

業 務

概 覽

我們是誰

我們是中國中高端品牌數字零售運營服務商，通過結合消費洞察、審美能力、數字化技術及系統化運營並利用AI賦能的工具，為品牌商提供帶來可衡量成效的貫穿全鏈路、覆蓋多渠道的智能零售解決方案。



附註：

(1) 按2025年度電商運營服務GMV計；根據弗若斯特沙利文。

(2) 往績記錄期間；根據弗若斯特沙利文。

我們深耕品牌線上零售綜合運營服務市場逾15年，致力於服務「美」的品類，在時尚、珠寶、運動戶外、美妝等細分領域建立了深厚的護城河，是行業內少數在天貓、抖音、京東等所有主流電商平台均為頭部品牌商提供服務的企業之一。依託一體化運營能力及對中高端品牌的服務，我們在電商運營服務GMV方面保持行業領先，2025年實現GMV達人民幣397億元，根據弗若斯特沙利文的資料，我們在中國品牌線上零售綜合運營服務商中位列第二，市場份額約為2.7%。根據弗若斯特沙利文的資料，在專注服務海外品牌(即全球總部位於中國內地以外的品牌)細分市場，我們的市場份額約為8.8%，排名第一，按相同衡量標準計，我們亦為中國最大的DP運營服務商，市場份額為4.6%。

核心業務能力

憑藉多年的深厚行業經驗，依託我們自主開發的全鏈路、多渠道數字零售系統Futail，我們向品牌商提供全面、高標準且高效的運營服務，以實現其業務目標，而我們則收取服務費。同時，我們通過對系統的持續迭代、沉澱行業洞見及

業 務

使用AI賦能工具，不斷提升自身多渠道零售能力，進而更好地為品牌商提供綜合服務，助力其實現品牌價值的持續提升，並進一步提升我們自身的運營效率。

我們於2010年代初期開始運營，目標是成為中國領先的中高端品牌線上零售綜合運營服務商。在此目標指引下，我們實現了業務的持續增長，並通過市場定位、解決方案組合、渠道覆蓋及技術能力確立自身差異化優勢：

- **中高端市場定位。**成立初期，我們專注於服務時尚等高價值品類，這些品類由高端海外品牌主導。此定位有助我們快速推進能力建設，因為此類品牌對審美能力、合規要求、響應速度、創新性及全面性要求高，我們的解決方案需持續經受其審視。因此，我們積累了相應專長，能夠提供針對中國獨特線上零售環境量身定制的數字零售解決方案，這為我們拓展至相關品類奠定了基礎，並使我們能夠把握不斷變化的行業格局所帶來的機遇，例如國內品牌日益突出的地位。
- **全面的解決方案。**就品類覆蓋而言，我們在時尚領域的早期成功推動了我們向相關品類(如運動戶外及美妝)的擴張。就服務範圍而言，我們的服務已擴展至涵蓋運營、內容、營銷、倉儲物流及信息技術等。因此，來自不同品類的品牌商可從我們廣泛的解決方案中，自由選擇最適合自身業務需求的方案。為順應其未來需求，我們積極洞察相關趨勢，持續拓展解決方案，以覆蓋新興社交媒體平台，採用新技術，使我們能夠在新興機遇出現時敏捷把握機會。
- **多渠道覆蓋能力。**發展初始，我們聚焦於貨架電商，主要包括天貓、京東、唯品會等電商平台、品牌官方線上店鋪及微信小程序。隨著中國品牌線上零售市場的持續發展，我們戰略性地拓展至小紅書等社交媒體渠道及興趣電商，後者主要包括抖音等直播與短視頻平台。該方法有助於覆蓋全面線上消費場景，同時穩固我們在貨架電商領域的領先優勢。於往績記錄期間，DP(主要涵蓋興趣電商，即「抖音」)應佔GMV於2023年至2025年增長135.8%，複合年增長率為約53.6%，其在總GMV中的佔比從2023年的16.2%上升至2025年的約22.5%，成為我們主要的新增長引擎。與此同時，我們依託物流與IT能力的拓展，提供線上線下服務，涵蓋線下門店和導購、線上線下一體化配貨以及全渠道的會員整合。

業 務

- **具備結果導向型驅動的數字化服務能力。**我們自主研發了全鏈路、多渠道數字零售系統Futail。Futail引入AI賦能的功能並融入行業及經營數據，實現了整個零售價值鏈核心環節的數字化，可同時支撐單渠道高效運營與多渠道一體化整合。通過加強品牌與消費者之間的連接，我們的數字化服務提升了品牌運營效率並加速零售業務全面數字化轉型。我們持續推進大數據分析與洞察、全鏈路的智能自動化能力，不斷提升執行質量、優化資源配置，致力於實現店鋪的自動化運營。

受益於上述優勢，我們得以提升服務質量的一致性和客戶留存率，使我們能夠維持穩健的定價策略，反映了我們解決方案的質量和穩定交付、我們強大的自主開發技術能力以及我們的市場定位。此外，通過與品牌商建立長期合作，我們積累了重要的消費者特定知識，深度整合我們與品牌商的技術基礎設施，並進一步提高轉換成本，從而有利於未來持續合作。

我們的解決方案

基於我們的核心能力，我們於往績記錄期間經營三項業務：(i)電商運營服務，我們為品牌商提供全方位服務以提升其線上銷售；(ii)品牌營銷服務，我們與品牌商合作，透過各種活動及整合營銷計劃制定及執行線上銷售與營銷策略；及(iii)商品銷售，我們偶爾為品牌商進行小規模商品銷售。

我們的市場機遇

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場的穩步發展

海外品牌尤其是中高端品牌，須在全球管理框架下適配中國本地生態系統及電商格局。在當地配備精簡團隊的品牌高度依賴外部專業服務商進行跨平台協調及本地化運營。海外品牌線上零售運營服務不僅關乎交易轉化，更涉及品牌資產長期維護。此類合作中形成的協同關係與高切換成本，使其成為價值密度高、門檻高、客戶粘性強且利於頭部優勢沉澱的細分賽道。

業 務

與此同時，在多平台運營逐步常態化、線上零售滲透持續提升以及消費者對品牌體驗要求不斷提高的背景下，中國內地品牌對精細化運營、跨平台協同、內容轉化效率及全鏈路運營質量的重視程度不斷上升。這亦為綜合運營服務市場提供廣闊的發展空間。2025年，中國品牌線上零售綜合運營服務市場規模已達人民幣14,634億元(按GMV統計)，並預計將自2026年起以10.8%的複合年增長率擴張至2030年的人民幣24,944億元。

AI技術作為數字零售服務的核心增量

線上零售憑藉其業務全流程中的數據可得性及高度標準化，已成為AI驅動提升效率的優先落地場景之一。具備核心AI能力與行業積澱的頭部服務商，可依託AI賦能工具與零售系統融合形成獨特差異化優勢，精準洞察品牌市場需求，不斷提升運營效率及質量，保證及時履約的能力，在保證和提升服務質量的情況下服務更廣闊的品牌商群體。

我們的優勢

深耕時尚、珠寶、運動戶外、美妝等品類與中高端市場，打造穩定且高質量的品牌組合

我們自成立以來始終專注於中高端品牌，始終聚焦服務「美」的品類，主要包括時尚、珠寶、運動戶外、美妝等高價值品類。超過15年在該等品類的深耕使我們在行業認知、消費者洞察及品類運營方面形成了系統化的專業能力，建立了深厚的護城河。這使我們成為行業內少數在所有主要平台(包括天貓、抖音和京東)均為頭部數字零售運營服務商的企業。截至2025年12月31日，我們通過電商運營服務，為151個品牌提供服務，其中中高端品牌佔比超過95%。該等品類中的中高端品牌對服務商運營服務的專業性、以及對彼等自身品牌形象的一致性保持高標準。憑藉自建全鏈路、跨平台的業務基礎設施和配套系統，我們已成為該等品牌的首選解決方案提供商，並與其保持長期、穩定、互信的合作關係。

此外，我們堅定地專注於該等品類，使得我們在行業洞察、運營經驗及專業人才儲備方面積澱深厚。我們深度參與多個國際知名品牌的全周期線上運營，具備陪伴品牌穿越行業周期、實現盈利水平與業務規模長期可持續增長的綜合能力。尤其是，我們已形成成熟且可複製的運營體系，能夠為品牌商在渠道佈局、價格管理、貨品規劃及視覺呈現等關鍵策略層面提供專業解決方案，助力品牌高效運用成功運營經驗，實現精細化、規模化發展。得益於此，於往績記錄期間，我們

業 務

服務的客戶已覆蓋全球前二十大高端時尚集團中的70%。截至最後實際可行日期，於往績記錄期間各年度，我們與前二十大客戶(基於收入而言)合作的平均年限超過5年。

通過長期對中高端品牌運營方法論的沉澱，疊加跨品類消費者洞察，我們已成功拓展至新品牌及新品類，並較快提升相關銷售額：(i)騎行領域，我們協助高端騎行品牌進行電商運營，帶動其線上銷售增長；(ii)黃金珠寶領域，我們助力一高端黃金飾品品牌推動其高端產品線的市場滲透率，鞏固其於抖音黃金配飾領域的領先地位，並於2025年實現GMV同比增長58.7%；及(iii)我們助力某高端海外設計師品牌進駐中國市場，為其提供一站式服務，構建多觸點、深度耦合的協作型生態圈。透過數據驅動運營，我們激發了該品牌的現有消費群體活力，提升了復購率，助力品牌實現持續雙位數GMV增長。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們榮獲各平台的多項頂級榮譽，包括「天貓六星服務商」、「抖音電商鑽石服務商」、「京東京卓越合作夥伴」及「唯品會超V卓越合作夥伴」，充分體現我們在精細化運營與全域整合營銷領域的綜合競爭力及行業領先地位。

專有數字化零售解決方案系統，推動品牌決策與增長

我們自主研發全鏈路、多渠道數字零售系統Futail，覆蓋天貓、抖音、京東、唯品會等主流電商平台，全鏈路實現了商品、設計、運營、直播、會員及人群、客服、倉儲、物流等環節的數字化、智能化管理。同時，Futail可實現全域庫存共享與靈活調度以及全渠道統一會員體系，為品牌商提供精準、高效的數據分析和洞察，全面提升運營效率，助力品牌實現高質量發展。

我們高度重視AI賦能工具研發與場景化落地。我們已將AI賦能的功能全面嵌入Futail中，從而提升運營效率及質量。透過上述努力，我們的Futail系統現在具備多項功能，有助於簡化內部工作流程，進而改善對外客戶服務，包括(i)商品屬性與合規語義自動識別，(ii)跨場景營銷視覺素材創作，(iii)AI輔助客服腳本，(iv)行業及經營數據智能決策輔助，及(v)AI賦能的直播畫面與語音合規監測。

憑藉在AI+時尚零售領域的持續創新與商業化應用，我們獲得多項行業獎項與資質認定。相關成果入選世界人工智能大會大模型典型示範應用案例、上海

業 務

市大模型賦能生產性互聯網服務平台揭榜掛帥項目、上海市「AI+時尚」應用場景項目，充分印證我們在人工智能應用領域的技術實力、創新能力及行業領先地位。

截至2025年12月31日，我們的研發及技術團隊共有256名僱員。截至最後實際可行日期，我們擁有23項註冊專利、21項待批專利申請及316項註冊軟件著作權。我們的數字化成就獲得廣泛認可，我們獲認定為上海市科技「小巨人」企業。

長期服務奢侈品牌使我們形成與高端品牌形象一致的行業領先審美能力

依託服務海外高端品牌的深厚積澱，我們深刻洞悉高端品牌對審美表達、品牌形象傳遞的高標準要求，進而形成可規模化的高端品牌服務方法論與審美標準體系。這種審美能力貫穿品牌運營全價值鏈，從商品視覺規劃、內容創意，到直播場景搭建、渠道適配，再到消費者體驗優化，以統一審美內核賦能各環節，實現最佳品牌價值及市場吸引力。足證我們能力的是，我們為一家領先的海外奢侈品牌所設計的視覺作品，已獲該品牌採用並展示於其全球官網，觸及全球消費者群體。

