
業 務

概覽

關於我們

我們是一家以全鏈路數字化能力為核心並專注於東南亞的跨境新零售企業。在全球擴張的明確戰略任務推動下，我們已經成為以中國為基地的出境領先3C配件及小家電品牌擁有人。我們的使命是通過發展高效的跨境零售平台並推進零售營運數字化，在東南亞建立有影響力的產品品牌和供應鏈生態系統。印度尼西亞是我們的核心市場，我們也策略性地擴展市場至越南、泰國和菲律賓，專注於3C配件、小家電和家裝建材等產品類別的銷售。透過結合自有品牌和合作品牌，我們為這些國家的SMR和終端消費者提供高性價比的產品。

根據弗若斯特沙利文的資料，東南亞零售市場在2024年達到約8,799億美元，並預計將在2029年成長至1.2兆美元，成為全球最具活力的消費品市場之一。值得注意的是，印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓在龐大人口及新興或成熟中產階級擴張的支持下，其零售市場正經歷加速發展。儘管經歷快速擴張，於2024年，傳統零售市場於印度尼西亞、越南及菲律賓零售市場仍佔58.5%、46.6%及55.4%。該市場的SMR經常面臨採購成本高、交付效率低、營運能力有限等挑戰，凸顯了對整合式數字轉型解決方案的明顯需求。

我們利用自主開發的全鏈路數字平台，成功把握這個市場機會。該平台使我們能夠整合由工廠、供應鏈到零售終端的鏈條，有效解決東南亞市場的核心挑戰，如高度分散的線下渠道、當地配送網絡發展不足、低效且成本高昂的物流營運、優質倉儲資源短缺以及市場數字化程度低等問題。憑藉自營倉儲物流網絡及本地化營運團隊，我們塑造了「品牌+數字化+供應鏈」的綜合競爭力。截至2025年9月30日，我們的平台直接連接超過40,000家SMR，定位為印度尼西亞市場領先的3C配件及小家電的跨境品牌擁有人。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年的零售銷售價值計算，我們於3C配件類別為印度尼西亞排名第1的中國跨境公司，並於小家電類別為排名第6的中國跨境公司。

業 務

我們的自有品牌及核心產品

我們在印度尼西亞已打造一系列知名度較高的自有品牌組合，包括「VIVAN」、「ROBOT」及「SAMONO」。該等品牌與印度尼西亞零售市場特徵高度契合，在當地已獲得較高的品牌知名度及顯著的市場份額。我們以3C配件為主的自有品牌VIVAN和ROBOT涵蓋充電寶、充電線和藍牙音響等核心產品組合。我們以小家電為主的自有品牌SAMONO涵蓋攪碎機、烤箱及空氣炸鍋等核心產品。

我們的全渠道營運和廣大客戶覆蓋範圍

我們營運橫跨線上線下渠道的廣泛銷售網絡，建立多場景用戶參與的鏈接。截至2025年9月30日，我們的足跡已覆蓋四個國家，包括印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓。

線下分銷商網絡：我們建立了一個強大的分銷架構，並延伸至龐大的夥伴生態系統。此網絡以直接面向消費者為基礎，並透過SMR的廣泛覆蓋加以擴展。截至2025年9月30日，我們在東南亞地區擁有超過40,000家SMR，形成我們品牌強大的下游延伸，並確保深入當地市場的產品可得及可用。

線上渠道：我們於Shopee及Tokopedia等區域主流電商平台搭建了官方門店矩陣。截至2025年9月30日，我們在多個電商平台上管理55家官方旗艦店。除主流電商平台外，我們亦通過TikTok等領先的直播平台銷售我們的產品。截至2025年9月30日，我們的直播營運已覆蓋四個國家，擁有超過100,000名KOL創作者網絡。依託已建立的品牌影響力，通過統一的商品規劃、定價及履約標準，快速擴大線上業務佈局。

我們的多渠道營銷模式能夠實現大規模、高頻次觸達消費者，確保線上線下各觸點的品牌曝光一致性、流量獲取高效性及轉化可靠性。我們相信，我們多元化的渠道組合和廣泛的地理覆蓋範圍使我們能夠抓住整個地區的增長機遇，同時降低市場集中度風險。

業 務

我們的市場機遇

東南亞市場近年來經歷了結構性增長期，市場動態引人注目。零售市場從2020年的6,934億美元擴張至2024年的8,799億美元，預計2024年至2029年的複合年增長率約為6.3%。互聯網普及率預計將於2029年達到91.7%，電商行業正經歷快速增長，中產階級人口不斷擴大，預計將於2029年達到約170百萬人。該等因素共同推動了整個區域的消費升級趨勢。印度尼西亞作為區域內的領導市場，展現了特別引人注目的動力。根據弗若斯特沙利文的資料，印度尼西亞零售市場經歷快速增長，具體表現為：3C配件市場在2024年至2029年間的複合年增長率為8.3%、小家電產品的複合年增長率為5.6%及家裝建材產品的複合年增長率為6.7%。預計互聯網普及率達96.6%、中產階級人口預計在2029年達到56.6百萬及數字消費習慣的徹底普及，均進一步帶動上述市場。

針對印度尼西亞當地市場的主要挑戰，例如當地營銷渠道分散、消費者對無牌產品缺乏信心及需要量身打造符合當地生活方式的產品等，我們利用中國具有成本效益且反應迅速的供應鏈，推出符合印度尼西亞市場需求的產品。通過整合傳統的線下零售終端與主流電商及直播平台，我們打破了物流障礙，並利用透明的溝通及本地化服務來建立消費者的信任。我們運用需求預測工具及標準化供應系統，並向SMR提供全面的產品組合及培訓計劃。該等解決方案有效解決了存貨管理、高客戶獲取成本及難以適應當地市場需求等複雜問題。該等解決方案使我們在印度尼西亞以至整個東南亞的SMR客戶能夠捕捉到區域市場商機，將當地消費趨勢與穩定的供應鏈相結合，並支援其高效營運及具規模擴展。

我們的良好往績記錄

我們的業務模式於往績記錄期間已實現可擴展的盈利能力。2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們分別實現收入人民幣908.4百萬元、人民幣1,048.7百萬元及人民幣880.5百萬元。同期，我們的毛利分別達人民幣305.1百萬元、人民幣373.4百萬元及人民幣325.2百萬元，而毛利率為33.6%、35.6%及36.9%。該業務模式已成功在越南、泰國及菲律賓複製。截至2025年9月30日止九個月，我們在越南、泰國及菲律賓等其他國家的收入較2024年同期增加68.5%。

業 務

競爭優勢

深耕印度尼西亞市場，領先的3C配件及小家電產品跨境新零售品牌擁有人

根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年的零售銷售價值計算，我們3C配件品類為印度尼西亞排名第1的中國跨境公司，並於小家電品類為排名第6的中國跨境公司。根據《哈佛商業評論》，我們榮獲2025年度拉姆·查蘭管理實踐獎 — 全球化企業實踐獎。隨著我們在全球化過程中的傑出表現與潛在增長，WOOK被評為2025福布斯中國出海全球化投資價值品牌TOP10。於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，我們的收入分別為人民幣908.4百萬元、人民幣1,048.7百萬元及人民幣880.5百萬元。

東南亞零售市場正進入前所未有的增長與機遇階段。2024年零售市場規模為8,799億美元，預計2024年至2029年的複合年增長率為6.3%，達到1.2兆美元，當地市場已展現出巨大的增長潛力。從市場的角度來看，印度尼西亞、越南、泰國和菲律賓的消費市場特徵大致相同。相似之處為年輕的消費者群體、數字化購物渠道的日趨普及，以及對品質和品牌升級的需求日增，同時也持續重視優質產品和物超所值的產品。

我們充分利用該等活力，專注於印度尼西亞市場。我們利用中國製造商的供應鏈優勢及全鏈路數字策略，解決了主要的市場低效問題。該等問題包括傳統零售渠道分散、物流效率低、無牌產品品質低，以及國際品牌價格相對較高。我們的解決方案是以具有競爭力的價格提供高性價比的產品，並提供本地化的營運服務，從而解決行業痛點。我們的業務模式以東南亞多個國家的共同市場特點為基礎，在泰國、越南及菲律賓等核心市場具有高度可複製性，使我們能夠持續捕捉區域增長機遇。

業 務

印度尼西亞知名的自有品牌，擁有高性價比的多元化產品組合

我們擁有強大的品牌組合，包括「VIVAN」、「ROBOT」、「SAMONO」等，該等品牌在印度尼西亞獲得了「SUPER BRAND」獎項／認可，確保我們在市場上的領導地位。我們的自有品牌貼合印度尼西亞的線下零售格局，並已深獲市場認可、高品牌知名度及巨大市場份額。其中，根據弗若斯特沙利文的資料，「ROBOT」是印度尼西亞最大的3C配件中國跨境品牌，而「VIVAN」則是印度尼西亞市場上獲廣泛認可的中高端3C配件品牌。2024年，上述旗艦3C配件品牌的銷售收入合共超過人民幣648.2百萬元。此兩個品牌擁有強大的消費者吸引力及市場領導地位，已連續多年獲得印度尼西亞最負盛名的獎項，包括TOP BRAND及SUPER BRANDS。「SAMONO」是位於印度尼西亞迅速增長的小家電品牌。「SAMONO」亦在2024年獲得同類別的SUPER BRANDS大獎。我們的家裝建材品牌「RONA」是我們產品組合中領先且增長最快的部分之一。我們的自有品牌使我們能夠建立品牌資本，從而提高我們的定價能力及客戶忠誠度。2024年，自主品牌產生的收入佔我們總收入極大部分，為90.8%。

除自主品牌外，我們亦與多家在中國享負盛名且具有實力的公司保持合作夥伴關係，如M&G（晨光）及LIBY（立白），共同拓展印度尼西亞市場。

透過OEM及ODM的生產模式，我們利用中國製造的優勢，快速推出符合市場需求的產品。通過與上游供應商的緊密合作，我們的產品開發團隊可以及時設計並發佈新的產品，並由值得信賴的第三方製造商執行生產。直至2024年底，我們的3C配件、小家電及家裝建材SKU數量近10,000個。此輕資產的品牌模式，讓我們能夠提供多元化、符合趨勢的產品系列，確保持續的品牌吸引力、消費者忠誠度以及強大的定價能力。

基於我們價值成本主張，我們利用兩大核心優勢建立了競爭成本優勢：

供應鏈效率。我們利用中國製造商的可擴展性及專業知識，將中間採購成本降至最低，並嚴格控制產品質量及供應鏈成本。

業 務

渠道優化。我們以自主開發的銷售渠道取代貿易及分銷網絡，從而降低渠道推廣費用。

此整合方法使我們處於跨境新零售業務價值鏈的核心位置，提高了產品製造、倉儲、物流和終端市場銷售等環節的效率，能夠在確保產品品質、適應當地市場的同時，在價值與成本之間取得平衡。因此，我們為消費者帶來更多價值，並維持相對較高的毛利率。

印度尼西亞領先的全鏈路數字化賦能跨境零售企業，擁有顯著渠道優勢及強大的本地化營運網絡

印度尼西亞零售市場的特點是擁有龐大且分散的傳統線下渠道，並輔以現代零售及電商渠道。2024年，線下零售渠道仍佔零售市場總額約81.5%，其中傳統零售渠道佔71.8%。對於品牌及零售企業而言，最根本的挑戰仍然是如何有效接觸廣大的線下零售消費者。

我們透過自有的移動APP（「**WOOK APP**」）分銷產品，為印度尼西亞及其他東南亞國家的SMR提供具成本效益的產品。於2023年、2024年及截至2025年止九個月，來自自主開發渠道的收入分別佔82.8%、73.7%及69.5%。截至2025年9月30日，我們與東南亞各地超過40,000家SMR建立合作關係。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是印度尼西亞3C配件及小家電領域的領先中國自有品牌。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年的零售銷售價值計，我們於3C配件類別為印度尼西亞排名第1的中國跨境公司，並於小家電類別為排名第6的中國跨境公司。此外，隨著互聯網普及率的不斷提高以及直播等電商形式的快速發展，我們亦在第三方平台同步拓展品牌，進一步提升品牌知名度，並取得初步成效。我們相信我們處於有利位置，可從該地區持續的經濟增長及其零售市場的擴張中獲益。隨著印度尼西亞及整個東南亞地區零售數字化的持續發展，我們的可觸及市場預期將進一步擴大，為可觀的成長潛力奠定基礎。

我們專注於服務東南亞新興市場快速成長的SMR，並建立了高效的數字平台及供應鏈體系。我們「產品品牌+數字化平台+供應鏈」的業務模式已獲得市場實踐的驗證，

業 務

並帶來持續的利潤增長。截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓等東南亞國家建立超過40間分公司，員工總數超過1,300人。透過與SMR客戶的深度合作，我們相信我們已建立領先業界的渠道能力及行業競爭優勢。

截至2025年9月30日，在遍佈印度尼西亞的龐大零售終端網絡以及由近千名營銷專業人員組成的本地化營銷團隊執行營銷和現場推廣職能的支持下，我們能夠準確識別SMR及終端消費者的產品需求，並為該等商戶提供全面的營運支持，從而增強客戶黏性。

遍佈印度尼西亞的卓越本地化物流基礎設施及倉儲覆蓋能力

由於東南亞地區地理環境複雜、基礎設施不發達、清關效率相對較低，當地市場的物流成本普遍較高。我們已建立成熟且高效的供應鏈系統，根據弗若斯特沙利文的資料，在此系統之下，我們的倉儲及物流成本僅佔2024年收入約5.2%，大幅低於同業，讓我們得以建立強大的競爭優勢。

為應對印度尼西亞島嶼眾多、基礎設施不足及物流成本高昂等挑戰，截至2025年9月30日，我們營運超過60,000平方米的自營現代化倉庫，包括4個中央配送中心及6個區域配送中心。該基礎設施，結合我們的端到端數字化整合能力，不僅提升物流效率、改善庫存週轉率，亦支撐我們的規模化擴展。

利用「集運+整櫃（「FCL」）海運」跨境物流模式，在中國主要港口將貨物合併，以FCL方式運往東南亞，有效降低跨境物流成本。針對印度尼西亞當地物流基礎設施的痛點，我們建立了三層倉儲系統，包括雅加達的總配送中心、主要城市的區域樞紐倉庫以及鄰近我們分公司的前置倉庫，以使庫存規劃與SMR的補貨需求保持一致，並為其提供快速的訂單響應。

