

---

## 概 要

---

本概要旨在為閣下提供本文件所載資料的概覽。由於此為概要，並不包含可能對閣下而言屬重要的所有資料。閣下決定投資發售股份前應閱讀整份文件。

任何投資均存在風險。若干與投資發售股份相關的特定風險載於「風險因素」章節。閣下在決定投資發售股份前，應仔細閱讀該章節。

### 我們的業務概覽

我們是中國領先的技術驅動的供應鏈解決方案及物流服務商。我們通過科技賦能提供全方位的覆蓋各個業務領域的供應鏈解決方案和優質物流服務，從倉儲到配送，從製造端到終端客戶，涵蓋普通和特殊物品。根據灼識諮詢報告，按總收入計，我們是中國最大的一體化供應鏈物流服務商，2020年市場份額為2.7%。根據灼識諮詢報告，一體化供應鏈物流服務是物流服務的細分市場之一，其支出約佔2020年外包物流服務支出的三分之一。與其他形式的物流服務相比，一體化供應鏈物流服務具有端到端覆蓋、更先進的技術以及對行業洞察的更高要求等明顯特點，旨在賦能客戶的業務經營並滿足其不斷更新升級的需求。

我們致力於賦能客戶的供應鏈並顯著提高其運營效率，從而增強其自身客戶的體驗及黏性。我們幫助客戶減少多餘的配送層級，提高其供應鏈的敏捷度並優化其存貨管理。專有技術、行業洞察及對商流的見解支撐了我們的供應鏈解決方案。2020年，我們為超過19萬家企業客戶提供了服務，覆蓋快速消費品、服裝、家電、家具、3C、汽車和生鮮等行業。

作為京東集團於2007年成立的內部物流部門，十多年來，我們持續積累並建立自己的物流基礎設施、技術以及運營和行業專業知識。自2012年開始，儘管SKU數量顯著增長，但我們協助京東集團將存貨周轉天數穩定在40天以下。2020年，京東集團通過我們網絡處理的線上零售訂單總數中，約90%可於下單當日或次日送達。通過減少搬運次數及縮短商品與消費者之間的距離的基本方法，我們引領中國電子商務行業供應鏈的升級。我們戰略性地逐步建立覆蓋全國的物流基礎設施及技術平台，提升行業服務品質標準，並在關鍵行業領域積累深厚的專業經驗。自2017年起，我們開始向外部客戶提供我們的解決方案及服務，旨在為其供應鏈賦能。

我們認為，中國經濟數字化的快速發展令客戶需求日漸多樣化。目前，該等需求由市場上現存眾多分散的物流企業承接，但服務水準嚴重不足，為我們這類供應鏈解決方案及物流服務商帶來了巨大機遇。根據灼識諮詢報告，預計一體化供應鏈物流服務行業的市場規模將由2020年的人民幣20,260億元增加到2025年的人民幣31,900億元，複合年增長率為

---

## 概 要

---

9.5%，約為同期中國物流支出增速的1.8倍。由於市場規模龐大及各垂直領域的行業特定要求，中國一體化供應鏈物流服務市場高度分散。根據灼識諮詢報告，排行前十的企業主要為大型企業的物流子公司（其最初是為了滿足內部物流需求而設立，但後來逐漸開放以服務外部客戶）及致力於服務外部客戶的供應鏈服務供應商。按2020年收入計，排行前十的企業僅佔9.0%的市場份額。

供應鏈技術是我們運營的基礎，令我們從競爭中脫穎而出。我們採用5G、人工智能、大數據、雲計算及物聯網等底層技術，持續提升我們在自動化、數字化及智能決策方面的能力。於所有關鍵物流運營環節（包括倉儲、運輸、分揀及配送），我們運用先進的無人技術及機器人（如自動導引車(AGV)、自主移動機器人(AMR)及分揀機器人、無人駕駛汽車等），極大地提高了速率、準確性及生產力。截至2020年12月31日，我們在中國22個城市運營32個「亞洲一號」大型智能倉庫，包括一個位於上海的全流程無人倉，該倉庫在旺季每天能夠處理超過1.3百萬筆訂單。我們自有的倉庫管理系統(WMS)、運輸管理系統(TMS)及訂單管理系統(OMS)支持我們客戶供應鏈的數字化，同時憑藉我們的智能算法實現了高效協同和共享，在銷售預測、商品配送規劃及供應鏈網絡優化等領域實現集中決策。截至2020年12月31日，我們已擁有逾4,400項專利及計算機軟件版權（含申請中的），其中逾2,500項涉及自動化及無人技術。

我們建立了高度協同的六大網絡，具備數字化、廣泛和靈活的特點，使我們可以給客戶提供極致體驗並形成有效的競爭優勢和進入壁壘。這些網絡分別是：倉儲網絡、綜合運輸網絡、最後一公里配送網絡、大件網絡、冷鏈網絡及跨境網絡。我們的物流網絡幾乎覆蓋中國所有的地區、城鎮及人口。截至2020年12月31日，我們已運營900多個倉庫，總管理面積約21百萬平方米，包括雲倉生態平台管理的面積。截至2020年12月31日，我們擁有超過19萬名配送人員，並與一個即時性眾包網絡達成合作。

在我們控制及運營關鍵物流基礎設施以提供高質量服務及最佳客戶體驗的同時，我們也致力於構建協同共生的供應鏈網絡，將各行業參與者及中國和全球戰略合作夥伴的能力互補。例如，通過雲倉生態平台，我們實施先進的倉儲管理系統，幫助客戶提升倉庫運營效率。此外，我們利用這些倉庫的儲能，進一步擴大倉儲網絡覆蓋範圍。作為全球化戰略的一部分，我們亦正在不斷構建我們的國際供應鏈網絡，截至2020年12月31日，該網絡已可觸達超過220個國家及地區。

於往績記錄期間，我們實現了快速增長。我們的收入由2018年的人民幣379億元增加31.6%至2019年的人民幣498億元，並進一步增加47.2%至2020年的人民幣734億元。鑒於中國

