

業 務

公司概覽

關於我們

我們是中國領先的多場景通用物資數智化採購解決方案提供商。依託多年建立的數智化運營的管理體系，幫助客戶在複雜的採購場景下實現降本增效、合規透明。

我們主要服務中國具有廣泛影響力的企業客戶，包括央企國企集團、金融企業、世界500強企業、民營500強企業及政府機構。該等客戶通常具有組織層級多、採購場景複雜、履約標準嚴及合規要求高等特點。因此對採購解決方案提供商的系統協同、供應鏈協調、履約保障及合規管控能力提出了較高要求。

我們認為，企業採購解決方案的核心門檻，在於持續治理複雜採購場景下多組織、多規則、多流程及多系統帶來的經營複雜度。長期服務企業客戶的過程中，我們逐步形成了圍繞複雜度治理的體系化能力，並將其沉澱為我們的「普元」數智化經營體系，構成公司的核心壁壘，為業務持續拓展與高質量經營提供支撐。

圍繞上述能力，我們構建了一個覆蓋全國的供應鏈和履約網絡，其涵蓋了辦公用品、MRO產品、營銷禮品及員工福利產品，同時，我們持續提升供給穩定性、交付效率和服務響應水平，並推動採購流程在線化、關鍵節點可追溯及全過程規範化管理。

我們實現了業務規模增長與經營質量提升的協同發展。根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年GMV計，我們是中國第二大專業通用物資數字化採購解決方案提供商。我們是多個關鍵採購場景的市場領導者，根據弗若斯特沙利文的資料，按相同基準計算，我們在辦公用品和營銷禮品及員工福利產品領域排名第一，在MRO產品領域排名第三。上述市場地位反映了我們持續積累的客戶基礎、場景覆蓋能力及綜合服務能力，也體現了我們在複雜採購場景的規模化服務能力和穩定運營的能力。

我們的端到端供應鏈模式

企業採購通常面臨複雜的審批決策流程、供應商准入要求、嚴格的入庫標準、高度分散的交付場景，以及較高的財務合規、對賬及審計留痕要求。同時，傳統辦公用品及MRO產品的流通鏈路較長，中間環節較多，往往導致終端價格偏高、採購效率偏低、交付響應滯後及過程可追溯性不足，難以滿足企業客戶多元化、複雜化的採購需求。

針對上述行業痛點，我們圍繞企業客戶的採購需求，構建了扁平化、端到端供應鏈模式。我們通過與品牌製造商及一級授權分銷商的直接系統連接，並且在我們的數智化經營體系支持下，向客戶提供一站式採購解決方案。根據弗若斯特沙利文，這種高效的交付模式，可有效縮短傳統流通鏈路、減少中間環節，削減傳統渠道最多50%的流通加價率，極大提升供應鏈效率及響應能力。

業 務

普元–我們的數智化經營體系

為支撐端到端供應鏈模式在複雜企業採購場景下持續運行，我們構建了普元數智化經營體系。通過普元，我們得以將複雜的業務運營轉化為系統可執行的經營能力，使其具備可執行、可審計、可複用及可規模化的特性，從而支撐公司在客戶的多組織、多規則、多流程及多系統並行的環境下保持穩定高效運營。

在供給側，普元將商品治理、供應商協同、採購執行、履約交付及運營管控等關鍵環節納入統一治理框架，並通過標準化規則和流程配置提升供給穩定性、履約確定性及執行一致性。

在需求側，普元適配客戶在組織層級、採購場景、履約標準及合規要求方面的差異化需求。通過API對接、客戶專屬採購平台、Punch-Out對接等方式，我們實現與客戶採購系統的銜接，提升商品選擇、訂單、物流、結算、對賬、發票及財務管理等關鍵環節的數據協同效率。請參閱「普元數智化經營體系」。

我們出色的業績及財務質量

於往績記錄期間，我們的營業收入由2023年的人民幣13,307.0百萬元增加至2024年的人民幣13,831.4百萬元，2025年進一步增加至人民幣15,048.2百萬元。收入穩步增長主要由於核心客戶群體的持續擴張及較高的客戶留存水平。於往績記錄期間，我們的核心客戶數目由4.48萬名增加至5.09萬名，並進一步上升至5.83萬名。2025年，我們核心客戶交易額留存率為101.3%，反映出我們不僅能夠擴大客戶基礎，還能深化客戶合作並增加現有客戶的採購份額。

我們在擴張業務規模的同時，並未犧牲經營質量。依託扁平高效的運營架構及持續提升的人效水平，我們保持了穩健的盈利記錄，並產生了優質的經營活動現金流。2025年，我們的銷售及營銷人員人均創收超過人民幣28.0百萬元，體現出較強的銷售人效。於往績記錄期間，我們持續實現經營活動現金淨流入，反映扎實的盈利質量及強勁的現金創造能力。

同時，我們在擴張過程中始終維持良好的資本結構及充裕的流動性。截至2025年12月31日，我們的流動比率和速動比率分別為1.5和1.5，整體流動性保持良好。於往績記錄期間，我們的現金回收率為94.7%、97.4%及94.4%，而我們的現金轉換週期分別為(23.4)天、(25.3)天及(25.7)天。上述指標反映出我們在業務擴張過程中保持高效運營及有效的風險控制，支撐了整體業績的質量及韌性。

競爭優勢

龐大且高質量的客戶基石

我們主要服務國民經濟核心領域重點企業客戶，該等客戶在中國經濟發展中發揮關鍵作用。該等客戶一般涉及組織層級多、採購場景複雜、履約標準嚴及合規要求高等特點。我們能夠持續服務該等客戶，反映出我們較強的綜合服務能力，並為進一步拓展高標準客戶群體奠定堅實基礎。2025年，我們的核心客戶數目為5.83萬名，核心客戶交易額留存率為101.3%，反映出我們客戶關係的規模及深度。

在持續與企業客戶合作的過程中，我們逐步沉澱了從招採合規、系統對接、商品治理、履約交付、對賬結算到售後服務的一整套體系化能力，能夠在複雜採購場景中實現標準化服務。受益於龐大且活躍的客戶基礎及持續的交易需求，我

業 務

們的業務運營展現出顯著的規模效應。於2025年，我們處理訂單數量達到約5.3百萬張，平台處理的日均API調用量高達約4.1百萬次，反映出我們應對大規模、高交易量場景的穩定性與調度力。

於往績記錄期間，我們保持了較高的中標率。受益於多場景服務能力、穩定的履約表現及持續的客戶深耕，於往績記錄期間，我們在央企項目中的中標率平均約為90%，訂單滿意率平均高達99.4%。該等指標不僅反映出我們贏得並執行複雜項目的能力，也體現了高標準企業客戶對我們服務質量、交付能力及合規管控能力的持續認可。

由數智化經營體系支持的自我強化的數智化經營飛輪

依託普元數智化經營體系，我們形成了自我強化的數智化經營飛輪。該飛輪將企業採購服務中的經營複雜度轉化為效率優勢、履約能力、客戶信任及規模增長之間相互促進的循環機制。

在服務大型企業客戶的過程中，我們面對多組織、多規則、多流程及多系統並行的複雜採購環境。依託該飛輪形成的複雜度治理能力，我們能夠提升商機發現、招投標、合同簽訂、履約交付、對賬結算及回款管理等關鍵環節的運營效率、執行一致性及可追溯性。上述優勢使我們能夠承接更大規模、更多場景的採購需求。

隨著效率提升及履約穩定性增強，我們的銷售與服務能力得以向更多客戶、區域及採購場景複製，並在業務規模擴大的同時保持相對一致的服務質量，進一步增強客戶合作深度，有助於將產品品類由辦公用品延伸至MRO產品、營銷禮品及員工福利產品，並提升我們在現有客戶中的採購份額。

客戶合作深化及業務規模擴大繼續帶來更多交易場景、履約需求及運營數據，進一步豐富我們對複雜企業採購場景的理解，並推動普元持續迭代。

經證實的、跨品類跨場景的成功複製能力

我們已向市場證明自身具備在各個品類及採購場景拓展業務及服務覆蓋範圍的能力。從辦公用品起步，我們已拓展至MRO產品、營銷禮品及員工福利產品業務場景，形成了覆蓋企業多場景採購需求的一站式服務體系。於往績記錄期間我們平均約有80%的客戶購買兩個或以上品類的產品。2023年至2025年，我們的MRO產品產生的收入實現25.8%的複合年增長率。該等指標共同反映出我們具備在既有客戶群體中持續拓展採購品類、提升採購份額並拓寬服務場景的能力。

我們向新業務品類的拓展並非從零開始，而是建立在既有經營能力遷移複用的基礎之上。依託我們已建立的核心能力，我們能夠在進入新業務場景時縮短培育期、降低試錯成本，提升拓展效率及業務確定性。上述底層能力在不同品類及場景中的持續複用，使我們能夠以穩健、可複製的方式實現業務擴展，並為進一步延伸至高附加值及高潛力品類提供了基礎。

業 務

這種可複製的拓展能力使我們能夠在既有客戶基礎上持續拓寬服務場景及供給邊界。隨著客戶在更廣泛的採購場景中與我們互動，客戶依賴程度及忠誠度隨之增加，進一步提高我們的內部協同效益。長期而言，這將轉化為更具延展性的競爭優勢，同時支持在規模上及範圍上實現增長。

高效、可規模化的供應鏈履約及全鏈路閉環能力

我們擁有豐富且可規模化的商品矩陣，覆蓋辦公用品、MRO產品、營銷禮品及員工福利產品。憑藉來自超過2萬家品牌的超千萬SKU的產品矩陣，我們能夠較好滿足企業客戶多樣化及不斷演變的採購需求。除規模外，我們持續強化在商品治理、品牌合作、授權管理及客戶採購清單適配方面的能力，以提升商品供給的可管理性、履約穩定性及客戶適配度。

「輕資產」與「高周轉」的多級倉配網絡。我們構建了以輕資產結構及高存貨周轉率為特徵的五級倉儲體系，有別於行業「規模擴張依賴重資產」的傳統規律。以一個全國倉及六大區域倉為樞紐，輔以覆蓋全國的廣泛城市倉、中轉倉及前置倉網絡，我們的五級倉儲體系實現了跨區域的高效靈活履約。我們有若干全國倉及區域倉配置了行業領先的自動化倉儲設備，涵蓋AS/RS立體倉庫、AGV貨到人系統、螺旋垂直輸送系統及高速分揀設備等，以提升倉儲作業效率與準確性。於往績記錄期間，我們的存貨周轉天數分別為3.7天、3.0天及3.0天，反映出高效的供應鏈管理能力。

數智化驅動的高效履約與全國交付能力。依託我們的數智化基礎設施，我們構建了高效、可靠的混合履約模式，整合了集中配送、區域協同及本地響應。借助我們的智能化倉儲管理系統(WMS)，我們形成了「全國倉直發、區域倉協同、城市倉、中轉倉及前置倉響應」的混合履約模式。依託自有配送能力及與領先的第三方物流服務商的合作，我們實現了全國範圍內的交付覆蓋能力。我們持續優化履約流程、異常處理及交付協同機制，進一步提升履約穩定性及響應效率。

本地化服務網絡與深度服務能力。我們建立了業內密集的本地化服務網絡，依託7大區域中心及覆蓋全國31個省市及自治區的服務能力，支持我們為客戶提供更及時的響應及更深度的服務。除標準交付外，我們還提供入室配送、安裝調試及售後維修等增值服務，有效彌補純線上採購模式在服務深度上的不足，滿足客戶對服務可靠性及響應效率的要求。我們一直保持高交付質量，在提升客戶體驗的同時，增強了我們在複雜交付場景下的服務執行能力。

