

業 務

概覽

我們於2014年成立，致力於為客戶開發及提供綜合技術驅動營銷、銷售及運營支持服務，滿足其跨境電商業務拓展全流程需求。根據灼識諮詢的資料，以2024年的收入計算，我們為中國第五大跨境電商服務供應商。

我們的成功有賴於我們在國際貿易及跨境電商營銷服務行業中的長期經營及豐富經驗。憑藉我們自主研发的先進技術基礎設施米多多營運系統，我們通過三大協同業務板塊為客戶提供高效服務：(i)海外營銷服務，依託與國際數字媒體平台的深度合作，我們透過該服務提供營銷、廣告及運營支持服務，助力不同行業客戶在海外市場推廣品牌、產品及服務；(ii)海外電商運營，依託歷年作為傳統貿易中介及在提供綜合海外營銷服務中積累的強大營銷及銷售能力，我們挑選及向品牌合作夥伴採購產品並將產品直接售予海外消費者；及(iii)展會服務，我們主要與蒼源國際展覽共同承辦中國跨境電商交易會(「中國跨交會」)，並為參展商提供展會服務，而該等參展商為跨境電商行業的主要參與者，同時亦是我們其他業務板塊的潛在客戶。有關更多資料，請參閱本節「我們的業務模式」。

憑藉對跨境電商營銷服務的專注及投入，我們已與多個國際數字媒體平台建立穩定的合作關係。我們於2015年與Google建立合作關係，其後於同年成為菁英合作夥伴—Google合作夥伴計劃中的最高等級，彰顯我們為特定國家位列前3%的合作夥伴企業。此外，我們於2017年獲Google指定為中國Google AdWords經銷商計劃的合作夥伴，其後於福建省福州市設立谷歌出海體驗中心。作為Google AdWords經銷商計劃的成員，我們獲授權代表Google滿足大中華區中小企業的跨境營銷需求，並為其提供相關支持。該授權使我們可高效擴大客戶基礎，實現規模效應以降低邊際運營成本，並享有Google更優厚的激勵機制。另外，谷歌出海體驗中心的運營反映我們與Google穩固的合作關係，同時有助於樹立公司信譽及市場認可度，有力印證我們獲取新客戶的能力，而該等新客戶通常為正轉型開展跨境電商業務的傳統企業。除Google外，我們於2024年亦成為TikTok for Business官方廣告代理商，並獲評為美區跨境POP 2024年優秀合作夥伴。於2025年，我們成為Amazon的官方廣告代理商。於往績記錄期間，我們已成功助力2,092名直接客戶將其品牌、產品或服務推廣至美洲、歐洲、亞洲及大洋洲逾20個國家。

於往績記錄期間，我們實現穩定收入增長。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們的收入分別為70.9百萬美元、71.1百萬美元及138.1百萬美元。於往績記錄期間，我們的大部分收入來自海外營銷服務，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分別佔我們總收入約99.3%、99.3%及93.1%。我們2025年的收入大幅增長主要由於我們的海外營銷業務進一步擴張82.2%及於2025年5月新開展的海外電商運營業務分部的快速發展。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們錄得虧損16.4百萬美元、0.2百萬美元及24.5百萬美元，而截至2023年及2025年12月31日止年度，我們分別錄得經調整溢利淨額(非國際財務報告準則計量)59千美

業 務

元及2.4百萬美元，而截至2024年12月31日止年度則錄得經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量)0.1百萬美元。

我們的市場機遇

根據灼識諮詢的資料，數十年來，傳統國際貿易一直主導中國商品的海外銷售。中國廠商過去以其全球競爭力的成本生產OEM產品並批發銷售予海外買家，而與終端消費者沒有任何接觸。海外買家隨後通過其銷售渠道轉售產品至海外市場，或直接向終端消費者銷售。在傳統國際貿易模式下，海外買家通常佔據行業價值鏈的大部分利潤，而中國廠商或賣家留存極小的份額。近年來，中國廠商或賣家逐步面向海外市場及終端消費者建立自有品牌及銷售渠道，在跨境電商模式下尤為明顯。特別是，2020年被普遍視為中國跨境電商行業的轉折點，該行業在多種因素的推動下開始發展，包括：(i)中國完備的產業供應鏈及先進的製造能力；(ii)全球對中國品牌及中國製造產品的認可度不斷提升；及(iii)國際物流基礎設施改善及成本效益提高。因此，在直接面向消費者模式下，跨境電商大幅降低了中國廠商或賣家對全球消費者的門檻。根據灼識諮詢的資料，中國跨境電商行業市場規模由2020年的2,280億美元增至2024年的4,617億美元，2020年至2024年的複合年增長率為19.3%。該行業預計將由2024年的4,617億美元增至2029年的9,336億美元，2024年至2029年的複合年增長率估計為15.1%。

跨境電商行業的快速發展帶來企業對專業營銷、銷售及運營支持服務的需求。因此，跨境電商營銷服務行業(我們的業務主要歸屬該行業)亦隨中國跨境電商業務的發展而快速增長。根據灼識諮詢的資料，中國跨境電商營銷服務行業市場規模由2020年的64億美元增至2024年的143億美元，2020年至2024年的複合年增長率為22.1%。該行業預計將由2024年的143億美元進一步增至2029年的305億美元，2024年至2029年的複合年增長率估計為16.4%。

該等有利的行業趨勢為我們帶來了重大的增長機遇。憑藉我們穩固的市場地位、品牌知名度及技術實力，我們相信我們能夠把握跨境電商營銷行業持續擴張帶來的機遇，進一步提升市場份額。有關更多詳情，請參閱本文件「行業概覽」。

我們的競爭優勢

整合線上及線下營銷解決方案以驅動業務協同增長

我們是中國跨境電商營銷服務行業中少數能同時提供線上及線下營銷解決方案的服務商之一。我們的業務服務組合包括海外營銷服務(線上)、海外電商運營(線上及線下)及展會服務(線下)，以幫助來自不同行業及不同規模的廣告主。我們的海外營銷服務涵蓋媒體資源採購、內容創作、運營優化、網站建設、維護及合規核查，以及培訓及諮詢，為通過國際數字媒體平台(如Google、TikTok for Business及Amazon)推廣其品牌、產品或服務的廣告主提供一站式營銷解決方案。我們的海外電商運營使我們更深入地參與整個跨境電商產業鏈，我們直接向品牌合作夥伴採購產品並將產品直接售予海外消費者；我們的展會服務為中國跨交會的參展商(包括但不限於廣告主及其他行業參與者)搭建對接橋樑，促進中國跨境電商行業內的合作與交流。

業 務

我們的整合線上及線下營銷解決方案持續產生業務動力，並推動業務協同增長。由於我們協助廣告主於國際數字媒體平台獲取目標海外消費者，故彼等對我們的忠誠度、黏性及廣告開支亦隨之增加。該等廣告開支增加將有助我們不斷提升資訊科技基礎設施及技術能力，從而幫助廣告主更有效地獲取用戶。此外，使用我們海外營銷服務的廣告主可能會成為我們海外電商運營業務的品牌合作夥伴或中國跨交會的參展商。同樣，中國跨交會的參展商亦可成為我們海外營銷及海外電商運營的廣告主或品牌合作夥伴。此外，中國跨交會作為國家級跨境電商展會，為製造、物流及倉儲、技術及運營支持等整個跨境電商產業鏈相關企業創造協同效應及增長動力。我們相信，我們整合行業資源的能力使我們從市場上的其他參與者中脫穎而出。此外，憑藉我們的展會服務業務板塊及自有資訊科技基礎設施，我們在多年發展中累積了豐富的行業信息及資源。這使我們能夠提供結合線下曝光與線上精準投放的整體解決方案，此種雙重能力令競爭對手難以複製。該等整合優勢為維持我們關鍵市場參與者的地位及應對未來競爭提供了堅實的基礎。

與Google及TikTok深度合作

我們的競爭優勢建立在先發優勢與成熟的資源整合能力之上。我們已與Google、TikTok for Business等國際數字媒體平台建立長期、穩定且互利的合作關係。這種深厚穩固的合作基礎為潛在競爭者構築了進入門檻。

我們於2015年加入Google合作夥伴計劃，並其後成為菁英合作夥伴—Google合作夥伴計劃中的最高等級，這是提升我們運營能力及競爭地位的重要因素。該資質授予Google合作夥伴計劃中特定國家排名前3%的合作夥伴公司，彰顯我們在管理大規模跨境廣告支出方面的專業能力。作為菁英合作夥伴，我們可優先獲得Google的特定資源及技術支持。例如，Google為我們指派專屬客戶經理，使我們在政策審核、賬戶暫停或出現技術問題，能夠獲得更及時的回應及更高效的申訴渠道。我們亦可優先使用Google廣告產品的測試版本及人工智能投放工具，幫助客戶搶先於競爭對手把握市場機遇。

我們於2017年獲Google指定為中國Google AdWords經銷商計劃的合作夥伴，其後於福建省福州市設立谷歌出海體驗中心。上述兩項成果有助於提升我們跨境電商營銷服務的廣度及深度，從而加強我們與Google的合作關係，並提升我們在市場的客戶認可度。通過Google AdWords經銷商計劃，我們獲授權代表Google滿足大中華區中小企業的跨境電商營銷需求，並為其提供相關支持。該授權使我們可高效擴大客戶基礎，實現規模效應以降低邊際運營成本，並合資格享有Google更優厚的激勵機制。作為授權渠道，我們能夠提供標準化的管理及財務流程，尤其在賬戶合規、資金結算及跨幣種對賬方面，有助於為客戶降低若干運營風險。

谷歌出海體驗中心作為實體平台，成為我們與地方政府機構及區域產業集群之間的連接紐帶。通過舉辦線下研討會及專業培訓，我們向企業普及Google營銷工具的使用，支持潛在客戶轉化為活躍廣告主，並提供涵蓋市場選擇、落地頁診斷及品牌本地化策略在內的綜合諮詢服務。谷

業 務

歌出海體驗中心的運營體現了我們與Google穩固的合作關係，並有助於樹立公司信譽及市場認可度，充分證明我們獲取新客戶的能力，而該等新客戶通常為正轉型開展跨境電商業務的傳統企業。

憑藉我們對市場的深刻理解及豐富的行業經驗，我們於2024年成為TikTok for Business官方廣告代理商。於2025年，我們與TikTok的戰略合作實現顯著的多維度增長。來自通過TikTok for Business提供海外營銷服務的收入由截至2024年12月31日止年度的9.7百萬美元激增至截至2025年12月31日止年度的38.9百萬美元；同期活躍客戶數量由706名增加至1,209名。客戶平均收入貢獻亦由約13.8千美元上升至約32.2千美元。此外，我們亦搭建了完善的合規體系，成功獲得TikTok Shop官方合作夥伴認證，包括東南亞及墨西哥的TSP (TikTok Shop Partner)牌照以及美國的TSP、TAP (TikTok Affiliate Partner)及CAP (Creator Agency Partner)牌照。透過深化與TikTok for Business的合作，我們成功捕捉到Google等傳統搜索平台向短視頻社交媒體轉移的多元受眾群體。此外，我們逐步優化獲客策略，優先服務通常擁有更充裕的廣告預算且對監管波動具備更強的抗風險能力的優質品牌客戶。

我們相信，與Google及TikTok for Business的深度合作，使我們相對於中國跨境電商營銷服務行業的眾多其他服務提供商具備競爭優勢。我們與Google及TikTok的戰略合作，已使我們在其各自平台上獲得更高等級的業務授權及更大的廣告投放額度。該等獨特優勢使我們能夠提供更強大的服務組合與差異化支持，進而提升客戶滿意度，並在這些核心數字媒體平台上實現更佳的廣告投放效果。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們為客戶在Google平台投放的營銷廣告或活動日均曝光量分別約為8.4百萬次、5.8百萬次及9.0百萬次，而截至2024年及2025年12月31日止年度，在TikTok for Business平台的日均曝光量分別約為6.7百萬次及18.1百萬次。

多元化且忠誠的客戶群體

我們的綜合營銷、銷售及運營支持服務為客戶進入海外市場提供指引並提升其業務表現。多年來，我們已建立並維護多元化且具黏性高的客戶群體網絡，這一網絡由中國消費領域逾20個行業的廣告主組成，其中以中國廠商或賣家為主。於往績記錄期間，我們大部分客戶均來自我們的海外營銷服務業務，包括2,092名直接客戶及41名渠道客戶。

我們憑藉有效解決客戶業務需求及強大的服務能力，在中國跨境電商營銷服務行業中贏得客戶及其他市場參與者的信任及認可。根據灼識諮詢的資料，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們客戶的留存率(按上一年度客戶中於本年度仍為我們客戶的數量除以上一年度全部客戶數量計算)分別為51.8%、56.6%及56.9%，較業界普遍低於50%的平均水平為高。

不斷深耕專有技術，以高度可擴展且可靠的資訊科技基礎設施優化營運效率

科技於支持我們的業務營運方面發揮著重要作用。我們搭建了自主研發的技術基礎設施米多多營運系統，該系統包括(i)一套綜合業務運營平台，整合了實用的數字廣告工具，為我們的海外營銷服務及海外電商運營提供支持(「GIG平台」)；及(ii)數字展會管理系統，以支持我們的展

業 務

會服務。為將龐大的互聯網流量轉化為我們的商業智慧及運營專業知識，我們將大數據分析工具及AI技術部署到我們的米多多營運系統中，這有助我們及時分析消費趨勢及消費者喜好，並為客戶更精準高效地投放廣告。此外，我們的GIG平台將員工的每個工作流程數字化，並透過開發者API連接到國際數字媒體平台，使我們的員工可以在集中的平台上以更有條理及高效的方式開展工作。

另外，我們的技術基礎設施以無伺服器及自動擴展架構作為底層支撐，具備極高的擴展性與穩定性。該基礎設施每分鐘可處理約80,000項請求，平均回應時間約為300毫秒。這種架構使我們能夠通過快速添加新服務模塊響應新業務需要。我們亦可微調各服務模塊，並將常用功能集成到單獨的模塊中，以保持架構簡潔，提高我們米多多營運系統的效率及靈活性以及降低維護成本。

此外，我們與中國信譽良好的雲計算服務提供商合作，採用全雲端架構。在米多多營運系統中，我們納入自動擴展功能，使我們能夠根據不斷變化的廣告流量靈活管理我們的伺服器成本。我們亦設有多層安全措施。我們的技術基礎設施部署於中國各地的數據中心，我們相信我們先進的技術基礎設施使我們能夠無縫地將高效服務擴展至多個地區。

經驗豐富、適應力強並具國際視野及創新能力的管理團隊

我們的高級管理層團隊在跨境電商、國際貿易、數字廣告及科技領域擁有豐富的行業經驗，使我們能夠識別市場機遇、制定商業策略及擴展業務版圖。平均而言，我們的高級管理層在跨境營銷及管理方面擁有逾十年經驗。在我們創始人的領導下，高級管理層團隊在不斷變化的宏觀經濟環境中展現出強大的韌性，對行業未來具有全球視野，並在業務運營中展現出執行效率。

阮先生(我們的聯合創始人之一兼董事會主席)於跨境電商及相關業務方面擁有逾20年經驗。自我們成立以來，彼提供清晰及戰略引領，幫助我們應對宏觀經濟的起伏，並為業務的長期且可持續增長定位。

鄧先生為我們的另一位聯合創始人、執行董事兼本集團首席執行官，於跨境營銷及管理方面擁有逾20年經驗。自我們成立以來，彼為我們的戰略制定提供戰略指導。彼亦深度參與我們的日常營運，帶領我們從傳統廣告代理商轉型為全面跨境電商營銷服務提供商。

我們的高級管理層團隊在過去數年抓住中國企業出海戰略機遇，使我們成為中國跨境電商營銷服務行業中廣受認可的品牌。我們相信我們的高級管理層團隊將繼續協助我們了解客戶業務需要、把握未來市場機遇並推動業務增長。

我們的策略

我們致力於進一步拓展海外營銷服務及海外電商運營業務，持續為中國跨境電商參與者提供支持及賦能。

業 務

持續鞏固我們在中國跨境電商營銷服務行業的現有市場地位，並將海外營銷服務拓展至東南亞市場

我們計劃透過向更多客戶推廣海外營銷服務，持續鞏固在中國跨境電商營銷服務行業的現有市場地位，尤其是覆蓋中國消費行業更多領域的直接客戶。我們亦將持續優化針對現有直接客戶及透過渠道客戶向終端客戶提供的服務，確保與其維持持續性或開拓新的業務合作，並從中獲取更高利潤。我們海外營銷服務的客戶數量由2023年的362名增加至2024年的1,075名及2025年的1,519名，反映我們的客戶群體快速擴大。該等客戶主要集中在時尚及服飾、運動及戶外商務服務、互聯網及科技，以及消費電子產品等行業。展望未來，除繼續為現有客戶提供優質服務並提升每名客戶平均收入外，我們擬繼續通過線上營銷與線下推廣工作相結合的方式每年獲取新客戶。除在我們已建立業務版圖的行業內進一步擴大客戶群體外，我們亦將加強在家居用品、個人護理產品、玩具及寵物用品等行業的客戶開發力度。為此，我們計劃憑藉展會服務專長，主辦或參與更多具行業影響力且獲國家認可的行業展會或活動。

由於東南亞為「一帶一路」倡議下的核心區域，中國企業布局東南亞市場的意願強烈，同時東南亞當地企業亦把握機遇，在全球推廣其業務及產品。此外，根據灼識諮詢的資料，於2025年，以商品交易總額計，東南亞電商市場的規模達到約1,800億美元，2025年至2030年的複合年增長率約為10%。該增長主要由泰國、印尼、越南及馬來西亞推動。為把握於東南亞的市場機遇，並更好地支持及賦能中國企業的「出海」戰略，本集團將進一步深化與已在東南亞與我們緊密合作的國際數字媒體平台（主要為Google及TikTok for Business）當地團隊的合作關係，並主動加強或尋求與其他國際及區域數字媒體平台（主要為Amazon及Meta）建立新合作。考慮到我們豐富的行業經驗、Google菁英合作夥伴資格及TikTok for Business官方廣告代理商資格，我們決定加快佈局。於2025年，我們已派遣業務團隊成員赴東南亞國家開展廣泛市場調研，並計劃於2026年至2028年期間在印尼、泰國、越南及馬來西亞四大戰略性東南亞市場建立當地辦事處及團隊。我們相信，透過設立該等當地辦事處，我們將快速實現以下目標：(i)建立本地據點，以更好地服務及支持總部位於中國或已在東南亞開展業務的新老客戶不斷變化的跨境電商營銷需求；及(ii)服務當地企業，在中國、美國及全球市場推廣其品牌或產品，建立及擴大當地客戶基礎。

擴大海外電商運營的規模及提升服務能力

依託歷年作為傳統貿易中介及在提供全面的海外營銷服務中積累的強大營銷及銷售能力，我們於2025年5月開始海外電商業務。我們計劃於不久的將來進一步將海外電商運營發展為核心業務板塊及收入來源。

截至2025年12月31日止年度，我們的海外電商運營錄得4.2百萬美元的收入及72.1%的毛利率。截至2026年3月31日，我們已成功獲另外三間品牌合作夥伴委聘提供海外電商運營。我們相

業 務

信，憑藉海外營銷服務與展會服務業務板塊的獨特協同效應，我們將能在不久的將來快速擴大海外電商運營的規模及客戶基礎。

此外，我們擬通過在東南亞的戰略業務樞紐設立多個倉庫提升物流能力，以應對東南亞市場基礎設施的不足。我們亦計劃透過一系列戰略舉措提升整體運營效率，包括：(i) 部署自動化管理及辦公系統；(ii) 招聘具備本地化營銷專長及行業經驗的人才；及(iii) 優化工作流程，確保海外電商運營業務板塊的一致性。

持續提升我們的技術能力

我們將持續投入研發，以「AI廣告創意工廠」為核心，構建智能廣告視頻生成平台，並推動技術產品的商業化與升級。「AI廣告創意工廠」是一個集廣告創意管理與智能剪輯於一體的SaaS內容平台，能夠基於以效果數據訓練的AI模型，快速生成高質量的本地化廣告視頻，從而顯著提升效率並降低運營成本。

我們亦會進一步將AI技術整合至業務流程中，以提升效率及降低成本。我們正在開發一款AI驅動廣告優化代理，可自動處理廣告策略制定、投放優化及效果分析。通過結合多維度數據，該系統將智能優化廣告表現，以盡量提升廣告投放效果及投資回報率。AI工具的應用將使我們能夠提供更精準、高效的數字營銷服務。

我們也將建立統一數據平台，以存儲及處理業務運營中產生的數據。該平台將支持「數據—產品—客戶」的增長循環，即服務中累積的數據將用於優化AI模型，從而提升產品競爭力、增強客戶黏性，打造可持續的技術驅動閉環。

我們的AI廣告創意工廠已完成開發，目前在我們的營運投入使用。預期AI驅動廣告優化代理將於2026年完成開發，於2027年正式啟用。因此，我們預期隨著業務擴張，使用這項技術將降低整體員工成本佔比，同時實現規模經濟效益。

