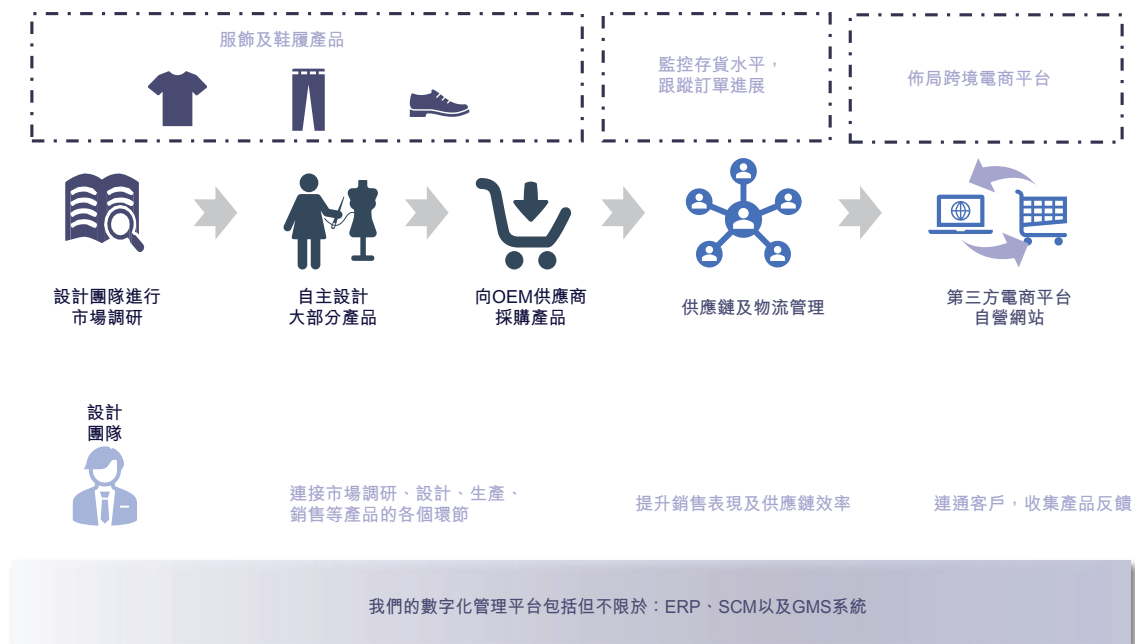


業 務

概覽

我們是中國最大的跨境電商公司之一，著力於通過第三方電商平台進行服飾及鞋履產品銷售。下圖列示我們的業務模式及特徵：



根據弗若斯特沙利文的資料，按2021年的GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場的所有平台賣家當中排名第三，於人民幣5,965億元的市場中佔據0.4%的市場份額。我們在通過第三方電商平台於北美銷售服飾及鞋履產品方面處於有利地位。按2021年於北美產生的GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場的所有平台賣家當中排名第一，於人民幣3,030億元的市場中佔據0.7%的市場份額。我們自2016年以來連續六年獲頒發「最佳跨境電商品牌獎」，以表彰我們的出色表現。

自2011年成立以來，我們主要專注於在全球範圍內銷售各種自主設計的服飾、鞋履及其他產品。利用充分整合及高效的供應鏈，我們能夠以具競爭力的價格為客戶提供時尚服飾及鞋履產品。我們建立了高效品牌模式。憑藉我們過去十年積累的行業經驗，我們對美國及歐洲的服飾市場（特別是女裝）有著深刻了解，並對行業時尚趨勢保有敏銳洞察力，這使我們能夠取得市場領先地位。於業績記錄期間，我們已培育300多個品牌，其中87個是我們的爆款品牌，每個品牌的年銷售額均超過人民幣10.0百萬元。多年來，我們培育了眾多銷量超過2,000件的熱銷產品。我們的產品設計以數據

業 務

驅動，而我們的熱銷產品以其推出後最初三至四年內銷量和收益穩定以及生命週期長而聞名。請參閱「我們的產品－我們的爆款品牌及熱銷產品」。憑藉我們在服裝行業及多品牌發展方面的經驗，截至2022年6月30日，我們已設計銷售6,473款熱銷產品。

我們已建立涵蓋不同銷售平台的廣泛銷售渠道網絡。為接觸網上客戶及高效地推廣產品，我們自2012年起開始透過主要第三方電商平台銷售產品，並自此拓展銷售渠道，於2018年涵蓋自營網站。截至最後實際可行日期，我們的銷售渠道包括(i)亞馬遜；(ii) Wish；(iii)其他第三方電商平台，如eBay及全球速賣通；及(iv)我們的自營網站。此外，我們的客戶遍佈全球。截至最後實際可行日期，我們的產品主要銷售予全球超過80%的國家及地區的客戶，其中包括美國、德國、法國。

我們的收入於業績記錄期間實現持續增長。我們的收入由截至2019年12月31日止年度的人民幣1,428.9百萬元增至截至2020年12月31日止年度的人民幣1,898.1百萬元，並進一步增至截至2021年12月31日止年度的人民幣2,346.5百萬元，複合年增長率為28.1%。我們的收入由截至2021年6月30日止六個月的人民幣1,100.7百萬元增加至截至2022年6月30日止六個月的人民幣1,277.5百萬元。我們的年度利潤由截至2019年12月31日止年度的人民幣81.1百萬元增至截至2020年12月31日止年度的人民幣114.0百萬元，並進一步增至截至2021年12月31日止年度的人民幣200.5百萬元，複合年增長率為57.2%。我們的期內利潤由截至2021年6月30日止六個月的人民幣114.2百萬元減少至截至2022年6月30日止六個月的人民幣61.3百萬元。

我們的競爭優勢

我們相信，以下競爭優勢促進了我們的成功：

我們是中國最大的跨境電商公司之一，著力於通過第三方電商平台進行服飾及鞋履產品銷售，按通過第三方電商平台於北美出售的服飾及鞋履產品GMV計排名第一。

我們是電商市場首批從業者之一，已累積多年電商運營經驗。於2014年，為滿足跨境電商銷售的需求，我們開始跨境電商業務以銷售服飾及鞋履產品。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國最大的跨境電商公司之一，著力於通過第三方電商平台進行服飾及鞋履產品銷售，按於2021年的GMV計排名第三。按2021年於北美產生的GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場的所有平台賣家當中排名第一。

業 務

自2014年開始跨境電商業務運營以來，我們將戰略重心放在我們認為具有巨大潛力的歐美市場。根據弗若斯特沙利文的資料，按業績記錄期間的收入貢獻計，我們的前三大市場美國、德國及英國的服飾零售市場分別由2017年的576億美元、142億美元及118億美元增至2021年的877億美元、157億美元及146億美元。同期，上述三個國家鞋履零售市場分別由2017年的131億美元、33億美元及34億美元增至2021年的216億美元、36億美元及41億美元。截至2022年6月30日，我們廣泛的客戶群體遍佈美國、德國、法國等全球超過80%的國家和地區。我們的市場領先地位及龐大規模使我們能夠從市場需求缺口中受益，從而實現持續增長。於業績記錄期間，我們的平均日處理訂單數量達50,000單以上。截至2022年6月30日，我們在過去12個月的月均GMV達人民幣270.9百萬元，而我們於2022年6月的月均GMV達人民幣338.9百萬元。

此外，我們在第三方電商平台的覆蓋範圍及運營方面處於有利地位。截至2022年6月30日，我們已建立涵蓋亞馬遜、Wish、eBay及全球速賣通等主要第三方電商平台的廣泛的銷售渠道網絡。根據弗若斯特沙利文的資料，該等四個主要電商平台按2021年中國賣家產生的GMV計佔跨境出口B2C電商市場的56.5%。特別是，我們在亞馬遜上銷售服飾及鞋履產品極具優勢。我們自2018年起在亞馬遜上進行大幅擴展，其後通過亞馬遜的銷售取得大規模持續增長。2021年，按通過亞馬遜出售的服飾及鞋履產品GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場上所有平台賣家中排名第二。截至最後實際可行日期，我們累計有1,089款位列亞馬遜熱銷產品榜單前100的服飾及鞋履產品。除第三方電商平台外，我們於2018年建立自營網站。

我們相信，我們的市場表現和市場地位已獲跨境出口B2C電商行業的高度認可。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場中領先的參與者之一。我們自2016年以來連續六年獲頒發「最佳跨境電商品牌獎」。

