) 客戶J總部位於中國香港，專門從事為遊戲及應用工具提供廣告推廣及營銷服務。
- (11) 客戶K總部位於新加坡，從事信息技術及計算機服務業務，以及刊發書本、小冊子、音樂書籍及其他刊物。
- (12) 客戶L總部位於新加坡，從事電腦軟件與應用程序的開發，並提供AI生成內容解決方案。

截至最後實際可行日期，概無董事、彼等的聯繫人或任何股東（就董事所知擁有我們已發行股本5%以上）於我們任何前五大客戶中擁有任何權益。於往績記錄期間各期間，我們所有前五大客戶均為獨立第三方。

與客戶訂立的主要條款及安排

我們通常與客戶訂立年度框架協議，協議核心條款主要包括：

持續期間. 我們通常訂立(i)年度框架協議，經協議雙方同意後可續期；
或(ii)特定期限的營銷項目。

我們的服務. 我們應向客戶提供協議協定的服務。

定價方法. 有關詳情，請參閱「—我們的經營模式—收入及定價模式」。

結算方法. 我們的大部分客戶在相關營銷項目完成後結清款項，而少數客戶則會預付訂單款項。

業 務

我們通常授予以下信貸期限：(i) 出海跨境營銷服務客戶 40 至 50 天；(ii) 境內全案廣告服務客戶 50 至 60 天；及 (iii) 境內整合營銷服務客戶 30 至 180 天。

我們通常不要求客戶提供存款。僅在有限情況下，新客戶可能須提供各自協議規定的定期存款，在並無違反或不履行協議的情況下，定期存款於終止時可全額退還。

營銷內容責任 為符合監管要求，我們保留對傳播內容進行審核及協助修改的權利，客戶應配合對相關內容作出相應修改。

若因營銷內容違法違規或不當而導致政府機關或相關媒體平台處罰以及任何第三方索賠，客戶應承擔全部責任，並就因此造成的任何索賠和損失予以全額賠償。

終止 經提前書面通知，我們可提前終止合同，惟須遵守合同的具體條款。

在與客戶建立合作前，我們會對客戶進行基礎背調，並對內部或客戶提供的營銷內容進行審核。例如，我們會監測客戶提供的營銷創意是否存在「點擊誘導」行為 — 即包含誤導性或欺騙性信息以誘使用戶點擊。針對此類營銷行為，我們通常能在投放前予以識別。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們概無受到任何重大行政罰款或處罰或暫停服務，我們亦無涉及任何因我們發佈的任何不當、非法或攻擊性營銷內容（該等內容單獨或共同已經或可能合理預期會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響）或與之相關的任何糾紛或訴訟。請參閱「風險因素 — 與我們業務及行業有關的風險 — 我們未必能進行充分的質控及確保廣告符合政策法規，或檢測及過濾我們製作或投放的所有不適當的廣告創意及廣告」。

業 務

我們的供應商

我們的供應商主要包括中國及海外媒體平台。我們通過媒體平台獲取媒體資源，為客戶投放廣告，被媒體平台確認為中國值得信賴的一線廣告代理商，並與國內外各媒體平台建立了穩定的合作關係。於往績記錄期間，前五大供應商中，絕大部分與我們合作超過5年。

海外媒體平台。於往績記錄期間，我們與超過50家海外媒體平台開展合作。

於往績記錄期間，我們與谷歌、Meta、TikTok for Business等領先的海外媒體平台合作，使客戶能夠推出覆蓋面廣且知名度高的廣告項目。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國首批於領先海外媒體平台開展項目的營銷服務提供商，因此及早獲得廣泛的優質媒體資源。根據弗若斯特沙利文的資料，於往績記錄期間，按總支出計算，我們為Meta及谷歌最大的中國營銷代理之一。

同時，我們與各類新興媒體平台合作，整合中長尾媒體資源，幫助客戶於小眾市場（例如Pinterest、亞馬遜及Moloco）獲得目標受眾。

國內媒體平台。於往績記錄期間，我們與超過30家中國媒體平台（例如抖音及小紅書）開展合作。

主要供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括媒體平台。我們於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月各年／期的前五大供應商應佔銷售成本分別佔有關期間我們總銷售成本的83.6%、88.7%、89.9%及89.3%。根據弗若斯特沙利文的資料，於往績記錄期間，我們前五大供應商的採購額符合行業平均水平。

業 務

下表載列於往績記錄期間各相關時間段我們前五大供應商的若干資料。

排名	供應商	提供的服務	佔總銷售成本		開始業務關係的時間
			銷售成本	的百分比	
			人民幣百萬元	%	
截至2022年12月31日止年度					
1	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源，包括 流量獲取	12,594.3	36.0	2015年
2	供應商B ⁽²⁾	媒體資源，包括 流量獲取	8,302.9	23.7	2015年
3	供應商C ⁽³⁾	媒體資源，包括 流量獲取	5,739.7	16.4	2017年
4	供應商D ⁽⁴⁾	媒體資源，包括 流量獲取	1,547.1	4.4	2019年
5	供應商E ⁽⁵⁾	媒體資源，包括 流量獲取	1,046.6	3.0	2014年
截至2023年12月31日止年度					
1	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源，包括 流量獲取	20,647.6	40.6	2015年
2	供應商B ⁽²⁾	媒體資源，包括 流量獲取	11,306.8	22.2	2015年
3	供應商C ⁽³⁾	媒體資源，包括 流量獲取	8,285.2	16.3	2017年
4	供應商E ⁽⁵⁾	媒體資源，包括 流量獲取	4,256.0	8.4	2014年
5	供應商F ⁽⁶⁾	媒體資源，包括 流量獲取	581.3	1.1	2009年

業 務

排名	供應商	提供的服務	銷售成本	佔總銷售 成本 的百分比	開始業務 關係的時間
			人民幣百萬元	%	
截至2024年12月31日止年度					
1	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源，包括 流量獲取	24,240.4	40.9	2015年
2	供應商B ⁽²⁾	媒體資源，包括 流量獲取	15,393.9	26.0	2015年
3	供應商C ⁽³⁾	媒體資源，包括 流量獲取	8,607.0	14.5	2017年
4	供應商E ⁽⁵⁾	媒體資源，包括 流量獲取	3,151.1	5.3	2014年
5	供應商G ⁽⁷⁾	媒體資源，包括 流量獲取	1,882.6	3.2	2020年
截至2025年9月30日止九個月					
1	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源，包括 流量獲取	19,293.3	38.2	2015年
2	供應商B ⁽²⁾	媒體資源，包括 流量獲取	12,394.6	24.6	2015年
3	供應商C ⁽³⁾	媒體資源，包括 流量獲取	9,835.2	19.5	2017年
4	供應商H ⁽⁸⁾	媒體資源，包括 流量獲取	2,183.7	4.3	2023年
5	供應商G ⁽⁷⁾	媒體資源，包括 流量獲取	1,354.7	2.7	2020年

附註：

- (1) 供應商A總部位於加州，透過其全球媒體平台（包括社交網絡及信息應用程序）提供數字廣告服務。該公司自2012年5月起在納斯達克股票市場公開上市。
- (2) 供應商B總部位於新加坡，主要透過其媒體平台（包括搜索及視頻渠道）提供數字廣告服務。該公司為納斯達克股票市場上市公司的全資子公司。