探索戰略投資、收購及合作夥伴機會，以與我們的業務產生協同效應

我們致力於搭建一個連結跨境電子商務行業重要參與者（如廠商、物流及媒體平台）的協作網絡，以強化整體競爭力並延伸價值鏈。當機會出現時，我們將尋求與能夠對我們的業務產生協同效應或對我們長遠發展具戰略價值的企業進行投資、收購及與其進行戰略性合作。

在評估及篩選潛在機會時，我們將採取全面且審慎的方式，考量多項因素，包括與現有業務的契合度、技術優勢、管理團隊的經驗與專業能力，以及估值與預期成本。

我們未來的投資、收購及戰略性合作可能規模不一。我們計劃將[編纂][編纂]的一定比例用於此項策略。截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何具體的投資、收購或合作夥伴目標。詳情請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」。

業 務

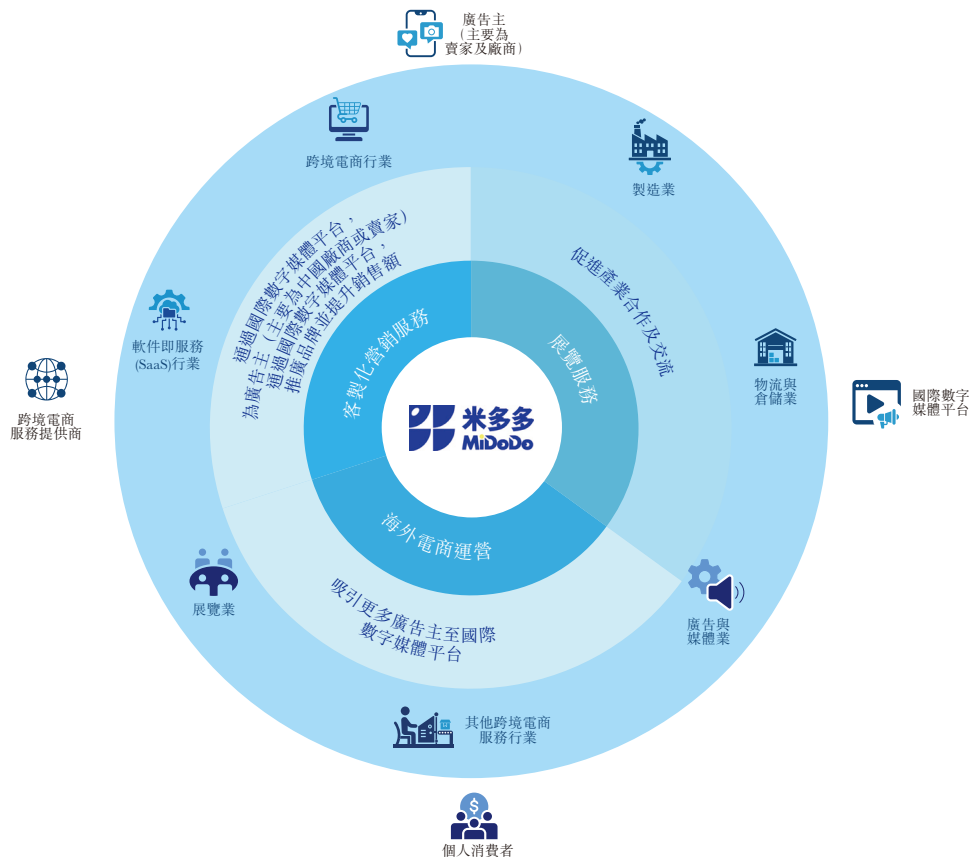
我們的業務模式

我們為總部設於中國的服務提供商，為跨境電商企業提供以科技驅動的一站式營銷、銷售及運營服務。憑藉自主研发的先進技術基礎設施米多多營運系統，我們面向中國廠商或賣家等廣告主開發及提供營銷及銷售解決方案，滿足其日常經營中的各類跨境業務需求，尤其助力其品牌建設、產品推廣銷售及運營效率提升。

我們的業務涵蓋三大核心板塊：海外營銷服務、海外電商運營及展會服務。我們的業務模式促進跨境電商行業內不同行業與主要市場參與者的連繫。我們將海外營銷專業能力與電商運營服務相結合，高效助力廣告主對接全球市場，通過Google、TikTok、Amazon等國際數字媒體平台，向海外消費者推廣其品牌、產品及服務，最終實現銷量增長。作為中國同類展會中規模最大的中國跨交會的聯合承辦單位，我們通過展會服務搭建高端對接橋樑，打造重要行業交流平台，匯聚廣告主、國際數字媒體及電商平台、政府機構、行業協會及其他跨境電商服務提供商，促成深度合作與交流，賦能中國電商行業生態協同發展。

我們相信，依託連結跨境電商持份者與相關行業的生態網絡，我們的業務模式具備強勁發展根基。通過為該等參與者創造價值，我們持續匯聚優質資源，支撐自身業務增長。這種協同共生的生態體系，確保網絡內每一項業務聯動，均為我們的業務發展注入全新動力。

下圖呈列我們的業務網絡：



業 務

附註：圓圈內的圖示代表與跨境電商行業緊密相關的多個行業。圓圈外的圖示代表跨境電商行業的關鍵持份者及／或行業參與者。

下表載列我們按業務板塊劃分的服務概要：

我們的服務	核心服務解決方案	客戶	定價／收入確認
海外營銷服務	我們協助跨境電商行業的企業賣家通過國際數字媒體平台進行廣告推廣。我們的服務範圍主要包括(i)向國際數字媒體平台採購媒體資源；(ii)內容創作服務；(iii)運營優化服務；(iv)網站建設、維護及審計；及(v)培訓與諮詢服務。客戶可根據其業務需求，將媒體資源採購與其他服務結合，在我們的服務範圍內定製一套綜合數字營銷解決方案。	直接客戶：跨境電商企業賣家 渠道客戶：代表其有營銷需求的客戶與我們建立業務關係的廣告代理商	我們根據多項因素釐定海外營銷服務價格，主要包括媒體資源採購成本及其他運營成本與支出，另加固定金額的服務費，或按媒體資源採購成本的一定百分比計算的服務費。 我們在向客戶提供廣告服務期間確認來自客戶的收入。
	我們亦向客戶提供媒體資源採購作為一項獨立服務，並透過收取服務費用產生收益。	直接客戶：跨境電商企業賣家	我們按媒體資源採購總額的一定百分比收取服務費。 我們自供應商取得媒體資源時，按淨額基準確認收入。
海外電商運營	我們憑藉國際貿易專業知識及跨境電商營銷經驗，挑選具有市場潛力的產品（主要為消費品）並物色品牌合作夥伴。隨後我們向品牌合作夥伴採購該等產品，並利用自身營銷及銷售能力，通過國際數字媒體平台直接銷售予海外個人消費者。在該業務分部中，品牌合作夥伴負責生產產品並將其運送至我們指定的海外倉庫，而我們負責該等產品在海外市場的營銷及銷售、交付及售後服務。	海外個人消費者	我們根據多項因素釐定商品價格，主要包括商品採購成本、用於採購媒體資源的營銷開支，以及倉儲運輸開支。 當消費者確認收貨時，我們確認海外電商運營收入。
展會服務	在此業務線下，我們自2021年起每年與蒼源國際展覽於福州共同承辦中國跨境電商交易會。中國跨交會由商務部主辦，是中國跨境電商行業規模最大、最具影響力的國家級展覽會。我們與蒼源國際展覽共同拆分展位銷售，並向參展商出租展位。我們亦於中國跨交會期間舉辦多個主題論壇。 我們與蒼源國際展覽訂立框架服務協議。按照各自的貢獻，我們分享中國跨交會產生的淨利潤；從中產生收益。	跨境電商企業賣家、政府機構、行業協會、金融機構、大學、數字媒體平台、電商平台、製造商及其他跨境電商服務供應商	我們根據我們的貢獻（包括員工成本及展位銷售）按比例分佔中國跨交會產生的淨利潤。 我們於中國跨交會結束時確認數字展會服務收入。

業 務

下表載列於所示年度我們按業務板塊劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%
海外營銷服務.....	70,390	99.3	70,612	99.3	128,666	93.1
海外電商運營 ⁽¹⁾	-	-	-	-	4,209	3.1
展會服務.....	461	0.7	520	0.7	876	0.6
其他 ⁽²⁾	-	-	-	-	4,395	3.2
總計	70,851	100.0	71,132	100.0	138,146	100.0

附註：

- (1) 我們於2025年5月開始海外電商運營。
- (2) 其他主要指2025年的偶然批發業務，乃因應客戶需求在機緣巧合的情況下進行。我們並未且無意分配大量資源以在日後拓展此渠道，或將其發展成我們的主要業務。

關鍵運營指標

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
海外營銷服務			
— 客戶數目 ⁽¹⁾	362	1,075	1,519
— 總支出(千美元).....	69,590	63,820 ⁽⁶⁾	126,777
— 客戶留存率.....	51.8%	56.6%	56.9%
— 關鍵運營指標：			
海外電商運營			
— 個人消費者數目 ⁽²⁾	-	-	371,504
— 存貨銷售比率 ⁽³⁾	-	-	7.5%
— 已完成訂單總數.....	-	-	451,993
— 關鍵運營指標：			
— CTR(點擊率).....	-	-	2.4%
— CVR(轉化率).....	-	-	2.1%
— GPM(每千次曝光商品交易總額).....	-	-	3.8 ⁽⁷⁾
展會服務			
— 總到訪人次(千).....	46.0	40.3	50.6
— 已租出展覽攤位數量 ⁽⁴⁾	239	362	420
— 我們出租展位數佔整體已出租展位總數的佔比 ⁽⁵⁾	15.2%	23.5%	23.3%

業 務

附註：

- (1) 指於年度內為我們產生收入的客戶數目。
- (2) 指於年度內下單並完成收貨的個人消費者數目。
- (3) 年初與年末海外電商運營存貨平均餘額佔年度內海外電商運營所產生的收入的百分比。
- (4) 僅包含由我們招攬的參展商。
- (5) 我們出租展位數量佔全部已出租展位總數的百分比(租出展位總數包括蒼源國際展覽與我們租出的數量)。
- (6) 我們剔除一項按淨額基準確認收入的海外營銷服務交易的總支出，因其可能干擾投資者對我們海外營銷服務表現的客觀評估。
- (7) 每1,000次曝光的總商品價值(以美元計)。

海外營銷服務

受出口需求激增及國際數字媒體平台快速發展推動，中國跨境電商行業自2013年起進入高速增長階段。行業擴張帶來對專業海外營銷服務的旺盛需求，以協助中國出口商或貿易商對接全球受眾。我們提前洞察行業趨勢，早於2014年開始探索跨境電商的新商機。

於2014年至2017年，我們主要經營跨境貿易中介業務，專注於信息匹配及交易促成。此階段為我們建立了穩固的客戶群體，並與國際數字媒體平台搭建立初步合作關係。依託該業務基礎，於2018年至2021年，我們轉型協助國際數字媒體平台開拓中國跨境電商市場。通過親身參與市場拓展，我們深刻洞察跨境商家對全面一體化海外營銷解決方案的需求持續攀升。

2020年被普遍視為中國跨境電商行業的轉折點。為把握這個巨大的市場機遇，自2021年起，我們在戰略上重新定位，正式轉型為專業的跨境電商營銷服務提供商，充分利用我們多年來累積的既有客戶基礎、海外媒體資源及行業洞見。自此，我們一直專注於為跨境電商客戶提供量身定製的綜合海外營銷解決方案。於往績記錄期間，我們從傳統貿易中介轉型升級為科技賦能型電商營銷服務提供商，現已躋身中國跨境電商格局的核心市場參與者之列。

下圖顯示海外營銷服務的服務流程及資金流向：



業 務

我們自主研發的先進技術基礎設施米多多營運系統為綜合業務運營平台，整合各類實用數字化廣告工具，賦能我們海外營銷服務及跨境電商運營業務。藉助這一平台，我們通過國際數字媒體平台或客戶自有品牌官網為境內廣告主提供高效優質的營銷推廣方案，助力其品牌建設及產品營銷。我們海外營銷服務的客戶包括：(i) 直接客戶 — 有跨境電商營銷需求的中國廠商或賣家；及 (ii) 渠道客戶 — 代表其客戶與我們建立業務關係的廣告代理及營銷服務提供商。根據灼識諮詢的資料，由於不同廣告代理在提供廣告服務上所專長的媒體平台不同，因此為代表彼等本身的直接客戶，廣告代理成為另一廣告代理的渠道客戶以代表直接客戶，此屬常見做法。

我們向渠道客戶提供的服務及與其訂立的合約條款，在所有重大方面均與向直接客戶提供的服務及條款相同。為優化長期客戶結構，管理層調整了客戶策略，優先拓展直接客戶而非渠道客戶，因渠道客戶一般忠誠度較低，服務黏性較弱。因此，直接客戶數量由2023年的332名增加至2024年的1,055名，並於2025年進一步增加至1,493名。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，直接客戶貢獻的收入亦分別由21.4百萬美元增加至50.0百萬美元，然後達致90.8百萬美元。相應地，直接客戶收入佔我們海外營銷服務收入的比例由截至2023年12月31日止年度的30.4%上升至截至2024年12月31日止年度的70.9%，並於截至2025年12月31日止年度保持穩定，維持在70.6%。

下表載列於所示年度我們按類型劃分的海外營銷服務客戶數目：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
直接客戶.....	332	1,055	1,493
渠道客戶.....	30	20	26
總計	362	1,075	1,519

下表載列於所示年度，我們按客戶類型劃分的來自海外營銷服務的收入：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	千美元	佔總收入%	千美元	佔總收入%	千美元	佔總收入%
直接客戶.....	21,389	30.4	50,047	70.9	90,807	70.6
渠道客戶.....	49,001	69.6	20,565	29.1	37,859	29.4
總計	70,390	100.0	70,612	100.0	128,666	100.0

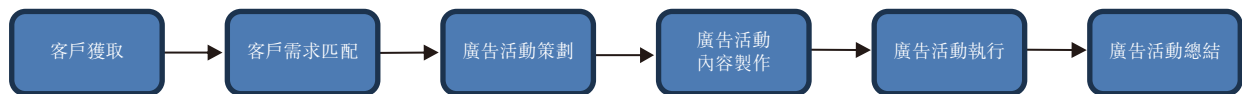
於2023年，我們啟動了一項轉向直接接觸客戶的戰略方針，以優化我們的長期客戶結構，此發展趨勢在我們於2024年7月我們成為TikTok for Business官方廣告代理商後，更顯著地加快。這項認證成為關鍵的轉捩點，使我們能夠透過短視頻社交媒體，掌握直接客戶的營銷需求。因此，我們的直接客戶數量由2023年的332家增長至2024年的1,055家，並於2025年達到1,493家，相應的收入亦由截至2023年12月31日止年度的21.4百萬美元增長至截至2024年12月31日止年度的

業 務

50.0百萬美元，並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的90.8百萬美元。因應我們的策略性客戶調整，來自渠道客戶的收入初期呈現下滑趨勢，由截至2023年12月31日止年度的49.0百萬美元降至截至2024年12月31日止年度的20.6百萬美元，並於截至2025年12月31日止年度回升至37.9百萬美元，這與我們的收入增長趨勢相符。

於2023年至2025年期間，我們的直接客戶數量大幅增長，主要歸因於我們自2024年7月起成功進軍TikTok電商版塊。憑藉我們成熟的服務模式，透過TikTok for Business平台獲取的直接客戶數量由2023年的36家快速擴增至2024年的706家，並於2025年進一步增至1,209家。此增長的具體驅動因素包括：(1)我們成為TikTok for Business的官方認證廣告代理商，此舉大幅提升了客戶對我們的信任；同時，我們獲得了更高層級的媒體平台權限及資格，得以優先取得該平台的優質廣告資源，從而形成供應端的核心優勢。(2)我們為客戶建構了涵蓋「廣告投放、內容創意、數據分析及銷售轉化」的全鏈路服務能力；透過運用媒體平台提供的獨家數據洞察及優化工具，我們為客戶提供更精準、以成效為導向的營銷方案，滿足客戶的核心需求。(3)透過深耕跨境電商中服裝紡織、運動及戶外用品以及消費電子產品等高增長垂直領域，我們累積了成功的行業案例，形成標竿示範效應，從而吸引眾多尋求增長的品牌主動尋求合作。

我們將廣告主與全球市場連接起來，在Google、TikTok等國際數字媒體平台上向海外消費者推廣其品牌、產品或服務，從而提升銷售。下圖展示我們定制海外營銷服務的詳細服務流程：



- 客戶獲取

我們通過線上及線下渠道獲取尋求海外營銷及推廣服務的客戶。該等渠道主要包括：

- 客戶通過我們的官方網站或官方社交媒體賬號主動與我們聯繫；
- 我們的銷售人員通過線下拜訪主動接觸及培育潛在客戶；
- 我們為跨境電商行業企業舉辦沙龍、培訓及其他活動，以識別潛在客戶；及
- 我們聯合承辦中國跨境電商交易會（「中國跨交會」），並通過該展會獲取潛在客戶；

- 客戶需求匹配

我們的數字營銷專員與潛在客戶進行深入溝通，以收集及整理關鍵信息，包括品牌定位、產品或服務信息、營銷目標及整體預算。

- 廣告活動策劃

根據潛在客戶提供的關鍵信息，我們的數字營銷專員制定整體營銷方案，內容包括：(1)選擇國際數字媒體平台進行廣告投放；(2)分析品牌、產品或服務的目標受眾；(3)與我們的創意設計師商討適合該廣告活動的內容形式及呈現風格；(4)確定整體廣告

業 務

活動時間表及競價策略；及(5)確認客戶的其他配套需求，如網站開發及人員培訓。整體方案完成後，我們會進一步與潛在客戶討論該方案，待雙方達成共識後，正式啟動營銷投放活動。

- 廣告活動內容製作

我們的創意設計師根據規劃階段確定的內容形式及呈現風格開始內容製作。我們的內容製作一般採取兩種形式：(1)當客戶提供與其品牌、產品或服務相關的基本材料時，我們會評估該等材料是否符合目標受眾特徵，其後由我們的創意設計師全面加工並提煉有關基本材料，使其成為符合媒體演算法表現按客戶規格製作的內容；及(2)由我們的創意設計師根據特定客戶的需求量身打造定制化原創內容。

我們負責確保將於媒體平台投放的內容並無虛假、欺詐或誤導、不會違反任何適用法律、法規或媒體平台的內部政策，亦不會侵犯任何第三方的權利。為此，我們已制定全面的內部控制政策及程序以監察內容的合規性。具體而言，任何內容發佈至媒體平台前須經過我們實施的多層審批流程，以確保符合適用法律法規及相關國際數字媒體平台的廣告政策，我們也維持持續的監察機制。如有發現任何問題，我們會立即採取適當的補救措施，包括視乎需要移除或修改相關內容。

- 廣告活動執行

在廣告活動執行階段，我們對廣告投放擁有實質決策權。我們通過信息流廣告、展示廣告及視頻廣告等多種形式，在多個媒體平台上將客戶的品牌、產品或服務傳遞給與該等品牌、產品或服務最相關的目標受眾，從而按照我們承諾的KPI，最大化客戶營銷支出的效益。在廣告活動執行過程中，我們通過實時調整競價參數、實時監測廣告表現、重新分配預算、優化創意素材、細化目標受眾及適時調整出價，持續優化我們的廣告投放策略。

- 廣告活動總結

我們向客戶提供每週及每月的廣告活動報告，涵蓋廣告賬戶信息、關鍵績效指標、賬戶表現、優化方向及後續執行策略。

我們透過五個專業服務領域提供定制海外營銷服務，有關服務通常整合為統一的策略性營銷解決方案。我們於下文詳細載列我們的海外營銷服務詳情：

- (i) 媒體資源採購

我們為客戶提供國際數字媒體平台的指導與接入支持，包括但不限於廣告賬戶註冊及賬戶媒體資源採購。我們是Google及TikTok for Business的官方廣告代理商，獲Google及TikTok for Business授予特別的業務授權及更高的廣告額度上限。客戶透過我們提出的賬戶申請將獲Google與TikTok for Business優先處理。

業 務

國際數字媒體平台通常會為廣告主設定賬戶充值額度上限，以避免廣告主的廣告過度使用媒體資源或進行其他不公平競爭。作為Google及TikTok for Business的官方廣告代理商，我們已獲得更高的額度上限，可用於為客戶採購媒體資源。

我們能夠獲得Google及TikTok更高的額度上限得益於我們在其合作夥伴網絡中的強大合作關係及業已建立的地位。國際數字媒體平台在有限額度資源分配上，會向具備龐大經營規模、且長期合規經營、嚴格遵守平台政策的頭部代理機構戰略性傾斜。此外，額度上限的調整與歷史消耗量掛鉤，而於往績記錄期間，我們的廣告開支保持持續增長態勢。我們在消化及管理大流量方面的成熟能力，使我們在小型市場參與者中脫穎而出，並強化了我們在大規模獲取及交付媒體資源方面的競爭優勢。

於往績記錄期間，我們獲分配的額度並未完全用盡。有關額度一般每月重設。為確保業務不間斷運營，我們已建立即時額度監控系統，追蹤各廣告平台的額度消耗進度，並在消耗達到80%閾值時發出預警，使我們能夠在廣告投放可能被強制暫停前，及時進行資金調配或申請臨時額度調升。

