

業 務

概覽

根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國最大的互聯網家裝平台，2017年按GMV計算我們擁有25.7%的市場份額。我們在品牌知名度方面亦排名第一，是客戶在互聯網尋求家裝服務的首選平台。我們的互聯網平台將家裝市場中的多方相連接，並利用先進技術，為用戶提供家裝靈感，並將他們與符合其具體需求的裝修公司相對接。我們是傳統家裝行業的改革者，致力於提高家裝流程的效率，同時為我們的用戶和合作伙伴提供一站式解決方案。

自2007年成立起，我們積累了豐富的行業經驗與大量寶貴的客戶數據。近年來，隨着千禧一代逐步成長，消費者偏好亦發生轉變，逐漸傾向於以全包的方式進行裝修。我們預見到這一消費偏好的轉變，採取為客戶提供一站式解決方案的戰略。這一戰略推動了我們近年來的迅速發展。

我們的業務主要包括營運我們的互聯網家裝平台以及自營家裝業務。憑借我們豐富的經驗和引領市場的遠見，截至最後可行日期，我們建立了一個蓬勃發展的生態體系，當中包括超過6,680家裝修公司，覆蓋全國超過250個城市，於2018年3月擁有50.2百萬名每月獨立訪客。隨着我們的平台不斷聚合越來越多裝修公司和用戶，我們的生態體系不斷吸引裝修公司、用戶以及其他和家裝價值鏈相關的群體。我們亦開拓了自營家裝業務和特許經營網絡，這兩個業務均取得了快速發展，讓我們的產品更多元化，並拓展了我們的地理覆蓋範圍。截至最後可行日期，我們透過我們的自營家裝業務和特許經營模式在全國178個城市建立業務。

平台是我們的核心業務。我們透過平台向用戶和裝修公司提供重要的增值服務。我們主要通過引人入勝的家裝內容、口碑以及將用戶匹配至服務符合其特定需求的裝修公司相匹配的能力，吸引尋找家裝服務的用戶。根據用戶的瀏覽習慣和關鍵詞搜索，我們為用戶的特定需求生成人物畫像，並向用戶推薦我們認為最有可能滿足用戶需求的若干家裝修公司。我們的平台亦是裝修公司吸引新客戶的高效且具有成本效益的途徑。除了能夠將裝修公司與客戶相連接外，我們亦將家裝流程以及平台上的裝修公司與客戶進行交流的方式進行標準化和簡化，幫助裝修公司提升能力，提高客戶滿意度。

業 務

鑑於消費者對優質家裝服務的需求日益多樣化，我們亦建立了兩個提供全方位服務的家裝品牌：博若森和居美。這兩個品牌的目標客戶群體有所不同，博若森專注於個人消費者，而居美專注於為住宅開發商、酒店及服務式公寓提供家裝服務。預料到中國三、四線小城市的互聯網家裝市場擁有巨大的增長潛力，我們特別建立了針對這些市場的特許經營品牌典尚。

於往績記錄期間，我們持續經營業務的收入由2015年的人民幣141.4百萬元增加至2017年的人民幣479.1百萬元，複合年增長率為84.1%，而持續經營業務毛利則由2015年的人民幣87.7百萬元增加至2017年的人民幣239.8百萬元，複合年增長率為65.4%。2017年，我們的平台業務及自營家裝業務收入分別達人民幣189.6百萬元及人民幣284.3百萬元。2017年，我們的平台業務和自營家裝業務的毛利分別為人民幣169.5百萬元及人民幣70.3百萬元。

我們的優勢

中國最大、最具聲譽的互聯網家裝平台

我們在中國互聯網家裝市場擁有領導地位。根據弗若斯特沙利文報告，我們是中國最大的互聯網家裝平台，2017年按GMV計算的市場佔有率達到25.7%。截至最後可行日期，我們的生態體系擁有6,680家裝修公司，覆蓋全國多於250個城市，於2018年3月的每月獨立訪客達5,020萬名。我們平台上的裝修公司由2015年1月1日的1,409家增加至2017年12月31日的6,680家，而每月獨立訪客則由2015年的2,420萬名增至2017年的3,780萬名，複合年增長率分別為65.6%和25.1%。截至最後可行日期，我們積累了大量用戶數據和優質家裝內容，包括120萬篇文章及帖文、250萬張照片以及180,000個實例。

根據弗若斯特沙利文報告，2017年我們在品牌知名度方面亦排名第一，是客戶有關家裝服務需求的首選。

我們針對行業挑戰為裝修公司和用戶提供重要的增值服務

傳統裝修公司向用戶提供服務往往涉及報價不透明、施工環節不標準、付款機制不受保障等問題，導致用戶體驗不佳。有見及此，我們為用戶提供優質的家裝內容、分享經驗的互聯網社區，以及一系列旨在提升用戶體驗的服務，包括專業諮詢、免費第三方監理服務及付款保障。

業 務

裝修公司面臨多個挑戰，例如品牌知名度低、獲客成本高、服務不標準、效率低及採購成本高等。我們為幫助裝修公司克服這些挑戰，為裝修公司提供精確的客戶匹配、提升品牌形象、幫助裝修公司採用標準化的定價策略及施工程序，以及提高裝修公司的運營效率。

由於我們與裝修公司的互惠合作關係，2017年我們平台上在其預付賬戶中充過值的是該公司中，大部分重複充值。

在行業的爆發式增長中處於最佳地位

中國家裝市場巨大且高度分散，根據弗若斯特沙利文報告，2017年中國的家裝市場規模以GMV計達到人民幣2.3萬億元並將持續增長，部分由於目前二手房市場和住房租賃市場強勢推動增長。

隨着消費者行為的變化以及信息技術的升級換代，互聯網家裝服務市場擁有巨大增長潛力。該增長主要由於更多千禧一代對家裝服務產生需求，以及監管變動導致線下收集用戶數據更加困難。根據弗若斯特沙利文報告，2017年至2022年期間互聯網家裝行業的互聯網滲透率預計將加速增長，從5.5%提高至38.1%，而互聯網家裝市場的GMV將於2022年達到人民幣1.3萬億元。我們作為市場領袖，將受益於這一市場擴張。

考慮到我們的平台規模，且擁有大量用戶、服務提供商及家裝內容，我們認為能夠在未來增長中處於優勢地位。憑借我們的廣闊平台，我們不斷提供更多多元化的內容和增值服務，以吸引更多用戶和裝修公司，從而形成良性循環，而我們亦能夠壯大業務，提升營利能力。

強大的數據分析與技術能力

我們投入了大量資源進行技術開發，為用戶提供先進、方便和安全的體驗。我們建立了人工智能（「人工智能」）引擎和自動匹配系統，利用強大的客戶追蹤技術和大數據分析，為用戶和裝修公司提供更好的服務。我們基於用戶的瀏覽習慣、搜索歷史和我們從其註冊資料以及其與我們平台的交互中收集的其他資料創建人物畫像，從而將人物畫像與我們龐大數據庫中的裝修公司畫像進行比較，以更準確地預測用戶的家裝

業 務

需求，並將客戶與最有可能滿足這些需求的本地裝修公司相匹配。通過我們獨有的匹配算法，擁有不同業務能力的裝修公司能夠快速、準確地對接擁有不同需求的用戶，使裝修公司能夠在平台上以更低成本和更有效率的方式獲得客戶。

利用我們先進的技術，我們推行家裝流程標準化和簡化，致力於改造傳統家裝行業、提高家裝服務的整體質量，以及提升客戶在挑選裝修公司、設計、融資與付款、施工與交付等所有環節的體驗。例如，我們的虛擬實景軟件能夠讓設計師快速創建三維實景式設計方案，以供用戶於智能手機上瀏覽和分享。此外，我們的施工企業資源規劃（「ERP」）系統讓裝修公司能夠將工程分解為多個時間節點，並簡化一個時間節點到下一個時間節點的時間和交付成果，從而更好地管理整個施工過程。

我們亦對平台上的裝修公司建立以數據為導向的嚴格篩選、培訓、評價和淘汰機制。我們會淘汰不合格的裝修公司，而對於表現優良的裝修公司，我們會向其提供各類增值服務，以提升其運營效率，從而提高用戶滿意度。

我們的自營家裝業務和特許經營模式豐富了我們的服務範圍，讓我們能夠滿足不同的用戶需求

我們擁有的大量用戶數據使我們對用戶需求有着精準的把握。以此為基礎，鑑於許多用戶的多樣化需求，我們建立了兩個自營家裝品牌：博若森和居美。我們成立博若森以響應中國年輕人口對標準化、簡約的設計施工解決方案的需求。我們成立居美集中面對中高端個人精裝和住宅開發商定制精裝需求。我們致力於以技術驅動裝修流程標準化，從而達致更高的運營效率以及締造更佳的用戶體驗。於往績記錄期間，自營家裝業務收入由人民幣44.4百萬元增長至人民幣284.3百萬元，複合年增長率達153.0%。

為拓展我們平台的地理範圍覆蓋、幫助當地裝修公司更有效地獲取客戶，以及滿足當地客戶對優質服務的需求，我們於2016年建立了特許經營品牌典尚，主要針對三、四線城市。特許經營模式有效整合我們的線上線下資源，強化競爭優勢。以典尚品牌經營的特許經營商會接受我們的培訓，並可以使用我們的運營系統、自有軟件及供應鏈資源，讓合伙人為客戶提供更好的服務，提高客戶滿意度。截至最後可行日期，我們的特許經營商在全國158個城市經營，佐證了我們的先發優勢。

業 務

我們吸引更多家裝服務提供商來到我們的平台，為我們的服務多元化及抓住其他發展機遇創造更有利的條件。

富有遠見和經驗豐富的管理層，以及我們的股東的支持

我們經驗豐富的管理團隊富有遠見，擁有優秀的執行能力和創業精神，是我們成為互聯網家裝行業領軍企業的關鍵所在。我們的管理團隊有效應對行業變化、善於把握出現的市場機遇，帶領我們不斷增長和發展。