業 務

- (3) 供應商C總部位於中國北京，主要從事內容驅動媒體平台的開發及運營，及透過其內容驅動媒體平台提供數字廣告服務。
- (4) 供應商D總部位於中國北京，主要透過線上及移動平台提供數字廣告及營銷服務，包括媒體投放及項目管理。
- (5) 供應商E總部位於中國深圳，從事互聯網產品及服務（包括在線遊戲及社交平台）及媒體平台的開發和運營。該公司為一家於2004年6月在香港聯交所上市的公司的全資子公司。
- (6) 供應商F總部位於中國北京，透過其媒體平台（包括搜索引擎、新聞推送及視頻內容平台）提供數字廣告服務。該公司為一家自2005年8月起在納斯達克股票市場上市並自2021年3月起在香港聯交所雙重主要上市的全資子公司。
- (7) 供應商G總部位於中國上海，透過媒體平台提供整合的網紅營銷及廣告服務。
- (8) 供應商H總部位於美國紅木城，主要提供AI賦能數字廣告解決方案。

於往績記錄期間，概無董事、彼等各自的聯繫人或本公司任何股東（就董事所知擁有本公司已發行股本5%以上）於我們任何前五大供應商中擁有任何權益。於往績記錄期間各期間，我們所有前五大供應商均為獨立第三方。

與供應商訂立的主要條款及安排

我們通常與媒體平台訂立年度框架協議，協議核心條款主要包括：

持續期間..... 初步為期一年，經協議雙方同意後可續期。

定價、支付方式及
結算期限..... 媒體平台可能根據以下一種或多種定價模式向我們收費，主要包括：(i)CPC（每次點擊費用），即當受眾點擊我們投放的廣告時向我們收費；(ii)CPT（按時長付費），即根據廣告投放的時長向我們收費；及(iii)CPM（按千次展示成本），即根據廣告的千次展示量向我們收費。

業 務

在某些情況下，我們會就我們或我們的客戶使用的媒體資源，向媒體平台預付款項。我們通常依據媒體平台提供的媒體資源實際消耗量（含流量）結算款項。通常，我們有權委託獨立第三方營銷監測服務提供商監測及核驗流量數據。

我們獲授予的信貸期限一般為：(i) 出海跨境營銷服務供應商40至50天，(ii) 境內整合營銷服務供應商30至300天，及(iii) 境內全案廣告服務供應商30至50天。

我們通常在與媒體平台確認當月實際支出總額後，按月結算款項。

若干媒體平台（通常為領先平台）可能要求我們根據相關協議支付固定金額的押金，該押金在合同終止時可全額退還，前提是沒有違反或未履行協議。實務中，在續簽協議時，為方便支付，媒體平台可能會將之前支付的押金視為續簽協議的押金。

保密 除法律法規另有規定或事先取得對方書面同意外，雙方均應對履行相關協議過程中獲知的任何信息及其合同條款承擔保密義務。

業 務

營銷內容..... 我們有義務開展背景審查，以確保客戶均為合格實體。我們負責確保擬投放媒體平台的內容不包含虛假、欺詐或誤導性信息，不違反任何適用法律法規或媒體平台內部政策，且不侵犯任何第三方權利。如果我們未能在收到通知後對相關營銷內容進行整改，媒體平台有權終止違規營銷投放並暫停我們的服務賬戶。

終止 協議雙方均可提前書面通知對方終止協議。

客戶與供應商重疊情況

於往績記錄期間，我們的若干前五大客戶亦為我們的供應商，而前五大供應商中的若干供應商亦為我們的客戶。出現這種重疊主要是由於該等客戶／供應商是科技公司或營銷服務供應商。根據弗若斯特沙利文的資料，運營媒體平台的科技公司在有營銷需求時可能成為營銷服務供應商的客戶，以推廣其產品或服務，這很常見。於往績記錄期間，我們向該等客戶提供營銷服務，同時向其採購媒體資源，包括獲取流量。該等客戶及供應商的所有銷售及採購均通過獨立程序磋商，於日常業務過程中進行，並按經公平磋商的商業條款進行。

於往績記錄期間，客戶D／供應商E及客戶F／供應商C同時位列我們前五大客戶及前五大供應商。我們主要向客戶D／供應商E及客戶F／供應商C提供營銷服務，並自其採購媒體資源。2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，客戶D／供應商E及客戶F／供應商C分別佔我們總收入的3.0%、4.2%、2.7%及1.9%，且分別佔我們總銷售成本的19.4%、24.7%、19.8%及21.5%。

於往績記錄期間，客戶A及客戶H亦為我們的供應商。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，客戶A及客戶H所貢獻的收入分別我們總收入的4.6%、3.9%、6.5%及4.8%，及分別佔我們總銷售成本的0.3%、0.2%、0.1%及0.2%。

於往績記錄期間，供應商D、供應商F及供應商G亦為我們的客戶。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，供應商D、供應商F及供應商G分別佔我們總銷售成本的6.6%、2.7%、4.1%及3.1%，及分別佔我們總收入的1.0%、0.7%、0.9%及2.1%。

業 務

信息技術

AI驅動型應用

我們研發的AI應用中間件軟件平台，支持針對多元化營銷場景靈活開發和部署定制化AI驅動型工具與智能體。我們的AI應用能力主要包括：

- 模型接入：我們將第三方多模態大模型及內容生成模型整合至我們的系統，讓我們直接應用模型能力。
- 基本功能：我們將基本操作（如數據檢索、內容分析、語義理解、片段生成、資產管理及系統交互）抽象及模組化為離散的、可重用的基本功能。該等功能構成了Blue AI智能體或工作流執行各種營銷任務的基礎。
- 工作流引擎：我們提供定義與執行AI驅動型工作流的統一框架。該引擎同時支持自動化及人機協同流程，可動態編排複雜營銷任務，包括項目生成、跨平台發佈、受眾互動。
- 智能體開發：我們提供開發工具與運行環境，支持構建可調度基本能力及外部模型功能的Blue AI智能體。

大數據能力

我們的大數據能力主要包括：

- 數據規模與質量管理：於往績記錄期間，我們已建立營銷數據庫，提供優質數據支持。我們已達到次秒級的查詢效能，大幅提升數據利用效率。
- 數據處理：我們的大型數據集建構模塊負責儲存、清洗及處理數據，以確保數據質量，並提高數據的可用性和準確性。數據可透過手動、自動或人機協作的方式進行註釋，以產生正式的數據集。
- 數據儲存與運算架構：我們的技術基礎架構以整合式數據湖倉架構為特色，結合數據湖的彈性與數據庫的高效能，可實時查詢分析各種不同類型的數據。我們實施了統一的批量與串流流程架構，利用標準化的API與開發

業 務

範例，有效結合串流運算與批量計算，滿足營銷領域的高實時性要求與實時效果監控需求。此外，我們率先採用基於大規模平行處理技術的高效能分佈式平行處理數據庫，大幅提升我們查詢和分析數據集的能力。

IT基礎設施平台

我們的中台包括：

- 模型服務平台：模型服務平台作為高效的模型和算法工廠，整合多維度計算資源進行模型製作和數據集管理。其提升算法產生效率和AI效能，為營銷情境提供AI服務，支持敏捷的產品迭代與快速業務擴張。
- 內容平台：內容中台提供具競爭力的數據擷取與整合服務。其覆蓋主要的媒體平台和內容，支持大規模、穩定且具成本效益的數據收集和監控，實現我們AI技術的規模增長。
- 開發服務平台：開發服務平台提供可靠、可得且高效能的雲端服務及功能。其具備強大的功能擴充能力，可實現快速、優質且具成本效益的交付。我們透過統一的服務架構整合，持續提升系統穩定性與接口符合率，同時將基礎組件封裝以提升重複使用性。
- 測試平台：測試平台以建立評估系統為中心，概述出業務和數據質量檢測能力，以支持高效模型質量保證。其涵蓋所有產品線的質量控制，定義質量管理流程和指標，提供全面的質量保證，確保產品和服務的穩定可靠運行。