(a) 媒體資源性質

我們通過多個國際數字媒體平台提供海外營銷服務，並根據客戶的具體需求提供多樣化的廣告形式。我們向國際數字媒體平台採購的媒體資源主要包括信息流廣告及搜索引擎廣告。我們提供的信息流廣告的主要形式包括插頁廣告、開屏廣告、橫幅視頻、串流視頻以及試玩廣告。搜索引擎廣告則主要涵蓋關鍵字廣告、競價排名廣告以及網址列搜索廣告。

我們不受國際數字媒體平台所設定的最低採購要求限制，而我們的媒體採購金額亦是平台計算返點的參考指標之一。由於國際數字媒體平台通常按競價基準運作，我們毋須通過預購媒體資源保障媒體資源供應。

(b) 採購成效評估及採購執行方式

我們通過以下方式採用綜合成效評估體系衡量投放效果：

- 我們通過API接口將GIG運營平台與國際數字媒體平台連接。在開展營銷活動時，國際數字媒體平台會將廣告活動效果數據(包括CPC、CPM及ROAS)實時傳輸至GIG平台，我們的運營人員隨即整理及分析該等數據，並評估是否存在異常情況。
- 我們會總結及分析歷史數據，並在每個廣告活動開始前設定預期效果閾值。在投放廣告前，我們為各項指標設定合理閾值，倘若歷史數據與預期閾值出現重大偏差，我們會及時覆核數據的有效性。

業 務

- 我們通過第三方分析工具驗證數據。例如，我們在獨立網站後台接入Shopify、Moat及IAS等第三方工具，並將該等工具生成的數據與通過API接口從國際數字媒體平台接收的數據進行比對。
- 我們與客戶核對數據(包括轉化量、GMV、ROAS及其他相關指標)，以驗證媒體資源採購的成效。

我們對媒體資源的採購及市場波動管理遵循以下營運操作機制：

- 通過實時競價按需採購：我們主要採用實時競價模式按需採購媒體資源，無需提前採購或維持固定庫存承諾。
- 供需失衡管理：我們通過自動化平台系統監控各廣告渠道的價格波動及偵測大幅波動或偏高的單位成本，並基於該等數據洞察及時評估，以手動方式將預算重新分配至更具成本效益的平台。
- 預算靈活性及風險緩釋：我們與客戶的服務協議通常包含預算靈活性條款，允許我們根據媒體平台流量價格的重大波動調整廣告開支，從而緩解往績記錄期間潛在資源短缺或市場供需失衡帶來的投放風險。

(ii) 內容創作服務

我們為客戶製作多媒體形式的營銷內容。我們的創意設計師具備豐富的海外數字營銷廣告內容製作經驗，且熟悉海外消費者的喜好。此外，我們運用AI驅動工具提升內容創作效率並降低營運成本。

(iii) 運營優化服務

我們為當地客戶提供市場與產品分析、廣告策略、技術支持、數據追蹤與分析及複盤研究等方面的建議。通過GIG平台，客戶可自動追蹤並分析整個營銷流程，並檢視運營反饋報告。

廣告主在國際數字媒體平台廣告入口的賬戶餘額可能迅速耗盡，卻無法取得預期的市場效果。憑藉在跨境電商行業擁有更豐富的經驗與第一手洞察，我們相信，我們能為廣告主在分配資源上提供更專業的協助。我們實施SEO(搜索引擎最佳化)與SEM(搜索引擎營銷)策略，精準針對目標消費者投放廣告，協助客戶提升廣告預算的投入回報。

(iv) 網站搭建、維護及合規核查

我們為境內廣告主提供網站搭建與維護服務，透過網站向海外消費者推廣品牌及商品。我們亦對客戶現有網站進行網站合規核查，以提升其網絡流量。我們使用Shopify等專業工具為客戶搭建並維護網站，增強網站對個人消費者的吸引力。我們亦憑藉自身經驗優化網站，提升其在搜索引擎結果頁面的曝光度與排名。

業 務

(v) 培訓與諮詢服務

我們提供此等服務，協助客戶了解跨境電商行業以及國際數字媒體平台運營規則的最新變動。

我們亦單獨向客戶提供媒體資源採購服務，該類服務按淨額基準確認收入。請參閱本文件附錄一會計師報告附註2。

我們擁有組織架構完善的運營團隊，負責提供海外營銷服務。我們運營團隊的成員及其主要職責載列如下：

- **數字營銷專家**。彼等在我們的海外營銷服務中扮演「產品經理」的角色。其主要職責包括：(i)理解廣告主的需求；(ii)分析營銷活動的成效與回報；(iii)制定營銷策略與計劃；及(iv)協調整個運營團隊。
- **創意設計師**。根據數字營銷專家的指導，彼等為不同業務場景創作、設計並製作營銷內容，例如短視頻、直播視覺設計、品牌網站廣告及落地頁視覺元素等。
- **內容優化師**。依據營銷策略與計劃，彼等持續優化我們將在國際數字媒體平台及品牌網站上發佈的營銷內容，以確保該等營銷內容既能受到受眾歡迎，同時符合國際數字媒體平台的政策要求。內容優化師是提升客戶轉化率的關鍵角色。
- **數據分析師**。彼等監控我們在國際數字媒體平台及／或品牌網站上投放的廣告的核心運營指標，並生成包含定性與定量分析的報告，供整個運營團隊參考，從而使我們得以持續優化對於客戶的營銷策略。

透過提供這五個專業服務領域，我們從以下方面為客戶創造價值：

- 我們與領先的國際數字媒體平台保持緊密合作，並憑藉豐富的廣告投放經驗，為客戶提供以結果為導向的海外營銷服務。透過制定及執行廣告策略(包括選擇目標地區、細化目標受眾、在不同廣告形式之間分配預算、執行競價策略、創作及修改創意素材、定期監測廣告表現以及持續調整競價策略)，我們承諾達成指定的關鍵績效指標(KPI)，從而提升客戶營銷支出的回報。
- 我們為缺乏國際數字媒體平台廣告投放經驗的跨境電商客戶提供一站式、定制化的海外營銷服務，協助其降低試錯成本，同時提升營銷效率。
- 我們協助客戶提升海外品牌實力、加快推廣其產品及服務、獲全球消費者注意及信任，並通過本地化營銷內容、精準受眾定位及數據驅動優化等海外營銷服務急速建立國際市場佈局。

業 務

- 我們透過與國際數字媒體平台的大規模合作，能夠為客戶在該等平台上獲取更優惠的條款，從而助力其降低成本。例如，當客戶直接與該等媒體平台合作時，通常需要預付廣告費。透過與我們合作，客戶可獲得信用期，此等信用期為直接與該等媒體平台合作時無法取得，此舉減輕了其營運成本負擔。
- 我們能為客戶制定多渠道營銷策略，協助其同時以多種內容形式在多個媒體平台上快速推廣其品牌、產品或服務。
- 我們按需為客戶提供諮詢服務，使其能夠及時了解跨境電商行業的變化及國際數字媒體平台的運營規則，從而減少因信息不對稱而導致的業務運營失誤。此類諮詢服務不另行收費，已包含在我們的海外營銷服務中。此外，在客戶獲取過程中，我們亦會向潛在客戶提供免費諮詢服務，協助他們更深入了解行業現況，以及自身業務需求及營運狀況。

與國際數字媒體平台的合作及商業安排

國際數字媒體平台為我們提供海外營銷服務的重要業務合作夥伴及供應商。透過與Google及TikTok for Business等領先國際平台的深度合作，我們為客戶提供廣泛的全球媒體覆蓋。同時，我們作為戰略合作夥伴，向中國廣告主推廣該等平台的廣告解決方案。

我們於2015年加入Google合作夥伴計劃，其後獲得菁英合作夥伴資格，該資格為Google合作夥伴計劃內的最高等級，亦是提升我們營運能力及競爭地位的重要因素。該資格授予特定國家內Google合作夥伴計劃中排名前3%的合作企業，彰顯我們在管理大規模跨境廣告開支方面的專業實力。於2017年，我們獲Google指定為中國Google AdWords經銷商計劃的合作夥伴，其後於福建省福州市設立谷歌出海體驗中心。透過Google AdWords經銷商計劃，我們獲授權代表Google挖掘及支持大中華區中小企業的跨境電商營銷需求。該授權使我們可高效擴大客戶基礎，實現規模效應以降低邊際運營成本，並使我們合資格享有Google更優厚的激勵機制。作為授權渠道，我們能夠提供標準化的管理及財務流程，尤其在賬戶合規、資金結算及跨幣種對賬方面，有助於幫助客戶規避若干運營風險。谷歌出海體驗中心作為實體基礎設施，成為我們與當地政府機構及區域行業集群的紐帶。通過舉辦線下研討會及專業培訓，我們向企業普及Google營銷工具的使用，支持潛在客戶轉化為活躍廣告主，並提供涵蓋市場選擇、落地頁診斷及品牌本地化策略在內的綜合諮詢服務。

憑藉我們對市場的深刻理解及豐富的行業經驗，我們分別於2024年及2025年成為TikTok for Business及Amazon的官方廣告代理商。Google及TikTok for Business一般向我們提供自發票日期起30至45天的信用期。

業 務

下表載列於所示年度通過主要數字媒體平台提供的海外營銷服務的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	千美元	估總收入 %	千美元	估總收入 %	千美元	估總收入 %
Google	62,485	88.7	46,918	66.4	82,440	64.1
TikTok for Business	111	0.2	9,714	13.8	38,933	30.3
其他國際數字媒體平台 ..	7,794	11.1	13,980	19.8	7,293	5.6
總計	70,390	100.0	70,612	100.0	128,666	100.0

通過Google提供的海外營銷服務所產生的收入由截至2023年12月31日止年度的62.5百萬美元減少至截至2024年12月31日止年度的46.9百萬美元。截至2025年12月31日止年度，該收入增加至82.4百萬美元，主要受我們的客戶群持續擴大及平台交易量增加所推動。

通過TikTok for Business提供的海外營銷服務所產生的收入由截至2023年12月31日止年度的0.1百萬美元大幅增加至截至2024年12月31日止年度的9.7百萬美元，並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的38.9百萬美元，主要由於我們於2024年7月獲委任為TikTok for Business的官方廣告代理商後加強與其合作。

於往績記錄期間，我們在Google、TikTok for Business及其他國際數字媒體平台向我們的客戶提供海外營銷服務時，自該等平台收取返點。我們在媒體資源採購上的淨支出的定義為我們的總支出（包括直接自國際數字媒體平台採購及透過其他廣告代理商的渠道採購）減所收取的返點。

下表載列於所示年度有關各主要數字媒體平台的總支出、銷售媒體成本、返點及淨支出：

	截至12月31日止年度														
	2023年					2024年					2025年				
	千美元					千美元					千美元				
	總支出	返點	淨支出	媒體成本	銷售返點/ 總支出	總支出	返點	淨支出	媒體成本	銷售返點/ 總支出	總支出	返點	淨支出	媒體成本	銷售返點/ 總支出
Google	61,773	1,492	60,281	60,231	2.4	45,912	591	45,321	45,265	1.3	80,979	838	80,141	79,971	1.0
TikTok for Business	111	15	96	96	13.8	9,601	773	8,828	8,828	8.1	38,748	4,383	34,365	34,365	11.3
其他國際媒體平台	7,706	702	7,004	7,004	9.1	8,307	697	7,610	7,610	8.4	7,050	355	6,695	6,695	5.0
總計	69,590	2,209	67,381	67,331	3.2	63,820⁽¹⁾	2,061	61,759	61,702	3.2	126,777⁽¹⁾	5,576	121,201	121,031	4.4

業 務

附註：

- (1) 經扣除返點的總支出指淨支出。我們剔除我們按淨額基準確認收入的總支出金額。由於我們在該交易中僅擔任代理人而非委託人，且2024年相關總支出金額極為龐大，我們剔除該等總支出金額，因其可能干擾投資者對我們海外營銷服務表現的客觀評估。為確保各年度數據的可比性，2025年的總支出亦剔除與按淨額基準確認的交易有關的總支出。

於往績記錄期間，支出淨額與銷售成本－媒體成本之間的差異，主要歸因於與採購媒體資源相關的適用稅項差異，而該差異源於我們在國內採購的媒體資源部分。

歸屬於Google的總支出由截至2023年12月31日止年度的61.8百萬美元減少至截至2024年12月31日止年度的45.9百萬美元，並大幅增加至截至2025年12月31日止年度的81.0百萬美元，此趨勢與我們的收益變動及媒體資源採購增加大致相符。於往績記錄期間，歸屬於Google的銷售成本－媒體成本通常隨客戶需求的變動而波動。歸屬於Google的返利於往績記錄期間有所減少，主要是由於返利政策變動所致。

歸屬於TikTok for Business的總支出由截至2023年12月31日止年度的0.1百萬美元大幅增加至截至2024年12月31日止年度的9.6百萬美元，並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的38.7百萬美元，此趨勢與我們的收益變動及媒體資源採購增加大致相符。銷售成本－歸屬於TikTok for Business的媒體成本及返利亦隨該平台交易量的增加而大幅上升。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們自合作的主要國際數字媒體平台獲得的平均返點率分別為3.2%、3.2%及4.4%。我們自該等主要國際數字媒體平台收取的返點率乃根據多項因素釐定，包括我們於相關平台的總支出，以及該等平台各自的KPI政策。返點或以現金形式提供予我們，或抵扣我們的貿易應付款項，最終導致銷售成本減少。

例如，Google根據每CID(廣告主賬戶ID)的開支門檻(扣除減項，並按每個廣告主賬戶設置上限)提供新客戶返點，並為合資格廣告主提供增長返點，有關返點根據上一年度開支設置分級扣減，並按季度結算條款作出調整。另一方面，TikTok for Business為符合TTS(TikTok商店)及非TTS廣告產品季度開支門檻的廣告主提供通用返點、提升客戶激勵措施(包括為Amazon及Shopee等主要電商平台提供的額外獎勵)，以及隨總廣告開支(包括所有CID分賬戶)增長的分級銷量返點以及平台針對每個廣告主賬戶設定的上限。

於往績記錄期間，我們自我們所合作的該等主要國際數字媒體平台獲得的返點率對我們的成本結構、毛利及毛利率有直接影響。自2023年起，作為策略調整的一部分，國際數字媒體平台已降低提供予中國廣告代理的返點率。為應對該挑戰，同時把握全球擴張及TikTok向電商戰略轉型帶來的機遇，我們一直積極尋求深化與TikTok的合作關係，並於2024年成功成為其官方廣告代理商。

此外，我們於2024年採用多渠道合作架構，以降低特定平台的集中風險。透過拓展多元化媒體合作夥伴，我們能更有效應對日趨激烈的競爭，並在流量日益碎片化的情況把握價值。展望未來，Google將繼續作為我們的核心戰略媒體合作夥伴，而與TikTok、Amazon、Meta等國際數字媒體平台的合作預期將成為我們業務的重要增長動力。

業 務

我們維持穩定毛利率的能力得益於靈活的定價模式及我們收入的結構持續優化。我們的服務費基於多項因素釐定，包括媒體資源採購成本、營運支出以及固定服務費與按媒體資源採購成本一定比例計算的額外服務費的組合方式。這種持續演變的收入結構降低我們對平台返點的依賴，並提升我們盈利能力的可持續性及韌性。此外，我們的靈活定價機制令我們能因應市場波動及國際數字媒體平台政策的變化調整收費標準，從而有助於保障我們的毛利率。

我們於跨境電商價值鏈中不可或缺的結構性定位，進一步支持我們海外營銷服務業務的可持續性。Google及TikTok for Business等國際數字媒體平台依賴我們這類專業營銷服務供應商，以按因語言、監管及運營複雜性導致該等平台無法直接實現的規模高效管理、普及及支持龐大的中國跨境電商商家群基礎。相反，該等商家依賴我們應對平台算法、合規要求及技術難題，同時實施績效導向型營銷策略，從而使廣告開支回報及商品交易總額最大化。

我們的增值服務彌合該關鍵缺口，在供應(平台)與需求(商家)之間形成相互依存關係。對平台而言，我們是觸達分散的中國商家的高效渠道；對商家而言，我們提供專業服務，包括戰略規劃、實時優化、創意製作及表現分析。該中介角色確保雙方均願意就我們不可或缺的服務支付酬金，從而即使在返點率波動的情況下，仍能保障我們業務的長期可持續性。

更多詳情，請參閱本節「一業務可持續性及盈利路徑」。

個案研究

我們在2023年黑色星期五購物節促銷期間首次為添可(Tineco)(為上海證券交易所上市公司科沃斯機器人股份有限公司旗下子品牌)提供海外營銷服務，於歐洲、英國及加拿大市場推廣洗地機產品。儘管添可已居市場領導地位，但其認為海外市場仍存在待挖掘的巨大增長潛力。因此，添可委託我們在競爭激烈的黑色星期五促銷中，進一步提升其洗地機銷量，鞏固其市場地位。

我們根據其庫存水準及生產能力制定營銷策略。具體而言，透過與Google、TikTok及Meta等國際數字媒體平台的數據平台API深度整合，我們系統性地收集並整合即時的核心廣告成效數據，包括廣告曝光率、點擊率(CTR)和每次獲客成本(CPA)。同時，我們運用Google Analytics等歸因工具，追蹤並分析從廣告點擊到加入購物車及結賬的完整鏈路用戶行為數據。基於這些數據分析，我們實施了精細化的營運措施。在內容創作方面，我們對營銷素材進行劇本層級的拆解，以識別並重複使用高轉化率的視覺元素，從而持續優化內容創作成效。此外，在廣告投放層面，我們透過精準鎖定高購買意圖的消費者群體，優化了目標參數(包括地區位置、用戶興趣及消費特徵)，並運用智能出價策略，在轉換率低落時自動降低曝光量，在轉換率激增時增加預算投入，以確保預算獲得最佳配置。

於合作中添可與我們採用了以成果為導向的服務費模式。在此模式下，我們採用雙層費率結構，包含基本管理費及績效獎金。基本管理費用於覆蓋固定營運成本，以確保服務穩定性，而績效獎金則直接與廣告支出回報率(ROAS)或商品交易總額(GMV)等關鍵指標掛鉤並

業 務

按該等關鍵指標而變動，從而構建「風險與利潤共享」的關係。此模式促使我們優先將最佳資源(如資深廣告優化專員與營運專家)配置至添可的賬戶，並將優化策略從純粹的廣告投放延伸至整個營銷鏈，包括參與創意素材製作、優化銷售頁，以及執行再營銷以重新吸引購買意願較低的用戶(例如發送推播郵件或簡訊優惠券)，從而全面提升轉化效率。

憑藉我們以數據為導向的精準策略，以及高度協同的利潤分享合作模式，於2023年「黑色星期五購物節」期間，添可於歐洲、英國及加拿大的品牌網站的總銷售額同比增長超過200.0%。受此合作取得卓越成果的推動，我們於2024年繼續為添可提供國際市場的海外營銷服務。截至2024年12月31日止年度，添可透過其海外品牌網站的銷售額同比增幅超過150.0%。



海外電商運營

憑藉我們的國際貿易知識及跨境電商營銷經驗，我們於2025年推出了新的業務分部 — 海外電商運營。截至2025年12月31日止年度，我們的海外電商運營業務錄得收入4.2百萬美元，毛利率達72.1%。海外電商運營業務板塊使我們能夠更深入地參與整個跨境電商產業鏈。

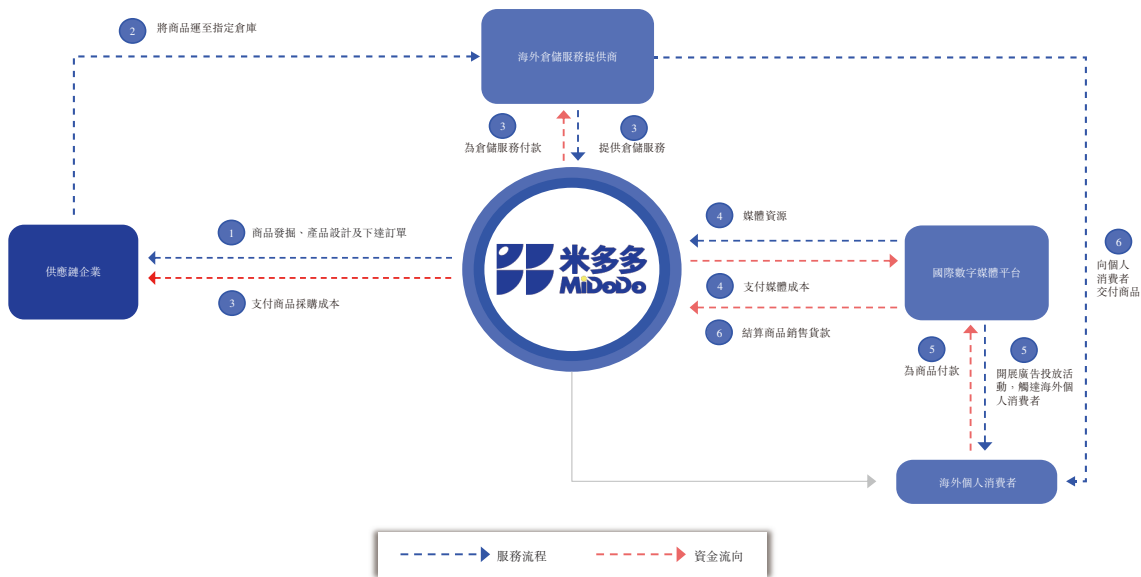
在此模式下，我們向品牌合作夥伴訂購及採購商品，並運用自身能力，透過各類國際數字媒體平台及電商平台直接向海外個人消費者銷售商品。廠商／賣家既是品牌合作夥伴，亦被視為供應商。於往績記錄期間，我們透過TikTok for Business向美國、馬來西亞、泰國及越南的海外個人消費者銷售商品。