全鏈路Lead-to-Cash (LTC)閉環管理。我們建立了先進的LTC全流程閉環管理體系，覆蓋從潛在客戶開發及獲客到回款的完整交易生命週期。通過將節點前置，並將關鍵環節納入統一的經營框架，我們實現了信息流、訂單流、物流及資金流的協同管理。於往績記錄期間，我們的現金轉換週期為(23.4)天、(25.3)天及(25.7)天。這一體系使我們在業務擴張的同時，維持了良好的現金流管理及信貸控制水平，支撐了高質量及可持續的業務增長。

業 務

超級扁平的組織架構與高效的組織能力

我們的組織由擁有深厚行業經驗的創始人及管理團隊領導，為公司規範運營及高效執行奠定堅實基礎。我們的董事長陳湖文博士，作為晨光股份創始人之一，在中國企業採購集中化、透明化、數智化趨勢初顯時，推動孵化本公司，並持續參與公司戰略方向及業務發展的制定。他的持續參與，支持了業務模式探索及能力建設，推動公司逐步發展成為企業採購領域具有代表性的市場參與者。

在陳博士的領導下，我們的管理團隊在將戰略方向轉化為實際行動方面發揮著關鍵作用，並在企業客戶採購解決方案、供應鏈管理及信息技術等領域平均擁有超過10年的相關經驗。該等經驗，加之對企業採購場景、客戶需求變化及運營管理要求的深刻理解，使團隊能夠以一致、穩健的方式應對複雜的運營環境，為我們的持續發展提供了穩固的管理基礎。

為確保該等領導力及經驗的有效轉化，我們實施了高度扁平的組織管理架構。該架構使我們的核心管理層能夠快速、清晰地響應市場變化。在此架構下，我們的客戶服務團隊同時按地區及客戶類型組建，團隊之間緊密合作，並配備專業化項目經理，負責協調跨地區及跨客戶類型的資源，確保全國網絡覆蓋並為核心客戶提供專屬支持。

同時，我們通過股權激勵計劃及長期績效機制，使員工與公司的長遠發展目標高度一致，在組織中培育出強烈的主人翁意識。通過規範的人才管理及明確界定的企業文化，我們打造了能夠在業務擴張過程中持續保持執行質量的團隊。

發展戰略

聚焦核心品類，培育自有品牌

我們計劃聚焦核心產品品類及開發自有品牌，以提高我們的利潤，並長期優化整體盈利結構。我們計劃加強聚焦於高頻、標準化及複購率強的品類，如MRO產品、營銷禮品及員工福利產品。通過這一方式，我們得以構建分層管理的核心商品體系，實現更穩定的供給保障及規範化的價格管理能力。

此外，我們計劃推進專注於MRO產品的自有品牌建設，強化對成本、產品品質、交付周期及售後服務的全流程掌控能力，增強產品差異化競爭力。同時，我們將通過OEM/ODM模式與優質製造商建立長期戰略合作關係。

業 務

以技術創新增強競爭優勢

我們將依託AI及機器人流程自動化(「**RPA**」)等關鍵科技，持續推進關鍵業務環節的數智化及自動化，包括選品、定價、庫存管理、客戶服務、運營支持及流程審批等場景，進一步提升規則配置、智能化決策及流程自動化能力，降低重複性人工操作，提高核心流程的處理效率及一致性。

同時，我們將持續提升技術底座的開放接口、標準協議及連接組件，增強與客戶採購系統、第三方軟件即服務(「**SaaS**」)及企業資源計劃(「**ERP**」)平台的標準化連接能力。該等建設有助於提升客戶系統對接效率，降低客戶集成成本，並增強我們在多系統環境下支持複雜採購場景的能力。

強化服務網絡與履約能力建設

在現有全國銷售服務網絡的基礎上，我們將持續推進本地化服務能力的升級。通過駐場支持、組建行業化項目交付小組、建立快速響應的客戶服務與售後體系，讓服務更貼近客戶的第一線需求。

我們將進一步深化履約體系的建設，著力提升對複雜採購場景的交付能力。通過以技術驅動供應鏈效能提升，我們將加強對訂單履約狀態的實時追蹤，確保交付流程的高透明度與可控性。同時，我們將根據客戶要求及適用的履約規則優化訂單處理及路徑匹配，在保障交付效率的同時有效控制成本，並確保在各類複雜條件下的履約穩定性，提升高頻商品的現貨率與覆蓋率，並進一步鞏固我們獨特的核心競爭優勢。

構建全球供應鏈尋源與直採能力，強化成本優勢

我們擬提升我們的全球尋源及採購能力，覆蓋辦公用品、**MRO**產品、營銷禮品及員工福利產品等多採購場景。通過與國際知名品牌原廠及優質供應商建立直接合作關係，提升獲取一級授權、核心代理權或優先合作資格的能力，確保高端及專業物資的穩定供給能力。我們亦計劃構建多元化的全球採購渠道及多區域備援採購安排，以規避依賴單一地域或單一供應商的風險，從而為客戶提供高可靠性的企業採購方案。

我們將持續推進採購集約化、物流路線優化及庫存精細化管理。並與倉配網絡協同，通過規模效應及技術手段，旨在實現全鏈條降本增效，進一步提升交付確定性。

業 務

通過策略性併購加速業務增長

我們將尋求收購MRO產品專業企業，強化專業品類覆蓋。我們將關注具備特定區域服務能力的渠道合作商，以便快速增強本地覆蓋、倉配交付及客戶服務觸達能力。通過併購，我們獲得專業團隊、供應鏈關係及區域業務聯繫，從而顯著縮短進入相關品類或區域市場的周期，提升整合效率。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

收購完成後，我們會將收購的業務整合至我們統一的營運架構中，以協調品類策略、服務標準和履約安排。我們將針對關鍵品類持續完善選品標準及質量控制，並加強上游協同。通過提升信息透明化、運營效率及流程複製，實現協同效應及效率提升，快速擴大營收規模並提升盈利能力。

普元數智化經營體系

企業採購解決方案面臨的核心挑戰在於企業客戶通常涉及組織層級多、採購場景複雜、履約標準嚴及合規要求高等特點，同時，企業採購活動往往涉及多組織、多規則、多流程及多系統並存的運行環境，例如制度、履約、財務及審批流程相互交織，並需與ERP、OA、採購、財務等系統協同運行。若缺乏統一的經營治理體系，企業採購服務容易在業務擴張過程中產生規模不經濟風險。對企業客戶而言，這不僅影響採購效率，也會進一步影響合規透明度、審計可追溯性及跨部門協同效果。

為應對上述挑戰，我們在長期服務企業客戶的過程中，逐步構建「普元」數智化經營體系。我們圍繞企業採購中的複雜度治理，將分散的客戶需求、業務規則、流程要求及系統協同關係，持續沉澱為可執行的規則、可審計的流程、可複用的中台及可規模化的履約能力，支撐我們將企業採購中的複雜度轉化為可控的經營活動。

業務

下圖展示普元的關鍵功能：



從商機到回款的經營閉環

為支撐普元的持續運行，我們建立了LTC經營閉環，將商機發現、招投標、合同簽訂、履約交付、對賬結算及回款管理等關鍵環節納入標準化的管理框架，通過將前端客戶開發、中台交易執行及後臺結算管理相互銜接，我們形成了貫穿業務全流程的端到端經營鏈條。

在該經營閉環中，我們通過數智化系統對關鍵經營活動進行管理，並在各關鍵節點嵌入評審、審批及風險控制機制，使各環節在執行過程中形成可追溯的流程記錄、貫通的數據鏈路及清晰的責任界面。

圍繞「從商機到回款」的經營閉環，我們進一步形成了供應鏈履約能力、技術及集成能力、風控合規能力及數據與智能決策能力四項核心支撐能力。

供應鏈履約能力

供應鏈履約能力覆蓋商品治理、採購管理、訂單分配、倉配履約及供應商管理等關鍵環節。此類能力使我們在滿足客戶差異化需求的同時，保持交付一致性並支持規模化複製。

在商品治理及採購管理環節，我們建立了標準化的商品分類結構、SKU治理規則及商品主數據管理機制，並根據銷售需求、庫存水平及供應狀態統一管理採購計劃，由此提供供應鏈的數據基礎。

在訂單分配及倉配履約環節，我們實現了訂單管理系統、WMS及運輸管理系統(TMS)的協同。截至2025年12月31日，我們已積累超過14萬條已驗證的「信任地址庫」，並結合地圖引擎算法提升複雜環境下的地址識別與配送準確率。通過動態匹配履約路徑，我們已減少人工干預並保持穩定的履約效率。

業 務

在供應商管理環節，我們對供應商准入、資質審核、合同管理、履約表現及持續合作評估進行記錄與跟踪，並通過數智化平台與供應商開展數據協同，以提升供應鏈整體協同效率及履約體系的響應能力。

技術及集成能力

作為支撐「普元」運行的重要能力，技術及集成能力用於解決企業客戶採購的複雜挑戰。我們通過系統集成、規則引擎、流程引擎及AI智能應用等能力，提升交易執行的穩定性、可追溯性及運營可擴展性。

系統對接。我們通過系統集成連接客戶採購系統，實現關鍵數據的自動傳輸與流程聯動。2025年，我們API對接方式下的平均系統集成周期約為3.4天，反映出我們在標準化接口的項目實施效率。我們將客戶接入、商品目錄、價格規則、審批流程、權限設置、結算口徑及對賬要求等常見實施內容沉澱為標準化配置項，以支持不同客戶場景下的快速部署，從而更好平衡定制化服務與規模化複製。

規則引擎。我們的規則引擎將客戶的約束條件轉化為系統可識別、可校驗及可執行的規則。截至2025年12月31日，我們已累計沉澱超過41,000條業務規則，2025年執行約8,230萬次。例如，對於客戶要求指定交付日期或分批發貨的訂單，規則引擎自動校驗要求並觸發相應處理規則，從而支持訂單分配及履約執行等環節的標準化運行。

流程引擎。我們的流程引擎支持跨崗位、跨部門及跨系統的流程自動化流轉。截至2025年12月31日，我們已部署313台自主研發的RPA自動化機器人，2025年處理約292.2百萬條數據記錄，節省超過5.27萬個標準人天工作量。例如，在對賬流程中，RPA可自動讀取交付單據、對賬單及發票信息，完成數據匹配並將異常事項推送至相關崗位處理，從而使員工由重複性操作轉向異常處理及運營優化。

AI應用。我們亦持續推動AI模型及智能化工具在企業採購場景中的應用，並將相關能力用於我們的關鍵經營環節。2025年，我們已實現約138個AI應用項目落地。例如，在合同審核場景中，我們自主研發的AI應用可輔助識別關鍵條款、異常表述及缺失信息，並結合歷史交易及履約數據提供輔助提示，提升初步審核效率。

上述能力共同支持規則執行、流程自動化及日常運營管理，提升複雜採購場景下的響應效率和運營質量。

風控合規能力

我們構建了系統化的風控合規能力，並將相關要求嵌入業務執行過程，以提升交易透明度、風險識別能力及經營過程的規範性：

- 在合同管理方面，我們建立了標準化的合同審核機制。我們對關鍵條款、價格機制、履約責任及風險分配等內容進行審核，以降低合同條款歧義及履約爭議風險；
- 在權限控制方面，我們對系統訪問、數據使用及業務操作實施分級授權及持續審查，以降低未授權訪問及異常操作風險；

