

業 務

概覽

使命

豐富人類精神世界。

願景

致力於成為全球化的IP收藏品及消費級產品公司。

我們是誰

我們是一家全球佈局的IP收藏品及消費級產品公司。我們將全球知名IP融入我們的產品系列，也通過精選的產品向全世界介紹中國文化。我們的旗艦品牌「卡卡沃」在中國收藏級卡牌市場擁有開拓者和領導地位。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年GMV計，我們在中國收藏級非對戰卡牌市場排名第一，超過第二、三名總和，同時是全球前五大收藏級非對戰卡牌品牌中唯一的中國品牌。我們亦提供與我們的高端產品形成互補的潮流玩具及IP衍生品，從而實現更廣泛的IP應用並拓寬消費者觸達範圍。我們主要面向具有較強消費力及對文化娛樂內容有濃厚興趣的成人消費者提供我們的產品。根據弗若斯特沙利文進行的消費者調研，我們超過99%的消費者年齡在18歲或以上。

收藏品



收藏卡（常規尺寸）



大卡（大尺寸收藏卡）



收藏品相關
配件及服務

消費級產品



手辦



迷你手辦



毛絨玩具



IP衍生品

業 務

我們的卡牌產品定位高端，聚焦於單卡發行價超過人民幣10元的收藏級區間。這些卡牌採取限量發行策略，兼具藝術質感與收藏價值。收藏級卡牌的價值錨定依賴國際第三方鑒定機構和用戶自主送評意願，送評率高的卡牌具有更高收藏屬性和更活躍的受眾群體，這與單卡定價人民幣10元以下卡牌的消費屬性、娛樂導向和較少強調評級或長期保值形成顯著區隔。彰顯了我們卡牌較高的收藏價值和國際認可度。根據弗若斯特沙利文的資料，卡卡沃是：

- 中國最知名收藏級卡牌品牌之一；
- 中國首個獲得PSA、CGC、BGS及SGC全球四大權威評級機構全面認證的卡牌品牌，2023年至今連續三年作為首個及唯一參展全球影響力最大的收藏卡展覽國家卡展(NSCC)的中國卡牌品牌；及
- 自主送評率在中國收藏級卡牌品牌中排名第一，並在全球非體育類收藏卡牌品牌中排名第三，在卡牌評級方面展現強勁表現。具體而言，於截至2025年10月31日止前十個月，消費者送評卡卡沃卡牌中約80%從PSA獲得GEM-MT 10級（代表工藝與品相近乎完美的最高等級）評級，遠超行業44.6%的平均水平。

我們的發展路徑：以創新開拓IP藍海市場

我們的快速發展得益於對IP市場未開發潛力的敏銳洞察與高效進行業務佈局的能力。全球收藏卡牌市場起源於美國的體育與娛樂卡牌市場，雖然距今已有超過140年歷史，但體育類IP仍佔多數並以男性消費者為主，非體育類IP與女性消費者市場具有廣闊空間。與此同時，中國市場面向成年人的高端收藏卡產品較少，無法滿足用戶需求。由此，我們切入收藏級卡牌市場並創新性地引入眾多非體育類IP，瞄準成年消費者圈層。根據弗若斯特沙利文的資料，2024年卡卡沃於中國非對戰收藏卡市場GMV排名第一。

我們將收藏卡領域視為持續進行產品與內容創新的動態空間。除收藏屬性外，這些卡牌契合了消費者對於情感認同、文化藝術審美和社交互動等多元需求。我們在中國傳統文化、全球娛樂與遊戲、潮流文化與流行設計、藝術與跨界合作及體育文化等領域持續性地引入新IP，並拓展我們產品邊界。2022年，根據弗若斯特沙利文的資料，我們首發「宮系列•紫禁繁華收藏卡」及「DIVERSE神奇物種博物官方收藏卡」，且根據同一資料來源，分別是中國首款博物館題材和首款珍稀動物保護題材收藏級卡牌。我們於2023年推出的PHANTOM迪士尼100週年奇妙角色收藏卡收穫大量關注，

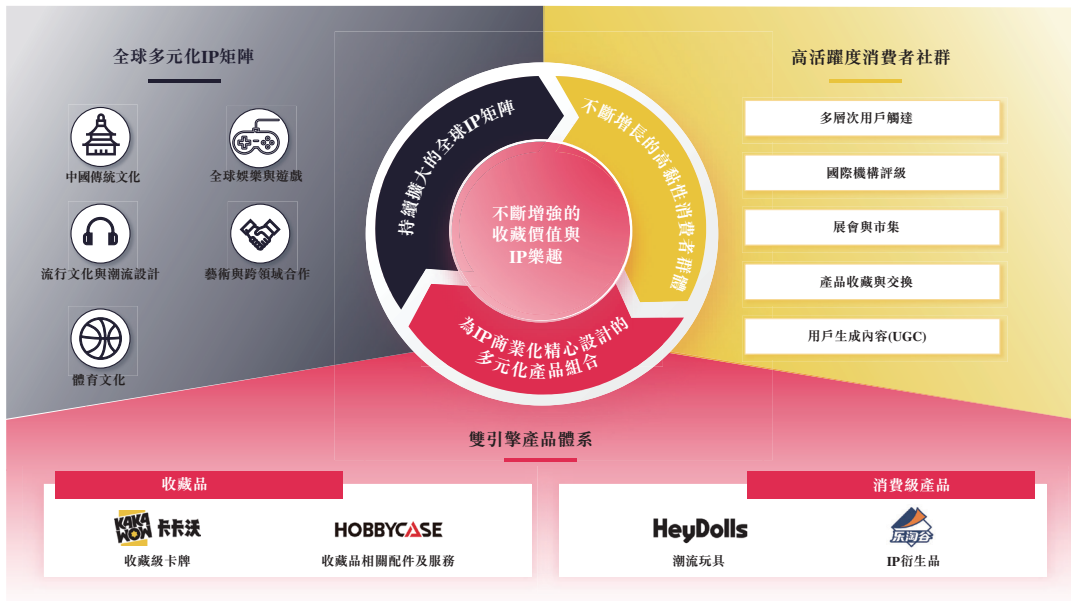
業 務

提升了我們的國際品牌知名度。根據弗若斯特沙利文的資料，我們於2024年推出的PHANTOM華納100週年官方收藏卡和PHANTOM哈利波特官方收藏卡，成為相關IP在中國發行的首個官方收藏級卡牌系列。於2025年，我們亦推動體育IP延展，獨家推出PHANTOM中國冰雪運動國家隊官方收藏卡，弘揚中國體育精神，推廣冰上運動文化。

在收藏級卡牌之外，我們還將業務範圍拓展到消費級產品。我們積極拓展產品線，使IP驅動的消費級產品更貼近日常消費者。該等產品旨在融合創意性、普及度與情感共鳴，使我們能夠觸達更廣泛的受眾群體，同時豐富自有IP和授權IP的產品生態。2022年4月，根據弗若斯特沙利文的資料，我們率先推出中國首款迷你手辦系列－KIKI塔塔乳酸菌糖果系列迷你手辦，從形態上創新定義潮流玩具。2023年，我們攜手故宮文化，進一步開發中國傳統文化主題收藏卡，並推動高潛力IP的跨界合作，例如，與米哈遊、故宮文化的合作從收藏品延伸至各類消費級產品，通過不同價位強化IP在不同消費群體中的認知廣度。

我們持續探索新產品形態並豐富我們的IP組合。具體而言，我們尋求通過我們的產品進一步展示中國文化元素。例如，於2025年，我們與中央廣播電視總台的《如果國寶會說話》及CCTV舉辦的《春節聯歡晚會》達成合作，通過我們的產品展現標誌性中國文化元素。

我們的業務模式



業 務

我們的業務模式包括三個相互協同的核心要素，即雙引擎產品體系、全球化多元IP矩陣及高活躍度的消費者社群。我們基於獨特的產品創新和前瞻性的IP篩選能力，打造了受到用戶歡迎的收藏品及消費級產品，用戶活躍度帶動品牌影響力與用戶參與度不斷提升，與我們的IP組合拓展互相促進，使我們能夠持續將具有吸引力的IP引入品牌生態，實現產品收藏價值與樂趣的不斷增強，和用戶及業務規模的不斷增長。

雙引擎產品體系。我們的產品體系以收藏品和消費級產品雙引擎驅動。收藏級業務以收藏級卡牌產品為核心，已建立行業領先地位並持續擴大品牌影響力。我們的消費級產品覆蓋潮流玩具及IP衍生品等形態，依託成熟的IP孵化能力和可擴展的商業化平台，實現IP應用的廣度拓展與受眾覆蓋，與收藏級業務實現互補，為自有IP與IP合作方深度挖掘IP價值。

全球化多元IP矩陣。通過自有IP孵化與戰略性IP授權合作，我們構建了覆蓋國際知名IP與中國特色文化IP的全球化IP矩陣。我們已搭建成熟的自有IP孵化體系，成功培育出Rabbit KIKI、OHO大叔及水波蛋等原創形象。授權IP方面，我們篩選市場中未充分釋放潛力的已有IP，並常常是市場的開創者。我們的授權IP涵蓋中國傳統文化、全球娛樂與遊戲、流行文化與潮流設計、藝術與跨界合作及體育文化等多元題材與類型，並憑藉跨品類的自主設計與商業化能力，充分挖掘IP價值，持續拓展品牌受眾圈層。

高活躍度消費者社群。我們通過舉辦「卡卡市集」等線下活動及參加海內外主流收藏品和潮流玩具展覽，持續開展直面消費者的活動。這些渠道不僅有助於新品推廣和與消費者的直接互動，更促進了IP收藏文化的培育。與此同時，我們構建了具有高度自發參與特徵的社群生態。消費者積極參與卡牌評級、收藏與交流，形成產品曝光與口碑傳播的有機增長閉環。

我們的市場機遇

根據弗若斯特沙利文的資料，2024年泛娛樂商品市場規模達到822億美元，預計未來五年保持約17.1%的年複合增長率。

業 務

在泛娛樂商品市場中，收藏級非對戰式卡牌是增長最快但滲透率最低的細分領域之一。2024年，全球市場規模為120億美元，預計到2029年將增長至257億美元，年複合增長率為16.5%；中國市場雖仍處早期階段但增速較快，2024年規模為人民幣62億元，2029年將增長至人民幣165億元，年複合增長率為21.4%。與成熟國際市場相比，中國成年消費者對兼具文化內涵、藝術價值與收藏潛力的產品存在大量未滿足需求。

同時，非卡牌類潮流玩具仍是泛娛樂商品市場中規模龐大且增長穩健的品類。2024年，全球市場規模為334億美元，預計到2029年將增至788億美元，年複合增長率為18.7%；此細分領域的中國市場規模將從2024年的人民幣535億元增至2029年的人民幣1,519億元，年複合增長率為23.3%，高於全球平均水平。

我們的財務業績

我們於往績記錄期間實現了快速增長與強勁盈利。我們的收入從2023年的人民幣145.7百萬元增長至2024年的人民幣280.5百萬元，同比增長92.5%。截至2025年9月30日止九個月，我們錄得收入人民幣283.3百萬元。我們的年／期內利潤從2023年的人民幣2.9百萬元增至2024年的人民幣49.1百萬元，同比增長1,593.1%，並於截至2025年9月30日止九個月達到人民幣37.1百萬元。2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的淨利潤率分別為2.0%、17.5%及13.1%。

我們的經調整淨利潤（非國際財務報告準則計量）界定為經加回同期(i)優先股產生的贖回負債賬面值變動；(ii)以股份為基礎的付款開支；及(iii)[編纂]開支而作出調整的年／期內本公司權益股東應佔利潤，由2023年的人民幣16.0百萬元增至2024年的人民幣64.8百萬元，增長率為305.0%，並由截至2024年9月30日止九個月的人民幣47.5百萬元增至2025年同期的人民幣86.4百萬元，增長率為81.9%。經調整淨利潤率（非國際財務報告準則計量）由2023年的11.0%提升至2024年的23.1%，並進一步提升至截至2025年9月30日止九個月的30.5%。

我們的競爭優勢

收藏級卡牌市場的開拓者和領先者

我們是中國收藏級卡牌市場的領軍者，且全球知名度不斷提升。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是在中國收藏級卡牌市場首個引入非體育IP的企業，按2024年GMV計，在中國非對戰收藏級卡牌細分領域排名第一，全球位列前五。

我們的產品獲得了國際評級機構與收藏家社群的高度認可。根據弗若斯特沙利文的資料，卡卡沃是中國首個獲得PSA、CGC、BGS及SGC全球四大權威評級機構全面認證的卡牌品牌。2024年，我們的非體育類卡牌消費者送評總量位居全球第三，在2025年前十個月合計總送評量約佔全球8%。2023年1月1日至2025年10月31日的累計送評量超過所有中國品牌送評總數量的85%。此外，根據弗若斯特沙利文的資料，在截至2025年10月31日止前十個月內，消費者送評的卡卡沃卡牌中有約80%從PSA獲得GEM-MT 10級評級，遠超行業44.6%的平均水平。

業 務

我們也是少數擁有全球IP商業化能力的中國收藏品與消費級產品公司之一。憑藉在收藏品和消費級產品領域的差異化優勢，我們構建了覆蓋中國傳統文化、全球娛樂與遊戲、潮流文化與流行設計、藝術與跨界合作及體育文化等領域的國際化IP組合。我們已與《原神》、《崩壞：星穹鐵道》、《哈利·波特》、故宮文化、胖企鵝、《怪奇物語》及中國冰雪運動國家隊等熱門IP簽署全球或區域授權協議。

我們培育了高度活躍的消費者社群，尤其面向成年收藏家群體。根據弗若斯特沙利文進行的消費者調研，我們的收藏品消費者中約99.5%為成年人。強大的消費者忠誠度體現在持續的高複購率上—2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的微信小程序渠道內收藏品的複購率均超過75%。我們的收藏家群體還積極參與評級、分享和交易活動，形成了充滿活力且可持續發展的收藏文化。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2025年11月30日，按交易量計，卡卡沃在全球領先線上二手交易平台eBay及中國領先的二手卡牌交易平台卡淘上位列所有中國卡牌品牌中的第一位。

以設計與運營為核心的差異化產品策略

我們以獨特設計和精細化運營為基礎執行差異化產品策略。

收藏品

收藏級非對戰卡牌是我們的核心產品。我們聚焦單卡發行價人民幣10元以上價位的高價值卡牌市場，採取限量發行策略，打造具備精細設計體系、卓越工藝質量的卡牌產品。我們通過清晰的分級結構定義卡牌稀有度，包括1編1（「1/1」）卡牌、限量編號卡及大比例（「SP」）卡牌等收藏等級，通過單一IP多版本平行卡機制，驅動用戶以集齊成套為目標的收藏行為。大卡（即大尺寸的收藏卡），專為提升視覺效果與展示價值而設計等獨特形式，不僅為遊戲形式增添多樣性，亦能維持收藏者的長期參與熱情。

我們運用先進材料與多層生產工藝，提升卡牌的視覺表現力與觸感體驗，將IP內容轉化為有形的藝術作品。例如，故宮系列將螺鈿、玉雕、琺瑯、寶石鑲嵌等傳統技藝融入卡牌設計，將傳統文化與現代美學融為一體。我們在生產全流程實施嚴格品控，專職質量控制團隊常駐第三方製造工廠，進行從物料甄選到成品出廠的全程監督，確保品質一致性與工藝水準。為此，我們已採用AI檢驗系統，輔助核驗角色名稱、描述等關鍵視覺元素與設計要求的一致性。

業 務

我們不斷推出契合收藏家需求並具有IP價值的熱門系列。多款系列產品在中國同類IP品類中表現優異。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的微信小程序中收藏卡的複購率分別達76.6%、77.6%及78.5%，這體現了熱烈的市場反響、收藏吸引力及消費者忠誠度。

消費級產品

同時，我們的消費級產品線以更易觸達的形式，將IP文化帶給年輕消費者、IP愛好者和休閒收藏者。我們持續推動產品形態重塑，根據弗若斯特沙利文的資料，從2022年4月率先在中國推出迷你手辦系列，到開展一系列跨界合作。例如，通過與故宮文化和米哈遊的合作，我們將產品從收藏品擴展至覆蓋更廣泛消費群體的消費級產品。我們的產品持續獲得市場高度認可。2025年，我們基於《原神》、《崩壞•星穹鐵道》、《絕區零》等IP推出的多款熱門商品，在抖音直播和我們天貓旗艦店中位列暢銷玩具前列。根據弗若斯特沙利文進行的消費者調研，我們的消費品牌「嘿粉兒」在品質、創意和價值方面均獲市場高度認可。

IP獲取、孵化與運營的綜合能力

我們建立了涵蓋高潛力IP獲取、孵化與運營的綜合能力。這種端到端的能力使我們能夠為多元消費群體創造、放大並管理多樣化的IP組合。

自有IP孵化：通過我們的IP孵化平台，我們成功培育出Rabbit KIKI、OHO大叔和水波蛋等原創IP。我們的孵化體系涵蓋消費者測試、設計開發與運營的全流程。藉助微信小程序、直播和社交媒體等直接面向消費者的渠道，我們直接獲取用戶洞察以指導產品優化與市場定位。我們積極拓展自有IP的多元互動場景。例如，水波蛋與網易《蛋仔派對》開展線上聯名活動，通過全新的互動娛樂形式成功破圈。我們還對大眾化的內容進行創新演繹，打造如《紅樓夢》系列等具有文化共鳴的IP，鞏固我們在中國經典文化品類中的領先地位。

授權IP發掘與價值提升。我們篩選市場中未充分釋放潛力的已有IP，並常常是市場的開創者。根據弗若斯特沙利文的資料，2022年，我們在中國市場率先推出了博物館系列和珍稀動物保護題材收藏卡牌。在發掘已有IP潛力方面，我們憑藉出色的商業化能力，使多個IP系列產品實現品類領先的銷量，包括《哈利•波特》、線條小狗及米哈

業 務

遊旗下多個IP。我們通過產品運營，以提高IP活躍度並擴大受眾觸達範圍的方式為我們的IP合作夥伴賦能。例如，我們的哈利波特收藏卡系列在上市兩個月內實現GMV超過人民幣50百萬元，展現出強勁的市場反響及高效的IP活化效果。根據弗若斯特沙利文的資料，卡卡沃是《哈利·波特》IP持有方華納兄弟最大的中國品牌版權合作方之一。

一體化IP運營。依託堅實的生命週期管理，我們將每個IP的核心特質轉化為兼具文化內涵與商業價值的產品形態。通過持續的產品迭代、多平台預售、線下活動與展會宣傳等方式延長IP生命週期，強化自有IP和授權IP的消費者黏性並擴大客群覆蓋。我們構建跨品類產品體系以最大化IP價值－以《哈利·波特》為例，產品涵蓋收藏卡、潮流玩具及IP衍生品等。對市場反響熱烈的IP，我們積極推動授權範圍升級，例如故宮文化IP收藏卡系列成功後，我們獲得了IP產品的全品類授權。