依託我們設計中心深厚的UI/UX設計經驗與高端品牌多渠道服務能力，我們為一全球領先奢侈品牌官方小程序提供了戰略級視覺與體驗升級服務。以品牌全球美學體系為核心，我們優化全鏈路消費者流程，重構交互邏輯、精簡頁面導航，提升用戶瀏覽效率與轉化流暢度，同時建立規範的線上視覺設計標準，搭建適配多場景運營的模塊化組件庫。

在視覺設計解決方案方面，我們已組建適配高端品牌需求的專屬內容創作團隊。在保障品牌形象高度統一與多渠道高效適配的基礎上，我們為品牌提供從視覺諮詢、視覺體系搭建到全域創意內容(包括策劃與落地執行)的全流程解決方案。我們亦獲認定為上海設計創新中心。截至最後實際可行日期，我們共計已完成超過100個品牌線上視覺體系搭建，助力其實現視覺營銷策略升級，成為高端品牌在中國線上視覺形象的核心支撐。

同時，我們以AIGC技術重構創意生產，搭建系統化的AI賦能創意設計能力，實現創意生產效率有效提升。通過智能內容生成、效率提效與創新探索，我們持續拓展視覺創意的邊界與可能性，為品牌提供兼具前瞻性與落地性的數字化視覺解決方案。

業 務

自建高標準的運營體系具有規模效應，支持品牌持續增長

除了我們的專有Futail系統及審美能力外，我們還構建了覆蓋直播運營、智能客服、高標準倉儲服務等環節的高標準一體化數字零售運營系統。各板塊協同發力、形成規模經濟，既實現自身運營效率的持續提升，亦能精準匹配中高端品牌對服務品質及履約體驗的嚴苛需求，為品牌提供全流程高效賦能，支撐品牌實現可持續增長，同時構築起難以逾越的運營壁壘。

我們構建活動直播及日常店播的多維度直播體系，聚焦品效合一。例如，(i)我們為一德國高端服飾品牌打造眾星雲集的秀場直播，該項目為2025年抖音「頭排看秀」最大體量項目，推動了品牌曝光度的突破性進展；及(ii)我們為一高端運動服飾品牌構建活動與日常店鋪直播雙輪驅動模式，聯動平台資源打造核心產品，使該品牌2025年的店鋪直播GMV同比增長36.3%。該框架主要依託我們的自有人才。我們已建立完整的主播培養體系。截至2025年12月31日，我們全職主播共208人，其中140人持有廣播學等領域的學士及以上學位，為中高端品牌提供專業、穩定的直播服務。

我們以「線上銷售助理(品牌顧問)」的概念為核心，運用AI賦能工具，賦能整個客戶服務鏈。在長期服務過程中，我們沉澱了海量消費者的核心問題，以此構建起完善的行業知識庫，並在AI技術加持下自動生成契合高端客服場景、兼具專業性與溫度感的回覆，兼顧服務效率與品牌形象。依託該體系，我們的客服團隊人效大幅提升，每位客服人員日均處理的消費者諮詢量由2023年的約150單增至2025年的約190單。同時，我們在各品牌之間維持高標準的服務水平，連續三次獲頒天貓「服務體驗能力認證」，並於2025年榮獲「年度天貓服務卓越獎」，足證行業認可。我們採用「銷售額提成」激勵機制，驅動客服顧問主動挖掘客戶需求、精準推薦商品。於往績記錄期間，我們實現了首次回應時間在25秒內，有助提升消費者滿意度及復購率。

業 務

我們擁有專業化定制倉儲能力，高度適配中高端品牌高要求。例如，我們已實現23:00截止時間前支付的訂單能夠當日發貨，將平均支付至快遞攬收的時長縮短約五小時，部分高端品牌實現全國範圍內高達75%的訂單次日達，為更高的客戶滿意度與轉化率提供支持。我們亦具備進口貨物全流程服務能力，能夠快速響應海外品牌的全球供應鏈佈局需求，大幅縮短進口商品上架準備時間。我們亦已通過全球領先的認證機構SGS多項安全管理體系認證，如ISO 9001、ISO 14001、ISO 28000等。我們通過嚴格的質檢及多種防偽方案保障商品品質與安全。我們的倉儲損耗率低於0.01%、發貨準確率達99.99%以上。我們亦提供定制禮盒、刻字等增值服務，提升消費者體驗。

經驗豐富、遠見卓識的管理團隊及專業人才

優秀的團隊是我們持續發展的核心驅動力。我們打造了一支具備國際視野、品牌思維、AI意識和深刻國內市場洞察的複合型團隊。正是這支優秀的團隊讓我們在激烈的市場競爭中脫穎而出，實現了持續、穩定的發展。

董事長兼CEO劉先生擁有超過20年高端品牌電商服務行業深耕經驗，親身見證並積極參與中國電商行業從起步到成熟的各個階段，積累了對行業趨勢的敏銳洞察力和商業模式的創新判斷力。

在劉先生的帶領下，我們組建了一支兼具豐富行業經驗與創新思維的核心管理團隊，團隊成員分別在電商、時尚及科技等領域深耕多年。我們的聯席CEO鄭正順先生曾在頭部品牌擔任重要職務，深諳品牌價值傳遞與消費者需求挖掘的核心邏輯，在推動公司業務創新與高效執行方面發揮了重要作用。我們的COO劉江寧先生深度參與公司業務全周期發展，主導建立抖音等多平台的專業直播運營體系，為我們業務的持續發展起到關鍵作用。我們的CTO劉國亮先生依託其在企業級軟件研發及技術管理領域的深厚積澱，主導推進我們核心技術研發體系建設。

在我們的穩健發展進程中，我們亦構建起一套綜合僱員激勵機制。我們設置多層級晉升階梯，定期開展能力評估與職業規劃輔導，助力僱員明晰成長路徑。我們推行差異化薪酬體系，除基礎薪資保障外，設立績效獎金。為提升僱員的自主性及積極性，我們已建立僱員激勵計劃，向表現優異的核心僱員授予獎勵。

業 務

我們的戰略

加速AI應用的全面落地，透過我們全鏈路的AI賦能服務，高效為客戶實現卓越業務成果

憑藉我們在運營過程中積累的行業洞察及不斷發展的技術基礎設施，我們正在踐行「全鏈路AI數字零售服務商」的目標，並將AI的應用擴展至整個數字零售運營服務價值鏈，拓寬多場景功能，並突破應用的界限。長遠來看，我們旨在構建具備自主感知、決策及執行能力的智能運營體（通常稱為AI Agent），以提供我們的AI賦能服務，旨在為客戶實現卓越的業務成果，實現「無人值守店鋪」的落地（即自動化數字店鋪管理服務），加速品牌商及渠道覆蓋。

為此，我們計劃持續加大研發投入，加強AI算法、大模型應用、AI Agent研發等領域的技術人才儲備，打造專業化的AI研發團隊，持續迭代AI技術能力，以技術驅動運營效率與服務品質的持續提升，鞏固行業技術領先地位。我們將適時開展優質技術標的並購與戰略合作，圍繞AI Agent核心技術、垂直場景專用解決方案、多模態交互等方向，進一步拓展我們的增長空間。

擴大客戶覆蓋度、拓展新興品類及探索新合作模式

我們計劃(i)加強對主要品牌的擴展力度，重點拓展我們在時尚、珠寶、運動戶外品牌的市場份額，以提升核心品類的客戶覆蓋度；(ii)繼續加強美妝領域的覆蓋廣度及深度，重點拓展高端美妝、護膚及個人護理品牌，豐富美妝品類客戶矩陣；及(iii)向家居與生活方式、大健康領域等有未來增長潛力的新興品類進行拓展，依託現有全鏈路運營能力與AI技術優勢，快速實現新品類突破，打造新的增長曲線。

此外，我們計劃探索與國內及海外品牌的新型合作模式，包括中國市場獨家安排，以拓寬業務邊界。我們還計劃推進多渠道整合，擴大對各類新興線上渠道的覆蓋。我們將持續深化線上線下服務能力，實現線上線下協同運營，為品牌提供全場景零售解決方案。

業 務

興趣電商保持快速發展

我們旨在進一步強化興趣電商業務佈局，重點深耕核心興趣平台。我們計劃優化直播基礎設施與內容生產能力，擴大專業主播團隊規模，提升主播專業素養與品牌資產維護能力，開展更多標杆性直播活動以激發消費者興趣。

我們還計劃深化內容創意與審美能力。我們計劃結合AI賦能的工具提升內容生產的效率與質量，打造兼具品牌形象與傳播力的短視頻、圖文內容及其他素材，以提升內容轉化率與品牌影響力。

促進多梯隊人才體系建設，持續保持管理團隊及核心骨幹的競爭優勢

我們計劃持續完善「外部引進+內部培養」的雙輪驅動人才培養體系，加強多梯隊人才建設，重點培養具備品牌思維、專業運營能力、AI意識的跨學科專業人才。為保持管理團隊及核心人才的市場競爭力，我們將定期組織行業交流與培訓，助力核心團隊把握行業趨勢與技術發展方向。

為完善僱員激勵機制，我們計劃優化並拓展股權激勵計劃，以擴大激勵覆蓋範圍，吸引並留住關鍵人才。此外，在增強運營團隊的AI應用能力方面，我們計劃提升運營團隊的AI應用能力，實現運營模式與AI技術的深度融合，切實保障戰略落地，支撐我們的長期發展。

建設海外市場服務能力，助力品牌全球化發展

我們計劃建設海外市場服務能力，重點佈局東南亞、歐美等海外市場。我們將搭建海外運營團隊與服務框架，熟悉海外電商平台規則與市場環境。同時，我們計劃助力國內及海外中高端品牌拓展海外市場，為其提供海外電商運營、物流履約、合規管控等全鏈路服務，實現我們業務的全球化佈局，拓寬收入來源，提升我們的全球市場競爭力與品牌影響力。

業 務

我們的解決方案

於往績記錄期間，我們的解決方案以三項業務形式提供，分別為電商運營服務、品牌營銷服務以及商品銷售。以下矩陣載列各業務之間的主要區別：

類別	電商運營服務	品牌營銷服務	商品銷售	
			零售銷售	渠道分銷
我們的客戶.....		品牌商	消費者	各類電商平台作為分銷渠道
我們是否採購商品.....		否		是
線上店鋪的所有權.....	品牌商	不適用	我們自己	電商平台
產品定價.....	品牌商	不適用	品牌商提供建議零售價 我們釐定產品的實際定價	我們與電商平台共同釐定產品的實際定價
收入模式.....	服務費(包括基於績效的費用及其他費用)	來自營銷項目及相關費用的服務費	向消費者銷售產品產生的收入	通過電商平台向消費者銷售產品產生的收入
主要成本.....	薪金、物流及租金開支	薪金、服務(主要為媒體資源及項目開支)	所購商品的成本	

業 務

下表載列所示年度我們按業務劃分的收入明細及其佔我們收入的百分比：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	(以人民幣千元計，百分比除外)					
電商運營服務	1,152,005	87.4%	1,246,128	87.8%	1,387,061	87.4%
TP業務	939,431	71.3%	921,648	64.9%	1,038,855	65.5%
DP業務	212,574	16.1%	324,480	22.9%	348,206	21.9%
品牌營銷服務	105,040	8.0%	106,433	7.5%	123,857	7.8%
商品銷售.....	61,213	4.6%	66,513	4.7%	75,658	4.8%
總計	1,318,258	100.0%	1,419,074	100.0%	1,586,576	100.0%

有關我們業務年度間財務表現的詳細分析，請參閱「財務資料—經營業績年度比較」。

電商運營服務

通過我們的電商運營服務，我們運用我們在經營線上店鋪方面的專長，使品牌商(即線上店鋪擁有者)能夠把握線上零售不斷變化的動態。憑藉我們多年經驗，我們自主研發了Futail。此全面、高標準且高效的系統使我們能為品牌商提供全套電商運營服務，品牌商可從中選擇適用的模塊以達致其業務目標，而我們則就此收取服務費。於2023年、2024年及2025年，我們來自電商運營服務的收入中，分別有98.6%、96.8%及95.0%來自海外品牌，證明我們有能力滿足相關的多樣化及嚴苛要求。