在此倉儲網絡的支援下，當客戶訂單下達後，我們會從最近的倉庫執行，並採用靈活的交付模式，將我們的自營車隊與第三方物流結合起來，以提高最後一英里的及時性與覆蓋範圍。此端到端供應鏈配置縮短了整體交付週期，增強了東南亞市場的服務穩定性及客戶體驗。

業 務

自營全數字化平台，支持從工廠、供應鏈以至零售終端的全鏈路營運

我們自主的端到端數字平台經過十多年的數據迭代及技術積累，實現了從工廠、供應鏈到零售終端的端到端數字化，從而提升了SMR的營運效率及服務能力。我們自有的數字平台通過提供一站式採購服務，簡化配送層級並降低終端成本，特別針對其物流成本高的痛點，為此類零售商賦能。此外，通過客戶分層分級管理體系，我們提升了客戶服務質量，完善營運管理。我們自主的營運平台及ERP系統，實現了營運管理的數字化，提高了需求預測、採購計劃、倉儲物流及庫存管理的效率及準確性，為終端SMR賦能。針對線下業務團隊，我們開發並部署了自主研發的CRM系統，確保線下服務的標準化及執行效率。此外，我們在收貨及付款確認流程中引入了區塊鏈技術，確保交易數據真實、不可篡改及可追溯，從而加強交易的安全與合規程度。

憑藉我們從工廠、供應鏈到零售終端的標準化、成熟的端到端數字化，數字化已貫穿我們的主要業務環節，實現了內部管理的數字化、交易的線上化、精準營銷及提升營運效率。我們利用數字化平台管理端到端的供應鏈營運及銷售，加強與分銷商的關係，優化庫存管理。同時，依賴數字工具及我們專屬APP上累積的用戶消費行為數據(如類別偏好)，我們建立了針對印度尼西亞市場的用戶標記系統，實現了按客戶群進行針對性營銷，提高了用戶回應率及轉換率。我們的數字營運系統可確保所有訂單的完整可追溯性。例如效率方面，我們於2024年錄得平均庫存週轉天數為65天。我們為整個交易流程提供合規文件，包括銷售單據、物流單據及發票，以確保交易程序標準化，並提供有針對性的整合解決方案，從而提升傳統線下零售的數字化水平。

富有遠見及創業精神的管理團隊，以及經驗豐富的專業人員

我們擁有一支富有遠見及創業精神的管理團隊；我們的核心成員擁有豐富的行業經驗，平均年資達20年。創辦人兼董事會董事長許龍華先生曾在TCL任職7年，對跨境

業 務

新零售業務有深入了解，具有豐富的行業經驗及管理經驗。他曾獲頒「2018中國跨境電商青年領袖獎」，入選福布斯中國2022年「全球華人精英Top100」。

我們的管理團隊擁有強大的資源整合能力、敏銳的商業觸覺、緊貼市場最新趨勢的能力，並能相應調整營運策略。我們的專業團隊由來自全球知名品牌集團及領先互聯網公司的人才組成，背景涵蓋商業價值鏈的各個環節。我們的團隊既有在品牌電商服務方面擁有豐富經驗的專業人士，亦有來自領先零售品牌、電商平台及線下銷售渠道的專業人士。多元化的專業背景使我們能夠從產品創新、營運管理、市場策略、供應鏈等多個維度全面理解業務，更能滿足行業價值鏈上下游合作夥伴的核心需求。

我們在建立當地團隊方面亦取得顯著進展。截至2025年9月30日，我們擁有1,280名當地外籍員工，佔我們的員工總數85.5%。憑藉其對該等本地市場消費者習慣、渠道特性及監管環境的深入了解，我們的當地團隊能夠迅速回應當地業務需求，為前線營運決策及客戶服務優化提供有力支持。

此外，我們亦培養了多元化的企業文化及具有吸引力的激勵機制，以確保強大的執行力、持續的創新及可持續的競爭優勢。我們非常重視人才發展，為團隊成員提供持續的特定崗位培訓，以確保穩定的人才儲備，增強團隊凝聚力，支持我們的長遠發展。

發展戰略

我們的品牌及產品戰略：進一步提升我們的品牌資本及擴大我們的產品組合

我們的品牌戰略以客戶需求為根本驅動力。利用我們自有的APP，我們即時捕捉消費者的喜好。我們現有的自有3C配件、小家電及家裝建材品牌已在印度尼西亞及其他核心市場建立了強大的品牌知名度，使我們能夠形成「洞察需求 — 本地化產品開發 — 快速執行」的反應鏈，為我們的品類拓展奠定了堅實的基礎。我們透過終端APP不斷累積消費者數據，以數據驅動洞察力進行產品設計及品類決策，確保精準拓展品類。我們亦計劃依賴現有的渠道網絡及本地團隊，縮短從產品開發到終端上架的上市時間。

業 務

同時，我們充分發揮中國製造的供應鏈優勢，進一步擴大優質OEM及ODM合作夥伴網絡，堅持輕資產發展方式，在確保產品質量及迎合當地需求的前提下，簡化非核心流程，從而保持對市場需求的快速反應優勢。

展望未來，我們計劃擴展智能3C配件、小家電及家裝建材的產品線，並隨後擴展至日化等其他品類。我們將專注於差異化的品牌競爭及品牌形象的提升，準確對應東南亞相關市場的高增長機遇。我們擬從產品、渠道及終端、傳播力三個維度強化差異化品牌競爭力，同時借助第三方渠道擴大品牌覆蓋範圍，提升品牌價值。

產品。注重根據當地需求進行開發，計劃深入研究印度尼西亞消費者的生活習慣及日常生活場景，使我們的產品設計具有時尚的東南亞元素，以吸引當地年輕人。憑藉我們嚴格的供應商准入標準及有效的產品開發流程與品質控制系統，我們一直保持低產品退貨率，從而在實質上保證產品質量。在售後服務方面，我們提供「一年包換」的保障服務承諾，以提升客戶信任度。

品牌推廣。我們正在推進零售終端的升級工作，統一品牌視覺，提升線下購物體驗。同時，我們計劃在印度尼西亞主要城市發展覆蓋主要消費場景的品牌旗艦店，一方面通過主流電商平台及直播平台實現線上線下融合，另一方面通過我們的自有APP及黃金商業區的實體店面實現線上線下融合，從而在終端層面提升我們的品牌知名度及特色。我們計劃通過建立多元化的傳播矩陣提高我們的品牌知名度。當中包括與印度尼西亞當地主要KOL合作，創造以情景為基礎的社交媒體內容。我們計劃推出明星代言計劃，邀請形象與我們品牌定位相符的知名印度尼西亞藝人參與，以加強大眾市場消費者對品牌的認知。此外，我們將利用「SUPER BRAND」等榮譽作為第三方背書，進一步鞏固我們的行業領先地位，增強消費者選擇我們品牌的信心。

業 務

我們的銷售渠道戰略：擴大客戶基礎並加強客戶獲取力度

我們的渠道戰略著重於透過精細化營運，深化並擴大獲取SMR客戶，目標是在東南亞零售市場建立無可取代的壁壘。截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞及其他東南亞國家設立了逾40家分公司，為超過40,000家作為我們分銷商客戶的SMR提供服務，並擁有1,200多名本地化團隊成員，以確保我們的營運效率。

我們將繼續從多個層面拓展渠道。就數量而言，我們計劃加強成熟零售店市場的覆蓋，進一步開發新市場的核心城市，同時滲透低階市場。就提升質量而言，我們尋求增加品牌專櫃的比例、優化陳列標準、加強培訓及激勵店主，以加強店舖的忠誠度及業務產出。就地域佈局而言，我們將憑藉在印度尼西亞市場的經驗，將更多元化的產品組合進一步拓展至越南、泰國、菲律賓等其他東南亞國家。

我們的渠道戰略將由三個核心支援系統來驅動。首先，我們計劃設立行業營運中心，以完善市場戰略，並與本地化資源相結合。這使我們能夠擴大倉儲的覆蓋範圍、縮短交貨時間並提高服務的可靠性。第二，我們計劃建立直播電商中心，以把握各線上渠道的增長機遇，包括線上直播電商服務。第三，我們計劃加強與零售合作夥伴的協作，提供合作夥伴業務增長計劃和營運指導，以創造「雙贏」局面，從而迅速擴大我們在東南亞的商戶覆蓋範圍。

我們的數字化戰略：進行IT及營運系統的數字智慧升級

我們的數字化戰略以自有的WOOK APP為中心，藉此建立「數據 — 決策 — 效率」的閉環，推動業務朝向數據智能營運的方向邁進。截至2025年9月30日，我們的APP已連接超過40,000家SMR，並啟用需求收集、銷售監測及供應鏈追蹤等功能。此有助於解決東南亞零售市場零售終端分散、多層分銷結構及營運效率低等關鍵挑戰。我們的數字化戰略使我們能夠整合「終端 — 產品開發 — 供應鏈」價值鏈，從而為我們的品牌及渠道戰略提供強大的數據支持。

業 務

在數據智能及大數據應用方面，我們打算優先採取提升營運效率的措施。其中包括部署大數據驅動的需求預測引擎，根據我們累積的用戶行為及銷售數據、預測品類熱度、優化新產品開發方向、提高新產品上市命中率並降低庫存滯銷風險，從而實現從市場洞察到產品創新的高效轉換。我們亦計劃採用數據驅動的智慧供應鏈系統，根據即時銷售數據、庫存水平及歷史趨勢，自動生成精確的補貨計劃，從而提高庫存週轉率，減少缺貨問題，確保穩定高效的供應。此外，我們將通過數據驅動終端智慧營運平台，為SMR提供庫存提醒、商品推薦、銷售建議等智慧功能，助其優化商品選擇及庫存管理，提升單店的業務表現，加強客戶忠誠度。

我們計劃通過結合內部研發及採用外部成熟的數字化技術，進一步加大對數字化營運升級的投入，並提高數據智能支持決策佔比。通過我們自主的數據資產建立競爭壁壘，並將該洞察力回饋到我們的品牌及渠道戰略中，我們的目標是成為東南亞跨境新零售的數字化標杆。

我們的人才戰略：推進我們的整體人才戰略及能力建構計劃

我們相信人才戰略是維持公司核心競爭力的關鍵。我們有意加強人力資源的投資，以專業、高水準及本地化的標準為核心，強化我們的競爭優勢。此戰略旨在滿足當前業務需求，並為未來的市場拓展及品類增長打下堅實的基礎。

在我們持續提升品牌形象、擴大產品組合及擴展渠道覆蓋的同時，吸引、激勵及留住高素質人才將變得尤為關鍵。我們打算專注於我們的核心業務領域，並優先在東南亞建立當地的管理團隊、營銷及供應鏈管理團隊，以充分滿足東南亞營運的本地化需求。

管理及營銷。我們將加強全球化思維與本地化洞察力的整合，提拔當地管理人員擔任核心職位。

供應鏈。我們將培養精通東南亞物流網絡、倉儲管理及跨境供應鏈協調的專業人才。

業 務

IT。我們將擴大技術團隊以支援端對端數字化營運，引進高水平數據智能人才，並加強數據智能在業務鏈條的開發應用落地。

我們將通過系統化的培訓機制、職業發展路徑及激勵制度，不斷強化管理團隊及員工的專業能力及創新活力，同時進一步提升員工的忠誠度。我們將建立一個能夠支持我們長期發展戰略的人才梯隊，為我們努力成為東南亞領先的全鏈路數字化跨境新零售標杆企業提供所需支持。

我們的商業模式

我們是一家以全鏈路數字化能力為基礎的跨境新零售企業，戰略重心在東南亞市場。我們主要在印度尼西亞營運，並已擴展至越南、泰國及菲律賓，透過自有品牌及精選第三方品牌的組合，提供3C配件、小家電及家裝建材等產品。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年的零售銷售價值計算，我們於3C配件類別為印度尼西亞排名第1的中國跨境公司，並於小家電類別為排名第6的中國跨境公司。

我們主要透過分銷商進行產品銷售。憑藉我們的自主數字化平台及本地化營銷團隊，我們於截至2025年9月30日為東南亞各國超過40,000家SMR提供服務。該等SMR包括3C配件門店、當地家電零售店及家裝建材零售渠道。該等零售店均為我們的目標客戶，共同構成了基礎廣泛、目標精準的核心分銷網絡。我們亦積極發展線上零售渠道。我們通過在當地主要的電商平台及TikTok等直播平台上建立品牌旗艦店組合，可直接與終端消費者接觸。線上及線下的整合模式提高了我們的市場佔有率及品牌知名度。其亦讓我們能夠將市場及客戶數據回饋到我們的供應鏈，從而建立從生產到終端消費者的有效、靈活的端到端閉環，支持我們的業務增長及市場滲透。

業 務

下表載列於所示期間按產品類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日的九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	估總收入		估總收入		估總收入		估總收入	
	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
					(未經審核)		(未經審核)	
3C配件	692,611	76.2	751,587	71.7	547,120	73.1	599,886	68.1
小家電	40,065	4.4	103,741	9.9	68,032	9.1	115,601	13.1
家裝建材	67,688	7.5	88,968	8.5	62,207	8.3	94,171	10.7
其他 ⁽¹⁾	107,994	11.9	104,446	9.9	71,604	9.5	70,811	8.1
總計	908,358	100.0	1,048,742	100.0	748,963	100.0	880,469	100.0

附註：

(1) 其他主要包括(i)銷售其他產品(如生活家居、文具及電動兩輪車)及(ii)提供倉儲服務。

下表載列於所示期間按產品類型劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度				截至9月30日的九個月			
	2023年		2024年		2024年		2025年	
	毛利		毛利		毛利		毛利	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
					(未經審核)		(未經審核)	
3C配件	235,469	34.0	280,702	37.3	201,243	36.8	231,529	38.6
小家電	13,533	33.8	38,132	36.8	24,909	36.6	48,406	41.9
家裝建材	18,115	26.8	20,336	22.9	14,690	23.6	21,128	22.4
其他 ⁽¹⁾	37,945	35.1	34,212	32.8	24,569	34.3	24,090	34.0
總計	305,062	33.6	373,382	35.6	265,411	35.4	325,153	36.9

附註：

(1) 其他主要包括(i)銷售其他產品(如生活家居、文具及電動兩輪車)及(ii)提供倉儲服務。

業 務

關鍵營運指標

下表載列於往績記錄期間的所示期間的跨境新零售業務的主要營運指標(按產品類型計)⁽¹⁾⁽²⁾。

	截至2023年12月31日的年度	
	SKU數量	ASP
3C配件	913	人民幣28元
小家電	100	人民幣54元
家裝建材	776	人民幣6元
其他	3,897	人民幣30元
總計	5,686	人民幣23元