立體化渠道網絡實現廣泛用戶覆蓋

我們通過經銷商線下門店、電商與社交電商相結合的立體渠道網絡觸達消費者，實現多場景無縫連接。

我們建立了高度可擴展且精準的經銷體系，覆蓋核心收藏群體與大眾消費群體。線下渠道方面，我們是少數進駐卡牌專營店的中國收藏卡牌品牌，通過專屬零售點直接觸及高端收藏家；同時與經銷商合作覆蓋全國泛零售終端。線上渠道方面，我們構建了涵蓋自有微信小程序、傳統電商與社交電商的全鏈路銷售網絡，實現與消費者的實時互動並推動消費的高效轉化。

我們以獨特的產品設計語言、嚴謹的工藝質量與富有收藏深度的玩法體系，提高消費者黏性，激發消費者自發分享與交流。消費者活躍於線上平台、卡牌展會和卡卡市集等線下品牌活動，形成以產品為導向的良性增長循環。於往績記錄期間，我們的微信小程序中的大部分訪問者都是通過自然流量獲得的，具體渠道包括微信公眾號、線下掃碼及手機搜索。

在國際市場，我們的產品日益受到海外消費者與行業關注。通過國家卡展(NSCC)等頂級展會收穫關注後，我們的收藏品與消費級產品已進入亞洲、北美洲及歐洲的精選線下零售渠道，並依託獨立網站與直播運營捕捉線上增長需求。

業 務

富有遠見且銳意進取的領導團隊與創新文化

我們由一支富有遠見且銳意進取的管理團隊領導，該團隊擁有深厚的跨行業專業知識和長期的合作歷史。我們的首席執行官黃先生兼具IP孵化及爆款產品打造經驗，以其敏銳的市場直覺引領我們的戰略方向。許多核心團隊成員已與黃先生共事超過十年，形成了組織穩定性與執行凝聚力。這一基礎因獲得具備互聯網、遊戲、體育和娛樂背景的战略投資者的支持而得到進一步鞏固，這些投資者不僅提供資金，還貢獻了寶貴的資源和行業網絡。

我們在組織文化上推行扁平化、透明化管理，鼓勵「第一性原理」的思維和創新，而非依賴層級或先例。截至2025年9月30日，設計與開發員工佔我們員工總數超過50%，體現了我們產品驅動的基因。我們強調快速實驗和迭代優化。這種方法營造了鼓勵創意的環境氛圍，讓新想法能迅速得到測試並轉化為可投入市場的產品，為我們的發展提供長期動能。

我們的增長戰略

依託多元化產品設計與IP組合擴充，推動增長

我們計劃進一步遴選IP並依託自主設計，開發IP產品。

我們計劃積極拓展與覆蓋廣泛領域的頭部IP授權方合作，包括中國傳統文化、全球娛樂與遊戲、潮流文化與流行設計、藝術與跨界合作及體育文化等領域，以擴充和多元化我們的IP組合。具體而言，我們將繼續重點關注市場上與收藏卡牌品類合作案例較少的IP領域，敢為行業開創者，在保持品牌一致性的基礎上增強產品的市場吸引力。頭部IP具有穩定的粉絲基礎和文化影響力，能夠幫助我們在產品中融入更多的故事性和情感共鳴。而憑藉我們的設計和生產能力，我們能將每個IP應用於多個產品類別，使這些IP觸達新受眾，維持市場熱度，並取得商業成功。

與此同時，我們也將通過創意設計和內容擴展，繼續孵化自有IP並改編現有IP。我們計劃建立能反映我們設計理念並引起目標客群共鳴的自有IP。依託我們在設計、內容、產品和營銷等方面的協同能力，我們將推動自有IP實現從創意概念到商品化的閉環，並探索多品類應用，持續提升自有IP的長遠價值與商業化能力。

業 務

加速全球化戰略，推進業務出海

我們計劃通過IP組合與全球經銷網絡的雙重擴張，加快我們在國際市場的增長。

我們計劃擴展IP授權網絡，與國際頭部IP授權方及藝術家合作，同時推動優質傳統中國文化IP出海。通過建立強大的全球IP網絡，我們尋求為產品出海、文化輸出奠定長期內容基礎，推動我們在國際市場的持續增長。

我們的收藏級卡牌業務已經在海外市場取得了一定影響力，這為我們其他產品（如潮流玩具）的國際化提供了堅實的基礎。一方面，我們將圍繞核心產品品類，藉助統一設計、集中製造與全球營銷，打造具有國際市場潛力的標準化產品。另一方面，我們將根據各市場的IP偏好、審美、文化語境及法規要求進行產品設計本地化，增強產品在海外市場的吸引力與契合度。我們將繼續保持與國際評級機構的合作，擴大產品影響力和認可度。

為支持海外增長，尤其是在美國和歐洲等成熟市場，我們計劃建立當地團隊，推進經銷基礎設施的數字化，拓展立體化的零售網絡。我們計劃與大型零售連鎖合作，並配備專業團隊以協調主要城市的經銷。同時，我們計劃設立當地辦事處，以加強我們管理海外市場日常運營的能力。

通過持續創新豐富品類佈局

我們計劃持續拓展產品佈局，開發豐富多元的玩法體系，並引進不同價位的產品，吸引更多消費者。例如，我們計劃開發對戰式卡牌，此類收藏卡與我們現有的非對戰式收藏卡產品有所不同，預期將吸引對戰略玩法及競爭性互動有興趣的消費者。我們將投入更多資源用於設計開發對戰式卡牌，包括招募遊戲規則及系統設計方面的人才、籌備組織相關社區賽事並協調開展營銷推廣活動，搭建活躍可持續發展的消費者社群。

在主力產品體系之外，我們也將積極發展收藏品相關配件及服務，如卡牌相關分級及鑒定，滿足收藏、交易等環節中的標準化與認證需求，以此來為本公司帶來新的收入來源，增強本公司在卡牌產業鏈中的綜合服務能力。

我們亦將持續推動產品設計和用戶體驗的創新，圍繞外觀設計、收藏機制及材料創新等方面，深化產品對消費者的視覺吸引與情感連接。

業 務

加強品牌運營能力，提升用戶參與度

我們計劃通過強化零售與數字化佈局深化品牌運營，同時建立可持續發展的消費者參與體系。我們將深化與主要零售連鎖、潮流玩具店及文創零售店的合作，擴大消費者觸達範圍。此外，我們將通過快閃活動、卡牌收藏、潮玩展會增強品牌和產品的線下曝光，以提升品牌知名度和消費者參與度。

我們將通過包括我們的微信小程序、抖音、小紅書及TikTok等在內的電商及內容導向平台提升我們的線上影響力，以吸引更多的年輕消費者群體，並借力頭部主播的流量。我們意在藉助優化數字化渠道之間的協同運作，增強品牌一致性，提升運營效率並強化消費者心智。

為培養長期的消費者忠誠度，我們將實施分層用戶運營體系，圍繞大眾用戶、專業藏家、VIC藏家三級用戶人群制定差異化策略，通過社群管理、限量發售、會員計劃等方式，全面提升使用者黏性與轉化效率，同時加強數字化基礎設施建設，實現數據驅動的精細化用戶運營。

吸引、培養及保留人才

我們高度重視全球人才的引進及團隊建設。我們計劃圍繞IP運營、產品設計、品牌營銷等核心領域，吸引和培養具備國際視野和創新能力的人才。一方面，我們計劃吸納具有國際IP運營經驗的高端人才，強化我們的戰略及境外營運；另一方面，我們將繼續持續招聘有才華的設計師參與自有IP孵化、授權IP二創、產品研發等工作。

為了吸引和留存優秀人才，我們將提供具有競爭力的薪酬和福利，營造積極包容的工作環境，培育創新與協作共融的企業文化。此外，我們將定期組織行業專家授課，覆蓋IP運營、產品研發、供應鏈管理、數字化營銷等核心領域；同時設立專項資金，支持員工參與國際行業峰會、潮玩展會等交流活動，幫助員工開拓視野、提升專業技能。

通過完善的激勵機制、賦能型的企業文化和持續不斷的進修機會，我們致力於激發員工潛力、提升團隊整體競爭力，為我們的全球化長遠戰略目標的實現提供支持。

尋求戰略投資與收購

為實現我們的增長戰略，我們計劃有選擇性地對產業鏈上下游進行投資和併購，以加強我們的綜合競爭力。

業 務

我們將關注上游供應鏈的投資機會，通過股權投資或收購的方式，與高品質的生產方進行深度綁定，幫助我們打磨提升工藝水平，同時確保產品質量和市場供應的穩定與及時性。我們還計劃投資IP相關業務，包括具備原創IP開發能力的創作團隊或工作室，也包括在設計人才及創作資源等方面具有強大整合能力的內容型平台或上游企業。通過支持具有創意和潛力巨大的IP，確保我們在IP創意及商業化方面始終處於行業前沿。

截至最後實際可行日期，我們並無識別到任何具體的投資或收購目標。

我們的產品組合

我們提供集收藏、娛樂與社群互動於一體的沉浸式且能產生文化共鳴的消費體驗。我們的產品面向消費能力強勁且具有文化認同感的群體，包括高淨值收藏者、Z世代消費者以及熱門娛樂與跨媒體製作的粉絲。為滿足消費者的多元化需求，我們已推出兩條獨立產品線：收藏品與消費級產品。

收藏品。收藏品專為資深收藏者和愛好者打造，以IP為核心，採用限量發行模式，並設計了清晰的收藏機制，如編號標識、變體設計及套系集齊規則。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的旗艦產品線卡卡沃是國內首個獲得PSA、CGC、BGS、SGC等全球頂級評級機構全面認證的收藏卡品牌，根據弗若斯特沙利文的資料，卡卡沃已成為中國收藏品市場的標桿產品。此外，我們還提供收藏品相關配件及服務，包括卡牌配件、評級及鑒定。

消費級產品。消費級產品旨在滿足日常文化娛樂需求，以IP為基礎提供多元化體驗，兼具創意性、易獲得性與廣泛受眾吸引力。該產品線包含：(i)潮流玩具，採用創新形式與差異化設計，面向年輕群體，涵蓋手辦、迷你手辦及毛絨玩具；及(ii) IP衍生品，包括樂淘賞產品及零售卡牌等多種商品形態。

業 務

下表載列於所示期間我們按產品類別劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	(人民幣千元，百分比除外)							
	(未經審計)							
收藏品	47,946	32.9%	117,121	41.8%	84,481	41.7%	198,431	70.0%
消費級產品.....	97,779	67.1%	163,383	58.2%	118,287	58.3%	84,862	30.0%
總計	<u>145,725</u>	<u>100.0%</u>	<u>280,504</u>	<u>100.0%</u>	<u>202,768</u>	<u>100.0%</u>	<u>283,293</u>	<u>100.0%</u>

下表載列於所示期間我們按產品類別劃分的銷量及每銷售單位平均收入明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	每銷售單位		每銷售單位		每銷售單位		每銷售單位	
	銷量	平均收入	銷量	平均收入	銷量	平均收入	銷量	平均收入
	(千個)	(人民幣元)	(千個)	(人民幣元)	(千個)	(人民幣元)	(千個)	(人民幣元)
收藏品								
— 收藏卡 ⁽¹⁾	1,560.0	31.0	2,753.4	42.3	1,954.6	43.0	4,581.9	43.0
— 收藏品相關配件 及服務.....	<u>41.1</u>	<u>23.9</u>	<u>46.0</u>	<u>17.3</u>	<u>33.0</u>	<u>15.9</u>	<u>51.0</u>	<u>16.1</u>
消費級產品.....	<u>2,470.4</u>	<u>39.4</u>	<u>4,567.1</u>	<u>46.0</u>	<u>3,222.7</u>	<u>36.6</u>	<u>2,883.8</u>	<u>29.4</u>

附註：

- (1) 每銷售單位的平均收入按收入除以銷售的包裝數量計算，每個包裝代表最小銷售單位。因此，每銷售單位的平均收入並不代表廠商建議零售價。對於我們的收藏卡牌，單卡發行價一般在人民幣10元以上。

業 務

收藏品

收藏卡 – 卡卡沃

卡卡沃作為我們旗下的收藏卡品牌，融合精湛工藝、文化主題與多元化收藏形態，打造兼具獨特藝術價值與收藏價值的收藏卡牌。根據弗若斯特沙利文的資料，卡卡沃是首個獲得PSA、CGC、BGS及SGC四大國際頂級評級機構全面認可的中國本土品牌，這彰顯了其在全球評級體系中的公認地位。通過整合IP授權、原創設計、高端製造、評級合作及經銷能力，卡卡沃已在中國收藏卡牌市場確立領先地位，並進一步提升了收藏類商品的吸引力。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年GMV計，我們在中國非對戰式收藏卡市場排名第一，市場份額超過第二名與第三名參與者之和，且以2024年GMV計，我們是全球非對戰式收藏卡品牌前五強中唯一的中國品牌。根據同一來源，卡卡沃是消費者向國際評級機構自主送評率最高的中國卡牌品牌，且在二級市場流通性、溢價水平及交易價格方面均位居市場首位。

我們收藏卡的主要消費者為具有強烈文化認同感、審美偏好及一定消費能力的成年收藏者。他們多屬於文化參與度高的群體，傾向於通過收藏活動追求個性表達、情感共鳴及長期精神滿足。該消費群體高度重視產品的設計感、藝術性及稀缺性，並積極參與收藏社群，分享收藏體驗、交流藏品。根據弗若斯特沙利文進行的消費者調研，在我們收藏卡消費者中，約99.5%的收藏卡消費者為成年人，女性消費者佔比為52.7%。其中，核心消費群體包括IP系列收藏者、審美驅動型收藏者及價值導向型收藏者。

我們的收藏卡始終將文化創新、精湛工藝與濃厚收藏屬性融為一體。產品品質在評級結果上便可見一斑，截至2025年10月31日止前十個月，在消費者自主送評的卡卡沃卡牌中，約80%獲PSA評定為GEM-MT 10級（該最高等級代表工藝與品相近乎完美），遠高於行業平均值44.6%。卡卡沃卡牌的收藏價值進一步通過二級市場表現得以印證。

我們的產品價值同樣在我們消費者的行為中體現。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，微信小程序收藏卡會員的複購率分別達到76.6%、77.6%及78.5%，充分體現了消費者對品牌的忠誠度。

業 務

主題系列

我們的收藏卡涵蓋豐富多樣的主題系列，既呼應全球文化潮流，也彰顯本土文化底蘊。這些系列不僅幫助我們連接多元化的收藏社群，更提升了產品組合的文化深度。

- **中國傳統文化**。我們與文化機構合作開發系列產品，靈感源自傳統文化及歷史美學。例如與故宮文化聯合推出的聯名收藏卡系列。
- **全球娛樂及遊戲**。我們與國際影視工作室及遊戲發行商合作，將熱門內容引入收藏卡市場。合作夥伴包括《哈利·波特》、《怪奇物語》、《暮光之城》以及米哈遊。
- **流行文化與潮流設計**。我們獲取受年輕群體（尤其是Z世代消費者）喜愛的生活方式及角色IP授權。合作夥伴包括三麗鷗以及線條小狗等其他聚焦年輕群體的IP系列。
- **藝術與跨領域合作**。我們與當代藝術家攜手，將高端藝術表達融入收藏卡設計。例如與空山基(Hajime Sorayama)的合作系列。
- **體育文化**。涵蓋以中國冰雪運動國家隊以及WST等國際體育文化IP為主題的收藏品。

代表性設計系列、卡牌特點及定價策略


在我們多元化的IP組合基礎上，我們的收藏卡通過設計風格、材質、生產技術、特卡形式、稀有度體系及定價的組合進行界定，有助於在收藏者中建立明確的系列層面的辨識度，並在我們的品牌建設中發揮重要作用。此外，我們不斷推出新的卡牌系列，作為推動我們品牌發展及收入增長的重要驅動力。通過代表兩個相交維度的不同IP及多種卡牌系列的聯動，我們的收藏卡產品組合已形成矩陣式架構。我們收藏卡的定價方法並非遵循簡單的成本加成模式，而是反映市場需求、產品稀有度與長期品牌定位之間的平衡。通過同時調整零售價水平及發行情，我們尋求優化市場反響並維持我們產品的收藏價值。我們收藏卡的零售價主要介乎每包人民幣59.9元至人民幣89.9元。

業 務

我們的主要系列包括PHANTOM、COSMOS及AURA，每個系列因差異化的IP、設計風格、材質及定價而各有特點。我們亦已擴大我們與中國傳統文化IP合作夥伴的合作，例如，我們已推出華夏系列世紀宮藏收藏卡，其中融入了傳統中國文化元素與東方美學。下表列明我們主要收藏卡系列的關鍵資料及代表產品：

系列	初始推出	已發佈 系列數量	設計風格	核心工藝技術	代表產品 的圖片/ 廠商建議零售價 (人民幣)
PHANTOM . . .	2023年 1月	12	以輪廓鮮明、立體感突出、視覺衝擊力強為特色，搭配簡潔簡約的背景設計	鐳射技術與液壓技術	 <p>廠商建議 零售價： 約59.9至 69.9元／包</p>
COSMOS	2024年 4月	4	整體呈現神秘奢華的美學風格，兼具強烈的視覺衝擊力，輔以華麗的燙金花紋邊框與太空主題背景設計	光刻、燙金及UV印刷	 <p>廠商建議 零售價： 69.9至 79.9元／包</p>

業 務

系列	初始推出	已發佈 系列數量	設計風格	核心工藝技術	代表產品 的圖片／ 廠商建議零售價 (人民幣)
AURA.....	2025年 3月	4	以抽象藝術 表達為 核心，憑藉 藝術感開放 式框架曲線 與紋理質感 抽象背景， 傳遞情感與 意象內涵	光刻及燙金	 廠商建議 零售價： 59.9至 69.9元／包

例如，我們的PHANTOM系列，自推出以來已獲得廣泛的市場認可，覆蓋眾多標誌性IP，在收藏者中建立了廣泛的共識與強烈的認同。



業 務

我們在各個系列中採用一系列單卡設計及工藝技術，以進一步提升差異化及可收藏性。

平行設計。平行設計是我們卡牌設計理念的核心概念，亦在體育類收藏卡行業廣泛採用。對於同一人物形象，我們通常通過對同一卡牌版面採用不同的配色方案、融入不同的鐳射或燙印效果，並通過限量的序列編號來賦予不同的稀有度等級，從而創造出多種平行的差異化卡牌。該等平行的差異化卡牌共同構成一個結構化的「彩虹套組」。藉由平行設計，我們引入了層次化、漸進式的稀有度結構，在增強可收藏性的同時，最大限度地發揮每個IP的利用價值。從收藏角度來看，彩虹套組提供更強的視覺連貫性及美感吸引力，同時亦鼓勵集齊套組及長期的投入參與。

2025 KAKAWOW AURA DC系列官方收藏卡



附註：

(1) /25、/5及/1等序列號指卡牌系列中的限量編號及已發行卡牌總數。

業 務

插放卡種。我們還推出了採用獨特材質、版型及生產工藝打造的多樣插放卡種，該等卡牌分佈在我們的卡牌系列中，不僅豐富了收藏形態的多樣性，亦整體提升了卡牌的收藏價值。該等插放卡種的設計旨在凸顯工藝、稀有度與獨特性，包含以下主要類別：

