概覽

我們是一家中國數字零售解決方案提供商，致力於為被廣泛認可的品牌提供多鏈路及全渠道的數字零售解決方案。我們的解決方案覆蓋電商行業生態系統的整個價值鏈，包括品牌定位、產品開發諮詢、零售運營、渠道管理、營銷推廣、履單以及數據及信息技術服務。根據灼識諮詢的資料，按2025年的GMV計，我們是中國第五大數字零售解決方案提供商(市場份額為1%)及最大的O2O數字零售解決方案提供商。

我們是中國其中一家於早期進入數字零售解決方案領域的主要企業。自2010年於上海成立以來，我們積極深耕主流數字零售平台的主要資源，幫助品牌擁有人在中國迅速演變的數字零售版圖擴展業務。自2012年起，我們已成為首批具有多平台運營能力的數字零售解決方案提供商。隨後數年，我們積極適應數字零售平台的迭代發展，貼合該等平台生態系統擴展我們提供的解決方案。由於電商業態持續變革，我們已進一步開發內容電商、社群電商、O2O電商的能力。目前，我們已建立起覆蓋天貓、京東、抖音、拼多多等十多個核心數字零售平台的多渠道網絡。自天貓於2018年引入「天貓六星服務商」作為其授予服務商的最高榮譽後，我們已連續八年獲此稱號。我們亦獲得阿里巴巴生態圈的最佳服務商稱號，包括「天貓及阿里媽媽雙六星服務商」以表揚我們於天貓的KPI、服務品質、生態合作、增長突破及商業投資，以及表揚我們為阿里媽媽發揮的服務能力、營銷能力、專業能力、擴展能力和創新能力；「天貓國際紫星服務商」以表揚我們的營運能力、企業實力、招商能力、傑出案例研究、業務佈局與規劃；及「天貓新品創新中心認證金牌服務商」以表揚我們的服務交付能力、品牌推廣能力及共同創造能力。此外，我們亦獲得京東、抖音、美團、淘寶閃購等多個主要電商平台的認證及資質。例如，我們獲京東授予「2026年京卓越合作夥伴－運營服務」獎項。這些認可充分證明我們的行業地位及服務水準。我們幫助品牌擁有人制定及實施具有一貫性的電商策略，有關策略需要進行跨渠道的整體績效分析，並針對不同平台採取定制化策略。

我們已積累向多個行業的被廣泛認可的品牌提供全鏈路解決方案的豐富經驗。自我們成立以來，我們已服務超過200個品牌，其中包括超過100個國際品牌。我們的品牌擁有人涵蓋食品與飲料、美妝與個人護理、嬰童、潮玩、寵物、健康及戶外運動行業以及連鎖企業。於2024年，我們的品牌擁有人包括近50%的財富500強快速消費品公司。我們與主要品牌擁有人維持平均超過九年的關係，截至最後實際可行日期，與彼等的合作關係超過90%依然活躍。

我們的數智化能力包括線上數字化能力及智能化能力，在服務品牌擁有人方面發揮重要作用。通過全鏈路信息系統集成能力，我們於內部實現業財線上數字一體化，在嚴格遵守隱私保護原則的基礎上，於外部與若干品牌擁有人實現線上貨物流及信息流的運營系統整合。另一方面，智能化能力通過廣泛應用人工智能技術得以展現，直接助力品牌價值增長。根據灼識諮詢的資料，我們是數字零售解決方案行業中人工智能應用廣泛的數字零售解決方案提供商之一。

在中國電子商務市場蓬勃發展的背景下，數字零售解決方案領域欣欣向榮。數字零售行業的快速發展，對線上交易創造更高質量解決方案、品牌提升和標準化運營的需求。根據灼識諮詢的資料，中國整體數字零售滲透率多年來穩步提升，從2021年的22.9%上升至2025年的

29.5%。同時，中國數字零售解決方案的市場規模繼續增長，按GMV計由2021年的人民幣1.4萬億元增至2025年的人民幣2.2萬億元，複合年增長率為12.3%，預計於2030年將進一步增至人民幣3.8萬億元，2026年至2030年的複合年增長率為12.1%。

於往績記錄期間，我們錄得向品牌擁有人購買產品產生的後續銷售收入，及向品牌擁有人提供服務的收入。於2023年、2024年及2025年，我們的收入分別為人民幣1,722.9百萬元、人民幣1,698.6百萬元及人民幣1,757.2百萬元。同期，我們分別錄得淨利潤人民幣67.6百萬元、人民幣60.4百萬元及人民幣60.9百萬元。詳情請參閱「財務資料－經營業績」。

下表載列於所示年度貨品銷售的GMV明細。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
To-C	1,424,268	1,462,126	1,460,047
To-B	753,115	783,970	728,267
總計	**2,177,383**	**2,246,096**	**2,188,314**

於往績記錄期間，我們的GMV高於我們的收入。對於銷售貨品項下的to-C模式，我們的GMV基於消費者實際支付的款項計算，包括銷售產品的增值稅，且未扣除消費者受複雜促銷規則影響作出其後已入賬訂單修改的金額，這導致銷售貨品的GMV高於to-C模式的收入。對於銷售貨品項下的to-B模式，我們的GMV主要是基於電商平台最終向終端消費者銷售的貨品總價值計量，而收入則與平台結算單所示金額一致。此外，於往績記錄期間，我們的總GMV主要來自提供服務，主要作為衡量提供服務表現的指標。由於提供服務的收入僅按GMV的一小部分確認，故於往績記錄期間，我們的總GMV高於總收入。

我們的優勢

中國數字零售解決方案提供商

我們是一家中國數字零售解決方案提供商，致力於為被廣泛認可的品牌提供多鏈路及全渠道的數字零售解決方案。根據灼識諮詢的資料，按2025年的GMV計，我們是中國第五大數字零售解決方案提供商(市場份額為1%)及最大的O2O數字零售解決方案提供商。

我們已經獲得了多項業界認可及主流數字零售平台的頂尖獎項。目前，我們已建立起覆蓋天貓、京東、抖音、拼多多等十多個主流數字零售平台的綜合電商網絡。自我們成立以來，我們已服務超過200家品牌，其中包括超過100個國際品牌。於2024年，我們的品牌擁有人包括近50%的財富500強快速消費品公司。我們與主要品牌擁有人維持平均超過九年的關係，截至最後實際可行日期，與彼等的合作關係超過90%依然活躍。

近年來，中國數字零售經濟發展迅猛，數字零售經濟產值佔GDP比重持續提升。各品類間的協同帶動了中國零售市場的持續優化與升級。數字零售行業的快速發展對線上交易創造更高

質量解決方案、品牌提升和標準化運營。根據灼識諮詢，中國整體數字零售滲透率多年來穩步提升，從2021年的22.9%上升至2025年的29.5%。同時，中國數字零售解決方案市場規模繼續增長，按GMV計由2021年的人民幣1.4萬億元增長至2025年的人民幣2.2萬億元，複合年增長率達12.3%，預計於2030年將進一步增至人民幣3.8萬億元，2026年至2030年的複合年增長率為12.1%。我們相信中國數字零售解決方案市場將為我們的進一步發展提供強大的動力，促進我們在服務能力及技術創新方面不斷提高。

擁有向跨行業被廣泛認可的品牌提供全鏈路解決方案的豐富經驗

我們已積累了向多個行業的被廣泛認可的品牌提供全鏈路解決方案的豐富經驗。我們的品牌擁有人涵蓋食品與飲料、美妝與個人護理、嬰童、潮玩、寵物、健康及戶外運動行業以及連鎖企業。此多元的行業組合使我們成為中國少有的具備多品類服務能力的數字零售解決方案提供商。跨行業經驗幫助我們複製價值鏈上不同分部間的成功，實現運營、營銷、客群、資源及服務創新等多維度的協同效應。

基於對不同垂直行業的深度運營經驗，我們得以精準把握客戶需求特徵與觸達線上人群的電商路徑。此了解亦讓我們獲取有關各電商平台的算法機制與資源分佈的認知及適時的應對能力。我們致力於遵循「一類別產品創新，多類別運營受益」的運營邏輯，而這一能力幫助我們降低與新品牌合作中的週期及試錯成本。我們的多類別營運專業知識幫助我們在服務不同品牌時實現模塊化解決方案的交付及成功經驗複用。除複製解決方案外，我們亦通過跨品類協同優化資源配置，例如運用快速消費品影響力人士網絡，以培育運動內衣等新興品類。這種全方位的經驗複製及資源協同能力，使我們能夠以更快的響應速度滿足市場和品牌擁有人的多樣化需求，持續創造附加價值。同時，我們相信跨行業的品牌擁有人組合能夠賦予我們抗風險能力，緩解單一行業週期波動帶來的影響。

我們與多家被廣泛認可的品牌建立了長期戰略合作夥伴關係，形成了覆蓋被廣泛認可的品牌系統化運營與新銳品牌加速孵化的雙輪驅動模式。在被廣泛認可的品牌服務方面，於2024年我們與包括全球頭部西式快餐連鎖品牌、歐洲最大的巧克力生產商及頂尖中式調味品公司在內的跨國企業保持深度合作，幫助其在中國市場透過數字化轉型實現渠道拓展與產品創新。同時，我們也與潮牌、戶外等領域的新興品牌緊密合作，通過匹配階段目標的精準市場定位與高效運營策略，助力其快速成長，突破發展瓶頸。這種「系統化運營+加速孵化」的雙輪模式，使得我們為處於不同發展階段的品牌靈活調整服務。我們提供不同發展階段的定制化解決方案，幫助其靈活應對市場變化，在開拓期通過精準選品與有效的渠道匹配快速建立消費者認知，在成熟期借助數據分析支持產品迭代與場景擴展，在行業調整期通過快速響應機制突破轉型挑戰。

我們通過整合全流程的電商運營能力與多平台服務經驗，為品牌擁有人提供全鏈路的解決方案，幫助品牌覆蓋包括品牌定位、產品開發諮詢、零售運營、渠道管理、營銷推廣、履單，以及數據及信息技術服務的整個價值鏈，確保其在數字化轉型過程中實現有效對接。我們於往績記錄期間內向按收入計所有前十大客戶提供全鏈路解決方案中的大部分服務類型。同時，依

託與天貓、京東、抖音、拼多多等十多家主流數字零售平台的深度合作，我們幫助品牌就不同平台的運營規則和資源進行綜合管理與運用，提升整體效率。

深耕平台生態深度互嵌驅動品牌多渠道增長

中國零售行業正經歷多元業態的深度轉型期，隨著線上電商平台、O2O零售、社交媒體與內容電商以及多渠道零售等多元業態的融合與創新，數字零售市場的業態複雜度顯著提升。我們深刻意識到線上零售生態系統的整體性及品牌擁有人迫切需要取得更好的業務成果。我們構建多渠道服務能力，幫助我們的品牌擁有人橫跨各種銷售渠道運營，同時實現最佳運營效率。這有助於我們的品牌擁有人快速適應各個平台帶來的運營邏輯差異。我們相信，多渠道服務能力使得我們有別於競爭對手，從而能夠維持與品牌擁有人的長期信任關係。

基於對主流數字零售平台的長期深耕，我們建立了覆天貓、京東、抖音、拼多多等超過10個核心平台的多渠道網絡，通過專責專業團隊為品牌擁有人提供多渠道數字零售解決方案。我們提供運營、策劃、設計、供應鏈及客服等多維度中統一的管理支持，並依託我們的豐富經驗和高效的執行能力，最大化提升品牌的市場表現和銷售轉化。

我們已獲得主流數字零售平台的頂尖認可。這些認可充分體現了我們的行業地位和服務水準。有關我們主要嘉許的詳情請參閱「—概覽」。

基於自主研發的「數智凱詰」BI分析系統(於2023年1月開發)與RPA風控工具，我們實現了對各平台銷售、庫存及加密脱敏用戶行為數據的整合，賦予(其中包括)實時監控、策略協調、風險控制及資源管理。例如，我們通過標準化流程管理促銷節奏與價格策略，有效避免渠道衝突。同時，我們根據各個平台的特性定制差異化運營，在抖音強化直播與內容協同，以實現品銷平衡及可持續增長，在京東優化產品梯隊與資源使用促進持續增長，在美團專注即時需求、線上線下數據化協同與本地化策略賦能傳統業態。

面對近年頭部大型電商平台的演進，我們通過多層次創新深化與主流平台的戰略合作。一方面，我們針對不同平台特性建立了專業化運營體系。例如，我們為與京東相關的解決方案創立了北京凱京以貼合平台組織與策略，強化我們對京東的響應速度；為於拼多多上運營，搭建了創新孵化型業務單元，形成敏捷專注的組織設計與管理體系，以效率與效果為導向服務小型業務，最大化拼多多對我們業務合作夥伴的價值。我們於2021年獲得抖音電商服務商資質，自此一直積極探索孵化抖音的業務，幫助品牌多渠道提升市場覆蓋率和影響力。另一方面，我們基於跨行業服務經驗形成的反哺機制，能夠快速將某一平台的創新實踐複製到其他平台，從而

在新興及多元化的電商生態下抓住多個平台的用戶流量。此外，我們打通公域流量運營、私域用戶沉澱、線上線下零售等多場景資源。通過加密脱敏數據整合與分析能力，幫助品牌預判消費趨勢並優化商業策略，構建線上線下聯動的增長模式，從而持續提升品牌擁有人的運營效率與市場覆蓋，增強我們品牌擁有人的忠誠度與粘性。我們相信這種多渠道運營能力可以幫助我們通過深度整合品牌資源與平台生態，實現品牌運營策略的動態調優：既幫助品牌方突破單一渠道增長瓶頸，提升跨平台效率；又賦能電商平台完善生態服務能力，最終旨在構建品牌、平台與消費者之間的價值共生網絡。

數智化鞏固精細運營體系

我們基於對品牌和行業的深刻理解，協助品牌擁有人洞察商業機會，並針對性地提出定制化的戰略推廣方案，以區別於市場上其他易得但標準化的營銷方案。在精細化運營模式下，我們通過系統化步驟為品牌方提供高度精細化的服務，涵蓋流量獲取與品牌服務、電商店舖營運、品牌價值提升及數據服務等核心服務與環節。

數智化的全面應用是我們為品牌提供優質運營的基礎。數智化能力主要分為兩個維度，即在線數字化能力及智能化能力。我們的線上數字化能力聚焦於業務全流程的數據貫通，對內整合業務系統，如OMS訂單管理系統、分銷管理系統、WMS倉儲系統及業財一體化平台，實現訂單流、庫存流、資金流、數據流整合，確保與財務系統同步。國內21個倉儲基地與跨境物流網絡通過智能調度實現「多店舖一盤貨」管理模式，顯著優化庫存周轉與履單效率。此外，我們自主研發的RPA調度平台(於2023年1月開發)能夠支援財務對賬、庫存同步、數據對接、外部系統連接等200餘個高頻業務場景，提升營運效率之外亦能降低人力成本和運營風險。另一方面，智能化能力則體現在對AI技術的深度運用，從而賦能品牌方，直接服務於品牌價值增長。區別於通用型AI解決方案，我們基於對垂直行業的深度洞察與歷史數據沉澱，構建差異化的AI應用體系，主要包括三個關鍵層面。首先，通過自研行業大型語言模型與本地知識庫的構建，我們將AI深度融入內部運營體系，實現智能客服適配不同產品品類專業語境的精準應答、自動化流程處理等場景的效率躍升，將我們對行業的認知轉化為智能服務的精準度，同時顯著減少人工干預，提升業務響應速度。其次，結合AI決策能力與RPA集群，我們打造了貫穿業務全鏈路的自動化系統，覆蓋數據採集、實時監控、風險預警等關鍵環節，確保大促等高併發場景下的運營穩定性與執行效率。我們為AI+RPA系統(開發中)預設了不同品類特有的風控規則，致力實現智能化與行業特性的深度適配。第三，在直播運營、內容種草、跨平台投放等場景中，我們通過AI技術基於競品營銷素材庫與消費者偏好模型，自動生成符合品類特性的創意內容，針對不同類型的品牌進行規模化個性適配，並精準適配不同渠道的營銷需求，同時大幅降低人力成本，推動營銷效率與效果的同步提升。根據灼識諮詢，我們是數字零售解決方案行業中廣泛應用人工智能技術的公司之一。

自研的「數智凱詰」BI系統是我們數智化精細運營能力的中樞。依託此BI系統，我們整合多電商平台的業務數據，以經營結果視角(即分析轉化率、利潤率等)，通過對品牌方信息流、貨物流、現金流等全域數據進行智能清洗與建模，運用大數據分析支持品牌方的各項運營決策，幫助品牌方優化流量轉化和客戶管理，及洞察市場趨勢，實現精準營銷。BI系統的核心優勢在於將我們對行業的理解轉化為數據維度，對不同行業側重不同需要監控及研究的指標。這種基於行業知識的指標設計，使BI系統中通用的數據工具具備了垂直行業的決策洞察力。BI系統也協助我們實現貫穿供應鏈、財務、人事的業財一體化，將業務數據轉化為管理洞察，支撐動態資源調配與風控預警。

我們數智化能力已獲得權威機構認證。我們於2022年成為行業於該年唯一入選上海市經信委優質大數據服務提供商目錄的服務提供商，體現了我們在該領域的地位；並於2023年成為國內數字零售行業首家通過數據管理能力成熟度DCMM認證穩健級(3級)的數字零售解決方案供應商，標誌著我們的數據戰略、數據治理、數據架構、數據應用及數據安全等方面已達到國家認可標準。以我們強大的數智化能力為基石，我們對競爭對手形成了附加競爭壁壘。我們對全鏈路信息集成及治理的能力，將我們的數據洞察轉化為具體的業務戰略，每個環節均通過標準化流程與智能系統實現精準把控；通過運用AI能力及各類流程自動化工具，我們實現對平台大數據的賦能，形成數據反哺運營、運營優化系統的有效循環，此持續改善提升品牌的市場適應力與增長確定性。

行業經驗豐富及具有戰略眼光的管理層與專業團隊

自創立以來，我們的核心管理團隊保持穩定，為我們的持續發展奠定堅實基礎。成員均已在公司服務多年，對業務經營、發展戰略、團隊搭建和文化培育有著清晰的規劃。我們的董事長兼執行董事許浩先生曾在寶潔、通用電氣、當納利等知名企業擔任生產經理、銷售經理等重要職位。我們的執行董事兼總經理韓松育先生曾在瑪氏箭牌、達能等知名企業擔任銷售管理經理、國際客戶經理等重要職位。這些經驗使他們能夠有效制定我們的戰略，推動公司持續發展，幫助我們在競爭激烈的市場中保持地位。公司的其他管理人員同樣擁有廣泛的行業經驗與專長，他們在各自領域的出色表現為公司的運作提供了強大的支持。我們相信，我們的成功得益於管理層在企業管治、財務管理、電商運營、營銷與供應鏈管理、數據分析、技術創新以及行業趨勢分析等多個領域的豐富實踐經驗。

我們的成功也離不開強大的業務及技術團隊的支持。團隊成員在業務拓展、店舖管理、視覺設計、營銷推廣、倉儲物流、用戶管理和IT技術等多個領域具有豐富的實戰經驗，能夠保障業務的高效迭代與執行。我們的管理層與業務及技術團隊緊密合作，推動技術持續進步和市場適應性。通過深入理解品牌擁有人的訴求，整合資源來實現品牌方的既定業務目標和品牌推廣理念，團隊與品牌擁有人共同成長，築建美好電子商務生態。

此外，外部投資者的多輪融資的成功不僅體現了投資者對我們未來發展的信心，也為我們的技術研發和市場拓展提供了強有力的資金保障，使我們能夠在激烈的市場競爭中脫穎而出。

我們的戰略

持續拓展新興行業，擴大品牌覆蓋

我們計劃持續豐富服務品類，擴大品牌覆蓋和解決方案規模。我們相信，以我們全網的渠道佈局為依託，一方面，我們可以為更多行業的品牌提供涵蓋品牌策劃及諮詢、線上運營、營銷策劃等多個環節的支持，擴大我們的價值空間，另一方面幫助一些中小型品牌提供差異化的服務產品，通過多渠道運營形成完整的電商商業業態推動業務增長，進而持續完善我們的品牌覆蓋。

在行業拓展方面，我們計劃在繼續發展快消行業及健康產品的服務組合及品牌觸及的同時，重點深化我們在戶外領域的探索步伐，開拓戶外領域下各種新興子品類，如滑雪騎行、登山露營等快速增長品類，為中小品牌提供從產品開發諮詢到渠道落地的全週期支持。我們也計劃重點擴大與中小品牌的合作範疇，結合客戶供應鏈能力與品牌資產情況，為品牌提供新產品孵化破冰、新渠道孵化破冰、多渠道開拓及協同發展等成長加速服務，幫助中小品牌突破增長瓶頸。

我們的發展目標也包括擴展數字零售解決方案的業務範圍，力求成為更多品牌的中國獨家多渠道合作夥伴，尤其是那些在中國沒有運營的品牌。於上述情況下，我們將有機會為中國市場開發更多產品概念。我們計劃提升營銷及媒體資源管理能力，加強探索新產品概念進行合作的能力，我們相信有關能力讓我們能夠實現策略目標，鞏固市場領導地位。

改善線上數字化及AI滲透，全面提升數智化能力

我們致力於打造行業排名較前的數智化能力，涵蓋業務全流程數據驅動的在線數字化及AI深度賦能決策與執行兩大方向。憑藉行業知識與全系統智能串聯，我們相信我們可以構建一個知識沉澱的智能決策執行體系，推動運營效率與服務能力的雙重升級。

在線數字化方面，我們計劃依託於服務過程中沉澱的全域數據資產，持續優化「數智凱詰」BI分析平台，提升我們在人事、財務、倉儲物流以及SKU管理等多個相關領域的數據驅動及決策能力。我們也將對OMS、分銷管理系統及WMS進行升級，通過AI與RPA的深度耦合，建立「需求輸入－智能解析－自動執行」的閉環機制。系統接收自然語言指令後自動分解任務，調取RPA工具執行數據抓取，並生成可視化報告。我們的目標是持續提升信息系統基礎設施建設的數字化，實施基於角色權限的數據隔離策略，支撐業務敏捷響應市場需求。

另一方面，我們將推動AI在我們工作場景及業務流程中的滲透，構建「企業知識引擎+全員智能助手」的雙層賦能體系。我們計劃實現知識資產化，即建立企業級知識庫，將多年垂直行業服務經驗轉化為標準化流程知識包及智能解決方案矩陣等核心資產。我們亦旨在達致全員級

AI賦能，即實現AI在我們業務場景的全員級接入，將我們自己搭建的AI數據平台接入至應用平台中，使每位員工都能在實際工作中充分利用企業級AI平台。例如，通過統一AI應用門戶，業務人員可直接調用自然語言查詢即時可視化的智能數據分析功能，或語音指令啟動RPA集群的自動化流程觸發功能，從而提升工作效率，優化任務執行。我們相信，AI不僅將幫助我們改變內部生產關係，提升運營效率，更將通過數據洞察優化服務產品，推動客群升級。同時，AI將與「數智凱詰」業務體系深度融合，在數字場景中實現從基礎數據到業務洞察的價值轉化，助力智能化市場響應與產品創新。

強化技術研發投入提升人才體系

未來，我們將持續加大技術研發投入力度，重點佈局AI等前沿技術領域。通過設立專項技術創新基金，構建企業級AI研發平台，實現核心技術自主創新和快速應用落地。通過數據分析團隊的建設，我們將強化針對市場動態和消費者需求的分析能力，優化客戶反饋與市場調研機制。

同時，我們計劃持續建立電商運營以及數據管理及管治培訓體系，與高校合作定向培養實戰型人才，重點強化AI內容生成、倉儲智能化管理等技能。此外，我們持續優化公司管治，完善技術人才晉升通道，建立跨部門協同創新機制，為技術創新提供堅實的組織保障和人才支撐。通過構建「技術研發+人才培養」的雙輪驅動體系，我們將持續強化數字化核心能力，為企業高質量發展注入持久動力。

繼續建設海外市場服務能力，賦能中國品牌全球化

我們致力於運用我們數字零售解決方案的能力，賦能中國品牌建立全球本土化運營。我們計劃通過跨境出海，拓展全球化業務，建設海外市場服務能力，並與國際電商平台合作，服務全球零售業態中國品牌。隨著TikTok、阿里巴巴等平台在海外市場的崛起，我們希望借助這些平台的影響力，助力中國品牌在全球市場取得成功。

最初在美國、日本、香港、新加坡及西班牙設立的附屬公司大部分是為了支持我們現有的跨境進口業務。我們認為，境外附屬公司未來將讓我們能夠快速進入當地市場，或者尋找與當地合作夥伴的潛在業務機會。未來，我們計劃根據業務發展需要，持續拓展我們在重要市場的足跡。

此外，我們關注將創新、技術賦能與出海結合的可能性。我們可探索與合適的合作夥伴建立戰略合作關係的潛在機遇，從而與其他企業和品牌共享資源，拓展市場渠道，以提升我們的全球競爭力。

我們的業務模式

根據每個品牌擁有人的特定需求及其產品特性，我們採用多種合作模式以提供量身定制的綜合數字零售解決方案。我們的解決方案覆蓋電商行業生態系統的整個價值鏈，包括品牌定位、產品開發諮詢、零售運營、渠道管理、營銷推廣、履單以及數據及信息技術服務。憑藉我

們在數據分析方面的強大能力，我們對品牌擁有人的產品、目標受眾及相關市場進行深入分析。這使我們能夠制定適合品牌擁有人不同階段業務發展的策略。我們擁有強大的跨類別服務能力，目前專注於為多個行業的被廣泛認可的品牌提供全鏈路解決方案，支持其實現更高的市場覆蓋率。

根據灼識諮詢的資料，數字零售解決方案供應商有多種收入模式，將其向品牌擁有人提供的解決方案變現。一般而言，彼等以較低成本從品牌擁有人採購產品，並從貨品銷售錄得收入，或將獲得的服務費記錄為提供服務的收入。在快速消費品行業，品牌擁有人通常會選擇對其產品有深入了解且有能力進行後續銷售的數字零售解決方案供應商。因此，根據灼識諮詢的資料，主要專注於快速消費品行業的數字零售解決方案供應商一般自貨品銷售獲取大部分收入，使彼等的品牌黏性增加。

作為我們提供全鏈路數字零售解決方案的一部分，在通常情況下，我們從品牌擁有人處購買其產品，我們將該等產品銷售給終端消費者、電商平台或分銷合作夥伴，並通過銷售貨品產生收入。我們於多個不同平台提供全面數字零售解決方案的能力，有助品牌擁有人更有效地觸及消費者，而彼等尋求運用我們的長處改善銷售表現。通過我們全面的數字零售解決方案能力，將品牌擁有人的產品進行銷售，我們相信自身更具優勢，讓我們能維持與品牌擁有人合作的穩定性與粘性，擴大我們向彼等提供的解決方案服務，特別是快速消費品行業的品牌擁有人。我們亦通過向品牌擁有人提供以下服務，從提供服務錄得收入，包括(i)流量獲取及品牌營銷服務；(ii)電商店舖營運服務；(iii)品牌價值提升服務；及／或(iv)數據及信息技術服務。

下表載列所示年度的收入明細，以絕對金額及佔我們總收入的百分比呈列。

	截至12月31日止年度					
收入	**2023年**		**2024年**		**2025年**	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
銷售貨品						
To-C	1,030,981	59.8	973,948	57.3	1,060,438	60.3
To-B	556,655	32.3	582,433	34.3	540,795	30.8
小計	1,587,636	92.1	1,556,381	91.6	1,601,233	91.1
提供服務						
小計	135,262	7.9	142,173	8.4	155,977	8.9
總計	**1,722,898**	**100.0**	**1,698,554**	**100.0**	**1,757,210**	**100.0**

我們自提供數字零售解決方案產生的收入分為兩類，即貨品銷售及提供服務。

就第一類(即貨品銷售的收入)而言，品牌擁有人為我們的提供商。我們將自品牌擁有人購買的貨品(i)以to-C模式直接向終端消費者推廣及銷售，及(ii)以to-B模式向電商平台或分銷合作夥伴推廣及銷售。我們提供的此類服務並無單獨記錄為提供服務產生的收入，因為品牌擁有人不被視為我們的客戶；相反，提供這些服務是為了推動銷售收入，維持我們與品牌擁有人關係的穩定性及黏性，並最終拓展我們向他們提供的解決方案。我們透過有針對性的多渠道營銷活動協助品牌擁有人吸引優質流量、利用精準執行的策略將此等參與有效轉化為實際訂單，並透過綜合物流及營運支援確保高效履約的能力，是品牌擁有人在選擇數字零售解決方案提供商為其進行後續銷售時考慮的關鍵因素。根據灼識諮詢的資料，我們的收入模式(即主要從貨品銷售產生收入)符合主要專注於快速消費品行業數字零售解決方案提供商的慣例。

就第二類(即提供服務的收入)而言，品牌擁有人為我們的客戶。當品牌擁有人明確要求我們提供若干服務並向我們支付服務費時，我們將該等服務費記錄為提供服務產生的收入。該等服務與貨品的後續銷售過程並無直接關係，包括我們提供的(i)流量獲取及品牌營銷服務、(ii)電商店舖營運服務、(iii)品牌價值提升服務，及／或(iv)數據及信息技術服務。