---

## 概 要

---

一體化供應鏈物流服務行業蘊藏著巨大的市場機遇，我們預期，在中短期內，我們將把業務增長及擴大市場份額的優先級置於盈利能力之前。

於2018年、2019年及2020年，我們分別產生虧損淨額人民幣28億元、人民幣22億元及人民幣40億元。我們預計，相較於截至2020年12月31日止年度，截至2021年12月31日止年度的虧損淨額將顯著增加，主要是由於(i)可轉換可贖回優先股公允價值的預期變動；(ii) 2021年毛利率預期下降(部分原因是COVID-19相關政府支持受益預期減少)；及(iii) 2021年一般及行政開支、銷售及市場推廣開支以及研發開支預期增加。我們的可轉換可贖回優先股將於上市完成後自動轉換為普通股，且預計此後不會進一步確認有關虧損或收益。此外，我們預計將於2021年錄得重大經調整虧損。請參閱「—非國際財務報告準則指標：年度經調整盈利／(虧損)」。鑒於我們在中短期內對業務增長及擴大市場份額的關注超過盈利能力，因此我們預計我們的盈利能力在短期內可能會發生波動，這可能會因季節性因素而進一步加劇。例如，截至2021年3月31日止三個月，我們的毛利率遠低於2020年同期。有關詳情，亦請參閱「風險因素—由於我們目前將業務增長及擴大市場份額的優先級置於盈利能力之前，因此在中短期內，我們的盈利狀況可能會出現大幅波動」。

### 我們的願景

成為全球最值得信賴的供應鏈基礎設施服務商。

### 我們的使命

技術驅動，引領全球高效流通和可持續發展。

### 我們的優勢

我們認為，以下競爭優勢有助於我們取得成功並使我們從競爭對手中脫穎而出。

- 最大的一體化供應鏈物流服務商
- 強大的運營效率驅動高服務品質
- 卓越的品牌形象及客戶體驗
- 賦能全供應鏈的先進專有技術
- 協同共生的開放式供應鏈解決方案平台
- 經驗豐富且富有遠見的管理團隊及強大的企業文化

### 我們的戰略

我們的核心增長戰略是體驗為本、技術驅動、效率制勝。我們認為，卓越的客戶體驗是我們持續取得成功的基石，因為只有滿足客戶需求，方能鞏固我們的市場領導地位。

---

## 概 要

---

我們的技術能力是推動我們的解決方案及服務不斷改進的工具，最終可為我們自身和客戶帶來更高的運營效率。為實現該目標，我們擬貫徹下列戰略：

- 通過擴大解決方案及服務的廣度及深度，提高客戶的供應鏈效率
- 擴大供應鏈科技投資，推動可持續增長
- 通過增強我們的物流網絡，持續提高運營效率
- 拓展國際市場，實現全球佈局

### 風險因素

我們的運營及全球發售涉及若干風險及不確定因素，均載於「風險因素」一節。閣下決定投資股份前，應細閱該章節全文。我們面臨的部分主要風險包括：

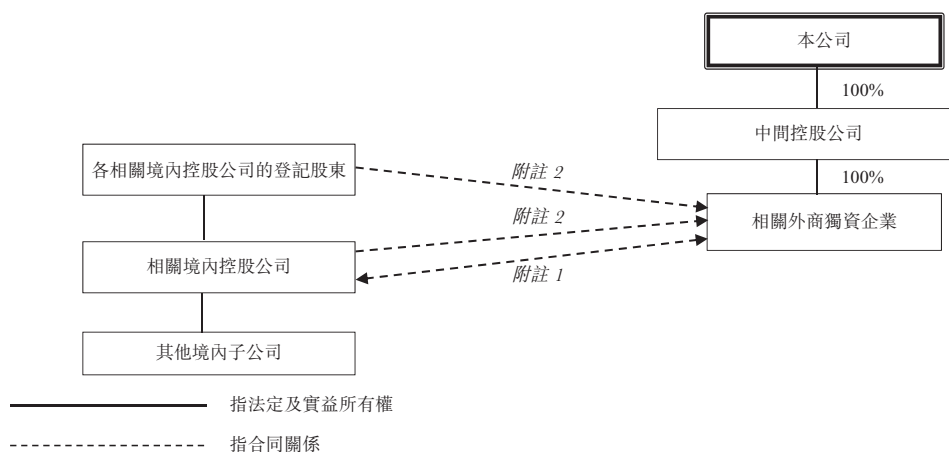
- 我們的業務及增長很大程度上受中國及全球電子商務行業的發展以及影響供應鏈解決方案及物流服務需求的宏觀經濟及其他因素影響；
- 我們面臨激烈的競爭，這可能會對我們的經營業績及市場份額產生不利影響；
- 於往績記錄期間，我們收入的很大一部分與京東集團有關，且於可預見的未來，我們收入的很大一部分可能會繼續與京東集團有關；
- 我們的發展前景可能與京東集團不同或存在利益衝突；
- 我們與京東集團關係的任何負面發展或關於京東集團的負面報道；
- 我們過去曾蒙受重大虧損淨額，且我們於未來可能無法實現或維持盈利；
- 由於我們目前將業務增長及擴大市場份額的優先級置於盈利能力之前，因此在中短期內，我們的盈利狀況可能會出現大幅波動；
- 我們的過往經營業績及財務表現並非未來表現的指標；
- 我們的業務運營倚賴我們的技術基礎設施及平台；
- 我們在倉庫和設備上的投資可能無法滿足客戶的需求，或者缺乏資金進行該等投資；及
- 惡劣的天氣狀況以及其他自然災害、衛生流行病及其他疫情，如COVID-19疫情。