業 務

- 在價格監控及合規校驗方面，我們對價格波動、協議價格執行、供應商准入、採購限制、區域履約及特殊交付要求等進行持續監測及校驗，支持不同客戶及不同場景下的執行標準保持一致；及
- 在流程審核方面，我們通過數字系統對關鍵經營活動進行記錄，形成完整的審計鏈路，以支持異常識別及事後追溯。

數據驅動和智能決策能力

數據驅動和智能決策能力主要用於支持經營分析、需求預測、風險識別及決策優化。我們逐步形成面向經營管理、供應鏈協同及風險控制的數據支撐能力，以提升經營過程的可視化水平及決策效率：

- 在數據分析方面，我們依託統一數據平台整合運營數據，並將分析結果轉化為可視化報表及管理指針，以支持經營監控及業務分析；
- 在需求預測方面，我們對商品需求、庫存變化及履約資源需求進行動態分析，以支持採購計劃、庫存配置及供應協同；及
- 在風險識別及決策優化方面，我們通過數據模型及智能算法，對業務運營中的異常情況進行識別與分析，並為資源分配、採購策略、補貨安排及供應商協同提供決策參考。同時，我們通過實時數據監控及預警機制對關鍵指標進行持續跟踪，支持相關團隊及時識別及處理異常情況。

我們的業務模式

企業採購的複雜性與消費品業務存在根本差異。大型企業一般涉及組織層級多、採購場景複雜、履約標準嚴及合規要求高等特點，每一層級均受制於不同的內部審批、預算及合規要求。在此背景下，高效履約需將客戶內部的採購規則、審批流程、預算及產品目錄要求整合至可穩定執行的運營體系中。

業 務

為確保高效、可靠且由合規驅動的訂單履約，以普元為基礎，我們打造了一個一體化的三階層商業模式。下圖展示我們的商業模式：



訂單流程—從客戶開發到回款。我們的業務由訂單流程驅動，涵蓋從客戶開發、接入及下單到交付、售後服務及回款的完整生命週期。客戶獲取通過招投標流程或直接業務拓展進行，隨後進行合同簽署及賬戶開設。下單通過多種接入模式實現，包括API對接、客戶專屬採購平台及Punch-Out對接，使客戶能夠根據其內部審批、預算及合規要求進行下單。下單後，我們的系統管理訂單履約，隨後進行定期對賬及回款。這種端到端的訂單流程確保所有交易均以可執行、可審計、可複用及可規模化的方式執行。

產品流程—從品類規劃到供應商及SKU管理。我們通過治理框架管理產品，涵蓋產品品類規劃、供應商管理及SKU管理。產品基於預定義的治理規則進行准入、定價、上架，確保符合客戶要求、履約可行性和合規標準。質量控制貫穿產品生命週期，包括授權、入庫檢查、在庫管理和出庫執行。定價管理、庫存控制和供應商績效監控由系統驅動，使我們能夠支持超千萬個SKU，同時保持一致性、透明度和運營規範。以上所述使我們能夠將分散、非標準化的採購需求轉化為標準化、系統可處理的指令。

業 務

基礎設施－履約與系統賦能。我們商業模式的基礎是一個可擴展的基礎設施，支持全國範圍的履約和系統化執行。我們由一個全國性的五級倉儲體系構成，輔以自動分揀設備、自動導引車(AGV)系統和配送車輛，支持不同區域和時效要求下的履約執行，使我們能夠在不同客戶場景下平衡交付速度、覆蓋範圍和成本效率。我們的數智化系統包括產品管理、採購管理、客戶管理、訂單管理、客戶服務、財務管理和報表系統。這些系統作為一個統一平台運行，將業務規則、流程控制和審計追蹤直接嵌入日常運營。倉儲體系和數智化系統共同支撐我們能夠在保持輕資產和可擴展運營模式的同時，提供一致、高確定性的履約服務。

於往績記錄期間，我們的GMV、訂單數目及核心客戶數量均穩定增長，同時核心客戶交易額留存率亦維持於高位。下表列出於所示年度我們的主要營運指標：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
GMV(人民幣千元)	15,014,543	15,568,405	16,998,351
訂單數目	3,781,306	4,507,289	5,280,328
核心客戶數量 ⁽¹⁾	44,804	50,857	58,340
核心客戶交易額留存率 ⁽²⁾ (%)	117.0	96.6	101.3

附註：

(1) 核心客戶數量乃按單體口徑計算。

(2) 指上年度留存的核心客戶於當前年度產生的GMV除以該等核心客戶於上年度產生的GMV所得的百分比。GMV於集團層面按合併口徑計算。

我們的訂單流程

我們的客戶主要包括以直銷模式直接服務的央企國企集團、金融企業、世界500強企業、民營500強企業及政府機構。我們採用由招投標驅動的獲客模式，專注客戶持續深耕和拓展。因此，我們的訂單流程圍繞企業客戶的採購習慣設計。

業 務

下圖展示了我們從客戶獲取到訂單履約及回款的典型訂單流程：



客戶獲取

我們的訂單流轉流程，一般以正式招投標作為前期規範化客戶對接的起點，在正式下單履約前完成客戶准入與合作規則敲定。為適配此類以招投標為主的採購模式下的客戶拓展，我們設立專門的投標管理團隊，負責資格文件準備、系統集成方案、定價方案制定和合規審查。我們根據既定機制制定定價方案，包括(i)基於公認電商平台參考價格的動態定價模式，折扣根據預定規則適用；及(ii)基於預先約定產品清單的固定定價模式。請參閱「我們的產品流程—我們的多場景採購解決方案—定價管理」。這些方案由實時價格監控系統支持，以確保與客戶要求和招標條件保持一致。通過這種標準化且可擴展的方法，我們得以提高投標質量，並確保客戶的採購規則在訂單執行前已明確定義並嵌入。於往績記錄期間，我們在央企項目中的中標率平均約為90%。

業 務

中標後，客戶通常與我們簽訂長期框架協議。這些框架協議通常定義了服務範圍、定價機制、履約標準和合規要求，並構成持續合作的基礎。隨後，訂單由客戶通過集成系統按需求下達。請參閱「一客戶訂單接入與標準化」。2025年，我們服務了5.83萬名核心客戶，核心客戶交易額留存率保持在101.3%的水平。

以下載列我們與客戶簽訂的長期框架協議的主要條款：

- **期限與終止**。我們通常與客戶簽訂長期框架協議，可根據約定條件續簽或終止。
- **交付與風險轉移**。產品交付至客戶指定地點，損失或損壞風險通常在交付時轉移給客戶。
- **定價與付款**。產品價格根據商定的機制確定，付款根據商定的賬單周期、開票條款和信用期進行。
- **知識產權**。我們確保供應的產品不侵犯第三方知識產權，產品的知識產權所有權仍歸相關權利人所有。
- **產品退貨與保修**。產品退貨通常限於質量缺陷或不合格產品等情況。我們就正常使用下產生的產品缺陷提供保修，保修期通常為一年。
- **保密**。雙方對因協議而獲得的商業和運營信息均負有保密義務。

客戶訂單接入與標準化

企業客戶在組織層級、規則、流程及系統設計方面存在顯著差異。為適配該等差異，我們提供多種訂單接入方式，根據其運營需求及信息系統成熟度連接至我們的平台。不同接入方式在客戶前端體驗和系統銜接方式上有所不同，但所有客戶要求在進入我們的系統後均轉化為標準化訂單，並納入統一訂單執行框架。

在我們的標準化集成框架支持下，我們提供三種主要的系統集成模式，提供不同的連接水平，使我們能夠解決企業客戶面臨的常見挑戰，包括系統不兼容及採購流程的碎片化。

- **API對接**。針對對實時數據同步及深度流程嵌入有需要的大型企業，我們提供API對接方案。於往績記錄期間，我們超過7成的GMV來自API對接。通過API對接，我們可在關鍵環節實現數據聯通，使客戶能夠在其內部系統中嵌入採購流程，同時依託我們的履約基礎設施完成執行。

業 務

- **客戶專屬採購平台。**對於並無內部採購系統或偏好快速部署的客戶，我們提供客戶專屬採購平台。通過此平台，客戶通過標準化配置流程接入，據此在系統內建立組織結構、用戶角色和訪問權限。根據客戶的採購要求，我們從中央產品庫中生成定制化的產品目錄，並對產品准入和定價應用標準化的產品治理控制。客戶隨後可在可配置的審批流程下在平台完成產品選擇和下單。通過平台生成的訂單會自動傳送到我們的集中執行工作流中，進行下游履約和結算。該採購平台還提供基本的採購數據分析和報告功能，以支持客戶的日常管理和對賬需求。下圖展示我們的客戶專屬採購平台的代表性網頁：



附註：

- (1) 搜索欄。
 - (2) 產品區。
 - (3) 產品目錄。
 - (4) 智能購物助理。
 - (5) AI賦能查詢及報價。
 - (6) 快速訪問功能。
- **Punch-Out對接。**針對已擁有內部採購系統(如SAP、Oracle或OA審批流程平台)，且希望繼續保留既有審批與合規管控機制的客戶，我們提供Punch-Out對接方案。在該模式下，用戶通過客戶內部系統完成身份認證後，跳轉至我們的平台進行商品選擇，隨後將購物車返回至客戶系統完成審批，審批通過後訂單再傳輸至我們進行履約執行。該模式旨在形成一個閉環流程，在不改變客戶內部治理體系的前提下，充分利用我們的商品目錄與用戶體驗優勢。

業 務

我們已針對可複製性及快速部署設計該等准入模式。於2025年，就我們的平均系統集成周期而言，API對接約為3.4天，Punch-Out對接時間約為五天，客戶專屬採購平台的部署時間約為兩小時。

儘管不同接入方式在形式上存在差異，但所有訂單在進入系統後，均會被轉化為標準化訂單，並納入統一的執行框架。在此過程中，訂單需通過前置校驗機制，涵蓋商品准入條件、交付可行性、區域性要求及合規約束等方面。我們認為，這種前端標準化與校驗能力，對於防止不可履約訂單進入後續執行流程至關重要，有助於降低運營不確定性並提升整體履約可靠性。在完成相關校驗後，訂單將自動導入我們的標準化執行架構以進行下游履約，包括存貨分配、倉儲運作、物流協調、配送及確認。請參閱「我們的倉儲物流體系」。在滿足多樣化接入需求的同時，確保訂單在執行層面的高度標準化，我們提供定制化解決方案，並協助企業客戶將分散的系統與流程要求整合為標準化、可審計的操作工作流程，在採購活動中實現更高水平的效率與管控能力。

訂單驗證、履約、結算及收款

接入完成後，訂單通過統一的訂單至回款管理系統進行處理。該系統旨在將客戶專屬採購規則、合約條款及內部控制要求轉化為標準化的工作流程，並確保訂單驗證、履約、結算及收款保持一致性、可追溯性及管控力。

訂單驗證及審批流程。訂單通過基於系統的規則引擎和標準化工作流進行驗證和審批。這些規則管理訂單執行的關鍵環節，包括供應商分配、訂單處理、價格審批、品牌授權、信用額度核查以及售後工作流的啟動。審批流程已嵌入系統，並根據預先定義的規則自動執行，從而減少對人工判斷的依賴。只有在完成所有必要的驗證和審批後，訂單才會進入履約階段，從而確保符合採購要求和內部風險控制規定。