- 海報小書，例如《哈利•波特》系列中採用的海報風格海報小書，透過折疊式設計來拓展視覺敘事；
- 實物鑲嵌卡，內含嵌入式材料，如織物、刺繡元素、郵票、寶石及金屬鑲嵌物；
- 印刷簽名卡，配有呈現強化視覺效果的印刷簽名；
- 真人簽名卡，以一名或多名人士的親筆手寫簽名為特點；
- 實物簽名卡，以真實材質的補丁與卡牌上的簽名相結合；及
- 手繪卡，包含手繪單卡。

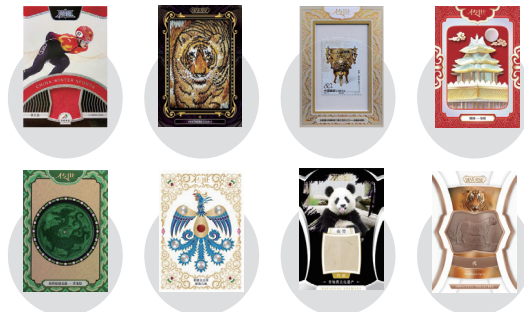
海報小書



真人簽名卡



實物鑲嵌卡



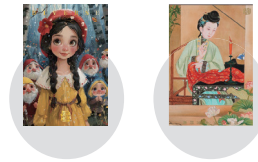
實物簽名卡



印刷簽名卡



手繪卡



業 務

收藏機制

我們的收藏機制旨在通過為收藏者提供多重互補路徑增強客戶黏性，並豐富整體收藏體驗。主要包括：

*基於稀有度的收藏模式。*稀有度賦予每件收藏品獨特屬性，是收藏體驗的核心所在。我們的卡牌通過清晰標註稀有等級，為收藏者提供了透明的價值區分方式，助力其實現不同收藏目標。稀有度體系主要包括：

- 1編1（「1/1」）卡牌，全球僅此一張的收藏卡；
- 限量編號卡牌，發行數量固定（如5張、10張、25張、50張），每張卡牌均標註獨立編號（例如「02/10」），以確保唯一性及可追溯性；及
- 大比例卡牌，此類卡牌不標註獨立編號，但發行量遠低於基礎卡牌，進一步提升了稀有度及收藏價值。

*角色類收藏。*角色類收藏旨在滿足對特定角色產生強烈情感的收藏者。該等收藏者通常尋求收集特定角色在不同設計、版本或稀有度層面的完整卡牌套組。

*IP類收藏。*IP類收藏建立在知名IP的吸引力之上，讓收藏者能夠在更廣泛的主題層面上參與其中，如圍繞特定運動團隊、電影系列或故事體系來完成收藏。這種方式使收藏者能夠將個別卡牌連接起來成為一個與相關IP有關的連貫敘事體系。

*特定卡種與套組類收藏。*部分收藏者專注於特定的卡種，並尋求收集所有擁有特定視覺風格或版面設置的卡牌。此外，我們設計與IP敘事及角色陣容相契合的套組集齊激勵與劇情驅動型激勵。

此外，我們會定期推出全新收藏特色機制，包括我們的各種插放卡種等創新形態，旨在保持收藏體驗的新鮮感與趣味性。總體而言，該等多元化的聯動式收藏機制形成了一個緊密的生態系統，增強不同卡牌類型之間流通性的同時，提升整體收藏價值與長期價值。

收藏品相關配件及服務

我們還提供收藏品相關配件及服務，包括卡牌配件、評級、鑒定及其他相關服務。該等服務為收藏卡提供保護與展示支持，提升了其安全性及長期價值。

業 務

此外，針對國際評級機構成本高、週期長，以及若干本土機構公信力有限（尤其在低價值卡牌保護方面）的市場空白，我們正開發高性價比的專業解決方案。通過這種方式完善生態體系，我們將服務覆蓋範圍擴展至全價值梯度的卡牌及各類收藏者需求。

消費級產品

我們面向廣泛消費群體，打造用於日常消遣的消費級產品。依託旗下豐富的熱門IP資源，並採用靈活的開發方法，我們能夠推出新穎、貼合市場的設計，以響應市場趨勢及消費者偏好的變化。這種「構思－推出一更新」的循環機制，既確保了產品的時效性及吸引力，也優化了產品的銷售。我們的消費級產品目前包含兩大類：(i) 潮流玩具，包括手辦、迷你手辦及毛絨玩具；及(ii) IP衍生品，包括樂淘賞產品及零售卡牌等多種商品形態。

消費級產品的主要消費者為城市年輕消費者，他們注重產品的性價比、文化共鳴，以及手辦、迷你手辦及毛絨玩具、周邊商品等易獲取的形態。這一消費群體對設計驅動型產品接受度高，且複購意願強。根據弗若斯特沙利文進行的消費者調研，我們消費級產品的消費者中約99.1%為成年人。

通過藉助熱門IP、推出時效性強的設計驅動型產品，我們已構建以高參與度及複購率為特徵的忠實消費群體。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的微信小程序內消費級產品會員的複購率分別達到70.3%、69.7%及72.4%。

潮流玩具－嘿粉兒

嘿粉兒是我們為Z世代消費者打造的潮流玩具品牌，核心支持者為注重萌系風格、個性表達及日常情感聯結的年輕女性消費者。品牌以IP開發為核心，結合驚喜收藏機制，以親民定價為消費者提供高頻次、高參與度的潮流玩具體驗。

主題系列

嘿粉兒的內容創作聚焦萌系美學、日常生活敘事及奇幻元素，這些元素在數字平台上被粉絲廣泛傳播並二次創作。品牌擁有多個情感慰藉類角色，如傳遞「自我關懷與放鬆療愈」主題的水波蛋。我們亦開展涉及嘿粉兒產品的跨界聯名合作，尤其是，我們的水波蛋系列為網易熱門遊戲《蛋仔派對》提供聯名線上活動，通過全新的互動娛樂形式助力我們觸達更廣泛的受眾群體。

業 務

設計與發佈策略

針對手辦、迷你手辦及毛絨玩具，我們採用差異化的設計與發佈策略，以適配不同消費場景及價格敏感度人群。每個手辦系列通常包含9至16個的一整套手辦，搭配1至2個隱藏款，部分系列還會推出超稀有變體款。迷你手辦系列則定位為小規格創新產品，以萌系漫畫風格為設計核心，兼具展示、收藏及把玩屬性。每個迷你手辦系列通常包含13至35個的一整套迷你手辦，每個系列搭配1至2個隱藏款。兩種形態均融入結構化稀有度體系，以激發消費者的收藏興趣及集齊全套的動力，同時採用每月或每兩月更新的發佈節奏，確保產品新鮮感，維持消費者關注度。

定價策略與代表產品

潮流玩具的定價參考授權成本、現行市價、產品特性及整體生產運營開支釐定。我們潮流玩具的零售價主要介乎每盒或每袋人民幣19.9元至人民幣89元。

業 務

下表列明我們潮流玩具的代表產品：

系列／廠商建議零售價 (人民幣)	圖片		
OHO大叔精緻生活 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 89元／盒.....			
水波蛋果繽紛 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 69元／盒.....			
線條小狗派對 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 69元／袋.....			
KIKI幻彩好運繽紛 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 59元／盒.....			
KIKI什果冰 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 29元／盒.....			
原神納塔幼龍 迷你手辦系列 廠商建議零售價： 19.9元／袋.....			

IP衍生品 — 樂淘谷

樂淘谷是我們旗下專注於動漫娛樂衍生品的品牌，主要產品包括樂淘賞產品及零售卡牌等多種商品形態。這些產品通過多樣化形態提升可收藏性、帶動複購，並增強消費者黏性。

業 務

我們的樂淘賞產品包括毛絨玩具、主題包類、亞克力製品、金屬製品、鐳射票及筆記本。我們的零售卡牌為針對大眾市場消費者設計的入門級卡牌產品，旨在為新卡牌收藏者提供入門型產品。我們亦提供馬口鐵徽章、色紙板及卡磚卡等商品形態，主打高性價比、設計驅動型產品，兼具較強文化共鳴。

我們亦已與中央廣播電視總台就《如果國寶會說話》系列紀錄片達成官方合作，並獲得正式授權。根據此項合作夥伴關係，我們計劃推出相關的IP衍生品。

定價策略與代表產品

在釐定IP衍生品定價時，我們採用結構化策略。首先，將授權費用納入整體產品成本，以維持成本結構平衡。其次，我們參照現行市場基準與可比產品，結合自身市場定位設定產品價格，在保持盈利能力的同時維持競爭力。我們IP衍生品的零售價主要介乎每銷售單位人民幣10元至人民幣69元。

下表列明我們IP衍生品的代表產品：

系列／廠商建議零售價(人民幣)	圖片	
線條小狗女僕咖啡廳系列樂淘賞 廠商建議零售價：59元／抽.....		
宮系列：故宮流麻冰箱貼 廠商建議零售價： 平均59元／件.....		
小狗蛇點點心動瞬間系列 滿版立牌 廠商建議零售價：39元／件.....		
守護甜心我的心Unlock! 馬口鐵徽章系列 廠商建議零售價：19元／件.....		

業 務

系列／廠商建議零售價(人民幣)

圖片

線條小狗歡樂版零售卡

廠商建議零售價：10元／包



產品展示

故宮

自2022年6月起，我們已推出一系列收藏卡套組，如宮系列•紫禁繁華收藏卡及宮系列•百歲千秋收藏卡，均為由卡卡沃獨立開發的中國傳統文化主題收藏卡。該系列以故宮的輝煌建築和文化遺產為主旨，是卡卡沃第一個文化IP收藏卡系列。在此基礎上，自2023年起，卡卡沃正式與故宮文化攜手開展創新與開發，推出了華夏系列 宮系列•溢彩流年收藏卡及2024傳世系列故宮經典珍藏卡。2024傳世系列故宮經典珍藏卡由多位中國工藝大師與非物質文化遺產傳承人共同創作，是融合了螺鈿、玉雕、掐絲琺瑯、珠寶鑲嵌等複雜的傳統工藝的收藏卡。我們亦已推出其相關紀錄片，《人民日報》的社交媒體賬號發佈了相關消息。

依託上述高端產品的市場熱度及品牌價值，我們與故宮文化達成更廣泛品類的合作。於2024年9月，我們推出宮系列：故宮流麻冰箱貼，首批產品推出後迅速售罄。我們亦正籌備推出入門級零售卡牌產品，以覆蓋更廣泛的大眾市場渠道。

該等舉措表明我們具備將故宮文化IP在全價格帶及更廣泛品類實現商業化的能力，從收藏卡到IP衍生品，覆蓋了不同消費群體，也驗證了單一文化IP的規模化運營潛力。

此類舉措亦體現了我們如何通過現代收藏模式(如收藏卡及消費級產品)，將故宮的美和美學與當代消費級產品融合在一起，重新詮釋並推廣中國傳統文化。該等產品已在國內外獲得認可。在中國，人民網移動平台發表文章《傳統文化與潮流文化的融合之路：Suplay集團的創新探索》，文中肯定了我們的故宮系列產品對文化傳承推廣所做出的貢獻。我們亦已在海外經銷故宮文化IP系列產品。在國家卡展(NSCC)上，我們的故宮文化系列收藏卡亦進行亮相並獲得國際收藏家的熱烈反響。

業 務



米哈遊

於2022年4月，我們與米哈遊開啟合作，初始合作IP為《原神》史萊姆，後續合作拓展至多個IP系列，包括《原神》楓丹原海、蘭那羅、美露莘、納塔龍、愚人眾执行官，以及《崩壞：星穹鐵道》阮•梅造物、折紙小鳥、奇美拉、《絕區零》邦布。

基於強勁的消費者需求，雙方初期合作聚焦消費級產品，尤其以手辦、迷你手辦及毛絨玩具為主。於2024年，我們推出四款迷你手辦系列及一款手辦系列，其中「阮•梅造物」迷你手辦系列成為年度暢銷產品。截至最後實際可行日期，「阮•梅造物」迷你手辦系列產生的GMV超過人民幣50百萬元。此次成功不僅驗證了米哈遊IP在消費級收藏品領域的吸引力，也為雙方合作奠定堅實的商業基礎。

藉助這一合作勢頭，我們目前正將米哈遊IP拓展至收藏卡系列，標誌著合作從大眾市場消費級產品向高端收藏品升級。這一轉型既體現了我們產品體系的靈活性，也印證了熱門娛樂IP在不同消費層級的規模化運營潛力。



業 務

Rabbit KIKI

於2022年4月，我們率先推出中國首款迷你手辦系列－KIKI塔塔乳酸菌糖果系列迷你手辦。該系列包含12個常規單品及2個隱藏稀有款，每盒內裝有20袋，共計100個迷你手辦。所有迷你手辦均被縮小為2至2.5厘米的PVC材質收藏品，每袋售價人民幣69元。

該產品錄得強勁的市場業績。其成功不僅驗證了迷你手辦系列作為新型收藏形態的可行性，拓寬了消費者使用場景，更鞏固了我們在該品類中的開創者地位。



我們的IP資源庫

我們持續吸引並孵化優質IP資源，將其轉化為兼具收藏價值及廣泛消費吸引力的產品系列。自成立以來，我們在IP授權、設計開發、渠道建設及運營管理等領域不斷創新，構建了獨具特色的IP生態體系。通過自主研發IP、與設計師及外部團隊開展獨家合作、選擇性引入授權IP等方式，我們持續豐富產品組合、強化品牌影響力及最大化IP價值，為業務長期增長提供支撐。

我們的IP資源包括兩大類：(i)自有IP，及(ii)授權IP。自有IP由我們的設計及管理團隊自主開發。我們根據獨家及非獨家授權安排與IP合作夥伴合作運營授權IP多元化矩陣。兩種IP均衡組合既保障了差異化創作空間，也為規模化商業化奠定基礎。

業 務

下表載列於所示期間我們按IP類型及業務性質劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%	人民幣元	%
	(以千計，百分比除外)							
自有IP.	59,177	40.6%	40,366	14.4%	33,951	16.7%	11,717	4.1%
授權IP.	78,999	54.2%	238,681	85.1%	166,836	82.3%	269,153	95.0%
其他 ⁽¹⁾	7,549	5.2%	1,457	0.5%	1,981	1.0%	2,423	0.9%
總計	145,725	100.0%	280,504	100.0%	202,768	100.0%	283,293	100.0%

附註：

(1) 主要包括我們的收藏品相關配件及服務。

IP孵化、運營與商業化

我們已建立一套結構化的IP開發與商業化框架，該框架通常包含以下階段：

市場分析

在市場調研階段，我們藉助早期消費者反饋指導資源分配，並把握新品類及新渠道中的新興機遇，如潮流玩具、線上平台的快速崛起。

對於授權IP，根據弗若斯特沙利文的資料，我們採取先發戰略，促成具有全球影響力的合作項目，包括華納週年系列收藏卡的全球首發、博物館系列IP卡牌的中國首推，以及與全球頭部IP的合作。該等舉措充分彰顯了我們強大的全球IP資源獲取能力及跨文化運營實力。

IP設計

在IP設計階段，我們通過微信小程序上線測試、線上展覽、專屬直播及銷量監測等方式，驗證已設計IP的市場表現。基於表現數據，我們將資源動態傾斜至消費者關注度更高的IP。我們的核心優勢在於設計能力——既能精準捕捉當下潮流趨勢，將IP特色轉化為極具吸引力的產品呈現，又能使產品與目標消費市場高度匹配。此模式持續為產品帶來高消費吸引力及強勁銷售勢頭。

業 務

項目執行

在項目執行階段，我們與生產團隊緊密協作，確保產品設計及工藝水準同時滿足IP合作夥伴及市場的高標準要求。我們會明確產品的銷售週期及延伸週期，制定發佈時間表，並實施定制化營銷策略，以提升消費者參與度及產品銷量。通過持續收集並分析消費者反饋，我們對同一IP下的後續產品進行優化，並戰略性拓展至更多產品品類，進而鞏固IP生態體系的長期價值。

我們的自有IP

截至2025年9月30日，我們主要擁有三個自有IP：Rabbit KIKI、OHO大叔及水波蛋。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，自有IP產品分別貢獻我們總收入的約40.6%、14.4%、16.7%及4.1%。自有IP的開發以微信群等直客流量渠道為核心孵化陣地，同時不斷拓展新品類，並探索基於公有領域版權開發衍生品的可能性。該等舉措助力我們進一步豐富產品組合，提升消費者體驗。

我們的授權IP

截至2025年9月30日，我們已與22名IP授權方達成授權安排，包括與空山基(Hajime Sorayama)、中國冰雪運動國家隊的獨家授權合作，以及與全球頭部IP持有方的非獨家授權合作。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們前五大授權IP貢獻的總收入分別約佔我們同期總收入的47.8%、61.5%及77.7%，而我們最大授權IP貢獻的收入分別約佔我們同期總收入的28.4%、17.8%及32.3%。

我們通過產品設計及IP組合驅動增長。我們日益多元化的IP組合使我們能夠與廣泛的優質IP合作夥伴合作，持續推出新產品。我們的IP組合不斷演變，例如，我們目前正與一個主要IP（該IP於往績記錄期間錄得最大收入貢獻；目前該授權已過期）進行友好協商，以探索更廣泛品類及更有利商業條款的潛在未來合作。我們考慮產品排期、相關成本及其他商業條款以做出拓展IP組合的決策。

業 務

下表概述於往績記錄期間生效的我們部分授權IP的若干資料：

IP	地理區域	主要產品品類	類型	IP授權協議到期時間
IP A ⁽¹⁾	中國 ⁽²⁾ 及4個 海外國家	收藏卡	非獨家授權	2025年
IP B ⁽³⁾	中國內地 39個海外國家及 地區	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2026年 2027年
線條小狗	中國 ⁽²⁾ 及3個 海外國家	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2027年
IP C ⁽⁴⁾	中國內地 39個海外國家及 地區	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2026年 2027年
《崩壞：星穹鐵道》	全球	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2026年
《原神》	全球	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2026年
三麗鷗	中國內地	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2026年
IP D ⁽⁵⁾	中國 ⁽²⁾	收藏卡	非獨家授權	2025年
故宮文化	全球	收藏卡、潮流玩具 及IP衍生品	非獨家授權	2027年
IP E ⁽⁶⁾	全球	收藏卡及收藏品 相關配件及服務	非獨家授權	2028年
空山基 (Hajime Sorayama)	全球	收藏卡	獨家授權	2026年
中國冰雪運動國家隊	全球	收藏卡	獨家授權	2027年
IP F ⁽⁷⁾	全球	收藏卡、收藏品 相關配件及服務 及IP衍生品	獨家授權	2031年
IP G ⁽⁸⁾	中國 ⁽²⁾ 及16個 海外國家	收藏卡	非獨家授權	2027年