業 務

我們的設計團隊實力雄厚，擁有豐富的設計經驗，憑藉強大的數據庫及大數據分析提供支持，能夠迅速識別潮流趨勢及滿足不斷變化的客戶需求。

我們的成功有賴於強大的設計能力。與其他服飾商戶不同，我們的設計團隊由擁有豐富大數據分析經驗的設計師組成。截至2022年6月30日，我們的設計團隊包括344名員工，其中31.1%的員工具有豐富的數字運營經驗及堅實的行業背景。我們借助團隊可靠的數據分析能力，精準識別流行趨勢和客戶需求。此外，我們設計團隊的組成減少了我們對任何單一設計師的依賴。我們一直維持一個穩定的設計團隊，並保持平穩增長。我們的設計師人數由截至2019年12月31日的155人增加至截至2020年12月31日的227人，再增加至截至2021年12月31日的297人，並進一步增加至截至2022年6月30日的344人。截至2022年6月30日，我們有103名具有三年以上經驗的設計師，佔我們設計團隊的29.9%以上。我們亦斥重金打造設計團隊提高我們的設計能力。於2019年、2020年及2021年以及2022年上半年，我們支付予設計團隊的僱員福利總額分別為人民幣18.9百萬元、人民幣26.6百萬元、人民幣46.0百萬元及人民幣27.4百萬元，佔相關期間員工成本的18%、27%、37%及37%。

此外，借助多年來的規模經營專業知識，我們擁有成熟的市場數據收集及分析能力。我們的首席技術官在大數據、互聯網領域擁有豐富的從業經驗。我們實時收集並分析亞馬遜及Wish上排名前100的競品信息，包括品牌、價格、變化、評級、評論及各產品的排名，以識別不同產品類別的增長趨勢以及預期於本季或下季流行的時尚元素。通過我們累積的廣泛市場研究及歷史訂單資料，我們已創建一個包含版型、設計及其他時尚素材的數據庫，使我們較其他同行更具競爭力。截至2022年6月30日，我們的數據庫包括約62,680款服飾及鞋履，其中，超過9,000款為2022年上半年新增的款式。此外，我們借助可靠的大數據分析能力，精確識別當季流行趨勢與消費者偏好，及時將有關元素整合到設計中。憑藉我們豐富的行業經驗和我們設計團隊以數據為導向的創作，我們能夠將設計創新流程應用於全品類的設計，於短時間內有效培育各品類下的爆款產品，為品牌培育和延長產品壽命奠定堅實基礎。

我們豐富的設計經驗和研發優勢使我們能夠緊握市場機遇，將新元素整合到設計中，適時推出新品。為了快速滿足客戶需求，我們從設計到試生產只需7天，最短15天內交付給客戶。此外，我們認為，我們以數據驅動的設計流程使得我們能夠提高我們的設計效率，降低設計的失敗。

業 務

憑著強大的設計能力與過往的時尚元素數據庫，我們能夠每年設計及推出逾10,000種深受客戶喜愛的新服裝款式。於2022年上半年，按銷售收入計，我們所售全部產品中的逾78.8%為熱銷產品。此外，2022年上半年，我們下達額外訂單，從OEM供應商處採購逾84.5%的產品，解決未被滿足的客戶需求。

我們在數字化管理及供應鏈整合方面擁有豐富的經驗，因而在業界處於領先地位。

在保持最佳成本控制的同時，迅速應對並使我們的產品緊跟不斷變化的市場趨勢及客戶偏好，這對我們而言至關重要。因此，保持對供應鏈的有效管理以迅速作出反應對我們而言尤為重要。為此，我們開發了專有的IT系統，包括ERP系統、SCM系統、GMS系統、倉儲系統及電郵管理系統，以實現對從產品設計到倉儲及交付的整個產業鏈的有效控制。憑藉我們的數字化操作系統，我們能夠有效地管理供應鏈。例如，我們利用SCM系統回顧供應商的統計數據，例如報價、財務記錄、價格水平、缺陷率及交付準確性，以便更好地評估我們的供應商、降低其訂單拒絕率並優化我們的採購，從而控制我們的成本、確保採購質量並提高我們的採購效率。為在高效推出新產品的同時將滯銷風險降至最低，對於首批新產品，我們僅向OEM供應商下達一個數量從數十件至上千件不等的小產量初步訂單。為迅速應對市場趨勢，我們能夠將初樣生產至推出首批產品的時間最短縮短至七天。

此外，我們已與超過200名OEM供應商建立並保持緊密的合作關係。通過利用我們的ERP系統聯繫有關OEM供應商，我們可以有效下達訂單並實現快速交付。我們亦在浙江省、廣東省及安徽省等主要生產基地建立各種類型產品的優質OEM供應商網絡。通過此網絡，我們附近的供應商可以快速對我們的訂單及要求作出回應。此外，得益於與OEM供應商的深度合作，我們可以降低採購成本。

我們亦與眾多下游供應商進行了深度合作，包括物流及倉儲服務供應商。截至2022年6月30日，我們擁有62名國內及19名國際物流服務供應商，為客戶提供了靈活的交貨選擇，同時降低交付費用。利用設計、採購、物流及倉儲等不同的供應鏈階段之間的協同作用，我們能夠根據實時銷售表現調整和控制OEM供應商的生產，以便更好地培育新產品。我們認為，與優質供應商的長期關係以及一體化供應鏈下高效的採購安排，使我們能夠及時發佈新產品，與其他業內同行有效競爭，降低我們的運營成

業 務

本。我們的收入成本率（即我們的已售存貨成本佔收入的比例）由截至2019年12月31日止年度的26.6%降至截至2020年12月31日止年度的24.0%，並進一步降至截至2021年12月31日止年度的20.0%。我們的收入成本率由截至2021年6月30日止六個月的20.7%進一步降至截至2022年6月30日止六個月的18.0%。

此外，我們已將大數據整合至供應鏈中。例如，我們已建立起囊括各類面輔料供應商的自身信息數據庫，我們可從中高效挑選新品。我們根據日常銷售報告、競品的銷售數據和庫存報告估計產品的庫存水平，並根據估計管理庫存，以提高庫存周轉及運輸效率。截至2022年6月30日，我們的賬齡不超過一年的庫存約佔總庫存的79.6%。

我們擁有強大的自有品牌以及卓越的品牌孵化能力。

我們針對不同類型產品成功建立了多個自有品牌組成的品牌矩陣，並建立了高效品牌模式。憑藉我們過去十年積累的行業經驗，我們對美國及歐洲的服飾市場（特別是女裝）有著深入了解，並對行業時尚趨勢有敏銳的洞察力，這使我們能夠取得領先地位。我們的品牌已得到業界的廣泛認可並受到客戶的好評。例如，我們的女士毛衣品牌「Imily Bela」在亞馬遜上暢銷，這點從其銷量自2018年以來的快速增長可以看出。於2018年至2021年，按銷量及年度GMV計，「Imily Bela」品牌下的產品分別取得增長率36.1%及41.8%。於2022年上半年，「Imily Bela」品牌下的產品銷量達211,000件以上，半年度GMV超過人民幣36.1百萬元。

多年來，我們孵化出眾多爆款品牌及熱銷產品。2021年，我們的爆款品牌「Imily Bela」、「Runcati」及「Dellytop」被評選為「浙江跨境電商出口知名品牌」。截至最後實際可行日期，我們針對不同客戶孵化出多個知名服飾及鞋履產品品牌。具體而言：

- 我們於2019年推出運動品牌「Aurgelmir」，專注於瑜伽服及滑雪服的品牌。2019年12月推出的該品牌的首款滑雪服於2021年2月登上亞馬遜同類熱銷產品榜單前5名。此外，該品牌下的四款爆款女士瑜伽褲位列2020年度亞馬遜熱銷產品榜單前50名，於2021年5月位列亞馬遜熱銷產品榜單前30名；
- 我們於2019年6月在自營網站推出鞋履品牌「Jolimall」，於業績記錄期間累計銷量已達2.3百萬雙，年度GMV超過人民幣270百萬元；

業 務

- 我們於2017年推出休閒男裝品牌「Runcati」，專注於棉麻襯衫、男士睡衣及衛衣的品牌，在亞馬遜推出自主設計的棉麻襯衫系列產品，截至2022年6月30日的累計銷量達410,000件。具體而言，2018年8月推出的一款棉麻襯衫的銷量大增，排名亦有所提升。該款襯衫於2021年4月的月度GMV是2020年4月的七倍。此外，於2021年6月，該款襯衫月度GMV超過人民幣2.5百萬元。截至2022年6月30日，該款襯衫位列亞馬遜同類熱銷產品榜單前3名；
- 我們於2015年推出女裝品牌「Dellytop」，專注於女士上衣品類的品牌，於2021年，自主研發華夫格面料秋冬上衣，銷量破11萬件。有關上衣位列2020年亞馬遜同類熱銷產品榜單前2名；及
- 我們於2019年推出女裝品牌「Cicy Bell」，專注於女士套裝及女士上衣的品牌，於2021年，該品牌的GMV超過人民幣80百萬元。「Cicy Bell」旗下推出的首款女裝廣受市場歡迎，截至2022年6月30日的累計銷量達47萬件，於2020年12月26日及2022年2月13日均位列亞馬遜同類熱銷產品榜單首位。