我們的創始人、董事長兼首席執行官鄧華金先生是中國互聯網家裝行業的開拓者。自我們於2007年成立後，鄧先生帶領我們在中國快速疊代的互聯網行業中不斷革新、發展、突破，確立了市場領先地位。鄧先生憑借其領導能力和對行業的貢獻獲獎無數，包括家居電商行業2016年度「傑出貢獻人物」、2016-2017年度「中國家裝行業風雲人物」、2017年全球卓越成就獎「年度風雲人物」等獎項。管理團隊的其他成員亦擁有豐富經驗，行業專長互補。

我們亦得到來自戰略及私募股權投資者（包括百度）的強烈支持。他們的支持促進了我們的高速發展。

我們的戰略

增加用戶基數

廣泛的用戶基數是我們開展業務的基礎。為增加用戶基數，我們計劃細化並增加服務種類，滿足日漸差異化的客戶需求。隨着中國經濟發展與生活水平的提高，消費者的需求正在不斷分化。局部翻修、租房裝修等高頻次、低金額的家裝需求日益湧現。有鑑於這一趨勢，我們計劃豐富我們的服務種類及增加用戶粘性。

我們亦計劃繼續豐富我們的家裝內容，並提升數據分析與技術能力，將相關內容更精確地推送給用戶，以增加用戶基數。與此同時，我們計劃通過針對性的市場推廣，強化我們的品牌認知度，從而吸引更多用戶和裝修公司使用我們的平台。

業 務

吸引更多優質裝修公司

為滿足我們平台上與日俱增的家裝服務需求，我們計劃吸引額外優質服務提供商至我們的平台。我們計劃通過於我們目前覆蓋率不足的市場強化針對服務提供商的市場營銷力度，以及通過提升並增加對平台上裝修公司的各類服務，我們相信此舉能夠提升裝修公司的運營效率，提高客戶滿意度，並且增加裝修公司對我們的粘性。我們的目標是於未來數年內實現家裝服務提供商分佈於超過1,500個中國城市及縣城。

我們將拓展對平台上裝修公司有關其經營各個環節的服務種類。例如，我們計劃基於我們的客戶關係管理（「CRM」）系統、VR設計軟件、工程管理ERP系統及供應鏈管理軟件等向裝修公司提供軟件即服務（俗稱SaaS），從而有效節省裝修公司的採購與存貨成本。

我們旨在增強我們的數據分析與技術能力，通過更精確的用戶數據分析預測用戶行為，幫助平台上的裝修公司更有效地對接日漸差異化的用戶需求。我們亦計劃持續為平台上的裝修公司提供培訓，尤其是表現出色者，以提升其運營管理能力。

積極探索我們平台的其他變現形式

我們計劃繼續提升我們平台的多渠道變現能力，包括廣告服務和金融轉介服務和供應鏈服務。我們作為互聯網家裝行業的領導企業，我們無可比擬的用戶流量為日後的廣告收入帶來巨大的增長潛力。我們亦正在探索為用戶提供向我們的融資合作伙伴直接獲取外部融資的機會。我們相信，市場目前低估了許多有家裝服務融資需求的客戶，這個業務具有巨大的發展潛力。

進一步發展我們的自營家裝業務和特許經營模式

我們將繼續投入自營家裝業務提供服務研發，對接新興需求。例如，隨着一手房交易中精裝房的比例越來越高，我們將繼續與地產開發商緊密合作，拓展對開發商的定制精裝家裝業務。

業 務

此外，由於中國政府現時鼓勵發展規模化、專業管理的住房租賃市場，長租公寓的市場關注度亦越來越高。我們計劃與地產開發商及地方政府合作，為長租公寓的開發商及業主提供家裝服務。

我們亦將繼續拓展我們的特許經營業務，專注於三、四線城市，旨在進一步提升特許經營商的服務能力，從而更好地對接來當地客戶的家裝需求。此外，我們計劃在特許經營模式下探索額外的變現機遇，包括銷售SaaS服務。

尋求戰略聯盟、投資與併購機會

在通過內生增長方式發展我們業務的同時，我們亦會有選擇地尋求進行戰略聯盟、投資與併購的機會。我們的外部投資策略是選擇與我們互補的業務，以(1)增加我們的用戶基數、(2)擴展我們的服務種類、(3)增加我們的地域覆蓋、(4)幫助我們發展先進數據分析與技術能力或(5)擁有相關所需牌照及許可。我們相信，內生增長與戰略聯盟、投資、併購的結合，能夠使我們保持所需的靈活性，有效面對不斷變化的市場環境。

我們在價值鏈中的角色

我們為用戶和合作伙伴提供一站式解決方案。通過分享家裝知識並將用戶與優質的裝修公司聯繫起來，我們建立了能為用戶在複雜的家裝過程中引領方向的平台。我們平台上的裝修公司亦能夠通過我們的平台以高效及低成本的方式獲取客戶及推廣品牌。

相關方

我們的價值

家裝服務用戶

我們為用戶提供以下免費服務：

- 在線提供家裝靈感、技巧和工具
- 推薦符合其特定需求的優質裝修公司
- 提供專業的諮詢服務幫助用戶選擇裝修公司

業 務

相關方

我們的價值

- 提供家裝項目的融資途徑
- 利用我們的VR系統瀏覽虛擬定制設計方案
- 利用施工ERP系統遠程監控關鍵施工節點進度
- 瀏覽其他服務用戶的反饋及經驗，並提供分享自身反饋及經驗的機會

裝修公司

我們幫助我們平台上的裝修公司：

- 通過我們的推薦，高效且低成本地接觸潛在客戶
- 通過利用我們全面的運營支持服務（包括CRM系統、VR系統、ERP系統和供應鏈管理系統等），提高客戶轉化率及運營效率
- 通過實施我們設計的標準化的服務流程提高服務質量的體系
- 通過我們平台的口碑評分加強品牌認知
- 通過嚴格的篩選政策提升口碑
- 利用我們的當地建材供應商和製造商網絡降低建材採購成本

建材供應商

我們幫助建材供應商與我們遍布全國的裝修公司用戶群建立聯繫

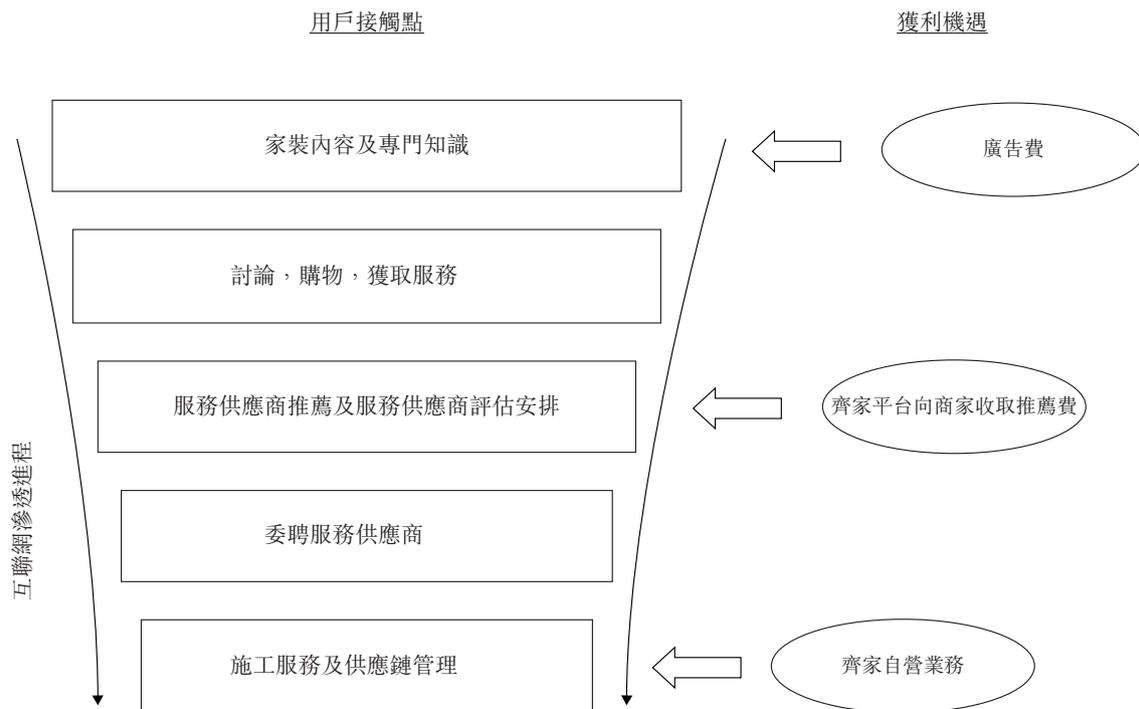
金融服務伙伴

我們幫助金融服務提供方接觸有家裝服務融資需求的用戶群體

業 務

我們業務模式

我們深信，互聯網令網上用戶接觸點不斷增加，顛覆室內設計及施工行業，我們的業務模式乃為掌握這個不斷演變的趨勢而設計。透過於網上提供豐富家裝專門知識及內容，我們吸引客戶到訪我們的平台，這個初始接觸點已經擁有極高互聯網滲透率。我們發現市場對透過網上平台獲取準確服務供應商推薦的需求不斷增加，弗若斯特沙利文預測這項服務於2017年至2022年期間將按58.4%的複合年增長率增長，而我們經已提供並進一步優化這項服務。我們亦擁有自營室內設計及施工業務，我們相信，這個接觸點包括多個在未來數年將不斷走向網絡化的領域。