業 務

附註：

- (1) 這是由一家在美國註冊成立的公司開發與運營的全球娛樂及角色系列IP組合。截至最後實際可行日期，我們與該IP訂立的授權協議已於屆滿後失效。於往績記錄期間，我們與該IP合作夥伴保持良好關係，並無任何糾紛，且目前正與該IP授權方進行友好協商，以探索更廣泛品類及更有利商業條款的潛在未來合作。
- (2) 指大中華區。
- (3) 一項源自1990年代首次發佈的奇幻小說系列、由一家在美國註冊成立的公司運營的IP。
- (4) 一個IP組合，由一家在美國註冊成立的公司開發並運營的多個影視IP系列構成。
- (5) 一個源自超級英雄角色及相關娛樂系列的IP組合，最早於1940年代前後推出，由一家在美國註冊成立的公司開發及運營。
- (6) 一個源自由一家在歐洲註冊成立的公司製作並於2010年代首播的動畫電視系列的IP。
- (7) 由一家負責組織及商業化運營全球台球賽事的國際體育組織運營的國際職業斯諾克巡迴賽系列相關IP。
- (8) 由在美國註冊成立的世界最大可樂公司開發並運營的全球知名可樂品牌相關IP。

授權IP採購的標準、流程及主要考量因素

在授權IP的採購及商業化過程中，我們遵循一套系統化框架，涵蓋獲取渠道及流程、戰略性市場定位及全面評估標準，以確保IP兼具商業可行性及消費者共鳴度。

IP獲取渠道及流程。我們通常通過直接接洽IP授權方或其代理進行洽談及協商，以獲取授權IP權利，但部分情況下會由IP授權方主動接洽我們，表達合作意向。IP項目啟動後，我們將遵循結構化流程推進，包括創意項目立項、商業條款談判、設計審核與批准、原型製作、批量生產及銷售。

戰略性策略及市場定位。最初，我們的策略便是在核心IP品類（涵蓋中國傳統文化、全球娛樂與遊戲、潮流文化與流行設計、藝術與跨界合作及體育文化品類）中實現廣度覆蓋，並在每個品類內通過自上而下的篩選流程，優先選擇頭部IP進行合作。例如，在IP衍生品產品中，我們與線條小狗、三麗鷗等受女性群體青睞的IP達成合作。近年來，隨著全球化佈局推進，我們也在評估具有國際認可度且適合海外拓展的非體育類IP。該策略使我們能夠在經典長青主題IP與潮流驅動型高需求IP之間取得平衡，同時覆蓋多個消費群體。

業 務

評估標準及決策機制。在IP篩選過程中，我們採用市場數據與實際產品化考量相結合的綜合評估方式。主要評估因素包括品牌知名度、口碑聲譽、歷史銷售表現、角色數量與多樣性，以及IP轉化為實體產品的可行性、與我們現有產品形態的匹配度。例如，手辦、迷你手辦及毛絨玩具通常需要萌系簡約的設計風格，既要便於生產，又需具備吸引力，而卡牌產品若圍繞擁有多個標誌性角色的IP進行開發，則能更強地提升消費者參與度。依託行業經驗及對消費者行為的敏銳嗅覺，我們通過市場測試及過往運營經驗不斷優化評估體系，確保所選IP兼具商業可行性及消費者共鳴度。

IP合作協議

依託強勁的IP運營能力，我們通常會在相關授權協議到期前約6個月，與IP合作夥伴啟動續約洽談。於整個往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們根據業務需求選擇性地重續IP授權協議，考量因素包括歷史銷售業績、重續IP授權的成本、預期銷量及整體IP組合的組成情況。我們標準授權協議的主要條款概述如下：

- *期限及終止*。我們與IP合作夥伴簽訂的IP授權協議期限通常為一至三年，且不可自動續約。該等協議可經雙方協商一致終止，若一方發生重大違約，或出現可能對關鍵合同義務履行產生重大影響的若干特定事件，另一方通常有權終止協議。
- *權利性質*。在通常為一至三年的授權期限內，我們通常獲得在授權區域內使用授權IP進行產品設計開發、生產製造、銷售及營銷的權利，該權利可為獨家授權或非獨家授權。授權期限屆滿後，我們一般可在90天內銷售根據授權IP開發的任何剩餘存貨產品，而此後未經IP合作夥伴事先同意，我們不得銷售有關產品。
- *IP權利*。授權IP的相關IP權利歸IP合作夥伴所有。我們利用該IP設計開發的產品的IP權利通常歸相關IP合作夥伴所有或歸我們與相關IP合作夥伴共同所有，視乎適用授權安排的具體條款而定。
- *費用安排*。我們通常向IP合作夥伴支付一次性預付最低保證金。此外，通常需根據授權產品的銷售業績或生產數量支付特許權使用費。

業 務

- **再授權。**我們的授權協議通常禁止進行再授權。
- **責任。**對於因授權IP引發的任何第三方侵權索賠，IP合作夥伴通常須就我們因此遭受的實際損失進行彌償。我們負責承擔所有與產品相關的責任及售後客戶服務。

產品設計與開發

產品設計與開發是我們構建競爭優勢的核心環節。我們將自有IP及授權IP轉化為收藏品及消費級產品，打造能夠引發消費者共鳴的產品。我們設計開發理念的核心認知是—以產品充當情感共鳴、文化敘事、審美表達及社區互動的媒介。對於自有IP，從創立之初，我們便在角色核心設定中融入產品開發潛力，同步考量收藏屬性、視覺衝擊力及跨品類適配性。對於授權IP，我們秉持尊重式創新原則，在傳承IP原有特質的基礎上，通過創新生產工藝、突破品類邊界的產品形態，以及深化粉絲與經典IP聯結的消費體驗，拓展創意空間。

我們的設計開發團隊由創意人員及技術專家組成，成員具備IP趨勢洞察、角色與故事設計、材料及工藝研發等專業能力。截至2025年9月30日，我們共有120名設計開發人員，佔截至同日員工總數的50%以上。

圖庫管理系統

圖庫管理系統是提升我們設計效率及保障品牌一致性的關鍵支撐。這一綜合性數字資源庫收錄了所有創意素材，包括角色插畫、圖形元素、設計模板及經審批的IP改編素材。圖庫通過兩大戰略功能為我們構建可持續競爭優勢，如下所示。

內部知識管理與設計經驗沉澱。當設計團隊開發新的角色版本、優化圖形處理方式或探索創新生產工藝時，相關經驗會被系統地記錄並歸檔至圖庫。這種機構記憶機制可避免重複勞動，助力新團隊成員快速熟悉業務，同時讓不同品牌工作室的設計師在應對相似設計挑戰時，能參考經過驗證的創意解決方案。

標準化外部授權及合作。當第三方開發商、周邊合作商等IP合作夥伴需要使用我們的自有IP時，我們會為其提供圖庫的定向訪問權限，合作夥伴可從中選擇經審批的

業 務

創意素材，而我們則通過監督及審核流程保持管控。這種精簡模式既能加快合作落地速度，又能保護IP完整性，確保所有衍生作品均符合我們既定的創意標準。

收藏品的產品設計與開發

我們通過五個階段的流程開發收藏品。該方法同時適用於授權IP產品及自有IP產品，僅會根據授權方的參與情況在流程上略有調整。

- **創意提案與項目立項。**每一套收藏卡系列的開發均始於產品規劃團隊制定的創意提案。提案內容涵蓋產品定位、系列主題及故事框架、卡牌品類結構(包括基礎卡及特殊等級卡牌)、稀有度分佈、預計產量、定價策略、生產時間表及銷售目標。若為授權IP產品，需將該提案提交授權方審核批准。提案獲批後，我們會召集設計開發、工程、供應鏈及市場人員召開項目啟動會，就產品規格及關鍵節點達成共識。
- **二維平面設計。**平面設計專員負責開展藝術設計工作。此階段包括每張卡牌的角色插畫與場景構圖、背景設計與色調選擇、字體與版式設計，以及高端等級卡牌的特別版變體設計。初始概念設計圖需經過內部審核。若為授權IP產品，需將獲批設計方案提交授權方徵求意見並獲得批准。設計師會分批工作，提出多種創意方向以提供選擇空間。
- **工藝設計與工程落地。**產品團隊與生產工程部及生產合作夥伴協作，以確定生產規格。此階段需處理卡牌基材選擇、印刷工藝確定(包括燙金、鐳射覆膜、激光雕刻、UV塗層等特殊工藝)、卡牌尺寸與厚度規格、邊緣處理參數，以及質量控制標準等方面。工程團隊會與第三方工廠合作夥伴共同開發並測試新型印刷工藝，以打造獨特的視覺效果。若為授權IP產品，授權方會對工藝設計進行審核並提出反饋意見。
- **包裝設計與審批。**設計團隊就產品保護及市場推廣制定包裝方案。包裝設計包括用於運輸及零售陳列保護的結構設計、傳遞系列主題及稀有度信息的平面設計，以及開箱體驗設計。若為授權IP產品，包裝設計需經過授權方審核。在原型生產前，需確定包裝規格。

業 務

- **原型製作、樣品審核與量產授權。**生產合作夥伴生產實體原型以供質量評估。質量控制團隊會根據獲批設計方案，檢查色彩準確性、印刷清晰度及套印精度、特殊效果呈現度、材料質量及結構完整性、包裝功能性，以及整體呈現效果。對於授權IP產品，需將實體樣品提交授權方獲得最終批准。如與規格不符，則通過優化設計或調整生產解決。樣品獲批後，我們會授權經由生產合作夥伴進行量產。現場質量控制人員會進行來料檢驗、過程質量檢查、成品抽樣檢驗，以及包裝驗證。對於高價值隱藏卡牌及需序列化的簽名卡牌，我們會實施100%全檢流程，以確保真偽可溯。所有產品需經過最終質量認證，方可入庫驗收。

消費級產品的設計與開發

我們的消費級產品依據其產品形態及消費者互動模式，採用四階段定制化開發流程。此類產品運用我們的自有IP或採用與娛樂IP授權合作方合作的模式進行開發。

- **概念構思與方案制定。**產品開發始於兩種路徑：產品經理基於市場分析及IP可利用情況直接制定方案或由設計團隊主導構思主題概念。若為直接制定的方案，產品團隊需準備規劃文件，內容包括明確角色設計及變體的產品選型、潮流玩具系列的品類規劃及稀有度層級等玩法機制、含尺寸、材質及功能的產品規格、定價結構及銷售預測。若為設計主導的項目，創意團隊開發視覺概念及角色設計，經內部審核後整合為正式方案。所有方案均需提交管理層審批，若為授權IP產品，還需同步提交授權方獲取授權。
- **項目啟動與設計開發。**方案獲批後，我們會召集設計開發、供應鏈、生產工程及市場部門相關人員召開項目啟動會。會議將會確定IP使用規範、設計方向（包括PVC、樹脂、毛絨或混合材質等材質偏好）、含常規款及隱藏款的系列構成、產量目標及關鍵節點時間表。隨後，設計開發團隊開展二維美術設計，經供應商初步報價及內部審核後，推進至三維數字建模階段。對於潮流玩具產品，設計師需確保各角色變體保持系列一致性，同時具備視覺差異性。設計模板及數字模型會根據內部反饋及材質可行性評估進行反覆優化。

業 務

- **生產工程與樣品開發。**生產工程團隊與生產商協作，將創意概念轉化為可生產的規格。此階段工作包括在美學品質、安全合規、耐用性與成本之間平衡的材質選型、模具設計與結構工程、配色與塗裝配比規格、組裝流程規劃及包裝設計。對於需植絨、電鍍或阻燃塗層等特殊工藝處理的產品，工程團隊會與生產合作夥伴協調技術要求。供應鏈團隊向生產合作夥伴獲取初步成本估算，並可能建議調整設計以優化生產經濟性。隨後，生產合作夥伴將生產實體樣品以供評估。
- **迭代優化、審批與量產授權。**實體樣品需通過內部審核，設計開發團隊及質檢團隊會根據創意設想及生產規格對樣品進行評估。評估標準包括角色還原度與設計準確性、色彩飽和度與塗裝質量、材質紋理與表面處理一致性、結構完整性與組裝精度、是否符合玩具行業安全標準，以及整體收藏價值及貨架吸引力。我們會向生產商提供優化反饋，通過多輪監督直至樣品達到審批標準。若為授權IP產品，獲批樣品需提交授權方審核並獲取授權。包裝設計團隊同步敲定包裝美術方案，而授權IP產品的包裝同樣需授權方審批。樣品獲批後，我們授權經由生產合作夥伴進行量產。質檢流程包括派駐現場人員在關鍵環節開展檢驗，涵蓋原材料入廠核驗、生產過程監控及成品質量認證。所有產品在入庫及進入經銷渠道前，均需通過最終檢驗。

我們持續投入技術能力建設及生產創新。我們已採用基於AI的質檢系統，該系統將運用計算機視覺及機器學習演算法對圖文信息進行內部核驗，如檢測圖案中角色名稱等信息是否準確，該系統已於2025年10月全面投入使用。請參閱「一 信息技術」。我們與生產合作夥伴保持協作關係，探索自主研發的生產工藝。就收藏卡而言，我們的創新工藝包括定制化鐳射燙金圖案、可營造三維視覺深度的多層印刷工藝，以及能提升觸感品質與收藏價值的精密邊緣處理工藝。生產工程團隊與工廠技術人員緊密合作，對這些工藝進行開發、測試及優化。

業 務

銷售及經銷渠道

我們通過多渠道銷售網絡銷售產品，包括(i)通過微信小程序、電商平台官方旗艦店及其他渠道進行的直銷；及(ii)向經銷商銷售。

下表載列於所示期間我們按銷售渠道劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日止九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	(人民幣千元，百分比除外)							
直銷渠道								
微信小程序.....	20,878	14.3%	33,798	12.0%	23,799	11.7%	47,840	16.9%
電商平台.....	8,455	5.8%	12,476	4.4%	8,088	4.0%	22,636	8.0%
其他 ⁽¹⁾	8,403	5.8%	4,894	1.8%	3,549	1.8%	2,388	0.8%
向經銷商銷售.....	<u>107,989</u>	<u>74.1%</u>	<u>229,336</u>	<u>81.8%</u>	<u>167,332</u>	<u>82.5%</u>	<u>210,429</u>	<u>74.3%</u>
總計.....	<u>145,725</u>	<u>100.0%</u>	<u>280,504</u>	<u>100.0%</u>	<u>202,768</u>	<u>100.0%</u>	<u>283,293</u>	<u>100.0%</u>

附註：

- (1) 其他主要包括(i)自動售貨機的銷售收入；(ii)獨立網站的銷售收入；(iii)快閃店、展會及其他營銷活動產生的銷售收入；及(iv)自有IP的授權收入。

我們力求在不同銷售渠道保持產品定價的一致性。我們向所有經銷商提供與直銷渠道一致的建議零售價，該價格在合作協議中有明確規定。除定價指引外，我們還通過合同設定限制條款，包括禁止未經授權降價、提前上市及過早打折促銷等相關規定。

我們通過各種措施積極監控零售價，包括用於管理經銷商信息及零售終端網絡的經銷管理系統、定期線上線下價格核查，以及針對高需求產品的訂單審批流程。該等核查措施的目的是確保定價基本保持一致，最大限度減少可能影響我們市場戰略及品牌定位的價格差異。若發現重大價格偏差，我們會主動與相關方溝通，督促其糾正偏差。若偏差持續存在，我們可能根據合同約定施以處罰，或決定終止與相關方的合作。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無因主要經銷商持續存在價格偏差而終止與主要經銷商的合作。

業 務

直銷

我們通過直銷渠道直接觸達消費者，有關直銷渠道主要包括(i)微信小程序；及(ii)中國主要電商平台上的官方旗艦店。直銷渠道承擔雙重戰略職能：通過直接面向消費者的交易實現營收，同時構建品牌認知度並收集一手消費者洞察，為產品開發及營銷策略提供參考。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，直銷渠道產生的收入分別為人民幣37.7百萬元、人民幣51.2百萬元及人民幣72.9百萬元，分別佔同期總收入的25.9%、18.2%及25.7%。

微信小程序

我們運營多個微信小程序作為自有數字門店，主要面向私域流量。截至2025年9月30日，我們的微信小程序累計會員約為1.3百萬人。

我們的微信小程序提供綜合購物體驗及多種互動功能，包括線上樂淘賞銷售機制、數字藏品館及會員體系，為愛好者打造便捷、具吸引力且注重社群屬性的數字收藏平台。具體而言，我們通過線上樂淘賞銷售機制，以數字化方式還原實體卡包開包的驚喜感，能夠令消費者於購買後即時揭曉所獲卡牌。卡牌存儲於消費者虛擬賬戶中，消費者可選擇發貨或轉贈予其他消費者。此外，會員還可在數字藏品館中查看及追蹤已獲取的卡牌，進而激勵其收集特定系列或角色的完整卡牌。同時，會員可通過累計消費提升會員等級，享受更多權益。

該渠道可直接觸達核心忠實客戶群，並獲取有關消費者偏好及購買模式的寶貴數據，使我們能夠開展定制化促銷活動、推出獨家產品及提供會員權益，從而加強與核心收藏者及愛好者的聯繫。

電商平台旗艦店

我們在中國主要電商平台（包括天貓、小紅書、抖音等）運營官方旗艦店。該等店鋪展示全系列產品，並提供詳細的產品說明、高質量圖片及推廣內容。各平台吸引的消費人群及購物行為各不相同，使我們能夠觸達多元化客戶群。電商平台旗艦店是重要的品牌展示平台，消費者可在此了解我們的最新產品，並深入了解產品背後的故事。我們會根據各平台的獨特屬性及消費者偏好制定針對性的商品運營策略。同時，我們在所有渠道保持定價一致，通常不參與平台全品類促銷活動，以維護品牌定位及產品價值完整性。

業 務

向經銷商銷售

我們已建立覆蓋全國的經銷網絡，主要通過零售店及電商平台將產品送達終端消費者。憑藉經銷商的銷售渠道及市場資源，我們能夠快速擴大市場覆蓋範圍，提升產品可及性。根據弗若斯特沙利文的資料，我們現有的經銷模式符合行業慣例。

截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月，經銷渠道產生的收入分別為人民幣108.0百萬元、人民幣229.3百萬元及人民幣210.5百萬元，分別佔同期總收入的74.1%、81.8%及74.3%。

下表載列於所示期間我們經銷商的數量及其變動情況：

	截至12月31日止年度		截至9月30日 止九個月
	2023年	2024年	2025年
年初／期初經銷商數量	66	156	506
年度／期間新增經銷商數量 ⁽¹⁾	127	418	255
年度／期間扣除不活躍 經銷商數量 ⁽²⁾	(37)	(68)	(282)
年末／期末經銷商數量	156	506	479

附註：

- (1) 就上表而言，若某經銷商於相關年度／期間與我們開展新合作且為我們帶來營收，我們將其計入該年度／期間的新增經銷商數量。
- (2) 就上表而言，若某經銷商於相關年度／期間內並未為我們帶來營收，我們認定該經銷商與我們的業務關係處於不活躍狀態。於計算年末經銷商總數時，我們會扣除不活躍經銷商數量。
- (3) 於往績記錄期間，我們的經銷商數量相對較多且變動頻繁，這主要是由於我們的經銷網絡包括大量小經銷商（如線上直播間），我們直接與該等經銷商簽訂了經銷協議。此類直接安排加強了我們對經銷商的管理，並通過減少經銷層級提升了毛利率。根據弗若斯特沙利文的資料，此類安排符合行業慣例。