附註：

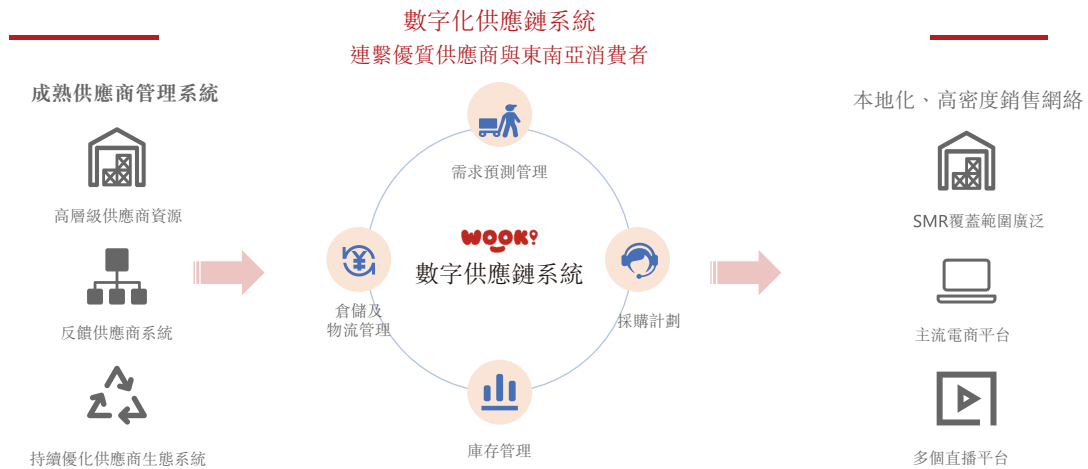
- (1) 就3C配件、小家電、家裝建材及其他而言，ASP相等於銷售相關產品所產生的收入除以各產品的銷量。就「總計」一欄，ASP按收入除以產品銷量計算。
- (2) 其他主要包括銷售其他產品，如生活家居、文具及電動兩輪車。

	截至2024年12月31日的年度	
	SKU數量	ASP
3C配件	1,306	人民幣29元
小家電	96	人民幣51元
家裝建材	294	人民幣7元
其他	6,603	人民幣8元
總計	8,299	人民幣20元

	截至2025年9月30日止九個月	
	SKU數量	ASP
3C配件	1,710	人民幣30元
小家電	136	人民幣47元
家裝建材	534	人民幣8元
其他	4,746	人民幣8元
總計	7,126	人民幣22元

業 務

下圖描述我們以數字化供應鏈系統為基礎的跨境新零售業務的簡化業務流程：



上游供應商。我們營運著成熟的供應商管理體系，使我們能夠獲得高層級供應商資源和響應迅速的供應商網絡。通過持續的篩選與優化，我們維持著一個具備韌性的供應商生態系統，能夠滿足我們在質量、成本及交付時間方面的要求。

數字化供應鏈。主要供應商均接入我們的端到端數字化供應鏈系統。該系統將需求預測、採購規劃、倉儲物流及庫存管理整合為統一工作流程，實現從工廠到市場的數據驅動型規劃、敏捷補貨及高性價比履約。

市場渠道。依託該數字化基礎設施，我們構建了本地化及高密度的銷售網絡，覆蓋廣泛的SMR、電商平台及多元化直播平台。全渠道佈局確保了廣泛的市場覆蓋範圍，且線上線下各觸點均能實現一致的營運執行。

終端客戶。通過數字化供應鏈及全渠道網絡，我們將優質供應商與東南亞消費者相連，在零售店、第三方電商平台及直播平台場景中，為客戶提供穩定的產品供應、快速配送及優質的客戶體驗。

業 務

我們的產品供應





自2015年推出跨境新零售業務以來，我們陸續向東南亞(主要是印度尼西亞)的零售商及消費者銷售精選的3C配件、小家電及家裝建材產品組合。我們的全面產品組合有助於提升分銷商的市場覆蓋範圍及競爭地位。我們的產品可分為4類。我們的主打產品是3C配件，主要包括手機配件、電腦配件、遊戲週邊設備等。除核心3C產品外，我們已將產品組合擴展至小家電領域，主要產品涵蓋攪碎機、烤箱和空氣炸鍋等。此外，我們更進軍家裝建材市場，主要產品包括PVC吊頂材料及PVC地板。我們亦從事其他產品(如拖把、文具及家居清潔和日用品等產品)的銷售業務。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間提供的產品簡介：

主要類別	產品線簡述	產品子類別	產品	主要品牌
3C配件	3C配件是我們的主打產品。我們提供精選的3C配件組合，如手機配件、電腦配件、遊戲外設等。	手機配件 電腦配件	充電寶、數據線、充電器、耳機、音箱、屏幕保護膜等。 鍵盤、電腦鼠標、適配器、存儲設備等。	VIVAN ROBOT
小家電	我們提供各種小家電，旨在通過便利和創新來改善日常生活。	物聯網產品 小家電	智能照明、智能手錶、智能安防系統、電競配件、手遊配件等。 廚房電器、個人護理電器	SAMONO

業 務

主要類別	產品線簡述	產品子類別	產品	主要品牌
家裝建材	我們的家裝建材部門提供廣泛的產品，包括住宅內部裝修的常用產品和材料。	裝飾材料	吊頂、牆紙、條狀板、地板及窗簾窗飾	
其他	除了我們的核心品類外，我們還擁有多元化的其他產品組合，以補充和擴大我們的市場範圍。	生活家居 文具	清潔用品、收納盒、置物架及廚房用具 學生文具、辦公文具	 
		日化	家居清潔及個人護理產品	

業 務

下表載列截至2025年9月30日我們主要品牌的若干資料：

主要品牌	標識	描述
ROBOT		印度尼西亞最大中國跨境3C配件品牌 <ul style="list-style-type: none">• 印度尼西亞高性價比3C配件品牌• 行業認可：2022年、2023年及2024年的SUPER BRANDS獲獎者
VIVAN		中高端3C配件品牌 <ul style="list-style-type: none">• 於2016年至2025年連續多年榮獲印度尼西亞最具權威性品牌獎項：TOP BRAND• 於2022年至2024年連續多年榮獲印度尼西亞最具權威性品牌獎項：SUPER BRANDS
SAMONO		快速增長的廚房小家電品牌 <ul style="list-style-type: none">• 2024年及2025年的SUPER BRANDS獲獎者
RONA		快速增長的室內裝修材料品牌 <ul style="list-style-type: none">• 憑藉精湛工藝及以客戶為中心的服務，提供優質而實惠的裝飾材料• 價值主張：<ul style="list-style-type: none">• 精工細作的產品工藝• 優質產品的戰略定價

業 務

以下載列截至2025年9月30日我們所提供的核心產品描述。

3C配件

自成立以來，3C配件一直是我們產品組合的核心組成部分；自2014年起，我們積極拓展3C配件產品品類，並強化了供應鏈能力(尤其是物流能力)。我們提供的3C配件主要包括充電寶、數據線、充電器、耳機、音箱、鍵盤、電腦鼠標、適配器、存儲設備、智能照明、智能手錶、智能安防系統、電競配件及手遊配件。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們銷售3C配件產生的收入達人民幣692.6百萬元、人民幣751.6百萬元、人民幣547.1百萬元及人民幣599.9百萬元，分別佔同期商品銷售收入的76.2%、71.7%、73.1%及68.1%。

下表載列我們3C配件品牌及產品的若干關鍵資料，分別按手機配件、電腦配件及物聯網產品的子類別呈列：⁽¹⁾⁽²⁾

3C配件 — 手機配件

手機配件產品是指手機配套的相關設備。該子類別下的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
充電寶.....	VIVAN ROBOT		<ul style="list-style-type: none">支援多種充電模式，包括磁吸式無線充電高效能20W+15W快速充電	人民幣74元至 人民幣160元

業 務

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
充電線.....	VIVAN ROBOT		<ul style="list-style-type: none"> 支援60W至240W的電力傳輸，數據傳輸速度最高可達480M 可承受超過20,000次的彎曲循環 優質鋁合金外殼 	人民幣9元至 人民幣41元
藍牙音響.....	ROBOT		<ul style="list-style-type: none"> 10W輸出功率 雙振膜低音增強設計 可透過S/PDIF光纖介面連接液晶電視 	人民幣112元至 人民幣695元
耳機.....	VIVAN		<ul style="list-style-type: none"> 主動式降噪功能，可在高速鐵路及航班上提供優質的聆聽體驗 數據智能輔助及即時線上翻譯 即時呈現動態資訊的智能顯示器 	人民幣63元至 人民幣200元




附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
- (2) 建議零售價按截至2025年9月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

業 務

3C配件—電腦配件


電腦配件產品是指專為遊戲場景設計或適用於日常通用場景的電腦相關設備。該子類別內的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
滑鼠.....	ROBOT		<ul style="list-style-type: none"> • 125Hz輪詢率 • 靜音左右鍵 • 精確的遊標定位 	人民幣26元至 人民幣136元
鍵盤.....	ROBOT		<ul style="list-style-type: none"> • 2.4G無線鍵盤與滑鼠組合 • 靜音鍵結構以減少干擾 	人民幣30元至 人民幣110元
適配器.....	ROBOT		<p>集線器</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11合1多功能擴充基座 • 接口包括HDMI、VGA、RJ45（乙太網絡）、SD、TF(microSD)、USB3.0等等 • 全面的連接埠涵蓋，可滿足各種筆記型電腦的連接需求 	人民幣30元至 人民幣129元

業 務

3C配件—物聯網產品

物聯網產品是指便攜式或家用的智能設備。該子類別內的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
智能手錶	VIVAN		<ul style="list-style-type: none">• 防水深度可達50米• 雙頻GPS，提供精確位置追蹤與即時定位功能• 超過一百種健康監測模式	人民幣204元至 人民幣609元

小家電


自2021年以來，智能電器一直是我們產品組合的一部分。我們的小家電產品主要包括廚房電器及個人護理電器。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們銷售小家電產生的收入達人民幣40.1百萬元，人民幣103.7百萬元，人民幣68.0百萬元及人民幣115.6百萬元，分別佔同期商品銷售收入的4.4%、9.9%、9.1%及13.1%。

業 務

下表載列我們的若干小家電品牌及產品：⁽¹⁾⁽²⁾

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
攪碎機.....	SAMONO		<ul style="list-style-type: none"> • 350W大功率馬達搭配以2升容量研磨機 • 雙重安全設計，具備過熱保護與緊急停止功能 • 玻璃內膽方便清潔 • 兩段速設定，適合不同食材 • 四片不銹鋼刀具 	人民幣75元至 人民幣125元
電飯鍋.....	SAMONO		<ul style="list-style-type: none"> • 500W定功率可快速煮飯 • 智能語音控制，免提操作 • 輕觸式控制面板，方便操作 • 十合一多功能模式 • 低糖烹調功能，吃得更健康 • 藍鑽不黏內鍋，耐磨易清洗 	人民幣137元至 人民幣306元
吹風機.....	SAMONO		<ul style="list-style-type: none"> • 900W低功耗電量 • 每分鐘110,000轉高速無刷馬達 • 數字化電子顯示 • 3段風速控制 • 香薰護髮模組 • 磁式吸頭 	人民幣41元至 人民幣173元

業 務

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
水泵.....	SAMONO		<ul style="list-style-type: none">• 1200mAh大容量電池• 可拆式設計方便清潔• 單鍵開關操作	人民幣20元至 人民幣76元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
- (2) 建議零售價按截至2025年9月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

家裝建材





自2019年以來，家裝建材一直是我們產品組合的一部分。我們提供的家裝建材主要包括壁紙、PVC吊頂材料及PVC地板。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們銷售家裝建材產生的收入達人民幣67.7百萬元，人民幣89.0百萬元，人民幣62.2百萬元及人民幣94.2百萬元，分別佔同期商品銷售收入的7.5%、8.5%、8.3%及10.7%。

業 務

下表載列我們的若干家裝建材品牌及產品：⁽¹⁾⁽²⁾

家裝建材 — 裝飾材料

家裝建材是指家庭的裝修裝飾材料。該子類別內的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
PVC吊頂材料	 RONA		<ul style="list-style-type: none"> • 優質PVC層壓基材 • 細緻的紋理與高尚視覺效果 • 致密、色彩穩定且抗褪色壓層 • 輕質材料支援高效率安裝與低維護，提供防潮、防霉、防污功能，適用於各種氣候條件 	每米人民幣22元 至人民幣31元
PVC牆板	 RONA		<p>內牆飾板</p> <ul style="list-style-type: none"> • 結構穩定的PVC或複合材料 • 多種表面紋理可供選擇 • 模組化拼接，方便安裝 • 防水、防潮、防刮 	每米人民幣12元 至人民幣26元

附註：



- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
- (2) 建議零售價按截至2025年9月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

業 務

其他

於往績記錄期間，我們的其他產品包括生活家居、文具及電動兩輪車。於2023年、2024年以及截至2024年及2025年9月30日止九個月，我們銷售其他產品產生的收入為人民幣108.0百萬元，人民幣104.4百萬元，人民幣71.6百萬元及人民幣70.8百萬元，分別佔同期商品銷售收入的11.9%、9.9%、9.5%及8.1%。⁽¹⁾⁽²⁾

下表載列我們的若干其他產品：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
生活家居 — 拖把	BONBOX		<ul style="list-style-type: none"> • 手提便攜式設計，附有整合式防滑把手 • 本體輕巧 • 水桶具備整合式雙槽，可進行刮、洗、轉動 • 強化潔力，適用於難以觸及的區域 • 高密度纖維拖頭，強力吸水吸塵 	人民幣32元至 人民幣101元
文具	M&G		<p>0.5mm黑色「大魔王」筆</p> <ul style="list-style-type: none"> • 快乾墨水，一秒速乾 • 大容量墨水匣，書寫長度可達1,500米 	人民幣1元至人 民幣5元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
- (2) 建議零售價按截至2025年9月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

業 務

全鏈路數字化能力

概覽

我們將自己定位為全鏈路數字化品牌擁有人，並已建立一個整合的數字化系統，橫跨整個價值鏈，從產品設計、供應鏈管理到銷售預測、倉儲和物流管理、交易處理和客戶關係管理（「CRM」）。該系統建構在我們專屬的核心平台上，讓我們能從資訊流、物流和資金流的無縫協調和閉環管理中獲益。