服務履行流程

電商運營服務的關鍵階段通常包括以下步驟：

- **項目評估。**我們通過分析行業趨勢、競爭動態、品牌資產、產品競爭力、目標消費者特徵及多渠道增長潛力，對潛在品牌商客戶進行初步評估。基於該等發現及預期成本要求，我們判斷該品牌是否適合合作。
- **商務拓展。**我們通過商業談判與品牌商接洽。根據品牌的需求，我們提交量身定制的商業提案，通常涵蓋我們的能力及往績記錄、行業分析、商業機會洞察、發展策略及建議的運營解決方案。一旦達成合作意向，雙方商談商業條款並簽署服務協議。

業 務

- **籌備。**合約簽署後，我們組建專門的項目團隊，包括項目負責人、線上店鋪店長、運營主管及專員、內容運營人員、商品運營人員、創意設計師、數據分析師、CRM專員及客服顧問。在品牌授權下，我們在主要電商平台上運營品牌現有店鋪或協助開設並運營新的線上店鋪。我們亦準備配套的物流及信息技術基礎設施。
- **運營規劃。**正式運營前，我們與品牌商共同制定詳細的銷售計劃，並將其分解為可執行的運營任務。計劃確認後，我們開始執行並定期複盤以優化策略。
- **結算。**根據合約條款，我們與品牌商進行定期結算。我們根據平台賬戶的銷售詳情準備結算報表，經雙方確認後，我們開具發票並從品牌商收取付款。
- **續約。**在合作協議到期前，我們與品牌商商討續約安排。續約決定通常會考慮整體合作表現、服務質量及品牌的戰略發展重點。

渠道覆蓋

我們的電商運營服務覆蓋所有主要電商渠道。我們設立兩個業務部門：(i) TP，主要涵蓋貨架電商平台(如天貓、京東、唯品會)、品牌官方網站商店及微信小程序，以及社交媒體渠道(如小紅書)；及(ii) DP，主要透過直播及短視頻平台(如抖音)覆蓋興趣電商。

此分類反映了我們能夠幫助不同渠道的品牌商應對的不同挑戰。TP渠道的目標消費者通常會主動自行搜索感興趣的商品，這需要順暢的店鋪運營、分析與服務；而DP渠道的目標消費者通常基於平台算法推送的內容而對商品產生興趣，這需要激發並維持這種興趣。因此，TP業務主要協助品牌商建立線上店鋪基礎設施、獲取並轉化消費者流量為銷售、進行數據分析及提供消費者服務；而DP業務則更側重於圍繞興趣的創造、維持與變現，包括為直播環節與短視頻進行內容創作、與網紅合作及資源配置。這種劃分符合行業慣例。請參閱「行業概覽」。

業 務

我們通過TP與DP業務為品牌商提供整合的一站式電商運營服務。憑藉我們的審美及技術基礎設施，我們能夠將品牌商在各線上店鋪的運營無縫整合，實現統一的審美展示、產品詳情與消費者畫像，制定跨渠道營銷策略並進行同步庫存管理，從而為品牌商提供跨不同渠道與平台的單一、統一的業務視圖。

TP業務

TP業務構成我們電商運營服務的基石。通過與領先的時尚品牌保持長期合作已證明我們的能力，我們的TP業務亦協助多個於其他領域運營的品牌拓展業務，鞏固了我們在領先電商平台上的地位。

我們的TP業務通過結合商業交付與共享職能支持的精簡架構運營。業務團隊按集群組織，管理品牌商組合，而一組集中的跨職能單位(如商品、設計及客戶服務)則為各集群提供專業能力支持。此架構能有效協調資源，確保不同品牌之間的服務標準保持一致。

TP業務主要通過以下渠道提供服務：

- **電商平台上的線上店鋪：**我們為品牌商在中國各大電商平台上建立及管理品牌商店。我們充當品牌商與平台之間的運營橋樑，處理商店設置、頁面設計、產品上架、策略性廣告及促銷活動執行，一切皆以消費者洞察為基礎。憑藉我們的平台專業知識及與這些平台的緊密合作關係，我們確保遵守平台規則，同時優化商店表現，協助品牌商獲取消費者流量並將其轉化為銷售。
- **品牌網店及小程序：**我們亦與品牌商合作，在其官方網站及微信公眾號相關小程序建立並運營其品牌店鋪，即「私域運營」。此類店鋪可提供更能反映品牌形象的沉浸式體驗，並可能需要更加定制化的服務，涉及介面定制、產品呈現等方面。我們利用內部設計團隊打造此類品牌網店及小程序，為品牌商建立令人印象深刻的線上形象。

DP業務

在我們的DP業務中，我們通過自營的直播中心及內容創作團隊，覆蓋直播服務的整個價值鏈。彼等的努力對於我們與眾多時尚、珠寶、運動戶外及美妝領域的知名品牌保持長期合作至關重要。

業 務

為最大化為品牌商創造價值，我們已採取一系列措施以確保我們直播服務的能力與可靠性。例如，我們的專有管理系統(如百秋魁星)提供數據驅動的指標，用於評估主播表現、監測直播效果及優化資源配置。通過一個集中監控中心，我們對直播的音頻、燈光及視覺質量進行實時監督，實現問題的快速識別與響應，同時支持事後數據複盤。這些措施共同提升運營精準度，支持主播發展，並強化了我們直播服務整體的專業性與一致性。

服務組合

於往績記錄期間，我們主要根據整合模式向品牌商提供電商運營服務，使其能夠利用我們所提供的服務。同時，我們亦根據其他品牌商的特定業務需求，向其提供以下任何主要服務的組合。

線上店鋪運營

我們提供全面的線上店鋪運營服務，旨在優化主要電子商務平台及官方網站的品牌表現。

我們在主要線上平台(包括天貓、抖音和京東)建立及管理品牌店鋪。我們作為重要的中介，促進品牌商與平台之間的溝通和協調，確保在執行營銷、促銷活動及視覺創意項目時遵守規則。這包括店鋪設置、頁面設計、產品上架及跨平台戰略性廣告投放，且均以消費者洞察及數據監測為基礎。

為此補充，我們的商品規劃與執行服務利用數據驅動的分析為品牌商提供有關商品趨勢、定價策略、SKU規劃及庫存管理的信息。通過我們強大的技術基礎設施，我們協助視覺設計、產品上架和促銷執行，提供市場和消費者洞察，以指導銷售活動。

我們的消費者及流量管理進一步專注於分析行為模式，以制定精準的受眾定位及流量獲取策略。憑藉豐富的行業知識及IT工具，我們為長期增長提供定製的解決方案。對於若干品牌，我們提供差異化的消費者服務，並輔以AI處理常見問題，以及提供預約制的一對一直播服務，確保即時且個性化的互動，從而提升流量轉化率。

除此之外，我們的客戶顧問服務由經驗豐富的內部團隊提供戰略指導。我們將平台專業知識與大數據分析及AI相結合，幫助品牌了解不斷變化的消費者需求，制定有效的策略，並提高營銷精度。我們的服務包括增長規劃、市場進入和品牌聲譽的電商戰略諮詢，以及廣告規劃和實時活動監測。

業 務

最後，通過多渠道會員管理，為各渠道會員體系提供支持。我們設計並執行基於會員級別的運營、用戶忠誠度計劃及會員活動，以提高消費者忠誠度並最大化品牌商的終身價值。

直播運營

我們根據品牌、產品及消費者洞察，制定並實施直播策略。憑藉我們自營的直播中心、內容製作團隊及全職主播，我們為品牌商提供一站式直播運營服務，以提升品牌曝光與銷售轉化。我們的直播服務涵蓋所有主流客戶需求，例如線上品牌店鋪的常規直播、創意性及多渠道直播活動策劃與執行，以及精準的消費者定向。

我們已建立增強直播運營的美學基礎設施，包括與內部主播互動。請參閱「[美學基礎設施](#)」。同時，我們將主播的才能與專用技術相匹配，以提高服務效率與可靠性。我們通過可評估鏡前表現、語音質量及觀眾互動的系統，將主播能力數字化，從而將主播優勢與合適的內容形式相匹配。我們的直播技術基礎設施整合了實時音頻檢測、多模式語音識別及敏感詞匯自動識別，有助於確保內容合規，維持穩定、高質量的直播環境。

倉儲與物流管理

我們提供全國範圍內的多倉協同倉儲與物流服務。此類全鏈路服務涵蓋報關清關、質量檢驗、訂單履約及逆向物流，並延伸至增值服務。我們的庫存管理系統亦實時追蹤銷售與庫存，實現定制化的倉庫管理及高效的物流履約。因此，利用我們服務的品牌商可享有以下服務特點：

- **高標準倉儲基礎設施。**我們運營大規模、可定制的倉庫，配備智能自動化系統，包括自動存取、溫濕度監控技術及基於RFID的庫存追蹤。截至2025年12月31日，我們擁有三個物流中心，總建築面積超過220,000平方米。所有物流中心均符合高標準消防規範，我們的中央倉庫擁有多項認證，包括ISO 28000:2007供應鏈安全管理體系、ISO 14001環境管理體系、ISO 9001質量管理體系及TAPA FSR 2020設施安全標準，確保了穩定、合規及可靠的倉儲條件。

業 務

- **高效及時的履約。**我們的物流運營支持全年無休、每周7天、每天24小時的履約，使在23:00截止時間前支付的訂單能夠實現當日發貨，並在促銷高峰期提升處理能力。協同的多倉部署實現了跨渠道的高訂單處理效率。
- **全面的增值服務。**除核心倉儲與物流外，我們提供一系列增值服務，包括奢侈品護理、皮具與服飾保養、眼鏡拋光與維修、防偽措施、質量檢驗及個性化禮品處理服務，有助於打造高端的消費者物流體驗。我們還通過提供專屬的產品展示與訂單處理空間(例如陳列室)來支持品牌線下活動。
- **可持續運營。**我們融入綠色能源解決方案及環保倉庫設計，設施符合LEED等公認的建築及綠色倉庫認證標準，並由集成節能系統提供支持。我們亦符合ISO 14001環境管理體系標準，印證了我們在改善環境績效、減少廢物及確保監管合規方面的成就。

此服務已顯著提升履約效率及消費者體驗。對於多個品牌商，我們縮短平均交付時長，其中，若干高端品牌的次日達率最高可達75%，有效提升了消費者滿意度與轉化率。即使面對銷售高峰期及涉及定製組合包裝與多倉庫發貨組合的複雜履約要求，我們的服務已證明能夠覆蓋各類線上平台，並通過統一庫存追蹤降低物流成本、支持穩定運營，最終使品牌商能夠可靠地提升消費者的購物體驗。

合約條款

向品牌商提供的電商運營服務範圍因應其業務需求而異。在整合服務安排下，我們按合約規定提供電商運營服務。在獨立服務安排下，我們僅根據與品牌商約定的範圍提供特定服務。於往績記錄期間，就電商運營服務而言，我們主要向品牌商提供整合服務。

業 務

典型電商運營服務協議的主要條款如下：

- **期限。**一至三年，可於屆滿前經客戶書面通知續期，或我們可根據同等條款及條件優先續期合約。
- **費用結構。**品牌商直接與電商平台結算賬款，我們則向品牌商收取服務費。月度服務費按以下方式計算：(i)於該期間在電商平台上產生的淨銷售額總額之指定百分比及／或(ii)其他各類費用，例如與客戶協商的固定月度金額(如適用)及其他可變費用。「在電商平台上產生的淨銷售額總額」指GMV，減去售後服務產生的退款，且不扣除平台佣金或平台服務費。此類費用在協議期限內不得調整。
- **關鍵績效指標。**服務質量和銷售業績，例如商品及營銷活動管理準確率以及消費者服務滿意度及轉化率。
- **賬單與對賬。**我們按月出具結算單，並根據協商的對賬時間表及程序與客戶定期就服務費進行對賬。
- **付款。**在相關月份的服務已提供並與客戶對賬後，根據協議的定價及對賬條款進行支付。
- **最低銷售金額。**無。
- **終止。**期滿、單方有償終止或無法履行。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無重大違反該等協議的情況。