業 務

經銷商篩選、支持與合作

我們通過行業展會、業務合作夥伴推薦或經銷商主動接洽的方式物色潛在經銷商。於開展合作前，我們會由專門團隊對經銷商進行評估，以進行審慎篩選。經銷商評估包括其資質、業務範圍、經營規模、行業經驗、地域覆蓋範圍、銷售網絡、零售網點覆蓋情況、客戶服務能力、倉儲物流能力、資金實力、市場聲譽及當地市場競爭力。於開展合作後，我們會定期重新評估經銷商的表現，確保其運營持續符合我們的發展需求。我們會在產品信息、市場推廣及銷售分析方面為經銷商提供支持。我們的銷售團隊通過定期走訪和持續溝通與經銷商保持密切聯繫，及時解決運營問題並收集市場反饋。

經銷商管理

我們與經銷商之間為買斷模式下的買賣關係，經弗若斯特沙利文確認，該經銷安排符合行業慣例。在買斷模式下，於產品交付後控制權及滅失風險轉移至經銷商，此時我們確認相關銷售收入。在極少數情況下，我們僅為處理滯銷存貨而與經銷商建立代理關係。

為有效管理經銷商網絡，我們已制定全面的管理政策，主要包括：

- **價格管理。**我們向所有經銷商提供統一的建議零售價，並在合作協議中明確規定，經銷商及其下游客戶不得低於建議零售價進行銷售，也不得通過優惠券、會員活動或積分兌換等方式變相打折。我們通過定期線上線下價格核查來監控零售價。若發現價格違規行為，我們保留根據合同條款終止合作並追究違約責任的權利。
- **渠道壓貨風險管理。**我們認為經銷商網絡中渠道壓貨的風險較低，原因如下：**(i) 訂單管理與審批：**我們實行「小單快反」(小批量、快速反應)的供貨模式。初始供貨量會根據項目評估保守確定，產品上市約一周後，會結合銷售數據及產能確認補單量。對於高需求產品，業務團隊會對經銷商的訂單進行審核，根據其實際銷售能力及終端需求評估訂單合理性。若訂單超出實際銷售能力，我們保留調整或取消訂單的權利；**(ii) 指定交付模式：**對於大部分訂單，我們直接發貨至終端零售點而非經銷商倉庫，從而能夠掌握終端網點信息及實際需求，並通過經銷管理系統後台監控產品批量流轉情況；**(iii) 銷售數據監控：**我們與經銷商保持定期溝通，了解其銷售業績及存貨水平，確保存貨水平與市場需求相匹配；**(iv) 付款政策：**我們通常要求經銷商在發貨前全額付款；**(v) 退貨限制：**在符合適用法律法規的前提下，除質量問題外，我們一般不允許經銷商退貨，以此降低經銷商囤貨的動機。

業 務

- **防止內部競爭。**我們通過合同條款限制經銷商行為，避免渠道衝突。我們會在協議中明確經銷商的指定銷售渠道、銷售區域及授權門店，並要求經銷商向我們提交已註冊的門店清單（包括平台類型、門店名稱、線上門店的用戶ID賬號及線下門店的詳細地址）。我們授予經銷商非獨家、可撤銷且不可轉讓的權利。未經我們事先書面同意，經銷商不得在指定區域或渠道外銷售產品，也不得早於規定上市時間推出產品。在部分情況下，我們會直接與終端零售點簽訂合同，約束其銷售行為。
- **次級經銷。**根據經銷商類型及授權範圍，我們對次級經銷採取差異化管理方式：(i)對於渠道經銷商，若其無法直接覆蓋授權區域內的偏遠市場，經銷商可將我們的產品銷售予次級經銷商。我們通常不與次級經銷商訂立協議。根據經銷協議的條款，我們要求經銷商監管其次級經銷商的合規情況，且經銷商一般就次級經銷商的違規行為向我們承擔責任。在有限的情況中，為加強我們對若干大型經銷商的監管，我們與彼等的主要次級經銷商訂立管理協議，該等協議中的合規及限制條款與我們經銷協議中所載條款大致相同；(ii)對於直接面向終端消費者的零售商（如個體直播間及小型門店），我們在協議中嚴格禁止其以任何形式進行次級經銷或批發。該等零售商向我們採購的產品僅可銷售予終端消費者。若該等零售商需進行轉授權，須向我們提供轉授權合作夥伴的清單及註冊文件以供資質審核，並獲得我們的書面同意，否則將構成違約。
- **線上經銷管理。**經銷商開展線上渠道運營需獲得我們的授權，且須在協議中明確授權線上門店信息。我們對經銷商運營的線上門店實行統一定價指引，嚴格禁止價格競爭行為。

我們通常與經銷商簽訂標準經銷協議。標準經銷協議的主要條款載列如下：

期限與終止 我們與經銷商簽訂的協議期限通常為一年。協議一般不自動續期。協議可經雙方協商一致終止，若經銷商發生重大違約，我們保留單方終止協議的權利。

付款 我們通常要求經銷商在發貨前全額付款。對於若干知名大型經銷商，我們可能授予30至45天的信用期。

業 務

銷售與定價政策	我們為各產品系列制定建議零售價，以供經銷商遵循。經銷商及其下游客戶不得偏離建議零售價，也不得通過優惠券、會員活動或積分兌換等方式變相打折。若經銷商計劃開展促銷活動，須提前通知我們並獲得我們的書面同意。經銷商應按照我們指定的上市時間向下游客戶供貨，不得早於授權時間推出產品。我們要求經銷商依據適用法律法規銷售產品，若發生嚴重違規行為，我們保留終止經銷協議的權利。
渠道與地域限制	經銷商應遵守以下渠道及地域限制：(i)經銷商僅可在我們為各產品指定的授權銷售渠道及授權地域內銷售產品，未經我們事先書面同意，不得拓展至未授權渠道或地域；及(ii)除非我們通過書面形式明確授權，否則禁止經銷商通過線上銷售渠道銷售產品。
最低採購量與最低銷售目標	我們通常不向經銷商設定最低採購量要求或最低銷售目標。
返利	我們會向達成經銷協議中訂明的銷售目標的經銷商提供返利，返利可於下一年購買時用於抵扣。
風險劃分	產品交付後，產品所有權及滅失或損壞風險轉移至經銷商。
退貨	在符合適用法律法規的前提下，除組件不全、零件缺失等存在嚴重質量缺陷的產品外，我們一般不允許經銷商退貨。
反賄賂	經銷商不得向我們或我們的員工提供任何不當利益，且應就任何涉嫌違反反賄賂規定的行為及時報告。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據我們所知，所有經銷商均為獨立第三方。

業 務

市場營銷

我們已設立專門的營銷團隊，負責策劃及執行營銷活動。為更好地推廣產品及品牌，我們的營銷策略以口碑營銷為核心，輔以展會活動、社交媒體運營、KOL/KOC合作及社群運營，構建高效且具成本效益的營銷體系。

截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月，我們的營銷推廣費用分別為人民幣1.6百萬元、人民幣3.5百萬元及人民幣2.0百萬元，分別佔同期總收入的1.1%、1.3%及0.7%。根據弗若斯特沙利文的資料，我們的營銷費用率（佔收入的百分比）顯著低於行業平均水準，這得益於產品優質品質及創新設計所產生的自然口碑效應，以及我們高效的內容驅動營銷策略。

口碑營銷

口碑營銷是我們營銷策略的基石。我們的收藏卡及消費級產品憑藉獨特設計、精湛工藝及稀缺性帶來的收藏價值，在消費者群體中形成了強大的自然傳播力。消費者會自發在小紅書、微博、抖音等社交媒體平台分享開箱體驗、藏品展示及產品評價，生成大量消費者原創內容。該等真實的消費體驗分享不僅提升了品牌可信度，也有效擴大了受眾範圍。我們認為，消費者的主動傳播是推動品牌成長的最重要力量，而產品本身的創意及品質則是最有效的營銷手段。

我們與消費者及收藏愛好者建立深度聯結，鼓勵他們在社交媒體平台分享收藏心得、開箱體驗及創意展示。這些消費者原創內容為其他消費者提供了真實的產品信息及收藏建議，形成社群互動的良性循環。通過密切關注社交媒體上的討論及反饋，我們能夠及時瞭解消費者偏好、識別熱門產品系列，並將該等洞察應用於未來的產品開發中。

與KOL及KOC合作

作為口碑營銷的重要補充，我們與關鍵意見領袖(KOL)及關鍵意見消費者(KOC)建立了高效的合作機制。我們尤其注重在小紅書、抖音等平台與KOL及KOC合作，通過他們的內容創作擴大品牌影響力。我們設有由營銷團隊管理的專屬KOC合作社群。我們於新品推出時發佈招募信息，邀請博主參與合作，並根據粉絲數量、內容契合度及過往合作記錄篩選合作對象。

業 務

我們的合作模式採用產品置換形式。我們向選定的KOL/KOC免費寄送新品，由其自主創作開箱視頻、產品評測或藏品展示內容。經我們審核後，由KOL/KOC在其賬號發佈該等內容。該模式的核心價值在於內容產出而非單純的產品銷售，是品牌內容傳播及產品認知度提升的重要途徑。這種合作模式成本極低但效果顯著，因為該等內容均為真實的產品體驗分享，其可信度及說服力遠超傳統廣告，更易在目標受眾中產生共鳴並實現傳播。

展會及市場活動

展會及市場活動是我們觸達核心收藏社群、展示新品及提升品牌影響力的重要渠道。我們積極參與國內外主要的卡牌、收藏玩具及動漫展會，在展會上設立專屬展位，以展示全系列產品，並舉辦新品發佈、限量款發售、公關禮盒贈送及藝術家簽售等活動，為與收藏愛好者面對面交流提供寶貴機會。該等沉浸式線下體驗不僅強化了品牌與消費者之間的情感聯結，也為收集市場反饋及瞭解消費者需求提供了直接渠道。我們參與的主要展會包括：

- **國際卡牌展會。**我們積極參與國際知名卡牌展會，如美國國家卡展(NSCC)、亞洲球星卡及體育藏品展(ASCC)。這些展會匯聚了全球頂尖的卡牌收藏者及交易者，為我們提供了展示產品創新、建立品牌認知及拓展國際市場的平台。
- **收藏玩具及藝術展會。**我們參與國內外重要的收藏玩具及藝術創意展會，如上海國際潮流玩具展、北京國際收藏玩具與藝術創意展覽會、泰國曼谷的亞洲收藏文化節及國際潮流玩具展以及2025洛杉磯動漫展等。在這些展會上，我們展示最新收藏玩具系列，發售限量款及展會獨家產品以吸引核心粉絲群體，並與藝術家、設計師及收藏者開展深度交流。

除參與第三方展會外，我們還自主舉辦「卡卡市集」系列活動。卡卡市集是我們打造的專屬線下交流交易平台，為收藏者提供藏品交換、交易及社交的專屬空間。截至最後實際可行日期，我們已在北京、上海、深圳等多個城市成功舉辦卡卡市集活

業 務

動。該等市集活動以「熱愛可交換，收藏更自由」為主題，吸引了大量核心收藏社群成員參與，不僅推動了產品銷售，更重要的是構建了活躍的收藏者社群，提升了品牌忠誠度。

快閃及線下推廣活動

為提升品牌曝光度與產品體驗感，我們會在全國主要城市的高流量商圈及購物中心定期舉辦快閃店活動及線下推廣活動。這些活動通常安排在節假日、新品上市期或重要IP合作期間，以實現影響力最大化。

快閃活動通常以臨時體驗店或主題展示空間的形式開展，為消費者打造沉浸式的品牌及產品體驗場景。活動現場設有產品展示區、互動體驗區、拍照打卡區等多個功能區域。我們會展示最新產品系列，提供現場限量款銷售、藏品交換等服務，並設置IP主題裝置供消費者拍照分享。例如，我們在杭州嘉裡中心舉辦的Rabbit KIKI全國首展，打造了Rabbit KIKI主題空間，吸引了眾多粉絲參與互動並購買產品。

這些線下活動不僅直接帶動產品銷售，更重要的是讓消費者通過現場體驗深入瞭解品牌理念及產品特色，建立情感聯結。參與活動的消費者往往會在社交媒體上分享現場照片及體驗，形成二次傳播效應，進一步擴大品牌影響力。通過線下活動與線上社交媒體的聯動，我們實現了營銷效果的最大化。

憑藉該等多元化的營銷策略，我們在保持低營銷成本的同時，成功構建了強大的品牌影響力及忠實的消費群體。我們的營銷方式充分利用了產品的優質及收藏文化的社群屬性，形成了可持續的品牌成長模式。

消費者支持與消費者權益保護

我們致力於提供優質的消費者服務，力求實現高水平的消費者滿意度。我們的運營團隊負責響應消費者的諮詢、需求及反饋。我們通過機器人商店、客服熱線、線上電商平台及微信小程序等多種渠道，積極收集消費者反饋並解決其關切問題。產品缺陷也可通過該等渠道進行申報。運營團隊會跟進所有諮詢、反饋及投訴，並落實相關領域可能需要的後續措施或解決方案。通過對收集到的信息進行定期分析，我們持續改進產品，提升消費者服務質量。

業 務

消費者在購買前會被明確告知潮流玩具內所含產品的具體範圍，但無法知曉所購特定潮流玩具內產品的準確規格、款式或內容，且消費者可能獲得該已披露範圍內的任意一款產品。此類潮流玩具銷售模式為消費者增添了趣味性體驗。

我們已根據潮流玩具銷售相關監管規定（包括2023年6月頒佈的《盲盒經營行為規範指引（試行）》），實施包括以下主要措施在內的多種措施及內部政策，以倡導理性消費並加強消費者權益保護：

- **概率公示。**向消費者明確告知從潮流玩具中獲取特定產品的概率。我們在潮流玩具產品包裝上使用通俗易懂且準確的語言，說明可獲得產品的範圍及獲取每款特定產品的概率。此外，我們在線上門店及微信小程序的產品介紹頁面提供詳細的概率說明。
- **稀缺性保障機制。**我們已建立稀缺性保障機制。根據產品稀缺程度，確保產品按固定數量分配至潮流玩具中，保證消費者獲取稀缺產品的概率與我們公開披露的信息一致。
- **年齡限制提示與未成年人保護。**為符合監管規定，我們已制定消費者年齡限制政策，包括(i)潮流玩具產品僅向18週歲及以上消費者銷售；及(ii)向18週歲以下未成年人銷售潮流玩具需經監護人同意或陪同。我們通過以下方式提示消費者該年齡限制：(i)在潮流玩具產品包裝的顯著位置標註；(ii)在微信小程序等線上平台的首頁、產品介紹頁、結算頁顯著位置標註，或通過彈窗提示；及(iii)在機器人商店的顯著位置標註。我們的微信小程序會彈出用戶提示，聲明「未成年人消費須由成人陪同」。對於線上直播銷售渠道，我們實施全面的提示流程，包括要求消費者主動確認同意不退不換，以及在開箱前向消費者進行專項確認。上述措施強化了家長對未成年人消費的監管。

根據弗若斯特沙利文的資料，我們針對潮流玩具制定的措施及內部政策符合行業慣例。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因潮流玩具形式產品銷售而受到任何重大行政處罰。

業 務

產品退換貨政策

為遵守監管規定並保護消費者權益，我們已制定明確的退換貨政策。消費者收到產品後若發現質量問題，我們將依據國家「三包」(包修、包換、包退)法，辦理退款、換貨或維修。若產品存在質量缺陷，我們會處理消費者的索賠請求並承擔相關產品責任。若缺陷由合作工廠導致，我們將向其追償。請參閱「一 生產製造」。除質量問題外，我們的產品一般不支持退換貨。對於收藏卡產品，由於涉及複雜的多階段製作流程，生產過程中產生的輕微外觀瑕疵不構成產品質量問題，不在售後服務範圍內。對於帶編號的收藏卡，因無備用產品，我們不接受已拆封商品的退換，亦不支持7天無理由退換貨。其他收藏卡若存在重大質量問題，則適用退換政策。對於部分未標註「限量」或「定制」的直接購買產品，在產品保持完好的前提下，支持7天無理由退換貨。對於預售產品(手辦系列除外)，若超出預計發貨時間兩個月，消費者可聯繫運營團隊辦理無條件退款。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發生任何重大產品召回、退貨或缺陷事件，也未收到任何對我們的運營或商業聲譽產生重大不利影響的客戶投訴、產品更換要求或產品責任索賠。

生產製造

我們與中國境內選定的第三方工廠合作生產產品。該模式使我們能夠專注於產品設計、市場營銷和品牌管理等核心競爭力領域，同時優化資金配置，並保持靈活性，以根據不斷變化的市場趨勢調整產品組合。截至2025年9月30日，我們主要與12家第三方生產合作夥伴建立合作關係。

我們在選擇生產合作夥伴時，會考量其過往產品質量、產能、定價、設備能力、聲譽以及是否遵守適用法律法規等因素。篩選流程包括審核工廠過往產品以評估質量標準；與管理層溝通，以評估其對我們需求的理解及合作方式；以及對生產設施進行實地考察。於實地考察期間，我們會檢查生產線佈局、作業流程、過程控制及質量管理措施。在推進樣品生產及正式合作前，我們會同時評估工廠的生產能力及整體運營環境。此外，我們的篩選標準包括考量工廠的員工規模及組織能力，以確保其能夠滿足我們的生產要求。

業 務

生產流程

我們典型的生產流程包含以下若干關鍵階段：

- **樣品開發及批准。**我們與生產合作夥伴協作，根據設計方案開發初始樣品。樣品需經過審核，確保符合我們的規格要求後，方可進入模具製作階段。
- **模具製作。**樣品獲得批准後，生產合作夥伴將根據我們的規格要求製作生產模具。所有模具歸我們所有，必要時可在不同生產商之間轉移。
- **產前樣品製作。**生產合作夥伴使用生產模具製作產前樣品，在大規模量產啟動前進行最終驗證。
- **大規模量產。**產前樣品批准後，生產合作夥伴將根據訂單規格（包括產品數量、交付週期及質量標準）開展大規模量產。
- **入庫驗收。**產品運至我們指定的倉庫後，需經過驗收檢查。自倉庫收貨之日起，我們為產品提供24個月的質量保證期。

我們已建立一套以「小單快反」（小批量初始生產、快速反應）為特點的靈活生產模式。通過與合作工廠保持較大的訂單量，我們獲得了優先生產排期，從而能在市場需要時縮短交付週期。初始生產批次使我們能夠在投入大規模生產前測試市場接受度。基於實時銷售數據和消費者反饋，我們可調整後續批次的生產數量並優化產品，在存貨風險管理與把握市場機遇的能力之間實現平衡。

我們持續探索機遇，通過調整生產技術與產品品類相適應，以提升產品工藝水平。例如，我們在潮流玩具產品中引入了電鍍工藝，打造出差異化的視覺效果。我們還會根據特定產品需求優化生產方式，由工程及設計團隊協作選擇合適的工藝，在滿足美學要求與確保功能性能之間取得平衡。

