

業 務

我們的願景

以AI技術和數智科技，成為全球品牌客戶首選的商業數字化合作夥伴和卓越的品牌資產管理商。

我們的使命

成就品牌價值，賦能全球增長，助力美好生活。

概覽

公司定位

我們是中國領先的數字零售綜合運營服務商之一，根據弗若斯特沙利文，按2024年GMV計，在中國數字零售綜合運營服務商中排名第二，市場份額為1.2%。數字零售綜合運營服務商為一類不僅為品牌方提供服務亦為大型連鎖商超提供服務的電商運營服務商。我們同時也是中國品牌產品分銷商及品牌資產管理商，致力於以數智科技與高效運營驅動品牌成長，成就品牌價值。基於跨境電商和全球數字貿易新格局，面向眾多零售品牌和全球市場，我們依託自研的AI智能體平台和豐富的行業知識，為全球品牌提供一站式數字零售綜合運營服務，助力品牌實現高效增長。截至最後實際可行日期，我們已累計與全球超過200個大健康、美妝個護、大快消（食品飲料、母嬰）、家居及家電等多個品類的品牌開展合作，其中大多數為國際頭部知名品牌。根據弗若斯特沙利文，按2024年來自大健康品類的GMV計，我們在中國電商運營服務商中排名第一，佔大健康電商服務市場的3.5%。此外，我們還為全球多個大型連鎖商超提供數字零售綜合運營服務，幫助其打通線上線下全域渠道。

根據弗若斯特沙利文，按2024年GMV計，我們在中國數字零售綜合運營服務商中排名第二，在中國電商運營服務商中排名第五，佔電商運營服務市場的1.2%。同時，作為中國領先的跨境進口電商服務商，我們通過跨境進口方式，協助國際零售品牌進入和深耕中國市場。根據弗若斯特沙利文，2024年，我們的跨境進口電商運營GMV達到人民幣74億元，在中國電商運營服務商中排名第一，佔跨境進口電商服務市

業 務

場的8.5%。同時，我們也將跨境出口作為我們的重要發展戰略。憑藉我們在跨境進口領域，特別是渠道分銷、行業洞察及供應鏈管理等方面積累的豐富經驗，我們自2024年開始逐步探索跨境出口業務，與有志於開拓海外市場的中國品牌合作，構建我們在跨境出口電商業務的全域分銷能力。我們已逐漸將我們的業務拓展至澳洲和東南亞等全球市場，並開啟中東和北非市場佈局。

通過為品牌合作夥伴提供優質服務，我們的GMV和按GMV計的市場份額等關鍵運營指標不斷提升。我們的GMV從2022年的人民幣82億元增長35.1%至2023年的人民幣111億元，並進一步增長35.3%至2024年的人民幣150億元，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣101億元增加27.2%至截至2025年9月30日止九個月的人民幣128億元。



- (1) 根據弗若斯特沙利文，以2024年GMV計；
(2) 根據弗若斯特沙利文，以來自大健康產品的GMV和收入計；
(3) 根據弗若斯特沙利文，以2024年收入計；
(4) 根據弗若斯特沙利文，以2024年GMV計；
(5) 截至最後實際可行日期，已累計與全球超過200個大健康、美妝個護、大快消（食品飲料、母嬰）、家居及家電等多個品類的品牌開展合作

我們的市場機遇

全球品牌數字化經營浪潮洶湧澎湃

隨著移動互聯網和社交媒體的普及，全球消費者對購物體驗的期望已從單一的交易行為轉向無縫化、個性化和即時化的消費體驗，而數字化能夠幫助品牌捕捉消費者偏好，從而優化經營決策。因此，品牌方必須通過數字化手段分析消費者行為數據，掌握消費者需求，並在此基礎上進行產品創新和決策優化，精準滿足用戶需求。在這一背景下，為實現降本增效、業務擴張及可持續發展，在全球範圍內，傳統品牌方和零售商對數字零售綜合運營服務的需求日漸增強。

業 務

專業化、一體化、定制化運營需求增強

近年來，隨著電商平台運營環境變得愈發複雜化，以及消費行為更具多樣性、難預測性，品牌對一體化、專業化、定制化的高效運營服務和提升消費者體驗的需求不斷提升，從而提升它們的市場競爭力。因此電商運營服務正逐步向專業化、數智化發展。電商運營服務商不僅需要深刻理解品牌的核心價值，還需具備豐富的行業經驗、數據分析能力、全鏈路運營管理能力以及定制化的服務能力，為品牌提供從策略到落地執行的一體化解決方案，幫助品牌在複雜的市場環境中勝出。

數智化賦能電商

目前，全世界，特別是中國，已經形成了優質的電商市場，並培育出龐大的消費者群體，這為AI技術在電商領域的應用提供了廣闊空間。數智化正在成為電商運營的核心驅動力。基於AI技術的賦能，電商運營不再僅僅依賴行業經驗，而是借助算法和數據分析能力，實現更高效、轉換率更高的運營。

我們應對市場變化的前瞻佈局

近年來，中國電商運營服務行業正經歷深刻變革。根據弗若斯特沙利文，行業的整合加速、服務同質化趨勢以及技術創新步伐加快，對行業參與者把握市場發展機遇及服務迭代的能力形成挑戰，傳統有限的電商運營服務已無法滿足品牌、電商平台及消費者的需求。隨著中國製造業出海以及電商影響力的全球化擴展，「跨境進口電商運營服務商」正在逐步成為推動跨境貿易發展的重要力量。

在這樣的市場變化下，專業化、定制化的服務能力以及AI技術能力的應用尤為關鍵。我們憑藉多年來在行業的深耕，前瞻性自研AI智能體平台，建立核心技術壁壘，使得我們能夠在運營中實現多環節的優化，助力品牌更高效地觸達全球消費者，亦全面提升了消費者體驗。我們基於對電商運營服務的不斷深化，成功把握住市場變化和行業發展的機遇，逐步從為品牌提供零售服務及數據運營服務的服務商，將能力延伸到以數智化為驅動力的品牌資產管理商，並積累了海量的用戶資產、品牌資產和數據資產，助力我們與品牌合作夥伴共同培育及經營品牌，成就品牌價值。

業 務

我們的解決方案

基於我們多年來的行業深耕及洞見，輔以我們數據數智化能力及一體化供應鏈管理能力，我們形成了多樣化的解決方案及品牌資產管理能力，為品牌合作夥伴更精準定位品牌形象、更廣泛拓展觸達領域、更精確管理消費者畫像、更高效實現商品分銷。

取決於我們是否協助品牌合作夥伴將產品銷售給消費者，我們主要通過品牌至消費者的解決方案和品牌至企業的解決方案提供數字零售綜合運營服務。其次，我們也提供品牌資產管理與IP商業化運營服務以及其他服務：

- **品牌至消費者的解決方案（線上）**。我們的品牌至消費者的解決方案起到將品牌方與消費者有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至消費者的解決方案業務通過線上渠道進行。在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務。通過提供品牌至消費者的解決方案，我們幫助品牌合作夥伴將產品銷售給消費者，並同時向品牌合作夥伴提供包括品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷與廣告投放以及供應鏈管理等在內的其他數字零售綜合運營服務，協助其產品的銷售。我們的品牌至消費者的解決方案可以進一步分為線上渠道經銷模式以及運營服務模式。在這兩種模式下，我們為品牌合作夥伴提供的服務性質類似，均為向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務，主要區別在於我們是同時從品牌合作夥伴處購買產品，還是單純提供服務。
- **品牌至企業的解決方案（線下）**。我們的品牌至企業的解決方案起到將品牌方與擁有龐大消費者群體的包括沃爾瑪、大潤發、麥德龍在內的大型連鎖商超等線下渠道有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至企業的解決方案業務通過線下渠道進行，在品牌至企業的解決方案下，我們實質上作為品牌方產品的分銷商。在品牌至企業的解決方案下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並將產品銷售給線下渠道，而這些線下渠道後續自行將產品銷售給消費者，我們並不參與線下渠道後續向消費者銷售產品環節。

品牌至消費者的解決方案與品牌至企業的解決方案的主要區別在於我們是否直接向消費者提供服務－在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務；而在品牌至企業的解決方案下，我們服務線下渠道（主要包括大型連鎖商超）而非消費者。

業 務

- **品牌資產管理與IP商業化運營**。憑藉多年來積累的行業洞察以及我們的品牌全價值鏈服務能力，我們逐漸與品牌合作夥伴形成更深層次的合作。在品牌資產管理業務下，我們(i)從品牌合作夥伴獲得品牌的獨家經營權，主要包括在指定國家／地區開展品牌方產品的全渠道營銷和銷售，或(ii)參與擬售產品的開發和創新，通過我們的市場和消費者數據分析，為品牌方提供市場洞察，協助品牌方識別具有市場潛力的新產品，並在之後進行相關新產品的營銷和銷售。除此之外，我們開展IP商業化運營業務，在該業務下，我們向品牌合作夥伴購買品牌IP的授權並開發IP衍生產品，以及獲獨家授權開展我們所開發的IP衍生產品或品牌合作夥伴現有IP衍生產品的營銷和銷售，提升品牌IP的知名度和影響力。
- **其他服務**。除上述數字零售綜合運營服務外，我們也不時為品牌合作夥伴提供項目制的數字運營和內容營銷服務，包括廣告創意及設計、渠道廣告投放，以及市場諮詢及策略等，並收取服務費。此外，我們也不時接受委託，協助客戶進行系統升級或提供軟件開發服務，並收取服務費。

依託我們在電商運營服務領域十年的數字化運營能力和行業經驗，我們構建了強大的AI技術體系，自研多模態異構計算引擎平台(AI智能體平台)，為我們提供的解決方案實現了多環節的優化，在降本增效的同時降低人為失誤：例如，在智能內容生成方面，我們利用AI智能體平台製作、潤色高質量商品營銷文案、海報等內容，有效提升商品廣告內容的吸引力、縮短商品營銷材料和廣告創意的製作時間；在精準營銷與推薦方面，我們依託AI算法結合消費者行為數據，為消費者提供個性化體驗，大幅提升廣告投放轉化率。同時，我們通過AI智能體平台實現了多個核心業務場景的數智化：補貨方面，我們實時監控銷售和庫存數據，靠AI預測需求自動生成補貨計劃，提升補貨效率和準確性；客服方面，我們基於海量真人客服對話樣本構建AI話術體系，結合消費者畫像動態生成個性化服務方案與精準產品推薦，提高客戶滿意度並降低成本；營銷優化方面，我們運用AI自動制定並動態調整營銷策略，保障廣告資源高效利用。AI技術的運用也降低了我們在運營各環節所需的人力，減少人為失誤，提升了我們對內運營效率。

業 務

與全球卓越品牌集團同行

得益我們以消費者為核心的電商運營經驗以及我們的行業專業人才對不同垂類業態的深耕獲得的行業洞見，我們通過對消費者消費意識的轉變分析，戰略性聚焦大健康、美妝個護、大快消、家居及家電等市場潛力巨大、利潤大但對電商運營能力要求較高的品類。我們的品牌合作夥伴大多數為國際頭部知名品牌。我們認為與擁有全球知名度、在特定品類中擁有良好聲譽及領先地位的品牌合作至關重要。這些品牌合作夥伴能夠認可我們的價值，雙方也可在合作中協同共進。

以大健康品類為例，我們是業內少有的聚焦大健康品類的電商運營商。根據弗若斯特沙利文，按2024年來自大健康品類的GMV計，我們在中國電商運營服務商中排名第一。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們來自大健康品類的收入佔我們同期總收入的比重分別為45.5%、39.3%、44.0%、48.9%及44.2%。截至最後實際可行日期，我們在大健康領域已經與GNC、拜耳、賽諾菲、輝致等國際領先品牌開展全域深入合作。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，除了我們出於戰略考慮主動結束合作關係的情況外，我們與所有與我們建立合作的品牌合作夥伴均保持合作關係。與優秀品牌的不斷深化合作及積累的經驗不僅幫助我們更快速、更準確地把握市場脈搏，還讓我們積累了海量的用戶資產、品牌資產和數據資產，形成了高運營能力壁壘，加寬我們的競爭護城河。

競爭優勢

中國領先的數字零售綜合運營服務商及中國領先的跨境進口電商服務商之一

我們是中國領先的數字零售綜合運營服務商之一。根據弗若斯特沙利文，按2024年GMV計，我們在中國數字零售綜合運營服務商中排名第二，在中國電商運營服務商中排名第五，佔電商運營服務市場的1.2%。憑藉我們豐富的服務矩陣以及強大的覆蓋品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷與廣告投放以及供應鏈管理在內的品牌全價值鏈閉環服務能力，截至最後實際可行日期，我們已累計與全球超過200個大健康、美妝個護、大快消、家居及家電等品類的品牌開展合作，其中大多數為國際頭部知名品牌。更為重要的是，我們完成了從以流量為導向的電商運營至以消費人群為導向的

業 務

電商運營的能力迭代，將基於產品找尋消費者的傳統零售模式，重建為從消費者需求出發進行產品創新研發和消費場景建構的新零售模式，從而構建了我們的核心能力壁壘。此外，我們抓住中國電子商務發展期的機遇，自研AI智能體平台，建立核心技術壁壘，使得我們能夠在消費生態中實現多環節的優化，助力品牌更高效地觸達全球消費者，亦全面提升了消費者的用戶體驗。持續的技術創新也幫助我們實現了多個核心業務場景的數智化，使我們能夠不斷提高運營效率，進而能夠服務更多品牌。

我們同時也是中國領先的跨境進口電商服務商：我們將高品質海外商品進口至中國以滿足中國消費者對海外商品不斷上升的需求，同時與有志於開拓海外市場的中國品牌合作，將高性價比、受海外消費者青睞的優質中國商品出口至海外。2022年至2023年，我們跨境進口電商的GMV由人民幣33億元增至人民幣53億元。2024年，我們的進口電商運營GMV達到人民幣74億元，根據弗若斯特沙利文，在中國電商運營服務商中排名第一。憑藉豐富的跨境供應鏈整合及國際品牌渠道投放經驗，截至最後實際可行日期，我們已經累計服務了140多個國際品牌。依託跨境進口業務所積累的豐富經驗和全方位服務能力，自2024年下半年以來，我們也在通過境外平台、大宗商品貿易及股權投資和海外資產併購等方式積極佈局跨境出口業務，實現跨境進出口業務的協同發展並積極拓展出口產品品類及產品出口國家。因此，我們跨境出口電商的收入快速增長。2024年跨境出口電商收入為人民幣0.1百萬元，截至2025年9月30日止九個月達到人民幣5.7百萬元。根據弗若斯特沙利文，我們已成為中國市場少有的同時具備跨境進口和跨境出口服務能力的規模化電商運營服務商之一。我們相信，我們行業領先的跨境進口和跨境出口服務能力將幫助我們將我們的足跡在中國及海外不斷拓展。

我們的卓越成績獲得了行業以及權威機構的廣泛認可，被認證為國家級專精特新小巨人、國家級高新技術企業、商務部科技創新應用案例單位，我們還獲得了虎嘯獎(金獎)、ECI Awards國際數字創新獎等知名獎項。

業 務

深刻的行業洞見助力佈局大健康等高潛力賽道，賦能多樣化解決方案

憑藉我們的電商經驗與深刻的行業洞見，我們戰略性聚焦市場潛力巨大、利潤大但對電商運營能力要求較高的品類，包括大健康、美妝個護、家居及家電等優質賽道，以更好地發揮我們的優勢。

隨著消費者對健康愈加重視，且越來越多的大健康品牌尋求直接面向消費者的新生業務模式，大健康品類擁有巨大的發展潛力。根據弗若斯特沙利文，2024年，中國電商運營服務市場下大健康領域的GMV達到人民幣801億元，並預計將在2029年增長至人民幣2,379億元，2024年至2029年的年複合增長率預計將達到24.3%。大健康領域的電商運營存在較高的進入壁壘。由於處方藥等特殊商品的合規要求和產品宣傳方面的多種限制，大健康領域的電商運營服務商須具備豐富的行業專業知識及專業背景及知識。以醫藥行業為例，醫藥行業在產品推廣及銷售流程等方面監管嚴格。電商運營服務商須遵守有關準確描述藥品功效、適應症和禁忌症的規定，且廣告內容不能包含虛假或誇大信息。在銷售流程方面，藥品通常受到關於經銷渠道和銷售資質的特殊規定約束。電商運營服務提供商需要確保自身在法律允許的範圍內開展經營活動，包括持有必要的營業執照，並滿足藥品儲存和運輸（例如低溫冷鏈運輸等）的相關要求。

我們從2018年與全球知名高麗參健康品牌集團建立合作起，開始拓展我們在大健康領域的業務，並逐步與拜耳、賽諾菲、暉致、GNC等全球頭部大健康品牌建立深度合作關係。憑藉我們在大健康領域的專業性，我們已成為中國領先的聚焦大健康品類的電商運營商。根據弗若斯特沙利文，按2024年來自大健康品類的GMV計，我們在中國電商運營服務商中排名第一。我們的大健康團隊有數十名大健康領域的專家，擁有豐富的處方藥和非處方藥電商運營經驗，在大健康領域平均有超過5年的從業經驗。得益於我們的專業團隊對產品原理、監管合規方面的知識和經驗，以及我們在大健康品類長期深耕所積累的寶貴數據資產，我們能夠協助品牌合作夥伴針對大健康產品消費者的多樣化需求更有針對性的進行產品推廣及廣告投放，提高品牌產品銷量，擴大品牌影響力。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們來自大健康品類的收入佔我們同期總收入的比重分別為45.5%、39.3%、44.0%、48.9%及44.2%。

業 務

此外，我們也積極佈局其他品類，通過我們的行業經驗以及數智化能力，為不同領域的品牌合作夥伴提供多樣化的解決方案。憑藉我們的業務發展能力和數字化經營能力，我們積極進軍門檻高、利潤大、潛力廣的高端美妝市場。我們也積極建立與快速消費品領域的品牌合作夥伴的合作，特別是食品、生鮮及母嬰領域，並積極拓展低溫、凍品等品類，不斷優化運營流程、提升運營效率，以充分滿足這些品類在物流和倉儲等方面較高要求。

此外，我們還為多個大型連鎖商超提供數字零售綜合運營服務，幫助其打通線上線下全城渠道。我們從2016年開始負責沃爾瑪的線上運營業務，並陸續與山姆會員店、麥德龍和物美等其他大型連鎖商超合作，在處理海量SKU等複雜任務上擁有出色表現。

成熟的品牌全價值鏈服務能力及跨境進出口能力

十年深耕電商運營服務行業，我們形成了品牌全價值鏈閉環服務能力，在協助品牌提升產品銷售的同時，通過數據銀行和客戶關係管理（「CRM」）方面的核心能力來積累和提升品牌人群資產，做到品銷合一，最終實現品牌長遠發展。取決於品牌合作夥伴的具體需求，我們在品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷及廣告投放、供應鏈管理五大方面為其提供覆蓋品牌全價值鏈的數字零售綜合運營服務，在協助其產品銷售的同時提升其品牌知名度及運營效率，驅動品牌成長。這些品牌全價值鏈服務能力構成了我們品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營的核心引擎。

憑藉我們多年積累的覆蓋品牌全價值鏈的服務經驗，我們對各領域品牌生態鏈各環節形成了深刻的行業洞察，幫助我們為品牌合作夥伴快速把握市場趨勢、競爭格局、銷售渠道及消費者需求和習慣。以大健康品類為例，膳食補充劑和傳統滋補品、處方藥和OTC的種類和特性各異，且在產品宣傳等方面的複雜法規及政策為大健康產

業 務

品的電商運營增加了眾多限制。得益於我們的專業團隊對產品原理、監管合規的知識和經驗，以及我們在大健康品類長期深耕所積累的數據資產，我們能夠協助品牌合作夥伴利用電商平台工具，針對大健康產品消費者的多樣化需求進行產品推廣及廣告投放，吸引新客購買，提升老客複購，最大化產品銷售收益。

作為國內最早的跨境進口運營服務商之一，我們積累了豐富的渠道資源，具備面向多品牌、多品類的全渠道銷售能力，能夠根據品牌合作夥伴的需求將他們的產品通過最合適的渠道觸達消費者。我們的渠道資源目前已覆蓋京東、天貓等大型、綜合的線上電商平台，唯品會等垂類電商平台，抖音、快手、小紅書和微信（朋友圈和小程序應用）等新興社交電商，以及大型連鎖商超等線下渠道。通過分析產品在不同分銷渠道的銷售狀況，我們明確重點提升渠道，制定分渠道的分銷策略，有效助力品牌產品觸達廣大的消費者，提升品牌影響力。

同時，根據弗若斯特沙利文，我們是中國市場少有的同時具備跨境進口和跨境出口服務能力的規模化電商運營服務商之一。目前我們合作的大部分品牌合作夥伴為國際品牌，而我們在不同業務模式下銷售的大部分產品來自海外，通過跨境電商模式銷往中國境內。根據弗若斯特沙利文，按2024年跨境進口業務GMV計，我們在中國電商運營服務商中排名第一，佔跨境進口電商服務市場的8.5%。同時，隨著我們業務規模的持續擴大，我們進一步佈局跨境出口業務和國際業務，包括我們與汽車品牌合作的汽車配件業務等。我們也通過股權投資等方式進一步開拓跨境出口市場及海外當地市場。目前我們的跨境出口業務主要涵蓋澳洲和東南亞市場，並為部分東南亞市場的本土零售企業實現線上化轉型。我們在泰國、越南和馬來西亞還部署了本地化團隊，更好地服務品牌，支持我們在當地市場的業務拓展。我們的本地化團隊會拜訪當地客戶、進行市場研究以了解當地文化及市場趨勢，並與當地公司溝通以尋求合作機會。例如，我們的本地化團隊與當地品牌簽訂合作合同並採購其產品，再將該等產品銷往其他國家。

從電商運營服務提供者轉型為更有決策權的品牌資產管理者

近年來，電商運營服務逐漸向專業化、數智化發展，品牌對一體化、專業化、定制化的高效運營服務需求不斷提升。憑藉多年來積累的行業洞察以及我們的品牌全價值鏈服務能力，我們篩選具備高成長潛力的優質品牌並與其合作。在品牌資產管理業務模式下，我們(i)從品牌合作夥伴獲得品牌的獨家經營權，主要包括在指定國家／地

業 務

區開展品牌產品全渠道營銷和銷售，或(ii)參與擬售產品的開發和創新，通過我們的市場和消費者數據分析，為品牌方提供市場洞察，協助品牌方識別具有市場潛力的新產品，並在之後進行相關新產品的營銷和銷售。我們將數智化運營分析能力嵌合到品牌的全生命週期，實現對所服務品牌的整體操盤，形成對品牌在消費者洞察、商品運營及流轉、消費場景及渠道的全局運營管理，與品牌合作夥伴共同培育及經營品牌，提升品牌價值。例如，我們承接了一家以其高端洗護和美容產品及復古風格包裝所聞名的英國美妝品牌在中國市場的獨家經營。在品牌資產管理模式下，隨著我們與品牌方的合作不斷發展，我們可能會對品牌合作夥伴進行股權投資或與其成立合資公司，直接參與品牌的決策、營運及管理。例如，我們已與一家大快消品牌方成立合資公司。我們通過參與品牌的全生命週期的管理與經營，從通過特定渠道銷售品牌合作夥伴的產品或是向其提供運營服務，拓展至與品牌合作夥伴的多元合作乃至深度戰略合作，逐步實現從電商運營服務提供者到品牌資產管理者的轉型。

除此之外，我們還開展IP商業化運營業務。我們向品牌合作夥伴購買品牌IP的授權，之後進行IP衍生產品開發，以及獨家開展我們所開發的IP衍生產品及品牌合作夥伴現有IP衍生產品的營銷和銷售，提升品牌IP的知名度和影響力。我們自2019年承接故宮文化在某電商平台的官方旗艦店運營服務開始，先後為故宮等文創IP提供線上營銷、數據洞察與產品創新、分銷與大客戶採購業務服務。在此基礎上，我們進一步與巨星傳奇、華納兄弟探索簽署合作協議，擁有包括周同學、哈利波特、貓和老鼠等在內的經典IP的全渠道旗艦店運營以及圍繞IP開發產品的權益，吸引廣大的品牌IP粉絲和消費者。此外，我們也在積極佈局自有品牌IP的孵化，圍繞自有品牌IP進行產品開發。我們致力於成為涵蓋IP孵化、產品設計和開發、供應鏈管理及全域銷售在內的覆蓋IP全價值鏈的運營團隊。

業 務

前瞻性AI技術佈局打造專為電商運營服務打造的數字化運營能力，形成業務壁壘，實現降本增效

依託我們在電商運營服務領域多年的數字化運營能力和行業經驗，我們建立了自研AI智能體平台，構築了領跑行業的數字化運營能力。我們自研的AI智能體平台集成了多種開源和閉源大模型，並實現高效的AI工作流與應用能力。我們強大的技術基因及數據底座，結合我們自主開發的算法庫及對行業的深刻理解，通過AI模型幫助我們為品牌實現了精準定位潛在用戶群體和銷售渠道，為品牌營銷決策提供幫助和支持。截至最後實際可行日期，我們在大數據分析算法能力及營銷觸達上積累了40餘項軟著和10餘項專利，建立技術護城河。

我們的AI智能體平台在多個方面引領創新：

- **針對特定業務場景的定制模型訓練。**依託十年沉澱的覆蓋用戶畫像、渠道特徵、供應鏈網絡等維度的行業知識圖譜，我們基於過往業務數據提煉通用能力，將我們的經驗與行業洞察快速無縫部署至各個業務場景。我們訓練了多個針對特定業務場景的模型，如運營銷售預測模型和品牌生意增長洞察模型等，顯著提高運營效率，實現商業決策從經驗驅動向數據驅動的範式躍遷。
- **AI自動化協作。**我們的AI模型可以實現業務各個方面的自動化—從理解用戶需求、決定最佳行動，到確認結果。例如自動補貨方面，我們基於歷史數據，通過模型算法自動生成補貨計劃，並自動下單以及進行流轉確認，最終通過實際銷售結果與補貨計劃效果分析進行模型的進一步更新，大幅降低供應鏈補貨決策人力的依賴度。
- **AI智能助手協同化。**我們不斷改進、優化各功能的AI智能助手—我們開發的程序能夠自主執行任務並在不同的業務場景中協助我們，如運營智能助手、研究智能助手、法務智能助手等，使其在各自的業務領域表現出更加智能和高效的處理能力，減少人工干預，提高內部效率。同時，我們實現了跨部門智能助手的交互協同。例如，在啟動新項目前，市場洞察智能助手、資源協調智能助手、風控智能助手、決策智能助手的協同運作，重構了從商機挖掘到立項評審的端到端工作流，全面提速增效。