我們的全鏈路數字化能力不僅大幅提升營運效率，也是我們發展全球零售能力的競爭優勢基石。全鏈路數字化能力使我們能夠作出以數據為導向的決策，迅速回應市場動態、優化資源分配，並持續提升客戶體驗。

在整個國際擴張過程中，我們的系統在橫跨不同國家的不同監管架構、語言、付款方式 and 物流環境時，都展現適應性和可持續性。

主要數字化系統及能力

我們建立了以WOOK APP為中心的全鏈路數字化佈局。利用我們的數字化能力，我們提高了銷售效率、履約準確性和我們整體營運的韌性。

SMR專屬數字化交易系統

我們的WOOK APP是我們自主開發的核心前端業務平台。作為SMR的主要訂購渠道，其於往績記錄期間促成了我們平均超過70%的收入。它針對東南亞市場進行深度本地化，提供多語言支援，並針對當地用戶的行為和喜好量身定製。

WOOK APP實現了全鏈路功能，包括客戶註冊、產品展示、購物車管理、促銷活動、下單、線上客戶服務和售後支持等。它與後端業務系統無縫整合，幫助我們實現訂單資料、庫存狀態和客戶數據的一致性和近乎實時的同步。WOOK APP擁有高用戶參與度及高效的訂單處理能力，已成為提升我們營運所在的東南亞市場的業務規模及營運效率的主要動力。

業 務

此外，WOOK APP根據季度購買量實施星級管理制度以管理我們的客戶，將客戶分為多個級別，並加入升降級機制。這種分級會員計劃有效激勵持續交易及提高客戶忠誠度。

WOOK ERP核心中台系統

作為我們業務運作的骨幹，我們自主的WOOK ERP系統涵蓋了採購、銷售和庫存的整個業務價值鏈條。該系統實現了所有渠道的全面數據整合，合併了分銷商的銷售數據，為管理層提供可視化業務運作程序和強大的決策支持。

客戶關係管理系統

我們的CRM系統為WOOK APP及銷售團隊建立起關鍵的橋樑，並實現了我們與SMR關係的全鏈路數字化管理。我們的CRM系統透過實施標準化的拜訪管理、關鍵績效指標（「KPI」）評估和質量分析機制，加強了對本地化營銷團隊客戶服務的支持。該系統支持的主要功能包括到店／離店追蹤、客戶反饋收集以及訪問異常記錄。透過監控「拜訪頻率」等指標，系統可確保關鍵客戶獲得一致且及時的服務。

此外，CRM系統會對WOOK APP的訂單發出實時的消息通知、簡化訂單審核流程，以及實現線上申請和審批營銷費用。這些功能大大加強線上與線下銷售流程的協調，從而提高銷售執行效率及提升客戶滿意度。

倉儲管理系統

我們亦將第三方倉儲管理系統（「WMS」）深度整合到我們的綜合數字平台中，實現倉儲營運的數字化。這包括智能訂單分揀、精確的庫存監控以及出入庫的標準化執行。WMS與WOOK ERP系統無縫連接，確保庫存數據實時同步及提高訂單處理的效率和準確性。透過此整合式倉儲管理系統，我們能有效控制營運成本、縮短訂單履約週期及提高履約準確性。

業 務

履約確認系統

為了應對SMR客戶群廣泛且遍及偏遠地區等挑戰，我們較早採用區塊鏈技術。該技術用於管理收貨及付款確認流程。該系統增強履約數據的不可篡改和透明度，從而加強交易的可信度和安全性。其亦有助降低履約相關風險，提高我們供應鏈的整體風險管理能力。

多國營運優勢及本地化能力

我們的數字化平台可讓我們於營運所在的印度尼西亞、越南、泰國和菲律賓等多個國家和地區進行無縫營運。通過平衡標準化的營運架構與本地化的執行策略，我們能有效降低與跨境擴張有關的成本。該平台支援多種語言及多種貨幣，可快速複製業務模式，在不同市場中實現高效執行和可擴展性增長。

產品開發

我們致力持續創新和開發新產品，以滿足客戶多樣化且不斷變化的需求，順應市場趨勢。這需要營銷、產品、採購和品質職能部門的協同努力，並與外部供應商合作，以提供滿足市場需求的產品。我們採用兩種開發模式：OEM模式和ODM模式。

第一階段 — 概念階段

經批准後，產品經理將根據市場需求制定客制化需求規格。

在OEM項目中，我們提供完整的外觀圖及色彩、材質及表面處理計劃(CMF)，明確設計標準與技術要求。

在ODM項目中，我們明確核心要求包括功能、性能及市場定位。ODM合作夥伴提出初步CMF框架和項目規格表。經產品經理審核確認後，ODM合作夥伴啟動供應商入駐流程，且我們僅對核心材料與零部件供應商進行資格審核。

業 務

第二階段 — 設計及開發

在OEM項目中，設計模型確認後，我們將與OEM合作夥伴簽訂模具開發協議並保留模具所有權。OEM合作夥伴負責模具開發與進度管控。針對新技術或設計專利，我們將提交知識產權申請。

在ODM項目中，基於我方批准的需求框架，ODM合作夥伴獨立完成詳細產品設計並製作功能性樣機進行驗證。通常我們採用ODM合作夥伴現有設計，進行少量客制化優化。

兩種模式下，包裝設計師準備包裝設計，經項目經理與質量部門聯合審核通過後，OEM或ODM合作夥伴按設計製作包裝樣品，由我方確認簽收。

第三階段 — 驗證及測試

在OEM項目中，OEM合作夥伴依據我方設計圖紙組裝工程部件，並主導工程驗證測試（「EVT」）。EVT通過後，OEM合作夥伴進行小規模試產並開展設計驗證測試（「DVT」），我們的項目團隊參與測試結果驗收。

在我們的ODM項目中，ODM合作夥伴完成EVT並優化設計後，才會進入DVT階段，並提交完整樣品及規格證書供我們審核批准。

兩種型號均由合作夥伴根據行業標準執行產品驗證測試（「PVT」）。根據PVT結果，我們將下達試產訂單並安排檢驗。

第四階段 — 量產

量產期間，我們可派遣工程師駐廠監督產品質量與工藝執行標準。ODM或OEM合作夥伴將依據市場訂單制定量產計劃、組織生產及發貨流程。採購團隊負責與工廠協調交付節點，計劃團隊則統籌安排發貨並監控物流進度。

業 務

供應商

我們主要向(i)我們已加入的OEM或ODM供應商，及(ii)我們的品牌合作夥伴採購產品。

於往績記錄期間各年／期內，我們向五大供應商的交易金額(指我們向供應商的採購金額)分別佔我們截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月交易總額的25.8%、21.1%及23.1%。此外，於往績記錄期間各年／期內，來自我們最大供應商的交易金額分別佔我們截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月交易總額的7.5%、5.7%及5.4%。

截至最後實際可行日期，概無董事、彼等的聯繫人或任何股東(擁有或據董事所知曾擁有我們已發行股本5%以上)於往績記錄期間各年／期內在任任何五大供應商中擁有任何權益。

我們的OEM及ODM供應商模式

我們與OEM及ODM製造商之間的合作採用「採購方主導模式」，我們向OEM供應商或ODM供應商採購定製產品。

OEM製造商須嚴格遵循我們的技術規範、設計藍圖、產品樣品。在試生產前，OEM製造商必須向我們提交所有產品設計文件，包括標識數據、2D/3D圖紙及規格參數，且由我們保留所有知識產權。OEM製造商不得為第三方製造相同的產品，以保護我們的專有設計。這種合作的特點是OEM製造商負責生產環節，而我們則控制研發並保持產品設計的所有權，屬定製化採購模式。我們擁有模具的所有權，並有權決定是否就有關產品進行大規模生產。

我們與ODM製造商之間的關係與OEM製造商的關係大致相同，而我們亦委聘ODM製造商進行產品設計。我們指定模具規格，並要求ODM製造商相應地開發相同的規格。

業 務

我們對OEM及ODM供應商的選擇標準

我們根據嚴格的標準選擇OEM及ODM供應商，以確保我們的產品質量。在選擇供應商時，我們會考慮(其中包括)服務及產品質量、生產及交付能力、定價、地點、資質及聲譽等。

我們的供應商准入體系圍繞合規、風險可控及可持續性三個基本原則構建。為確保供應鏈安全高效及支持業務長期穩定，我們採用多維度量化評估。關鍵指標包括(其中包括)以下各項：

監管合規性和財務狀況。供應商應遵守與註冊成立相關的所有要求，並持有所有適用的執照和許可證；並且沒有不良的稅務或信貸記錄。

質量和交付能力。(i)供應商須持有ISO9001或同等質量保證認證；(ii)供應商生產的產品合格率須遵守相關標準；(iii)原型須通過我們的實驗室測試；(iv)產品須嚴格符合相關標準；(v)該等供應商須持續滿足我們對準時交付的要求；及(vi)該等供應商須提供足夠的靈活性，包括必要的產能冗餘，以滿足相關產品日益增長的需求。

成本競爭力。供應商應通過基於以下因素的整體評估：質量、售後服務、產品創新性及工廠規模；而該等供應商提供的報價在定價方面應具有競爭力。供應商亦須提供產品物料清單(「物料清單」)以供我方進行成本與價格競爭力分析。

技術和創新。供應商應展示其對研發計劃的持續投入，並擁有專有的核心技術能力；並應能夠滿足我們的產品開發時間表。

ESG表現。供應商不得涉及勞資糾紛及不得因違反環保法律法規等而受到處罰。

供應商准入流程由採購團隊主導，採購團隊將協同質量控制部、產品管理部及其他相關部門對潛在新供應商開展全面審核。審核完成後，由產品經理、質量控制團隊和採購團隊聯合出具供應商審核報告。未能達到規定標準的供應商必須糾正已發現的

業 務

問題，而無法滿足要求的供應商將被排除在供應商庫之外。我們將與該等經批准的供應商訂立框架採購協議，該等經批准的供應商將於正式准入前進一步審查。

我們通過戰略採購、質量控制、產品和財務部門進行的定期評估持續監控供應商績效。這些評估利用多維評分系統，提供一致和全面的績效評估。

在成本管理方面，我們堅持綜合成本最優化的原則。被歸類為S級的主要供應商利用規模經濟提供最佳採購價格。該等供應商與我們在質量控制、供應鏈風險管理、BOM成本分攤和進一步的規模化效益方面進行戰略合作。此協作方法旨在為雙方實現共同成本節約和長期利益。

與OEM及ODM供應商訂立的採購協議的主要條款

下表載列我們與OEM供應商訂立的典型採購協議的主要條款。

服務範圍	根據協議，產品供應商負責於採購訂單所載的特定期間內向我們交付產品。
定價	產品價格一般由供應商與我們磋商釐定，詳情載於採購訂單。
付款	我們根據採購訂單所載的信貸期向供應商付款。
彌償及擔保	若供應商在接受我們的訂單時已承諾提供產品，彼等應對無法按照我們的訂單交付產品而導致我們遭受的任何損失負責。此外，供應商須就因產品質量及知識產權侵權事宜而產生的任何責任向我們作出彌償。

業 務

期限及續期	協議的初始期限通常為兩年，到期後可自動續期一年。在協議履行期間，任何一方無正當理由不得單方終止本協議。
爭議解決	協議受中國法律管轄，各方可向具有專屬管轄權的中國法院提起訴訟。

下表載列我們與ODM供應商訂立的典型採購協議的主要條款。

服務範圍	根據協議，產品供應商負責根據我們的規格開發模具。於接受開發的模具後，我們將根據協議訂購產品，而供應商將於採購訂單所載的特定期間內向我們交付產品。
定價	產品價格一般由供應商與我們磋商釐定，詳情載於採購訂單。
付款	我們根據協議中規定的相關信貸期及結算方式向供應商付款。
彌償	供應商須就因產品質量及侵權問題而產生的任何責任向我們作出彌償。
期限及續期	協議的固定初始期限通常為兩年，到期後在收到新訂單時應續期。
爭議解決	協議受中國法律管轄，各方可向具有專屬管轄權的中國法院提起訴訟。

業 務

我們的品牌合作夥伴供應模式

我們與品牌合作夥伴的供應協議多樣化，不同合作夥伴的具體安排和合作模式也不盡相同。例如，根據我們與若干品牌合作夥伴的合作，其授予我們通過我們的線下和線上渠道在印度尼西亞分銷產品的權利。產品的所有權一般在接收產品時轉移給我們。我們的利潤率來自其設定的轉售價格與我們的成本之間的差價。我們主要承擔庫存滯銷的風險，品牌合作夥伴僅提供必要的營銷支持。品牌控制權由品牌合作夥伴牢牢掌握，要求產品獨家使用其品牌標識。我們不得擅自更換產品標籤或添加自有商標。

我們的品牌合作夥伴選擇標準

我們根據以下標準考慮與知名品牌合作分銷其產品：(i)與我們的戰略目標與定位一致；(ii)擁有良好的品牌聲譽，在各自的行業中佔有領導地位者最為理想；及(iii)承諾與我們共同發展分銷業務，並確保我們的利潤率處於合理水平。

我們與品牌合作夥伴協議的主要條款

對於與我們簽訂海外分銷合約的合作夥伴，我們確保遵守國際貿易法規，同時優化供應鏈效率。下表載列我們與我們分銷產品的品牌擁有人或授權人訂立的典型分銷協議的主要條款。

服務範圍	根據合約，品牌擁有人授予我們於分銷合約所載特定期間內在協定地區分銷品牌產品的獨家或非獨家權利(視乎情況而定)。
定價	一般而言，批發或零售定價應參考市場狀況後根據品牌合作夥伴與分銷商之間的協商釐定，同時應保留與分銷商另行協定的利潤率。

業 務

付款	分銷商應根據協議中規定的相關信貸期及結算方式向品牌擁有人付款。
彌償及擔保	品牌擁有人對其提供的未經修改的產品或材料引起的第三方知識產權侵權索賠承擔責任，而分銷商對因分銷產品時未經授權使用或使用品牌擁有人商標的方式、未經授權修改產品(包括但不限於更改相關產品所附商標)或違反銷售區域限制而造成的損害承擔責任。合約有效期內及期滿後，雙方均須對對方的保密信息予以保護。對於非因分銷商自身行為導致的第三方侵權索賠，分銷商不承擔任何責任。
期限和續期	初始合約期限通常為一年，除非續期，否則自動到期。雙方均無續約義務，但延續合作須經雙方書面一致同意。
爭議解決	合約受中國法律管轄。合約規定所有爭議須先通過協商解決；若爭議仍未解決，各方均可向有管轄權的法院提起訴訟。