業 務

與生產合作夥伴訂立的協議

我們與主要生產合作夥伴訂立框架生產協議。根據該等協議，我們會下達具體生產訂單，明確產品規格、數量、定價、交付方式及時間表。我們標準生產協議的主要條款載列如下：

生產	生產合作夥伴根據框架協議及具體採購訂單載列的設計及規格進行產品生產。
原材料	生產合作夥伴負責採購符合我們產品質量標準的合格原材料。儘管我們通常不直接採購原材料，但會明確材料要求，並可從工廠提供的材料選項中挑選，以滿足我們的質量標準。
產品質量	交付的產品須符合適用法律法規及國家和行業標準。生產合作夥伴須嚴格遵守我們在設計、尺寸、顏色、主要材料及質量控制標準方面的規定。我們保留對不合格產品予以拒收和退回的權利。
監督	我們保留對整個生產過程進行監督的權利，包括原材料採購審批、生產操作、質量控制及物流。
期限	我們與生產合作夥伴訂立的框架協議期限通常為一至兩年。
定價與付款	我們通常在下達訂單時支付定金，並在交付後的指定期限內結清尾款。定價按訂單釐定，且包含所有與生產相關的成本。
知識產權	根據協議，生產合作夥伴對任何產品、包裝或模具不享有知識產權。生產中使用的所有模具歸我們所有，若我們選擇與其他供應商合作，可在不同生產商之間轉移該等模具。

業 務

保密	生產合作夥伴須對所有商業信息、營銷計劃、產品設計及其他專有信息嚴格保密。
責任	生產合作夥伴應對於因其責任導致的產品缺陷所引發的全部產品責任及索賠承擔責任，並須就由此給我們造成的任何損失進行彌償。
終止	在特定情況下，協議任何一方均可終止協議，包括嚴重違反合同義務、違反知識產權或保密條款，或未能在指定期限內達到質量標準。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與生產合作夥伴並未發生任何重大生產中斷或嚴重質量問題。

存貨管理、倉儲及物流

存貨管理

於往績記錄期間，我們絕大部分存貨均為產成品。截至2023年及2024年12月31日以及2025年9月30日，我們的存貨結餘分別為人民幣21.1百萬元、人民幣33.9百萬元及人民幣26.5百萬元。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的平均存貨周轉天數分別為78天、65天及63天。

我們已實施嚴格的存貨管理措施，以維持最優存貨水平。基於銷售經驗，我們每月制定銷售預測，以供內部參考。採購團隊會根據該等預測及倉庫存貨水平下達訂單。我們已制定存貨管理相關政策，包括採用標籤系統對不同批次產品進行分類。此外，我們已實施安全系統，防止存貨被盜、挪用及損壞。

倉儲

我們與第三方倉儲服務提供商合作，以滿足自身倉儲需求。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃及運營2個倉庫，總倉儲面積約為11,300.00平方米。我們所有倉庫均配備ERP(企業資源規劃)系統，可實現訂單自動化處理及存貨實時監控。我們的

業 務

倉儲服務提供商提供一體化服務，包括倉儲管理、裝卸貨及訂單執行。我們通常與倉儲服務提供商訂立三年期服務協議。

物流

為通過廣泛的銷售網絡高效交付產品，我們與第三方物流服務提供商合作。我們根據聲譽、運營規模、過往表現及定價選擇物流服務提供商。截至最後實際可行日期，我們已與四家物流服務提供商建立合作。我們通常與物流服務提供商訂立年度框架物流協議。物流服務提供商承擔運輸過程中的貨損或損壞風險，並須投購相關保險。我們會根據配送表現、運輸能力及整體服務質量對物流服務提供商進行評估。

我們的物流安排因客戶類型而有所不同。對於通過微信小程序及電商平台向消費者直接銷售的業務，我們會根據產品品類及訂單規模實施差異化配送政策。對於線上樂淘賞產品訂單，滿足指定數量門檻可享受免運費，而小額訂單則需支付標準配送費。現貨產品通常在約48小時內發貨，而預售產品則按照產品頁面標註的時間發貨。對於向經銷商及零售合作夥伴銷售的業務，由我們承擔物流成本，並安排將產品直接配送至經銷商指定地點或終端零售點。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發生任何因物流服務提供商導致對我們的業務運營產生重大不利影響的重大配送中斷或貨損事件。

質量控制

我們認為，對產品質量及安全的堅守是推動我們取得成功的關鍵因素之一。我們通過實施全面的質量控制體系，高度重視產品質量及安全管理。

產品設計與開發階段

我們從產品設計及開發階段便開始考量質量。我們採用可製造性設計(DFM)方法，提前規避模具生產及製造過程中可能出現的問題，從源頭保障產品質量。在產品原型及模具設計過程中，我們優先考量質量問題，確保所有產品具備穩定一致的品質。這種在早期階段對可製造性的關注，使我們能夠在潛在生產問題影響最終產品質

業 務

量前識別並解決有關問題，從而減少大規模量產階段高昂的修改成本。我們的設計團隊與工程及生產團隊緊密協作，確保產品設計不僅兼具美學吸引力及功能可靠性，還能針對高效、優質的生產執行過程進行優化。

生產製造過程

儘管我們不直接開展日常生產，但會通過嚴格篩選供應商、主動監控生產流程、對代工製造商生產的產品進行嚴格檢測等方式實現質量控制。我們已組建專屬質量控制團隊，常駐代工製造商的生產現場。與傳統的產後抽樣檢測不同，我們的質量控制團隊會在每個關鍵生產環節進行質量檢驗，包括來料檢驗、注塑成型、噴塗、組裝等。各產品品類均有專屬的質量控制標準及檢驗流程。這種全流程檢驗模式能及早發現並糾正質量問題，防止發生系統性質量問題。

對於質量要求嚴苛的收藏卡產品，我們實施包含量化標準在內的全面質量控制措施。序列化卡牌及稀有隱藏卡牌需逐一進行驗證，截至2025年9月30日，基礎卡牌已實現全檢。我們已制定量化質量標準，如卡牌切邊精度的公差規格。我們要求產品符合嚴格的國內外質量標準。針對海外市場，我們的產品應符合當地監管規定。

原材料與供應商

我們要求代工製造商僅向我們指定或認可的供應商採購大部分原材料。對於標準材料，我們明確規定所需等級及質量標準，代工製造商根據我們的要求向認可供應商採購材料。對於部分市場標準產品無法滿足我們需求的特殊材料（如高密度毛絨纖維或符合嬰幼兒口腔接觸嚴苛安全標準的嬰兒專用材料），我們會直接與專業供應商合作進行定制化材料生產，但於往績記錄期間，此類定制採購在整體採購量中佔比很小。

我們已根據適用法律法規就原材料及包裝材料制定詳細的內部標準。我們要求包裝材料符合國家標準GB/T 16716.1-2018，且鉛、鎘、汞、鉻等有害物質含量需符合指定限值。對於其他原材料，我們確保其符合GB 6675-2014及GB/T 26701-2011的要求。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發生任何個別或整體對我們產生重大不利影響的有關產品質量的重大客戶投訴、產品責任索賠、產品召回或法律追責事件。

我們的客戶

於往績記錄期間，我們的客戶主要包括經銷商及直銷渠道的消費者。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們五大客戶產生的收入分別為人民幣64.0百萬元、人民幣110.5百萬元及人民幣85.5百萬元，分別佔我們總收入的43.9%、39.3%及30.2%，而我們最大客戶產生的收入分別為人民幣27.7百萬元、人民幣36.3百萬元及人民幣29.5百萬元，分別佔同年／期總收入的19.0%、12.9%及10.4%。我們於往績記錄期間內各期間通常要求五大客戶在發貨前全額付款。對於部分信譽良好的客戶，我們可能給予30至45天的信用期。於往績記錄期間內各期間，五大客戶通過銀行轉賬的方式結算應付款項。

我們的五大客戶

下表載列於往績記錄期間內各年度／期間五大客戶（按集團基準）的詳情。

截至2025年9月30日止九個月

客戶	我們提供的主要 產品／服務	收入貢獻	佔總收入的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
客戶A ⁽¹⁾	收藏級卡牌	29,515	10.4%	自2023年起
客戶B ⁽²⁾	收藏級卡牌	17,108	6.0%	自2023年起
客戶C ⁽³⁾	收藏級卡牌	13,529	4.8%	自2022年起
客戶D ⁽⁴⁾	潮流玩具	13,003	4.6%	自2021年起
客戶E ⁽⁵⁾	收藏級卡牌	12,379	4.4%	自2022年起
		85,534	30.2%	

業 務

截至2024年12月31日止年度

客戶	我們提供的主要 產品／服務	收入貢獻	佔總收入的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
客戶F ⁽⁶⁾	潮流玩具	36,258	12.9%	自2018年起
客戶D ⁽⁴⁾	潮流玩具	25,281	9.0%	自2021年起
客戶G ⁽⁷⁾	潮流玩具	19,489	6.9%	自2021年起
客戶H ⁽⁸⁾	潮流玩具	18,162	6.5%	自2023年起
客戶E ⁽⁵⁾	收藏級卡牌	11,279	4.0%	自2022年起
		110,469	39.3%	

截至2023年12月31日止年度

客戶	我們提供的主要 產品／服務	收入貢獻	佔總收入的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
客戶D ⁽⁴⁾	潮流玩具	27,664	19.0%	自2021年起
客戶F ⁽⁶⁾	潮流玩具	20,481	14.1%	自2018年起
客戶G ⁽⁷⁾	潮流玩具	7,769	5.3%	自2021年起
客戶E ⁽⁵⁾	收藏級卡牌	4,250	2.9%	自2022年起
客戶I ⁽⁹⁾	潮流玩具	3,849	2.6%	自2021年起
		64,013	43.9%	

附註：

- (1) 客戶A總部位於中國廣東省，主要從事卡牌、玩具、動漫、遊戲產品銷售業務，註冊資本為人民幣1.0百萬元。

業 務

- (2) 客戶B總部位於中國江蘇省，主要從事卡牌及玩具批發和零售業務，是多個卡牌品牌的官方授權經銷商，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (3) 客戶C總部位於中國上海，主要從事卡牌、玩具、動漫、娛樂產品銷售業務，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (4) 客戶D總部位於中國河南省，主要從事玩具、動漫、娛樂產品銷售業務，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (5) 客戶E總部位於中國北京，主要從事經營收藏卡電子商務和潮流玩具業務，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (6) 客戶F總部位於中國上海，主要從事經營文化創意生活方式零售品牌業務，產品涵蓋飾品、潮流玩具、文具、餐具、家居用品等，註冊資本為人民幣200.0百萬元。
- (7) 客戶G總部位於中國浙江省，主要從事經營國內生活消費品零售品牌業務，提供卡牌、玩具及IP衍生品，註冊資本為人民幣10.0百萬元。
- (8) 客戶H總部位於中國上海，主要從事動漫、實物IP衍生品的設計與銷售以及玩具技術開發與技術諮詢等業務，註冊資本為人民幣50.0百萬元。
- (9) 客戶I總部位於中國廣東省，主要從事時尚收藏類玩具的零售、研發、銷售及全球經銷業務，註冊資本為人民幣60.0百萬元。

我們擁有多元化的客戶群體，並無任何重大客戶集中風險。於往績記錄期間，我們的所有五大客戶均為獨立第三方。據董事所知，董事、其各自聯繫人或任何擁有我們已發行股本5%以上的股東於往績記錄期間概無於我們的任何五大客戶中擁有任何權益。

第三方付款安排

於往績記錄期間，我們的兩家經銷商（單獨或統稱「**相關經銷商**」）通過其指定的第三方支付人賬戶按其經銷商的要求與我們進行付款結算（「**第三方支付安排**」）。據我們所知，相關經銷商指定的第三方包括相關經銷商的實益擁有人及其僱員。根據弗若斯特沙利文的資料，為便於操作，中國中小企業指定第三方支付人結算公司間交易的情況並不罕見。

通過第三方支付安排支付的金額佔各期間收入不足0.5%。除上文所披露者外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無任何其他第三方支付安排或其他形式的類似安排。

於往績記錄期間：(i)我們從未主動發起任何第三方支付安排，亦未參與其他形式的類似安排；(ii)我們未向任何相關經銷商提供任何折扣、佣金、返利或其他利益以促

業 務

成或鼓勵其採用第三方付款安排；(iii)我們與相關經銷商簽訂的協議中的定價及付款條款，與未參與第三方付款安排的經銷商的協議中的定價及付款條款基本一致；及(iv)根據第三方付款安排收到的所有款項均已按照我們的會計程序及政策妥為入賬。我們確認，相關經銷商及其指定的第三方付款人均獨立於我們的董事、高級管理人員及股東。

據我們的中國法律顧問告知，第三方付款安排並未違反中國法律法規的強制性規定。此外，據我們的中國法律顧問告知，該等第三方安排在中國被認定為觸犯《中華人民共和國刑法》第一百九十一條的洗錢罪的風險較低。這主要是由於：(i)第三方付款安排的結算均基於真實交易，且我們沒有掩飾或隱瞞通過第三方付款安排所收取款項的來源及性質的意圖或動機；(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾因參與第三方付款安排而受到任何調查（包括反洗錢調查）、問詢、罰款或額外收費；及(iii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾就第三方付款安排遭遇任何退款要求、實際或潛在的爭議糾紛，亦未收到任何與之相關的重大申索。

我們已強化內部控制，以管控與第三方付款安排有關的風險，並防止此類安排今後再次發生，具體包括：

- (i) 我們的僱員須拒絕和／或退還任何第三方付款；
- (ii) 我們的相關僱員須核實付款方的銀行賬戶信息是否與合同中列明或客戶所提供的賬戶信息一致；及
- (iii) 我們依據職責分工原則管理銀行賬戶及其他交易賬戶，由財務部門的不同人員分別承擔交易核對、記錄、管理及結算等職責，以確保會計記錄的準確性，並降低賬戶誤用及安全風險。

我們將持續監控內部控制措施對於防範第三方付款的有效性，並及時處理所發現的任何不足。我們相信上述經加強後的內部控制措施屬充分，且能夠大大降低我們因第三方付款而可能面臨的任何風險。

業 務

我們的供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括IP合作夥伴、第三方製造商及第三方物流服務提供商。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們向五大供應商作出的採購額分別為人民幣60.9百萬元、人民幣103.4百萬元及人民幣77.2百萬元，分別佔總採購額的59.1%、47.7%及46.3%，而我們向最大供應商作出的採購額分別為人民幣20.6百萬元、人民幣45.4百萬元及人民幣29.0百萬元，分別佔同年／期總採購額的20.0%、21.0%及17.4%。於往績記錄期間內各期間的五大供應商通常授予我們30天的信用期。於往績記錄期間內各期間，我們通常通過銀行轉賬的方式向五大供應商結算應付款項。

我們的五大供應商

下表載列於往績記錄期間五大供應商（按集團基準）的詳情。

截至2025年9月30日止九個月

供應商	我們採購的主要 產品／服務	採購額	佔總採購額的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
供應商A ⁽¹⁾	收藏級卡牌生產	29,042	17.4%	自2023年起
供應商B ⁽²⁾	IP授權	16,066	9.6%	自2023年起
供應商C ⁽³⁾	消費級產品生產	14,351	8.6%	自2024年起
供應商D ⁽⁴⁾	消費級產品生產	9,589	5.8%	自2020年起
供應商E ⁽⁵⁾	IP授權	8,112	4.9%	自2025年起
		77,160	46.3%	

業 務

截至2024年12月31日止年度

供應商	我們採購的主要 產品／服務	採購額	佔總採購額的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
供應商D ⁽⁴⁾	消費級產品生產	45,418	21.0%	自2020年起
供應商A ⁽¹⁾	收藏級卡牌生產	21,679	10.0%	自2023年起
供應商F ⁽⁶⁾	消費級產品生產	17,370	8.0%	自2019年起
供應商C ⁽³⁾	消費級產品生產	9,756	4.5%	自2024年起
供應商G ⁽⁷⁾	IP授權	9,168	4.2%	自2022年起
		103,391	47.7%	

截至2023年12月31日止年度

供應商	我們採購的主要 產品／服務	採購額	佔總採購額的百分比	與我們的 業務關係年限
		人民幣千元		
供應商D ⁽⁴⁾	消費級產品生產	20,605	20.0%	自2020年起
供應商F ⁽⁶⁾	消費級產品生產	16,935	16.4%	自2019年起
供應商G ⁽⁷⁾	IP授權	9,335	9.1%	自2022年起

業 務

供應商	我們採購的主要 產品／服務	採購額	佔總採購額的百分比	與我們的 業務關係年限
人民幣千元				
供應商H ⁽⁸⁾	收藏級卡牌生產	8,339	8.1%	自2022年起
供應商A ⁽¹⁾	收藏級卡牌生產	5,647	5.5%	自2023年起
		60,861	59.1%	

附註：

- (1) 供應商A總部位於中國，主要從事卡片產品的定制設計與生產業務，註冊資本為人民幣10.0百萬元。
- (2) 供應商B總部位於美國，主要從事全球媒體及娛樂經銷以及IP授權及商品化。
- (3) 供應商C總部位於中國，主要從事玩具、動漫、娛樂產品的生產及銷售業務，註冊資本為人民幣5.0百萬元。
- (4) 供應商D總部位於中國，主要從事工藝禮品生產業務，產品包括潮流玩具及手辦等，註冊資本為人民幣3.0百萬元。
- (5) 供應商E總部位於香港，主要從事IP代理和授權業務。
- (6) 供應商F總部位於中國，主要從事玩具、動漫、娛樂產品的生產和銷售業務，註冊資本為人民幣1.0百萬元。
- (7) 供應商G總部位於香港，主要從事媒體及娛樂經銷以及IP授權。
- (8) 供應商H總部位於中國，主要從事紙製品生產和提供印刷服務。

於往績記錄期間，我們的所有五大供應商均為獨立第三方。據董事所知，董事、其各自聯繫人或任何擁有我們已發行股本5%以上的股東於往績記錄期間概無於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與供應商並未發生任何重大糾紛，供應商定價並未出現任何重大波動，供應商並未發生重大違約行為，亦未出現供應物資重大短缺或交付延遲的情況。我們並無重大依賴任何單一供應商。

業 務

原材料

我們產品的原材料主要包括塑料（如ABS、PVC及PC）、亞克力、面料材料及包裝材料（如紙板、紙箱及防護材料）。原材料至關重要，原因是其直接影響成品的質量、外觀及質感。我們對大部分原材料提出了具體要求，生產合作夥伴經我們批准後負責向符合該等標準的供應商採購原材料。我們已根據適用法律法規就原材料及包裝材料制定詳細的內部標準。請參閱「一 質量控制」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們及合作工廠並未發生任何原材料供應中斷或無法獲取充足原材料的重大事件。

知識產權

知識產權對維持我們競爭力至關重要。除自有IP外，我們通過授權協議就我們設計及銷售的產品使用IP合作夥伴的IP。根據相關授權協議，我們向IP所有人及IP授權方獲得獨家或非獨家知識產權（包括著作權）授權。請參閱「一 我們的IP資源庫」。

我們依靠中國及其他司法權區的專利、著作權、商標及商業秘密保護法律，以及保密程序和合同條款，對知識產權進行保護。截至2025年9月30日，我們在中國已註冊97項商標、44項著作權及6個域名。此外，截至同日，我們在海外擁有九項商標。有關我們重大知識產權的清單，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. 本集團的知識產權」。