我們相信，這兩類業務之間存在大量協同效應，共同構成一個綜合業務生態系統。我們與品牌擁有人的合作通常始於為彼等銷售貨品，期間我們深入瞭解品牌擁有人的產品及相關市場需求，與品牌擁有人保持穩定、有黏性的關係。這樣自然有助我們識別品牌擁有人的特定需求，通常會引起對我們提供的服務中專門服務的需求。當品牌擁有人需要特定服務，例如營銷活動、數據驅動解決方案或品牌價值提升計劃時，我們將之作為獨立收費服務提供。這種從產品銷售到服務提供的自然延伸，不僅加深了我們與品牌擁有人的合作，也為我們創造了多元化的收入來源。兩類業務相輔相成，共同提升我們為品牌擁有人創造價值的能力及我們業務模式的韌性。

我們就兩類業務提供的解決方案在形式及會計處理上不同，而品牌擁有人的角色有區別(在貨品銷售下為我們的供應商，而在提供服務下則為我們的客戶)。然而，我們認為全部解決方案在性質上相似，因為具有相同的最終業務目的：通過各種方法服務品牌擁有人，我們於該兩種解決方案中具備相同的核心能力，即通過精準的多渠道營銷活動幫助品牌所有人吸引高品質流量，藉助精準執行的策略有效地將流量轉化為真實訂單，整合物流及營運支持，確保訂單高效履行，從而提供端到端的數字零售解決方案。我們營運的最終商業原理是利用我們對行業及品牌發展策略的深入理解，協助品牌擁有人提升其品牌價值，並維持及擴大其與品牌擁有人的關係，以實現雙贏方案並推動銷售及收入。

我們的解決方案－貨品銷售

我們銷售貨品時，向品牌擁有人及／或其授權經銷商選購貨品後，靈活運用電商平台的各類營銷工具，打造適配品牌調性的營銷場景。我們通過聚合站外資源(即利用社交媒體及搜索引擎(如通過KOL營銷以引起興趣)等外部平台渠道來引導流量，從而擴大品牌曝光率及獲取客戶)，採用貨架電商(即以標準化商品陳列和主動搜索為核心，為終端消費者提供高效購買路徑的電商)、內容電商(即通過直播及短視頻等內容引起終端消費者興趣並影響其購買行為的電商)、社交電商(即在社交媒體中以用戶分享及社交互動建立品牌形象，及影響購買意向以做到

精準營銷的電商）及O2O電商（即整合線上平台模式與線下實體店體驗的電商）等多種模式，推廣所購貨品並將其(i)通過授權旗艦店及我們在電商平台運營的其他品牌商城直接出售予終端消費者（「**to-C模式**」），或(ii)出售予電商平台或分銷合作夥伴（「**to-B模式**」）。

我們的綜合數字零售解決方案不只是為品牌擁有人銷售貨品。我們解決方案的全面性，在於我們能夠協助品牌擁有人透過針對性的多渠道宣傳活動吸引優質流量，利用精準執行的策略有效地將這些接觸轉換為實際訂單，並透過整合的物流和營運支援確保高效率履約；；以及我們能夠提供完整的數字零售增值解決方案套件，讓品牌擁有人可以選擇全部或特定的解決方案，以符合彼等的即時需要。憑藉我們對顧客行為和品牌發展策略的深刻理解，我們為品牌擁有人提供切實可行的專業意見及解決方案，包括品牌擁有人應運營的特定渠道、與其產品相關的主要促銷週期、個性化和針對性的營銷策略，以及目標客戶人口統計和客戶行為分析。例如，為提升銷售旺季前的宣傳效益，我們執行定制化數字營銷計劃，包括為品牌擁有人製作專業的直播及短片。我們利用先進的拍攝技術及專業的場景設計與科技，營造出身臨其境的環境，例如透過室內攝影棚設置數碼模擬戶外場景，同時展示實際產品。又例如我們可在室內攝影棚拍攝滑雪外套，利用電腦造像技術製作雪景以突出其功能，與此同時不影響視覺吸引力。直播及短片經過精心設計，旨在突顯品牌擁有人產品的獨特優勢，通過高效渠道進行策略推流，最終觸達合適的目標受眾。我們的活動旨在有效地將觀眾的參與轉化為銷售轉換。此外，我們的履約能力可確保訂單處理與交付，以提升終端消費者的購買後體驗。據此，我們結合自身在線上渠道營運方面的專業知識以及品牌擁有人的產品供應，以提高貨品銷售收入並促進相互的合作關係。

我們致力於通過高質量的商品及其配套的電商解決方案，在線上消費市場中為品牌擁有人打造優秀的品牌形象，並提高品牌的市場佔有率。因此，我們的品牌擁有人及／或其授權經銷商除作為我們的合格貨品供應商之外，還有責任向我們提供設立授權旗艦店及其他品牌商城的必要協助，包括向我們授予電商分銷渠道的合法許可，以及提供準確有效的標誌、商標、腳本及推廣物料等，助推品牌形象的設立，及相關產品的推廣和銷售。為達到此目標，具體來說，我們會根據每個品牌擁有人的特定需求及其產品特性，通常在搭建線上銷售渠道以外同步提供其他增值性服務，包括品牌定位、產品開發諮詢、零售運營、渠道管理、營銷推廣、履單以及數據及信息技術服務等。

在我們與品牌擁有人的合約中，我們一般提供指定期間的估計購買量。有關估計根據市場需求，或電商平台或分銷合作夥伴的預售計劃作出。於收到我們的估計後，我們的品牌擁有人根據如產品尚存數量及彼等的產能等因素，致力滿足我們的需要。透過採取此方式及運用我們全面的供應鏈系統，我們能迎合客戶多元的產品組合需求。儘管出現次數有限，但在訂單數量龐大而交付時程緊迫的情況下，於當終端消費者透過該等平台或分銷合作夥伴下訂單時，我們會安排直接出貨，並將商品運送至終端消費者所在地。

銷售貨品的定價

我們在to-B及to-C兩種模式下銷售貨品的價格一般根據以下因素釐定：(i)我們從品牌擁有人採購相關貨品的購買價格；(ii)商品當時的市場價格；及(iii)銷售的其他相關成本。在品牌擁有人提供的建議價格範圍內，我們對所售貨品的價格擁有全權酌情權。在日常線上店舖營運

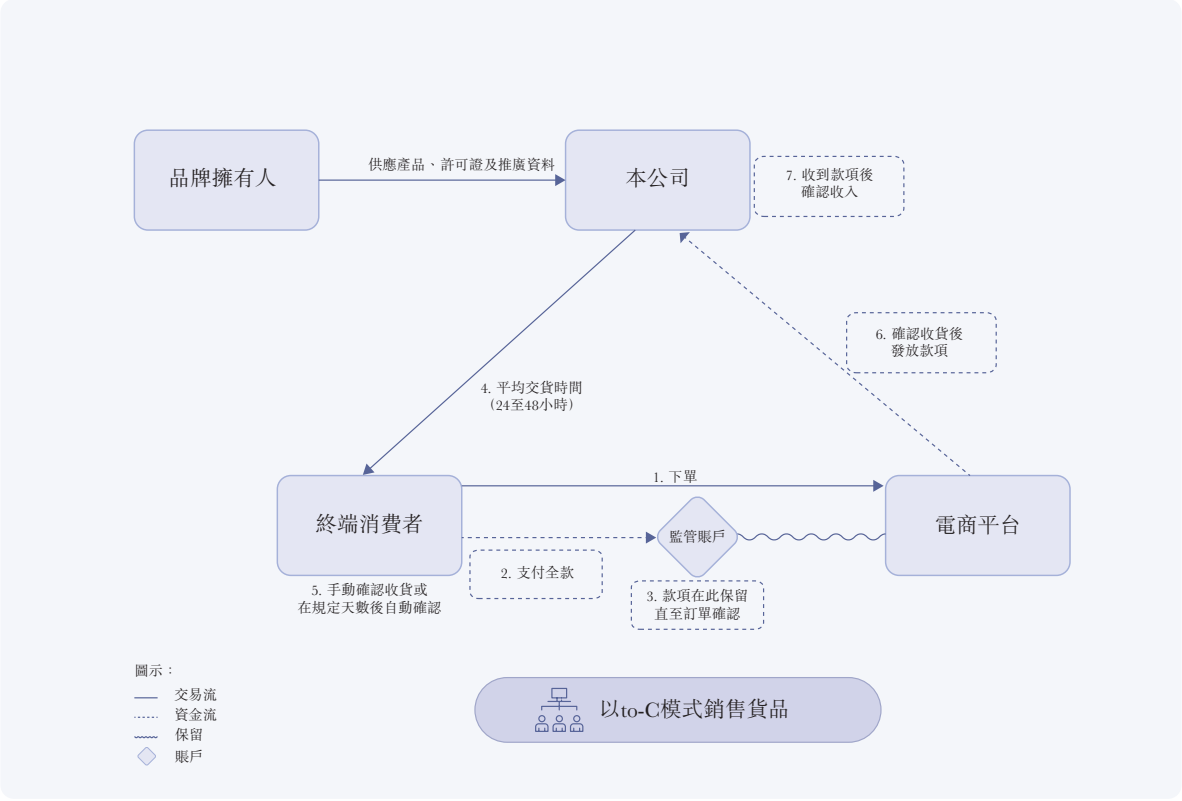
中，我們持續監控及分析客戶畫像及需求的變化。我們通過評估其購買力，對產品定價進行相應的調整，以實現更高的銷量或提升利潤率。於若干情況下，例如當產品鄰近有效期時，我們保留大幅降價以加速庫存週轉的靈活性。我們的定價決策獨立制定，同時持續與品牌擁有人保持溝通，以保障其價格定位，提高整體形象，使彼等不受電商平台或其他第三方的限制。

在to-C模式下，我們來自銷售貨品收入乃於客戶的預付款項自平台指定的託管賬戶轉入我們授權旗艦店及其他品牌店的資金帳戶且訂單確認收悉後確認。在to-B模式下，當相關電商平台(作為我們的客戶)發出證明貨物控制權轉移的文件(例如結算單)，或當貨物交付至指定地點或移交予指定承運人時，貨物的控制權即告轉移。我們通常要求分銷合作夥伴於交付前預付款項。我們的收入於貨物交付至分銷合作夥伴前確認為合約負債。進一步詳情請參閱「財務資料－重大會計政策及估計－來自客戶合約的收入－貨品銷售」。

貨品銷售：to-C模式

在to-C模式下，我們通常於客戶成功下單後不超過24小時(大促期間不超過48小時)內安排送貨。消費者將對應的商品款提前支付至電商平台設立的監管賬戶內即表示下單成功。我們的消費者可在收到快遞承運商交付商品後，於電商平台約定的有效期內(通常為七日內)人工操作確認收貨；否則，電商平台將於平台約定的有效期後(通常為十日後自國內線上商店)(及20日後自跨境線上商店)在發貨後將訂單自動確認收貨，唯在促銷期間，由於外部供應鏈資源負荷的加重，商品的發貨及承運時效會受到影響，因此消費者收到商品前的等待時間可能比平時稍長。客戶的預付款只有在訂單被確認收貨後，才會從平台設立的監管賬戶劃轉入我們在平台相關授權旗艦店及其他品牌商城下設立的資金賬戶內。只有當我們設立的資金賬戶收到平台實際劃轉的貨款後，銷售收入才被予以確認。於往績記錄期間，大部分來自產品銷售的收入源自to-C模式。

以下流程圖列出交易流程、資金流、收入確認，以及to-C模式下各主要參與者的角色與責任。

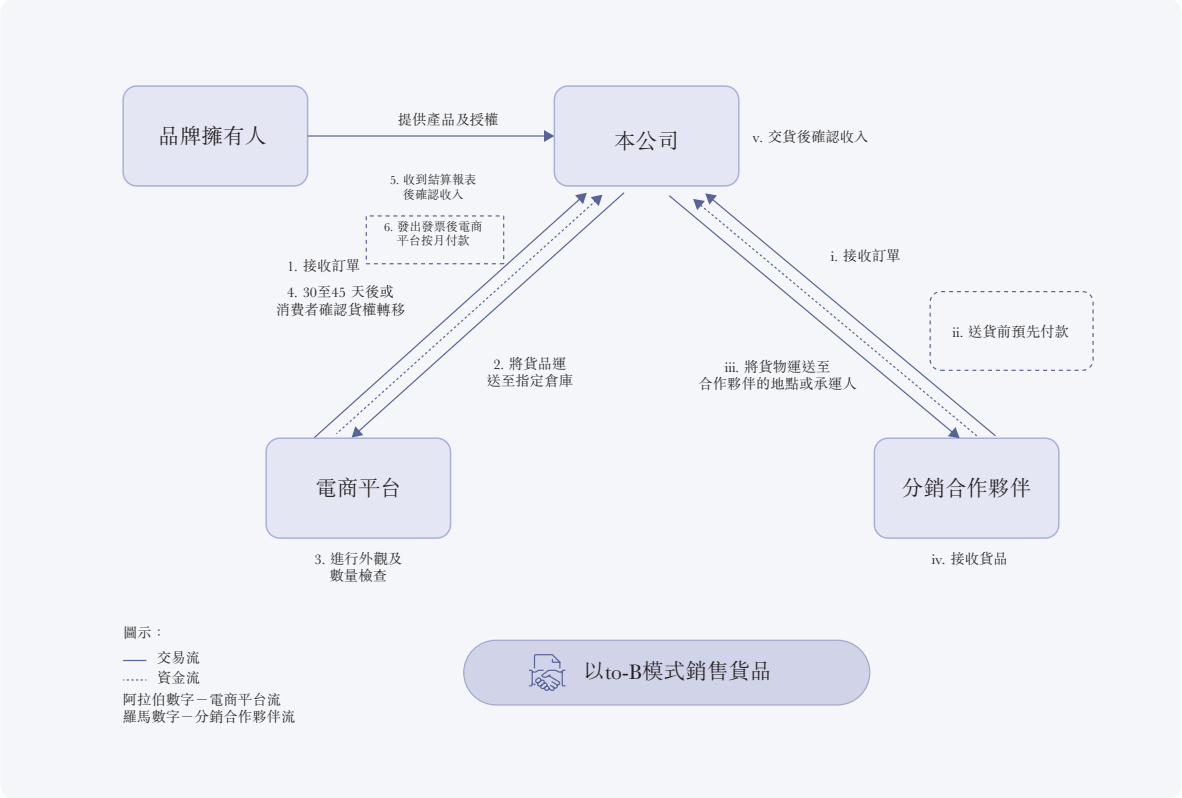


銷售貨品：to-B模式

在to-B模式下，向電商平台進行的銷售及向分銷合作夥伴進行的銷售並行進行。我們收到來自電商平台或分銷合作夥伴的訂單後，會在協定的時限內將貨品通過點對點的直接運輸形式，及時交付給他們。

我們與電商平台及分銷合作夥伴均有買賣關係。對於電商平台的銷售，我們在收到結算單後確認收入，這些結算單會於平台完成檢查及驗收貨品後發出。至於銷售予分銷合作夥伴方面，由於分銷合作夥伴隨後促進後續銷售，收入會於貨物交付予彼等時確認。我們維持這種買賣關係乃為了使收入來源多元化，並擴大市場覆蓋範圍。

以下流程圖列出交易流程、資金流、收入確認，以及to-B模式下各主要參與者的角色與責任。



向電商平台進行銷售

在銷售對象為電商平台(如天貓超市、阿里健康、天貓國際直營、京東自營等)時，訂單由電商平台的後台系統直接下達。我們根據訂單，將貨品送達至電商平台指定的接收倉庫。電商平台通常會在收貨後進行一般性的外觀和數量檢查後先行安排入庫上架，並在30至45個自然日後確認接收，同時根據預先簽訂的銷售單價出具結算單。在其他一些情況下，由終端消費者下單並確認收貨後，電商平台會向我們出具結算單，而此類貨品會由電商平台在收到消費者下單後統一從其倉庫向終端消費者配送，或是將訂單轉交由我們的倉庫直接向消費者安排配送。因此，當我們向電商平台銷售貨品，在收到電商平台出具的結算單後，我們相應確認銷售收入。

即使我們營運的旗艦店與我們銷售貨品的電商平台同屬一個平台，其目標客群及營運邏輯仍然不同。旗艦店為品牌擁有人的忠實客戶及購買意向明確的客戶的關鍵場域。旗艦店提供完整的產品組合、獨家發行(如IP聯名及限量禮盒)以及高品質品牌內容，幫助進行品牌建設及加深忠實客戶的參與度，同時通過定向流量活動吸引潛在新客。相比而言，電商平台的線上店舖旨在複製一站式超市購物體驗，主要迎合家庭及囤貨採購需求。其提供可方便一起購買的多品類產品，來源可靠，配送快速。該等線上店舖通過該使用以品類為基礎的流量分配、以數量為基礎的促銷(如多件折扣)及購物車激勵(如消費滿減)吸引消費者。我們相信在定位及客戶價值主張上有明顯的戰略分歧，可確保兩者之間並無重大蠶食風險。

與服務導向型電商平台(例如送餐或交通服務)通常向商家收取20%至30%的高額固定佣金不同，我們在電商環境運營，商品電商平台收取的佣金率顯著較低，一般介乎3%至6%，透過選擇性及市場競價的推廣工具為商家提供更大的營運靈活性。此類平台亦會與商戶合作推出聯合出資的推廣活動。拼多多等平台先前推廣的激進營銷活動(例如無條件退款而無需退貨)已大致被淘汰。鑑於收費結構及服務模式與服務導向型電商平台相比存在重大差異，近期國家市場監管總局有關平台合理收費的指引不大可能對我們的營運或財務狀況造成重大影響。此外，若干電商平台近期捲入所謂的「價格戰」。董事認為，價格戰不會對我們的業務營運及財務表現造成重大間接影響。首先，送餐在我們的業務中僅佔微不足道的比例。其次，平台補貼提高我們主要的營運環境阿里巴巴生態系統內的日活躍用戶，並極大提升其於即時配送業務的市場份額。這展現阿里巴巴多業務協同的競爭優勢及其財務韌性。此外，中國監管機構公開倡導理性市場競爭，明確不鼓勵可能導致平台蒙受重大財務損失及整體市場波動的非理性價格戰。這種由上至下的指導大大降低了構成我們客戶基礎的主要電商平台之間發生長期破壞性價格戰的可能性。

我們與電商平台合作的主要條款

下表載列我們與作為客戶的電商平台於to-B模式下的合作的主要條款。

退貨或退款	:	電商平台負責評估及處理有關退貨及退款的要求。我們與彼等合作，提供退換貨服務及管理相關物流信息。退回或更換的貨品應與原有產品品質相同，退回的有缺陷產品不應轉售。
最低購買金額或銷售目標	:	大部分協議一般不會對電商平台施加強制性最低購買金額或銷售目標。訂立框架協議或預訂不構成購買責任。
付款	:	電商平台通常須每月於發票開具後付款。
質量及合規	:	確保產品質量符合適用標準及要求，否則就由此造成的任何損失作出賠償。

向分銷合作夥伴進行銷售

於to-B模式下，當我們從品牌擁有人取得授權後，我們亦向分銷合作夥伴銷售產品。於往績記錄期間，我們的分銷合作夥伴包括在電商平台上銷售產品的小型批發商及零售商。當我們收到分銷合作夥伴的訂單後，我們會在規定時限內透過點對點直接運輸方式及時向其交付商品。我們向分銷合作夥伴銷售產品乃因我們相信該等分銷合作夥伴或會進一步促進產品轉售，從而提高我們產品的曝光率及市場滲透率。根據灼識諮詢的資料，數字零售解決方案提供商為擴大收入來源及增加產品市場曝光率而聘請分銷商促進產品轉售的情況並不罕見。於往績記錄期間各年度向相應分銷合作夥伴銷售產品所得收入分別約為人民幣221.7百萬元、人民幣200.6百萬元及人民幣226.5百萬元，佔我們各年度總收入約12.9%、11.8%及12.9%。於往績記錄期

間各年度向相應按收入排名的五大分銷合作夥伴銷售產品產生的收入佔各年度自所有分銷合作夥伴產生的收入的35.8%、41.3%及47.6%。我們利用線上電商資源建立了穩定的分銷銷售網絡。下表載列往績記錄期間我們分銷合作夥伴數目變動的情況。

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
於年	229	263	223
增加	141	104	93
(終止)	(107)	(144)	(110)
淨增加／(減少)	34	(40)	(17)
於年末	**263**	**223**	**206**

我們2023年及2024年的分銷合作夥伴數目減少是主要由於我們於2023年終止與一個主要寵物品牌的合作，且於2024年終止與另外兩個寵物品牌的合作，因此我們終止了與該三個寵物品牌相關分銷合作夥伴的合作關係。於2025年，我們的分銷合作夥伴數量相對穩定。於2023年、2024年及2025年，來自終止分銷合作夥伴的總收入分別佔我們各年度總收入的3.0%、1.7%及2.2%。

(a) 分銷協議的主要條款

下表載列to-B模式下分銷協議的主要條款。

期限	:	分銷協議為無固定期限的協議，而授權將每年重續。
訂單	:	產品訂單應以書面通知提交。訂單應包含產品數量及交付地點等資訊。我們保留權利，於向分銷合作夥伴發出十天事先書面通知下，修改產品名單及供應價格清單。
付款	:	分銷合作夥伴一般須於下訂單後在貨品交付前付款。
退貨	:	分銷合作夥伴僅可因產品類型或數量不符，或收貨時發現包裝損毀而要求退貨或換貨。所有要求必須於送貨單上註明及記下並於24小時內呈報。除因我們的質量問題而須經雙方後續磋商另行解決外，產品驗收後恕不接受與產品類型或數量不符，或包裝損毀相關的退貨。
定價	:	我們可提供不具約束力的建議價格指引予分銷合作夥伴參考，並定期更新有關指引，而彼等有自主權決定其銷售價格，惟該價格須符合當前市場費率，並經考慮推廣活動及相關銷售情況等因素釐定。
品牌推廣	:	我們有責任通知分銷合作夥伴產品品牌推廣的任何更新，以便其採取一切必要行動以更新銷售資訊。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，與分銷合作夥伴進行的交易中並無發生任何產品退貨，因此並無退款發放。

(b) 選擇分銷合作夥伴

我們在選擇我們的分銷合作夥伴方面制定了一系列標準，我們相信其有助我們聘請有能力、稱職且有意願的分銷商。我們嚴格執行該等標準，因分銷合作夥伴不僅是銷售分銷商，也是我們的產品大使。一般而言，我們的分銷合作夥伴須：(i)具備我們產品的知識；(ii)具備向終端消費者進行產品轉售的能力和經驗；及(iii)有意願進行轉售。此外，我們通常對其進行資格及背景調查。在完成篩選程序後，我們會與分銷合作夥伴訂立標準分銷協議。

(c) 管理分銷合作夥伴

我們有一組專門的員工管理及評估分銷合作夥伴的表現。然而，我們無權監察分銷合作夥伴的存貨水平或存貨狀態。為免渠道壅塞：(i)我們要求分銷合作夥伴於我們交付產品前支付全部款項，這讓過度積壓存貨的分銷合作夥伴的現金流立即承受壓力；(ii)我們與分銷合作夥伴保持緊密溝通，以了解他們的銷售及存貨水平；及(iii)我們視察分銷合作夥伴的倉庫，檢查倉儲設施及物流能力是否足以應對我們的業務需求，以及遵守適用法律、法規、政策及我們有關產品倉儲、運輸及包裝的要求，確保產品質量。

我們不會控制分銷合作夥伴的獨立定價權。然而，我們共同參與渠道建設，一種各方利用其各自優勢的合作策略，我們的優勢為市場洞察力及源自旗艦店營運經驗的熱銷產品挑選，而我們的分銷合作夥伴於不同渠道貢獻其完善的零售據點，旨在發展成熟的分銷網絡。此舉使得核心產品類別迅速搶佔市場份額。我們的分銷合作夥伴利用其於批量採購及批發分銷的能力，隨後針對其不同零售點調整為定製產品組合。此策略旨在最終推動消費者購買，而我們從通過該完善網絡建立的批發分銷中獲益。因此，我們的分銷渠道作為高銷量平台，為核心類別的產品建立品牌形象。在這個過程中，我們監察市場內的價格變動，有助我們的分銷合作夥伴在各渠道保持一致的價格定位，並維持市場秩序及促進穩定公平的市場環境。此外，我們的分銷合作夥伴幾乎沒有動機去干擾現行市場價格。我們的分銷合作夥伴通常是特定類別的多品牌零售商。在取得分銷鏈上游授權後，其會陳列同類產品，並經常以價格競爭吸引價格敏感型顧客。其擁有的任何單一品牌銷量不足以影響該品牌擁有人的整體市場份額。

我們密切留意分銷合作夥伴之間的潛在競爭。為免互相蠶食，我們落實了以下措施：(i)我們的分銷合作夥伴須於分銷協議列出其營運的所有線上店舖；(ii)我們的分銷合作夥伴應同意僅在分銷商協議規定的範圍內分銷產品(包括但不限於遵守限制獲許可品牌、渠道，而許可期間一般會每年重續)。我們的分銷合作夥伴有責任採取商業上合理的措施，以免直接或間接用於獲許可範圍以外的銷售活動。倘任何分銷合作夥伴被發現直接或間接於獲許可範圍以外銷售產品，我們保留權利即時終止分銷商協議、保留任何適用的返利，而違反規定的分銷商將須承擔相等於違反行為前三個月內產品的總訂單金額或人民幣200,000元的罰款(以較高者為準)。倘罰款不足以彌補我們的實際損失，我們的分銷合作夥伴須承擔差額；及(iii)過往及直至最後實際可行日期，我們並不察覺有任何再分銷活動，原因為電商平台會於批准建立任何線上店舖前審閱分

銷許可函，而我們拒絕向我們的分銷合作夥伴以外的任何第三方發出有關許可函。於往績記錄期間，我們並不察覺由我們的品牌擁有人供應，並售予我們的分銷合作夥伴的產品有任何重大蠶食。

我們自行開發一套IT分銷管理系統，其滿足我們的業務需求，允許對分銷合作夥伴賬戶進行財務管理。詳情請參閱「－信息技術系統」。除此之外，為確保有效監控我們的分銷網路，我們採用全面管理工具，包括第三方監測軟件、店舖後台追蹤系統及基於ERP發貨明細收集工具。我們還透過結合基於績效目標及具吸引力的返利政策改善結構完善的分銷合作夥伴管理系統。該等工具使我們能夠監督產品價格及分銷合作夥伴的整體表現，包括其經營的線上門店的評級、產品銷量及綑綁式產品策略，藉由系統化庫存管理保護品牌價值並優化庫存周轉。

我們的分銷合作夥伴不獲准許參與再分銷。為了防止未經授權再分銷，我們向分銷合作夥伴提供書面授權，當中詳列獲授權分銷合作夥伴實體、品牌及子品牌、授權期限、獲授權分銷平台及獲授權店舖名稱。此類授權明確規定是非獨家性質，我們的分銷合作夥伴不得進行再授權。我們亦保留權利在發出事先通知後撤銷此類授權。為了取得此類新店註冊及產品上架的呈報及批准，我們的分銷合作夥伴須向相關電商平台提交書面授權。同一分銷合作夥伴經營的每間店舖均須作出有關呈報及取得批准。此外，分銷合作夥伴擬在其網站設計、產品說明或推廣活動中使用我們的商標或標識，必須取得我們的書面確認。除該等合約責任外，我們認為分銷合作夥伴並無參與再分銷的經濟上的激勵，原因為彼等的業務模式依賴於利用其靈活性服務於價格敏感型消費者。任何建立額外分銷渠道的嘗試只會侵蝕其現有的利潤率。

我們面臨蠶食風險。請參閱「風險因素－我們對品牌擁有人的銷售實務及方式的控制有限，而且我們可能沒有足夠的措施將其他數字零售解決方案合作夥伴或我們的品牌擁有人為我們帶來的蠶食風險降到最低」。儘管我們和我們的分銷合作夥伴可以在相同的電商平台上銷售產品，但我們的分銷合作夥伴必須獲得我們品牌擁有人的授權，才能進入這些平台上的分銷渠道。這使我們能夠監管我們的分銷合作夥伴可以在哪些平台銷售我們品牌擁有人的產品。通過這種方式控制分銷渠道，我們將分銷合作夥伴在定價或產品供應方面壓低我們價格的風險降到最低，因為彼等不能隨意擴展到可能與我們直接競爭的未授權平台。再者，我們對分銷合作夥伴的支援也取決於他們是否符合績效要求和營運規範。希望從我們的資源和支援中獲益的分銷合作夥伴，有義務嚴格遵守我們的渠道政策。此外，授權制度可確保我們與分銷合作夥伴針對不同的市場板塊或渠道，進而減少渠道衝突。我們的分銷合作夥伴通常擔任特定產品品類下的多品牌零售商，及其競爭優勢在於提供具競爭力的定價以吸引價格敏感型消費者。因此，彼等通常專注於通過批量採購及轉售，以量帶動銷售，面向價格敏感型消費者或需求潛力較高的區域市場。我們利用分銷合作夥伴的資源快速擴大市場版圖並滲透更廣泛的消費者群體。一旦產品通過旗艦店營運成為暢銷商品，我們便與分銷合作夥伴合作擴大產品觸及範圍並鞏固市場份額。此舉使我們從廣泛的產品散佈中獲益，而不會與我們主要專注的市場分部直接產生重疊，包括：(i) 為品牌擁有人營運的旗艦店，旨在吸引具有強烈品牌忠誠度及購買意向的消費者，或對旗艦店提供的高品質內容感興趣的潛在新客；(ii) 為電商平台的線上店舖，目的為複製一站式購