業 務

案例研究：品牌商A－時尚*

背景。品牌商A致力於優化其於抖音平台之運營，藉由提升店鋪流量、改善轉化效率及擴大活躍用戶基礎，尋求建立以直播為核心、融合短視頻及其他內容之全新增長框架。

目標。(i) 構建具可擴展性及可複製性的抖音內容與直播運營框架；(ii) 同步提升抖音銷售業績及品牌形象；及(iii) 吸引新用戶並激發現有用戶基礎活力。

方法。我們組建專屬跨職能團隊，設立與品牌調性相符的直播間及專業製作設施，並測試多樣化內容以增加店鋪流量，建立穩健增長模型。

執行。

- **第一階段：基礎搭建。**組建專屬直播團隊，打造與品牌定位一致的直播間及主播陣容。通過造型搭配、鏡前表現培訓及主播能力培養，提升有機流量獲取與轉化效能。
- **第二階段：規模化與品質升級。**引入沉浸式生活場景直播，升級至影院級製作水準，並產出以產品為導向的短視頻，增強消費者觸達精準度及有效性。
- **第三階段：生態體系構建。**與國際品牌及國內熱門IP聯名合作，開發影院級IP驅動直播業態，持續擴大品牌影響力。構建內容生態，開創抖音內容創新先河，如「頭排看秀」直播及品牌短劇直播。同時結合國際明星合作與線下新品發佈活動，實現受眾獲取與轉化。
- **第四階段：持續增長。**通過持續的內容與場景創新，顯著提升品牌商A的抖音粉絲規模，優化用戶群體結構，並延長用戶觀看時長及提高轉化效率。

成果。成功將品牌商A的抖音運營由基礎直播驅動銷售，升級為集品牌價值塑造與銷售轉化於一體的模式。該項目獲選為抖音年度傑出營銷案例。

***附註：**此類服務交付模式於我們的頂尖電商運營服務客戶中頗為常見。

業 務

品牌營銷服務

在提供品牌營銷服務時，我們與品牌商協作，共同規劃及執行線上銷售及營銷策略。客戶向我們諮詢以獲取銷售活動計劃和確定資源需求，我們提供從策略制定、創意開發和媒體策劃到實地執行(如攝影和攝像)的服務。我們亦支持整合營銷舉措，如線下活動直播，以加強多渠道消費者參與度、提升品牌知名度及推動銷售轉化。

我們從電商平台及社交媒體平台採購媒體資源用於廣告投放，並從媒體公司及MCN運營商購買營銷資源與服務。因此，我們在確定向客戶的報價時會考慮此類採購的成本。

品牌營銷服務的關鍵階段包括：

- **項目評估。**我們首先通過評估品牌所處行業格局、競爭定位及實力、產品競爭力、目標消費者特徵及多渠道發展潛力，來評估計劃中營銷項目的可行性。基於這些分析及預期成本要求，我們識別潛在增長機會並決定是否推進該營銷項目。
- **業務拓展。**我們通過投標流程或商業談判與品牌商進行接洽。根據品牌需求，我們提出量身定制的商业提案，通常包括我們的能力及往績記錄、行業分析、營銷策略建議及相應的執行方案。一旦達成合作意向，雙方商談商業條款並簽署服務協議。
- **籌備。**協議簽署後，我們組建專責項目團隊，通常包括項目負責人、創意人員以及負責實施營銷計劃的運營與執行人員。
- **執行。**根據客戶要求，我們制定詳細的營銷策略，並通過與客戶討論進行完善。就營銷計劃達成一致後，我們根據項目範圍執行該計劃。
- **結算。**根據協商的報價或合約條款，我們在確認服務交付及效果後與品牌商結算費用，儘管我們可能就若干服務(例如用戶流量採購)要求預付款項。

業 務

此外，我們持續加強支持品牌營銷服務的技術與創意基礎。為應對品牌視覺呈現的持續演變及消費者審美的不斷變遷，我們提升了視覺創意及製作標準。請參閱「－美學基礎設施－設計中心」。

合約條款

我們主要與品牌營銷服務客戶訂立一次性的項目協議。在有限情況下，我們亦與其他品牌營銷服務客戶訂立年度框架協議。典型年度框架品牌營銷服務協議的主要條款如下：

- **期限。**一至三年。
- **服務範圍。**主要包括電商及社交媒體平台投放的營銷策略、營銷策劃、內容創意製作、內容投放、廣告投放。
- **費用和付款。**我們獲得書面確認的服務費，其中包括我們產生的所有成本。客戶可作出部分預付款項，並於收到我們發票後10至90天結清餘額。
- **定價。**在每次服務的確認報價中指定。
- **終止。**期滿、單方有償終止或無法履行。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無重大違反該等協議的情況。

商品銷售

為提升我們解決方案的全面性，我們會進行小規模商品銷售(於往績記錄期間主要為過季庫存)，以協助品牌商以優化價格清理庫存，亦包括為少數品牌商擔任總經銷商。

在此業務下，我們持有商品庫存並獨立制定及執行銷售策略。因此，我們對產品銷售流程擁有全面的控制權，並負責與該等銷售相關的所有運營活動。我們會根據歷史銷售記錄、當前銷售計劃及倉庫庫存情況，定期確定採購計劃。於2023年、2024年及2025年，我們的商品銷售收入分別為人民幣61.2百萬元、人民幣66.5百萬元及人民幣75.7百萬元，其中約93.5%、87.5%及75.3%來自我們的渠道分銷模式。

業 務

商品銷售的關鍵階段包括：

- **項目評估。**我們首先通過分析行業格局、競爭動態、產品競爭力、目標消費者特徵及品牌的多渠道發展潛力，來評估潛在品牌商。基於這些評估及預期成本考量，我們判斷該品牌是否適合以商品銷售模式進行合作。
- **商業拓展。**我們通常通過商業談判與品牌商接洽。針對品牌需求，我們提出量身定制的商业提案，一般包括我們的能力往績記錄、行業洞察、商機分析、發展策略及建議方案。達成初步合作意願後，雙方商談商業條款並簽署合作協議。
- **籌備。**協議簽署後，我們根據計劃採用的銷售模式組建所需的服務團隊。對於零售銷售，我們會根據品牌商的需求接管現有的線上品牌店鋪或協助開設新店。
- **銷售運營。**我們根據我們的銷售表現及該品類庫存水平定期向品牌商採購產品。我們在電商平台經營線上店鋪，並進行日常線上店鋪運營、產品營銷、銷售數據分析及客戶服務。然而，
 - 在**零售銷售模式**下，我們通過自有門店直接向終端消費者銷售該等產品。收入於消費者確認收貨並通過我們的電商平台賬戶收取款項時確認。
 - 在**渠道分銷模式**下，產品通過由此類分銷渠道擁有的店鋪銷售予終端消費者。下游分銷平台根據其產品銷售情況與我們定期結算，我們在該等平台驗收貨物後確認收入。
- **續約階段。**在合作協議到期前，我們與品牌商商討續約條款。續約決定通常會考慮整體合作體驗、服務質量及品牌的戰略發展需求。

業 務

合約條款

品牌方與我們之間典型產品銷售協議的主要條款如下：

- **期限。**二至三年，可自動續期。到期不續期的話，我們有權享有超過六個月的存貨清理期。
- **排他性。**我們獲獨家授權於指定電商渠道銷售。
- **最低採購要求。**無。
- **採購返利。**我們可能於採購一定數量的產品時獲得採購返利。
- **交付。**產品將於收到部分付款後由品牌商發貨，並通過第三方物流提供商交付至我們的指定地點。
- **所有權及風險轉移。**產品的所有權和風險在交付時轉移給我們。
- **付款條款。**訂單確認後的定金，加上開具發票後到期的最終餘額付款。
- **產品退換。**因質量問題引起的退換貨由品牌商負責。
- **終止。**合同到期、無法履行，如資質被撤銷、破產或重整。

根據相關協議，我們訂立採購訂單以明確將向品牌商採購的產品數量及款式。該等採購訂單亦載有建議售價。

就售價而言，我們通常會考慮品牌商提供的建議零售價以保持品牌形象的一致性，但我們有權根據具體市場情況調整向客戶銷售產品的價格。儘管有些協議會阻止以低於我們採購價格的價格出售，但品牌商通常不會對我們從其採購的產品銷售予電商平台或消費者的價格設定最低零售價。在釐定銷售價格時，我們通常會考慮採購成本、倉儲物流費用、銷售營銷開支以及我們的目標利潤率，而電商平台可能根據我們與相關電商平台訂立的合約條款進一步調整價格。

業 務

渠道分銷模式下電商平台與我們訂立的典型協議主要條款如下：

- **期限。**一年。若協議到期後雙方繼續合作而未簽訂新合約，則現有條款繼續適用。
- **指定分銷渠道。**電商平台獲授權在其網站、移動應用程序及微信小程序上銷售我們的指定品牌。
- **定價。**我們提供產品建議零售價，電商平台有權根據市場情況調整給予消費者的最終銷售價格。
- **交付。**我們可通知電商平台由彼等或其指定的第三方於我們的處所提貨，或將產品運送至電商平台指定的倉庫地址。
- **所有權及風險轉移。**產品所有權及滅失風險於電商平台收貨驗收後轉移至電商平台。
- **退貨。**我們須接受電商平台的產品退貨，包括瑕疵品、消費者退貨及滯銷品。
- **付款條款。**結算按淨銷售額每10日進行，電商平台於確認結算單並收到我們的準確發票後五個工作日內向我們付款。
- **降價。**若我們下調向電商平台的供貨價，則新的較低價格將追溯適用於所有未結算產品，包括已入庫或已售出但尚未結算的產品。
- **利潤保證。**我們不向電商平台提供利潤保證。
- **終止。**期滿、不可抗力、商業賄賂或我們的重大違約。

根據弗若斯特沙利文的資料，中國數字零售運營服務商透過其從品牌商採購的產品，與電商平台進行渠道分銷，乃屬行業常規。在渠道分銷模式下，電商平台決定向我們採購的品牌產品數量。因此，此模式並無壓貨風險。於2023年、2024年及2025年，我們在渠道分銷模式下分別向1家、2家及2家電商平台進行銷售，我們認為與該等平台維持著良好的業務關係。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與該等電商平台並無發生任何重大糾紛。

業 務

就零售銷售而言，我們與電商平台訂立標準服務協議，以運營及管理我們的線上店鋪。我們服務協議的期限由雙方共同協定，任何一方可透過事先書面通知終止協議。我們在電商平台上發佈產品資訊，向消費者銷售產品，並向彼等提供售後客服。我們亦可另行與電商平台磋商及訂立協議，以獲取額外付費增值服務。我們或會參與電商平台組織的營銷活動，並有權就此收取服務費。電商平台按其平台上公佈的費率向我們收取技術服務費，以及推廣服務費。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無重大違反該等協議的情況。

品牌商

與我們合作的品牌商主要運營於時尚、珠寶、運動戶外及美妝領域。作為數字零售運營服務商，我們與中高端品牌商建立的長期關係構成一項關鍵競爭優勢。憑藉我們的多渠道、全鏈路數字零售運營能力，以及我們在戰略規劃與執行及視覺設計方面的深厚專長，我們贏得了眾多國際知名品牌的信任。為回報其信任，我們一直通過我們的執行能力、數據驅動的運營方法論以及全面的服務基礎設施，支持其加速在中國的擴張並提升其商業表現，從而助力多位品牌商在主要電商平台上取得了行業領先的銷售成績。

我們與諸多品牌商保持穩定且長期的關係。由於我們在品牌營銷服務項下主要提供基於項目而非持續的服務，故追蹤該業務下品牌數量的變動並無意義。就商品銷售而言，品牌數目相對穩定，於2023年、2024年及2025年，分別為11個、10個及13個。下表載列於往績記錄期間我們與電商運營服務合作品牌數目的變動情況：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
電商運營服務的品牌數量*			
年初	115	131	138
新增品牌	34	25	33
未續約的現有品牌	18	18	20
淨增加	16	7	13
年末	131	138	151

附註：

- * 僅包括我們於特定年度內提供超過人民幣500千元的電商運營服務品牌。於2023年、2024年及2025年，該等品牌分別佔我們電商運營服務所得收入的98.9%、99.2%及99.0%。