IP保護

我們採取全面措施，保護自有IP及授權IP項下的權利。我們通過主動防護及強制機制相結合的系統化方式，保障知識產權資產。

自有IP。就自有IP而言，我們執行嚴格的內部規程以確保全面保護，包括對IP創作過程進行完整記錄、及時向主管部門申請相關知識產權註冊及主動監測公開IP註冊平台以排查潛在侵權行為。我們的內部設計團隊在法律團隊協助下，會對新產品的獨創性進行仔細審核，避免無意中侵犯第三方權利。我們持續監測市場上對自有IP的未經授權使用行為，並及時採取強制措施，包括與侵權方協商、發出警示及告知函、提起行政投訴，並必要時啟動訴訟程序。

業 務

授權IP。為保障授權IP項下的權利，我們在簽訂授權協議前，會開展全面盡職調查，以核實IP所有權人或授權方所持IP權利的有效性。我們在標準IP授權協議中納入嚴格的IP保護條款，要求IP所有權人或授權方作出陳述及保證，確認其擁有相關知識產權或完整授權。若任何第三方主張使用授權IP的產品侵犯其權利並給我們造成損失，IP所有權人或授權方應牽頭處理該等主張，包括提供證據及人員配合解決相關事宜，並就該等損失承擔違約責任。與自有IP類似，我們在授權IP的使用過程中，同樣實施全面的監測及強制執程序。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未與第三方發生任何可能發生會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的與IP權利相關的糾紛或任何未決或據我們所知面臨的法律程序。

競爭

我們在激烈競爭且不斷變化的泛娛樂商品市場運營，戰略重心在於非對戰式收藏卡領域及非卡牌類潮流玩具領域。我們主要與其他國內外圍繞IP的產品公司，在IP組合深度及質量、產品設計與創新、品牌知名度、消費者黏性及經銷能力等領域進行競爭。

根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，按GMV計，我們在中國非對戰式收藏級卡牌市場位列第一，在全球位列前五。我們相信，憑藉我們多樣化的收藏品及消費級產品組合、持續擴大的全球IP矩陣及高黏性的國內外消費者社群，我們具備鞏固及維持我們市場領先地位的有利條件。

信息技術

信息系統對我們的運營效率和競爭力至關重要。我們已建立覆蓋運營各關鍵環節的全面信息系統，包括供應鏈管理、存貨管控、銷售訂單處理、財務管理、設計資產管理及質量控制。我們的主要信息系統如下：

- **經銷商訂貨系統**。我們自主研發該系統，旨在精簡批發經銷業務。經銷商可通過該系統高效下單、實時跟蹤訂單狀態，並藉助系統支持開展智能銷售預測。該平台大幅提升了我們的渠道管理能力，使精幹的銷售團隊能夠有效管理規模遠超傳統模式承載能力的經銷商網絡。

業 務

- **圖庫管理系統**。我們自主研發該系統，將其作為綜合數字資源庫，存儲所有創意素材，包括角色插畫、圖形元素、設計模板及經授權IP改編作品。該系統為標準化的對外授權及合作提供支持，同時助力內部知識管理工作的開展。
- **訂單管理系統**。我們採用第三方訂單管理平台，整合線上線下訂單信息，可實時跟蹤從接單到履約全流程的訂單狀態。該系統支持存貨同步、物流追蹤及多渠道訂單協同，保障訂單高效處理及客戶服務質量。
- **財務管理系統**。我們採用第三方企業資源規劃系統進行全面財務管理，包括費用控制、在線報稅及費用報銷等與財務相關的員工流程。該系統與訂單管理系統實現數據對接，確保運營各環節財務數據流程轉順暢。
- **AI質量控制系統**。我們已採用AI質量控制系統，專門用於收藏卡產品設計的內部審核。由於收藏卡系列通常包含大量獨特的卡牌設計，每張卡牌的正反兩面均需審核圖文信息（如角色名稱、描述及其他細節），人工校對流程易出錯且效率低下。該系統將實現內部審核流程自動化，大幅提升質量控制工作的準確性及效率，同時減少人為誤差。該系統已於2025年10月全面投入使用。

我們的信息技術能力依託自主開發系統與精選成熟第三方解決方案的有機結合構建而成。核心自主開發系統（包括經銷商訂貨系統、圖庫管理系統及AI質量控制系統）由經驗豐富的內部技術團隊獨立開發並持續維護，確保該等系統可靈活定制以精準匹配我們的獨特業務需求，並能快速響應市場變化。對於財務管理、訂單處理等企業核心功能，我們審慎選擇行業領先的第三方平台，充分利用其成熟穩定的技術架構及持續升級能力，為我們的業務運營提供堅實可靠的系統支持。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發生任何對我們的業務運營產生重大不利影響的信息系統故障或停工事件。

業 務

數據隱私與安全

在日常經營過程中，我們會收集、存儲和處理來自我們微信小程序中的會員、經銷商及員工的若干個人信息。對於會員，我們主要通過自主開發的微信小程序及第三方電商平台，收集手機號及收貨地址，用於賬戶註冊、訂單履約及客戶服務。

個人數據的收集、使用、存儲、共享及安全保護受多項法律法規約束。請參閱「監管概覽—有關網絡業務的法規—有關網絡安全、隱私及數據保護的法規」。鑒於中國在網絡安全、數據隱私與保護方面的立法及執法工作仍在持續發展完善，我們密切關注監管動態並採取相應應對措施。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守與網絡安全、數據隱私與保護相關的適用法律法規。

我們已制定數據保護政策及技術措施，保障消費者隱私與數據安全。我們通過微信小程序向會員明確告知隱私政策，確保會員授權我們收集其個人信息。我們採用加密存儲及備份措施以保護會員個人數據。對於海外市場消費者，我們在海外服務器上進行獨立數據存儲，確保境內外會員信息不互通。此外，我們實施訪問控制機制，僅允許與其工作職責相符的授權人員訪問相關數據。對於從電商平台合作中獲取的數據，我們僅就訂單履約目的使用及處理該等數據，主要包括虛擬會員ID、訂單信息及配送信息。

我們的信息基礎設施部署於第三方雲平台，該等平台具備完善的加密協議及其他安全措施以保障數據安全。為確保資料的保密性及完整性，我們採取全面嚴格的數據安全措施。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發生任何重大數據洩露或數據丟失事件。

業 務

員工

截至2025年9月30日，我們共有205名全職員工，大部分位於我們的北京總部。截至2025年9月30日，女性員工約佔員工總數的約70.7%。下表載列截至同日按職能劃分的全職員工明細。

職能	全職員工人數	佔全職員工總數百分比
設計與開發	120	58.5%
銷售、運營與營銷	44	21.5%
一般及行政管理	24	11.7%
生產、供應鏈及質量控制	17	8.3%
總計	205	100.0%

我們高度重視合格全職員工的招聘、培訓及留存工作。我們堅信，高素質的員工隊伍是我們的核心競爭優勢及重要實力支撐。我們主要通過線下及線上社會招聘、校園招聘、人才市場招聘及員工推薦等方式，滿足對不同類型人才的需求。我們的全職員工通常會與我們簽訂標準勞動合同，而若干核心員工會與我們簽訂保密協議。

為維持及提升員工的知識及技能水平，我們已建立全面的培訓體系，通過企業文化宣導、團隊建設、績效管理、組織發展及知識共享等方式，增強員工的工作能力。該等舉措有助於員工提升專業知識及管理技能，使其達到行業領先標準。所有新員工均需參加全面的入職培訓，以深入瞭解我們的企業文化。此外，我們會定期組織各類活動，以進一步加深員工對企業文化的認知。

我們為員工提供具有競爭力的薪酬福利方案，在制定公平合理的薪酬體系時，會考量員工的教育背景、行業經驗、崗位價值及工作績效等因素。全職員工的薪酬福利方案主要包括基本薪資及績效獎金。全職員工的績效目標主要根據其所在崗位及部門設定，而我們會定期對全職員工的績效進行考核。考核結果將用於薪資釐定、獎金發放及晉升評估。我們根據中國相關法律法規為員工參與社會保險計劃，包括住房公積金、養老保險、醫療保險、生育保險、工傷保險及失業保險。此外，為實現利益綁定，我們還向部分員工提供參與[編纂]前股份激勵計劃的機會。有關詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－D. [編纂]前股份激勵計劃」。

業 務

目前，我們的員工均未加入工會。我們認為，我們與全職員工保持著良好的勞動關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未發生任何已對或可能對我們的業務產生重大影響的有關全職員工的罷工或勞動糾紛。

於往績記錄期間，我們通過第三方人力資源機構聘用勞務派遣員工。於往績記錄期間，我們聘用的勞務派遣員工總數超過員工總數的10%，但截至最後實際可行日期，該比例已降至10%以下。我們的中國附屬公司概無因勞務派遣而收到中國相關政府部門的任何通知或受到中國相關政府部門的任何行政處罰或其他紀律處分。

物業

我們在中國擁有若干用於業務運營的物業。該等物業用於上市規則第5.01(2)條所界定的非物業活動。截至2025年9月30日，我們任何物業的賬面值均未達到合併總資產的15%或以上。根據《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件可豁免遵守公司（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)段規定的所有土地或建築物權益的估值報告的規定。

自有物業

截至最後實際可行日期，我們並未擁有任何物業。

租賃物業

截至最後實際可行日期，我們在中國已租賃九項物業，主要用作我們的辦公場所及倉庫。

截至最後實際可行日期，我們租賃的兩項物業，其出租人未能或無法提供充分或有效的產權證書或相關授權文件，以證明其有權將該等物業出租予我們。該等租賃存在被認定為無效或被提前終止的風險，進而可能導致我們無法繼續佔用和使用該等物業，並面臨潛在的搬遷風險。若發生該等情況，我們在該等物業內開展的運營活動可能會受到影響，且業主可能無法就我們的相關損失提供充分彌償。我們認為，我們對該等租賃物業單獨或整體使用均不會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響。該等租賃物業用作倉庫。即使我們須搬離任何該等物業，我們相信我們仍能隨時找到條件相當的物業進行搬遷，且搬遷可能產生的成本及費用並不重大。

業 務

此外，截至最後實際可行日期，我們有九份租賃協議尚未在中國相關部門辦理登記手續。誠如中國法律顧問告知，已簽署的租賃協議未辦理登記手續，不會影響該協議的合法性、有效性或可執行性。然而，若中國相關政府部門要求我們整改，而我們未在規定期限內完成整改，則每份未登記的租賃協議可能面臨不低於人民幣1,000元、不超過人民幣10,000元的罰款。我們預計，該等未登記租賃協議可能產生的最高罰款金額約為人民幣90,000元，我們認為該金額並不重大。因此，我們認為該等租賃協議未辦理登記手續不會對我們的財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。我們將積極與各出租人溝通，在可能的情況下完成所有該等租賃協議的登記手續。

保險

我們根據中國法律法規的規定，並結合對自身運營需求及行業慣例的評估，投購相應的保險。按照中國行業慣例，我們並未投購營業中斷險及關鍵人員壽險。除法定的社會保險及住房公積金外，我們還為員工投購補充醫療保險。截至最後實際可行日期，我們在中國並未投購產品責任險。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未提出任何重大保險索賠，且在續保過程中亦未遇到任何重大困難。

董事認為，我們的保險覆蓋範圍充足，且符合行業慣例。我們會定期對保險覆蓋範圍進行審查，並在必要時作出適當調整。然而，我們業務及運營相關的風險可能無法通過保險完全覆蓋。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋我們的所有潛在損失」。

環境、社會及管治

我們深知環境、社會及管治(ESG)與企業可持續發展息息相關，我們高度關注ESG及氣候變化等因素對業務運營可能產生的影響，主動識別、評估ESG相關事宜，致力於通過良好的ESG實踐管理和緩釋ESG相關風險，實現經濟價值、環境價值、社會價值的協同發展。

我們承諾於[編纂]後遵守有關ESG的報告規定，主動與利益相關方溝通我們的ESG實踐和績效表現。

業 務

ESG管治

我們高度重視ESG管理工作，建立並持續完善ESG管理體系，以系統化推進ESG工作落地。董事會作為公司ESG事務的最高決策機構，負責制定公司整體ESG戰略與方針，通過定期審閱ESG相關事宜、聽取ESG工作小組彙報、檢查ESG績效指標等多種方式，對ESG工作進度及效果進行全面、深入的評估與監控。

我們設立ESG工作小組，負責監督和開展ESG策略與計劃的設計、執行、監控及評估等相關工作，定期向董事會彙報ESG工作進展及重大事項，推動公司聚焦ESG重點領域持續提升績效。

ESG風險管理

我們高度重視ESG風險的識別與應對，董事會作為公司風險管理的決策核心，已構建ESG風險識別與管理全流程。我們要求各部門在運營中重點關注環境與社會風險，識別風險的可能性、影響程度和風險等級，制定相應策略，並採取適當的風險緩解措施。

風險類別	風險因素	緩解措施
環境污染風險.....	公司在生產和運營過程中會產生生活垃圾、廢棄包裝等廢棄物，若處理不當，可能會對環境造成污染。	我們嚴格遵守相關法律法規要求，建立健全廢棄物管理體系；通過回收、循環使用包裝箱等方式，從源頭減少廢棄物的產生；開展環保培訓，提升員工環保意識。

業 務

風險類別	風險因素	緩解措施
氣候與自然災害風險 . . .	氣候變化可能會引發洪水、泥石流等極端天氣事件，會導致電力、水資源供應短缺等問題，還會帶來環境問題與員工安全問題，導致公司運營成本增加。	加強自然災害的監測預警，制定應對氣候變化的預案，開展環境應急演練及員工培訓等，提升員工應對環境事件的能力。
產品質量風險	產品質量問題可能導致客戶信任下降，損害品牌聲譽，影響市場份額。	建立健全產品質量管理體系，嚴格檢驗產品質量，通過提升產品質量，增強客戶信任，助推銷售增長。
消費者權益保護風險 . . .	隱私與信息安全工作落實不到位會導致客戶隱私數據等發生洩漏，侵害消費者權益，還會給公司帶來訴訟風險；消費者投訴也會影響品牌聲譽。	加強服務質量管理，開設線上與線下多種渠道收集客戶反饋，持續提升服務水平；開展信息與隱私安全相關培訓，保障消費者信息安全。
人力資本風險	包容度與多元化不足會導致聲譽受損，從而造成員工流失。	完善員工權益相關政策，為員工提供平等、多元與包容的工作氛圍；通過薪酬激勵等措施，保留關鍵人才，降低員工流失率。

業 務

風險類別	風險因素	緩解措施
商業道德風險.....	公司運營中可能存在員工與商業夥伴違法違規行為導致的利益受損，若發生涉嫌違反道德或法律的行為，可能會對公司業務構成重大風險並導致罰款或聲譽損害。	持續完善內部控制管理制度，推動企業合規與道德誠信建設，暢通內外部舉報渠道；加強員工培訓與教育，提高法律意識和道德素養，樹立廉潔誠信文化。

環境責任

我們嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》等法律法規，將環保理念貫穿於決策及日常營運，以實際行動助力綠色發展，努力降低業務對環境的影響，致力於成為一家環境友好型企業。

環境管理

公司董事會及管理層高度重視環境保護工作，建立健全環境管理體系，對公司運營與服務中的環境因素進行全面識別，並根據自身情況變化及相關法律法規與監管要求進行更新，及時調整環境因素並採取應對措施，以實現對環境的有效管理。

於往績記錄期間，我們在重大方面遵守中國相關環境法律法規，且我們並無因環境法律法規而受到任何重大的處罰、索償、法律訴訟。

業 務

能源使用及溫室氣體排放

我們嚴格遵守《中華人民共和國節約能源法》，持續推動能源管理體系建設工作，積極優化節能舉措，不斷提升能源使用效率。

我們採取的節能減排舉措主要包括如下：

- **辦公區域**：我們將節能減排理念納入辦公選址工作中，優先選擇經Leed認證的綠色建築；燈具均選用節能LED燈，倡導員工午休期間關閉燈源；優化空調控溫方案，在夏季設置溫度不低於26℃；鼓勵員工實行雙面打印，倡導綠色辦公。
- **線下門店與機器人商店**：我們持續優化門店設備管理，採取安裝節能燈具、推行使用電子發票等措施；科學規劃機器人商店的營業時間，設置自動關機功能，減少不必要的能源浪費。
- **倉儲區域**：我們規範倉庫的照明等設備使用要求，根據不同的天氣條件合理使用能源，推廣低能耗LED節能燈替代傳統燈具。

於往績記錄期間，我們的主要能源消耗明細如下：

	截至12月31日止年度		截至9月30日
	2023年	2024年	止九個月 2025年
外購電量(兆瓦時).....	32.2	28.9	66.7
綜合能源消耗總量(噸標準煤).....	4.0	3.5	8.2
能源消耗強度(千克標準煤/人)...	41.7	25.7	39.1
溫室氣體排放總量(範圍1及範圍2) (噸二氧化碳當量).....	28.5	25.5	59.0
溫室氣體排放密度(噸二氧化 碳當量/人).....	0.3	0.2	0.3

註：以上數據統計範圍覆蓋我們的辦公區。

業 務

根據溫室氣體核算體系《企業價值鏈（範圍三）核算與報告標準》，我們存在因商務旅行、僱員通勤、垃圾處理、運輸和配送（上游與下游）等產生的「範圍3—其他間接溫室氣體排放」（範圍3排放）。該等排放產生自我們的價值鏈上下游活動，由其他運營實體控制。由於相關數據可獲得性受到質疑，計劃在未來逐步識別有關範圍3排放的統計機制並作出適當披露。

水資源管理

我們重視水資源管理，嚴格遵守相關法律法規，制定多項水資源管理相關舉措，並定期監測水資源利用相關指標。我們在辦公區採用節水水龍頭等節水設施，並通過張貼節水標識，引導員工養成節水習慣。截至2025年9月30日止九個月，我們的用水量及用水密度分別為112.6立方米及0.5立方米／人。

污染物及廢棄物管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國水污染防治法》及《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等法律法規、國家及行業標準，積極採取相應措施，防止對環境造成污染。於往績記錄期間內，我們污染物排放指標達成相關排放限值或管控目標。

我們產生的廢棄物主要為生活垃圾及廢棄包裝。我們的生活垃圾經分類收集後進行無害化處理；我們踐行資源節約與循環經濟理念，在包裝環節對紙箱等包裝材料進行循環使用，從源頭減少廢棄物的產生。

業 務

生物多樣性保護

我們重視生態保護，充分發揮品牌影響力，積極落實生物多樣性保護實踐，致力於提升消費者對生物多樣性保護的認知與意識。

我們將生物多樣性保護理念融入產品研發過程中，依托不同IP的屬性，為產品注入環保價值。以「Diverse」系列為例，其主題靈感源於「生物多樣性」，產品涵蓋珍稀動物卡牌，其中「竹紙」卡牌在大熊貓形象印刷中嵌入由大熊貓糞便製成的竹紙，借創意材質傳遞動物保護理念，喚起公眾對自然的熱愛與環保熱情。該系列產品聚焦生態環境與生物多樣性，以藝術為媒介激發社會對生態保護的關注。我們將持續推出更多生物多樣性保護主題的創新產品，釋放潮玩行業在生態保護領域的獨特價值與作用。

指標與目標

我們根據業務發展計劃及管理框架，設立了一套對應的環境指標和目標，並持續追蹤目標實施情況。

- 我們的能源與溫室氣體排放管理目標為：我們計劃於2024年至2028年間將能源消耗強度降低5%，並於2024年至2028年間將溫室氣體排放強度降低5%。我們將持續完善能源管理體系，推行節能減排措施，預期該等目標將得以實現。
- 我們的水資源管理目標為：以2024年為基準年，至2028年將我們的用水密度（立方米／人）較2024年降低5%。未來，我們將不斷優化節水措施，加強培養員工節水意識，努力實現該目標。