履約、配送及驗收。在審批之後，訂單被導入我們的系統以進行履約。我們採用自有配送及第三方配送混合式物流模式，包括出庫處理、運輸、配送及客戶驗收在內的主要流程均於系統內記錄，從而實現端到端可追溯管理。配送執行由地址驗證及地圖定位算法提供支持，以提升最後一公里配送的精確度。履約狀態及配送確認數據均被系統化地抓取，形成每筆訂單的完整執行記錄。

對賬、開票及結算。對賬、開票及結算是交易周期的關鍵管控環節。我們將訂單數據、配送及驗收記錄、開票狀態及結算結果整合為統一數據鏈，確保客戶的系統與我們的系統保持一致。系統根據匹配後的交易數據自動生成對賬單，減少人工干預及對賬差異，並提升準確性及效率。

收款及信控。我們透過一體化信用管控及應收款項管理架構管理完整的LTC周期。對賬及結算以及現金收款管理均於同一系統環境內監控。我們持續追蹤客戶信貸狀況、信貸限額及付款行為，並透過基於系統的報告監控應收賬款及票據、票據開具、客戶賬齡及異常項目，從而實現及時的跟進及風險管理。我們通過將信貸評估、流程追溯及賬齡管控嵌入交易生命周期，能夠支持業務增長，並維持規範的收款及可控的信貸風險敞口。

售後服務

在初步建立合作關係之後，我們通過銷售團隊、專業化項目經理及客戶服務團隊維護我們的客戶，向客戶提供專屬、定制化的售後支持。

業 務

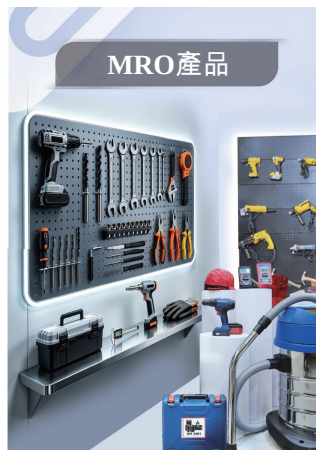
售後支持。我們致力提供可靠、反應迅速的售後服務，以確保服務的連續性和優質的客戶體驗。我們專業的服務團隊通過7×24小時專線、客戶平台工單系統和各省專屬服務團隊，處理日常諮詢、退貨、換貨、客戶投訴和異常訂單。客戶查詢及要求通常在三日內解決，並對每張工單進行全程追蹤和滿意度跟進。作為我們售後服務架構的一部分，我們維持標準化的產品退貨、保修及缺陷處理安排。請參閱「一客戶獲取」。於往績記錄期間，我們並無經歷任何會對經營成果產生重大不利影響的產品退貨、召回或換貨。我們標準化的退貨和質保政策，以及覆蓋全國的服務網絡，使我們能夠有效解決產品質量問題、交貨延遲、缺貨和運輸損壞等問題，確保穩定一致的服務表現。於往績記錄期間，我們並無產生任何保修費用。

客戶反饋。我們維護一套客戶反饋系統，以支持服務質量的持續改進。作為閉環工作流程的一部分，我們每處理完一張服務工單，客戶服務團隊都會進行滿意度回訪，並將客戶評估記錄下來。所有反饋都會匯總到我們的服務平台，該平台追蹤每個案例從發起到解決的整個過程，並生成質量分析報告，以識別重複出現的問題和改進機會。上述洞察為相關團隊的運營調整提供依據，確保能夠及時、一致地實施糾正措施。透過有系統地收集、審查和處理客戶回饋，我們提升服務可靠性並強化長期客戶信任。

我們的產品流程

我們的多場景採購解決方案

我們提供多場景採購解決方案，覆蓋：(i)辦公用品，(ii) MRO產品，和(iii)營銷禮品及員工福利產品。依託優質供應商夥伴網絡，截至2025年12月31日，我們涵蓋逾2萬個品牌、提供超千萬個SKU，2023年、2024年和2025年分別共服務4.48萬名、5.09萬名及5.83萬名核心客戶。



業 務

- **辦公用品。**作為我們多場景採購體系的核心，辦公用品業務主要覆蓋文具、IT外設、辦公家具及設備以及日常運營消耗品等高頻採購辦公品類。企業客戶通常在高頻率基礎上跨多個地點採購該等產品，從而對標準化採購、成本可視化及合規管理產生持續需求。依託我們強大的供應鏈能力，我們支持大規模、高效及合規的採購執行。根據弗若斯特沙利文，於2025年，我們在中國辦公用品專業數字化採購解決方案領域排名第一，市場份額為3.8%。
- **MRO產品。**作為關鍵增長引擎，我們銷售MRO產品體現了我們由辦公採購場景向工廠及車間等工業場景的延伸。我們主要聚焦於非生產性工業用品及消耗品，包括手套、工具、潤滑油及備品備件等，此類產品對維持生產連續性及設施正常運行具有關鍵作用。相較於辦公用品採購，MRO產品採購在SKU數量、履約要求方面通常要求更高。因此，我們通過發揮自身供應鏈能力與數智化基礎設施優勢，提升在不同工業應用場景下的響應效率與履約確定性。根據弗若斯特沙利文，2025年，我們在中國MRO產品專業數字化採購解決方案領域排名第三，市場份額為1.0%。
- **營銷禮品及員工福利產品。**提供營銷禮品及員工福利產品滿足企業因客戶而異的採購場景的採購需求。不同於日常運營採購，此類採購通常為支持客戶互動計劃或員工福利方案而設立。典型應用場景包括金融機構、保險公司及電信運營商組織的積分兌換活動與營銷禮品採購，以及企業實施的工會福利採購等員工福利活動。此類場景通常涉及大宗訂單、多元化產品組合及多地點明確的交付時間表。我們通過集中化的產品管理、因客戶而異的的訂單協同及全國履約能力支持高效執行，同時確保符合客戶的採購要求。根據弗若斯特沙利文，於2025年，我們在中國營銷禮品及員工福利產品專業數字化採購解決方案領域排名第一，市場份額為1.4%。

我們的多場景採購解決方案相互協同，共同推動業務增長並釋放新的發展空間。其中，辦公用品採購使我們能夠通過頻繁、標準化的採購與企業客戶建立長期關係；MRO產品進一步拓展至工廠及運營場景，幫助我們在企業整體採購支出中獲取更高的份額。同時，營銷禮品及員工福利產品採購使我們的服務能力得以延伸至因客戶而異的採購場景，分別滿足企業在客戶經營及機構福利方面的需求。通過在上述因客戶多元而異的業務板塊中持續深化客戶參與，我們不斷加深客戶關係、增強客戶黏性，並放大整體運營槓桿效應，從而在長期內優化收入結構與利潤表現，支持業務的可持續發展。

業 務

我們的收入於往績記錄期間穩定增長。下表列出了我們所示年度按產品類別劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
(人民幣千元，百分比除外)						
辦公用品.....	5,879,856	44.2	5,753,498	41.6	5,609,396	37.3
MRO產品.....	2,698,276	20.3	3,574,533	25.8	4,269,009	28.4
營銷禮品及員工 福利產品.....	4,728,862	35.5	4,503,405	32.6	5,169,801	34.3
總計.....	13,306,994	100.0	13,831,436	100.0	15,048,206	100.0

我們的供應商管理體系

作為一家多場景通用物資數智化採購解決方案提供商，我們不從事製造活動，亦不運營生產設施。通過我們平台銷售的產品來自第三方供應商，包括製造商、品牌所有者、授權分銷商及合資格的區域供應商。我們主要為業務運營採購製成品，而非原材料或生產性投入。相關產品通常按客戶的需求交付至指定地點以供最終使用。我們認為這一輕資產的採購模式增強了靈活性和可擴展性，使我們能夠高效響應不同場景下不斷變化的採購需求。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售成本分別為人民幣12,232.0百萬元、12,764.4百萬元及13,932.8百萬元。

供應商選擇與持續管理。我們已建立供應商准入和管理框架，旨在從源頭確保產品質量。我們按照嚴格標準對供應商進行准入、評估與持續管理，相關標準包括交付能力、地域覆蓋範圍、質量表現及售後響應能力等。僅當相關供應商能夠滿足我們對服務企業客戶在交付、服務及合規方面的要求時，其所對應的產品方可被納入我們的系統。在准入後，供應商將接受持續的績效監控和定期審查，包括交付及時性、履約準確性、服務響應速度和客戶反饋。我們持續審閱供應商表現數據，表現不佳的供應商可能被要求整改或予以替換。我們認為，這一動態管理方法有助於保持服務質量，同時使我們能夠根據需求模式的變化調整供應商構成。截至2025年12月31日，我們已建立一個由超過15,000家供應商組成的全球供應商網絡。

管理價格波動和供應波動。鑒於我們所覆蓋的產品類別廣泛，若干產品可能會因原材料成本、市場供應狀況或季節性需求而出現價格波動。我們主要通過規模聚合、供應商多元化和合同安排來管理此類波動。我們的集中採購使我們能夠整合跨客戶的需求，並協商更穩定、更可預測的定價條款。此外，定價和採購決策由基於系統的監控和定期審查提供支持，以平衡成本競爭力和供應穩定性。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與供應商之間並未發生任何重大爭議，亦未發生任何價格重大波動、重大合同違約、短缺或交付延遲，或對我們的運營產生重大影響的產品質量或交付問題。

業 務

以下載列我們與供應商簽訂一般協議的主要條款：

- **期限與終止。**我們通常會與供應商訂立長期框架協議，一般為期約兩年，並可根據約定條件續期或終止。
- **產品規格。**產品必須符合約定的規格、款式、數量和相關採購訂單所訂要求，以及適用中國法律及／或標準和要求。在適用情況下，供應商須提供所需的證明文件，例如質量檢測報告、認證文件及品牌授權文件。
- **付款與交付。**供應商交付產品須按照採購訂單中載明的交付時間、地點和物流要求執行。產品交付和驗收後，在對賬並收到有效發票和所需證明文件的前提下付款。
- **質量控制。**我們可檢查交付的產品，並要求對不合格產品進行退貨、更換或整改。供應商對因產品質量問題產生的損失承擔責任，但因交付後我們保管不當導致的問題除外。
- **產品退貨。**供應商須在質量缺陷、不合規或損壞情形下接受產品退貨。
- **保密。**供應商對我們的商業、運營和其他機密信息負有保密義務，該義務在合作期限內適用，並根據合同約定在終止後繼續有效。

SKU 管理

嚴謹的SKU管理為產品治理的一致性與可追溯性提供支持。截至2025年12月31日，我們提供逾2萬個品牌、提供超千萬個SKU。雖然廣泛的產品組合可覆蓋多元化的企業採購需求，但單憑SKU規模並不能確保有效執行。我們透過上架、定價及質量管理來管理SKU。

上架管理

我們對產品上架進行集中管理，並根據客戶訂單集成模式應用不同的上架機制。對於通過API或Punch-out對接集成的客戶，產品將上架至客戶的採購系統。對於使用我們客戶專屬採購平台的客戶，產品直接在我們的平台上架，並可通過經批准的客戶賬戶採購。在全部三種方式下，我們從標準產品庫中整理客戶專屬的產品目錄，並將經批准的產品信息傳輸至客戶系統以供下單。我們透過考量市場需求、季節性及供應鏈穩定性，動態管理向客戶提供的SKU，並及時替換不再能滿足客戶要求或因型號迭代而過時的產品。