業 務

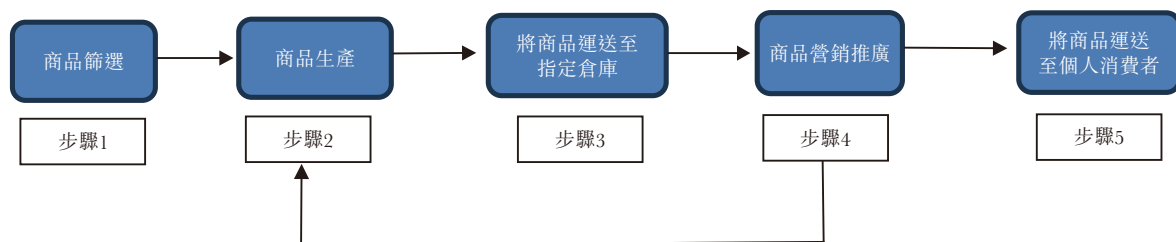
我們的海外電商運營讓品牌合作夥伴(尤其是該等不熟悉海外消費者且缺乏運營能力的品牌)便捷地滲透海外市場。我們已與生產個人護理產品、寵物產品、健康產品及消費電子產品的品牌合作夥伴建立戰略合作。在此模式下，我們通過銷售商品產生收入，這需要我們更主動地了解市場趨勢及探索消費者需求。我們亦掌控定價與營銷活動，使我們得以更靈活地適應市場環境及消費者行為的轉變。

於往績記錄期間，我們在此新海外電商運營業務分部下以一個品牌銷售五個產品類別。截至最後實際可行日期，我們再與三名品牌合作夥伴訂立海外品牌授權運營協議。

下圖顯示海外電商運營的服務流程及資金流向：



在跨境電商領域，商品生產到出貨通常有五大步驟。傳統上，廠家或賣家僅委聘廣告代理商為商品提供營銷服務。相比之下，我們深度參與所有五個步驟。



步驟1：

我們致力持續發掘跨境電商領域的潛力爆款商品。為此，我們嚴格遵循四項基本原則進行商品篩選：(i)符合海外市場法律法規，這需要我們排除所有列入負面清單的商品；(ii)趨勢判斷，這需要我們監測不同平台賣家後台的最新市場數據，並緊貼最熱門的消費喜好；(iii)內部機會評估，這需要我們深入分析市場潛力、營銷內容適配性、預期利潤率及供應鏈穩定性等多項因素；

業 務

及(iv)小規模試銷的初步市場反饋，此舉有助於我們驗證對市場的趨勢判斷及內部評估。我們可在試銷階段與國際數字媒體平台的KOC(關鍵意見消費者)及KOL(關鍵意見領袖)合作，以快速獲取初期市場反饋。在與品牌合作夥伴就產品展開正式合作前，我們可能會視乎需要，邀請目標銷售地區的KOC或KOL開展小規模試銷。鑑於我們目前的產品組合有限，在試銷階段僅邀請了少量KOC及KOL，並未產生重大開支。在委聘KOC或KOL前，我們會與相關國際數字媒體平台的營運商溝通，並執行內部審核流程，以確保符合適用法律及法規。

步驟2：

我們選擇具備強大且穩定生產能力的廠商作為品牌合作夥伴。儘管我們並不直接生產商品，但我們深入參與製造流程。基於上文所述步驟1，品牌合作夥伴一般會聽從我們的判斷來決定生產什麼、何時生產及生產數量。因此，我們在一定程度上掌控供應鏈。

我們深度參與生產環節，通過前端市場數據驅動後端供應鏈，主要通過以下四個步驟實現：

- **產品定義(產品選擇)**

基於平台搜索趨勢、用戶評價(包括負面反饋)及銷售表現等前端數據，我們指導廠商進行產品本地化改良，包括界面設計、合規標籤及包裝，以開發貼合當地市場需求的產品，降低滯銷風險。

- **成本優化**

在收到初步產品設計後，我們對物料清單進行詳細分析，協助優化原材料選型、生產工藝及包裝，並利用跨平台及渠道的規模化集中採購，在不影響產品質量的前提下降低單位生產成本。

- **生產協調**

通過整合廣告排期、流量預測及海外前置倉庫存數據，我們向廠商提供滾動式銷售預測，並推動「小批量、快周轉」生產模式，使生產與實際需求匹配，更好平衡庫存水平與工廠產能，降低缺貨及積壓風險。

- **上游質量控制**

我們制定並執行比國際數字媒體平台及電商平台更為嚴格的本地化質檢標準。通過在廠商工廠進行現場樣品確認、生產過程巡檢及出貨前全批次檢驗，我們在貨物發出前識別並解決質量問題，從而降低海外售後成本及退貨率。

步驟3：

生產後，品牌合作夥伴會委聘第三方物流服務提供商，將商品從中國運送至我們指定的海外倉庫。我們亦委聘第三方海外倉儲服務提供商代為接收及儲存商品。商品運抵海外倉庫時，其法律所有權即轉移至我們。我們通常在收到商品後才向品牌合作夥伴支付採購費用。

業 務

我們根據歷史銷售趨勢設定庫存基礎安全閾值，並在考慮訂單突然激增、物流延誤以及促銷活動帶來的增量需求等市場波動因素的情況下，估算滿足終端客戶需求所需的庫存水平。截至2025年12月31日，我們有292,973件未售出產品庫存，賬面值為630千美元。

步驟4：

我們運用營銷能力與專業知識，透過國際數字媒體平台及電商平台，為海外個人消費者製作營銷內容並推廣商品。海外電商運營下的銷售及營銷流程在多方面與我們的海外營銷服務相似。有關更多資料，見本節上文「海外營銷服務」。當我們進行海外電商運營時，品牌合作夥伴授權我們使用其品牌名稱及知識產權。我們以其商標製作營銷內容，並以該品牌名義在國際數字媒體平台及電商平台運營公司賬號。

具體而言，我們利用(i)在TikTok商城賣家後台取得的運營數據，(ii)TikTok for Business的算法及(iii)我們的經驗及運營能力，精準地將廣告曝光予對商品感興趣的用戶。例如，我們能在TikTok商城賣家後台取得TikTok用戶將商品加入購物車的数据。我們將該等用戶歸類為群組、進行標記，並將已標記群組上傳至TikTok for Business。隨後我們向TikTok for Business採購媒體資源，要求其向已標記群組更頻繁地展示與商品相關的營銷內容，以提升購買意願。此外，TikTok for Business亦會自動向其他被TikTok for Business算法視為很可能購買我們商品的用戶曝光相關商品的營銷內容。

我們認為重要的關鍵營運指標包括點擊率(CTR)、轉換率(CVR)及每千次曝光商品總值(GPM)。我們會根據該等關鍵營運指標背後的市場反饋持續優化營銷策略。如任何產品的CTR、CVR及GPM顯示出良好的銷售潛力，我們將立即增加廣告資源，甚至指示品牌合作夥伴增產。

步驟5：

收到個人消費者的訂單後，我們會委聘海外第三方物流服務提供商，將商品從指定倉庫運送至個人消費者家門前。我們透過GIG平台監控物流狀況，確保交付準時順暢。在正常情況下，商品將於個人消費者下單後七日內送達送貨地址。由於我們在此模式下擁有存貨所有權，故負責售後服務。此外，除質量問題外，我們無法退還未出售存貨予品牌合作夥伴。如海外個人消費者提出退貨申請或商品長期滯銷，我們通常根據存貨的變現淨值計提撥備。根據我們與品牌合作夥伴訂立的協議，品牌合作夥伴負責在擬銷售地區進行產品備案及認證，包括CE及FDA批准等市場准入認證，以確保產品符合相關銷售司法權區的適用法律法規。對於因資格文件虛假、無效或不合規，或產品質量問題而產生的任何法律責任、損失及賠償，品牌合作夥伴須獨自承擔全部責任。我們則負責履行與終端消費者產品索償相關的所有義務，包括終端消費者在相關電商平台規定的期限內進行的產品退貨或換貨，以及因產品責任索償而產生的義務。若出現因產品質量問題引致的索償，我們在履行對終端消費者的義務後，有權向品牌合作夥伴追索。截至最後實際可行日期，我們未曾遭遇任何上述產品責任索償。

業 務

我們與品牌合作夥伴的安排

憑藉在海外經營營銷服務業務的多年經驗，我們已累積大量相關業務數據。根據對該等數據的分析，我們能夠識別在特定市場區域具有較強銷售潛力的產品類別，從而進行更具針對性的產品選擇與定位。在確定擬銷售的產品後，我們進一步利用透過海外營銷服務及展會服務業務建立的商戶資源，物色能夠滿足產品要求的供應商，並相應建立品牌合作夥伴關係。

我們與品牌合作夥伴訂立海外品牌授權運營協議，據此，我們獲授予在海外獨家運營其品牌或通過電子商務渠道在海外市場銷售其產品的權利。

在正式銷售展開前，我們負責產品選擇及包裝設計等事宜。品牌合作夥伴則負責處理相關銷售司法權區適用法律法規所要求的產品備案、認證、商標、知識產權及其他監管事宜。

我們參與產品設計，而品牌合作夥伴根據我們的規格及計劃進行生產。品牌合作夥伴負責委聘第三方物流服務供應商，將產品運送至我們指定的倉庫。產品的法定所有權於產品送達海外倉庫並經驗收後轉移予我們。

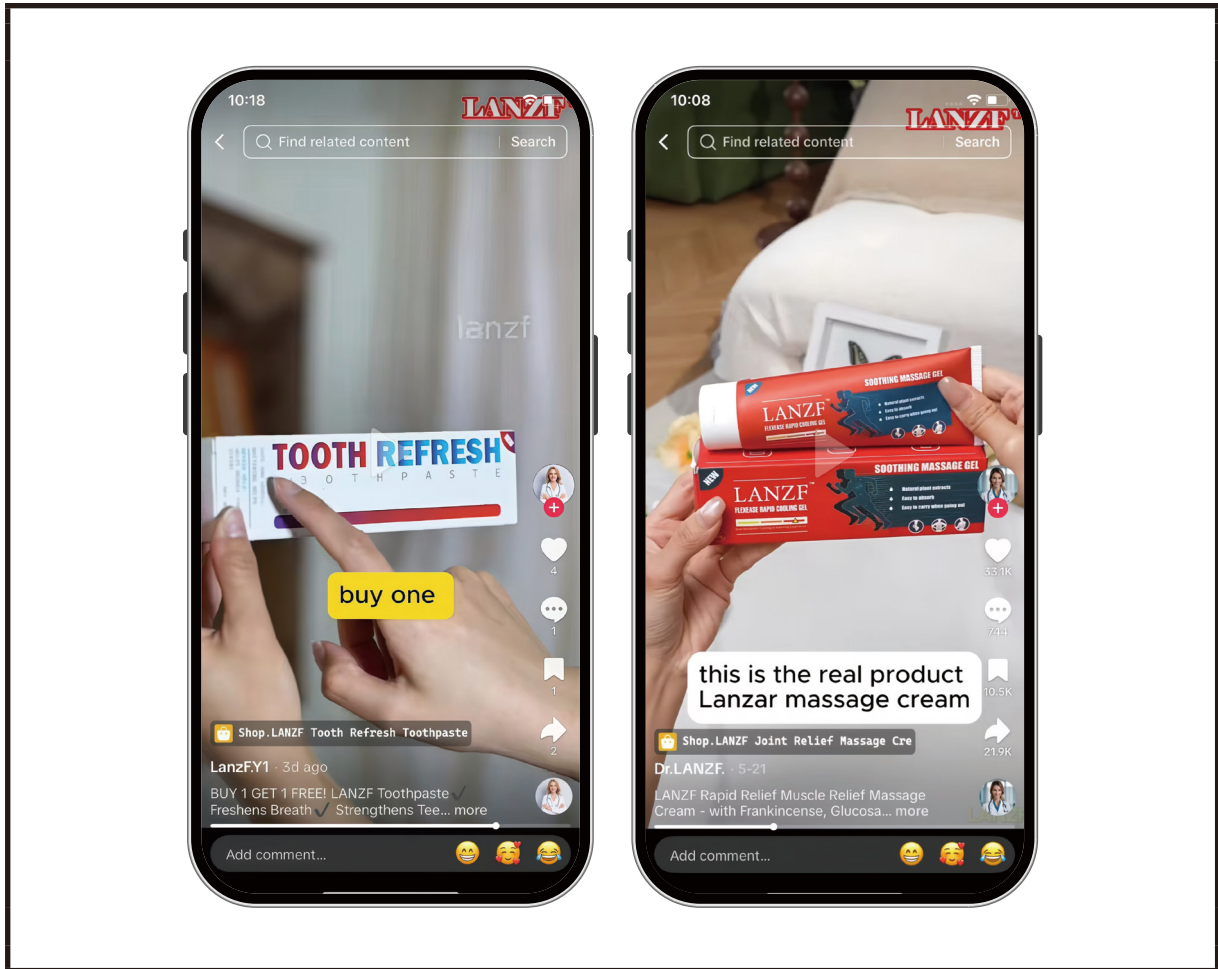
我們負責海外市場的整體營銷、銷售、配送及售後服務，包括制定整合營銷策略、內容製作、廣告投放、銷售轉化及產品配送。

個案研究

我們與藍佳堂生物醫藥(福建)有限公司(「藍佳堂」)合作進行海外電商運營，該生物醫藥公司主要從事製造及銷售醫療及個人護理產品。藍佳堂過往僅專注於其產品於國內市場的銷售。於2025年，我們獲藍佳堂授權在海外市場獨家推廣其品牌LANZF。

在籌備階段，我們與藍佳堂探討品牌建立、營銷策略、海外競爭格局、商品篩選及其他營運細節，並為其制定海外發展計劃。隨著計劃展開，我們策劃高端品牌形象廣告投放活動，率先滲透潛在個人消費者的品牌認知。於2025年，我們首次協助其透過TikTok for Business推廣牙膏及按摩霜，成功打入美國市場。繼美國市場後，我們其後以相同產品及方法，協助藍佳堂透過TikTok for Business進軍泰國、馬來西亞及越南。我們與藍佳堂的合作在海外市場取得正面效果。受惠於我們的海外電商運營，藍佳堂產品於海外市場的銷售總額由截至2025年6月30日止六個月的約0.4百萬美元增加至截至2025年12月31日止年度的約4.2百萬美元。

業 務



展會服務

我們每年與蒼源國際展覽合辦中國跨交會。中國跨交會是跨境電商行業規模最大、最具影響力的國家級展覽會。中國跨交會由商務部外貿發展事務局與福建省進出口商會共同發起及主辦，旨在促進中國跨境電商行業的發展。中國跨交會獲中國國際貿易促進委員會（中國貿促會）刊發的《中國展覽經濟發展報告(2022)》認可。於整個往績記錄期間，展覽保持巨大規模，展覽總面積於2023年、2024年及2025年分別為72,000、50,000及60,000平方米。作為參與中國跨交會籌備工作的執行承辦方，蒼源國際展覽自2021年首屆展會起便開始籌辦中國跨交會，並於同期委託我們與其合辦，且此合作延續至今。我們與蒼源國際展覽已根據各自優勢進行職責分工與協作。

雙方就中國跨交會的職責分工

中國跨交會是中國跨境電商行業規模最大、最具影響力的國家級展覽會之一。其籌辦工作涉及廣泛而複雜的任務，包括整體項目管理、營銷推廣、展位銷售、活動策劃、行政管理、互聯網基礎設施及技術支持。蒼源國際展覽負責整體協調與管理，而我們與蒼源國際展覽則根據各自優勢分配職責。

業 務

展覽會的籌辦工作包括整體項目管理、營銷及推廣、銷售展會攤位、活動規劃、行政管理、互聯網基礎設施及技術支援。我們與蒼源國際展覽根據各自的優勢指派分工合作。安排詳情載列如下：

	蒼源國際展覽	我們
整體項目管理.....	整體規劃及管理	協助執行
營銷及推廣.....	協助執行	規劃營銷及推廣策略
展會攤位銷售.....	統籌協調攤位銷售事宜	代理銷售部分展會攤位
活動策劃.....	無	策劃及執行展會期間的各項活動
互聯網基礎設施及技術支援.....	無	提供展會所需的技術支援

- **整體項目管理**

蒼源國際展覽負責中國跨交會的整體籌辦及管理的工作，包括取得政府批准、制定議程及實施方案，以及評估財務表現。我們協助蒼源國際展覽執行前述任務。

- **營銷及推廣**

我們負責營銷推廣的策劃工作，並利用自身的行業資源開展推廣活動。我們運用行業資源，在跨境電商賣家、服務提供商、銀行、中介機構、國際數字媒體平台及其他參與展會的行業持份者中推廣中國跨交會。例如，我們向其他服務及解決方案的客戶（其中許多亦從事跨境電商業務）發送訊息及郵件，並在專注於電商的網站上投放廣告。我們亦在行業會議及論壇上推廣中國跨交會，並透過安排客戶拜訪，邀請重要的行業持份者參與。

- **展會攤位銷售**

蒼源國際展覽制定招募參展商的整體策略並分配展位銷售配額。作為受委託方，我們每年獲蒼源國際展覽分配一定數量的展位銷售配額。我們憑藉在跨境電商行業的優勢，銷售所分配的展位。其餘展位則由蒼源國際展覽及其他代理機構銷售。該展會常年維持龐大辦展規模，於2026年展覽面積超過100,000平方米，參展商超過3,300家。我們每年招攬的參展商約佔參展商總數的15%至25%。

- **活動策劃**

我們負責安排展會期間的各項活動。我們邀請行業領袖、國際數字媒體平台及其他重要持份者出席中國跨交會期間舉辦的會議及論壇。獲邀嘉賓向與會者發表主題演講，並討論行業關鍵

業 務

議題。於往績記錄期間，我們邀請了TikTok、Google、阿里巴巴及Temu的代表出席相關會議及論壇。以下圖片展示於2025年中國跨交會期間舉辦的論壇，我們的首席執行官鄧先生於活動中發表主題演講。



- 互聯網基礎設施及技術支援

我們開發數字展會管理系統，包括(i)與會者註冊微信小程序，用於管理中國跨交會的與會者；及(ii)商家招攬系統，提供包括線上攤位選擇、客戶資訊輸入、客戶跟進、合約上傳等實用功能。我們亦負責中國跨交會的整體技術支援。以下截圖展示上述與會者註冊系統的界面。



蒼源國際展覽是中國領先的展會服務提供商。有關更多詳情，請參閱「與控股股東的關係」。我們與蒼源國際展覽受同一最終實益擁有人控制。兩家公司經營不同業務分部。蒼源國際展覽主要專注於全球線下展覽代理服務，每年籌辦超過200個展覽項目，覆蓋逾80個市場、涉及超過120個行業，包括世界第二大海洋裝備專業展覽、世界第二大漁業專業展覽及中國最大的竹產業展覽。我們則主要專注於海外營銷服務。兩家公司擁有不同的股權結構及管理團隊，各自獨立運營。

業 務

根據該安排，我們與蒼源國際展覽共同承辦中國跨交會產生的收入分為兩大組成部分：(i) 展位銷售收入根據我們銷售的展位數量進行分配。蒼源向我們招攬的參展商處收取的展位費，按一定比例分配給我們。(ii) 除招募參展商產生的收入外，我們與蒼源國際展覽根據雙方在活動執行中的各自貢獻，分享中國跨交會的運營利潤(不包括上述與展位銷售相關並已分配的利潤)。該等利潤的分配按展覽產生的淨利潤釐定，並按照反映各方實際勞動與資源投入的正式分配機制進行分配。