管理技術

我們的管理端平台和系統構成我們營運的數字骨幹。我們已採用以下核心系統及平台，以支持業務標準化、規模可擴大性及數據驅動決策：

- 數據中台：我們建立了集中式數據中台，以整合和管理我們的數據資產。該平台可進行數據清洗、轉換及標準化，有效消除數據孤島。該平台提供高效的用戶友好型數據應用程序（包括商業智能工具），以支持業務發展、

業 務

銷售、營銷和消費者營運。我們透過利用實時和歷史數據洞察，提升所有業務功能的營運能力。

- 業務中台：我們的業務中台整合了一套模塊化的應用程序，可標準化和簡化關鍵業務流程。其提供可重複使用的業務組件和工作流程，可快速適應不斷演進的業務需求。這可減少重複的系統開發，降低技術和時間成本，將跨功能的複雜性降至最低並提高整體營運效率。
- 財務系統：我們使用企業商務套件系統，主要用於財務合併與報告。戰略價值在於該系統可增強審計的可追溯性，並確保滿足多個司法管轄區的審計與監管要求。
- 管理信息系統：我們採用人力資源管理系統用於支持全球組織運作。該系統可實現跨區域的合規且高效的勞動力管理，並有助於提高管理效率、創新和人才資源治理。

研發

研發團隊

我們擁有一支經驗豐富的人才團隊，致力於研發工作。截至2025年9月30日，我們有160名研發人員，其中88%持有本科或以上學歷。我們的研發人員擁有人工智能、大數據及元宇宙相關技術等各個關鍵技術領域的專業知識。尤其是，我們已建立具備AI能力的人才庫（即精通應用大模型並為營銷用例建立整合式AI工具的員工）。

研發流程

我們的研發流程由內部創新和客戶需求所驅動，涉及內部各部門的密切合作，包括銷售及營銷、產品和營運。我們鼓勵員工積極與客戶保持溝通，以了解彼等不斷變化的需求，同時為研發團隊提供探索新想法和新技術的自主權。我們的研發計劃通常以項目為基礎進行組織。我們針對特定研發項目的開發流程一般包括六個階段：(i)項目啟動；(ii)研究與規劃；(iii)設計與測試；(iv)落實；(v)運作與監控；及(vi)根據回饋進行迭代改進。

業 務

研發計劃

我們的研發計劃主要包括強化現有的AI營銷能力、開發各種AI營銷平台、工具及產品，以及探索元宇宙相關技術。

有關更多詳情，請見「未來計劃及[編纂]用途」。

知識產權

我們認為我們的知識產權對我們業務運營至關重要。截至最後實際可行日期，我們分別擁有九個及五個對我們的業務經營屬重要的註冊商標及域名。有關重大知識產權的更多詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－(B) 有關我們業務的進一步資料－2 知識產權」。

除依賴知識產權法律法規外，我們亦通過一系列措施保護我們的知識產權，包括與員工、供應商、客戶及其他人士簽署保密協議及合同安排。當遭遇侵權時，我們開展相關調查、獲取適當證據、採取警告及法律程序等適當行動，以保護我們的合法權益。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無牽涉將對我們的業務、財務狀況及經營業績產生任何重大不利影響的知識產權侵權相關的任何法律程序。亦請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能無法阻止他人未經授權使用我們的知識產權」及「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能面臨第三方的知識產權侵權申索」。

競爭

我們在龐大且競爭激烈的市場中競爭。在技術快速進步和營銷需求多樣化的推動下，中國營銷行業近幾年持續發展，預計未來仍將快速增長。

中國營銷行業的競爭格局相對分散。我們認為，我們從競爭對手中脫穎而出的能力取決於諸多因素，包括但不限於我們深入理解和快速回應客戶需求的能力、我們強大的技術實力、我們廣泛而穩定的行業及客戶覆蓋以及我們與國內外主要媒體平台長期而穩定的合作關係。

請參閱「行業概覽」。

業 務

員工

截至2025年9月30日，我們有2,331名中國員工及104名海外員工。下表載列截至2025年9月30日按職能劃分的員工明細。

職能	數量	佔比
管理	64	2.6%
一般及行政	327	6.6%
客戶關係	1,502	61.7%
營銷內容設計及優化	382	13.4%
技術及研發	160	15.7%
總計	2,435	100.0%

我們主要通過推介、網上招聘及校園招聘招募員工。我們為新員工提供入職培訓及定期向員工提供在職培訓。我們與員工訂立包括薪資、花紅、員工福利、保密義務、不競爭條款、工作成果及知識產權轉讓條款及合同終止理由等事宜的個人僱傭合同。員工薪酬待遇包括薪資及花紅，通常根據其資歷及績效評估而定。我們亦提供股份激勵及晉升機遇以激勵我們的員工。

與員工共享成功並賦能其成長是我們企業文化的核心元素之一。我們一直致力於為員工提供具競爭力的社會福利、安全的工作環境及多元化事業發展機遇。同時，我們嚴格遵守相關國家及地區有關工作安全的法律、法規及準則，並致力於為員工創造一個安全健康的工作環境，並通過實施高效的管理制度，確保員工的安全與身心健康。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的任何勞資糾紛或罷工。

物業

我們的總部位於北京，我們在全國租賃物業但不擁有任何物業，目的是減少資本投資需求。

截至2025年9月30日，我們並無賬面值為我們總資產15%或以上的單個物業，按此基準，我們無須根據上市規則第5.01A條於本文件中載入任何估值報告。根據香港法

業 務

例第32L章公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司（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)段就我們於土地或樓宇的全部權益作出估值報告的規定。

租賃物業

截至最後實際可行日期，我們租賃20項物業，總建築面積約40,900平方米，主要用作辦公室。

無有效業權證書

截至最後實際可行日期，我們已租賃三項物業，主要用於辦公室，總建築面積約為611平方米。對於該等物業，出租人並未向我們提供有效的業權證書或證明其有權出租該等物業的相關授權文件，因此我們無法保證其有權或獲授權將該等物業出租或轉租予我們。

我們的中國法律顧問認為，我們不會就該等物業受到任何行政處罰，但倘租賃物業的出租人並無出租相關物業的必要權利，我們的租約可能會受到影響。然而，倘上述租賃產生爭議，或我們因上述租賃遭受損失，我們有權要求減少租金或拒絕支付租金，或要求出租人根據租賃協議賠償相關損失。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們存在業權瑕疵的租賃物業的租約並無受到第三方或相關部門的質疑，從而導致我們或使我們牽涉其中成為因租賃及使用我們佔用的相關物業的權利而引起的糾紛、訴訟或申索的被告。

該等租賃協議到期後，我們將評估與續約相關的法律風險。鑒於上述業權瑕疵的性質，若該等問題妨礙租賃物業的持續使用，我們預計能夠在不產生重大損失的情況下迅速找到合適的替代物業。由於受業權瑕疵影響的物業數量有限，因此採取上述行動具有可行性，且預期不會嚴重干擾我們的運營。我們的董事認為，該等業權瑕疵不會對我們的業務、經營或財務業績造成重大不利影響。

