

業 務

概覽

我們是一家專注於東南亞市場的跨境品牌企業，主要從事銷售3C配件、小家電及家裝建材，以印度尼西亞為核心市場，並透過整合的供應鏈及分銷營運系統提供支援。我們主要採用自有品牌商業模式經營，於2025年，93.4%的收入來自自有品牌。於線下渠道方面，我們主要透過SMR及MRC網絡分銷產品；而線上渠道方面，我們透過主要電商平台銷售。我們的核心競爭力在於品牌管理、供應鏈整合及零售商賦能。根據弗若斯特沙利文的資料，以2025年零售價值計算，我們於印度尼西亞的3C配件領域位居第一，市場佔有率約為2.2%。此外，在小家電領域方面，我們在中國跨境企業中排名第六，佔中國對印度尼西亞小家電出口市場的市場佔有率約3.7%。

我們主要向中國供應商採購3C配件及小家電。於2025年，我們收入的94.0%來自印度尼西亞。根據弗若斯特沙利文的資料，印度尼西亞零售市場於2025年的規模約達3,330億美元，預計到2030年將增長至4,457億美元，使其成為全球最具活力的消費品市場之一。錄得增長主要受其龐大人口規模，以及不斷擴張的新興及成熟中產階級所驅動。儘管市場擴張迅速，線下零售(即透過實體店鋪進行銷售的零售模式)於2025年仍佔印度尼西亞零售市場約79.1%。雖然印度尼西亞仍是我們的核心市場，但我們亦已策略性地拓展至越南、泰國及菲律賓市場。該等市場的SMR經常面臨採購成本高、配送效率低及營運能力有限等挑戰，突顯對數字轉型解決方案的明確需求。

我們透過運用自有的數字平台，成功把握這項市場機會。該平台有助我們管理供應商採購、進出口手續及物流安排，並透過我們的零售商網絡及線上銷售渠道經營倉庫及分銷產品。因此，我們可提升營運效率，並協助解決東南亞零售市場常見的挑戰，包括線下銷售渠道分散、當地配送網絡不完善、物流運作效率低且成本高昂、優質倉儲資源有限，以及數字化程度相對較低等問題。我們的3C配件及小家電主要採購自中國供應商。憑藉自營倉儲網絡及本地化營運團隊，我們已形成「品牌＋數字化＋供應鏈」的綜合競爭優勢。截至2026年6月30日，我們已與SMR客戶建立廣泛的聯繫，使我們在印度尼西亞確立3C配件及小家電領域跨境品牌企業的地位。

我們的自有品牌及核心產品

我們已在印度尼西亞建立一系列知名的自有品牌組合，包括「VIVAN」、「ROBOT」及「SAMONO」。我們的自有品牌指由我們內部開發且持有相關商標的品牌。該等品牌與印度尼西亞零售市場的特性高度契合，已在當地建立極高的品牌知名度並取得顯著的市場份額。我們以3C配件為主的自有品牌VIVAN及ROBOT涵蓋充電寶、充電線及藍牙音響等核心產品組合。我們以小家電為主的自有品牌SAMONO涵蓋攪碎機、烤箱及氣炸鍋等核心產品。

根據弗若斯特沙利文的資料，我們的自有品牌在印度尼西亞市場定位為中高檔品牌。此定位主要基於我們代表性產品的定價水準。根據印度尼西亞同類產品的公開定價資料，我們的產品通常處於現行市場價格範圍的中高端水平，而若干產品類別的高端價格甚至高於現行市場水

業 務

平。這反映我們不僅能夠服務主流消費者，同時亦能滿足願意為品牌產品支付溢價的消費者需求。我們並非主要在低價區間競爭，而是採取平衡的定價策略，在各主要產品類別中兼顧價格實惠與優質產品。下表載列於印度尼西亞精選同類產品的現行市場價格範圍，與我們代表性產品的典型售價範圍的比較。

產品類別	現行市場價格範圍 ⁽¹⁾ (千印尼盾)		我們的價格範圍 ⁽²⁾ (千印尼盾)	
	低	高	低	高
充電寶.....	76.1	322.0	175.0	415.0
充電器.....	13.2	59.9	27.9	63.9
充電線.....	7.2	29.0	8.7	41.3
智能手錶.....	100.0	209.0	205.0	317.2
藍牙音響.....	53.8	219.0	122.6	375.0
攪碎機.....	49.9	148.9	52.9	228.9
烤箱.....	233.0	798.0	540.0	728.9
氣炸鍋.....	294.0	419.0	458.9	498.9

附註：

- (1) 現行市場價格範圍指於印度尼西亞市場上同類產品的典型價格範圍。
- (2) 本公司的價格範圍反映各產品類別中具代表性產品的典型售價。

我們的全渠道營運和廣大客戶覆蓋範圍

我們營運橫跨線上線下渠道的廣泛銷售網絡，建立多場景用戶參與的鏈接。截至2026年6月30日，我們的足跡已覆蓋四個國家，包括印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓。

線下分銷商網絡。我們建立了一個強大的分銷架構，並延伸至龐大的夥伴生態系統。此網絡以直接面向消費者為基礎，並透過SMR的廣泛覆蓋加以擴展。在線下渠道方面，我們向SMR及MRC等分銷商出售產品。於往績記錄期間，我們與東南亞合共超過60,000家SMR建立合作關係，當中包括36,318家SMR與我們截至2026年6月30日已錄得交易，形成我們品牌強大的下游延伸，並確保深入當地市場的產品可得及可用。維持龐大的SMR網絡對印度尼西亞市場至關重要，因為印度尼西亞市場的零售分銷仍以線下分銷為主，傳統貿易渠道佔主導地位。該等渠道高度分散，主要由家庭式經營的商店組成。我們通過直接與超過60,000家SMR合作，減輕了對中介的依賴並降低了營運成本，而我們龐大的SMR網絡使我們能夠有效滲透分散的當地市場，並觸及廣泛的消費者群。除SMR外，我們亦與MRC合作，該等渠道通常由大型且由專業人員管理的企業營運，主要透過龐大的店舖網絡服務大眾市場消費者。MRC主要包括出售我們的產品的大賣場及購物中心。MRC亦構成我們的分銷商。

線上渠道。我們於Shopee及Tokopedia等區域主流電商平台搭建了官方門店矩陣。除主流電商平台外，我們亦通過TikTok等領先的直播平台銷售我們的產品。依託已建立的品牌影響力，通過統一的商品規劃、定價及履約標準，快速擴大線上業務佈局。

截至2026年6月30日，我們經營159家線上商店，全部由我們直接經營。我們通常在各電商平台上經營多家商店，包括旗艦店及非旗艦店。旗艦店是經相關電商平台認證的官方品牌店，一般可享有專屬的品牌功能及平台流量支援，而非旗艦店的營運靈活性較高，可提供多個品牌的產品。

業 務

截至2026年6月30日，我們在多個電商平台管理71家官方旗艦店。我們相信，經營多個線上商店能讓我們擴大客戶群，並提升市場覆蓋率。

我們的市場機遇

東南亞市場近年來經歷了結構性增長期，市場動態引人注目。零售市場從2020年的6,934億美元擴張至2025年的9,373億美元，預計2025年至2030年的複合年增長率約為6.1%。互聯網普及率預計將於2030年達到95.3%，電商行業正經歷快速增長，中產階級人口不斷擴大，預計將於2030年達到約173.0百萬人。該等因素共同推動了整個區域的消費升級趨勢。印度尼西亞作為區域內的領導市場，展現了特別引人注目的動力。根據弗若斯特沙利文的資料，印度尼西亞零售市場經歷快速增長，具體表現為：3C配件市場在2025年至2030年間的複合年增長率為8.1%、小家電產品的複合年增長率為5.4%及家裝建材產品的複合年增長率為6.5%。預計互聯網普及率達99.1%、中產階級人口預計在2030年達到57.6百萬及數字消費習慣的徹底普及，均進一步帶動上述市場。

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

我們的良好往績記錄

我們的業務模式於往績記錄期間已實現可擴展的盈利能力。2023年、2024年及2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們分別實現收入人民幣908.4百萬元、人民幣1,048.7百萬元、人民幣1,216.9百萬元、人民幣573.0百萬元及人民幣699.4百萬元。同期，我們的毛利分別達人民幣305.1百萬元、人民幣373.4百萬元、人民幣451.5百萬元、人民幣211.7百萬元及人民幣271.0百萬元，而毛利率為33.6%、35.6%、37.1%、36.9%及38.7%。該業務模式已成功在越南、泰國及菲律賓複製。截至2026年6月30日止六個月，我們在越南、泰國及菲律賓的收入由截至2025年6月30日止六個月的人民幣33.8百萬元增加40.9%至人民幣47.6百萬元。

競爭優勢

深耕印度尼西亞市場，3C配件及小家電產品跨境零售品牌合作夥伴

根據弗若斯特沙利文的資料，以2025年的零售銷售價值計算，我們於3C配件類別為印度尼西亞排名第1的公司，市場佔有率約2.2%。此外，我們於小家電類別為排名第6的中國跨境公司，在中國對印度尼西亞出口小家電市場的市場佔有率約3.7%。根據《哈佛商業評論》，我們榮獲2025年度拉姆·查蘭管理實踐獎——全球化企業實踐獎。隨著我們在全球化過程中的傑出表現與潛在增長，WOOK被評為2025福布斯中國出海全球化投資價值品牌TOP10。於2023年、2024年及

業 務

2025年，我們的收入分別為人民幣908.4百萬元、人民幣1,048.7百萬元及人民幣1,216.9百萬元，而於截至2025年及2026年6月30日止六個月則分別錄得人民幣573.0百萬元及人民幣699.4百萬元。

東南亞零售市場正進入前所未有的增長與機遇階段。2025年零售市場規模為9,373億美元，預計2025年至2030年的複合年增長率為6.1%，達到1.3兆美元，當地市場已展現出巨大的增長潛力。從市場的角度來看，印度尼西亞、越南、泰國和菲律賓的消費市場特徵大致相同。相似之處為年輕的消費者群體、數字化購物渠道的日趨普及，以及對品質和品牌升級的需求日增，同時也持續重視優質產品和物超所值的產品。

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

印度尼西亞知名的自有品牌，擁有多元化產品組合

我們擁有強大的品牌組合，包括「VIVAN」、「ROBOT」、「SAMONO」等，該等品牌在印度尼西亞獲得了「SUPER BRAND」獎項／認可，確保我們在市場上的領導地位。我們的自有品牌貼合印度尼西亞的線下零售格局，並已深獲市場認可、高品牌知名度及巨大市場份額。其中，根據弗若斯特沙利文的資料，「ROBOT」是印度尼西亞最大的3C配件中國跨境品牌，而「VIVAN」則是印度尼西亞市場上獲廣泛認可的中高端3C配件品牌。2024年，上述旗艦3C配件品牌的銷售收入合共超過人民幣647.8百萬元。此兩個品牌擁有強大的消費者吸引力及市場領導地位，已連續多年獲得印度尼西亞最負盛名的獎項，包括TOP BRAND及SUPER BRANDS。「SAMONO」是位於印度尼西亞迅速增長的小家電品牌。「SAMONO」亦在2024年獲得同類別的SUPER BRANDS大獎。我們的自有品牌使我們能夠建立品牌資本，從而提高我們的定價能力及客戶忠誠度。於2025年及截至2026年6月30日止六個月，自主品牌所產生的收入分別佔我們總收入的93.4%及96.6%。

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

透過OEM及ODM的生產模式，我們利用中國製造的優勢，快速推出符合市場需求的產品。通過與上游供應商的緊密合作，我們的產品開發團隊可以及時設計並發佈新的產品，並由值得信賴的第三方製造商執行生產。截至2026年6月30日，我們的3C配件、小家電及家裝建材SKU數量近10,000個。此輕資產的品牌模式，讓我們能夠提供多元化、符合趨勢的產品系列，確保持續的品牌吸引力、消費者忠誠度以及強大的定價能力。

基於我們價值成本主張，我們利用兩大核心優勢建立了競爭成本優勢：我們利用中國製造的可擴展性儘量降低採購成本及維持質量與供應鏈控制，並通過以自主開發的銷售渠道取代傳統貿易及分銷網絡降低渠道推廣費用。

業 務

此整合方法使我們處於跨境零售業務價值鏈的核心位置，提高了產品製造、倉儲、物流和終端市場銷售等環節的效率，能夠在確保產品品質、適應當地市場的同時，在價值與成本之間取得平衡。因此，我們為消費者帶來更多價值，並維持相對較高的毛利率。

印度尼西亞的數字化賦能跨境零售企業，擁有顯著渠道優勢及強大的本地化營運網絡

印度尼西亞零售市場的特點是擁有龐大且分散的傳統線下渠道，並輔以現代零售及電商渠道。2025年，線下零售渠道仍佔零售市場總額約79.1%，其中傳統零售渠道佔71.7%。對於品牌及零售企業而言，最根本的挑戰仍然是如何有效接觸廣大的線下零售消費者。

我們透過自有的移動APP（「**WOOK APP**」）分銷產品，為印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓的SMR提供具成本效益的產品。於2023年、2024年及2025年，來自自主開發渠道的收入分別佔82.8%、73.7%及68.5%，而於截至2025年及2026年6月30日止六個月則分別佔70.7%及64.4%。於往續記錄期間，我們與印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓合共超過60,000家SMR建立合作關係，當中包括36,318家SMR與我們截至2026年6月30日已錄得交易。此外，隨著互聯網普及率的不斷提高以及直播等電商形式的快速發展，我們亦在第三方平台同步拓展品牌，進一步提升品牌知名度，並取得初步成效。我們相信我們處於有利位置，可從該地區持續的經濟增長及其零售市場的擴張中獲益。隨著印度尼西亞及整個東南亞地區零售數字化的持續發展，我們的可觸及市場預期將進一步擴大，為可觀的成長潛力奠定基礎。

我們專注於服務印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓新興市場快速成長的SMR，並建立了高效的數字平台及供應鏈體系。我們「品牌+數字化+供應鏈」的業務模式已獲得市場實踐的驗證，並帶來持續的利潤增長。截至2026年6月30日，我們在東南亞建立超過40間分公司，包括印度尼西亞42間、越南一間、泰國一間及菲律賓一間，員工總數超過1,400人。透過與SMR客戶的深度合作，我們相信我們已建立一體化渠道能力及行業競爭優勢。

截至2026年6月30日，在遍佈印度尼西亞的龐大零售終端網絡以及由近1,000名營銷專業人員組成的本地化營銷團隊執行營銷和現場推廣職能的支持下，我們能夠準確識別SMR及終端消費者的產品需求，並為該等商戶提供全面的營運支持，從而增強客戶黏性。

遍佈印度尼西亞的卓越本地化物流基礎設施及倉儲覆蓋能力

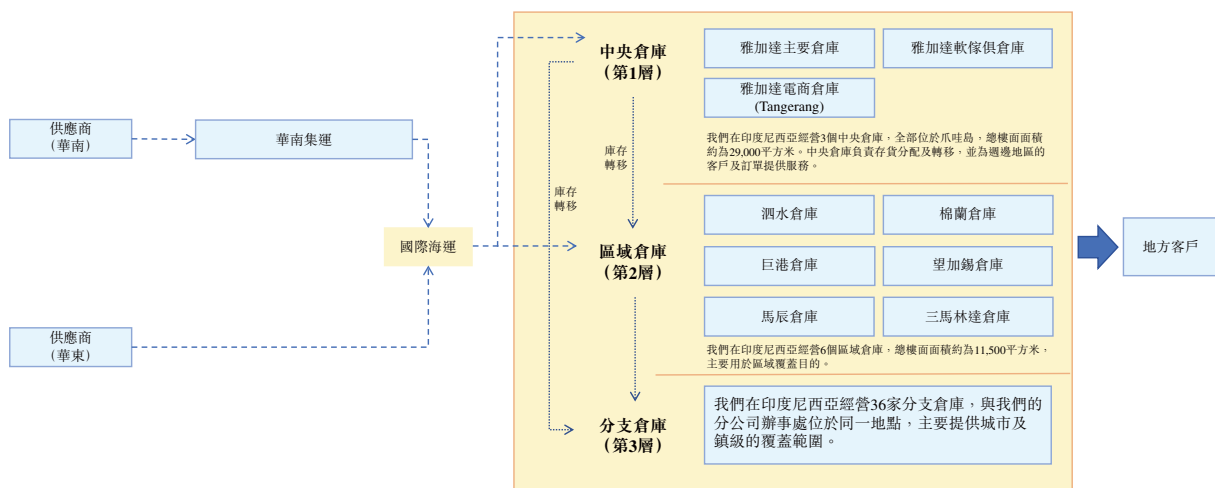
由於東南亞地區地理環境複雜、基礎設施不發達、清關效率相對較低，當地市場的物流成本普遍較高。我們已建立成熟且高效的供應鏈系統，根據弗若斯特沙利文的資料，在此系統之下，我們的倉儲及物流成本僅佔截至2026年6月30日止六個月收入約4.7%，大幅低於同業，讓我們得以建立強大的競爭優勢。

為應對印度尼西亞島嶼眾多、基礎設施不足及物流成本高昂等挑戰，截至2026年6月30日，我們在印度尼西亞營運超過40,000平方米的自營現代化倉庫，包括3個中央配送中心及6個區域配送中心。該基礎設施，結合我們的端到端數字化整合能力，不僅提升物流效率、改善庫存週轉率，亦支撐我們的規模化擴展。

業 務

利用「集運+整櫃(「FCL」)海運」跨境物流模式，在中國主要港口將貨物合併，以FCL方式運往東南亞，有效降低跨境物流成本。我們已委任兩家集運公司作為我們的物流服務供應商。兩家集運公司均位於中國深圳，總樓面面積約為4,000平方米，主要用於貨物合併、倉儲、標籤、重新包裝及區域配送。透過將多家供應商的貨物合併為集裝箱裝運，我們可降低單位物流成本。

針對印度尼西亞當地物流基礎設施的痛點，我們建立了三層倉儲系統，包括雅加達的總配送中心、主要城市的區域樞紐倉庫以及鄰近我們分公司的前置倉庫，以使庫存規劃與SMR的補貨需求保持一致，並為其提供快速的訂單響應。這種三層倉儲架構使我們能夠靈活地適應當地的銷售特點，集中分配庫存及物流資源，快速回應市場需求的變化。同時可縮短回應及交付距離，提高訂單履約效率，使訂單處理及交付更加快捷。我們的中央倉庫、區域倉庫及分支倉庫根據我們的統一管理架構管理。下圖說明我們的三層倉儲網絡的運作及管理架構：



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

自營全數字化平台，支持從工廠、供應鏈以至零售終端的一體化營運

我們自主的端到端數字平台經過十多年的數據迭代及技術積累，實現了從工廠、供應鏈到零售終端的端到端數字化，從而提升了SMR的營運效率及服務能力。我們自有的數字平台通過提供一站式採購服務，簡化配送層級並降低終端成本，特別針對其物流成本高的痛點，為此類零售商賦能。此外，通過客戶分層分級管理體系，我們提升了客戶服務質量，完善營運管理。我們自主的營運平台及ERP系統，實現了營運管理的數字化，提高了需求預測、採購計劃、倉儲物流及庫存管理的效率及準確性，為終端SMR賦能。針對線下業務團隊，我們開發並部署了自

業 務

主研發的CRM系統，確保線下服務的標準化及執行效率。此外，我們在收貨及付款確認流程中引入了區塊鏈技術，確保交易數據真實、不可篡改及可追溯，從而加強交易的安全與合規程度。

憑藉我們從工廠、供應鏈到零售終端的標準化、成熟的端到端數字化，數字化已貫穿我們的主要業務環節，實現了內部管理的數字化、交易的線上化、精準營銷及提升營運效率。我們利用數字化平台管理端到端的供應鏈營運及銷售，加強與分銷商的關係，優化庫存管理。同時，依賴數字工具及我們專屬APP上累積的用戶消費行為數據(如類別偏好)，我們建立了針對印度尼西亞市場的用戶標記系統，實現了按客戶群進行針對性營銷，提高了用戶回應率及轉換率。我們的數字營運系統可確保所有訂單的完整可追溯性。例如效率方面，我們於截至2026年6月30日止六個月錄得平均庫存週轉天數為82天。我們為整個交易流程提供合規文件，包括銷售單據、物流單據及發票，以確保交易程序標準化，並提供有針對性的整合解決方案，從而提升傳統線下零售的數字化水平。