業 務

定價管理

在綜合考慮成本、投標報價及合約安排的基礎上，我們所採用的定價策略主要有兩種：(i)基於公認電商平台參考價格的動態定價模式，根據預定規則適用相應的折扣；及(ii)基於預先約定產品清單的固定定價模式。於動態定價模式下，定價通過將約定的折扣率應用於從主要電商平台取得且定期更新的外部價格指數進行動態確定。價格於我們的系統內自動生成及更新，以使價格持續與市場變動情況保持一致，同時維持嚴謹的定價管控及透明度。於固定定價模式下，指定產品的價格以合約方式鎖定。可透過正式審批程序按例外情況作出調整，包括在必要時向客戶發出價格調整通知或與客戶溝通。

質量管理

質量管理貫穿SKU的整個生命週期，並在關鍵營運階段通過標準化要求執行。我們的SKU在上架前須經過授權驗證，在收貨時須經過入庫驗證與檢驗，設有在庫控制，於出庫前需進行合規檢查，關鍵的執行與交付記錄均以數智化方式記錄，以支持可追溯性及執行控制。請參閱「一質量控制」。

我們的倉儲物流體系

企業採購對倉儲與物流體系提出高要求。訂單往往分散於多個地點及交付時間窗口之中，並對交付準確性、單據完整性、驗收流程及售後責任提出嚴格標準。在此背景下，履約可靠性取決於倉儲與物流體系如何實現有效協同。

我們已建立覆蓋全國的倉儲與物流體系，以同時滿足高頻、標準化需求以及碎片化、場景化的企業採購需求。該體系融合五級倉儲體系及本地配送網絡，並通過我們的統一系統實現協同調度。

覆蓋全國的倉儲網絡

我們運營一套覆蓋全國的倉儲網絡，在不顯著增加重資產投入的前提下，實現履約效率與可靠性的平衡，並與領先的專業倉儲和物流服務供應商建立了長期戰略合作。截至2025年12月31日，我們的五級倉儲體系由一個全國性倉庫、六個區域倉庫，以及覆蓋全國的龐大城市倉、中轉倉及前置倉網絡構成，能夠覆蓋中國31個省、自治區及直轄市的客戶需求，並在核心城市區域實現半日或次日送達。

在此基礎上，通過引入智能倉儲技術，我們持續推進及升級我們的智能倉儲能力，包括在部分重點倉庫如上海倉、天津倉及惠州倉部署AGV機器人，以及倉儲控制系統(WCS)與揀選工作站系統(PWS)。上述技術支持自動分揀、立體搬運及自動化揀選，有助於提升SKU識別準確性並改善整體庫存周轉效率。

我們的倉儲管理系統由內部政策提供支持，由內部與集團審計團隊定期審視，以確保執行的一致性。所有倉儲作業均已實現數智化管理，各運營步驟皆通

業 務

過系統採集和數據記錄。入庫環節在發出採購訂單後遵循預先發貨通知(ASN)機制，對貨物按產品特性進行數量核對、目視檢查及質量檢驗，包含豁免檢驗、抽樣檢驗或全數檢驗(視情況而定)。驗收後，庫存信息在系統中登記並具備完整的供應商與物流溯源能力。倉儲與上架環節由系統主導完成，自動分配存放位置並管理時效性產品的有效期限，出貨遵循先入先出原則，訂單由ERP系統傳送至倉儲管理系統以決定最佳倉儲分配。揀貨、驗證和包裝、掃描、分類及交接承運商環節均由系統驅動，確保端到端的可追溯性。庫存準確性透過多層次盤點機制加以保障，包括例行循環盤點、財務與物流團隊每月聯合審查、定期抽查，以及半年度與年度全面稽核。自2025年9月起，所有盤差核銷與處置核准流程已全面轉移至在線系統，流程可追溯、可審計。

我們的存貨主要包括製成品及在途商品。截至2023年12月31日、2024年12月31日及2025年12月31日，我們的庫存分別為人民幣92.2百萬元、人民幣117.4百萬元和人民幣109.9百萬元。2023年、2024年及2025年，我們的庫存周轉天數分別為3.7天、3.0天和3.0天。我們實施嚴格的庫存控制政策，針對不同產品類別採用差異化的供應模式。對於需求可預測的產品，我們採用計劃採購和安全庫存模式，根據歷史銷售數據和需求預測確定庫存水平和補貨量。此類產品進行集中採購和備貨，以確保供應穩定性、優化庫存周轉並支持可預測的業務增長。對於定制產品，採購按照客戶確認的需求或透過與客戶預先溝通達成的預先協議備貨計劃進行。存貨變動及存貨水平受到嚴密監控並設有動態警示，從而實現精準採購，並盡量減少存貨積壓及資金佔用。

整體而言，我們的倉儲與庫存管理基礎設施為履約運營提供了可擴展且高度受控的支撐。通過將標準化操作流程、系統主導的作業機制及多層次庫存管控相結合，我們能夠維持較高的存貨準確性、提升全流程可追溯性，並支持不同產品類別及客戶需求下的穩定履約。該基礎設施有助於我們有效管理存貨風險，支持可預測的採購規劃，並在業務規模擴張過程中保障服務的穩定性。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未出現任何重大短缺、過時或因庫存損壞、遺失或被盜造成的損失，也未收到任何由此類事件引起的重大索賠。

多模式物流與配送體系

為滿足企業客戶在不同區域與應用場景下多樣化的交付需求，我們構建了一套多模式物流與配送體系，在速度、覆蓋範圍與成本效率之間實現平衡。該體系主要包括三種配送模式：(i)自營配送，(ii)第三方物流，以及(iii)供應商直發(drop ship)。上述模式通過統一的履約系統進行協調，配送路徑的選擇基於SKU特性、交付地點及服務要求自動確定。

自營配送。自營配送構成我們的核心配送模式，主要應用於重點區域及重要企業客戶。該模式下，我們通過自有車隊，通常可實現次日送達，從而提升交付穩定性與時效性。該模式實現全國覆蓋，大部分地區三日內準時送達，有助於我們在交付質量、單據管理及客戶驗收等環節保持更高的管控水平，特別適用於高頻訂單、時效要求較高的配送需求及對服務有高要求的客戶。

業 務

第三方物流。為實現全國範圍內的服務覆蓋，尤其是在非核心或偏遠地區，我們亦通過第三方物流服務商完成訂單配送，通常交付周期為一至五天，具體取決於運輸距離。他們可擔任我們的運輸服務供應商，並在適用情況下代表我們安排及委託底層運輸公司。該模式使我們能夠在不用於每個地區重複建設實體基礎設施的情況下拓展配送範圍。第三方物流服務商通過系統與我們對接，實現訂單派發、運輸跟蹤及交付確認，使我們在獲得更廣泛網絡覆蓋與靈活運力的同時，保持端到端可視性及標準化服務流程。截至2025年12月31日，我們聘用八家第三方物流服務商。

下文載列我們與第三方物流服務商的主要合作條款：

- **期限與終止。**我們與第三方物流服務商的協議通常為一至兩年，並可根據約定條件續期或終止。
- **服務範圍及服務標準。**提供物流服務旨在支持我們的履約，當中可包括運輸、配送和退貨入庫。
- **牌照、資質及合規。**第三方物流服務商須遵守相關法律法規，持有並維持提供相關物流服務所需的牌照、許可及資質，包括道路運輸經營許可證及(如適用)快遞業務經營許可證。
- **費用、結算及開票。**服務費用按照約定定價及賬單機制釐定，一般於服務後按期結算，並須經核實及對賬。
- **責任。**第三方物流服務商通常對自攬件時起至交付完成止期間貨品發生的損失、損壞或延誤承擔責任。倘屬底層運輸公司責任，第三方物流服務商通常須協助我們追究責任。
- **退貨。**若無法完成交付，第三方物流服務商通常須通知我們處理指示。若在規定期限內(通常為七天)未收到指示，則貨物可退回給我們，且我們須承擔由此產生的退貨運費。
- **保密。**保密義務適用於我們的商業、營運及客戶資料，且一般於協議終止後仍然有效。

供應商直發。在部分場景下，包括大件商品、易碎產品、要求當場安裝的產品或自營倉儲不具備成本效益的產品，我們採用供應商直發模式。該模式下，經認證的供應商代表我們直接向客戶現場交付商品。儘管實際配送由供應商執行，但訂單仍受我們的履約標準統一管理，配送狀態、單據及售後處理均通過平台進行跟蹤與管控。我們認為，該模式在提升履約效率的同時，能夠保持一致的客戶體驗與清晰的責任管理。

業 務

下文載列我們與直發供應商的主要合作條款：

- **期限及終止。**我們與直發供應商的協議通常為一至一年半之間，可於根據約定條件續期或終止。
- **配送。**產品由供應商根據我們的指示，直接配送至我們指定的客戶，無需經過我們的倉庫。
- **運輸、包裝及合規。**供應商須遵守規定的交付要求，採用標準化包裝並附有適當資質文件，不合規或損壞的貨物可能被拒收。
- **退貨、售後服務及責任。**供應商通常須接受不合規貨物的退貨並提供退款或換貨，並就相關損失、責任及費用向我們作出賠償，而我們仍對產品質量、售後服務及監管合規承擔主要責任。
- **行為限制。**供應商被限制就直發配送事宜聯絡或招攬我們客戶，且就我們的商業、營運及客戶資料負有保密義務。

質量控制

我們已建立一套覆蓋產品質量控制關鍵環節的數智化、可追溯的質量管理系統。我們的質量管理措施包括供應商資格和合規性審核、合同約定的產品質量標準，以及產品文件和認證管理，共同構成我們的上游質量輸入控制框架。根據產品類別，供應商需提供相關資質文件和檢測報告，這些資料存儲於我們的系統中，以滿足客戶合規審查及核驗的需求。對於在倉庫流轉的產品，按照既定流程進行入庫檢驗和抽樣程序，確保只有合格產品納入庫存。

我們的ERP和倉儲管理系統深度集成，實現了採購、入庫檢驗、倉儲和交付環節的數據互通及全流程可追溯，便於在發生產品質量爭議時進行責任劃分及與供應商跟進處理。我們通過結合月度與年度評估的動態績效評估機制監控供應商表現，持續表現不佳的供應商可被要求整改或移出合格供應商名單。通過這一閉環質量管理流程，我們推動供應鏈的持續改進，確保產品質量的穩定性和一致性。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期：(i)我們未因產品質量受到主管機關的任何重大行政處罰或其他處罰；(ii)我們未進行任何重大缺陷產品召回；以及(iii)我們未與客戶發生任何重大產品質量糾紛。

業 務

研發與信息技術

信息技術與數智化能力是我們業務運營的重要支撐，亦構成我們服務複雜企業採購場景的基礎。圍繞業務運營需要，我們持續推進信息技術建設與系統迭代，將業務要求沉澱為可執行、可審計、可複用及可規模化的系統能力，並持續開發和優化商品管理、採購管理、客戶管理、訂單管理、客戶服務、財務管理及報表系統等關鍵數智化系統，以支持核心業務環節的穩定運行。於往績記錄期間，我們的研發開支於2023年、2024年及2025年分別為人民幣24.9百萬元、人民幣27.3百萬元及人民幣29.7百萬元。

截至2025年12月31日，我們的研發團隊由89名在電子商務和企業採購系統方面擁有豐富經驗的工程師組成，其中約53.9%的成員任職超過五年。研發團隊與業務、產品及運營團隊緊密協同，專注於將客戶需求及運營場景轉化為標準化系統方案，並持續優化系統設計與流程邏輯。我們已形成覆蓋關鍵業務環節的數智化系統，並將複雜採購場景中的核心控制要求沉澱為系統化能力，提升運營效率、執行一致性及風險控制水平。