業 務

- **AI驅動的品牌資產管理革新。**我們構建了跨品牌知識聯邦引擎，將我們在標桿品牌運營的經驗萃取和遷移。基於行業知識圖譜，形成可複用的經驗模版，包括幫助品牌搭建消費者數字資產庫、構建品牌風險控制體系、制定適合品牌定位的創意營銷推廣等。

我們通過高效且貼近業務需求的技術應用，不斷精進我們的數據洞察能力，賦能業務運營。基於我們在行業內的數據和技術積累，我們構建了供應鏈－運營分析－CRM的數據洞察體系，可以實現供應鏈的精細化預測，精準分析商品不同週期的銷售情況、計劃未來採購規模、追蹤庫存和存貨週轉天數情況等。此外，我們還通過對競品和本品在行業內的銷售情況進行的同期對比，設定、調整和複盤銷售目標和銷售策略，幫助品牌提高消費者滿意度和成交轉化率、識別潛在業務增長機會。同時，基於我們在業務運營中處理和分析的數據，我們不斷對AI模型進行優化和升級，模型的預測精準度和效率在行業內處於領先地位。

我們跨越多個品類的數據分析經驗幫助我們實現經驗與技術的複用及延展，形成運營壁壘。通過與眾多對於整體運營的精細化能力要求更高的行業標桿客戶進行合作，我們打磨出行業稀缺的精細化運營經驗，形成標準化的解決方案。通過多年積累，我們的技術已經打通多個行業品類，在各個板塊都擁有頭部品牌客戶，在保證數據隱私和安全的基礎上，促進不同品牌之間的數據共享，通過數據的聯動和交叉分析，發現新的商業機會和提升空間，實現了經驗與技術的複用及拓展。同時，我們精細化的運營體系可以應用於全渠道，我們能夠將產品運營經驗延伸至京東、天貓、抖音、拼多多等線上商城，以及線下分銷渠道，通過多品牌與多渠道的矩陣，建立深厚的數字化運營能力壁壘。

人才對於我們的研發成功至關重要。我們已經組建了一支專業的技術團隊，保障我們在技術與研發方面的持續發展。截至2025年9月30日，我們擁有技術人員68名，佔我們員工總數的7.6%。我們的技術團隊包含了多名在AI、自動化、數據和算法開發等方面有豐富經驗的信息技術專家。我們致力於技術創新，注重研發投入。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的研發費用分別為人民幣15.2百萬元、人民幣10.1百萬元、人民幣15.7百萬元、人民幣10.1百萬元。

業 務

及人民幣13.9百萬元。此外，我們還與國內外頂尖高校和研究機構進行產學研深度合作。我們已與西安交通大學蘇州研究院合作成立了數智零售技術聯合研發中心，協同外部資源，發展數據驅動的精細化運營。同時，我們正在聯合蘇州大學、西交利物浦大學及中國聯合網絡通信集團有限公司（蘇州市工業園區分公司）等合作夥伴進行全球AI數據協同產業創新聯合體的創建，聚焦於人工智能領域核心技術攻關與產業化應用，包括數據隱私保護與合規、消費者行為和畫像捕捉、數據驅動供應鏈協同和庫存優化等，打造長三角地區人工智能創新高地。我們的數智能力得到了眾多知名平台及行業機構認證，幫助我們斬獲虎嘯獎（金獎）等行業知名獎項。同時，我們還被認證為國家級專精特新小巨人、國家級高新技術企業、商務部科技創新應用案例單位。

富有遠見及創業精神的管理層及行業經驗豐富的團隊

我們由一支富有遠見和創業精神的管理團隊領導。我們的核心管理團隊深耕行業多年，平均擁有20年以上的行業工作經驗，具備深厚的資源整合能力以及敏銳的商業嗅覺，掌握最新的市場趨勢，並及時調整業務運營的策略進行應對。

人才對我們業務的持續發展至關重要。我們已經逐步構建了一支成熟的、專業化的覆蓋數據銀行、CRM以及內容生產與媒介的運營團隊，因此可以做到包含人群分析與定位、產品開發與測試、內容生產與媒介傳播、用戶資產管理的整體服務方案輸出。我們的專業團隊擁有來自全球知名品牌集團和頭部互聯網平台企業的人才，背景覆蓋業務鏈路的各個環節。我們的團隊中不僅有擁有電商運營經驗的人才，也有具備知名零售品牌、電商平台以及線下銷售渠道工作經驗的人才，因此可以做到從產品創新、運營、市場策略和供應鏈等多個角度全方位理解業務，更充分地解決上下游的基本需求。

我們注重人才培養，為團隊成員提供持續的、與其業務職能相關的培訓，保持充足的人才儲備，增強團隊凝聚力，保證團隊的向上發展。我們關注員工的自身發展，為團隊成員提供豐富的職業發展機會。此外，我們通過動態化架構設計與敏捷型團隊配置，實現組織效能持續提升，同時提升團隊的凝聚力和穩定性。我們的管理團隊平均司齡超過5年，中高管團隊中自有培養晉升員工佔比超過30%，形成了我們兼具戰略定力與創新活力的組織特質。

業 務

戰略

AI驅動全鏈全域服務能力的提升

秉持「數智運營」的理念，我們將持續加強對於電商運營服務行業的AI能力建設，加大技術及研發投入，鞏固競爭優勢，創造更大品牌價值。

我們的技術開發應用以消費者為中心，旨在賦能品牌合作夥伴的電商運營，利用AI技術的深度挖掘和全方位賦能，提升運營、供應鏈管理、設計、財務、客服等各個經營環節的效率和效果。

通過智能分析和決策支持，優化資源配置，提高工作流程的自動化程度，減少人為錯誤，並提供更加精準的服務和創新的設計方案，全面提升各垂直場景的整體績效，推動企業向數據驅動型、智能化轉型，實現持續發展和競爭優勢。我們計劃運用AI技術賦能我們的出海業務，全方位優化跨境電商流程，包括定制營銷素材生成、KOL/KOC合作、供應鏈服務等環節，提升跨境電商運營效率，助力優質中國品牌開拓國際市場，實現全球增長。

我們將聚焦數據能力的提升，加強知識中台底座建設，進一步完善自研AI智能體平台。我們致力於持續增強數字分析能力，不斷優化數據算法，以更好地了解消費者消費習慣並制定和修改運營政策。同時，我們將增強數智化能力，擴展AI模型庫，強化多領域小模型訓練，提升AI智能助手的智能化水平，着力建設強大的知識中台。

通過這些舉措，我們將為AI系統注入豐富的企業經驗和專業知識，構建堅實的企業知識儲備，並基於此構建涵蓋不同業務場景的場景工廠，並打造更多針對不同業務場景的AI智能助手。我們的目標是打造一個智能、高效的數據驅動平台，使AI能夠更深刻理解和應用企業知識，從而提升決策的準確性與效率，為企業創新和發展提供強有力的支持。

為實現上述戰略，我們亦將繼續招聘和培養新人才，尤其是AI數據分析師、前端開發工程師、算法工程師、軟件架構師等崗位。我們還將繼續與國內外頂尖高校和研究機構合作，設立聯合實驗室和研發中心，在數智零售、智能營銷等領域開展深入的

業 務

產學研合作。通過這些合作，我們將獲得最新的研究成果和技術資源，同時也為高校和研究機構提供真實的應用場景和產業化路徑。

持續拓展品牌資產管理與IP商業化運營業務，從電商運營服務提供者成長為有更多決策權的品牌資產管理者

隨著數字零售和電商市場的競爭加劇，品牌面臨著流量分散化、用戶需求個性化和產品創新即時化的要求，品牌需要數字化合作夥伴具備全域運營、數據洞察及供應鏈優化等綜合服務能力，與其分享權益、共擔風險並形成深度合作。憑藉多年深耕品牌全價值鏈的管理運營，通過多種業務形式，從通過特定渠道銷售品牌合作夥伴的產品或是向其提供運營服務，拓展至與品牌合作夥伴的多元合作乃至深度戰略合作，逐步實現從電商運營服務商到品牌資產管理商的轉型。我們計劃通過技術賦能、資產併購與用戶運營，持續拓展我們的品牌資產管理與IP商業化運營業務。

具體而言，我們計劃積極探索在以下方面的機會：

- **與品牌方的新品聯合開發與運營**：在為品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務的基礎上，我們計劃繼續充分發揮在市場洞察、競爭格局分析、市場策略等方面積累的優勢，與在細分領域居於領導地位的零售品牌一起進行新品創新，並獨家承接特定新產品的孵化、整合營銷、全渠道銷售與用戶運營。例如2025年開始，我們加深了與全球某知名膳食補充劑品牌的合作，在為其提供傳統電商運營服務的基礎上，與其聯合進行新品SKU的市場洞察、用戶調研和新品設計，並繼而獨家承接這些新品SKU的全域營銷和銷售。
- **品牌獨家全域運營**：我們計劃引進更多具有影響力和發展潛力的零售品牌，成為其在中國或者海外市場的獨家總代理，全面負責品牌在線上線下全渠道的整合營銷和全域銷售，並從與品牌方聯合開發的產品的全渠道銷

業 務

售中取得收入，為品牌選擇最適合的分銷渠道並針對不同分銷渠道設計個性化的銷售策略，幫助品牌產品觸達更廣闊的消費者群體，最大程度提升品牌銷售和知名度，實現品牌收益多元化，助力品牌合作夥伴成長。

- **股權投資**：我們計劃繼續通過投資品牌方或與品牌方共同成立合資公司的方式與品牌方（主要是大健康領域和快消領域的品牌方）深度綁定，與品牌方一同進行產品的研發和策劃，並全面負責品牌的營銷和銷售，深度參與品牌方的各項決策和運營管理，同時將我們的業務運營向產業鏈上下游延伸。
- **IP商業化運營**：我們計劃繼續拓展IP商業化運營業務。我們計劃購買不同類型的品牌IP授權，基於品牌IP，設計、開發和運營IP衍生產品，並利用我們的整合營銷能力和豐富的渠道資源，將產品推廣和銷售至更廣闊的市場，進一步提升品牌IP的知名度和影響力。此外，我們計劃進行自有品牌IP的孵化，圍繞自有品牌IP進行產品開發。

從中國走向全球

我們認為跨境出口市場潛力巨大且存在服務缺口，需要具備全面、專業服務能力的服務提供商。根據弗若斯特沙利文，2024年，中國企業對消費者跨境出口電商市場GMV為人民幣43,000億元，預計到2029年可達到66,000億元，2024年至2029年的年複合增長率為8.9%。我們相信，我們可以將我們通過跨境進口業務所形成的渠道分銷及運營能力，資金、庫存及供應鏈管理（如報關及倉儲物流）能力，風控能力以及行業洞察，運用到我們的跨境出口業務，形成跨境進出口業務的協同發展，將我們的足跡在中國及海外不斷拓展。

我們計劃通過多種方式拓展我們的跨境出口業務。在我們品牌至消費者的解決方案下，我們將選取在中國市場發展成熟、有志於開拓海外市場、產品認證要求高的品牌合作，在Temu、亞馬遜、eBay、SHEIN等擁有廣大消費者基礎和流量的境外電商平台自主經營店鋪並銷售品牌產品，幫助國內品牌出海。在我們品牌至企業的解決方案下，我們計劃重點佈局大健康、快消、家居及家電以及工業品類目。例如，自2024年起，我們開始從事汽車底盤件、擺臂等汽車配件、零件的出口。此外，我們還計劃投

業 務

資或收購海外品牌和海外的當地市場運營和技術團隊，參與這些海外品牌的業務包括他們的市場推廣、營銷和運營，甚至掌握對其業務的決策權，同時加深公司在海外運營品牌的能力。目前我們的跨境出口業務主要涵蓋澳洲和東南亞市場，並為部分東南亞市場的本土零售企業實現線上化轉型。我們還在泰國、越南和馬來西亞部署了本地化團隊，更好地服務品牌，支持我們在當地市場的業務拓展。我們的本地化團隊會拜訪當地客戶、進行市場研究以了解當地文化及市場趨勢，並與當地公司溝通以尋求合作機會。例如，我們的本地化團隊與當地品牌簽訂合作合同並採購其產品，再將該等產品銷往其他國家。

我們的業務模式

我們是中國領先的數字零售綜合運營服務商之一。根據弗若斯特沙利文，按2024年GMV計，我們在中國數字零售綜合運營服務商中排名第二，在中國電商運營服務商中排名第五，佔電商運營服務市場的1.2%。我們同時也是品牌資產管理商，致力於以數智科技與高效運營驅動品牌成長，通過品牌資產管理與IP商業化運營提升品牌價值，與全球卓越品牌同行。我們已累計與全球超過200個大健康、美妝個護、大快消（食品飲料、母嬰）、家居及家電等多個品類的品牌開展合作，其中大多數為國際頭部知名品牌。根據弗若斯特沙利文，按2024年來自大健康品類的GMV計，我們在中國電商運營服務商中排名第一。

十年深耕中國電商運營服務行業，我們形成了品牌全價值鏈閉環服務能力。取決於品牌合作夥伴的具體需求，我們在品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷及廣告投放、供應鏈管理（包括跨境進出口）等方面為其提供全方位的數字零售綜合運營服務，在提高其產品銷售的同時提升其品牌知名度及運營效率，驅動品牌成長。

取決於我們是否協助品牌合作夥伴將產品銷售給消費者，我們主要通過品牌至消費者的解決方案和品牌至企業的解決方案向品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務。其次，我們也向品牌合作夥伴提供品牌資產管理與IP商業化運營服務以及其他服務：

- **品牌至消費者的解決方案（線上）。**我們的品牌至消費者的解決方案起到將品牌方與消費者有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至消費者的解決方案業務通過線上渠道進行。在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務。通過提供品牌至消費者的解決

業 務

方案，我們幫助品牌合作夥伴將產品銷售給終端消費者，並同時向品牌合作夥伴提供包括品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷與廣告投放以及供應鏈管理等在內的其他數字零售綜合運營服務，協助其產品的銷售。我們的品牌至消費者的解決方案可以進一步分為線上渠道經銷模式以及運營服務模式。在這兩種模式下，我們為品牌合作夥伴提供的服務性質類似，均為向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務，主要區別在於我們是同時從品牌合作夥伴處購買產品，還是單純提供服務。

- o **線上渠道經銷模式**。在線上渠道經銷模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，再通過線上渠道，協助品牌合作夥伴將產品銷售給消費者。根據客戶對象，我們的線上渠道經銷模式分為兩種形式 – B2B2C 模式和B2C模式。

在B2B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，向電商平台出售我們從品牌合作夥伴處採購的產品，再通過運營這些電商平台自營店的方式，協助這些電商平台將產品出售給終端消費者。儘管網店由該等電商平台擁有，但我們負責店鋪的日常運營、產品營銷、銷售數據分析及客戶服務。在B2B2C模式下，品牌合作夥伴是我們的供應商，電商平台是我們的客戶，而我們的收入為我們向電商平台銷售產品所獲取的產品銷售收入。

在B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並通過我們在電商平台上運營的品牌旗艦店或專營店直接將從品牌合作夥伴採購的產品銷售給消費者。在B2C模式下，品牌合作夥伴是我們的供應商，消費者是我們的客戶，我們的收入為我們向終端消費者銷售產品所獲取的產品銷售收入。

在B2B2C模式與B2C模式下，我們所提供的服務的性質基本相同。在這兩種業務模式下，我們均在電商平台上運營網店（B2B2C模式下為電商平台的網店，B2C模式下為我們自有的品牌旗艦店），這意味著日常網店運營、產品營銷、銷售數據分析及客戶服務均由我們負責。B2B2C模式與B2C模式的主要差異在於按照行業慣例，在B2B2C模式下我們會與電商平台就向品牌合作夥伴採購的產品簽訂採購合同，這使得電商平台在合同層面成為這些產品的客戶。

業 務

- o **運營服務模式**。在運營服務模式下，我們向品牌合作夥伴提供一站式數字零售綜合運營服務，包括品牌策劃，運營其在電商平台上的旗艦店和專營店，整合營銷、廣告投放以及供應鏈管理。不同於線上渠道經銷模式，在運營服務模式下，我們不從品牌合作夥伴處購買產品，不擁有產品的所有權。在運營服務模式下，品牌合作夥伴是我們的客戶，我們的收入為我們向品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務收取的服務費。
 - **品牌至企業的解決方案(線下)**。我們的品牌至企業的解決方案起到將品牌方與擁有廣大消費者群體的線下渠道有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至企業的解決方案業務通過線下渠道進行，在品牌至企業的解決方案下，我們實質上作為品牌方產品的分銷商。在品牌至企業的解決方案下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並將產品銷售給大型連鎖商超等線下渠道，例如沃爾瑪、大潤發、麥德龍，而這些線下渠道後續自行將產品銷售給消費者，我們並不參與線下渠道後續向消費者銷售產品環節。在該模式下，品牌合作夥伴是我們的供應商，線下渠道是我們的客戶，而我們的收入為我們向線下渠道銷售採購自品牌合作夥伴的產品所獲取的產品銷售收入。
- 品牌至消費者的解決方案與品牌至企業的解決方案的主要區別在於我們是否直接向消費者提供服務－在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務；而在品牌至企業的解決方案下，我們服務線下渠道(主要包括大型連鎖商超)而非消費者。
- **品牌資產管理與IP商業化運營**。憑藉多年來積累的行業洞察以及我們的品牌全價值鏈服務能力，我們逐漸與品牌合作夥伴形成更深層次的合作。在品牌資產管理業務模式下，我們(i)從品牌合作夥伴獲得品牌的獨家經營權，主要包括在指定國家／地區開展品牌方產品的全渠道營銷和銷售，或(ii)參與擬售產品的開發和創新，通過我們的市場和消費者數據分析，為品牌方提供市場洞察，協助品牌方識別具有市場潛力的新產品，並在之後進行相關新產品的營銷和銷售，與品牌合作夥伴共同培育、發展和經營品牌，進一步提升品牌價值。除此之外，我們開展IP商業化運營業務，在該業務下，我們向品牌合作夥伴購買品牌IP的授權並開發IP衍生產品，以及獨家開展我們所開發的IP衍生產品及品牌合作夥伴現有IP衍生產品的營銷和銷售，提升品牌IP的知名度和影響力。

業 務

- **其他服務**。除上述數字零售綜合運營服務外，我們也不時為品牌合作夥伴提供項目制的數字運營和內容營銷服務，包括廣告創意及設計、渠道廣告投放，以及市場諮詢及策略等，並收取服務費。此外，我們也不時接受委託，協助客戶進行系統升級或提供軟件開發服務，並收取服務費。

隨著消費升級和全球化，中國消費者對高品質海外商品的需求不斷上升，而中國品牌憑藉高性價比在全球市場中展現出強大的競爭力、受到海外消費者的青睞，中國的跨境電商進口和出口服務的需求也在日漸升高。因此，跨境進口和出口能力對於電商運營服務商來說至關重要。根據弗若斯特沙利文，我們是中國市場少有的同時具備跨境進口和跨境出口服務能力的規模化電商運營服務商之一，按2024年跨境進口業務GMV計算，我們在中國電商運營服務商中排名第一。我們合作的大部分品牌合作夥伴為國際品牌，而我們在不同業務模式下銷售的大部分產品來自海外，通過跨境電商模式銷往中國境內。同時，憑藉我們在跨境進口領域，特別是渠道分銷、行業洞察及供應鏈管理等方面積累的豐富經驗，從2024年開始，我們逐步探索跨境出口業務，與有志於開拓海外市場的中國品牌合作，在Temu、亞馬遜、Coupang、SHEIN等境外電商平台自主經營店鋪，構建我們在跨境出口領域的全域分銷能力。我們行業領先的跨境進口和跨境出口服務能力幫助我們將我們的足跡在中國及海外不斷拓展。詳情請參閱「—品牌全價值鏈服務能力—供應鏈管理」。

下表載列我們在所示期間按業務板塊拆分以絕對金額及佔總收入的百分比列示的收入明細：

	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	(%)
(未經審計)										

收入：

品牌至消費者的解決方案

(線上).....	989,586	88.5	973,726	71.8	843,199	60.2	603,615	67.9	555,845	51.5
線上渠道經銷模式	906,602	81.1	876,868	64.7	733,832	52.4	526,080	59.2	483,709	44.8
運營服務模式	82,984	7.4	96,858	7.1	109,367	7.8	77,535	8.7	72,136	6.7

品牌至企業的解決方案

(線下).....	63,217	5.7	282,130	20.8	494,461	35.3	243,301	27.4	344,268	31.9
-----------	--------	-----	---------	------	---------	------	---------	------	---------	------

業 務

	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	(%)
<i>(未經審計)</i>										
品牌資產管理與IP商業化運營...	40,989	3.7	74,450	5.5	44,506	3.2	32,341	3.6	173,545	16.1
其他	23,458	2.1	25,197	1.9	18,121	1.3	9,884	1.1	5,542	0.5
	<u>1,117,250</u>	<u>100.0</u>	<u>1,355,503</u>	<u>100.0</u>	<u>1,400,287</u>	<u>100.0</u>	<u>889,141</u>	<u>100.0</u>	<u>1,079,200</u>	<u>100.0</u>

實踐中，我們會根據品牌合作夥伴在銷售渠道、物流等方面的需求，與品牌合作夥伴進行協商，共同決定具體的合作模式。舉例來說，高端美妝品牌通常不經過經銷商或中間平台，而是直接通過自己的官方渠道（如開設在主流電商平台的品牌旗艦店或自營店、官網商城或App等）向消費者進行銷售，所以我們多以品牌至消費者的解決方案下的運營服務模式向其提供服務。而對於在中國市場尚未有成熟的銷售渠道的品牌合作夥伴，我們則通常會以品牌至消費者的解決方案下的線上渠道經銷模式，或通過提供品牌至企業的解決方案模式，與其開展合作。某些品牌合作夥伴可能會決定讓其相同產品同時通過B2B2C和B2C模式銷售，在此情況下我們會遵從品牌合作夥伴的決定，採用雙模式銷售其產品。對於同一品牌合作夥伴的產品，通過B2C模式銷售的產品毛利率通常高於B2B2C模式。此外，對於物流鏈條較長、對於庫存周轉管理要求較高的跨境進口品牌，我們通常承擔其在中國市場存貨中間站的角色，通過品牌至消費者的解決方案下的線上渠道經銷模式或品牌至企業的解決方案將他們的產品銷往國內市場。

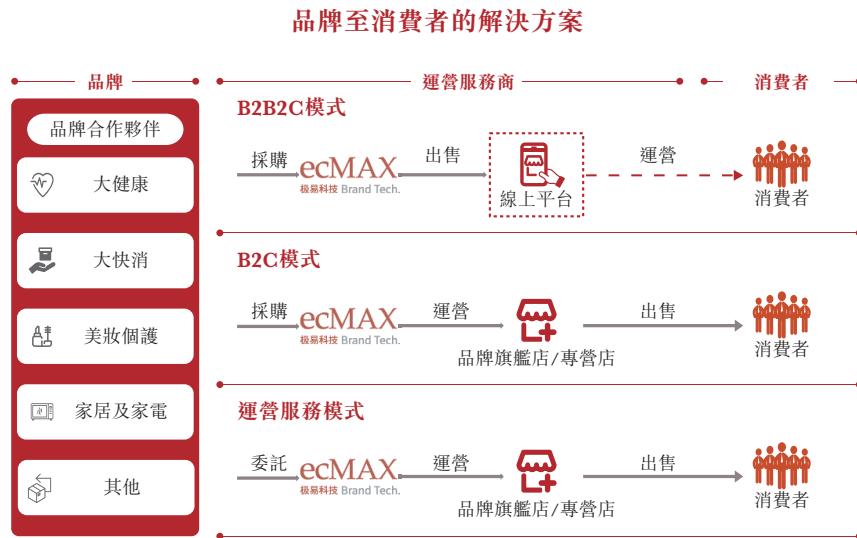
品牌至消費者的解決方案（線上）

我們的品牌至消費者的解決方案起到將品牌方與消費者有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至消費者的解決方案業務通過線上渠道進行。通過提供品牌至消費者的解決方案，我們利用我們的全域分銷能力幫助品牌合作夥伴將產品銷售給終端消費者。同時，我們也向品牌合作夥伴提供包括品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷與廣告投放以及供應鏈管理在內的其他數字零售綜合運營服務，進一步協助其產品的銷售。詳情請參閱「一 品牌全價值鏈服務能力」。

在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務。根據我們是否在銷售品牌合作夥伴的產品之前先從品牌合作夥伴處購買產品並獲得產品的所有權，我們的品牌至消費者的解決方案可以進一步分為線上渠道

業 務

經銷模式以及運營服務模式。在這兩種模式下，我們為品牌合作夥伴提供的服務性質類似，均為向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務，主要區別在於我們是同時從品牌合作夥伴處購買產品，還是單純提供服務。



線上渠道經銷模式

在線上渠道經銷模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，再通過線上渠道，協助品牌合作夥伴將產品銷售給消費者。我們在線上渠道經銷模式下的品牌合作夥伴涵蓋大健康、美妝個護、大快消、家居及家電以及其他領域。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們線上渠道經銷業務模式獲得的收入分別為人民幣906.6百萬元、人民幣876.9百萬元、人民幣733.8百萬元、人民幣526.1百萬元及人民幣483.7百萬元，分別佔同期總收入的81.1%、64.7%、52.4%、59.2%及44.8%。

根據客戶對象，我們的線上渠道經銷模式分為兩種形式—B2B2C模式和B2C模式。

B2B2C模式

在B2B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，向電商平台出售我們從品牌合作夥伴處採購的產品，再通過運營這些電商平台自營店的方式，協助這些電商平台將產品出售給終端消費者。儘管網店由該等電商平台擁有，但我們負責店鋪的日常運營、產品營銷、銷售數據分析及客戶服務。在這一模式下，我們助力品牌產品觸及優質電商平台的廣大消費者群體。我們B2B2C模式下的品牌合作夥伴涵蓋大健康、美妝個護、大快消、家居及家電以及其他領域。截至2025年9月30日，我們向三個電