業 務

品牌商對接及管理

我們實施嚴格且有條理的品牌選擇流程。根據我們的篩選準則，我們謹慎選擇潛在的品牌商，選擇與我們認為能讓我們為客戶創造最大價值、優化收入結構並提升盈利能力的品牌合作。因此，潛在的品牌商通常在具有長期潛力的盈利性或前景良好的行業或產品類別中開展業務。我們亦會對潛在品牌商的資質進行盡職審查，包括其是否持有適當的營業執照及其他必要證照，以及與品牌產品相關的商標註冊證書及授權協議。

我們優化組織架構與團隊，以改善品牌商與我們的合作體驗。在組織層面，品牌商直接與我們的業務部門對接以確保快速回應，並以客戶滿意度等指標進行評估。在運營層面，我們通常為每個品牌商配備專責的服務團隊，以提供量身定製的解決方案。此外，每個品牌商均由指定的項目負責人提供支持，以確保單點聯繫、服務連續性及績效。

我們將跨部門的客戶滿意度評估納入內部績效評估體系。我們定期根據品類組合、盈利能力及增長前景對品牌商進行審視，以制定未來合作計劃。

正如我們較低的品牌商流失率所示，我們的品牌商管理舉措有助於構築較高的轉換壁壘。除專責團隊模式外，我們累積的人才、資源與數據創造了難以快速複製的連續性與機構知識。更換第三方運營商通常涉及高昂的IT技術重新整合成本，例如系統重建、介面測試及數據遷移，以及較長的時間線，此外還包括因失去運營協同效應、重新培訓及重建團隊工作流程所產生的隱性成本。品牌商亦甚少轉用自建電商團隊，此乃考慮到規模、合規性及人員配置等方面的因素，以及因平台規則與實踐頻繁變動而可能產生的維持系統運作的持續成本較高的問題。作為規模化的運營商，我們受益於規模經濟效應、對平台專業知識與行業洞察的掌握，以及提供跨品牌基準比較與策略支持的能力。這些因素共同提高轉換成本，增強了品牌商的粘性。

品牌商排他性

我們與品牌商簽訂的合約通常不具有排他性，我們一般並無獨家運營其線上店鋪或銷售其產品的合約權利。我們與現有品牌商訂立的合約中，極少數包含禁止我們向該等品牌商指定的競爭對手銷售產品或提供類似服務的不競爭條款。鑒於我們的業務規模，我們一直服務於多個可能互為競爭的品牌商。然而，我們已實施嚴格措施，隔離相關團隊及數據，以消除任何衝突。

截至最後實際可行日期，我們未獲悉任何品牌商發出任何通知或提出任何申索，指稱我們違反其與我們的協議中的任何競業限制，這可能會對我們的財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

業 務

物流服務商

我們與領先的物流服務商合作，以確保及時準確的履約。我們通過信譽良好、覆蓋全國的第三方快遞公司配送我們在中國所運營店鋪的訂單。

我們相信，龐大的運營規模及行業聲譽使我們能夠從第三方快遞公司獲得優惠的合約條款。我們通常與物流服務商談判並簽訂年度物流協議，據此我們同意根據待配送貨物的數量、重量以及目的地支付配送費用。我們與物流服務商所簽訂典型協議的主要條款如下：

- **期限。**為期一年，自動續期，每次續期一年，除非任何一方於到期日前提前30日發出書面通知終止。
- **責任與風險。**對於未投保的貨物，物流合作夥伴對滅失或損壞的責任限於運費的九倍。若我們購買保險，則賠償按實際損失計算，但不超過保險金額。
- **交付。**我們負責準確包裝並提供正確的運輸信息，物流服務商負責及時交付。
- **付款條款。**按月結算。我們須於每個月度周期結束後四十五天信用期內支付發票金額。
- **終止。**任何一方可毋須理由提前30日發出書面通知終止協議。因不可抗力事件導致延遲履行的，相關責任予以豁免。

退貨政策

根據弗若斯特沙利文的資料，我們的保修及退貨政策與行業慣例一致。在我們商品銷售業務的零售模式下，我們接受七日內退貨，運費由消費者承擔，前提是產品狀況適合重新銷售，並負責銷毀不適合銷售的產品。當終端客戶提出投訴或退貨請求時，我們的客服代表會審核並處理該請求，並跟進後續進展直至解決。在我們商品銷售業務的渠道分銷模式下，我們接受消費者向下游電商平台提交的產品退貨，而我們的運營團隊負責評估、審核及處理相關事宜。

業 務

技術基礎設施

我們旨在透過持續投資於數字化、自動化及智能技術的應用，賦能數字零售，從而提升我們從線上到線下、從品牌商到消費者的多渠道全鏈路電商運營能力。

數字系統

我們的核心優勢在於自主研發數字化零售系統Futail，用於商品信息管理，訂單管理、會員關係管理、運營自動化管理、自動客服管理、數據洞察與分析，私域電商系統、直播管理系統、對接系統構成了整合零售運營的穩定、安全且可擴展的骨幹。這些自主開發的軟件將品牌商與主要電商平台及倉儲物流系統連接起來，能夠在快速響應業務需求的同時保持系統可靠性。此類軟件可分為以下數字化平台：

- **運營中台：**其通過管理商品信息，以及自動化上下架發佈、庫存多渠道分配、庫存同步、訂單處理、履約跟蹤、客服會話、支持全鏈路的零售工作流程，同時提供集團品牌連通性、物流路線規劃、運輸管理系統等履約跟蹤，以確保運營過程整合和高效的執行。另外提供線上與線下門店系統協同，最大化發揮線上線下貨盤共享，讓庫存利用率發揮到極致。
- **私域中台：**其使品牌能夠搭建、運營及管理官方網站及小程序，並進行企業客戶關係管理及會員運營，同時提供私域導購協同多渠道會員有效互動，從而增強在公域市場之外的消費者體驗和關係。
- **數據系統。**其整合多平台運營數據，對數據進行收集、清洗與建模，並生成PB級的市場、行業、產品、會員、運營過程的數據報表和洞察分析，為日常管理及戰略決策提供依據和建議。

通過協同零售價值鏈各模組並沿人、貨、場維度追蹤數據，我們能夠及時洞察消費者趨勢及運營表現，支持跨渠道庫存與訂單協同，並提供可操作的零售策略。因此，我們對技術基礎設施的應用提升了整體運營效率與服務質量，並支持品牌商有效的數字化轉型。

業 務

關鍵組件

我們技術基礎設施的關鍵組件包括以下組件：

系統	主要功能	解決的痛點
百秋OMS(訂單管理系統).....	提供從下單到交易完成的全鏈路全程訂單追蹤，監控從訂單創建到完成的所有流程，可視化界面上動態優化庫存分配，跨平台庫存分發，訂單多倉有效配調，訂單履約路徑實時跟蹤和召回。	庫存高效利用、防止超賣，訂單履約準確性，並實現全鏈路多渠道庫存可見度。
百秋PIM(商品信息管理系統)	集中管理產品信息、圖片、視頻等主要數據、並實現詳情頁的自動生成和多平台產品自動化發佈。	統一管理商品、消除低效產品上架的速度、保證全流程的準確性和一致性。
百秋CRM(客戶關係管理系統)	執行精細化的會員管理，並對線上線下按照會員體系進行分析、以及依照會員系統對相關商品購買及店鋪運營進行聯動分析，按照分析進行效果投放，和再歸因分析。支持通過短信、電郵及電話進行主動觸達及精準營銷。支持天貓、抖音、京東、小紅書等跨平台會員驗證。	創建精確客戶檔案，提升定向營銷效果。
百秋AOP(自動化操作管理系統)	通過操作服務為天貓、京東等平台提供自動化操作，同時提供價格正確性預警和自動化處理、店鋪頁面正確性檢查	提升勞動效率，減少重複性操作工作以及人為錯誤。

業 務

系統	主要功能	解決的痛點
Robocomm TQA (客服自動哈化 管理系統)	應用AI模型技術審核客服對話，偵測會話質量問題，同時甄別客戶關心產品，訂單及售後等方向。通過AI生成特定的標準信息和話術，即使在高峰期亦能提供專業回應。	加強服務質量監控，確保客戶互動的溫度性
百秋魁星(直播管理系統)	管理主播檔案，追蹤直播數據，規避直播話術風險，評估直播表現，並處理排期與結算。	標準化主播管理，提升表現透明度。直播風險規避
百秋BI(商業智能系統)	整合所有運營階段的數據，清洗、整理等數據並進行跨渠道數據分析，生成代表高水平電商運營的定制化的實時儀錶盤、報告，可視化呈現。提供準確營銷效果、銷售趨勢及用戶互動、以及AI驅動的分析和洞察、策略建議。	實時數據展現、實現數據驅動的決策
百秋Eagleshop (私域電商系統) ...	其為品牌方搭建並管理方網站及微信小程序店鋪。	使品牌能夠運營自有銷售渠道，加強私域流量。
百秋HUB (對接系統)	通過低代碼開發實現外部平台、品牌系統、第三方系統與我們系統之間的安全、有序、高質量的數據交換。	簡化API集成，增強數據交互安全性、以及交互數據質量檢查

業 務

AI應用

自2023年起，我們已在商品管理、設計、客戶服務及運營數據分析與洞察等環節應用AI賦能的工具，通過AIGC進行生圖、擴圖、視頻編排、內容生成用於商品和營銷過程，通過整體客服話術，利用AI監控整個客服回覆質量和為客戶回覆提供策略性指導和推薦，提升客戶服務體驗。我們並非自行構建LLM，而是運用AI工具，將非結構化數據從單純的報告轉化為可執行的分析與洞見。

我們計劃在未來3至5年內增加對自主研發運營平台的投資，擴展數據處理能力，並加大AI Agent的開發，目標是「無人值守店鋪」實現AI驅動的多渠道零售運營。

美學基礎設施

作為有別於同業的因素之一，我們已設立內部美學基礎設施，通過各種電商渠道滿足各種中高端品牌的嚴格要求。我們的創意工作室、設計中心及主播團隊已被證實有效地生成具美學吸引力的內容，並將該等內容有效地整合至我們提供的解決方案。我們認為，在內部開發及維護此類基礎設施有助於我們形成機構知識，確保服務質量及一致性，並最終賦能更強大的解決方案交付。

創意工作室



我們的創意工作室從事創意及視覺內容製作，包括攝影及錄像。該工作室擁有超過3,000平方米的專用視覺與影像設施，配備先進設備，並由一支跨學科的內部團隊提供支持。我們運營跨渠道的全面標準作業程序框架，並擁有業內領先

業 務

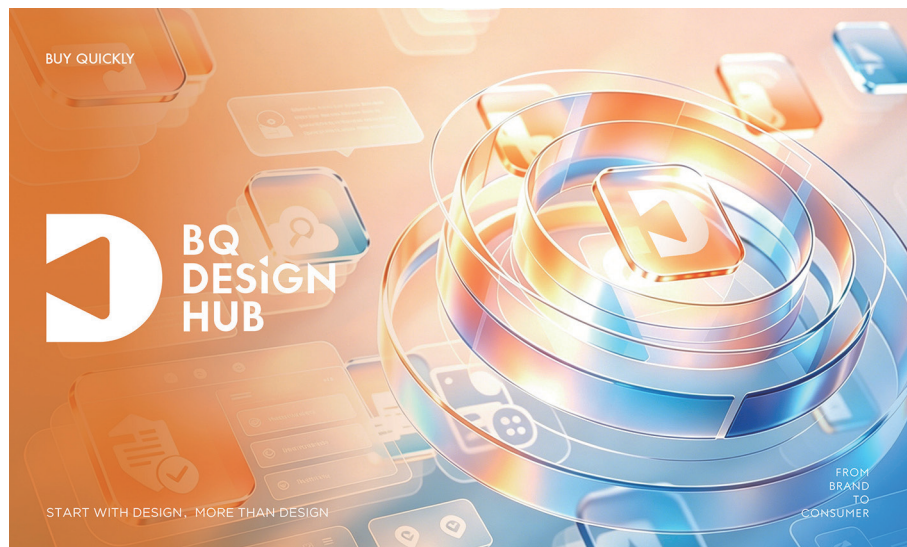
的多功能攝影基地之一，服務記錄顯示截至2025年12月31日已服務超過90個國內外品牌。