蒼源國際展覽邀請我們合作的原因

蒼源集團邀請我們合辦中國跨交會，乃基於雙方各自專業知識及資源的互補性，主要原因如下：

- 蒼源國際展覽的主要業務集中於全球線下展覽代理服務，其資源主要集中於其在傳統國際貿易領域廣泛的展覽相關網絡及行業人脈，因此在跨境電商領域的資源有限。在籌辦不同行業的展覽時，蒼源國際展覽會與相關展覽領域的持份者合作。跨境電商領域涉及多方持份者，包括國際數字媒體平台、賣家、物流及倉儲服務供應商、銀行及其他相關方。蒼源國際展覽需要在跨境電商領域擁有資源的我們支持，以協助其與相關持份者建立聯繫。
- 於中國跨交會期間會舉辦各類活動，向與會者分享跨境電商行業的發展趨勢。由於蒼源國際展覽缺乏跨境電商領域的專業知識，其需要委聘擁有相關行業資源的我們支持展會期間的活動安排。
- 中國跨交會是中國跨境電商行業規模最大、最具影響力的國家級展覽會之一。該展會一直保持龐大的展覽規模，於2026年，其展覽面積超過100,000平方米，參展商超過3,300家。如此大規模的展會需要多個代理機構共同努力才能實現其銷售目標。
- 蒼源國際展覽經營傳統展會代理業務，在展會的互聯網基礎設施及技術支持方面的能力相對有限。鑑於中國的展會現已高度數字化，蒼源國際展覽需具備技術開發與服支持能力的我們提供支持。
- 我們在跨境電商行業擁有豐富的專業知識及經驗，使我們能夠協助策劃及執行展會期間的活動。我們亦擁有廣泛的行業資源，能夠邀請行業領袖、國際數字媒體平台及重要持份者出席活動，並協助向跨境電商行業的持份者銷售展位。此外，我們擁有強大的數字技術能力，能夠為中國跨交會提供互聯網基礎設施。蒼源國際展覽過往的經驗主要集中於傳統國際貿易，與跨境電商在若干方面存在差異，而我們能夠彌補該等差異。

業 務

基於上述原因，並考慮到雙方在專業知識及資源方面的優勢互補，蒼源國際展覽委聘我們合辦中國跨交會。根據灼識諮詢的資料，此類合辦安排符合行業慣例。

我們亦會不定期籌辦及／或支持其他不同規模的貿易展會或活動。我們參與中國跨交會的角色定位與在其他展會中的角色存在本質區別，主要原因在於我們作為主要合辦方而非服務提供商的參與性質。藉此身份，我們對展會的戰略規劃、主題構思及整體運營決策擁有廣泛的自由裁量權。這使我們得以於往績記錄期間將展會的戰略目標與自身商業利益相結合。

相比之下，在為其他展會提供服務時，我們作為專業供應商執行特定工作職能。在該等情形下，工作範疇以執行落地為主，並嚴格遵循主辦方制定的要求及目標。我們在此類合作中的角色為提供技術支持、數字營銷或物流協助，以達成客戶預定目標，而對展會的基礎戰略規劃或商業管理參與程度極為有限或完全不參與。

協議的主要條款及條件

下文載列我們與業務合作夥伴之間主要協議的主要條款及條件概要。

海外營銷服務

下文載列我們與客戶訂立的典型服務協議概要：

- **合約期限。**通常為三個月至一年。
- **服務範圍。**媒體資源採購、內容創作服務、運營優化服務、網站搭建、維護及合規核查以及培訓與諮詢服務。
- **定價與結算。**請參閱本節「我們的業務模式」。
- **終止。**終止一般以雙方同意、違約或不可抗力事件為條件。
- **保密。**接收保密資料的各方須對所有該等資料保密，且未經另一方同意，不得向任何第三方披露。
- **營銷內容責任。**若因違規或不當營銷內容，遭政府主管機關或相關媒體平台處罰，以及引發任何第三方索償，客戶須自行承擔全部責任。

下文載列我們與直接供應商訂立的典型年度框架協議概要：

- **合約期限。**通常為一年。
- **服務範圍。**媒體平台負責向我們提供：(i) 媒體資源；及(ii) 系統使用權，以創作、呈交及／或投放廣告。
- **定價與結算。**媒體平台可根據以下一項定價模式，或混合多項定價模式(包括CPM及CPC)向我們收取費用。費用每月結算。
- **終止。**雙方可向對方發出書面通知終止協議。

業 務

- **保密。**除法律及法規所規定者，或事先獲另一方書面同意者外，各方須對履行相關協議取得的資料及其合約條款保密。

海外電商運營

下文載列我們與根據該業務模式亦為我們供應商的第三方品牌合作夥伴訂立的典型採購協議概要：

- **合約期限。**通常為三年。
- **服務範圍。**我們已獲得品牌合作夥伴獨家授權，代表其運營TikTok的電商店鋪。於合約期限內，我們獲准出於商業目的使用該品牌名稱及其他知識產權。
- **定價與結算。**請參閱本節「我們的業務模式」。
- **保密。**接收保密資料的各方須對所有該等資料保密，且未經另一方同意，不得向任何第三方披露。
- **終止。**終止一般以雙方同意、違約或不可抗力事件為條件。
- **營銷內容責任及產品責任。**如因違規或不當營銷內容，被政府主管機關或相關媒體平台處罰，以及引發任何第三方索償，有關責任由本公司承擔。此外，根據各大國際數字媒體平台及電商平台的規則及適用法律，我們負責承擔終端消費者通過該等平台購物所引發的產品責任索賠，我們亦按照相關平台規則及我們的內部程序辦理退換貨。

展會服務

下文載列我們與蒼源國際展覽訂立的典型服務協議概要：

- **合約期限。**通常少於一年。
- **服務範圍。**我們應就整體管理及組織、銷售及營銷、信息技術開發及維護、財務，以及其他營運事宜向蒼源國際展覽提供協助。
- **定價與結算。**請參閱本節「我們的業務模式」。
- **終止。**終止一般以雙方同意、違約或不可抗力事件為條件。

業務可持續性及盈利路徑

我們於往績記錄期間處於虧損狀態；然而，我們的業務展現快速擴張，毛利及經營現金產生大幅改善，董事會相信，下文所載的我們策略支持實現可靠的盈利路徑。我們的收入由2024年的71.1百萬美元增加至2025年的138.1百萬美元，增長94.2%，同期毛利由3.1百萬美元增加至11.8百萬美元，毛利率則由4.4%上升至8.6%。儘管我們於截至2025年12月31日止年度錄得24.5百萬美元的虧損淨額，截至2025年12月31日止年度，我們錄得經調整溢利淨額(非國際財務報告準則計量)2.4百萬美元，反映出基礎營運改善。截至2025年12月31日止年度，我們產生11.4百萬美元的經營活動所得現金淨額，證明隨著收入基礎擴大，我們的現金轉換能力有所提升。

業 務

下表載列所示年度的若干財務數據：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(千美元，百分比除外)		
收入	70,851	71,132	138,146
毛利	2,931	3,119	11,829
毛利率	4.1%	4.4%	8.6%
年內虧損	(16,413)	(163)	(24,487)
淨虧損率	(23.2%)	(0.2%)	(17.7%)
經調整溢利／(虧損) (非國際財務報告準則計量)	59	(87)	2,378

過往虧損的原因

我們的過往虧損主要反映為了由傳統貿易中介人轉型為專門以科技賦能跨境電商服務提供商而進行的早期投資，包括客戶獲取廣告、建設數據管理平台、廣告投放管理系統、廣告成效評估系統及廣告監察軟件。

截至2021年12月31日，我們的累計虧損為4.1百萬美元。2022年至2025年，我們錄得扣除上市開支及以權益結算以股份為基礎的付款、**[編纂]**開支及贖回負債賬面值的變動後溢利總額4.0百萬美元，大幅抵銷了先前的累計虧損，預期將於2026年實現經調整溢利淨額(非國際財務報告準則計量)。

截至2025年12月31日，我們錄得流動負債淨額6.5百萬美元，主要由於為應對競爭激烈的市場環境而產生的營運支出有所增加，加上所產生的**[編纂]**開支及與企業重組相關的付款。董事相信，**[編纂]**後及計及經營所得現金流量、銀行融資及其他借款、贖回負債預期將重新分類至權益，以及預期**[編纂][編纂]**，我們將能夠實現流動資產淨值及資產淨值狀況，從而使我們的資本架構正常化以支持規模化執行。

盈利路徑

我們正在通過運用具增長潛力的收入模式及針對性的成本管理，策略性地邁向盈利路徑，以保持可持續增長並逐步實現盈利，充分把握日益增加的跨境電商營銷服務行業帶來的商機。具體而言，我們將通過以下方式實現盈利：(i)持續推動業務擴張並改善利潤率；(ii)發展多元化業務；(iii)強化成本控制；及(iv)推動技術創新。

持續推動業務擴張及改善利潤率

擴大客戶基礎

我們將通過擴大直接客戶基礎、涉足更多行業及保持與現有客戶的穩定成長擴大海外營銷服務；同時通過加強執行力提高每名客戶的平均收入。我們的客戶數目由2023年的362名增加至2024年的1,075名及2025年的1,519名，涵蓋時尚及服飾、運動及戶外、商務服務、互聯網及科技、消費電子產品等各行各業。我們計劃通過線上線下協同的客戶開發策略，持續以此速度拓展新客戶，並深化我們在家居用品、個人護理、玩具及寵物用品等領域的市場佈局。

業 務

海外市場的在地化策略

我們將於有高潛力的東南亞市場進行在地化以把握更強勁的需求、更充裕的行銷預算及更優惠的媒體採購成本。我們計劃於2026年下半年在泰國建立一個辦事處，於2027年及2028年在印尼、越南及馬來西亞建立在地化團隊。鑑於這些市場的競爭程度仍低於中國市場，且國際平台以優惠條款支持市場發展，我們預期這些舉措將帶動收入及毛利率增長。

調高以績效為基礎的服務費

我們會轉向以績效為基礎的服務費收入模式以減少對平台返點的依賴，並使收費與我們所提供的價值相符。2022年之前，跨境電商服務供應商在取得規模收入作為主要收入來源後，主要依賴來自國際數字媒體平台的返點以降低成本。自2022年起，收費模式已轉變為結合向客戶收取以績效為基礎的服務費及來自國際數字媒體平台的返點以降低成本，此模式日漸成為業界常態，反映出業界獲利模式更為多元化。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們已將服務費由0.8百萬美元調高至1.2百萬美元及1.8百萬美元，符合業界收入模式多元化的趨勢。我們將通過提高內容品質、優化廣告投放效率、增加優質客戶的賬戶配額及為主要客戶定製服務加速轉型的進程，從而使我們的收入模式更加多元化及穩健。

加強與國際數字媒體平台的合作並提升議價能力

我們將加強與現有國際數字媒體平台的合作，並擴大合作夥伴網絡，以實現廣告庫存多元化並提高毛利率。我們於2024年7月開始與TikTok合作。為拓寬投放渠道，我們將尋求與更多領先的國際及區域平台建立合作夥伴關係，以支持可持續增長。具體而言，隨著我們的客戶基礎及廣告預算規模擴大，以及我們支持國際數字媒體平台在新興市場的擴張，我們將增強與該等平台的議價能力。我們將議價能力廣義地定義為我們在多個維度上磋商達成更優惠商業條款的能力，包括定價及返點率、廣告配額及庫存分配、結算及信貸條款、服務水平及賬戶支持、測試版工具及數據接口的使用權以及聯合營銷資源。

於往績記錄期間，Google及TikTok for Business授予我們的廣告配額穩步增長，進一步增強我們吸引及服務客戶的能力。廣告配額增長反映我們有能力吸引更多廣告商在該等平台投放廣告，並促使彼等增加廣告開支。此外，我們計劃拓展東南亞市場，預期將進一步擴大該等平台的客戶基礎並使之多元化。我們作為中國跨交會的協辦單位，亦為該等平台提供了直接接觸更廣泛行業參與者的機會。憑藉我們的業務表現、對該等平台的貢獻及行業地位，我們相信我們對該等平台的獨有價值使我們較同行具備明顯優勢，令我們處於有利位置，與該等平台磋商可能更有利的商業條款。

隨著該等策略發揮效用，我們預期海外營銷服務的規模及毛利率將持續改善。我們的收入由2024年的70.6百萬美元增加至2025年的128.7百萬美元，且毛利率由4.1%改善至4.7%。我們預期於2026年及2027年，我們的收入規模將持續增長，且毛利率將持續改善。

業 務

發展多元化業務

我們將透過引入更多供應鏈品牌擁有人，並利用國際數字媒體平台觸達更多地區及消費者，從而擴張我們的海外電子商務業務。截至2025年12月31日止年度，我們的海外電子商務業務產生4.2百萬美元的收入。我們計劃於2026年及2027年各年分別推出四至五個新產品類別，我們預期將繼續擴大該等分部的收入規模。

我們將通過擴大服務範圍提升服務能力並從現有業務創造更多價值。我們擬擴展至海外電子商務店舖營運及管理、倉儲及物流、技術支援及其他增值服務，此舉將使我們的收入來源多元化，並加強我們的整體創收能力。

強化成本控制

我們將精簡工作流程及配置技術驅動工具以提高海外營銷服務業務的營運效率，從而降低營運成本。我們將加強內部控制並優化職責分工以控制銷售、營銷及行政開支。我們將改善營運及轉化效率以降低廣告及推廣開支。

推動技術創新

我們將繼續投入研發，並以我們的AI廣告創意工廠為核心，構建智能廣告視頻生成平台，並將我們的技術產品商業化及進行提升。作為一個集創意管理與智能編輯於一體的SaaS平台，其利用基於表現數據訓練的AI模型生成高質量的在地化廣告影片，從而提高效率並降低營運成本。

我們將透過開發AI驅動廣告優化代理，進一步將AI融入我們的業務營運，以實現策略制定、投放優化及表現分析的自動化。通過結合多維度數據，系統將智能地優化表現以實現廣告活動效果及投資回報最大化，從而提供更精準高效的數字營銷服務。

我們將建立統一的數據平台來儲存及處理營運數據，並助力「數據－產品－客戶」的增長循環。透過利用累積的服務數據不斷優化我們的AI模型，我們預期將提高產品競爭力、加強客戶忠誠度，並創造一個可持續、技術驅動的閉環。

我們的AI廣告創意工廠已完成開發，目前在我們的營運投入使用。預期AI驅動廣告優化代理將於2026年完成開發，於2027年正式啟用。因此，我們預期隨著業務擴張，使用這項技術將降低整體員工成本佔比，同時實現規模經濟效益。

資本資源及營運資金充足性

我們的經營活動所得現金淨額於截至2025年12月31日止年度大幅增加至11.4百萬美元，而截至2023年及2024年12月31日止年度則分別為2.7百萬美元及2.7百萬美元。

截至2026年4月30日，我們有13.2百萬美元的現金及現金等價物。經考慮預期[編纂][編纂]、手頭現金及現金等價物、可用銀行融資及經營所得現金流量後，董事認為本集團擁有充足營運資金應付現時及本文件日期起未來12個月內的需求。

業 務

基於上文所述，董事認為我們的業務可持續發展，且我們有可靠的長期盈利路徑。基於本公司的假設及董事的意見以及已進行的獨立盡職審查工作，保薦人並無注意到有任何事項，令保薦人不同意董事有關本公司業務可持續性及長期獲利路徑的意見。上述前瞻性陳述是基於對我們目前及未來業務戰略以及我們未來經營環境的大量假設。這些前瞻性陳述受各種風險、不確定性及其他因素影響，其中一些因素超出我們的控制範圍，可能導致實際結果、業績或成就或行業結果與前瞻性陳述中明示或暗示的任何未來結果、業績或成就存在重大差異。請參閱本文件「前瞻性陳述」一節。

我們的客戶

我們的客戶主要包括來自不同行業的直接客戶及渠道客戶（即其他廣告代理商）。於往績記錄期間各年度，來自我們五大客戶的收入分別佔我們總收入的66.8%、43.8%及27.2%，而來自我們最大客戶的收入分別佔我們總收入的23.7%、12.1%及6.8%。於往績記錄期間，我們的五大客戶構成發生變動，主要原因為部分客戶推行新的營運及業務策略，導致與我們的合作規模縮減。自2023年起，我們亦通過引入更多直接客戶，對客戶群進行戰略優化，同時提升直接客戶帶來的收入貢獻。

我們的五大客戶（包括客戶A）的收入佔比下降，主要歸因於我們持續致力優化客戶結構，將客戶群多元化擴展。特別是，我們的管理層調整了客戶策略，優先爭取與直接客戶合作，而非渠道客戶，因為渠道客戶通常的忠誠度較低且服務粘性較弱。客戶A為我們營運所在行業的營銷服務供應商，並自2018年起與我們在海外營銷服務上合作。在合作早期，客戶A因服務能力相對有限而委聘我們提供海外營銷服務。隨著客戶A於2024年開始擴充業務營運，其逐漸轉向由內部進行有關業務營運，並於2025年終止與我們合作。

作為此策略的其中一環，我們減少與部分透過Google平台為其提供服務的渠道客戶的合作。截至2024年12月31日止年度，此類渠道客戶所貢獻的收入較截至2023年12月31日止年度減少約27.8百萬美元。特別是，我們於2024年終止與一名渠道客戶客戶B的合作，導致其貢獻的收入減少約15.1百萬美元。

與此同時，我們持續擴大直接客戶群。我們的直接客戶數量由2023年的332名增加至2024年的1,055名，並進一步增加至2025年的1,493名。其中，透過Google平台為我們提供服務的直接客戶數量，由2023年的293名增加至2024年的341名，為收入增長貢獻了約12.2百萬美元。截至2025年12月31日止年度，Google平台的活躍客戶數量錄得285名，為收入貢獻了約82.4百萬美元。此外，於2024年7月，我們成為TikTok for Business的官方廣告代理商，這使我們能夠積極拓展客戶群。因此，透過TikTok平台提供服務的客戶數量顯著增加，由2023年的36名增加至2024年的706名，為收入增長貢獻了約9.6百萬美元。截至2025年12月31日止年度，TikTok平台的活躍客戶數量增加至1,209名，為收入貢獻了約38.9百萬美元。儘管2024年客戶數量迅速增加，但由於TikTok for Business拓展帶來的客戶大多仍處於測試階段，其於2024年的收入貢獻相對較低。基於同樣的根本原因，該等客戶應佔的銷售成本及淨支出亦相對較低。

業 務

於2023年，我們五大客戶中有三家為渠道客戶，該等渠道客戶合併貢獻了該年度總收入的59.1%。於2024年及2025年，收入貢獻主要來自直接客戶，而渠道客戶貢獻的收入比例則分別降至總收入的29.1%及29.4%。儘管如此，若干具備強大區域客戶開發能力的渠道客戶，仍持續為我們的業務營運作出顯著貢獻。例如，客戶G(一家於馬來西亞雪蘭莪州註冊成立，主要從事廣告及營銷代理服務的公司)，其於2024年及2025年均位列我們的第五大客戶，分別貢獻該年度總收入的6.1%及4.7%。受惠於馬來西亞跨境電商市場的快速增長及強勁的當地客戶需求，客戶G能夠在該地區迅速擴大其客戶群。

來自直接客戶的收入由截至2023年12月31日止年度的21.4百萬美元，增加至截至2024年12月31日止年度的50.0百萬美元，並進一步增至截至2025年12月31日止年度的90.8百萬美元。因此，我們來自海外營銷服務的收入之中直接客戶所佔比例由截至2023年12月31日止年度的30.4%上升至截至2024年12月31日止年度的70.9%，並於截至2025年12月31日止年度維持在70.6%相對穩定的水平。

於往績記錄期間各年度，我們五大客戶均為獨立第三方。於往績記錄期間各年度及截至最後實際可行日期，概無董事、彼等各自聯繫人或任何持有我們已發行股本5%以上的股東於我們五大客戶中擁有任何權益。

下表載列於往績記錄期間各年度我們五大客戶的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	我們提供的服務	收入	佔收入的百分比	業務關係開始時間
				千美元	%	
1.	客戶A ⁽¹⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	16,820	23.7	2018年12月
2.	客戶B ⁽²⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	15,056	21.3	2023年4月
3.	客戶C ⁽³⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	10,024	14.1	2021年9月
4.	客戶D ⁽⁴⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	3,373	4.8	2021年4月
5.	客戶E ⁽⁵⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	2,021	2.9	2022年1月

截至2024年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	我們提供的服務	收入	佔收入的百分比	業務關係開始時間
				千美元	%	
1.	客戶D ⁽⁴⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	8,593	12.1	2021年4月
2.	客戶C ⁽³⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	7,650	10.8	2021年9月
3.	客戶E ⁽⁵⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	5,609	7.9	2022年1月
4.	客戶F ⁽⁶⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	4,880	6.9	2024年5月
5.	客戶G ⁽⁷⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	4,323	6.1	2024年3月

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	客戶	客戶類型	我們提供的服務	收入 千美元	佔收入的 百分比 %	業務關係 開始時間
1.	客戶E ⁽⁵⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	9,364	6.8	2022年1月
2.	客戶H ⁽⁸⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	8,095	5.9	2020年9月
3.	客戶D ⁽⁴⁾	直接客戶	廣告及營銷服務	7,056	5.1	2021年4月
4.	客戶I ⁽⁹⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	6,538	4.7	2025年1月
5.	客戶G ⁽⁷⁾	渠道客戶	廣告及營銷服務	6,502	4.7	2024年3月