# 概 要

## 合同安排

本公司在或可能在受現行中國法律法規限制規限的若干行業運營。為了遵守相關法律，同時利用國際資本市場及保持對我們所有業務的有效控制，我們通過於2021年1月25日訂立的合同安排來控制我們的關聯併表實體。因此，我們並未直接擁有我們的關聯併表實體的任何股本權益。根據合同安排，我們對我們的關聯併表實體的財務及經營政策具有有效控制權，並有權享有關聯併表實體經營產生的所有經濟利益。詳情請參閱本文件「合同安排」一節。

下列簡圖闡明合同安排項下規定的自我們的關聯併表實體至本公司的經濟利益流向：



附註：

- (1) 外商獨資企業及京東物流供應鏈有限公司提供業務支持、技術及諮詢服務，以分別換取境內控股公司及廣東京喜物流科技有限公司的服務費。請參閱「合同安排—我們的合同安排—獨家業務合作協議」。
- (2) 登記股東簽署獨家購買權協議，以支持外商獨資企業收購境內控股公司全部或部分股本權益及全部或部分資產。崔建及禹定凱簽署獨家購買權協議，以支持京東物流供應鏈有限公司收購廣東京喜物流科技有限全部或部分股本權益及全部或部分資產。請參閱「合同安排—我們的合同安排—獨家購買權協議」一節。登記股東簽署股東表決權委託協議及授權委託書，以支持外商獨資企業行使境內控股公司的全部股東表決權。崔建及禹定凱簽署股東表決權委託協議及授權委託書，以支持京東物流供應鏈有限公司行使廣東京喜物流科技有限公司的全部股東表決權。請參閱「合同安排—我們的合同安排—股東表決權委託協議及授權委託書」一節。

登記股東就境內控股公司的全部股本權益以外商獨資企業為受益人授予擔保權益。崔建及禹定凱就廣東京喜物流科技有限公司的全部股本權益以京東物流供應鏈有限公司為受益人授予擔保權益。請參閱「合同安排—我們的合同安排—股權質押協議」一節。

## 控股股東及持續關連交易

截至本文件日期，JD.com通過其全資子公司Jingdong Technology Group Corporation間接控制合共我們已發行股份的71.57%。緊隨全球發售完成後（假設超額配股權未獲行使且不計根據首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股

---

## 概 要

---

份獎勵計劃將予發行的股份)，JD.com通過該全資子公司將間接控制合共我們已發行股份的64.42%。因此，本公司在上市後將仍為JD.com的子公司，以及JD.com、Jingdong Technology Group Corporation、Fortune Rising Holdings Limited、Max Smart Limited和劉強東先生共同構成本公司的一組控股股東。

我們已與京東集團及其聯繫人簽訂若干部分豁免或非豁免關連交易，包括(i)向京東集團及其聯繫人提供供應鏈解決方案及物流服務以及廣告及推廣服務；(ii)由京東集團提供的各種物產租賃及共享服務；(iii)達達集團提供的即時配送服務；及(iv)若干其他部分豁免或非豁免關連交易。於2018年、2019年及2020年，我們已分別產生歸屬於京東集團及其聯繫人的收入人民幣266億元、人民幣308億元及人民幣394億元，分別佔我們總收入的70.1%、61.9%及53.8%。除與物產租賃有關的金額(包括未資本化的租賃開支及根據國際財務報告準則第16號對與經營租賃資本化有關的使用權資產的一次性確認)外，於2018年、2019年及2020年，我們已分別產生歸屬於京東集團及其聯繫人的成本及開支人民幣92億元、人民幣36億元及人民幣46億元，分別佔我們營業成本及經營費用總額的22.6%、7.1%及6.3%。就該等交易而言，我們認為我們現在沒有且將來也不會嚴重依賴京東集團。詳情請參閱本文件「與控股股東的關係—經營獨立」及「關連交易」章節。

我們認為該等關連交易對本集團及京東集團雙方均有利。對本集團而言，我們能夠(i)從京東集團獲得可觀收入，從而提升我們的規模經濟，進而提高我們的競爭力；(ii)租賃位於若干理想位置的倉庫以及通過代理租賃安排獲得有利的租賃條款；(iii)使用達達集團的即時配送服務補充我們的最後一公里配送運力；及(iv)獲得京東集團提供的若干具成本效益的後台及管理支持職能。對京東集團而言，彼等能夠(i)享有更優質的供應鏈解決方案及物流服務以及互補的廣告及推廣服務；(ii)將其倉儲資產變現為投資收入；(iii)達達集團可以獲得可觀的業務量；及(iv)提高若干後台及管理支持職能的規模經濟效益。詳情請參閱本文件「與控股股東的關係」及「關連交易」章節。

### 歷史財務資料概要

下表載列我們於往績記錄期間的合併財務資料的財務數據概要，摘錄自本文件附錄一會計師報告。下文所載合併財務數據概要應與本文件合併財務報表(包括相關附註)一併閱讀，以保證其完整性。我們的合併財務資料乃根據國際財務報告準則編製。