業 務

商平台出售來自品牌合作夥伴的商品。我們在這些電商平台自主運營27個電商平台自營店，將採購自品牌合作夥伴的產品銷售給終端消費者。我們負責店鋪的全部運營管理，包括商品管理、網頁內容管理、店內營銷及促銷管理、客戶服務和庫存預測及商品向電商平台倉庫的配送管理等。

在B2B2C模式下，品牌合作夥伴是我們的供應商，電商平台是我們的客戶，我們的收入為我們向電商平台銷售產品所獲取的產品銷售收入。在B2B2C模式下，在將我們自品牌合作夥伴採購的產品出售給電商平台之前，我們擁有產品的所有權。

B2C模式

在B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並通過我們在電商平台上運營的品牌旗艦店或專營店，將從品牌合作夥伴採購的產品直接出售給終端消費者。我們B2C模式下的品牌合作夥伴涵蓋大健康、美妝個護、大快消、家居及家電以及其他領域。截至2025年9月30日，我們在14個電商平台自主運營95個品牌旗艦店或專營店，並通過這些店鋪銷售我們採購自品牌合作夥伴的產品。所有品牌旗艦店及專營店均由品牌合作夥伴授權設立，我們負責店鋪的全部運營管理，包括但不限於商品管理、網頁內容管理、店內營銷及促銷管理、客戶服務和庫存預測及商品配送。

在B2C模式下，品牌合作夥伴是我們的供應商，消費者是我們的客戶，而我們的收入為我們向消費者銷售產品所獲取的產品銷售收入。在B2C模式下，在將我們自品牌合作夥伴採購的產品出售給終端消費者之前，我們擁有產品的所有權。

在B2B2C模式與B2C模式下，我們所提供之服務的性質基本相同。在這兩種業務模式下，我們均在電商平台上運營網店（B2B2C模式下為電商平台的網店，B2C模式下為我們自有的品牌旗艦店），這意味著日常網店運營、產品營銷、銷售數據分析及客戶服務均由我們負責。B2B2C模式與B2C模式的主要差異在於按照行業慣例，在B2B2C模式下我們會與電商平台就向品牌合作夥伴採購的產品簽訂採購合同，這使得電商平台在合同層面成為這些產品的客戶。

運營服務模式

在運營服務模式下，我們向品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務，協助他們在電商平台等運營他們的旗艦店和專營店，並通過我們運營的旗艦店和專營店將品牌合作夥伴的產品直接銷售給消費者，除了店鋪運營之外，我們還會向品牌合作夥伴提

業 務

供品牌策略、整合營銷與廣告投放以及供應鏈管理等數字零售綜合運營服務。我們運營服務業務的品牌合作夥伴主要分佈在大健康（主要是處方藥）、美妝個護（尤其是高端美妝）、大快消等領域。在運營服務模式下，我們還為多個大型連鎖商超提供數字零售綜合運營服務，幫助其打通線上線下全域渠道。我們從2016年開始負責沃爾瑪的線上運營業務，並陸續與山姆會員店、麥德龍和物美等其他大型連鎖商超合作，在處理海量SKU等複雜任務上擁有出色表現。

不同於品牌至消費者的解決方案下的線上渠道經銷模式以及品牌至企業的解決方案，在運營服務模式下，我們不從品牌合作夥伴處購買產品，不取得產品的所有權，不產生任何存貨。在運營服務模式下，品牌合作夥伴是我們的客戶，而我們的收入為我們向品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務收取的服務費。我們收取的服務費主要分為固定服務費和佣金（通常為GMV的特定比例）兩種形式。

於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們運營服務業務獲得的收入分別為人民幣83.0百萬元、人民幣96.9百萬元、人民幣109.4百萬元、人民幣77.5百萬元及人民幣72.1百萬元，分別佔同期總收入的7.4%、7.1%、7.8%、8.7%及6.7%。

品牌至企業的解決方案（線下）

我們的品牌至企業的解決方案起到將品牌方與擁有廣大消費者群體的線下渠道有效鏈接的橋樑作用。我們的品牌至企業的解決方案業務通過線下渠道進行，在品牌至企業的解決方案下，我們實質上作為品牌方產品的分銷商。在品牌至企業的解決方案下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並將產品銷售給大型連鎖商超等線下渠道，例如沃爾瑪、大潤發、麥德龍，而這些線下渠道後續自行將產品銷售給消費者，我們並不參與線下渠道後續向消費者銷售產品環節。該等線下渠道（如大型商超）可能通過線上或線下分銷渠道向消費者銷售該等產品。更多詳情請參閱「一線下渠道」及「一品牌全價值鏈服務能力」。我們品牌至企業的解決方案的品牌合作夥伴涵蓋大健康、美妝個護、大快消、家居及家電以及其他領域。截至2025年9月30日，我們的品牌至企業的解決方案向11個線下渠道出售來自品牌合作夥伴的商品。

在品牌至企業的解決方案下，我們在整個業務流程中提供數字化解決方案。例如，在品牌策略方面，我們運用數字化工具生成市場分析報告，從而分析市場趨勢和消費者偏好，為品牌提供市場洞察；在庫存管理方面，我們運用庫存管理系統對庫存進行動態監控和分配；在產品營銷方面，我們運用數字化工具分析線下營銷活動的

業 務

ROI；在產品銷售方面，我們對品牌的銷售數據進行數字化分析，以確定最適合品牌的銷售渠道和策略。通過利用我們的數字化能力，我們不僅將品牌的產品分銷給更廣泛的消費者群體，還幫助品牌方提高運營效率，提升品牌價值。更多詳情，請參閱「一品牌全價值鏈服務能力」。

在品牌至企業的解決方案下，品牌合作夥伴是我們的供應商，線下渠道是我們的客戶，而我們的收入為我們向線下渠道銷售採購自品牌合作夥伴的產品所獲取的產品銷售收入。在品牌至企業的解決方案下，在將自品牌合作夥伴處採購的產品出售給線下渠道之前，我們擁有這些產品的所有權。

品牌至消費者的解決方案與品牌至企業的解決方案的主要區別在於我們是否直接向消費者提供服務－在品牌至消費者的解決方案下，我們向消費者銷售品牌方的產品以及直接向消費者提供服務；而在品牌至企業的解決方案下，我們服務線下渠道（主要包括大型連鎖商超）而非消費者。



於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的品牌至企業解決方案獲得的收入分別為人民幣63.2百萬元、人民幣282.1百萬元、人民幣494.5百萬元、人民幣243.3百萬元及人民幣344.3百萬元，分別佔同期總收入的5.7%、20.8%、35.3%、27.4%及31.9%。

品牌資產管理與IP商業化運營

近年來，電商運營服務逐漸向專業化、數智化發展，品牌對一體化、專業化、定制化的高效運營服務需求不斷提升。憑藉多年來積累的行業洞察以及我們的品牌全價值鏈服務能力，我們篩選具備高成長潛力的優質品牌，通過多種業務形式與品牌合作夥伴形成更深層次的合作，逐步實現從電商運營服務提供者到品牌資產管理者的轉型。

在品牌資產管理模式下，我們通常在合作初期從品牌合作夥伴取得品牌的獨家經營權，主要包括於規定期限內在品牌合作夥伴指定的國家／地區內開展品牌方產品的全渠道營銷和銷售，與品牌合作夥伴進行快速磨合，同時進一步了解品牌和行業情況，評估品牌的成長潛力和長期發展前景。在對品牌有了更深層的了解後，對於有積極增長預期的品牌，我們可能會對品牌合作夥伴進行股權投資或與其成立合資公司，搭建團隊負

業 務

責合資公司的運營，參與品牌的全方位運營管理，實現品牌的快速增長。除此之外，我們還開展IP商業化運營業務，通過對品牌IP的有效管理和運營，提升品牌知名度和影響力。在IP商業化運營業務下，我們與品牌合作夥伴建立聯名合作關係，向品牌合作夥伴購買品牌IP的授權，之後進行IP衍生產品開發，以及獨家授權開展我們所開發的IP衍生產品或品牌合作夥伴現有IP衍生產品的營銷和銷售，提升品牌IP的知名度和影響力，或是進一步轉售IP授權並收取授權費。

在品牌至消費者的解決方案以及品牌至企業的解決方案下，我們僅根據品牌方要求提供服務；而在品牌資產管理與IP商業化運營業務下，我們在業務開展的各個環節均擁有自主權，並專注於提升品牌價值。若符合以下任一標準，我們與品牌合作夥伴的合作歸類為品牌資產管理：

- **品牌獨家全域運營**。在品牌資產管理模式下，我們從品牌合作夥伴獲得品牌的獨家經營權，主要包括在品牌合作夥伴指定的國家／地區內開展品牌方產品的全渠道營銷和銷售。

產品營銷方面，在品牌至消費者的解決方案及品牌至企業的解決方案模式下，雖然我們會協助品牌方設計並執行產品營銷計劃，但是否開展產品營銷、營銷方案的審批以及為我們報銷全部或部分營銷費用均由品牌方決定。相反，在品牌資產管理模式下，我們負責制定品牌整體營銷策略，對產品品牌推廣與營銷的各個環節均擁有自主權，包括是否開展及如何開展產品營銷，並承擔相關營銷費用。

產品銷售方面，在品牌至消費者的解決方案及品牌至企業的解決方案模式下，我們通過品牌合作夥伴特別指定的單一或有限渠道銷售產品。相反，在品牌資產管理模式下，我們可自主決定通過線上及／或線下渠道銷售產品，甚至可在新興社交媒體平台開設網店進行產品銷售。

- **與品牌方的新品聯合開發與運營**。在品牌至消費者的解決方案及品牌至企業的解決方案模式下，品牌方可以全權決定我們所銷售的產品，我們不參與所銷售產品的開發或創新。相反，在品牌資產管理模式下，我們通過市

業 務

場和消費者數據分析，為品牌方提供市場洞察，協助品牌方識別具有市場潛力的新產品，深度參與擬售產品的開發和創新，並負責相關新產品的後續營銷和銷售。對於和品牌方聯合開發的產品，則由我們主導全域營銷工作，自主決定營銷內容開發和製作、營銷渠道選擇、營銷力度與投入，並通過我們選擇的所有渠道進行產品銷售。

下表載列我們與品牌合作夥伴的兩個合作範例：其一是品牌至消費者的解決方案的B2C模式，其二是品牌資產管理模式，其概述了兩種業務模式的主要差異及品牌資產管理的相關服務性質。

我們是否從品牌合作夥伴取得在指定區域的品牌獨家經營權	是否進行品牌的全渠道銷售	我們是否對產品營銷擁有自主決策權
品牌合作夥伴A (品牌至消費者的解決方案的B2C模式)..... 否。	否。我們僅獲授權通過在若干電商平台上開設的品牌旗艦店銷售品牌的產品。	否。雖然我們會為品牌設計並執行產品營銷計劃，但是否開展產品營銷及營銷方案的審批由品牌方決定。
品牌合作夥伴B (品牌資產管理模式下).... 是。我們從品牌合作夥伴獲得在大中華區開展品牌的產品品牌推廣、營銷及銷售的獨家經營權。	是。我們獲授權選擇銷售渠道及通過全渠道(包括電商平台及線下渠道)銷售品牌的產品。	是。我們負責確定品牌定位、制定營銷策略，並對產品營銷的各個環節(包括設計並通過所有營銷渠道開展營銷活動)擁有自主決策權。

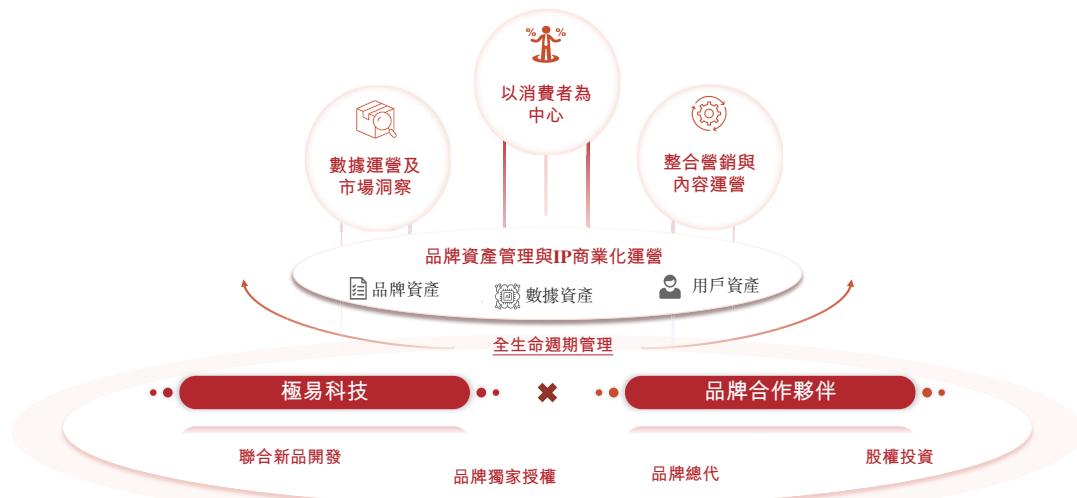
在品牌資產管理模式下，隨著我們與品牌合作夥伴的合作不斷發展，我們可能會對品牌合作夥伴進行股權投資或與其成立合資公司，與品牌合作夥伴一同進行產品的研發和策劃，深度參與品牌的各項決策和運營管理。

業 務

在我們的IP商業化運營業務模式下，我們向品牌合作夥伴購買IP授權，由我們的產品設計團隊設計和開發IP衍生產品。在IP衍生產品的樣品製作完成並經品牌合作夥伴審核和授權後，我們會將樣品送至合作的第三方工廠進行IP衍生產品的量產。我們同時也會負責我們所開發的IP衍生產品或品牌合作夥伴的現有IP衍生產品的營銷和銷售。產品營銷方面，我們決定適當的營銷形式與渠道，並透過多種渠道進行產品營銷，包括社交媒體平台直播、電商平台廣告，以及社交媒體平台內容推廣。產品銷售方面，我們則通過我們認為最適合銷售產品的渠道銷售產品，包括電商平台、線下渠道等。在IP商業化運營業務下，我們可以自主決定我們所開發的IP衍生產品的售價。在決定IP衍生產品售價時，我們會將相關成本納入考量，包含IP授權費、IP衍生產品生產和採購成本、物流成本、營銷成本以及人工成本，同時也會參考市場上類似產品的價格。IP商業化運營業務所產生的收入包括銷售產品和提供服務的收入。收入在產品或服務的控制權移轉給客戶時，按我們預期有權收取的承諾對價(扣除代第三方收取的金額)確認。收入不包含增值稅或其他銷售稅，並經扣除任何商業折扣、退貨撥備及相關附加費。未來，我們還計劃孵化自有品牌，以進一步拓展我們的品牌資產管理與IP商業化運營業務。

在品牌資產管理與IP商業化運營模式下，我們參與品牌的產品研發、策劃、運營等全生命週期的管理與經營，從電商運營服務提供者成長為有更多決策權的品牌資產管理者，同時積累了海量的用戶資產、品牌資產和數據資產。由於IP商業化運營的業務性質與品牌資產管理相似，故與品牌資產管理歸入同一業務板塊。在品牌資產管理業務下，我們向品牌方採購產品並獨家經營品牌，包括在品牌指定區域內通過所有渠道營銷和銷售品牌方產品。同樣，在IP商業化運營業務下，我們向品牌方購買品牌IP授權，並開發IP衍生產品或通過所有渠道獨家營銷和銷售IP衍生產品。此外，在兩種業務模式下，我們可酌情決定產品的銷售及市場推廣，並專注於管理品牌資產(品牌方的產品或其IP資產)及提升品牌價值。結合我們的數智化運營分析能力和供應鏈管理能力，我們能夠實現對品牌在消費者(人)、商品運營及流轉(貨)、消費場景及渠道(場)的全局運營管理，從而能夠為合作品牌更精準定位品牌形象、更廣泛拓展觸達領域、更精確管理客戶畫像、提升商品流轉效率、更深刻積累行業洞見，與品牌合作夥伴共同培育及經營品牌，提升品牌價值。

業 務



我們的品牌資產管理與IP商業化運營業務目前正處於快速發展階段。截至最後實際可行日期，我們已為10多個品牌合作夥伴提供了品牌資產管理與IP商業化運營服務。我們在品牌資產管理與IP商業化運營模式下的收入主要包括分銷品牌合作夥伴的產品所獲得的銷售收入、銷售獨立研發或與品牌合作夥伴共同開發的產品的銷售收入等多種收入形式。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們通過品牌資產管理與IP商業化運營獲得的收入分別為人民幣41.0百萬元、人民幣74.5百萬元、人民幣44.5百萬元、人民幣32.3百萬元及人民幣173.5百萬元，分別佔同期總收入的3.7%、5.5%、3.2%、3.6%及16.1%。其中，於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，IP商業化運營獲得的收入分別為人民幣4.5百萬元、人民幣10.0百萬元、人民幣3.6百萬元、人民幣2.8百萬元及人民幣18.8百萬元，分別佔同期總收入的0.4%、0.7%、0.3%、0.3%及1.7%，及IP商業化運營毛利率分別為26.4%、63.4%、45.9%、78.2%及52.3%。

其他服務

基於品牌合作夥伴的營銷需求，我們也為其提供項目制的內容營銷服務。服務內容包含廣告創意及設計、渠道廣告投放以及市場諮詢及策略等，我們從中收取服務費。例如，我們為一家領先的美國高性能運動用品公司提供內容營銷服務，通過歷史銷售數據分析、競品分析等方式，幫助其針對不同渠道和不同目標人群製作並投放廣告。服務期間總計為該客戶的網店引入超過30萬名訪客，渠道流量環比增長超過800%。

業 務

我們也不時接受客戶委託提供技術開發服務，並從中收取服務費。例如，我們為一家中國領先的科技企業的線上商城系統進行數字化升級，實現其商城系統與會員權益系統的融合，極大降低了響應時間，提高了商城訪問人數和用戶滿意度。

於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們提供其他服務獲得的收入分別為人民幣23.5百萬元、人民幣25.2百萬元、人民幣18.1百萬元、人民幣9.9百萬元及人民幣5.5百萬元，分別佔同期總收入的2.1%、1.9%、1.3%、1.1%及0.5%。

品牌全價值鏈服務能力

十年深耕中國電商運營服務行業，我們形成了品牌全價值鏈閉環服務能力。取決於品牌合作夥伴的具體需求，我們在品牌策略、店鋪運營、渠道分銷、整合營銷及廣告投放、供應鏈管理五大方面為其提供覆蓋品牌全價值鏈的數字零售綜合運營服務，在協助其產品銷售的同時提升其品牌知名度及運營效率，驅動品牌成長。這些品牌全價值鏈服務能力構成了我們品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營的核心引擎。

品牌策略服務

憑藉我們多年的線上運營經驗，我們形成了對各品類的深刻洞察。憑藉對市場趨勢、競爭格局、銷售渠道及消費者理念及消費習慣的認識，我們為品牌合作夥伴提供定制、本地化的品牌策略，向目標消費者精準傳遞品牌形象及產品核心賣點。我們的品牌策略能夠助力新品牌有效進入中國市場，幫助富有潛力的中國品牌拓展海外市場，以及賦能現有品牌優化產品佈局、提升銷售業績。

我們的品牌策略服務主要包括：

- **市場及用戶調研**：我們專門的數據及調研團隊會對目標市場進行調研，研究行業發展趨勢、分析競爭格局，並利用生成式AI技術，自動生成市場分析報告和用戶調研結果，提升調研效率和報告質量。我們還會通過對行業數據、用戶數據、輿情內容的分析，了解市場趨勢和消費者偏好。此外，我們也會以用戶行為數據和畫像標籤為出發點，使用大數據分析和機器學

業 務

習算法進行聚類分析，幫助品牌識別產品類目的核心人群，深入挖掘類目人群特徵，理解其購買偏好，為品牌合作夥伴制定更有效的品牌策略解決方案。例如，通過數據分析，我們發現某高端美妝品牌的核心用戶主要集中在一線城市，且偏好天然成分產品。我們相應為其設計了針對核心用戶所在區域和偏好的營銷活動，極大提升了該品牌的市場佔有率和用戶滿意度。

- **品牌定位**：我們的品牌管理團隊會與品牌合作夥伴開展不同形式的諮詢會、研討會等，挖掘其對自身的品牌及產品認知。憑藉我們對目標市場及消費人群的充分調研，我們可以將品牌合作夥伴的品牌認知及調性以適合中國或其他目標市場商業習慣及文化的方式予以表達。
- **渠道分析**：我們會分析品牌合作夥伴的某個產品在不同渠道的銷售狀況，並運用AI算法，基於產品在不同渠道的銷售數據以及整體市場趨勢，為品牌合作夥伴推薦合適其新產品的銷售渠道及已有產品的重點提升渠道，最終提升整體銷售表現。例如，若AI分析確定某產品在某渠道的銷售轉化率最高，我們會建議品牌合作夥伴重點投放資源在該渠道進行推廣。

店鋪運營

我們的店鋪運營從分析和洞察市場入手，幫助品牌合作夥伴識別目標人群，提高品牌影響力，並最終提升品牌的客戶黏性。具體而言，我們會從貨品及價格體系、人群滲透策略、用戶運營及客服支持等方面提供店鋪運營服務。

- **貨品賣點挖掘及價格體系構建**：我們分析類目關係，理解新、老顧客的類目購買偏好，從而為品牌合作夥伴優化產品組合、制定交叉銷售策略等提供建議。此外，我們會使用AI算法對競品進行分析，比較不同價格區間的貨品在各渠道的銷售情況，為品牌合作夥伴產品構建更具吸引力的線上價格體系以及更加合理的定價策略和折扣安排。
- **品牌人群滲透**：我們通常會協助品牌合作夥伴制定1-3年的GMV目標規劃，明確各年度的主要運營任務。通過評估不同銷售渠道在不同細分人群中的獲客效果，包括點擊率、轉化率等，制定流量投放計劃，借助電商平

業 務

合日常及大型促銷活動、商品推薦系統等站內資源，充分利用社交媒體營銷、搜索引擎營銷等站外資源，精細化利用優惠券、禮品等權益工具高效觸達品牌的目標客群，助力品牌合作夥伴提高曝光量、確保營銷投入獲得更高的銷售收益，最大化投資回報率。

- **用戶生命週期管理**：我們助力品牌合作夥伴進行用戶生命週期管理。通過分析新、老客人群畫像差異，挖掘潛在客戶，促進會員轉化。同時，我們利用AI技術分析用戶最近消費時間、消費頻次、消費金額，對老客進行分層，運用AI技術對競品購買用戶的流入流出進行分析，提供智能化的用戶維護方案。同時，我們利用AI驅動的推薦系統，定期向用戶推送個性化的產品和優惠信息，提升老客的複購率和非活躍用戶的喚醒率，通過豐富的互動形式、差異化的會員權益等提升用戶的品牌忠誠度。例如，在B2C及B2B2C模式下，我們根據對客戶偏好數據的收集和分析，設計我們運營的網店（B2C模式下由品牌方擁有，B2B2C模式下由電商平台擁有）的網站和形象，旨在為消費者提供更直觀和引人入勝的購買體驗。我們亦開展多項互動活動，例如旋轉輪盤促銷活動，旨在提升消費者購買過程的樂趣及互動性。
- **客服支持**：我們也可以提供售前和售後客戶服務。售前客服通常涉及回覆消費者購買前對產品規格或促銷細節的諮詢以及產品交付管理。在B2C模式下，我們直接將產品交付給消費者；在B2B2C模式下，我們將產品運送到電商平台指定的倉庫。售後客服通常與配送跟進、退換貨安排及客訴回應及處理有關。

渠道分銷

我們具備面向全域的多品牌、多品類、全渠道銷售能力，能夠根據品牌合作夥伴的需求將他們的產品通過我們在電商平台上運營的電商平台自營店、品牌旗艦店銷售給消費者，或將品牌合作夥伴的產品銷售給大型連鎖商超等線下渠道，由這些線下渠道後續自行將產品銷售給消費者。

業 務

- 綜合線上電商平台：我們的分銷渠道覆蓋京東、天貓及考拉海購等大型、綜合的線上電商平台。這些主流電商平台囊括了多個行業品類，並吸引了中國線上購物的大部分流量。我們在對電商平台的商品銷售以及在相關平台的店鋪運營上投入了大量精力，並在大健康、高端美妝等細分市場積累了大量經驗，奠定了我們在這些細分市場的優勢。以大健康市場為例，保健品、營養食品、處方藥和OTC的種類和特性各異，且產品宣傳等方面的法規及政策複雜，增加了消費者觸達的難度。我們的大健康團隊有數十名大健康領域的專家，擁有豐富的處方藥和非處方藥電商運營經驗，在大健康領域平均有超過5年的從業經驗。得益於我們的專業團隊對產品原理、監管合規方面的知識和經驗，以及我們在大健康品類長期深耕所積累的數據資產，我們能夠協助品牌合作夥伴利用電商平台工具，針對大健康產品消費者的多樣化需求更有針對性地進行產品推廣及廣告投放，吸引新客購買，提升老客複購，提高產品銷售。

我們主要通過品牌至消費者的解決方案與綜合線上電商平台合作，助力品牌合作夥伴的產品通過這些電商平台觸及廣大消費者。詳情見「— 我們的業務模式 — 品牌至消費者的解決方案」。

- 社交電商渠道：除了綜合線上電商平台之外，我們也與新興社交電商渠道開展密切合作。截至最後實際可行日期，我們已在抖音、快手、小紅書和微信（通過其朋友圈和小程序應用）等社交電商平台開展數字營銷、內容產出和在線銷售等活動。例如，根據品牌合作夥伴的需求，我們在社交電商平台上發佈產品種草貼文等營銷軟文，幫助其提高產品銷量。
- 線下渠道：針對數量相當可觀的中國線下消費群體，我們與沃爾瑪、大潤發、麥德龍等線下大型連鎖商超合作，利用這些大型連鎖商超在中國的廣泛線下佈局、卓越的顧客服務及會員制度銷售我們品牌合作夥伴的產品。我們主要在提供品牌至企業的解決方案時與線下渠道進行合作。此外，我