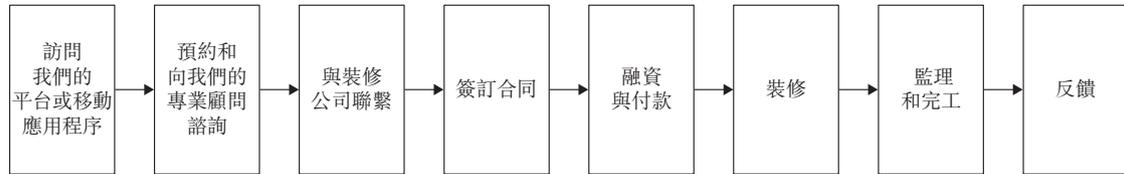
我們的家裝平台

我們是中國領先的家裝消費者互聯網集中地。在過去的十一年里，我們建立了全國最大的家裝消費者的互聯網社區。於2015年、2016年及2017年，我們的平台分別擁有2,420萬名、3,170萬名及3,780萬名每月獨立訪客，且截至2017年12月31日我們創辦超過30個論壇版塊。我們相信，我們蓬勃發展的家裝內容生態體系以及我們為有家裝服務需求的用戶所提供的一站式解決方案能使我們日後吸引更多用戶使用我們的平台。

業 務

家裝服務

我們為有家裝服務需求的用戶提供一站式解決方案。以下流程圖說明了用戶在我們平台上的具體交易流程：



第一步訪問我們的平台或移動应用程序

我們主要通過我們全面的家裝內容、口碑及其他營銷渠道，吸引對家裝服務感興趣的潛在用戶。我們相信大部分潛在用戶會通過瀏覽我們的內容和其他用戶的口碑推薦來認識我們提供的服務。

對家裝服務感興趣的用戶通常會先接觸和瀏覽我們的家裝內容尋找靈感。我們擁有大量家裝內容，用戶可通過我們的網站(www.jia.com)、移動版網站(m.jia.com)、我們的多個移動应用程序或第三方平台免費獲得有關內容。我們的移動版網站(m.jia.com)是最受用戶歡迎的接觸服務渠道。截至2018年3月31日，我們相信，我們全面的內容對吸引更多用戶使用我們的平台及服務至關重要。有關我們內容的進一步詳情，請參閱「— 我們的營業模式 — 我們的內容生態體系」。有關我們移動应用程序的進一步詳情，請參閱「— 科技 — 移動应用程序」。

用戶亦能透過各類第三方網站及移動应用程序，如微信、百度和一點資訊等，通過应用程序內的鏈接和連接至我們網站的鏈接，了解我們的服務和進入我們的平台及瀏覽內容。尤其是微信，我們與平台上的裝修公司於最後可行日期在微信上合共擁有超過80個齊家公眾賬號。選擇在微信關注我們的用戶每天收到我們的免費家裝內容推送，包括策展文章及實例。

第二步預約和向我們的專業服務顧問諮詢

對我們的服務感興趣的潛在用戶可以在我們的網站或移動应用程序上輸入其聯繫號碼、所在城市及有意尋找的家裝類型等詳情，與我們積極應答的大型專業服務顧問團隊預約。此外，用戶亦能夠使用我們的任何一種在線工具（如「10秒估算裝修報價」、「一分鐘學裝修」、「免費上門量房」和「3D家裝免費方案」）向我們提供有關資

業 務

料。例如，由於大多數尋求家裝服務的用戶均希望能夠享用立刻獲得其家裝項目成本初步估算的便利服務，我們的「10秒估算裝修報價」在用戶中非常流行。用戶在輸入其聯繫資料、地點及家居面積後，即可以收到我們的免費即時報價。

確認預約後，我們其中一位專業服務顧問將會盡快致電聯繫有關用戶，並將針對用戶的特定家裝需求（包括設計風格、面積、房型和估計預算）向客戶提供個性化諮詢服務，並對用戶的任何初步問題作出解答。我們相信，由於大多數用戶從開始家裝項目就需要專業人士的指導，我們的電話諮詢服務對用戶而言極具價值，使我們能夠確認客戶個人需求，以及向用戶推薦最符合其需求的裝修公司。

用戶亦可在平台上瀏覽家裝服務提供商的資料及平台上的評分，其後與其預約。倘其選擇預約，我們的專業顧問會進行跟進，獲取用戶反饋，如必要時會額外推薦平台上的家裝服務提供商。

第三步與裝修公司聯繫

進行電話諮詢後，我們會開展多方面系統性分析，以生成人物畫像（定義見下文），並在我們的平台上物色最適合有關用戶的特定需求的優質裝修公司。我們進行分析及制訂推薦名單時，會考慮各種因素，包括用戶的特定需求、特殊偏好、估計預算，以及裝修公司的能力、接受力及專長領域。

人物畫像。我們記錄和分析用戶的瀏覽習慣和關鍵詞搜索，為用戶的特定家裝服務需求創建人物畫像（「**人物畫像**」）。根據用戶的基本資料、瀏覽習慣，以及在我們的網站或移動應用程序上的關鍵詞搜索，我們的AI引擎會自動為用戶分配標籤，創建初步的人物畫像。標籤包括用戶的位置、家居面積、估計預算範圍、偏好的家裝服務風格及用戶最常搜索或查看的設計或服務類別。例如，用戶可能花費大量時間瀏覽某個類別，例如小戶型設計、歐式設計或適合老年人的設計。我們以算法支持的匹配系統進一步協助我們創建準確的人物畫像。

業 務

裝修公司數據庫。我們的平台擁有約6,680家裝修公司，所有裝修公司均經過嚴格挑選。我們的平台積累了大量關於裝修公司的服務質量和能力數據，所有數據均存儲在我們的商業智能（「BI」）系統。我們的AI引擎會自動匯集有關裝修公司的大量資料。基於以上資料，我們的自動匹配系統會為裝修公司加上各種標籤，並評估設計和施工服務的質量以及與平台上的其他裝修公司相比的優劣。通過與平台上的裝修公司進行緊密合作，我們的系統會密切跟踪裝修公司不斷變化的接受力和不斷發展的能力。

基於以上分析的結果，我們的匹配系統會使用我們的算法，自動生成一份我們認為最有可能滿足用戶需求的裝修公司列表，包括若干家裝修公司。我們相信，我們的多方面系統分析有助我們顯着提高將用戶與裝修公司進行匹配的成功率。由於我們已經識別出用戶的特定需求，並且在我們的平台上擁有大量裝修公司資料，我們可以將用戶與擁有適當的接受力及能力的裝修公司更準確地相連接，以滿足有關特定需求。

匹配完成後，我們會通過以下程序向用戶推薦若干家裝修公司：

- 我們通過裝修公司在我們平台的CRM系統向若干家裝修公司發送人物畫像，而該系統已植入我們供裝修公司使用的電腦桌面及移動應用程序以及微信小程序。
- 裝修公司可以檢視和接受我們發送的人物畫像。
- 於往績記錄期間，我們為平台上的裝修公司作出了超過960,000次用戶推薦。
- 已接受人物畫像的裝修公司可通過由我們的系統生成的虛擬電話號碼與用戶取得初步聯繫。當裝修公司撥打虛擬電話號碼時，我們的系統會自動發出提示並為對話進行錄音，讓我們能夠監察溝通過程。

業 務

第四步選擇裝修公司

我們提供增值服務協助用戶選擇裝修公司：

- 作為我們標準化服務流程的一部分，我們要求平台上的各裝修公司為用戶提供免費的現場勘測與測量服務、定制設計方案和報價。然後我們的費用報價核實工具會檢查有關報價，確保報價符合行業標準。
- 我們向平台上的設計師提供登錄我們VR系統的權限，幫助他們在完成現場勘測與測量後快速為用戶提供360度定制虛擬設計方案。用戶可以使用智能手機即時查看及分享通過我們的VR系統完成的虛擬設計。我們相信，我們的VR系統是對傳統方法的突破，而利用傳統方法，設計師需要幾周時間繪制2D設計草圖，而這種方案對用戶而言缺乏吸引力且意義不大。
- 我們為用戶了解平台上裝修公司而提供實用的信息，包括其評分、來自其他用戶的反饋、過往的設計案例，以及其進行中工程項目的實時照片。有關進一步詳情，請參閱「—我們的營業模式—我們平台上的室內設計和建築服務商」。
- 如果用戶不滿意我們所推薦的任何一家裝修公司，我們的專業顧問將收集用戶反饋並相應推薦其他裝修公司，直到用戶滿意為止。

我們的服務為有家裝服務需求的用戶提供方便的解決方案。我們的平台將用戶與位處其所在地區且專長與其需求所匹配的優質裝修公司相連，而所有步驟均可方便地在電腦桌面或智能手機上完成。我們相信，與親身參觀眾多商店或展廳的傳統做法相比，我們所提供的服務對於用戶和裝修公司而言均極具價值。我們亦相信，與傳統的「試錯法」相比，我們的技術使我們能夠找到最符合用戶特定需求的裝修公司。以前，用戶的選擇僅限於其所能親身參觀的商店。現在，用戶可以瀏覽我們平台上接近7,000家優質裝修公司，擁有更多的選擇。