供應鏈管理

倉儲基礎設施

截至2025年9月30日，我們在東南亞構建了佈局戰略化的廣泛倉儲體系，包括超過70,000平方米的存儲空間，形成了由中央倉庫、區域樞紐和分支設施組成的三級倉儲架構。截至2025年9月30日，我們的倉儲網絡包括七個中央倉庫，其中四個位於雅加達，其他遍佈越南、泰國和菲律賓，作為我們全產品系列的主要配送中心。截至2025年9月30日，位於棉蘭、巨港、泗水、望加錫、馬辰、三馬林達等關鍵地點的六個區域倉庫為其提供支持，可實現高效的區域配送。此外，截至2025年9月30日，我們擁有多個與區域辦事處位於同一地點的分支倉庫，使我們能夠快速響應本地客戶的需求。

業 務

我們倉儲網絡中的每個倉庫均設有專業化營運職能，根據特定地理市場需求量身定製。例如，加拉旺中央倉庫管理印度尼西亞的全國分銷。泗水區域樞紐服務於東爪哇。巨港和棉蘭的區域倉庫專注於蘇門答臘及周邊地區。班賈爾馬辛分倉則專門向加里曼丹市場運送產品。該結構化及專業化的倉儲體系確保了我們在東南亞多元市場環境下物流鏈路的無縫銜接及高效履約。

我們的分支倉庫通常與我們分公司的地址相同，使我們能夠及時響應客戶需求並提供快速服務。整體而言，我們的倉庫佈局旨在通過高效的多層次倉庫配送系統為客戶提供全面便捷的服務，滿足客戶在不同地區的需求。

庫存管理

我們建立了一套有效的庫存管理機制，該機制以分層級、動態及數據驅動的策略為指導方針。

我們每週或每月以月度需求預測為基礎，並在釐定每週調度要求時考慮多項因素，如當前庫存水平、採購週期、供應商調度週期、產品生命週期及產品分級以及首程運輸週期。然後，根據上述每週調度要求，並考慮產品採購週期和產品最小訂貨量，制定每週或每月的採購申請單，以供戰略採購部門向供應商發出採購訂單。

長遠而言，我們監察每月實際銷售數據、產品經理提供的促銷策略及新品上市相關輸入信息，以預測未來三至六個月的銷售情況，並相應調整我們的外銷出貨量。

我們在原產地及本地化設施之間實施統一標準、分層控制的倉儲管理模式。在原產地倉庫，我們強調入庫檢驗、批次識別、庫存台賬及出庫驗證，以確保所有產品在發貨前符合品質、安全與文件要求。在當地倉庫，我們依據當地適用法律及市場需求，採用滾動式庫存週期機制，堅持先進先出(FIFO)的原則，並執行標準化堆放、環境管理、防損控管。透過系統化管理及定期稽核盤點，達到端對端可追蹤性、庫存可控性及風險降低，進而確保倉儲作業的穩定性。

業 務

銷售及分銷網絡

多年來，我們已在東南亞（主要是印度尼西亞）建立了廣泛的客戶群。我們的分銷商主要是SMR，例如當地的商店及銷售電子產品及電器的商店，是我們的主要直接客戶。於往績記錄期間，我們主要透過該等分銷商銷售產品。此外，我們透過電商平台及直播平台直接向終端消費者銷售我們的產品，進一步擴大了我們的市場覆蓋範圍，並補足了我們的線下分銷網絡。

下表載列於所示年／期內按客戶類型劃分的產品銷售收入明細：

	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	
	估總收入		估總收入		估總收入		估總收入	
	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
向分銷商銷售	751,946	82.8	773,243	73.7	563,829	75.3	611,950	69.5
直接客戶	156,412	17.2	253,413	24.2	171,457	22.9	251,084	28.5
其他 ⁽¹⁾	—	—	22,086	2.1	13,677	1.8	17,435	2.0
總計	908,358	100.0	1,048,742	100.0	748,963	100.0	880,469	100.0

附註：

(1) 其他包括我們的倉儲服務。

我們設有專門的銷售團隊，一般負責擴展我們的銷售及分銷網絡以及監督所有銷售及營銷活動。其活動包括制定銷售策略、進行產品需求分析和提供產品開發建議，以及管理各種業務地點。就個人而言，我們的銷售人員負責擴展我們的銷售及分銷網絡，並監督所有銷售及營銷活動。我們的銷售人員部署在印度尼西亞36個分支機構。該等人員負責管理與分銷商的關係並為其提供必要的支持。

業 務

我們已於印度尼西亞建立覆蓋全國的銷售及分銷網絡，連同我們於多個東南亞國家的其他分銷商，並主要透過位於不同地區的分銷商銷售我們的產品。下表載列於所示年度按客戶地理區域劃分的產品銷售收入明細（按絕對金額及佔我們產品銷售收入總額的百分比）：

	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	
	收入	佔總收入 百分比	收入	佔總收入 百分比	收入	佔總收入 百分比	收入	佔總收入 百分比
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
					(未經審核)		(未經審核)	
印度尼西亞	871,036	95.9	1,004,839	95.8	718,072	95.9	828,422	94.1
其他 ⁽¹⁾	37,322	4.1	43,903	4.2	30,891	4.1	52,047	5.9
總計	908,358	100.0	1,048,742	100.0	748,963	100.0	880,469	100.0

附註：

(1) 其他主要包括越南、泰國及菲律賓。

下表載列於所示期間按客戶地理區域劃分的產品銷售毛利及毛利率明細：

	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	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)		(人民幣千元)	
					(未經審核)		(未經審核)	
印度尼西亞	294,514	33.8	356,631	35.5	253,964	35.4	301,838	36.4
其他 ⁽¹⁾	10,548	28.3	16,751	38.2	11,447	37.1	23,315	44.8
總計	305,062	33.6	373,382	35.6	265,411	35.4	325,153	36.9

附註：

(1) 其他主要包括越南、泰國及菲律賓的客戶。

業 務

於整個往績記錄期間，我們各地區產品的整體毛利率均有所上升，主要是由於(i)優化產品組合，專注於高毛利率產品；(ii)優化客戶組合；及(iii)規模經濟加強，助力採購成本下降。

有關我們於往績記錄期間的毛利及毛利率變動的詳情，請參閱「財務資料 — 經營業績的期間比較」。

分銷

我們通過覆蓋四個國家(即印度尼西亞、越南、泰國和菲律賓)的分銷商進行線下銷售。在印度尼西亞，我們的營銷網絡遍佈全國。各區域分支機構均部署了當地營銷團隊進行本地零售商調查，通過實地考察、提供貼紙及海報等廣告材料、培訓分銷商員工、就銷售策略提供建議、根據分銷商業績發放優惠券以及處理售後事宜，向彼等介紹我們的產品並鼓勵彼等在我們的WOOK APP上註冊賬戶以獲取客戶。此外，我們通過社交媒體和戶外廣告等媒體開展品牌營銷活動。

根據弗若斯特沙利文的資料，對於在東南亞經營新零售業務的公司而言，使用分銷商作為產品推廣和銷售的主要渠道是業界的普遍做法。與業內慣例一致，我們主要依賴我們的分銷商(主要是當地的SMR)推廣和銷售我們的產品，彼等在我們營運的東南亞地區共同組成了一個龐大的銷售網絡，使我們能夠以符合成本效益的方式在不同地區迅速擴展我們的業務。由於我們的分銷商客戶地理位置鄰近，熟悉當地市場，並與當地消費者建立聯繫，因此有更多機會接觸當地消費者，我們相信彼等能以更迅速的方式服務當地消費者，協助我們進入該等市場，並維持我們在該等市場的增長。

我們與我們的分銷商之間的關係歸類為賣方 — 買方關係。有關分銷商的收入確認政策，請見「財務資料 — 重大會計政策及估計 — 客戶合約收入」。

分銷商的管理

有效的分銷網絡對提升我們的銷售表現及確保客戶滿意度至關重要。

業 務

甄選條件

我們對分銷商候選人保持嚴格的甄選程序。我們的合格分銷商通常為在本地市場擁有豐富經驗的SMR。我們甄選分銷商的主要標準包括門店位置、銷售規模、商業信譽、資金實力和營運能力等。

賦能分銷商

我們專注於賦能分銷商實現共同成長。我們指派經驗豐富的銷售團隊與分銷商合作，以改善其分銷能力、提升銷售技巧、促進業務效率、優化銷售策略、實施我們的促銷政策及營銷資源。我們定期舉辦培訓課程及客戶懇談會與訂貨會，並與分銷商分享市場數據、信息及行業知識。我們的銷售團隊亦與銷售區域內的當地分銷商合作，透過策略性營銷措施提升客戶參與度及促進零售銷售。此外，我們在銷售及營銷支持方面為分銷商提供廣泛支持，例如燈箱、貨架、產品畫冊及宣傳海報等，令我們的分銷商能吸引潛在終端客戶的注意力。這些也有利於我們共同增長的目標。

績效管理

我們已制定管理分銷商及提升其銷售業績的措施及政策。我們的銷售團隊定期與分銷商進行溝通，以了解其銷售業績並確保其遵守我們的措施、政策及分銷協議。為確保我們了解分銷商的銷售慣例、銷售業績及存貨水平，我們通過以下方式對分銷商的銷售活動實施密切監控：(i)經常安排運營團隊與客服團隊進行電話回訪，了解銷售與相關情況；及(ii)同時安排銷售團隊實地回訪。

合規管理

為秉持負責任的經營理念，我們要求分銷商網絡恪守高誠信標準及嚴格遵守適用的法律法規。在甄選過程中，我們會核實分銷商候選人是否符合相關法規的基本條件及經營資格。

我們的大部分分銷商並無委聘次級分銷商。針對少數分銷商，我們允許其委任次級分銷商。

業 務

據我們所深知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的所有分銷商均為獨立第三方。據我們所深知及基於公開可得資料，截至最後實際可行日期，我們的分銷商與我們之間並無僱傭、融資或家族關係。

分銷商的變動

下表列出我們的分銷商總數及分銷商數目在所示期間的變動情況：

	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／期初的分銷商數目	38,413	43,040	44,084
年／期內新加入的分銷商數目.....	13,814	10,226	6,659
年／期內停止分銷我們產品的分銷商數目....	9,187	9,182	9,644
年／期末的分銷商數目	43,040	44,084	41,099

於2023年、2024年及截至2025年9月30日止九個月，新加入的分銷商數目分別為13,814名、10,226名及6,659名，而停止分銷我們產品的分銷商數目分別為9,187名、9,182名及9,644名。

於2023年至2024年，年內新准入分銷商數量減少3,588家。2024年至截至2025年9月30日止九個月期間，該數字進一步減少3,567家，但降幅收窄，主要歸因於持續優化分銷網絡及客戶獲取策略以提升銷售效率。

終止與本公司合作關係的分銷商數量於往績記錄期間保持相對穩定。該等分銷商與我們終止業務合作，主要由於優化客戶獲取政策以提升客戶體驗。截至2025年9月30日，分銷商數量較2024年12月31日減少2,985家。此差異主要由於截至2025年9月30日止期間未包括2025年第四季度 — 該季度通常呈現產品銷售高峰及新分銷商准入率上升的特徵。

業 務

我們與分銷商協議的主要條款

我們通常與分銷商訂立標準分銷協議。於往績記錄期間使用的標準分銷協議的主要條款載列如下：

期限 除非我們或分銷商分別行使協議中規定的終止權，否則協議通常會保持完全有效。

指定分銷 我們保留委任第三方代理擔任當地代表的權利，有關代理將負責與分銷商聯繫，以推廣我們的產品並管理分銷渠道。

交付 訂單應在指定時限內交付至分銷商指定的地址。

風險轉移 產品遺失或損壞的風險應在確認收貨時轉移予分銷商。分銷商須在收到產品後48小時內確認收貨。

產品檢驗 分銷商須在收貨時檢查產品，以確認交付產品的數量及品質。如有任何差異或瑕疵，必須在收貨後48小時內通知我們。如在此期間內未收到有關通知，則應視為分銷商已接受所交付的產品。

產品退換貨 我們通常不允許銷售予分銷商的产品退貨，除非是我們造成的品質問題。

我們提供售後服務，包括保固及更換服務。適用的退換貨詳細條款受我們單獨的售後服務政策約束。

業 務

產品的零售價 分銷商不得以低於其支付給我們的採購價格銷售任何產品。分銷商須遵循我們建議的零售價格，如其有意偏離有關價格，則必須先與我們進行磋商，並提供支持數據。

終止 本協議可在下列情況下終止：(i)雙方同意；(ii)分銷商違反定價政策；(iii)分銷商未付款超過30天；(iv)分銷商提供虛假註冊資料；或(v)分銷商未能在收到我們通知後30天內糾正任何違約行為。

渠道壓貨風險

我們已實施一套全面措施以避免渠道壓貨風險：(i)除我們造成的質量問題外，我們一般不允許退回已售予分銷商的產品；(ii)我們的銷售團隊與分銷商保持密切溝通，以了解彼等的銷售業績並安排定期實地考察；及(iii)我們亦就其銷售及庫存水平與分銷商溝通。

根據我們的分銷商模式，我們通常會給予合資格分銷商(如銷售小家電及家裝建材的連鎖或大型零售商)信貸期，並於分銷商收妥我們的產品後記錄應收款項。我們透過一系列內部控制及風險管理措施管理應收分銷商的貿易應收款項的收款風險，包括：(i)審慎的信貸審批程序，包括前期盡職審查，並根據分銷商的財務狀況、經營歷史及其他風險指標分配信貸限額及付款期限；(ii)持續監控應收款項(例如賬齡分析及定期重新評估)，並在風險增加時收緊條款、暫停出貨或調整信貸限額；及(iii)嚴謹的收款及升級程序，例如定期催款、專人跟進逾期結餘，並在適當時使用合約救濟。

WOOK APP

我們的分銷商主要通過我們的WOOK APP下達採購訂單。

業 務

第一階段：賬號註冊

分銷商可以選擇在我們WOOK APP的登錄或註冊頁面上註冊。在開戶流程中，應提供分銷商相關信息、分銷商店鋪名稱、店鋪所有者姓名、負責人姓名、店鋪地址、店鋪電話號碼和店鋪營運方式。隨後，在設置登錄密碼、同意我們的用戶協議並上傳店鋪及相關文件照片後，分銷商成功建立賬戶，並能夠在登錄其賬戶後瀏覽產品列表。