業 務

們也為大型連鎖商超提供數字零售綜合運營服務，助力線下大型連鎖商超進行線上化轉型，打通線上線下全域渠道。例如，我們幫助麥德龍運營其官方APP，提供包括商品管理、網頁內容管理、在線活動管理、客戶服務等在內的數字零售綜合運營服務。

整合營銷及廣告投放

我們秉持「投數一體」的方法論，為品牌合作夥伴提供靈活的、數據驅動的、以消費者為中心的實時決策，賦能其調整產品的整合營銷及廣告投放策略，以應對複雜和不斷變化的市場情況。

- **制定營銷策略**：對市場機會、品牌資產的深度剖析是產品營銷成功的重要前提。我們能夠將市場機會剖析和品牌資產剖析成果轉化為有效的產品營銷策略，推動產品的營銷成功。在市場機會剖析方面，我們運用機器學習和聚類分析模型，深入挖掘海量的消費數據，識別市場機會和潛在消費群體，不僅可以精準洞察不同地區、不同年齡段、不同消費水平的消費者的需求，還能提前預測最新的市場趨勢，從而為品牌合作夥伴制定定制和本地化的營銷策略。例如，通過對搜索關鍵詞以及行業報告數據的綜合分析，我們能夠及時發現新的細分市場機會，為品牌合作夥伴提供前瞻性的營銷策略建議。此外，我們使用生成式AI技術自動生成市場分析報告和戰略建議，提升我們對市場機會的分析效率和洞察深度。在品牌資產剖析方面，我們首先通過收集多維度品牌數據，為品牌精準定位目標受眾；進而通過深入挖掘消費者反饋，探尋消費者需求，協助品牌方打造差異化賣點；最後，我們依據所收集的信息，為品牌篩選適配營銷渠道。
- **執行營銷計劃**：在營銷計劃的執行方面，我們重點關注營銷場景的構建以及營銷計劃的觸達，並同時對流量進行動態監管。我們注重構建多場景協同與個性化定制的營銷場景。我們會根據不同產品的特性與目標受眾，投放定制化的內容廣告，強化品牌的形象塑造。同時，我們使用搜索類付費工具，幫助品牌進行重點目標人群的設置以及產品關鍵詞的設置及優化，確保消費者通過搜索關鍵詞尋找意向商品時品牌產品的高曝光度。在營銷

業 務

計劃的執行過程中，我們還會運用大數據決策系統，根據消費者的消費行為數據和行業動態實時調整營銷計劃，並運用AI驅動的流量管理工具優化廣告投放策略，實時調整廣告投放渠道和方式，確保轉化率和投資回報率的最大化。

在客戶觸達策略方面，我們通過整合多渠道的用戶數據，構建統一的用戶畫像體系，通過用戶畫像分析提高廣告投放的精準度與有效性。例如，針對高價值的潛在新客戶，我們通常採用多形式的廣告觸達方式，配合新客優惠權益，逐步引導其完成購買轉化；而對於已經購買過產品的現有客戶，我們則會推送高關聯產品或會員專屬優惠信息，以促進其進行多次購買，提升其品牌忠誠度。

在流量管理方面，我們會依據不同渠道的流量質量、轉化率以及成本效益，動態調整流量分配比例。例如，在電商大促收割爆發期，我們會加大對高轉化率購物場景渠道的流量投入；而在新品推廣種草階段，我們則會側重於社交媒體場景渠道的流量引入，以提高消費者互動及品牌知名度。同時，我們建立了流量監控預警機制，實時監測流量異常波動，及時調整投放策略，確保流量的穩定與高效利用。

- 評估營銷效果：我們重視對營銷效果的評估，以便於我們改進為品牌合作夥伴制定的營銷計劃。執行營銷計劃後，我們會運用精準的數據分析技術，通過完整的複盤流程來評估營銷策略的執行效果。我們從電商平台和公司投放營銷廣告的渠道處收集包括廣告曝光量、點擊量、轉化率、銷售額、點擊成本等關鍵數據，並運用數據挖掘與統計分析方法，結合大數據分析工具對收集到的數據進行深度分析，對比不同營銷活動、不同投放策略下的各項指標表現，找出數據中的規律與異常點，例如通過對比測試分析不同廣告創意對用戶點擊率的影響。根據對這些數據和指標的分析結果，我們對活動投放的整體效果進行綜合評估，判斷投放效果是否達到預期目標，哪些方面表現達到預期，哪些方面存在不足及如何改進。我們通常會撰寫詳細的營銷效果評估報告，為後續改進營銷策略提供數據支持與決策依據。

業 務

在評估營銷效果時，我們會重點關注包括投入產出比(ROI)、新客下單率等關鍵指標，並對這些關鍵指標進行全面細緻的分析。ROI按交易價格除以廣告投放成本計算。在開展營銷活動之前，我們通常會設定一個ROI目標。對於處於發展初期的品牌，考慮到營銷投入會相對較大，我們通常會設定一個較低的ROI目標；而對於更成熟的品牌，我們通常會追求更高的ROI目標。在分析ROI時，我們會詳細拆解包括廣告製作費用、媒體投放費用在內的廣告投放成本，並結合不同渠道、不同投放時段對ROI的影響，將廣告的投放成本與其帶來的直接銷售收入進行對比分析。在用ROI評估營銷效果時，我們通常會將營銷活動拆解為不同的階段（例如預熱期、推廣期和收尾期），並計算每個階段的ROI。此外，我們還會將當前營銷活動的ROI與以往的營銷活動進行比較，分析差異的原因，同時也會參考行業平均ROI水平來綜合評估營銷效果。在分析新客下單率時，除了評估付費投放新客的人群滲透率外，我們會進一步分析新客來源渠道、新客購買產品種類與金額分佈、新客購買後的留存率與複購率等指標，並通過用戶行為路徑分析，了解新客從認知品牌到下單購買的轉化過程中的關鍵節點與流失原因。此外，我們通過使用多觸點歸因分析模型，分析不同營銷渠道的貢獻和效果，幫助品牌合作夥伴篩選出最優渠道，優化品牌合作夥伴的渠道資源分配。

- 改進營銷策略（*「Enhance」*）：基於我們對營銷效果的評估以及我們對市場機會變化的預測，我們從不同方面對品牌的營銷策略進行調整和改進，以保持品牌的市場競爭力與吸引力。我們建立了閉環反饋機制，系統性地採集和分析營銷執行過程中的各類數據反饋，根據分析結果持續優化和改進營銷策略，更好地滿足客戶需求。例如，如果某種投放渠道或形式投資產出比低，則我們會相應減少相關投入。若某個社交媒體廣告投放雖然曝光量高但轉化率極低，我們會重新評估廣告投放策略，調整廣告形式、投放時段或目標受眾定位，或考慮暫停該渠道投放，轉向轉化率更高的渠道。而對於新客下單率低的情況，我們會相應進行新客獲取與轉化策略的優化。若是通過某些投放渠道所吸引的新客轉化率較低，我們會拓展新的優質渠道，或加強與現有高轉化率渠道的合作深度；若是新客在購買轉化過程中的某個環節流失嚴重，如購物車棄購率高，我們則會針對性地優化該環節的流程，提供優惠激勵或改善用戶體驗，降低流失率。此外，我們還會運用機器學習和預測性分析技術，根據歷史數據和當前市場動態，對營銷策略進行前瞻性的調整和優化。

業 務

我們的整合營銷及廣告投放能力獲得了諸多認可，以及包括虎嘯獎（金獎）、ECI Awards國際艾奇營銷創新獎在內的諸多知名獎項。

供應鏈管理

我們為品牌合作夥伴提供覆蓋了商品備貨、入庫、倉儲、出庫、交貨等全流程的供應鏈管理服務。首先，我們會負責整體庫存備貨，根據品牌歷史數據和預估銷量制定採購計劃，並跟蹤採購到貨情況，確保商品及時入庫並準確記錄。在庫存管理方面，我們制定了完備的存貨管理制度，無論商品位於我們租賃的倉庫還是第三方倉儲服務提供商的倉庫，我們都對商品進行全方面的管理並制定存貨周轉計劃。詳情請參閱「—存貨管理」。在訂單履行方面，我們根據訂單區域分佈情況以及各物流服務供應商的區域與優勢匹配最優的物流計劃，保證商品及時和準確的交付。此外，我們通過數字化系統的應用，提高了對供應鏈各個環節的管理效率，進一步優化庫存管理、提升訂單效率，協助品牌方向消費者提供流暢、高效的購物體驗。例如，我們會使用供應鏈優化模型，對庫存和物流方案進行實時調整，確保產品在最短時間內到達消費者手中，從而提升銷售效率和用戶體驗。

隨著消費升級和全球化，中國消費者對高品質海外商品的需求不斷上升，而中國品牌憑藉高性價比在全球市場中展現出強大的競爭力、受到海外消費者的青睞，中國的跨境電商進口和出口服務的需求也在日漸升高。因此，跨境進口和出口的供應鏈管理能力對於電商運營服務商拓展跨境業務來說至關重要。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國市場少有的同時具備規模化跨境進口和跨境出口服務能力的電商運營服務商。而我們出色的跨境進口和出口能力是我們供應鏈管理能力的重要組成部分。

- 跨境進口：得益於我們參與的貿易形態的多樣性以及我們積累的行業經驗和資源，我們能夠為品牌合作夥伴全面對接報關行、航空、貨車以及快遞公司等第三方服務商，為其提供跨境進口供應鏈管理一站式綜合解決方案。我們從品牌合作夥伴處採購位於境外的產品，並安排將這些產品整裝運輸至中國的跨境保稅區（貨物做一線入關申報後，或運輸至電商平台保稅倉（品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下）或在此留待清關（品牌至消費者的解決方案的B2C模式下））。品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式

業 務

下，在電商平台或線下渠道向我們下單後，我們安排將產品交付至其指定的交付地點，並由電商平台或線下渠道管理保稅倉。品牌至消費者的解決方案的B2C模式下，我們通常參與管理保稅倉。一旦消費者完成購買，我們將為特定貨物執行清關流程，並將貨物送達消費者，我們通常會聘請第三方合作夥伴執行這些流程。我們通常與倉儲和物流服務提供商簽訂年度服務協議，並承擔不因服務提供商過錯而造成的貨品損壞和損失風險。詳情請參閱「—倉儲及物流合作夥伴」。

2022年至2023年，我們跨境進口電商業務的GMV由人民幣33億元增至人民幣53億元。根據弗若斯特沙利文的資料，2024年，我們跨境進口電商業務的GMV達人民幣74億元，佔中國跨境進口電商服務市場的8.5%，在中國電商運營服務商中排名第一。

- 跨境出口：我們將我們在跨境進口領域的供應鏈管理方面積累的豐富經驗運用至跨境出口業務，全面拓展我們的跨境電商業務。我們已經建立了位於日本和美國的物流鏈路，在亞馬遜的日本站和美國站的多個海外倉庫中部署庫存，力求達到甚至超越平台的配送時效，以滿足日本和美國不同地區客戶的需求。同時，我們也在SHEIN和Temu平台經營店鋪出售商品至海外，構建多樣化的出海模式。我們採用由買家自配送以及由亞馬遜物流的混合備貨與發貨策略，以適應不同品類、不同平台以及不同時間段的需求。此外，我們在泰國、馬來西亞、越南當地也進行了供應鏈佈局，以支撐我們的業務範圍輻射整個東南亞。

我們的跨境電商業務可能會受到跨境貿易政策和國際貿易壁壘變化以及貿易緊張局勢升級的影響。例如，目前，中國與美國等若干其他國家在貿易政策、條約、政府法規和關稅方面的未來關係存在很大的不確定性。美國通過多輪加稅，對從多個國家進口的各種商品徵收更高的關稅，其中大部分行動發生在2025年初。對來自中國的商品的關稅漲幅尤其高，自2025年4月9日起，多數商品關稅升至145%。雖然其中一些措施（不包括適用於中國商品的措施）已被暫停，但美國的關稅稅率仍處於歷史高位。作為對美國行動的回應，中國從2025年4月12日起對大多數美國商品徵收125%的報復性

業 務

關稅；中國還對某些關鍵礦物和相關產品實施了出口限制，並採取了針對美國的其他監管措施。於2025年5月12日，美國和中國聯合宣佈，從2025年5月14日開始的90天內，兩國將對對方商品互降115%的關稅，雙方將繼續談判。於2025年8月11日，相關關稅暫停進一步延期90天。於2025年10月10日，美國政府進一步提議對已生效的任何其他中國原產商品加徵100%關稅，自2025年11月1日起生效。請參閱「風險因素－跨境貿易政策和國際貿易壁壘的變化，或貿易緊張局勢的升級，可能會對我們的業務造成不利影響」。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，美國關稅的發展未對我們的業務或財務業績產生任何重大不利影響，原因如下：(i)我們並未向美國出口任何商品，因此我們的跨境出口業務未受美國關稅發展的影響；及(ii)我們銷售的大部分外國產品是通過跨境進口電商模式進口的，該模式下，企業通過電商平台直接向國內消費者銷售外國商品（進口外國商品存放在經海關批准用於存放進口商品的保稅倉庫中，免徵關稅且豁免遵守進口管制規定），而不是通過一般貿易進口（傳統的貿易模式，在該模式下，外國商品在向海關申報並繳納關稅後進口）。根據相關法律法規及我們的中國法律顧問於2025年8月21日與廣州南沙海關南沙跨境電商監管部門和寧波保稅區海關綜合業務二科的諮詢，主管部門對該諮詢作出回應，在美國關稅發展期間，中國未對通過跨境進口電商進口在一定交易金額範圍內的海外產品增加關稅。因此，我們銷售的唯一受中國針對美國關稅影響的產品類型是在美國製造並通過一般貿易而非跨境進口電商進口到中國的產品。根據國務院關稅稅則委員會公告[2025]第4號，自2025年4月10日中午12時01分起，中國對原產於美國的進口商品加徵關稅。然而，2025年4月10日中午12時01分之前從出發地啟運並在2025年4月10日中午12時01分至2025年5月14日上午12時之間進口的產品免徵該等額外關稅。

於往績記錄期間及直至本文件日期，我們僅進口一款美國原產產品（寵物食品），該產品以我們品牌至消費者業務的線上分銷模式銷售。我們於2025年初開始銷售該產品，截至2025年9月30日止九個月，由此產品產生的收入為人民幣5.4百萬元，佔我們同期總收入的0.5%。根據《關於跨境電子商務零售進口稅收政策的通知》（財關稅[2016]18號）第三條及《關於完善跨境電子商務零售進口稅收政策的通知》（財關稅[2018]49號）第二條規定，通過跨境進口電子商務進口的產品，在交易金額限額內的，不受中國進口關稅上調的影響。於往績記錄期間及直至本文件日期，我們通過跨境進口電子商務方式進口並銷售給國內消費者的美國原產產品均在交易金額限額內，不受

業 務

中國進口關稅上調的影響。截至本文件日期，我們還通過一般貿易方式從美國進口兩批該原產產品：第一批貨物於2025年4月10日中午12時01分前裝船，並於2025年5月14日凌晨12時前完成進口報關，因此免於加徵中國進口關稅；第二批貨物於2025年9月25日進口，交易價值為人民幣0.7百萬元，另加徵10%關稅導致產生額外進口稅合共人民幣7.5萬元。因此，於往績記錄期間及直至本文件日期，美國關稅變化未對我們的經營或財務業績產生任何重大不利影響。截至本文件日期，我們已停止進口該美國原產產品，預計未來兩年內不會從美國進口或向美國出口產品。此外，我們僅提供電商運營服務的所有品牌產品，均無需繳納中國加徵的進口關稅，且我們銷售的任何產品均不受出口限制。基於上文所述，董事認為，美國關稅及其他出口管制措施並未且預計不會對我們的業務運營和財務業績產生任何重大不利影響。經考慮董事的上述意見並基於獨家保薦人所進行的盡職調查工作，獨家保薦人未注意到任何足以合理地使其對董事的意見產生任何重大懷疑的事項。

我們已經停止進口任何美國原產產品，在今後兩年內預期也不會從美國進口產品或向美國出口產品，因此我們預期近期不會受到中國對美國原產產品加徵進口關稅或美國對中國產品加徵關稅的影響。然而，倘我們通過一般貿易進口美國原產產品，或日後向美國出口產品，我們可能會受到該等加徵關稅的影響，且倘由於加徵關稅導致產品價格上漲，消費者可能更不願意購買我們的產品，這可能對我們的產品銷售及財務表現造成不利影響。此外，倘我們現有出口目的國對中國產品加徵關稅，我們亦可能面臨相關關稅變動所帶來的風險。請參閱「風險因素—跨境貿易政策和國際貿易壁壘的變化，或貿易緊張局勢的升級，可能會對我們的業務造成不利影響」。

案例分析

案例一：萬艾可

客戶訴求：萬艾可是暉致旗下的市場頭部處方藥男科品牌。雖然萬艾可的銷量長期位於市場頭部行列，但各類價格更低的仿製藥不斷進入市場，導致市場競爭激烈，萬艾可的銷量開始下滑，老客逐漸流失至低價競品，新客增長方面也出現了負增長的情況。為了在日漸激烈的市場競爭中保持品牌領先地位，萬艾可需要在獲客方面實現突破。

業 務

我們的解決方案：我們主要通過目標客戶人群模型的搭建以及營銷內容的匹配觸達幫助萬艾可穩固已有客戶，追回流失客戶，同時實現新客增長。

- **新客人群模型搭建：**在目標客戶人群模型搭建上，我們定位了萬艾可的競品人群和跨類目高關聯人群，從這兩類人群入手進行獲客。我們對瀏覽萬艾可及其競品的人群進行了分析，發現瀏覽萬艾可和競品的總人數超過二百萬，但其中只瀏覽萬艾可人數僅佔不到四分之一。這個發現顯示了競品客戶可帶來的潛在流量，因此我們將競品人群定義為一大獲客目標人群。同時，我們着眼於其他高關聯產品的市場，識別購買與萬艾可高關聯的產品的跨類目高關聯人群。運用數據分析工具對人群特徵進行分析後，我們發現，萬艾可的跨類目高關聯人群為計生情趣類目下的男用延時、潤滑液購買人群、非處方藥類目下的補益用藥人群以及酒水類人群。
- **營銷內容匹配觸達：**搭建目標客戶人群模型後，我們針對不同人群進行營銷內容的投放。我們首先緊抓七夕這一黃金營銷節點，針對計生情趣類目的受眾制定營銷企劃。在七夕期間，兩性健康關注度激增的背景下，整合站內外全域渠道資源，依託不同的頁面頻道、關鍵詞搜索等消費者流量入口，結合人群類別數據標籤，精準鎖定25歲至40歲的具高消費潛力的人群。在此基礎上，我們採用「秒殺+搜索詞攔截」雙引擎驅動銷售轉化，通過限時優惠激發消費者購買慾望，同時通過分析消費者搜索數據設置專屬優惠活動，吸引消費者關注。同時，我們搭建患教內容體系，以圖文形式為消費者提供相關健康知識和教育內容，並與消費者進行互動，在平台內私域頻道打造情感共鳴場域，增強用戶的情感認同和品牌忠誠度，同時提升用戶體驗並促進銷售轉化，實現品牌價值與銷售成果的雙向提升。
- **運營策略個性定制：**其次通過洞察品牌整體購買用戶的畫像變動以及各品規用戶的畫像差異，我們發現：萬艾可的銷量在年輕人群中增長迅猛，在中流砥柱家庭人群中增長穩定；各劑量小片規格（例如1片，2片）的藥品購買者中，學生、小鎮青年，16至35歲人群佔比較高，而高劑量大片規格的藥品購買者以中產、銀髮人群為主，購買人群具有已婚、高購買力的特

業 務

點。基於這一分析結果，我們為品牌制定個性化人群運營策略：針對購買能力、頻率或忠誠度上表現突出的高價值用戶，我們推出專屬會員權益，並為其定制化產品組合；針對在特定場景下或對特定產品有較高消費意願的類別策略人群，我們對其進行二次精準觸達，通過定向發放優惠券、根據特定購買場景或用戶需求定制營銷內容等方式，提升流轉效率，實現用戶價值的最大化挖掘。

最終效果：通過我們為萬艾可定制和執行的解決方案，我們幫助萬艾可實現了新客和老客人數的雙重增長。2024年，萬艾可在某主流電商平台店鋪的新客人數較2023年同比增長5%，老客人數較2023年同比增長13%。同時，萬艾可在該主流電商平台店鋪的老客銷售額增幅明顯，相較2023年同比上升38%。

案例二：一家高端香水品牌

客戶訴求：2022年，某高端香水品牌正式入駐某主流電商平台。2024年，面對更激烈的競爭以及更高的銷售目標壓力，該品牌亟需找到新的業務增長點。我們作為該品牌在該主流電商平台的全域服務商，運用我們的數投能力和數據分析能力，幫助該品牌進行精細化的人群資產運營，並結合我們的營銷能力和豐富的營銷場景資源，幫助品牌找到業務增長的新抓手。

我們的解決方案：我們為該高端香水品牌定制的解決方案主要包括以下步驟：

- 「人」—潛在客戶識別：為識別該高端香水品牌的目標消費者人群以及了解這些消費者的消費習慣，我們首先運用數據分析工具，對該品牌的專營店鋪在2023年促銷季的用戶購買數據以及該主流電商平台的香水購買人群進行梳理和分析，依據用戶的消費習慣（包括消費類目、消費時間、消費頻次、消費金額等）對用戶進行人群細分。結合該主流電商平台對消費人群的分類，我們對該品牌消費人群的基本標籤、特徵標籤以及品類偏好進行分析，並通過聚類算法進行模型預測，最終將該品牌的目標人群梳理為四類：品質家庭、中產人群、悅己女性和儀式感Z世代。

業 務

- 「貨」— 客戶需求挖掘：我們對各價格段的香水銷售數據進行了分析，以挖掘目標客戶人群對於香水類目的具體需求，例如用戶對於不同價位香水的需求變化。通過分析，我們發現香水在各價格段銷售走勢呈現兩極分化—在人民幣300元以下的低價段以及人民幣800元至人民幣1,000元以上的高價格段上漲，而在人民幣300元至人民幣600元的中間價格段帶明顯下降。
- 「場」— 消費場景分析：我們對2023年促銷季在該品牌的專營店購買產品的用戶進行聚類分析，重點關注他們的屬性和購買行為。例如我們發現在促銷季通過該品牌的專營店購買產品的一大場景是送禮，而在購買產品作為禮物的人群中，男性用戶的決策週期通常很短，他們的購買行為一般在促銷日前二至三天進入爆發期，而在促銷日當天達到峰值。
- 「人+貨+場」— 方案落地：利用這些對消費者行為的洞察分析，我們首先制定「人+貨」策略，為我們梳理出的四大核心人群匹配不同的產品、禮盒以及促銷機制。而在營銷場景的建構上，我們從送禮場景出發，制定主打男性禮贈的營銷策略，並結合我們對男性用戶決策週期的分析，在促銷日臨近期間加大營銷力度。而在營銷內容上，我們針對不同類型的人群製作了不同內容的投放素材，並將它們針對性地投放至所匹配的人群。同時，我們將不同的營銷內容投放至同類型人群以測試投放效果，從而找到效果更好的創意素材以及與每種素材所匹配的人群類型，從而進一步提升投放的效率和成果。

最終效果：通過我們為該高端香水品牌定制和執行的解決方案，在2024年，該品牌在該主流電商平台的專營店銷售額同比提升了60%，在該主流電商平台的香水線和家居線品牌中排名前列。同時，我們幫助該品牌將獲客成本降低了40%，打破傳統消費圈層，吸引了大批的新用戶群體。

案例三：佳沛

客戶訴求：佳沛是全球最大的奇異果銷售商，其奇異果已銷往超過50個國家。在最初進入中國市場時，佳沛專注於線下銷售渠道。隨著2020年第一個五年計劃的啟動，電商平台的線上銷售成為佳沛業務擴展的增長引擎。作為佳沛在數智化運營方面的關鍵合作夥伴之一，我們憑藉我們在數據分析、決策制定和營銷活動等方面的能力為其賦能。

業 務

我們的解決方案：我們為佳沛定制的解決方案主要包括以下步驟：

- 「人」—潛在客戶識別：我們首先運用聚類人群分析技術就佳沛在某主流電商平台的用戶購買行為進行分析並重建目標人群指數(TDI)標籤，以識別消費者通常與佳沛產品一同購買的產品種類。我們發現購買佳沛產品的客戶往往也會購買乳製品、進口食品和母嬰產品。
- 「貨」+「場」—客戶需求挖掘：我們對這些購買佳沛產品的用戶進行聚類分析，重點關注他們的屬性和購買行為。我們發現：通過該主流電商平台購買佳沛產品的主要有四大聚類人群。然後，我們為佳沛不同的產品規格創建標籤，並針對這四大聚類人群和他們的消費場景進行投放測試和轉化測試。這些測試讓我們更好地了解了各場景下的複購可能和複購偏好，從而幫助佳沛針對不同場景的潛在銷售增長作以規劃，並設計相應的產品規格。例如，某聚類人群最偏好購買的是巨大果22個裝+特大果25-27個裝，其主要消費場景包括早餐和零食場景。
- 方案落地：利用這些對消費者行為的洞察分析，我們針對佳沛不同的人群和消費場景，通過包括秒殺提前購、KOL推廣、線下活動宣傳、會員券發放納新等多元推廣方式，重點推廣不同產品。以育兒家人群的早餐和零食場景為例，我們建議佳沛通過與酸奶品牌進行聯合營銷以及與奶酪棒品牌聯合開卡，搭配投放優惠券等推廣方式，重點推廣育兒家人群最可能購買的巨大果和特大果貨品。

最終效果：通過我們為佳沛定制的解決方案，在2024年，佳沛在該主流電商平台店鋪的GMV同比提升了35%。此外，我們幫助佳沛提升了現有客戶的銷售額，與2023年相比，來自現有客戶的GMV增長了40%。