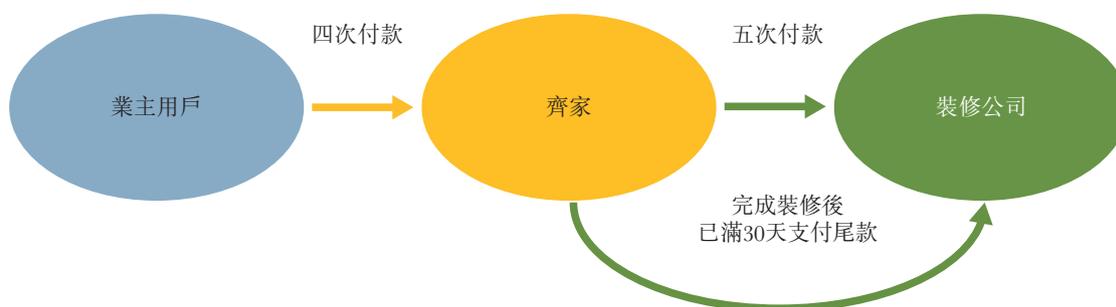
如果用戶對我們所推薦的裝修公司滿意，其可與所選的裝修公司直接訂立合同，或通過我們的齊家保服務與所選的裝修公司和我們簽訂一份三方協議（「齊家保服務協議」）。有關齊家保服務的進一步詳情，請參閱「—我們的營業模式—家裝服務—第五步融資與付款」及「—我們的營業模式—家裝服務—第六步裝修」。

業 務

第五步融資與付款

透過免息貸款及我們的支付託管服務，我們為用戶提供有較強吸引力的增值服務包括根據專享貸計劃直接從我們的金融合作伙伴獲得外部融資。

- **專享貸。**我們與中國多家金融機構合作，為我們的用戶提供貸款，幫助用戶為使用我們平台的家裝服務獲得融資。專享貸可供中國16個城市的註冊用戶使用。我們並不承擔透過專享貸取得的任何貸款信用風險，我們僅在近期開始就這項服務尋求獲利機會。
- **支付託管服務。**作為我們齊家保服務的一部分，我們會為用戶提供支付託管服務，為用戶提供額外保障。在此安排下，用戶透過傳統非網上渠道分四次將應付裝修公司的總費用交由我們保管。然後我們待若干階段完成後分五次向裝修公司付款。下文簡要介紹了我們的支付託管服務下的付款流程。
 - 用戶透過傳統非網上渠道向我們支付首筆款項（即應付裝修公司總費用的40%）。我們收到首筆款項後，會向裝修公司支付一半的款項，而剩下一半款項（即總費用的20%）則留作擔保金。
 - 第三方監理人員在後續三個施工節點（即(i)水電檢查；(ii)鋪磚及水泥作業檢查；及(iii)油漆檢查）簽字確認後三天內，用戶會分別向我們支付總費用的20%，然後我們會向裝修公司支付該筆費用。如果第三方監理人員沒有在某個節點簽字確認，則裝修公司有責任改正所發現的任何問題，然後方可接收付款。
 - 在用戶未確認對裝修結果滿意前，我們不會發放擔保金，除非完成裝修後已滿30天但我們並未收到用戶要求扣留保證金的通知。



業 務

付款時點	用戶支付比重	支付予服務 提供商的比重
簽訂合約	40%	20%
水電檢查	20%	20%
鋪磚及水泥作業檢查	30%	30%
油漆檢查	10%	10%
項目完成後30日		20%

過往在有限情況下，我們亦曾透過持牌網上支付服務供應商進行涉及款項不高的支付託管服務。我們不再提供此網上服務，並將繼續透過傳統非網上渠道提供支付託管服務，提升客戶體驗。

第六步裝修

裝修公司收到首筆款項（通常為總費用的20%）後，裝修公司會開始施工。鑑於大部分用戶並不熟悉裝修過程，我們在施工階段亦會向用戶額外提供以下質量控制和保障措施：

- **第三方監理服務。**作為齊家保服務的一部分，我們在施工開始時即聘請專業的第三方監理人員，在施工過程的重要節點提供現場監理服務，以確保各個階段能夠按我們的高標準完成。

為了維持第三方監理人員的服務水平，我們建立了評分系統對其表現進行評估，系統基於監理服務的質量、用戶的有關評論，以及有否延誤施工等因素進行評分。我們指派表現優秀的監理人員並向彼等獎勵花紅，並相信這一機制可以激勵第三方監理人員提供優質服務。

- **施工ERP系統。**我們平台上的裝修公司可以選擇使用我們專有的施工ERP系統，從而更好地管理裝修工程。有關我們專有施工ERP系統的進一步詳情，請參閱「我們的營業模式－我們的增值服務－我們的系統和軟件」及「我們的營業模式－我們的自營家裝業務－博若森」。裝修公司亦可利用我們的齊家施工管理應用程序上傳上述各個節點的施工進展照片。另外，作為齊家保服務的一部分，第三方監理人員利用我們的齊家施工管理應用程序上傳各個節點的施工進展照片。

業 務

- **遠程監察。**用戶能在齊家裝修助手應用程序上登錄賬號，查看已經上傳的照片。相比之下，傳統用戶必須親身前往施工現場才能視察施工進度，並且只能依賴裝修公司確認施工質量。我們亦相信這功能讓我們能夠識別出表現更佳的裝修公司。
- **保險。**作為我們平台服務的一部分，對於在施工過程中由於火災、爆炸、水電損壞造成的任何第三方人身傷害或財產損失，我們向用戶提供高達人民幣300,000元的全方面免費保險。
- **315投訴直通車。**作為我們平台服務的一部分，我們亦向用戶提供直撥熱線，讓用戶能迅速地就遇到的任何問題進行投訴。有關施工的問題，我們會在接聽用戶電話後三個小時內通知裝修公司。裝修公司需要在一天內提出初步解決方案，並在五天內提出最終解決方案。用戶亦能夠在齊家裝修助手應用程序上查看任何投訴的處理狀態。

第七步 監理和完工

施工結束後，作為齊家保服務的一部分，第三方監理人員會進行現場質量檢查。若發現任何問題或錯誤，裝修公司必須進行補救，直到第三方監理人員、用戶和我們滿意為止。如上文所述，在用戶未確認對裝修結果滿意前，我們不會向裝修公司發放擔保金，除非完成裝修後已滿30天但我們並未收到用戶要求扣留保證金的通知。

第八步 用戶反饋

通過我們平台聘請裝修公司的用戶可以在我們的在線論壇上分享他們的裝修體驗，包括對裝修公司的評價，從而就我們平台上裝修公司的質量提供寶貴反饋意見，完善了我們有關已完成家裝項目的線上內容生態系統，為其他考慮進行家裝的用戶提供想法及靈感。

我們亦提供各種客戶支援工具，包括我們的在線客戶服務助理以及即時傳訊服務。用戶可以使用這些工具與我們的專業服務顧問就家居設計、室內設計和施工等主題進行實時交流，並進行投訴和反饋。

業 務

我們的內容生態體系

憑借來自用戶生成內容（「UGC」）和專業生成內容（「PGC」）的豐富內容投稿來源，我們建立了一個不斷擴大和發展的互聯網家裝內容生態體系。截至最後可行日期，我們積累了大量用戶數據和優質家裝內容，包括超過120萬篇文章及帖文、250萬張照片以及180,000個家裝實例。我們相信，我們平台上的海量內容能夠體現了我們對用戶的價值，對於吸引更多用戶使用我們的平台而無需巨額成本至關重要。例如於2018年3月，我們的每月獨立訪客達5,020萬名。

UGC。我們的UGC包括四大類別，均可通過我們的網站和最美裝修移動應用程序獲取。

- *用戶論壇*。截至2017年12月31日，我們已有超過30個用戶論壇。我們的論壇按用戶類型及主題分類，能讓用戶輕鬆直觀地找到其感興趣的資料和建議。
- *用戶評論*。我們的活躍用戶對其在我們平台上接收的家裝服務進行評論。
- *裝修日記*。用戶能在我們的平台以日記的形式向其他用戶分享其進行個性化家裝的每日體驗。
- *曬家*。用戶可以在我們的平台上發布照片，分享其家裝進展和結果，而其他用戶能在平台上自由查看。

PGC。我們的PGC包括內部編輯團隊和外部第三方創作的策展文章、圖片和家裝案例，詳情如下：

- *內部投稿人*。我們的編輯團隊位於上海總部和中國13個不同城市的銷售處，並與裝修公司及其他從業者密切合作，創作關於家裝的文章、案例和在線講座。
- *外部投稿人*。裝修公司及第三方監理人員可在我們的平台上發布照片、展示和文章，分享家裝實例、裝修進展和經驗。使用我們的VR系統為用戶製作3D虛擬設計方案的設計師可在我們平台分享其設計方案。建材製造商和分銷商亦可以發布文章，與我們的用戶分享其家裝知識。此外，使用

業 務

我們的施工ERP系統的第三方監理人員可以通過上傳上述節點的實景施工進展圖像，為我們的平台貢獻內容。截至最後可行日期，我們收集了超過35,000個施工現場的超過800,000張實景圖像。我們亦從多位行業專家和關鍵意見領袖獲取有關家裝的策展文章和在線講座的資料。

我們平台的裝修公司

篩選。我們設有嚴格的篩選準則，以在我們平台遴選第三方裝修公司。我們會考慮裝修公司的服務範圍、接受力和設計與服務能力等多個因素。我們嚴格的篩選政策能夠確保我們平台的裝修公司質量上乘並能為用戶提供滿意服務。

質保金。我們要求平台上的所有裝修公司提供質保金，作為對用戶和我們聲譽的額外保障措施。倘若相關裝修公司在履行服務時未能遵守我們平台的特定行為守則，我們有權扣留其質保金以示處罰。

排名。我們會對平台上的裝修公司根據其服務質量和專業操守以及用戶對其服務作出的反饋進行排名，並將其分為三類，即A類、B類和C類。B類或C類裝修公司可根據上述標準和用戶反饋提高排名。如果裝修公司未能達到我們期望的標準，其最終將被從我們平台下架。通過該方式，我們激勵平台上的家裝服務提供商追求最高層次的服務與質量。