第二階段：產品選擇

分銷商可以在註冊後瀏覽產品列表。搜索功能可用於通過輸入與其相關的關鍵字來查找產品。WOOK APP上列出的每個產品都有一個顯示產品圖片和產品說明的專屬頁面。

第三階段：提交訂單

分銷商可以通過將所需產品添加到購物車中並在購物車確認結算所選產品來提交訂單。確認信息後，採購訂單隨後生成。

第四階段：訂單審批及貨物發貨

收到採購訂單後，我們的CRM系統會自動發出實時消息通知，提示我們的銷售人員對訂單進行確認和審核。隨後，我們的打單人員會在ERP系統中生成發貨單；該等發貨單會同步到WMS，隨後我們的倉庫人員會安排產品發貨。

第五階段：客戶付款

我們主要採用貨到付款（「COD」）模式，要求客戶在收到貨物後的指定期限內付款。在印度尼西亞，我們與銀行合作，大部分客戶可透過銀行的手機銀行APP或自動櫃員機，向我們的指定銀行賬戶付款。銀行將付款狀態傳送至我們的系統，其自動為客戶生成相應的收據。在越南、泰國及菲律賓以及印度尼西亞的一小部分客戶，客戶通過傳統的銀行轉賬方式將款項匯入我們指定的銀行賬戶，由我們的財務人員核實並記錄收據。

業 務

直銷

我們通過在東南亞主要電商平台經營Shopee及Tokopedia官方品牌店，保持活躍的線上電商業務。該等旗艦店作為主要銷售渠道，為客戶提供直接接觸我們品牌產品的機會。

直播是我們電商戰略的另一個關鍵組成部分，主要通過TikTok進行。我們使用專門的內部團隊主持品牌和產品直播，同時也與受歡迎的KOL合作進行宣傳廣播。這種直播方式有助於實時吸引觀眾，並提高產品知名度和銷售。

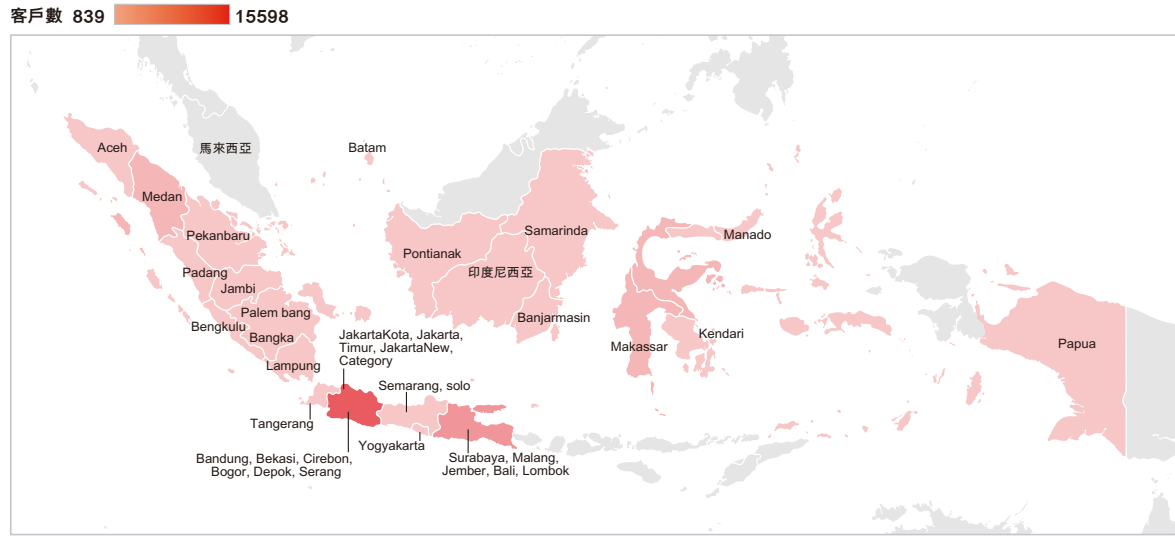
在我們的直銷模式下，我們採取穩健的營銷策略，通過付費流量廣告精準引流至線上店鋪。我們與網紅及KOL的合作夥伴關係通過提高品牌知名度和吸引客戶參與來支持產品促銷。該等策略共同形成了一個綜合戰略，以最大限度地提高線上銷售和品牌影響力。

業 務

我們的線下銷售網絡

概覽

截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞建立廣泛的線下分銷網絡，包括超過40,000家SMR，覆蓋全國35個省份和497個市鎮。



在印度尼西亞分銷的地理覆蓋範圍

我們的線下門店主要以SMR經營的門店為主，輔以少量戰略性定位的自營門店，旨在提高品牌知名度及收集消費者意見。於往績記錄期間，我們合共經營四家自營商店。我們亦透過與大型賣場和購物中心合作分銷我們的產品。

業 務

我們的營運模式

我們的專賣店根據高度標準化的營運和視覺識別框架進行管理，包括統一的店面設計、一致的產品陳列和協調的銷售政策。每間專賣店佔地約12至20平方米，通常位於高人流量的高級購物中心。這些店舖作為品牌旗艦店，旨在建立服務基準，提供一致的顧客體驗。



我們的專賣店店面、貨架和產品陳列的設計草圖

SMR經營的店舖由個人企業家或中小型企業擁有人管理。這些店舖主要服務當地社區，著重於個人消費者的零售銷售。



SMR經營店舖的店面、貨架和產品陳列的設計草圖

業 務

SMR商店營運支援及管理

門店准入與合規性

我們對所有SMR營運的門店都有明確的資格標準和合規要求。儘管店舖選址並非強制規定，但所有SMR必須持有有效的營業執照，並依照適用的法律法規營運。店舖營運須符合法律、道德與衛生實務標準。

店面翻新與品牌提升

我們為SMR提供針對性的支援，以強化品牌整合及營運效益。這包括店面品牌展示、安裝陳列櫃、優化貨架佈局和產品擺放。這些措施旨在提高品牌曝光度、增強購物體驗以及改善整體店面表現。

服務支援網絡

我們部署專門的本地化營銷團隊，為SMR營運的門店提供直接支援。截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞的36個地區分支機構共部署948名線下銷售人員。彼等的職責包括強化關係、提供銷售培訓、促進訂單履行及提供售後服務。

星級評定制度

我們已實施星級評定制度，根據客戶購買量定期對SMR進行評價，並給予相應的星級評分。相關的SMR將獲得相關的積分及優惠，以激勵其與我們的長期合作，並鼓勵再次下單。

產品推薦及獨立營運

我們尊重SMR合作夥伴的營運自主權。彼等獨立管理採購決策，並承擔庫存管理的全部責任。我們不會強制規定銷售目標。為了支援門店績效，我們提供暢銷產品建議及透過我們的本地化營銷團隊進行店內培訓，並協助SMR維持最佳庫存水平及提升銷售效率。

業 務

營運績效

下表列出我們的分銷網絡在所示期間的主要營運指標：

	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
總收入(人民幣千元)	751,946	773,243	563,829	611,950
每家門店的銷售額(人民幣千元)	17	18	14	15
訂單總數	419,110	444,725	330,308	331,957

分銷商之間的協調

我們通常從整體角度來管理和運營我們在不同區域的經銷商。為儘量減少不同區域經銷商之間的蠶食，我們通常採取以下措施：

- *區域價格架構*。我們以區域物流成本不同，將印度尼西亞市場分為不同的區域，對每個指定區域內的經銷商提供一致的轉移價格；
- *標準化促銷政策*。我們對所有經銷商制定相同的促銷政策和促銷價格；
- *統一的線上價格授權*。我們對所有獲授權在線上進行銷售的經銷商授出相同的線上零售價格；
- *管治及合規框架*。我們對分銷商建立有效的管理框架，並與分銷商進行定期溝通，及時發現不合規銷售活動並向高級管理層報告。我們對違規經銷商擁有包括終止協議等合約權力。

業 務

我們的營銷策略

我們透過實體及線上銷售渠道以及透過分銷及直銷模式獲取客戶。我們的本地化營銷團隊將通過現場訪問或電話溝通直接接觸潛在分銷商。他們亦通過參加行業會議等實體活動與潛在客戶建立聯繫。我們還通過廣告牌和其他類型的實體廣告招攬客戶。此外，我們通過短視頻平台、搜索引擎、電商平台及社交媒體等線上渠道獲取客戶。

我們的營銷投資將線下支出的最大份額用於為高潛力客戶提供品牌服務。該等服務涵蓋門店招牌、燈箱、展示櫃及廣告牌等。對於主流電商平台及直播渠道，主要成本包括平台佣金和推廣費。

我們的營銷和銷售工作與連接製造商、供應網絡和零售終端的端到端數字化供應鏈系統深度融合。以市場為導向的營運模式構建了能夠快速響應實時市場需求的產品選型及開發機制。我們利用全面的市場趨勢捕捉方法，包括持續的市場情報監控，以追蹤競爭對手的動態並發掘新的市場機遇。我們對細分市場領域進行系統性評估，以實現產品品類的迭代與優化。我們營運模式的核心關鍵在於充分利用來自數萬家零售合作夥伴及數百家簽約供應商的直接需求反饋信號，確保資源投放與實際市場需求精準匹配。我們的新產品開發流程緊密地融入到這個集成系統中，使我們在動態的市場環境中保持敏捷和響應。

定價

按照行業規範，我們採取市場主導的定價方式。我們主要按有競爭力的價格提供產品。我們在可行的範圍內根據一系列因素對我們的產品定價，包括：(i)產品採購成本；(ii)運輸成本；(iii)預期利潤率；(iv)對手的定價模式；及(v)匯率。

對於我們的絕大多數產品，我們採用成本加成定價方法，該方法參考毛利率目標計算產品價格，以覆蓋間接費用以及後台和中台營運成本。這種方法確保有效覆蓋所有成本，同時保持一致的利潤率。或者，就若干我們旨在增加銷量的產品而言，我們一般透過參考競爭對手提供的產品價格以釐定價格。上述定價策略的組合使我們在盈利能力和市場份額之間取得平衡。

業 務

付款

截至2025年9月30日，我們接受三種形式的付款方式，即預付貨款（「**CBD**」），即在發貨前付款；**COD**，即在貨物到達時付款；和賬期付款（「**TOP**」或「**TEMPO**」），允許根據信貸安排在交貨後的指定天數內付款。新客戶一般僅可採用**CBD**或**COD**方式。我們一般給予大賣場或大型零售商信貸期，而小型零售商則不具備信貸期申請資格。該等規則的例外情況需要正式的批准流程，包括分公司經理核實業務狀況、提交支付方式申請以及記錄批准意見。對於**TEMPO**或**COD**申請，我們遵循「小步快跑、快速迭代」的方法：初始信貸額度基於預計的售罄金額，三至六個月後根據實際訂單歷史進行調整。現有客戶的付款方式變更申請亦需參考其過往三至六個月的訂單數據進行審核。所有客戶付款條款及信貸額度每半年審查一次，並根據訂單及付款的實際表現作出調整。

客戶

我們視我們的分銷網絡及客戶群為寶貴資產，對我們的業務發展貢獻良多。於往績記錄期間，我們的分銷商主要為**SMR**，佔我們產品銷售額的大部分。我們亦透過第三方電商平台及直播電商平台直接向終端消費者銷售我們的產品，此進一步加強了我們的市場覆蓋，並提供數據及市場回饋以支持我們的營運。

於往績記錄期間，我們持續擴展業務及深化市場覆蓋。因此，於往績記錄期間，我們的分銷商客戶數目增加，反映（其中包括）我們持續努力爭取客戶及拓展渠道。

客戶准入及簽約

我們的客戶合約簽署流程始於我們的當地營銷團隊親自訪問客戶商店。在訪問期間，彼等參與業務討論以確認客戶的合作意向並就付款條款達成一致。客戶在線上提交註冊和合約執行請求，並上傳所需文件，包括身份證明、營業執照和稅務登記證。然後，請求會經過我們正式的內部審核程序。獲得批准後，客戶即完成合約簽署階段。

業 務

五大客戶

於往績記錄期間，我們的客戶主要為分銷商，主要包括購買及分銷我們產品的本地SMR。透過第三方電商平台購買我們產品的個人終端消費者亦構成我們客戶群的一部分。於往績記錄期間各期間，來自我們五大客戶的收入分別佔我們截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月總收入的4.2%、6.4%及5.1%。於往績記錄期間各期間，來自最大客戶的收入分別佔截至2023年及2024年12月31日止年度以及截至2025年9月30日止九個月總收入的1.4%、2.0%及1.7%。

考慮到我們於截至2025年9月30日擁有超過40,000家下游分銷商，而我們已建立線上銷售渠道，我們相信，倘部分現有客戶終止與我們的業務關係，我們仍可按合理條款向其他客戶銷售我們的產品。鑒於我們客戶的性質分散，我們並不存在客戶集中風險，且董事認為我們並無重大依賴任何特定客戶。

截至最後實際可行日期，我們的董事、彼等的聯繫人或任何股東(擁有或據董事所知曾擁有我們已發行股本5%以上)於往績記錄期間各年／期概無於我們任何五大客戶中擁有任何權益。

我們為客戶提供的服務和價值

我們已建立分銷商的服務框架，以確保快速回應及提升分銷商滿意度。

獲取分銷商

在獲取分銷商過程中，我們對分銷商介紹公司產品、服務、支持等全面信息，為分銷商增加銷售的知名品牌、品類、產品，使分銷商有更大的獲利空間、提升盈利潛力，及增強抵禦經營風險能力。

業 務

持續支持

我們定期對分銷商進行拜訪並賦能，以提供以下支持。

- **產品培訓**。我們向分銷商提供產品知識培訓，以提升分銷商向終端顧客銷售的能力。
- **銷售終端及營銷支持**。我們向分銷商提供門頭、展櫃、廣告物料等終端支持，以提升分銷商的獲客能力。
- **零售終端整改及提升服務**。我們對分銷商的零售終端提供提升服務，提高店面形象及動銷能力。
- **銷售及存貨支持**。我們檢視分銷商的銷售情況，給予分銷商補貨建議，幫助分銷商提升銷售業績。
- **售後及保養支持**。我們對分銷商提供問題產品質保服務，協助分銷商解決售後問題。
- **推廣政策**。我們向分銷商介紹促銷活動及相關政策，幫助分銷商獲取更大的利潤空間。