# 概 要

## 合併損益表項目摘錄

下表載列我們的合併損益表，行列項目以絕對金額及佔我們於所示年度收入的百分比列示：

	截至12月31日止年度					
	2018年		2019年		2020年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
收入.....	37,873,445	100.0	49,847,639	100.0	73,374,716	100.0
營業成本.....	(36,793,265)	(97.1)	(46,415,425)	(93.1)	(67,081,077)	(91.4)
<b>毛利.....</b>	<b>1,080,180</b>	<b>2.9</b>	<b>3,432,214</b>	<b>6.9</b>	<b>6,293,639</b>	<b>8.6</b>
銷售及市場推廣開支.....	(593,809)	(1.6)	(946,853)	(1.9)	(1,815,760)	(2.5)
研發開支.....	(1,519,528)	(4.0)	(1,677,949)	(3.4)	(2,054,325)	(2.8)
一般及行政開支.....	(1,731,098)	(4.6)	(1,874,391)	(3.8)	(1,678,921)	(2.3)
其他收入、收益／(虧損)淨額.....	28,441	0.1	(527,977)	(1.1)	542,668	0.7
財務收入.....	326,519	0.9	386,140	0.8	264,395	0.4
財務成本.....	(63,224)	(0.2)	(430,105)	(0.9)	(454,774)	(0.6)
可轉換可贖回優先股公允價值變動.....	(239,142)	(0.7)	(315,477)	(0.6)	(4,861,109)	(6.6)
預期信用損失模型下的減值損失， 經扣除轉回金額.....	(52,330)	(0.1)	(137,131)	(0.3)	(221,040)	(0.3)
應佔聯營公司及合營公司損益.....	—	—	(68,627)	(0.1)	(64,069)	(0.1)
<b>除稅前虧損.....</b>	<b>(2,763,991)</b>	<b>(7.3)</b>	<b>(2,160,156)</b>	<b>(4.3)</b>	<b>(4,049,296)</b>	<b>(5.5)</b>
所得稅(開支)／抵免.....	(556)	(0.0)	(77,330)	(0.2)	12,007	0.0
<b>年度虧損.....</b>	<b>(2,764,547)</b>	<b>(7.3)</b>	<b>(2,237,486)</b>	<b>(4.5)</b>	<b>(4,037,289)</b>	<b>(5.5)</b>
本公司所有者.....	(2,764,547)	(7.3)	(2,233,900)	(4.5)	(4,133,995)	(5.6)
非控制性權益.....	—	—	(3,586)	(0.0)	96,706	0.1
<b>非國際財務報告準則指標：<sup>(1)</sup></b>						
年度經調整(虧損)／盈利(未經審計)....	<b>(1,615,020)</b>	<b>(4.3)</b>	<b>(924,097)</b>	<b>(1.9)</b>	<b>1,709,668</b>	<b>2.3</b>

(1) 請參閱「—非國際財務報告準則指標：年度經調整盈利／(虧損)」。

## 非國際財務報告準則指標：年度經調整盈利／(虧損)

為補充我們根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，我們亦使用經調整盈利／(虧損)作為額外財務指標，而經調整盈利／(虧損)並非國際財務報告準則所規定者或並非根據國際財務報告準則呈列。我們認為，經調整盈利／(虧損)通過撇除管理層認為並不能反映我們經營業績的項目的潛在影響為不同期間及不同公司之經營業績的對比提供了便利。

我們認為，經調整盈利／(虧損)為投資者及其他人士提供有用信息，有助於彼等按其協助我們管理層所採用之相同的方式了解並評估我們的合併經營業績。然而，我們經調整盈利／(虧損)的呈列方式可能無法與其他公司呈列的類似稱謂的指標進行比較。使用經調整盈利／(虧損)作為分析工具存在局限，閣下不應脫離我們根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況加以考慮或作為其替代分析加以考慮。

我們將經調整盈利／(虧損)定義為不包括股份支付、可轉換可贖回優先股公允價值變動及上市開支的年度盈利／(虧損)。我們排除該等項目，因為其屬非經營性質，或無法

## 概 要

反映我們的核心經營業績及業務前景，或不會產生現金流出。我們基於JD.com, Inc.、我們及跨越速運發行的權益工具於授出日期的公允價值，將來自與員工的股份支付交易的薪酬成本入賬。獎勵的授出日期公允價值在要求員工提供服務以換取獎勵的期間(通常為歸屬期)內，確認為薪酬開支(扣除沒收部分)。股份支付為非現金性質，且不會導致現金流出，並且已於往績記錄期間持續進行調整，這符合GL103-19的規定。具體而言，因為不同的估值方法及假設以及不同公司可使用的獎勵類型的多樣性，我們認為，排除股份支付使投資者可以將我們的經營業績與其他公司的經營業績進行更有意義的比較。因此，我們認為，排除股份支付可使投資者及管理層更清楚了解我們的業務經營相關表現，有助於將我們的業績與其他期間進行比較，亦可能有助於與業內其他公司的業績進行比較。此外，我們將可轉換可贖回優先股作為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債入賬。可轉換可贖回優先股的公允價值已採用收益法釐定，並且主要受我們股權價值的變動影響。可轉換可贖回優先股將於上市完成後自動轉換為普通股，且預計此後不會進一步確認公允價值變動的虧損或收益。可轉換可贖回優先股的公允價值變動為非現金、非經常性性質，且不會導致現金流出，將其排除符合GL103-19的規定。具體而言，我們排除可轉換可贖回優先股的公允價值變動是因為我們認為該項目不能反映我們的持續經營業績，原因是該非現金項目受不同估值方法及假設影響且與我們的業務經營並無直接聯繫。此外，我們排除了上市開支，原因是該項目(產生於上市相關活動)為一次性且非經常性項目。

下表(按所示年度的絕對金額及佔總收入的百分比)將我們呈報年度經調整盈利/(虧損)與按照國際財務報告準則計算和呈列的最為直接可比的財務指標(即年度虧損)進行調節：

	截至12月31日止年度					
	2018年		2019年		2020年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
<b>虧損與經調整</b>						
<b>(虧損)/盈利的調節：</b>						
年度虧損.....	(2,764,547)	(7.3)	(2,237,486)	(4.5)	(4,037,289)	(5.5)
加：						
股份支付.....	910,385	2.4	997,912	2.0	877,594	1.2
可轉換可贖回優先股公允價值變動.....	239,142	0.6	315,477	0.6	4,861,109	6.6
上市開支.....	—	—	—	—	8,254	0.0
<b>年度經調整</b>						
<b>(虧損)/盈利 .....</b>	<b><u>(1,615,020)</u></b>	<b><u>(4.3)</u></b>	<b><u>(924,097)</u></b>	<b><u>(1.9)</u></b>	<b><u>1,709,668</u></b>	<b><u>2.3</u></b>

於往績記錄期間，除我們的核心經營活動外，我們的業績亦受到以下項目的影響：  
(i)「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動」；(ii)「投資減值」；(iii)「收購產生的無形資產攤銷」；及(iv)「應佔聯營公司損益的調節項目」。