我們的客戶

我們的客戶主要包括央企國企集團、金融企業、世界500強企業、民營500強企業及政府機構。於往績記錄期間，我們各年度來自五大客戶的收入分別為人民幣6,005.7百萬元、人民幣5,799.6百萬元和人民幣6,107.4百萬元，分別佔相應年度總收入的45.2%、42.0%及40.6%。於往績記錄期間，我們各年度來自最大客戶的收入分別為人民幣1,992.2百萬元、人民幣2,437.9百萬元和人民幣2,980.6百萬元，分別佔相應年度總收入的15.0%、17.6%及19.8%。有關與主要客戶的主要條款，請參閱「—我們的訂單流程—客戶獲取」。有關我們客戶基礎相關風險，請參閱「風險因素—與我們的業務及行業相關的風險—我們的客戶基礎相對集中，主要客戶的訂單量若出現任何重大下滑，均可能對我們的業務、財務狀況及經營成果產生重大不利影響」，以了解主要客戶的集中風險。

業 務

下表列出了我們在往績記錄期間每年內五大客戶的基本信息：

截至2023年12月31日的年度

排名	客戶	銷售產品	收入 (人民幣千元)	佔我們 總收入的 百分比 (%)	與我們 建立業務 關係的年份	信用條款 與付款方式
1.....	客戶A ⁽¹⁾	全品類產品	1,992,246	15.0	2017年	於交付後60日內以銀行轉賬/票據結算
2.....	客戶B ⁽²⁾	全品類產品	1,818,941	13.7	2017年	銀行轉賬/票據結算，於對賬後按月結算
3.....	客戶C ⁽³⁾	全品類產品	901,374	6.8	2018年	於交付後90日內以銀行轉賬
4.....	客戶D ⁽⁴⁾	全品類產品	661,694	5.0	2015年	銀行轉賬，於對賬後按月結算
5.....	客戶E ⁽⁵⁾	全品類產品	631,453	4.7	2019年	發票日期後60日內以銀行轉賬/票據結算
			<u>6,005,708</u>	<u>45.2</u>		

截至2024年12月31日的年度

排名	客戶	銷售產品	收入 (人民幣千元)	佔我們 總收入的 百分比 (%)	與我們 建立業務 關係的年份	信用條款與付款方式
1.....	客戶A ⁽¹⁾	全品類產品	2,437,918	17.6	2017年	於交付後60日內以銀行轉賬/票據結算
2.....	客戶B ⁽²⁾	全品類產品	965,738	7.0	2017年	銀行轉賬/票據結算，於對賬後按月結清
3.....	客戶C ⁽³⁾	全品類產品	947,871	6.9	2018年	於交付後90日內以銀行轉賬
4.....	客戶F ⁽⁶⁾	全品類產品	825,943	6.0	2018年	發票日期後60日內以銀行轉賬/票據結算
5.....	客戶E ⁽⁵⁾	全品類產品	622,171	4.5	2019年	發票日期後60日內以銀行轉賬/票據結算
			<u>5,799,641</u>	<u>42.0</u>		

業 務

截至2025年12月31日的年度

排名	客戶	銷售產品	收入 (人民幣千元)	佔我們 總收入的 百分比 (%)	與我們 建立業務 關係的年份	信用條款與付款方式
1.....	客戶A ⁽¹⁾	全品類產品	2,980,567	19.8	2017年	於交付後60日內以銀行轉賬/ 票據結算
2.....	客戶B ⁽²⁾	全品類產品	983,035	6.5	2017年	銀行轉賬/票據結算，於對賬 後按月結清
3.....	客戶C ⁽³⁾	全品類產品	886,446	5.9	2018年	於交付後90日內以銀行轉賬
4.....	客戶F ⁽⁶⁾	全品類產品	630,399	4.2	2018年	發票日期後60日內以銀行轉 賬/票據結算
5.....	客戶E ⁽⁵⁾	全品類產品	626,928	4.2	2019年	發票日期後60日內以銀行轉 賬/票據結算
			<u>6,107,375</u>	<u>40.6</u>		

附註：

- (1) 一家於中國北京註冊成立之集團公司，提供電力輸送及供電。
- (2) 一家於中國北京註冊成立之集團公司，提供國內及國際郵遞服務。
- (3) 一家於中國北京註冊成立之集團公司，於上海證券交易所及香港聯交所上市，吸收公眾存款、發放貸款及辦理國內國際結算。
- (4) 一家於中國北京註冊成立之集團公司，於上海證券交易所及香港聯交所上市，提供銀行及金融服務。
- (5) 一家於中國北京註冊成立之集團公司，專門從事飛機及發動機的研發、設計與製造。
- (6) 一家於中國廣東註冊成立之集團公司，提供電力輸送及供電。

本公司董事確認，於往績記錄期間，我們各年度的前五大客戶均為獨立第三方，且本公司董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東(據本公司董事所知，直至最後實際可行日期，持有本公司5%以上股本的股東)均未於往績記錄期間的各年度直接或間接持有任何前五大客戶的任何權益。

我們的供應商

我們的供應商主要包括中國的製造商、品牌所有者、授權分銷商和合格的區域供應商。我們向供應商採購製成品，並通過我們的採購平台向客戶提供這些產品。於往績記錄期間，我們各年度來自五大供應商的採購額分別為人民幣864.8百萬元、人民幣713.9百萬元和人民幣570.9百萬元，分別佔相應年度總採購額的7.0%、5.5%和4.1%。於往績記錄期間，我們各年度來自最大供應商的採購額分別為人民幣432.4百萬元、人民幣224.5百萬元和人民幣162.6百萬元，分別佔相應年度總採購額的3.5%、1.7%和1.2%。有關與供應商的常見協議的主要條款，請參閱「我們的產品流程—我們的供應商管理體系」。

業 務

董事確認，除晨光股份外，於往績記錄期間各年度的前五大供應商均為獨立第三方，且本公司董事、其各自的緊密聯繫人或任何股東(據董事所知，於最後實際可行日期持有本公司股本逾5%)於往績記錄期間各年度內，概無於本公司任何五家最大供應商中直接或間接持有任何權益。

重疊的客戶和供應商

客戶B為我們於2023年、2024年及2025年五大客戶之一，並於2023年、2024年及2025年同時為我們的供應商。客戶B為中國國有企業，經營全國性快遞物流服務。我們對客戶B的銷售主要包括辦公用品、MRO產品、營銷禮品及員工福利產品，2023年、2024年及2025年分別為人民幣1,818.9百萬元、人民幣965.7百萬元及人民幣983.0百萬元，佔我們相關年度總收入的13.7%、7.0%及6.5%。我們向客戶B的採購主要包括物流服務，2023年、2024年及2025年分別為人民幣26.9百萬元、人民幣2.9百萬元及人民幣4.1百萬元，佔我們相關年度總採購額的0.2%、0.0%及0.0%。

晨光股份為我們2023年及2024年的五大供應商之一，其亦為我們2023年、2024年及2025年的客戶。2023年、2024年及2025年，我們向晨光股份的採購(主要包括文具)金額分別為人民幣88.1百萬元、人民幣93.2百萬元及人民幣69.8百萬元，佔我們相關年度總採購額的0.7%、0.7%及0.5%。2023年、2024年及2025年，我們對晨光股份的銷售(主要包括IT周邊產品及辦公設備)金額分別為人民幣12.0百萬元、人民幣12.4百萬元及人民幣10.0百萬元，佔我們相關年度總收入的0.0%、0.0%及0.0%。

根據弗若斯特沙利文，我們向客戶B及晨光股份的採購及彼等向我們採購均於日常業務過程中進行，且屬各自的主要業務範圍，反映真實的運營需要，並符合一般市場慣例。我們與客戶B及晨光股份的銷售及採購並非相互條件。我們對客戶B及晨光股份的所有銷售及向客戶B及晨光股份的所有採購均於日常業務過程中按一般商業條款及公平基準進行。與客戶B及晨光股份訂立的一般條款與其他供應商及客戶相若。於往績記錄期間，概不存在將來自客戶B及晨光股份的應收貿易款項與應付予本公司的應付貿易款項進行抵銷的情況，反之亦然。除上文所披露者外，據我們所深知，於往績記錄期間各年度，我們五大客戶／供應商均非我們的供應商／客戶。

知識產權

我們的知識產權支持我們的業務運營和競爭力。我們已採取多項關鍵措施，保護我們的知識產權，包括要求員工遵守保密和競業禁止義務，並規定所有在職期間開發的技術和系統均歸本公司所有。

截至2025年12月31日，我們在中國擁有一項專利、55項軟件著作權、74項註冊商標及6項作品登記證。請參閱「附錄四—法定及一般資料—有關本公司的進一步資料—本集團的知識產權」。另請參閱「風險因素—與我們的業務及行業相關的風險—倘第三方提出知識產權侵權申索，或我們無法充分保護我們的知識產權，可能對本公司的業務及競爭地位產生不利影響」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司未曾遭受任何可能對業務運營造成重大不利影響之第三方侵權或侵權指控。

業 務

季節性

我們的業務存在一定程度的季節性。歷史上，我們的收入往往在每年第四季度較高，這主要是由於我們客戶的採購活動時間安排所致，他們通常根據年度預算和採購計劃在年底前加快採購、項目執行和結算。我們相信，此模式在可預見的將來應會持續。請參閱「風險因素—與我們的財務狀況及額外資本需求相關的風險—我們的經營成果受季節性波動影響」。

競爭

我們於中國通用物資數字化採購解決方案行業營運，該行業的特點為競爭格局分散、市場參與者眾多。根據弗若斯特沙利文，按GMV計，中國通用物資數字化採購解決方案市場於2025年達人民幣16,825億元，預期於2030年將增長至人民幣26,821億元，複合年增長率為9.8%。市場參與者主要包括專業的通用物資數字化採購解決方案提供商及互聯網電商企業。於2025年，五大參與者共佔市場GMV約8.3%。

行業競爭主要基於多項因素，包括交易規模及SKU覆蓋範圍、產品供應廣度、數字平台及系統整合能力、供應鏈與履約表現、服務質量及合規管理，以及定價競爭力。我們相信，憑藉一體化業務模式，我們具備在行業內有效競爭的牢固地位，該模式結合標準化訂單管理、集中化產品與供應鏈管理，以及可擴展的全國履約及數字基礎設施，使我們能夠在多場景及多地區支持大型企業及機構客戶複雜且以合規為導向的採購需求。

請參閱「行業概覽」。

數據安全與隱私

在日常業務運作中，我們從客戶和供應商收集並處理與訂單履約和交付所必需的數據，包括用戶名、電話號碼、電子郵件地址、收貨人姓名、收貨地址、客戶的名稱、訂單資料及稅務發票信息。我們根據適用法律法規在必要的基礎上收集和處理此類信息，一般不收集敏感的個人信息。

我們已建立一套全面的政策和程序來指導和規範我們的數據安全管理。我們維護一個覆蓋數據全生命周期的數據安全管理框架，包括數據收集、存儲、使用、處理、傳輸、保留、備份和應急。為保障數據安全，我們已實施技術和組織措施，包括系統和環境隔離、數據傳輸和存儲的加密保護、網絡安全風險控制，涵蓋漏洞掃描、實時威脅監測及事件閉環響應、反惡意軟件防護、定期備份及歸檔、分級訪問控制和操作日志管理。