富有遠見及創業精神的管理團隊，以及經驗豐富的專業人員

我們擁有一支富有遠見及創業精神的管理團隊；我們的核心成員擁有豐富的行業經驗，平均年資達20年。創辦人兼董事會董事長許龍華先生曾在TCL任職7年，對跨境零售業務有深入了解，具有豐富的行業經驗及管理經驗。彼曾獲頒「2018中國跨境電商青年領袖獎」，入選福布斯中國2022年「全球華人精英Top100」。

我們的管理團隊擁有強大的資源整合能力及敏銳的商業觸覺，能緊貼市場趨勢並相應調整營運策略。我們的專業團隊由來自全球知名品牌集團及領先互聯網公司的專業人士組成，具備品牌電商服務、零售品牌、電商平台及線下銷售渠道的經驗，讓我們能夠滿足產品創新、營運、市場推廣戰略及供應鏈管理的關鍵需要。我們亦已建立當地團隊，這些團隊深入了解當地消費者行為、渠道特性及監管環境。截至2026年6月30日，我們擁有1,266名當地外籍員工，佔我們的員工總數的86.1%。該等當地團隊使我們能夠回應當地業務需求，支持營運決策及客戶服務優化。

發展戰略

我們的品牌及產品戰略：進一步提升我們的品牌資本及擴大我們的產品組合

我們的品牌戰略以客戶需求為根本驅動力。我們計劃進一步利用我們的自有APP即時掌握消費者信息，並改善我們的「洞察需求—本地化開發—快速執行」模式，支持品類擴張。我們亦擬利用所累積的消費者數據提升產品設計與產品組合精度，並依靠現有渠道網絡與當地團隊縮短上架時間。與此同時，我們將擴大OEM及ODM網絡，發揮中國製造的優勢，並採取輕資產方式，在確保產品質量的同時維持應對市場需求的速度與靈活性。

展望未來，我們計劃擴展智能3C配件、小家電及家裝建材的產品線，並隨後擴展至日化等其他品類。我們將專注於差異化的品牌競爭及品牌形象的提升，準確對應東南亞相關市場的高

業 務

增長機遇。我們擬從產品、渠道及終端、傳播力三個維度強化差異化品牌競爭力，同時借助第三方渠道擴大品牌覆蓋範圍，提升品牌價值。

為支持我們的品類擴展策略，我們計劃在東南亞的核心「家居與生活」消費場景下，進一步開發新的產品類別及產品功能。具體而言，我們計劃擴大在3C配件、小家電及家裝建材領域的研發投入，重點聚焦於硬件產品開發，包括產品外觀設計與模具開發、相關配套應用程式軟件開發，以及核心產品技術的預先研究項目。我們計劃開發具備增強功能的產品，例如多裝置連接、透過配套應用程式功能改善使用者互動，以及與其他品牌的協作功能，以更好地滿足東南亞地區的本地化使用者場景及消費者偏好。

我們亦計劃透過品牌大使代言、社交媒體推廣與宣傳、KOL營銷、績效型廣告、線下品牌活動、公關活動、創意內容製作及市場研究，提升旗下自有品牌(包括VIVAN、ROBOT、SAMONO及RONA)的市場佔有率及品牌知名度。我們的品牌推廣措施旨在提升目標消費群體對品牌的認知度及品牌吸引力，這些消費群體主要包括SMR，例如銷售3C配件及小家電的本地店舖；同時透過線上及線下接觸點，強化終端消費者對我們自有品牌的認知。

我們計劃深入了解印度尼西亞消費者習慣與日常生活場景，以開發符合當地偏好的產品，融入東南亞設計元素以提升對當地年輕人的吸引力。這將透過我們嚴格的供應商准入標準以及對產品開發流程的全面品質管控實現，使我們能夠維持穩定的產品品質與低退貨率，並搭配售後服務以加強客戶信任。同時，我們將持續升級及統一零售店，在印度尼西亞主要城市開設品牌旗艦店，並加強主流電商及直播平台、自有APP與實體店舖之間的線上線下整合，以提升品牌知名度及終端市場的佈局。我們計劃在各品牌組合中採用差異化的店舖模式：VIVAN及SAMONO將主要進駐雅加達和泗水等主要大都會區的購物中心，而ROBOT和RONA則將採用路邊店模式，並採取旨在更廣泛滲透印度尼西亞全國的拓展策略。這些自營商店不僅旨在創造直接銷售，更將作為實體產品體驗中心、受控品牌展示據點及客戶獲取觸點，藉此強化品牌影響力，並有助吸引更多SMR加盟我們的分銷網絡。我們亦計劃通過多元化傳播策略提升品牌知名度，包括與印度尼西亞本地頂尖KOL合作、精選名人代言及「SUPER BRAND」等第三方背書，以鞏固我們的市場地位及增加消費者信心。

我們的銷售渠道戰略：擴大客戶基礎並加強客戶獲取力度

我們的渠道戰略著重於透過精細化營運，深化並擴大獲取SMR客戶，目標是在印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓零售市場建立無可取代的壁壘。截至2026年6月30日，我們在印度尼西亞及其他東南亞國家設立了逾40家分公司，為超過36,000家作為我們分銷商客戶的SMR提供服務，並擁有1,200多名本地化團隊成員，以確保我們的營運效率。

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

業 務

賓等其他東南亞國家。於越南、泰國及菲律賓，我們計劃於未來三年內實施針對國家特定渠道拓展計劃，並將線下業務推廣、電商及直播活動的年度預算分配到每一年。於越南，我們計劃採取平衡策略，同時發展線下SMR客戶、電商及直播業務。於泰國，我們計劃更重視於線上渠道的開發，包括電商和直播，同時繼續透過線下推廣拓展SMR客戶。於菲律賓，我們計劃透過在主要城市及地區進行線下業務推廣，並輔以電商、直播活動及當地銷售人員的支持，致力於擴大我們的SMR客戶群。我們亦計劃建立本地化團隊以支援有關擴張計劃，包括於越南、泰國及菲律賓的銷售代表以及於菲律賓的直播人員。

我們的渠道戰略將由三個核心支援系統來驅動。首先，我們計劃設立行業營運中心，以完善市場戰略，並與本地化資源相結合。這使我們能夠擴大倉儲的覆蓋範圍、縮短交貨時間並提高服務的可靠性。第二，我們計劃建立直播電商中心，以把握各線上渠道的增長機遇，包括線上直播電商服務。第三，我們計劃加強與零售合作夥伴的協作，提供合作夥伴業務增長計劃和營運指導，以創造「雙贏」局面，從而迅速擴大我們在印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓的商戶覆蓋範圍。為進一步強化我們的線上銷售渠道，我們計劃在印度尼西亞雅加達設立一個綜合直播電商營運中心。我們相信，該中心將透過直播主播及合作KOL進行即時產品推廣、利用短視頻及嵌入式產品鏈接提升商店知名度，並透過分析直播活動中的即時用戶評論及訂單數據改善線上庫存週轉率，從而促進我們的線上銷售。

我們的數字化戰略：進行IT及營運系統的數字智慧升級

我們的數字化戰略以自有的WOOK APP為中心，截至2026年6月30日，其已連接超過36,000家SMR，實現需求收集、銷售監測及供應鏈追蹤，以促進「終端—產品開發—供應鏈」價值鏈整合，並提升東南亞零售市場的數據驅動營運效率。

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

我們計劃通過結合內部研發及採用外部成熟的數字化技術，進一步加大對數字化營運升級的投入，並提高數據智能支持決策佔比。通過我們自主的數據資產建立競爭壁壘，並將該洞察力回饋到我們的品牌及渠道戰略中，我們的目標是成為東南亞跨境零售的數字化標杆。

業 務

我們的商業模式

我們是一家以數字化能力為基礎的跨境零售企業，戰略重心在東南亞市場。我們主要在印度尼西亞營運，並已擴展至越南、泰國及菲律賓，透過自有品牌及精選第三方品牌的組合，提供3C配件、小家電及家裝建材等產品。根據弗若斯特沙利文的資料，以2025年的零售銷售價值計算，我們於3C配件類別為印度尼西亞排名第1的公司，市場佔有率約2.2%，於小家電類別為排名第6的中國跨境公司，在中國對印度尼西亞出口小家電市場的市場佔有率約3.7%。

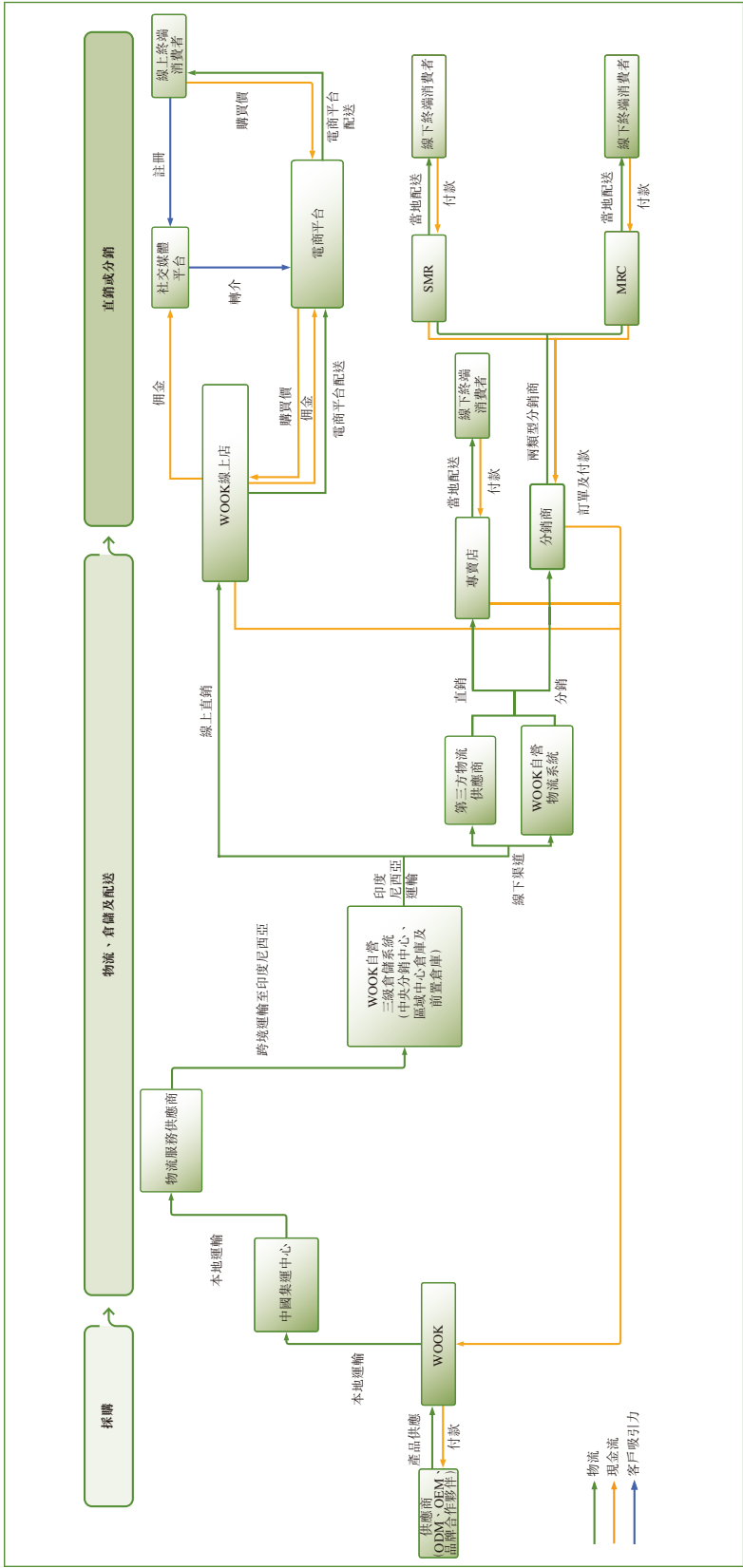
我們主要透過分銷商進行產品銷售。憑藉我們的自主數字化平台及本地化營銷團隊，我們於截至2026年6月30日為東南亞各國超過36,000家SMR提供服務。該等SMR包括3C配件門店、當地家電零售店及其他家裝建材零售渠道。在線下渠道下，我們向分銷商出售產品，包括SMR經營的商店及MRC。絕大部分SMR只經營線下商店。小部分SMR亦可能經營線上商店，透過該等線上商店向終端消費者出售產品。除SMR外，我們亦與MRC合作，主要包括線下大賣場及購物中心。此外，我們積極發展線上零售渠道，透過該等渠道向終端消費者直接銷售產品。我們通過在當地主要的電商平台及TikTok等直播平台上建立品牌旗艦店組合，可直接與終端消費者接觸。

雖然我們經營線上渠道，可能偶爾與線下分銷商競爭，但我們已實施一系列渠道管理措施，以管理我們的線上與線下渠道之間的互動，並緩和潛在的渠道衝突。我們的線上與線下銷售渠道針對不同客戶分部，並在不同的定價策略下營運，大幅降低兩個渠道互相蠶食的風險。與線下渠道相比，透過線上渠道提供的產品組合明顯較為有限，且所有線上銷售的產品均須實施集中定價控制。此外，若干產品專門為線上渠道開發並僅透過線上渠道出售。與之相比，我們的SMR線下銷售網絡主要位於低線城市、鄉鎮及當地小社區，該等地點人口較為分散，現代電商的物流基建發展相對不足，導致線上零售渠道的可及性及配送覆蓋範圍有限。因此，我們的線上與線下渠道服務不同的消費場景與客戶群，彼此之間並無激烈競爭或互相蠶食。

就線下分銷網絡而言，我們的分銷商一般在指定地區營運。鑒於印度尼西亞的群島地理環境自然導致地區市場分散，且島際運輸與物流成本相對較高，跨區域產品流通天然受到限制。因此，我們的各分銷商主要在指定的地區內營運，銷售活動通常也僅限於各自的地區內。線上及線下的整合模式提高了我們的市場佔有率及品牌知名度。其亦讓我們能夠將市場及客戶數據回饋到我們的供應鏈，從而建立從生產到終端消費者的有效、靈活的端到端閉環，支持我們的業務增長及市場滲透。

業 務

下圖描述了我們跨境零售業務的交易流程：



業 務

下表載列於所示年度／期間按產品類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入
	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比
3C配件	692,611	76.2	751,587	71.7	813,384	66.8	397,642	69.4	405,581	58.0
小家電	40,065	4.4	103,741	9.9	171,006	14.1	69,188	12.1	145,861	20.9
家裝建材	67,688	7.5	88,968	8.5	133,528	11.0	59,948	10.5	93,784	13.4
其他 ⁽¹⁾	107,994	11.9	104,446	9.9	99,026	8.1	46,266	8.0	54,131	7.7
總計	<u>908,358</u>	<u>100.0</u>	<u>1,048,742</u>	<u>100.0</u>	<u>1,216,944</u>	<u>100.0</u>	<u>573,044</u>	<u>100.0</u>	<u>699,357</u>	<u>100.0</u>

附註：

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

下表載列於所示年度／期間按產品類型劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%
3C配件	235,469	34.0	280,702	37.3	313,969	38.6	153,920	38.7	159,566	39.3
小家電	13,533	33.8	38,132	36.8	71,959	42.1	28,281	40.9	68,233	46.8
家裝建材	18,115	26.8	20,336	22.9	29,519	22.1	13,594	22.7	18,530	19.8
其他 ⁽¹⁾	37,945	35.1	34,212	32.8	36,080	36.4	15,891	34.3	24,624	45.5
總計	<u>305,062</u>	<u>33.6</u>	<u>373,382</u>	<u>35.6</u>	<u>451,527</u>	<u>37.1</u>	<u>211,686</u>	<u>36.9</u>	<u>270,953</u>	<u>38.7</u>

附註：

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

關鍵營運指標

下表載列於往績記錄期間的所示期間的跨境零售業務的主要營運指標（按產品類型計）。⁽¹⁾⁽²⁾

	截至2023年12月31日止年度	
	新推出SKU數量	ASP
3C配件	913	人民幣28元
小家電	100	人民幣54元
家裝建材	776	人民幣6元
其他	3,897	人民幣30元
總計	<u>5,686</u>	<u>人民幣23元</u>

附註：

(1) 就3C配件、小家電、家裝建材及其他而言，ASP相等於銷售相關產品所產生的收入除以各產品的銷量。就「總計」一欄，ASP按收入除以產品銷量計算。

業 務

(2) 其他主要包括銷售其他產品，如生活家居、文具及電動兩輪車。

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

截至2025年12月31日止年度		
	新推出SKU數量	ASP
3C配件	1,973	人民幣30元
小家電	168	人民幣45元
家裝建材	660	人民幣8元
其他	4,870	人民幣11元
總計	7,671	人民幣22元

截至2026年6月30日止六個月		
	新推出SKU數量	ASP
3C配件	508	人民幣29元
小家電	63	人民幣46元
家裝建材	460	人民幣9元
其他	162	人民幣12元
總計 ⁽¹⁾	1,193	人民幣22元

附註：截至2026年6月30日止六個月，我們推出1,193項新SKU，而2025年則推出7,671項新SKU，主要由於我們優化產品組合，包括(i)我們已停止分銷其他類別項下的若干家居生活產品；及(ii)鑒於我們現有SKU基礎已相當龐大，我們的產品策略由擴展SKU產品轉為優化現有產品組合及提升產品質素。

下表載列於所示年度／期間按品牌類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月					
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年			
	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比
自有品牌	821,098	90.4	952,518	90.8	1,136,750	93.4	531,805	92.8	675,581	96.6		
授權品牌	87,260	9.6	74,138	7.1	57,442	4.7	29,082	5.1	16,206	2.3		
其他 ⁽¹⁾	—	0.0	22,086	2.1	22,752	1.9	12,157	2.1	7,570	1.1		
總計	908,358	100.0	1,048,742	100.0	1,216,944	100.0	573,044	100.0	699,357	100.0		

附註：

(1) 其他主要包括倉儲服務。

業 務

下表載列於所示年度／期間按品牌類型劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
自有品牌	288,546	35.1	345,788	36.3	428,519	37.7	200,972	37.8	262,184	38.8
授權品牌	16,516	18.9	20,040	27.0	16,728	29.1	7,098	24.4	6,873	42.4
其他 ⁽¹⁾	—	0.0	7,554	34.2	6,280	27.6	3,616	29.7	1,896	25.0
總計	<u>305,062</u>	<u>33.6</u>	<u>373,382</u>	<u>35.6</u>	<u>451,527</u>	<u>37.1</u>	<u>211,686</u>	<u>36.9</u>	<u>270,953</u>	<u>38.7</u>

附註：

(1) 其他主要包括倉儲服務。

下表載列於所示年度／期間按我們的自有品牌劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入	收入	佔總收入
	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比	(人民幣千元)	百分比
ROBOT	422,963	51.5	477,786	50.2	526,382	46.3	254,511	47.9	264,238	39.2
VIVAN	160,099	19.5	170,060	17.9	183,690	16.2	94,498	17.8	88,800	13.1
SAMONO	40,532	4.9	101,222	10.6	169,277	14.9	67,735	12.7	145,859	21.6
RONA	42,334	5.2	58,025	6.1	79,746	7.0	35,441	6.7	58,277	8.6
其他自有品牌 ⁽¹⁾	155,170	18.9	145,425	15.2	177,655	15.6	79,620	14.9	118,407	17.5
總計	<u>821,098</u>	<u>100.0</u>	<u>952,518</u>	<u>100.0</u>	<u>1,136,750</u>	<u>100.0</u>	<u>531,805</u>	<u>100.0</u>	<u>675,581</u>	<u>100.0</u>

附註：

(1) 我們將各自佔總收入少於5.0%的自有品牌分類為其他自有品牌。

下表載列於所示年度／期間按我們的自有品牌劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)	(人民幣千元)	(%)
ROBOT	151,948	35.9	181,605	38.0	211,508	40.2	102,039	40.1	108,648	41.1
VIVAN	63,728	39.8	69,810	41.1	74,599	40.6	38,687	40.9	37,196	41.9
SAMONO	13,597	33.5	37,127	36.7	71,285	42.1	27,778	41.0	68,233	46.8
RONA	11,391	26.9	13,874	23.9	16,095	20.2	7,491	21.1	10,590	18.2
其他自有品牌 ⁽¹⁾	47,882	30.9	43,372	29.8	55,032	31.0	24,977	31.4	37,517	31.7
總計	<u>288,546</u>	<u>35.1</u>	<u>345,788</u>	<u>36.3</u>	<u>428,519</u>	<u>37.7</u>	<u>200,972</u>	<u>37.8</u>	<u>262,184</u>	<u>38.8</u>