鑒於存貨管理在我們一體化供應鏈解決方案及物流服務中的核心作用，我們根據客戶是否已使用我們的倉儲或存貨管理相關服務對其進行分類。我們會定期對客戶進行覆核，



## 概 要

在近期凡使用過我們的倉儲或存貨管理相關服務的客戶均被劃分為一體化供應鏈客戶。於往績記錄期間，來自一體化供應鏈客戶的收入佔我們於2018年、2019年及2020年各年總收入的絕大部分。

下表載列於所示年度按來自一體化供應鏈客戶及其他客戶劃分的收入明細，以絕對金額及佔我們總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2018年		2019年		2020年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
收入：						
來自一體化供應鏈客戶.....	34,151,014	90.2	41,837,437	83.9	55,619,685	75.8
來自其他客戶.....	<u>3,722,431</u>	<u>9.8</u>	<u>8,010,202</u>	<u>16.1</u>	<u>17,755,031</u>	<u>24.2</u>
總計.....	<u><b>37,873,445</b></u>	<u><b>100.0</b></u>	<u><b>49,847,639</b></u>	<u><b>100.0</b></u>	<u><b>73,374,716</b></u>	<u><b>100.0</b></u>

此外，下表載列於所示年度按(i)京東集團及本公司其他重要關聯方，及(ii)其他方劃分的收入明細，以絕對金額及佔我們總收入的百分比列示。

	截至12月31日止年度					
	2018年		2019年		2020年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千計，百分比除外)					
收入：						
來自京東集團及本公司其他重要關聯方.....	26,846,834	70.9	31,009,223	62.2	39,517,314	53.9
來自其他方.....	<u>11,026,611</u>	<u>29.1</u>	<u>18,838,416</u>	<u>37.8</u>	<u>33,857,402</u>	<u>46.1</u>
總計.....	<u><b>37,873,445</b></u>	<u><b>100.0</b></u>	<u><b>49,847,639</b></u>	<u><b>100.0</b></u>	<u><b>73,374,716</b></u>	<u><b>100.0</b></u>

下表載列在年度收入中貢獻超過人民幣1百萬元的外部一體化供應鏈客戶數量以及彼等合計貢獻的收入。

	截至12月31日止年度		
	2018年	2019年	2020年
在年度收入中貢獻超過人民幣1百萬元的外部一體化供應鏈客戶數量.....	1,123	1,548	2,306
合計貢獻的收入(以人民幣十億元計).....	4.4	7.2	11.2

於往績記錄期間，我們的倉配服務佔我們各年收入的50%至70%。我們的前三大垂直領域為：(i)快速消費品、(ii)家電及家具，及(iii)3C，於往績記錄期間各年，彼等合共佔我們來自外部一體化供應鏈客戶收入的逾70%。快速消費品是我們的第一大垂直領域，於往績記錄期間的各年，其所貢獻的收入佔我們來自外部一體化供應鏈客戶收入的30%至40%。

## 概 要

於2018年、2019年及2020年，我們分別產生虧損淨額人民幣28億元、人民幣22億元及人民幣40億元。於往績記錄期間，我們產生虧損淨額，主要由於(1)與廣泛的物流基礎設施網絡相關的顯著成本及其他經營費用，及(2)其他顯著的非經營性虧損，包括可轉換可贖回優先股公允價值變動。雖然預計我們會隨時間逐步享有規模經濟的益處，但我們一直以來，且目前仍處於擴張及上升階段，這一階段通常伴隨著收入而非盈利的高增長。

於往績記錄期間，我們持續提升毛利率，其由2018年的2.9%增至2019年的6.9%，進一步增至2020年的8.6%。2019年相較2018年毛利率的增長主要由於我們的收入大幅增長而帶來的規模經濟效益，推動我們大多數成本組成部分的效率提高，但其中部分被更高的外包成本所抵銷，而這是由於我們採購了更多的外部資源支持我們的業務增長。2020年相較2019年毛利率的增長主要由於COVID-19相關政府政策支持，如社會保障費用減免及免收通行費。有關COVID-19對我們運營的影響的披露詳情，請參閱「一 COVID-19對我們運營的影響」。COVID-19疫情對我們2020年財務業績的影響可能是一次性且非經常性的。此外，COVID-19疫情結束後，我們可能不再收到COVID-19相關政府政策支持的優惠。

### 合併財務狀況表項目摘錄

下表載列我們截至所示日期的合併財務狀況表的節選資料：

	截至12月31日		
	2018年	2019年	2020年
	(人民幣千元)		
非流動資產總額 .....	6,342,753	15,777,656	25,583,214
流動資產總額 .....	22,101,312	24,275,462	29,139,888
<b>資產總額 .....</b>	<b>28,444,065</b>	<b>40,053,118</b>	<b>54,723,102</b>
非流動負債總額 .....	17,462,915	23,684,960	31,277,683
包括：可轉換可贖回優先股 .....	17,462,915	18,069,639	21,918,414
流動負債總額 .....	11,897,755	18,453,154	26,339,051
<b>負債總額 .....</b>	<b>29,360,670</b>	<b>42,138,114</b>	<b>57,616,734</b>
股本 .....	610	610	611
儲備 .....	1,178,058	2,215,313	3,368,733
累計虧損 .....	(2,095,273)	(4,333,365)	(8,511,016)
<b>歸屬於本公司所有者的權益 .....</b>	<b>(916,605)</b>	<b>(2,117,442)</b>	<b>(5,141,672)</b>
非控制性權益 .....	—	32,446	2,248,040
<b>權益與負債總額 .....</b>	<b>28,444,065</b>	<b>40,053,118</b>	<b>54,723,102</b>
<b>流動資產淨額 .....</b>	<b>10,203,557</b>	<b>5,822,308</b>	<b>2,800,837</b>

截至2018年12月31日、2019年12月31日及2020年12月31日，我們擁有流動資產淨頭寸。截至該等日期的流動資產淨頭寸乃主要歸因於我們大額的貿易應收款項、預付款項、其他應收款項及其他資產以及現金及現金等價物結餘，部分被我們的貿易應付款項、預提