我們擁有高效的電商運營能力。

憑藉我們的經驗以及對電商生態系統的了解，我們在通過電商平台挑選熱銷產品、精準營銷及發佈熱銷產品方面獲得經驗。我們在亞馬遜及Wish的市場營銷中獲得戰略優勢。得益於我們的多平台運營經驗，我們為不同類型的產品孵化了眾多爆款產品鏈接，並培養了在短時間內孵化爆款產品的強大能力。同時，我們採取了多種互聯網營銷策略，並積累大量通過社交媒體平台及／或KOL推廣產品的經驗。我們的營銷優化師負責進行營銷策劃，通過精準營銷的方式，觸達消費者痛點，從而孵化爆款產品以及提高網店的評分。我們擁有豐富的產品關鍵詞及詳情頁優化經驗，並具有強大的能力調整廣告組合和以具成本效益的方式高效投放廣告，讓我們可以培育熱銷產品，吸引更多客戶。

我們具有強大的運營數據分析能力，深諳爆款產品的營銷策略，在識別產品銷售趨勢及估算每個季度銷量方面具有豐富的經驗，可以進行數字化營銷決策，佔領各大平台的細分流量。此外，我們擁有豐富的數據分析經驗及可靠的數據分析能力，能夠精確識別各類客戶群的需求，這為我們開發產品以及制定令人滿意的產品定價策略提

業 務

供了堅實、及時的數據支持。我們密切跟蹤產品排名、競爭對手的定價策略以及庫存水平，藉此我們能夠及時調整定價，保證較高的利潤率。

憑藉全面的營銷經驗，我們形成了有效的新品首單備貨策略、排名提升策略、爆品提前備貨策略以及季末清庫存策略，在提升銷售表現的同時在整個週期內保持合理的庫存水平。

我們的營銷工作亦得到了我們精通多國語言的客戶服務團隊的支持，該團隊的宗旨是為我們的客戶提供愉悅的購物體驗。

受惠於我們的強大電商運營能力，我們能夠有效推廣我們的產品，並根據客戶反饋持續改進產品，進而延長爆款產品的生命週期。因此，我們的爆款產品生命週期最長達四年。此外，憑藉強大的電商運營能力及在銷售工作支持下，我們可進一步提高爆款產品銷量，以達至更好規模經濟及降低我們的存貨水平，從而進一步提高我們的盈利能力。

我們由經驗豐富且恪盡職守的管理層團隊領導。

在華先生的帶領下，我們擁有一支具有豐富運營經驗、強大執行能力和深厚行業專業知識的管理團隊。本集團的創始人、本公司執行董事、董事會主席兼行政總裁華先生對跨境電商行業具有深入了解，具備廣泛的行業、管理經驗。同時，我們的高級管理團隊成員具有豐富的技術、管理經驗。多年來，我們亦已形成了多元化的企業文化以及有吸引力的激勵機制，能夠保持高效的執行力、持續的創新力以及強勁的市場競爭力。例如，我們的人力資源管理生態系統為我們的員工提供了靈活的調崗機會，以激發彼等的創造力及活力。此外，為了更好地激勵員工，我們已結合一系列因素制定綜合績效考核制度。例如，一方面，我們通過考慮員工在本集團的工作年限及經驗評估員工的忠誠度，另一方面，我們根據員工所設計的熱銷產品及好評率對員工實施獎勵。我們相信，我們有效的考核制度有利於我們的可持續發展吸引及留住技術嫻熟的合資格人才。我們重視合作與協作。從新產品開發、產品設計及版型製作、OEM採購、跟進每個訂單至售後服務，我們的各個部門及子業務部門在做好分內工作的同時緊密合作，以優先考慮效率，實現後端供應鏈團隊間的規模經濟。

業 務

我們的管理及業務團隊主要包括具備企業家精神、深厚的電商運營知識、豐富的服飾及鞋履行業經驗及扎實的多渠道運營實踐的青年人才。多年以來，我們已建立有一支穩定的主要管理及專業團隊，其對我們的可持續增長貢獻良多。除華先生外，我們的管理團隊與我們的合作年限平均為六年。此外，我們的設計團隊當中18.0%已服務本集團超過五年。

我們的策略

我們致力於成為一家國際知名的時尚服飾及鞋履產品運營商，讓全球用戶及時便捷地獲得滿意的服飾及鞋履產品。我們擬執行下列策略：

緊跟時尚潮流和技術革新，繼續開發時尚產品。

緊跟時尚潮流，不斷推出熱銷產品是我們成功的關鍵。我們擬通過不斷的技术創新，進一步提高我們開發和推出新產品的能力，以把握不斷變化的客戶需求。為此，我們計劃投入更多資源來提高我們的產品設計能力，包括投資開發數字化信息系統、新款式及面輔料。此外，我們將引入更多的產品類別，如運動服飾、內衣和家居產品，以進一步豐富我們的產品組合。

我們擬建立智能自動化設計系統以及引入AI及大數據技術。我們預期逐步使用AI設計技術，為設計師提供更易於使用的平台，進而提高設計效率。我們計劃與在AI及大數據技術應用方面擁有豐富經驗的第三方合作，通過收集、處理及分析大眾消費數據，根據我們的熱銷產品及其他競爭產品的過往銷售統計數據分析時尚潮流趨勢及時尚元素，進一步提高設計效率。例如，我們預期我們的設計師團隊將利用智能算法從大量銷售統計數據中分析時尚元素，了解時尚潮流。此外，我們計劃使用AI工具為設計師提供面料及圖案的建議，從而提升其設計效率及爆款命中率。

我們將進一步豐富我們的版型、面輔料及流行元素數據庫。此外，我們計劃進一步升級數字化設計系統的算法，能夠自動將最新版型及我們豐富的數據庫內的大數據融合進設計圖稿中，從而縮短設計週期，提高爆款產品命中率。

業 務

我們預計將[編纂][編纂]約[編纂]港元用於這一業務策略，而該計劃所需其餘費用預計將透過我們的經營現金流、向金融機構借款及／或其他股權或債務融資籌集。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

繼續整合供應鏈資源，提高運營效率，擴大全球佈局。

我們擬不斷優化我們的數字化供應鏈，開發供應商管理系統，以提高我們的運營效率。為實現此目標，我們將向我們的OEM供應商提供供應商管理系統訪問權限，以獲取我們的原材料要求信息、採購計劃和供應商評級。通過該系統，我們的供應商可有效地核查並接受我們的訂單。我們亦可監測我們的庫存，將其保持在合理的水平。我們將建立並進一步完善銷售和營銷系統，該系統整合了我們的歷史運營數據，從產品開發、訂單交付到庫存管理的每個運營階段為我們提供建議。此外，我們擬進一步縮短開始產品試生產和市場驗收測試的時間，以更有效地滿足客戶不斷變化的需求。

此外，我們計劃提高原材料的質量，並同時降低原材料供應端成本。為此，我們計劃在面輔料的研發方面投入更多精力。我們將根據客戶的反饋，不斷改進我們對面輔料的使用。對於常用的面輔料，我們將採取集中採購的策略，進一步提高質量，降低成本。

我們將調整供應鏈的區域佈局，逐漸將重心由中國轉移至東南亞，繼而建立全球供應鏈，據此，我們預期進一步降低我們的產品成本以及維持我們供應鏈體系的穩定性。為提升交付效率及進一步發展業務，我們將投放更多資源至國內倉儲物流基地建設，覆蓋原材料產地及港口。我們將逐步通過建立自有倉庫及向第三方租賃相結合的方式建立密切聯繫的倉儲網絡，實現覆蓋全球的供應鏈分佈，從而提高供應鏈營運效率及降低倉儲和物流成本。我們還可能與知名跨境物流服務供應商組成戰略聯盟以提升我們的海外交貨能力。

我們預計將[編纂][編纂]約[編纂]港元用於這一業務策略，而該計劃所需其餘費用預計將透過我們的經營現金流、向金融機構借款及／或其他股權或債務融資籌集。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

業 務

為我們的海外業務建立品牌矩陣，並進一步擴大我們的本地化業務。

我們計劃升級海外業務的品牌矩陣。我們將定位各服飾類別及／或綜合類別，以擴大我們的品牌種類及服裝款式，並針對不同年齡和不同消費能力的客戶建立我們自身的品牌矩陣。上述運作使我們能夠定位不同客戶群，提高其忠誠度和我們的品牌溢價。

此外，我們期望針對海外市場的各個服飾類別及服裝款式採取差異化和本地化的品牌策略。我們將繼續尋求與海外市場的本地品牌合作的機會，以獲得管理供應鏈和更多本地化設計元素的強大能力。我們亦將尋求合適的收購機會，收購當地品牌以加強我們的本地化運營。