業 務

未登記租賃協議

截至最後實際可行日期，由於相關出租人未能向我們提供必要的文件以在當地政府部門辦理租賃登記及備案，故有19份租賃協議尚未在中國相關土地和房產管理局登記及備案。

據中國法律顧問告知，未能完成租賃協議的登記及備案不會影響該等租約的有效性或導致我們被要求遷出租賃物業。然而，有關政府部門可能會責令我們辦理登記或備案手續，倘我們未在指定期限內完成登記或備案，則就每份未登記協議處以人民幣1,000元以上人民幣10,000元以下的罰款。根據該等物業的數量及其所在城市，我們認為我們因未能對所有相關租賃協議進行登記及備案而同時受到處罰的可能性甚微。

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－未能遵守有關若干自有及租賃物業的中國物業相關法律及法規可能對我們的業務造成不利影響」。

數據隱私及數據安全

在日常業務運營過程中，我們通常獲取以下類別的信息：(i)客戶所提供的業務溝通所需的基本聯繫信息，如客戶指定連絡人的姓名、手機號碼和電子郵件地址；及(ii)媒體平台提供的廣告活動執行所需的廣告相關信息，如加密廣告標識符、用戶IP地址和廣告投放數據。

為確保遵守適用的數據隱私和網絡安全法律法規，我們已實施全面措施。

數據收集

對於客戶提供的與其員工或其他指定代表有關基本聯繫信息，我們有義務事先獲得該等個人的有效同意。

對於媒體平台提供的廣告相關信息，媒體平台通過各自的隱私政策或用戶授權機制負責獲取終端用戶對數據收集和第三方共享的同意。

業 務

我們不收集也無法訪問終端用戶的任何個人身份信息。我們從媒體平台獲得的數據均為去標識化信息，不包含可識別任何特定自然人的信息。在整個運營過程中，我們僅獲取去標識化信息，且僅限用於提供營銷服務的目的。

數據處理

我們以保護數據主體合法權益的方式嚴格處理數據，僅出於特定、合法且合理的目的處理數據，並將處理活動限制在所需的最小範圍內。

對於媒體平台提供的廣告相關信息，此類數據在傳輸給我們前已去標識化，傳輸過程中加密，且我們收集後進行清洗，僅保留標記有集體行為屬性的數據。

數據存儲

我們的服務器位於北京，在中國境外沒有任何服務器。我們的數據庫通常存儲在有防火牆保護的雲服務器上。我們時常備份數據庫並定期進行恢復測試以檢查備份系統的完整性。此外，我們監控數據庫操作以防止信息洩露和數據丟失。例如，我們密切監控服務器操作，並在緊急情況或異常時向數據安全團隊發出警報。

數據傳輸

我們要求在中國接收的信息和數據必須在中國境內存儲和保存，且我們於日常業務中通常不進行跨境數據傳輸。在極少數情況下，當海外媒體平台的營銷活動需要基本聯繫信息時，我們可能根據具體情況上傳此類信息，僅限於客戶聯絡人的姓名、手機號碼和電子郵件地址。這些信息均不構成敏感個人信息。在此情況下，我們會就有關上傳信息向受影響客戶告知法律規定的信息披露內容。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，根據中國法律顧問，我們並無進行任何於任何重大方面會違反適用法律及法規的跨境數據傳輸活動。基於上述情況，根據中國法律顧問的建議，我們無需申請出境數據傳輸安全評估、簽訂個人信息出境標準合同或獲得個人信息保護認證。

業 務

數據使用

我們保持嚴格的授權和認證程序。員工僅能訪問與其職責直接相關且必要的數據，且僅限於特定目的，每次訪問嘗試均需驗證授權。我們定期進行審計和系統評估，以檢測和防止未經授權的訪問。

此外，我們已投入開發全面的信息安全系統和治理框架，建立了明確角色和職責的信息安全管理程序。我們的信息安全與合規工作由信息安全指導委員會領導，該委員會得到信息安全監督委員會（負責監督信息安全管理）和信息安全規劃委員會（制定戰略和計劃）的支持。信息安全執行委員會與其他部門合作實施和執行信息安全程序。我們已指定專門人員負責網絡安全、數據安全和隱私。我們還建立了分層數據分類和管理系統，明確了數據生命周期各階段的合規要求，強制要求相關員工接受培訓，並實施風險評估和審計程序。此外，我們還建立了信息安全事件應急響應機制。所有員工必須嚴格遵守內部規則、政策和規程。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大數據洩露。基於上文所述，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，根據我們的中國法律顧問，(i)我們已在所有重大方面遵守與終端用戶隱私及數據安全有關的適用法律法規及(ii)我們並無收到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任何與數據隱私及網絡安全法律法規相關的監管調查、詢問、通知、行政處罰、警告或制裁。鑒於中國在用戶隱私及數據安全方面的立法與執法仍在不斷發展，我們將密切關注進一步的監管發展，並及時採取適當措施。

獎項及認可

下表載列我們獲得的主要獎項及認可。

獎項／認可	獎項年份	頒獎機構／機關
國家文化出口重點企業	2025年	商務部、宣傳部、 中共中央、 文旅部、 廣電總局
全球廣告營銷控股公司TOP 10	2025年	全球廣告 研究中心 (WARC Effective 100)

業 務

國家文化產業示範基地	2024年	中國文化和 旅遊部
社交媒體銅獎 (大中華區唯一獲獎案例) ..	2024年	克里奧國際廣告獎
最佳創新營銷公司 – AI營銷	2024年	釜山國際廣告節
大中華區實效獎	2024年	紐約廣告節
大中華區全球營銷年度實效 代理公司TOP3	2024年	大中華區艾菲獎
全球AI電影馬拉松獎	2024年	上海國際電影節
整合營銷類金獎	2024年	中國廣告長城獎
年度AI營銷公司	2024年	金投賞國際創意節
演進 – 社交媒體類銅獎	2023年	倫敦國際獎
整合營銷類 – 優秀獎	2023年	萬亞國際創意獎
控股集團TOP10	2023年	PRovoke (原霍爾 姆斯報告)

環境、社會及管治

我們將環境、社會及管治(「ESG」)事宜視為實現長期可持續發展的關鍵要素。我們致力於持續完善ESG管治體系，提升ESG實踐成效，並通過多元化ESG舉措提升社區與社會福利。

未來，我們將通過透明化披露程序持續向社會分享可持續發展成果。我們將嚴格遵守上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告指引》(「ESG報告指引」)並發佈年度可持續發展及／或ESG報告。

ESG管治

為持續提升ESG管理水平並確保ESG戰略及管理的自上而下實施，我們制定了多項內部政策，以規範本公司ESG管治架構與職責、ESG風險管理以及關鍵ESG議題的管理原則和工作內容。

業 務

我們建立了三級ESG管治框架，包括董事會戰略委員會、ESG監督小組及ESG工作小組。董事會戰略委員會作為ESG的決策和領導機構，負責監督全公司範圍的ESG工作，包括審批ESG戰略、計劃、關鍵政策、披露及相關風險。ESG監督小組作為ESG的監督機構，負責監測ESG趨勢和政策發展，審查ESG戰略、政策、指標和披露，監督和評估ESG舉措的實施情況，並向董事會提出相關建議。為支持ESG舉措的執行，我們成立了ESG工作小組，負責制定ESG戰略、設定ESG目標和計劃、實施相關政策、識別和評估ESG風險與機遇，以及編製年度ESG報告。此外，我們要求各職能部門和子公司指定一名ESG聯絡人，負責執行ESG相關任務。