## 概 要

費用及其他應付款項以及租賃負債所抵銷。現金及現金等價物佔我們流動資產的很大一部分。有關我們現金及現金等價物結餘變動的詳情，請參閱「財務資料 — 流動性及資本資源」。

我們預計直至上市日期，可轉換可贖回優先股公允價值的持續波動將一直影響我們的財務業績。由於上市後其自動轉換為股份，上市日期後，所有的可轉換可贖回優先股會從金融負債重新歸類為權益。其後，我們預計日後不會進一步確認可轉換可贖回優先股公允價值變動的虧損或收益，且預計將恢復為淨資產頭寸。

截至2018年12月31日、2019年12月31日及2020年12月31日，我們的淨負債頭寸分別為人民幣9億元、人民幣21億元及人民幣29億元。淨負債頭寸主要由於截至2018年12月31日、2019年12月31日及2020年12月31日，分類為非流動負債的可轉換可贖回優先股分別為人民幣175億元、人民幣181億元及人民幣219億元，誠如附錄一會計師報告附註34第I-65頁所披露。

我們的流動資產淨額由截至2019年12月31日的人民幣58億元減少約人民幣30億元至截至2020年12月31日的人民幣28億元，主要原因如下：一、截至2020年12月31日，貿易應收款項增長的人民幣21億元被貿易應付款項增長的人民幣19億元所抵銷。二、預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2019年12月31日的人民幣115億元增加人民幣9億元至截至2020年12月31日的人民幣124億元。三、預提費用及其他應付款項由截至2019年12月31日的人民幣112億元增加人民幣42億元至截至2020年12月31日的人民幣154億元，主要由於應付工資及福利增加。我們的流動資產淨額由截至2018年12月31日的人民幣102億元減少約人民幣44億元至截至2019年12月31日的人民幣58億元，主要原因如下：一、截至2019年12月31日，貿易應收款項增長的人民幣16億元被貿易應付款項增長的人民幣13億元所抵銷。二、租賃負債由截至2018年12月31日的零增至截至2019年12月31日的人民幣31億元，主要由於本公司自2019年1月1日起應用國際財務報告準則第16號。三、預提費用及其他應付款項由截至2018年12月31日的人民幣92億元增加人民幣20億元至截至2019年12月31日的人民幣112億元，主要由於應付工資及福利增加。

### 合併現金流量表項目摘錄

下表載列於所示年度我們的現金流量：

	截至12月31日止年度		
	2018年	2019年	2020年
		(人民幣千元)	
經營活動所得現金淨額	1,021,769	2,630,294	10,201,097
投資活動所用現金淨額	(3,408,482)	(2,609,912)	(8,770,504)
融資活動所得／(所用)現金淨額	18,776,658	(9,894,983)	(3,732,868)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	16,389,945	(9,874,601)	(2,302,275)
來自京東集團的注資淨額	1,342,208	—	—
年初現金及現金等價物	293,250	19,249,997	9,274,203
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響	1,224,594	(101,193)	(625,059)
年末現金及現金等價物	<b>19,249,997</b>	<b>9,274,203</b>	<b>6,346,869</b>

---

## 概 要

---

### 申請於聯交所上市

我們已向聯交所上市委員會申請批准已發行股份及根據全球發售將予發行的股份上市及買賣，依據是(其中包括)經參考：(i)我們截至2020年12月31日止年度的收益為人民幣734億元(相當於約881億港元)，超過500百萬港元；及(ii)我們於上市時的預期市值(按指示性發售價範圍的低位數計算)超過40億港元，我們符合上市規則第8.05(3)條的市值／收益測試。

### 未來股息

我們是一家根據開曼群島法律註冊成立的控股公司。未來宣派及派付任何股息的任何決定將由董事會酌情作出，而該決定將取決於(其中包括)自子公司收取股息的可得性、我們的盈利、資本及投資規定、債務水平及董事會認為相關的其他因素。據我們的開曼群島法律顧問告知，根據開曼群島法律，一家開曼群島公司可自盈利或股份溢價賬戶中支付股息，倘宣派或派付股息將導致公司無法在日常業務過程中償還其到期債務，則在任何情況下都不得宣派或派付股息。投資者於購買股份時不應期望能收取現金股息。向股東作出的股息分派於股息獲股東或董事(如適用)批准的期間內確認為負債。於往績記錄期間，我們概無派付或宣派任何股息。我們並無固定派息率。

### 全球發售

本文件乃就作為全球發售一部分的香港公開發售而刊發。全球發售由以下部分組成：

- (a) 如下文「全球發售的架構 — 香港公開發售」一節所述，於香港初步提呈發售18,274,900股發售股份(可予重新分配)的香港公開發售；及
- (b) 根據S規例在美國境外及根據美國證券法第144A條或其他可得登記規定豁免在美國境內向合資格機構買家初步提呈發售590,885,900股發售股份(可予重新分配及視乎超額配股權行使與否而定)的國際發售。

發售股份將佔緊隨全球發售完成後(假設超額配股權未獲行使且不計及根據首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃將予發行的股份)本公司已發行股本的10.00%。

### 虧損淨額惡化及近期發展

截至2021年3月31日止三個月，我們錄得收入人民幣224億元，較2020年同期增長64.1%，毛利為人民幣230.7百萬元，較2020年同期下降72.7%，銷售及市場推廣開支、研發開支以及一般及行政開支合計人民幣22億元。截至2021年3月31日止三個月，我們的營業成本及經營費用包括股份支付開支人民幣4億元。我們截至2021年3月31日止三個月的毛利率遠