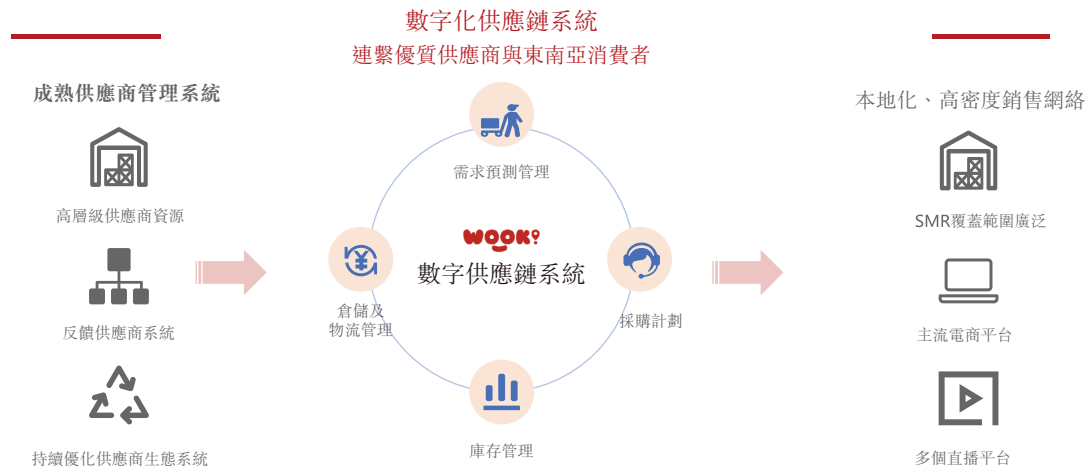
附註：

(1) 我們將各自佔總收入少於5.0%的自有品牌分類為其他自有品牌。

作為以中國為基地的出境品牌合作夥伴，我們的業務模式是以與上游供應商及下游客戶直接進行產品購買及銷售為基礎建立。我們建立數字化供應鏈系統，將採購、倉儲、庫存管理、

業 務

物流等業務環節串聯成一個完整的系統，促進內部管理，提高運營效率。我們的供應鏈系統並非作為第三方的數字交易平台，而是提升我們的管理能力，並支援我們作為品牌合作夥伴的角色。下圖描述我們以數字化供應鏈系統為基礎的跨境零售業務的簡化業務流程：



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

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

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

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

我們的產品供應

自2015年推出跨境零售業務以來，我們陸續向東南亞（主要是印度尼西亞）的零售商及消費者銷售精選的3C配件、小家電及家裝建材產品組合。我們的全面產品組合有助於提升分銷商的市場覆蓋範圍及競爭地位。我們的產品可分為4類。我們的主打產品是3C配件，主要包括手機配件、電腦配件、遊戲週邊設備等。除核心3C產品外，我們已將產品組合擴展至小家電領域，主要產品涵蓋攪碎機、烤箱和氣炸鍋等。此外，我們更進軍家裝建材市場，主要產品包括PVC吊頂材料及PVC地板。我們亦從事其他產品（如拖把、文具及家居清潔和日用品等產品）的銷售業務。

業 務

下表載列我們於往績記錄期間提供的產品簡介：

主要類別	產品線簡述	產品子類別	產品	主要品牌
3C配件	3C配件是我們的主打產品。我們提供精選的3C配件組合，如手機配件、電腦配件、遊戲外設等。	手機配件	充電寶、數據線、充電器、耳機、音箱、屏幕保護膜等。	 (自有品牌)
		電腦配件	鍵盤、電腦鼠標、適配器、存儲設備等。	 (自有品牌)
		物聯網產品	智能照明、智能手錶、智能安防系統、電競配件、手遊配件等。	
小家電.....	我們提供各種小家電，旨在通過便利和創新來改善日常生活。	小家電	廚房電器、個人護理電器	 (自有品牌)
家裝建材	我們的家裝建材部門提供廣泛的產品，包括住宅內部裝修的常用產品和材料。	裝飾材料	吊頂、牆紙、條狀板、地板及窗簾窗飾	 (自有品牌)
其他.....	除了我們的核心品類外，我們還擁有多元化的其他產品組合，以補充和擴大我們的市場範圍。	生活家居	清潔用品、收納盒、置物架及廚房用具	 (自有品牌)
		文具	學生文具、辦公文具	 (授權品牌)
		日化	家居清潔及個人護理產品	 (授權品牌)

下表載列截至2026年6月30日我們主要品牌的若干資料：

主要品牌	標識	描述
ROBOT	 (自有品牌)	印度尼西亞最大中國跨境3C配件品牌 • 印度尼西亞高性價比3C配件品牌 • 行業認可：2022年、2023年及2024年的SUPER BRANDS獲獎者
VIVAN.....	 (自有品牌)	中高端3C配件品牌 • 於2016年至2025年連續多年榮獲印度尼西亞最具權威性品牌獎項：TOP BRAND • 於2022年至2024年連續多年榮獲印度尼西亞最具權威性品牌獎項：SUPER BRANDS

業 務

主要品牌	標識	描述
SAMONO	 (自有品牌)	快速增長的廚房小家電品牌 2024年及2025年的SUPER BRANDS獲獎者
RONA	 (自有品牌)	快速增長的室內裝修材料品牌 - 憑藉精湛工藝及以客戶為中心的服務，提供優質而實惠的裝飾材料 - 價值主張： - 精工細作的產品工藝 - 優質產品的戰略定價

以下載列截至2026年6月30日我們所提供的核心產品描述。

3C配件

自成立以來，3C配件一直是我們產品組合的核心組成部分；自2014年起，我們積極拓展3C配件產品品類，並強化了供應鏈能力(尤其是物流能力)。我們提供的3C配件主要包括充電寶、數據線、充電器、耳機、音箱、鍵盤、電腦鼠標、適配器、存儲設備、智能照明、智能手錶、智能安防系統、電競配件及手遊配件。於2023年、2024年及2025年，我們銷售3C配件產生的收入分別達人民幣692.6百萬元、人民幣751.6百萬元及人民幣813.4百萬元，分別佔同年商品銷售收入的76.2%、71.7%及66.8%。截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們銷售3C配件產生的收入分別為人民幣397.6百萬元及人民幣405.6百萬元，分別佔同期商品銷售收入的69.4%及58.0%。

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

3C配件 — 手機配件

手機配件產品是指手機配套的相關設備。該子類別下的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
充電寶.....	 (自有品牌)  (自有品牌)		- 支援多種充電模式，包括磁吸式無線充電 - 高效能20W+15W快速充電	人民幣64元至 人民幣199元
充電線.....	 (自有品牌)  (自有品牌)		- 支援60W至240W的電力傳輸，數據傳輸速度最高可達480M - 可承受超過20,000次的彎曲循環 - 優質鋁合金外殼	人民幣9元至 人民幣54元
藍牙音響	 (自有品牌)		10W輸出功率 - 雙振膜低音增強設計 - 可透過S/PDIF光纖介面連接液晶電視	人民幣104元至 人民幣673元

業 務

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
耳機.....	VIVAN (自有品牌)		- 主動式降噪功能，可在高速鐵路及航班上提供優質的聆聽體驗 - 數據智能輔助及即時線上翻譯 - 即時呈現動態資訊的智能顯示器	人民幣61元至 人民幣189元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
(2) 建議零售價按截至2026年6月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

3C配件 — 電腦配件

電腦配件產品是指專為遊戲場景設計或適用於日常通用場景的電腦相關設備。該子類別內的主要產品載於下表：⁽¹⁾⁽²⁾

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
滑鼠.....	ROBOT (自有品牌)		125Hz輪詢率 - 靜音左右鍵 - 精確的遊標定位	人民幣24元至 人民幣119元
鍵盤.....	ROBOT (自有品牌)		2.4G無線鍵盤與滑鼠組合 - 靜音鍵結構以減少干擾	人民幣29元至 人民幣115元
適配器.....	ROBOT (自有品牌)		集線器 11合1多功能擴充基座 - 接口包括HDMI、VGA、RJ45 (乙太網絡)、SD、TF(microSD)、USB3.0等等 - 全面的連接埠涵蓋，可滿足各種筆記型電腦的連接需求	人民幣28元至 人民幣119元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
(2) 建議零售價按截至2026年6月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

小家電

自2021年以來，智能電器一直是我們產品組合的一部分。我們的小家電產品主要包括廚房電器及個人護理電器。於2023年、2024年及2025年，我們銷售小家電產生的收入分別達人民幣40.1百萬元、人民幣103.7百萬元及人民幣171.0百萬元，分別佔同年商品銷售收入的4.4%、9.9%及14.1%。截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們銷售小家電產生的收入分別為人民幣69.2百萬元及人民幣145.9百萬元，分別佔同期商品銷售收入的12.1%及20.9%。

業 務

下表載列我們的若干小家電品牌及產品：⁽¹⁾⁽²⁾

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
攪碎機.....	SAMONO (自有品牌)		• 350W大功率馬達搭配以2升容量研磨機 • 雙重安全設計，具備過熱保護與緊急停止功能 • 玻璃內膽方便清潔 • 兩段速設定，適合不同食材 • 四片不銹鋼刀具	人民幣75元至 人民幣125元
電飯鍋.....	SAMONO (自有品牌)		• 500W定功率可快速煮飯 • 智能語音控制，免提操作 • 輕觸式控制面板，方便操作 • 十合一多功能模式 • 低糖烹調功能，吃得更健康 • 藍鑽不黏內鍋，耐磨易清洗	人民幣137元至 人民幣306元
吹風機.....	SAMONO (自有品牌)		• 900W低耗電量 • 每分鐘110,000轉高速無刷馬達 • 數字化電子顯示 • 3段風速控制 • 香薰護髮模組 • 磁式吸頭	人民幣41元至 人民幣173元
水泵.....	SAMONO (自有品牌)		• 1200mAh大容量電池 • 可拆式設計方便清潔 • 單鍵開關操作	人民幣20元至 人民幣76元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
- (2) 建議零售價按截至2026年6月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

家裝建材

自2019年以來，家裝建材一直是我們產品組合的一部分。我們提供的家裝建材主要包括壁紙、PVC吊頂材料及PVC地板。於2023年、2024年及2025年，我們銷售家裝建材產生的收入分別達人民幣67.7百萬元、人民幣89.0百萬元及人民幣133.5百萬元，分別佔同年商品銷售收入的7.5%、8.5%及11.0%。截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們銷售家裝建材產生的收入分別為人民幣59.9百萬元及人民幣93.8百萬元，分別佔同期商品銷售收入的10.5%及13.4%。

業 務

下表載列我們的若干家裝建材品牌及產品：⁽¹⁾⁽²⁾

家裝建材—裝飾材料

家裝建材是指家庭的裝修裝飾材料。該子類別內的主要產品載於下表：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
PVC吊頂材料	 RONA (自有品牌)		- 優質PVC層壓基材 - 細緻的紋理與高尚視覺效果 - 致密、色彩穩定且抗褪色壓層 - 輕質材料支援高效率安裝與低維護，提供防潮、防霉、防污功能，適用於各種氣候條件	每米人民幣22元至 人民幣31元
PVC牆板	 RONA (自有品牌)		內牆飾板 - 結構穩定的PVC或複合材料 - 多種表面紋理可供選擇 - 模組化拼接，方便安裝 - 防水、防潮、防刮	每米人民幣12元至 人民幣26元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
 (2) 建議零售價按截至2026年6月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

其他

於往績記錄期間，我們的其他產品包括生活家居、文具及電動兩輪車。於2023年、2024年及2025年，我們銷售其他產品產生的收入分別為人民幣108.0百萬元，人民幣104.4百萬元及人民幣99.0百萬元，分別佔同年商品銷售收入的11.9%、9.9%及8.1%。截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們銷售其他產品產生的收入分別為人民幣46.3百萬元及人民幣54.1百萬元，分別佔同期商品銷售收入的8.0%及7.7%。⁽¹⁾⁽²⁾

下表載列我們的若干其他產品：

產品	主要品牌	圖片	產品描述及規格參數	建議零售價
生活家居 — 拖把	 BONBOX (自有品牌)		- 手提便攜式設計，附有整合式防滑把手 - 本體輕巧 - 水桶具備整合式雙槽，可進行刮、洗、轉動 - 強化潔力，適用於難以觸及的區域 - 高密度纖維拖頭，強力吸水吸塵	人民幣32元至 人民幣101元
文具	 M&G (授權品牌)		0.5mm黑色「大魔王」筆 - 快乾墨水，一秒速乾 - 大容量墨水匣，書寫長度可達1,500米	人民幣1元至 人民幣5元

附註：

- (1) 建議零售價指相關產品類別的價格範圍，而非圖中所示特定產品的價格。
 (2) 建議零售價按截至2026年6月30日印尼盾兌人民幣的匯率計算。

業 務

產品開發

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

第一階段—概念階段

經批准後，產品經理將根據市場需求釐定產品需求，在OEM項目中提供全面設計及CMF規格，或在ODM項目下提供核心需求，其後在我們審核主要材料與零件後由ODM合作夥伴開發及接洽供應商。

第二階段—設計及開發

在OEM項目中，我們訂立模具開發協議、保留模具所有權並在適用時提交知識產權申請，而OEM合作夥伴負責開發。在ODM項目中，合作夥伴按我們的規定完成設計及原型開發，通常僅涉及小量定製化。在兩種模式下，包裝設計均經內部共同審批，並在由OEM或ODM合作夥伴製作樣品後確認。

第三階段—驗證及測試

在OEM項目中，OEM合作夥伴按我們的設計圖紙進行EVT及DVT，而我們的項目團隊參與DVT驗收。在ODM項目中，ODM合作夥伴在優化設計並提交樣品供我們審批後方會完成EVT及DVT。在兩種模式下，PVT均由合作夥伴根據行業標準進行，其後我們將下達試產訂單並安排檢驗。

第四階段—量產

於量產期間，我們可能派遣工程師到現場監督質量與工藝標準，而OEM/ODM合作夥伴按我們的訂單管理生產及發貨。採購及規劃團隊則協調發貨時間表及監控物流進度。

供應商

我們主要向(i) OEM或ODM供應商，及(ii)我們的品牌合作夥伴採購產品。下表載列我們於所示年度／期間採購產品的供應商數目（不包括物流服務供應商）：

	截至12月31日			截至6月30日
	2023年	2024年	2025年	2026年
ODM供應商	298	326	336	268
OEM供應商 ⁽¹⁾	2	1	7	9
品牌合作夥伴	7	13	11	7
總計	<u>307</u>	<u>340</u>	<u>354</u>	<u>284</u>

(1) 在若干交易中，我們的部分OEM供應商亦擔任ODM供應商。

業 務

於往績記錄期間，我們的OEM供應商、ODM供應商及品牌合作夥伴主要在中國內地註冊成立及運營，若干供應商於中國內地以外地區（主要於印度尼西亞）註冊成立及運營。下表載列於往績記錄期間按地理位置劃分的採購量及供應商數目明細：

	2023年	2024年	2025年	截至2026年 6月30日止六個月
佔總採購量的百分比				
中國內地	91.6%	93.2%	92.0%	91.4%
中國內地以外地區.....	8.4%	6.8%	8.0%	8.6%
總計.....	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
佔供應商總數的百分比				
中國內地	89.2%	91.4%	87.9%	88.6%
中國內地以外地區.....	10.8%	8.6%	12.1%	11.4%
總計.....	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

於往績記錄期間各年度／期間，我們向五大供應商的交易金額（指我們向供應商的採購金額）分別佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2026年6月30日止六個月交易總額的25.8%、21.1%、22.6%及23.3%。此外，於往績記錄期間各年度／期間，來自我們最大供應商的交易金額分別佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2026年6月30日止六個月交易總額的7.5%、5.7%、5.3%及5.5%。下表載列於往績記錄期間各年度按交易金額劃分的五大供應商詳情：

截至2023年12月31日止年度

供應商	性質	交易金額 (人民幣千元)	佔交易總額 百分比	背景	主要採購 產品／服務	信貸期／ 付款安排	開始業務 關係的年份
供應商A	ODM	47,616	7.5	在中國註冊成立及運營的電子零件及相關產品製造商和分銷商	充電寶	45天內	2021年
供應商B	ODM	38,278	6.0	在中國註冊成立及運營的高效互連產品設計商、製造商和分銷商	數據線	80天內	2020年
供應商C	ODM	32,778	5.2	在中國註冊成立及運營的非公路休閒汽車及相關零件批發分銷商	電動兩輪車	訂單確認後支付30%訂金，餘下70%於出貨前支付	2023年
供應商D	ODM	23,095	3.6	在中國註冊成立及運營的技術服務供應商	充電器	45天內	2018年

業 務

供應商	性質	交易金額	估交易總額 百分比	背景	主要採購 產品／服務	信貸期／ 付款安排	開始業務 關係的年份
		(人民幣千元)					
供應商E	ODM	21,549	3.5	印度尼西亞註冊成立及運營的MINISO零售商店的經營者	美容產品、家居用品、文具、電子配件等。	7天內	2022年
總計		<u>163,315</u>	<u>25.8</u>				

截至2024年12月31日止年度

供應商	性質	交易金額	估交易總額 百分比	背景	主要採購 產品／服務	信貸期／ 付款安排	開始業務 關係的年份
		(人民幣千元)					
供應商A	ODM	41,626	5.7	在中國註冊成立及運營的電子零件及相關產品製造商和分銷商	充電寶	45天內	2021年
供應商B	ODM	39,155	5.4	在中國註冊成立及運營的高效互連產品設計商、製造商和分銷商	數據線	80天內	2020年
供應商D	ODM	27,096	3.7	在中國註冊成立及運營的技術服務供應商	充電器	45天內	2018年
供應商F	ODM	22,778	3.1	在中國註冊成立及運營的高科技企業	數據線	80天內	2018年
供應商G	ODM	22,246	3.2	在印度尼西亞註冊成立及運營的PVC和塑料企業	吊頂材料	雙方審批及確認對賬單後七天內支付	2023年
總計		<u>152,901</u>	<u>21.1</u>				

業 務

截至2025年12月31日止年度

供應商	性質	交易金額	估交易總額 百分比	背景	主要採購 產品／服務	信貸期／ 付款安排	開始業務 關係的年份
		(人民幣千元)					
供應商B	ODM	43,657	5.3	在中國註冊成立及運營的高 效互連產品設計商、製造 商和分銷商	數據線	80天內	2020年
供應商G	ODM	41,395	5.0	在印度尼西亞註冊成立及運 營的PVC和塑料企業	吊頂材料	雙方審批及確認 對賬單後七天 內支付	2023年
供應商H	ODM	38,261	4.6	在中國註冊成立及運營的通 訊設備、顯示器和專用電 子設備的製造商，以及電 腦軟件及硬件的分銷商和 出口商	手機屏幕	預付50%， 其餘50%於 90天內付清	2024年
供應商A	ODM	32,113	3.9	在中國註冊成立及運營的電 子零件及相關產品製造商 和分銷商	充電寶	45天內	2021年
供應商I	ODM	31,443	3.8	在中國註冊成立及運營的家 電、硬件和PVC產品的製造 商和進出口商	小家電	20天內	2022年
總計		<u>186,869</u>	<u>22.6</u>				

截至2026年6月30日止六個月

供應商	性質	交易金額	估交易總額 百分比	背景	主要採購 產品／服務	信貸期／ 付款安排	開始業務 關係的年份
		(人民幣千元)					
供應商H	ODM	26,875	5.5	在中國註冊成立及運營的通 訊設備、顯示器和專用電 子設備的製造商，以及電 腦軟件及硬件的分銷商和 出口商	手機屏幕	預付50%，其餘 50%於90天內 付清	2024年

業 務

供應商	性質	交易金額 (人民幣千元)	佔交易總額 百分比	背景	主要採購 產品/服務	信貸期/ 付款安排	開始業務 關係的年份
供應商G	ODM	26,459	5.4	在印度尼西亞註冊成立及運營的PVC和塑料企業	吊頂材料	雙方審批及確認 對賬單後七天 內支付	2023年
供應商B	ODM	24,919	5.1	在中國註冊成立及運營的高效互連產品設計商、製造商和分銷商	數據線	80天內	2020年
供應商A	ODM	18,347	3.7	在中國註冊成立及運營的電子零件及相關產品製造商和分銷商	充電寶	45天內	2021年
供應商D	ODM	18,277	3.7	在中國註冊成立及運營的技術服務供應商	充電器	45天內	2018年
總計		114,877	23.3				

於往績記錄期間，我們與主要供應商簽訂兩年以上的框架協議，據此，根據採購訂單進行特定採購。與我們的OEM及ODM供應商簽訂的框架協議一般為期兩年，到期時自動續期一年，除非任何一方反對。就我們的品牌合作夥伴而言，合作安排的期限一般為一至兩年，並可於到期時重續。除上文所披露者外，於往績記錄期間，我們並無與供應商訂立任何其他長期合作協議。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們與供應商並無任何重大糾紛。