通過這一結構化的管治框架，我們致力於將可持續發展融入業務運營，促進創造長期價值，並確保我們的穩定和負責任的發展。

環境

作為我們對可持續發展承諾的一部分，我們致力於應對環境挑戰及最小化生態足跡，並嚴格遵守適用的法律法規。

指標與目標

電力、水及紙張消耗

下表列示我們於所示期間的資源消耗指標。

	單位	截至12月31日止年度			截至9月30日
		2022年	2023年	2024年	止九個月
電力消耗.....	千瓦時	1,891,310.85	2,084,407.99	2,257,980.00	1,850,727.01
電力消耗強度.....	每百萬元營收耗電量 (千瓦時/百萬元 人民幣)	51.6	39.6	37.1	36.2
水消耗.....	噸	24,670.00	29,645.00	30,435.00	25,369.00
水消耗強度.....	每百萬元營收耗水量 (噸/百萬元 人民幣)	0.7	0.6	0.5	0.5
紙張消耗.....	噸	13.65	12.44	22.63	15.10

業 務

根據2024年水電消耗數據，我們計劃到2028年實現水電成本降低約2%，按每噸水和每千瓦時電力計算，於2025年、2026年及2027年各年的年降低約為0.5%至1.0%。根據2024年紙張消耗數據，我們計劃到2028年實現紙張成本降低約2%，按每噸紙張計算，於2025年、2026年及2027年各年的年降低約為0.5%至1.0%。

溫室氣體排放

下表列示所示期間的溫室氣體排放數據。

	截至12月31日止年度			截至9月30日
				止九個月
	2022年	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放總量(二氧化碳當量).....	5,100.8	7,986.8	6,995.1	4,936.1
範圍1(二氧化碳當量).....	694.5	675.9	655.0	386.9
範圍2(二氧化碳當量).....	1,485.8	1,569.5	1,656.5	1,267.7
範圍3(二氧化碳當量).....	2,920.5	5,741.4	4,683.6	3,281.5
強度(二氧化碳當量／營收百萬元 人民幣).....	0.14	0.15	0.12	0.10

根據2024年溫室氣體排放數據，我們計劃到2028年將單位營收溫室氣體排放量降低約3%，按每單位營收溫室氣體排放量(二氧化碳當量)進行測算，於2025年、2026年及2027年目標為年降低1%。

環保舉措

為達成目標，我們實施多項措施以降低資源消耗並確保符合ESG要求。

能效提升與減排

我們致力於提升辦公場所能效並減少排放，通過實施針對性措施實現節能目標，包括：

- 優化供暖、通風和空調系統：我們定期清潔濾網及空調。此外，根據季節與天氣狀況，合理設置公共區域及辦公室的供暖與空調溫度，在保障舒適度的同時最大限度減少能源消耗。

業 務

- 照明能效改進：在公共區域與辦公室安裝節能LED燈具，以更好的進行能源管理。LED燈具工作過程不產生熱量且能將能量直接轉化為照明，較傳統照明系統更加省電，同時提供更舒適的工作環境。
- 降低待機能耗：推行「人離電斷」制度，鼓勵員工在離開辦公室或會議室時關閉燈具和電腦顯示器電源。縮短電腦、打印機及複印機等辦公設備的待機時間，最大限度減少不必要能源消耗。
- 其他。我們保持燈具和燈的清潔，以最大限度地提高能源效率。為了控制範圍3排放，我們鼓勵線上會議以取代非必要的商務旅行，如果真的不可避免，我們嘗試選擇低碳的出行選擇，例如火車出行取代飛機出行。在我們的辦公室裡，我們鼓勵員工減少紙張、水和電力的消耗，垃圾分類以方便回收並減少工作廢物。

廢棄物管理與循環利用

我們致力於減少廢棄物產生並促進資源循環利用，以提高整體資源利用效率。秉承低碳理念，我們已實施以下舉措：

- 廢棄物分類與回收。通過多渠道宣傳和引導，我們有效實施廢棄物分類和回收政策，鼓勵員工將環保理念融入日常工作，在每一個細微行動中踐行綠色低碳生活方式。
- 可降解紙張推廣。我們在辦公樓內推廣使用合格的可降解衛生紙，從源頭顯著減少二次污染，有效降低環境負擔。

紙張消耗

我們始終堅持提升工作效率與減少紙張浪費的原則，為此，通過以下舉措積極減少用紙量：

- 打造無紙化辦公環境。我們已建立並實施電子歸檔系統，用於存儲和管理票據、文件及各類資料；鼓勵員工通過電子歸檔系統進行溝通、傳遞文件及獲取批准，減少紙張浪費的同時提升工作效率。

業 務

- 替代印刷材料。我們不再使用傳統的印刷橫幅和海報，而是在辦公樓角落安裝電子顯示屏，用於發佈內部通知、訪客歡迎詞、垃圾分類指引以及各類業務信息，有助於減少紙質材料的使用。

水管理及保留

我們致力於減少用水量並通過實施以下措施實現節水目標：

- 定期維護和檢查。我們定期檢查水箱、管道和配件，以防止漏水並確保及時維修。
- 節水設施。我們在辦公室安裝節水器械，如氣動噴頭、雙沖馬桶和感應式水龍頭。
- 員工意識及參與。我們努力通過各種活動及項目在集團內培養節水文化。例如，我們在辦公室展示節水標語，以鼓勵員工在日常生活中節約用水。

社會責任

員工福祉

我們始終將員工福祉置於企業社會責任的核心地位。員工是我們成功的基石，我們致力於尊重員工尊嚴、個性、隱私及個人權益，著力打造積極向上、多元化、包容性及支持性的工作環境，提升員工幸福感、歸屬感與整體福祉。

通過以下措施，我們優先保障員工福利、健康與工作生活平衡，建立基於信任、關懷與家庭式支持的員工關係：

- 包容性及支持性工作環境。依照勞動法律法規積極維護女性員工合法權益，為符合條件的殘障人士提供支持性工作條件。
- 健康與健身計劃。我們關愛員工身心健康，通過提供年度體檢、心理諮詢和健康知識教育來保障員工健康。我們已設置現場健身區和淋浴間，鼓勵員工保持積極健康的生活方式。

業 務

- 工作生活平衡計劃。我們倡導工作與生活平衡的理念，為員工提供靈活多樣的休假選擇。在國家規定的春節假期基礎上，額外提供4-5天帶薪休假，有助於員工错峰出行。

我們秉持「開放、溝通、協作、包容」的理念，構建從領導到管理層、從管理層到員工、從團體到個人的關懷文化，確保管理層與員工間的相互理解與高效溝通。

我們堅定倡導包容、平等及多元文化，歡迎不同年齡、性別、能力及國籍的員工加入。截至2025年9月30日，公司女性員工佔比超過67%。我們深知，包括性別平等在內的多元化建設，對於在當今動態商業環境中培育創新力、應變力及取得成功至關重要。

職業發展

我們鼓勵組織內每位成員追求職業發展機會。為實現這一目標，我們持續為管理層及員工提供高質量培訓與職業發展項目，支持其職業成長與晉升。我們鼓勵年輕員工承擔領導職責，並提供多樣化的專業發展培訓。我們每年實施兩次定期員工評估，據此提供反饋與指導，並根據其工作表現及職責範圍提供崗位調整、晉升及其他發展機會。

社會福利貢獻

我們致力於慈善事業，自成立以來積極支持各類公益項目，積極履行在環境保護、教育支持及NGO援助等領域的企業社會責任。多年來，我們已開展多項具有深遠影響的社會公益計劃，反哺社會。

我們通過持續資助生態保護基金會和組織植樹活動為環境保護做出貢獻。2024年3月，我們在北京組織的植樹活動吸引了近100名員工及其親友積極參與。我們還致力於偏遠地區兒童教育，2024年與知名第三方慈善機構合作，向內蒙古一所小學捐贈了500冊兒童圖書。我們在辦公樓為環衛工人、出租車司機、快遞員和外賣騎手等戶外前線工作者免費提供飲水、急救包和休息區。