業 務

應對氣候變化

我們深刻意識到全球氣候變化對經濟和社會發展的不利影響。由於氣候變化，我們的業務面臨物理風險與轉型風險，可能會在短期、中期及長期對我們的運營及財務表現造成影響。我們積極應對氣候變化，識別氣候相關風險與機遇，並採取措施降低氣候風險帶來的影響。

氣候相關風險與機遇	潛在影響	緩解措施
物理風險..... <ul style="list-style-type: none">急性風險：極端天氣事件，如颱風、洪水等。慢性風險：平均溫度上升。	<ul style="list-style-type: none">電力短缺、物流運輸中斷等會導致營業收入下降、運營成本上升。受極端天氣事件影響，物流中斷，客戶因無法及時收到商品而退款，會導致收入下降，運營成本上升。	<ul style="list-style-type: none">定期檢查和維護設備與基礎設施，加強監測和預警，購買必要的財產保險；拓展物流渠道，降低極端天氣帶來的影響。

業 務

氣候相關風險與機遇	潛在影響	緩解措施
<p>轉型風險.....</p> <ul style="list-style-type: none"> • 市場風險：能源和原材料價格波動、客戶的環保意識越來越強，對綠色產品的需求也逐漸增加。 • 政策及法律風險：政府為應對氣候變化制定的各種規定和政策，如碳排放稅、環保法規等，將增加合規成本。 • 聲譽風險：隨著利益相關方對氣候變化關注度的提升，對企業在氣候變化實踐、信息披露及利益相關方溝通方面的期待持續增強。 	<ul style="list-style-type: none"> • 能源和原材料價格上漲，增加公司採購成本；氣候變化可能改變消費者需求，客戶對產品的環保要求提高，若未能及時調整產品和服務，可能失去市場競爭力。 • 國家出台更嚴格的政策法規以減緩氣候變化，增加企業合規工作壓力和相關訴訟風險。 • 若未能及時對利益相關方關注的氣候事宜進行有效管理與回應，公司聲譽可能受到損害，導致品牌形象和市場地位的下降。 	<ul style="list-style-type: none"> • 加強供應鏈管理，開闢多渠道原材料採購。同時，將綠色環保理念融入產品研發中，滿足客戶對綠色產品的需求。 • 監測政策及監管變動，加強合規運營，降低相關風險；加強碳排放管理，將環境因素列入公司長期規劃中。 • 加強與利益相關方的溝通，通過多渠道回應利益相關方對公司在氣候方面的關注。

業 務

氣候相關風險與機遇	潛在影響	緩解措施
機遇	<ul style="list-style-type: none">公司通過提升對能源、水資源等利用效率，降低運營成本，增強企業競爭力。	<ul style="list-style-type: none">高效資源管理會使公司運營成本降低、收入增長。通過制定政策與優化技術實現資源的高效管理，從而降低成本。

社會責任

職業健康與安全

我們嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》等法律法規，採取多種措施保障員工的職業健康與安全，不斷優化安全生產管理。

我們加強對員工的職業健康保護，為員工配備必要的勞動防護用品。我們每年為員工提供年度體檢，以及補充醫療保險和高端醫療保險方案。於往績記錄期內，公司未發生任何因工導致的重大職業病事件或死亡事件。

勞動保護權利

我們在重大方面遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》等法律法規，遵循國際勞工準則，嚴禁使用童工或任何形式的強制勞動。我們明確要求員工年齡必須達到法定工作年齡，並通過身份驗證確保合規。我們實行標準工時制，依員工自願加班並嚴格按照法定要求發放加班費，落實帶薪年假、產假等法定假期，保障員工的合理休息時間和假期。

我們深知人才是企業持續發展的核心資源，不斷優化人才管理體系，推動多元化人才發展策略，拓寬人才引進渠道，致力於實現員工與企業的共同成長。我們致力於

業 務

營造平等包容的職場環境，禁止任何形式的歧視，不以種族、國籍、宗教、性別、年齡等因素影響員工的機會和待遇。截至2025年9月30日，我們有205名全職僱員。

員工培訓與發展

我們鼓勵員工實現工作能力及自我價值的提升，為員工提供培訓及職業發展計劃，以支持員工的成長及向上流動。我們持續優化員工培訓體系，針對不同崗位和層級設有個性化培訓項目，涵蓋企業文化、職業技能等內容。我們開展卡牌等產品開發流程相關的培訓，確保員工了解並熟悉產品理念，有效提升團隊協同效率與產品創新水平。

我們深切關注人才發展，為員工提供清晰透明的職業發展路徑和多元化晉升渠道。我們為員工提供科學的職業發展路徑，定期進行員工評估，根據員工的績效表現提供晉升機會，以能力為導向甄別優秀人才。

產品質量與安全

我們堅守質量底線，遵守《模型產品通用技術要求》等國家標準，不斷提升產品質量管理水平。在設計階段，我們注重產品安全性，確保評估和測試符合標準；在生產階段，我們執行嚴格的內控標準，嚴格把控關鍵環節；在銷售階段，我們對常見的瑕疵工藝環節進行優化，為客戶提供安全優質的產品。

業 務

我們建立並持續完善產品質量管理，定期對生產流程、原材料、成品進行抽檢，一旦發現質量問題，立即按照嚴重程度分級標準進行評估，同時，深入調查問題根源，制定解決方案。我們不斷優化產品包裝標識，在產品包裝上印有「產品不適合3歲以下兒童使用」等安全警告和提示信息，提示客戶安全使用產品，保障客戶健康與安全。

供應鏈管理

我們建立嚴格的供應商准入、評估和退出機制，確保供應商在質量和安全方面嚴格遵守相關法規和標準，建立安全穩定供應鏈。我們持續監督合作供應商，對供應商進行考核與分級管理，以保障其業務操作符合相關要求，未能遵守質量要求的供應商將被追究責任。我們優先選擇符合環保標準、低環境影響、低能耗的產品，降低採購活動對環境的影響。我們優化供應商管理系統，旨在通過規範化的管理，與供應商攜手提升產品質量，建立長期穩固的合作關係。

我們確保基於合理市場價格進行詢價、核價與談判，保障採購效率和透明度，杜絕商業賄賂和貪污行為。我們公佈舉報電話和電子郵箱地址，受理相關質疑和投訴，鼓勵各供應商和客戶配合公司在反腐敗管理方面的工作，遵守公司相關反腐敗政策、規則，創造積極健康的合作環境。

負責任營銷

我們嚴格遵守負責任營銷原則，聚焦品牌定位，確保廣告宣傳無隱瞞、誇大、欺騙等行為。為保障廣告及營銷內容的合規性和真實性，我們持續強化對廣告及營銷物料的審核。營銷中不得使用極限詞彙或涉嫌欺詐消費者的違規用語，所有對外發佈的宣傳文案均需經由審核，以確保內容準確、真實且不侵犯他人合法權益。我們加強廣告內容監控，定期監測已投放的廣告，收集多方反饋，一旦發現廣告或宣傳內容存在與事實不符或違反法律法規的情況，迅速採取應對措施。

業 務

商業道德與反貪污

我們重視反商業賄賂及反貪污管理，持續完善相關管理政策和管理體系。我們嚴格遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律法規，禁止各種為謀取不正當利益的腐敗行為，並規定腐敗行為相應的處罰措施。我們號召供應商以及其他合作夥伴配合我們在反腐敗管理方面的工作，共同創造積極健康的合作環境。

我們公佈合規舉報途徑，對舉報人信息和舉報內容嚴格保密，限制舉報信息傳播範圍，明確禁止任何形式的打擊報復行為。一經發現，我們將嚴肅處理相關責任人，並保留追究其法律責任的權利，確保舉報人得到充分的安全保護。於往績記錄期間，我們未涉及任何有關貪污、賄賂或欺詐的法律訴訟案件。

牌照、許可及證書

我們開展業務須取得多項牌照、許可、批准及證書。誠如中國法律顧問告知，我們已從相關部門妥為取得在中國開展業務所需的重大牌照、許可、批准及證書，且截至最後實際可行日期，該等牌照、許可、批准及證書均合法有效。

我們會不時重續該等牌照、許可、批准及證書，以遵守相關法律法規的規定。截至最後實際可行日期，只要我們遵守相關法律規定，並按照中國適用法律法規規定的要求及時限採取所有必要措施及提交相關申請，我們在重續經營所需牌照、許可、批准及證書時不存在重大法律障礙。然而，我們無法向閣下保證未來能夠取得或重續該等牌照、許可或證書。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－若未能獲取及維持營運所需的各項批准、許可證及牌照，可能會對我們的業務及經營業績造成重大不利影響」。

業 務

獎項與認可

下表載列截至最後實際可行日期我們收到的部分獎項及認可的指示性清單。

年份	獎項／認可	實體／產品	頒發機構
2025年	最佳潮流玩具獎	卡卡沃	華納兄弟探索
2025年	2025 五大出海指數先鋒企業名單－社會責任與可持續發展指數先鋒企業	本集團	中新社上海分社、遠川研究所、臨港新片區「走出去」綜合服務平台
2024年	戰略合作夥伴關係獎	卡卡沃	CGC Cards

合規與法律程序

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未受到中國政府部門作出的任何重大行政處罰，亦未涉及任何具有系統性影響或對我們業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的違規事件。

法律程序

在日常業務活動中，我們可能不時捲入各種法律程序。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無牽涉任何針對我們或任何董事提起的可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的訴訟、仲裁或行政程序。此外，就董事所知，概無針對我們或任何董事提起的可能導致對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的待決或可預見的訴訟、仲裁或行政程序。

業 務

我們目前涉及商標相關的行政訴訟。我們持有註冊商標「**Suplay**」（註冊編號41502515）（「**Suplay**商標」），該商標被指定用於第28類商品。**Suplay**商標主要用作本集團名稱標識，於我們營運中的使用有限。我們的產品線主要以產品層面的品牌運營，包括「卡卡沃」、「嘿粉兒」、「樂淘谷」及「**HOBBYCASE**」，均已於中國獨立註冊。國家知識產權局（「**國家知識產權局**」）以與若干過往註冊商標近似為由於2025年1月16日作出宣告**Suplay**商標無效的決定，我們通過向北京知識產權法院提出行政訴訟，對該決定提出上訴。於2025年6月25日，一審法院對國家知識產權局的決定維持原判，隨後我們於2025年7月14日向北京最高人民法院提出上訴。截至最後實際可行日期，該案件（「**Suplay**商標案」）已進入二審階段，尚未安排庭審。

根據中國法律法規，**Suplay**商標案正等待最終審判，**Suplay**商標仍為合法註冊並受到保護，且我們有權繼續使用。倘我們上訴成功，宣告無效決定將被推翻，而**Suplay**商標將仍然為有效註冊。於最糟糕情況下，若**Suplay**商標最終被宣告無效，除非另行註冊，否則我們計劃停止對其的使用，且以往帶有**Suplay**商標存貨的銷售可能於終審判決後受到影響。請參閱「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－我們可能不時捲入訴訟、其他法律及合約糾紛、申索以及行政訴訟，而該等事件或會對我們的業務及聲譽造成重大不利影響」及「風險因素－與我們業務及行業有關的風險－未能有效管理我們的存貨可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響」。

鑒於上述情況（包括於我們營運中對**Suplay**商標的使用有限），我們認為，**Suplay**商標案不會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響。

風險管理與內部控制

我們致力於建立並維持風險管理及內部控制制度，涵蓋我們認為對我們的業務運營屬適當的政策及程序，且我們致力於持續優化該等制度。我們已在我們業務運營的多個方面採取並實施全面風險管理政策，如知識產權、財務報告、內部控制、監管合規、人力資源風險管理及反腐敗。

業 務

知識產權風險管理

為保證我們不會侵犯第三方的IP權利，並防止第三方侵犯我們自有IP權利，我們已實施全面的措施。我們的法律團隊負責監管我們的IP權利，並對公共商標註冊平台進行例行核查，以及時識別處理任何潛在侵權情況。我們已委聘IP專家及法律顧問協助保護我們的IP權利。此外，我們將IP保護條款納入與我們的合作夥伴訂立的標準IP授權協議，包括要求IP合作夥伴針對與授權IP有關的第三方侵權申索向我們作出彌償的彌償條文。

除該等措施外，我們執行嚴格的內部規章及程序，確保遵守與保護我們的知識產權有關的適用法律法規，並盡量減低知識產權侵權風險以及相關商業及競爭糾紛。我們的內部流程強制要求我們的法律團隊審查產品設計及IP相關事宜，時常向外部法律顧問諮詢，以於產品推出前達致合規。作為此項審查的一部分，我們力求通過開展必要的IP權利搜索及分析減低對第三方IP權利的侵權風險及潛在糾紛。我們定期監察已發佈的商標及專利，以識別潛在侵權風險並確保按照規定及時向主管機構作出商標、著作權及專利註冊的所有申請或備案。此外，我們尋求增強我們的產品特性，進一步緩解消費活動中產生的潛在IP侵權風險。有關我們知識產權風險管理政策的更多資料，請參閱「一 知識產權」。

我們的法律團隊負責以與我們的客戶、業務合作夥伴及供應商訂立合約的方式審閱及更新相關條款，包括與知識產權保護有關的條款。彼等亦持續關注中國或其他司法權區與知識產權有關的法律法規的最新情況及變動，確保我們持續遵守該等法律法規。

投訴處理

我們在我們的網站界面、微信小程序及我們的產品上提供聯繫方式，供消費者提出疑問，並解決潛在問題。我們的消費者可通過電子郵件、電話及其他方式提交彼等可能產生的任何訴求。相關業務部門會對收到的所有訴求進行處理，包括核實及回覆。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到消費者或平台用戶的任何重大投訴，亦無任何重大產品召回。

業 務

內部控制風險管理

我們已設計並採納嚴格的內部程序，以確保我們的業務運營符合相關規章及法規。我們設有內部程序，以確保我們已就我們的業務運營獲取所有重大必要牌照、許可證及批准，並進行定期審查，以監察該等牌照及批准的狀態及有效性。我們取得必要的政府批准或同意，包括準備並提交所有必要文件，以在規定監管時限內向相關政府機構辦理備案。

我們已在管理我們設計團隊方面設定嚴格的內部控制，以降低我們產品開發中的IP侵權風險。在推介任何新產品前，我們會對相關IP風險進行全面評估，對視為存在高風險的產品進行專利侵權搜索，並在必要情況下調整設計或推遲相關產品的發佈。我們的產品經理及內部設計師接受以專利保護為核心的持續培訓。此外，通過全面的合約安排以及我們設計及授權協議中的IP所有權條款，我們旨在降低與產品設計相關的IP糾紛的潛在風險。

我們一以貫之的評估我們的風險管理策略及其實施情況，確保彼等持續有效及充足。

財務報告風險管理及內部審計監督

我們已為財務報告風險管理（如財務管理、預算管理及財務報表編製）採用全面的會計政策。我們亦制定了程序執行該等會計政策，而我們的財務部會根據有關程序審閱我們的管理賬目。此外，我們為財務部員工提供持續培訓以確保該等政策得以嚴格遵守及有效實施。

為進一步加強監督，我們成立了審核委員會，以檢討及監督我們的財務報告程序及內部控制系統。我們亦成立內部審核團隊，負責檢討內部控制的成效並向審核委員會報告已識別的問題。之後由審核委員會討論該問題，如有必要，向董事會報告。有關審核委員會委員的資質及經驗，請參閱「董事及高級管理層」。

業 務

法律及合規風險管理

為有效管理法律及合規風險，我們已採用嚴格的內部程序，以確保我們的業務運營符合適用規則及法規。根據該等程序，我們的法務團隊履行審核及更新我們與客戶、供應商及業務合作夥伴所訂立合約格式的基本職能。我們的法務團隊亦負責於規定的監管期限內取得任何必要的政府預先批准或同意，包括編製及提交向相關政府部門備案所必需的所有文件。

我們根據法律、法規及行業標準的變動持續改進我們的內部政策，並更新法律文件的內部模板。我們對運營及員工活動的各個方面進行合規管理。我們亦建立了有關員工違反法律、法規及內部政策的問責制度。我們已制定員工行為守則，其中載有有關基本工作細則、職業道德、保密、失職、反賄賂及反腐敗的內部規則及指引。我們為員工提供定期培訓及資源，以解讀員工行為守則所載指引。

數據隱私及信息安全風險管理

由於保護客戶數據及其他保密信息對我們至關重要，故我們密切關注與我們信息技術有關的風險管理。我們實施了相關內部程序及控制，以確保我們的數據受到保護，避免相關數據洩露及丟失。

我們已制定一套針對數據安全的內部協議及政策，當中詳細載列有關使用、披露及保護保密信息的嚴格規定。我們亦外聘法律顧問以檢討及更新我們的內部政策及確保持續遵守所有適用法律法規。

我們已搭建含多層防護（包括內部及外部防火牆）的全方位信息系統，以監測及抵禦安全攻擊。我們亦實施了一個強大的內部認證授權系統，確保保密、重要的數據只能被授權人員按授權用途使用。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大信息外洩或數據丟失的情況。有關我們信息安全程序及政策的詳情，請參閱「— 數據隱私與安全」。

業 務

投資風險管理

我們在管理投資風險時堅持審慎原則。我們會在投前進行盡職調查，以評估各投資機遇的風險及潛在回報。我們已制定全面的投後管理制度及政策，以規範我們於附屬公司的權益及其他投資的持續管理及最終撤資。我們持續監控該等投資的運營及財務表現，並定期向高級管理層報告。

人力資源風險管理及反腐敗

我們已制定涵蓋人力資源管理多個方面（例如招聘、培訓、職業道德及法律合規）的內部控制政策。我們所處行業對合資格人才的需求旺盛，且我們可能因任何關鍵員工的離職而受到不利影響。各高級管理層團隊及關鍵員工均與我們訂立涵蓋保密、知識產權及不競爭條款的僱傭協議。

我們亦要求員工遵守高道德標準。我們已制定員工手冊及行為守則，併發放予全體員工。員工手冊載有關於職業道德、欺詐防範機制、失職及腐敗的內部規則及指引。我們為員工提供定期培訓及資源，以解讀員工手冊所載指引。我們亦提供定期及特別定制的培訓，以滿足不同部門員工的需求，據此，員工於開展業務時可更好地遵守適用法律法規。

我們亦制定了反腐敗政策，以防止本公司內部發生腐敗。我們建立了一個可供員工匿名舉報任何涉嫌腐敗行為的開放性內部舉報渠道。我們有一支團隊負責調查舉報事件並採取適當的措施。我們與供應商訂立的採購協議包含反腐敗條款，我們的專門內部控制人員定期審查採購流程及結果。在開發新業務合作夥伴時，我們會告知我們的反腐敗政策，我們的專門合規團隊會密切參與反腐敗盡職調查。若我們懷疑業務合作夥伴違反反腐敗法律法規，我們可能要求其提供合規證明，若業務合作夥伴未能提供可信納的證明，我們可能終止與其合作。