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

我們的OEM及ODM供應商模式

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

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

業 務

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

我們對OEM及ODM供應商的選擇標準

我們根據嚴格的標準挑選OEM及ODM供應商，涵蓋合規、風險控制、可持續發展、質量及交付能力、成本競爭力、技術創新及ESG表現，包括持有有效許可證、無不良稅務或信貸紀錄、具備ISO 9001或同等認證、測試結果符合要求、交付穩定準時、產能具彈性、經物料清單分析支持的具競爭力報價、研發能力以及符合ESG規範等規定。我們的採購團隊主導多部門准入審核，共同發佈供應商審核報告及針對不合規供應商的整改要求，隨後在供應商正式入選前簽訂框架協議。我們透過多維度評估系統持續監控供應商表現，而S級供應商則藉由規模優勢、物料清單協作及共同提升供應鏈效率進一步協助實現成本優化。

與OEM及ODM供應商訂立的採購協議的主要條款

下表載列我們與OEM及ODM供應商訂立的典型採購協議的主要條款。

服務範圍	根據協議，產品供應商負責於採購訂單所載的特定期間內向我們交付產品。供應商承諾優先處理我們的採購需求。
定價	產品價格一般由供應商與我們磋商釐定，詳情載於採購訂單。
地域或銷售渠道限制	在ODM模式下，我們通常獲獨家授權銷售從印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓的供應商採購的產品。在OEM模式下，我們則不受任何地域或銷售渠道限制。
信貸期	我們通常於驗收後60日內向供應商每月付款。
產品責任	產品應遵守適用國家及行業標準以及協定的產品規格。供應商應就供應商應負責的產品質量問題導致的人身傷害或財產損失引致的任何補救行動、賠償及法律責任負全責。
銷售退貨	若任何產品未能通過檢驗，供應商應於我們通知後5天內召回缺陷產品。若有任何質量缺陷，我們可能要求供應商重新製造、維修或召回產品或降低價格。

業 務

彌償及擔保	若供應商在接受我們的訂單時已承諾提供產品，彼等應對無法按照我們的訂單交付產品而導致我們遭受的任何損失負責。此外，供應商須就因產品質量及知識產權侵權事宜而產生的任何責任向我們作出彌償。
期限及續期	協議的初始期限通常為兩年，到期後可自動續期一年。在協議履行期間，任何一方無正當理由不得單方終止本協議。
爭議解決	協議受中國法律管轄，各方可向具有專屬管轄權的中國法院提起訴訟。

我們的品牌合作夥伴供應模式

我們與品牌合作夥伴訂立的供應協議形式多樣，與不同合作夥伴的具體安排及合作模式各異。我們主要根據分銷模式接洽品牌合作夥伴。我們的品牌合作夥伴向我們授出權利，以透過線下及線上渠道在印度尼西亞分銷產品。我們的利潤率來自其制定的轉售價與我們的成本之間的差額。根據我們與第三方品牌合作夥伴簽訂的採購協議，於中國境內交貨後產生的成本及開支，包括適用的關稅、稅項及於印度尼西亞銷售產品的物流成本，均由我們負責。品牌控制權由品牌合作夥伴牢牢掌握，要求產品獨家使用其品牌標識。於往績記錄期間，就「業務—我們的產品供應」所提及的產品而言，我們擔任晨光在指定地區的獨家分銷商及立白的非獨家分銷商。

我們的品牌合作夥伴選擇標準

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

採購及銷售安排

根據我們的品牌合作夥伴供應模式，我們從品牌合作夥伴採購協定數目的品牌產品，並須達成若干年度銷售目標。有關安排通常參考一系列商業及營運指標釐定，包括相關地區的市場規模、與競爭產品相比的市場份額、預期銷售年增長、存貨週轉天數及過往銷售表現。

我們與品牌合作夥伴協議的主要條款

對於與我們簽訂海外分銷合約的合作夥伴，我們確保遵守國際貿易法規，同時優化供應鏈效率。

服務範圍	根據合約，品牌合作夥伴授予我們於分銷合約所載特定期間內在協定地區分銷品牌產品的獨家或非獨家權利(視乎情況而定)。
------	--

業 務

定價	一般而言，批發或零售定價應參考市場狀況後根據品牌合作夥伴與分銷商之間的協商釐定，同時應保留與分銷商另行協定的利潤率。
地域或銷售渠道限制	我們獲印度尼西亞授權於指定地區通過線下渠道銷售品牌產品，並於獲得品牌合作夥伴的書面同意下於該等地區運營線上自營店鋪。
信貸期	我們一般向品牌合作夥伴預先付款，有時則於30天內向品牌合作夥伴付款。
彌償及擔保	品牌合作夥伴對其提供的未經修改的產品或材料引起的第三方知識產權侵權索賠承擔責任，而我們對因分銷產品時未經授權使用或使用品牌合作夥伴商標的方式、未經授權修改產品(包括但不限於更改相關產品所附商標)或違反銷售區域限制而造成的損害承擔責任。合約有效期內及期滿後，雙方均須對對方的保密信息予以保護。對於非因我們自身行為導致的第三方侵權索賠，分銷商不承擔任何責任。
產品責任	品牌合作夥伴承諾回收或更換所發現任何有缺陷的產品，並須就該等缺陷引致的任何人身傷害及經濟損失負責。
產品退貨及更換	經品牌合作夥伴驗證後，品牌合作夥伴應更換確認有質量缺陷的產品。
期限和續期	初始合約期限通常為一年，除非續期，否則自動到期。雙方均無續約義務，但延續合作須經雙方書面一致同意。
爭議解決	合約受中國法律管轄。合約規定所有爭議須先通過協商解決；若爭議仍未解決，各方均可向有管轄權的法院提起訴訟。

供應鏈管理

倉儲基礎設施

截至2026年6月30日，我們在東南亞構建了佈局戰略化的廣泛倉儲體系，由印度尼西亞的九家倉庫、越南兩家倉庫、泰國三家倉庫及菲律賓兩家倉庫組成，包括超過40,000平方米的存儲空間，形成了由中央倉庫、區域樞紐和分支設施組成的三級倉儲架構。我們的倉儲網絡包括六個中央倉庫，其中三個位於爪哇島，其他遍佈越南、泰國和菲律賓，作為我們全產品系列的主要配送中心。位於棉蘭、巨港、泗水、望加錫、馬辰、三馬林達等關鍵地點的六個區域倉庫為其提供支持，可實現高效的區域配送。此外，我們擁有多個與區域辦事處位於同一地點的分支倉庫，使我們能夠快速響應本地客戶的需求。

業 務

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

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

庫存管理

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

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

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

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

物流管理

我們的線上銷售根據第三方電商平台的政策進行。物流服務供應商通常由該等第三方電商平台指定。此安排可確保符合平台的要求，同時有效率地將訂單送達終端消費者。對於線下銷售，我們採用結合自營配送和第三方物流的混合配送模式。位於我們倉庫、分公司或中心地區附近的訂單會由我們的內部配送車隊完成，以確保及時可靠的配送。具體而言，我們利用自營配送團隊直接履行印度尼西亞1,220個分區的訂單，佔我們總覆蓋分銷地區約30.2%。至於較偏遠或分散地點的訂單，則由第三方物流供應商處理。在越南、泰國、菲律賓或中國內地，我們並無維持內部配送車隊。我們對第三方物流供應商的依賴有限。於往績記錄期間，我們主要委聘12名第三方物流服務供應商，該等供應商可互相更換，倘任何供應商終止與我們的合作，我們可及時更換該等供應商。

業 務

我們與物流服務供應商訂立協議，其條款旨在減輕該等服務供應商違約所造成的損失。該等協議的主要條款包括(i)物流服務供應商須維持有效的營運資格及運輸許可證，並確保其車輛及人員符合適用的運輸安全標準；(ii)物流服務供應商須承擔任何貨物損失、損壞、錯誤交付或延誤交付的風險及責任，並須賠償我們因此引起的任何損失；及(iii)物流服務供應商須定期以當地貨幣付款及提供有效的發票。

根據與OEM供應商、ODM供應商及第三方品牌擁有人的相關安排，大多數供應商負責將貨物送至中國境內的指定配送點，並由我們承擔送貨時的海運費用。根據與分銷商的協議，我們通常提供門到門配送服務，並承擔從港口到客戶指定地點的運輸成本。在確定產品售價時，已將有關運輸成本納入考量。大部分購買家裝建材的客戶會自行安排物流服務供應商向我們或指定取貨點提貨。就線上銷售方面，大多數線上商店均已參與平台贊助的免運費計劃，據此，我們承擔相關的免運費服務費用，終端消費者無需支付配送服務費用。

根據我們的印度尼西亞法律顧問的意見，只要該等配送作業純粹為我們的內部業務目的而進行，且未向第三方提供，則使用我們的內部配送車隊運輸及分銷我們的自有產品，根據印度尼西亞適用法律法規，並不構成商業貨運代理服務。因此，現有的相關NIB業務許可證已足以讓我們進行有關配送活動，且我們無需僅為有關內部配送業務而取得特定的貨運代理業務許可證或註冊貨運代理KBLI代碼。然而，我們其中一家印度尼西亞附屬公司仍已在其NIB下註冊KBLI代碼52291（貨運代理活動），並取得在印度尼西亞從事該等活動所需的相應經核實標準證書。

銷售及分銷網絡

於往績記錄期間，我們大部分收入來自線下銷售渠道。下表載列所示年度／期間按銷售渠道類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	收入 人民幣千元	佔收入 百分比	收入 人民幣千元	佔收入 百分比	收入 人民幣千元	佔收入 百分比	收入 人民幣千元	佔收入 百分比	收入 人民幣千元	佔收入 百分比
線下渠道										
SMR.....	750,812	82.8	767,843	73.2	821,756	67.5	400,942	70.1	440,453	63.0
MRC.....	1,134	0.1	5,400	0.5	12,543	1.0	4,818	0.8	10,320	1.5
專賣店.....	—	—	31	0.0	3,492	0.3	259	0.0	1,301	0.2
線上渠道										
SHOPEE.....	97,952	10.8	139,126	13.3	193,623	15.9	84,528	14.8	127,468	18.2
TIKTOK/TOKOPEDIA.....	34,881	3.8	98,260	9.4	150,711	12.4	64,681	11.3	109,134	15.6
LAZADA.....	17,675	1.9	11,726	1.1	7,377	0.6	4,237	0.7	2,048	0.3
其他線上渠道 ⁽¹⁾	5,904	0.6	4,270	0.4	4,690	0.4	1,422	0.2	1,063	0.2
其他 ⁽²⁾	—	—	22,086	2.1	22,752	1.9	12,157	2.1	7,570	1.0
總計.....	908,358	100.0	1,048,742	100.0	1,216,944	100.0	573,044	100.0	699,357	100.0

附註：

(1) 其他線上渠道包括於往績記錄期間的四個線上銷售渠道。

業 務

(2) 其他主要包括倉儲服務。

下表載列所示年度／期間按銷售渠道類型劃分的毛利及毛利率明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年	
	毛利 人民幣千元	毛利率 (%)	毛利 人民幣千元	毛利率 (%)	毛利 人民幣千元	毛利率 (%)	毛利 人民幣千元	毛利率 (%)	毛利 人民幣千元	毛利率 (%)
線下渠道										
SMR.....	244,200	32.5	256,356	33.4	270,860	33.0	134,428	33.5	138,981	31.6
MRC.....	405	35.7	2,112	39.1	4,753	37.9	1,910	39.6	3,860	37.4
專賣店.....	—	—	18	58.1	1,181	33.8	95	36.7	561	43.1
線上渠道										
SHOPEE	39,115	39.9	60,388	43.4	91,284	47.1	39,223	46.4	67,362	52.8
TIKTOK/TOKOPEDIA	13,366	38.3	39,563	40.3	71,668	47.6	29,892	46.2	56,870	52.1
LAZADA.....	6,432	36.4	4,726	40.3	3,218	43.6	1,816	42.9	990	48.3
其他線上渠道 ⁽¹⁾	1,544	26.2	2,665	62.4	2,283	48.7	706	49.6	433	40.7
其他 ⁽²⁾	—	—	7,554	34.2	6,280	27.6	3,616	29.7	1,896	25.0
總計.....	<u>305,062</u>	33.6	<u>373,382</u>	35.6	<u>451,527</u>	37.1	<u>211,686</u>	36.9	<u>270,953</u>	38.7

附註：

(1) 其他線上渠道包括於往績記錄期間的四個線上銷售渠道。

(2) 其他主要包括倉儲服務。

下表載列我們於所示年度／期間透過電商平台產生的全年度／半年度GMV明細：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2023年	2024年	2025年	2026年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
SHOPEE	108,488	154,084	214,271	141,105
TIKTOK/TOKOPEDIA	34,881	98,260	150,711	120,528
LAZADA.....	19,468	12,948	8,143	2,245
其他電商平台.....	6,507	4,714	5,186	1,179
總計.....	<u>169,344</u>	<u>270,006</u>	<u>378,311</u>	<u>265,057</u>

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

下表載列於所示年度／期間按客戶類型劃分的產品銷售收入明細：

業 務

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月					
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年			
	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比		
向分銷商銷售.....	751,946	82.8	773,243	73.7	834,299	68.5	405,760	70.7	450,773	64.4		
直接客戶.....	156,412	17.2	253,413	24.2	359,893	29.6	155,127	27.2	241,014	34.5		
其他 ⁽¹⁾	—	—	22,086	2.1	22,752	1.9	12,157	2.1	7,570	1.1		
總計.....	908,358	100.0	1,048,742	100.0	1,216,944	100.0	573,044	100.0	699,357	100.0		

附註：

(1) 其他包括我們的倉儲服務。

我們設有專門的銷售團隊，一般負責擴展我們的銷售及分銷網絡以及監督所有銷售及營銷活動。其活動包括制定銷售策略、進行產品需求分析和提供產品開發建議，以及管理各種業務地點。就個人而言，我們的銷售人員負責擴展我們的銷售及分銷網絡，並監督所有銷售及營銷活動。我們的銷售人員部署在印度尼西亞42個分支機構。該等人員負責管理與分銷商的關係並為其提供必要的支持。

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

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月					
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年			
	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔總收入 百分比		
印度尼西亞.....	871,036	95.9	1,004,839	95.8	1,143,543	94.0	538,177	93.9	650,728	93.0		
其他 ⁽¹⁾	37,322	4.1	43,903	4.2	73,401	6.0	34,867	6.1	48,629	7.0		
總計.....	908,358	100.0	1,048,742	100.0	1,216,944	100.0	573,044	100.0	699,357	100.0		

附註：

(1) 其他主要包括越南、泰國及菲律賓。

下表載列於所示年度／期間按客戶地理區域劃分的產品銷售毛利及毛利率明細：

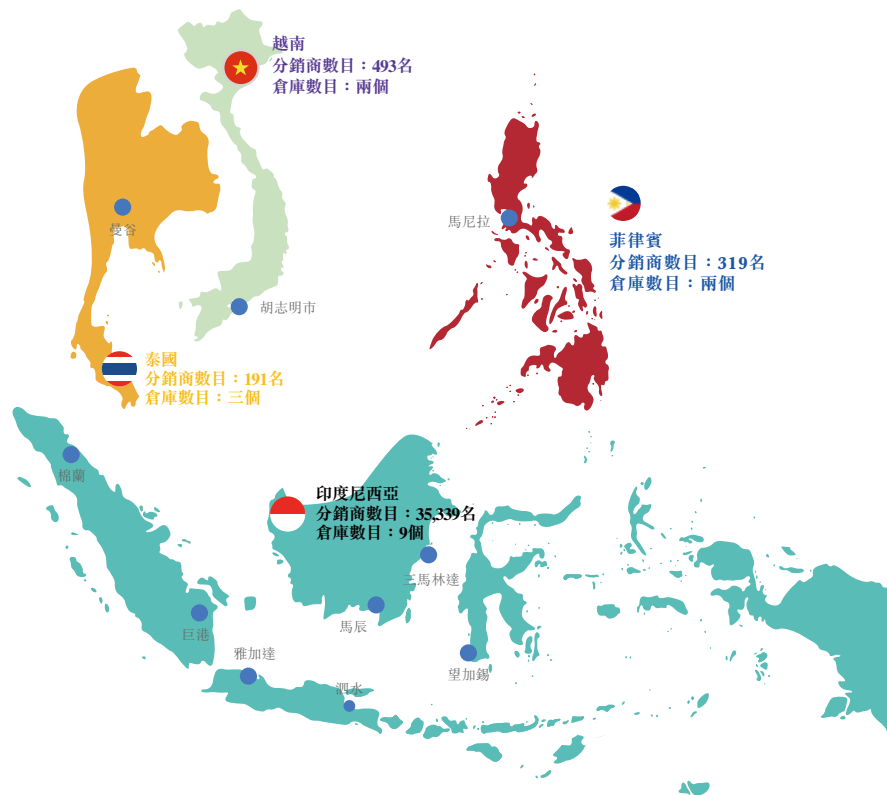
	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月					
	2023年		2024年		2025年		2025年		2026年			
	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)		
印度尼西亞.....	294,514	33.8	356,631	35.5	418,513	36.6	196,358	36.5	246,815	37.9		
其他 ⁽¹⁾	10,548	28.3	16,751	38.2	33,014	45.0	15,328	44.0	24,138	49.6		
總計.....	305,062	33.6	373,382	35.6	451,527	37.1	211,686	36.9	270,953	38.7		

附註：

(1) 其他主要包括越南、泰國及菲律賓的客戶。

業 務

以下地圖闡述截至2026年6月30日我們分銷網絡及倉庫的規模及地點。



附註：藍點指我們營運所在的各司法管轄區內的倉庫地點。

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

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

分銷

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

根據弗若斯特沙利文的資料，對於在東南亞經營零售業務的公司而言，使用分銷商作為產品推廣和銷售的主要渠道是業界的普遍做法。與業內慣例一致，我們主要依賴我們的分銷商(主要是當地的SMR)推廣和銷售我們的產品，彼等在我們營運的東南亞地區共同組成了一個龐大的銷售網絡，使我們能夠以符合成本效益的方式在不同地區迅速擴展我們的業務。由於我們的分銷商客戶地理位置鄰近，熟悉當地市場，並與當地消費者建立聯繫，因此有更多機會接觸當地消費者，我們相信彼等能以更迅速的方式服務當地消費者，協助我們進入該等市場，並維持我們在該等市場的增長。

業 務

我們與我們的分銷商之間的關係歸類為賣方 — 買方關係。有關分銷商的收入確認政策，請見「財務資料 — 重大會計政策及估計 — 客戶合約收入」。下表載列於所示年度／期間按我們的分銷商類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月	
	2023年		2024年		2025年		2026年	
	收入 (人民幣千元)	佔收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔收入 百分比	收入 (人民幣千元)	佔收入 百分比
分銷商								
SMR.....	750,812	99.8	767,843	99.3	821,756	98.5	440,453	97.7
MRC.....	1,134	0.2	5,400	0.7	12,543	1.5	10,320	2.3
總計.....	751,946	100.0	773,243	100.0	834,299	100.0	450,773	100.0

下表載列所示年度／期間我們按地理區域劃分的SMR客戶數目明細：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2023年	2024年	2025年	2026年
印度尼西亞	40,813	42,453	42,109	35,315
越南.....	1,303	923	778	493
泰國.....	755	401	327	191
菲律賓.....	165	298	455	319
總計.....	43,036	44,075	43,669	36,318

分銷商的管理

有效的分銷網絡對提升我們的銷售表現及確保客戶滿意度至關重要。

地域及渠道限制

我們的分銷商僅獲准在授權地區內出售產品，不得從事任何跨區或跨國分銷活動，包括透過電商平台或第三方渠道進行有關活動。我們的分銷商亦需遵守我們的定價政策及渠道管理政策。我們不會限制SMR客戶透過線下商店或線上平台銷售我們的產品，前提是他們必須遵守我們的定價政策。

甄選條件

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

賦能分銷商

我們專注於賦能分銷商實現共同成長。我們指派經驗豐富的銷售團隊與分銷商合作，以改善其分銷能力、提升銷售技巧、促進業務效率、優化銷售策略、實施我們的促銷政策及營銷資源。我們定期舉辦培訓課程及客戶懇談會與訂貨會，並與分銷商分享市場數據、信息及行業知識。我們的銷售團隊亦與銷售區域內的當地分銷商合作，透過策略性營銷措施提升客戶參與度及促