業 務

品牌合作夥伴

我們認為與擁有全球知名度、在特定產品類別中擁有領先地位，且在中國消費者中擁有良好聲譽，或具備強大增長潛力的優質品牌合作對我們的業務至關重要。這些品牌合作夥伴能夠認可我們的價值，雙方也可在合作中協同共進。

隨著消費者對健康重視程度提升，我們及時關注到大健康行業的巨大市場潛力，已與拜耳、賽諾菲、暉致、GNC等國際知名品牌成功建立了深度合作關係。在與這些領先品牌的合作中，我們圍繞大健康領域，形成了產品創新、零售合規運營、精準營銷等方面的深刻洞察，業務規模取得了顯著增長。

我們從2020年起與暉致展開合作，經營包括萬艾可在內的行業知名處方藥品牌，正式開始在處方藥和OTC線上2C化經營的佈局。隨著我們在大健康領域的深入，我們與更多知名大健康品牌展開合作，運營範圍覆蓋了多款處方藥和OTC。截至2025年9月30日，我們累計在電商平台銷售共25款處方藥和5款OTC。此外，我們還在與一家世界知名寵物醫藥品牌密切合作，積極開拓獸藥領域。

我們在大健康領域的電商運營服務能力幫助品牌合作夥伴實現了銷售量和品牌影響力的持續提升。以我們與暉致的合作為例，自2020年與暉致合作以來，我們幫助暉致將其在某主流電商平台品牌旗艦店的GMV從2021年的人民幣1.9億元提升至2024年的突破人民幣5億元。以我們與拜耳的合作為例，我們從2020年1月開始成為拜耳在某主流電商平台的品牌旗艦店運營商和品牌二級經銷商，通過拜耳的品牌旗艦店進行直接面向消費者的銷售。在我們的運營下，拜耳的品牌旗艦店在2020年雙十一期間的GMV達到了人民幣1,482萬元。由於我們提供的服務所取得的出色成績，2022年1月，我們升級成為了拜耳的核心運營商和品牌一級經銷商，並在當年幫助拜耳品牌旗艦店突破了GMV人民幣1.82億元。

同時，我們憑藉強大的業務發展能力和數字化經營能力，積極進軍門檻高、利潤大、潛力廣的高端美妝市場，成功與雅詩蘭黛集團旗下的倩碧、祖•瑪瓈、蒂佳婷，皮爾法伯集團旗下的雅漾、康如，寶潔集團旗下的SK-II等眾多國際高端美妝品牌建立了合作關係。2021年，我們與雅詩蘭黛集團開始合作，運營其在某主流電商平台旗艦店。到2024年，我們服務的高端美妝品牌數目已經增長至六個，我們在高端美妝類目的GMV突破了人民幣17億元。

業 務

此外，我們也積極關注快速消費品領域的品牌合作夥伴，特別是食品、生鮮及母嬰領域，並積極拓展低溫、凍品等品類，不斷優化運營流程、提升運營效率，以充分滿足這些品類在物流和倉儲等方面的較高要求。

截至最後實際可行日期，我們已形成強大的品牌合作夥伴體系，向40個品牌合作夥伴（包括72個品牌）採購產品，為29個品牌合作夥伴（包括34個品牌）提供運營服務。

下表載列截至往績記錄期間各年度／期間末，我們在品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案及品牌資產管理與IP商業化運營業務模式下分別合作的品牌合作夥伴數目及覆蓋的品牌數目（各品牌合作夥伴覆蓋一個或多個品牌）：

	截至12月31日				截至9月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年	
品牌合作夥伴數目	75	78	76	51	
品牌數目.....	81	85	84	77	

在與品牌合作夥伴維持長期合作關係的同時，我們持續優化品牌組合，以確保所合作的品牌及品牌合作夥伴具備市場潛力，並能實現互利共贏。例如，截至2025年9月30日止九個月，我們戰略性放棄了與部分佔用資金較多但效益較不顯著的品牌及品牌合作夥伴的合作；同時，我們持續加強與若干具備市場潛力的現有品牌的合作，從而進一步優化我們的品牌組合。

業 務

下表選列了截至最後實際可行日期在以下三種業務板塊下我們合作的知名品牌：

	大健康	美妝個護	大快消	家居及家電	其他
品牌至消費者的 解決方案.....	拜耳 暉致 Ostelin Cenovis OLLY	SK-II 祖•瑪龍 舒適達 Vera Wang Selsun Sheveu 蜂花	哈根達斯 奧利奧 灣仔碼頭 伊利 佳沛 飛鶴 美德樂 家樂 北緯47°	星巴克 無印良品 西門子 博世	山姆 麥德龍
品牌至企業的 解決方案.....	-	雅漾	飛鶴	-	-
品牌資產管理與 IP商業化運營...	GNC	Dermaroller Soap & Glory	豫園	Kartell	華納兄弟探索 故宮文創 周同學

下表載列我們於所示期間按產品類別劃分以絕對金額及佔總收入的百分比列示的收入明細：

	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	
	收入	佔收入的 百分比	收入	佔收入的 百分比	收入	佔收入的 百分比	收入	佔收入的 百分比	收入	佔收入的 百分比
(人民幣千元，百分比除外) (未經審計)										
大健康	508,052	45.5	533,102	39.3	615,456	44.0	434,598	48.9	476,574	44.2
美妝個護.....	73,086	6.5	199,179	14.7	187,304	13.4	120,641	13.6	232,435	21.5
大快消	339,140	30.4	474,812	35.0	324,160	23.1	212,694	23.9	195,559	18.1
家居及家電.....	117,339	10.5	71,790	5.3	116,439	8.3	80,770	9.1	111,622	10.3
其他 ⁽¹⁾	79,633	7.1	76,620	5.7	156,928	11.2	40,438	4.5	63,010	5.9
總計	<u>1,117,250</u>	<u>100.0</u>	<u>1,355,503</u>	<u>100.0</u>	<u>1,400,287</u>	<u>100.0</u>	<u>889,141</u>	<u>100.0</u>	<u>1,079,200</u>	<u>100.0</u>

(1) 其他包括服裝、消費電子產品、寵物食品及其他產品。

業 務

下表載列我們於所示期間按產品類別劃分以絕對金額及佔各業務板塊⁽¹⁾所得總收入的百分比列示的各業務板塊的收入明細。

品牌至消費者的解決方案(線上)：

	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	
	收入	%								
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	476,601	48.2	420,697	43.2	425,475	50.5	308,655	51.1	160,593	28.9
美妝個護.....	41,010	4.1	82,390	8.5	70,258	8.3	48,249	8.0	153,300	27.6
大快消	322,191	32.6	377,473	38.8	211,911	25.1	156,100	25.9	138,298	24.9
家居及家電.....	86,519	8.7	49,554	5.1	90,546	10.7	63,835	10.6	84,320	15.2
其他	63,265	6.4	43,612	4.4	45,009	5.4	26,776	4.4	19,334	3.4
總計	989,586	100.0	973,726	100.0	843,199	100.0	603,615	100.0	555,845	100.0

品牌至企業的解決方案(線下)：

	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	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	30,274	47.9	111,356	39.5	188,285	38.1	124,605	51.2	191,898	55.7
美妝個護.....	4,772	7.5	62,362	22.1	87,431	17.7	48,344	19.9	60,473	17.6
大快消	11,276	17.8	93,653	33.2	111,698	22.6	56,197	23.1	50,385	14.6
家居及家電.....	6,969	11.0	230	0.1	7,188	1.5	5,427	2.2	374	0.1
其他	9,926	15.8	14,529	5.1	99,859	20.1	8,728	3.6	41,138	12.0
總計	63,217	100.0	282,130	100.0	494,461	100.0	243,301	100.0	344,268	100.0

(1) 由於我們在「其他服務」業務板塊下提供的服務為項目制而非持續提供服務，我們認為呈列該業務板塊按產品類別劃分的收入明細對我們的業務而言沒有意義。因此，表中僅載列我們品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務下的按產品類別劃分的收入明細。

業 務

品牌資產管理與IP商業化運營：

	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	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	-	-	-	-	-	-	13	0.0	122,606	70.6
美妝個護.....	23,532	57.4	50,365	67.6	29,612	66.5	23,926	74.0	18,662	10.8
大快消	-	-	-	-	-	-	12	0.0	5,890	3.4
家居及家電.....	17,457	42.6	18,677	25.1	14,894	33.5	8,390	26.0	26,387	15.2
其他	-	-	5,408	7.3	-	-	-	0.0	-	0.0
總計	40,989	100.0	74,450	100.0	44,506	100.0	32,341	100.0	173,545	100.0

下表載列我們於所示期間按產品類別劃分以絕對金額及佔總GMV的百分比列示的GMV明細：

	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	
	佔總GMV GMV	的百分比	佔總GMV GMV	的百分比	佔總GMV GMV	的百分比	佔總GMV GMV	的百分比	佔總GMV GMV	的百分比
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	1,419,027	17.3	2,344,456	21.1	2,876,910	19.2	2,026,908	20.1	2,330,468	18.2
美妝個護.....	1,622,157	19.8	2,862,608	25.8	5,128,627	34.2	3,352,257	33.2	4,865,984	37.9
大快消	4,392,570	53.5	5,235,735	47.2	6,279,528	41.8	4,211,408	41.8	5,019,353	39.1
家居及家電.....	774,936	9.4	646,681	5.9	723,090	4.8	488,164	4.9	599,508	4.8
其他	2,806	0.0	5,163	0.0	7,361	0.0	4,831	0.0	8,913	0.1
總計	8,211,497	100.0	11,094,643	100.0	15,015,515	100.0	10,083,568	100.0	12,824,226	100.0

業 務

下表載列我們於所示期間按產品類別⁽¹⁾劃分以絕對金額及佔各業務板塊所得總GMV的百分比列示的各業務板塊的GMV明細。

品牌至消費者的解決方案：

	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	
	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	1,419,027	17.5	2,344,456	21.4	2,876,910	19.3	2,026,908	20.3	2,277,941	18.0
美妝個護.....	1,556,890	19.2	2,782,606	25.4	5,061,611	34.0	3,304,675	33.1	4,825,917	38.1
大快消	4,392,570	54.3	5,235,735	47.8	6,279,528	42.2	4,211,408	42.1	5,015,982	39.5
家居及家電.....	719,153	8.9	580,456	5.3	663,970	4.5	445,227	4.5	548,499	4.3
其他	2,806	0.0	5,163	0.0	7,361	0.0	4,831	0.0	8,913	0.1
總計	8,090,446	100.0	10,948,416	100.0	14,889,380	100.0	9,993,049	100.0	12,677,252	100.0

品牌資產管理與IP商業化運營：

	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	
	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%	GMV	%
(人民幣千元，百分比除外)										
大健康	-	-	-	-	-	-	-	-	52,527	35.7
美妝個護.....	65,267	19.2	80,002	54.7	67,016	53.1	47,582	52.6	40,067	27.3
大快消	-	-	-	-	-	-	-	-	3,371	2.3
家居及家電.....	55,783	8.9	66,225	45.3	59,120	46.9	42,937	47.4	51,009	34.7
其他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
總計	121,051	100.0	146,277	100.0	126,136	100.0	90,519	100.0	146,974	100.0

(1) 由於我們在「其他服務」業務板塊下提供的服務為項目制而非持續提供服務，我們認為呈列該業務板塊按產品類別劃分的GMV明細對我們的業務而言沒有意義。因此，表中僅載列我們品牌至消費者的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務下按產品類別劃分的GMV明細。

業 務

品牌合作夥伴的選擇與維護

在與新的品牌合作夥伴建立合作時，我們制定並執行嚴格的篩選程序，包含了從發掘合作機會、評估篩選及審查新品牌到與新品牌合作立項的完整流程。

- **發掘合作機會**：我們從多個渠道發掘與新品牌的合作機會，包括行業內資源推薦（例如與我們合作的電商平台以及品牌合作夥伴的引薦）、通過線上和線下的公關宣傳吸引品牌主動聯繫我們尋求合作、參加活動和展會主動挖掘潛在品牌等。
- **評估篩選**：我們首先會根據新品牌合作夥伴的體量和規模（包括銷售額、市場規模、市場知名度等）、與新品牌的潛在合作業務類型以及新品牌的發展階段，將新品牌劃分為不同的類型。在確定新品牌的類型以後，我們會從新品牌的銷售規模、資金規模、業務類型、合作模式、合作渠道等方面對新品牌進行系統性評估，分析該品牌的優勢與劣勢、機會與市場競爭情況。
- **資格審查**：待與新品牌進一步明確合作意向後，我們會對其進行嚴格的資格審查。我們只會與通過了我們的評估審查的新品牌建立合作。

除了與新品牌建立合作外，我們認為加強與現有品牌合作夥伴，特別是與知名品牌的合作，對我們的業務發展同樣有著關鍵作用。為此，我們會在與品牌合作夥伴合作之初，就配備具有相應行業及產品品類經驗的專門品牌管理團隊，提供量身定製的運營和服務。我們的品牌管理團隊會與品牌合作夥伴密切溝通，根據數據分析、營銷反饋等與品牌研究及調整銷售策略及方案，促進實現品牌產品的業務績效。同時，為適應不同品牌生命週期階段，我們也會對品牌管理團隊的結構進行不時的重組及調整，以最大程度地賦能品牌業務增長。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，除了我們出於戰略考慮主動結束合作關係的情況外，我們與所有的品牌合作夥伴均保持合作關係。我們在維持與品牌合作夥伴的長期合作關係的同時，憑藉我們對品牌合作夥伴的深入了解以及我們為品牌所提供的定制化服務的持續精進，不斷加深與品牌方合作的深度，拓寬合作的廣度，拓展合作所覆蓋的品類以及產品組合。舉例而言，自2021年和雅詩蘭黛集團建立合作以來，我們與雅詩蘭黛集團的合作已經由單一品牌逐漸延伸至其旗下的多個品牌。截至2024年，我們與雅詩蘭黛集團旗下的倩碧、祖•瑪瓈、蒂佳婷共計3個品牌同時合作。我們與品牌合作夥伴合作的深度和廣度的延伸證明了品牌合作夥伴對我們提供的服務的認可，體現了公司的核心競爭力和維護品牌客戶的能力。

業 務

此外，為優化收入結構、提高盈利能力、提升經營質量，我們在業務發展過程中，也會主動進行品類調整、優化品牌合作夥伴，包括戰略性放棄少數在市場前景、品牌信譽等方面存在不足或佔用資金較多但效益不顯著的品牌合作夥伴。

下表載列於往績記錄期間我們在品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務模式下合作的品牌數目變動情況：

	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
品牌數目⁽¹⁾				
期初	78	81	85	84
新增合作品牌	31	29	31	26
終止合作品牌	28	25	32	33
淨增加／(減少)	3	4	(1)	(7)
期末	<u>81</u>	<u>85</u>	<u>84</u>	<u>77</u>

附註：

- (1) 由於我們在「其他服務」業務板塊下提供的服務為項目制而非持續提供服務，我們認為統計該業務板塊合作品牌的數量變動對我們的業務而言沒有意義。因此，表中僅載列我們品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務下合作的品牌數目變動。

下表載列截至往績記錄期間各年度／期間末，我們在品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務模式下合作的品牌數目：

	截至12月31日			截至9月30日
	2022年	2023年	2024年	2025年
品牌至消費者的解決方案	75	78	76	59
品牌至企業的解決方案	32	39	33	29
品牌資產管理與IP商業化運營 ...	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>4</u>	<u>13</u>

業 務

附註：

- (1) 由於我們在「其他服務」業務板塊下提供的服務為項目制而非持續提供服務，我們認為統計該業務板塊合作品牌的數量變動對我們的業務而言沒有意義。因此，表中僅載列我們品牌至消費者的解決方案、品牌至企業的解決方案以及品牌資產管理與IP商業化運營業務下合作的品牌數目變動。
- (2) 往績記錄期間內，我們與若干品牌方採取多種業務模式開展合作。

截至2025年9月30日止九個月，我們戰略性放棄了與部分佔用資金較多但效益較不顯著的品牌的合作，並持續深化與若干具備市場潛力的現有品牌的合作，從而進一步優化我們的品牌組合。

我們有眾多長年合作的品牌合作夥伴。往績記錄期間內，我們的收入主要集中於少數品牌合作夥伴。

下表載列於往績記錄期間各年度／期間前五大品牌各自貢獻的GMV金額及百分比：

截至2022年12月31日止年度

排名	品牌	業務簡介	開始業務關係的年份	GMV (人民幣千元)	佔總GMV的百分比
1.....	A	主要從事零售業務	2018年	2,732,815	33.2
2.....	B	主要從事零售業務	2022年	2,000,000	24.4
3.....	C	主要從事家電的製造與銷售	2018年	369,822	4.5
4.....	D	主要從事大健康產品的製造與銷售	2021年	360,001	4.4
5.....	E	主要從事食品銷售	2021年	342,999	4.2
總計				<u>5,805,637</u>	<u>70.6</u>

業 務

截至2023年12月31日止年度

排名	品牌	業務簡介	開始業務關係的年份	GMV (人民幣千元)	佔總GMV的百分比
1	A	主要從事零售業務	2018年	4,724,035	42.6
2	B	主要從事零售業務	2022年	2,500,000	22.5
3	D	主要從事大健康產品的製造與銷售	2021年	428,766	3.9
4	C	主要從事家電的製造與銷售	2018年	308,916	2.8
5	E	主要從事食品銷售	2021年	300,472	2.7
總計				8,262,189	74.5

截至2024年12月31日止年度

排名	品牌	業務簡介	開始業務關係的年份	GMV (人民幣千元)	佔總GMV的百分比
1	A	主要從事零售業務	2018年	6,794,994	45.3
2	B	主要從事零售業務 主要從事美妝個護產品的製造	2022年	3,000,000	20.0
3	F	與銷售	2024年	1,287,483	8.6
4	D	主要從事大健康產品的製造與銷售	2021年	541,963	3.6
5	E	主要從事食品銷售	2021年	357,528	2.4
總計				11,981,968	79.8

業 務

截至2025年9月30日止九個月

排名	品牌	業務簡介	開始業務關係的年份	GMV (人民幣千元)	佔總GMV的百分比
1	A	主要從事零售業務	2018年	6,425,169	50.1
2	B	主要從事零售業務 主要從事美妝個護產品的製造	2022年	2,049,063	16.0
3	F	與銷售	2024年	1,389,086	10.8
4	D	主要從事大健康產品的製造與銷售	2021年	500,190	3.9
5	E	主要從事食品銷售	2021年	298,758	2.3
總計				10,662,267	83.1

在往績記錄期間內的各年度／期間，前五大品牌均為我們在品牌至消費者的解決方案服務模式下合作的品牌，與我們從這些品牌產生的GMV相比，我們從這些品牌獲得的收入相對較少，原因是我們將從品牌合作夥伴取得的服務費及銷售佣金列為收入。因此，往績記錄期間內，我們對合作的任何品牌或品牌合作夥伴均無重大依賴。

下表載列於往績記錄期間各年度／期間，前五大品牌合作夥伴及品牌(各品牌合作夥伴涵蓋一個或多個品牌)各自貢獻的收入金額及百分比：

截至2022年12月31日止年度

品牌合作夥伴排名	品牌合作夥伴	產品類別	收入 (人民幣千元)	佔總收入的百分比
1	A	大健康及大快消	175,468	15.7
2	B	大健康	126,981	11.4
3	C	大快消	80,973	7.2
4	D	大健康	74,825	6.7
5	E	大快消	57,800	5.2
總計			516,047	46.2

業 務

品牌排名	品牌	產品類別	收入 (人民幣千元)	佔總收入的 百分比
1	A	大健康及大快消	175,468	15.7
2	B	大快消	80,973	7.2
3	C	大健康	74,825	6.7
4	D	大健康	58,318	5.2
5	E	大快消	57,800	5.2
總計			447,384	40.0

截至2023年12月31日止年度

品牌合作 夥伴排名	品牌合作夥伴	產品類別	收入 (人民幣千元)	佔總收入的 百分比
1	A	大健康及大快消	160,234	11.8
2	B	大健康	117,758	8.7
3	F	大健康	97,205	7.2
4	C	大快消	66,609	4.9
5	G	大快消	59,277	4.4
總計			501,083	37.0

品牌排名	品牌	產品類別	收入 (人民幣千元)	佔總收入的 百分比
1	A	大健康及大快消	160,324	11.8
2	F	大健康	97,205	7.2
3	B	大快消	66,609	4.9
4	D	大健康	63,273	4.7
5	G	大快消	59,227	4.4
總計			446,638	33.0

業 務

截至2024年12月31日止年度

品牌合作夥伴排名	品牌合作夥伴	產品類別	佔總收入的百分比	
			收入 (人民幣千元)	百分比
1	F	大健康	232,761	16.6
2	A	大健康及大快消	197,499	14.1
3	B	大健康	95,054	6.8
4	G	大快消	71,897	5.1
5	H	家居及家電	71,184	5.1
總計			668,395	47.7

品牌排名	品牌	產品類別	佔總收入的百分比	
			收入 (人民幣千元)	百分比
1	F	大健康	232,761	16.6
2	A	大健康及大快消	197,499	14.1
3	G	大快消	71,897	5.1
4	H	家居及家電	71,184	5.1
5	D	大健康	35,738	2.6
總計			609,079	43.5

截至2025年9月30日止九個月

品牌合作夥伴排名	品牌合作夥伴	產品類別	佔總收入的百分比	
			收入 (人民幣千元)	百分比
1	F	大健康	111,120	10.3
2	H	家居及家電	68,622	6.4
3	I	大健康	62,576	5.8
4	J	大健康	59,028	5.5
5	A	大健康及大快消	57,206	5.3
總計			358,552	33.3

業 務

品牌排名	品牌	產品類別	收入 (人民幣千元)	佔總收入的 百分比
1	F	大健康	111,120	10.3
2	H	家居及家電	68,622	6.4
3	I	大健康	62,576	5.8
4	J	大健康	59,028	5.5
5	A	大健康及大快消	57,206	5.3
總計			358,552	33.3

截至2022年、2023年及2024年12月31日止年度及截至2025年9月30日止九個月，我們從各年度／期間合作的前五大品牌合作夥伴獲得的收入分別佔我們總收入的46.2%、37.0%、47.7%及33.3%，從各年度／期間合作的前五大品牌獲得的收入分別佔我們總收入的40.0%、33.0%、43.5%及33.3%。我們的大部分收入來自前五大品牌合作夥伴／品牌以外的品牌合作夥伴／品牌，降低了對少數品牌合作夥伴／品牌的依賴風險。我們與合作的品牌合作夥伴／品牌保持穩固及長期的關係。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們維持了與我們合作的所有品牌合作夥伴的合作關係，但戰略性放棄了部分品牌合作夥伴。我們會戰略性放棄在市場前景、品牌信譽等方面存在不足或佔用資金較多但效益不顯著的品牌合作夥伴，同時積極尋求與新品牌建立合作，以實現收入來源多元化並降低潛在的集中風險。截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們分別與81個、85個、84個及77個品牌合作。

詳情請參閱「風險因素 – 與我們的業務及行業有關的風險 – 如果我們未能維持與我們合作的現有品牌合作夥伴（尤其是對我們收入貢獻較大的品牌合作夥伴）的穩定合作，我們的經營業績及前景可能受到重大不利影響」。

與品牌合作夥伴訂立的協議

與我們合作的品牌合作夥伴在品牌至消費者的解決方案的線上渠道經銷模式下以及品牌至企業的解決方案下被視為我們的供應商，我們通常與其簽署銷售協議；而在品牌至消費者的解決方案的運營服務模式下，品牌合作夥伴則被視為我們的客戶，我們與其通常簽署服務協議。

業 務

下表載列我們與品牌合作夥伴訂立的現有協議的主要條款：

有效期	銷售協議和服務協議的有效期一般均為一年；部分銷售協議規定，首個協議期限為協議簽訂之日起至當年年末。部分銷售協議存在自動續約條款，若期滿前一個月雙方均未書面停止合作，則協議期滿後自動延期一年。
指定分銷渠道	銷售協議會明確約定品牌合作夥伴授權我們銷售產品的指定分銷渠道。我們可能被授權進行全渠道銷售或指定渠道銷售。
專營權	品牌至消費者的解決方案的B2C模式下，部分品牌合作夥伴會在銷售協議中授權我們在某些主流電商平台開設品牌旗艦店並獨家銷售產品。
採購價	我們一般按銷售協議規定的價格向品牌合作夥伴購買產品。部分情況下，我們依據銷售協議以品牌合作夥伴現賣價的折扣價向他們購買商品。
售價控制	銷售協議下，我們一般尊重品牌合作夥伴提出的建議價，但有權按照市場具體情況自行決定向客戶銷售產品的售價。
採購目標及最低採購要求；	銷售協議下，品牌合作夥伴通常會規定我們的月度、季度及／或年度採購目標。部分協議下規定，如果我們未能完成進貨額指標（或與進貨指標差額達一定比例），品牌合作夥伴有權提前解除合同，或調整銷售區域及合作模式。
銷售額目標	

業 務

服務協議下，我們應在指定網站實現協議期內品牌產品的銷售額目標。如未達標，品牌合作夥伴有權終止協議。

採購返利..... 部分銷售協議下，達到設定的採購目標，品牌合作夥伴會向我們返利。

於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，品牌合作夥伴提供的採購返利分別為人民幣114.3百萬元、人民幣217.9百萬元、人民幣198.9百萬元、人民幣131.9百萬元及人民幣245.0百萬元。對於合同返利，我們與品牌合作夥伴的合同中明確規定了(i)我們有權獲得相關返利的情形及(ii)我們有權獲得的返利金額的計算方式。對於酌情返利，雖然合同規定了我們有權獲得相關返利的情形，但我們可以與相關品牌合作夥伴協商我們有權獲得的返利金額。從品牌合作夥伴處獲得的返利在產品售出後從我們的採購成本中扣除。我們從品牌合作夥伴獲得的返利包括合同返利及酌情返利。

交付..... 銷售協議下，品牌合作夥伴通常在訂單指定的地點向我們交付產品。

所有權及風險轉移.. 銷售協議下，產品的所有權及風險一般於交付時轉移至我們。

付款期限..... 銷售協議下，我們通常在收到結算單的一定期間內支付品牌產品應付款，該期間通常不超過我們收到並驗收產品後的60天；對於某些品牌合作夥伴，或在與特定品牌合作夥伴首次合作時，我們會在品牌合作夥伴交付產品之前支付產品的購買價或一定比例的預付款。