附註：

- (1) 客戶A分別於2006年及2010年成立，為一家總部位於北京的營銷服務提供商的兩家全資附屬公司，主要專注於海外廣告及營銷業務。客戶A的母公司自2010年起於深圳證券交易所上市。
- (2) 客戶B於2018年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷業務。
- (3) 客戶C於2021年成立，為一家在香港註冊的公司，與一家在湖南省長沙市註冊的實體受共同控制，主要專注於廣告及營銷業務。
- (4) 客戶D於2021年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於跨境貿易及商務業務。
- (5) 客戶E於2022年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於跨境貿易及商務業務。
- (6) 客戶F於2024年成立，為一家總部位於福建省南平市的公司，主要專注於工業園區的運營及管理業務。
- (7) 客戶G於2024年成立，為一家在馬來西亞雪蘭莪州註冊的公司，主要專注於廣告及營銷業務。
- (8) 客戶H於2018年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷業務。
- (9) 客戶I於2016年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷業務。

我們的供應商

我們的供應商主要包括向我們提供媒體資源的直接供應商(國際數字媒體平台)及渠道供應商(其他廣告代理商)；其次為在海外電商營運中向我們供應商品的牌合作夥伴。於往績記錄期間各年度，我們五大供應商應佔的銷售成本分別佔我們相關年度總銷售成本的99.1%、88.4%及95.4%，而我們最大供應商應佔的銷售成本分別佔我們總銷售成本的88.7%、66.6%及63.3%。我們從五大供應商採購大部分媒體資源，主因為少數國際數字媒體平台在全球數字廣告市場佔主導地位。請參閱「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們在提供海外廣告服務時，媒體資源採購倚賴數目有限的供應商」。

我們向不同供應商採購同類媒體資源，主要因為不同媒體平台運作的流量邏輯各異，承擔的營銷職能亦不相同。例如，Google主要捕捉用戶搜索意圖，TikTok專注於興趣驅動的內容發現，Facebook依託社交網絡互動，而Bing則作為補充性搜索平台。

業 務

為有效滿足客戶多元化的營銷目標，我們通常採用多平台戰略，在不同媒體平台間分配廣告預算。因此，在日常業務過程中，我們會與相應平台對應的不同供應商開展合作，並透過多渠道採購同類型媒體資源。

據我們所深知，我們於往績記錄期間各年度的五大供應商均為獨立第三方。於往績記錄期間各年度及截至最後實際可行日期，概無董事及(據董事所知)其各自緊密聯繫人或任何持有我們已發行股本5%以上的股東於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。下表載列於往績記錄期間各年度我們五大供應商的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	向我們提供的服務	採購額 千美元	佔總銷售 成本的百分比 %	業務關係 開始時間
1.	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源	60,223	88.7	2015年8月
2.	供應商B ⁽²⁾	媒體資源	5,945	8.8	2021年9月
3.	供應商C ⁽³⁾	媒體資源	599	0.9	2020年6月
4.	供應商D ⁽⁴⁾	媒體資源	351	0.5	2019年11月
5.	供應商E ⁽⁵⁾	媒體資源	167	0.2	2022年11月

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	向我們提供的服務	採購額 千美元	佔總銷售 成本的百分比 %	業務關係 開始時間
1.	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源	45,265	66.6	2015年8月
2.	供應商B ⁽²⁾	媒體資源	5,294	7.8	2021年9月
3.	供應商F ⁽⁶⁾	媒體資源	3,856	5.7	2024年6月
4.	供應商G ⁽⁷⁾	媒體資源	3,434	5.0	2023年11月
5.	供應商H ⁽⁸⁾	媒體資源	2,237	3.3	2024年2月

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	供應商	向我們提供的服務	採購額 千美元	佔總銷售 成本的百分比 %	業務關係 開始時間
1.	供應商A ⁽¹⁾	媒體資源	79,971	63.3	2015年8月
2.	供應商F ⁽⁶⁾	媒體資源	32,675	25.9	2024年6月
3.	供應商I ⁽⁹⁾	媒體資源	4,314	3.4	2024年4月
4.	供應商J ⁽¹⁰⁾	個人健康護理 產品	2,446	1.9	2025年4月
5.	供應商G ⁽⁷⁾	媒體資源	1,158	0.9	2023年11月

附註：

- (1) 供應商A為一家總部位於加利福利亞州的跨國科技集團的亞洲附屬公司。供應商A的母公司自2004年起於納斯達克全球精選市場上市。
- (2) 供應商B(亦為客戶B)於2018年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷服務。
- (3) 供應商C於2014年成立，為一家總部位於上海的領先跨境數字營銷服務提供商的香港附屬公司。
- (4) 供應商D於2015年成立，為一家總部位於陝西省西安市的營銷服務提供商的全資附屬公司，主要專注於廣告及營銷業務。供應商C的母公司自2022年起於深圳證券交易所上市。
- (5) 供應商E於2018年成立，為一家總部位於廣東省廣州市的公司的香港附屬公司，主要專注於廣告及營銷服務。
- (6) 供應商F為一家總部位於新加坡的公司，在東南亞及印度經營短視頻在線平台。供應商F的最終母公司為一家總部位於北京的互聯網科技公司。
- (7) 供應商G於2022年成立，為一家在香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷服務。
- (8) 供應商H於2020年成立，為一家於香港註冊的公司，主要專注於國際貿易，以及廣告及營銷服務。
- (9) 供應商I於1979年成立，為一家於香港註冊的公司，主要專注於廣告及營銷業務。
- (10) 供應商J於2025年成立，為一家於香港註冊的公司，主要專注於銷售個人健康護理產品。

與主要供應商的關係

與採購媒體資源相關的媒體成本佔我們總銷售成本的絕大部分。於往績記錄期間，我們主要向國際數字媒體平台採購媒體資源，其次向其他廣告代理商採購媒體資源。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，供應商A及供應商F直接應佔媒體成本分別佔我們總銷售成本的88.7%、72.3%及89.2%。於往績記錄期間，我們大部分收入增長乃歸因於我們在供應商A及供應商F的媒體平台開展的海外營銷服務，因為我們自2015年及2024年起分別成為供應商A及供應商F的正式廣告代理商並已建立深度合作。根據灼識諮詢的資料，跨境電商營銷服務行業的服務供應商將其大部分媒體資源採購金額分配予數量有限的國際數字媒體平台的情況並非罕見，原因為少數平台在全球數字廣告市場佔主導地位。

業 務

董事認為，我們與供應商A的合作關係於可預見未來可能會繼續，原因為(i)我們與供應商A已維持十年穩定及互利的合作關係；(ii)我們掌握重要行業資源(尤其透過中國跨交會)並擁有龐大中國本地企業資源網絡，對供應商A在中國的業務發展及客戶關係維護而言至關重要；及(iii)供應商A已透過多個渠道明確表示認可我們為其媒體平台所作貢獻，此體現於我們從供應商A獲得的各項獎項。

儘管我們與供應商A進行深度合作，我們亦已採取多種措施，積極擴大與更多具影響力的國際數字媒體平台(如供應商F及Amazon)的合作。自2024年7月成為供應商F的官方廣告代理商後，我們向供應商F直接採購媒體資源的成本大幅增加。此外，我們與其他能夠間接向我們提供媒體資源的廣告代理商保持合作。

我們對供應商的依賴

全球數字營銷廣告市場的市場份額主要由數家主要國際數字媒體平台所佔據，其中包括我們的主要供應商，例如供應商A、供應商F、Meta等，這三家媒體平台合共的市場份額逾60%。我們於2015年與供應商A建立合作夥伴關係，此後與供應商A展開深度合作。基於過往與供應商A的合作成果及經驗，我們亦於2024年成為供應商F的官方廣告代理商，並自此與供應商F建立合作關係。鑒於供應商A與供應商F所佔有的市場份額及主導地位，兩者皆為我們海外營銷服務的重要媒體合作夥伴。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們直接向供應商A及供應商F購買的媒體資源金額，分別佔我們總銷售成本的88.7%、72.3%及89.2%。

我們透過供應商A及供應商F提供的海外營銷服務，主要基於客戶的營銷需求，以及這些國際數字媒體平台在全球數字營銷行業中的主導地位。若我們喪失供應商A或供應商F的代理資格，將對我們的營運業績及財務狀況造成嚴重不利影響。詳情請參閱本文件的「風險因素」。就海外營銷服務解決方案而言，我們高度依賴少數幾家優質媒體平台。若我們無法維持與現有媒體平台的良好關係，或無法與新的平台合作夥伴建立關係；或若我們違反任何國際數字媒體平台的政策而遭禁止投放廣告；或若任何合作媒體平台喪失其市場領導地位或人氣，均可能對我們的業務、營運業績及財務狀況造成重大不利影響。

經考慮上述因素後，董事認為，我們與供應商A及供應商F的合作關係對我們的業務有利，不應被視為對未來業務營運及發展構成不利影響，原因如下：

- 供應商A及供應商F(兩者皆為全球領先的數字媒體平台，亦是中國跨境電商行業客戶首選的媒體合作平台)與我們的角色(中國經驗豐富的海外營銷服務供應商)具有互補性且能發揮互惠互利關係，原因在於(a)供應商A龐大的消費者受眾基礎與供應商F豐富的短視頻內容廣告場景，能為營銷客戶提供極具吸引力的廣告解決方案，進而提升整體營銷推廣預算金額；及(b)作為中國經驗豐富的海外營銷服務供應商，我們能夠觸及廣大從事跨境電商的中國中小企業營銷客戶，提供高效的廣告投放流程服務，協助供應商A和供應商F等媒體平台在中國推廣廣告服務。根據灼識諮詢的資料，供應商A與供應商F目前僅與有限數量的代理商合作，以開發及提供服務予中國市場的客戶群；就2024年的收入而言，我們是中國第五大跨境電商服務供應商。作為一家成熟的分銷商，我們已與供應商A及供應商F建立了長期的合作關係；自與供應商A及供應商F展開合作以來，雙方從未中斷合作，且於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們與這些平台之間亦無因服務事宜發生任何重大障礙或

業 務

爭議。媒體合作夥伴與分銷商每年訂立合作協議，乃行業慣例。我們每年均與供應商A及供應商F訂立合作協議；協議的主要條款(包括媒體獎勵費率及結算週期)均與我們與其他媒體平台或代理商訂立的協議主要條款相若，且我們與所有媒體平台訂立的協議均經公平磋商。於往績記錄期間，我們與供應商A及供應商F訂立的所有協議均按類似條款及條件重續。於2025年，我們從供應商A及供應商F採購的媒體資源，分別佔我們總銷售成本的63.3%及25.9%。董事認為，若供應商A及供應商F終止與我們的互補互利合作關係，不僅將失去中國跨境電商行業的客戶，且將不利於供應商A及供應商F在中國的廣告業務拓展，從商業角度來看亦非明智之舉。基於上文所述，董事認為，與供應商A及供應商F的合作關係發生重大逆轉或終止的風險不高。

- 供應商A為全球領先的搜尋廣告服務供應商，而供應商F為全球增長最迅速的短視頻內容廣告服務供應商，能為中國跨境電商行業的客戶帶來巨大的業務增長機遇。根據灼識諮詢的資料，中國跨境電商行業客戶的營銷服務需求普遍集中於少數國際數字媒體平台，主要由供應商A、供應商F、Meta等主導；由於這三大媒體平台佔有超過60%的市場份額，整個數字營銷服務市場高度依賴頂級國際數字媒體平台的情況相當普遍。作為海外營銷服務供應商，我們選擇與少數國際數字媒體平台合作以採購其廣告資源，亦符合業界慣例。
- 在加強與現有國際數字媒體平台合作的同時，我們將擴大媒體合作夥伴網絡，以提升整體毛利率。我們自2024年7月起開始與供應商F合作，藉此為客戶提供更多元化的廣告投放選擇。未來，我們將繼續與Meta、YouTube等國際數字媒體平台，以及酷澎、Lazada和蝦皮購物等亞洲本地主流數字媒體平台建立合作關係，以支持業務持續增長。考慮到供應商A和供應商F多年來在市場上的主導地位和影響力，在可預見的未來，我們與供應商A及供應商F的現有交易量不會出現顯著下降。我們持續致力於拓展與媒體平台的合作，此舉有助於：(1)以策略方法管理因任何國際數字媒體平台基於任何原因削減或終止其在數字營銷市場的業務所衍生的風險；(2)我們與其他活躍的數字媒體平台建立重要且長期的合作關係，這些平台未來可能取得主導地位；及(3)我們可為中國跨境電商行業的客戶提供更多營銷服務選擇，而非僅限於單一平台。我們相信上述情況短期內不會出現，因此，就目前明顯依

業 務

賴供應商A和供應商F的現狀，長期戰略規劃以及致力於拓展國際數字媒體平台的多元化覆蓋，仍是我們對此局面的長期應對之策。2023年向供應商A採購的金額佔我們總銷售成本的88.7%，這比例於2024年降至66.6%，於2025年進一步降至63.3%，顯示整體採購比例持續下降。展望未來，我們擬持續優化供應商架構，藉此長遠進一步減少在媒體資源採購方面對供應商A的依賴。無論在何種情況下，我們都不限於僅使用供應商A和供應商F的服務。我們可以自由向第三方獲取類似服務，並與同類服務供應商建立合作關係。

客戶與供應商重疊

於往績記錄期間，我們的五大客戶中的若干客戶亦為我們的供應商，而我們的五大供應商中的若干供應商亦為我們的客戶。此重疊主要由於該等客戶／供應商與我們同屬海外營銷服務供應商。根據灼識諮詢的資料，在跨境電商營銷行業中，海外營銷服務提供商相互採購及提供媒體資源屬行業慣常情況，原因為不同服務供應商擅長不同國際數字媒體平台提供服務。就我們與重疊客戶／供應商的合作而言，我們主要供應供應商A及供應商F的媒體資源，而我們則向彼等採購我們並非官方廣告代理商的其他主要國際數字媒體平台的媒體資源。向該等重疊客戶／供應商作出的所有銷售及採購，均透過獨立磋商過程，在日常業務過程中按公平原則釐定的正常商業條款進行。

於往績記錄期間，客戶B(亦為供應商B)為我們的五大客戶及供應商。我們主要向其提供營銷服務，並向客戶B(亦為供應商B)採購媒體資源。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，來自客戶B(亦為供應商B)的收入分別佔我們總收入的2.3%、零及零。於同年，來自客戶B(亦為供應商B)應佔的銷售成本分別佔我們總銷售成本的8.8%、7.8%及0.1%。

於往績記錄期間，客戶A亦為我們的供應商。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，客戶A應佔的銷售成本佔我們總銷售成本的比例不大，來自客戶A的收入分別佔我們總收入的23.7%、1.6%及少於0.05%。

銷售及營銷

我們的銷售與營銷工作聚焦於開拓新客戶、深化與現有客戶的關係、評估商業機會及相關風險，並提升品牌知名度。我們透過多種方式與現有及潛在客戶互動，包括手機及電郵溝通、上門拜訪、業務培訓，以及行業展覽與會議。我們致力提供高效的跨境數字行營服務解決方案，以維持並進一步提升客戶忠誠度與黏性。我們積極開展市場調研，緊跟行業發展趨勢。此外，現有客戶亦可能基於對我們優質服務的認可，將新客戶引薦予我們。

業 務

我們並未設立專門的銷售及營銷團隊。我們的業務運營人員主要負責推廣我們的服務及解決方案、與我們的企業客戶溝通及處理其查詢及訂單。我們的推廣工作著重維護和發展與現有企業客戶的關係。我們致力於滿足企業客戶全方位的數字營銷需求。因此，隨著我們現有企業客戶的跨境電商業務不斷增長，我們優先發展滿足該等不斷增長的需求的能力。我們的業務運營人員定期向企業客戶提供有關我們服務及解決方案發展的最新資料，以供彼等按需要選擇。當企業客戶聯繫我們時，我們的業務運營人員將與其討論需求，包括目標受眾、預期銷量、投放預算、業務擴張計劃、銷售目的地，以及其他增值服務要求等。

技術及資訊科技基礎設施

我們的米多多營運系統

我們的服務以我們自主開發的技術基礎設施米多多營運系統為基礎。米多多營運系統包括(i)我們整合實用數字廣告工具以支援海外營銷服務及海外電商運營的GIG平台；及(ii)支援我們數字展會服務的展會管理系統。

GIG平台已建立實用功能及本地化界面，讓我們的運營人員能更高效地於國際數字媒體平台上進行數字營銷。我們通過開發者的API將GIG平台與國際數字媒體平台相連接，以便我們能通過GIG平台於國際數字媒體平台上進行營銷活動。截至最後實際可行日期，我們的GIG平台已通過開發商的API連接Google及TikTok for Business。

資訊科技基礎設施

憑藉雲計算及管理雲應用的開源系統的強大支撐，我們高度可擴展且穩固的資訊科技基礎設施具備以下核心能力：強化米多多營運系統功能、鞏固服務的運作可靠性、穩定性、安全性及容量彈性，並支援數字廣告工具與內部系統，以提升客戶體驗與業務表現。我們資訊科技基礎設施的關鍵特點詳述如下：

- **可靠性與穩定性**。我們向數家中國領先雲服務供應商採購雲計算資源，獲取涵蓋雲端運算、分散式運算架構下的伺服器冗餘與資料儲存復原技術的完整解決方案。此外，我們採用異地災難復原系統，避免當米多多營運系統發生故障時，業務中斷或全面停擺。
- **安全合規**。我們與上述雲服務供應商合作部署數據安全合規系統，採用基於角色的存取控制權限管理機制，依據使用者職能賦予不同層級的系統權限與存取權，確保數據系統安全。
- **服務量彈性**。我們的數據處理架構採用叢集式設計，可靈活新增及整合更多伺服器至現有伺服器群組。計算與儲存能力的靈活性使我們能夠更敏捷地支援各種業務需求與流程。

業 務

研發

我們已組建一支由專業且經驗豐富的研發人才組成的團隊，主要集中於升級技術基礎設施、開發新服務及解決方案，以及提升我們的技術能力。

我們的研發人員主要包括產品經理、前端開發人員、中台開發人員、數據工程師、測試工程師及交互設計師。我們的研發團隊依循全面且嚴謹的流程進行工作，涵蓋需求分析、項目啟動、設計與開發、測試與上線。受客戶需求及快速發展的行業趨勢驅動，我們的研發團隊專注於在客戶關係管理、業務流程自動化、業務數據管理、商業數據模型建構，及數據分析與應用等功能方面開發與維護我們的米多多營運系統。此外，我們的研發部門每年都會制定新技術升級與創新計劃，以落實我們的業務增長策略。

在技術層面，我們已累積大量跨境營銷表現數據，並建立了清理、整理及應用此類數據的能力，為訓練高品質特定行業大模型奠定數據基礎。我們已在AI應用開發領域積累實踐經驗，目前正研發AI營銷智能體，標誌著我們已具備將AI模型與真實業務場景融合的能力。此外，我們計劃採購雲計算資源及額外數據基礎設施，確保具備充足算力，以支持AI智能體的複雜研發工作，進而搭建覆蓋數據、算力、算法的系統化技術框架。

在人才層面，我們擁有一支經驗豐富的廣告優化專家團隊，對跨境營銷具備深刻理解及豐富實戰經驗。透過將其運營專業知識與數據驅動的洞察相結合，我們可將實踐經驗轉化為可二次使用的營銷模型及自研技術解決方案。核心技術團隊已啟動AI營銷智能體研發，具備一定AI開發能力。展望未來，我們計劃招聘具備全技術棧經驗的AI工程師及專家，包括負責整體系統設計的AI架構師、負責實施的應用開發者、保障系統穩定性與效率的軟件工程師，以及專注核心模型性能的算法與優化工程師。透過引進具備AI領域公認專業能力的人才，我們計劃將技術團隊升級為高水準專業化技術組織，作為推動技術路徑落地的核心推動因素。

我們的研發團隊由平均擁有約七年相關行業經驗的僱員所組成，其中許多僱員曾就職於中國領先互聯網及科技公司。截至2025年6月30日，我們超過75.0%的研發人員擁有計算機科學及信息工程相關專業大專或以上學歷。

數據合規及數據安全

我們非常重視數據安全及個人信息保護。我們已嚴格執行各項內部政策及程序，以確保我們在業務過程中收集、處理及儲存的數據的安全。

業 務

數據保護措施

我們採用多種技術，包括加密、存取認證、日誌審查及安全事件監控，以預防和偵測數據安全方面的風險和漏洞。

我們為雲端系統設置防火牆以加強網絡安全。為盡量降低數據丟失的風險，我們定期進行數據備份和恢復測試，並已建立數據災難恢復程序。此外，我們嚴格控制及監察僱員對我們系統的訪問，確保數據存取僅於必要情況下進行。我們根據僱員的職責授予其不同級別的數據訪問權限。此外，我們根據適用法律法規對儲存於系統中的數據進行分類。我們採取額外的技術措施，例如加密相關個人機密信息，以確保數據的安全處理、儲存、傳輸及使用。我們亦已指定專人負責數據安全及個人信息保護，作為我們內部管治的一部分。我們亦定期向相關僱員提供數據安全及信息隱私培訓，以提高其數據合規意識。

我們已實施一系列關於數據合規的內部政策(包括《公司網絡及數據隱私組織架構圖》、《數據安全分類分級管理制度》、《數據安全管理辦法》及《公司數據安全應急預案》)，當中概述數據收集、傳輸、處理、儲存、應用、共享、歸檔及銷毀的詳細要求。此外，我們已制定《個人信息保護管理制度》，以規範我們在提供服務期間所獲取個人信息的整個生命週期。我們收集的個人信息僅與擬定用途相關且以此為限。根據《個人信息保護管理制度》，對於直接收集的個人信息，我們會主動向相關人士告知擬定用途，並確保取得有效同意。我們已根據個人信息的類型訂立特定的數據保存期限，並確保在數據保存期限屆滿時刪除個人信息或將其匿名化。為監督我們的數據保護措施，我們已設立內部網絡安全工作小組。