業 務

進零售銷售。此外，我們在銷售及營銷支持方面為分銷商提供廣泛支持，例如燈箱、貨架、產品畫冊及宣傳海報等，令我們的分銷商能吸引潛在終端客戶的注意力。這些也有利於我們共同增長的目標。

店鋪裝修及品牌升級

我們向SMR提供針對性支持，以加強品牌整合及營運效果，分為兩大類別：(i)SMR店鋪裝修支持，主要涵蓋與店內陳列升級相關成本，包括展示櫃、店面燈箱及其他終端視覺陳列的改善；及(ii)SMR促銷活動支持，主要包含試用樣品支持費用、小型展覽以及營銷活動所需的廣告與宣傳材料。這些措施旨在提升品牌知名度、優化購物體驗及改善整體店鋪表現。於往績記錄期間，於2023年、2024年及2025年向分銷商提供的有關獎勵的總金額分別為人民幣24.0百萬元、人民幣19.3百萬元及人民幣24.6百萬元以及截至2026年6月30日止六個月為人民幣8.7百萬元。於2023年，SMR店鋪裝修支持金額為人民幣15.7百萬元，佔總獎勵金額的65%，而SMR推廣活動支持金額為人民幣8.3百萬元，佔比為35%。於2024年，SMR店鋪裝修支持金額為人民幣11.8百萬元，佔比為61%，而SMR推廣活動支持金額為人民幣7.5百萬元，佔比為39%。於2025年，SMR店鋪裝修支持金額為人民幣13.8百萬元，佔比為56%，而SMR推廣活動支持金額為人民幣10.8百萬元，佔比為44%。截至2026年6月30日止六個月，SMR店鋪裝修支持金額為人民幣4.0百萬元，佔比為46%，而SMR推廣活動支持金額為人民幣4.7百萬元，佔比為54%。

績效管理

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

分銷商獎勵管理

我們主要透過積分制度實施回扣獎勵機制。在此制度下，我們給予分銷商的積分乃根據我們就相關訂單收到的實際付款金額乘以適用的積分累計率的公式釐定。適用的積分累計率乃參考包括分銷商的客戶層級及指定產品類別等因素釐定。此類積分可用於抵扣下單及結算時應付的採購價格的一部分。此外，部分關鍵分銷商及戰略合作夥伴可參與定期獎勵計劃，包括每月或旺季促銷活動，若達成特定績效目標即可獲得額外回扣。於往績記錄期間，於2023年、2024年及2025年以及截至2026年6月30日止六個月授予分銷商的回扣金額分別為人民幣26.1百萬元、人民幣30.7百萬元、人民幣32.5百萬元及人民幣16.6百萬元，佔我們於相應年度來自分銷商收入的3.5%、4.0%、3.9%及3.7%。授予分銷商的積分受我們適用的使用規則所限制，不能在單次交易中全數使用。此外，於往績記錄期間，我們並無對分銷商施加強制性最低銷售目標。考慮到授予及使用的積分百分比相對較低、積分的使用限制及並無強制性最低銷售目標，董事認為，於往績記錄期間，以積分為基礎的獎勵機制並無嚴重增加渠道壓貨風險。

業 務

合規管理

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

為管理我們的分銷網絡，我們在 WOOK APP中將現有的分銷商分為WOOK代理商及WOOK客戶。於決定是否允許一名分銷商發展次級分銷商時，我們主要考量該客戶的分銷能力及發展次級分銷商的能力。實際上，WOOK代理商指具備強大分銷能力、已建立下游渠道及客戶資源，且有能力服務分散且規模較小的下游客戶的分銷商。為擴大對此類下游客戶的覆蓋範圍，經我們批准後，WOOK代理商可於WOOK APP中將其下游客戶註冊為代理商客戶。該代理商客戶為相關 WOOK 代理商的次級分銷商，並可透過WOOK APP向該 WOOK代理商下單。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日，WOOK代理商的數目分別為268家、292家、415家及243家；而截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日，代理商客戶的數目則分別為2,273名、2,767名、3,547名及2,456名。

憑藉其既有的下游客戶網絡及本地服務能力，WOOK代理商可接觸我們的直銷人員難以有效覆蓋的客戶。WOOK 代理商有商業誘因將其下游客戶在WOOK APP中註冊為代理商客戶。根據我們的回扣獎勵機制，代理商客戶會透過WOOK APP向相關 WOOK代理商下單，而非直接向我們購買產品。此類代理商客戶所產生的相關訂單量，將記錄於相應 WOOK 代理商的賬戶，以計算其採購量、積分及回扣。因此，WOOK代理商既可從其下游客戶的覆蓋範圍中獲益，同時能透過向其代理商客戶轉售產品以維持利潤率。有關我們的回扣獎勵機制的進一步詳情，請見「業務 — 銷售及分銷網絡 — 分銷商獎勵管理」。

根據我們對SMR客戶註冊及購買模式的觀察，WOOK客戶及潛在新客戶通常傾向於在 WOOK APP中註冊或維持其WOOK客戶身份。如上文所述，透過直接向我們註冊成為WOOK客戶，他們便能根據我們的統一定價政策，直接透過 WOOK APP購買我們的產品、獲得我們的銷售支持(包括營銷及物流支持)，並將其購買量記錄於個人賬戶中，以便根據我們的分銷商獎勵機制計算積分及回扣。此項安排讓他們能夠保留與自身採購相關的商業利益。

由於我們的分銷商管理措施主要適用於分銷商層級，而非次級分銷商層級，因此我們要求分銷商管理其次級分銷商，確保該等次級分銷商遵守我們的地域限制。我們的分銷商亦須對其次級分銷商的任何違規行為承擔責任。

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

業 務

分銷商的變動

下表列出了我們在所示年度／期間內，包括SMR及MRC的分銷商總數及其變動情況：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
年／期初的分銷商數目	38,413	43,040	44,084	44,084	43,687
分銷商數目增加	13,814	10,226	8,467	4,504	4,236
分銷商數目減少 ⁽¹⁾	9,187	9,182	8,864	10,910	11,581
年／期末的分銷商數目	43,040	44,084	43,687	37,678	36,342

附註：分銷商數量減少，指在上一期間曾向我們下單，但在有關期間內未下單的分銷商。

於2023年、2024年及2025年以及截至2025年及2026年6月30日止六個月，加入我們的新分銷商數目分別為13,814名、10,226名、8,467名、4,504名及4,236名；而不再分銷我們的產品的分銷商數目則分別為9,187名、9,182名、8,864名、10,910名及11,581名。

新加入的分銷商數目於2023年至2024年減少3,588名，並於2024年至2025年進一步減少1,759名。截至2026年6月30日止六個月新加入的分銷商數目較2025年同期進一步減少268名。有關減少主要由於我們持續改善分銷商網絡及優化客戶開發策略，當中著重提升銷售效率。我們的分銷商數目由截至2025年12月31日的43,687名減少至截至2026年6月30日的36,342名，主要由於計量期間較短，原因是若干分銷商可能僅在曆年的下半年向我們下單。因此，截至2026年6月30日止六個月的變動的參考價值可能不如全年變動，且未必能全面反映我們的營運表現。2023年至2025年，終止與我們合作關係的分銷商數量大致保持穩定，由截至2025年6月30日止六個月的10,910名增加至截至2026年6月30日止六個月的11,581名。分銷關係終止一般由於以下原因所致：(i)分銷商的信貸狀況惡化；(ii)分銷商違反我們的定價政策；(iii)為改善客戶體驗持續優化客戶開發政策；(iv)部分分銷商的業務重心或營運戰略變動；及(v)若干分銷商的店舖結業。鑒於已終止合作的分銷商的歷史資料對本集團的持續營運監督或戰略決策並無重大影響，因此於往績記錄期間，我們並無按終止合作的基本原因對已終止合作的分銷商進行分類記錄。

售後服務及產品責任

若出現任何產品質量問題，我們根據我們的既定政策提供售後服務，包括在適用時更換產品。若因產品固有缺陷導致任何人身傷害或財產損失，我們可能須根據相關司法管轄區的適用法律法規承擔產品責任。我們透過維持質量控制程序減輕有關風險。

業 務

我們與分銷商協議的主要條款

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

期限	除非我們或分銷商分別行使協議中規定的終止權，否則協議通常會保持完全有效。
指定分銷	我們保留委任第三方代理作為我們的當地代表之權利，彼等會與分銷商協調以推廣我們的產品及管理我們的分銷渠道。
物流	我們應將產品交付至分銷商指定地點。
交付	訂單應在指定時限內交付至分銷商指定的地址。
風險轉移	產品遺失或損壞的風險應在確認收貨時轉移予分銷商。分銷商須在收到產品後48小時內確認收貨。
產品檢驗	分銷商須在收貨時檢查產品，以確認交付產品的數量及品質。如有任何差異或瑕疵，必須在收貨後48小時內通知我們。如在此期間內未收到有關通知，則應視為分銷商已接受所交付的產品。
推廣、銷售點及營銷支持	我們可能向分銷商及其銷售點提供產品推廣及營銷資料，並提供用作產品展示的品牌材料以支持彼等，包括展示櫃、玻璃櫃、標誌、燈箱及 LED 螢幕。所有品牌材料均由我們擁有，並僅可用於推廣我們的產品。
保固及更換	我們通常不允許銷售予分銷商的產品退貨，除非是我們造成的品質問題。 我們提供售後服務，包括保固及更換服務。適用的退換貨詳細條款受我們單獨的售後服務政策約束。我們通常授予分銷商18個月的保修期。
零售價	分銷商不得以低於其支付給我們的採購價格銷售任何產品。分銷商須遵循我們建議的零售價格，如其有意偏離有關價格，則必須先與我們進行磋商，並提供支持數據。

業 務

終止

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

渠道壓貨風險

我們已實施一套全面的措施以降低渠道壓貨風險，詳情如下：

- 我們堅守「現金流增長」的原則，主動避免為追求短期績效指標而以渠道健康為代價。此戰略紀律消除自上而下的渠道壓貨誘因。
- 我們主要對分銷商採用貨到付款（「**COD**」）模式。於往績記錄期間，於2023年、2024年及2025年以及截至2026年6月30日止六個月根據COD模式與我們結算付款的分銷商數目分別為38,564名、39,366名、40,556名及32,430名，佔我們分銷商總數的89.6%、89.3%、92.8%及89.2%。在COD模式下，及時付款是客戶獲得我們給予的相應利益（例如價格折扣、按量回扣及若干營銷或物流支持）的先決條件。在渠道壓貨的情況下，客戶不僅會面臨現金流壓力，亦可能失去若干利益，從而降低他們進行渠道壓貨的動機。
- 我們實施嚴格的信用「斷路」機制。如果客戶的付款逾期超過14天，其付款方式將自動降級為CBD，作為對違約的即時懲罰，並減少該客戶進行渠道壓貨的風險。
- 我們的銷售人員和分公司經理的佣金與收款時間直接掛鉤。除貨品未能符合合約要求（包括與採購訂單或經核准樣品相比，在品質、規格、數量、包裝或標籤方面存在差異）、違反協定的環境或安全標準或其他重大瑕疵（如短缺、錯發或超額交付）等少數情況外，我們不接受產品退貨。
- 我們的IT系統協助銷售人員監控與渠道管理相關的關鍵客戶資料，包括客戶概況、採購記錄、應收賬款及客戶反饋。基於上述資料，我們的IT系統協助銷售人員識別異常的採購或付款模式，並優先安排後續行動，從而讓我們能更系統化地監控分銷商，並降低異常存貨積壓或渠道塞貨的風險。
- 我們定期就其銷售及存貨水平與主要分銷商溝通，以維持健康存貨水平，並及時發現任何異常的存貨積壓或退貨模式，且任何異常退貨均將接受後續審查。違反渠道規範或定價政策者可能面臨處分或分銷權被終止。此機制可鼓勵我們的當地營銷團隊主動避免渠道壓貨。

根據我們的分銷商模式，我們通常會給予合資格分銷商（如銷售小家電及家裝建材的連鎖或大型零售商）信貸期，並於分銷商收妥我們的產品後記錄應收款項。我們透過一系列內部控制及風險管理措施管理應收分銷商的貿易應收款項的收款風險，包括：(i)審慎的信貸審批程序，

業 務

包括前期盡職審查，並根據分銷商的財務狀況、經營歷史及其他風險指標分配信貸限額及付款期限；(ii)持續監控應收款項（例如賬齡分析及定期重新評估），並在風險增加時收緊條款、暫停出貨或調整信貸限額；及(iii)嚴謹的收款及升級程序，例如定期催款、專人跟進逾期結餘，並在適當時使用合約救濟。

直銷

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

第三方電商平台一般收取的佣金費用主要包括：(i)品類佣金費用；(ii)交易費用；(iii)免運費方案；及(iv)聯盟營銷解決方案佣金費用。於2023年、2024年及2025年以及截至2026年6月30日止六個月，我們的平均佣金費率分別為8.7%、11.3%、14.9%及16.8%，乃按往績記錄期間產生的佣金費用除以同期產生的相關GMV計算。為減輕第三方電商平台佣金費率上漲的影響，我們已實施多項營運措施。我們已優化我們的定價策略（包括有選擇性地調整價格及完善產品種類）及價格表達方式；優化產品組合，將營銷資源集中於利潤率較高的產品上；及完善推廣策略，以提高整體利潤率。此外，我們透過更針對性的營銷及資料驅動分析，提升線上商店營運及廣告投放的效率。透過該等措施，我們可抵銷部分佣金費率上升對利潤率的影響。

直播是我們電商戰略的另一個關鍵組成部分，主要通過TikTok進行。我們使用專門的內部團隊主持品牌和產品直播，同時也與受歡迎的KOL合作進行宣傳廣播。這種直播方式有助於實時吸引觀眾，並提高產品知名度和銷售。就直播平台上進行的直播活動而言，我們不會與有關平台簽訂獨立協議，而是根據平台的標準條款及政策運作。

我們主要通過兩種模式在TikTok開展直播活動，即KOL直播及品牌營運直播。在KOL直播模式下，我們邀請KOL透過直播專場或短視頻，藉著KOL粉絲基數及影響力，推廣及銷售我們的產品。在品牌營運的直播模式下，我們透過自己的社交媒體賬戶進行直播專場，由我們的內部主持人定期進行產品演示、品牌推廣及銷售活動。

為支持我們的直播營運及線上銷售增長，我們與KOL合作時會產生聯盟營銷解決方案佣金費用，通常按相關推廣活動所產生銷售額的百分比計算。我們亦會向社交媒體平台支付廣告費用，以獲得流量及曝光率，通常與所產生的銷售額並無直接關聯。此外，我們就預熱及產品推廣短視頻產生內容推廣費用，這些短視頻由我們與KOL合作製作或由我們的內部團隊製作，以增加內容曝光率、為我們的直播專場及線上商店帶來流量，並促進產品銷售。

業 務

下表載列於往績記錄期間，我們就線上銷售渠道所產生的推廣費用、所帶來的相應收入及相關推廣費用比率：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2023年	2024年	2025年	2026年
推廣費用(人民幣千元)	13,732	23,860	46,078	37,349
從直接客戶產生的收入 (人民幣千元)	156,412	253,413	359,893	241,014
推廣費用比率(%)	8.8	9.4	12.8	15.5

附註：上述費用包括來自電商平台及直播渠道的費用。

我們在線上銷售渠道實施標準化的定價政策，以確保價格一致，避免渠道衝突，折扣和推廣活動集中管理，須經內部批准。我們亦透過產品組合管理及定價控制以管理線上及線下銷售渠道之間的潛在蠶食情況。與線下銷售渠道相比，我們的線上銷售維持較有限的SKU範圍，以減少對線下銷售的潛在影響，並開發若干線上專用產品。我們的定價監控團隊監控線上定價，若有任何違反我們定價政策的情況，我們有權要求相關分銷商或SMR客戶從線上平台下架相關產品，或暫停向該分銷商或SMR客戶供貨。

線上渠道的訂單由第三方物流供應商與我們合作履約，達到高效率的訂單處理、倉儲管理及準時交付。我們也根據第三方平台運營商的條款和政策與其合作，並根據不斷變化的市場情況及客戶需求持續優化線上銷售策略。

在我們的直銷模式下，我們採取穩健的營銷策略，通過付費流量廣告精准引流至線上店鋪。我們與網紅及KOL的合作夥伴關係通過提高品牌知名度和吸引客戶參與來支持產品促銷。該等策略共同形成了一個綜合戰略，以最大限度地提高線上銷售和品牌影響力。下表載列我們於所示年度／期間的線上直銷訂單及平均訂單價值明細：

	截至12月31日			截至6月30日
	2023年	2024年	2025年	2026年
線上直銷訂單	3,438,417	5,329,977	7,647,361	5,629,083
平均訂單價值(人民幣元)	45	48	47	43

KOL及直播主播

我們透過三種主要模式與KOL合作：(i)平台合作；(ii)代理商合作；及(iii)與個別KOL的直接合作。就平台合作而言，我們的KOL業務開發人員會根據我們的營銷目標及篩選標準，透過電商平台物色並聯繫合適的KOL。在此情況下，KOL透過平台生成的推廣鏈接推廣我們的產品，由我們釐定佣金，並根據有關推廣鏈接的實際成交銷售額，透過相關電商平台進行結算。就代理商合作而言，我們透過已建立合作安排的營銷代理商與KOL合作。在少數情況下，我們亦會與個別KOL(包括若干知名KOL)簽訂直接合約安排，據此，合作費及推廣條款由我們與相關KOL直接協定。

業 務

此外，截至2026年6月30日，我們自營的直播團隊由超過58名直播主播及支持人員組成，主要位於印度尼西亞的雅加達。我們的自營直播團隊負責透過直播渠道推廣及銷售產品，並支援我們的線上直銷活動。我們與直播主播的關係主要是僱傭關係。我們亦會聘請少量兼職直播主播，並與其簽訂服務協議。

我們與營銷代理商及KOL協議的主要條款

期限.....	除非我們或KOL行使協議中規定的終止權，否則協議通常在特定期間內完全有效。
KOL交付成果及服務.....	KOL通常需要在固定時間內（例如每月）提供指定數量的獨家直播專場及推廣影片內容。推廣內容通常需在KOL的官方社交媒體平台上發佈，並附有我們產品的直接鏈接。
產品植入及曝光率.....	在直播期間，KOL必須確保我們的產品及品牌在指定的最高曝光位置獲得優先投放或展示。
費用及付款時間表.....	我們通常同意支付固定的合作費用，有關費用在完成指定的里程碑（例如簽訂合約及合約期內的指定日期）後分期支付。
績效目標及獎勵.....	協議可能包括內部銷售及GMV目標。儘管未能達成該等內部目標通常不會導致任何一方受罰，但如果成功達成目標，KOL可能有權獲得額外的績效獎金。
知識產權及內容權.....	我們保留合作產生的所有影片及推廣內容的使用權及重新編輯權。KOL必須在每次專場或拍攝完成後的特定期限內，向我們提供完整的原始影片。
訂單真實性及預防詐欺.....	我們必須確保所有產生的交易訂單均為真實有效。KOL保留核實交易資料的權利，若發現任何偽造訂單或未經授權的交易方式，KOL可立即終止協議、扣留獎勵或追究賠償責任。
不履約的補救方法.....	如果KOL未能達到規定的直播時長或推廣內容數量，他們可以在指定的時間內補救不足之數。如果未在指定期限內補救，我們保留扣留最終付款的權利，並根據我們的損失收回先前支付的金額。

業 務

遵守印度尼西亞的社交媒體平台銷售法規

我們在TikTok、Tokopedia及Lazada等多個平台開展直播活動。只有TikTok屬於「社交商業」平台，而其他平台屬「電商平台」性質。

於印度尼西亞，MOT關於透過電子系統進行貿易的條例規定，就「社交商業」活動而言，促進商品或服務供應的社交媒體平台禁止通過其系統協助處理付款交易。據我們的印度尼西亞法律顧問所告知，我們的印度尼西亞附屬公司通過TikTok平台（為社交平台）進行直播推廣活動，產品乃通過該平台營銷，惟所有銷售交易（包括付款處理）乃通過電商平台完成，該等平台獨立於社交媒體平台運作，並負責處理實際的交易流程。因此，該等活動屬於推廣性質及並不涉及通過社交媒體平台協助處理付款交易，因此不受「社交商業」活動的監管限制規管。我們的印度尼西亞附屬公司亦通過成熟的電商平台（包括Shopee、Tokopedia及Lazada）進行直播活動，當中，交易乃通過該等平台的一體化結賬系統完成。由於該等平台為電商平台而非社交媒體平台，該等活動並不屬於相關限制的範圍之內，並符合適用印度尼西亞法律法規。