業 務

企業管治

反腐敗與反賄賂

我們嚴格遵守監管合規要求，致力於構建具有「全面性、完整性及協同性」特徵的內部控制體系。我們已建立完善的管理架構來監督內部合規與廉潔。通過制定多樣化及具體的行為準則和內部控制條款，為風險控制和業務合規提供保障。所有業務單元及子公司的管理制度、政策、操作流程和程序均彙編入《內部控制管理制度白皮書》，內容廣泛涵蓋公司治理、財務管理、採購、數據安全、企業品牌、人力資源及行政管理等領域。我們通過以下四項全面提升反腐敗管理能力：廉潔制度建設、廉潔風險評估、廉潔文化教育及廉潔監督機制。

執照、批准及許可證

截至最後實際可行日期，我們已自主管政府部門及監管機構獲得對我們經營所在司法管轄區的業務運營屬重大的必要執照、批准及許可證。我們須不時重續有關證書、許可證及執照。我們預期不會於重續時面臨任何重大困難。

保險

我們根據相關法律法規、對運營需求的評估及行業慣例設立保險政策。根據相關法律法規的規定，我們為在中國工作的員工繳納社會保險、包括養老保險、失業保險、工傷保險、生育保險及醫療保險以及應收賬款保險。

根據一般市場慣例，我們並無投保任何業務中斷保險或產品責任保險，該等保險在中國法律下並非強制性。我們未投保關鍵人員保險、涵蓋我們網絡基礎設施或信息技術系統損壞的保單，或有關我們財產的任何保單。於往績記錄期間，我們並無就我們的業務提起任何重大保險索賠。

業 務

COVID-19疫情的影響

於往績記錄期間，COVID-19疫情並無對我們的業務及財務表現產生重大直接影響。自COVID-19疫情爆發以來，消費者行為發生了某些變化。然而，營銷服務的需求仍然保持穩定，並相對較好地抵禦了經濟波動。於2022年，我們的收入與2021年相比略微下降8.5%，主要是由於上海部分營銷項目延期或取消及部分展覽取消，這是我們的客戶通常使用我們的營銷服務的主要場合。總而言之，於往績記錄期間，我們的業務經營並無出現重大中斷。

COVID-19疫情已逐漸消退，自2022年起我們的收入已逐步增加。具體而言，2023年客戶及項目的數量顯著增加，主要是由於2022年的低基數效應，因為自2023年初以來，隨著COVID-19疫情逐漸消退，我們的業務迅速反彈，當時我們的客戶亦更加積極地開展營銷活動，特別是海外擴張。

轉讓定價安排

於往績記錄期間，我們通過跨境集團內部間交易提供若干出海跨境營銷服務（「轉讓定價安排」），於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月的金額合計分別為人民幣124.5百萬元、人民幣194.6百萬元、人民幣195.0百萬元及人民幣166.4百萬元。我們的轉讓定價安排通常為以下安排。

- **與客戶的合約安排。**若干客戶與我們的海外子公司（即BLUEFOCUS INTERNATIONAL LIMITED、BlueVision Interactive Limited、BLUEMEDIA PTE. LTD.、Domob Ruida Co., Ltd.及Madhouse Co., Ltd.，統稱「相關海外子公司」）訂立出海跨境營銷服務。

我們的相關海外子公司通常與領先海外媒體平台訂立年度協議並擔任他們的代理。由於客戶需要涉及來自該等領先海外媒體平台的媒體資源的出海跨境營銷服務，因此相關協議通過我們的相關海外子公司執行。

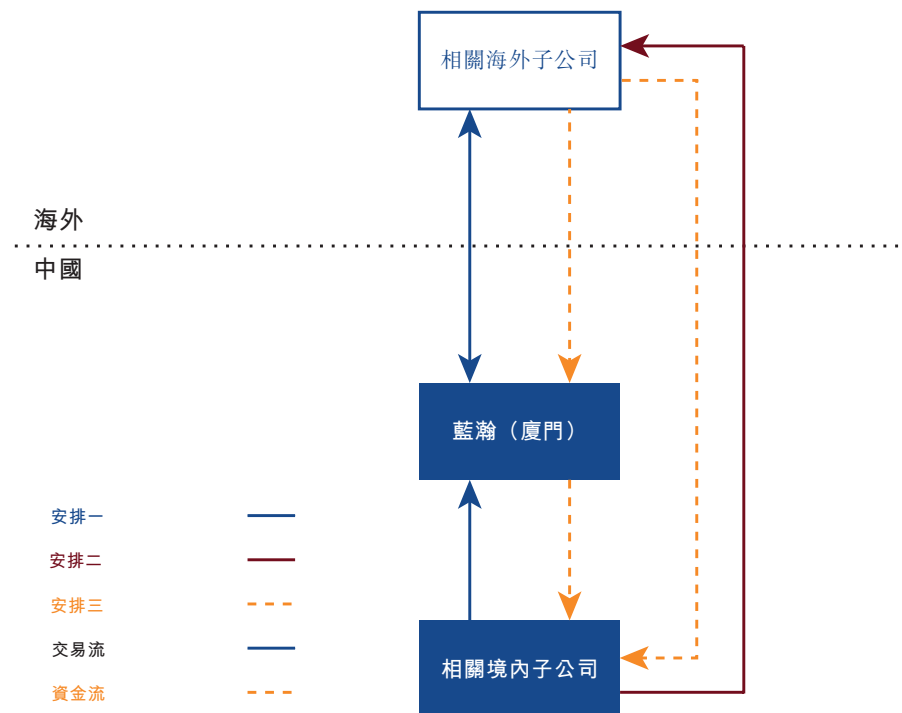
- **集團內部間跨境合約安排（「安排一」）。**就執行協議而言，相關海外子公司與藍瀚（廈門）營銷科技有限公司（「藍瀚（廈門）」）訂立協議，藍瀚（廈門）作為結算渠道以協助集團內部間跨境交易付款。

業 務

藍瀚（廈門）進一步與我們的境內子公司（主要包括上海競道廣告傳媒有限公司、多盟睿達科技（中國）有限公司、藍色星合傳媒科技（北京）有限公司、多盟智勝網絡技術（北京）有限公司及睿達智勝科技（上海）有限公司，統稱「境內子公司」）訂立協議。

- **提供出海跨境營銷服務（「安排二」）。**相關境內子公司向相關海外子公司提供出海跨境營銷服務，包括項目策劃、項目內容生成、項目執行與管理以及項目結案。更多詳情請參閱「— 我們的經營模式 — 主要服務流程 — 營銷服務的主要服務流程」。
- **結算（「安排三」）。**我們的客戶向相關海外子公司作出付款，其後與藍瀚（廈門）結算。藍瀚（廈門）其後向相關境內子公司提供的出海跨境營銷服務作出付款。在較小範圍內，相關海外子公司為支付便利起見，亦可向相關國內子公司直接付款。

下圖列示於往績記錄期間的上述轉讓定價安排。



業 務

我們已聘請一名獨立稅務顧問（「**稅務顧問**」）來審閱我們的轉讓定價安排，從而確保於往績記錄期間遵守相關轉讓價指南、法律及法規。於往績記錄期間，稅務顧問的工作範圍包括審閱本集團適用實體的職能文件及主要轉讓定價安排，分析包括業務功能、風險及資產分配在內的業務模式，量化與轉讓定價安排有關的潛在風險（如有）並就中國、香港及新加坡的轉讓定價安排提供建議。