分銷商評級制度及獎勵機制

我們對分銷商實施客戶「星級」管理制度，並根據分銷商的業務表現給予不同的積分獎勵，不同星級的分銷商也符合資格獲取不同的月度政策激勵。我們亦致力於通過全方位增值服務為分銷商創造額外價值。秉持客戶至上的堅定服務理念，我們建立了一個強大的本地化營銷團隊，以確保廣泛深入的服務覆蓋。

我們的產品退貨政策

視乎我們的售後政策，我們通常於購買日期起計保修期內就我們產品的功能缺陷向客戶提供免費更換服務。就銷售予分銷商的产品而言，我們允許終端消費者可直接向分銷商申請換新，分銷商再憑故障產品與本公司進行換貨處理。

業 務

我們的研發投資及成果

我們獲評為國家高新技術企業，並獲認定為深圳市專精特新企業。我們堅定地致力於自主研究和技術創新。我們的技術團隊在平台開發、雲計算和數據分析方面擁有深厚的專業知識，並擁有豐富的互聯網行業經驗。我們的知識產權組合展示重大的技術進步，特別是於專利方面。截至最後實際可行日期，我們持有205項於中國國家知識產權局登記的專利，並於中國內地有七項待批專利申請，另於印度尼西亞有六項已註冊專利及五項待批專利申請。

於往績記錄期間，我們錄得研發開支總額人民幣50.5百萬元，其中大部分已用於我們的數字化進程。該項投入已助力本公司自主研發多款營運、銷售及管理系統，該等系統構成本公司全鏈路數字化業務模式的核心技術支柱。

我們的技術基礎設施包括多個推動營運效率的專有系統，包括例如多維度智能促銷管理系統、客戶拜訪智能管理系統、客戶積分獎勵管理系統和客戶月度銷售政策系統等先進的數字系統。這些平台共同支持我們的創新業務模式，並促進我們研發成果的實際應用。

數據隱私

在日常業務營運中，我們會處理客戶個人資料，包括姓名、通訊地址和電話號碼。我們致力於保護個人資料和隱私。例如，在線下銷售場景中，我們透過專屬的APP直接收集零售客戶的個人資料，包括姓名、地址和電話號碼，但僅在個人同意且完全符合法律規定的情況下收集。對於線上銷售，我們會從第三方電商平台合作夥伴間接取得訂單相關數據，例如訂單號碼、交易時間、金額及產品詳情。為確保高效配送，我們會根據所採用的物流模式處理客戶詳情：當使用平台的整合配送服務時，我們只會收到訂單號碼和區域位置資料；然而，若配送是由獨立委託的第三方物流供應商管理，則可能會分享必需的個人資料，例如姓名、聯絡電話和完整的配送地址。

業 務

有關收集及處理個人資料的內部控制政策及措施

我們已實施多項措施保護我們的線上銷售業務免受網絡攻擊。我們的數據隱私保護系統在個人數據收集、保留、使用和保護的整個生命週期中堅持「最小必要、公平公正」的核心原則。在數據收集過程中，明確規定只能出於合法目的獲取數據，且必須充分告知數據主體所收集數據的範圍、目的和保留期限。用戶需要在註冊時提供信息，以進行客戶真實性驗證。關於數據存儲，我們將定期進行數據備份和完整性檢查，備份數據與生產數據實行物理隔離。關於數據使用，實行「最小權限原則」。通過基於角色的訪問控制系統，員工被分配數據訪問權限。只有相關人員可以在其授權範圍內查看和使用數據，敏感信息以脫敏形式顯示。關於數據傳輸，所有敏感資料必須通過加密的HTTPS通道進行傳輸。

針對數據安全漏洞的內部控制政策

我們致力防止洩露或未經授權使用我們收集的個人數據，包括客戶數據。我們的網絡安全風險防範在技術層面採用多層防禦體系，從源頭上應對外部攻擊和內部風險。針對內部網絡環境，部署邊界防護設備，實時監控和攔截網絡異常流量，包括阻斷來自高風險IP地址的惡意訪問，過濾包含病毒或網絡釣魚鏈接的電子郵件。同時，對內部網絡實施「分區隔離」策略，將辦公網絡、業務系統網絡和數據存儲區域進行邏輯隔離。所有終端計算機都配備了防病毒軟件，定期進行漏洞掃描，並受益於實時病毒攔截防禦。系統漏洞會被及時修補，以最大限度地減少攻擊暴露。對於雲平台環境，使用內容分發網絡和Web應用程序防火牆的組合以及嚴格的安全組策略。在管理控制層面，我們已建立健全的內部網絡安全管理政策，明確界定職責及程序標準。

我們高度重視客戶的個人資料和隱私保護。我們認為，讓客戶了解我們如何處理彼等的資料至關重要，以便彼等在決定如何使用和共享這些資料時作出明智的選擇。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在我們營運所在的重大司法管轄區中遵守所有適用數據隱私法律及法規。

業 務

競爭

我們主要在東南亞市場的3C配件、小家電及家裝建材的跨境新零售領域進行競爭。根據弗若斯特沙利文的資料，以2024年的零售銷售價值計算，我們在印度尼西亞3C配件領域為排名第1的中國跨境公司及於小家電領域為排名第6的中國跨境公司。

我們認為，我們所在行業的主要競爭因素包括對分銷及銷售渠道的控制、客戶群、品牌合作夥伴資源的積累、國內及跨境供應鏈管理能力、客戶服務能力、財務或技術及營銷資源、應對不斷變化的技術、法規或客戶要求的能力以及聲譽。基於我們已建立的地位，我們相信憑藉我們在銷售渠道、品牌知名度、成本效益及供應鏈管理方面的優勢，我們已作好把握市場機遇的準備。

環境、社會與管治(ESG)

我們始終將可持續發展視為創造長遠價值的核心。具體而言，我們致力於透過系統化和制度化的ESG實踐履行企業公民責任，旨在為股東、客戶、員工、合作夥伴及整個社會創造可持續價值。

就ESG而言，董事會擁有最終監督責任及決策權。我們的董事監察ESG相關政策及其遵守情況、氣候相關風險及機遇以及持份者反饋，並將ESG考量納入我們的戰略方針及日常營運中。

我們已建立健全的制度架構，涵蓋環境保護、供應鏈責任、員工權益、商業道德和社區參與等關鍵領域。我們建立的持份者溝通機制透過多種渠道促進透明且持續的對話，並能夠持續收集意見，以完善並提升ESG績效。

於往績記錄期間，我們並無受到任何行政處罰，亦無涉及任何重大違規事件或與違反健康、安全或環境法規有關的重大訴訟。

業 務

環境

作為一家數字化的新零售企業，儘管我們並不從事生產或製造活動，但我們在整個營運過程中非常重視資源節約和環境保護。我們積極推動綠色辦公室措施，並在所有業務職能中實行低碳協作。

節能及資源管理

- 我們已全面實現數字化，並全面推動無紙化作業。我們的智慧型商業系統和ERP平台實現訂單、倉儲和物流的完全電子化處理，大幅減少紙張消耗。
- 我們在辦公室環境中執行節能管理措施。這包括為空調系統制定標準溫度設定及在非工作時間關掉非必要電源。
- 我們優先進行水資源管理，對管線和水龍頭進行例行檢查和維護以防止漏水，並向員工宣傳節約用水的意識。

下表列出我們在所示期間的電力消耗數據：

	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
總用電量(兆瓦時).....	641.6	740.3	561.4

減排目標

考慮到我們的歷史表現和整體業務軌跡，我們的目標是到2030年將每單位收入的碳排放總量維持在或低於2024年的水平。我們亦致力持續改善營運能源效率，以實現環境管理及社會責任的ESG使命。

綠色物流及包裝計劃

我們鼓勵倉儲和物流合作夥伴採用環保及可回收的包裝材料，從而盡量減少一次性塑料的使用。

業 務

此外，我們鼓勵這些合作夥伴優化運輸路線、最大化車輛載重利用率及策略性地組織倉儲佈局，以減少物流移動的頻率。此外，我們提倡使用低能耗運輸模式及逐步將電動車引入我們的物流網絡，以降低整個供應鏈的碳排放量。儘管空運速度快，惟海運產生的每噸公里碳排放量遠遠低於前者。透過強化供應鏈規劃及運用預測分析，我們主要在不影響整體效率的情況下採用海運，從而在全球供應鏈中實現大幅減排。

環保意識與文化培育

我們透過針對性的認知活動、政策指導和基礎設施支援培養員工的可持續行為，例如雙面打印、廢棄物分類和數字化溝通。透過將環保原則融入日常營運，我們將可持續發展與企業發展目標結合，推動共同進步。

此外，在持續營運中，我們積極探索可融入標準程序的創新環保實務，確保深入執行可持續發展原則，同時以協調的方式推進獲利增長。

社會責任

我們秉持以人為本的理念，致力為員工創造安全、包容及充滿力量的工作環境，同時積極履行社會責任，傳達我們對社會的企業承諾。

業 務

多元化的員工架構

下表為截至所示日期的員工僱用資料：

	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
按性別劃分的全職員工總數	1,315	1,493	1,497
男性.....	921	1,023	1,018
女性.....	394	470	479
按僱傭類別劃分的員工總數	1,315	1,493	1,497
全職.....	1,315	1,493	1,497
兼職.....	0	0	0
按年齡組別劃分的全職員工總數			
30歲以下.....	678	763	724
30至50歲.....	632	721	765
50歲以上.....	5	9	8
員工總數	1,315	1,493	1,497

我們嚴格遵守公平就業的原則，致力於消除一切形式的歧視和騷擾。我們提倡平等機會，並確保僱傭慣例以優點、多樣性和包容性為基礎。

員工發展、健康與福祉

我們非常重視員工的成長，並提供多元化的職涯發展機會。我們已建立全面的培訓架構，定期舉辦涵蓋專業技能、企業文化、職業道德、員工權利與責任以及領導力發展的課程。這些措施有助於持續提升專業技術和個人能力。

業 務

雙渠道職涯發展機制

我們實施雙軌職業晉升制度，包括管理階層和專業階層。績效評核根據員工職位每季或每年進行一次，並輔以年度人才審核程序。我們根據績效結果、能力評估和策略性人力資源規劃發掘、培育和晉升高潛力人才，從而確保繼任規劃和關鍵人才的長期留任。

具競爭力的薪酬與福利

我們提供符合行業基準的薪酬架構及福利待遇。這些福利包括膳食津貼、海外派遣福利、節日禮物和年度團隊建設旅遊，旨在提高員工的穩定性、滿意度和組織歸屬感。

員工健康與關懷措施

為了保障員工的身心健康，我們定期舉辦健康檢查，並支持各種文化和體育活動。我們的目標是建立一個安全、健康和正面的工作環境，促進身心健康，並加強團隊凝聚力。

於往績記錄期間，我們並無發生重大職業健康和安全事故，亦未受到監管機構與健康和安全合規相關的任何行政處罰。

負責任的供應鏈管理

我們已建立並嚴格執行供應商管理系統，其中包括資格、評估和分類。此系統評估供應商的關鍵層面，包括環境合規、勞工權利、健康與安全標準及商業道德。我們亦會定期進行供應鏈風險評估與合規性審核。我們會對供應商進行相應的評級，並透過差異化策略進行管理，以加強供應鏈的可持續性，降低營運和聲譽風險。

業 務

社區參與和社會公益

我們積極履行社會責任，重點關注公共衛生、教育和人道援助。主要措施包括：

- 在COVID-19疫情期間，我們向中國紅十字會和印度尼西亞慈濟會等組織捐贈防護用品，支援公共衛生應變工作，並解決容易受感染族群的需求。
- 於2025年，我們向印度尼西亞的北蘇門答臘大學(Universitas Sumatera Utara)捐款以設立獎學金計劃，促進高等教育的普及和當地人才的發展。
- 於2025年，我們亦通過印度尼西亞國家伊斯蘭宗教基金會(BAZNAS RI)向亞齊及其他洪水災區捐款，支持緊急救援和災後復原工作。

這些舉措反映我們對當地社區和持份者的持續承諾，展示我們在全球營運中負責任的企業公民精神。

企業管治

我們十分重視企業管治架構的建立及持續提升，堅持透明、合規及高效的核心原則。我們致力建立一個角色與職責明確、監督機制健全、溝通渠道有效的管治架構，從而為公司長遠、持續及穩定的發展奠定堅實的基礎。

管治架構與監督機制

董事會是企業管治的核心機構，負責審視、制定和批准我們的整體戰略方向。我們非常重視董事會的專業化與多元化，積極尋求具有不同專業背景、產業專長與全球視野的成員，以加強策略決策的全面性與前瞻性。我們的董事持續監督ESG相關風險與機會，定期評估高級管理層的績效、主要風險緩解策略及內部控制系統的有效性，以確保管治實務維持標準、透明及有效。

業 務

合規與道德框架

我們已建立並持續改善以合規營運為中心的全面道德與風險管理系統。此系統包含與風險管理、內部控制、反貪污和反賄賂措施相關的政策和流程。我們為員工及管理團隊定義明確的行為標準，以促進企業文化植根於誠信、公平和合乎道德的商業行為，並透過定期的內部培訓、合規審核和保密報告機制強化有關標準。

此外，ESG考慮因素有系統地整合到我們的風險識別、評估和管治流程中。這有助於我們建立一個涵蓋戰略、營運和合規層面的整體風險管理框架，以及時識別、監控和減輕潛在的ESG相關風險，從而保障企業的長期價值和利益相關方的利益。

企業責任

我們認同企業成長與社會進步之間相輔相成的關係。我們持續將企業社會責任融入當地營運與業務擴張策略，在創造經濟價值的同時為當地社區與區域經濟的可持續發展作出貢獻。

促進當地營運與就業

我們積極落實人才本地化策略。截至2025年9月30日，我們在當地擁有1,280名外籍員工，佔員工總數的85.5%，為東南亞地區創造大量的直接就業機會。透過結構化的招募、培訓和職業晉升計劃，我們支持當地人才的專業發展和向上流動，促進知識和技能的轉移和傳承。我們嚴格遵守所有營運司法管轄區的勞工法律法規，並致力營造公平、包容及安全的工作環境，以保障員工權益及提升福祉。

賦能當地供應鏈與SMR

作為一家數字化的新零售企業，我們不僅在自身營運中運用數字技術，亦積極將數字能力延伸至當地合作夥伴。透過分享數字化營運工具、供應鏈資源和商業最佳實務，我們提供能力建構計劃和技術支援，協助當地SMR提升營運效率、優化供應鏈管理