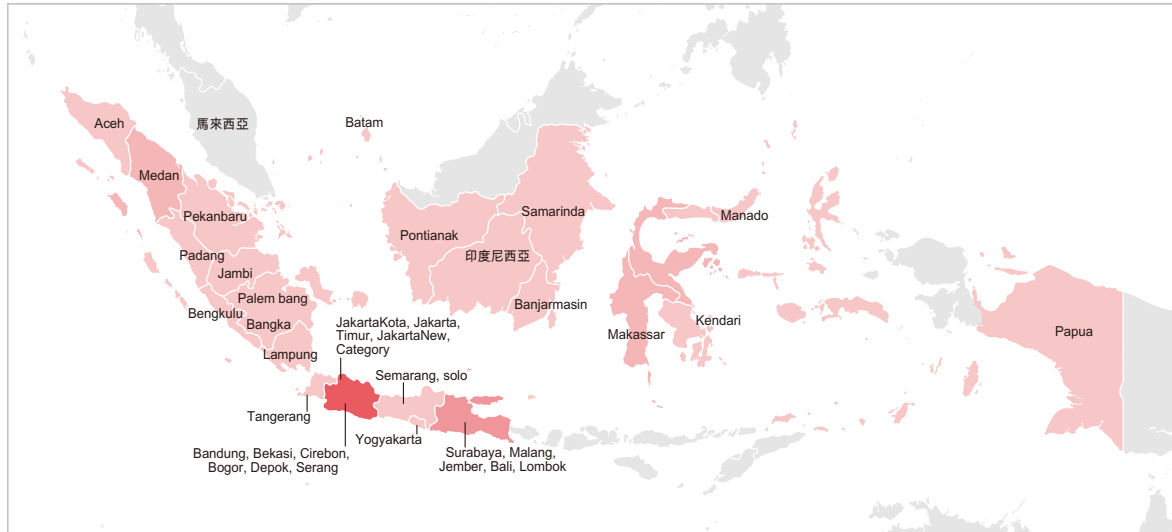
此外，我們在進行銷售及推廣活動時，均遵循印度尼西亞規範電子交易所制定的廣泛監管框架。詳情請見「監管概覽—業務許可—社交媒體平台」。就此而言，我們已實施與參與我們推廣活動的相關營銷代理商簽訂合約安排。該等安排包括（其中包括）要求相關合作方遵守適用法律法規及平台政策，以確保推廣內容的準確性及非誤導性、避免就我們的產品作出缺乏實質依據或虛假陳述，及在適用情況下妥善保存推廣活動的相關記錄。我們亦就相關營銷代理商所聘請KOL在該等活動中引致的任何違規行為，向其分配合約責任。根據我們的印度尼西亞法律顧問所告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無就我們的電子交易活動接獲相關平台或主管監管機構發出的任何重大通知、警告、制裁或投訴。

我們的線下銷售網絡

概覽

截至2026年6月30日，我們在印度尼西亞建立廣泛的線下分銷網絡，包括超過36,000家SMR，覆蓋全國35個省份和489個市鎮。該等SMR為我們的分銷商但並非終端客戶。

業 務



在印度尼西亞分銷的地理覆蓋範圍⁽¹⁾

附註：

(1) 較深的顏色表示相關地區的客戶較為集中。

我們的線下門店主要以SMR經營的門店為主，輔以少量戰略性定位的自營門店，旨在提高品牌知名度及收集消費者意見。於往績記錄期間，我們於印度尼西亞合共經營五家自營商店。我們亦透過與MRC合作分銷我們的產品。於往績記錄期間，截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日，我們分別與4家、9家、18家及24家MRC合作。

我們的營運模式

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



我們的專賣店店面、貨架和產品陳列的設計草圖

業 務

SMR經營的商店一般為小規模的當地化零售商店，遍佈印度尼西亞的不同省份、城市及城鎮。該等商店主要服務當地社區，專注於向個人消費者進行零售銷售，並由個人企業家或中小企業擁有人管理。SMR經營的商店大部分為實體商店，小部分為線上商店。SMR可經營一家或多家商店，我們不會系統追蹤各SMR經營的商店數目。

於往績記錄期間，該等SMR經營的商店主要從事銷售3C配件、家裝建材、小家電、雜貨、文具及其他日用消費品。於往績記錄期間，3C配件商店佔SMR經營的商店的絕大部分。下表載列於往績記錄期間SMR經營的商店的主要類別明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月	
	2023年		2024年		2025年		2026年	
	數目	%	數目	%	數目	%	數目	%
3C配件商店	36,027	83.7	36,984	83.9	36,922	84.5	31,735	87.4
家裝建材商店	3,441	8.0	3,063	6.9	2,583	5.9	1,652	4.5
小家電商店	1,098	2.6	1,269	2.9	1,447	3.3	1,295	3.6
其他 ⁽¹⁾	2,470	5.7	2,759	6.3	2,717	6.2	1,636	4.5
總計	<u>43,036</u>	<u>100.0</u>	<u>44,075</u>	<u>100.0</u>	<u>43,669</u>	<u>100.0</u>	<u>36,318</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 其他主要包括生活家居產品、文具、電動兩輪車及其他當地零售店。

我們的產品一般不會在該等商店獨家銷售；但有少數商店會獨家銷售我們的產品。

根據我們的SMR客戶的採購記錄，於往績記錄期間，絕大部分SMR客戶向我們採購的年度採購金額均少於人民幣1百萬元，僅有極少數SMR客戶的年度採購額達人民幣1百萬元或以上。於往績記錄期間，我們的大多數SMR客戶與我們的合作關係少於七年。下表載列於往績記錄期間內，按向我們的年度採購額及與我們的合作年期劃分的SMR客戶變動情況：

截至2023年12月31日止年度

SMR變動	與我們的 合作年期	年度 採購額 達人民幣 1.0百萬元 或以上	年度 採購額 少於 人民幣 1.0百萬元	總計
於年初的SMR數目	少於1年	11	14,925	14,936
	1至2年	17	7,314	7,331
	2至3年	13	4,308	4,321
	超過3年	46	11,776	11,822
於年末的SMR數目	少於1年	7	9,587	9,594
	1至2年	16	12,827	12,843
	2至3年	9	5,774	5,783
	超過3年	40	14,776	14,816

業 務

截至2024年12月31日止年度

SMR變動	與我們的 合作年期	年度 採購額 達人民幣 1.0百萬元 或以上	年度 採購額 少於 人民幣 1.0百萬元	總計
於年初的SMR數目	少於1年	7	9,587	9,594
	1至2年	16	12,827	12,843
	2至3年	9	5,774	5,783
	超過3年	40	14,776	14,816
於年末的SMR數目	少於1年	3	6,238	6,241
	1至2年	10	8,368	8,378
	2至3年	17	10,668	10,685
	超過3年	45	18,726	18,771

截至2025年12月31日止年度

SMR變動	與我們的 合作年期	年度 採購額 達人民幣 1.0百萬元 或以上	年度 採購額 少於 人民幣 1.0百萬元	總計
於年初的SMR數目	少於1年	3	6,238	6,241
	1至2年	10	8,368	8,378
	2至3年	17	10,668	10,685
	超過3年	45	18,726	18,771
於年末的SMR數目	少於1年	6	5,353	5,359
	1至2年	17	4,941	4,958
	2至3年	8	6,983	6,991
	超過3年	58	26,303	26,361

截至2026年6月30日止六個月

SMR變動	與我們的 合作年期	年度 採購額 達人民幣 1.0百萬元 或以上	年度 採購額 少於 人民幣 1.0百萬元	總計
於年初的SMR數目	少於1年	6	5,353	5,359
	1至2年	17	4,941	4,958
	2至3年	8	6,983	6,991
	超過3年	58	26,303	26,361
於期末的SMR數目	少於1年	7	4,431	4,438
	1至2年	7	3,810	3,817
	2至3年	1	4,149	4,150
	超過3年	21	23,892	23,913

業 務



專營我們產品的店舖



非專營我們產品的店舖

MRC通常由大型、專業管理的企業經營，主要透過廣泛的商店網絡服務大眾市場的消費者。該等MRC構成我們的分銷商，但不會獨家出售我們的產品。



我們的MRC的貨架和產品陳列

銷售人員管理

我們將銷售人員按照產品類別進行分類，並將他們分配到相應的分公司，以確保每家分公司都有特定類別的銷售人員。我們管理銷售人員的主要方式是評估他們的工作過程和結果，包括以下幾方面：(i)他們負責的門店的銷售業績；(ii)遵守銷售政策及其執行；(iii)已分配任務的進度，例如SKU管理和重新激活非活躍客戶；(iv)管理客戶的應收賬款；以及(v)客戶到訪。

在客戶到訪方面，我們的系統可實時記錄到達時間、停留時間和店內照片等資訊。我們的系統還可讓我們監控每位銷售人員進行客戶到訪的覆蓋範圍和頻率。我們已建立明確的客戶到訪評估機制，並根據客戶的優先級別實施不同的到訪要求。

業 務

銷售人員管理SMR客戶

我們主要透過個人客戶而非按店舖為基礎管理SMR客戶。若干SMR客戶可能經營一間以上的店舖。因此，我們不會系統追蹤每位SMR客戶經營的店舖數目。我們的銷售人員管理及支援個人客戶，包括客戶到訪及SKU管理。根據我們對SMR客戶的經營規模及採購模式的觀察，我們的大部分SMR客戶一般為小規模經營者。因此，我們的銷售人員能夠透過客戶到訪、SKU管理、客戶維護及渠道管理以管理及支援有關客戶。

為實施上述管理措施，我們指派專門的銷售人員服務及維護我們的SMR客戶，並考慮到地理上的接近性，以確保每位銷售人員均可有效率地覆蓋其指定區域內的集中客戶群。我們的IT系統將每位銷售人員與其指定的客戶聯繫，使900多名銷售人員能夠集中管理在東南亞由36,000多名SMR客戶組成的網絡。在管理SMR客戶時，我們的銷售人員專注於與客戶維護及渠道管理相關的關鍵資料，包括客戶資料、採購記錄、應收賬款、客戶反饋以及我們安裝或提供的展示櫃及其他品牌材料。根據該等資料，我們的IT系統會協助我們的銷售人員編排客戶到訪及跟進行動的優先順序，包括建議拜訪尚未轉換為採購客戶且拜訪次數少於三次的新登記客戶，以及星級客戶。我們採用差異化的客戶管理方法，將銷售及客戶維護資源集中於高價值及星級客戶，而對交易貢獻相對較低的一般SMR客戶則以較低頻率進行定期拜訪，加上輪流進行的定期現場拜訪，這使我們能夠有系統地管理龐大且分散於不同地區的SMR客戶群，提供定期客戶服務及關係維護，並監控SMR客戶遵守適用規定的情況，包括我們的定價政策、地區限制及渠道管理政策。

營運表現

下表列出我們的分銷網絡在所示年度／期間的主要營運指標：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月	
	2023年	2024年	2025年	2025年	2026年
總收入(人民幣千元)	751,946	773,243	834,299	405,760	450,773
每名分銷商的銷售額 (人民幣千元)	17	18	19	11	12
訂單數量	419,110	444,725	447,304	220,239	220,689
每筆訂單收入(人民幣元)	1,794	1,739	1,865	1,842	2,043

我們的每筆訂單收入由2023年的人民幣1,794元減少至2024年的人民幣1,739元，主要由於我們的業務組合改變，原因為小家電及家裝建材等新品類的貢獻增加，該等產品的平均售價整體低於3C產品，導致每筆訂單收入減少。我們的每筆訂單收入由2024年的人民幣1,739元增加至2025年的人民幣1,865元。截至2025年及2026年6月30日止六個月，我們的每筆訂單收入分別由人民幣1,842元增加至人民幣2,043元，主要是由於每筆訂單的產品組合價值上升，乃歸因於(i)我們優化產品組合；(ii)有效實行產品捆綁及推薦政策，及(iii)將我們的營銷策略調整至針對購買能力較高的客戶，尤其集中於具有家裝建材需求及高預算的客戶。

業 務

分銷商之間的協調

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

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

我們的營銷策略

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

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

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

定價

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

對於我們的絕大多數產品，我們採用成本加成定價方法，該方法參考毛利率目標計算產品價格，以覆蓋間接費用以及後台和中台營運成本。這種方法確保有效覆蓋所有成本，同時保持

業 務

一致的利潤率。或者，就若干我們旨在增加銷量的產品而言，我們一般透過參考競爭對手提供的產品價格以釐定價格。上述定價策略的組合使我們在盈利能力和市場份額之間取得平衡。

付款

截至2026年6月30日，我們接受三種形式的付款方式，即預付貨款（「**CBD**」），即在發貨前付款；**COD**，即在貨物到達時付款；和賬期付款（「**TOP**」或「**TEMPO**」），允許根據信貸安排在交貨後的指定天數內付款。新客戶一般僅可採用**CBD**或**COD**方式。我們一般給予大賣場或大型零售商信貸期，而小型零售商則不具備信貸期申請資格。該等規則的例外情況需要正式的批准流程，包括分公司經理核實業務狀況、提交支付方式申請以及記錄批准意見。對於**TEMPO**或**COD**申請，我們遵循「小步快跑、快速迭代」的方法：初始信貸額度基於預計的售罄金額，三至六個月後根據實際訂單歷史進行調整。現有客戶的付款方式變更申請亦需參考其過往三至六個月的訂單數據進行審核。所有客戶付款條款及信貸額度每半年審查一次，並根據訂單及付款的實際表現作出調整。

客戶

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

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

客戶准入及簽約

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

五大客戶

於往績記錄期間，我們的客戶主要為分銷商，主要包括購買及分銷我們產品的本地**SMR**。透過第三方電商平台購買我們產品的個人終端消費者亦構成我們客戶群的一部分。於往績記錄期間各期間，來自我們五大客戶的收入分別佔我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2026年6月30日止六個月總收入的4.2%、6.4%、5.0%及4.4%。於往績記錄期間各期間，來自最大客戶的收入分別佔截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度以及截至2026年6月30日止六個月總收入的1.4%、2.0%、1.6%及1.1%。我們的主要客戶作為分銷商而非終端客戶經營店鋪。

業 務

下表載列於往績記錄期間各年度按收入劃分的五大客戶詳情：

截至2023年12月31日止年度

客戶	客戶類型	收入	佔總收入 百分比	主要 出售產品	信貸期	開始業務 關係的年份	背景
		(人民幣千元)					
客戶A	SMR	13,062	1.4	數字配件	COD	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶B	SMR	7,206	0.8	數字配件	COD	2020年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
客戶C	SMR	7,062	0.8	數字配件	COD	2021年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
客戶D	SMR	5,406	0.6	數字配件	COD	2022年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶E	SMR	5,295	0.6	數字配件	COD	2015年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
總計		38,031	4.2				

截至2024年12月31日止年度

客戶	客戶類型	收入	佔總收入 百分比	主要 出售產品	信貸期	開始業務 關係的年份	背景
		(人民幣千元)					
客戶F	我們倉儲服務的客戶	21,366	2.0	百貨	45天內	2024年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售各式各樣的百貨。
客戶A	SMR	14,526	1.4	數字配件	COD	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶B	SMR	13,129	1.3	數字配件	COD	2020年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
客戶G	SMR	10,653	1.0	建築材料	60天內	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售軟裝及建材。
客戶D	SMR	7,173	0.7	數字配件	COD	2022年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
總計		66,847	6.4				

業 務

截至2025年12月31日止年度

客戶	客戶類型	收入	佔總收入 百分比	主要 出售產品	信貸期	開始業務 關係的年份	背景
		(人民幣千元)					
客戶F.....	我們倉儲服務的客戶	19,087	1.6	百貨	45天內	2024年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售各式各樣的百貨。
客戶B	SMR	13,509	1.1	數字配件	COD	2020年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
客戶G	SMR	9,781	0.8	建築材料	60天內	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售軟裝及建材。
客戶A	SMR	9,633	0.8	數字配件	COD	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶C	SMR	9,073	0.7	數字配件	COD	2021年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
總計		61,083	5.0				

截至2026年6月30日止六個月

客戶	客戶類型	收入	佔總收入 百分比	主要 出售產品	信貸期	開始業務 關係的年份	背景
		(人民幣千元)					
客戶G	SMR	7,496	1.1	建築材料	60天內	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售軟裝及建材。
客戶C	SMR	7,086	1	數字配件	COD	2021年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶B	SMR	6,148	0.9	數字配件	COD	2020年	一家於印度尼西亞註冊成立的個人企業經營者，從事銷售數字配件。
客戶H	MRC	5,348	0.8	數字配件	30天內	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
客戶A	SMR	4,661	0.7	數字配件	COD	2023年	一家於印度尼西亞註冊成立的公司，從事銷售數字配件。
總計		30,739	4.4				

業 務

考慮到我們於截至2026年6月30日擁有超過36,000家下游分銷商，而我們已建立線上銷售渠道，我們相信，倘部分現有客戶終止與我們的業務關係，我們仍可按合理條款向其他客戶銷售我們的產品。鑒於我們客戶的性質分散，我們並不存在客戶集中風險，且董事認為我們並無重大依賴任何特定客戶。

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

就董事所深知，於往績記錄期間，概無我們的五大供應商同時為我們的客戶，亦概無我們的五大客戶同時為我們的供應商。

我們的產品退貨政策

視乎我們的售後政策，我們通常於購買日期起計保修期內就我們產品的功能缺陷向客戶提供免費更換服務。就銷售予分銷商的產品而言，我們允許終端消費者可直接向分銷商申請換新，分銷商再憑故障產品與本公司進行換貨處理。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何重大銷售退貨或產品質量問題。

印尼盾兌人民幣的匯率波動之影響

我們於中國主要以人民幣採購產品，而我們於印度尼西亞的收入乃以印尼盾計值。因此，印尼盾及人民幣之間的匯率變動影響了我們的經營業績。於往績記錄期間，印尼盾兌人民幣曾出現波動及呈現出整體貶值趨勢。根據弗若斯特沙利文，於往績記錄期間及直至2026年7月，印尼盾兌人民幣的每月平均匯率(以每100印尼盾兌人民幣表示)呈現普遍下降趨勢。匯率由2023年1月的每100印尼盾兌約人民幣0.0445元下降至2026年6月的每100印尼盾兌約人民幣0.0384元，即於往績記錄期間印尼盾兌人民幣貶值13.7%。於2026年7月，印尼盾兌人民幣的匯率進一步下跌至每100印尼盾兌約人民幣0.0381元，即於往績記錄期間後直至2026年7月進一步貶值約0.8%。有關進一步詳情，請見「行業概覽 — 印尼盾／人民幣月度匯率走勢及貶值原因」。我們於2023年錄得匯兌收益淨額人民幣6.1百萬元、於2024年及2025年分別錄得虧損人民幣2.0百萬元及人民幣18.2百萬元以及於截至2025年及2026年6月30日止六個月分別錄得虧損人民幣4.2百萬元及人民幣17.9百萬元。

我們的主要產品指我們主要產品類別下的產品，即3C配件、小家電及家裝建材。我們的主要3C配件產品主要包括充電寶、充電線、藍牙音響及耳機；我們的主要小家電產品主要包括攪碎機、電飯鍋、吹風機和水泵；而我們的主要家裝建材產品主要包括PVC吊頂材料及PVC牆板。雖然印尼盾出現貶值，於2023年至2025年，我們主要產品於印度尼西亞的平均銷售價合共增加約4%至7%。我們的業務對匯率波動的影響展現出韌性，主要由以下各項支持：(i)我們的品牌定位為印度尼西亞市場的中高端品牌，令我們獲得若干定價溢價；(ii)競爭格局，乃由於主要競爭產品均同樣面對較高的進口成本，導致行業出現若干程度的價格調整；及(iii)我們於印度尼西亞的當地營運(包括當地倉儲、營運、銷售及營銷團隊)，有助吸收部分成本壓力。

業 務

於往績記錄期間，我們的採購成本佔銷售成本的比率保持穩定，於2023年、2024年及2025年分別為89.7%、89.1%及90.1%，而於截至2025年及2026年6月30日止六個月分別為89.7%及91.2%。該穩定度主要由於我們主要在中國採購及結算。此外，我們的毛利率由2023年的33.6%穩步上升至2024年的35.6%及於2025年進一步上升至37.1%，並由截至2025年6月30日止六個月的36.9%上升至截至2026年6月30日止六個月的38.7%。於往績記錄期間，我們採取措施減輕匯率波動對盈利能力的影響。其中，我們優化定價戰略，在產品規劃階段就考慮到預期匯率變動，並在考慮市況、採購成本、匯率變動、競爭對手分析、產品生命週期及預期銷量後，不時調整選定產品的價格。有關定價戰略讓我們降低匯率波動對毛利率的潛在影響及維持穩定的盈利能力。