自開展跨境電商業務以來，我們一直專注於北美及歐洲市場。於2021年，按跨境出口B2C電商平台產生的服飾及鞋履產品的GMV計，我們在北美及歐洲的市場份額分別達到約1.0%及0.2%。我們將繼續鞏固在美國及歐洲的市場地位並探索其他海外市場。我們將繼續多元化產品組合及尋求與其他主要海外第三方電商平台（例如Wayfair及Lotte）的合作機會。

我們預計將[編纂][編纂]約[編纂]港元用於這一業務策略，而該計劃所需其餘費用預計將透過我們的經營現金流、向金融機構借款及／或其他股權或債務融資籌集。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

建立大型獨立自營網站，提升品牌知名度及客戶忠誠度。

根據弗若斯特沙利文的資料，自營網站應佔中國跨境出口B2C電商市場的市場規模由2017年的人民幣2,034億元增長至2021年的人民幣6,983億元，預測於2026年前將進一步增長至人民幣14,910億元，2021年至2026年的複合年增長率為16.4%。根據同一資料來源，通過自營網站銷售產品的賣家憑藉加強店鋪的基礎設施、多元化產品組合及逐步在客戶中建立品牌知名度來吸引及留住客戶。憑藉多年的服飾產品跨境銷售經驗及對電商生態系統的深入了解，我們將開發我們本身的大型獨立自營網站服務器網絡。

業 務

多年來，我們在產品銷售表現方面積累了大量數據，同時擁有強大的開發新產品和有效管理供應鏈的能力，從而為我們建立大型獨立自營網站奠定了堅實的基礎。我們將在IT研發及品牌推廣方面投入更多資源。例如，我們計劃與精準營銷服務提供商及社交媒體平台合作，進一步提高我們的品牌知名度和認知度以及在海外市場的市場地位，從而進一步提高客戶忠誠度。

我們相信，通過我們多家大型獨立自營網站，我們的客戶將獲得更靈活和多樣化的產品供應，這將進一步提高其對我們的忠誠度。

我們預計將[編纂][編纂]約[編纂]港元用於這一業務策略，而該計劃所需其餘費用預計將透過我們的經營現金流、向金融機構借款及／或其他股權或債務融資籌集。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

尋求沿產業鏈投資或收購目標品牌的合適機會以探索協同效應。

我們亦將繼續沿產業鏈，橫向和縱向尋找投資或收購合適目標的機會，拓寬供應鏈，擴大我們的品牌合作夥伴網絡，進而增強我們的競爭優勢。

橫向上，我們計劃與國內外選定的中小時尚品牌合作。憑藉其本土化的客戶群、行業經驗及經營能力，我們能夠將當地元素融入我們的設計技巧及數據庫，從而提高本土化設計的效率、降低本土化產品的研發成本及提高客戶轉化率及複購率。此外，憑藉有關本土品牌的採購渠道及供應鏈，我們將能夠與更多國內OEM供應商合作，進一步提高在當地供應鏈上的競爭優勢。通過滿足當地市場的客戶偏好，我們能夠建立密切聯繫的區域化及全球化品牌網絡，從而使我們的全球產品資源與當地客戶需求和市場趨勢同步。

縱向上，我們擬尋求沿著供應鏈投資或收購公司（例如原材料供應商及服裝生產商）的合適機會，以進一步提高生產效率、加強成本控制及增強產品供應穩定性，及垂直整合供應鏈體系。我們預期為客戶提供更好的物流服務體驗，同時降低物流成本及提高營運效率。我們認為，我們加強與垂直行業參與者的合作將進一步提高我們對市場趨勢的反應速度，進而提升客戶體驗、增強資源整合能力及營運效率。

業 務

我們的產品

銷售服飾產品

自成立以來，我們一直專注於時尚服飾產品（特別是女裝產品）的設計及銷售。我們為客戶提供全面的服飾產品，其中包括毛衣、T恤、外套及夾克、裙子、褲子及運動服。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們銷售服飾產品產生的收入分別為人民幣1,146.9百萬元、人民幣1,338.4百萬元、人民幣1,833.7百萬元、人民幣824.5百萬元及人民幣1,016.7百萬元，分別佔我們同期總收入的80.3%、70.5%、78.2%、74.9%及79.6%。

銷售鞋履產品

自2016年開始，我們擴大產品組合並開始銷售鞋履產品。特別是，我們於2018年開始運營自營網站以專注於鞋履產品銷售。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們來自銷售鞋履產品的收入分別為人民幣256.4百萬元、人民幣401.1百萬元、人民幣453.6百萬元、人民幣229.3百萬元及人民幣258.1百萬元，分別佔我們同期總收入的17.9%、21.1%、19.3%、20.8%及20.2%。

銷售其他產品

近年來，我們亦提供不同類型的其他產品，如電子設備、文具及體育用品。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022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25.6百萬元、人民幣158.6百萬元、人民幣59.3百萬元、人民幣46.9百萬元及人民幣2.8百萬元，分別佔我們同期總收入的1.8%、8.4%、2.5%、4.3%及0.2%。

我們的銷售渠道

我們已建立涵蓋不同銷售平台的廣泛的銷售渠道網絡。為接觸網上客戶及高效地推廣我們的產品，我們自2012年起開始透過主要第三方電商平台銷售產品，並自此拓展銷售渠道，於2018年涵蓋自營網站。截至最後實際可行日期，我們的銷售渠道包括(i)亞馬遜；(ii) Wish；(iii)其他第三方電商平台，如eBay及全球速賣通；及(iv)我們的自營網站。根據弗若斯特沙利文的資料，亞馬遜、Wish、全球速賣通及eBay是主要的第三方電商平台。於2021年，該等四個第三方電商平台在中國跨境出口B2C電商市場的總市場份額按中國賣家產生的GMV計算為56.5%。根據相同資料來源，亞馬遜一直佔最大市場份額，於2021年該等四個第三方電商平台的中國賣家產生的GMV總額中約

業 務

佔71.6%，其次為全球速賣通及eBay，分別約佔上述GMV的15.5%及7.8%。為把握主要電商平台的巨大市場機遇，我們亦大力促進我們在該等平台上的銷售並實現快速增長。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年6月30日止六個月，我們通過亞馬遜及Wish的銷售額分別佔我們同期總收入的86.0%、76.7%、84.2%及92.3%。我們對有關第三方電商平台的依賴主要是由於其於中國跨境出口B2C電商市場的主導地位。

考慮到(i)未來幾年亞馬遜於美國鞋服電商市場的預期增長，根據弗若斯特沙利文的資料，其GMV預計將由2021年的516億美元增至2026年的709億美元，2021年至2026年的複合年增長率為6.6%；(ii)亞馬遜於美國鞋服電商市場的主導地位，根據弗若斯特沙利文的資料，其市場佔有率預計將由2021年的48.7%增至2026年的51.3%，該市場中其他兩大市場參與者（即沃爾瑪及eBay）預計將於2026年合共持有23.0%的市場份額；及(iii)利用我們在美國開拓業務的經驗及在亞馬遜等第三方電子商務平台上確立的市場地位，我們計劃抓住美國市場（特別是亞馬遜）的巨大市場潛力，通過多樣化SKU，擴大設計師團隊，建立更多的自有品牌，以及對銷售及營銷活動進行更多投資而進一步加強我們對美國的鞋服產品的銷售；我們預計，在不久的未來，我們通過亞馬遜進行的銷售的集中性將持續存在。為逐步減少我們日後對該等平台的依賴，我們將繼續加大投入發展我們的自營網站。有關我們對少數第三方電商平台，尤其是亞馬遜的依賴的風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們與第三方電商平台（尤其是亞馬遜及Wish）的關係中斷及安排條款的不利變動可能會對我們的業務和經營業績產生重大不利影響」。

考慮到(i)儘管亞馬遜自2019年以來是我們最重要的第三方電商平台，但我們亦在其他擁有增長潛力的第三方電商平台及自營網站運營並積極擴大我們的銷售；(ii)根據弗若斯特沙利文的資料，按通過亞馬遜產生的GMV計，2021年，我們在中國跨境出口B2C電商鞋服市場的所有亞馬遜平台賣家中排名第二；(iii)我們強大的產品培育和自主設計能力已經業績記錄期間我們培育出的眾多熱銷產品證明，且我們逾90%的產品均

業 務

自主設計而成，這將我們同其他市場參與者區分開來，並賦能我們在亞馬遜平台持續增長；及(iv)我們過往與亞馬遜維持良好關係而並無發生任何重大糾紛，董事認為且聯席保薦人同意，我們與亞馬遜為互利關係，且與亞馬遜的關係可能發生重大不利變化或終止的可能性很低。

我們於2018年建立自營網站，有意增強我們的營運。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們通過自營網站的銷售額分別為人民幣109.7百萬元、人民幣362.6百萬元、人民幣257.3百萬元、人民幣172.6百萬元及人民幣74.8百萬元。