我們的價值和服務

我們主要在平台上向裝修公司提供下列服務：

- **高效、低成本地獲取客戶。**經我們的專業服務顧問與表明具有購買家裝服務的強烈意願且願意提供聯繫信息的潛在客戶進行初步討論作出確認後，我們會對平台上的裝修公司提供接觸潛在客戶的途徑。我們的多方面系統分析由大數據與我們的專有算法支持，亦使我們能形成對裝修公司優劣比較的獨特理解，從而向裝修公司提供最適合的用戶推薦。因此，裝修公司一般可以通過我們的服務接觸更多目標客戶，實現高轉化率。與傳統的通

業 務

過廣告和實體店面獲得客戶的方式相比，我們的用戶推薦服務為裝修公司提供了明顯具備更高效率和成本效益的獲客方法。於往績記錄期間，我們總共作出超過960,000次用戶推薦。我們相信我們平台上的裝修公司能夠通過我們的服務實現巨大的價值。

- *品牌建設和推廣*。我們相信，我們是裝修公司推廣品牌知名度的首選平台，理由如下：
 - *廣泛的用戶覆蓋*。我們龐大且活躍的用戶群使我們平台上的裝修公司可以廣泛接觸到潛在客戶。例如於2018年3月，我們的每月獨立訪客達到5,020萬名。根據弗若斯特沙利文報告，我們平台的平均每日訪問次數在中國所有家裝平台中排名第一。
 - *針對性的解決方案*。我們先進的技術能將我們的用戶群按眾多方面和類別劃分，包括地理位置、面積、設計風格偏好和特定裝修興趣等。
 - *口碑值評分體系*。我們對平台上的裝修公司設有口碑值評分體系，有助於提高裝修公司在用戶和潛在用戶之間的品牌認知和聲譽。我們的口碑值評分考量裝修公司的服務範圍、客戶滿意度評級以及專業性。
 - *本地化聯繫*。裝修公司可在微信上開通訂閱號以上傳其最新裝修案例和推廣活動，以供用戶查看。裝修公司在賬戶上傳的信息會在關注其賬戶的本地微信用戶的每日推送中出現。裝修公司亦能加入論壇，與同城用戶討論時下流行裝修話題。
- *我們的系統和軟件*。
 - *VR系統*。VR系統可以幫助設計師快速為用戶製作3D虛擬化的最終定制設計方案。用戶能通過智能手機輕鬆查看並與家人和朋友分享虛擬設計方案。
 - *施工ERP系統*。我們的施工ERP系統通過將裝修程序細分為多個節點並簡化交付時點和內容，為平台上的裝修公司提供更好的整體裝修進程管理。

業 務

- **建材供應鏈管理軟件。** 供應鏈管理軟件與施工ERP系統對接，幫助裝修公司管理於特定施工節點的建材供應。
- **標準化服務流程。** 我們推薦平台上的所有裝修公司使用標準化的服務流程，例如為用戶免費量房，在實地考察後提供免費設計等，並及時回覆客戶查詢，以提升其向用戶提供的整體服務。
- **建材供應鏈資源。** 裝修公司可通過我們的平台下單直接從製造商購買各式各樣的優質建材、輔材和裝飾。我們供應鏈網絡內的建材製造商包括國內外知名品牌以及本地高性價比品牌。我們設有嚴格的製造商篩選政策，涵蓋他們處理訂單、安排送貨的能力和倉儲空間。我們持續通過內部評級系統定期評估其表現，確保其質量。建材製造商通常會與我們簽訂框架協議和後續採購協議。為確保我們獲得業內最好的價格，我們要求建材製造商在框架協議內列明最低價保證。

通過利用規模優勢並採用F2C（工廠到消費者）模式，我們能幫助平台上的裝修公司降低其建材成本。多數材料由製造商直接運至施工現場。部分材料，如浴室建材等建材，儲存在上海的倉庫，並委聘第三方進行管理。我們未來亦計劃培養在當地有較強人脈的特許經營商管理倉庫並支持材料交付。

我們的特許經營商

為施行我們立足全國的策略，我們於中國小型城市建立起室內設計及施工服務供應商特許經營權網絡。於2017年12月31日，我們的特許經營商遍布中國的158個城市。我們的大部分特許經營商為於中國小型三、四線城市成立的家裝服務提供商。符合我們嚴格篩選標準的當地家裝公司與我們簽訂許可協議後即成為我們的特許經營商，據此，其將有權於特許經營權有效期就室內設計及施工服務使用我們的品牌（主要為典尚品牌）。典尚專注於提供簡單、時尚和經典的設計方案，目標客戶為小型住宅。

業 務

特許經營商向我們支付定額年度特許經營費，有關費用視乎特許經營商所在城市而有所不同。典尚品牌的特許經營商必須實施我們的標準化服務流程，並擁有免費權限使用我們的VR系統、施工ERP系統和本地化供應鏈資源。我們的特許經營商亦需接受我們提供的全方面培訓。截至2017年12月31日止年度，我們從特許經營商收取的許可費為人民幣14.2百萬元。

利用我們的特許經營模式，我們能提高中國小型城市本地裝修公司的服務標準，直至達到我們要求的高標準。我們相信，目前中國小型城市優質裝修公司的稀缺性和這些城市對優質裝修服務不斷增長的消費者需求為我們的加盟模式帶來重大的市場機遇。因此，我們計劃在未來繼續增加特許經營商數目。

我們的自營裝修業務

我們有兩個提供全方位服務的自營家裝品牌：博若森和居美。這兩個品牌的目標客戶群體有所不同，博若森專注於個人消費者，而居美專注於為住宅開發商和酒店及服務式公寓提供裝修服務。於往績記錄期間大部分時間，我們亦經營齊煜品牌。自2017年8月起，我們不再使用該品牌經營。

博若森

於2015年8月，我們收購了博若森及其附屬公司。有關收購博若森的詳情，請參閱本[編纂]「歷史及公司架構－我們的公司歷史及發展」一節。截至最後可行日期，我們的博若森品牌已經在中國18個城市開展了業務。

博若森銷售標準化的套餐服務，以便為客戶提供一站式、低成本且高效的家裝解決方案。根據弗若斯特沙利文報告，博若森是業內裝修質量最高的公司之一。潛在客戶可在我們的網站快捷地選擇博若森的服務套餐，輸入其聯繫方式和所在位置，並確認與我們的預約。

通過收購博若森，我們完善了「480道標準施工工序」。根據弗若斯特沙利文報告，這是業界首批施工ERP系統之一。我們的施工ERP系統能讓我們將整個施工程序細分為480個步驟，並簡化步驟與步驟之間的時間安排。此舉有助我們緊跟交付時間，從而避免施工延遲。此外，我們要求工地項目經理在至多480個節點中的若干節點，向我們的網站和移動應用程序上傳施工進展照片，而我們能在智能手機上即可查看這些照片。此舉能使我們和用戶通過智能手機或電腦在場外有效監管整個施工程序。

業 務

居美

於2016年8月，我們設立了齊家居美（蘇州）精裝科技有限公司。居美的商業模式側重定制精裝、智能家居設計和標準化裝修程序。居美的目標客戶主要是中高端市場的個人客戶以及住宅和酒店及服務式公寓開發商。截至最後可行日期，我們的居美品牌以及其特許經營商已經在中國13個城市建立了業務。

居美向房地產開發商提供定制服務及向個人客戶提供整裝服務。我們預期與房地產開發商的合作將於不久的將來大幅增長。

除一間以北京為根據地的博若森附屬公司並未具備有效服務許可證，大部分須具備有效服務許可證的提供室內設計及施工服務的附屬公司均具備有效服務許可證。據中國法律顧問告知，有關提供家居室內設計及施工服務的公司是否必須持牌的中國法律法規的詮釋及實行存在重大不明朗因素。中國最高人民法院頒佈的判決中指出，中國建築法並無規定全部服務供應商持有相關許可證方可提供該等服務。有關看法亦透過中國法律顧問與福建省（博若森的根據地）以及上海、昆明及鄭州的合資格監管機關進行的口頭諮詢予以確認。我們已獲中國法律顧問告知，我們因北京附屬公司欠缺有關許可證而遭受任何行政處罰的可能性較低。然而，我們現正進行領取相關許可證的程序，預期將於2018年6月完成。

我們的已終止經營業務

於往績記錄期間的大部分時間，我們亦經營商場管理及租賃業務。於2017年12月，董事會批准出售該業務，我們不再從事這項業務。有關出售的進一步詳情，請參閱「歷史及公司架構－本集團的其他主要歷史發展」。

我們的客戶

五大客戶

我們平台上的客戶為裝修公司及由個人組成的多樣化群體。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度各年，我們的五大客戶分別佔持續經營業務收入的7.6%、3.0%和3.0%，其中最大客戶佔2017年持續經營業務收入的0.8%。我們認為，我們於整個往績記錄期間與五大服務提供商客戶的業務關係十分穩定，並已與其維持平均五至六年的業務關係。

業 務

於往績記錄期間，董事、其緊密聯繫人或本公司任何股東（據董事所知擁有本公司超過5%的已發行股本）均無在五大客戶中的任何一位客戶中擁有任何權益。

與客戶交易之一般條款

平台業務

我們一般會與我們的平台上的第三方裝修公司訂立不同年期的服務協議。合約服務提供商須預付用戶推薦費，每次我們向服務提供商提供用戶資料時，我們會從預付款項中自動減扣推薦費。預付款項使用完畢後，服務提供商須支付額外預付款項，我們才會向其作出新的推薦。

就我們典尚品牌下的特許經營商而言，我們一般會訂立齊家網授權經營協議，據此授權我們的特許經營商於合約訂定地區以我們的典尚品牌經營業務。我們規定特許經營商於簽訂協議時須支付年度特許經營費用。

自營業務

我們一般與客戶訂立服務協議。博若森品牌下項目期限一般約為90個工作日，並提供24個月的施工保修。我們的客戶會於項目的不同階段，分段支付費用，首期於簽訂協議時支付，最高金額為總代價的40%，最後一期於項目完成後7個營業日內支付。