我們亦根據每月外幣收款預測進行即期外匯交易，以減少收款的匯兌虧損及平滑每月匯兌損益，並根據海外實體應付款項風險的滾動預測安排遠期外匯交易，以對沖該等應付款項產生的未實現匯兌虧損。該等措施減低匯率波動對我們財務表現的影響，並支持我們於往績記錄期間毛利率的穩定性。此外，我們繼續優化渠道組合、產品組合及供應鏈成本管理，包括增加利潤較高的直銷客戶渠道的貢獻、提升利潤較高產品及類別的銷售貢獻，及利用採購規模效益優化上游供應商成本。連同我們的定價戰略優化及外匯管理措施，該等營運措施促使我們於往績記錄期間的毛利率上升。

根據上述定價戰略，在產品推出後，我們會參考上月的匯率變動、下月的預期匯率趨勢，以及相關產品的生命週期及預期銷量，不時檢討選定產品的定價。根據有關檢討，我們可能會在適當時調整選定產品的售價。尤其是，接近其生命週期末期的產品可能不會進行價格調整，而市場需求較強或預期銷售週期較長的產品則可能會在考慮其競爭力及預期銷量後，考慮調整價格。如上文所述，於往績記錄期間，我們的主要產品的平均售價及毛利率均有所上升，反映我們已能夠透過調整價格，將採購成本上升的壓力有效轉嫁予客戶。

此外，根據弗若斯特沙利文的資料，印度尼西亞當地3C配件及小家電的製造產能仍相對有限，而印度尼西亞市場對此類產品的需求在很大程度上取決於進口供應鏈，尤其是來自中國的供應鏈。於2025年，中國出口至印度尼西亞的產品佔印度尼西亞3C配件市場約39.6%，而中國出口至印度尼西亞的小家電則佔相關市場約36.0%。儘管印度尼西亞已發展若干的本地製造及組裝能力，但根據弗若斯特沙利文的資料，就SKU多樣性、規模經濟、供應鏈整合、產品迭代速度及品質一致性而言，印度尼西亞在3C配件、小家電及相關零組件的本地生產競爭力仍相對較弱。此外，若干本地品牌及組裝公司亦可能依賴進口組件、模具、電池、馬達、芯片、塑膠零件或包裝材料，因此亦面臨因匯率波動而產生的類似採購成本壓力。因此，相關的採購成本壓力並非僅由我們承擔，而是可能傳導至並由產業鏈中的各參與者（包括進口商、品牌擁有人、分銷商、零售商及消費者）共同承擔。

業 務

憑藉我們在印度尼西亞3C配件市場的品牌知名度、渠道覆蓋範圍及產品組合管理能力，我們相信能夠根據採購成本、庫存水平、競爭態勢及消費者負擔能力，調整平均售價及產品組合。加上上述採購成本壓力在整個產業鏈中的傳導，該等因素支持我們能夠透過靈活的價格調整，將印尼盾貶值所導致的採購成本壓力增加有效轉嫁予客戶。有關根據往績記錄期間各相關外幣的實際百分比變動計算的外幣波動敏感度分析，請見本文件附錄一所載會計師報告附註34。

我們的研發投資及成果

我們獲評為國家高新技術企業，並獲認定為深圳市專精特新企業。我們堅定地致力於自主研究和技術創新。我們的技術團隊在平台開發、雲計算和數據分析方面擁有深厚的專業知識，並擁有豐富的互聯網行業經驗。我們的知識產權組合展示重大的技術進步，特別是於專利方面。截至最後實際可行日期，我們持有211項於中國國家知識產權局登記的專利，並於中國內地有三項待批專利申請，另於印度尼西亞有十項已註冊專利及八項待批專利申請。

於往績記錄期間，我們錄得研發開支總額人民幣61.1百萬元，其中大部分已用於我們的數字化進程。該項投入已助力本公司自主研發多款營運、銷售及管理系統，該等系統構成本公司一體化數字化業務模式的核心技術支柱。

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

數據隱私

在日常業務營運中，我們會處理客戶個人資料，包括姓名、通訊地址和電話號碼。我們致力於保護個人資料和隱私。例如，在線下銷售場景中，我們收集零售客戶的個人資料，包括姓名、地址和電話號碼，用於特定產品的保固登記及售後服務，包括產品維修及更換。有關資料僅限於就該等目的而言必要的數據，僅在獲相關客戶同意及符合適用法律規定的情況下收集。對於線上銷售，我們會從第三方電商平台合作夥伴間接取得訂單相關數據，例如訂單號碼、交易時間、金額及產品詳情。為確保高效配送，我們會根據所採用的物流模式處理客戶詳情：當使用平台的整合配送服務時，我們只會收到訂單號碼和區域位置資料；然而，若配送是由獨立委託的第三方物流供應商管理，則可能會分享必需的個人資料，例如姓名、聯絡電話和完整的配送地址。

跨境個人資料轉移

於往績記錄期間，我們擔任個人資料處理者，在以下場景中將個人資料從中國轉移至海外司法管轄區：(i)在供應商與供應商管理方面，我們轉移供應商業務聯絡資料至我們位於印度尼西亞的WOOK行政及供應商系統，用於供應商檔案管理、商業溝通及海外供應鏈運作；(ii)在人力資源及內部管理方面，我們轉移僱傭相關資料至我們位於香港的人力資源系統，用於人力資源集中管理，並將一部分有關數據同步至印度尼西亞的WOOK行政系統，以供授權及系統設定

業 務

之用；及(iii)在財務管理方面，我們將印度尼西亞的供應商聯絡資料與僱傭相關資料同步至我們位於新加坡的財務管理系統，以進行財務分析與匯報。於往績記錄期間，有關跨境轉移涉及約1,600名供應商負責人員和聯絡人以及約200名僱員。截至最後實際可行日期，我們已不再跨境轉移有關個人資料。

就供應商提供其相關人員的業務聯絡資料而言，供應商已根據適用的資料保護法例取得相關僱員的同意。此外，當我們將有關業務聯絡資料傳送至印度尼西亞的WOOK行政系統，並進一步將有關資料同步至新加坡的財務管理系統時，我們已告知供應商有關個人資料的類別、接收方、傳送的目的及方式，以及涉及有關傳送的個人的相關權利，並已取得其同意。基於上述情況，我們是基於同意原則向供應商獲取該等業務聯絡資料。

於往績記錄期間，並無跨境轉移任何印度尼西亞業務的任何客戶（包括分銷商及零售客戶）的個人資料。

遵守適用數據保護法律及法規

據我們的中國法律顧問所告知，於往績記錄期間，我們遵守跨境個人資料轉移相關的適用中國數據保護法律。

供應商的業務聯絡資料轉移乃在內部供應商及供應鏈管理與協調必要時進行，此舉符合正常業務流程，且未涉及重要或敏感的個人資料或超過相關監管門檻。據我們的中國法律顧問所告知，根據《促進和規範數據跨境流動規定》，有關轉移毋須遵守跨境數據轉移安全評估、跨境個人資料轉移標準合同或個人資料保護認證的備案規定。僱傭相關資料的跨境轉移乃就跨境人力資源管理進行，對人力資源與內部管理而言屬必要。據我們的中國法律顧問所告知，有關轉移獲豁免遵守相關安全評估、標準合同或認證規定。

於往績記錄期間，我們已實施加密、存取控制及網絡安全保護等安全措施，以保障跨境數據轉移的安全。

我們其中一家印度尼西亞附屬公司作為WOOK APP的營運商，在透過WOOK APP收集個人資料時，已取得相關資料擁有人的同意。用戶須於註冊過程中同意適用的條款及條件，並獲告知其個人資料將被收集及處理的目的，包括驗證、訂單履約及送貨等用途。此外，該附屬公司已就WOOK APP的營運取得ISO/IEC 27001:2022認證，並已實施各項資料安全及資料管治措施，包括與資料安全、存取控制、資料安全事件管理、資料外洩防範、資料刪除、保密義務及個人資料保護相關的政策及程序。除該等措施外，該附屬公司已實施具體的內部程序，規範僱員對工作站及電腦設備的處理及使用，以進一步保障資料的機密性及安全性。這些措施有助確保個人資料的安全及機密性，並支持我們遵守個人資料保護法及印度尼西亞其他適用的資料保護規定。此外，我們的印度尼西亞附屬公司於往績記錄期間並無跨境轉移任何客戶（包括分銷商及零售客戶）的個人資料。

業 務

據我們的印度尼西亞法律顧問所告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，有關 WOOK APP 所進行的個人資料收集、處理及保護方面，我們已遵守印度尼西亞適用的個人資料保護法律及法規。

有關收集及處理個人資料的內部控制政策及措施

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

針對數據安全漏洞的內部控制政策

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

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

競爭

我們主要在東南亞市場的 3C 配件、小家電及家裝建材的跨境零售領域進行競爭。根據弗若斯特沙利文的資料，以 2025 年的零售銷售價值計算，我們於 3C 配件類別為印度尼西亞排名第 1 的公司，市場佔有率約 2.2%，於小家電類別為排名第 6 的中國跨境公司，在中國對印度尼西亞出口小家電市場的市場佔有率約 3.7%。

我們認為，我們所在行業的主要競爭因素包括對分銷及銷售渠道的控制、客戶群、品牌合作夥伴資源的積累、國內及跨境供應鏈管理能力、客戶服務能力、財務或技術及營銷資源、應

業 務

對不斷變化的技術、法規或客戶要求的能力以及聲譽。基於我們已建立的地位，我們相信憑藉我們在銷售渠道、品牌知名度、成本效益及供應鏈管理方面的優勢，我們已作好把握市場機遇的準備。

環境、社會與管治(ESG)

ESG管治架構

我們高度重視ESG管治，並已建立具備一套職責分工與管理層級分明的管治架構。此架構確保ESG因素能全面整合至我們的戰略、風險管理及日常營運，從而為系統性管理ESG風險及實現可持續發展目標奠定堅實基礎。

- 董事會是我們的ESG事務的最高決策機構，對ESG戰略、風險管理、目標設定、進度監控及整體ESG表現負有最終責任。董事會定期監督ESG策略的執行及相關目標的達成情況，評估與ESG相關的風險與機遇，並就ESG相關議題與股東保持持續的溝通與合作。
- 本公司已成立一個由各職能部門及附屬公司負責人組成的ESG工作小組，旨在識別及管理日常營運中產生的ESG風險。該工作小組負責推動ESG計劃的實施，並執行我們的ESG戰略、政策及目標。

ESG風險管理及識別

我們致力於與內外部股東建立並維持長期的溝通渠道，積極傾聽並回應彼等的意見與期望，並將此類回饋系統性地納入我們的ESG戰略制定、目標執行及營運管理之中。基於對我們的業務特性、產業趨勢、監管要求及股東關注事項的全面分析，我們已識別並確定以下重大ESG議題，並審慎評估相關風險。

重大議題	潛在風險
分銷商管理	儘管我們會在供應商准入階段評估其ESG表現，但在合作過程中仍難以完全消除違規行為的風險。若供應商的ESG表現低於規定標準，此類缺失可能沿供應鏈傳導，進而對我們的聲譽及合規狀況造成不利影響。
產品責任	儘管我們已建立嚴格的供應商准入及質量管控系統，但仍可能面臨因系統故障或外部不可控因素而未能及時發現產品瑕疵的風險，可能對我們的業務造成不利影響。
商業道德	任何違反商業道德的行為(包括商業賄賂、貪污、不公平競爭或提供不當利益)均可能對我們的品牌價值造成不利影響，並增加面臨訴訟及監管處分的風險。

業 務

環境保護

作為一家數字新零售企業，我們並未直接參與製造流程。然而，我們始終在營運的各個環節中重視資源節約與生態合規。我們嚴格遵守中國及營運所在司法管轄區適用的環境法律法規。在營運過程中，我們全面推行綠色辦公室措施，並在各業務職能部門間推動低碳協作，從而有效降低營運對環境的影響。我們已制定《廢物管理政策》，以指引各辦公室及倉庫營運廢物的分類及臨時儲存，包括透過與第三方服務供應商協調進行後端處置以管理含電子及非電子元件的過時庫存的一般原則。於往績記錄期間內，我們未曾遭受任何行政處分，亦未涉及任何與健康、安全或環境法律法規相關的重大違規事件或訴訟。

應對氣候變遷

我們已將氣候變遷因素全面納入核心可持續發展戰略。透過持續實施系統性的氣候相關風險與機遇評估，我們運用低能耗物流解決方案及精益營運模式，致力於降低資源消耗，從而積極構建風險管理框架。

氣候相關風險與機遇及我們的應對措施

風險類別	風險說明	措施
物理風險	我們的主要營運地區(例如東南亞)多為熱帶及沿海地區，容易遭受極端天氣事件的影響，包括暴雨、洪水及颱風。此類事件可能導致海運中斷、倉儲設施進水並造成配送延誤，從而引發供應鏈中斷的風險以及因受潮損壞而導致的存貨減值風險。	我們已建立極端天氣事件的預測與預警機制，並針對倉儲網絡進行科學規劃，以避開易發生洪水的地區。與此同時，我們與物流合作夥伴攜手制定替代運輸路線，並已安排適當的貨物保險，以減輕因物理中斷及物流中斷所可能造成的財務損失。
轉型風險	供應鏈各環節日益嚴格的低碳監管要求可能會導致我們的跨境物流業務面臨更高的合規成本。與此同時，若未能及時調整與優化，消費者對環保包裝及綠色產品的偏好日益增長，或將削弱我們的品牌競爭力。	透過逐步將電動車引入物流網絡，並在長途運輸方面優先採用碳排放量相對較低的運輸模式，我們積極推動物流營運的低碳轉型。此外，我們透過實施輕量化包裝方案及增加採購節能產品，深化與供應商的綠色合作，從而降低雙重風險。

業 務

風險類別	風險說明	措施
機遇.....	目標市場中低碳經濟的發展正推動消費者轉向可持續零售平台及節能電子產品，從而為我們創造商業機會，讓我們得以拓展至新增市場並提升品牌溢價。	我們運用智能算法優化跨境倉儲與配送路線，以期降低成本並減少碳排放。此外，我們亦向消費者推廣綠色回收措施，藉此強化我們的競爭優勢。

包裝材料管理

我們致力於將環境原則融入產品生命週期各階段的資源管理中，並堅持避免過度包裝。考量到我們的營運流程，包裝材料管理主要涵蓋兩個關鍵階段：(i)初級包裝，由採購部門配合產品採購；及(ii)次級運輸包裝，由物流部門集中管理以供日常配送使用(主要包含用於保護與標示用途的瓦楞紙箱、氣泡信封、拉伸膜、膠帶及熱感紙)。

在初級包裝方面，在採購與設計階段，我們要求包裝設計必須嚴格匹配產品體積，以有效減少包裝體積並將材料消耗降至最低。同時，我們持續依據品牌定位優化彩盒設計，從而從源頭減少包裝用量。

在次級運輸包裝方面，我們積極鼓勵其倉儲及物流合作夥伴採用環保且可回收的包裝材料，以在可行範圍內盡可能減少一次性塑膠的使用。

能源管理

為全面推動節能減碳，我們積極在兩個關鍵層面探索環保措施：我們自身的海外倉儲營運及外部供應鏈。

透過提升倉儲與週轉效率，並藉由智能商業系統及ERP平台實施數字化倉儲管理，我們有效降低了海外倉庫日常營運中的用電量與能源消耗。我們透過最大化車輛載貨率來減少物流運輸頻率。我們積極推廣採用低能耗運輸模式，並逐步將電動車引入海外最後一英里物流網絡。此外，我們優先採用海運，其每噸公里的碳排放量遠低於空運，同時不影響整體營運效率，從而實現全球供應鏈的實質性減排。

業 務

水資源管理

在基礎設施維護方面，我們定期對管道網絡及各類用水設施進行例行檢查。透過經優化的管理措施，我們致力於從源頭預防及消除漏水問題，從而盡可能將不必要的用水損失降至最低。與此同時，我們積極推行內部宣導活動，以促進全體員工節約用水，並持續強化全體員工的環保責任意識。

環境與氣候相關指標及目標

環保目標⁽¹⁾：

溫室氣體排放目標..... 我們的目標是在2030年前將每單位收入的總碳排放量維持在低於2024年的水平。

能源效益目標..... 以2025年為基準年，我們的目標是在2026年前實現能源密度的下降趨勢。

(1) 本公司計劃於[編纂]後將分公司辦事處納入環境數據管理框架，並將視情況更新其溫室氣體排放及能源效率目標。

我們截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日的環保績效指標⁽¹⁾載列如下：

指標	單位	截至 2023年12月31日	截至 2024年12月31日	截至 2025年12月31日	截至2026年 6月30日止六個月
排放					
溫室氣體排放量 ⁽²⁾	噸二氧化碳當量				
溫室氣體排放量(範疇1)	噸二氧化碳當量	231.8	193.33	162.04	94.94
溫室氣體排放量(範疇2)	噸二氧化碳當量	513.28	592.24	589.87	273.82
溫室氣體排放總量(範疇1及 範疇2)	噸二氧化碳當量	745.08	785.57	751.91	368.76
溫室氣體排放密度.....	噸二氧化碳當量	0.82	0.75	0.62	0.53
溫室氣體排放量(範疇3) ⁽³⁾	噸二氧化碳當量	/	/	904.41	333.29
資源使用					
水資源					
耗水總量	噸	21,842.52	26,302.07	31,686.23	13,581.66
耗水密度	噸／人民幣百萬元收入	24.05	25.08	26.04	19.42
電力					
耗電總量	兆瓦時	641.6	740.3	737.34	342.27
耗電密度	兆瓦時／人民幣百萬元收入	0.71	0.71	0.61	0.49
包裝材料					
包裝材料消耗總量.....	噸	129.94	301.57	354.17	287.02

業 務

指標	單位	截至 2023年12月31日	截至 2024年12月31日	截至 2025年12月31日	截至2026年 6月30日止六個月
包裝材料消耗密度.....	噸／人民幣百萬元收入	0.14	0.29	0.29	0.41
綜合能源消耗⁽⁴⁾					
能源消耗總量.....	兆瓦時	691.03	781.48	771.85	362.49
綜合能源消耗密度.....	兆瓦時／人民幣百萬元收入	0.76	0.75	0.63	0.52

- (1) 本公司環境績效指標的報告範圍涵蓋中國、印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓的所有附屬公司及倉庫，惟印度尼西亞的分公司除外。
- (2) 範疇2溫室氣體排放量主要來自我們的印度尼西亞業務的外購電力。印度尼西亞的溫室氣體排放量數據按我們的業務代表性地區爪哇島的電網排放系數計算，該系數載於Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia刊發的Faktor Emisi GRK Tahun 2019 (2019年溫室氣體排放系數)。
- (3) 就範疇3溫室氣體排放量而言，我們收集並計算僱員通勤相關排放量數據。我們將逐步加強其他類別範疇3溫室氣體排放量的數據收集及計算，並提升未來範疇3披露的完整性與透明度。
- (4) 能源消耗總量指標參考綜合能耗計算通則(GB/T 2589-2020)及其他適用標準計算所得。

產品責任

我們已建立一套涵蓋整個價值鏈的全面品質管控系統，包括產品篩選、供應商管理、倉儲、物流及銷售服務。我們已制定並嚴格執行一系列內部政策，旨在為消費者提供可靠且高品質的產品。透過嚴格的供應商審核、標準化的新產品驗證與交付檢驗以及各階段由專責品質人員進行的聯合檢驗，我們從源頭預防品質風險。此外，我們定期舉辦品質培訓，以提升員工的品質意識與專業能力，從而確保品質管理系統的有效性與可持續性。

我們已制定《產品召回管理政策》，其中闡述一套涵蓋問題識別、追溯分析、解決方案擬定及執行後續追蹤的全面召回流程，以確保及時應對及有效執行，從而最大限度地降低風險並保障消費者權益。於往績記錄期間，我們並未發生任何重大產品召回事件。

供應鏈管理

為建立可靠的供應鏈系統，我們已制定《供應商分類與分級管理控制程序》及《新供應商准入流程》等內部管理政策，並實施涵蓋供應商准入、審核、評估、合作及退出的全生命週期管理。截至2026年6月30日，我們共有327名供應商，其中包括277名國內供應商以及50名來自香港、澳門、台灣及海外地區的供應商。