下表載列我們於所示期間按銷售渠道劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	估		估		估		估		估	
	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入	總收入
收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比	收入	百分比	
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	%	
	(未經審計)									
第三方電商平台										
亞馬遜	450,152	31.5	615,117	32.4	1,672,349	71.2	629,382	57.2	1,157,463	90.6
Wish	778,482	54.5	841,108	44.3	304,125	13.0	224,981	20.4	21,745	1.7
其他 ⁽¹⁾	84,019	5.9	49,663	2.6	75,805	3.2	43,292	3.9	21,095	1.7
小計	1,312,653	91.9	1,505,888	79.3	2,052,279	87.4	897,655	81.5	1,200,303	94.0
自營網站	109,708	7.7	362,601	19.1	257,319	11.0	172,612	15.7	74,756	5.8
其他 ⁽²⁾	6,493	0.4	29,620	1.6	36,945	1.6	30,419	2.8	2,468	0.2
總計	1,428,854	100.0	1,898,109	100.0	2,346,543	100.0	1,100,686	100.0	1,277,527	100.0

附註：

(1) 主要包括eBay及全球速賣通。

業 務

- (2) 主要指線下向公司客戶銷售服飾及其他產品。公司客戶可透過第三方電商平台或線下直接向我們下訂單。對於透過第三方電商平台進行的銷售，其交易流程與我們客戶的交易流程相同，有關收入計入通過第三方電商平台產生的收入。對於彼等線下直接下達的採購訂單，我們按要求交付產品，而彼等隨後結算付款。我們線下向公司客戶銷售服飾及其他產品產生的收入於截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度大幅增加，主要是由於我們隨業務擴展豐富產品品類以及我們向嘉禾國際及Super Summer銷售產品。我們線下向公司客戶銷售服飾及其他產品產生的收入於2022年上半年有所下降，主要是由於同期我們將戰略重心放在主營業務，即向海外個人客戶銷售服飾及鞋履產品，並減少向公司客戶銷售其他產品，尤其是傢俱及戶外體育用品。

有關我們銷售渠道的詳細討論，請參閱下文「— 我們的業務流程 — 銷售及營銷 — 第三方電商平台」。

我們的地理覆蓋範圍

此外，我們的客戶遍佈全球。截至最後實際可行日期，我們的產品主要銷售予全球超過80%的國家及地區的客戶，其中包括美國、德國、法國。有關我們的地理覆蓋範圍的詳細討論，請參閱下文「— 我們的業務流程 — 我們的地理覆蓋範圍」。

業 務

我們的產品

我們的產品組合

我們廣泛的產品組合主要包括服飾及鞋履產品。下表載列我們於所示期間按主要產品類別劃分的收入、銷量、平均售價及價格範圍明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月												
	2019年			2020年			2021年			2022年									
	收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元	銷量 ⁽¹⁾ 千件	平均 售價 ⁽¹⁾ 人民幣元	收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元	銷量 ⁽¹⁾ 千件	平均 售價 ⁽¹⁾ 人民幣元	收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元	銷量 ⁽¹⁾ 千件	平均 售價 ⁽¹⁾ 人民幣元	收入 ⁽¹⁾ 人民幣 千元	銷量 ⁽¹⁾ 千件	平均 售價 ⁽¹⁾ 人民幣元							
服飾產品 ⁽²⁾	1,146,892	12,757	90	1,338,415	13,628	98	7-343	1,833,677	13,837	133	6-353	824,458	6,974	118	7-549	1,016,658	6,378	159	10-387
鞋履產品 ⁽³⁾	256,409	1,180	217	401,130	1,676	239	60-399	453,615	1,773	256	62-382	229,337	1,021	225	82-439	258,087	908	284	101-444
其他產品 ⁽⁴⁾	25,553	1,077	24	158,564	5,341	30	6-309	59,251	700	85	3-1,044	46,891	799	59	3-1,989	2,782	20	139	3-1,692
總計	1,428,854	14,994	95	1,898,109	20,645	92	3-2,414	2,346,543	16,310	144	3-1,044	1,100,686	8,794	125	3-1,989	1,277,527	7,306	175	3-1,692

附註：

- 計算收入、銷量及平均售價時已扣除退貨。
- 於業績記錄期間，當我們向客戶提供折扣時，我們銷售的服飾及鞋履產品的價格可能低於該價格範圍的下限，而我們銷售的某些冬季服飾及鞋履產品的價格可能高於該價格範圍的上限。為說明起見，在計算價格範圍時，我們已從各產品類別的所有產品類別的統計數據中剔除我們認為可能扭曲統計分析且失去代表性的極端值，價格極高或極低的訂單佔比約2%。極低價格主要為促銷產品的價格，而極高價格主要為偶爾少量銷售的產品價格。
- 主要包括電子設備（例如耳機、家用攝像頭及信號增強器）、文具及體育用品等。我們於2020年、2021年及2022年上半年及2022年上半年銷售的其他商品的價格範圍上限較高，主要由於我們於該等期間銷售戶外體育用品。為說明起見，在計算價格範圍時，我們已從所有其他產品的統計數據中剔除我們認為可能扭曲統計分析且失去代表性的極端值，價格極高或極低的訂單佔比約2%。極低價格主要為促銷產品的價格，而極高價格主要為偶爾少量銷售的產品價格。

業 務

於2021年退回給我們的服飾產品的交易額上升乃主要由於我們採用FBA模式通過亞馬遜的銷售增加，該模式相較通過國際直郵方式交貨而言向客戶提供更為靈活的退貨政策。因此，我們於該年度錄得退貨率上升。

自2022年3月起，退回給我們的服飾產品的交易金額大幅增加，主要是由於，經弗若斯特沙利文確認，美國經濟活動放緩、通貨膨脹持續上升削弱了美國客戶的消費能力，改變了其購買習慣，導致消費更加保守，退貨更加頻繁。因此，客戶可能會購買多件產品，而在試穿後只保留最喜歡的產品，退回其餘產品。此外，美聯儲自2022年3月以來多次提高利率以應對美國的高通脹，這進一步削弱了客戶的購買力，進而對我們的產品退貨率產生不利影響。







- (2) 計算銷量及平均售價時已計入退回給我們的服飾產品。於2021年女裝及有關產品、男裝產品及童裝產品的平均售價上漲，乃由於我們通過亞馬遜的銷售增加而亞馬遜主要針對消費能力強的中高端客戶，故我們於亞馬遜的售價較高。
- (3) 為說明起見，在計算價格範圍時，我們已從各產品子類別的所有服飾產品的統計數據中剔除我們認為可能扭曲統計分析且失去代表性的極端值，價格極高或極低的訂單佔比約2%。極低價格主要為促銷產品的價格，而極高價格主要為偶爾少量銷售的產品價格。
- (4) 女裝及有關產品包括女裝產品及有關產品，如配飾。

業 務

我們的爆款品牌及熱銷產品

我們擁有強大的自有品牌及非凡的品牌培育能力。我們成功建立了我們的品牌矩陣，包括不同類型產品的各種自有品牌及高效的品牌建設模式。於業績記錄期間，我們已培育300多個品牌，其中87個是我們的爆款品牌，每個品牌的年銷售金額均超過人民幣10.0百萬元。

下表載列於業績記錄期間我們的若干爆款品牌：

爆款品牌	標誌	產品 類型	主要銷售 平台	樣板
女裝 Imily Bela		女裝及 童裝	亞馬遜	
Saodimallsu		女裝	亞馬遜	
Dellytop		女裝	亞馬遜	
Tutorutor		女裝及 泳裝	亞馬遜	

業 務

爆款品牌	標誌	產品 類型	主要銷售 平台	樣板
Farktop		女裝	亞馬遜	
男裝 Runcati		男裝	亞馬遜	
女士套裝 Cicy Bell		女士套裝	亞馬遜	
鞋履 Jolimall		鞋履	自營網站、 Wish	
運動服 Aurgelmir		女士 運動服	亞馬遜	







業 務

多年來，我們培育了眾多年銷量超過2,000件的熱銷產品。我們的產品設計以數據驅動，而我們的熱銷產品以其推出後最初三至四年內銷量和收益穩定以及生命週期長而聞名。我們的熱銷產品的高銷量及長生命週期亦使我們能夠憑藉我們強大的供應鏈降低採購成本，從而獲得較其他產品相對更高的毛利率。憑藉我們在服裝行業及多品牌發展方面的經驗，截至2022年6月30日，我們已設計及銷售6,473款熱銷產品。

下表載列我們於截至2022年6月30日止六個月在亞馬遜上的十大熱銷產品及其各自於業績記錄期間的銷量：

圖片	品牌	產品類型	推出年份	平台	銷量			
					截至12月31日止年度			截至2022年
					2019年	2020年	2021年	6月30日 止六個月
					(千件)			
	Cicy Bell	女士套裝	2019年	亞馬遜	0.8	21.7	208.1	242.7
	Langwyqu	女士上衣	2021年	亞馬遜	-	-	39.3	88.1
	Makkrom	男士襯衣	2018年	亞馬遜	10.6	27.7	109.7	77.6
	Yobecho	女士連衣裙	2019年	亞馬遜	19.7	48.7	149.6	76.4