根據我們的審閱，我們的稅務顧問認為於往績記錄期間的轉讓定價安排乃按公平基準進行並遵守經濟合作與發展組織指南以及相關司法管轄區的適用法律法規。

根據聯席保薦人開展的獨立盡職調查工作，並考慮到(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，就本集團所知，並無任何香港特別行政區及中國內地的稅務部門就集團內公司間交易及轉讓定價安排進行任何查詢、審計、調查或質疑；及(ii)稅務顧問認為，集團內公司間交易屬適當，乃按公平基準進行，且符合相關司法管轄區的適用轉讓定價法律法規，聯席保薦人並未注意到本集團於往績記錄期間的集團內公司間交易違反相關司法管轄區的適用法律法規。

風險管理與內部控制

我們已就業務運營、財務報告及一般合規設立及實施風險管理政策及內部控制措施。為監察風險管理政策及企業管治措施於[編纂]後的持續實施情況，我們已採納並將採納（其中包括）以下風險管理措施：

- 我們設計識別、分析、管理及監察各種風險的全套政策並定期評估及更新風險管理政策；
- 董事會負責監督整體風險管理與內部控制；
- 審計委員會獲授權審閱及評估我們的財務控制、風險管理及內部控制系統。有關審計委員會的組成及彼等的資質及經驗，請參閱「董事及高級管理層－管理及企業管治－董事委員會－審計委員會」；

業 務

- 我們將採取多項政策以確保遵守上市規則，包括但不限於與風險管理、關連交易及信息披露有關的方面；及
- 我們將繼續為董事及高級管理層組織有關上市規則相關規定及於香港上市公司的董事職責有關的培訓課程。

投資風險管理

我們的投資策略為投資或收購與我們業務相輔相成的業務。更多詳情請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

我們根據清楚界定的投資政策及穩健的內部控制機制管理併購活動，並由多層次的治理結構支持。

我們自2021年起實施投資政策，以加強對投資活動的規劃、決策與監督。

投資管理框架

我們已建立結構清晰、層次分明的管理框架，以確保投資決策以集體、有序且規範的方式作出。

- 董事會及股東會是投資事項的唯一及最終決策機構。
- 總經理作為投資活動的主要執行負責人，負責評估潛在投資機會、制定投資建議，並及時向董事會匯報投資進展，以促成知情決策。
- 投資團隊負責發掘並評估潛在投資機會、制定投資方案，以及監督獲批投資計劃的執行及表現。該團隊由具備市場營銷、戰略規劃、財務及投資領域豐富經驗的專業人士組成。
- 財務部負責監督投資活動的日常財務管理，包括資金劃撥、投資方案審核評估，以及根據董事會或股東會決議推進獲批投資的實施。

業 務

投資決策機制

我們已建立結構化決策機制，以確保所有投資活動嚴格遵循適用法律法規及內部控制政策。

- 重大投資需經股東會審議批准，董事會授權範圍內的投資由董事會審批。
- 無論是短期投資還是長期投資，投資團隊與財務部均會共同制定投資方案及相關分析報告，並依據既定的授權層級提交審批。
- 於投資方案獲批後，財務部將執行相應的資金安排並監控投資表現。投資團隊則定期向管理層及董事會匯報投資結果，包括盈虧情況及市值變動，以供持續審核與評估。

完善的措施

為進一步加強投資管理，我們已於[編纂]前實施以下強化措施：

- 我們至少每半年對投資標的公司開展現場盡調，並要求其向副董事長定期提交經營及財務表現報告。此外，我們亦建立了內部監控體系，跟蹤關鍵指標達成情況。若投資出現重大未達預期或突破預設風險閾值，將啟動止損措施，其可能包括縮減規模、重組或剝離投資以控制潛在虧損。
- 我們已指定內部財務部對投資活動進行定期審計，包括評估投資業績、審批程序合規性及風控措施有效性，審計結果直接向審計委員會及董事會匯報。
- 對於重大投資項目，我們聘請具備資質的外部財務顧問或估值專家開展獨立盡職審核，及提供專業建議以支持相關方作出知情決策。
- 我們通過招募具備深厚教育背景、並在投資管理、金融及風控領域具備豐富經驗的專業人士，進一步優化了我們投資團隊的人員構成。

業 務

我們亦投資於理財產品。更多詳情請參閱「財務資料－經選定資產負債表項目－流動資產淨值－以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產」。

為了監控和控制與我們的金融資產相關的投資風險，我們已設立內部風險管理政策，包括：

- 謹慎的投資原則。我們採取保守的策略，通過匹配投資組合到期日與預期的營運現金需求降低金融風險，同時為股東尋求合理的回報。
- 低風險配置。我們主要投資於相對較低風險的金融資產，例如存放在或由中國國有銀行或其他信譽良好的銀行管理的理財產品。
- 多元化。我們多元化投資組合，並合理分配投資金額，以避免集中風險，旨在提高資本利用效率和增強現金資產的回報。
- 決策機制。
 - 我們的財務部門從銀行獲取報價、制定投資計劃，並經負責財務人員和副董事長批准後執行。
 - 主要投資決定也須經上文所述審批。
 - 投資決策根據個案進行，計及宏觀經濟條件、政治發展、市場趨勢、預期回報或潛在損失等因素。
- 投資後評估。我們定期審查我們的金融投資績效，以確保它們仍然符合我們的謹慎投資原則。對於理財產品的投資，我們設定了預定的贖回或處置門檻，以減輕潛在損失和保存資本。

通過上述投資管理框架，我們的投資決策乃共同審慎作出，不受個人魯莽決策的影響。商譽及於聯營公司的投資的減值損失大部分源自2021年前進行的投資活動。就往績記錄期間作出的投資決策而言，所有此類決策均嚴格遵循既定審批程序，並完全符合相關法律法規的要求，經集體討論後作出。截至最後實際可行日期，並無就商譽或於聯營公司的投資確認額外減值損失。基於上述，董事認為本公司與投資活動相關的內部監控措施屬充分且有效。

業 務

基於(i)本公司投資政策的審核，(ii)董事(包括本公司首席執行官潘安民先生，副董事長熊劍先生(負責監督投資團隊)及本公司首席財務官陳劍虹女士)提供的盡職調查問卷的書面答覆的審核，及(iii)內部控制顧問提供的內部控制報告的審核，據此並無發現有關本公司投資政策的重大不足，聯席保薦人認同董事的上述觀點。

第三方支付安排

背景

於往績記錄期間，我們接受代表若干客戶(「**相關客戶**」)通過第三方支付方賬戶作出的付款(「**第三方支付安排**」)。

第三方支付安排 – 場景一

於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，30名、37名、28名及41名相關客戶在此場景下與我們結算交易。於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，在此場景下產生的收入總額分別為人民幣39.9百萬元、人民幣21.1百萬元、人民幣16.6百萬元及人民幣2.4百萬元，分別佔我們於各期間收入的約0.11%、0.04%、0.03%及0.005%。

據我們所深知，(i)相關客戶指定的第三方支付方主要包括相關客戶的法律代表、債務人、實際控制人、彼等的僱員及獨立第三方；及(ii)相關客戶指定的第三方支付方均非我們的關連人士，且所有指定的第三方支付方均獨立於我們的董事、高級管理人員及控股股東。

第三方支付安排 – 場景二

於往績記錄期間，在極少數情況下，我們的僱員通過其個人賬戶結算款項，主要是為了彌補客戶付款所產生的小額差額，此舉主要基於便利性考量。在有關情況下，相關僱員亦構成相關客戶的第三方支付方。於往績記錄期間，有關僱員在此場景下的付款總額低於人民幣500元。