物體驗，主要迎合家庭及批量採購需求，使該平台能吸引追求便利及批量採購的消費者。這種明確的劃分可防止銷售工作重疊，保護收入來源不會因我們與分銷合作夥伴之間的競爭而受到侵蝕。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，所有分銷合作夥伴均為獨立第三方。

(d) 付款及信貸期

當我們向分銷合作夥伴銷售貨品時，訂單由我們的分銷合作夥伴下達，我們會按照訂單將貨品送達至其指定地點或交付其指定承運人。銷售收入在貨品被送達至指定地點或交付至指定承運人後確認。為了最大限度地規避資金風險，我們通常要求分銷合作夥伴在我們安排交付之前預先付款。我們根據多項因素決定是否授予分銷合作夥伴信用限額或賬期，包括註冊資本金額及其財務狀況、銷售量、歷史合作情況等。通常情況下，我們授予分銷合作夥伴的最高信用限額會不高於其註冊資本的金額，以儘量減少潛在風險敞口。

據董事所深知，於往績記錄期間，我們所有分銷合作夥伴均為獨立第三方。該等分銷合作夥伴與本公司、我們的附屬公司、股東、董事、高級管理層及任何彼等各自的聯繫人概無關聯或相關。據我們所深知，除於一般業務過程中訂立的分銷安排外，我們的分銷合作夥伴與本公司、我們的附屬公司、我們的股東、董事或高級管理層或任何各自的聯繫人並無其他關係。

向品牌擁有人付款

在銷售貨品模式的業務線下，為盡可能配合品牌擁有人的備貨節奏，我們通常採用預先付款的形式向品牌擁有人支付作後續零售的貨品的貨款，在618年中大促或雙十一購物節等大促購物節備戰期間，我們可能會與某些品牌夥伴通過協商或提供銀行保函的形式，爭取最長達3個月的信貸期，以利於我們的現金流。我們通常透過銀行轉帳向客戶付款。經品牌擁有人批准，部分付款以銀行匯票方式進行。

存貨

在銷售貨品的業務線下，我們通過多層次的系統性措施全面防範存貨風險。我們的品牌擁有人通常負責將貨物運送至我們的倉庫或指定地點，並承擔相關費用，直到貨物抵達我們的倉庫或指定地點為止。貨物交付後，我們會檢查貨物並確認收貨。為確保我們的品牌擁有人對貨品品質負責，我們必須於交貨日期後的指定期限(通常為七天)內將任何品質問題告知合作夥伴。確認收貨後，我們視同於對存貨擁有和承擔控制權，故此，除了質量問題外，我們一般不得向品牌擁有人及／或其授權經銷商退回未售存貨。我們也會在協議中設置合理的終止合作提前通知期(一般為30至60天)，為庫存清理、渠道轉移或回購協商預留時間。在提前通知期內，雙方需協同制定庫存處置方案。另外，我們會與品牌方明確渠道交接時的責任劃分，明確合作終止後的庫存移交流程，包括退貨物流責任方、驗收標準及費用分擔條款。在業務運營層面，我們通過優化採購成本及精準的適銷性分析確保商品流通性，降低滯銷風險。利用我們的智能

庫存管理系統，我們採用有效的效期管理和庫位管理等手段精準識別和定位周轉效率較低的庫存，不斷優化庫存周轉效率，科學調控庫存結構，構建起貫穿採購、存儲、銷售全流程的立體化風控體系，最終實現庫存流動性最大化與滯銷損失最小化的平衡。

為減少存貨陳舊，我們通過多層次系統措施管理存貨保質期及周轉風險。當新產品運抵我們的倉庫時，我們會記錄生產日期及到期日，並根據不同保質期將存貨分配到指定儲存位置以實施精確的保質期管理。我們的倉庫人員會定期檢查，及時將損壞或變質的產品轉移至指定的廢品儲存區以降低質量風險。我們採用市場標準的保質期分類慣例，根據已過保質期百分比管理產品，這與現行市場定價慣例一致。我們的智能存貨管理系統會就即將到期的產品發出及時警報以便進行主動存貨控制。對於周轉較慢或保質期縮減的存貨，我們會採用多種策略，例如向分銷合作夥伴進行批量銷售、提供限時促銷折扣以及捆綁銷售以加快清算將近到期的存貨。此類存貨的成因通常與品牌營運政策有關，包括新產品推出表現不佳。因此，我們或會向品牌擁有人收取額外補貼以抵銷相關風險。此外，對於市場需求減少的產品類別，我們積極與品牌擁有人協調，調整採購量或爭取額外補貼，從而提高庫存周轉率，同時保持盈利能力並降低存貨風險。我們通過此等措施持續優化存貨結構及周轉效率，在採購、倉儲及銷售過程中平衡存貨流動性最大化與不可銷售損失最小化。

於往績記錄期間，我們並無經歷與品牌擁有人的關係終止後出現任何未售出存貨的情況，是由於我們的品牌擁有人終止關係時，通常會同時終止授權我們於相關渠道銷售產品。其後會就餘下未售存貨的安排進行磋商，通常包括我們的品牌擁有人購回存貨或將全部存貨售予我們的品牌擁有人的後續服務供應商。

產品退貨

我們允許在to-C和to-B模式下的產品退貨。在to-C模式下，按照電商平台規則，終端消費者可選擇在商品簽收後七日內提出退貨要求(即適用「七天無理由退貨政策」)，但需確保商品完好可再次出售並承擔退貨運費。如果消費者在退貨功能啟動時尚未在平台上確認收貨，則相關產品的款項仍存放於平台的託管賬戶中，而我們不會確認收入。在收到並驗證退回的商品後，我們通過平台介面處理退款確認，並啟動從平台的託管賬戶向原支付方式全額退款。如果消費者確認收貨並隨後要求退貨，款項將已轉至我們的賬戶，並在此時確認收入。在此情況下，我們會在處理退貨時反向確認收入，而平台會從我們的結算餘額中以消費者原支付方式退款予消費者。於往績記錄期間，2023年、2024年及2025年終端消費者於接受後退回的產品，分別佔to-C模式貢獻的收入的0.3%、0.3%及0.5%，佔我們總收入的0.2%、0.2%及0.3%。同期，2023年、2024年及2025年to-C模式下的產品退貨金額分別約為人民幣3.4百萬元、人民幣3.3百萬元及人民幣5.3百萬元。銷售退回發生時，財務報表中的收入數額會調減，退回貨品的金額會扣除。同時，退回的存貨會列作銷售成本扣減。在兩種情況下，退貨退款完成後，相關訂單將被關閉。若收到的產品存在任何質量問題，終端消費者亦可在要求全額或部分退款，相關退款金額將從我們的銷售收入中扣除。

在to-B模式下，倘平台因剩餘效期不足(如少於總有效期的三分之二)而決定不上架貨品，則貨品將退回給我們。於往績記錄期間，2023年、2024年及2025年平台退回的產品分別佔to-B模式貢獻的收入的1.0%、0.7%及0.7%，佔我們總收入的0.3%、0.3%及0.2%。於往績記錄期間，2023年、2024年及2025年to-B模式下的產品退貨金額分別佔約人民幣5.6百萬元、人民幣5.0百萬元及人民幣3.7百萬元。根據經銷協議，我們的分銷合作夥伴不得向我們退回合格貨品。

如產品有缺陷(例如未達效能標準)，我們保留在處理終端消費者索賠後向品牌擁有人追償的權利。品牌擁有人通常為維護聲譽會與我們共同處理公關應對、產品召回及賠償事宜，並承擔由此產生的損失。消費者亦保留直接向相關品牌擁有人提出索賠的權利。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們尚未遭遇任何因產品質量問題(包括在食品安全及護膚產品質量等類別)引起的重大責任索償。

篩選品牌擁有人

在篩選及評估的基礎上，我們會為銷售貨品的業務線審慎挑選具競爭力、信譽良好、值得信賴而且具有低存貨風險及長期潛力的品牌。在篩選過程中，我們不僅關注品牌本身的競爭力，更會綜合考量我們與品牌的合作關係的戰略價值。從規模價值角度，我們確保與相關品牌方的合作能推動我們的主營業務收入穩步增長，有效分攤管理成本及其它費用。我們也期望合作涉及的產品使得我們在目標渠道或平台的核心品類渠道影響力或參與度能夠得以加強。我們注重建立長期穩定的合作關係，通常以三年以上為合作週期評估我們與品牌方合作的發展價值，利用穩定性保障持續共贏。我們綜合考慮包括品牌規模及風險分配能力，以及為彼等提供解決方案相關的成本等因素，並據此實施差異化策略。與我們完善的存貨風控體系相結合，我們已形成兼顧短期收益與長期發展、平衡規模擴張與風險管控的品牌擁有人選擇機制。

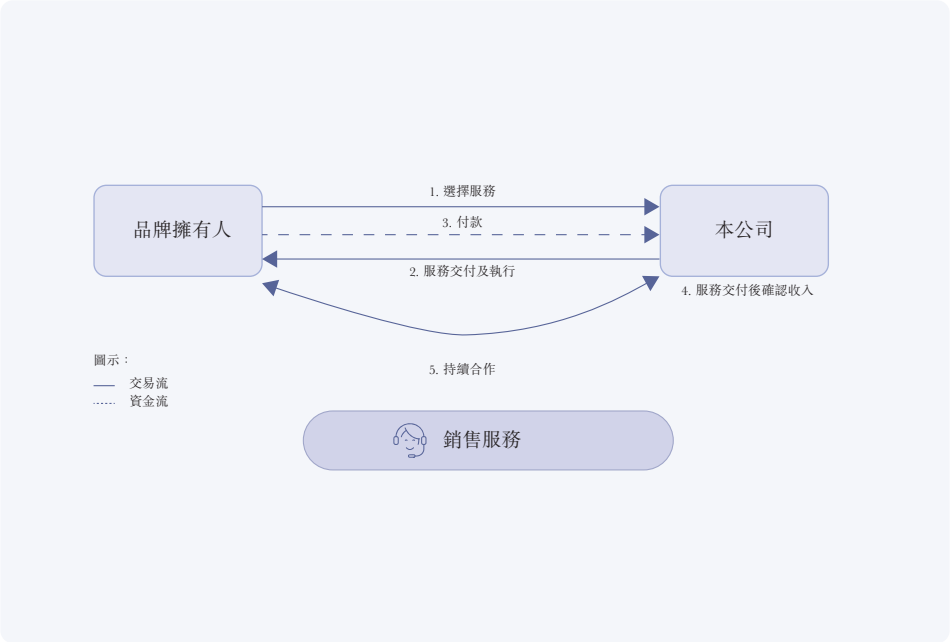
我們的解決方案－提供服務

我們向我們的品牌擁有人提供以下一項或多項服務以換取服務費。其包括(i)流量獲取與品牌營銷服務，例如搜索及推薦流量優化、平台促銷類活動及商業化廣告投放，以提高知名度；(ii) 電商店舖營運服務，包括商品管理、交互體驗管理(即優化產品細節設計、功能描述服務，以提高終端消費者瀏覽及使用相關平台的便利性及滿意度，從而提高客戶留存率及回購率)、日常促銷活動管理(即規劃、執行及監察定期促銷活動以刺激銷售增長及提高營銷效率)、客戶關係管理(包括客戶諮詢服務)、履單管理；(iii)品牌價值提升服務，例如大型促銷活動、KOL及內容營銷，以及線上線下整合活動，以增加品牌知名度和忠誠度；及／或(iv)數據及信息技術服務，包括IT解決方案、數據分析及自動化工具，支援並提升所有其他服務層級的能力與效率。我們的品牌擁有人是我們該業務線的客戶，我們透過提供服務來賺取收益。

我們為切合每個品牌擁有人的特定需求而定制解決方案。我們通過諮詢會議啟動與每個品牌擁有人的合作，以瞭解其獨特的電子商務目標和增長策略。根據這些討論，品牌擁有人可以選擇利用我們完整的數字零售解決方案套件，或選擇符合其即時需求的特定解決方案，包括前端流量獲取、中端電子商務零售營運及／或終端品牌價值提升。無論選擇何種解決方案，我們

的技術及數據基礎設施均能整合，支援並提升所選解決方案的效率。隨著我們的合作關係不斷發展，許多品牌認識到我們服務的價值，並逐步擴大他們的參與範圍，採用更廣泛的解決方案以支持其不斷增長的業務需求。

以下流程圖列出交易流程、資金流、收入確認，以及我們提供服務的業務線各主要參與者的角色與責任。



提供服務的定價

我們的服務費定價機制採用混合制，包括固定的月費和季費，以及與關鍵績效指標掛鉤的績效獎勵：

- 對於流量獲取和品牌營銷服務媒體花費乃根據電商平台的報價收取。在大多數情況下，我們也會就流量獲取服務收取服務費，通常為收取團隊固定服務費或媒體總花費的個位數百分比。媒體開支包括我們向電商平台支付的廣告投放費用；電商平台推出的促銷工具或產品、促銷活動(如限時團購、百億補貼及其他營銷活動)。詳情請參閱「財務資料－綜合損益及其他全面收益表的選定組成部分的描述－銷售及營銷開支」。通常我們會針對流量的不同來源設立年度、季度、月度的計劃，核心流量管理類型為平台流量和付費流量。其中付費流量主要為站內商業廣告投放。開展廣告活動前，我們通常提交年度、季度、月度廣告計劃，列明預算分配、創意策略和ROI預測，以供品牌擁有人批准。獲得批准後，我們或向平台及第三方供應商預先付款，品牌擁有人隨後根據包含實際費用的經核實發票給我們報銷，或由品牌直接或間接直接支付給平台及第三方供應商。

- 電商店鋪營運服務的定價乃結合基本營運支援(如日常商店管理、CRM維護)的固定月費、季費或年費，以及有關預先明確的KPI(如GMV增長或ROI)的可變績效獎金。專門的交付項目，包括內容設計製作(如投流視頻製作、產品網頁頁面設計或禮盒定制方案)，乃根據特定專案報價，並針對一年內經常性的需求提供年度預算。部分品牌擁有人會和我們商定按專案總監、設計師、營運專員或客戶服務專員等指定人員角色級別和人頭數以負責某特定專案，報價亦包含他們的年度服務費用，以確保資源成本核算透明。履單服務，主要以倉配計價卡形式向客戶進行報價，即由物流服務商向客戶提供明確列示各項訂單履行各項服務收費標準的標準化服務價格清單，再與客戶簽訂對應之合同條款。我們每月按實際開銷按先前協定的費率向客戶收取費用。此外，另有部分客戶將履單服務費用計入績效獎金中一併支付。

- 品牌價值提升服務包括預支活動特定費用，例如KOL媒介資源整合合作、KOC內容營銷、品牌營銷活動，有關費用如需品牌承擔，需向品牌方提前提供方案與報價，並在品牌方書面確認後，先由我們自己支付相關成本，在交付完成後基於報價和品牌驗收確認情況開具發票向品牌擁有人開單並收取支出。

- 對於數據及信息技術服務，技術及數據解決方案成本雖為所有服務的基礎，但已計入各自的服務費中。然而，定制IT解決方案主要包括品牌特定業務平台開發(例如數據資產管理系統，以及用於自動匯報及BI報告欄的ERP整合)、微信小程序上的線上店鋪，以及品牌自有應用程序的開發，以及此等解決方案其後的維護)按項目個別收費，詳細定價載於相關服務協議。有關我們提供的數據及信息技術服務類別詳情，請參閱「－數據及信息技術服務」。

在所有服務類別中，收費結構可能包含客戶界定的KPI基準，並可能根據達成有關目標的情況調整收費或支付激勵。

提供服務的收入乃隨時間確認，因為客戶於我們履約的同時收到並消費我們提供的利益。請參閱「財務資料－重大會計政策及估計－來自客戶合約的收入－隨時間確認收入：計量完成履約責任的進度」。

流量獲取與品牌營銷服務

我們通過全方位的數字化營銷服務為品牌擁有人提升知名度和銷售表現，我們提供的服務主要包括搜索及推薦流量優化(主要包括(i)運營優化，我們通過搜尋引擎優化技術及產品頁面升級，提升產品在平台的搜尋排名及推薦能見度，增加產品在自動推薦模塊中被展示的機會；(ii)精準廣告，我們整合基於用戶搜尋行為的搜尋廣告，並利用受眾資料進行定向展示廣告，以實現精準觸達並推動高轉化率，提升銷售業績，並通過有效利用付費媒體協同放大自然流量；及(iii)營銷及推廣，我們通過直接及間接內容營銷活動及積極參與各類平台活動，盡量提高品牌及產品曝光度。這些工作可大大提高品牌知名度並促進平台免費流量增長)、平台促銷類活動及商業化廣告投放。憑藉我們對品牌特定及產品特定消費者分部以及平台特定演算法深厚的認知，我們識別高傾向度的觀眾群組，向其投放具高度針對性的活動。隨著活動進行的改善(例如有更高的點擊及購買率)，電商平台獎勵此等優秀上架有較高的可見度，讓我們以更具效益的成

本取得優秀流量，從而減少浪費廣告開支，同時提升轉換效率。此外，我們通過精細化運營提升自然流量轉化，包括產品鏈接配置管理、產品名稱優化、產品頁面視頻化改造等，有效提升產品在平台內的搜索排名和推薦曝光率。在平台促銷活動運營方面，我們專業運營各類平台促銷活動，包括行業常規促銷(如美妝類別專屬活動)、平台欄目活動(如淘寶／天貓的聚劃算(限量團購交易)及百億補貼活動)，及季節性大促(如618年中大促及雙十一購物節)。我們尤其擅長運作特定平台的活動，包括天貓旗艦活動(如超級品類日和小黑盒促銷)，以及利用京東在物流和消費者體驗方面的核心優勢，執行強調快速交付及優質服務的活動。在商業化廣告投放方面，我們根據特定的品牌目標制定量身定制的媒體投放策略，運用各電商平台的廣告產品(如天貓的阿里媽媽及抖音的千川)，通過先進的數據分析持續優化廣告表現。我們與天貓新品創新中心等平台工具合作，進行精確的受眾細分及優質產品規劃，同時保持財務控制，從而平衡競爭力和盈利能力。

我們的服務延伸至全週期媒體管理，涵蓋線上線下渠道。就線上電商平台而言，我們通過平台提供的各種媒體營銷工具，代表品牌擁有人開展廣告投放採購，利用平台網站及應用程序上的品牌專區及明星店舖等數字空間，確保品牌擁有人的投放高度可見。我們亦藉助天貓超市優惠券或新用戶歡迎禮等激勵措施優化營銷活動，提高轉換率及客戶留存率。除數字營銷活動外，我們亦通過整合線下營銷活動擴大品牌影響力，包括執行本地化實體廣告活動，例如於人流量大的區域部署醒目促銷海報，以及於購物中心分發品牌小冊子。

我們於數據支持的預算框架中制定媒體資源採購計劃。有關計劃符合預先設定的財務目標，同時保留即時調整的靈活度。憑藉我們豐富的跨平台活動經驗，我們提交詳細提案供品牌擁有人審核，隨後根據市場反饋和績效趨勢精細執行。

電商店舖營運服務

我們提供綜合的電商店舖營運服務，以滿足我們品牌擁有人的獨特需求。我們指派具備行業專業知識和深厚品牌知識的專業運營團隊來管理我們品牌擁有人的授權旗艦店及其他品牌商城。我們的運營團隊由專有技術基礎設施和專為電子商務運營設計的強大分析系統支持，這些系統提供從每日更新到深入活動分析的定期性能報告，為品牌提供可操作的市場情報。我們的綜合解決方案分為以下數個方面：

- **商品管理**。此為盡量提高每款產品的吸引力及銷售表現的工作，主要活動包括產品線上展示、通過提供定價及商品銷售的建議進行數據驅動優化，以及通過提供發佈策略、庫存周轉及清倉銷售的意見進行生命週期管理。我們通過製作高轉化率的產品詳情頁、結合符合市場趨勢的策略設計與版面元素、提供可執行的最佳洞察以開發明星商品，並準備定期更新內容(如產品攝影與網站橫幅)，從而優化產品呈現。通過就產品攝影、網站橫幅及其他推廣內容提供建議，我們確保品牌擁有人的授權旗艦店及其他品牌商城巧妙地展示，並及時更新以緊貼品牌擁有人的最新廣告活動。通過檢視市場數據、競爭對手的定價策略以及消費者的需求模式，我們為品牌夥伴量身打造商品銷售建議，優化品牌夥伴的線上形象。此外，我們參與商品生命週期管理，包括新品上架策略、庫存周轉優化及滯銷品處理方案，確保商品組合持續保持競爭力。

- **用戶交互體驗管理**。此為優化整個客戶線上購物旅程的工作，主要活動包括店鋪設計、頁面設計及內容的持續優化，以及結合AI驅動工具的綜合客戶服務。我們通過將消費者的洞察轉化為我們的品牌擁有人的授權旗艦店及其他品牌商城的視覺競爭力，從而創造貼合品牌調性的數字體驗。通過優化客戶於購買過程中的每個觸點，我們提供融合品牌美感、直覺互動構建以及需求帶動的內容的設計解決方案，確保客戶的瀏覽及搜尋順暢，並助品牌擁有人提升用戶的瀏覽時間及點擊率，從而帶動購買行為。我們定期更新品牌擁有人的授權旗艦店及其他品牌商城所用的產品詳情頁、網站橫幅及廣告資料，維持其吸引力，並將所有設計與品牌指引及活動計劃相配合。我們亦不斷優化頁面佈局及交互設計，此等舉措以提升用戶停留時長與點擊轉化率，從而帶動購買行為為重心。我們運用AI驅動工具，全天候以機器人回應支援客戶服務活動，而真人代理則專責於特定領域，如嬰童及寵物供應品等。智能監察系統評估交互質量及情感語調，而經常出現的問題則通過我們的「語憶系統」的重點培訓處理。此外，藉助先進的分析系統，我們能夠提供即時績效報告及活動洞察，而系統化活動管理流程則處理市場活動監控、批量應用程序處理及視覺內容協調。

- **日常促銷活動管理**。我們策劃並執行全鏈路促銷方案，包括活動報名、資源位競價、促銷素材製作及效果複盤。我們通過多渠道、多場景的促銷策略，幫助品牌擁有人最大化活動效果，提升銷售轉化與品牌曝光。基於品牌定位與銷售目標，我們為品牌擁有人制定各類促銷活動的定制化方案，並整合平台宣傳資源，爭取平台最優流量扶持。通過對銷售數據的實時監控，我們可快速調整促銷流程的預算分配，並在活動後通過用戶行為分析，為品牌進行複盤及沉澱高價值客戶。

- **會員管理**。我們根據各品牌擁有人特定的業務目標及當前會員參與程度為品牌擁有人定制中長期會員增長策略。我們的策略規劃審慎平衡預測ROI的預算考慮。通過會員管理應用程序，我們為品牌擁有人建立多渠道會員系統，實現從最初註冊至長期客戶忠誠管理的會員數字管理。我們運用各個主要電商平台的加密脱敏數據，並結合先進的分類方法，為各個相關數字觸點提供針對性的會員參與活動。通過此程序，我們協助品牌擁有人提升會員挽留率、提升會員體驗，最終帶動重覆購買。

- **履單管理**。我們通過OMS訂單系統與WMS倉儲系統的有效對接，實現從訂單生成到配送的全流程自動化管控。客戶下單後，其商品資訊和收貨的加密脱敏資訊可通過我們的OMS系統自動處理，並於相關平台同步，此可實時向平台更新訂單的履單進度，而OMS也將訂購商品資訊同步傳輸至WMS，根據庫存和收貨區域，及訂單特性(如冷鏈、跨境)智慧匹配發貨區域和最優倉內作業及配送方案，憑藉我們整合多家快遞服務商的資源確保履約效率與成本平衡。

此外，我們促進品牌與電商平台之間的有效溝通，確保一致的跨平台策略和優化的運營效率。例如，我們積極參與品牌與平台的互動，如參加我們品牌擁有人與平台之間的會議，並與平台合作以優化品牌在某項營銷活動中的運營策略。我們的整體方法結合市場專業知識、技術創新和策略性合作夥伴關係，以最大化我們品牌擁有人的線上影響力，並推動數字市場中的可持續增長。

品牌價值提升服務

我們提供全面的品牌價值提升解決方案，旨在透過數字化和實體消費者的觸點，擴大品牌知名度和影響力。我們的解決方案旨在協助品牌擁有人與目標受眾建立情感聯繫，並增進消費者對其品牌認可。品牌價值提升服務的主要活動建立及鞏固品牌的整體形象以及與消費者的聯繫，主要包括綜合營銷活動、策略性KOL合作及具競爭力的設計解決方案。

我們認為對店舖活動有效的數字化管理對於我們品牌擁有人的電子商務業務至關重要。藉助我們的分析系統，我們為品牌擁有人制定詳細的銷售策略，結合精確的成本計算和與主要推廣活動相符的年度市場計劃。我們根據重要促銷週期(如618年中大促及雙十一購物節)制定年度營銷藍本，整合特定平台活動(如天貓的超級品牌日和京東的品類日活動)。我們的綜合策略平衡新客戶獲取與現有客戶留存和回購計劃，結合多種促銷方法，如現場促銷、場外廣告及KOL合作。我們依據品牌擁有人的具體需求與產品特性，識別並委聘直播KOL。經親身試用與評估產品後，直播KOL於直播中清晰解說產品特性、優勢及目標客群。透過實物演示等互動形式，直播KOL打造兼具娛樂性與資訊性的購物體驗，為終端消費者提供實用資訊，最終促成銷售轉化。至於內容種子KOL，身為內容創作者與產品推薦計畫的核心推手，彼等製作高品質且真實的內容，分享親身體驗產品的實感心得。透過視覺貼文與短影片雙軌並行，內容種子KOL能有效與受眾溝通，引導消費者偏好與購買決策。此策略最終驅動銷售轉換，完整實現從提升認知、激發興趣到促成購買的行銷漏斗全流程。於往績記錄期間，就與我們合作的KOL數量，於2023年、2024年及2025年分別為950、758及762位。我們的KOL大多由我們直接委聘，並擁有食品及飲料、美妝及個人護理、健康等領域的深刻理解。我們亦通過包括功能包裝以至特殊收藏設計的設計解決方案提升品牌擁有人的競爭力。我們的解決方案將產品轉化為具吸引力的市場資產，增加貨架可見度、加強品牌差異，最終改善轉化表現。

下表載列與直播KOL合作的主要條款：

服務費	:	向直播KOL支付的款項包括固定「坑位費」及按直播期間產生的實際銷售額計算的佣金。KOL相關費用主要是依據實際產生的成本以償付方式結算，因此，於往績記錄期間，這些成本未反映在我們的綜合損益及其他全面收益表中。
計算基準	:	坑位費為經考慮KOL的影響力及經核實的直播表現向其支付的事先約定的固定金額，同時確保彼等參與直播能獲得最低收益保障。 佣金按KOL直播產生的實際銷售收入(扣除退貨及退款後)的百分比(通常是20%至30%)計算。鑑於佣金通常佔產品銷售收入的相對較高比例，我們通常會代表品牌擁有人預付佣金，並於後續由彼等進行報銷。
ROI保證	:	在某些情況下，KOL或代理可能會保證最低銷售額及相應的ROI。倘實際銷售額未能達到保證金額，KOL或代理須根據預先協定的公式退還未賺取的坑位費部分。
合約義務	:	KOL須為我們指定的產品提供直播推廣服務及製備直播環境。我們須提供準確完整的品牌或產品資料。雙方均負保密義務。
責任	:	KOL應對其直播過程中違反法律法規要求而造成的任何損失負責。我們須就與第三方終端消費者間的任何糾紛，或提供虛假或侵權資料，而承擔相應責任，並須補償KOL因此產生的任何損失或負面影響。
期限	:	我們與KOL的合約期限不定，通常按月或季度訂立，可延長至訂單完成為止。
違約	:	倘我們(i)未能按時提供所需資料或樣品；(ii)未事先通知而取消或延遲直播；(iii)產品鏈接或推廣機制有誤，導致KOL蒙受損失；或(iv)違反保密義務或其他監管規定，KOL有權取消直播、扣留費用或索賠。

下表載列與內容種子KOL(彼等主力通過帖子、視頻及評論產生品牌知名度及產品興趣而非直接銷售)的合作主要條款：

服務費	:	付款通常採用分級定價模式，依據KOL的粉絲數量與影響力指標(如互動率與曝光程度)設定，並以固定項目費形式收取，涵蓋指定數量貼文的創作與發佈。由於KOL相關開支主要取決於品牌擁有人的整體行銷投資策略，且與銷售業績無直接關聯，故多數費用採取實際支出報銷制，因此，於往績記錄期間，該類支出未反映於綜合損益及其他全面收益表中。