所收集數據及個人信息的性質

- **海外營銷服務：**我們收集企業聯絡人的姓名、職位／部門、手機號碼及電郵地址，以及培訓參與者的姓名及電郵地址。此等資料於簽署合約時自願提供，為履行合約所必需。數據於我們的日常業務過程中產生，我們擁有所有權。
- **海外電商運營：**我們收集類似的企業及海外消費者聯絡資料，包括郵寄地址。此等數據於簽署合約時自願提供，為執行合約所必需，我們擁有數據的所有權。
- **展覽服務：**為籌辦展會，我們收集與會者及企業聯絡資料，包括姓名、性別、公司、職位／部門、手機／傳真號碼、電郵及郵寄地址、微信OpenID、頭像、暱稱、身份證號碼、國籍以及省／市／區地點。同意透過活動登記程序及勾選同意框獲得，詳情載於蒼源國際展覽的私隱政策。此等數據的所有權屬於蒼源國際展覽，雙方已簽署協議，訂明共同責任及保障個人權利的措施。

業 務

內部政策及合規措施

- **組織架構：**我們已成立網絡及數據安全管理工作小組，成員包括高級管理層、技術及法律代表，負責網絡安全、數據安全及個人信息保護。
- **法規及政策：**我們已發佈多項制度，包括《網絡安全與信息管理規定》、《數據安全分類分級管理制度》、《個人信息保護管理制度》及《數據安全應急預案》。
- **數據分類分級：**數據分為客戶數據、個人數據、營運數據及業務數據，並分為三個級別：第1級（公開）、第2級（授權存取）及第3級（私隱數據），並設有相應的安全及存取控制。
- **應急響應：**程序涵蓋數據洩露、個人權利保障、事件處理、通知及報告。
- **人員管理：**已界定存取權限，員工定期接受培訓並參與應急演練。
- **技術措施：**我們的系統（包括跨境電商數字技術綜合服務平台及展會綜合服務系統）已取得網絡安全等級保護二級及三級證書，確保系統安全及穩定。

根據與騰訊雲訂立的相應技術服務協議，我們的系統於騰訊雲（一個公共雲平台）運作。騰訊雲的服務支援我們的系統存儲、安全及其他營運功能。終端消費者數據中包含的個人信息並未儲存於雲；僅保留與我們的廣告及營銷業務相關的匿名化處理後廣告表現數據。由於該等數據已作匿名化處理，無法用於識別特定終端消費者，故不構成個人信息。因此，根據適用法律法規，我們無須將其刪除。

海外終端消費者的個人信息儲存於海外當地儲存設備，並未儲存於雲端。

我們進行的跨境數據傳輸僅限於國際業務過程中產生的與貿易及營銷相關的數據，不包含個人信息或敏感數據。根據國家互聯網信息辦公室（網信辦）發佈的《促進和規範數據跨境流動規定》，我們免於申報數據出境安全評估、訂立個人信息出境標準合同，亦無需取得個人信息保護認證。我們將繼續嚴格遵守規管跨境數據傳輸的相關法律法規，動態監測業務數據的跨境流動，並確保在跨境數據傳輸的整個過程中完全合規。

我們利用自身GIG平台與國際數字媒體平台的廣告系統之間的API連接投放廣告。為確保符合適用法律法規以及在部分國際數字媒體平台實施網絡審查的情況下順利聯網，我們向中國內地一家國有合資格電信公司的授權代理商購買企業虛擬私人網絡（VPN）服務，使我們得以訪問海外消費者瀏覽的國際數字媒體平台，並於該等平台投放廣告。此外，我們使用VPN僅限於合法業務

業 務

場景，從未從事違反互聯網監管規定的活動，符合《中華人民共和國計算機信息網絡國際聯網管理暫行規定》第6條的規定，我們對VPN的使用合法合規。我們的廣告投放業務未違反跨境數據傳輸相關規定，相關監管機關不會將該等操作及安排視為規避相關規則及法規。根據《中華人民共和國計算機信息網絡國際聯網管理暫行規定》第6條：「計算機信息網絡直接進行國際接入的，必須使用國家公共電信網提供的國際出入口通道。任何單位和個人不得自行建立或者使用其他通道進行國際聯網」。因此，我們的同行業企業均應且必須採取類似安排。據中國數據隱私法律顧問告知，我們在國際數字媒體平台投放廣告符合中國適用法律法規。根據灼識諮詢的資料，該做法亦符合行業慣例。我們投放廣告後，目標海外消費者在瀏覽相關國際數字媒體平台時會看到彈窗廣告，並在點擊相關鏈接後跳轉至我們或我們客戶在國際數字媒體平台或品牌網站的落地頁。

此外，我們已制定多項政策，例如《數據安全管理辦法》、《數據安全分類分級管理制度》、《信息安全管理辦法》及《數據安全應急預案》，以確保妥善落實信息技術系統維護、網絡相關日誌管理、數據存取控制、數據備份與恢復、信息技術設備利用及數據事件應急機制。

我們的內部運營不涉及任何個人數據的跨境傳輸，且我們不會向任何第三方傳輸消費者數據或信息，惟我們需要通過加密傳輸方式向第三方物流服務供應商提供必要的訂單詳情以進行物流配送及包裹派送之情況除外。這些數據處理活動於中國境外進行。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因違反網絡安全及數據保護法律法規而遭受中國或任何司法權區相關監管機構的任何重大罰款、行政處罰或其他制裁。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在開展業務的所有司法權區均未發生任何重大數據洩露或用戶數據丟失事件。據中國數據隱私法律顧問告知，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所有現行有效及適用的中國數據隱私及網絡安全法律法規（如適用）。

中國在網絡安全與數據安全領域的監管措施

近年來，中國監管機構日益重視數據合規領域的法律法規。

特別是，近年來，隱私及數據保護已成為世界各地政府當局日益關注的監管重點。過去數年，中國政府已頒佈一系列保護個人數據、網絡安全及數據安全的法律、法規及政府政策。於2021年12月28日，國家互聯網信息辦公室（「網信辦」）審議通過經修訂《網絡安全審查辦法》，於

業 務

2022年2月15日生效。《網絡安全審查辦法》規定，掌握超過100萬用戶個人信息的公司赴國外上市，必須申報網絡安全審查。

於2021年9月1日生效的《關鍵信息基礎設施安全保護條例》（「《關鍵信息基礎設施條例》」）第十條規定，保護工作部門根據認定規則負責組織認定本行業、本領域的關鍵信息基礎設施，及時將認定結果通知運營者，並通報國務院公安部門。《網絡安全審查辦法》第十六條規定，網絡安全審查辦公室認為網絡產品和服務以及數據處理活動影響或者可能影響國家安全，可啟動網絡安全審查。詳情請參閱「監管概覽—中國法律法規—有關網絡安全、隱私與數據安全的法規」。

我們的中國數據隱私法律顧問認為，《網絡安全審查辦法》並無且不會對我們造成任何重大不利影響，乃基於(i)我們並未收到中國政府主管部門將我們認定為關鍵信息基礎設施運營者或關鍵數據處理者的任何通知或決定；(ii)我們不曾掌握超過100萬用戶的個人信息，且我們擬於香港上市，不屬於「國外上市」的範疇；及(iii)我們並無牽涉中國政府部門進行的任何網絡安全審查調查，亦無收到中國政府部門的任何詢問、通知、警告或制裁。

此外，國務院於2024年9月24日頒佈《網絡數據安全管理條例》（「《網絡數據安全條例》」），於2025年1月1日生效。《網絡數據安全條例》規定了涵蓋個人信息、數據安全和網絡安全等多個方面的實施細則，大致遵循現有數據保護法律設定的方向。網絡數據處理者須於其日常運營中遵守該等規定，以確保網絡數據安全。詳情請參閱「監管概覽—中國法律法規—有關網絡安全、隱私與數據安全的法規」。

第14屆全國人民代表大會常務委員會第18次會議於2025年10月28日審議通過的經修訂《中華人民共和國網絡安全法》進一步完善有關數據分類及評級管理、跨境數據傳送法規，以及關鍵信息基礎設施保護規定的條文。本修訂旨在應對因數據轉型而產生的網絡安全挑戰、加強企業合規責任，並與《中華人民共和國數據安全法》、《中華人民共和國個人信息保護法》、《網絡數據安全管理條例》等現行法規形成制度銜接。本修訂著重風險規避機制，要求網絡運營者定期評估安全，釐清違法的法律責任，以提升國家網絡空間治理整體成效。該法例將於2026年1月1日生效。

《網絡數據安全條例》及經修訂《網絡安全法》並無亦不會對我們造成任何重大不利影響，因為我們的中國數據隱私法律顧問認為，我們已在所有重大方面遵守《網絡安全法》、《個人信息保護法》、《數據安全法》及《網絡數據安全條例》的適用規定，乃基於：(i)我們已建立有效的網絡安全及數據保護內部系統；(ii)本集團中國成員公司在中國內地運營期間從中國個人收集及產生的所有個人信息及其他種類的網絡數據目前均儲存於中國內地，且我們並無獲任何政府機關告知我

業 務

們處理的數據構成重要數據或核心數據；及(iii)截至最後實際可行日期，我們並無被中國機關處以任何與網絡安全或個人信息保護有關的行政處罰。我們將繼續密切監察有關網絡安全及個人信息保護的立法及監管發展，以遵守最新的監管規定。截至最後實際可行日期，我們並無牽涉網信辦的任何審查或調查。

為確保符合該等法規，我們已制定一套全面的數據合規政策，涵蓋數據安全、網絡安全及信息隱私保護等各個方面。我們的僱員須嚴格遵守詳細的內部規則、政策及規程，以確保數據安全。我們有關個人信息保護的內部政策建立涵蓋個人信息處理整個生命週期的完善管理系統和操作程序。此外，這些政策要求對涉及個人信息處理的特定情況進行影響評估，而該等處理可能對個人權益構成重大風險。

為確保業務安全運營，我們的網絡安全及數據安全政策載有必須實施的技術及組織措施。這些文件涵蓋多個領域，包括人員和組織架構、網絡相關日誌管理、數據存取控制、數據備份和恢復、信息技術設備使用、數據事件應變機制，以及教育和培訓計劃。此外，我們亦設有嚴格的數據分類及分級保護系統，就如何處理及儲存所收集的不同類型數據提供清晰指示。為使我們的員工更好地理解及遵守上述政策，我們定期為員工組織數據及網絡安全培訓。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據我們經適當及審慎查詢後所知，我們並無遭遇任何洩露重大信息或丟失用戶數據的情況。

網絡安全

於2021年7月10日，國家互聯網信息辦公室（「網信辦」）發佈《網絡安全審查辦法（修訂草案徵求意見）》（「《網絡安全審查辦法修訂草案》」），規定掌握超過100萬用戶個人信息的數據處理者赴「國外」上市，必須申報網絡安全審查。於2021年11月14日，網信辦頒佈《網絡數據安全管理條例（徵求意見稿）》（「《網絡數據安全草案》」），進一步擴大網絡安全審查的適用範圍，規定赴香港上市且將影響或者可能影響國家安全的數據處理實體，必須申報網絡安全審查。於2021年12月28日，網信辦頒佈《網絡安全審查辦法》（「《網絡安全審查辦法》」），於2022年2月15日生效。根據《網絡安全審查辦法》，網絡安全審查有兩種機制。

- **自願申報。**符合以下情況的，應當自願申報：(i)關鍵信息基礎設施運營者擬採購網絡產品和服務；(ii)掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平台運營者擬赴國外上市。
- **強制申報。**政府主管機關認為運營者的網絡產品和服務以及數據處理活動影響或者可能影響國家安全，可對運營者啟動網絡安全審查。

業 務

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與終端用戶隱私及數據安全相關的適用法律法規。鑒於中國關於用戶隱私及數據安全的立法及執法仍在持續演變，我們將密切監察監管的進一步發展並適時採取適當措施。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，(1)我們已在所有重大方面遵守所有與網絡安全、數據安全及保護個人信息相關的適用法律法規，並無發生任何重大違規；(2)我們未曾遭受任何網路攻擊、服務中斷、系統故障、數據不當使用或數據遺失；及(3)我們已按照中國數據合規法律顧問的意見，遵守所有適用的授權條款使用開源軟件，且並無在使用過程中向軟件擁有人傳輸任何系統相關資料、源代碼或其他專有資料。

競爭

中國的跨境電商行業及跨境電商服務行業具有較高的進入門檻，例如全鏈條整合能力、數字技術基礎設施、本地化專業知識及運營技能。我們在客戶群、服務能力、技術、優化與數據分析能力、專業人才、品牌聲譽與知名度等方面，與其他跨境電商服務提供商展開競爭。此外，中國的展會行業已處於相對成熟的發展階段。中國跨交會亦與全國其他專注於跨境電商的展會活動展開競爭。

我們能否成功競爭取決於多項因素，包括我們服務的功能與品質、獲取並留住客戶群的能力、可擴展且先進的技術基礎設施、價格競爭力、品牌知名度與聲譽。我們預期所處行業的競爭將日益激烈。有關我們經營所在行業競爭格局的更多資料，請參閱「行業概覽」。有關我們在業內競爭力的風險，請參閱「風險因素—我們在中國競爭激烈的跨境電商服務市場經營，如果我們不能有效及成功與現有及未來競爭對手競爭，我們的業務、市場份額及盈利能力可能受到重大不利影響」。

環境、社會及管治(「ESG」)

我們致力成為負責任的企業公民，遵守所有適用法律和公認道德原則，並在我們業務運營的所有主要方面推動企業社會責任及可持續發展。我們致力為環保運營、社會責任項目及改善企業管治作出有意義的貢獻，從而對我們經營所在社區產生積極的社會影響。

鑒於我們的業務性質，我們認為我們的業務並無面臨重大ESG相關風險，原因為我們並無經營任何生產設施。然而，我們深知ESG及企業可持續發展理念根植於人類社會對美好生活的追求，並與我們的業務發展方向息息相關。為此，我們高度重視在經營管理中實施ESG原則。

ESG管治

我們已建立ESG管治框架。我們亦已建立多元化的溝通渠道，以與行業內的股東、客戶及消費者、供應商、社區、行業組織、國際數字媒體平台及其他持份者保持聯繫。這使我們能夠了解各方的期望和要求，不斷改進本集團的ESG工作。

業 務

董事會負責審閱及批准主要ESG相關決策、改進建議及資料披露，並對監督ESG事項承擔最終責任。

董事會負責ESG管治，包括就ESG策略制定及風險應對提供指導及監督，參與環境、社會及管治風險的評估及識別，以及審閱[編纂]後向公眾披露的ESG相關報告。

集團層面的ESG工作小組由公司秘書領導，成員包括來自營運管理部、人力資源部、財務部、總裁辦公室及其他相關部門的人員。工作小組主要負責ESG工作的整體協調、傳達ESG目標、執行ESG相關政策、編製ESG報告，並每季度或每半年向董事會報告ESG工作進展。

各職能部門或附屬公司作為ESG管治架構的執行層，負責收集ESG相關數據、落實ESG目標、監察ESG風險，並將ESG考慮納入日常業務管理及營運。

ESG目標溝通及追蹤監督管理

我們已建立「ESG目標溝通及追蹤監督管理制度」，據此，管理層將董事批准的整體ESG目標分解為部門指標。我們透過專題會議、內部文件傳閱、員工培訓、績效推廣及其他措施，確保全面覆蓋ESG目標的溝通。

為加強協調及執行，我們已建立每月跨部門溝通會議，以同步進度、協調資源及解決執行難題。為落實ESG目標完成情況的追蹤及監督機制，我們維持ESG關鍵指標(E/S/G)分類資料，並在ESG事項相關各部門實施量化管理。此舉確保妥善的數據保留、全面的可追溯性，並根據事項的重要性及時向ESG委員會及董事報告。

環境事宜

鑑於我們作為跨境電商服務提供商的業務性質，我們並不經營任何生產設施，亦未對環境造成任何重大影響。因此，我們並不面臨重大環境風險。然而，作為我們ESG承諾的重要一環，我們積極投入環境保護、綠色轉型及可持續發展相關工作。例如，我們的海外營銷服務及海外電商業務使跨境商業交易能以基本上無紙化的方式進行。我們對中國跨交會的數字化努力亦大幅減少紙張使用，因為訪客登記及參展商管理主要透過米多多營運系統進行。

我們亦在工作場所及日常營運中採取低碳政策，例如要求辦公室文件雙面列印、透過電子渠道進行內部溝通以減少紙張浪費、在設備及燈具未使用時關閉電源、安裝節能燈具，以及嚴格管控空調使用。

業 務

下表載列於往績記錄期我們的耗能及耗水總量：

指標	單位	截至12月31日		
		2023年	2024年	2025年
耗電量	千瓦時	140,773	243,964	323,420
用電密度.....	兆瓦時/1百萬美元收入	2.0	3.4	2.3
總耗水量.....	公噸	1,084	2,515	2,777
用水密度.....	公噸/1百萬美元收入	15.3	35.4	20.1

以2024年為基準年，我們的目標是到2030年，將能源消耗及用水密度減少10.0%。

就溫室氣體排放而言，下表載列我們於往績記錄期間的溫室氣體排放，

指標	單位	截至12月31日		
		2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放 (範圍二) ⁽¹⁾	噸二氧化碳當量	74.7	129.5	171.6
溫室氣體排放 (範圍二)密度	噸二氧化碳當量/1百萬 美元收入	1.1	1.8	1.2
溫室氣體排放 (範圍三) ⁽²⁾	噸二氧化碳當量	-	-	61.3
溫室氣體排放 (範圍三)密度	噸二氧化碳當量/1百萬 美元收入	-	-	0.4

附註：

- (1) 溫室氣體排放(範圍二)乃將購買的電力乘以相應的電力排放因子計算得出。排放因子參考生態環境部《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因子的公告》。本集團於2023年的耗電量有所增加，主要由於辦公室搬遷於2023年8月完成，租賃辦公室面積增加，導致溫室氣體排放總量(範圍二)上升。
- (2) 溫室氣體排放(範圍三)僅包括類別6(商務差旅)，其中包括員工因工作產生的航班及酒店住宿。此等排放採用基於支出的方法計算，排放因子參考《中國產品全生命週期溫室氣體排放係數庫》。

社會責任

我們嚴肅且積極地履行社會責任，持續投入於員工健康、安全與福祉相關計劃，以協助員工享有更高品質的生活，並為我們的成功作出貢獻。我們亦致力擴大對更廣泛社群的正面影響，以提升社會整體福祉。

員工關懷

我們為所有員工提供平等機會，無論其種族、性別、宗教、年齡、社會背景或其他因素，讓員工能夠沿著良好的職業發展路徑成長。我們重視員工的個人發展，並定期提供涵蓋企業文化、專業能力、通用技能及領導力培訓等多元主題的培訓課程。為支持員工身心健康，我們亦提供多項福利與待遇，包括但不限於免費體檢、團隊建設活動、節日及/或生日禮品。

業 務

我們亦致力為所有員工打造具包容性的工作環境，優化內部配套設施，以進一步保障員工權益。我們已在辦公區域及辦公園區設立育嬰室，並設置董事長信箱以於集團層面收集員工意見與建議。我們亦設立閱讀角，以豐富員工生活並營造舒適的閱讀氛圍。為打造舒心的工作環境，我們在辦公場所設置茶歇區，供員工健身及促進同事間的日常交流。

性別平等

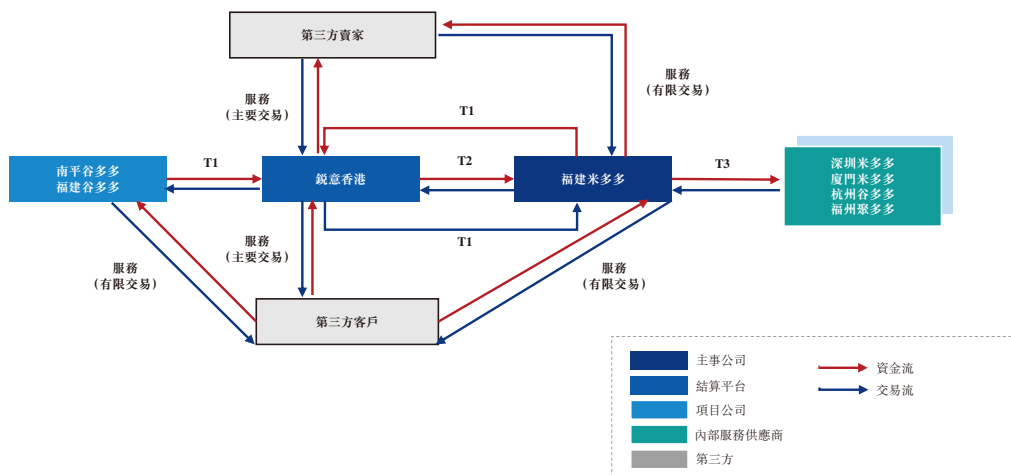
我們高度重視所有員工對我們業務及社會的貢獻，並致力於為所有員工打造公平且平等的工作環境，不因性別而設限。截至2025年12月31日，我們聘用98名女性員工，約佔同日員工總數的56.3%。此外，我們的董事會中亦有一名女性成員。我們於國際婦女節、母親節等節日，向女性員工提供帶薪休假、免費禮品及慶祝活動等專項福利，表彰女性員工的卓越貢獻。