我們提供全套創意與製作服務，包括平鋪俯拍與產品攝影、大型活動拍攝、品牌視頻內容製作、創意營銷策略開發及品牌視覺診斷。我們的能力涵蓋策劃、拍攝及後期製作，使我們能夠為廣泛的產品類別提供一致的、針對平台優化的視覺內容。

憑藉高品質設備、專業的存儲與安全協議以及質量檢驗工作流程，我們確保高製作標準與運營可靠性。此一體化、多場景的創意基礎設施提升產出效率，加速定制化內容生產，並增強品牌跨渠道執行高質量且獨特視覺策略的能力。

設計中心

我們的設計中心主要從事視覺設計，以支持我們的視覺營銷創意方法論。基於我們服務中高端品牌的經驗，此方法論已廣泛應用於我們所服務品牌的視覺轉型升級。由於設計中心融合多元專業知識，並運用科技提供高品質的視覺創意服務，因此是我們交付解決方案的關鍵推動者。



我們的設計中心提供整合的創意與視覺設計服務，支持品牌商貫穿整個電商價值鏈。其提供品牌視覺策略、用戶體驗設計及線下活動創意策劃，交付符合平台要求及品牌定位的連貫創意成果。我們提供電商視覺諮詢，包括視覺策略開發、頁面轉化邏輯優化及多平台視覺適配，幫助品牌提升視覺競爭力並加強消費者吸引與轉化。

業 務

借助設計中心的能力，我們運用場景化設計、情感化敘事及平台原生創意技術，產制高品質視覺資產，如活動視覺、店鋪首頁、主題頁面及產品圖像。我們亦建立標準化的視覺規範，涵蓋色彩體系、字體排版、產品圖像規格及版式標準，確保所有數字觸點一致的呈現效果。

截至2025年12月31日，設計中心由近300名專業人員組成的多學科團隊提供支持，涵蓋UI/UX設計、創意策略、AIGC、3D建模及文案策劃等領域，可實現高效的定制化內容生產，並提升設計流程效率。通過將這些多元專業職能整合於同一協作框架內，該能力使我們能夠提供全面的設計解決方案，從而強化品牌形象並支持品牌的長期發展。

主播團隊



根據弗若斯特沙利文的資料，我們是唯一一家主要依賴全職主播團隊的主要線上零售運營服務商。我們認為這是確保專業性及與品牌商契合度的最佳方式，因為全職主播可以充分利用我們的行業洞察，全程參與我們管理的持續培訓。我們僅在高峰期聘請少量兼職主播以保持運營靈活性。直播乃透過品牌商的賬號進行，而非主播的個人賬號。我們已設計直播運營，以維持質素及減少人才流失。

我們運營結構化、標準化的全職主播選拔、培訓及發展計劃，以識別人才、培養能力，並將此類能力轉化為對品牌商更優質的服務。我們通過校園招聘、社會招聘及機構推薦招募主播，旨在建立一個具備鏡前能力、擁有強大專業及教育背景的團隊。截至2025年12月31日，我們擁有208名全職主播，其中140名擁有播音等相關領域的學士及以上學位。入職後，我們利用一線行業洞察與經驗提供培

業 務

訓，根據其風格、行業領域及目標受眾制定詳細的直播計劃，並通過聘請專業造型師根據品牌風格優化其形象。此類培訓與發展計劃得到我們內部形象與能力建設體系的支持。

主播績效通過基礎素質(如溝通能力與工作適應性)和項目級運營指標相結合的方式進行評估。我們根據績效數據及整體適配性應用分層薪酬結構與績效改進機制，以激勵為品牌商提供卓越服務。

研發

我們投入大量資源於研發，重點發展我們的專有技術基礎設施。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣67.3百萬元、人民幣68.9百萬元及人民幣78.0百萬元。於往績記錄期間，該等開支並未資本化。

我們的研發職能由首席技術官領導，其負責監督技術與創新中心，並負責全鏈路的軟件研發及平台運營。技術與創新中心致力於提升我們的技術和創新能力，並通過在品牌電商領域開發及部署AI賦能的解決方案，幫助我們把握已識別的市場趨勢。截至2025年12月31日，我們的研發團隊共有256名僱員。得益於他們的努力，我們能夠自主開發所有核心運營軟件。為確保該等軟件的有效性，我們的研發團隊積極徵求其他部門關於軟件使用的反饋並據此改進。

知識產權

我們的知識產權組合包括專利、商標、商業秘密、計算機軟件著作權、域名及其他知識產權註冊及申請。我們尋求通過結合中國知識產權法律下的措施連同與僱員及承包商簽訂的保密及知識產權轉讓協議、內部信息安全控制以及其他保護性實踐，來保護我們的知識產權。

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有23項註冊專利及21項專利申請、130項註冊商標、316項註冊軟件著作權，以及42個註冊域名。

此外，品牌商授權我們在其電商業務的運營及推廣過程中使用其名稱、網址、標志及其他品牌識別標志。我們與品牌商的協議通常許可我們為此等目的使用該等知識產權，且該等許可通常隨相應協議同時屆滿。

我們極度重視知識產權的保護與執行。根據我們的僱傭協議及內部政策，我們的僱員須保守秘密並保護我們的知識產權。除非另有約定，僱員在受僱期間創作的與其職責相關或利用我們的資源、專有知識或技術開發的任何知識產權均歸我們所有。我們定期審視技術開發活動產生的知識產權，維護案件登記簿以

業 務

追蹤專利申請進度，並在適當情況下主動提交新申請。我們亦實施合規措施，例如在適當情況下進行內部審查及侵權風險評估，以降低侵犯第三方權利的風險，並減少我們自身知識產權被侵權的可能性。

我們相信前述步驟構成保護我們知識產權的合理措施。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未獲悉任何針對我們提出的聲稱侵犯第三方知識產權的重大申索或訴訟，亦未獲悉我們針對第三方侵犯我們知識產權而發起的任何重大申索或訴訟。

數據隱私與網絡安全

數據隱私保護與網絡安全是我們業務運營的基礎。根據與品牌商的合約安排，我們以我們認為符合中國相關法律法規的方式管理及處理相關客戶數據。我們對客戶信息的處理保持嚴格的內部控制，包括針對任何數據提取或提供的請求的多級審批程序，以及防止在未經適當授權情況下提取關鍵信息的技術限制。我們與客戶的協議通常劃分了數據所有權及使用權。在我們的電商運營服務業務中，我們作為受託數據處理者，根據品牌商的委託授權，對在為其提供服務過程中產生的消費者及訂單相關數據行使授權使用權。該等數據不會在不同品牌商之間共享或以其他方式對外披露，並嚴格限於各品牌的運營範圍內。就我們的電商零售業務而言，我們對由此產生的相應數據享有獨立的處理權。

我們須遵守數據隱私及網絡安全相關適用的中國法律法規，以及與網絡安全及數據保護相關的國家及行業標準。我們已取得包括網絡安全等級保護制度(MLPS)備案證明、ISO 27001信息安全管理體系認證及ISO 27701隱私信息管理體系認證在內的多項資質。此外，我們的物流中心已取得ISO 14001、ISO 28000、ISO 9001及TAPA等認證。我們相信，這些認證彰顯了我們在信息安全、隱私信息管理及物流管理方面的能力與高標準。我們亦已通過ISO 27001:2022信息安全管理體系及ISO 27701:2019隱私信息管理體系標準認證。

業 務

客戶與供應商

客戶

我們的客戶主要為時尚、珠寶、運動戶外及美妝領域的品牌商。於往績記錄期間的2023年、2024年及2025年各年度，我們來自五大客戶的收入分別為人民幣364.9百萬元、人民幣335.6百萬元及人民幣387.4百萬元，分別佔各年收入的27.7%、23.7%及24.4%。於往績記錄期間的2023年、2024年及2025年各年度，我們來自最大客戶的收入分別為人民幣102.9百萬元、人民幣89.5百萬元及人民幣95.6百萬元，分別佔各年收入的7.9%、6.4%及6.0%。

下表載列於往績記錄期間各年度我們五大客戶的詳情。除客戶E（我們主要與其從事商品銷售）外，該等客戶均主要向我們採購電商運營服務。所有付款均以銀行轉賬方式結算。

截至12月31日止年度								
2023年			2024年			2025年		
客戶	收入	佔收入百分比	客戶	收入	佔收入百分比	客戶	收入	佔收入百分比
	(人民幣千元)	%		(人民幣千元)	%		(人民幣千元)	%
客戶A ⁽¹⁾	102,858	7.9	客戶A ⁽¹⁾	89,488	6.4	客戶C ⁽³⁾	95,582	6.0
客戶B ⁽²⁾	75,240	5.7	客戶C ⁽³⁾	80,619	5.7	客戶F ⁽⁶⁾	82,592	5.2
客戶C ⁽³⁾	70,167	5.3	客戶E ⁽⁵⁾	57,252	4.0	客戶A ⁽¹⁾	81,647	5.2
客戶D ⁽⁴⁾	59,466	4.5	客戶F ⁽⁶⁾	55,651	3.9	客戶G ⁽⁷⁾	68,447	4.3
客戶E ⁽⁵⁾	57,208	4.3	客戶G ⁽⁷⁾	52,637	3.7	客戶H ⁽⁸⁾	59,128	3.7
總計	<u>364,939</u>	<u>27.7</u>	總計	<u>335,647</u>	<u>23.7</u>	總計	<u>387,396</u>	<u>24.4</u>

附註：

- (1) 客戶A為一間專注於奢侈品領域的跨國集團，總部位於法國，我們於2021年與其建立業務關係。該公司於巴黎泛歐交易所上市。我們通常授予其30天的信貸期。
- (2) 客戶B為一間專注於服裝、配飾及奢侈品領域的跨國集團，總部位於瑞士，我們於2019年與其建立業務關係。該公司於瑞士證券交易所上市。我們授予其30天的信貸期。
- (3) 客戶C為一間專注於運動及休閒服飾產品的私營跨國集團之附屬公司，該集團總部位於美國，我們於2018年與其建立業務關係。我們授予其不超過30天的信貸期。
- (4) 客戶D為一間全球時尚奢侈品集團，總部位於英國及美國，我們於2020年與其建立業務關係。該公司於紐約證券交易所上市。我們授予其不超過60天的信貸期。

業 務

- (5) 客戶E為一間專注於服裝、家居用品及化妝品線上銷售的電商集團，總部位於廣州，我們於2020年與其建立業務關係。該公司於紐約證券交易所上市。我們授予其5個工作日的信貸期。
- (6) 客戶F為一間專業運動品牌集團之附屬公司，該集團總部位於日本，我們於2019年與其建立業務關係。該公司於東京證券交易所上市。我們授予其30天的信貸期。
- (7) 客戶G為一間主要從事時尚消費品批發及零售業務的跨國集團之附屬公司，該集團總部位於美國，我們於2021年與其建立業務關係。該公司於紐約證券交易所上市。我們授予其45天的信貸期。
- (8) 客戶H為一間專注於珠寶、鐘錶及各類消費品零售、批發及進出口業務的跨國集團之附屬公司，該集團總部位於香港，我們於2023年與其建立業務關係。該公司於香港聯合交易所上市。我們授予其30天的信貸期。

於往績記錄期間，據我們的董事所深知，概無董事、其聯繫人或任何現有股東(據董事所知持有我們股本5%以上者)於往績記錄期間任何年度於我們的五大客戶中擁有根據香港上市規則須予披露的任何權益。

供應商

我們的供應商主要包括第三方倉儲與物流服務商、第三方媒體資源提供商以及營銷與內容相關供應商。於往績記錄期間的2023年、2024年及2025年各年度，我們向五大供應商的採購額分別為人民幣195.0百萬元、人民幣234.9百萬元及人民幣277.9百萬元，分別佔各年總採購額的48.5%、47.0%及47.6%。於往績記錄期間的2023年、2024年及2025年各年度，我們向最大供應商的採購額分別為人民幣53.7百萬元、人民幣111.9百萬元及人民幣133.2百萬元，分別佔各年總採購額的13.3%、22.4%及22.8%。我們實施嚴格的供應商准入機制，建立並維護供應商名單，對鼓勵使用環保材料、制定公平勞工政策、遵守商業道德的供應商進行定期評估和優化。