計算基準	：	項目費根據交付成果的數量及類型，以及總曝光量等績效指標釐定。
合約義務	：	KOL須為特定品牌於指定社交媒體平台創作合約規定數量的影片、圖像及文字內容，監控並分析廣告效果，定期提供報告。我們須提供準確完整的品牌或產品資料。雙方均負保密義務。
責任	：	KOL對任何侵犯知識產權或違反保密協議的行為負責，並須賠償客戶的所有損失。倘KOL的行為導致我們蒙受損失，KOL須全額向客戶賠償。
期限	：	我們與KOL的合約期限不定，通常按月或季度訂立。
違約	：	倘KOL未能完成合約規定的內容或未能達成績效目標，或倘KOL發佈任何政治或損害聲譽的內容，我們有權終止合約，並索賠合約金額20%的違約金。

於2023年、2024年及2025年，支付予直播KOL的坑位費及佣金總額分別為人民幣32.0百萬元、人民幣35.0百萬元及人民幣38.0百萬元。於2023年、2024年及2025年，支付予內容種子KOL的項目費分別為人民幣5.3百萬元、人民幣5.7百萬元及人民幣5.9百萬元。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，品牌擁有人其後已償付我們代表品牌擁有人向KOL墊付的所有上述佣金或項目費用。

我們實施穩健的措施監察及控制KOL的行為，確保彼等符合我們的標準及合約責任：

- 內容審閱及批准：我們要求KOL於發佈或廣播前提交所有內容，供我們審閱並取得書面批准。我們保留權利要求修改，確保內容符合品牌指引及法律規定。
- 合規及操守：KOL已訂約禁止發佈或從事任何可能損害我們品牌聲譽的行為，包括政治或具爭議性的言論。任何違約均被視為重大違約，我們有權終止合約並尋求損害賠償。
- 知識產權及真實性：KOL必須保證所有內容均為原創，且所使用的任何材料均已獲得適當授權。彼等須對任何侵權或未經授權使用負責。
- 反賄賂及誠信：我們的所有KOL協議中均載有嚴格的反賄賂及反貪污條款。雙方均須舉報任何不當行為，倘發生違規事件，我們保留調查及採取行動的權利。

我們的中國法律顧問已確認且獨家保薦人已認同，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守有關聘用KOL的法律及法規，且並無因違反相關法律法規而受到監管機關的任何行政處罰。

我們的分析系統可即時監控市場趨勢，讓我們能夠透過批次註冊、標準化數據工作流程和視覺一致的內容，優化活動參與。我們的活動管理方法使我們能夠在各種渠道中有效監控和識別相關的市場活動。我們已建立系統化流程以通過批量處理來處理申請和註冊程序，其中包括

推廣計劃協調、產品識別、數據標準化和視覺內容管理。此精簡的方法提高了營運效率，減少錯誤，並使我們能夠優化事件相關功能的資源分配。我們亦與品牌合作，設計限量包裝或聯名商品(例如IP聯名或季節禮盒)，激勵社群分享，將顧客轉化為品牌擁護者。

我們的數字營銷能力延伸至社交媒體平台，在這些平台上，我們確定目標消費者的首選渠道，運營品牌賬戶，並創建引人入勝的內容以促進消費者互動。我們分析社會營銷工作的影響，利用直播和短視頻推動互動營銷。我們設計並開展客制化直播活動，將娛樂與品牌故事相結合。我們的端對端直播服務包括：尋找符合品牌角色的合適KOL、撰寫互動環節以突顯產品特性，以及整合限時折扣和購物送禮等即時促銷活動。我們管理技術後勤工作，例如多平台廣播和串流後分析，衡量觀眾參與指標，例如高峰收視率和點擊率，並向我們的品牌擁有人報告。

我們與品牌夥伴的多個電子商務部門及營銷團隊合作，通過綜合營銷方案和有針對性的執行，確保與其整體銷售目標保持一致。我們與品牌擁有人緊密合作，識別其目標受眾，並設計量身定制的廣告活動，以最大化參與度。

我們相信，我們的成功和差異化源於兩個關鍵因素：數據驅動的方法，以及營銷服務與運營執行的有效整合。我們以數據驅動的方法使我們能夠優化品牌營銷策略、用戶獲取和管理，專門針對電商平台及其客戶的需求進行量身訂制。對精確和精細操作的承諾一直是我們成就的關鍵因素。憑藉多年行業專業知識，我們已發展出深厚的運營能力和技術資源，並得到強大財務支持。我們亦強調將營銷服務與營運執行有效整合，確保從規劃到交付的順利實施。這種全面且以績效為導向的方法使我們能夠在與品牌擁有人的銷售和營銷目標保持戰略一致的同時，交付可衡量的成果。

數據及信息技術服務

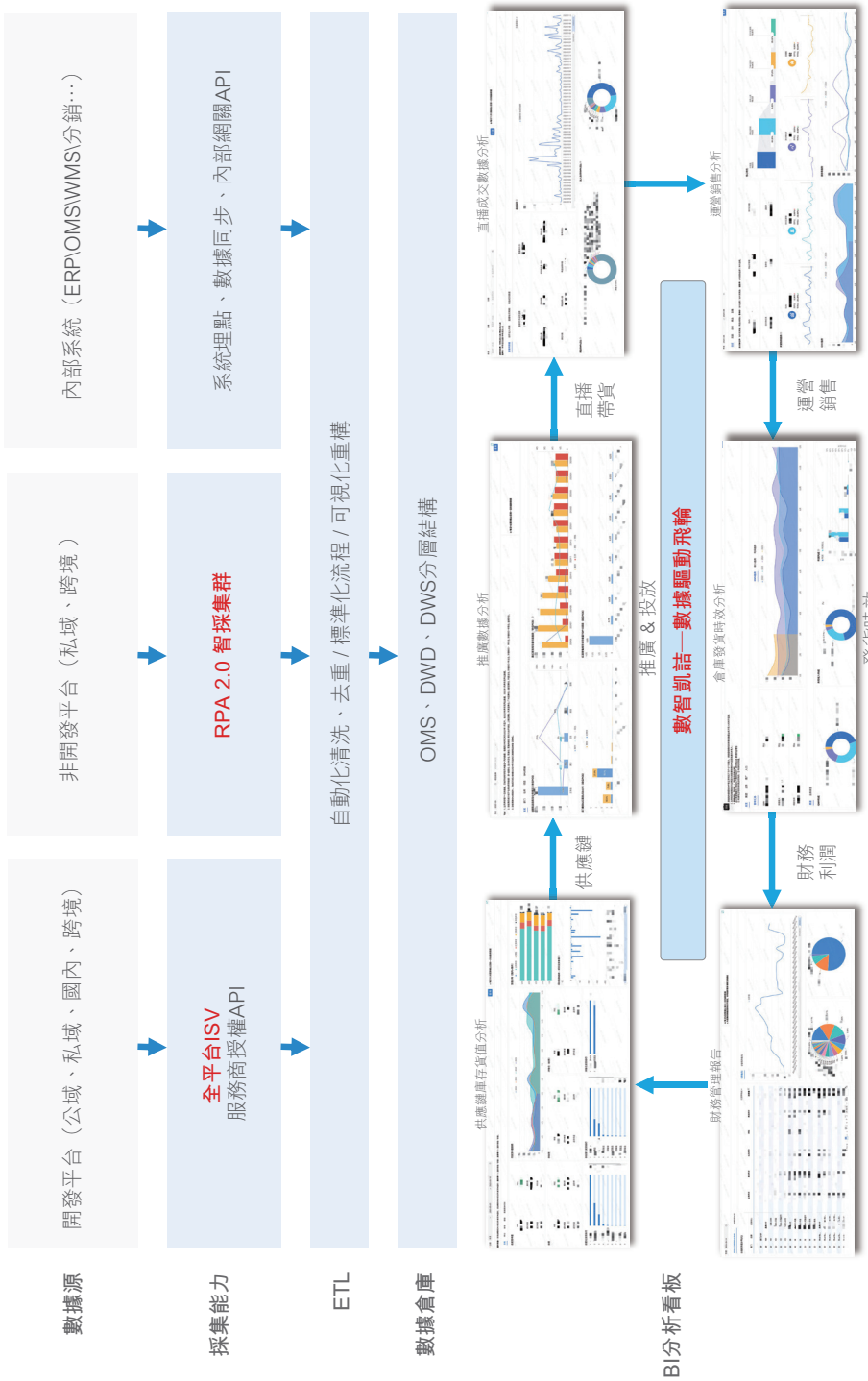
我們提供的數據及信息技術服務是技術解決方案，有助品牌擁有人更有效地營運及作出數據驅動的決策。我們的服務主要包括：(i) 品牌特定業務平台開發；(ii) 客製化開發品牌擁有人於微信小程序上的線上店舖的交互營銷程序；及 (iii) 品牌自有應用程序的開發及維護。我們亦向品牌擁有人提供RPA技術解決方案。

作為業內首家達致中國數據管理能力成熟度DCMM認證穩健級(3級)的電子商務服務供應商，我們在數據策略、數據管治、數據構建、數據應用及數據安全上已獲官方確認。憑藉我們在技術基礎架構和系統方面的專業知識以及對中國消費者線上購物習慣的深入瞭解，我們提供專有的電商技術解決方案，構建覆蓋電商全鏈路的三大核心服務能力。

- **多渠道服務商能力。**我們已構建覆蓋天貓、京東、抖音及亞馬遜等約15個國內外主流平台的全渠道業務及數據中台，均取得平台ISV服務商資質。我們的核心優勢在於多平台整合效率。通過統一數據接口規範，我們能夠實現訂單、庫存、用戶數據的實時傳輸與標準化處理，覆蓋業務、財務及單品級分析需求，可對齊多平台數據碎片化問題，支持動態路由優化與跨平台策略聯動。

- **全業務系統集成能力。**我們的系統運用微服務框架，支持彈性擴容與多區域容災部署。我們系統的模塊化設計涵蓋OMS、分銷系統，業務中台系統及WMS等核心功能，並通過API（應用程式界面）與品牌方ERP（企業資源規劃）或SCM（供應鏈管理）系統無縫對接，實現供應鏈端到端數字化協同。我們已經實現了從品牌對接，採購，供應鏈，訂單銷售，推廣投放，直播達播，會員運營，倉儲物流，集成電商全鏈路的訂單流、貨物流，現金流和信息流。我們的業務系統亦與財務系統完全打通，確保業務數據和財務系統實時同步，從而能夠快速進行利潤與銷售分析，滿足客戶財務數據需求。

- **全鏈路經營數據治理能力**。我們已經建立了完整的"採集－清洗－建模－應用"數據治理體系，通過多源數據採集技術整合與庫存、產品、物流、倉庫管理及來自各渠道的產品相關數據，運用智能算法進行數據清洗和標準化處理，基於"數智凱詰"BI系統構建商品生命週期預測模型等數據分析模型，最終實現數據驅動的業務決策支持，包括庫存優化、精準營銷等應用場景，同時生成每日利潤率報告為運營提供決策依據。以下圖表說明我們已建立的數據治理體系。



基於上述能力，我們已構建從數據採集、清洗、存儲到分析的全流程管理體系。依託平台授予的數據獲取資質和分析工具使用權限，我們的技術體系能夠合規整合SKU、產品信息、供應鏈物流、倉儲管理及全渠道客戶反饋數據，通過經平台認證的數據應用模型，幫助品牌實現涵蓋店面運營、客戶獲取、生命週期管理、運營優化及市場情報的數字化轉型。

在產品創新和廣告投放領域，我們依託大數據能力，幫助品牌優化產品定位及營銷策略：通過消費者畫像、購買路徑及市場趨勢分析，我們精準識別高潛力產品機會點，為新品開發和現有產品線優化提供數據支撐；我們基於實時投放數據不斷調整廣告內容和推廣方式，讓每一次營銷動作都更精準有效。

近年來，我們擴大服務組合，為品牌擁有人提供獨立數據及IT解決方案，其按項目個別收費，詳細定價載於相關服務協議。此等服務主要分為三類：(i)品牌特定業務平台開發，包括數據資產管理系統，以及用於自動匯報及BI報告欄的ERP整合。報告功能及BI報告欄包括我們的客戶數據平台(「**CDP**」)服務，其整合來自多個來源的加密脱敏客戶數據，進行先進的分析，並創建統一的視圖，以助品牌擁有人更能了解客戶行為及優化體驗；(ii)客製化開發品牌擁有人於微信小程序上的線上店舖的交互營銷程序，涵蓋開發及營運支援；及(iii)品牌自有應用程序的開發及維護。有關我們技術基礎架構及功能的更多數據，請參閱「－信息技術系統」。

在2023年，作為我們提供數據及信息技術服務的一部分，我們開始向品牌擁有人提供RPA技術解決方案。具體而言，針對品牌擁有人的多渠道管理痛點，我們通過部署約1,000個RPA數據採集機器人，構建了覆蓋全球銷售網絡的數據中台系統。該系統實現了商品全生命週期追蹤，可實現營銷投放、跨境多平台銷售、多國倉儲物流，到退換貨及客戶評價的全維度數據回流，並實現單品SKU級的全球銷售表現分析。憑藉我們的信息技術能力以及在數據自動化、整合和分析方面的豐富經驗，我們分別開發了兩個RPA(機器人流程自動化)系統，用於促銷期間的事前警告和實時監控，以及多項RPA相關技術和應用，如RPA工具箱和調度中心插件，這些技術現已在我們的業務領域中採用並持續優化。就該等項目，目前一期成果已成功交付，二期將拓展實時匯率監控、屬地政策分析等智能決策功能，並集成更強大的BI可視化系統。

案例分析：我們向一位品牌擁有人提供的全方位解決方案

為說明我們的業務模式及我們向品牌擁有人提供的全面解決方案，我們選用以下的案例分析解釋我們提供予品牌擁有人的解決方案的最廣泛範疇。我們提供予其他品牌擁有人的解決方案可能不包括下文所載的所有解決方案類別。

我們的一位品牌擁有人(「**品牌擁有人A**」)主營食品行業，已與我們合作超過十年。我們戰略性地在為品牌擁有人A提供銷售貨品的業務線的基礎運營及供應鏈服務的基礎上，提供了一套銷售貨品的業務線的增值服務組合，包括站內付費推廣服務、視覺設計製作服務、KOL媒介資源整合服務、營銷IP&消費引導服務、品牌自主直播等，為品牌擁有人A在不斷變化的市場環境中賦能。

我們通過以較低成本向品牌擁有人A採購產品及從銷售貨品產生收入，自向品牌擁有人A提供的解決方案變現，並將收取的服務費記錄為向品牌擁有人A提供服務的收入。

貨品銷售

品牌擁有人A作為向我們提供合格貨品的供應商。另外，品牌擁有人A還向我們提供必要協助，助推品牌形象的設立，及相關產品的推廣和銷售。

To-C模式：通過授權旗艦店及我們運營的其他品牌商城將商品直接出售予終端消費者

我們對品牌擁有人A產品在to-C模式下的運營主要發生在天貓官方旗艦店。通過我們的精細化運營，旗艦店的業務體量及GMV逐年上升。

我們為品牌擁有人A制定核心商品的銷售策略並進行精細化運營管理。我們的產品細分策略將產品按不同價位區間和市場定位進行品類劃分，主要分為超級爆款品(高銷量、高人氣的核心產品)，限定新品(季節性、限量或創新產品)；IP營銷拓圈品(借助IP聯名擴大品牌影響力的產品)及差異化組套品(通過組合搭配，如禮盒套裝，提升購買體驗和客單價的產品)。

隨著我們逐漸接手品牌擁有人A更多品類的運營，由於各品類的目標消費群體高度重合，不同品類之間可以通過共享資源、降低成本的方式達到協同增效的效果，並且互相引流，從而提升整體銷售業績。

基於我們由21個國內倉庫組成的強大供應鏈能力，經過多年旗艦店合作模式的發展，我們為品牌擁有人A已經實現了單倉發貨全國，有效降低了供應鏈費用。

在to-C模式下，我們通常於消費者成功下單後不超過24小時(大促期間不超過48小時)內安排送貨。訂單可被消費者人工操作確認收貨或被天貓自動確認收貨。

To-B模式：將商品出售予電商平台

我們對品牌擁有人A產品在to-B模式下向電商平台出售的運營主要發生在天貓超市的主站。

我們理解，在天貓超市平台銷售的主要痛點為(i)營銷和促銷活動激增，規則和標準各異，難以令各項銷售計劃與特定活動框架保持一致；及(ii)操作流程繁瑣，妨礙制定精準、高效的銷售計劃和營銷活動預算。另外，天貓超市的商品分散在不同倉庫，商品品類多，且部分商品保質期短，庫存和物流管理難度大。我們基於多年的經驗，積累了如下優勢：(i)能夠根據不同的營銷場景(如大促、日常銷售等)匹配最優商品組合；(ii)與天貓超市官方團隊有長期信任合作，加上全面經營規範專業知識的支持，能高效提報促銷計劃；(iii)利用系統化管理工具，統一管

理活動報名鏈接和機制，避免遺漏或錯誤；(iv)設立「運營+供應鏈」雙KPI考核(如銷售額+庫存周轉率)，確保銷量和供應鏈效率平衡。在往績記錄期間，品牌擁有人A產品在此種模式下的運營實現了GMV的增長。

我們通過技術賦能供應鏈解決方案。我們的進銷存數據智能模型可快速分析連接，讓我們的品牌擁有人表現優於行業平均。

在此種to-B模式下，訂單由天貓超市的後台系統直接下達。我們根據訂單，將貨品送達至天貓超市指定的接收倉庫。天貓超市會在最終確認接收貨物，或由終端消費者確認收貨後，根據預先簽訂的銷售單價出具結算單。

To-B模式：將商品出售予分銷合作夥伴

我們為品牌擁有人A維繫大量分銷合作夥伴。我們通過基於績效目標的分銷商管理政策，鼓勵分銷合作夥伴投資新品和非旗艦店主推品，避免過度依賴單一明星產品，使產品組合多元化。另外，我們引導不同店舖實現產品組合、客群等方面的定位差異化，同時支持分銷合作夥伴利用組包組套(即捆綁銷售)以提高客單價等方式進行生意拓展。

我們利用全面管理工具確保有效管理我們的分銷網絡。這些工具包括三方軟件巡查、店舖後台追蹤系統、ERP發貨明細收集工具等。這些一體化的解決方案通過價盤管控維護品牌價格體系，通過進銷存管控優化庫存周轉，從而確保健康的分銷體系。

在此種to-B模式下，訂單由分銷合作夥伴直接下達。我們會按照訂單將貨品送達至其指定地點或交付其指定承運人。銷售收入在貨品被送達至指定地點或交付至指定承運人後確認。為了最大限度地規避資金風險，我們通常要求分銷合作夥伴在我們安排交付之前預先付款。

提供服務

我們向品牌擁有人A提供如下一項或多項服務以換取服務費。

流量獲取及品牌營銷服務

我們為品牌擁有人A提供站內付費推廣服務，主要為通過阿里媽媽整合推廣工具「萬相台無界」進行站內推廣，形式包括關鍵詞投放(通過搜索廣告精準匹配用戶搜索意圖)、場景投放(如大促會場、品類導購等場景化流量)、引力魔方(商家可自定義報表功能，靈活監控投放效果)、品牌專區(品牌詞搜索首位展示，強化品牌認知)等。通過分析店舖數據及IP受眾人群畫像，我們找到類別、禮盒場景、IP聯名的相關關鍵詞，並協助品牌擁有人A進行定向廣告投放，精準承接流量。在組建產品組合方面，我們的流量獲取行為聚焦核心爆品，同時輔以孵化品類投放，以佈局潛力新品的長期增長，另外增加對於IP聯名產品的投放比例，最大限度提高知名度及參與度。

費用根據電商平台(主要為阿里媽媽)的報價收取。我們向品牌擁有人A提交年度、季度、月度廣告計劃，列明預算分配、創意策略和ROI預測。在獲得品牌擁有人A批准後，我們向平台及第三方供應商預先付款，品牌擁有人A隨後根據包含實際費用的經核實發票給我們報銷。

電商店鋪營運服務

我們向品牌擁有人A提供多種零售營運服務，並收取固定的每月費用。我們指派具備行業特有專業知識及深入的品牌知識的專門營運團隊管理品牌擁有人A的天貓官方旗艦店。我們的電商店鋪營運服務分為產品管理、用戶界面及體驗、日常推廣活動管理、會員管理及履單管理。

品牌價值提升服務

我們向品牌擁有人A提供品牌價值提升綜合服務，包括：

- **KOL媒介資源整合服務**。我們專門的媒介團隊根據品牌擁有人A的需求和產品的特點尋找達人並建立聯繫，為品牌提供豐富的達人選擇空間。品牌擁有人A在我們的協助下，與超頭達人、頭部達人、品類達人、中腰部達人等均建立了合作。相關的合作模式豐富，包括明星進直播間、品牌專場、通過預熱短視頻等進行流量撬動等，另外合作計費機制也包括固定坑位費加獎金、按照GMV階梯結算及達人承諾保底銷量等多種靈活模式，降低品牌的風險。通過紅包返利和預售免定合作模式，我們協助品牌擁有人A增強用戶粘性和複購率，實現流量全域滲透。

- **營銷IP&消費引導服務**。我們為品牌擁有人A提供全面的內容營銷服務，基於目標人群特徵制定營銷策略。通過品牌聯合推廣活動、跨界IP聯名合作項目以及優質廣告投放，有效擴大品牌影響力。同時，結合社交媒體平台和電商站內的多層級KOL消費引導以及達人直播等形式，系統性地建立消費者認知並促進購買決策。此外，通過品牌自營直播持續吸引新客並提升用戶忠誠度，構建完整的"認知－興趣－購買"營銷閉環。在執行過程中，我們重點把握重要促銷時段和新品發佈節點開展內容營銷。在年度大型促銷活動中，採用分階段的內容策略：前期側重產品價值傳遞，中期強化購買引導，後期注重用戶體驗分享。針對傳統節慶消費場景，我們著重突出節日特色和禮品屬性，有效激發消費者的潛在需求。在內容佈局方面，我們會根據不同平台的特性及用戶瀏覽習慣，有針對性地製作和投放營銷內容，確保信息能夠精準觸達目標受眾。

- **品牌自主直播服務**。我們位於成都的直播基地為品牌擁有人A提供專業的自主直播服務，採用真人主播與智能主播相結合的創新模式。在黃金時段由專業主播進行實時講解，通過與觀眾互動交流，深入解析產品特性。我們的團隊持續分析消費者反饋及數據，優化直播內容，並將優質內容進行二次製作與傳播，用於進一步營銷。在其他時段，則由AI系統持續上播，自動展示產品信息與促銷活動，並嚴格遵循相關規範要求。我們定期與品牌擁有人A就直播運營情況進行階段性總結，特別關注重要營銷節點的表現分析。針對特定聯名產品，我們提供專屬直播方案，通過預售等方式提前激發消費者興趣。此外，邀請品牌代言人參與直播互動的特別企劃，有效提升了品牌影響力與用戶參與度。我們的解決方案能夠脫穎而出，是通過數據驅動的AI優化、聯名品牌產品定制方法，及通過嚴格的評估框架實現可衡量的質量改進。

與品牌擁有人A合作的收入確認

我們與品牌擁有人A合作產生的收入來自銷售貨品及提供服務。所有涉及向品牌擁有人A採購商品的收入均計入商品銷售收入。當我們以to-C模式銷售購自品牌擁有人的商品，商品控制權於終端消費者確認收貨或天貓在特定時間(通常為發貨後十天)後自動確認收貨時轉移。在to-B模式下，商品控制權於天貓(作為我們的客戶)發出證明商品控制權轉移的文件(如結算單)時轉移；或於相關分銷合作夥伴在其指定倉庫接收貨時轉移。除此之外，我們亦向品牌擁有人A提供一項或多項服務，並收取服務費。

物流、倉儲及庫存

選擇物流服務

我們為不同業務模式選擇不同類型的物流服務。就我們to-C(向消費者銷售)的業務而言，我們主要依賴快遞物流服務供應商將貨品交付予終端消費者。就我們to-B(向企業銷售)的業務而言，我們一般與具有幹線或幹線運輸資質的服務供應商合作。我們的品牌擁有人不會指定物流供應商，但他們可能根據自身經驗推薦合適的供應商，我們或會與其進行磋商及訂立協議。

我們完全將物流運營委託給獨立第三方快遞公司，僅專注於倉庫運營。有關我們的倉庫及庫存管理，請參閱下文「－自有倉及合作倉」及「－庫存管理」。我們於需要時從物流服務供應商獲取貨物的追蹤信息及其他詳情，我們的物流服務供應商會適時提供物流的最新情況。

我們相信我們能夠從第三方快遞公司獲得按公平交易原則訂立的合約條款。我們通常與物流合作夥伴進行磋商並訂立一年物流協議，據此我們協定根據配送貨物的重量以及配送地點支付運費。

我們定期評估物流供應商的表現，以確保他們符合我們的嚴格標準。主要績效指標包括送貨是否準確及時，重點是確保正確準時地完成訂單。我們監控退貨率和庫存管理是否準確，追蹤訂單處理(從收貨到發貨)效率，確保所有步驟均於協定時間內完成。我們亦評估物流供應商對客戶投訴的回應能力，以及迅速解決問題的能力。我們要求物流供應商提供上述解決問題進度的詳細更新，及遵守我們的運營規範。

與物流合作夥伴合作的主要條款

下表載列與第三方物流供應商合作的主要條款。

服務	:	我們的物流合作夥伴提供倉儲、運輸、配送、速遞、跨境物流及供應鏈管理服務，包括庫存處理、分類、包裝、清關及最後一哩配送服務。
定價	:	運費按體積、重量、件數及卡板數量或to-B模式下的承運商運量計算，並因應倉儲及運輸實行分級定價。倉儲費用取決於我們自有倉的空間及時間，或外合作倉的存貨量。運費乃根據to-C模式下的距離及包裹重量釐定。勞務費按每張訂單或每立方米收取。

合約義務	:	我們須按時支付協定費用，確保交付的貨品符合法律規定，並維持產品安全。物流合作夥伴須根據我們的指示付運及包裝貨物、使用可靠的速遞服務，並提供交付最新資料。
責任	:	我們的物流合作夥伴須按合約就其造成的任何損失、損害或延誤負責。倘發生任何不可抗力事件，有關情況應以雙方協議解決。
期限	:	我們與物流合作夥伴訂立的合約期限一般為一年或以上，可續期，任何修訂或終止均須事先發出書面通知。
違約	:	倘任何一方嚴重違反合約，另一方可終止合約並尋求損害賠償。

自有倉及合作倉

我們的倉庫包括國內倉庫(均為自有倉或合作倉)；以及保稅及海外倉(均為合作倉)。截至2025年12月31日，我們在中國的嘉善及金山直接運營兩個倉庫，總建築面積約為16,216平方米。截至2025年12月31日，我們的17個國內倉庫是租用的，其中大部分位於上海、天津、廣東、湖北及四川。我們策略性地將倉內操作要求較高的產品儲存在自有倉中，以便更好管理，而大部分產品在合作倉內儲存和處理。在我們全部19個國內倉庫中，有九個是冷鏈倉庫，以配合即時或預約配送服務等業務的需求。我們的倉庫可滿足不同類別的產品需求。

此外，截至2025年12月31日，我們的運營團隊一直與菜鳥物流及其他第三方物流供應商合作，並將貨物存放在其運營的一個位於美國的海外倉及34個主要位於廣州、香港、寧波及金華的保稅倉內，以便善用倉庫資源及更好地滿足品牌擁有人的需求。我們於美國的倉庫主要用於一個美國健康品牌的採購、轉運及經銷。我們向美國供應商購買並取貨後，先將貨物暫存於美國倉庫，隨後分撥至中國保稅倉庫進行跨境銷售，或直接銷售予相關經銷合作夥伴。這些合作海外保稅倉的運營依賴第三方物流供應商的管理系統，我們不直接參與這些倉庫的日常運營。我們的外包倉庫並非全部由我們獨家使用，第三方物流供應商通常根據相關貨物的規模、體積及交付要求向我們收費，並且有時包括運費。

選擇我們在中國的倉庫地點時，我們會考慮多項因素，包括相關成本、與生產廠房的距離及政策要求。冷鏈倉庫的選擇主要考慮冷鏈產品的特性，以確保產品在交付時保持低溫。海外及保稅倉通常是為滿足特定項目的要求而選擇。因此，隨著這些項目的需求改變，我們或會更新這些倉庫的選擇以支持我們的新業務需求。

我們一般區分To-B及To-C業務的倉庫，因為該等倉庫應不同用途而設計。to-B業務通常涉及大宗運輸。因此，我們已經在全國主要城市，包括上海、天津、武漢、成都和廣州，戰略性地部署我們對企業的倉庫，使能夠快速交貨予分銷商，儘量縮短運輸距離及提高效率。與專注於倉儲的to-B倉庫不同，to-C的倉庫通常需要更大空間進行轉運、拆包和分類，因為它們經常涉及更複雜的操作。此外，我們的to-C倉庫有能力將貨物運送至全國各地，以滿足品牌擁有人對存貨持有及儲存成本的需求。截至2025年12月31日，我們在中國的八個倉庫從事to-B業務。