- 供應商准入：我們進行全面評估，重點審查品質保證體系、新產品開發能力、服務與供應鏈管理標準以及環境、社會與管治(ESG)表現(包括勞工權益、健康與安全、環境管理及有害物質管控)。通過初步審查並符合所需標準的供應商方能納入我們的供應商名單。

業 務

- 供應商管理：我們每月進行多維度的供應商績效評估。根據評估結果，我們實施分級管理機制，將供應商分為S級（戰略性供應商）、A級（優先供應商）、B級（待評估供應商）及C級（觀察／淘汰候選供應商）。此機制使我們能持續優化供應商結構，並強化供應鏈風險管理與表現改善。
- 供應商退出：持續未能達到績效標準或不符合評估要求的供應商將被淘汰，以持續優化供應商陣容，並維持供應鏈的穩定性與整體品質。

僱員

我們嚴格遵守中國及營運所在司法管轄區的適用法律法規，並依據《員工手冊》等內部政策規範僱傭關係。在海外業務中，我們尊重當地勞動法律、文化習俗及宗教信仰，並已建立及實施符合當地情況的僱傭管理制度。我們已制定標準化的招聘及入職程序，恪守平等就業原則，並禁止基於性別、年齡、種族、宗教或任何其他理由的任何形式歧視。此外，我們實施嚴格的身份核實及其他管控措施，堅決禁止僱用童工及任何形式的強迫勞工。

我們截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年6月30日的僱員組成載列如下：

					截至2026年6月30日
指標	單位	2023年	2024年	2025年	止六個月
僱傭					
僱員總數	人	1,315	1,493	1,541	1,471
按性別劃分的僱員數目					
男性	人	921	1,023	1,039	997
女性	人	394	470	502	474
僱員流動率 ⁽¹⁾					
僱員流動率		19	12	16	8
按性別劃分的僱員流動率					
男性	%	17	13	16	8
女性	%	23	8	16	8

(1) 僱員流動率按（終止僱傭的僱員人數／僱員總人數）x 100%計算。

職業健康及安全

鑒於我們的行業及角色的性質，我們的營運不涉及粉塵、噪音、有毒或危險化學品或高空作業等職業健康危害因素。我們嚴格遵守營運所在司法管轄區內有關生產安全、勞動保護及職業健康的適用法律法規，並持續致力於為僱員提供安全健康的工作環境。我們為僱員安排年度健康檢查，並積極舉辦各類文體活動，以提升僱員的身心健康並增強團隊凝聚力。

商業道德

我們遵守營運所在司法管轄區內有關商業道德的適用法律法規，並已制定《反欺詐及舉報投訴與保護政策》等內部政策。這些政策旨在嚴格監控並防止僱員（無論是在中國境內或海外）

業 務

在與客戶及供應商往來時參與任何形式的非法商業賄賂。我們亦定期舉辦全公司的商業道德培訓，以提高僱員的誠信、自律及反貪腐意識。於往績記錄期間，我們並未涉及任何與貪污、利益衝突、違反商業道德或不公平競爭有關的訴訟或案件。

我們亦已建立一套完善的舉報及投訴處理機制，並於網站上公開披露舉報熱線及電子郵件地址，以確保內外部人士均能以公開透明的方式提供回饋。我們實施舉報人保護機制，在接收及調查舉報期間，所有相關資料均會嚴格保密。我們嚴禁任何形式的非法歧視或報復行為，並保障舉報人的合法權益。

知識產權

我們認為我們的知識產權對我們的業務營運至關重要。我們主要依靠專利、著作權、商標、商業秘密和不公平競爭法以及合約權利(如保密協議)相結合來保護我們的知識產權。我們在所有僱傭協議和我們簽訂的大多數商業協議中均明確載明有關知識產權所有權及保護相關的全部權利與義務條款。

為識別、防止及管理潛在知識產權風險，我們已建立內部程序及管理機制。我們維持一個內部知識產權管理系統，據此，不同部門負責監察及管理與其業務營運有關的知識產權事宜，而我們的法律及合規職能則監督知識產權保護政策的實行情況。我們備置內部登記冊以追蹤我們的專利、商標及版權，並監察其註冊情況、續期及使用。

我們亦已於我們的業務營運中實行防風險措施。例如，我們主動申請及註冊與我們的技術、產品及品牌有關的知識產權。此外，我們於相關業務流程(包括研發、採購及品牌活動)中進行知識產權合規檢討，並於適當時檢討知識產權的擁有權及授權安排。我們亦向相關僱員提供定期培訓，以提升彼等對知識產權保護及合規的意識。

倘發現潛在知識產權侵權風險，我們會遵從內部報告及處理程序。相關人員須即時向我們的法律及合規職能匯報有關事宜以進行評估及處理。於有需要時，我們將採取合適的糾正措施(包括暫停使用相關物料、進行內部調查及尋求法律意見)。我們的法律及合規職能負責處理知識產權糾紛，包括訴訟、仲裁或和解磋商。

截至最後實際可行日期，我們在中國知識產權局註冊了211項專利，並在中國內地有三項待批專利申請。在印度尼西亞亦有十項註冊專利及八項待批專利申請。截至最後實際可行日期，我們已有58項商標在中國內地註冊、9項待批商標申請，並在印度尼西亞及泰國等境外國家和地區有註冊商標272項、待批商標申請18項。截至最後實際可行日期，我們在中國國家版權局註冊了175項版權，另有2項待批版權申請，在印度尼西亞註冊了1項版權。有關我們重要知識產權的詳情，請見「附錄六—法定及一般資料—有關我們業務的進一步資料—知識產權」。

截至最後實際可行日期，我們在印度尼西亞、越南、泰國及菲律賓並未涉及任何第三方對我們擁有的知識產權的重大侵權行為，亦未涉及我們對第三方擁有的知識產權的重大侵權行為。

業 務

物業

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

截至2026年6月30日，我們概無任何賬面值佔總資產15%或以上的單一物業。根據公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條的規定，毋須按公司(清盤及雜項條文)條例附表3第34(2)段所述，將所有土地或樓宇權益納入估值報告內。

自有物業

截至2026年6月30日，我們在印度尼西亞擁有五項物業，總建築面積約為11,609平方米，主要用作辦公室、倉庫及員工宿舍。所有該等地塊及樓宇均已獲授土地使用權證及所有權證。截至最後實際可行日期，我們並無接獲任何第三方就我們物業的所有權提出爭議的索償。

租賃物業

截至2026年6月30日，我們就總建築面積超過45,000平方米的物業(用作辦公室、倉庫及員工宿舍)訂立87項租賃協議。就地理位置而言，該等租賃物業中69項位於印度尼西亞，而另有四項、三項、七項及四項租賃物業位於中國內地、越南、泰國及菲律賓。

根據適用的中國行政法規，租賃協議的出租人和承租人須在簽訂租賃協議後30日內向相關政府部門備案。截至2026年6月30日，我們尚未將我們租賃的三個物業的租賃協議向當地房屋管理部門備案。據我們的中國法律顧問告知，根據適用中國法律法規，未能就物業完成所需備案可能導致我們被處以行政處罰最多人民幣10,000元。據我們的中國法律顧問告知，所涉及的潛在懲罰相對較小，我們並無就此受到行政處罰，亦無現有或持續的爭議或爭端，未登記不會影響租賃協議的有效性，也不會對我們的業務營運造成重大不利影響。

截至2026年6月30日，其中一項我們在中國內地租賃的物業尚未向我們提供有效的業權證書，證明彼等有權向我們租賃有關物業。因此，租約可能無效，我們可能無法繼續使用有關物業。

截至最後實際可行日期，我們並不知悉第三方或政府機關對該等租賃物業的業權提出任何質疑。據我們的中國法律顧問告知，相關法律法規並無明文規定我們作為承租人將因該等租賃物業的業權瑕疵而受到主管政府機關的任何行政處罰，且有關業權瑕疵預期不會使我們面臨任何潛在責任、處罰或制裁。有業權瑕疵的租賃處所目前用作我們的辦公室。若我們必須遷出該處所，遷移安排將不會對我們的營運造成重大不利影響，原因是有足夠的替代處所可供使用，且目前在該處所工作的大部分員工都居住在周圍地區。我們已找到合適的替代處所。請見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 未能遵守有關我們若干租賃物業的法律法規可能會

業 務

對我們的業務、財務狀況及經營業績產生不利影響」。我們相信我們可以覓得可資比較的租賃物業作為替代，且有關搬遷不會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

牌照、監管批准

我們須就營運取得多項牌照、許可證及批准。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於我們經營所在的重大司法管轄區取得對我們業務營運屬重大的所有牌照及許可證，且該等牌照及許可證均有效且仍然有效。我們通常於重大許可證及牌照各自屆滿日期前申請重續。我們亦正在為印度尼西亞附屬公司申請或更新若干許可證，該等許可證目前正等待相關當局簽發，而此乃一般行政程序一部分。據印度尼西亞法律顧問告知，將於2026年到期的牌照及許可證續期不存在任何重大障礙。我們通常會及時更新所有許可證，除非因技術維護或政府許可證系統的內部問題導致延遲，而此乃我們無法控制。儘管如此，只要續期申請已正式提交並獲相關政府機關受理(且有相關提交或收據證明)，則任何純粹歸因於相關主管機關的行政延誤，均不會對印度尼西亞附屬公司造成任何重大不利的法律影響。

我們的董事認為，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們已於我們業務所在的所有司法管轄區取得對我們業務營運屬重要的一切牌照及許可證。有關印度尼西亞實體根據適用法律法規持有的主要牌照或許可證，請參閱「附錄四 — 印度尼西亞附屬公司的重大牌照及許可證」。

集團內公司間交易

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

於往績記錄期間，我們主要在中國內地及印度尼西亞經營業務。我們已委聘稅務服務公司(「轉讓定價顧問」)根據經合組織轉讓定價指引及轉讓定價適用規則及法律，就往績記錄期間進行的集團內公司間交易進行基準研究，並從我們經營所在的主要司法管轄區的角度(即中國內地、香港及印度尼西亞)，就往績記錄期間的集團內公司間跨境交易提供轉讓定價審閱。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並未因該等集團內公司間交易而受到當地稅務機關的任何處分、調查、查詢或轉讓定價審核。據我們的轉讓定價顧問所告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，上述集團內公司間交易符合公平交易原則，且我們已遵守相關轉讓定價法律法規。

董事認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已遵守經合組織轉讓定價指引及我們經營所在的所有重大司法管轄區的轉讓定價安排適用規則及法規。

季節性

我們的經營業績會受到多種因素的影響而出現季節性波動，包括消費者消費模式、產品類別、促銷活動以及極端或異常天氣狀況。根據過往經驗，我們通常會在下半年營運所在國家的

業 務

主要促銷活動之前及期間，例如99購物節、雙十一購物節、雙十二購物節及聖誕節，進行更多的銷售及營銷活動。因此，與一年中的其他時間相比，我們可能會在促銷季節及相關購物活動之前及期間維持較高的收入和較高的庫存水平，以滿足市場需求。另一方面，我們的業務容易受到極端或異常天氣狀況的影響。例如，暴雨及洪水等極端天氣狀況可能會阻礙營銷活動。請見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 我們的銷售受季節性因素影響，這或會導致我們的經營業績及財務狀況出現波動」。

員工

截至2026年6月30日，我們共有1,471名員工，其中大部分位於印度尼西亞和中國。下表載列截至2026年6月30日按職能劃分的員工人數：

職能	員工人數	佔總數的百分比
產品開發及供應鏈.....	134	9.1
營銷管理	32	2.2
線上銷售	195	13.3
線下銷售	902	61.3
售後及倉儲	91	6.2
IT開發	21	1.4
後台支持	96	6.5
總計.....	1,471	100

截至2026年6月30日，我們在印度尼西亞、中國、越南、泰國及菲律賓分別擁有1,213名、145名、46名、26名及41名員工。目前的人員配置情況顯示年齡分佈和性別比例均衡。教育程度顯示，57.8%的員工持有學士學位或更高學歷。

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

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

法律訴訟及合規

法律訴訟

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

業 務

合規

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

社會保險及住房公積金

於往績記錄期間，我們部分員工的社會保險及住房公積金供款未按中國相關法律法規全額繳納。於2023年、2024年及2025年以及截至2026年6月30日止六個月，社會保險及住房公積金供款欠繳金額分別為人民幣4.7百萬元、人民幣4.9百萬元、人民幣5.7百萬元及人民幣2.1百萬元。根據中國有關法律法規，如未按規定足額繳納社會保險費，有關當局可要求在規定期限內繳納欠款，並可按遲繳金額每日0.05%收取滯納金。如未在規定期限內繳納，主管機關可進一步處以逾期金額一至三倍的罰款。根據中國相關法律法規，若未按規定足額繳納住房公積金，住房公積金管理中心可要求其在規定期限內補繳。如未在規定期限內繳納，可向中國法院申請強制執行。自2026年6月起，我們已開始根據若干合資格僱員的實際薪金水平，全額繳納社會保險及住房公積金。根據與相關政府機關的溝通，繳費基數的調整通常於每年指定時間進行，且各區域的調整時間有所不同。因此，我們預計將於2026年12月31日前，根據調整後的繳費基數，為所有僱員全額繳納社會保險及住房公積金。展望將來，我們將定期檢討並確保按照中國適用法律法規全額繳納社會保險及住房公積金。我們已改善內部政策，並指定人力資源部門每月監控相關繳款情況，同時正與僱員溝通，以配合適用規定調整繳款基數。我們致力於在中國適用法律法規允許的時限內逐步糾正過往的違規情況。

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

業 務

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

境外附屬公司的中國稅務居民地位

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守相關中國稅務法律法規，包括《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施規則。據我們的中國法律顧問所告知，經考慮相關條件及境外附屬公司的實際情況，董事認為我們的境外附屬公司並不構成中國稅務居民企業。我們的中國法律顧問已進一步向主管稅務機關確認，此類分類須完全符合相關必要條件方會適用，且根據現有情況，我們的境外附屬公司並不屬於該適用範圍。

遵守印度尼西亞LARTAS框架

根據我們的印度尼西亞法律顧問告知，我們的其中一家印度尼西亞附屬公司進口的若干產品屬於印度尼西亞LARTAS框架的範圍。此類產品主要包括電子產品、紡織品及化妝品，並須遵守適用的印度尼西亞進口法規所規定的額外進口監管規定。有關LARTAS框架的詳情，請見「監管概覽 — 進口許可」。根據我們的印度尼西亞法律顧問的意見，我們已取得所需的許可證、批准及相關證明文件(如適用)，並於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，在所有重大方面均已遵守LARTAS框架下的適用規定。

於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在進口受LARTAS框架規管的產品時，並無遭遇任何重大的清關延誤、中斷或其他清關問題。

貿易政策

我們面臨與國際貿易政策變動、關稅、貿易限制、進口管制、海關合規規定及產品認證規定相關的風險。請見「風險因素 — 與我們的業務及行業有關的風險 — 鑒於我們於截至2026年6月30日止六個月從印度尼西亞市場產生93.0%的收入，若我們無法持續有效服務印度尼西亞市場或若印度尼西亞的監管環境、國際貿易政策或宏觀經濟形勢出現任何不利變動，我們的業務及財務狀況或會受到不利影響。」

我們的董事已評估國際貿易政策對營運的影響，當中已參考(其中包括)涉及我們採購及銷售活動的主要司法管轄區、印度尼西亞適用的進口許可證規定、關稅、貿易限制及進口管制、根據我們的採購安排所分配的關稅及進口相關成本，以及於往績記錄期間，關稅及進口稅對我們的採購成本、盈利能力及經營業績的量化影響。

業 務

下表載列我們各主要產品類別在實施ACFTA及RCEP下的優惠關稅安排前後，於印度尼西亞適用的進口關稅率，包括相應的最惠國（「最惠國」）關稅率及該等貿易協定所提供的優惠關稅率。

產品類別	BTKI (最惠國)	ACFTA關稅	RCEP關稅
	關稅		
消費性電子產品.....	0.0%–10.0%	0.0%–5.0%	0.0%–10.0%
化妝品.....	0.0%–15.0%	0.0%–5.0%	0.0%–15.0%
家電.....	0.0%–20.0%	0.0%	0.0%–10.0%
五金、工具及刀具.....	5.0%–20.0%	0.0%	0.0%–20.0%
紡織品、服裝及鞋類.....	5.0%–30.0%	0.0%–5.0%	0.0%–30.0%
汽車零件.....	5.0%–40.0%	5.0%–50.0%	0.0%–20.0%
皮革製品.....	15.0%–20.0%	0.0%–5.0%	0.0%–20.0%
塑膠製品.....	5.0%–22.5%	0.0%–5.0%	0.0%–15.0%
橡膠製品.....	5.0%–15.0%	0.0%	0.0%–10.0%
紙製品.....	0.0%–10.0%	0.0%	0.0%–5.9%
光學儀器及鐘錶.....	5.0%–10.0%	0.0%	0.0%–5.9%
玩具及雜項產品.....	5.0%–20.0%	0.0%–5.0%	0.0%–15.0%

隨著ACFTA及RCEP的實施，我們多項產品類別已符合優惠關稅待遇資格，包括減免或零關稅率，相較於若無此類貿易協定的情況下本應適用的相應最惠國關稅率。各產品類別的關稅減免幅度不同，若干類別可享減免或零關稅率的優惠。我們的董事認為，此類優惠關稅待遇已減輕並將持續減輕我們就相關產品類別所承擔的進口關稅負擔，有助於降低我們因進口相關成本所面臨的風險。

據我們的印度尼西亞法律顧問告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守適用的進口許可證及監管規定。我們的大部分產品類別不受進口配額限制。然而，我們其中一家印度尼西亞附屬公司進口的若干紡織品須受LARTAS框架的進口配額限制。相關附屬公司已就進口有關紡織品取得必要的批准及文件。此外，我們並無任何產品類別須受進口禁令限制。就產品進口而言，我們未曾遭遇任何重大清關延誤、中斷或其他海關相關的問題。鑒於上述情況，我們的董事認為，於往績記錄期間，國際貿易政策（包括適用關稅、貿易限制及進口管制）並未對我們的業務、財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響。

鑒於(i)我們大部分產品符合ACFTA及RCEP下的優惠關稅待遇資格；(ii)我們的大部分產品類別不受進口配額限制，亦未受進口禁令限制；(iii)於往績記錄期間，我們在所有重大方面均已遵守適用的進口許可證及海關規定，且未曾遭遇任何重大清關問題；及(iv)我們有能力根據採購成本的變動調整定價及產品組合，我們的董事認為，適用於我們產品類別的國際貿易政策並無及預期不會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

風險管理及內部監控

我們在業務營運中面臨各類風險，且我們認為風險管理對我們的成功至關重要。我們建立並維護穩健的風險管理及內部控制系統。我們已採用並持續改善內部控制機制，確保業務營運合規。特別是，鑒於本集團跨境零售業務的地域覆蓋範圍，我們為跨境零售業務制定一套廣泛的內部政策。我們設有專責團隊負責跨境關務事宜及當地法律事宜，以確保產品進口資格及銷

業 務

售符合適用的當地法律法規。我們定期進行培訓，並要求員工熟悉目標市場中有關銷售及分銷消費品的法律及法規要求，我們在特定市場中選擇銷售的產品類別時亦會遵守有關要求。我們的政策亦為當地物流服務提供商制定內部甄選程序(包括於必要時進行實地考察)，以確保彼等熟悉當地法律法規，並具有處理監管事務的適當能力及人力，以及將條款納入與物流服務提供商簽訂的協議，物流服務提供商將負責遵守我們所銷售及交付產品所在司法管轄區的有關當地法律及法規。我們一直致力於推動合規文化，並將採納各種合規事項政策和程序，包括聯交所對企業管治以及其他事項的規定。董事會已成立審核委員會，負責建立及持續強化內部控制及風險管理系統。我們的內部控制與審核部門會進行例行抽樣檢查，並執行動態審核項目，以監督並確保內部控制程序與措施在各附屬公司及各職能部門的有效執行。

此外，鑒於我們正進軍越南、泰國及菲律賓等新興市場，我們已實施針對性措施，以管理在這些司法管轄區營運所涉及的風險。我們聘請當地法律及合規顧問，並維持當地營運團隊，以監控監管動態並確保遵守該等市場的適用法律法規。我們亦採用本地化營運模式，針對當地消費者的偏好及市場狀況量身打造產品組合、定價策略及營銷方式。此外，我們運用數字化的供應鏈系統以及當地的倉儲與物流能力，以應對基礎設施的限制並提升營運效率。我們亦實施審慎的財務與現金流管理政策，以減輕匯率及資本匯回的風險。透過這些措施，我們旨在提升在新興市場營運的韌性。

獎項及認可

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

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

業 務

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