---

## 概 要

---

低於2020年同期，主要是由於(a)2020年COVID-19相關影響；及(b)於2020年下半年，(i)參與運營的員工數量由截至2020年3月31日的約170,000人大幅增至截至2021年3月31日的約260,000人；以及(ii)我們在加強和擴大物流網絡方面所作的努力，包括增加我們的倉庫面積、綜合運輸線路數量及其他物流基礎設施。鑒於我們在中短期內對業務增長及市場份額擴張的關注超過盈利能力，因此我們預計我們的盈利能力在短期內可能會發生波動（如截至2021年3月31日止三個月所見情況），這可能會因季節性因素而進一步加劇。亦請參閱「風險因素—由於我們目前將業務增長及擴大市場份額的優先級置於盈利能力之前，因此在中短期內，我們的盈利狀況可能會出現大幅波動」。我們預計，相較於截至2020年12月31日止年度，截至2021年12月31日止年度的虧損淨額將顯著增加，主要是由於(i)可轉換可贖回優先股公允價值的預期變動；(ii)2021年毛利率預期下降（部分原因是COVID-19相關政府支持受益預期減少）；及(iii)2021年一般及行政開支、銷售及市場推廣開支以及研發開支預期增加。**此外，我們預計於2021年將錄得重大經調整虧損。**請參閱「一 非國際財務報告準則指標：年度經調整盈利／（虧損）」。假設發售價為每股股份41.36港元（即發售價範圍每股股份39.36港元至43.36港元的中位數），我們預計我們於2021年將錄得可轉換可贖回優先股公允價值變動虧損人民幣136億元。由於可轉換可贖回優先股將會轉換為普通股，故於上市完成後，不會進一步錄得可轉換可贖回優先股的公允價值變動。

董事確認，自2020年12月31日（即本文件附錄一會計師報告所載經審計合併財務報表的日期）起及直至本文件日期，我們的財務、營運或交易狀況或前景並無重大不利變動。我們截至2021年3月31日止三個月的未經審計中期簡明財務資料已由申報會計師根據國際審計與鑒證準則委員會刊發的國際審閱委聘準則第2410號「實體的獨立核數師對中期財務資料的審閱」進行審閱。

### COVID-19對我們運營的影響

我們的收入主要來自提供供應鏈解決方案及物流服務。我們的經營業績及財務狀況已經並可能繼續受到COVID-19蔓延的影響。儘管於2020年末之前中國已大體控制住COVID-19的蔓延，但COVID-19對我們經營業績的影響程度將取決於疫情的未來發展，該情況極不確定。

為應對COVID-19的初始傳播，中國政府已採取多項舉措，其中包括強制隔離檢疫安排、出行限制、遠程辦公安排及公共活動限制等。COVID-19亦導致全中國及世界各地許多公司辦事處、零售商店、生產設施及工廠臨時關閉。為應對初期疫情，我們亦已採取一系列措施，其中包括於2020年1月下旬至2月下旬安排部分員工遠程辦公，並暫時關閉部分分公

---

## 概 要

---

司、倉庫、配送站及服務站。該等措施暫時降低了我們的運營能力及效率，進而對我們的經營業績產生負面影響。全國各地恢復營業的措施和時間各不相同，我們的分公司、倉庫、配送站及服務站按彼等各自所在地的有關政府部門採納的措施停業及開業。我們亦於2020年1月和2月出現勞動力暫時短缺的情況。我們已採取措施降低COVID-19疫情的影響，包括嚴格按照政府頒佈的規章，在總部、倉庫、配送站及服務站實施自我隔離及消毒措施。疫情爆發後，我們亦已立即向配送人員提供口罩、洗手液及其他防護裝備。截至2020年4月，我們已恢復絕大部分業務。

儘管於COVID-19疫情初期因中國實施全國封鎖導致業務活動最初減少，但自2020年第二季度起，我們已快速恢復業務增長。隨著消費者習慣於線上購物以減少感染病毒的機率，對我們的供應鏈解決方案及物流服務(尤其在某些垂直領域(如快速消費品))的需求出現增加。此外，截至2020年12月31日止年度，若干政府政策支持(如社會保障費用減免及免收通行費)改善了我們的財務表現。儘管受到COVID-19疫情的影響，但我們的收入由2019年的人民幣498億元增加47.2%至2020年的人民幣734億元。

截至2020年12月31日，我們的現金及現金等價物為人民幣63億元，定期存款為人民幣36億元。2020年，我們經營活動所得現金淨額為人民幣102億元。我們認為，我們的流動性足以使我們成功度過延長的不確定期。

經計及(i)最壞情況，即我們的運營及業務受到COVID-19疫情的不利影響；(ii)我們可用的財務資源，包括現金及現金等價物、定期存款及預計將用於營運資金及一般公司用途的估計全球發售募集資金淨額的一部分；及(iii)對貿易應收款項及貿易應付款項結算的審慎估計，我們認為，我們仍有足夠能力管理業務增長，在業務擴張與經營效率之間取得最佳平衡。因此，我們認為，我們可進一步使用我們的內部資源及按發售價的低位數計算的、指定用於一般營運資金及業務的全球發售募集資金淨額，且可以保持五年以上的財務可行性。

此外，COVID-19疫情對我們2020年財務業績的若干影響可能是一次性且非經常性的。於2020年，隨著更多的消費者習慣於線上購物以減少感染病毒的機率，對我們的供應鏈解決方案及物流服務(尤其在某些垂直領域(如快速消費品))的需求出現增加。然而，任何因COVID-19疫情相關的消費模式轉變產生的對我們的一體化供應鏈解決方案及物流服務需求增加可能是暫時的，COVID-19疫情結束後，該增加可能無法持續。此外，COVID-19疫情結束後，我們可能不再收到COVID-19相關政府政策支持(如社會保障費用減免及免收通行費)的一次性優惠。