我們的倉庫管理策略根據倉儲空間供應商的規模及其管理系統的成熟度而有所不同。我們在中國的若干的倉庫使用我們的倉庫管理系統(WMS)進行倉庫管理。對於中國境內管理系統較成熟的大型倉庫，我們允許其保留自身的管理系統，並要求該等系統與我們的動態管理系統集成，以更好地控制庫存和訂單。憑藉我們的專有WMS，我們能夠密切監控產品從入庫到出庫的每個步驟。每個倉庫的庫存均採用條形碼標識並通過WMS系統進行追蹤，從而我們可以實時監控整個網絡中的庫存水平。我們的WMS專為支持大量存貨周轉而設。於2025年，我們的WMS平均每天能夠處理349,757個入庫件及20,769個出庫訂單。於2025年10月9日至2025年11月14日的2025年雙十一購物節促銷期間，我們的WMS處理了約1.8百萬張訂單，顯示我們有能力支持龐大的交易量和訂單流量。我們通過消費者調查及消費者反饋，密切監察我們物流服務供應商的速度及服務質量，以確保消費者稱心滿意。有關我們WMS的更多詳情，請參閱「－信息技術平台」。

我們定期評估外判倉庫的表現，確認外判倉庫符合嚴格的安全和營運效率標準，包括維護倉儲及收貨區域有條理且衛生，確保系統記錄與實際庫存水準準確一致。為減少庫存問題，必須進行定期檢查，違規做法可能處以罰款，從而維持運營標準一致。

我們的部分倉庫亦提供一系列保稅服務，包括清關與文件程序、物品報關，以及通過管理海關保稅、確保標簽及文件正確，遵守相關安全安保規範，提供合規及法規支援。

庫存管理

我們通過自主開發的訂單管理系統(「**OMS**」)及倉庫管理系統(「**WMS**」)實現對履單及存貨管理的全流程數字化控制。OMS系統可將各電商平台營銷活動和消費者訂單通過匹配平台運營規則轉化為可執行的倉內作業指令，而WMS定期監控每個品牌擁有人的存貨水平，還全面支持全倉內作業流程。我們根據不同產品的特性設定庫存水平。我們的OMS系統能夠支持自動生成補貨建議；運營團隊據此及綜合考慮不同品類、不同品牌對庫存的差異性要求，以及促銷活動、達人帶貨及付費流量對銷售量的影響後進行下單。我們的數字化訂單及庫存管理流程提供從收貨到履單的全面追蹤。同時，WMS系統包含銷售預測及監控機制，以協助我們調整採購策略，有效降低庫存過剩的風險。我們的庫存管理常規包括全面的年終庫存審計和歷史庫存表現的定期評估。這種數據導向的方法在存貨控制方面已被證明非常有效，此舉從我們在營運中持續較低的臨期庫存水平可見一斑。

為應對非季節性及季節性需求，我們採取不同的庫存管理策略。在正常日子裡，我們的自有倉使用率約為80%。為了有效管理和分配，在促銷季節當倉庫使用率超過100%時，我們會考慮暫時借用額外的第三方倉庫空間。

我們的品牌擁有人

品牌擁有人

自我們成立以來，我們為超過200個品牌服務，當中包括超過100個合約期通常為一年的國際品牌。各品牌擁有人可代表多個個別品牌。於2023年、2024年，與我們相應的五大品牌擁有人有關的收入佔比低於55%，而於2025年其下降至低於50%。於往績記錄期間的各年度，最大品牌擁有人的收入貢獻(為我們合作的十個個別品牌)始終低於總收入的25%。因此，我們認為與現有品牌擁有人的穩定合作關係及品牌擁有人組合的持續多元化發展，令我們並未面臨與個別品牌相關的集中風險。我們的品牌擁有人涵蓋食品與飲料、美妝與個人護理、嬰童、潮玩、寵物、健康及戶外運動行業以及連鎖企業。我們部分現有品牌擁有人與我們合作多年。通常情況下，我們會從品牌擁有人處購買其產品，我們將該等產品銷售給終端消費者、電商平台或分銷合作夥伴。除該類型的合作模式以外，我們也會向品牌擁有人提供多元化的增值服務。當我們於電商平台出售貨品時，我們向品牌擁有人及／或其授權經銷商選購貨品後，推廣所購貨品並將其(i)通過授權旗艦店及我們於電商平台運營的其他品牌商城直接出售予終端消費者(「**to-C模式**」)，或(ii)出售予電商平台或分銷合作夥伴(「**to-B模式**」)。我們亦通過向品牌擁有人提供以下服務，自提供服務錄得收入，包括流量獲取和品牌營銷服務、電商店舖營運服務、品牌價值提升服務及技術，以及數據及信息技術服務。我們與品牌擁有人的合作通過個別磋商建立，而並非聯同平台。

我們認為，我們的品牌擁有人重視我們，因為我們建立了一體化解決方案體系。下表載列往績記錄期內我們品牌擁有人(不包括單次交易的品牌擁有人)數量變動。

	截至12月31日止年度		
	2023年	**2024年**	**2025年**
於年初	80	101	113
增加	35	38	48
(終止)	(14)	(26)	(32)
淨增加	21	12	16
於年末	**101**	**113**	**129**
品牌擁有人保留率*(%)*			
(附註)	**82.5**	**74.3**	**71.7**

附註： 品牌擁有人保留率乃根據自年初一直持續合作且於相關年末仍為我們品牌擁有人的品牌擁有人數目除以年初相同的品牌擁有人總數(不包括相同年度新加入的品牌擁有人)而計算。

我們於往績記錄期間終止與品牌擁有人的合作的主要原因為(i)我們的前品牌擁有人進行內部戰略調整，包括調整其現有數字零售系統或根據內部決策實施新的業務策略，導致我們提供的解決方案可能不再切合需要。這些變動可能受到我們品牌擁有人的外部營商環境出現重大變化的影響。在特殊情況下，品牌擁有人因在中國的市場份額持續偏低或消費者對其品牌、產品或服務的認知有限而完全退出中國市場；及(ii)前品牌擁有人調整資源分配方案，要求我們這類數字零售解決方案合作夥伴配合其修訂後的績效目標。考慮到重續條款可能對我們不利，故我們決定終止合作。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無品牌擁有人扣留返利的情況，幾乎沒有提早終止的情況。

於2023年、2024年及2025年，人民幣897.2百萬元、人民幣897.4百萬元及人民幣859.0百萬元，即分別佔我們收入的52.1%、52.8%及48.9%，與我們按收入貢獻排名的五大品牌擁有人有關，其中人民幣368.5百萬元、人民幣396.7百萬元及人民幣352.4百萬元，即分別佔我們相關年度的收入21.4%、23.4%及20.1%，與我們按收入貢獻排名的最大品牌擁有人有關。我們通常與品牌擁有人維持穩定的業務關係。例如，於2025年，我們與五大品牌擁有人(按收入貢獻排名)分別維持13年、七年、兩年、八年及六年的關係，且合作期間並未發生關係終止的情況。於往績記錄期間，按收入貢獻排名的五大品牌擁有人主要涵蓋來自餐飲、美妝及個人護理以及健康行業的國際主要市場參與者。

下表載列與我們往績記錄期間的年度按收入貢獻排名五大品牌擁有人的關係年度及其各自的背景。

截至2025年12月31日止年度

品牌擁有人	背景	業務關係開始年度
A	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	2013年
B	母公司於紐約證券交易所上市，主要從事眼科產品和視力保健產品的生產製造，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2019年
I	母公司於瑞士證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2024年
D	母公司於東京證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2018年
E	母公司於法蘭克福證券交易所上市，主要從事護膚產品、傷口護理及工業用黏合劑的研究、生產及銷售，總部位於德國漢堡，業務覆蓋全球市場	2020年

截至2024年12月31日止年度

品牌擁有人	背景	業務關係開始年度
A	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	2013年
B	母公司於紐約證券交易所上市，主要從事眼科產品和視力保健產品的生產製造，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2019年
C	母公司於東京證券交易所上市，主要從事生活用紙的生產製造，總部位於江蘇省，業務覆蓋全國市場	2016年
F	主要從事醫療器械、診斷產品、營養品及藥品的經營和銷售，總部位於上海，業務覆蓋中國市場	2021年
G	主要從事動物保健及生物製藥產品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全球市場	2018年

截至2023年12月31日止年度

品牌擁有人	背景	業務關係開始年度
A	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	2013年
C	母公司於東京證券交易所上市，主要從事生活用紙的生產製造，總部位於江蘇省，業務覆蓋全國市場	2016年
H	經營和銷售各類護膚及個人護理品牌，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2020年
B	母公司於紐約證券交易所上市，主要從事眼科產品和視力保健產品的生產製造，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	2019年
G	主要從事動物保健及生物製藥產品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全球市場	2018年

儘管我們的品牌擁有人可能授予我們在特定渠道上的獨家銷售權利，我們一般並無合約權利在所有渠道獨家銷售品牌擁有人的產品。我們的品牌擁有人通常會在合約中訂明允許我們銷售其產品的授權銷售渠道。因此，我們可能面臨與我們的品牌擁有人合作的其他數字零售解決方案提供商的競爭。請參閱「風險因素－有關我們業務及行業的風險－我們未必能成功與現有及未來的競爭對手競爭」。品牌擁有人也會嚴格禁止不同服務供應商之間未經授權的跨渠道銷售。

我們自品牌擁有人採購產品的購買價格乃參考經磋商的目標毛利率後釐定。我們的品牌擁有人於決定是否與我們合作，以及考慮合作協議的相關條款時，會考慮諸如我們的聲譽、整體往績記錄、提供數字零售解決方案的能力、就若干產品類別的資歷及資格等因素。我們從品牌擁有人收到若干與我們採購的產品銷量掛鈎的績效返利。

我們的品牌擁有人向我們提供建議銷售價格範圍，我們可能會因應市場狀況調整價格。與品牌擁有人的產品退貨嚴格局限於特殊情況，例如合約終止爭議。

我們與現有品牌擁有人的少數合約包含不競爭條款，禁止與彼等訂立合約的實體出售有關品牌擁有人的競爭對手的產品或向其提供類似服務。隨著我們的業務進一步擴張，我們或會與多個相互競爭的品牌擁有人開展業務。請參閱「風險因素－有關我們業務及行業的風險－與現有品牌擁有人所簽訂合約中的不競爭條款會對業務發展及擴張構成風險，可能會對我們未來的營運業績及財務狀況造成不利影響」。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無接獲任何品牌擁有人通知或宣稱我們違反與他們的協議中的任何不競爭限制。

一般而言，與整體電商平台及品牌擁有人相比，我們作為數字零售解決方案提供商的競爭優勢在於我們在品牌、平台及消費者的價值共生網絡中定位獨特。憑藉我們整合各電商平台的能力及對平台特定機制的理解，品牌擁有人委託我們尋找商機並與其共同制定有關數字零售的客製戰略推廣計劃。同時，電商平台亦有動機與我們接觸及建立戰略合作，因為我們有能力及地位向我們的品牌擁有人提出利用其平台資源的戰略計劃，而電商平台與品牌擁有人的溝通意願可能不強，乃由於品牌擁有人可能在了解各平台運作邏輯方面的經驗或知識較我們為少。為解決相同及不同渠道間的潛在競爭及蠶食，我們專注提升上述競爭優勢，藉助量身訂製策略，優化各方於價值共生網絡中的角色，盡量減少重疊。該量身訂製的方法讓我們能夠加強合作、改善資源分配，最大限度地增強整體市場影響力，而非僅限制市場力量驅動的競爭及蠶食。我們強化自身的獨特能力及協調工作，致力創造一個更加有效、可持續的生態系統，讓我們、我們的品牌擁有人及電商平台均能受惠。

與其他數字零售解決方案供應商相比，我們的競爭優勢在於作為中國數字解決方案供應商，以及為跨行業的國際優質品牌提供端到端解決方案的豐富經驗。我們跨越多個行業的經驗，使我們能夠在價值鏈的各個環節中應用行之有效的策略，創造協同效應，從多個層面提升營運、市場營銷、客戶參與、資源利用及服務創新。此外，我們深入平台生態系統，透過建立涵蓋十多個核心平台的多渠道路網路，以及營運、規劃、設計、供應鏈及客戶服務等多角度的整合管理支援，推動多渠道品牌成長。我們的多渠道運營能力讓我們能夠深度整合品牌資源及

平台生態。此外，我們的數字智慧支援精妙的營運體系，涵蓋核心服務與階段，包括流量獲取與品牌服務、電商店舖營運、品牌價值提升，以及數據及信息技術服務。我們擁有經驗豐富的管理層及專業團隊，彼等具有戰略洞察力及豐富的行業經驗，使我們的優勢突出。詳情請參閱「業務－我們的優勢」。

與電商平台相比，我們提供完整的數字零售解決方案，讓我們的品牌擁有人可以選擇，包括前端流量獲取、中端電商店舖營運及／或後端品牌價值提升。我們的技術及數據基礎設施可以無縫整合，以支援及提高所選解決方案的效率。相比之下，大多數電商平台可能只為品牌擁有人提供一個銷售其商品或服務的平台，很少或根本沒有提供類似我們所提供的數字零售解決方案形式。電子商務平台的營運性質通常不會優先支持品牌擁有人的戰略性增長，因此為品牌擁有人提供全面的數字零售解決方案並非其首要任務。

與品牌擁有人相比，我們已累積向多個行業的被廣泛認可的品牌提供端對端解決方案的豐富經驗。跨行業的經驗使我們能夠在價值鏈的不同環節複製我們的成功，在營運、行銷、客戶基礎、資源及服務創新等方面實現多維度的協同效應。同時，我們已經開發多渠道服務能力，幫助我們的品牌擁有人在實現最佳運營效率的同時，通過各種銷售渠道進行營運。如果沒有這樣的跨產業經驗及多渠道服務能力，我們的品牌擁有人可能無法複製其他產業及其他品牌的有用經驗，亦可能於各個平台的差異化營運邏輯中掙扎。據我們的行業顧問告知，由於建立及維護自身工作人員需要大量的資源，因此品牌擁有人極少完全自主提供數字零售服務。我們的品牌擁有人通常自行提供其產品若干類別的服務，其他類別則依賴我們的數字零售解決方案，從而鞏固我們的共生關係。

我們面臨去中介化風險。有關進一步詳情，請參閱「風險因素－倘品牌擁有人自行而非採購我們的服務進行數字零售活動，我們可能會面臨去中介化的風險，這可能會對我們的財務狀況及營運業績造成不利影響」。然而，我們認為該等風險有限。品牌擁有人更傾向於去中介化，主要因為成本效益的考量。為了節省成本，品牌擁有人可能選擇完全終止利潤率偏低的產品線，而非通過去中介化來節省成本。我們的品牌擁有人普遍高度活躍並依賴電商平台及渠道。隨著中國數字零售解決方案市場快速增長，大多數品牌普遍積極尋求數字化轉型並擴展其線上銷售渠道。請參閱「行業概覽－中國數字零售解決方案市場」。因此，大多數品牌會聘請解決方案提供商進行線上零售，進而降低去中間化的風險。此外，品牌擁有人內部缺乏資源建立及維護其自身人員去提供數字零售服務。由於業務環境複雜、訂單量龐大及產品規格繁多，聘用及培訓其自身人員所需成本可能很高。從經濟效益的角度來看，品牌擁有人通常往往依賴外判滿足其數字零售需求。根據灼識諮詢的資料，快速消費品行業的品牌主要採用to-B模式營運，而非直接面對終端消費者。此模式著重於大規模生產、供應鏈管理及批量分銷等核心能力，與電子商務營運所需的技能存在顯著差異。因此，快速消費品品牌通常依賴我們這類數字零售解決方案供應商所提供的服務。我們並不知悉我們的品牌擁有人計劃完全自行進行數字零售活動並終止與我們合作的任何具體情況。

品牌擁有人發展

我們的目標是與符合我們戰略目標的品牌擁有人建立強大且互惠互利的合作關係，以增強我們的整體業務增長。我們策略性地專注於我們相信有助我們優化收入結構及提高盈利能力的產品類別中的品牌擁有人。我們亦對潛在品牌擁有人的資格進行盡職審查，包括其是否持有適

當的營業執照及安全、衛生和質量認證，以及有關品牌產品的商標註冊證及許可協議。此外，我們基於產品組合、盈利能力、增長前景及其他標準定期對品牌擁有人進行檢討。倘我們認為品牌擁有人提出的續約條款對我們不利，我們亦可能選擇終止與品牌擁有人的合作。

我們採用多種品牌擁有人獲取渠道。我們可能會獲新品牌擁有人直接聯繫、現有業務夥伴推薦或通過天貓品牌成長中心獲得轉介。天貓品牌成長中心每六個月或一年提供電商服務提供商的最新評級，而我們一直保持六星級評級，這增強了我們吸引新的品牌擁有人的潛力。我們擬在品牌擁有人組合中加入新的品牌擁有人，以發展我們的業務。我們向品牌擁有人提供解決方案，讓他們得以相對於自行發展更快速及更具成本效益的方式發展電商業務，藉此吸引新的品牌擁有人。我們亦可借助我們基於現有品牌擁有人發展出的能力來吸引新的品牌擁有人。我們亦擬利用互動數字營銷服務及技術服務招攬客戶，並將有關客戶轉化為我們的品牌擁有人。視乎市場需求，我們經常通過公開招標及電商平台和其他行業參與者轉介的方式獲取品牌擁有人，部分品牌擁有人獲取歸因於我們的往績令人滿意。我們的業內良好聲譽不僅有助引入新業務，更有助鞏固潛在品牌擁有人之間的信任。我們的合作於雙方存在共同需求時生成，但正式建立合作關係前，品牌擁有人通常會進行嚴格的篩選及面試流程，評估我們的能力及定價，這些方面會分別以技術及商務投標評估。主要評估標準通常包括我們與其他品牌擁有人的往績記錄、營運規模、財務穩定性、營運可持持續性、競爭優勢及相關執行策略。為了在這類評估中有效定位，我們會積極表現我們獨特的競爭優勢。為吸引新的品牌擁有人，我們積極表現向潛在新品牌擁有人介紹我們的優勢，包括作為中國數字零售解決方案提供商的地位、擁有向跨行業被廣泛認可的品牌提供端對端解決方案的豐富經驗、深耕平台生態深度互嵌驅動多渠道品牌成長，而我們的數字智慧則精細化營運系統的基礎。為應對市場上的激烈競爭，我們保持靈活調整定價以提供更具成本效益的解決方案，從而留住品牌擁有人。這種適應能力不僅有助我們維持長期合作，亦鞏固我們在變化數字零售環境中的競爭地位。

我們通常會為各品牌擁有人指派專責服務團隊，提供量身定制的解決方案。品牌擁有人在不同渠道的所有店舖均共享同一服務團隊，確保我們的品牌擁有人能享受無縫的解決方案。

我們與品牌擁有人合作的主要條款

下表載列我們與品牌擁有人合作銷售貨品的主要條款。

期限	:	期限一般為一年或雙方協定的特定期間。若干協議可根據磋商於屆滿時重續，而其他則訂明終止或重續的預先通知規定。
付款	:	我們通常須於發票結算期後通過預付款項或結算付款全額支付。信貸期一般要求於開具發票後30至90天內付款。部分協議要求提供履約保證金，如有違約，則可從中扣除罰款或費用。

訂單	:	產品訂單應通過指定系統提交或以書面通知方式提交，品牌擁有人會於付運前審閱及確認有關訂單。訂單應載有的資料包括產品詳情、數量、價格、交付日期及其他相關條款。
定價	:	定價由協議本身、價格表、協議附件或品牌擁有人公佈的系統定價最終確定。
獨家性	:	我們的協議一般為非獨家性質，且我們一般並無合約權利於所有渠道獨家銷售品牌擁有人的產品。
最低購買金額或銷售目標	:	若干協議已載列年度或季度購買金額或銷售目標。倘未能達到該等目標，我們的品牌擁有人有權提前終止協議或保留返利。
存貨	:	若干協議包括建議最低存貨水準或周轉天數，以便更好地管理存貨。
返利	:	我們有資格獲得品牌擁有人提供的幾種返利，但須符合特定表現標準。該等標準主要包括在特定時間內達到若干採購量。其他特定標準的例子包括保持店舖評分高於一定分數、確保準時交貨及保持缺貨率於規定門檻以下。所有該等返利的會計處理方法一致。 於往績記錄期間各年度，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度我們自品牌擁有人收取的銷售返利金額分別人民幣123.4百萬元、人民幣129.0百萬元及人民幣175.5百萬元。
退貨或退款	:	部分協議規定產品一般不可退回，除非存在質量問題或根據其他雙方協議而定。
終止	:	協議可因違約、未達購買金額或銷售目標、不可抗力或根據其他原因而提前終止。終止時，雙方必須結清欠款項。我們必須停止使用品牌擁有人的相關商標，並配合交收產品、服務、材料及相關物品。

下表載列我們與品牌擁有人合作提供服務的主要條款。

期限	:	期限一般為一年或雙方協定的特定期間。若干協議可根據磋商於屆滿時重續，而其他則訂明終止或重續的預先通知規定。
付款	:	品牌擁有人通常須根據我們開具的發票結算付款。信貸期一般要求於開具發票後30至90天內付款。部分協議要求提供履約保證金，如有違約，則可從中扣除罰款或費用。
訂單	:	服務訂單應以書面通知提交，我們會審閱及確認訂單，然後向品牌擁有人提供相關服務。訂單應載有的資料包括服務類型、範圍、價格、期限及其他相關條款。

定價	:	定價由協議本身、價格表、協議附件或品牌擁有人公佈的系統定價最終確定。
獨家性	:	我們的協議一般為非獨家性質。我們可向其他品牌擁有人提供相若服務，而我們的品牌擁有人亦可獨立或通過其他數字零售解決方案提供商採購相若服務。
終止	:	協議可因違約、不可抗力或其他原因而提前終止。終止時，雙方必須結清欠款項。我們必須停止使用品牌擁有人的相關商標，並配合交收產品、服務、材料及相關物品。

數字零售多渠道

我們目前通過以下主要渠道提供品牌電商服務：在天貓、京東和拼多多等主要平台上的線上授權旗艦店及其他商城；美團及淘寶閃購等O2O平台；及社交媒體／內容驅動渠道包括抖音、微信小程序和小紅書。憑藉我們的先進技術能力，我們無縫整合品牌擁有人在這些多元化數字零售渠道上的業務。此整合包括統一的產品詳情及消費者數據、戰略性跨渠道營銷及定價策略，以及同步庫存管理。因此，我們的品牌擁有人能夠全面瞭解其在不同渠道和平台上的業務。我們利用這些平台提供多渠道解決方案，發揮每個平台的優勢，確保實現符合我們品牌擁有人特定電子商務目標的最佳品牌影響力和銷售業績。我們與電商平台的合作通過個別磋商建立，而並非聯同品牌擁有人。

- **線上授權旗艦店及其他商城**：我們與品牌擁有人合作，通過設立新的線上授權旗艦店及其他品牌店及／或代表彼等營運其現有店舖。該等店舖一般設於天貓、京東及拼多多等平台。如果品牌擁有人與我們開始合作前已自行或通過前服務提供商設立線上授權旗艦店或其他品牌店，我們傾向繼續代表品牌擁有人營運現有店舖。品牌擁有人可能會要求關閉原有店舖並開設新店舖，但這是少數情況。根據我們的經驗，消費者期望在線上授權旗艦店及其他商城獲得全方位的沉浸式品牌體驗，這需要將品牌形象與平台界面融合，以與平台店舖截然不同的方式展示。我們的內部設計團隊為這些官方商店創建仔細設計的線上和移動網站，確保我們的品牌擁有人擁有強大的線上業務。截至2023年、2024年及2025年，我們分別運營210家、271家及304家線上授權旗艦店及其他商城。

  我們以不同方式營運旗艦店及品牌擁有人品牌店。憑藉我們對旗艦店和品牌店不同定位的深入理解(即旗艦店作為品牌的主要展示門戶及關鍵市場定價基準，而品牌店則主要試驗新產品類別，針對好奇或有意嘗試新產品的消費者組成的小眾消費群體)，我們專注於廣泛的日常產品展示管理、產品聲譽關鍵監控以及跨平台定價，提供對旗艦店產品開發及策略的反饋。我們通過進行該等日常營運活動的有系統地收集業務數據，以我們專有的商業智能數據分析系統進行分析，使我們能夠及時與品牌擁有人溝

通可行的意見。有關進一步詳情，請參閱「業務－數字解決方案及創新應用－BI數據分析系統」。通過緊密合作，我們與品牌擁有人共同制定優化品牌發展策略及推廣計劃以迎合不斷變化的消費者喜好及市場趨勢。與此同時，我們經營品牌店時更著重採用創新策略以快速試驗新興產品類別，並迎合那些好奇及有意嘗試新產品的小眾消費者群體。此外，品牌店策略性與旗艦店的核心產品組合互補而非競爭，以避免干擾旗艦店既有的定價結構及市場定位。

- **線上線下平台**：就以本地生活方式為重點的品牌而言，我們在美團及淘寶閃購等線上線下平台上執行本地化策略，包括針對特定區域的促銷和整合O2O活動，無縫連接數字化和實體消費者的體驗。此外，我們根據地區需求趨勢，採用數據驅動的庫存分配，確保我們的品牌擁有人能夠有效滿足當地消費者的需求。

- **社交媒體／內容驅動渠道**：我們協助品牌擁有人提升其品牌在社交媒體電商渠道及內容驅動平台(如抖音、微信小程序和小紅書)上的知名度。我們開發針對平台的內容策略，推動自然參與，我們與品牌擁有人合作，回應其社交媒體賬戶上的評論。我們也將品牌擁有人社交媒體賬戶的銷售相關數據整合至我們的系統，對相關數據進行分析，使品牌產品在社交媒體上進行限時搶購和定期促銷。

於往績記錄期間各年度，分別佔我們收入的84.8%、83.1%及84.4%的人民幣1,461.8百萬元、人民幣1,411.4百萬元及人民幣1,483.0百萬元乃與我們按收入排名的五大電商平台有關。

下表載列我們往績記錄期間按各年度收入排名的五大電商平台。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣千元	*%*	*人民幣千元*	*%*	*人民幣千元*	*%*
貨品銷售						
To-C						
天貓	935,609	54.3	855,949	50.4	931,455	53.0
A	15,684	0.9	6,005	0.4	3,624	0.2
B	55,735	3.2	52,094	3.1	76,725	4.4
C	18,778	1.1	31,129	1.8	33,335	1.9
O2O	—	0.0	—	0.0	—	—
小計	**1,025,806**	**59.5**	**945,177**	**55.7**	**1,045,139**	**59.5**
To-B						
天貓	320,005	18.6	378,231	22.3	310,018	17.6
A	45,289	2.6	26,469	1.5	35,342	2.0
B	69	0.0	80	0.0	—	—
C	—	0.0	—	0.0	—	—
O2O	—	0.0	—	0.0	—	—
小計	**365,363**	**21.2**	**404,780**	**23.8**	**345,360**	**19.6**
提供服務						
天貓	30,858	1.8	20,034	1.2	41,007	2.3
A	9,840	0.6	11,678	0.7	17,007	1.0
B	17,607	1.0	12,940	0.8	10,638	0.6
C	246	0.0	1,400	0.1	2,758	0.2
O2O	12,090	0.7	15,341	0.9	21,121	1.2
小計	**70,641**	**4.1**	**61,393**	**3.7**	**92,531**	**5.3**
五大電商平台總計	**1,461,810**	**84.8**	**1,411,350**	**83.2**	**1,483,030**	**84.4**
總收入	**1,722,898**	**100.0**	**1,698,554**	**100.0**	**1,757,210**	**100.0**

於往績記錄期間，我們的收入絕大部分與我們按收入計最大的電商平台(即天貓)有關。自成立以來，我們與阿里巴巴集團旗下的中國領先電商平台天貓建立了穩定的業務關係。灼識諮詢確認，我們依賴天貓於行業中並非不罕見，因為天貓在中國電商市場佔據主導地位，使其成為幾乎所有以中國消費者為目標的品牌擁有人的必要渠道。因此，我們在天貓的業務是有效服務我們品牌擁有人的戰略必需項目。董事相信，我們與天貓的關係穩定是由於我們在天貓經營表現良好的旗艦店及網店的良好往績記錄，以及我們在適應天貓生態系統方面的深厚專業知識。我們能夠為品牌擁有人帶來強勁銷售表現及品牌影響力，使我們的成功與平台的目標直接掛鈎，從中建立互惠互利的合作夥伴關係。此外，我們多元化的多渠道策略減輕了對天貓的依賴。我們積極維持並擴展我們在其他主要平台(如京東、拼多多及抖音)及O2O及社交商務渠道的業務。這個多元化策略加上我們為品牌擁有人無縫管理跨渠道營運的核心能力確保我們的業務營運具有韌性。我們預期在可見將來，與單一電商平台的關係可能變化不會對我們的業務產生任何重大不利影響，並且我們相信我們具備靈活性，能夠重新分配資源及集中到其他主要渠道，繼續有效地服務我們的品牌擁有人。

我們的客戶

於往績記錄期間，我們的客戶主要包括以to-B模式向我們採購產品的大型電商平台、以to-C模式向我們採購產品的終端消費者，以及接受我們服務的品牌擁有人。於往績記錄期間各年度，我們來自相應五大客戶的收入分別為人民幣434.0百萬元、人民幣452.3百萬元及人民幣387.0百萬元，分別佔我們各年度總收入的25.1%、26.6%及22.0%。於往績記錄期間各年度，我們來自相應最大客戶的收入分別為人民幣321.1百萬元、人民幣368.2百萬元及人民幣296.9百萬元，分別佔我們各年度總收入的18.6%、21.7%及16.9%。下表分別載列於往績記錄期間各年度我們的五大客戶。