轉讓定價安排

我們的營運活動通過位於中國內地及香港的附屬公司進行管理。於往績記錄期間，我們的集團內公司間交易主要涉及我們在中國內地及香港的實體之間提供服務。

於往績記錄期間，我們的集團內公司間交易列示如下。

海外營銷服務

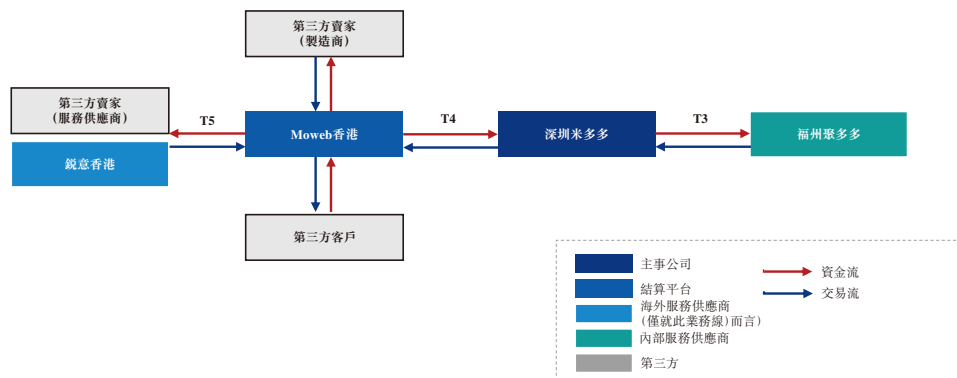


#	交易概述	服務供應商／賣家	服務接受方／買家	金額(千美元)
T1	服務供應商向服務接受方提供媒體資源採購服務。	銳意香港	南平谷多多	23,026
			福建谷多多	
			福建米多多	

業 務

#	交易概述	服務供應商／賣家	服務接受方／買家	金額(千美元)
T2	服務供應商向服務接受方提供業務營運服務。	福建米多多	銳意香港	6,836
T3	服務供應商向服務接受方提供業務支援服務。	深圳米多多	福建米多多	1,198
		廈門米多多		
		杭州谷多多		
		福州聚多多		

海外電商服務



#	交易概述	服務供應商／賣家	服務接受方／買家	金額(千美元)
T3	服務供應商向服務接受方提供業務支援服務。	福州聚多多	深圳米多多	89
T4	服務供應商向服務接受方提供業務營運服務。	深圳米多多	Moweb 香港	1,313
T5	服務供應商向服務接受方提供媒體資源採購服務。	銳意香港	Moweb 香港	3,189

我們已建立一套全面的轉讓定價內部控制系統，以確保持續遵守適用的法律法規。此系統監管所有集團內公司間交易，包括與關聯方的貨品銷售、服務提供及融資安排。其設計旨在確保此類交易均按公平原則進行，保持公平性，並降低稅務、監管及營運風險。

我們的內部控制系統包括正式轉讓定價政策、董事會、管理層、專責關聯方交易委員會、財務、法務、內部審核及各業務單位的界定職責，以及集團內公司間交易的明確審批程序。我們會按照監管要求妥善保存定價方法的文件及同期證明材料。我們定期進行內部審查、風險評估及培訓計劃，以確保合規及加強對轉讓定價責任的認識。

業 務

我們的內部控制顧問已審閱有關轉讓定價的內部政策，包括轉讓定價內部監控制度以及關聯方交易管理指引。前者規管定價原則、個人責任、定價方法及批准程序、文件管理、監控及轉讓定價資料披露，而後者指明關聯方交易的定價方法、批准程序、個人責任、預算管理、合約管理、發票管理、文件管理及稅務調查指引。

我們的轉讓定價顧問已根據中國及香港的轉讓定價法律法規，對本集團於往績記錄期間的集團內公司間交易進行分析。根據對綜合財務報表的審閱，我們的轉讓定價顧問認為，我們於往績記錄期間的集團內公司間交易大致符合中國及香港的轉讓定價法律法規。因此，我們預期此方面不會出現對我們的財務狀況的任何潛在重大影響。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因集團內公司間交易及轉讓定價安排而與中國或任何其他境外司法管轄區的任何稅務機關有任何未了結空詢、審核、調查或挑戰。部監控顧問認為，我們須遵守經合組織轉讓定價指引的轉讓定價政策符合國際實務。根據轉讓定價顧問的意見及內部監控顧問的意見以及其進行的獨立盡職審查工作，獨家保薦人並無注意到有任何情況表明我們有關轉讓定價的內部監控制度有任何不足之處。

知識產權

知識產權對我們的成功與競爭力至關重要。我們依賴商標、著作權、域名，以及員工與第三方保密協議等多種方式保護我們的知識產權。一般而言，我們的標準僱傭合約亦包含有關知識產權的具體條款，規定員工在受僱期間代表我們創造或開發的所有發明、軟件著作權、商標或其他知識產權均歸我們獨家所有。截至最後實際可行日期，我們已在中國及香港註冊21個商標，並在中國註冊35項軟件著作權。

有關重大知識產權的更多資料，請參閱「附錄四—法定及一般資料—B.有關我們業務的進一步資料—2.本集團的知識產權」。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭受任何重大知識產權侵權索償。

獎項及認可

下表載列截至最後實際可行日期主要獎項及認可概要。

獎項／認可	獲獎年份	頒發機構／部門
世界互聯網大會跨境電商實踐案例集 (2025年)	2025年	世界互聯網大會
跨境電商重點聯繫企業	2024年	中國國際貿易促進委員會

業 務

獎項／認可	獲獎年份	頒發機構／部門
十大跨境電商服務供應商	2024年	Cision旗下美通社
全國銷售MPV獎／Google卓越代理商獎	2024年	Google
美區跨境POP 2024年優秀合作夥伴	2024年	TikTok for Business
全球領航者—領航之星優質服務商	2024年	霞光社
福州市平台企業	2023年	福州市商務局
Google優秀合作夥伴	2022年	Google

僱員

下表載列截至2025年12月31日我們按職能劃分的僱員人數。

	僱員人數	佔僱員總數的百分比 %
銷售及營運.....	109	62.7
產品及研究.....	27	15.5
管理及行政.....	38	21.8
總計	174	100.0

下表載列於往績記錄期間的僱員人數。

指標	類別	截至12月31日		
		2023年	2024年	2025年
僱員總人數		106	128	174
按性別	男性	45	54	76
	女性	61	74	98
按年齡組別	30歲及以下	64	81	105
	31至50歲	40	43	63
	51歲及以上	2	4	6

業 務

我們所有僱員均常駐中國。根據適用勞動法律，我們與僱員簽訂個人僱傭合約，內容涵蓋工資、獎金、僱員福利、工作場所安全、保密義務、不競爭及終止理由等事項。該等僱傭合約的期限一般為三年。

為保持在勞動力市場的競爭力，我們向僱員提供各種獎勵及福利。我們為僱員提供內部培訓，以提升其技能及知識。我們亦向員工（尤其核心員工）提供具競爭力的薪金及以股份支付形式發放的激勵報酬。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何對我們的業務產生重大影響的罷工、勞資糾紛或勞工行動，我們認為我們與僱員關係良好。截至最後實際可行日期，除下文「社會保險及住房公積金」及本文件「風險因素—與監管規定相關的風險—未能代僱員繳納社會保險及住房公積金可能使我們受到處罰」所披露者外，我們在所有重大方面並無違反適用法律下適用於我們的法定社會保障保險基金和住房公積金責任。

社會保險及住房公積金

於往績記錄期間，我們未按照相關中國法律及法規的規定按若干僱員的實際工資水平為其向社會保險及住房公積金作出全額供款。／於往績記錄期間，我們社會保險及住房公積金供款差額為人民幣6.8百萬元，對此，我們已於綜合財務狀況表中計提撥備人民幣2.0百萬元（相當於約287.2千美元）。就餘下未計提撥備的部分，我們的中國法律顧問認為，基於以下原因，相關中國附屬公司被主管機關要求就該等未計提的歷史差額進行補繳的風險甚微：(i)我們已取得相關主管機關出具的合規證明，確認(a)於整個往績記錄期間，相關中國附屬公司均未受到社會保險或住房公積金供款有關的任何相關行政處罰，及(b)無需進行任何補繳；(ii)相關中國附屬公司從未受到社會保險或住房公積金主管機關的行政處罰，亦未收到任何僱員就其社會保險或住房公積金供款提出的重大投訴；(iii)根據《人力資源社會保障部辦公廳關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知》，未經許可不得組織集中清繳企業欠費；及(iv)本公司已承諾，倘相關主管機關責令本集團在指定期限內繳納或補繳任何未繳的社會保險費及住房公積金，相關中國附屬公司將在指定期限內完成繳納。因此，我們並未就該部分差額計提撥備。截至最後實際可行日期，我們並無收到地方機關的任何通知，要求我們支付因延遲開戶及供款不足而對我們施加行政處罰，或相關僱員要求我們支付款項的任何申索或要求。

經諮詢中國法律顧問後，於規定期限內未足額繳納及未繳納社會保險，可能導致我們須按逾期金額每日繳納0.05%的滯納金。若未於規定期限內繳納，主管機關可進一步處以逾期金額一

業 務

至三倍的罰款。根據中國適用法律法規，若未按要求足額繳納住房公積金，住房公積金管理中心可要求於規定期限內補繳欠款。若逾期仍未繳納，則可向中國法院申請強制執行。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無接獲相關政府機關通知要求補繳社會保險及住房公積金差額或任何逾期費用，亦未因社會保險及住房公積金違規行為而遭受任何罰款，故未產生任何罰款。根據相關主管機關出具的信用報告及合規證明，本集團的中國附屬公司於往績記錄期間並無因社會保險供款繳納事宜而受到任何行政處罰。

我們承諾，倘我們接獲來自相關政府部門的通知(如有)，要求我們糾正、及時繳納或補足因社保、住房公積金不足而產生的欠款，我們將全力配合相關政府主管部門，在可行的情況下盡快履行我們應盡的義務。我們亦正在積極採取整改措施，預期將於2027年12月前完成有關整改，並按照適用的法律法規為員工全額繳納社會保險及住房公積金供款。

保險

我們認為，我們的保險範圍已提供足夠保障，原因為我們已根據中國法律和法規所要求，以及根據我們行業的商業慣例投購所有強制性保單。我們亦投保短期出口信用保險，以保障因客戶未付款所造成的損失。我們並未投保業務中斷保險或產品責任保險，因相關保險並非中國法律強制要求投保的險種。我們亦未就網絡基礎設施及資訊科技系統受損投購相關保險，同時並無購置營運中斷保險、一般第三方責任保險、產品責任保險及關鍵人員保險。

於往績記錄期間，我們並未就業務相關事項提出任何重大保險索償。請參閱「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險—我們的保險範圍可能不足以覆蓋因業務中斷、我們的財產損失或第三方責任而導致的潛在損失」。

物業

我們並無擁有任何物業。我們的公司總部位於中國福州，主要於福州、廈門、杭州、深圳及廣州運營，截至最後實際可行日期，我們於該等城市租賃十一項物業，總建築面積約為5,958平方米。我們絕大部分僱員駐於福州。我們的中國租賃物業主要用作辦公用途。相關租賃協議的租期通常為一至五年。

截至最後實際可行日期，我們於中國租賃物業的五名出租人並無向我們提供有效業權證書或相關授權文件，證明彼等有權向我們出租物業。倘我們的出租人並非物業的擁有人，且彼等並無取得擁有人或其出租人的同意或相關地方當局的許可，則我們的租賃可能無效，且我們可能須與擁有人或有權出租物業的訂約方重新磋商租賃。倘發生此情況，新租約的條款可能對我們不利。詳情請參閱「風險因素—與我們的業務及行業有關的風險」。

業 務

根據適用的中國法律法規，物業租賃合約必須在中國住房和城鄉建設部的地方分支機構登記。截至最後實際可行日期，我們尚未就我們在中國租賃的十一項物業取得租賃登記，主要由於難以促成出租人配合登記有關租賃。該等租賃的登記將需要我們出租人的合作，而我們將採取一切可行及合理的措施，確保未登記的租賃將會完成登記。我們的中國法律顧問已告知我們，根據中國法律，租賃合同未經登記不會影響租賃協議的有效性，且每份未登記的租賃可能被處以最高人民幣10,000元的罰款。

根據中國法律，於公司住所地以外建立的經營場所須在其所在地相關地方市場監督管理局註冊為分支機構，取得作為分支機構的營業執照。截至最後實際可行日期，由於相關程序要求繁複且分支機構不時搬遷，我們有四家分支機構未能及時辦理登記。我們承諾將於2027年3月31日內完成相關登記手續。如我們的中國法律顧問所告知，若我們未能按照相關主管機關的要求對該等分支機構進行登記，每家未登記的分支機構可能面臨人民幣10,000元至人民幣100,000元的罰款。我們估計就該等未登記的分支機構可能面臨的最高處罰約為人民幣300,000元。

截至2025年12月31日，我們租賃的物業賬面值概無佔我們綜合資產總值的15%或以上。根據上市規則第五章及《公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》第6(2)條，本文件獲豁免根據公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條的規定將本公司在土地或樓宇方面的所有權益納入公司(清盤及雜項條文)條例附表3第34(2)段所述估值報告中。

法律訴訟及監管合規

我們在日常業務過程中不時牽涉法律訴訟或糾紛，例如與我們的客戶、供應商的合約糾紛或與其他第三方的糾紛。截至最後實際可行日期，經諮詢中國法律顧問後，董事會確認，並無任何針對我們或任何董事提出的會對我們的業務、財務狀況或經營業績產生重大不利影響的待決訴訟或仲裁程序或行政程序。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除本文件所披露者外，董事確認並經諮詢中國法律顧問後，我們未曾且並未涉及任何重大違規事件，或如我們的中國法律顧問所告知，因違規事件而遭受任何重大罰款或其他處罰，從而個別或共同地對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。在數據合規領域，本集團概無任何過往、未決或面臨威脅的訴訟、仲裁或行政程序，亦無任何重大不合規事件。

風險管理、內部控制及合規文化

我們致力於建立及維持風險管理及內部控制制度，當中包括我們認為對業務運營而言屬恰當的政策及程序。因此，我們已在業務運營的各個方面(例如財務報告、信息系統、內部控制、人力資源及投資管理)採納及實施風險管理政策。

業 務

財務報告風險管理

我們已制定一套與我們的財務報告風險管理有關的會計政策，例如財務報告管理政策、預算管理政策、資金管理政策、財務報表編製政策以及財務部門及員工管理政策。我們已制定各種程序及信息技術系統，以落實我們的會計政策，而我們的財務部門根據該等程序審閱管理賬目。我們亦定期為財務部門員工提供培訓，確保彼等了解我們的財務管理及會計政策，並在日常運營中執行有關政策。

信息風險管理

我們已採取措施保護系統數據，防止IT基礎設施及信息技術系統出現技術問題。我們的工程師負責保護數據，確保網絡基礎設施及信息技術系統的穩定。

為確保信息安全，員工的內部資料存取權限根據其工作範圍有所限制。員工未經授權不得存取超出其工作範圍的內部資料。我們已採納內部政策，確保授權與員工的資歷及部門職能匹配，以便特定資料僅於必要時方可獲取。我們已採納多項數據庫操作政策，以防止資料外洩及數據遺失。所有數據庫操作均有記錄，若非必要禁止進行任何非常規數據庫操作。我們亦使用監控系統，以監控服務器的數據操作狀態，於出現異常時及時通知相關部門。此外，我們的日常維護、消防措施、門禁系統以及其他措施協助維護網絡基礎設施的實體安全。我們的工程師定期進行備份復原測試，以檢查該備份系統的狀況。此外，我們要求重要員工簽署保密協議及競業禁止協議，據此彼等承諾對因受僱於本公司而獲得的本集團機密數據以及營運、財務及產品資料負有保密義務。

信息系統風險管理

根據適用法律法規，我們可獲取的若干類型的運營數據可能被視為個人信息。充分保護運營數據對我們業務的成功至關重要。我們的信息系統已獲得網絡安全等級保護備案證書，並通過了相應的網絡安全保護評估。我們已實施相關內部程序及控制，確保我們信息技術基礎設施的安全，保護所獲取的各項營運數據，避免資料外洩與遺失。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的信息技術基礎設施並無發生任何重大系統故障，亦無任何重大運營數據洩漏或遺失。

業 務

運營風險管理

運營風險是指因內部流程不完善或存在缺陷、人為錯誤、IT系統故障或外部事件而導致直接或間接財務損失的風險。我們已設立一系列內部程序以管理有關風險。我們維持風險管理制度，以確保不同部門及委員會獨立履行其風險管理職責。特別是，作為一家技術驅動型公司，我們已就信息安全制定嚴格政策。我們的信息技術、人力資源、財務及運營部門共同負責確保我們的運營符合內部程序。通過有效的運營風險管理，我們預期能夠識別、衡量、監測及控制運營風險，將其控制在合理範圍內，從而減少潛在損失。

人力資源風險管理

我們已建立涵蓋人力資源管理各方面的內部控制政策，例如招聘、培訓、職業道德及法律合規。我們採用高標準的招募流程，確保新員工的質素。我們為不同部門的員工提供量身訂製的專業培訓。所有新入職僱員必須簽署各賄賂及反貪腐承諾書，以防範舞弊及貪腐行為。我們亦設立匿名舉報渠道，以便及時向管理層舉報本集團各層級可能違反內部政策或違法行為的情況，從而採取適當措施將損失降至最低。

反賄賂及反貪污政策

我們已實施內部反欺詐及舉報機制，以監控可疑交易，主要包括：(i)定期組織內部員工培訓，提升員工對敏感事項的識別能力與舉報意識；(ii)對重大交易及關聯方交易設立由內部審計部門及董事會共同審核的雙層審查流程；(iii)設立郵件及電話舉報熱線，接收及處理員工及外部第三方的舉報；及(iv)指定董事會監督我們整體的反貪腐及反洗錢程序。我們亦定期就反貪污及反賄賂政策為僱員安排培訓。我們相信該等培訓將持續強化員工的技能及心態，以應對任何潛在的貪污和賄賂相關不當行為，使彼等能更好地遵守相關法律法規。

我們在業務合同中訂明反貪污及反賄賂條款，允許我們在交易對方有任何違約行為時終止合同。我們要求我們的供應商及其他第三方簽署反腐敗及反賄賂承諾，並遵守相關中國法律法規。我們開設員工匿名舉報渠道，受理貪腐相關舉報。我們在委聘任何第三方前進行風險評估及盡職調查，並確保委聘程序遵循我們的反賄賂政策。

業 務

投資風險管理

我們的盈餘現金主要來自日常業務運營。我們已就長期及短期現金管理採取審慎的庫務政策。我們長期投資的主要目標是投資或收購與自身業務具互補性的業務，短期投資則以保本為原則，專注於可帶來高於現行銀行存款利率財務收益的投資機會。我們的短期投資通常由商業銀行或其他持牌金融機構發行的流動性較高且風險偏低的金融工具組成。我們的投資決策乃按個別情況作出，而投資期限則取決於管理層對我們現金流量需求的預測。

我們的財務部門在首席財務官的監督下，負責管理我們的現金盈餘投資。財務部門通常向高級管理層團隊提交投資建議以供審批。高級管理層團隊通常由七名成員組成，包括首席執行官、首席財務官及副總裁。在取得有關批准後，財務部門可開始實施投資決策。可供投資的盈餘現金金額乃通過評估我們的現金流量、運營需要及資本開支釐定。我們按個別情況甄選合適投資標的，並經審慎周詳考慮多項因素，包括但不限於宏觀經濟環境、整體財務狀況及市場環境、投資成本及期限、潛在被投資公司的風險控制及信貸、我們的營運資金狀況以及在相關利率、流動資金、貨幣、價格及信貸風險等因素下，該等投資的預期溢利或潛在虧損。

此外，我們的財務部門負責定期審閱及監察每項投資的表現，並向我們的高級管理團隊匯報。本公司庫務政策日後如有任何重大變動，必須經董事會批准。

企業管治措施

我們已於董事會設立審核管理委員會，其主要職責為就本集團財務報告流程、內部控制及風險管理系統的有效性提供獨立意見，從而協助董事會，監督審計流程，並履行董事會指派的其他職責。審核管理委員會由兩名獨立非執行董事組成，其主席具備適當專業資格。

許可證、牌照及批文

截至最後實際可行日期，據中國法律顧問告知，我們已自相關機關取得對我們在中國的運營而言屬重要的所有必要牌照、批文及許可證。我們須不時重續有關證書、許可證及牌照。我們預期進行相關重續不會遇到任何重大困難。