業 務

我們還設立了專門的數據安全管理職能，負責制定、實施和持續改進數據安全措施，以確保遵守適用的法律法規要求並保護數據安全，包括：(i) 制定數據安全管理政策及個人信息安全管理政策，該等政策明確了數據及個人信息處理全生命周期中管理與技術措施的合規要求；(ii) 任命個人信息保護負責人領導及監督我們的個人信息保護合規工作；(iii) 設立數據與網絡安全團隊，由IT部門負責人及相關IT運維人員組成，負責數據安全事件的處理、調查及修復；及(iv) 設立信息安全領導小組，由IT部門及法務部門組成，負責我們數據保護及網絡安全工作的戰略監督及治理。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾發生任何重大黑客入侵事件或個人資料外泄。根據中國法律顧問意見，截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守了中國適用的中國數據安全法律及法規。

環境、社會與公司治理

公司治理

我們已將ESG考慮因素融入戰略規劃，並重點關注可持續性、低碳實踐及數智化轉型。我們已設立職責清晰、上下聯動的可持續發展治理架構，形成了由董事會（「**董事會**」）和ESG工作組構成的分層治理體系，推動可持續發展戰略落地。在決策層面，董事會負責全面識別、管理與可持續發展相關的影響、風險與機遇；審議及批准可持續發展戰略、目標及披露；監督及審閱可持續發展相關政策、管理、表現和目標進展。為提高董事對ESG原則的理解並提升治理效能，我們積極組織ESG培訓活動，以掌握最新的ESG發展。在執行層面，我們設立了ESG工作組，由市場部牽頭，成員包括人力資源部、行政部、採購部、倉儲配送部等ESG相關部門。ESG工作組負責具體項目的實施，包括將ESG相關目標分解至營運層面、分配職責，並開展內外部可持續發展溝通與傳播，所有舉措都旨在推動可持續發展目標的實現。

風險控制。我們建立完善的三道防線風險管理體系，通過「業務與職能部門—風險管理部門—審計部門」的立體化架構設計，實現全鏈條風險治理：

- 第一道防線：業務與職能部門。立足業務場景，自主開展包括ESG風險在內的相關風險識別、評估與防控；
- 第二道防線：風險管理部門。制定風險管理政策與程序，推動風險管理體系建設，確保防預機制的有效性，對全公司風險防範、監控體系的工作進度與效果進行監督；及
- 第三道防線：審計部門。保持組織架構、預算管理與人事任免的完全獨立性，發揮獨立監督作用，對風險管理體系有效性進行獨立評估。

業 務

商業道德。通過制度約束、技術管控、監督問責三重保障機制，我們建立了覆蓋業務全周期的全面合規管理體系，強化廉潔合規風險防線。我們設立了包括電郵、電話、微信及郵寄地址在內的多個舉報渠道，鼓勵外部合作夥伴和內部員工監督廉潔合規營運，舉報任何可疑的違規或不道德行為。接到舉報後，我們進行專項調查，並嚴格保護舉報人和配合調查人員的身份信息，以及舉報內容、證據材料、調查報告等，確保舉報人及相關人員的合法權益不受侵犯。我們建立了分層分類的廉潔教育體系。新員工入職時須完成合規相關課程。針對關鍵崗位，我們實施「誠信與紅線」培訓計劃，利用更新的案例庫進行定制化培訓，並通過考核驗證培訓效果。我們將廉潔與反腐敗內容納入管理晉升培訓，確保管理層能夠系統地了解相關政策要求。於往績記錄期間，所有普通員工、管理層和董事均完成了反腐敗培訓。

環境保護

應對氣候變化

為應對氣候變化帶來的風險和機遇，我們的可持續發展治理框架已將氣候相關事項納入整體管理，確保氣候相關治理獲得足夠的專業知識和資源支持。董事會負責監督應對氣候變化風險，ESG工作組負責推動氣候戰略落地，建立碳管理體系，協調形成跨部門工作機制，跟蹤目標進展，並管理氣候相關信息披露。

我們將氣候考量融入關鍵業務決策，系統性地識別氣候相關的物理風險、轉型風險和機遇。我們評估這些風險和機遇對我們的資產和業務活動產生的財務影響，並據此制定針對性的應對措施。我們的溫室氣體排放主要來自日常辦公和生產營運中汽油、柴油等消耗產生的直接排放（範圍一），以及外購電力產生的間接排放（範圍二）。我們已設定溫室氣體減排目標，到2030年，實現單位營收的自身運營（範圍一和二）溫室氣體排放量較2023年下降5%。下表載列往績記錄期間溫室氣體排放績效指標的詳情：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
		(噸二氧化碳 碳當量)	
直接溫室氣體排放量(範圍一)....	780	633	532
間接溫室氣體排放量(範圍二)....	693	759	1,049
間接溫室氣體排放量－員工通勤 (範圍三).....	274	296	305
間接溫室氣體排放量－員工差旅 (範圍三).....	142	145	178

業 務

環境管理

我們嚴格遵守國家相關法律法規，持續完善環境管理體系。我們已獲得ISO 14001環境管理體系認證。

能源管理

為降低日常營運中的能源消耗並提高能源效率，我們在利用自然光、合理使用照明設備、中央空調系統管理、辦公設備能耗管理等方面規範了能源管理。此外，我們積極推廣使用新能源車輛進行日常客戶交付服務，以減少運輸過程中的碳排放。借助配送管理系統等數智化系統，我們對運輸線路和倉庫營運進行細化分析，從而優化運輸路線，減少不必要的運輸距離和能源消耗。我們已獲得ISO 50001能源管理體系認證。

資源使用

我們已建立並完善環境管理相關制度，規範環境保護、資源使用和廢棄物管理，引導員工節約資源，有效管理各類廢棄物。為進一步增強全員節能環保意識，我們發起了綠色辦公倡議，鼓勵員工養成節約用電、節約用水、節約用紙等良好的綠色辦公習慣。我們積極推動包裝材料循環利用，建立二手紙箱回收再利用標準，在滿足質量要求的前提下，提倡優先重複使用紙箱，年利用約130萬個，二手紙箱使用率達47.9%。對於大宗產品配送，我們使用可循環使用的倉庫周轉箱和託盤進行簡易包裝，取代一次性紙箱，實現包裝載體的多次循環，減少材料浪費。下表載列往績記錄期間資源使用績效指標的詳情。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
汽油消耗量(噸).....	22	13	14
柴油消耗量(噸).....	231	192	156
總外購電力(千瓦時)	1,215,452	1,413,913	1,977,145

社會責任

員工招募及權利

我們的員工招聘明確以「德才兼備，以德為先」的理念和「公開、公平、公正」的原則為指導。我們嚴格禁止基於性別、地域、民族、年齡、婚姻狀況或其他因素的任何形式的歧視。我們確保所有員工享有公平待遇，同工同酬。我們為員工提供有競爭力的薪酬。2025年，我們的員工離職率為約13.6%。我們根據適用的法律法規為員工繳納各類社會保險。通過深入了解員工需求，我們及時調整福利政策，提升員工福祉。我們為國際婦女節、端午節、中秋節等重要節日組織豐富多彩的慶祝活動。此外，我們還每月舉辦集體生日會，向員工傳遞溫暖與關懷。我們高度重視女性員工的職業發展和工作生活平衡，保障其在職場的平等權利。截至2025年12月31日，女性員工佔我們員工總數的51.8%。

業 務

基於我們業務的具體特點，我們已建立完善的內部培訓系統，涵蓋新員工入職培訓、技能培訓、管理培訓和領導力培訓。該系統旨在充分滿足不同類別或崗位員工在職業發展各個階段的培訓需求。我們實行「雙通道」職業發展體系，有效拓寬員工的職業路徑，並作為強有力的激勵。我們為員工提供有競爭力的薪酬，並根據其崗位類型實施差異化的績效評估和激勵機制。此外，我們向核心人才和高績效員工授予股票期權，有效激發他們的積極性。我們認識到，員工的身心健康是公司活力的源泉。我們積極搭建員工健康健身平台，健身房配備有氧和力量訓練區，支持員工科學鍛煉、釋放壓力。此外，我們還為員工及其家屬提供高性价比的年度健康體檢。我們已通過ISO 45001職業健康安全管理体系認證。

產品質量控制

我們已建立嚴格的產品質量管理體系，覆蓋從供應商資質審核到產品檢驗的全過程。我們制定了明確的質量標準。我們的內部質檢部門對所有產品進行定期和不定期抽檢，實現對在售商品的全面控制。我們已獲得ISO 9001質量管理體系認證。

我們建立健全供應商管理相關制度，構建全流程管理體系，有效管控供應鏈風險。在供應商准入篩選環節，我們已將ESG因素納入篩選標準，優先選擇已取得ISO 14001環境管理體系等相關認證的供應商，持續推進綠色採購與可持續供應鏈建設。我們要求供應商須遵守國家反腐敗與反賄賂相關法律法規，禁止任何形式的賄賂、腐敗或勒索行為。請參閱「—質量控制」。

高質量客戶服務

秉承「以客戶為中心」的服務理念，我們致力於持續優化服務體系。我們建立了全國服務網絡，在客戶所在城市派駐代表，確保能夠快速響應並有效解決客戶需求。我們已制定明確的投訴處理流程。接到投訴後，售後客服人員會立即與客戶聯繫，核實情況並了解具體訴求。每個投訴按內容分類後，指派給相關責任部門及時跟進處理。這確保每項投訴都能得到及時響應和徹底解決。我們通過電話回訪、工單閉環回訪等多種方式進行客戶滿意度調查。根據調查結果，我們優化服務流程和標準，持續提升客戶滿意度。請參閱「—我們的訂單流程—售後服務」。

社會公益

我們始終將社會責任融入企業發展，積極參與各類公益事業，履行企業社會責任。我們在上海晨光公益基金會下設立了科力普基金。於2024年8月，我們啟動「鄉村美育，創意未來」項目，通過捐贈美術用品和教育玩具、開展美術課程及提供心理支持，旨在激發鄉村兒童(特別是留守兒童和移徙兒童)的創造力和想像力。於2025年3月，我們組織一次植樹公益活動。通過環保知識問答、認養綠植、「心願樹」共創以及「科力普林」五年成果展等活動，我們宣傳環保意識、踐行生態保護。同樣，於2025年3月，我們的員工志願者參加了第18屆世界自閉症關注日活

業 務

動，為特殊兒童家庭提供支持，並呼籲社會各界更多關注自閉症群體。於2025年5月，我們參加了在上海浦東新區舉辦的「一個雞蛋的暴走」公益徒步活動。我們的員工完成了50公里的公益徒步，以實際行動助力兒童健康成長與平等發展。於2025年9月，我們與上海晨光公益基金會一同出席在江西省贛州市於都縣舉行的南方周末希望小學三十周年慶典。我們捐贈了文具包、美術用品等物資，並開展美育課堂和共繪活動，支持鄉村教育和青少年發展。

員工

截至2025年12月31日，我們在中國擁有1,052名全職員工。下表載列截至2025年12月31日按職能分類的員工人數：

職 能	員 工 人 數	百 分 比 (%)
銷售及營銷.....	531	50.5
供應鏈.....	175	16.7
客戶服務及營運.....	130	12.3
綜合及行政.....	127	12.0
研發.....	89	8.5
合 計.....	1,052	100.0