截至2025年12月31日止年度

客戶名稱	收入	佔總收入的百分比	客戶背景	所銷售主要產品／提供服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
客戶A (亦為供應商B) (電商平台)	296,914.3	16.9	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	我們向品牌擁有人採購的各類產品	按要求	2011年
客戶B (分銷合作夥伴)	30,521.4	1.7	主要從事進出口貿易，總部位於香港，業務覆蓋香港及中國內地市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2022年
客戶D(分銷合作夥伴)	20,485.9	1.2	主要從事食品銷售，總部位於浙江省湖州市，業務覆蓋周邊地區	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2021年
客戶C (分銷合作夥伴)	20,159.7	1.1	主要從事工業產品的銷售和貿易，總部位於上海，業務覆蓋周邊地區	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2021年
客戶E (分銷合作夥伴)	18,874.8	1.1	主要從事電子商務銷售，總部位於安徽省蕪湖市，業務覆蓋周邊地區	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2021年
總計	**386,956.1**	**22.0**				

截至2024年12月31日止年度

客戶名稱	收入	佔總收入的百分比	客戶背景	所銷售主要產品／提供服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
客戶A(亦為供應商B)(電商平台)	368,162.9	21.7	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	按要求	2011年
客戶F(品牌擁有人)	23,606.2	1.4	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型餐飲品牌的運營，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	我們提供的各種服務	發出發票後30日內	2016年
客戶G(分銷合作夥伴)	22,011.3	1.3	主要從事食品銷售，總部位於上海，業務覆蓋周邊地區	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2021年
客戶B(分銷合作夥伴)	19,456.1	1.1	主要從事進出口貿易，總部位於香港，業務覆蓋香港及中國內地市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2022年
客戶H(品牌擁有人)	19,088.0	1.1	母公司於全國證券交易商自動報價系統(「**納斯達克**」)上市，主要從事飲料產品的銷售，總部位於香港，業務覆蓋亞太地區市場	我們提供的各種服務	發出發票後30日至60日內	2022年
總計	**452,324.5**	**26.6**				

截至2023年12月31日止年度

客戶名稱	收入	佔總收入的百分比	客戶背景	所銷售主要產品／提供服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
客戶A(亦為供應商B)(電商平台)	321,061.8	18.6	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	按要求	2011年
客戶I(分銷合作夥伴)	44,665.3	2.6	母公司於全國中小企業股份轉讓系統上市，主要從事互聯網電子商務服務的銷售，總部位於廣州，業務覆蓋中國廣東省市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	預付50%，餘下50%在收到貨後3個工作日內支付	2023年
客戶J(分銷合作夥伴)	27,785.4	1.6	主要從事綜合電子商務運營服務的提供，總部位於香港，業務覆蓋全球市場	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2020年
客戶F(品牌擁有人)	24,364.7	1.4	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型餐飲品牌的運營，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	我們提供的各種服務	發出發票後30日內	2016年
客戶D(分銷合作夥伴)	16,155.8	0.9	主要從事食品銷售，總部位於浙江省湖州市，業務覆蓋周邊地區	我們向品牌擁有人購買的各類產品	先付後發	2021年
總計	**434,033.0**	**25.1**				

於往績記錄期間，我們並無與客戶發生任何重大糾紛。截至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人及據董事所知擁有本公司已發行股本超過5%的任何股東，於往績記錄期間各年度在我們的任何五大客戶中擁有任何權益。

我們的供應商

於往績記錄期間，我們的供應商主要包括我們向其購買貨品的品牌擁有人以及我們為品牌擁有人向其購買廣告投放的電商平台。我們於往績記錄期間各年度向相應五大供應商的採購額分別為人民幣1,068.7百萬元、人民幣1,191.6百萬元及人民幣1,079.9百萬元，分別佔我們各年度總採購額的48.8%、52.6%及48.4%。於往績記錄期間各年度我們向相應最大供應商的採購額分別為人民幣449.0百萬元、人民幣538.2百萬元及人民幣418.7百萬元，分別佔我們各年度總採購額的20.5%、23.8%及18.8%。我們向供應商進行的採購包括主要向電商平台購買服務作廣告投放，此並不計入我們的銷售成本。下表載列於往績記錄期間各年度我們的五大供應商。

截至2025年12月31日止年度

供應商名稱	採購金額	佔總採購金額的百分比	供應商背景	主要購買產品／服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
供應商A	418,678.1	18.8	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	食品	發出發票後21日內	2013年
供應商B(亦為客戶A)	228,456.2	10.2	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	營銷服務	一般交易完成後15日內(及若干類別90日內)	2011年
供應商F	156,857.7	7.0	母公司於瑞士證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	食品	先付後發	2024年
供應商E	150,774.2	6.8	母公司於東京證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	食品	發出發票後29日內	2018年
供應商H	125,163.8	5.6	主要從事保健及營養產品的貿易，總部位於上海，業務覆蓋周邊地區	保健品	先付後發	2021年
總計	**1,079,930.0**	**48.4**				

截至2024年12月31日止年度

供應商名稱	採購金額	佔總採購金額的百分比	供應商背景	主要購買產品／服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
供應商A	538,170.7	23.8	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	食品	發出發票後21日內	2013年
供應商B(亦為客戶A)	226,081.4	10.0	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	營銷服務	一般交易完成後15日內(及若干類別90日內)	2011年
供應商C	163,077.7	7.2	母公司於紐約證券交易所上市，主要從事眼科產品和視力保健產品的生產製造，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	視力保健產品	發出發票後60日內	2019年
供應商F	136,528.4	6.0	母公司於瑞士證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	食品	先付後發	2024年
供應商E	127,697.2	5.6	母公司於東京證券交易所上市，主要從事食品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全國市場	食品	發出發票後29日內	2018年
總計	**1,191,555.4**	**52.6**				

截至2023年12月31日止年度

供應商名稱	採購金額	佔總採購金額的百分比	供應商背景	主要購買產品／服務	信貸期	開始業務關係的年份
	(人民幣千元)					
供應商A	449,045.0	20.5	於納斯達克證券市場上市，主要從事零食和飲料的生產製造，總部位於美國芝加哥，業務覆蓋全球市場	食品	發出發票後21日內	2013年
供應商B(亦為客戶A)	235,889.9	10.8	於聯交所及紐約證券交易所雙重主要上市，主要從事大型電子商務平台的運營，總部位於浙江省杭州市，業務覆蓋全球市場	營銷服務	一般交易完成後15日內(及若干類別90日內)	2011年
供應商G	131,616.4	6.0	於深圳證券交易所上市，主要從事寵物食品的研發、生產和銷售，總部位於山東省，業務覆蓋全國市場	寵物用品	先付後發	2023年
勃林格殷格翰動物保健(上海)有限公司	128,722.0	5.9	主要從事動物保健及生物製藥產品的生產和銷售，總部位於上海，業務覆蓋全球市場	寵物用品	發出發票後一個月內	2018年
供應商D	123,460.1	5.6	主要從事保健產品的生產和銷售，總部位於美國加利福尼亞州，業務覆蓋全球市場	保健品	先付後發	2014年
總計	**1,068,733.4**	**48.8**				

於往績記錄期間，我們並無與供應商發生任何重大糾紛，採購方面並無遭遇困難，亦無因供應短缺或延遲或價格大幅波動而導致營運中斷。我們亦預期未來能夠保持充足的優質供應來源。截至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人及據董事所知擁有本公司已發行股本超過5%的任何股東，於往績記錄期間各年度在任何五大供應商中擁有任何權益。

客戶與供應商重疊

於往績記錄期間，我們有重疊的客戶及供應商。此主要是由於(i)我們向我們的品牌擁有人採購貨品作後續銷售時，彼等為我們的供應商，而當我們向我們的品牌擁有人提供其他服務時以換取服務費時，彼等為我們的客戶；及(ii)若干我們以to-B模式銷售商品的主要電商平台亦是我們的流量獲取供應商。就我們與品牌擁有人的合作而言，當我們向其購買貨品時，我們與品牌擁有人訂立買賣協議。主要商業條款集中於特定期間內預先協定的採購目標及相應的返利結構。我們的主要責任為按時採購存貨，而品牌擁有人則有義務供應符合標準的產品。品牌擁有人有義務向我們供應符合標準的貨品，而我們的主要責任為及時向其採購充足的貨品。當我們向品牌擁有人提供服務時，相關服務協議會訂明我們須提供的具體數字零售解決方案，及代價通常採用費用制，與預先設定的績效指標掛鈎。此兩類合作安排並未捆綁。貨品銷售及服務提供的協議均獨立履行，一類協議的磋商、簽署及重續不以另外一類協議為條件。此外，該等協議往往涉及不同的線上渠道或電商平台，通常於品牌擁有人獨立的戰略規劃下管理。

於往績記錄期間各年度，亦為我們的供應商的客戶貢獻總收入分別佔總收入的19.9%、23.1%及19.2%。於2023年、2024年及2025年，與這種收入有關的銷售成本分別為人民幣295.1百萬元、人民幣343.1百萬元及人民幣285.5百萬元。於2023年、2024年及2025年，來自亦為供應商的客戶的毛利分別為人民幣48.1百萬元、人民幣48.4百萬元及人民幣51.1百萬元。

下表載列我們重疊客戶及供應商的身份、各年度的收入百分比、銷售成本、毛利率以及提供予其／其提供的服務性質。

	截至2023年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度			截至2025年12月31日止年度			
重疊客戶及供應商名稱	收入百分比	銷售成本百分比	毛利率	收入百分比	銷售成本百分比	毛利率	收入百分比	銷售成本百分比	毛利率	提供予重疊客戶及供應商／重疊客戶及供應商提供的服務性質
客戶A（亦為供應商B）	18.6	20.9	13.4	21.7	24.5	11.6	16.9	18.7	13.5	當我們是供應商時向我們採購各種商品，而我們作為客戶則接受各種服務，特別是營銷服務
客戶－供應商J	0.7	0.8	12.6	0.7	0.8	10.8	0.8	0.9	11.9	當我們是供應商時向我們採購各種商品，而我們作為客戶則接受各種服務，特別是營銷服務
其他	0.6	0.5	36.3	0.7	0.5	38.5	1.4	1.2	36.8	我們作為供應商提供各種服務，以及當我們是客戶時向我們出售的各種商品

附註： 收入及銷售成本的百分比以及毛利率表示我們為供應商的交易金額。在該等情況，我們向供應商B和供應商J銷售商品，而向上表中的「其他」提供服務。

董事確認，據我們的行業顧問告知，本集團所有向此等重疊客戶－供應商進行的銷售，或向此等重疊客戶－供應商進行的採購，乃按正常商業條款以公平基準，在一般業務過程中進行，在中國數字零售解決方案行業中為常見情況。

競爭

我們面對中國其他品牌數字零售解決方案提供商的競爭。我們為跨行業被廣泛認可的品牌提供全鏈路解決方案，深度嵌入平台生態系統，推動多渠道品牌增長，並且利用精細化的數智運營體系，這些使我們從競爭對手中脱穎而出。根據灼識諮詢的資料，中國數字零售解決方案提供商的主要成功因素包括(其中包括)全面類別涵蓋、端對端整合解決方案生態系統、強大合作網路及多平台整合能力以及技術能力及創新驅動成長。我們致力提供量身定制的解決方案，提升品牌擁有人的運營效率。我們相信此方法創造出更靈活的生態協作系統，確保品牌在整個電商價值鏈中獲得專業支持。

季節性因素

我們的經營業績受季節性波動影響。例如，於中國的電商銷售主要促銷活動期間，我們的收入相對較高，例如618年中大促和雙十一購物節期間，消費者傾向增加於數字零售平台的購物活動。

信息技術系統

我們已建立多層微服務技術架構，提供結構化的方法來構建和維護我們的系統。微服務技術架構由四層組成，即基本基礎設施層、服務層、展示層及接入層。四層無縫協作，確保系統的協調和高效運行。

透過我們完全自建的網關和服務器架構，我們能夠完成部署，促進基礎系統的可配置管理。此方法在我們的IT運營中提供高度控制權和定制能力。下圖說明我們已建立的技術架構中的層級。

我們已全面部署四個自主研發的核心業務系統，支撐我們業務的各方面，例如供應鏈管理、運營、銷售監控、倉儲、物流和售後服務。我們核心業務系統的詳情載列如下：

- **訂單管理系統(「OMS」)。**我們自研的OMS將分散的電商平台數據統一接入，日均處理訂單量約1.5百萬單，顯著高於行業平均水平。OMS的核心功能包括(i)多渠道訂單集中管理，多平台訂單實現集中化自動處理，實現品牌店鋪間庫存實時共享；(ii)智能風控與成本優化，自動識別異常訂單，規避活動促銷欺詐，同時監控大額訂單，自動搭配最優物流方案；(iii)庫存管理，預先分配實時庫存，大促期間智能分配，規避爆倉爆單；(iv)動態可逆訂單流程，生產前均可處理回初始狀態，降低操作風險；及(v)多機制多模式營銷活動設置，配合平台機制實現全策略配置化的促銷策略，拉動消費引流。

- **分銷管理系統。**分銷管理系統切合我們的業務需求，允許對分銷合作夥伴進行綜合管理。透過分銷管理系統，我們能夠調整開票流程以滿足各種需求，例如提供不同的付款條款、整合各種支付平台或根據分銷合作夥伴的偏好調整開票頻率，以提升我們的開票效率。此外，該系統還對我們的分銷網絡進行全面監督，實現對合作夥伴資質和准入流程的高效管理，同時保留完整的歷史交易記錄。該系統可保持訂單履行和交付狀態可見，並提供強大的財務控制功能，包括賬戶餘額監控、自動付款對賬和收款跟蹤。通過將這些關鍵功能集成到統一的平台中，分銷管理系統可提高我們與分銷合作夥伴交易的運營效率。

- **倉庫管理系統(「WMS」)。**高度適應性的WMS用於收集來自多個銷售渠道的訂單數據，並執行訂單派送、售後支持及其他功能，適用於各行各業的訂單。其設計的每日訂單處理峰值能力可以超過百萬筆訂單。WMS(配備全面的可配置策略)系統高度適應各種業務需求，並具有可定制的流程配置。通過整合智能算法和智能手持終端，在管理和監控自有及第三方倉儲的運營時，提高了倉儲效率。除優化存儲外，WMS還通過高級分析進一步提高倉內作業效率。它能夠智能分析消費者在一定時間內的訂購模式，確定最佳訂單揀選路線，並自動將相似訂單分組進行批量處理。

- **業務整合平台。**業務整合平台作為一個集中化平台，整合各種功能以提升運營效率和數據管理。透過進行統一數據定義、主數據管理、實時庫存控制，以及銷售、庫存和營運數據報告及分析，該平台整合多個業務流程，包括銷售、採購和庫存管理，以滿足我們多樣化的業務需求。我們亦開發了幾個其他內部協作系統，包括合約管理及人力資源管理系統，這些系統與辦公自動化(「**OA**」)系統無縫整合，提高了我們的營運效率。作為業務發展的技術基礎，此平台實現了新業務營運的快速整合及敏捷迭代，以支持新業務模式及技術服務的拓展。

- **RPA調度平台。**自研RPA調度平台具備可視化流程及自動工作負載平衡，實現全天候運行。它支持超過200個高頻業務場景，包括財務對賬、庫存同步、數據對齊及外部系統連接，提升營運效率的同時降低人工成本並減輕操作風險。通過整合規則引擎及人工智能驅動的異常檢測，此平台做到全流程自動化，並具備實時風險攔截功能，從而最小化人工干預的需求。通過自動化RPA技術，我們幫助客戶整合來自主要國內及國際銷售平台的數據，包括銷售數據、客戶評價、服務數據及物流信息，同時系統還處理電商運營中的操作保障，如快速回溯、自動驗證業務階段以及智能異常數據警報，以維護可信賴的電商環境。在機器人流程自動化(RPA)中，我們在數據自動化收集、跨系統自動化互動及網絡自動化方面積累了豐富的研究和實踐經驗。我們亦開發了多項RPA相關技術及應用，例如RPA工具箱及調度中心插件，這些技術目前已在我們的業務領域中廣泛應用並持續優化。這些自動化工具已發展成為一個完全可配置的集群解決方案，使得靈活的模塊化部署能夠根據特定的業務需求進行定制。

數字解決方案及創新應用

基於多層微服務架構及核心業務系統，我們的數字解決方案及創新應用框架將技術能力轉化為具體的商業價值。以下為從基礎設施到商業實施的數字解決方案及應用範圍。

多渠道消費者數字營銷

我們的多渠道CDP數據中台項目通過整合品牌擁有的數據與公共平台資源，能夠減少消費者數據的碎片化，實現了精準統一的消費者畫像和提升的營銷效果。雖然我們的品牌擁有人可能已經從電子商務交易、會員、私域小程序等渠道累積了多渠道消費者數據，並建立了具有多維標籤(如人口統計及行為特徵)的客戶數據平台(CDP)系統，但他們在獲取公域平台的數據方面仍然面臨限制。我們利用品牌擁有的客戶數據平台(CDP)的加密脱敏數據，根據核心標籤(包括年齡、性別、城市層級及RFM(基於最近消費、消費頻率及消費金額三個量化因素分析客戶價值的數據驅動營銷框架))對消費者進行細分，然後將這些群體技術性地映射到電商平台上。通過整合平台算法及數據資源，我們豐富了包含購買喜好及購買意向的公域標籤，創造了一個全面的公私域消費者視圖。這種方法成功激活了數據資產的價值，為品牌擁有人的多渠道營銷建立了數據基礎，並為我們的數字解決方案開闢了新的增長途徑。

BI數據分析系統

我們已建立一個名為「數智凱詰」的專有商業智能(「BI」)數據分析系統和報告系統。BI系統是我們數智化精細運營能力的中樞。依託「數智凱詰」BI系統，我們整合多電商平台的加密脱敏數據，以經營結果視角(即分析轉化率、利潤率等)，通過對品牌方信息流、貨物流、現金流等全域數據進行智能清洗與建模，運用大數據分析支持品牌方的各項運營決策，幫助品牌方優化流量轉化和客戶管理，及洞察市場趨勢，實現精準營銷。BI系統的核心優勢在於將我們對行業的理解轉化為數據維度，對不同行業側重不同需要監控及研究的指標。這種基於行業知識的指標設計，使BI系統中通用的數據工具具備了垂直行業的決策洞察力。BI系統也協助我們實現貫穿供應鏈、財務、人事的業財一體化，將業務數據轉化為管理洞察，支撐動態資源調配與風控預警。

BI系統的核心功能包括實時監控店鋪新老訪客變化趨勢、倉儲動銷視圖與SKU排名、直播場次與觀看人數分析、總發貨單量與分倉發貨趨勢對比、貨品狀態分析(包括黃貨／黑貨識別、臨期與過期產品分佈及貨值評估)、物流索賠分析與倉儲庫值報表、商品流量與競品對比，以及融資成本分析與分公司業績統計等全方位數據洞察。

此系統也可無縫連接內部和外部若干系統，支持作出知情決策。例如，我們已將關鍵運營指標在我們的NCC(用友雲)財務系統與BI數據分析系統之間的傳輸自動化，允許在不同部門或業務維度之間進行實時數據比較。此外，我們已將國內居領導地位的第三方倉儲及物流解決方案供應商與我們的系統全面整合，優化了倉儲及交付運營的效率。下圖說明我們的BI數據分析能力框架。

RPA驅動的促銷風險控制

我們開發了一套可配置的RPA集群套件，與端到端系統深度集成，包含多個可自定義的自動化模塊，作為內部數據自動化處理引擎。我們強大的電商風險管理能力通過我們開發的兩個專門的RPA系統來應對持續的交易風險，即一個事前預警系統，系統性地收集和分析各平台的促銷機制，以識別可能導致損失的設置，以及一個實時監控系統，在促銷期間掃描進來的訂單，透過RPA進行逆向計算，並在檢測到異常時自動介入。這個「基於流程機器人的電商履行風險控制系統」計劃因此通過將機器人流程自動化(RPA)與大數據分析相結合，建立一個端到端的風險管理框架，以應對電商中持續存在的交易風險，保障消費者權益和商戶運營。

我們在RPA方面的核心技術優勢主要體現在數據服務管理、統一網關管理、自動化能力上，風險控制系統特別專注於定價、庫存管理及訂單處理等場景，在這些場景，RPA取代人工操作以防止錯誤，如定價錯誤或數量不符，而大數據建模則實現實時交易監控，具備風險預警、智能攔截及可追溯事件解決能力。

媒體管理系統

我們已開發出引力星池直播媒體管理系統，以聚合跨平台、行業及地區的大量網紅資源，通過大數據賦能直播營銷生態系統，精準配對創作者、產品和場景，加速新品牌的孵化，並提升消費者轉化效率。平台擁有三個核心功能系統，包括「智選」、「智連」及「智效」，能夠對網紅營銷能力進行科學的動態評估，並實現端到端的網紅協作管理，最終通過數據智能推動網紅營銷價值鏈的效率。同時，通過利用產品營銷數據幫助網紅分析行業暢銷品，提升他們的營銷創意及內容製作能力，同時系統化多方協作工作流程，從而提高網紅、品牌、平台及MCN機構在直播經濟生態系統中的營運效率，並促進可持續的直播產業環境。我們認為引力星池直播媒體管理系統能夠優化用戶互動，並為品牌擁有人提供有效管理媒體資源的工具。

會員管理系統

我們開發了一個會員管理系統，與阿里巴巴的數據庫合作，幫助品牌擁有人管理彼等的會員資源。我們亦推出了多款與用戶操作相關的產品，目的為增強用戶的參與度，其中包括「會員連接」，以促進與品牌會員的溝通和聯繫，培養忠誠度和參與度；「受眾分群」，幫助品牌根據各種標準對受眾進行分類，以制定目標營銷策略；「受眾資產」，提供有關品牌受眾群體資產和價值的見解，使品牌能夠優化其受眾資源；及「儀錶板」，提供用於跟蹤用戶互動、績效指標及整體活動效果的可視化分析和報告工具。

我們亦投資開發品牌私域營銷。我們的成功案例包括我們為品牌擁有人設立的若干應用程式或微信商城，我們在這些平台上提供量身定制的開發和擴展解決方案，以滿足品牌擁有人的私域運營需求。

AI技術的應用

我們構建了覆蓋多業務場景、貫穿商業全流程的智能AI架構，通過我們的行業認知及AI技術的融合，打造了從市場洞察到售後服務的完整智能閉環。區別於通用型AI解決方案，我們基於對垂直行業的深度洞察與歷史數據沉澱構建的差異化AI應用體系。根據「人、貨、場」模式，我們的智能AI架構旨在透過AI技術與產品供應(「貨」)、業務場景(「場」)的深度融合促成員工能力提升，無縫連結消費者需求並提升客戶服務(「人」)，確保以整體方式部署AI，優化顧客購物體驗及業務營運的核心模塊。

我們利用自有運算資源，本地化部署了企業級多模態大模型框架。透過模型訓練和微調，我們開發了企業內部知識庫，涵蓋客服知識、內部政策以及法律和合規內容。我們的解決方案與自研業務系統和內部OA系統集成，實現差異化的AI應用體系，達成了AI在內部組織協同、智能業務流程輔助和優化客戶服務培訓體系中的引用。我們的多模態大模型框架主要支援「人」的層面，讓我們的員工能夠即時存取知識和智能工具，促進更順暢的內部協作和更有效的決策。此框架還透過與我們的作業系統整合，以支援「場」的層面，確保AI直接嵌入到業務活動發生的環境中。

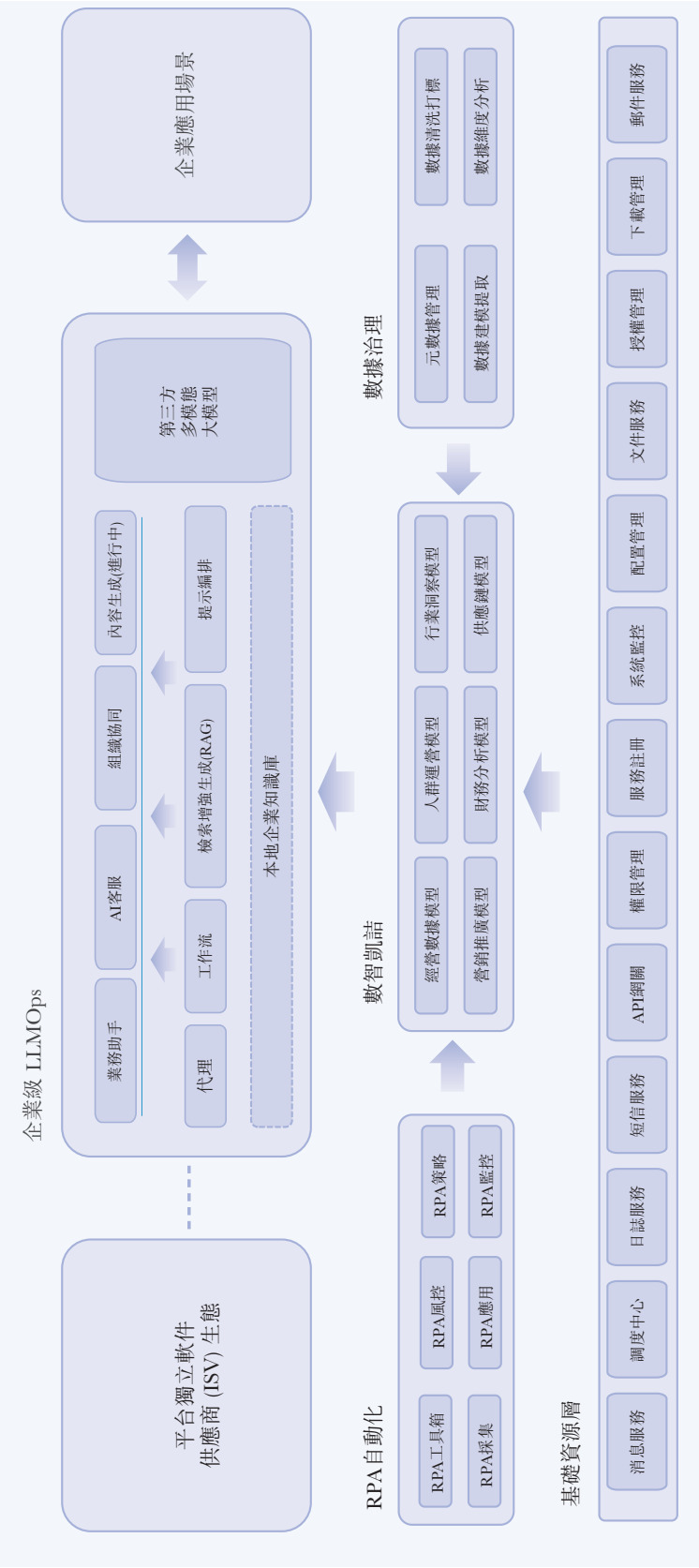
我們的AI業務輔助助手(於2023年5月開發)將AI驅動的業務系統、本地知識庫與業務數據結合。透過將智能問答機器人直接嵌入到我們的業務系統中，我們讓我們的員工(即「人」的層面)能夠快速切換各類業務數據，並診斷運營過程中的問題。這允許即時獲取訂單的完整生命週期並支持用自然語義完成業務操作，降低學習曲線，同時提高營運效率和準確性。這可減少作業摩擦並提高準確性，直接改善服務配送和內部工作流程。

我們的人工智能客服助手(於2023年5月開發)利用預訓練和微調技術，全面滿足對客戶服務人員的培訓需求。透過持續優化服務響應模型，客戶服務團隊提升入職效率，減少客戶詢問解決時間。未來我們計劃將AI與RPA技術結合實現智能客戶服務代理。我們確保前線團隊配備智慧型、適應性的工具，以提升他們的應對能力和與客戶互動的質量。這有助提升整體客戶體驗和卓越營運效率。

我們的人工智能人力資源助理(於2024年9月開發)將600多份人力資源政策文件整合到一個互動式知識庫中，支持自然語言查詢。其簡歷解析功能能夠為自動化職位匹配提取簡歷中的技能標籤和項目經驗等關鍵訊息。我們的AI法律合規助理(於2024年11月開發)會自動更新其知識庫。在合約審查中，它可以快速將文件與內建範本進行比較，以識別潛在風險，以減輕法律風險敞口。我們的合規培訓知識庫還可以增強員工對法律風險的理解。這些AI應用程序專注於組織內的「人」，簡化人力資源和合規流程，以優化人才管理和風險控制，從而加強我們的內部人員能力和治理。

此外，我們理解AIGC(AI生成式內容)技術正通過多模態內容重構創意生產鏈。因此，我們採用生成式AI技術，為品牌擁有人創造差異化的營銷視覺解決方案，為品牌擁有人在內容創意、生產、傳播賦能提效。結合我們基於立足多個數字業務場景的豐富經驗而積累的AI能力，與出海業務結合創新，我們建立海外數字零售解決方案差異化競爭力，賦能海外業務成長。我們的成品涵蓋產品主圖設計、短視頻腳本、多渠道營銷素材等。這與「貨」的層面直接相關，AI可提升產品的呈現方式與行銷創意，改善我們品牌擁有人的產品吸引力與市場競爭力。採用AIGC技術(於2023年7月開發)可降低素材採購及拍攝的相關成本，並提高內容的相關性及推廣效率。我們相信，我們的多渠道視覺管理解決方案能夠促進品牌及產品在所有銷售渠道的一致展示，並提升消費者在各種應用場景的視覺體驗，最終強化品牌資產、建立消費者聯繫並推動更高轉換率。透過優化多元化的銷售與營銷渠道，也就是「場」的層面，我們的AI解決方案可確保不同平台的客戶均能獲得一致且與別不同的服務體驗，從而鞏固品牌資產並提高轉換率。我們的中國法律顧問已確認，且獨家保薦人亦同意，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守有關識別由AI生成的合成內容的措施的法律法規，且未因違反法律法規而受到監管機構施加的任何行政處罰。