業 務

退貨及換貨..... 根據銷售協議，如合同產品的數量、質量與規格不合規定或存在差異，我們應在交付後指定期限內提出。品牌合作夥伴核實確認後採取補貨、換貨、修理或削減購買價款等措施。

終止 一般而言，如果因為(1)不可抗力、(2)資不抵債、破產或清算、(3)嚴重違反協議，或(4)未能在規定期限內糾正違反協議的行為，則一方可終止協議。

電商平台

品牌至消費者的解決方案下，我們主要通過三種模式與電商平台開展合作：(i)在B2B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品並銷售給電商平台，並通過運營這些電商平台自營店的方式，協助電商平台將產品銷售給消費者；(ii)在B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品，並通過我們在電商平台上設立並經營的、由品牌合作夥伴授權的品牌旗艦店或專營店將產品直接銷售給消費者；以及(iii)運營服務模式下，我們不從品牌合作夥伴處採購產品，而是通過我們幫助品牌在電商平台運營的品牌旗艦店將品牌合作夥伴的產品直接銷售給消費者，這些品牌旗艦店的所有權歸屬於品牌合作夥伴。

2018年我們獲得京東集團的戰略投資並簽署戰略合作協議，同時雙方也會共同進行業務創新。我們也已陸續和天貓平台、唯品會、拼多多等其他知名電商平台，以及抖音、快手等新興社交媒體電商平台展開合作。

在選擇與電商平台合作前，我們會評估電商平台的覆蓋品類、銷售經驗及背景，包括市場聲譽、信譽、銷售渠道實力及客戶群。

於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們分別與所有業務板塊下的12個、13個、15個及14個電商平台合作。截至2025年9月30日，我們在B2B2C模式下，通過運營這些電商平台上27間自營店的方式，向3個電商平台出售來自品牌合作夥伴的產品。截至同日，我們在B2C模式下在14個電商平台經營95間品牌旗艦店或專營店，將從品牌合作夥伴購入的產品銷售給消費者。

業 務

下表載列於往績記錄期間各年度／期間前五大電商平台各自貢獻的收入金額及百分比：

	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	
	收入	佔總收入 的百分比	收入	佔總收入 的百分比	收入	佔總收入 的百分比 (人民幣千元, 百分比除外)	收入	佔總收入 的百分比	收入	佔總收入 的百分比
最大	932,534	83.5	816,841	60.3	658,219	47.0	468,915	52.7	443,866	41.1
前二	48,760	4.4	99,163	7.3	70,140	7.3	49,511	5.6	61,490	5.7
前三	13,648	1.2	34,630	2.6	61,648	4.4	39,921	4.5	11,894	1.1
前四	13,314	1.2	34,520	2.6	14,064	1.0	14,061	1.6	8,757	0.8
前五	5,175	0.5	23,895	1.8	13,606	1.0	11,344	1.3	3,994	0.4
	1,013,432	90.7	1,009,049	74.4	817,677	58.4	583,752	65.7	530,001	49.1

於往績記錄期間，我們的大部分收入來自少數電商平台（尤其是我們最大的電商平台，該平台於往績記錄期間為同一電商平台）。然而，隨著我們繼續深耕電商運營服務行業，並積極拓展線上線下平台及渠道資源，我們最大的電商平台（以及我們五大電商平台）的收入貢獻於往績記錄期間持續下降。我們將繼續加強與我們合作的現有電商平台的關係，同時進一步拓展和深化我們在所有渠道的能力，幫助品牌方觸達更廣泛、更多樣化的消費者群，同時提高我們的盈利能力。

B2B2C模式下與電商平台的關係

在B2B2C模式下，我們從品牌合作夥伴處採購產品並出售給電商平台，再通過運營這些電商平台自營店的方式，協助這些電商平台將產品出售給終端消費者。這一模式下，電商平台是我們的分銷商，我們與這些合作電商平台之間的關係為買賣關係。在B2B2C模式下，電商平台決定從我們採購的品牌方產品的數量。因此，我們在B2B2C模式下不存在渠道壓貨風險。我們的分銷模式符合行業慣例。

業 務

截至2022年、2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們在B2B2C模式下分別與7個、7個及3個電商平台進行合作。截至2025年9月30日，我們在B2B2C模式下合作的3個電商平台，同時也透過B2C模式與我們開展合作。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們與電商平台沒有任何重大糾紛，並與他們保持良好的合作關係。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們在B2B2C模式下向電商平台銷售產品產生的收入分別為人民幣820.9百萬元、人民幣719.6百萬元、人民幣628.8百萬元、人民幣453.9百萬元及人民幣438.7百萬元，分別佔同期總收入的73.5%、53.1%、44.9%、51.0%及40.8%。

B2B2C模式下，電商平台在驗收產品後給我們發送月度產品結算單，結算單上一般寫明上個月電商平台向我們採購的產品的數量及其他詳情。我們在確認月度產品結算單後確認銷售收入。

B2B2C模式下與電商平台的協議

下表載列我們在B2B2C模式下與電商平台訂立的現有協議的主要條款：

有效期 協議的有效期通常為一年。倘於協議屆滿前的指定時間內並無任何一方提出任何異議，則部分分銷協議將自動延長90天。

指定分銷渠道 協議對電商平台的銷售渠道通常不作限制。

定價政策 我們給電商平台提供的產品售價一般會為較同期同標準市場價格具有競爭力的價格。部分電商平台要求我們向電商平台銷售品牌方產品的售價不高於同等條件下給特定第三方提供的商品價格。電商平台通常有權結合我們的建議零售價(如有)，自行決定銷售給消費者的零售價。

業 務

交付 產品一般交付至電商平台指定的地點。

所有權及風險轉移 產品所有權在電商平台出具月度產品結算單證明電商平台驗收入庫時轉移至電商平台。在交付電商平台驗收入庫前的一切費用及風險責任由我們承擔。

退貨安排 根據電商平台的內部政策，我們接受電商平台基於任何原因的退貨。

付款期限 電商平台通常在收到我們的核定結算單起5-7個工作日就所採購的產品向我們付款。

降價調整 部分協議下，如向若干電商平台的供貨價降低，我們同意對電商平台之前按照較高單價購入的商品，按照尚未對外銷售的庫存量進行差價補償；對於促銷降價商品，也同意根據實際銷售量進行差價補償。

於往績記錄期間，我們並無因降價或調整價格而產生任何補償。

利潤保障 我們同意保障向電商平台供應的特定品類的產品在特定週期的銷售毛利率不低於約定比例。差額部分，可在應結算貨款中以票折方式等結算。

業 務

於2022年、2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，利潤保障下的補償總額分別為人民幣155.1百萬元、人民幣167.1百萬元、人民幣164.7百萬元及人民幣114.2百萬元。補償金額反映在該等電商平台發佈的月度結算報表中，我們據此確認收入。因此，補償金額從電商平台向我們支付的款項中扣除，從而不計入我們自該等電商平台產生的收入。

將予保證的電商平台的最低毛利率由相關電商平台在與我們簽訂協議時釐定，補償金額則根據我們所保證的最低毛利率及產品銷量釐定。在與該等電商平台訂立協議前，我們會考慮電商平台須保證的最低毛利率，以及我們預期從品牌合作夥伴收取的返利及其他可能影響我們盈利能力的因素。當我們釐定向電商平台銷售產品的產品售價時，我們亦會考慮該最低毛利率。

終止 一般而言，如果因為(1)不可抗力、(2)資不抵債、破產或清算、(3)嚴重違反協議，或(4)未能在規定期限內糾正違反協議的行為，則一方可終止協議。

B2C模式下與電商平台的關係

在B2C模式下，我們經品牌合作夥伴授權，在電商平台開設並運營品牌旗艦店，向品牌合作夥伴採購產品後，直接通過這些店鋪將產品銷售給消費者。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們在B2C模式下合作的電商平台的數目變動情況：

	截至9月30日			
	截至12月31日止年度		止九個月	
	2022年	2023年	2024年	2025年
我們合作的電商 平台的數目				
期初	8	8	9	11
新增合作電商平台	0	1	3	3
終止合作電商平台	0	0	1	0
淨增加／(減少)	0	1	2	3
期末	8	9	11	14

截至2025年9月30日，我們在B2C模式下合作的電商平台有14個，我們與其中的3個也存在B2B2C模式下的合作。

在部分情況下，同一品牌的同一產品在多個電商平台的品牌旗艦店或專營店或同一電商平台的不同網店（例如電商平台的自營店和該平台上的品牌旗艦店或專營店）均有出售。雖然產品的定價以品牌方和電商平台的要求為基準，但同一商品在不同線上店鋪的標價通常類似。不同的電商平台通常針對不同的消費者群體，其線上流量來源也不盡相同；而同一電商平台上的不同店鋪也具有不同的特徵，可營造出不同種類的購物體驗並吸引不同喜好的消費者。因此，通過多個線上店鋪進行銷售可以擴大品牌的銷售覆蓋，觸達具有不同消費習慣的多種類型的消費者，在降低我們經營的集中性風險並擴大我們經營收益的同時幫助品牌合作夥伴提升其品牌知名度。為避免或減少銷售同一產品的不同線上店鋪之間的相互競爭，提升產品在不同線上店鋪、不同電商平台的銷量，我們通常統一同一商品在不同店鋪中的銷售價格。此外，我們分析不同電商平台的受眾特性並採用差異化的SKU和SPU策略、營銷與促銷策略以及用戶權益策略，減少相互競爭，吸引各平台面向的具有不同特性、不同消費習慣和偏好的消費者，促進商品銷量在多銷售渠道的全面增長，實現品牌資產的一體化經營。

業 務

B2C模式下與電商平台的協議

我們已與電商平台訂立服務協議，以根據B2C模式在電商平台上經營及管理我們的線上店鋪。服務協議的有效期通常為一年，並且通常可以經雙方同意後續約。我們作為銷售者，以自身名義在平台發佈商品信息，與終端消費者交流、訂立買賣合同並向購買商品的消費者提供售後服務。此外，我們可以使用電商平台提供的其他有償服務。為進一步推廣我們經營的店鋪、增加所售品牌產品的宣傳，我們通常會購買由電商平台提供的推廣工具和服務。

電商平台通常會根據我們的交易金額，向我們就使用他們的平台收取月度或年度固定服務費及佣金。例如，一些電商平台就我們在其平台所運營的品牌旗艦店，收取我們GMV的一定比例作為平台使用費，以及我們GMV的一定比例作為佣金。B2C交易中，我們將商品發貨到消費者的指定收貨地址，在電商平台顯示客戶確認收貨後，我們的收款賬戶會自動收到貨款並生成收款記錄，我們每月根據電商平台對賬單顯示的銷售額扣除售後退款、賠款，及作出其他調整。

線下渠道

除電商平台外，我們也在品牌至企業解決方案模式下將自品牌合作夥伴採購的產品銷售給線下渠道，主要是大型連鎖商超，如沃爾瑪、大潤發及麥德龍等。在品牌至企業解決方案模式下，線下渠道是我們的分銷商，我們與這些線下渠道之間的關係為買賣關係。我們的分銷模式符合行業習慣。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們向線下渠道銷售產品產生的收入分別為人民幣63.2百萬元、人民幣282.1百萬元、人民幣494.5百萬元、人民幣243.3百萬元及人民幣344.3百萬元，分別佔同期總收入的5.7%、20.8%、35.3%、27.4%及31.9%。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們合作的線下渠道的數目變動情況：

	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	
	2025年				
我們合作的線下渠道數目					
期初	3	4	11	11	
新增合作線下渠道	1	7	0	0	
終止合作線下渠道	0	0	0	0	
淨增加／(減少)	1	7	0	0	
期末	4	11	11	11	

我們與線下渠道簽訂分銷協議。下表載列我們與線下渠道訂立的主要分銷協議：

有效期 分銷協議的有效期通常為一年。

指定銷售渠道 協議對線下渠道的銷售渠道通常不作特別約定。

定價政策 我們向線下渠道供應的商品價格不高於給予其他零售企業的最低價格。

交付 產品一般交付至線下渠道指定的地點。

所有權及風險轉移 產品所有權通常在交付時轉移至線下渠道。我們一般承擔向目的地交付的運輸成本、交付風險和費用。

退貨安排 除產品存在缺陷、受損、包裝錯誤外，線下渠道通常不得退回向我們購買的產品，此為行業慣常做法。

業 務

付款期限 我們一般在線下渠道收貨後向線下分銷商開具發票。
線下渠道在對賬完成後30至60日內向我們支付貨款。

銷售目標 我們通常不就線下渠道設定最低銷售目標或要求。

終止 一般而言，任何一方可提前30天向另一方發出書面通知終止協議。如發生不可抗力事件，受影響的協議義務履行期間應予延長。

據董事所知，在往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們所有的分銷商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，我們於以品牌至企業解決方案模式與之合作的一名分銷商中持有少數股權。我們為與若干品牌合作夥伴建立合作關係，對該分銷商進行股權投資。根據弗若斯特沙利文的資料，該安排在行業內並不罕見。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們與該分銷商的交易及合作按正常商業條款進行。除上述所披露者外，據我們董事所深知，我們的分銷商與我們之間不存在其他關係。

倉儲及物流合作夥伴

截至最後實際可行日期，我們租賃了1處物業用於倉儲用途。詳情請參閱「一 物業及設施」。我們也使用第三方提供的倉儲、物流服務。

我們與信譽良好的第三方倉儲、物流合作夥伴進行合作，並根據事先約定的費用標準向他們支付倉儲、物流服務費用。下表載列我們與第三方服務商簽訂的倉儲、物流服務協議的主要條款：

有效期 我們與倉儲及物流合作夥伴協議的有效期通常為一至兩年。我們與部分倉儲及物流合作夥伴的協議存在自動續約條款，若期滿前一個月雙方均未提出書面異議，則協議期滿後自動延期一年。

業 務

倉儲責任和風險 倉儲服務提供方應保證產品在倉庫內的安全性，若因他們的原因導致我方產品的損耗或滅失，倉儲服務提供方應承擔我們的經濟損失以及我們支付給第三方的賠償費用。倉儲服務提供方應根據我們委託倉儲的貨物性質採取妥善保管措施，定期對產品狀態進行檢查並向我們報告。

可選服務 倉儲及物流服務提供方根據我們的委託以及實際需求提供庫存管理、訂單處理、分揀包裝、物流配送、退換貨操作、報關辦理等服務。

交付 物流服務提供方應於收到我們發出的委託出庫配送訂單指令後，按照我們的要求將產品按時交付至指定地址。

付款期限 我們的倉儲及物流合作夥伴一般每月向我們提供上月的結算單，並在對賬無誤後向我們開具發票；我們一般在收到發票的7至60個工作日內向倉儲及物流合作夥伴付款。

終止 一般而言，若任何一方未遵守協議的約定履行義務或承擔責任，另一方有權隨時解除協議。若發生不可抗力事件，協議履行期應予延長，但受影響方應盡快書面通知另一方。

訂單付款及支付服務提供商

在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下，電商平台通常在我們發出的結算單核定付款日起的7個工作日內向我們支付採購產品的款項。

業 務

在品牌至消費者的解決方案的B2C模式下，我們向消費者提供了多種靈活的付款方式，包括使用中國主要銀行發行的信用卡和借記卡在線支付，以及通過支付寶、微信支付等第三方在線支付平台進行支付。對於跨境電子商務模式銷售的海外產品，消費者仍以人民幣支付為主，第三方支付服務提供商收取人民幣並處理貨幣兌換事宜，該筆款項將以我們選擇的幣種在結算時轉入我們指定的收款銀行賬戶。

在品牌至企業的解決方案下，線下渠道一般會在收到我們發出的支付單確認函後，在我們與其事先協商好的付款期內支付貨款。

保修及退貨政策

在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下，我們接受電商平台的無條件退貨，並對超過保質期或有效期、產品或包裝損毀、不符合中國相關監管政策等不適合銷售的商品以及海關責令退運的商品負責退運出境或銷毀。若退回的產品為無瑕疵品，我們一般會將其分配到其他的銷售渠道；若退回的產品為瑕疵品，我們一般會將其退回至品牌合作夥伴，或尋找其他分銷渠道進行銷售。我們認為我們在B2B2C模式下的退貨政策符合行業慣例。在B2B2C模式下，若電商平台針對產品向我們提出投訴或退貨申請，我們的客戶服務代表會對投訴或退貨申請進行審核和處理，並跟進處理進度。

在品牌至消費者的解決方案的B2C模式下，若消費者購買的產品存在質量問題或嚴重瑕疪或出現發錯貨或未送達的情況，我們按照消費者的要求提供換貨服務或全款退貨。在產品無質量問題的情況下，若消費者提出退換貨申請且我們審核同意，我們也會提供退貨服務，但此種情況下消費者通常需要承擔退換貨所產生的運費。B2C模式下，消費者一般需將需要退還的產品郵寄至我們指定的運貨地址。若產品有保修期，我們將按售後服務承諾推定或保修卡的承諾規定與消費者協商維修事宜並提供維修服務；若維修後仍無法正常使用，我們將提供退換貨服務，消費者將承擔將產品發送至我們指定維修點的費用，而我們將承擔維修後將產品返還至消費者的費用。

在品牌至企業的解決方案下，我們通常只接受基於產品瑕疪、產品損壞和錯誤包裝的退貨。除此種情況外，線下渠道一般不得退回向我們購買的產品。我們認為我們在品牌至企業的解決方案下的退貨政策符合行業慣例。在品牌至企業的解決方案下，若線下渠道針對產品向我們提出投訴或退貨申請，我們的運營團隊負責人會對客訴事宜進行評估、審核和處理。

業 務

於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，向我們退回的產品總價值⁽¹⁾分別為人民幣27.0百萬元、人民幣33.2百萬元、人民幣43.3百萬元及人民幣41.3百萬元，退貨率⁽²⁾分別為2.8%、2.6%、3.1%及3.7%。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未收到任何就我們售出的產品質量提起的重大投訴，也不曾面臨因產品質量問題導致的重大退換貨、產品召回或是任何重大產品責任索賠。且據我們所知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，品牌合作夥伴並未就我們所售出的產品作出任何可能對我們的業務和運營產生重大不利影響的產品召回。

- (1) 指交付給客戶後退回給我們的產品總價值（其中，通過我們與電商平台自有店鋪合作模式退回的產品已反映在我們從電商平台收到的月度結算單中，並已從我們確認的收入中剔除），而非收入確認後退回給我們的產品價值。
- (2) 按客戶於指定年度／期間退貨金額除以有關年度／期間交付予客戶的產品金額計算。

定價策略

我們在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式和B2C模式下分別向電商平台和消費者銷售我們從品牌合作夥伴處採購的產品，並在品牌至企業的解決方案下向線下渠道銷售我們從品牌合作夥伴處採購的產品。我們尊重品牌合作夥伴提供的建議售價，以維持統一的品牌形象，但有權按照市場具體情況自行決定向我們客戶銷售產品的售價。品牌合作夥伴通常不會對我們向電商平台（B2B2C模式下）或消費者（B2C模式下）銷售從其採購的產品的最低零售價格進行規定。在決定售價時，我們通常會考慮包括商品採購成本、倉儲物流開支、銷售及營銷開支、我們希望達到的利潤水平等在內的各項因素。通過跨境電商銷售產品時，我們在決定售價時也會考慮匯率波動。

在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下，我們出售給電商平台的產品會通過我們運營的電商平台自營店進一步銷售給消費者。品牌合作夥伴通常不會對我們協助電商平台向消費者銷售品牌方產品的最低零售價格進行規定。電商平台通常有權在參考我們的建議零售價（如有）的基礎上，自行決定銷售給消費者的零售價。在品牌至企業的解決方案下，我們出售給線下渠道的產品會由線下渠道自行銷售給消費者。在此情況下，線下渠道通常有權自行決定銷售給消費者的零售價。

業 務

技術與研發

我們的強勢增長得益於強大的技術基因。

人才對於我們的研發成功至關重要。我們組建了一支專業的技術團隊。截至2025年9月30日，我們擁有技術人員68名，佔我們員工總數的7.6%，其中包括多名在人工智能、自動化、數據、算法開發等方面有豐富經驗的信息技術專家。此外，我們還與國內外頂尖高校和研究機構進行深度產學研合作。我們已與西安交通大學蘇州研究院合作成立了數智零售技術聯合研發中心，協同外部資源，發展數據驅動的精細化運營。同時，我們正在聯合蘇州大學、西交利物浦大學及中國聯合網絡通信集團有限公司(蘇州市工業園區分公司)等合作夥伴，進行全球AI數據協同產業創新聯合體的創建，聚焦於人工智能領域核心技術攻關與產業化應用，包括數據隱私保護與合規、消費者行為和畫像捕捉、數據驅動供應鏈協同和庫存優化等，打造長三角地區人工智能創新高地。

成立以來，我們一貫致力於技術創新，注重研發投入。於2022年、2023年及2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們的研發費用分別為人民幣15.2百萬元、人民幣10.1百萬元、人民幣15.7百萬元、人民幣10.1百萬元及人民幣13.9百萬元。我們數據驅動的精細化運營獲得眾多知名平台及行業機構認證，斬獲虎嘯獎(金獎)等行業知名獎項。截至最後實際可行日期，我們在大數據分析算法能力及營銷觸達上積累了40餘項軟著和10餘項專利，建立技術護城河。

SOLIN – 我們的自研AI智能體平台

依託我們在數字化運營及電商運營服務運營方面的豐富經驗，我們建立了SOLIN – 我們的自研AI智能體平台。我們的AI智能體平台對於我們的運營和服務能力發揮了至關重要的作用，在提高運營效率的同時，不斷精進、優化我們的營銷策略及方案：

- **自研模型**：SOLIN接入多款開源和閉源的合規大語言模型。我們利用這些大語言模型成功訓練並搭建了多個針對特定服務領域的模型，例如能夠幫助我們提升補貨和庫存效率的銷售預測模型，能夠幫助我們更好的識別某個品牌潛在業務增長機會的品牌生意增長洞察模型等知名範例。基於我們在業務運營中處理和分析的巨量數據，我們對模型進行不斷優化升級。

業 務

- 數據底座及算法庫：SOLIN裝備有強大的數據底座及算法庫。通過AI驅動的強大數據底座為運營能力提供支撐，我們能夠為品牌構建線上價格體系，推薦最優的銷售渠道和策略等，從而幫助品牌極大提高消費者滿意度和成交轉化率。此外，通過先進AI大模型和自有算法庫的融合，我們能夠對品牌在電商平台的商品銷售情況進行深度分析，精確計算某個商品在不同渠道的銷售情況以及潛在用戶群，為品牌營銷決策提供支持和幫助。
- 工具庫：SOLIN集成了為精準營銷策略制定、營銷內容製作而準備的多項AI技術。舉例來說，我們通過對品牌銷售數據、市場趨勢、季節性變化以及促銷活動等因素的分析，利用SOLIN預測未來商品趨勢，為品牌制定精準的營銷策略；同時，我們內部可以利用SOLIN製作、潤色高質量商品營銷文案、海報等內容，有效提升商品廣告內容的吸引力、縮短商品營銷材料和創意的製作時間。

持續的技術創新也使我們能夠不斷提高運營能力，進而能夠服務更多品牌。SOLIN能夠提高訂單核對、出入庫管理、商品上新、物流對賬等重複場景的處理效率，節省人員工時、降低人工操作失誤。同時，配合我們的AI能力，SOLIN能夠進一步處理包括自然語言處理、圖像識別、數據分析和決策等複雜的非結構化任務，極大地提升我們業務流程的效率和智能化水平：

- 補貨：SOLIN能夠實時監控庫存狀態，自動匯總各渠道庫存數據，基於歷史銷售數據、市場趨勢、季節性變化以及促銷活動等因素，預測未來的商品需求，並自動生成補貨訂單，聯動自研workflow平台通知供應鏈計劃組進行補貨。
- 營銷：基於我們強大的數據底座及算法庫，SOLIN能夠自動推理出目標渠道、商品人群，智能匹配目標渠道與商品受眾，為品牌制定個性化的營銷策略，並執行定向廣告投放、郵件營銷及推送通知等操作，同步實時追蹤營銷數據。基於營銷效果分析，SOLIN再次進行強化學習，優化我們的策略制定算法，提升下一次策略輸出的效果。

業 務

- **客服：**基於海量真人客服的經驗以及客服對話樣本訓練，SOLIN能夠實時解析客戶語義數據，結合客戶畫像動態生成個性化服務方案與精準產品推薦，並同步追蹤客戶交互軌跡與滿意度反饋數據。與此同時，SOLIN能夠持續學習客戶行為特徵與服務評價正負反饋，從而賦能客服人員，提升我們客戶服務的效率、優化客戶服務的解決方案，從而滿足各個領域的品牌需求。

根據我們的中國法律顧問，我們的SOLIN不受《生成式人工智能服務管理暫行辦法》(「《生成式人工智能服務辦法》」)、《互聯網信息服務算法推薦管理規定》(「《算法推薦規定》」)、《互聯網信息服務深度合成管理規定》(「《深度合成規定》」)或其他適用於互聯網信息服務的監管規定的約束。

- 《生成式人工智能服務辦法》適用於向中國境內公眾提供的生成式人工智能服務，但不適用於企業研究、開發或應用生成式人工智能技術但未向中國境內公眾提供生成式人工智能服務的情形。我們的SOLIN僅供我們的員工內部使用，以增強我們的運營和服務能力，不向我們的品牌合作夥伴或消費者提供。因此，我們的中國法律顧問已告知我們，SOLIN不向中國境內公眾提供生成式人工智能服務，因此不受《生成式人工智能服務辦法》的約束。
- 《算法推薦規定》適用於在中國境內應用算法推薦技術提供互聯網信息服務的情形。《深度合成規定》適用於在中國境內應用深度合成技術提供互聯網信息服務的情形。我們的SOLIN僅供本集團內部使用，不構成《互聯網信息服務管理辦法》中定義的提供互聯網信息服務。因此，我們的中國法律顧問已告知我們，我們的SOLIN不受《算法推薦規定》《深度合成規定》或其他適用於互聯網信息服務的監管規定的約束。