業 務

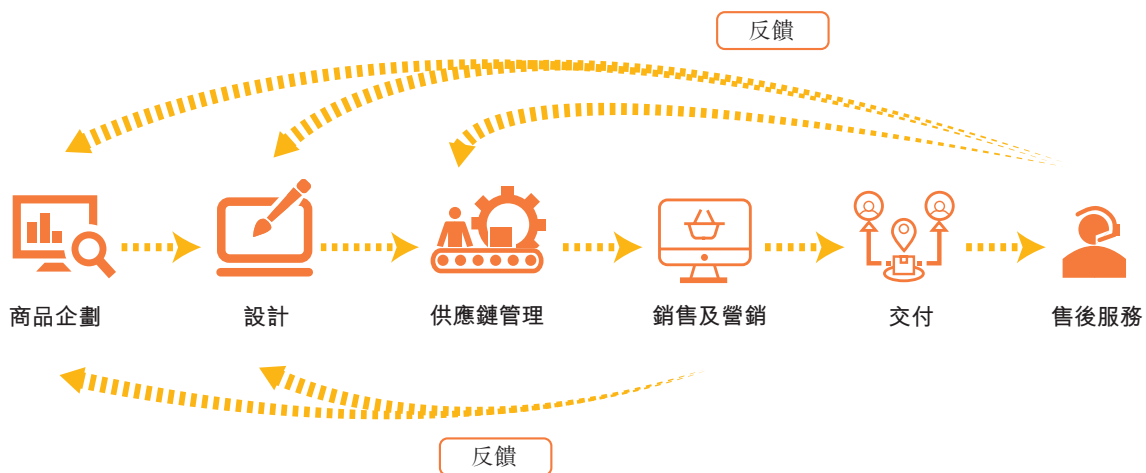
圖片	品牌	產品類型	推出年份	平台	銷量			
					截至12月31日止年度			截至2022年
					2019年	2020年	2021年	6月30日
					(千件)			
	Runcati	女士襯衣	2018年	亞馬遜	24.3	36.7	122.8	76.0
	Wenrine	女士上衣	2019年	亞馬遜	13.9	20.6	78.1	67.4
	Hestenve	男士襯衣	2020年	亞馬遜	–	3.8	52.9	51.7
	Jeanewpole	女士連衣裙	2019年	亞馬遜	–	11.7	86.2	49.4
	Beautife	女士上衣	2020年	亞馬遜	–	–	60.5	48.7
	Langwyqu	女士上衣	2021年	亞馬遜	–	–	0.9	46.1

業 務

一般而言，我們的熱銷產品自推出以來最初三至四年內擁有穩定的銷量和收入，且生命週期長。例如，我們於2019年推出的熱銷產品持續於2019年、2020年、2021年及2022年貢獻銷售收入，與我們的熱銷產品不同，儘管我們的部分其他產品產生的銷售收入遜於熱銷產品，但於過往三年仍持續不斷產生銷售收入。一般而言，熱銷產品的生命週期為五年以上，而其他產品的生命週期接近兩年。於2019年至2022年上半年，我們於2019年推出的熱銷產品錄得累計銷售收入逾人民幣17億元，而我們於2019年推出的餘下產品於同期錄得累計銷售收入逾人民幣500.0百萬元。憑藉我們熱銷產品的銷量及收益可持續增長及生命週期長的特點以及利用我們的一體化供應鏈，我們能在向我們的OEM供應商下達額外訂單時協商更好的採購價，從而削減採購成本。

我們的業務流程

我們的業務流程包括商品企劃、設計、供應鏈管理、銷售及營銷、交付以及售後服務。下圖列示我們的一般業務流程。



商品企劃

我們能否迅速推出當季的時尚服飾及鞋履產品並獲得及擴大我們的市場份額，取決於我們對產品設計及營銷進行商品企劃的能力。我們的產品規劃部門由我們最資深的設計師總監、運營總監及供應鏈總監組成，積極參與我們產品設計及營銷的市場導向規劃。

業 務

我們的商品企劃包括新品規劃及開發及熱銷產品培育。我們一般在每個新季度前制定新品企劃，以確定當季的主要產品、各類產品的產量、主要產品的樣式及規格以及推出時間。我們同時開始進行熱銷產品培育，分析歷史銷售表現、現有熱銷產品的競爭力以及整體時尚及零售趨勢以確定產量及推出時間，確保了熱銷產品的及時和充足供應。通過對市場的深入觀察及對時尚潮流的了解，我們的商品企劃有助於及時適當地應對不斷變化的市場需求。

以數據為導向的產品設計

我們的成功在很大程度上取決於我們是否有能力設計出受市場歡迎的產品。我們的核心競爭力為我們以數據為導向的自主設計能力。自成立以來，我們的絕大部分產品均為自主設計，此使我們從跨境出口B2C電商服飾及鞋履行業的其他市場參與者中脫穎而出，使我們具有更快的產品設計速度、對客戶需求的良好理解及對市場的快速反應等強大能力。於業績記錄期間，我們超過90%的產品為自主設計。我們亦向OEM供應商採購少量產品，而該等產品乃由彼等或第三方設計。

產品設計數據庫

我們以數據為導向的設計能力得到我們的產品設計數據庫的支持，該數據庫包含大量設計數據，如客戶資料和偏好、產品款式、面輔料樣板、數字圖案和時尚元素，是我們在多年的運營中所積累。受益於我們廣泛的數據，我們的設計師能夠有效地將數據庫中的圖案、面輔料和用戶評價應用於新的服裝款式，以更好地滿足客戶需求，提高用戶滿意度。

截至2022年6月30日，我們的產品設計數據庫中累計約有62,680款服飾及鞋履及約有59,850款面輔料樣板。

產品設計團隊

我們的內部設計團隊經驗豐富、擁有時尚觸覺並以數據為導向，截至2022年6月30日由344人組成。我們的設計團隊包括前端時尚研究團隊及後端產品設計團隊。我們的前端時尚研究團隊主要負責觀察及分析針對特定客戶群體的一系列產品的時尚潮流，並根據以往的銷售數據及對未來時尚趨勢的預估挑選當季的各種時尚元素。為掌握市場觸覺及獲取最新的時尚潮流資訊，我們的前端時尚研究團隊經常瀏覽時尚網站、全球社交媒體平台及網上平台，並經常對新服飾產品的銷售進行研究。另一方

業 務

面，我們的後端設計團隊專注於設計一系列具吸引力的產品及為該等產品造型，並與我們的採購團隊合作確定使用的面輔料。我們為各產品類別，如毛衣、T恤及鞋履等聘用不同的設計團隊，以最大限度地發揮每個類別的專業設計技能。我們的設計師大多數都積累數據分析經驗，此對於高效地進行市場研究及分析屬必需。我們時常召開設計會議，對產品銷售表現及顧客反饋進行評價，並進一步改進及提升產品質量。為提高於亞馬遜平台進行業務運營所需的設計能力，我們於2021年大幅擴充設計團隊。新設計師團隊取得了出色成績，包括推出多款新類別產品（如戶外服裝、男士瑜伽服、嬰幼兒服裝及童裝），並培育出更多位列亞馬遜熱銷產品榜單前100的產品。我們認為，所有這些努力為我們的未來增長奠定了堅實基礎。

產品設計模式及培訓

與傳統服裝企業（其設計團隊通常專注於線下設計，並無線上市場數據分析及銷售數據回饋的支持）不同，我們採用的是設計師組織及培訓模式，據此我們的設計師分佈在幾十個團隊中。所有設計團隊共享我們的數據庫，以標準化的流程設計後端產品，從分析數據、收集互聯網流行元素、繪製數字樣板及選擇面輔料到完成一個服裝款式。設計團隊和銷售團隊被進一步合併為一個單位，以便及時有效地獲得服裝款式的銷售數據。該模式不僅使我們的產品多樣化，而且使其能夠更好地迎合市場需求。