下圖說明我們於業務營運中所採用的AI技術及我們正在建立和完善的AI相關格局。



這種全鏈路智能化系統的核心價值在於，我們將行業認知轉化為機器可理解的決策邏輯，使技術工具具備業務語境理解能力。這項功能整合了「人、貨、場」三大元素，提供情境感知的AI解決方案，並針對實際商業需求進行微調。

為確保我們技術系統保持最佳的運行，我們經常進行更新迭代，核心功能通常每月升級和增強。我們的優化工作最初乃根據用戶的反饋和市場趨勢進行。隨著我們的業務發展，我們的產品經理在確定新功能和升級功能方面擔當重要角色，目的是持續改善用戶體驗並使我們的系統能力與實際業務需求保持一致。此持續改進的過程主要傾重於「人」，也就是我們的用戶和客戶，以確保AI系統能因應他們的需求和不斷變化的商業環境而演進，同時亦能適應「貨」和「場」層面的變化。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無違反有關AI技術使用的適用法律法規。有關人工智能法規主要針對利用生成式AI技術向境內民眾提供文字、圖像、音頻、視頻等生成內容的服務。研發及應用生成式AI技術而並無向境內民眾提供該等服務的企業不受該等法規約束。有關使用AI技術的法律法規詳情，請參閱「監管概覽－關於使用AI技術的法規」。根據相關人工智能法規，提供具有輿論屬性或社會動員能力的生成式AI服務的提供商須根據國家規定進行安全評估，並按照《互聯網信息服務算法推薦管理規定》履行算法備案、修改及取消備案的程序。我們的AI技術僅供本集團內部使用，不涉及利用AI技術向國內大眾提供文字、圖像、音頻或視頻等生成內容。我們對AI技術的使用亦不涉及提供具有輿論屬性或社會動員能力的生成性人工智能服務。因此，我們的中國法律顧問認為，我們不受相關人工智能法律法規監管，無需履行算法備案、修改或撤銷程序。然而，我們仍需遵守與數據安全、個人資料保護等領域的有關一般法律義務。我們的中國法律顧問告知我們，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守所有其他適用的AI法規。

根據我們的中國法律顧問於2025年11月3日與網信辦進行的電話諮詢，鑑於我們目前使用的生成式AI技術僅限於內部使用，並未向公眾提供，且不具備輿論屬性或社會動員能力，因此我們無需根據《生成式人工智能服務管理暫行辦法》及《互聯網信息服務算法推薦管理規定》辦理備案手續。

我們在電子商務行業的豐富經驗和穩固業務基礎，體現在我們獲得所有主要國內電商平台的獨立軟件供應商(ISV)服務提供商資格。我們亦於2023年獲得數據管理能力成熟度DCMM認證穩健級(3級)，認同我們數據治理及服務能力方面的強大能力。我們是中國首個獲得此三級認證的數字零售解決方案供應商。這些資格突顯我們具有強大能力，是尋求提升數字運營的企業值得信賴的合作夥伴。該等認證證明我們能夠有效管理和部署涵蓋「人、貨、場」層面的AI技術，鞏固我們在數字經濟中作為可靠與創新合作夥伴的地位。

研究及發展

我們投入大量資源進行研發計劃，專注於建立一個全面整合的智能電商平台，以擴展我們的技術基礎並協助品牌擁有人實現數字化轉型。於2023年、2024年及2025年，我們的研發開支分別為人民幣14.4百萬元、人民幣11.3百萬元及人民幣11.4百萬元。

我們的IT部門由六個團隊組成，分別是項目團隊、測試團隊、運營團隊、產品團隊、網絡團隊和數據團隊。我們亦已成立信息安全委員會和數據治理委員會，以改善我們的數據安全及合規管理。截至2025年12月31日，我們有39名專業人員專責技術平台的設計、開發和運營。

我們的IT部門專注於電子商務、供應鏈、企業應用及數字營銷，不斷整合業務系統，優化供應鏈效率並建立強大的數字基礎設施。我們相信，我們強大的IT能力使我們能夠透過逐步在電子商務行業開發和實施人工智能解決方案，打造市場，例如雲計算和大數據分析工具。這使我們能夠以更多元化的解決方案迎合各式各樣的品牌擁有人和客戶的需要。

近年來，我們擴大服務組合，為品牌擁有人提供獨立數據及IT解決方案，其按項目個別收費。有關我們提供的數據及IT服務類別的詳情，請參閱「－我們的業務模式－我們的解決方案－提供服務－數據及信息技術服務」。

客戶服務

我們的客服團隊在支持品牌準備和運營其電商平台的過程中發揮著至關重要的作用。我們在某些品牌的初始市場進入階段提供定制化的客戶服務解決方案，協助我們的品牌擁有人瞭解其市場定位，分析競爭品牌及市場趨勢，並在考慮消費者需求的情況下制定定價策略。我們協助品牌擁有人根據客戶的反饋不斷調整營銷策略。為達成此目標，我們的客戶服務代表收集消費者見解，並將其傳達給營運、設計及營銷團隊。這個反饋循環使我們能夠優化營銷策略並提升客戶的整體用戶體驗。我們以有系統的方式發展客戶服務團隊，為不同部門分配不同專業的客戶服務人員，包括專門從事嬰童護理、健康產品、美妝及電子產品的人員。每個部門均由專門的質量保證、培訓、溝通支持、技術整合和物流團隊提供支持，確保對客戶需求的良好協調應對。

我們相信提供實時客戶響應相當重要。依靠我們的客戶服務，終端消費者可以通過多種渠道(例如線上查詢、電話或電子郵件)聯繫我們的品牌擁有人。我們接獲的大多數查詢與產品詳情有關，我們明白有效的售前客戶服務體驗可以鼓勵消費者購買。此外，我們協助品牌擁有人提供售後服務，以解決有關退換貨的問題。服務時間由每個電商平台的要求決定。例如，天貓要求提供人手協助的客戶服務時間為上午9時至晚上10時，而京東則提供上午8時至午夜的服務。在我們的機器人支持下，我們品牌擁有人提供的客戶服務可以全天24小時可用。我們的機器人客服回應是通過自動化腳本、預設的引導對話和固定模板的組合生成。我們的線上監督員負責管理及培訓人工智能系統，以實現跨平台的機器人回應。

所有客戶服務代表必須完成培訓課程並通過實務評估，才能獲授權處理客戶諮詢。於訓練期間，經驗豐富的主管會模擬各種客戶場景，以評估代表的回應準確性、解決問題的能力和服務態度。此外，我們利用技術專長及應用技術系統進行品質控制和客戶互動分析。我們的指導系統幫助客戶服務代表高效地解決客戶需求，包括提供快速響應樣本和促進退款流程自動化，顯著減少手動任務所需的時間。我們的智能監控系統使我們能夠評估客戶互動的內容和情感語調，確保服務卓越的一貫水準。此外，我們的客戶關係管理(「**CRM**」)措施促進會員管理，使我們能夠通過針對性的互動策略有效地將潛在客戶轉化為忠實會員。我們對持續改進的承諾體現在我們嚴格的質量保證流程中。我們定期檢討客戶互動，並提供持續的培訓，以應對任何新出現的挑戰，這主要由外部採購的智能質量檢查系統「語憶系統」支持。

截至2025年12月31日，我們擁有一支位於江蘇省常州的客服團隊。我們為客服團隊開發了自己的線上培訓平台，提供給新聘員工的入職培訓課程以及給現有員工的持續技能提升機會。

投訴處理

我們已制定全面的投訴處理政策，旨在確保迅速、公平並有效地解決所有渠道的客戶投訴。該政策涵蓋所有類型的投訴，包括有關產品質量、物流、售後服務及促銷活動的投訴。

經任何渠道收到投訴後，我們及時確認並將投訴分類為如產品質量、物流或訂單等問題，委任有關團隊進行調查。同時，我們收集必要證據，按需聯繫物流合作夥伴或內部團隊，釐定適當補救措施，如退款、換貨或賠償。整個過程中，我們保持清晰且富有同理心的溝通，保證客戶隨時了解情況，記錄所有採取的措施。倘事件仍未解決或極為複雜，我們將其上報主管、管理層或我們的品牌擁有人，以便進一步審查及決策。我們及時實施解決方案，確保客戶滿意。所有投訴及其結果均有記錄以作分析，並定期審查以識別趨勢，改進流程，確保客戶根據政策獲得公平補救措施的權益，展示我們持續改進服務標準的承諾。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無接獲任何客戶重大投訴。

質量控制

我們的質量控制流程旨在確保所有產品送達客戶及最終消費者前符合最高標準。接收並將自品牌擁有人購買的商品入庫前，我們的指定人員對產品進行全面檢查，核實產品外部狀況及有效期。對於需要溫濕度控制的產品，我們亦評估其儲存及配送條件是否適當。我們在倉庫內安裝專有溫濕度控制設備，並配備監測系統，當數值偏離標準時會立即發出警報。我們採用具有高隔熱性能的包裝材料。產品與冷卻劑(如冰袋或乾冰)一同包裝，並以冷藏冷鏈車輛進行最終配送。根據我們的評估標準，核證合格後，商品將正式簽收入庫。倘有任何疑問，我們會及時聯繫品牌擁有人，安排退換貨。

由於出貨前我們的品牌擁有人完成產品合格檢查，我們由此獲得產品合格認證，確保品質。此乃構成我們供應商績效評估的重要組成部分。終端消費者倘遇到產品質量問題，可直接向我們或我們的品牌擁有人索賠。倘我們已擔責，則保留向有關品牌擁有人追索的權利。

獎項及嘉許

截至2025年12月31日，我們在解決方案、技術和創新方面獲得多個獎項及嘉許，其中重要的獎譽載列如下。

年份	獎項／嘉許	頒發機構
2025年	上海市企業數據產品創新實踐案例集優秀案例	上海市城市數字化轉型應用促進中心及上海智慧城市發展研究院
2025年	五星級消費維權聯絡點	上海市市場監督管理局
2024年	上海市產業互聯網示範平台	上海市經濟和信息化委員會
2024年	2024年出海專業服務商十強	上海市網購商會
2024年	梅花創新獎最佳電商營銷創新獎金獎	梅花創新獎組委會
2023年	上海市電子商務示範企業	上海市商務委員會
2023年	第九屆金山區區長質量獎	上海市金山區人民政府
2023年	四星級消費維權聯絡點	上海市市場監督管理局
2022年	上海市優質大數據服務供應商	上海市經濟和信息化委員會

知識產權

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有180個註冊商標、39項軟件著作權、20項著作權及兩項作品專利。截至同日，我們擁有11個國際商標。有關我們重大知識產權的詳情，請參閱本文件附錄六所載「法定及一般資料－B. 有關我們業務的進一步資料—2. 知識產權」。

下表載列對我們的業務運作產生重大影響的軟件版權。

編號	軟件名稱	註冊編號	註冊日期
1.	電商實現即時風控平台	2024SR0659791	2024年5月15日
2.	機器人流程自動化數據智能應用軟件	2024SR0623007	2024年5月9日
3.	Kaijie訂單管理系統	2021SR1968101	2021年12月1日
4.	Kaijie業務中台管理系統	2021SR1100815	2021年7月26日
5.	MagKey業務智慧「眾籌」管理軟件	2021SR1100816	2021年7月26日
6.	Kaijie WMS倉儲管理系統	2021SR1100814	2021年7月26日
7.	Kaijie分銷管理系統	2021SR1093530	2021年7月23日

我們就運營及推廣品牌擁有人的電商業務而使用他們的名稱、網址、標誌及其他標記。我們與品牌擁有人的協議一般會向我們授出就此目的使用其知識產權的許可。我們採納積極主動的方法來管理與潛在知識產權侵權相關的風險。我們確保在業務涉及使用第三方知識產權時，獲得正式授權，例如字體、圖片和軟件。此外，當我們與涉及IP協作的品牌合作時，我們事先徹底核實知識產權授權鏈，以防止任何侵權。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何與侵犯知識產權有關而對我們的業務產生重大不利影響的糾紛或待決糾紛。有關知識產權侵權風險，請參閱「風險因素－有關我們經營的風險－我們可能未能充分保護我們的知識產權，也可能面臨第三方有關侵犯知識產權或其他有關侵犯知識產權風險的指控。」

僱員

截至2025年12月31日，我們共有856名僱員，全部位於中國。下表載列截至2025年12月31日按職能劃分的僱員人數。

職能	僱員人數	佔總數的百分比
運營	642	75.0
人力資源、公共關係、法律、財務及行政	71	8.3
營銷	64	7.5
管理	40	4.7
信息技術	39	4.5
總計	**856**	**100**

我們的業務增長和發展取決於我們吸引、挽留及激勵幹練僱員的能力。於往績記錄期間，我們通過多種途徑招聘員工，包括校園招聘及社會招聘。我們致力於在所有僱傭中提供公平和平等的機會，並已實施相關政策和程序以確保勞動平等。在人才招募中，我們通常使用結構化

面試，並輔以性格測試和動機因素評估等評估工具。作為我們挽留人才策略的一部分，我們已開發了一個具競爭力的薪酬體系，提供具競爭力的薪金、廣泛的保險福利及根據個人和整體業務表現給予的績效獎金。

在培訓計劃和課程方面，新僱員必須完成入職培訓，以熟悉我們的基本資料、業務流程及行業合規要求。視乎職位需要，可能包括有關基礎運作程序及系統操作的額外培訓。我們的線上學習計劃鼓勵現有員工根據個人發展需求參加各項線上培訓課程，提升其技術或管理技能，這與我們的雙軌晉升路徑一致。除線上學習平台外，我們還提供線下工作坊、與外部機構合作的培訓計劃及校企聯合項目。我們量身定制的培訓計劃，包括管理培訓生項目、高潛力人才發展計劃和核心人才培養工作坊，旨在確保人才留任並為員工提供發展途徑。人力資源部每年制定培訓時間表，規劃新員工的入職培訓，並為現職員工安排定期培訓課程或專門培訓。我們還進行培訓後評估，以評估相關培訓計劃的成效。

我們為僱員提供社會保障保險，包括養老保險、失業保險、工傷保險醫療保險、生育保險。此外，我們向部份員工提供補充商業保險，包括醫療及健康保險，以及僱員責任保險。我們與僱員訂立標準勞工合約，當中包括保密條款。我們目前並無與高級管理層或員工訂立競業協議。

本公司或其任何附屬公司均無設立工會。我們認為，我們與員工維持良好的工作關係。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無經歷任何對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大影響的重大勞資糾紛或員工罷工。

牌照、許可證及證書

我們需要為我們的營運取得各種牌照、許可證和證書，包括支持我們銷售渠道所需的牌照，如食品酒飲產品、特殊醫療食品、醫療器械和動物藥品的營運牌照。截至最後實際可行日期，我們已從有關當局取得對我們在中國業務運營至關重要的必要牌照、批文及許可證，批文及許可證於該日期有效並仍然生效。我們亦已獲得多項認證，包括三級等保認證、信息安全管理體系認證及質量管理體系認證。

序號	持牌實體	牌照	有效期	簽發機構
1	本公司	食品經營許可證	2024年1月3日 至2029年1月2日	上海市金山區市場 監督管理局
2	本公司	醫療器械經營許可證	2025年4月21日 至2030年4月20日	上海市金山區市場 監督管理局
3	本公司	第二類醫療器械 經營備案憑證	／	上海市金山區市場 監督管理局
4	上海凱寵	獸藥經營許可證	2024年3月20日 至2029年3月19日	上海市金山區農業 農村委員會

序號	持牌實體	牌照	有效期	簽發機構
5	上海凱喵	獸藥經營許可證	2026年3月25日 至2031年3月24日	上海市金山區農業 農村委員會
6	上海常康	醫療器械經營許可證	2021年11月25日 至2026年11月24日	上海市金山區市場 監督管理局
7.	上海常康	食品銷售備案	2026年2月4日 至2031年2月3日	上海市金山區市場監督 管理局
8	上海家凱	食品銷售備案	2026年3月5日 至2031年3月4日	上海市松江區市場 監督管理局
9	上海家凱	第二類醫療器械經營 備案憑證	長期	上海市松江區市場 監督管理局
10	上海凱明	醫療器械經營許可證	2024年3月7日 至2029年3月6日	上海市金山區市場 監督管理局
11	上海凱明	第二類醫療器械經營 備案憑證	長期	上海市金山區市場 監督管理局
12	上海凱明	食品銷售備案	長期	上海市金山區市場監督 管理局
13	上海幸凱	食品銷售備案	長期	上海市徐匯區市場 監督管理局
14	上海星晢	食品銷售備案	2024年8月23日 至2029年8月22日	上海市金山區市場 監督管理局
15	上海凱瀚	食品銷售備案	2023年11月3日 至2028年11月2日	上海市金山區市場 監督管理局
16	江蘇凱詰	食品銷售備案	長期	常州市武進區市場 監督管理局 西太湖分局
17	常州金參	食品銷售備案	長期	常州市武進區市場 監督管理局 西太湖分局
18	北京凱京	食品銷售備案	長期	北京市市場監督管理局
19	久久(香港)	西藥牌照	2026年2月4日至 2027年2月3日	藥劑業及毒藥管理局

序號	持牌實體	牌照	有效期	簽發機構
20	久久(香港)	中成藥批發商牌照	2026年5月3日 至2028年5月2日	中藥業管理小組
21	凱詰日本	醫藥品販殼業許可證	2020年12月2日 至2026年12月1日	足立區足立保健所長

我們的董事會秘書辦公室負責監察我們的牌照及許可證的有效情況並適時向相關政府機關作出重續申請。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在獲得或重續業務運營所需牌照、許可證及證書方面並無經歷任何重大困難。

保險

我們投購(i)自有倉內的庫存及固定資產如設備、傢俱及辦公設施等的財物險；(ii)專業責任保險，承保在業務範圍內因意外操作事故造成的直接財務損失；(iii)國際運輸保險，承保跨境進口訂單的貨物；(iv)公共責任保險，承保在所有辦公區域及自有倉庫發生的人身傷害或財物損失；及(v)網路安全和電商責任保險，承保數字環境中普遍存在的風險。我們亦確保與外判倉訂立合約前其已購買必要的保險。

我們目前並無任何業務中斷或訴訟保險。我們認為，我們投購的保險範圍足以覆蓋我們的業務營運，並符合行業規範。請參閱「風險因素－與我們業務有關的風險－我們的保險範圍未必足以全面覆蓋業務風險，這可能令我們承擔重大成本並面臨業務中斷。」。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們未曾作出任何重大保險索賠或成為任何重大保險索賠的對象。我們的行業顧問認為且我們的獨家保薦人已同意，我們的保險足夠並符合行業慣例。

土地與物業

截至最後實際可行日期，我們在中國擁有三項物業，總建築面積為216.94平方米，位於上海。上述自有物業的總建築面積分別為93.62平方米、62.63平方米及60.69平方米。截至最後實際可行日期，所有該等物業均已租出。

截至最後實際可行日期，我們在中國上海、嘉興、常州、北京及成都以及日本東京租賃33項物業，總建築面積約為24,610.69平方米。上述租賃物業用於辦公室、倉庫或註冊地。

根據適用的中國法律及法規，對於物業租賃協議，必須向中國當地住房或城鄉建設部門完成租賃登記。截至最後實際可行日期，我們尚未就23項租賃物業完成相關租賃登記，主要是由於為若干登記地點的租賃協議進行登記上有困難，以及難以獲得部分出租人配合以登記相關租賃。這些租賃物業的總建築面積為6,926.11平方米，佔我們中國租賃物業總建築面積約28.2%，主要用於辦公室、倉庫及登記地點。

根據《中華人民共和國城市房地產管理法》、《商品房屋租賃管理辦法》及其他相關法律法規，有關地方政府可要求在一定期限內改正租賃協議未登記的情況。倘未於指定時間內作出糾正，我們可能就每份未登記租賃協議被處以介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。然

而，上述法律法規並無規定主管部門可要求遷出根據未登記協議租賃的相關物業。截至最後實際可行日期，我們並無收到相關政府機關就糾正及登記該等租賃協議的任何有關要求，亦無就該等租賃協議產生任何爭議或衝突。

《中華人民共和國民法典》第七百零六條規定，租賃合同的效力不因當事人未按照法律、行政法規的規定辦理登記備案手續而受影響。因此，相關租賃物業的遷出、搬遷或提前終止租賃等情況取決於出租人與承租人就租賃達成的相互協議，而不取決於租賃協議是否已登記及備案。據我們的中國法律顧問告知，該等23項租賃物業未辦理登記，不會影響相關租賃合同的法律效力。

根據《中華人民共和國城市房地產管理法》及《商品房屋租賃管理辦法》，租賃登記備案需要物業租賃的所有訂約方(包括出租人)共同參與。為糾正違規情況，我們承諾採取一切合理及實際措施，要求該等23項已租賃物業及日後租賃物業的出租人合作以完成必要的登記。

我們的董事確認，於往績記錄期間至最後實際可行日期，我們並無過往未登記的租賃協議導致我們遭受任何罰款或處罰，也不影響租賃協議的有效性。據中國法律顧問的告知，相關政府機構可能會在規定期限內要求我們完成相關租賃協議的租賃登記，整改違規行為，否則我們可能會遭受每份租賃協議人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。因此，董事估計罰款可能最高達到人民幣240,000元。如我們的中國法律顧問進一步告知，過往未登記事件將不會影響該等租賃協議的持續有效性，亦不會對本集團的持續業務經營造成任何重大不利影響。請參閱「風險因素－有關我們經營的風險－我們可能面臨因未能完成租賃物業登記而產生的相關風險」。

截至最後實際可行日期，我們於中國的32項租賃物業中，有兩項的出租人並無提供有效的業權證明或證明彼等出租有關物業的權利的許可。該等租賃物業的總建築面積為1,278平方米，佔我們於中國的租賃物業的總建築面積約5.2%，並分別用作辦公室及註冊地點。董事相信，由於：(i)據我們的中國法律顧問告知，我們的相關租賃物業的業權缺陷將不會對我們的營運及財務狀況造成重大不利影響，因為上述兩處租賃物業僅用作行政及註冊辦事處，尋找合適替代場所並不難；(ii)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因此等權利的缺陷而受任何中國政府機關處以罰款或行政處罰，亦無收到任何第三方的法律程序通知、申索或挑戰；(iii)相關租賃物業的此等業權缺陷並無導致我們訂約支付的租金有任何增加或折扣；及(iv)倘我們無法繼續佔用及使用上述兩處租賃物業，我們有權根據相關中國法律及法規，向相關租賃物業的出租人申索，因此相關租賃物業的業權缺陷將不會導致我們的業務及營運業績受到任何重大不利影響。請參閱「風險因素－有關我們經營的風險－我們租賃物業的權利可能受到影響，可能導致我們的業務中斷」。

為確保符合登記要求，已根據租賃協議及登記管理政策實施下列措施：(i)建立跨部門職責分離機制，由行政部門負責收集及核驗所有必要文件(如物業擁有權證明及業主身份證明)；法律部門審核租賃條款以確認本公司登記責任；財務部門暫扣租金款項，若未提供有效登記證明則向管理層上報問題；內部控制部門定期執行審計以評估合規情況；(ii)註冊流程要求行政部門須於簽訂租約後五個工作日內啟動註冊程序，提交所有必要文件(包括租賃協議、營業執照及物

業擁有權證明），並與法律部門進行交叉核對程序。取得登記證後，副本將由法律部門與財務部門共同歸檔保存；(iii)附加措施包括由行政部門維護租賃登記總簿，以追蹤物業地址、合約金額及登記狀態等關鍵細節；財務部門僅在收到註冊證明後方可核准付款；將租賃註冊狀態納入標準內部審計項目；負責人員採用標準化核對表實施雙重檢查機制，並由法律部門核驗關鍵文件以確保歸檔準確性；設置合約到期自動提醒機制；以及要求任何租賃修訂須於15個工作日內觸發註冊更新。此預防性與偵測性控制框架旨在應對各類風險面向，防止違規租賃登記事件重演。

根據上市規則第5章及公司條例（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）條例附表三第342(1)(b)條的規定（該規定要求就本集團在土地或建築物中的所有權益編製估價報告），原因是我們在最近一次經審計的綜合資產負債表中，並無單一物業的賬面值佔我們總資產的15%或以上。

環境、社會及管治（「ESG」）事宜

環境、工作場所健康及安全（「EHS」）事宜的治理

我們的EHS政策包括一般EHS風險評估方法，以及EHS風險管理措施。值得注意的是，就環境事宜而言，我們已制定《健康、安全和環境管理方法》，涵蓋包括(i)綠色運營與廢棄物管理程序，(ii)節能與碳管理措施，及(iii)安全管理等方面。僱員安全及福利事宜方面，我們已制定包括《職業健康安全管理手冊》、《培訓管理辦法》及《福利管理規定》等政策。該等措施涵蓋以下各項的管理：(i)僱員職業健康及安全，(ii)僱員培訓、專業及個人發展；及(iii)僱員福利。

我們相信我們的EHS管理制度，讓我們準確而密切地識別及監察EHS相關風險對我們的業務、策略及財務表現的實際及潛在影響，並將有關此等事宜的考慮因素整合至我們的業務、策略及財務規劃中。

我們已成立ESG工作小組，由董事會監督並由財務、運營及人力資源職能的代表組成。我們旨在儘量減少業務運營中對環境的影響，並監督及管理資源的使用，包括能源、水及其他材料。我們的ESG工作小組定期舉行會議探討ESG相關事宜，聽取相關部門的報告並定期向董事會提交報告以供評估。董事會與ESG工作小組一起審查可持續發展相關的風險和機遇，並批准ESG相關的業務戰略。經過討論及評估後，董事對ESG工作小組提出的ESG相關事宜作出決議，制定工作計劃，並分配相關任務至相關部門及／或工作單位進行跟進。

我們的ESG工作小組負責協助我們制定有效策略及措施，以識別、評估、管理及減緩ESG及氣候相關風險，包括但不限於：

- 檢討及評估數字零售業可資比較公司的ESG報告，確保及時識別所有ESG相關風險；
- 不時與管理層討論，確保已識別及匯報所有重大ESG範疇；
- 與主要持份者討論主要ESG原則及實務，確保涵蓋重要範疇；
- 制訂特定的ESG風險管理方法及表現量化指標，以識別及考慮ESG風險及機遇，並將ESG風險及機遇與其他業務風險及機遇區分；
- 制訂環境主要表現指標(「**KPI**」)目標，包括排放、污染及其他對環境的影響，以減少排放及耗用自然資源；及
- 就ESG報告、戰略、舉措及目標向董事會提供意見，並聘請獨立第三方顧問作為我們的ESG顧問(「**ESG顧問**」)，以評估我們的ESG相關風險，並不時向董事會提供專業意見。

我們亦承諾於[編纂]後遵守ESG報告規定。

潛在的ESG相關風險

作為數字零售解決方案提供商，我們了解到我們業務的能源消耗、廢物產生及碳排放會對環境造成影響。我們已為環境保護和能源效率貢獻努力。

我們可能面臨氣候相關風險，有關風險可分為兩大類，即實體風險及轉型風險。我們將實體風險界定為與氣候變化所致物理影響相關的風險。轉型風險指可因氣候相關政策及法規、技術轉變、社會風潮或市場情緒變動而產生，與轉型至低碳經濟相關的中長期財務風險。我們的營運成本可因氣候相關政策及可持續發展實務議題變化而產生。ESG相關風險及有關風險對我們的業務、策略及財務表現的實際及潛在影響概述如下：

風險類型			潛在影響
實體風險	急性風險	颱風、水災、旱災、暴風雪及其他極端天氣經常發生	• 對僱員通勤造成不利影響 • 正常業務活動中斷
	慢性風險	平均氣溫上升	• 倉庫及辦公室的能源耗用增加，導致能源成本上升 • 降低僱員的生產力，勞工成本增加

風險類型			潛在影響
轉型風險	政策及法律風險	行業低碳政策要求，以及監管要求收緊	• 對碳成本構成壓力 • 政府就碳排放的配額分配，以及對碳成本構成壓力
		訴訟風險	• 因供應鏈中斷令我們無法按時履行日後合約所帶來的訴訟風險
	市場及技術風險	過渡至低碳排放技術的成本	• 為設施進行升級的成本增加
		顧客行為及喜好變更	• 失去日後的訂單，並因碳中和目標及數據披露不足，導致日後的收益減少 • 下游企業顧客要求上游供應商制訂碳中和策略目標
	聲譽風險	負面公眾形象	• 由於我們對減排目標及資訊的披露不足，因而不能回應股東期望，導致我們的聲譽產生負面公眾形象