根據我們的中國法律顧問，我們的SOLIN符合中國相關法律法規在網絡安全和數據安全方面的合規要求，其數據收集和使用滿足合法、正當的使用要求。

業 務

- 根據《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《網絡數據安全管理條例》及其他適用規定，網絡數據處理者應當按照網絡安全分級保護制度履行安全保護義務。相關義務包括制定內部安全管理制度和操作規程，確定網絡安全和個人信息保護負責人，採取加密、備份、訪問控制、安全認證等技術措施和其他必要措施，並對所處理網絡數據的安全承擔主體責任。
- 為確保數據安全，我們已成立數據安全管理領導小組，管理本集團整體的數據安全，制定並實施了全面的數據安全管理政策，建立了嚴格的網絡安全和應急響應規程，以迅速應對潛在的數據安全問題。我們的數據中心已獲得「信息安全等級保護二級認證」，並已獲得ISO27001信息安全管理體系認證。此外，我們還定期對員工進行網絡安全、數據安全等方面的培訓。上述合規措施適用於我們的AI智能助手平台的管理。因此，我們的中國法律顧問已告知我們，我們的SOLIN符合中國法律法規在網絡安全和數據安全方面的合規要求。

具體而言，我們的AI智能助手平台所收集和使用的數據均來自於我們在業務運營過程中生成的數據，不涉及未經授權收集或使用第三方數據，且不涉及個人信息。因此，SOLIN的數據收集和使用符合《中華人民共和國數據安全法》項下的合法、正當使用要求，且不侵犯他人的合法權益。

知識產權

我們的知識產權包括專利、商標、商業機密、軟件著作權和其他知識產權的註冊和申請。我們力求通過結合中國大陸以及香港的針對專利、商標、商業機密以及著作權相關的知識產權法律以及保密協議等保護措施來保護我們的知識產權。

截至最後實際可行日期，我們在中國大陸擁有註冊專利14項、待批專利申請4項、註冊商標76項、註冊軟件著作權50項，在香港擁有註冊商標1項。截至同一日期，我們還擁有註冊域名4項，其中包括我們的主網站「www.ecmax.cn」。此外，我們的品牌合作夥伴授權我們在為其提供運營服務及銷售、推廣其產品時根據他們的要求使用其名稱、標誌以及其他指定產品商標。有關我們知識產權的更多詳情，請參閱「法定及一般資料」。

業 務

我們深知保護和行使知識產權的重要性。根據我們與員工簽訂的勞動合同以及我們的內部政策，我們的員工須承擔保密以及保護知識產權的義務，且除非與我們另行約定外，員工在受僱於我們期間與執行工作任務相關或使用我們的資源或技術所創作的知識產權歸我們所有。我們定期審視技術開發的知識產權及申請進展、積極申請新的技術專利，以避免侵犯第三方權利或被第三方侵權情況的發生。我們相信已採取了一切合理措施來防止我們的知識產權受到侵害。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何第三方主張我們侵害其知識產權的重大索賠或訴訟，反之亦然。

數據隱私及網絡安全

在提供品牌至消費者的解決方案的過程中，我們會收集店鋪經營和產品交付所必需的數據，包括電商平台上的運營數據（例如銷售數據、客服數據、訂單數據等）。這些運營數據來源於各店鋪所在的電商平台。當客戶註冊或登錄其平台賬號時，我們通過該等電商平台獲得收集和處理客戶的個人數據的同意。我們的數據研發部門人員定期從電商平台導出運營數據，手動提取店鋪訂單詳情數據並將其導入我們的數據中心進行數據分析。這些數據分析均是在品牌合作夥伴或消費者的授權範圍內和電商平台的管理規則內使用，符合相關協議約定。

在通過相關電商平台獲得消費者知情同意並授權下，我們會手動將通過電商平台獲取的消費者數據（例如消費者的用戶名、收貨地址、手機號等），錄入至我們客服系統中，用於為消費者提供客戶服務、售後服務（包括退換貨）之目的。根據第三方電商平台的平台協議及規則，我們從正式入駐第三方電商平台時即可通過第三方電商平台提供的工具使用其數據資源。我們通過該等第三方電商平台於消費者註冊賬號時取得其授權。此外，對於品牌至消費者的解決方案下的運營服務模式，基於與品牌合作夥伴簽署的服務協議，品牌合作夥伴授權我們使用其消費者數據，並委託我們為其提供網站設計、建設、日常維護以及客戶服務、訂購和交付等服務內容。

業 務

我們相信這些數據的充分記錄、存儲和保護對我們的業務運營而言至關重要。我們內部已建立了嚴格的數據安全及個人隱私保護制度。

我們收集的數據會存儲在第三方雲服務提供商雲端。一般而言，我們僅在數據處理所需的時間期限內遵照適用法律的規定存儲這些運營數據和消費者數據。以品牌至消費者的解決方案下的運營服務模式為例，除非品牌合作夥伴另有要求，否則我們會在三個月後將存儲的數據刪除銷毀。此外，我們會對上述數據採取安全保障技術措施，包括建立防火牆、對數據進行加密存儲、留存網絡操作日誌等。

為確保數據安全，我們成立數據安全管理領導小組（「領導小組」），對本集團數據安全工作全面負責。領導小組由本公司高級管理層擔任總負責人，決策組成員包括數據與研發事業部、財務中心、法務條線、人力資源中心的負責人。領導小組主要工作職責包括統籌推進本公司數據管理工作；審議公司數據管理重要規劃和文件，協調解決數據管理重點、難點和爭議點問題，協調配置公司數據安全管理工作必要的人力、物力、資金等資源；指導督促公司各部門、各事業部及所屬企業落實數據管理工作責任。

此外，我們制定並實施完整的數據安全管理政策，包括《數據安全管理制度》《數據分類分級保護制度》《數據安全事件應急演練及響應、處置制度》《內部違規處置制度》《數據處理全生命週期合規指引》，內容涉及對數據訪問控制、權限管理、數據安全使用、外部數據接收者安全管理、數據刪除／銷毀、數據安全崗位職責、安全審計、個人信息（包含員工個人信息）安全保障、網絡安全保護、計算機病毒防範、安全教育和培訓等數據安全管理的各個方面進行全面規範。

我們同時採用符合行業標準的安全措施保護個人隱私及敏感信息。具體而言，我們已建立數據使用的流程指引和規範，避免未經授權的數據訪問、公開、使用、篡改、損壞或丟失。如需導出消費者個人信息，我們會對這些信息進行加密處理，只有有權限的人員才可接觸到這些信息。我們定期檢查所有系統使用者的操作記錄，確保內部員工通過系統接觸和導出的信息屬於相關員工的正常工作範圍。

業 務

我們也非常注重網絡安全。我們已安排專門運維團隊對本公司網絡運行狀態、內部管理系統和業務運營系統進行日常監督和管理。建立嚴格的網絡安全及應急制度，以及時響應數據安全方面可能會出現的問題。我們的數據中心獲得了「二級信息安全認證」。此外，我們已在2024年2月28日取得了ISO27001信息安全管理體系認證，並且會定期請IT審計就數據安全方面開展評估和審計。

2024年，我們聘請了外部IT審計團隊對我們的信息系統及其IT環境進行了審計和評價。根據外部IT審計團隊在2024年5月19日出具的IT審計報告，我們的信息系統控制完善、補償性控制措施有效，業務數據與財務數據一致性較高，變動趨勢一致且合理，不存在舞弊的風險，不存在可能導致財務報表出現重大錯報的風險。

此外，我們會定期對員工進行網絡安全、數據安全及隱私保護培訓。我們會根據員工的級別、職能以及責任限制他們接觸公司系統和數據的權限，一旦相關員工辭職，我們會撤銷對其的授權，並關閉員工郵箱等賬號的使用權限。我們與員工簽訂的勞動合同中也包含保密協議，並就違反保密協議造成信息洩露的員工予以懲罰。

更多關於數據隱私和網絡安全漏洞對我們的潛在影響和相關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們在業務中會收集和處理大量數據，且我們受各類不斷發展的網絡安全和數據隱私法律法規的約束。未能解決網絡安全和數據隱私問題，包括任何不當使用、披露或未經授權訪問這些數據的行為，都可能損害我們的業務和聲譽，並可能導致我們遭到訴訟、行政處罰並承擔相關責任」及「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務涉及算法技術。與新興技術相關的法律和監管要求正在迅速變化，這可能會對我們的業務運營產生不利影響」。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未遭遇任何重大數據、個人隱私洩露或爭議。據我們的中國法律顧問所告知，我們對數據的處理以及我們制定和採取的網絡信息安全、數據安全和隱私保護的內部政策及措施在所有重大方面均符合中國相關法律法規的要求。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期：

- (i) 我們不存在因違反中國適用的網絡安全、數據安全和隱私保護法律而受到重大行政處罰或強制整改的情況；

業 務

- (ii) 我們不涉及向境外傳輸個人信息或重要數據，且未曾發生任何與網絡安全、數據安全或個人信息安全相關的重大事件；
- (iii) 我們未曾因違反《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《個人信息保護法》《網絡安全審查辦法》或《數據出境安全評估辦法》等而面臨任何重大法律訴訟或處罰；
- (iv) 我們未曾收到關鍵信息基礎設施保護工作部門的任何通知，未曾被認定為關鍵信息基礎設施運營者；
- (v) 我們未曾因網絡安全審查或上市相關事宜而被國家網信辦調查；及
- (vi) 根據《網絡安全審查辦法》第10條所載因素，我們的業務運營被視為影響國家安全的可能性很低。我們的中國法律顧問在2025年1月8日向CCRC進行了實名電話諮詢。在諮詢中，CCRC確認認定特定數據是否「影響或可能影響國家安全」應由相關監管部門確認。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們未接到指出我們處理了「影響或可能影響國家安全」的數據的通知，未接到申報網絡安全審查的通知。我們認為我們的數據處理活動不太可能影響國家安全，因此被歸類為影響或可能影響國家安全的數據處理者的可能性較低。綜上所述，我們的中國法律顧問確認，我們在所有重大方面遵守《網絡安全審查辦法》及《網絡數據安全管理條例》。

我們的客戶及供應商

我們的客戶

在往績記錄期間，我們的客戶主要包括(i)電商平台，我們主要在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下向他們出售我們從品牌合作夥伴採購的產品，(ii)品牌合作夥伴，我們主要在品牌至消費者的解決方案的運營服務模式下向他們提供數字零售綜合運營服務，及(iii)線下渠道，我們主要在品牌至企業的解決方案的業務模式下向他們出售我們從品牌合作夥伴採購的產品。我們來自2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月的前五大客戶的收入分別為人民幣863.4百萬元、人民幣796.0

業 務

百萬元、人民幣787.1百萬元及人民幣551.3百萬元，分別佔各期間總收入的77.3%、58.7%、56.2%及51.1%。我們來自2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月的最大客戶的收入分別為人民幣804.4百萬元、人民幣652.0百萬元、人民幣542.6百萬元及人民幣370.7百萬元，分別佔各期間總收入的72.0%、48.1%、38.8%及34.4%。

下表列示我們於往績記錄期各期間的前五大客戶的詳情：

截至2022年12月31日止年度

排名	客戶	客戶 業務簡介	提供的 主要產品及/ 或服務	業務模式	信用期	業務關係		收入 (人民 幣 百萬元)	貢獻佔比 (%)
						起始年份	付款方式		
1.....	客戶A	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處採 購產品	品牌至消費者的解決方 案、品牌至企業的解 決方案、品牌資產管 理與IP商業化運營及 其他服務	30至60日	2015年	電匯	804.4	72.0
2.....	客戶B	主要從事零 售業務	電商運營服 務	品牌至消費者的解決方 案、品牌資產管理與 IP商業化運營及其他 服務	60日	2016年	電匯	18.0	1.6
3.....	客戶C	主要從事美 妝個護產 品的製造 和銷售	電商運營服 務	品牌至消費者的解決方 案及其他服務	180日	2021年	電匯	16.4	1.5
4.....	客戶D	主要從事零 售業務	從品牌合作 夥伴處採 購產品	品牌至企業的解決方案	30日	2022年	電匯	12.3	1.1
5.....	客戶E	主要從事消 費品分銷	從品牌合作 夥伴處採 購產品	品牌至消費者的解決方 案及品牌至企業的解 決方案	180日	2021年	電匯	12.2	1.1
總計								863.4	77.3

業 務

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	業務簡介	提供的 主要產品 及／或服務	業務模式	信用期	業務關係 起始年份	付款 方式	交易額 (人民幣 百萬元)	收入 貢獻佔比	
									(%)	(%)
1.....	客戶A	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案、品牌至企業的 解決方案、品牌資產 管理與IP商業化運營 及其他服務	30至60日	2015年	電匯	652.0	48.1	
2.....	客戶B	主要從事 零售業務	電商運營 服務	品牌至消費者的解決 方案、品牌至企業的 解決方案及品牌資產 管理與IP商業化運營	60日	2016年	電匯	42.8	3.2	
3.....	客戶F	主要從事藥 品製造和 銷售	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至企業的解決方案	180日	2023年	電匯	37.2	2.8	
4.....	客戶G	主要從事 電商、 互聯網和 數字技術 業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案	30至60日	2022年	電匯	34.8	2.5	
5.....	客戶H	主要從事 消費品 分銷	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至企業的解決方案	120日	2023年	電匯	29.2	2.1	
總計								796.0	58.7	

業 務

截至2024年12月31日止年度

排名	客戶	客戶 業務簡介	提供的 主要產品 及／或服務	業務模式	信用期	業務關係 起始份	付款方 式	收入 交易額 (人民幣 百萬元)	收入 貢獻佔比 (%)
1.....	客戶A	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案、品牌資產管理 與IP商業化運營及 其他服務	30至60日	2015年	電匯	542.6	38.8
2.....	客戶I	主要從事 消費品 分銷	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案及品牌至企業的 解決方案	180日	2023年	電匯	71.7	5.1
3.....	客戶B	主要從事 零售業務	電商運營 服務	品牌至消費者的解決 方案及品牌至企業的 解決方案	60日	2016年	電匯	69.5	5.0
4.....	客戶J	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案	30至60日	2018年	電匯	57.2	4.1
5.....	客戶K	主要從事 消費品 分銷	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至企業的解決方案	180日	2023年	電匯	46.1	3.2
總計								787.1	56.2

業 務

截至2025年9月30日止九個月

排名	客戶	業務簡介	提供的 主要產品 及／或服務	業務模式	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	收入	貢獻佔比 (%)
								交易額 (人民幣 百萬元)	
1.....	客戶A	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案、品牌資產管理 與IP商業化運營及 其他服務	30至60日	2015年	電匯	370.7	34.4
2.....	客戶J	主要從事 電商業務	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至消費者的解決 方案	30至60日	2018年	電匯	61.5	5.7
3.....	客戶I	主要從事 消費品 分銷	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至企業的解決方案	180日	2023年	電匯	42.0	3.9
4.....	客戶B	主要從事 零售業務	電商運營 服務	品牌至消費者的解決 方案及品牌至企業的 解決方案	60日	2016年	電匯	39.8	3.7
5.....	客戶K	主要從事 消費品 分銷	從品牌合作 夥伴處 採購產品	品牌至企業的解決方案	180日	2023年	電匯	37.3	3.5
總計								551.3	51.1

據我們的董事所知，我們於往績記錄期各期間的前五大客戶均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，客戶A持有本公司9.5%的股權。截至最後實際可行日期，我們持有客戶K的少數股權，我們與客戶K在品牌至企業的解決方案業務下進行合作。我們對客戶K作出股權投資，旨在與若干品牌合作夥伴建立合作關係。根據弗若斯特沙利文的資料，此安排在業內並不罕見。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們與客戶K的交易及合作均按一般商業條款進行。除上述披露者外，客戶K與我們或我們的子公司、其股東、董事或高級管理層或其各自的任何聯繫人在過去或現在並無其他關係（包括但不限於家庭、業務、僱傭、融資、信託、持股或其他）。除上述披露的以外，我們的董事，以及據我們的董事所知，持有本公司5%以上已發行股份的股東或他們各自的聯繫人，於往績記錄期各期間概無在我們的前五大客戶中擁有任何權益。

業 務

我們的供應商

在往績記錄期間，我們的供應商主要包括：(i)品牌合作夥伴，(a)我們在品牌至消費者的解決方案的B2B2C模式下向他們採購產品並銷售給電商平台，(b)在品牌至消費者的解決方案的B2C模式下向他們採購商品並銷售給消費者，或(c)在品牌至企業的解決方案下向他們採購產品並出售給線下渠道，(ii)第三方倉儲物流服務提供商，以及(iii)提供營銷推廣工具和服務的電商平台。

我們向2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月的前五大供應商作出的採購額分別為人民幣541.9百萬元、人民幣608.2百萬元、人民幣770.3百萬元及人民幣560.7百萬元，分別佔我們各期間採購總額的43.1%、39.4%、49.6%及38.5%。我們向2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月的最大供應商作出的採購額分別為人民幣143.4百萬元、人民幣171.1百萬元、人民幣257.0百萬元及人民幣153.7百萬元，分別佔我們各期間採購總額的11.4%、11.1%、16.6%及10.6%。

下表列示我們於往績記錄期各期間的前五大供應商的詳情：

截至2022年12月31日止年度

排名	供應商	供應商業務簡介	供應的主要產品及／或服務	信用期	業務關係起始年份	付款方式	採購額(人民幣百萬元)	採購額佔比(%)
1	供應商A	主要從事電商業務	營銷和推廣產品和服務；物流服務	預付款	2015年	電匯	143.4	11.4
2	供應商B	主要從事藥品製造和銷售	大健康產品	30日	2020年	電匯	128.5	10.2
3	供應商C	主要從事電商業務	大健康產品	預付款	2021年	電匯	93.0	7.4

業 務

排名	供應商	供應商業務簡介	供應的主要產品及／或服務	信用期	業務關係起始年份	付款方式	採購額(人民幣百萬元)	採購額佔比(%)
4	供應商D	主要從事乳製品的製造和銷售	乳製品	預付款	2021年	電匯	92.7	7.4
5	供應商E	主要從事大健康產品的製造和銷售	大健康產品	60日	2020年	電匯	84.3	6.7
總計							541.9	43.1

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	供應商業務簡介	供應的主要產品及／或服務	信用期	業務關係起始年份	付款方式	採購額(人民幣百萬元)	採購額佔比(%)
1	供應商A	主要從事電商業務	營銷和推廣產品和服務；物流服務	預付款	2015年	電匯	171.1	11.1
2	供應商B	主要從事藥品製造和銷售	大健康產品	30日	2020年	電匯	145.7	9.4
3	供應商E	主要從事大健康產品的製造和銷售	大健康產品	60日	2020年	電匯	121.4	7.9

業 務

排名	供應商	供應商 業務簡介	供應的主要 產品及／或服務	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	採購額 (人民幣百萬元)	採購額佔比 (%)
4	供應商F	主要從事乳製品 的製造和銷售	乳製品	預付款	2021年	電匯	91.6	5.9
5	供應商D	主要從事乳製品 的製造和銷售	乳製品	預付款	2021年	電匯	78.4	5.1
總計							608.2	39.4

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	供應商 業務簡介	供應的主要 產品及／或服務	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	採購額 (人民幣百萬元)	採購額佔比 (%)
1	供應商F	主要從事乳製品 的製造和銷售	乳製品	預付款	2021年	電匯	257.0	16.6
2	供應商B	主要從事藥品製 造和銷售	大健康產品	30日	2020年	電匯	171.1	11.0
3	供應商A	主要從事電商 業務	營銷和推廣產品 和服務；物流 服務	預付款	2015年	電匯	123.4	7.9

業 務

排名	供應商	供應商 業務簡介	供應的主要 產品及／或服務	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	採購額 (人民幣百萬元)	採購額佔比 (%)
4	供應商E	主要從事大健康 產品的製造和 銷售	大健康產品	60日	2020年	電匯	116.7	7.5
5	供應商G	主要從事消費品 的製造和銷售	大健康產品；消 費品	預付款	2020年	電匯	102.1	6.6
總計							770.3	49.6

截至2025年9月30日止九個月

排名	供應商	供應商 業務簡介	供應的主要 產品及／或服務	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	採購額 (人民幣百萬元)	採購額佔比 (%)
1	供應商H	主要從事大健康 產品及消費品 的製造和銷售	口腔護理產品	37日	2025年	電匯	153.7	10.6
2	供應商F	主要從事乳製品 的製造和銷售	乳製品	預付款	2021年	電匯	123.8	8.5

業 務

排名	供應商	供應商 業務簡介	供應的主要 產品及／或服務	信用期	業務關係 起始年份	付款方式	採購額 (人民幣百萬元)	採購額佔比 (%)
3	供應商I	主要從事大健康 產品的製造和 銷售	大健康產品	預付款	2024年	電匯	106.1	7.3
4	供應商J	主要從事家居和 消費品的銷售	家居和消費品	預付款	2023年	電匯	90.0	6.2
5	供應商A	主要從事電商業 務	營銷和推廣產品 和服務； 物流服務	預付款	2015年	電匯	87.1	6.0
總計							560.7	38.5

據我們的董事所知，我們在往績記錄期各期間的前五大供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，供應商A持有本公司9.5%的股權。除上述披露的以外，我們的董事，以及據我們的董事所知，持有本公司5%以上已發行股份的股東或他們各自聯繫人，於往績記錄期各期間概無於我們的前五大供應商中擁有任何權益。

既是客戶也是供應商

據我們的董事所知，於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們的前五大客戶中分別有2名(客戶A及客戶E)、2名(客戶A及客戶G)、2名(客戶A及客戶I)及2名(客戶A及客戶I)。客戶同時也是我們的供應商。這些客戶亦為我們的供應商是因為：(i)我們在品牌至消費者的解決方案下向客戶A銷售品牌產品，同時我們自客戶A採購營銷和推廣工具及服務；(ii)我們在品牌至消費者的解決方案下向客戶E提供數字零售綜合運營服務，並在品牌至企業的解決方案下向客戶E銷售家電，同時我們自客戶E採購消費電子產品；(iii)我們在品牌至消費者的解決方案下向客戶G銷售品牌產品，同時我們從客戶G採購營銷推廣工具和服務；及(iv)我們在品牌至企業的解決方案下向客戶I銷售大快消(更具體而言，飲料)，同時我們向客戶I採購美妝個護

業 務

產品以及第三方倉儲及物流服務。於2022年，我們向客戶A及客戶E作出的採購額分別為人民幣143.4百萬元及人民幣16.8百萬元，我們從客戶A獲得的毛利為人民幣139.8百萬元及從客戶E獲得的毛損為人民幣0.3百萬元（這是由於我們一次性處置陳舊存貨），我們從客戶A及客戶E獲得的毛利率分別為17.4%及負2.3%。於2023年，我們向客戶A及客戶G作出的採購額分別為人民幣171.1百萬元及人民幣24.5百萬元，我們從客戶A及客戶G獲得的毛利分別為人民幣86.7百萬元及人民幣7.6百萬元，我們從客戶A及客戶G獲得的毛利率分別為13.3%及21.8%。於2024年，我們向客戶A及客戶I作出的採購額分別為人民幣123.4百萬元及人民幣6.4百萬元，我們從客戶A及客戶I獲得的毛利分別為人民幣81.8百萬元及人民幣5.8百萬元，我們從客戶A及客戶I獲得的毛利率分別為15.1%及8.1%。截至2025年9月30日止九個月，我們向客戶A及客戶I作出的採購額分別為人民幣87.1百萬元及人民幣2.2百萬元，我們從客戶A及客戶I獲得的毛利分別為人民幣53.7百萬元及人民幣4.2百萬元，我們從客戶A及客戶I獲得的毛利率分別為14.5%及10.0%。根據弗若斯特沙利文的資料，這一安排符合行業慣例。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們向這些客戶銷售產生的收入分別佔我們總收入的73.1%、50.7%、43.9%及38.2%。同期，我們向這些客戶作出的採購額分別佔我們總採購額的12.8%、12.7%、8.3%及6.1%。我們與這些客戶的交易乃按一般商業條款及公平基準進行。

於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們向所有客戶（亦為我們的供應商）銷售的產品總額分別為人民幣852.9百萬元、人民幣783.7百萬元、人民幣828.1百萬元及人民幣319.9百萬元，我們向所有供應商（亦為我們的客戶）採購的產品總額分別為人民幣201.6百萬元、人民幣260.6百萬元、人民幣312.6百萬元及人民幣182.5百萬元。

據我們的董事所知，於2022年、2023年及2024年，供應商A、供應商A及供應商A分別同時也是我們的客戶。截至2025年9月30日止九個月，供應商A及供應商F同時也是我們的客戶。供應商A亦為我們的客戶是因為我們向其採購營銷推廣工具和服務，同時在品牌至消費者的解決方案下向其銷售產品。供應商F亦為我們的客戶是因為我們向其採購品牌產品，同時我們向其提供網店運營服務。根據弗若斯特沙利文的資料，這一安排符合行業慣例。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們向這些供應商的採購額分別佔我們總採購額的11.4%、11.1%、

業 務

7.9% 及 14.5%。同期，我們向這些供應商銷售產生的收入分別佔我們總收入的 72.0%、48.1%、38.8% 及 34.5%。我們與這些供應商的交易乃按一般商業條款及公平基準進行。

存貨管理

我們高度重視庫存管理，以確保產品安全、高效流通。我們已制定完備的存貨管理制度。無論是我們租賃的倉庫，還是第三方倉儲服務提供商的倉庫，我們都將安全、完好無損和及時整理作為首要原則。

針對儲存在我們租賃的倉庫中的產品，我們會安排專門人員在產品入庫前對產品進行驗收以及和單據的比對，確認產品與單據相符後確認收貨，並錄入倉庫系統。存貨入庫後，我們會及時登記和核對貨品信息，將貨品嚴格按照不同的類別、性能、特點和用途分類，並分區存放，以及保證庫容的干淨整齊。我們會對庫存進行定期盤點，並仔細核對存貨信息，確保報表數據的準確性和可靠性，以有效監控存貨水平。存貨出庫時，我們須按客戶要求仔細核對訂單，確保所發貨物與訂單一致。