我們成熟規範的產品設計及培訓模式讓設計師能夠利用自身的設計經驗及賦能設計師提升設計能力，從而迅速提高我們的設計和開發能力。

產品設計流程

作為一名出口B2C服飾及鞋履產品的跨境電商供應商，產品設計對我們的成功至關重要。我們的一般產品設計流程列示如下：



業 務

- *市場研究*。在商品企劃的基礎上，輔以市場及產品定位，我們經驗豐富、以數據為導向的設計師主要透過網絡調研進行市場研究，分析客戶的喜好及最新的流行元素，利用我們時尚元素、面輔料及圖案的綜合數據庫，以選定要使用的圖案、顏色、細節元素、尺寸及面輔料。然後，設計師利用編輯軟件制定詳細的二維草圖或三維產品圖像，供之後進行試生產。
- *初樣生產*。為將設計概念轉化為原型，我們的設計團隊根據設計草圖或產品圖像選擇合適的面輔料並製作樣品。
- *試生產及市場接受程度測試*。為高效推出新產品並同時盡量降低其滯銷風險，我們僅會向OEM供應商下達小批量生產初步訂單，在第一批時生產數十到一千件不等的新產品。從初步樣品生產到首批產品推出通常需時7至10天。
- *數據反饋及產品改進*。我們定期密切關注新產品的銷售表現及市場反應。為此，我們的數字化系統利用關鍵字搜索收集客戶的反饋（如對我們的面輔料和圖案的評論），生成報告供我們的設計團隊跟進。基於對銷售數據的分析及客戶對產品的反饋，我們不斷優化產品設計，並與相關的OEM供應商協調以改進其生產技術，優化我們的產品組合，並進一步提高我們客戶的滿意度。
- *大批量生產*。根據我們產品的銷售表現及排名，我們利用我們的SCM系統進行內部評估以預測相關產品於未來三個月的銷售表現。對於歷史銷售表現穩定且客戶反饋良好的產品，我們會向OEM供應商下達相對大規模的生產訂單，並要求其採購指定面輔料，以滿足未來的訂單，同時增強我們的議價能力及成本優勢。
- *持續豐富SKU設計*。我們專注於產品的迭代，在現有產品中不斷增加新特色（如裝飾細節或顏色）並推出新產品，以更好地滿足不斷變化的客戶需求。利用我們不斷演變的數據庫，如時尚元素數據庫，設計師能夠快速擴大我們的產品組合。此外，憑藉對客戶偏好的深入了解，我們能夠培育熱銷產品及延長熱銷產品的壽命，增強產品的競爭力。

業 務

客戶重視自主設計的產品。我們強大的市場調研及分析能力使我們能夠識別不斷變化的市場需求，而我們經驗豐富的設計團隊使我們能夠及時對市場作出反應。

供應鏈管理

我們在戰略上專注於服飾及鞋履產品的設計和營銷。鑒於中國服裝產能充足，我們向OEM供應商採購而非自設生產設施。因此，我們所有產品均由第三方製造商以OEM方式生產。有關我們OEM供應商的詳情，請參閱「— 供應鏈管理 — 我們的OEM供應商」。我們亦利用SCM系統在線管理OEM供應商，通過該系統我們能夠根據OEM供應商的過往表現以數字化方式向其分配訂單，並持續監測後續進展。

銷售及營銷

截至最後實際可行日期，我們通過第三方電商平台或我們的自營網站將產品售予全球超過80%的國家及地區的客戶，其中包括美國、德國、法國。

第三方電商平台

與第三方電商平台合作

我們自2014年起一直專注於海外第三方電商平台。與我們合作的亞馬遜、Wish及其他第三方電商平台均為規模大、人氣旺、信譽好的B2C電商平台，擁有全球線上零售網絡，且與我們類似的市場參與者通過此類第三方電商平台銷售產品是行業常態。根據弗若斯特沙利文的資料，於2021年，按中國賣家產生的GMV計，亞馬遜及Wish在中國的跨境出口B2C電商市場的市場總份額為43.3%。與線下銷售渠道相比，電商平台的可擴展性使我們能夠以相對較低的進入成本滲透到目標地區，從而有利於我們獲取客戶。此外，利用各大第三方電商平台的龐大客戶群及龐大用戶流量，我們能夠接觸到更多有網購習慣的客戶，獲得更多客戶的市場曝光率，享受該等第三方電商平台上的優質營銷資源，並迅速推動新產品的銷售額。

業 務

通過亞馬遜銷售

根據弗若斯特沙利文的資料，亞馬遜為2021年最大的第三方跨境出口B2C電商平台，同年中國賣家在該平台創造的GMV為1,637億美元，約佔2021年中國賣家於亞馬遜、Wish、eBay及全球速賣通產生的GMV總額的71.6%。作為最大的第三方電商平台，亞馬遜已吸引並維持一個龐大、多樣化的客戶群，包括全球範圍內具有強大消費能力的忠誠客戶，尤其是美國和歐洲的客戶。此外，亞馬遜擁有強大的本土服務能力和便捷的售後服務，從而增強其吸引和維護客戶的能力。此外，亞馬遜上產品的整體質量和客戶滿意度相對較高，因此，亞馬遜上的客戶一般擁有較強的消費力，且在亞馬遜上銷售的產品具有較長的生命週期和較高毛利。因此，亞馬遜上的賣家在管理其成本及存貨方面更有優勢。另外，憑藉我們在亞馬遜上多年運營積累的經驗及通過亞馬遜銷售產品的相對較長的生命週期，我們能夠更好地估計亞馬遜的銷量，管理我們的供應鏈，以實現更好的盈利水平。根據弗若斯特沙利文的資料，亞馬遜上的服飾及鞋履產品正在快速增長，市場潛力巨大，預計將達到約人民幣5,917億元，2021年至2026年的複合年增長率約為20.7%。

受亞馬遜強大的客戶消費能力以及多樣化的消費需求吸引，我們於2014年開始在美國通過亞馬遜的賣家中心計劃進行銷售。於2019年及2020年，我們通過Wish的銷售產生的收入佔我們總收入的大部分，但我們通過亞馬遜的銷售迅速增長，而於2021年及2022年上半年，我們自亞馬遜產生的收入佔我們總收入的大部分。我們預計上述趨勢將持續。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們通過亞馬遜銷售產生的收入分別為人民幣450.2百萬元、人民幣615.1百萬元、人民幣1,672.3百萬元、人民幣629.4百萬元及人民幣1,157.5百萬元，分別佔我們總收入的31.5%、32.4%、71.2%、57.2%及90.6%。

我們通過亞馬遜賣家中心計劃銷售我們的產品，該計劃為亞馬遜的零售賣家計劃之一。根據亞馬遜賣家中心計劃，我們以零售價直接在亞馬遜上向客戶銷售產品，同時使用亞馬遜提供的若干服務，如分揀、包裝、配送、退貨及倉儲服務，並另行向亞馬遜支付服務費，按銷售總額計算，費用由15%至17%不等。除零售價外，我們的客戶亦有義務在支付購買價款的同時向亞馬遜繳納其消費稅或其他類似稅項。我們主要使用亞馬遜的FBA服務，即我們將存貨運至亞馬遜的倉庫，亞馬遜則代表我們向客戶履行訂單。在較少情況下，我們亦使用亞馬遜的FBM服務，即我們通常通過第三方物流服務供應商安排發貨，從我們或我們的OEM供應商在中國的倉庫直接運送至我們的客戶。

業 務

亞馬遜為所有賣家提供標準化的安排，該等安排載於亞馬遜網站。我們根據賣家中心計劃與亞馬遜簽訂此類協議，其主要條款載列如下：

- **期限及終止。**亞馬遜的服務期限從我們註冊時或首次使用亞馬遜賣家中心服務時(以較早者為準)開始。我們可以在通知亞馬遜後隨時單方面終止協議。(i)於發出30天事先通知後；及(ii)如果我們嚴重違反協議，且未在七天內糾正我們的違約行為，或發生若干訂明的事件(包括使用我們的賬戶進行詐騙或欺詐)而未作出通知，亞馬遜可單方面終止協議；
- **物流。**當我們不採用亞馬遜FBA模式進行交付時，我們可以決定運費及手續費。我們委託第三方物流服務供應商將產品運送至客戶，並負責支付通常由我們向客戶收取的運輸費用、關稅、稅費及其他費用。我們保留產品的所有權，且一般承擔損壞或損失的風險，直到產品售出並交付予客戶；
- **配送及倉庫服務。**我們通常使用FBA服務，由亞馬遜代表我們將產品從其倉庫向客戶發貨。我們承擔運輸費用、關稅、稅費及其他費用。我們保留產品的所有權，且一般承擔損壞或損失的風險，直到產品售出並交付予客戶；
- **退貨。**一般情況下，我們的客戶可以根據亞馬遜的全權決定退回購買的產品。於FBA模式下從亞馬遜發貨的產品可以在收到貨物後一段時間內退貨。部分產品有不同的相關政策或要求。在大多數情況下，退貨期一般為30天。在允許退貨的情況下，亞馬遜將以其釐定的方式向客戶退款，而我們將補償亞馬遜支付的所有退款；
- **信用控制。**亞馬遜一般每14天與我們結算未付結餘；
- **消費稅。**對我們的產品徵收的消費稅一般計入客戶的付款，亞馬遜代表我們根據相關法律法規(如適用)代收代繳有關稅項；及
- **平台服務費。**我們須向亞馬遜支付適用服務收費表中所載的適用服務費，費用介乎銷售總額的15%至17%不等。亞馬遜於向我們收取服務費後向我們結算未償還結餘。