鑒於我們的業務性質，就董事所知，氣候變化將不會對我們的業務營運造成任何重大影響。於極端天氣狀況下，我們將採取一些所需行動回應相關政府通知、制訂應急方案，同時本集團會投購保險，確保員工安全。倘出現急性實體風險，例如資產直接受損，以及因極端天氣事件導致供應鏈中斷而產生的間接影響，我們將制訂相關的應急及災難防禦方案，而我們相信，我們有能力應對氣候危機。往績記錄期間，我們並無因環境、社會及氣候相關事宜而令業務營運、策略或財務表現出現任何重大影響。

本集團將每年至少進行一次風險評估，其涵蓋我們可能面對的當前及潛在風險，包括但不限於ESG方面引致的風險，以及圍繞氣候變化等破壞性事宜的策略風險。董事會將評估或委聘外部專家評估風險及檢討我們目前的策略、目標及內部監控，並落實必要的改善措施以減緩風險。董事會、ESG工作小組及EHS經理將監督我們的風險管理方法，包括氣候相關風險，以及監察風險以作為標準營運程序的一部份，確保定期管理層檢討中會落實適當的減緩措施。

降低、轉移、接受或控制風險的決策因多項因素影響，例如政府法規及是否有節能能源供應。我們將包括實體及轉型風險分析在內的氣候相關議題整合至風險評估過程及風險接受程度制訂過程中。如有關風險及機遇被視為屬重大，我們亦會於策略及財務規劃過程中評估有關風險及機遇。於每年檢討環境、社會及氣候相關風險，以及我們回應有關風險的表現後，我們可能會於適當情況下更新ESG策略。

環境保護

為了通過我們的節能及可持續發展的承諾降低對環境的負面影響。我們已採納防治環境風險的內部政策，確保我們就資源耗用、有害廢棄物處理及排放遵守適用的國家、行業及本地標準、法律、法規及政策的要求。

指標及目標

我們嚴格遵從相關中國環境法律及法規制訂的標準、指標及目標，以評估業務活動對環境的影響。我們亦已制訂不同目標，以降低對環境的影響，而我們繼續採取進取步驟，以達致此等目標。

我們依賴不同指標計量環境風險的影響，我們相信有關指標與行業標準相符。有關指標分別為溫室氣體排放量、電力及水等資源的消耗量，以及有害廢棄物數量。下表載列業務營運的主要環境指標。

	單位	截至12月31日止年度			截至2026年4月30日止四個月
		2023年	2024年	2025年	
排放					
溫室氣體排放 [1]					
總計(範圍1、2)	噸二氧化碳當量	656.18	589.46	586.37	164.92
總計(範圍1、2、3)	噸二氧化碳當量	768.63	708.65	693.34	196.48
(i) 直接排放(範圍1)	噸二氧化碳當量	—	—	—	
(ii) 能源間接排放(範圍2)	噸二氧化碳當量	656.18	589.46	586.37	164.92
(iii) 其他間接排放(範圍3)[2]	噸二氧化碳當量	112.45	119.19	106.97	31.56
總密度(範圍1、2)	噸二氧化碳當量／僱員	0.75	0.71	0.69	0.19
總密度(範圍1、2、3)	噸二氧化碳當量／僱員	0.88	0.86	0.81	0.23
資源使用					
能源					
總計	兆瓦時	1,057.50	949.97	945.00	265.79
(iv) 購買的電力	兆瓦時	1,057.50	949.97	945.00	267.79
密度	兆瓦時／僱員	1.21	1.15	1.10	0.31
水					
總計	立方米	7,085.17	6,470.35	5,908.99	1,697.02
密度	立方米／僱員	8.11	7.83	6.90	1.95
廢棄物					
無害廢棄物					
總計	噸	234.11	301.78	159.53	44.78
密度	噸／僱員	0.27	0.37	0.19	0.05
有害廢棄物					
總計	噸	0.45	0.37	0.15	0.05
密度	千克／僱員	0.51	0.45	0.18	0.06

附註：

(1) 溫室氣體排放的計算乃參考世界企業永續發展委員會(WBCSD)及世界資源研究所(WRI)出版的溫室氣體核算體系。由於本集團的業務性質，不存在範圍1(直接)排放。範圍2(能源間接)排放涵蓋我們的營運耗用購買的電力產生的間接能源溫室氣體排放，範圍3(其他間接)排放為本集團價值鏈產生的排放。

(2) 範圍3排放包括類別6：商務差旅。

我們亦已制訂不同目標，並將根據往績記錄期間相關的歷史耗用量，以及考慮未來業務擴張的需要，每年進行檢討，以減少環境影響，而我們繼續就此等目標採取進取步驟：

- **溫室氣體排放。**我們已制定相關程序，積極響應「碳達峰與碳中和」目標。此外，我們擬通過加強節能環保技術(如自動斷電系統)的使用，提高低碳能源在我們運營中的使用比例，於2030年年底前將每名僱員的溫室氣體排放水平降低約5%。

- **電力耗用。**我們於往績記錄期間監察電力耗用水平，並落實措施改善能源效益。我們擬通過於日常營運中積極推動節約能源及減少耗用，以於2030年年底前將每名僱員的電力耗用水平降低約5%。例如，我們計劃鼓勵辦公室處所購買及使用具能源效益的電力設備，包括選用照明及其他電器。我們將確保以人手或自動感應器關掉不使用的照明，並要求僱員於不使用若干耗能設備時關掉有關設備，或為若干系統及儀器設定自動關閉功能。

- **水耗用。**我們於往績記錄期間監察水耗用水平，並落實措施推廣節約用水。我們的水資源主要用於辦公室的日常運用。我們擬通過於辦公室張貼節約用水海報，鼓勵僱員於辦公室工作時節約用水，並在我們的運營中增加冷卻塔循環水的使用，以於2030年年底前將每名僱員的耗水量降低約5%。

- **棄置有害廢棄物。**我們於往績記錄期間定期監察有害廢棄物棄置水平。對於我們業務營運產生的任何潛在有害廢棄物，我們委聘合資格第三方棄置有害物料及廢棄物。我們擬通過定期監察及評估有害廢棄物產生來源，並取代或優化可能不必要地產生有關廢棄物的程序、項目、物料及設備，以於2030年年底前將每名僱員的有害廢棄物棄置水平降低約5%。

- **棄置廢棄物。**我們訂有廢棄物管理程序，確保廢棄物棄置遵從規定，降低對環境的影響。我們產生的廢棄物包括但不限於卡紙、塑料包裝廢棄物、膠帶及其他紙張包裝廢棄物，將分別於廢棄桶棄置，以顯示適用的廢棄物棄置程序。我們擬通過定期監測及評估廢棄物的產生來源，以於2030年年底前將每名僱員的非有害廢棄物棄置水平降低約5%。

我們預期為達到環保目標而採取的措施會產生財務與非財務影響。財務方面，我們使用的節能技術及廢棄物管理可能會增加成本。非財務方面，實施該等措施可能會提高員工對可持續發展常規的參與度，從而提高員工的可持續發展意識及我們作為負責任企業的聲譽。

降低環境影響的舉措

我們已於各營運階段採納多項措施，以降低業務營運對環境的影響，當中包括但不限於：

- 於日常營運中：(i)鼓勵僱員於不使用設備及於離開處所前，將照明、供水、設備及其他電器關閉；(ii)購買及使用節能電子設備；(iii)定期檢查及保養設備，以檢測異常狀

況，並盡速匯報以免造成潛在損害；(iv)鼓勵僱員盡可能避免列印複本；及(v)定期對僱員進行培訓，提高環保意識；

- 於採購及物流階段：(i)與供應商合作尋找符合環保標準的包裝物料；(ii)推廣使用綠色包裝物料，例如可生物降解的硬卡紙及環境友善的袋，以減少使用發泡膠等傳統包裝物料；(iii)與物流供應商合作，縮短貨物從倉庫送達的距離，從而減少物流的碳足跡；及

- 於倉儲上：(i)使用節能照明，優化倉儲設施，減少耗用能源；(ii)落實優化包裝策略，減少包裝物料的使用量及廢棄物棄置量；及(iii)盡可能回收紙板和紙張等包裝材料及潛在包裝廢棄物，減少資源使用量。

同時，我們致力培育環境保護的企業文化，並與業務夥伴緊密合作，建立對環境友善的生態系統。我們致力改善包括辦公室運作、供應商選擇、倉儲管理、物流實務及包裝等組成的整個價值鏈的環境表現。例如，我們根據客戶要求選擇環保材料或簡化包裝流程，以提高貨物交付安排的包裝效率。

僱員健康及職業安全

我們已根據適用法律及法規制訂一份職業健康及安全管理手冊。手冊列出整體安全管理目標及責任，旨在改善僱員於工作場所的職業健康及安全情況。

我們負責健康及安全事宜的專責團隊對工作場所進行定期檢查。如遇上(包括但不限於)自然災害、公共衛生事件、安全事故、社會安全事件等可能對本集團及僱員造成重大影響的緊急情況，我們將啟動應急方案，確保僱員安全。我們定期舉行安全教育培訓，並組織安全演習，提升僱員的安全管理意識，並瞭解工作場所安全實務及應急程序。

我們已制訂安全指引，我們的僱員必須嚴格遵從，而我們為生產員工提供充足的安全設備。我們定期評估辦公室設備及用品，確保其可安全運作。此外，我們定期為僱員舉行培訓，提升彼等對安全程序及意外預防的瞭解及知識。於往績記錄期間，我們並無出現任何導致個人受傷或財物受損的重大意外，亦無面對因任何重大意外而產生的任何重大申索、訴訟、罰款或紀律行動。

僱員多樣性及發展

我們致力推動工作環境的多元、公平及包容，使全體僱員獲得平等機會及公平對待。我們的招聘、培訓及企業文化措施積極推廣這些價值觀。我們亦為有特殊需要的員工提供支援，在招聘過程中堅持嚴格的不歧視原則，確保根據應徵者的能力及潛質作出決定，而不會因年齡、

性別或其他受保護特徵產生偏見。我們已實施《薪酬和福利制度》、《勞動管理制度》等僱傭政策，涵蓋包括但不限於福利、解僱、平等機會及反歧視等主題，以在我們的營運中執行上述原則。截至2026年4月30日，女性員工佔我們員工總數的67%。

我們遵守相關司法權區的相關勞工標準、法律及法規。除「業務－法律程序及合規」所披露者外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發現任何與勞工權益有關的重大違規事件。

我們體認培訓和職業發展對員工的重要性，並提供有系統的培訓計劃和課程。我們制定了《培訓管理辦法》並提供入職培訓及技能培訓。培訓課程涵蓋電子商務、營銷、設計和領導能力等多個主題。我們亦鼓勵根據個人興趣和長處制定個人化的發展路徑，提供多元的職業路徑和晉升機會，以及員工激勵計劃，以鼓勵員工的參與和創意。

反貪污

我們遵循誠信、合規發展的原則，在業務過程中力求透明、公平。我們已實施反貪污、反賄賂及反欺騙的相關內部政策，包括但不限於《利益衝突管理制度》、《日常管理制度》及《計算機網絡使用管理規定》。如果我們發現員工有商業賄賂行為，我們會保留終止僱傭合約的權利。

社區投資

我們重視社會責任，並致力於支援社區中的老人、兒童和弱勢群體，以及當地醫療機構的一線工作人員。

數據隱私及保護

數據隱私保護和網路安全是我們的重中之重。我們已經開發了強大的網路安全技術和實務來保護我們的系統和數據，並已建立專門的團隊來監督我們的數據保護和數據安全，確保遵守適用的法律和法規，並確保我們滿足消費者和品牌擁有人的期望。

To-C模式下客戶數據隱私及安全的內部控制措施

於往績記錄期間，我們主要儲存和分析業務營運相關數據，包括來自天貓、京東等主要電商平台最終客戶下達的訂單相關數據，其並不涉及與個人資訊相關的數據。有關數據經過處理並整合到我們的訂單管理系統(OMS)中，隨後合併並傳輸到我們的數據倉儲進行進一步的業務分析。我們在日常營運中不會直接處理或儲存客戶的解密個人數據。

下表載列業務營運中數據收集做法的詳情。

	To-C		To-B
	國內電商平台及跨境電商平台的網店（主要為天貓國際）	跨境電商平台的網店（天貓國際以外）	不同電商平台
訂單數據(產品名稱、編號及數量)	收集	不收集	不收集
加密及匿名處理的個人資料(收件人姓名、地址、電話號碼)	收集	不收集	不收集
完整個人資料(收件人姓名、地址、電話號碼)	僅於解密後方可查看、不收集	僅於解密後方可查看、不收集	無法檢視或收集
交付時使用的個人資料傳輸方式(收件人姓名、地址、電話號碼)	平台以加密形式直接提供予第三方物流提供商	平台以加密形式直接提供予第三方物流提供商	不適用
是否於收集前取得同意？*(附註)*	是	是	不適用
資料儲存位置	從電商平台傳輸至訂單管理系統(OMS)，再整合至加密資料庫	不適用	不適用

附註： 同意是終端客戶在電商平台註冊為用戶時取得的。同意由電商平台收集，方式為用戶點擊「同意」平台用戶協議及私隱政策，協議及私隱政策涵蓋於平台營運的相關第三方(包括本集團)其後進行的數據處理活動。此外，電商平台要求在其上營運的第三方嚴格優先注重數據安全及用戶隱私。以上通過特定舉措強制執行，例如數據保護承諾、要求訂立平台準備的安全協議及將平台分配定期更新的安全評分保持在高於指定門檻。

在整個與品牌擁有人的ERP或SCM系統整合數據的過程中，我們嚴格遵守隱私保護原則。訂單中的敏感個人信息(如聯絡資料及具體地址)將被隔離，不會與品牌夥伴的系統整合。這些高度靈活的整合解決方案支持根據每個品牌夥伴的IT架構及業務工作流程量身定制的配置，提供安全且具成本效益的數字協作。

在有限的情況下，當我們需要存取某些類型的客戶個人資料時，例如當我們進行售後服務時需要客戶的電話號碼，所有這些活動都是在嚴格控制的條件下進行，並有完善的監督措施。首先，我們只能通過在電商平台的系統中對個人資料進行解密，才能獲得對該資料的訪問權限。例如，阿里巴巴要求所有服務供應商在其天貓雲伺服器平台上運作，該平台的功能等同於阿里巴巴的內部局域網。阿里巴巴對伺服器進行控制，禁止未經授權下載。當訪問或檢索客戶資料時，必須進行解密操作。解密作業僅在必要且有特定商業目的時進行，例如，當我們的客戶需要聯繫顧客進行售後服務時。阿里巴巴採取一系列的數據安全措施，以保護客戶的個人資料安全，減低資料洩漏的風險，包括：(i)記錄和監控我們每次解密操作，操作行為可追溯到具

體的個人操作員；(ii)將解密數據量限制在每日交易量的一定比例之內；(iii)施加限制，使加密和解密操作都必須在阿里雲上進行。換言之，從阿里雲存取的資料，即使下載到本地裝置，仍會保持加密格式；及(iv)客戶個人資料預設為加密狀態，客戶個人資料的解密只限於兩種方式，一種是在阿里平台上進行解密操作，另一種是通過的解密接口就批次處理啟動系統呼叫。其次，我們採取措施遵守這些政策，例如，我們不提供客戶存取本機儲存的個人資料數據，並嚴禁批次處理解密作業。此外，只有我們運營中心或客戶服務團隊的員工經授權可訪問品牌在相關平台上的主要賬戶，才能執行資料解密操作。天貓、京東及其他與我們合作的電商平台均實施了類似措施以保護客戶的個人資料，而我們亦一直遵守相關政策，並制定了相應措施以支持這些舉措。

當涉及第三方物流解決方案供應商時，相關電商平台以加密格式向其提供個人信息(包括客戶的姓名、電話號碼及住宅地址)，以簡化物流和配送流程。提供有關資訊對於有效管理倉儲、運輸和其他物流服務至關重要。該等物流解決方案供應商提供的列印組件能夠以以下方式對加密訊息進行解密：電話號碼一般採用匿名化或部分屏蔽的方式，而所有其他聯絡資訊則整合成二維碼，從而進一步保護客戶的個人資訊。To-C模式下，在整個過程中，我們不會處理或儲存任何解密個人資料。

根據國家互聯網信息辦公室於2024年3月22日頒佈並實施的《促進和規範數據跨境流動規定》，該規定旨在進一步規範並促進跨境數據依法有序流動，通過實施數據出境安全評估、個人資料出境格式合約、個人資料保護認證等制度建立框架，我們的中國法律顧問認為，自中國向中國境外地點的數據傳輸構成中國相關法律法規定義的跨境數據傳輸活動。雖然我們可以遠端存取儲存在中國境外的信息，並且可能會將在中國內地以外地區收集和產生的個人資訊轉移到中國內地用於業務分析，但我們不會將在中國內地境內運營期間收集和產生的數據轉移到中國境外。我們也不允許外國機構、組織或個人存取、擷取、下載或匯出儲存在中國內地境內的數據。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無從事任何跨境數據傳輸活動(包括傳輸非敏感個人信息)。過去數年，我們一直透過以下方式開展跨境電子商務業務：我們向海外品牌擁有人採購原產於外國的貨品(「**跨境產品**」)，並將貨品儲存於我們的海外倉庫或保稅倉庫。我們的海外附屬公司在跨境線上平台設立及營運店舖，在該等店舖上架及銷售跨境產品。當中國內地消費者在這些店舖下訂單時，在to-C模式下，我們通過從保稅倉庫取貨、辦理清關手續，以及聘請中國內地物流服務供應商安排運輸，將跨境產品交付給這些消費者。在to-B模式下，我們於辦理清關手續前向電商平台或分銷合作夥伴批量銷售跨境產品。由於這個過程涉及報關及清關等跨境業務營運，我們外判該等跨境產品的履約服務予中國境內知名的專業海外跨境供應鏈供應商，該等供應商負責存貨管理及付運等工作。上述國內供應商直接獲取訂單信息，我們不參與訂單或個人信息的收集、存儲、存取或處理。如中國法律顧問所確認，這確保了我們的業務行為不涉及中國相關法規所規定的跨境數據傳輸活動。此外，我們也與總部位於海外的

業務合作夥伴簽訂了數據安全保護協議，以確保遵守相關要求。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，中國法律顧問確認我們已在所有重大方面遵守我們業務經營所在司法權區的跨境數據傳輸、數據安全及個人信息保護法律法規。

資訊系統風險管理

我們的多層安全基礎設施為所有平台的持續監控和系統保護提供了全面的數據安全基礎設施。此外，我們制定了一系列數據保護和個人資訊保護的內部管理政策和操作程序，並實施了相應的技術措施，以防止數據外泄等數據安全事件。我們已取得信息系統安全等級保護三級證書。

我們制定了內部政策，識別界定本集團內部保護個人資訊的責任，以及個人資訊處理的基本安全要求。

我們實施了多項措施維護系統安全，包括業務層面的異常偵測警報、使用者層面的營運警報、定期的帳戶清理和管理、數據中心的雙線備份等。我們要求每位員工與我們簽訂保密協議，並承諾不向外部披露機密數據。我們在硬體層面設立了防火牆，並在桌面終端設置安全系統，我們相信這可以有效地提供病毒防護，並促進遠端軟體管理。

此外，我們利用阿里雲和本地數據中心的組合來儲存和處理數據。我們已針對雲端平台實施備份管理協定。此包括量身打造的本地及異地備份機制，根據業務需求進行策略性部署，以降低使用者資料遺失或洩漏的風險。我們的大部分業務生產系統都設於阿里雲上，而我們的本地數據中心主要支援數據倉儲、儲存和我們的NCC(用友雲)財務系統，以及內部測試環境的建立和維護。我們亦在江蘇常州的營運中心建立遠端資料中心，以加強資料安全性並確保備份儲存。所有存取或處理使用者資料的作業都必須經過評估與核准協定，以確保只有經授權且合法的要求方會被執行。於往績記錄期間，我們收集的所有數據僅儲存於中國境內。

在數據庫管理方面，我們採用了數據庫管理服務(DMS)統一配置管理平台。所有營運人員都需要透過該平台進行數據庫的修改、查詢或異常處理，確保每個動作都有詳細記錄並可追溯。該平台的優點包括保留操作痕跡並允許將對數據庫所做的任何變更還原到先前的狀態，防止因操作失誤導致的數據遺失或錯誤。為進一步降低資料遺失或洩漏風險，我們會定期備份資料並執行復原測試。

我們對每個操作員實施嚴格的授權控制，以增強數據安全性和存取管理。我們根據數據的敏感度和所需的安全等級對數據進行分類。最敏感的核心級數據只有獲得較高授權的人員才能存取，需要進行身份驗證和加密傳輸，並進行安全存儲。此外，每項授權均有設定時限，存取的數據量亦有限制。我們會對所有資料庫及伺服器進行例行安全配置評估，定期以既定程序管理日誌通訊協定。

我們的資訊安全管理團隊制訂了《資訊管理規程》，其中包含職能分配表，明確規定了密碼管理的職責、密碼控制協議和密碼使用策略。本手冊依據ISO/IEC 27001:2013《信息技術—安全

技術—信息安全管理體系—要求》並參考ISO/IEC 27002:2013《資訊科技－安全技術－資訊安全控制實務規範》制定，並已整合業界特定的資訊安全特性。該手冊已由我們的管理層審核並由我們的總經理批准發佈。

我們的中國法律顧問於2025年4月8日與中國網絡安全審查認證和市場監管大數據中心(「**該中心**」)進行電話諮詢(「**諮詢**」)。該中心獲國家網信辦的網絡安全審查辦公室授權，接受公眾諮詢及網絡安全審查意見，並為提供與《網絡安全審查辦法》相關的意見及解釋的主管機關。《網絡安全審查辦法》第二條及第七條規定，(i)關鍵資料基礎設施運營商採購網絡產品和服務，或網絡平台操作者進行資料處理活動，影響或可能影響國家安全的，應接受網絡安全審查(第二條)；及(ii)掌握100萬以上使用者個人資料的網絡平台業者擬境外上市的，應向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查(第七條)。根據諮詢，並經我們的中國法律顧問告知，我們的董事相信，只要我們目前的業務沒有重大變動，亦無引入進一步規則，以及政府機關執行《網絡安全審查辦法》的情況沒有重大變化，則《網絡安全審查辦法》第2條及第7條下的網絡安全審查不適用於我們。截至最後實際可行日期，我們尚未被負責關鍵資訊基礎設施保護的部門根據《關鍵信息基礎設施安全保護條例》認定為「關鍵信息基礎設施運營商」，亦未收到相關行業或監管機構以任何形式要求我們進行網絡安全審查的通知。我們擬定的[編纂]地點為中國香港。根據諮詢意見，香港[編纂]不構成《關鍵信息基礎設施安全保護條例》第七條規定的「境外上市」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守適用的數據安全和個人資訊保護法律法規。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未受到與數據安全及個人資訊保護相關的監管調查、行政處罰或公開通知，亦未發生與數據或個人資訊被竊取、外泄、損壞或遺失有關的任何重大數據安全事件。

因此，董事及中國法律顧問認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已遵守有關隱私及個人數據保護的現行生效及適用的中國法律法規的所有重大方面。

此外，內部控制顧問已審閱上述與數據隱私保護相關的內部政策和程序，系統維護和數據管理，特別是與我們收集及／或處理與營運相關數據有關的個人資訊的保護有關者。基於對IT一般控制政策和程序的審查和測試，包括實施防火牆以防止未經授權的存取和駭客活動、網路安全管理、防毒協定、在地方辦公室定期進行伺服器備份並進行遠端備份冗餘，以及全面的帳戶和密碼管理，其中只有有限數量的授權員工才能存取主電腦和伺服器，我們的內部監控顧問認為並無發現重大內部控制缺陷。

法律程序及合規

法律程序

我們可能不時成為在一般業務過程中出現的各種訴訟、仲裁或行政訴訟的一方。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無任何尚未解決或可能對我們或我們的任何董事構成威脅，且可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的訴訟、仲裁或行政程序。

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無且亦未涉及任何重大不合規事件。董事認為、中國法律顧問已確認且獨家保薦人已認同，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期已在所有重大方面遵守中國所有相關法律及法規。董事認為且獨家保薦人認同，我們於往績記錄期間及直至最後實際可行日期已在所有重大方面遵守我們經營業務所在司法權區的所有相關法律及法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已為所有員工全額繳納社會保險及住房公積金。

外商投資限制

截至最後實際可行日期，本公司及我們的中國境內附屬公司的經營範圍及實際營運情況並無涉及《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》(「**負面清單**」)中禁止外商投資的任何業務。

截至最後實際可行日期，本公司及我們的中國境內附屬公司上海凱瀚及北京凱京的經營範圍包括「市場調查」，從事為品牌擁有人進行市場調查活動(不涉及廣播電視收視率調查)。根據負面清單，「市場調查」業務僅限於合資企業，此外，廣播電視收視率調查業務必須由中方控股。鑑於本公司有四名股東並無參與本公司申請的H股全流通，且考慮到本公司、上海凱瀚及北京凱京實際並無從事涉及廣播電視收視率調查的市場研究業務，我們的中國法律顧問認為，本公司在建議[編纂]及H股全流通實施前後，將「市場研究」納入本公司業務範圍，並無違反負面投資清單規定的外商投資限制。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，以及建議[編纂]及H股全流通實施前後，本公司及我們的中國境內附屬公司均已遵守外商投資准入政策規定。

我們確認並承諾，我們將確保我們及我們中國附屬公司的經營範圍在[編纂]後繼續符合負面清單規定。倘我們未來有意從事外商投資限制類業務，我們將進行審慎分析，並確保在完全符合相關外商投資准入政策要求的前提下開展業務。

為確保持續合規並避免從事負面清單所禁止的業務活動，我們已建立《對外投資管理制度》，其中包含編制對外投資項目《可行性研究報告》的指引(下稱《指引》)。本指引概述三階段流程：(i)項目立項(「第一階段」)；(ii)項目可行性論證(「第二階段」)；及(iii)項目決策(「第三階段」)。

在第二階段，須進行全面調查、研究與評估以編製《可行性研究報告》。此核實程序確保所有投資活動嚴格遵守中國相關法律法規及監管要求，且不得參與負面清單明令禁止的業務領域。

在第三階段，總經理辦公室協調相關部門審核《可行性研究報告》並提出投資建議。經總經理辦公室批准後，該項目將根據相關授權框架規定提交給我們的總經理、董事會或股東大會進行最終批准。

此外，《對外投資管理制度》明確規定附屬公司未經公司事前批准不得獨立作出投資決策。《可行性研究報告》的三階段標準化流程，透過提供客觀的研究基礎以輔助決策，有助降低投資決策失誤風險。流程內建的職責分離機制，在業務部門與決策層級間建立交叉核查機制，而書面報告則確保決策過程全程可追溯。

第二階段嵌入的法規合規核實措施，將合規風險控制直接融入投資評估流程。遵循負面清單等規範要求，有助於降低投資禁忌領域所衍生的法律與聲譽風險。項目決策與核准權限體系建立結構化授權框架，要求經適當層級(總經理、董事會或股東大會)批准。由總經理辦公室主導的審查流程對《可行性研究報告》進行獨立評估，強化投資評估的嚴謹性。

此外，禁止附屬公司未經批准獨立作出投資決策的限制措施，確保母公司能對集團整體投資策略及風險敞口保持有效控制，從而防止因附屬公司自主行動導致的潛在策略失調或失控風險。

綜上所述，透過強制要求可行性研究、法律核實及多層級審批機制，整合性管控體系有效確保投資決策符合監管要求，並充分考量負面清單規範。

內部監控及風險管理

我們在營運過程中面臨各種風險。我們已經建立了風險管理系統，並制定了我們認為適合我們業務運營的相關政策和程序。我們的政策和程序涉及涵蓋跨平台銷售績效、供應鏈、存貨管理、人力資源、固定資產管理、資金及現金管理、財務報表、資訊披露及IT等各個流程。

為監控[編纂]後風險管理政策及公司治理措施的持續執行，我們已採取或將繼續採取(其中包括)以下風險管理措施：

- 成立審核委員會，以審視及監督財務匯報流程及內部監控系統。審核委員會直按向董事會匯報。其職責包括向我們的董事提出建議任命和罷免外部審計師、審查我們的財務報表並監督我們的財務報告和內部審計、監督我們的風險管理和內部控制程序，以及履行董事指派的其他職責。有關委員會成員的資格及經驗，請參閱「董事、監事及高級管理層」；

- 成立審核委員會屬下的內部審計部門，負責監督物流的結算及審計，以及進行內部審計；

- 採納多項政策，確保遵守上市規則，包括但不限於有關企業管治標準的持續義務、關連方交易的監控、重大收購及出售事項(即須予公佈的交易)的規定以及內幕消息規則下的披露義務等；

- 定期為高級管理層及僱員提供反貪污及反賄賂的合規培訓，以及為新入職僱員提供屬入職計劃一部份的誠信培訓課程，提升彼等對適用的法律及法規的知識，並且遵守有關法律及法規，並將嚴禁不合規的有關政策納入為僱員手冊的內容。此外，全體僱員及業務合作夥伴於入職或建立合作關係前，須簽署有關誠信及誠實的承諾函；

- 為董事、監事及高級管理層組織有關上市規則相關要求的培訓；

- 維持知識產權合規框架，其中包括已建立的使用指引及不斷更新的授權內容列表、反對使用未經授權第三方資產的強制性政策，以及定期信息技術審核，包括(其中包括)軟件合規及安全漏洞；

- 建立有關重大質素相關事宜的應急程序；及

- 提供有關質素保證及產品安全程序的經加強培訓計劃。