為強化人力資源管理，我們實施了一套全面的內部管理措施，明確界定招聘、培訓、內部推薦及其他關鍵流程的程序與標準。我們利用各種招聘渠道，包括專業招聘網站、校園招聘及員工推薦，吸引頂尖人才。招聘策略涵蓋年度人力規劃與編製預算。我們亦採用招聘流程，包括由人力資源團隊進行初步篩選、由部門主管進行後續面試、內部審批程序以及入職前背景調查。

為規範僱傭關係，本公司與全職僱員簽訂標準勞動合同及保密協議，而若干關鍵職位的僱員亦簽署補充保密協議。本公司與僱員維持良好的合作關係，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期期間均未發生任何重大勞資糾紛。依據中國法律法規，本公司為員工辦理地方政府管理的各項社會保險，包括養老保險、醫療保險、生育保險、工傷保險、失業保險及住房公積金。截至最後實際可行日期，我們尚未成立工會。

物業

我們的公司總部位於中國上海。截至最後實際可行日期，我們所持有或租賃的任何物業的賬面價值均未達到我們合併總資產的15%或以上。根據《公司條例(公司及招股章程豁免遵從條文)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)條所載須在估值報告中披露第三附表第34(2)段所述全部土地或樓宇權益的規定。

業 務

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，我們在中國租賃了總建築面積約為161,478平方米的103處物業，主要用於辦公室及運營交付。

產權瑕疵。截至最後實際可行日期，我們尚未收到相關出租方提供的若干有效產權證明，包括(i)就約佔總建築面積8.2%的九處租賃物業，未取得相關權利人出具的轉租授權文件；及(ii)就約佔總建築面積0.6%的六處租賃物業，未取得有效的物業產權證明。上述租賃物業主要用作辦公室及倉庫。據我們的中國法律顧問告知，取得適當的產權證明是出租方的責任，而我們作為承租方，不會因出租方未能取得或提供相關租賃物業的產權證明或相關授權文件而受到任何行政處罰。然而，若第三方對該等租賃提出權利主張或質疑，我們的租賃將面臨不確定性。截至最後實際可行日期，我們並未因佔用或使用該等存在產權瑕疵的租賃物業而受到任何可能對我們的業務運營產生重大不利影響的爭議或訴訟。我們認為，該等產權瑕疵不會對我們的業務運營產生重大不利影響，主要原因為：(i)若我們須從存在產權瑕疵的租賃物業搬遷，我們能夠在短時間內按可比條款找到合格的替代物業，而不會產生重大額外成本；及(ii)據我們的中國法律顧問告知，若任何相關租賃協議因產權瑕疵而受到影響，我們有權就因此造成的全部或部分損失及損害向相關出租方索賠。

租賃協議登記備案。截至最後實際可行日期，我們尚未根據中國適用法律法規就100處租賃物業向相關房地產管理部門辦理租賃協議登記備案。由於租賃協議的登記備案需要出租方與承租方的配合，且因處罰風險較低，出租方通常不願承擔該等行政負擔，因此我們未能完成上述租賃協議的登記備案。據我們的中國法律顧問告知，未辦理登記備案不影響租賃協議的有效性及其可執行性，但我們可能因未能登記每份該等租賃協議而被處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款，合計對我們而言最高可達人民幣1,000,000元。截至最後實際可行日期，我們尚未收到主管政府機構要求我們辦理相關租賃協議登記備案的任何通知，亦未因未辦理租賃協議登記備案而受到任何行政處罰。我們認為，租賃協議未辦理登記備案不會單獨或合計對我們的業務及經營成果產生重大影響，主要原因為：(i)合計最高人民幣1,000,000元的罰款金額不會對我們的業務運營及財務業績構成重大影響；及(ii)據我們的中國法律顧問告知，相關出租方在處罰被施加前享有辦理登記的寬限期。

集體土地租賃。截至最後實際可行日期，我們其中一處約佔總建築面積0.7%的租賃物業(主要用作辦公室及倉庫)位於集體土地上，且我們尚未取得相關租賃已獲得相關集體經濟組織村民會議三分之二以上成員或三分之二以上村民代表同意的確認。據我們的中國法律顧問告知，若相關審批程序未能正式完成，出租方可能被要求採取整改措施，這可能導致我們無法繼續租賃該物業。截至最後實際可行日期，我們尚未收到主管政府機構就我們租賃集體土地上建造的房屋發

業 務

出的任何整改命令或行政處罰。我們認為，該等情況不會對我們的業務運營產生重大不利影響，主要因為相關租賃面積佔我們總租賃物業的比例相對較小，且如需搬遷，我們能夠在合理時間內以相對較低的成本找到替代租賃物業。

偏離指定用途。截至最後實際可行日期，我們約佔總建築面積0.4%的四處租賃物業實際用途為辦公室用途，而相關物業產權證明中載明的用途為城鎮住宅用地／住宅。據我們的中國法律顧問告知，當相關物業的租賃用途與登記用途不一致時，相關出租方須單獨承擔行政罰款或被要求恢復該等物業的原始登記用途的責任，這可能導致我們無法繼續租賃及使用該等物業。截至最後實際可行日期，我們尚未收到主管政府機構就該等租賃物業用途不一致發出的任何整改命令，亦未因此受到任何行政處罰。我們認為，該等情況不會對我們的業務運營產生重大不利影響，主要因為相關租賃面積佔我們總租賃面積的比例相對較小，且如需搬遷，我們能夠在合理時間內以相對較低的成本找到替代租賃物業。

保險

我們相信，我們的保險保障足夠覆蓋我們的業務，並且符合市場的普遍慣例。我們的主要保險政策包括員工福利保險、法定社會保險及員工個人意外保險，我們相信，這些保險覆蓋了我們在運營轄區日常運營中的重大風險。於往績記錄期間，我們未就業務進行任何重大保險理賠。按照一般市場慣例，我們不持有某些在我們運營的司法管轄區無法購買或法律通常不要求的保險政策。參見「風險因素－與我們的業務及行業相關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋所有損失或客戶提出的潛在申索，這可能影響我們的業務、經營成果及財務狀況」。

風險管理與內部控制

我們已實施內部控制和風險管理系統、程序和政策，以應對與運營相關的財務、運營和合規風險。我們定期審查和改進這些系統、政策和程序，以確保其有效性和充分性。

公司治理風險管理

我們透過公司治理框架管理治理相關風險。董事會負責全面監督我們的風險管理及內部監控系統，而高級管理層則負責其各自職責範圍內已核准政策及程序的日常執行。

我們已採納一套全面的內部規則，該等規則規管(其中包括)股東會及董事會會議的召開與進行、董事及高級管理層的職權與責任、董事會委員會的運作，以及重大公司行動的審批及申報程序。有關安排旨在確保我們組織內部權責劃分清晰、職務適當分工並有效制衡。

業 務

財務申報及司庫風險管理

我們透過有關預算、會計、財務申報及審批程序的內部監控措施管理與財務申報及司庫相關的風險。我們的財務部門負責組織及管理財務事務，並協助管理層及董事會監察財務狀況及經營表現。

我們亦已訂立規範對外投資及提供擔保的內部監控程序。有關事項須根據適用法律、法規、上市規則及我們的內部政策遵守不同級別(包括管理層、董事會及(如適用)股東)的審批限額及決策程序。該等措施旨在推動財務紀律，並降低與資金運用及財務承擔相關的風險。

關連交易風險管理

我們透過規管關連交易識別、評估、審批及披露的內部政策，管理與關連交易相關的風險。該等政策旨在確保關連交易可及早識別，並按適用法律、法規及上市規則進行。

我們的內部程序規定，相關董事、高級管理層及員工須及時申報可能導致實際或潛在關連交易的權益。經識別的關連交易須根據訂明權限級別接受內部審閱及審批程序，並須按公平原則及(如適用)一般商業條款進行。倘交易涉及有利害關係的董事或股東，我們的政策規定有關人士須就相關事務放棄表決。我們亦維持相關程序，確保關連交易獲適當記錄、申報及(必要時)披露，以保障本公司及股東的整體利益，並降低利益衝突或監管不合規風險。

合規及資料披露風險管理

我們透過規管資料披露、保密及檔案管理的內部規則，管理與合規及披露相關的風險。該等規則訂明董事會、董事長、公司秘書、高級管理層及相關部門就披露事項的責任，旨在確保我們披露的資料準確、完整、及時及公平。

我們亦已採納內部政策，規管與證券境外發行上市活動相關的文件和資料的保密及管理。該等政策對董事、高級管理層及員工施加保密責任，並訂立程序以防止未經授權取用或披露敏感資料。

業 務

利益衝突及道德操守風險管理

我們透過適用於董事、高級管理層及若干關鍵員工的內部政策，管理利益衝突及道德操守風險。該等政策規定須及時識別及披露實際或潛在利益衝突，並在適當情況下退出決策程序。我們亦已實施內部規則，規管董事、高級管理層及相關員工持有及買賣我們證券的行為，以防止內幕交易，並確保遵守適用證券法律及上市規則。

董事會及審計委員會監督風險管理

我們透過董事會層面的監管，監督風險管理與內部監控系統。我們的審計委員會由獨立非執行董事組成，將於上市後履行職責，包括協助董事會審閱我們的財務申報程序、內部監控系統、風險管理安排及合規事項。審計委員會將審閱管理層報告，並在適當情況下審閱內部及外聘核數師報告，就相關事項向董事會提出建議。透過該等安排，我們力求確保風險管理及內部監控系統持續有效及適當。

執照、批准與許可

我們須為經營業務取得多項牌照、許可、批准及證書。據我們的中國法律顧問所告知，我們已自相關主管部門取得對我們運營屬重大的必要牌照、許可、批准及證書，主要包括道路運輸經營許可證及增值電信業務經營許可證，且該等牌照、許可、批准及證書於最後實際可行日期均屬有效並持續有效。我們會不時更新該等牌照、許可及批准以符合相關法律法規的規定。根據我們中國法律顧問的意見，我們預期在續期我們運營所需的牌照、許可及批准方面不會遇到任何重大障礙。

法律程序

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾成為且並非任何重大法律、仲裁或行政程序的一方，且我們亦不知悉針對我們或我們的董事已提出或威脅提出的任何法律、仲裁或行政程序，而該等程序可能單獨或整體對我們的業務、財務狀況及經營成果造成重大不利影響。

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未曾且並未涉及任何導致罰款、執法行動或其他處罰的重大不合規事件，而該等事件可能單獨或整體對我們的業務、財務狀況及經營成果造成重大不利影響。

業 務

獎項與榮譽

我們在技術、產品和解決方案方面獲得多項獎項和認可。下表載列我們在往績記錄期間及直至最後實際可行日期獲得的主要獎項和榮譽：

年 份	獎 項 名 稱 或 榮 譽	頒 發 機 構
2025	2025年中央企業優秀電商服務企業	中國國資國企產學研協同創新平台
2025	2025上海民營服務業企業100強(第21名)	上海市企業聯合會／上海市企業家協會／解放日報社
2024	全國辦公用品行業質量領先企業(2024年)	中國質量檢驗協會
2024	卓越採購服務商設施管理創新獎	亞太卓越採購峰會
2024	托比網2024中國工業品數智化賦能先鋒	托比網／中國生產力中心協會
2024	2024年度上海市供應鏈創新與應用優秀案例	上海市供應鏈發展促進會
2023	採購數智化服務商圖譜智慧辦公品類優秀服務商	亞太卓越採購峰會
2023	2023鼎革獎－年度產業平台獎(數智化轉型先鋒榜)	《財經》雜誌／思愛普
2023	2023中國服務業企業500強	中國企業聯合會／中國企業家協會