業 務

理由

據我們所深知，使用第三方支付安排主要出於以下原因：

- 行業慣例。根據弗若斯特沙利文的資料，客戶因各種個人原因通過第三方支付方進行支付結算，在中國是常見的商業行為。
- 支付便利。若干相關客戶為中小型企業，且經弗若斯特沙利文確認，彼等為方便起見，通常會通過彼等各自的法律代表、實際控制人及／或彼等的僱員的個人銀行賬戶結算付款。
- 日常業務過程中的請求。由於部分相關客戶可能不時遇到現金流量有限、流動資金管理嚴格或其他財務困難，故通過第三方支付方付款，且相關客戶選擇通過第三方支付安排結算。

第三方支付安排的影響及終止

於往績記錄期間，我們的董事確認(i)我們並無主動啟動任何第三方支付安排或以其他形式參與任何該等安排；(ii)我們並無向任何相關客戶提供任何折扣、佣金、返點或其他利益以促進或激勵第三方支付安排；(iii)我們與相關客戶訂立的協議的定價及支付條款與在類似情況下並無採用第三方支付安排的客戶基本一致；及(iv)第三方支付安排在所有重大方面已完整準確地記錄在我們的會計賬簿及記錄中。

我們已採取以下措施來管理第三方支付安排：

- *防欺詐或洗錢*。為防欺詐或洗錢，我們實施了多項「了解客戶」程序，以全面了解我們的客戶。我們亦提供線上及線下渠道與客戶保持積極溝通。基於上文所述，我們並無依據相信相關客戶涉及欺詐或洗錢活動，亦無任何理由懷疑第三方支付安排涉及該等活動的收入或收益。

業 務

- *真實的基礎交易。*為確保第三方支付安排是真實交易，相關客戶須於通過指定第三方支付方作出付款前與我們確認訂單詳情及付款方資料。若付款金額及交易時間等關鍵因素與相應訂單不符，我們僅將記錄資金流。此雙重驗證程序將確保每筆第三方付款交易的真實性及可追溯性。
- *相關客戶及其指定支付方的確認。*我們已與相關客戶及其指定支付方進行溝通，並已取得選定客戶的確認（涵蓋往績記錄期間第三方支付安排中絕大部分交易金額），內容包括：(a)與本公司的所有結算均有真實交易作為支持；(b)第三方支付安排屬於相關客戶與其指定支付方之間的自願安排，並非由本公司發起；(c)相關客戶及其指定支付方均未從本公司獲得任何財務資助；(d)相關客戶及其指定支付方均未提起、亦不會提起針對本公司就第三方支付安排項下付款的任何索賠，亦不會就此提起任何訴訟、法律程序或其他爭議；(e)我們在相關客戶與其指定支付方之間的第三方支付安排下並不享受任何權利或承擔任何義務，任何相關風險均由相關客戶及／或其指定支付方自行承擔，而非由我們承擔。

截至最後實際可行日期，據我們所深知，(i)與我們的所有結算均由真實交易作為支持，收款僅作為真實交易的服務銷售的結算，與任何犯罪或非法收益或收益無關；(ii)結算金額與相關交易下產生的金額一致；(iii)我們未發現任何商業賄賂、洗錢、逃稅或第三方支付安排下的現有或潛在爭議；(iv)相關客戶並無就通過第三方支付安排向我們支付或自我們收取的任何交易款項索取任何權益；及(v)我們並無受到與第三方支付安排有關的任何行政通知、調查或處罰。

據我們的中國法律顧問告知，鑒於上文所述，第三方支付安排並無違反中國現行適用法律法規的強制性規定／中國的適用法律或法規並未明確禁止第三方支付安排，前提是收款僅用於結算真實交易的服務銷售，且與任何犯罪或非法所得或收益無關。

業 務

經我們的中國法律顧問進一步告知，考慮到：(a)於往績記錄期間，我們已獲得大部分參與中國境內第三方支付安排的第三方支付客戶的確認；及(b)於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，據我們所深知，並無任何第三方支付客戶因中國境內的第三方支付安排而提起未決的索賠或訴訟，因此，就上述已提供確認的相關方而言，我們被裁定須返還資金的風險屬於極低。

此外，香港的若干相關客戶為方便起見，指定中國內地的支付方進行付款。經諮詢我們有關香港法律的法律顧問並考慮到：(i)香港現行法律或法規並未明文禁止第三方支付安排；(ii)於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，香港的任何相關客戶或其指定支付方並未就香港的第三方支付安排提起任何訴訟、索賠或其他法律程序；及(iii)於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未因香港的第三方支付安排而遭到相關政府部門施加任何爭議或行政處罰，因此，董事認為香港的第三方支付安排並不違反香港適用法律或法規的任何強制性規定。

基於上文所述，董事確認：(i)於往績記錄期間，第三方支付安排項下的付款均有真實的基礎交易及有效的合同作為支撐；及(ii)此類安排構成詐騙、洗錢或商業賄賂等犯罪的風險極低。

為履行我們加強內部控制的承諾，我們已主動逐步淘汰第三方支付安排，以確保付款流程更加透明和規範化。我們已於2025年10月前終止所有第三方支付安排。我們認為，鑒於第三方支付安排所產生的收入在我們往績記錄期間的總收入中佔比很小，其終止並無且將不會對我們的業務產生重大不利影響。有關與第三方支付安排有關的風險，請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們面臨與第三方支付安排有關的風險」。

業 務

強化內部控制及補救措施

我們已採取內部控制措施，以降低與第三方支付安排有關的風險，並防止未來發生第三方支付安排，包括：

- 我們要求僱員不接受任何第三方支付安排，及了解及執行與終止第三方支付安排有關的政策和措施，並向僱員提供有關預防欺詐及反洗錢實踐的定期培訓課程；
- 簽訂合同時，我們的僱員需收集客戶的銀行賬戶資料，包括賬戶名稱，並確保所有付款交易均使用簽約方的賬戶進行；及
- 我們的僱員需要核實付款明細是否與訂約方的資料相符。如存在不一致，將通知客戶使用正確賬戶重新付款。

根據對措施實施情況的後續審查，董事認為，上述措施在防範第三方那個支付安排及其相關風險方面屬有效及充分，我們的董事日後將監督上述對第三方支付安排加強內部控制的有效性。

根據(i)對管理第三方支付安排的加強內部控制措施的檢討，其中包括，禁止第三方支付安排以及付款及資金記錄流程；(ii)對本公司為評估其內部控制系統及程序以及為其內部控制提供建議而委聘的獨立內部控制顧問所編製的內部控制報告的審閱，據此概無發現任何與管理第三方支付安排的加強內部控制措施有關的重大缺陷；及(iii)就第三方支付安排的管理與本公司管理層展開的討論，聯席保薦人並無注意到有任何事項會令彼等質疑內部控制措施的有效性及其充分性。

業 務

法律程序及合規

法律程序

我們已經並將不時在日常業務過程中捲入各種法律或行政索賠和訴訟。無論結果如何，均可能導致產生成本及資源轉移，包括我們管理層的時間和注意力。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無針對我們或董事的、可能（個別或共同）對本集團業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響的待決或威脅提起的法律訴訟。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－如果我們被捲入或面臨訴訟、法律糾紛、索賠、行政法律程序或其他行政措施，可能會分散我們管理層的精力，並導致成本和責任」。

合規

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，根據我們的中國法律顧問意見，我們並無且並未捲入已導致罰款、強制執行行動或其他處罰的任何重大不合規事件，可能個別或共同對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。有關適用於我們的法律法規的更多詳情，請參閱「監管概覽」。