我們的供應商

我們的供應商主要為第三方營銷渠道，包括電視網絡和廣告公司。我們根據供應商的行業經驗和聲譽挑選供應商。我們認為我們於整個往績記錄期間與五大平台供應商之間的業務關係穩定，與他們保持平均約兩年業務關係。

我們致力於與頂尖供應商緊密合作，並加強與他們的合作關係。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們於五大供應商的採購額分別佔我們於該等期間總採購額（包括本集團銷售存貨成本及廣告及推廣開支）的38.4%、27.1%及34.6%。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們於最大供應商的採購額分別佔我們於該等期間總採購額的約19.4%、17.6%及19.2%。我們通常在收到發票後的一個月內向供應商付款。

業 務

於往績記錄期間，董事、其緊密聯繫人或本公司任何股東（據董事所知擁有本公司超過5%的已發行股本）均無在五大供應商中的任何一位供應商中擁有任何權益。

與供應商交易之一般條款

於往績記錄期間，我們與主流電視網絡及其聯屬公司訂立若干廣告協議，據此，我們取得若干電視節目的冠名權，並購買相關廣告展示時段，費用取決於節目收視率。例如，於2015年12月，我們與北京京視衛星傳媒有限公司和北京衛視訂立廣告協議。根據協議，我們獲得了電視節目《暖暖的新家》兩季的獨家冠名權和相關廣告時段。

就與廣告代理商合作而言，我們一般訂立為期一年左右的推廣協議，據此，廣告代理商向我們提供廣告設計創作、媒體戰略、廣告植入及廣告影響監控等服務。例如，我們於2017年3月13日與上海聚勝萬合廣告有限公司（「上海聚勝」）訂立在線廣告協議，據此，上海聚勝向我們提供線上推廣及廣告服務。

技術

網絡基礎設施

我們的技術和基礎設施是我們取得成功的關鍵。我們的系統結構遵循以客戶為中心的策略，且我們已建立穩健及大規模的技術平台。此平台極具靈活性，能為我們快速發展提供支持。我們的網絡基礎設施由互聯網數據庫（「IDC」）、雲服務器百度雲及UCloud以及網宿科技與藍汛提供的內容提交網絡（「CDN」）。

生成、整合和傳遞高品質的家裝內容對於我們的運營至關重要。我們的內容管理系統可以自動標記和排列內容，並生成配對用戶興趣的內容推薦。我們利用第三方內容提交網絡向臨近用戶的多個網絡節點傳遞內容，從而使得大部分用戶的通訊免受網絡阻塞。憑借技術專長，我們能夠管理第三方和內部內容傳遞網絡，以提高網站反應速度及提升用戶體驗。

我們亦大力投資於移動技術，並為中國業內最先引進手機端網站以及蘋果iOS和安卓應用程序的先驅之一，此舉能使用戶輕鬆瀏覽我們的內容。移動互聯網應用程序，包括Wap/H5-Web應用程序或微程序，以Apple iOS和安卓為平台的應用程序以及

業 務

微信小程序，是訪問平台及為用戶和裝修公司提供服務的關鍵工具。我們計劃繼續利用移動技術，開發更多移動應用程序，旨在提供便利、交互和本地化的服務。

用戶數據情報引擎是我們以用戶為中心的策略的主要組成部分，使得我們能通過分析眾多來源的大量數據而快速收集用戶情報，並向用戶提供符合其需求的內容和服務。為實現這一目標，我們建立了(i)一款AI引擎，能夠分析用戶提供的基本信息及其線上瀏覽和搜索活動，並根據對用戶的家裝需求和偏好的估測生成人物畫像，(ii)CRM系統，使我們的專業顧問能夠有效地追蹤他們與用戶的互動並管理他們收集的額外用戶信息，兩者都有助於詳細並準確地了解用戶需求；及(iii)一款匹配系統，基於從我們的AI引擎和CRM系統接收到的用戶信息以及我們平台上的裝修公司提供的大量信息自動生成一個清單，當中載列三個最適合特定用戶的裝修公司。此外，我們亦建立了BI系統，以追蹤我們平台上的所有行為，其中包括與我們用戶相關的信息，平台上的裝修公司以及我們與他們的互動。BI系統根據處理的信息定期生成報告，這些信息被管理層用來評估我們的運營和員工績效。

我們的核心運營系統和軟件絕大部分由自有團隊開發且分類如下：

- *以客戶為中心的產品*：我們以客戶為中心的產品可分為三類：(i)H5-Web應用程序或微程序，旨在提高用戶從平台獲得的裝修服務質量，如三維VR系統；(ii)以內容為導向的產品，如我們的網站、齊家應用程序及最美裝修應用程序等；及(iii)交互式產品，如問答工具、在線社區和齊家微信公眾號。
- *以商戶為中心的產品*：裝修公司的CRM系統、發貨應用程序、後台系統和供應鏈管理軟件；
- *運營管理型產品*：平台運營系統、施工ERP系統和各種管理工具，使我們能夠管理施工進程並優化用戶體驗；
- *以內容為中心的產品*：用於自媒體和關鍵意見領袖的後台管理系統；
- *技術產品*：大型數據平台系統盤古、服務開發平台QOPEN和IT運營與維護系統大地。

業 務

除上述內容外，我們亦從第三方購買Grandsys CRM系統和Keedee EAS系統的使用權，我們進一步定制了這些產品，使產品與我們的CRM系統和內部控制系統結合。

移動應用程序

	應用程序名稱	特色／目標用戶
	齊家	我們的主要應用程序，用戶憑借此應用程序能夠查看我們提供的服務範圍
	最美裝修	我們的家裝內容應用程序
	齊家裝修助手	用戶能查看裝修進度照片
	齊家設計師	主要用於設計師上傳設計圖
	齊家施工管理	主要用於裝修公司及第三方監理上傳施工進度照片

研發

截至2017年12月31日，我們的研發團隊由188名經驗豐富且專業領域覆蓋廣泛的研發人員組成。我們的研發部門分為三個部分：(i)產品開發部，負責開發網站、運營平台和移動應用程序；(ii)系統支持部，負責運行和維護IT系統及前端開發；和(iii)數據部，負責提供數據框架和大數據平台相關的服務。我們計劃繼續招聘更多人才以擴大研發團隊。於2015年、2016年及2017年，我們分別產生人民幣42.1百萬元、人民幣47.0百萬元及人民幣30.8百萬元的研發開支。研究開支確認為已產生的費用。

業 務

研發移動應用程序

我們的移動應用程序不斷被用戶需求推動。我們密切監控用戶行為和用戶偏好，並通過研發新應用程序或在現有應用程序增設新功能或優化功能對變化或改變作出響應。為保持創新，我們鼓勵僱員與用戶緊密聯繫以了解其需求，我們亦為研發團隊提供自主權和自由度，使其在升級現有移動應用程序或開發新移動應用程序時自由探索新概念。

齊家研究所

我們於2015年成立齊家研究所，旨在根據我們廣泛的數據庫分析消費者行為和需求，並設計新產品，以滿足用戶不斷變化的需求。

市場營銷

我們的市場營銷策略可分為兩類，即精準類廣告及泛媒體的投放。精準類廣告針對有短期（即一至三個月）家裝需求的潛在用戶，而泛媒體的投放則專注於在整個市場中宣傳我們的品牌和服務。截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，我們的廣告及推廣費用分別達到人民幣111.6百萬元、人民幣82.8百萬元及人民幣106.8百萬元。

於往績記錄期間，我們的精準類廣告舉措主要包括通過於第三方宣傳平台（如百度和微信）上戰略性地投放廣告、圖標和應用程序內置鏈接推廣我們的服務。我們泛媒體的投放舉措主要包括委聘演員黃曉明先生擔任我們的品牌形象大使，我們相信黃先生在中國公眾眼中聲譽卓著。其他舉措包括通過參與中國著名家裝真人秀節目《暖暖的新家》推廣我們的品牌和服務。

我們亦依賴忠實用戶口碑相傳，以宣傳我們在中國的服務。我們已主要通過線上渠道（包括齊家應用程序和最美裝修應用程序）以及與我們合作的第三方線上渠道（如百度和微信），利用相對較低的獲取成本獲得眾多忠實用戶。特別是就百度平台上展開的市場營銷活動而言，我們與百度的授權分銷商進行交易。於往績記錄期間，來自我們持續經營業務的該等交易所產生市場營銷開支分別達人民幣39.8百萬元、人民幣25.5百萬元及人民幣22.8百萬元。預計該等開支（作為收益的百分比）於2018年不會顯著增長。我們的家裝內容生態系統可通過我們的線上渠道和第三方線上渠道免費查看，每個月吸引數十萬計的潛在用戶。

業 務

競爭

根據弗若斯特沙利文報告，中國的線上裝修行業競爭相當激烈，競爭對手多達500至800名，2017年市場規模為人民幣1,267億元。根據弗若斯特沙利文報告，2017年，我們以25.7%的市場份額在業內排名第一，主要競爭對手緊跟其後，市場份額為22.3%。我們和主要競爭對手（即業內前兩名競爭對手）於2017年按網站成交金額計，合共佔近一半市場份額，而市場中前五名的公司則佔62.1%的市場份額。

我們與其他線上裝修平台競爭，該等平台能將消費者與業內價值鏈上多家公司相連，促進裝修相關交易。我們在線上信息共享平台方面亦存在競爭，該等平台能提供家裝相關內容並提供廣告和訂閱服務。此外，我們面臨着線下、傳統裝修公司的競爭。

我們相信，我們於業內取得成功的主要因素包括我們在市場現有的領先地位和影響力、吸引用戶的能力及有效匹配供需的能力。隨着中國線上裝修市場的競爭不斷激化，我們相信，我們處於能夠利用不斷增長的業內相關機會的有利位置。有關我們經營所在環境的競爭格局詳情，請參閱「行業概覽－競爭格局分析」。