我們通常集中協調供應商以增強議價能力並獲得更優惠的價格。我們強調「以自建為主，外包為輔」的策略，特別是在IT及內容製作等核心能力方面，我們相信這有助於確保服務交付的質量與可靠性，同時兼顧成本效益。

業 務

下表載列於往績記錄期間各年度我們五大供應商的詳情。所有付款均以銀行轉賬方式結算。

截至12月31日止年度								
2023年			2024年			2025年		
供應商	採購 金額	佔採購 百分比	供應商	採購 金額	佔採購 百分比	供應商	採購 金額	佔採購 百分比
	(人民幣 千元)	%		(人民幣 千元)	%		(人民幣 千元)	%
供應商A ⁽¹⁾	53,699	13.3	供應商B ⁽²⁾	111,922	22.4	供應商B ⁽²⁾	133,178	22.8
供應商B ⁽²⁾	42,323	10.5	供應商A ⁽¹⁾	53,160	10.6	供應商A ⁽¹⁾	56,836	9.7
供應商C ⁽³⁾	39,698	9.9	供應商D ⁽⁴⁾	31,267	6.3	供應商F ⁽⁶⁾	50,469	8.6
供應商D ⁽⁴⁾	35,332	8.8	供應商C ⁽³⁾	20,840	4.2	供應商E ⁽⁵⁾	20,160	3.5
供應商E ⁽⁵⁾	23,967	6.0	供應商E ⁽⁵⁾	17,740	3.5	供應商D ⁽⁴⁾	17,212	3.0
總計	<u>195,019</u>	<u>48.5</u>	總計	<u>234,929</u>	<u>47.0</u>	總計	<u>277,855</u>	<u>47.6</u>

附註：

- (1) 供應商A為一間領先的跨國快遞服務及物流集團，總部位於深圳，我們於2017年與其建立業務關係。該公司於深圳證券交易所及香港聯合交易所雙重上市，我們主要向其採購物流服務。其授予我們交付／發票後45天的信貸期。
- (2) 供應商B為一間運營內容平台並提供廣告服務的私人科技公司，總部位於北京，我們於2021年與其建立業務關係。其要求預付款項。
- (3) 供應商C為一間倉儲及物業管理服務公司，總部位於浙江，我們於2017年與其建立業務關係。其通常授予我們15天的信貸期。
- (4) 供應商D為一間軟件服務、廣告及技術開發集團，總部位於浙江，我們於2011年與其建立業務關係。該公司於紐約證券交易所及香港聯合交易所雙重上市。其授予我們交付／發票後90天的信貸期。
- (5) 供應商E為一間高端時裝私人公司，總部位於上海市，我們於2022年與其建立業務關係。其授予我們交付／發票後30天的信貸期。
- (6) 供應商F為一家私營供應鏈管理、進出口及倉儲服務公司，總部位於浙江省，我們於2024年開始與其建立業務關係。其授予我們10天的信貸期。我們持有供應商F 5%的股權權益。詳情請參閱「附錄一—會計師報告」附註20。

業 務

於往績記錄期間，據我們董事所深知，除陳湛偉先生於往績記錄期間內若干期間曾於供應商D擁有微不足道的權益外，概無董事、其聯繫人或任何現有股東(據董事所知持有我們股本5%以上者)於往績記錄期間任何年度於我們的五大供應商中擁有根據香港上市規則須予披露的任何權益。

供應商與客戶的重疊

於往績記錄期間，供應商D及供應商E(各自於2023年位列我們五大供應商之一)於相同年度亦為我們的客戶。就供應商D而言，我們來自品牌營銷服務的收入為人民幣1.1百萬元，佔我們各年度收入的0.1%。就供應商E而言，我們來自電商運營服務及品牌營銷服務的收入為人民幣52.1百萬元、人民幣51.9百萬元及人民幣42.7百萬元，分別佔我們各年度收入的4.0%、3.7%及2.7%。

我們與供應商D及供應商E之間的銷售及採購乃於日常業務過程中按公平基準磋商的商業條款進行。

存貨管理

我們對品牌商的存貨實施全面的存貨管理實踐，並由我們自營的倉儲及物流設施提供支持。貨物入庫時，我們的物流團隊進行數量核對、包裝檢查，並根據品牌商要求進行全檢或抽樣質量檢驗。出庫履約時，我們執行相關程序，可能包括根據品牌要求進行錄像、質量檢查及防偽措施，然後再移交給第三方物流提供商。

我們根據產品數量和價值進行月度或季度盤點，而品牌商通常每年進行一至兩次聯合盤點。我們的倉庫以相似的運營標準管理公司自有存貨及代表品牌商持有的存貨。此外，於渠道分銷方面，產品乃向品牌商採購後於電商平台進行銷售，並隨時間推移視乎售罄率進一步進行降價調整。就零售銷售而言，我們直接處理消費者的諮詢及質量相關問題。

業 務

為支持大型促銷活動，我們實施前瞻性的存貨規劃。準備工作通常提前數月開始，涉及銷售預測、產品組合規劃、庫存缺口評估及與品牌商的補貨安排，隨後進行產品拍攝、測試活動及運營優化。

我們的倉儲基礎設施包括自營的物流中心(含租賃及合作開發的設施)以及一個保稅倉庫。我們不將倉庫運營外包給第三方運營商。截至最後實際可行日期，我們的核心物流及倉儲設施主要通過租賃或合作安排運營，包括以下設施：

- **嘉興物流中心(純租賃模式)：**該物流中心建築面積約75,000平方米。
- **湖州物流中心(定制開發後回租模式)：**通過與持有底層土地的第三方房地產開發商組建合資企業開發。該設施建築面積約150,000平方米。
- **虹橋保稅倉庫：**位於虹橋，建築面積約900平方米，目前計劃於2026年進行擴租。

在該等系統、內部控制及運營程序的支持下，我們的存貨管理保持穩定，且於往績記錄期間並未記錄重大存貨減值。

季節性

我們的經營業績呈現一定的季節性模式。銷售額通常在第四季度因「雙11」購物節達到高峰，並在年中的「618」促銷期間出現額外增長。我們為大型促銷活動所做的準備工作通常於八月(就「雙11」而言)及四月(就「618」而言)開始，集中於營銷、規劃、庫存管理及執行活動。

這些銷售高峰增加了倉儲及履約工作量(包括包裝及質量檢查要求)，並需要與第三方物流提供商進行更緊密的協調。為管理需求激增，我們利用靈活的人員配置安排。

質量控制

為確保服務質量，我們在內部建立關鍵能力，並定期密切監察服務質量。我們制定並實施特定品牌的標準、SOP、持續系統監控客戶互動及頁面數據的差異，以及進行人工及AI賦能的店鋪檢查。尤其是，使用我們的數字系統(例如Robocomm TQA)，即使在高峰時期，我們亦確保一致的客戶互動，由於其能夠自動識別及審查常見的質量問題，並推薦相應的產品及服務。

業 務

同時，通過我們商品銷售解決方案所售產品的質量亦對我們的聲譽及競爭力至關重要。我們已為產品收貨及驗收實施已明文規定的標準及標準作業程序。儘管作為我們供應商的品牌商會在發貨前進行質量保證，但我們在貨物抵達倉庫時會進行獨立的進貨檢驗。這些檢驗包括但不限於包裝完整性、標籤及保質期／有效期，並審核供應商的測試或檢驗報告。任何有缺陷或不合格的貨物將被隔離並退回相關供應商。

由於這些控制措施，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未收到任何因產品質量引起的重大退貨請求或客戶投訴，亦未因產品質量缺陷受到中國監管機構的罰款或處罰。

獎項與認可

下表概述我們獲得的主要獎項及認可。

編號	獲獎年份	獎項或認可	頒發機構
1.....	2026年	京東「京卓越」合作夥伴	京東
2.....	2017年至2025年*	天貓六星經營服務商	天貓
3.....	2023年至2025年	抖音電商鑽石服務商	抖音
4.....	2025年	超V卓越合作夥伴	唯品會
5.....	2025年	上海設計創新中心	上海市經濟和信息化委員會
6.....	2024年	上海市直播電商基地	上海市商務委員會
7.....	2024年	電子商務示範企業	商務部

附註：

- * 每半年頒發一次，最高榮譽為六星；我們亦於2017年初獲評為天貓五星經營服務商，當時最高榮譽為五星。

業 務

許可證與牌照

誠如我們中國法律顧問所告知，董事確認，截至最後實際可行日期，我們已從相關主管監管機構取得在中國經營業務所需的所有重要牌照、許可證、批准及證書。截至最後實際可行日期，該等許可證、牌照及批准均屬及持續有效，且我們並不知悉任何可能導致任何牌照、許可證及批准被撤銷的情況。

許可證／牌照	持有人	首次	
		頒發日期	到期日
增值電信業務牌照 (國內呼叫中心業務)	上海百秋新網商數字 科技有限公司	2023年 7月19日	2028年 7月19日

保險

截至最後實際可行日期，我們已購買一系列保險以降低風險及意外事件的影響。我們已投保財產保險，涵蓋我們自營倉庫中存儲的存貨(其中大部分為品牌商的存貨)以及我們的固定資產，包括設備、家具及辦公設施。我們亦為僱員繳納社會保險。此外，我們為全體僱員購買了商業保險，包括交通意外保險及意外傷害保險。

我們相信，截至最後實際可行日期，我們所維持的保險範圍對我們的運營乃屬充足，且符合市場普遍慣例。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，亦未面臨任何此類索賠。

競爭

我們在中國面臨來自其他品牌電商解決方案提供商的激烈競爭，特別是在時尚、珠寶、運動戶外及美妝領域品類。近年來，我們的許多新品牌商是通過與同業競標贏得。

中國的電商市場隨著零售需求的持續增長、用戶體驗的不斷改善以及領先平台的供應鏈和物流提升而顯著擴大。有關我們行業競爭格局及我們在其中地位的更多資料，請參閱「行業概覽－競爭格局」。

業 務

環境、社會及管治(「ESG」)

ESG管治

我們搭建董事會、ESG工作組及各職能部門三級ESG管治架構，董事會履行決策監督職責，ESG工作組統籌執行決策，各職能部門則負責具體落實工作。

董事會將ESG風險與機遇納入重大交易全流程審核，梳理涉及的ESG維度風險與機遇，再結合我們ESG戰略審慎審閱，必要時聘請外部機構核查，將ESG考量結果作為重大交易決策的依據之一。

識別、評估及應對ESG風險

我們引入外部專業ESG顧問團隊，對各類ESG相關風險、發展機遇及潛在影響進行系統性識別與評估。高度重要ESG事項如下：(i)溫室氣體排放：業務規模擴張帶動溫室氣體排放總量上升，同時增加我們的能源成本並影響綠色發展形象。我們通過配置光伏發電設施、物流運輸優先使用新能源車、強化節電控燃及倡導低碳出行等多舉措優化能源結構、降低能源消耗；及(ii)廢棄物管理：危險廢棄物若處置不當易引發環境污染風險，可回收廢棄物未充分利用則造成資源浪費，同時也會增加我們的廢棄物處置成本。可回收廢棄物優先內部再利用，危險廢棄物委託具備資質的第三方合規處置，並配套突發應急處理機制。

能源及資源使用

我們組織制定環保長遠規劃、收集節能減排方案，要求並制定實施工作照明節約方案，並對能源成本數據進行分析及異常整改。我們要求分時段、按需開啟照明及辦公設備，並要求休息時段及下班後關閉各類用電設備。

溫室氣體與廢棄物排放

我們嚴格遵循《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準》對溫室氣體的分類與計算要求。我們溫室氣體排放涵蓋範圍1、範圍2及範圍3三類，其中範圍1主要來源於直接能源消耗相關排放，範圍2聚焦外購電力消耗產生的間接排放，範圍3則涉及運輸、商旅等相關環節的間接排放。鑒於範圍3排放計算的間接屬性，於往績記錄期間我們尚未對範圍3溫室氣體排放進行全面核算，相關核算工作將自2026年起開展。