業 務

和擴大市場准入。這些努力可加強當地供應鏈的競爭力和韌性，並有助區域經濟生態系統的可持續發展。

支持社區發展

我們主動識別和回應營運所在社區的需求。我們進行針對性的公益活動，包括教育支援、獎學金計劃、民生專案資助以及緊急救援和災後重建援助。透過持續的投資及合作夥伴關係，我們致力改善社區教育水準、提升生活條件，並加強當地應對危機的能力，展現我們對負責任企業公民的承諾。

知識產權

我們認為我們的知識產權對我們的業務營運至關重要。我們主要依靠專利、著作權、商標、商業秘密和不公平競爭法以及合約權利(如保密協議)相結合來保護我們的知識產權。我們在所有僱傭協議和我們簽訂的大多數商業協議中均明確載明有關知識產權所有權及保護相關的全部權利與義務條款。此外，我們已採取以下關鍵措施保護我們的知識產權：(i)制定一套全面的內部政策，以建立對我們知識產權的穩健管理，及(ii)及時登記、備案及申請我們知識產權的所有權。

截至最後實際可行日期，我們在中國知識產權局註冊了205項專利，並在中國內地有七項待批專利申請。在印度尼西亞亦有六項註冊專利及五項待批專利申請。截至最後實際可行日期，我們已有50項商標在中國內地註冊、13項待批商標申請，並在印度尼西亞及泰國等境外國家和地區有註冊商標273項、待批商標申請27項。截至最後實際可行日期，我們在中國國家版權局註冊了171項版權，另有4項待批版權申請，在印度尼西亞註冊了1項版權。有關我們重要知識產權的詳情，請見「附錄六 — 法定及一般資料 — 有關我們業務的進一步資料 — 知識產權」。

截至最後實際可行日期，我們在中國並無因侵犯第三方知識產權而面臨任何重大糾紛或索償。

業 務

物業

我們的公司總部位於中國深圳。截至最後實際可行日期，我們的自有及租賃物業位於中國內地、印度尼西亞、菲律賓、泰國及越南。

截至2025年9月30日，我們概無任何賬面值佔總資產15%或以上的單一物業。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)條的規定，毋須按公司(清盤及雜項條文)條例附表3第34(2)段所述，將所有土地或樓宇權益納入估值報告內。

自有物業

截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞擁有五項物業，總建築面積約為11,609平方米，主要用作辦公室、倉庫及員工宿舍。所有該等地塊及樓宇均已獲授土地使用權證及所有權證。截至最後實際可行日期，我們並無接獲任何第三方就我們物業的所有權提出爭議的索償。

租賃物業

截至2025年9月30日，我們就總建築面積超過70,000平方米的物業(用作辦公室、倉庫及員工宿舍)訂立92份租賃協議。就地理位置而言，該等租賃物業中75項位於印度尼西亞，而另有四項、三項、七項及三項租賃物業位於中國內地、越南、泰國及菲律賓。

根據適用的中國行政法規，租賃協議的出租人和承租人須在簽訂租賃協議後30日內向相關政府部門備案。截至2025年9月30日，我們尚未將我們租賃的三個物業的租賃協議向當地房屋管理部門備案。據我們的中國法律顧問告知，所涉及的潛在懲罰相對較小，我們並無就此受到行政處罰，亦無現有或持續的爭議或爭端，未登記不會影響租賃協議的有效性，也不會對我們的業務營運造成重大不利影響。

業 務

截至2025年9月30日，其中一項我們在中國內地租賃的物業尚未向我們提供有效的業權證書，證明彼等有權向我們租賃有關物業。因此，租約可能無效，我們可能無法繼續使用有關物業。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉第三方或政府機關對該等租賃物業的業權提出任何質疑。據我們的中國法律顧問告知，相關法律法規並無明文規定我們作為承租人將因該等租賃物業的業權瑕疵而受到主管政府機關的任何行政處罰。請見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 未能遵守有關我們若干租賃物業的法律法規可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響」。我們相信我們可以覓得可資比較的租賃物業作為替代，且有關搬遷不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

牌照、監管批准

我們須就營運取得多項牌照、許可證及批准。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於我們經營所在的重大的司法管轄區取得對我們業務營運屬重大的所有牌照及許可證，且該等牌照及許可證均有效且仍然有效。我們通常於重大許可證及牌照各自屆滿日期前申請重續。我們亦正在為印度尼西亞的實體申請或更新若干許可證，該等許可證目前正等待相關當局簽發，而此乃一般行政程序一部分。我們通常會及時更新所有許可證，除非因技術維護或政府許可證系統的內部問題導致延遲，而此乃我們無法控制。誠如我們的中國法律顧問及印度尼西亞法律顧問所告知，截至最後實際可行日期，只要我們遵守相關法律規定，我們重續該等牌照、許可證及證書並無法律障礙。

集團內公司間交易

經濟合作及發展組織（「經合組織」，為一個國際合作組織）頒佈了針對跨國企業和稅務管轄的轉讓定價指引（「經合組織轉讓定價指引」）。根據經合組織轉讓定價指引，我們的集團內公司間交易應在公平交易的基礎上進行。

業 務

於往績記錄期間，我們主要在中國內地及印度尼西亞經營業務。我們已委聘稅務服務公司（「轉讓定價顧問」）根據經合組織轉讓定價指引及轉讓定價適用規則及法律，就往績記錄期間進行的集團內公司間交易進行基準研究，並從我們經營所在的主要司法管轄區的角度，就往績記錄期間的集團內公司間跨境交易提供轉讓定價審閱。

根據轉讓定價顧問於往績記錄期間按照適用的轉讓定價法規對我們的轉讓定價安排進行的評估，我們相信我們毋須作出重大的轉讓定價調整。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，各相關司法管轄區的稅務機關並無質疑我們的轉讓定價做法，亦無對我們展開任何轉讓定價審核。董事認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已遵守經合組織轉讓定價指引及我們經營所在的所有重大司法管轄區的轉讓定價安排適用規則及法規。

季節性

我們的經營業績會受到多種因素的影響而出現季節性波動，包括消費者消費模式、產品類別、促銷活動以及極端或異常天氣狀況。根據過往經驗，我們通常會在下半年營運所在國家的主要促銷活動之前及期間，例如99購物節、雙十一購物節、雙十二購物節及聖誕節，進行更多的銷售及營銷活動。因此，與一年中的其他時間相比，我們可能會在促銷季節及相關購物活動之前及期間維持較高的收入和較高的庫存水平，以滿足市場需求。另一方面，我們的業務容易受到極端或異常天氣狀況的影響。例如，暴雨及洪水等極端天氣狀況可能會阻礙營銷活動。請見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們的銷售受季節性因素影響，這或會導致我們的經營業績及財務狀況出現波動」。

業 務

員工

截至2025年9月30日，我們共有1,497名員工，其中大部分位於印度尼西亞和中國。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	佔總數的百分比
產品開發及供應鏈.....	137	9.2
營銷管理	35	2.3
線上銷售	180	12.0
線下銷售	948	63.3
售後及倉儲	88	5.9
IT開發.....	22	1.5
後台支持	87	5.8
總計.....	1,497	100.0

截至2025年9月30日，我們在印度尼西亞、中國和東南亞其他地區分別擁有1,184名、217名和96名員工。目前的人員配置情況顯示年齡分佈和性別比例均衡。教育程度顯示，55%的員工持有學士學位或更高學歷。

我們度重視員工招聘、培養與發展工作。我們的內部培訓計劃包括新員工入職培訓、技能提高和最佳實踐分享，促進新員工快速融入團隊，同時促進知識沉澱與內部協作。同時，根據業務發展需要和員工潛力，定期選派員工參加高質量的外部課程。外部培訓費用由我們承擔，只要求員工簽署外部培訓協議，以確保學習成果和服務期限。此建立了一個涵蓋入職、發展和晉升的全面培訓體系。

在薪酬與激勵方面，我們實行「基本保障、績效激勵、長期激勵」的多元化薪酬結構。基礎薪酬部分包括僱傭合約所協定的基本薪金及津貼，而浮動部分主要包括績效獎金。根據個別部門的特點制定量身定製的評估和激勵計劃，確保激勵措施與特定角色期望

業 務

的行為和產出緊密一致。此外，為使核心員工與我們的長遠發展保持一致，我們已引入以股份為基礎的激勵計劃，使我們的員工能夠參與我們的長期財務表現。這種整體機制在短期金錢獎勵和基於股權的激勵的長期承諾之間取得了平衡。在保證薪酬公平的同時，有效激發員工積極性，培養員工歸屬感。

我們已為中國的員工成立工會。我們與員工及工會保持良好的工作關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的勞資糾紛。

法律訴訟及合規

法律訴訟

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何重大法律、仲裁或行政訴訟，而我們亦不知悉有任何針對我們或董事的待決或潛在法律、仲裁或行政訴訟，而可能個別或共同對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

合規

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守我們經營所在的主要司法管轄區的所有適用法律法規，而我們並無受到任何重大行政處罰。我們並無發生在整體而言可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的任何重大或系統性不合規事件。

社會保險及住房公積金

於往績記錄期間，我們部分員工的社會保險及住房公積金供款未按中國相關法律法規全額繳納。根據中國有關法律法規，如未按規定足額繳納社會保險費，有關當局可要求在規定期限內繳納欠款，並可按遲繳金額每日0.05%收取滯納金。如未在規定期限內繳納，主管機關可進一步處以逾期金額一至三倍的罰款。根據中國相關法律法規，若未按規定足額繳納住房公積金，住房公積金管理中心可要求其在規定期限內補繳。如未在規定期限內繳納，可向中國法院申請強制執行。

業 務

我們的中國法律顧問認為，我們被要求補繳歷史欠繳的社會保險和住房公積金的可能性極低，理由如下：(i)主管監管機構在我們與其的訪談中確認，除非收到員工投訴，否則不會集中追繳我們歷史欠繳的社會保險和住房公積金，且若在投訴後規定期限內整改此類違規行為，我們不會受到處罰；(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未因未足額繳納社會保險和住房公積金而受到任何行政處罰，亦未收到相關社會保險和住房公積金的主管機關發出的補繳通知；(iii)根據主管機關出具的信用報告，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，該等主管機關未因我們未足額繳納社會保險或住房公積金供款而對我們實施行政處罰；(iv)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們員工與我們之間不存在涉及勞動及僱傭事宜(包括社會保險及住房公積金供款事宜)的未決爭議或糾紛；(v)我們已出具承諾函，承諾：若社會保險或住房公積金主管機關要求我們補繳歷史欠繳款項，我們將及時按主管監管機構的規定及要求完成繳納。

在印度尼西亞，我們參加由人力社會保障局(*Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan*)管理的強制性社會保障計劃，其涵蓋工傷事故、老年福利、養老金、身故福利及失業，及健康社會保障局(*Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan*)管理的強制性社會保障計劃。於往績記錄期間，我們的印度尼西亞附屬公司在所有重大方面均遵守有關就業及勞動事宜的適用印度尼西亞法律，包括為我們的員工在必要的社會保障計劃中維持有效的參與證明書，並每月匯回監管供款。

風險管理及內部監控

我們在業務營運中面臨各類風險，且我們認為風險管理對我們的成功至關重要。我們建立並維護穩健的風險管理及內部控制系統。我們已採用並持續改善內部控制機制，確保業務營運合規。特別是，鑒於本集團跨境新零售業務的地域覆蓋範圍，我們為跨境新零售業務制定一套廣泛的內部政策。我們設有專責團隊負責跨境關務事宜及當地法律事宜，以確保產品進口資格及銷售符合適用的當地法律法規。我們定期進行培訓，並要求員工熟悉目標市場中有關銷售及分銷消費品的法律及法規要求，我們在特定市場中選擇銷售的產品類別時亦會遵守有關要求。我們的政策亦為當地物流服務提供商制定內部甄選程序(包括於必要時進行實地考察)，以確保彼等熟悉當地法律法規，並

業 務

具有處理監管事務的適當能力及人力，以及將條款納入與物流服務提供商簽訂的協議，物流服務提供商將負責遵守我們所銷售及交付產品所在司法管轄區的有關當地法律及法規。我們一直致力於推動合規文化，並將採納各種合規事項政策和程序，包括聯交所對企業管治以及環境、社會及管治事項的規定。董事會已成立審核委員會，負責建立及持續強化內部控制及風險管理系統。我們的內部控制與審核部門會進行例行抽樣檢查，並執行動態審核項目，以監督並確保內部控制程序與措施在各附屬公司及各職能部門的有效執行。

獎項及認可

截至最後實際可行日期，我們已獲得多項著名獎項及排名，以表彰我們的業務成功、產品及服務質素。我們多年來獲得的若干主要獎項及認可載列如下。

年份	獎項及認可	頒獎機構
2025年.....	2025福布斯中國出海全球化投資價值品牌TOP10	福布斯中國
2025年.....	拉姆·查蘭管理實踐獎：全球化企業實踐獎—東南亞品牌出海與新零售先鋒	《哈佛商業評論》HBR中國管理年會
2025年.....	廣東跨境電商品牌出海優秀案例	廣東省商務廳

業 務

年份	獎項及認可	頒獎機構
2024年.....	2024粵港澳大灣區科創專精特新標杆企業TOP100	深港澳科創大會組委會
2024年.....	2024年中國產業互聯網百強企業	2024年中國產業互聯網行業獎項評選組委會
2024至2025年.....	2024–2025年 VIVAN / ROBOT / SAMONO 品牌印尼SUPERBRANDS獎	SUPERBRANDS
2022至2023年.....	2022–2023年VIVAN及ROBOT品牌印尼SUPERBRANDS獎	SUPERBRANDS
2023年.....	2023年深圳市專精特新中小企業	深圳市中小企業服務局
2019年、2022年.....	2019年至2021年及2022年至2024年國家高新技術企業	深圳市科技創新委員會、深圳市財政局、國家稅務總局深圳市稅務局

業 務

年份	獎項及認可	頒獎機構
2022年.....	2022年深圳市創新型中小企業	深圳市中小企業服務局
2022年.....	2022年第五屆跨境電商行業優秀企業—優秀跨境電商企業	深圳市跨境電子商務協會
2022年.....	EqualOcean 2022中國品牌全球化100強榜單	EqualOcean
2019年.....	2019跨境電商行業百強企業—最具創新性企業10強	廣東省跨境電子商務協會
2018年.....	德勤中國深圳高科技高成長20強	德勤中國