知識產權

我們通過中國的著作權、商標和專利保護法相結合來保護我們的知識產權。

截至2017年12月31日，我們擁有10個註冊域名。更新域名的申請一般在域名到期前12個月提出。正常情況下，支付更新費用後註冊域名即時生效。截至2017年12月31日，我們所有的註冊域名均生效。如果我們的任何註冊域名由於任何理由未能續新，域名註冊商可註銷相關域名。

截至2017年12月31日，我們在國家版權局註冊84項軟件著作權。

截至2017年12月31日，我們在中國商標局註冊36項不同類別的商標。此外，截至2017年12月31日，我們有30項不同類別商標申請尚待中國商標局審批。

截至2017年12月31日，我們在中國國家知識產權局註冊1項專利。

業 務

我們於往績記錄期間和直至最後可行日期並未與第三方針對知識產權產生任何重大糾紛或任何其他重大未決訴訟。

有關我們重要知識產權的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－C. 本集團的知識產權」。

僱員

截至2017年12月31日，我們有1,265名全職員工，其中大部分位於上海總部，餘下員工在北京、福建、蘇州和中國其他城市。下表列出了截至2017年12月31日按職能分類的員工人數。

職能	僱員人數	佔總數百分比
市場營銷	87	7%
運營－平台業務	284	22%
運營－自營業務	601	48%
研發	147	12%
一般行政管理	146	11%
總計	1,265	100%

我們能否取得成功取決於我們能否吸引、挽留和激勵合資格的人員。作為我們挽留策略的一部分，我們向員工提供具有競爭力的薪資、績效獎和其他激勵措施。

我們主要通過校園招聘會、僱員引薦、業內推介、線上渠道（包括我們的企業網站和社交平台）招募員工。我們已採納嚴謹的招聘面試程序。我們會定期提供內部營運、技術和其他培訓。

按照中國法律法規的規定，除下文「－法律程序及合規」一節所述的不合規事件外，我們執行市政機構和省政府機構組織的住房公積金和各類員工社會保障計劃，包括住房、養老、醫療、工傷和失業福利計劃，據此我們按員工薪金的特定比例供款。

績效獎一般部分依據員工的表現，部分依據我們整體營業表現酌情釐定。我們已採納並計劃於日後向合資格員工授出股份獎勵，以激勵員工對我們增長和發展做出貢獻。

業 務

我們相信，我們與員工維持良好的工作關係，且我們在往績記錄期間並未面臨任何重大勞工糾紛且在招募員工方面並未遇到任何困難。

保險

我們沒有投保業務中斷保險或產品責任險，且這與一般行業做法相一致，因為中國法律或相關外國法律並未對此作出強制規定。我們沒有投保關鍵人員保險、涵蓋網絡基礎設施或信息技術系統的保險或物業保險。我們亦沒有針對合約安排相關的風險投保。

於往績記錄期間，我們並未作出有關業務運營的重大保險索賠。有關詳情，請參閱「風險因素－與我們的業務有關的風險－我們的保險可能不足以涵蓋索賠和訴訟導致的負債且我們應付的保費可能上漲」。

物業

我們的總部位於中國上海金沙江路3131號。於最後可行日期，我們通過在上海、三明、福州和中國其他城市的48個租賃物業開展經營。

我們在中國的租賃物業用於[編纂]第5.01(2)條所述非財產活動，且主要作為我們經營業務的辦公室、線下商店和倉儲單位。我們相信，我們在中國具有充足的物業供應，因此不必依賴現有租賃物業進行業務經營。

截至最後可行日期，我們租賃物業的總建築面積約48,463.8平方米，建築面積高達9,500平方米。相關租賃協議的租期屆滿日期介乎2018年至2025年，部分具有續新權。我們正在續新預計即將到期的租賃協議。

截至最後可行日期，我們於中國部分租賃物業的房東並未向我們提供有效的產權證或相關授權文件以證明其有權向我們出租物業。因此，該等租約可能無效，且存在我們不能繼續使用該等物業的風險。有關物業權益缺陷相關風險的討論，請參閱「風險因素－我們的租賃物業權益可能有瑕疵，且我們可能受該等瑕疵影響而須遷移業務。」

根據適用中國法律法規，物業租賃合約必須在中國住房和城鄉建設部地方分局登記。登記該等租約將需要出租方的配合。我們將採取一切可行和合理的行動，確保能

業 務

登記相關租約。我們的中國法律顧問已向我們告知，根據中國法律，未曾登記租約不會對租約的有效性造成影響，且其亦向我們告知，如果未進行登記，每項租約最多可處以人民幣10,000元的罰款。估計最高罰款總額為人民幣500,000元。

截至2017年12月31日，物業權益的賬面值低於合併總資產的15%。因此，根據[編纂]第五章和第32L章《公司條例（豁免公司及[編纂]遵從條文）公告》第6(2)條，本[編纂]就《公司（清盤及雜項條文）條例》附表三第34(2)條的規定而言，獲豁免遵守《公司（清盤及雜項條文）條例》第342(1)(b)條的規定，此等規定要求針對本集團的土地或樓宇權益提供估值報告。

職業健康、安全生產和環境保護

我們根據政府規範制定健康和 safety 規範，並要求全體員工遵守該等規範。我們的自營業務已根據2014年《中華人民共和國安全生產法》制定了工作安全政策。我們亦採取了以下措施確保我們遵守職業健康、安全生產和環境保護的法律法規：(i)對所有員工和承包商定期進行專業培訓；(ii)實施安全生產監督模塊；(iii)為承包商購買強制意外保險等。

於往績記錄期間及截至最後可行日期，並未出現有關職業健康或安全的任何重大事故，且我們並未因違反職業健康、安全或環境法規而受到任何罰款或其他處罰。

法律程序及合規

於往績記錄期間及截至最後可行日期，我們並未牽涉將對我們的業務、經營業績、財務狀況或聲譽造成重大不利影響的任何實際或未決法律、仲裁或行政訴訟（包括任何破產或破產管理法律程序）。我們在任何法院並無有關本公司財產或業務的重大現有或未決法律、仲裁或行政訴訟，且本公司任何財產或員工並無受到任何該等訴訟。然而，我們在一般業務過程中有時可能成為各類法律、仲裁或行政訴訟的一方。

於往績記錄期間，我們並無任何違反管理層認為可能會對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的法律或法規。我們的中國法律顧問認為，除於下文披露的不合規事件外，我們於往績記錄期間及直至最後可行日期止已在所有重大方面遵守所有相關中國法律及法規。

業 務

以下載列我們於往績記錄期間不合規事項的概要，以及我們就該等事宜已採取的整改行動及預防措施：

不合規事項和原因	法律後果、潛在的最高處罰和其他財務損失	整改行動、目前的狀況和防止日後不合規行為，並確保持續合規的措施
----------	---------------------	---------------------------------

未能全額支付社會保險及住房公積金

截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度，本集團若干公司未能分別向我們若干僱員提供社會保險及住房公積金的強制性供款，分別為人民幣5.5百萬元、人民幣15.0百萬元及人民幣29.9百萬元。同期，若干員工拒絕參加社會保險及住房公積金方案，因此沒有按照適用的法律和法規向這些方案供款。	根據中國有關法律法規： (i) 在社會保險方面，有關當局可責令我們在規定期限內支付未付金額，如未能在規定期限內支付未付金額，按未付金額0.05%的標準每日收取滯納金，並可能實施最高罰款或相當於未付款項三倍的罰款。 (ii) 在住房公積金方面，有關當局可責令我們在規定期限內支付住房公積金的未付款項。如果我們未能支付，有關當局可以向主管法院申請強制執行未付款項。除未付金額外，相關規定不收取額外的滯納金。	我們並沒有收到有關當地社會保險及住房公積金當局的任何通知，聲稱我們沒有全額支付社會保險及／或住房公積金，亦沒有收到任何在訂定期限前繳納未付金額的要求。我們已作出全額撥備以反映社會保險和住房公積金的相關未付款項數額。如果當地監管部門允許有關供款，我們預計將結清未償還的金額，並且將無論如何積極與當地監管機構聯繫，以全額結清此類未付款項。
---	---	---

業 務

我們已委聘獨立內部控制顧問審核我們的內部控制措施並提出推薦建議。我們的內部控制顧問（其中包括）審核我們的許可證申請程序。根據內部控制顧問提出的推薦建議，我們已執行改進後的程序，包括針對申請、更新和重續許可證提供合適的證明文件和執行更有效的內部審批程序。此外，董事認為，我們已制定充分的內部控制措施，確保我們將能獲得和持有所有重要政府文件、業務運營所需審批和許可證。該等措施包括：

- 成立審核及風險管理委員會，由獨立非執行董事組成，負責監管我們的內部控制系統；
- 我們的法律部門將繼續監管法律和監管合規相關的事宜，包括密切監控適用法律和法規的任何最新資訊；
- 我們將留任外部法律顧問，於必要時針對合規事宜提供建議；及
- 制定其他措施，包括實施內部政策和向相關人員提供培訓課程。

董事和聯席保薦人有關不合規的意見

董事認為，於往績記錄期間，並無不合規事件對我們的業務、財務狀況或經營業績具有重大不利影響。我們已採納內部控制措施，以預防未來不合規事件。聯席保薦人與董事經考慮我們執行完善後內部政策和措施後一致認為，於往績記錄期間，並無不合規事件對我們的業務、財務狀況或經營業績具有重大不利影響。

風險管理和內部控制

我們已經委聘內部控制顧問（「內部控制顧問」）針對本公司和主要經營附屬公司的內部控制，履行若干協定程序，並就該等公司實體級別監控、合規情況、融資與會計程序、現金管理程序、採購與應付賬款程序、存貨管理程序、銷售和應收賬款程序、信息技術總體監控、人力資源管理、稅收管理、投資管理和無形資產管理之內部控制的具體結果進行報告。內部控制顧問於2018年1月開展工作（不涉及針對本公司的