業 務

我們優先對運營中產生的可回收廢棄物進行內部再利用，剩餘部分則委託第三方進行回收處理。不可回收的固態及半固態廢物，統一交由環衛部門規範處置。廢化學品液及容器、廢墨盒、廢電池、廢燈管、過期藥品等危險廢棄物，均嚴格交由具備資質的第三方處理，同時建立應急處理機制。

環境指標與目標

下表載列於往績記錄期間我們的排放資料。

類別	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放範圍1			
（噸二氧化碳當量）.....	159.0	172.9	121.8
溫室氣體排放範圍2			
（噸二氧化碳當量）.....	3,276.7	4,248.8	5,011.3
電力消耗(吉瓦時) ⁽¹⁾	6.1	7.9	9.3
天然氣消耗(千立方米) ⁽²⁾	48.5	45.3	31.3
汽油消耗(千升).....	21.1	29.6	22.0
柴油消耗(千升).....	3.0	3.7	2.2
一般廢棄物(千噸).....	0.5	0.5	0.6
有害廢棄物(噸).....	0.5	0.6	0.7
總用水量(千立方米) ⁽³⁾	24.9	40.3	47.8

附註：

- (1) 電力消耗量的增長主要歸因於業務擴張，原因如下：(i) 2024年湖州新倉庫啟用，物流環節用電需求增加；及(ii) 行政人員及空調等設備增加。

(2) 天然氣消耗量下降，主要因我們的餐廳2025年度有4個月未營業，減少了餐飲運營環節的天然氣消耗。

(3) 總用水量上升，主要由於湖州運營規模擴大。

業 務

基於歷史數據及行業ESG實踐，我們明確環境績效核心目標：2028年單位收入溫室氣體排放量較2025年年下降6%，同步降低能源資源消耗強度與廢棄物產生量。為達成目標，我們計劃對各類能源及廢棄物實施專項管控舉措：(i)用電環節，佈局分佈式光伏發電設施；(ii)車輛使用方面，推廣新能源車輛，降低柴油車使用比例；及(iii)廢棄物管控方面，嚴格落實垃圾分類、廚餘減量、舊衣回收及電子廢棄物合規處置要求。

氣候相關風險

我們重點關注兩類與氣候相關的風險：物理風險和轉型風險。對於倉儲及供應鏈穩定性所面臨的物理風險，我們通過優化佈局、加強極端天氣應對及氣象預警等方式進行緩解，以確保核心業務的連續性。對於轉型風險，我們積極應對綠色低碳市場變化，優化能源結構，採用節能及新能源技術，並通過跟蹤政策及市場趨勢及時調整策略。

員工福利及多樣性

我們在人員招錄環節摒棄性別、年齡、民族、地域、宗教信仰等各類歧視。我們通過制定《多元化激勵管理制度》，推出多元化員工激勵與福利體系。我們在人才發展方面投入大量資源：在師資力量方面，我們組建了110餘名覆蓋不同層級和崗位類別的內部講師團隊，為各類型員工提供專業技能指導；及在培訓實施方面，年度開展培訓40餘場，參與人次超千。自2023年至2025年，我們逐步建成百秋職業技能等級評價體系，累計開展47批次評價工作，完成電子商務師、全媒體運營師評價2,897人次，頒發證書1,552張。

員工健康與安全

我們嚴格遵循《中華人民共和國職業病防治法》等國家相關法律法規，已配置2025年度員工商業保險。通過持續優化職場軟硬件條件，降低各類潛在安全風險，為員工提供安全、健康的工作場景。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未發生任何職業健康安全重大事故。

社會類指標與目標

我們已設定明確的社會類發展目標，聚焦員工發展：維持性別均衡及年齡多元的員工隊伍，並提供平等的晉升機會；優化各層級員工培訓參與度，以推進人才梯隊建設；完善福利與職業健康安全體系，以維持職業健康安全重大事故為零的目標。

業 務

為達成既定社會類發展目標，我們將：(i)持續關注極端天氣應對相關工作，進一步完善員工安全與健康保障體系；(ii)在辦公區增設綠植佈置，優化辦公環境質量；及(iii)依託BQX運動基地(S-BASE)，提供員工關懷及低碳活動，將綠色理念融入日常工作與生活。我們將持續舉辦低碳出行及運動賽事，將健身與環保公益相結合，將低碳發展貫穿於企業及員工成長之中。

社 區 貢 獻

我們致力於履行企業社會責任，通過多元公益舉措回饋社區。我們關注教育資源均衡化，向雲南紅河州學校捐贈電腦45台及約人民幣4.05萬元。我們通過眾籌為留守兒童籌募善款約人民幣5.0萬元，並為500名鄉村兒童提供性教育課程。我們還通過普及健康知識、捐贈實用資源及搭建青少年成長平台等方式，實現精準幫扶。我們設立了百秋愛心基金，於往績記錄期間向有需要的員工累計捐贈約人民幣33.3萬元。

物 業

我們的總部位於上海，截至最後實際可行日期，我們租賃總面積約45,000平方米的辦公室及運營中心。此外，截至最後實際可行日期，我們並無擁有任何倉庫，而是租賃總建築面積超過220,000平方米的三個倉庫。

截至最後實際可行日期，我們六項租賃物業的租賃協議尚未根據中國相關法律法規的要求向中國主管政府機關辦理登記備案。誠如我們中國法律顧問所告知，根據《中華人民共和國民法典》，未完成租賃協議的登記備案不影響該等租賃協議的法律效力。然而，如果我們未在相關機關規定的期限內完成整改，相關中國機關可能就每份未登記的租賃協議處以最高人民幣10,000元的罰款。最高罰款總額約為人民幣60,000元，董事認為此不會對我們的業務運營產生任何重大不利影響。

本文件附錄四所載獨立物業估值師亞太評估諮詢有限公司的物業估值報告載列我們截至2026年1月31日的精選物業權益詳情。截至2026年1月31日，亞太評估諮詢有限公司對該等物業權益的估值為人民幣390.9百萬元。除亞太評估諮詢有限公司的物業估值報告所載物業權益外，根據上市規則第5.01A條，截至2025年12月31日，概無構成我們非物業業務一部分的單一物業權益的賬面值佔我們總資產的15%或以上。

業 務

僱 員

截至2025年12月31日，我們擁有3,537名全職僱員，全部位於中國，且約60%為女性。截至同日，約70%的僱員擁有學士或以上學位。我們將業務組織成小型、面向客戶的單元(包括後勤職能部門)，並將品牌商的反饋納入績效評估。

下表載列截至2025年12月31日我們按職能劃分的僱員明細：

職 能	人 數
業務運營.....	2,903
研發.....	256
行政.....	260
銷售和營銷.....	118
總 計	3,537

招聘與僱傭實踐。我們投入資源進行招聘以支持業務增長，並通過多種渠道招聘，包括內部推薦、招聘網站、校園招聘、招聘會及中介機構。所有全職員工均已與我們簽訂書面勞動合約。在「618」及「雙十一」等主要促銷期，我們通過合格的外包機構使用外包人員，主要為客服代表、物流人員及直播主播；在需要快速擴張時，中介機構可能提供兼職人員。

薪酬、福利與激勵。我們採用固定薪酬加績效獎金的薪酬結構。我們定期參考一組同業公司的薪酬水平進行基準比較，以保持市場競爭力。我們在各職能部門實施差異化績效體系，運用多元化的績效評估機制，並根據評估結果分配浮動花紅。自2020年起，我們推行股權激勵計劃，涵蓋經理級及表現優異的主管／專員級僱員，截至最後實際可行日期，累計授出約1,253次獎勵，使僱員的長期激勵與本公司績效掛鉤。

培訓與發展。我們每年至少進行一輪晉升及調薪。我們提供全面的培訓項目，包括入職培訓、針對特定職位的課程以及為新晉經理提供的管理培訓。我們還運營一個內部數字學習平台，聘請外部講師教授表達、禮儀及壓力管理等。我們認為我們與僱員保持著良好的工作關係，並未經歷任何重大勞動爭議。

業 務

社會保險及住房公積金。於往績記錄期間，我們根據中國法律法規及地方慣例為僱員繳納社會保險及住房公積金。於往績記錄期間，我們於中國的法定供款方面存在若干不足。有關原因及相關法律及法規，請參閱「風險因素－未能遵守中國有關繳納社會保險費或住房公積金的法規可能令我們遭受罰款及其他法律或行政制裁」。截至最後實際可行日期，概無政府主管部門就此違規事件對我們施加行政措施、罰款或處罰。截至最後實際可行日期，我們並不知悉任何由我們的僱員就我們的社會保險及住房公積金政策提起的仲裁或訴訟。

據我們的中國法律顧問告知，根據(其中包括)與相關主管部門的訪談，考慮到相關監管政策和上述事實，我們因未能為員工足額繳納社會保險和住房公積金而被集中追繳或遭受重大行政處罰的可能性微乎其微。有關我們計劃的強化內部控制程序，請參閱「風險因素－未能遵守中國有關繳納社會保險費或住房公積金的法規可能令我們遭受罰款及其他法律或行政制裁」。

法律訴訟

我們可能會不時涉及在日常業務過程中產生的法律訴訟或面臨申索。於往績記錄期間，據本公司董事所知，我們並未涉及任何對我們的財務狀況、經營業績、聲譽、業務活動、未來前景或股權結構已經或合理預期會產生重大不利影響的訴訟或仲裁。我們並未受到任何主管機關發起的行政處罰、調查或其他法律或監管程序，且我們的管理層並不知悉任何可能對我們產生重大不利影響的待決或潛在行政程序。

隨著新商業模式的快速發展，監管監督不斷演變。未來相關法律法規及平台政策的更新，可能對我們的業務流程、信息披露義務、廣告實踐及內容合規提出更嚴格的要求。我們將持續關注監管動態，並進一步加強我們的合規及內控安排，以緩解監管變化帶來的不確定性並降低其對我們運營的潛在影響。

業 務

風險管理與內部控制

我們在運營過程中面臨各種風險。有關我們面臨的各類風險及不確定性的詳細說明，請參閱「風險因素」。我們已建立一套我們認為適合業務運營的綜合風險管理體系及相關政策與程序。我們的政策與程序旨在管理及監控我們的業務表現。為監察[編纂]後風險管理政策及企業管治措施的持續落實，我們已採取或將繼續採取(其中包括)以下風險管理措施：

- 我們已建立全面的內部控制制度，涵蓋風險識別、流程檢視、定期自我評估及整改機制，以確保控制措施在所有業務職能中有效實施。我們的內部政策涉及合規、反腐敗及反賄賂，並將於[編纂]後納入反洗錢。
- 我們在內部控制、合規及內部審計方面獲得專業支持，共同構成風險管理的第三道防線。我們每年對內部控制制度進行自我評估，並在發現缺陷時及時實施糾正措施。
- 此外，我們定期為員工提供合規及內部控制培訓，並採取嚴格的問責措施。
- [編纂]後，我們將設立審核委員會以監督財務報告、風險管理及內部控制程序，並就外聘核數師的聘任及罷免提出建議。我們亦已設立多個董事會委員會，包括根據企業管治守則設立的審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，以滿足內部管治需求。
- 據我們董事所知，我們的內部控制及合規框架足以保障我們的運營並緩解風險。

我們已制定全面的合規政策及內部控制措施，涵蓋制裁合規、反腐敗及反賄賂，適用於我們的銷售、營銷及採購活動。

我們已實施具體的反欺詐及反賄賂管理措施。其中包括對所有新員工進行強制性反貪污培訓，要求每位新員工簽署反貪污承諾書，並通過年度宣傳活動予以加強。為管理我們的供應鏈風險，我們亦要求所有新供應商簽署反貪污聲明，作為合作夥伴關係的先決條件。就舉報及調查而言，我們已設立專門的舉報渠道，包括特定的熱線及電郵，並指定內部審計部門為負責處理任何舉報事件的專門機構。

我們密切監控對這些政策的遵守情況，而對反腐敗承諾的遵守情況是相關員工績效評估的一部分。