針對儲存在第三方倉儲服務提供商的倉庫中的產品，我們通常要求第三方倉庫將收貨入庫、倉儲、發貨出庫等信息錄入我們的系統，幫助我們對存貨進行監查。同時，我們要求第三方倉庫妥善保管存貨，並定期對存貨的狀態（包括外觀、有效期等）進行檢查，並向我們報告。

除此之外，我們的計劃部門會負責整體庫存備貨，根據品牌歷史數據和預估銷量制定採購計劃，並跟蹤採購到貨情況，確保貨物及時入庫。同時，計劃部門會根據銷售預測，提前一個月進行準備，尤其是針對「618」、「雙11」、年貨節等大型購物節，確保我們擁有充足的庫存，並合理規劃周轉，以降低供應商的供貨壓力，提高整體運營效率。

季節性

受消費者消費習慣、產品品類以及促銷活動等諸多因素影響，我們的經營業績存在季節性波動。根據過往經驗，消費者在春節假期期間網上消費一般較少，且中國的部分企業在春節假期期間休業，因此我們第一季度的銷售活動通常相對不活躍。而在「618」和「雙11」等大型購物節期間，各類線上促銷活動通常會導致我們品牌至消費者

業 務

的解決方案下的B2B2C以及B2C業務銷售額出現大幅的增長，也會導致品牌合作夥伴對我們運營服務需求的增加以及我們運營服務業務收入的增長。因此我們每年通常在第二季度和第四季度會達到一年中收入的頂峰。同時，我們也會受到我們銷售的產品本身的季節性影響，例如農產品的季節性影響。我們認為我們的經營業績於可預見未來將會持續受到季節性波動的影響。

質量控制

我們通過線上和線下渠道出售的產品的質量，對維持我們的聲譽及競爭力而言至關重要。我們制定了詳細的收貨及驗收標準及程序。儘管我們的供應商（主要為品牌合作夥伴）會在向我們交付產品之前確保產品質量，我們會在產品抵達我們的倉庫時檢查產品的外觀，包括包裝檢查和有效期檢查，並審閱產品的檢測報告。有缺陷及不合格商品將退回供應商。由於我們嚴格的質量控制政策，在往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未因重大質量問題而接獲客戶的任何重大產品退貨要求或客戶的任何重大投訴。此外，在往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未因品牌產品的質量缺陷而遭受中國監管機構的罰款或處罰。

僱員

截至2025年9月30日，我們一共擁有893名員工，其中包括39名兼職員工。我們絕大部分員工位於中國，其餘的員工位於新加坡、越南和馬來西亞。

下表載列截至2025年9月30日按職能劃分的員工人數：

職能	員工人數	佔員工總數 的百分比
運營人員.....	672	75.3%
管理人員.....	54	6.0%
財務人員.....	50	5.6%
行政後勤人員.....	49	5.5%
技術人員.....	68	7.6%
總計	893	100.0%

業 務

我們相信，我們為員工提供了有競爭力的薪酬待遇、員工培訓和職業發展計劃，以及鼓勵員工積極性、和諧且充滿活力的工作環境，幫助我們得以吸引和留住人才，並保持穩定的核心管理團隊。我們為員工提供全面的入職培訓，以及員工入職後的持續業務培訓，提高員工所具備的專業知識技能、職業道德、業務水平、行業理解以及工作效率。

根據相關中國法規的要求，我們參加了各項員工社會保障計劃，包括社保、公積金、養老、醫療等。

我們通過短期績效評價與長期激勵相結合的方式，打造一支有能力、負責任且積極主動的員工隊伍。我們相信我們與員工保持著良好的工作關係。我們在2019年成立了員工工會委員會。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未經歷過任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的人員嚴重短缺、重大勞資糾紛或罷工情況。

競爭

隨著中國龐大的零售市場和消費者日常需求的持續增長，加之電商平台在提升用戶體驗、優化供應鏈以及改進物流和配送方面的突破，中國的電商市場規模顯著擴大，吸引了眾多國內電商運營服務商。同時，中國跨境電商進出口均實現大幅增長：隨著中國的跨境電商進口滿足了國內消費者對高品質海外商品的需求並提升了購物的便利性，而國內品牌憑藉高性價比在全球市場中展現出強大的競爭力、受到海外消費者的青睞，中國的跨境電商進口和出口服務的需求也在日漸增高。因此，我們所處的行業充滿激烈競爭，且我們預計未來的競爭仍會加劇。我們的競爭對手主要包括中國的大型電商運營服務商。

我們認為，我們行業的主要競爭因素包括品牌合作夥伴及電商平台資源積累、國內及跨境供應鏈管理能力、客戶服務能力、財務／技術和營銷資源、應對不斷變化的技術／法規或客戶要求的能力以及聲譽等。此外，我們相信為品牌提供一站式服務的能力也是幫助服務提供商提升品牌價值、服務更廣泛的品牌客戶的關鍵因素。新技術的出現及技術升級或會進一步加劇行業競爭。我們認為，基於上述因素，我們已為有效競爭做好充分準備。我們現在面對或未來將面對的部分競爭對手可能擁有或會獲得比我們更高的品牌知名度、與品牌合作夥伴建立的更牢固關係、更堅實的消費者基礎

業 務

或更優秀的財務、技術或營銷資源，因而可能能夠提供價格更低且質量更高的服務。詳情請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們所處行業的競爭非常激烈。如果我們現在或未來未能在與競爭對手的競爭中脫穎而出，我們的業務將會受到不利影響」。有關我們行業競爭格局的更多資料，請參閱「行業概覽」。

物業及設施

我們的總部位於中國蘇州。截至最後實際可行日期，我們擁有1處物業，佔地面積共約241平方米，用作辦公場所。截至最後實際可行日期，我們在中國境內共租賃了21個物業，主要分佈在8個城市，佔地面積共約13,387平方米，主要用作辦公場所及倉庫。我們認為我們現有的物業及設施總體上可以滿足我們當前業務經營的需求，但我們可能會尋求額外的物業及設施空間以適應我們持續的業務增長。

我們面臨與部分租賃物業相關的一些問題，並因此相應地承擔相關風險。根據適用的中國法律法規，物業租賃合同必須在中國住房和城鄉建設部的地方分支機構登記。截至最後實際可行日期，我們尚未按照適用中國法律法規在規定時間內完成在中國簽訂用於經營的20個物業的租賃合同登記。根據我們的中國法律顧問的意見，按照中國法律，未完成租賃登記不會影響租賃協議的有效性，但如果在主管中國政府部門要求我們完成登記後，我們未能完成任何租賃協議的登記，可能會被處以每份未登記租賃合同最高人民幣10,000元的罰款。我們因未辦理租賃合同登記而被處以的最高罰款金額為人民幣200,000元。此外，截至最後實際可行日期，我們有4處租賃物業的出租方未向我們提供有效的產權證明或任何其他證明其擁有租賃物業權利的文件。截至最後實際可行日期，我們未發現任何第三方對我們目前租賃的物業或這些物業所在土地的使用提出挑戰的訴訟或索賠，也未收到來自中國政府部門的任何通知。然而，如果我們的出租方並非物業的所有者，或未獲得所有者或其出租方的同意或相關政府部門的許可，我們的租賃合同可能會失效，我們可能需要向實際所有者賠償或搬遷到其他場所。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們對某些租賃物業的使用可能會受到第三方或政府機關的質疑，這可能使我們面臨潛在的罰款，並對我們使用所租物業的能力產生負面影響」。

業 務

除與位於廣州市黃埔區的租賃物業有關的租賃協議外，負責租賃協議租賃登記的主管部門實際上並無強制要求我們完成租賃登記程序。未於廣州市黃埔區完成租賃登記主要是由於儘管我們已與出租人協商，出租人仍未向主管部門提交相關房屋所有權證，這超出我們的控制範圍。我們將定期與負責租賃登記的主管部門溝通，了解監管政策的變動。倘日後其他主管部門實際上強制要求辦理租賃登記，我們將與出租人協商辦理租賃登記。倘出租人不配合，相關租賃合同到期後我們會選擇不續約，並搬遷至其他物業作辦公室及倉庫用途。董事認為，該搬遷如屬必要，不會耗費大量時間或成本。

截至2025年9月30日，我們並無任何單一物業的賬面值佔我們總資產的15%或以上。因此，根據《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)段的規定，該規定要求就我們所有土地或樓宇權益提供估值報告。

保險

我們針對我們租賃的倉庫中的存貨購買了財產保險；針對我們儲存在第三方倉儲服務提供商的倉庫的存貨，第三方倉儲服務提供商一般會購買財產保險。我們為我們的員工投購了社會保障保險，包括養老保險、工傷保險及醫療保險。此外，我們也為絕大多數員工投購了補充性商業保險，包括健康保險、交通保險及意外傷害保險。我們並未投購任何的營業中斷險或關鍵人員人壽保險。我們認為，我們目前投購的保險範圍符合監管要求和行業慣例，並且足以覆蓋我們現有業務運營的需求。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未就我們的業務提出任何重大的保險索賠，或成為任何重大保險索賠的對象。詳情請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能未能投購足夠的保險」。

風險管理及內部控制

財務報告風險管理

我們已經制定並採用了一系列財務報告風險管理政策，例如財務系統管理、資產保護管理、預算管理及運營分析管理政策，以及實施這些政策的相關程序。我們的財

業 務

務部門會根據相關政策和程序對我們的管理賬戶進行定期的監管和審查。同時，我們向財務部門員工提供定期的培訓，以確保他們熟悉我們的會計政策、財務報告風險管理政策以及相關程序。

監督內部控制及風險管理政策執行情況的現行措施

我們的審計委員會會持續監督內部控制及風險管理政策在整個集團的執行情況。我們制定並採取了以下風險管理措施：

- 採納多項政策，以確保遵守上市規則（包括與風險管理、關連交易及信息披露有關的規定）；
- 向董事及高級管理層提供培訓，幫助他們了解上市規則的相關要求以及對[編纂]公司董事的職責要求，並實時掌握相關要求的更新；
- 建立內部舉報機制或舉報熱線，允許內部員工向我們的人力資源部門及高級管理層舉報不當行為，並實施鼓勵內部舉報不當行為的獎勵措施；
- 制定員工行為準則，並對員工以及高級管理人員定期進行包括反腐敗、反賄賂等在內的合規培訓，增進他們對於適用法律法規的了解；及
- 於必要時，聘請合規顧問、外部法律顧問及其他顧問等外部專業人員，就我們的合規情況提供專業意見。

環境、社會及企業治理

我們致力履行社會責任，並認為環境保護、社會責任及企業治理對我們的持續業務發展和成功至關重要。我們已採取多種措施，以盡量減少我們的業務對環境的任何影響。

我們已將環境保護、社會責任及企業治理納入我們的發展戰略、業務及日常營運中。為提升我們的環境、社會及企業治理理念和實踐，我們已制定了全面的環境、社會及企業治理框架、政策及程序以管理及監測環境、社會及企業治理事務。

業 務

環境、社會及企業治理政策

為有效管理可持續發展表現，我們實施了與我們的業務模式及定位匹配的相關管理政策。該等政策涵蓋環境保護、供應鏈管理、僱傭管理、商業道德等方面，體現了我們對可持續發展的承諾，同時為我們協調可持續發展工作提供整體框架。

我們的環境、社會及企業治理政策列明我們在環境保護、社會責任及企業治理方面的主要目標和責任。目前，董事會為我們環境、社會及企業治理的最高責任機構，負責對環境、社會及企業治理事宜進行監督，並決策相關工作戰略，包括識別、評估重大環境、社會及企業治理事項並按優次排序。董事會需要每年審視我們在環境、社會及企業治理方面的核心原則，包括理解業務對環境、員工、社區及社會的潛在影響，以及氣候轉變對業務及行業的潛在影響，確保環境、社會及企業治理是員工從事本公司業務的關鍵優先事項並促進負責任和可持續的程序和做法，以負責任的態度對待環境，以可持續的方式使用資源、保護環境和管理廢物，監測和測量廢物、排放和能源使用的主要來源並按照法律及監管義務匯報等。董事會將對環境、社會及企業治理事宜進行年度審議，包括每年審視環境、社會及企業治理政策、目標及指導方針，並負責批准環境、社會及企業治理報告的發行，以審視公司目前的環境、社會及企業治理工作進展與取得的成效，並決策下一年工作目標。同時，董事會將審閱環境、社會及企業治理政策以確保其有效性，並討論及批准需要作出的任何修訂。

根據我們的環境保護、社會責任及企業治理政策，我們將建立一個環境、社會及企業治理監督委員會，負責識別、評估、管理與環境、社會及企業治理有關的重大事項並按優次排序。我們的環境、社會及企業治理監督委員會最初將由我們的核心管理層代表組成，並不時進行適當調整。有關我們高級管理層的資格及經驗的更多詳情，請參閱「董事及高級管理層－高級管理層」。環境、社會及企業治理監督委員會將每年至少召開一次會議，以確定、評估並管理董事會協定的年度關鍵環境、社會及企業治理目標的進展。若認為有必要，監督委員會可聘請第三方顧問，以支持我們實現環境、社會及企業治理目標。如果我們聘請第三方顧問，環境、社會及企業監督委員會將負責管理該第三方顧問。我們將把環境、社會及企業治理相關事項納入僱員的各項培訓計劃。環境、社會及企業治理監督委員會亦將主要負責編寫我們的環境保護、社會責任及企業治理報告，並每年向董事會報告。此外，我們將在環境、社會及企業治理監督委員會下建立一個環境、社會及企業治理工作組，負責開展特定的環境、社會及企業治理事務。

業 務

我們秉持合規運營為基本原則，嚴格遵循運營所在地區的法律法規。我們相信董事會的專業水平和多樣化是確保企業實現穩健有序發展的關鍵因素。我們致力於建立清晰、有效的公司管治機制的同時，持續強化董事構成多元化，從董事的專業技能、知識、經驗等多個維度保證高水平決策能力。

我們搭建透明、高效的利益相關方溝通渠道，通過線上、線下多種方式與股東、政府、監管機構、客戶、員工、供應商等利益相關方保持密切聯繫，積極聽取各利益相關方對本公司環境、社會及企業治理管理工作的反饋和建議，並持續提升環境、社會及企業治理實踐以滿足利益相關方期望。

我們採用重要性標準來識別、優先考慮及戰略性解決可能對我們的運營、供應鏈及經營所在社區產生重大影響的相關環境、社會及企業治理風險。在環境保護方面，我們受相關環保法律法規的約束，且監管部門可能會對我們提出更嚴格的環保要求及標準。有效管理能源、水資源及排放，能夠幫助企業降低能源及水消耗量以及廢水、廢氣及固廢的產生量及排放量，從而最大限度減少我們的運營對環境的影響。在社會責任及企業治理方面，我們須遵守運營地的就業法律、公平招聘規則及法規，防止及解決工作場所歧視問題，確保員工獲得足額工資，並為員工維持一個安全的工作環境。此外，違反商業道德會阻礙市場公平競爭，損害品牌價值及社會與客戶的信任，導致失去進入市場的機遇或增長機遇，使訴訟、處罰相關風險以及未來發展不確定性增加，最終降低運營效率。我們須充分了解各項責任，並確定需要進一步採取措施及開展培訓的領域，以確保遵守相關法律法規。

環境保護

我們已識別可能對公司業務運營產生影響的若干氣候變化相關風險與機遇：

- 實體風險：極端天氣事件，如颱風、暴雨、洪水及其他惡劣天氣情況下可能對商品運輸造成物流運輸延遲和產品損壞。

業 務

- **轉型風險**：生產運營中所需要的包裝材料、能源等資源以及溫室氣體排放等受到中國越來越嚴格的法律法規的要求，如綠色清潔能源轉型要求、綠色包裝要求、溫室氣體排放披露要求等，造成資源短缺或價格上漲。
- **潛在機遇**：隨著可持續發展及低碳理念日益普及，我們致力於打造低碳運營的業務環境，從而獲得品牌客戶及消費者青睞。

我們在業務經營中始終秉承節能環保的理念。我們嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》和其他適用的環境法律和法規，並制定了多種致力於環境保護的內部規則。我們在業務運營中不從事產品生產，因此我們業務運營的耗電量和耗水量並不大。根據我們的經營及財務表現，我們制定了多項環保目標，體現了我們對可持續發展的承諾。在能源消耗及溫室氣體排放方面，我們的目標是到2035年能源消耗及溫室氣體排放密度每年降低5%，到2030年可再生能源利用率提高至20%以上。

我們在業務運營中積極節約能源，設定了可再生能源使用比例到2030年超過20%的目標。我們提倡高效用電，並在下班時間關閉空調和照明系統，避免不必要的耗電。我們的大樓管理人員也會進行每日巡視，以確保所有暖氣、通風和空氣調節系統及照明系統都在非工作時間關閉。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們業務運營的耗電量分別約為290,020 kWh、299,020 kWh、321,683 kWh及253,504 kWh。我們也會進行定期水管洩漏檢測，以避免潛在的水浪費。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們業務運營的耗水量分別為25,611噸、25,611噸、26,577噸及22,355噸。此外，我們鼓勵雙面打印和辦公垃圾分類，減少浪費。我們亦積極倡導環境可持續發展，如推廣使用可生物降解、可重複使用包裝及紙板箱，減少物流過程中的物料浪費，提高資源利用效率。截至2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們業務運營產生的無害廢棄物分別為143.93噸、145.09噸、151.15噸及129.02噸。

我們遵守所有適用環境政策及指引，並承擔減輕氣候相關風險及減少溫室氣體排放的社會責任。我們在業務運營中不從事產品生產，因此我們的業務運營不會產生大量的碳排放或污染物排放。我們的主要溫室氣體排放來自辦公運營消耗電力所產生的排放，在2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月產生的範圍二溫室氣體排放分別約為176,941kg CO₂-e、166,494kg CO₂-e、172,615kg

業 務

CO₂-e 及 136,030kg CO₂-e。我們的範圍三溫室氣體排放主要來自商品分銷和運輸中產生的溫室氣體排放，在2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月因物流運輸產生的範圍三溫室氣體排放分別約為267,984,396kg CO₂-e、199,636,290kg CO₂-e、179,103,565kg CO₂-e 及 132,227,171kg CO₂-e。為減少在與倉儲、物流合作夥伴的物流運作中產生的溫室氣體排放，我們積極提倡綠色環保，例如推動使用生物降解及可重複使用的包裝及紙箱紙盒，減少物流運作中的環境污染和材料浪費。我們還倡導電動車取代柴油車，並且推動倉儲及物流合作夥伴優化運送路線，減少碳足跡。

社會責任及企業治理

我們遵守運營地員工僱傭相關的法律法規，遵從誠信、公平的原則招納人才。我們禁止因國籍、民族、性別、性取向、宗教、年齡等對候選人和員工的歧視和騷擾，同時在招聘過程中嚴格審核候選人資質，確保不會發生僱傭童工、強制勞工的情況。

下表載列於所示日期的員工僱傭數據：

	截至12月31日			截至9月30日
	2022	2023	2024	2025年
按性別劃分的全職員工總數				
男性	269	274	290	317
女性	487	482	492	537
按僱傭類型劃分的員工總數				
全職	756	756	782	854
兼職	13	13	16	39
按年齡組劃分的全職員工總數				
小於30歲.....	362	363	425	494
30-50歲.....	387	384	349	353
大於50歲.....	7	9	8	7
員工總數.....	769	769	798	893

業 務

我們關注員工的自身發展，為員工提供多樣的職業發展機會。我們為員工制定了全面的培訓計劃並定期組織員工培訓，培訓內容涵蓋專業技能、企業文化、職業道德、員工權利及義務、領導力等主題，幫助員工在專業領域以及自身發展領域均不斷提升。我們已制定員工管理和專業雙通道職業發展規劃，根據不同的崗位性質以月度、雙月度、年度形式對全體員工進行績效評估，並對人才進行年度盤點，結合績效評估結果、綜合能力評估以及年度人力資源規劃對員工予以晉升，以識別和保留人才。

我們遵循價值和效率優先的公平原則，確保我們薪酬體系的公平性。在遵守運營地法律法規要求的基礎上，我們制定了《薪酬管理制度》，以崗位、能力、績效、市場水平制定薪酬體系，針對崗位特性採取不同的薪酬策略，使我們的薪酬具有競爭力。

除此之外，我們關注員工的身心健康。我們為員工繳納社會保險及住房公積金、商業保險等，會定期派發員工滿意度問卷，並組織員工進行包括郊遊、爬山、籃球賽等在內的集體活動。

我們致力於為員工提供安全健康的工作場所。我們遵守中國有關職業健康安全的法律法規，並制定和實施安全指南。我們對我們的辦公場地進行定期檢查，以確保員工身處安全健康的工作環境。同時，我們為新員工進行入職健康檢查，每年提供體檢福利，並且為員工定期提供職業安全教育和培訓，增強員工對勞動安全的理解以及安全意識。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在運營過程中並無遇到任何有關職業健康或安全的重大事故，亦無因不遵守健康、安全或環境法規而受到任何重大罰款或其他懲罰。於2022年、2023年及2024年以及截至2025年9月30日止九個月，我們的員工工傷次數分別為2次、2次、1次和0次，造成的員工因工損失工作日數分別為7天、8天、0天和0天。於往績記錄期間並未發生員工工亡事件。

我們已制定採購管理政策，對供應商的准入要求、供應商評價、供應商分級管理等做出規定。我們定期組織對供應商的風險識別和評估，以提升供應鏈的穩定性和可靠性。

業 務

我們嚴格遵守《中華人民共和國民法典》及跨境電商相關法律法規，並執行銷售政策，嚴禁虛假和誇大宣傳，在銷售和服務過程中應保證本公司與客戶的知識產權不受侵犯。我們保證客戶信息存儲符合歐盟《通用數據保障條例》要求，禁止洩露跨境客戶隱私數據。

我們嚴格遵守《反不正當競爭法》等商業道德相關法律法規要求，制定《廉政監督與管理制度》《反舞弊制度》《反洗錢管理制度》《利益衝突制度》《舉報制度及程序》等一系列政策，對員工在反賄賂、反舞弊、反洗錢、利益衝突等方面提出行為規範，由廉政監督小組對日常商業道德工作進行管理和匯報。如員工發現任何違反商業道德相關要求的行為，可通過公開郵箱、熱線和線下等方式進行舉報。我們對所有舉報均將進行記錄和審查，並在必要的情況下進行獨立調查，除非法律另有要求，否則我們會對舉報人的信息保密。

此外，履行社會責任、回饋和造福社會是我們公司的宗旨。我們積極投身慈善和公益活動。例如，在2021年，我們數次向蘇州工業園區慈善總會捐贈了包括口罩、護膚用品在內的物資，用於園區疫情防控。這些回饋社會的公益活動不僅培養了我們的良好聲譽和社會影響力，同時也給我們的員工帶來了自豪感和責任感，增強團隊凝聚力。

執照及許可證

據我們的中國法律顧問告知，我們的董事確認，截至最後實際可行日期，我們已從相關監管機構獲得了我們在中國開展業務所需的全部必要執照、許可證批准及證書。截至最後實際可行日期，這些執照、許可證及批准一直且仍然有效，我們並不知悉存在任何可能導致任何執照、許可證及批准被取消的情形。

業 務

下表列出了我們目前持有的重要執照、許可證及批准列表。

執照／許可證	持證公司	證照發放日期	證照到期時間
食品經營許可證 (預包裝食品 (含冷藏冷凍食品)銷售、 保健食品銷售、特殊醫學用途 配方食品銷售)	蘇州極茂信息技術 有限公司	2021年8月	2026年8月
食品經營許可證 (預包裝食品 (含冷藏冷凍食品)銷售、 保健食品銷售、特殊醫學用途 配方食品銷售)	蘇州易勝華鑫信息 技術有限公司	2021年7月	2026年7月
第二類醫療器械經營備案憑證.....	蘇州易勝華鑫信息 技術有限公司	2024年10月	不適用
醫療器械經營許可證	蘇州易勝華鑫信息 技術有限公司	2023年5月	2028年5月

業 務

執照／許可證	持證公司	證照發放日期	證照到期時間
食品經營許可證 (預包裝食品 (含冷藏冷凍食品)銷售、散裝食品 (含冷藏冷凍食品)銷售、保健食品 銷售、特殊醫學用途配方食品 銷售、嬰幼兒配方乳粉銷售)	蘇州新易盛信息技術有限公司	2021年9月	2026年7月
食品經營許可證 (預包裝食品 (不含冷藏冷凍食品)銷售、 葡萄酒銷售)	海南易後信息技術有限公司	2021年2月	2026年2月

這些執照的有效期限為4年至5年，惟並無屆滿日期的第二類醫療器械經營備案憑證除外。大部分執照需要定期重續。我們不認為我們會在重續重要執照和許可證這一方面遇到任何重大障礙。我們的業務模式不涉及通過任何渠道銷售處方藥，我們亦不會在供應鏈的任何環節取得處方藥的所有權，不會處理處方的開具、驗證或配藥，不會指導藥物的合理使用，也不會處理其他需要在中國獲得藥品經營許可證或其他任何藥品相關許可證的處方藥業務。我們僅在品牌至消費者的解決方案的運營服務模式下，為大健康領域(主要是處方藥)的品牌合作夥伴提供數字零售綜合運營服務。基於上述事實，我們的中國法律顧問告知我們，根據中國相關法律法規(如《中華人民共和

業 務

國藥品管理法》或《藥品網絡銷售監督管理辦法》，我們毋須獲得在中國境內生產及銷售處方藥的執照或任何其他藥物相關許可證。

獎項及表彰

獎項／認可	頒獎機構	獲獎日期
國家專精特新小巨人企業.....	工信部	2024年9月
商務部科技創新應用案例.....	商務部	2022年9月
國家高新技術企業	江蘇省科學技術廳	2023年11月
江蘇省現代服務業高質量發展領軍 企業	江蘇省發改委	2023年12月
虎嘯獎(金獎).....	中國商務廣告協會	2023年6月
艾奇獎(國際數字經濟創新獎).....	國際數字經濟創新 組織	2020年

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們可能不時捲入日常業務過程中產生的法律訴訟，例如知識產權相關訴訟。截至最後實際可行日期，我們並不知悉有任何針對我們或我們的董事的未決或面臨將提起的法律、仲裁或行政訴訟可能會單獨或共同對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

合規

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未發生董事認為會單獨或共同對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的不合規事件。