業 務

內部控制提供委聘保證)，並有所發現和提出建議。我們已經針對內部控制顧問的發現和建議採取改正行動。內部控制顧問針對本公司採取的該等改正行動，跟進本公司內部控制系統的狀況，並將於2018年2月進一步匯報有關評論。我們已採取內部程序，確保業務經營符合監管規範。根據該等程序，我們的管理人員將與外部法律顧問密切合作，監控規管環境和中國法律法規的發展動態，從而對我們的業務經營和擴展提供支援。

風險管理

我們致力於設立及維持穩健的內部監控系統，並已採納及實施與業務經營的各方面相關的風險管理政策和企業管治措施，包括財務報告、信息風險管理、法律合規與知識產權管理以及人力資源管理等。

財務申報風險管理

我們就財務申報風險管理採納綜合會計政策。我們為財務人員提供持續培訓，確保嚴格遵守及有效實施該等政策。

截至2017年12月31日，我們的財務團隊由51名僱員組成，並由我們的財務總監領導。財務總監為中國註冊會計師，於上市公司的財務申報方面擁有豐富的經驗。我們財務部的其他高級職員於財務及會計方面經驗豐富。

信息風險管理

我們已採取各項措施保護在我們的平台上積累的用戶數據，防止我們的網絡基礎設施和信息技術系統發生技術故障。我們的信息技術部負責保護用戶數據及確保我們網絡基礎設施和信息技術系統的穩定性。我們的信息技術團隊由118名僱員組成，並由我們的技術總監領導，彼在信息技術行業擁有約13年的經驗。

我們在業務經營中使用多種信息管理系統。為確保信息安全，我們為內部信息設置訪問權限，僱員未經授權不得使用特定內部信息。我們已採納多項內部政策，確保根據僱員資歷和部門職能作出特定授權，保證特定信息僅在有需要時方可取得。我們已採納多項數據庫操作政策，防止信息洩露及數據丟失。用戶密碼等數據庫關鍵信

業 務

息受加密算法有力保護。我們亦保持所有的數據庫操作記錄，及不允許非常規的數據庫操作，除非該操作屬必要並獲我們的商務智能部門及副主席共同批准。我們亦使用監控系統監控服務器的數據操作狀況並向相關部門發出異常情況警告。此外，我們的日常維護、防火措施、門禁系統和其他措施均有助於維持我們網絡基礎設施的物理狀況。我們還擁有數據備份系統，藉此每周將數據存儲於不同位置的服務器，以降低數據丟失風險。我們的信息技術部定期進行備份回收測試，監察備份系統的狀況。此外，我們的主要全職僱員須簽署保密及競業禁止協議，據此，彼等承諾對彼等因於本公司任職需要而獲取的任何用戶數據和本公司的營運、財務及產品信息保密。

經營風險管理

我們經營風險管理涉及的重點領域包括遵守中國法律法規，尤其是規管網絡電子商務行業及貿易事宜的法律法規，以及保護我們的知識產權。我們擁有專職法律團隊負責監察中國法律法規的任何變動，確保我們的業務經營持續遵守中國法律。我們的法律團隊亦與我們的外聘法律顧問協作，在我們推出新產品或進入新業務領域時，確保我們取得並保持我們經營業務所需的一切必要許可及牌照。為避免再度發生本[編纂]「業務－法律程序及法律合規」一節所披露的類似不合規事件，我們的管理層致力於緊密掌握對我們的業務活動進行規管的最新法律法規，與我們的法律團隊和外聘法律顧問合作，採取一切必要行動確保遵守相關法律法規。倘相關法律法規不夠清晰，致使無法判斷採取或不採取何種行動，則我們將採取保守辦法以避免任何潛在合規事件。

人力資源風險管理

我們已設立內部監控政策，涵蓋人力資源管理的各個方面，如招聘、培訓、職業道德及法律合規。我們採納嚴格的高標準招聘程序，確保新聘員工具備高素質。我們根據不同部門的不同需求提供特定專業培訓。我們的僱員手冊包括有關最佳商業慣例、職業道德和防止欺詐、過失與貪腐的指引。我們的僱員須以書面方式確認其理解並努力遵守我們僱員手冊所載的規定。我們還設有匿名舉報渠道，藉此，對本集團內部監控的潛在違反或本公司各級發生的違法行為均可及時舉報予管理層，便於採取適當措施減低損失。

業 務

企業管治措施

我們已針對董事會設立審核及風險管理委員會，其主要職能是協助我們的董事會就本集團財務報告程序、內部監控及風險管理系統的有效性提供獨立意見，監督審核過程並履行我們董事會指定的其他職責及責任。審核及風險管理委員會由三名獨立非執行董事組成且其主席具有合適的專業資質。

為確保對我們在中國的聯合經營實體上海齊家實施有效的控制，我們已實施下列措施：(i)根據上海齊家、相關股東和齊家網網絡科技簽訂的獨家購股權協議，相關股東向齊家網（上海）網絡科技授出不可撤銷的獨家權利，以購買或指定一位或多位人士購買上海齊家的股權；(ii)根據上海齊家、相關股東和齊家網網絡科技簽訂的授權委託書，各位相關股東不可撤銷地指名和任命齊家網網絡科技或齊家網（上海）網絡科技指定的任何自然人作為其代理人，以代表其行事，且同意及承諾未與該代理人形成一致意見時不會行使權利；及(iii)鄧先生的配偶已簽署不可撤銷的承諾書，明確且不可撤銷地承認，鄧先生在上海齊家的權益並不屬於共有財產的範疇，且其不會就該等權益提出任何索償，而且其未曾和未來不會參與上海齊家的管理與運營。有關進一步詳情，請參閱「合約安排」。

持續監察風險管理政策實施情況的措施

我們的審核委員會及高級管理層持續監察我們的風險管理政策在全公司的實施情況，確保我們的內部控制系統有效識別、管理及降低我們經營業務所涉及的風險。

業 務

牌照及許可

我們的中國法律顧問告知我們，於往績記錄期間及截至最後可行日期為止，除另行披露者外，我們已從相關政府部門機構取得對於我們在中國開展業務而言一切必要的牌照、批文及許可。這些牌照、批文及許可具備完全效力，並且不存在任何可能導致撤銷或取消的情況。我們的中國法律顧問亦告知我們，續期該等牌照，批文及許可證並無法律障礙。下表列明我們的重要牌照及許可詳情：

牌照／許可	持有人	授出日期	屆滿日期	牌照／許可說明
滬B2-20090108	上海齊家	2015年1月20日	2019年12月7日	由上海市通信管理局頒發的中華人民共和國增值電信業務經營許可證
GR201631001770	上海齊家	2016年11月24日	2019年11月24日	由上海科學技術委員會、上海市財政局、上海市國家稅務局以及上海市地方稅務局頒發的高新技術企業證書
滬B2-20170342	上海齊屹	2017年11月13日	2022年11月13日	由上海市通信管理局頒發的中華人民共和國增值電信業務經營許可證
GR201631000195	上海齊屹	2016年11月24日	2019年11月24日	由上海科學技術委員會、上海市財政局、上海市國家稅務局以及上海市地方稅務局頒發的高新技術企業證書

業 務

牌照／許可	持有人	授出日期	屆滿日期	牌照／許可說明
D335097377	博若森	2018年3月1日	2023年1月11日	由福州市城鄉建設委員會頒發的建築業企業資質證書(乙級樓宇裝修工程合約)
C235002294	博若森	2014年9月16日	2019年9月15日	由福建省住房和城鄉建設委員會頒發的工程設計與施工資質證書
((閩)JZ安許證字 [2018]FZ0037-1)	博若森	2018年1月16日	2021年1月15日	由福州市城鄉建設委員會頒發的安全生產許可證(建築施工)
D232116696	居美	2017年12月13日	2022年9月1日	由江蘇省住房和城鄉建設委員會頒發的建築業企業資質證書(乙級樓宇裝修工程合約)
((蘇)JZ安許證字 [2018]000862)	居美	2018年3月26日	2021年3月25日	由江蘇省住房和城鄉建設廳頒發的安全生產許可證(建築施工)

業 務

獎項和榮譽

於往績記錄期間，我們就優質及受歡迎的產品和服務獲得多項獎項及認可，其中包括下列各項：

獎項／榮譽	頒獎日期	頒獎機構／機關
上海市明星軟件企業（2015年度）	2015年10月	上海市軟件行業協會
上海市高轉百佳企業	2015年11月	上海市高新技術成果轉化服務中心
2015中國電子商務百強	2015年11月	中國電子商務文化節組委會
2015中國家居家裝電商領導品牌	2015年12月	全國工商聯家具裝飾業商會
中國家居融合創新行業貢獻大獎 （鄧華金）	2015年12月	全國工商聯家具裝飾業商會
2015十大互聯網家裝領導品牌	2015年12月	中國家具產業發展年會組委會
上海市BIM技術創新聯盟成員單位	2016年5月	上海市BIM技術創新聯盟

業 務

獎項／榮譽	頒獎日期	頒獎機構／機關
上海市中小企業公共服務平台 「優秀服務企業」	2016年6月	上海市中小企業公共服務平台
2016中國十大誠信家居電商品牌	2016年7月	全國工商聯家具裝飾業商會
「齊家網家裝O2O電商平台技術服務」 高新技術成果轉化證書	2016年8月	上海市高新技術成果轉化辦公室
合同信用等級AAA級	2016年8月	上海市合同信用促進會
2016年度上海市明星軟件企業	2016年10月	上海市軟件行業協會
高新技術企業	2016年11月	上海市科學技術委員會