## 概 要

### 《中華人民共和國反壟斷法》及《關於平台經濟領域的反壟斷指南》對我們營運的影響

於2021年2月7日，國務院反壟斷委員會發佈《關於平台經濟領域的反壟斷指南》（「《反壟斷指南》」）。其中，《反壟斷指南》旨在規範線上平台經營者的濫用支配地位行為及其他競爭做法。我們認為，基於以下原因，《反壟斷指南》對我們業務的影響並不重大。首先，我們於一體化供應鏈物流服務市場並不具有支配地位。根據《中華人民共和國反壟斷法》第十九條，一個經營者在相關市場的市場份額達到二分之一的，可以推定經營者具有市場支配地位。根據灼識諮詢報告，作為中國的一體化供應鏈物流服務供應商，我們於2020年的市場份額為2.7%，遠低於《中華人民共和國反壟斷法》第十九條的二分之一門檻。其次，根據《反壟斷指南》第二條，平台經營者，是指向自然人、法人及其他市場主體提供經營場所、交易撮合、信息交流等互聯網平台服務的經營者。我們並非《反壟斷指南》規定的平台經營者，因此不直接受《反壟斷指南》若干規則及規定的規限。

於2020年11月，《關於平台經濟領域的反壟斷指南》草案首次明確規定，倘達到申報標準，涉及可變利益實體架構的經營者集中屬於國家市場監督管理總局經營者集中審查的範圍。於2021年3月，我們接獲一份與過往一起收購有關的正式立案通知，要求我們就該筆未申報交易是否構成未依法申報的經營者集中提供相關材料及說明（「問詢」）。我們一直配合國家市場監督管理總局，提供所要求的文件和資料，並與國家市場監督管理總局保持書面和口頭溝通。截至本招股章程日期，該案件仍在調查中。我們或會因該等問詢而遭處罰，包括因未事先申報而被處以最高人民幣500,000元的罰款，且在極端情況下可能被要求停止實施集中、限期處置股份或者資產、限期轉讓營業或者採取其他必要措施恢復到集中前的狀態。

### 發售數據

下表載列的所有統計數據均基於以下假設：(i)全球發售已完成且根據全球發售已發行609,160,800股發售股份；及(ii)於全球發售完成後，已發行及流通6,091,607,672股股份。

	按發售價每股股份 39.36港元計算	按發售價每股股份 43.36港元計算
股份的市值 <sup>(1)</sup> .....	239,766	264,132
	百萬港元	百萬港元
未經審計備考經調整每股有形資產淨值 <sup>(2)</sup> .....	3.14港元	3.66港元
	(人民幣2.61元)	(人民幣3.05元)

#### 附註：

- (1) 市值按緊隨全球發售完成後預計發行的6,091,607,672股股份計算。
- (2) 截至2020年12月31日的未經審計備考經調整每股有形資產淨值乃於作出附錄二所述的調整後，按緊隨全球發售完成後預計發行的4,541,628,679股股份（並未假設A輪優先股的轉換、因超額配股權獲行使而配發及發行任何發售股份以及根據首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃將予發行的股份）計算。

---

## 概 要

---

有關股東應佔未經審計備考經調整每股有形資產淨值的計算，請參閱附錄二「未經審計備考財務資料」一節。

### 上市開支

按發售價的中位數41.36港元計算，與全球發售相關的估計上市開支總額約為人民幣401.2百萬元（假設超額配股權未獲行使且並無根據首次公開發售前股權計劃發行額外股份）。預計上市開支總額將約佔全球發售募集資金總額約25,195百萬港元的1.9%。上市開支人民幣8.3百萬元計入截至2020年12月31日止年度的合併損益表。我們預計2021年的上市開支總額人民幣66.3百萬元將計入我們截至2021年12月31日止年度的合併損益表。約人民幣326.7百萬元的結餘（主要包括承銷佣金）預計將在全球發售完成後作為權益中的扣除項入賬。該等上市開支主要包括就專業人士所提供有關上市及全球發售的服務而已付及應付予專業人士的專業費用，以及就發售全球發售項下發售股份而應付予承銷商的承銷佣金及激勵費用。

### 募集資金用途

假設發售價為每股股份41.36港元（即發售價範圍每股股份39.36港元至43.36港元的中位數），經扣除我們就全球發售已付及應付的承銷佣金及其他預計開支後，假設超額配股權未獲行使，我們將收取的全球發售募集資金淨額預計約為24,713百萬港元。根據我們的戰略，我們擬將全球發售募集資金按下述金額用於下述用途：

- 募集資金淨額的約55%（約13,592百萬港元）預計在未來十二個月至三十六個月將用於升級和擴展我們的物流網絡。具體而言，我們預計投資倉儲、綜合運輸、冷鏈、跨境、大件及最後一公里配送網絡，以繼續保持我們的競爭優勢；
- 募集資金淨額的約20%（約4,943百萬港元）預計在未來十二個月至三十六個月將用於開發與供應鏈解決方案和物流服務相關的先進技術，具體而言，自動化科技、數據分析與算法以及其他底層技術；
- 募集資金淨額的約15%（約3,707百萬港元）預計在未來十二個月至三十六個月將用於擴展我們解決方案的廣度與深度，深耕現有客戶，吸引潛在客戶，具體而言，通過投資於銷售及市場推廣人員加強銷售及市場推廣，及通過(a)進一步完善和定制我們現有的行業解決方案，解決更多行業特定痛點；(b)模塊化我們的解決方案，從而能夠以最短的交付週期、最低成本為業內其他客戶提供定制解



---

## 概 要

---

決方案；及(c)擴展我們的一體化解決方案至更多垂直領域(例如企業客戶生產的工業品及電子零件)來發展行業解決方案；及

- 募集資金淨額的約10% (約2,471百萬港元)預計在未來十二個月至三十六個月將用於一般公司用途及滿足營運資金需求。

### 分拆

經考慮(其中包括)我們供應鏈解決方案及物流服務業務的發展規模已足以於聯交所進行單獨上市，JD.com已根據上市規則第15項應用指引向聯交所提交分拆方案。聯交所已確認JD.com可按計劃進行分拆。本公司將就分拆遵守第15項應用指引項下的規定及上市規則的適用規定，但第15項應用指引第3(f)段除外，就此而言，JD.com已申請且聯交所已授出豁免，豁免我們遵守向JD.com現有股東提供保證配額以根據全球發售申請認購股份的規定。有關分拆的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構—分拆」一節。