業 務

於業績記錄期間，概無發生亞馬遜的賣家網店被亞馬遜關停或銷售所得款項被亞馬遜扣留而導致對我們的業務經營或財務業績產生重大不利影響的事件。

通過Wish銷售

根據弗若斯特沙利文的資料，Wish為2021年第四大第三方跨境出口B2C電商平台，同年中國賣家在該平台創造的GMV為117億美元，約佔2021年中國賣家於亞馬遜、Wish、eBay及全球速賣通產生的GMV總額的5.1%。Wish涵蓋由100多個國家的客戶組成的廣泛客戶群。與其他第三方電商平台相比，Wish擁有更多年輕客戶，其對快時尚產品有巨大需求，因此，我們認為，Wish的運營機制有利於我們快速推出熱銷產品。因此，我們在Wish上取得的銷售成績歷來都很亮眼。

我們於2015年開始通過Wish在美國及歐洲進行銷售。由於目標客戶為需求多變、消費能力較弱的青少年群體，我們在Wish銷售的產品一般設定較低的價格，產生相較於亞馬遜更低的毛利。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們通過Wish銷售產生的收入分別為人民幣778.5百萬元、人民幣841.1百萬元、人民幣304.1百萬元、人民幣225.0百萬元及人民幣21.7百萬元，分別佔我們總收入的54.5%、44.3%、13.0%、20.4%及1.7%。

Wish為所有賣家提供標準化的安排，該等安排載於Wish網站。我們與Wish簽訂此類協議，其主要條款載列如下：

- *期限及終止*。Wish的服務期限從我們註冊時開始；
- *物流*。通常我們有義務將產品直接運送予客戶，並承擔相關費用；
- *退貨*。我們的客戶一般可以在一段時間內退回購買的產品，並可獲得退款。在大多數情況下，退貨期一般為30天。如果確認履行日期為訂單發出日期後五個歷日或以上，我們須負責支付該訂單100%的退款費用；
- *信用控制*。Wish一般每半個月與我們結算未付結餘；
- *消費稅*。對我們的產品徵收的消費稅一般計入客戶的付款，Wish代表我們根據相關法律法規（如適用）代收代繳有關稅項；及

業 務

- **平台服務費。**我們須向Wish支付適用服務收費表中所述的服務費，費用一般為銷售總額的15%。Wish於扣除彼等收取的服務費後向我們結算未償還結餘。

與亞馬遜相似，我們於Wish的客戶亦有義務在支付購買價款的同時向Wish繳納其消費稅或其他類似稅項。

通過其他第三方電商平台銷售

除亞馬遜及Wish外，我們亦透過其他多個第三方電商平台（包括eBay、全球速賣通、TikTok及Fanno）向不同國家銷售產品。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們通過該等第三方電商平台銷售產生的收入分別為人民幣84.0百萬元、人民幣49.7百萬元、人民幣75.8百萬元、人民幣43.3百萬元及人民幣21.1百萬元，分別佔我們總收入的5.9%、2.6%、3.2%、3.9%及1.7%。

與Wish類似，包括eBay、全球速賣通、TikTok及Fanno在內的其他第三方電商平台亦為賣家提供標準化的安排，條款載列如下：

- **期限。**服務期限從我們註冊時或我們首次使用服務時開始；
- **物流安排。**除向全球速賣通有明確條文規定的部分國家交付產品有限制外，我們在選擇物流服務供應商進行產品交付時並無受到限制；
- **退貨。**我們的客戶一般可以在一段時間內退回購買的產品，並可獲得退款。全球速賣通上的客戶通常須於申請退款後十天內退回產品，而對於eBay而言，賣家有權制定自有退貨政策，包括但不限於時限及費用承擔方。Fanno及TikTok上的客戶一般須於交付後14天內退回產品；
- **平台服務費。**我們向全球速賣通支付的服務費因應我們銷售產品的類型而不同，介乎銷售總額的5%至8%。eBay根據不同國家的站點向我們收取介乎銷售總額的10.9%至11.7%的服務費。Fanno及TikTok根據客戶就每筆訂單支付的購買價向我們收取費用；及
- **稅項付款。**我們通過該等第三方電商平台的銷售額適用的所有稅款均須由我們及／或該等平台根據相關法律法規收取、匯繳及支付。

業 務

我們的自營網站

除電商平台外，我們亦通過自營網站向美國、澳洲等國家的客戶銷售產品。截至最後實際可行日期，我們在專有網站上運營所有自營網站。我們於2018年開始通過自營網站銷售並專注於銷售鞋履產品。於業績記錄期間，我們過往通過自營網站主要以「Jolimall」品牌銷售鞋履產品，其自2021年下半年起已被我們的新品牌「Tinstree」取代。我們亦不時通過有關平台推出新品牌。

我們的自營網站最突出的特點是數字廣告、周到的客戶服務及不斷變化的市場銷售潛力。自營網站收集完整的客戶資料，我們因此能與客戶密切互動。我們的典型客戶群是25至40歲的女性客戶，主要產品是女鞋，單價通常在25美元至40美元之間。

我們通常通過第三方物流服務供應商安排從我們的倉庫直接向客戶發貨，並承擔運輸費用、與運輸有關的適用稅款及其他對產品徵收的費用。我們一般允許自營網站的客戶在收到產品後14天內或因某些原因（包括尺寸不合適、產品缺陷、包裝缺陷及交貨延誤）在30天內無條件退貨。

我們的自營網站於2019年及2020年經歷了快速增長。2021年，為提高盈利能力及集中資源培育品牌及提高自營網站業務效率，我們於2021年上半年在戰略上培育選定的銷售表現更好的自營網站，同時減少對其他自營網站的銷售及營銷投入，因此，同年通過自營網站銷售產生的收入減少。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們通過自營網站銷售產生的收入分別為人民幣109.7百萬元、人民幣362.6百萬元、人民幣257.3百萬元、人民幣172.6百萬元及人民幣74.8百萬元，分別佔總收入的7.7%、19.1%、11.0%、15.7%及5.8%。

業 務

我們業務的關鍵運營數據

下表載列於所示期間我們在亞馬遜上的賣家網店的關鍵運營數據：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月 2022年
關鍵運營數據				
訂單數量 ⁽¹⁾ (以千計)	3,127	4,115	11,103	7,876
銷售收入 ⁽¹⁾ (人民幣百萬元)	574.8	758.5	2,103.2	1,574.4
每單均價 (人民幣元)	183.8	184.4	189.4	199.9
訂單規模範圍 ⁽²⁾ (人民幣元)	47-491	49-502	49-584	64-394
退貨率 ⁽³⁾ (%)	18.5	17.1 ⁽⁴⁾	19.8 ⁽⁵⁾	25.5 ⁽⁶⁾
複購率 ⁽⁷⁾ (%)	不適用	不適用	不適用	不適用

附註：

- (1) 訂單數量指客戶下達且我們發貨的訂單數量，而銷售收入指客戶下單且我們發貨的訂單的交易總金額。訂單數量及銷售收入的計算已計及退貨，並剔除已取消訂單及透過第三方電商平台與公司客戶進行的交易。
- (2) 訂單規模範圍較廣，原因為訂單規模可能因單筆訂單所購買的產品數量及價格而存在顯著差異。為作說明用途，亞馬遜、Wish及其他第三方電商平台的交易規模範圍指各類目交易量最大的前20家賣家網店的交易規模範圍。於計算價格範圍時，我們已從統計數據中剔除我們認為可能扭曲統計分析且失去代表性的極端值，價格極高或極低的訂單佔比約2%。極低價格主要為促銷產品的價格，而極高價格主要為偶爾少量銷售的產品價格。
- (3) 退貨率是按於相關年度／期間退回給我們的產品的交易額除以銷售收入計算。鑒於產品交付、收入確認及退貨之間存在時間差，退貨金額可能包括上一年度／期間訂購及於相關年度／期間退貨的產品，而未反映於相關年度／期間訂購及於下一年度／期間退貨的產品。
- (4) 2020年我們通過亞馬遜銷售的退貨率下降，主要由於2020年銷售的鞋履產品佔總收入的比例較2019年降低，該產品因不同地區的鞋碼差異而一般具有相對較高的退貨率。

業 務

- (5) 2021年我們通過亞馬遜銷售的退貨率上升，原因為2021年已售鞋履產品的收入佔總收入的比例較2020年有所上升。此外，退貨率上升亦歸因於亞馬遜自2021年8月起採納更靈活的產品退貨政策。
- (6) 自2022年3月起，我們通過亞馬遜銷售的退貨率上升，主要是由於，經弗若斯特沙利文確認，美國經濟活動放緩、通貨膨脹持續上升削弱了美國客戶的消費能力，改變了其購買習慣，導致消費更加保守，退貨更加頻繁。因此，客戶可能會購買多件產品，而在試穿後只保留最喜歡的產品，退回其餘產品。此外，美聯儲自2022年3月以來多次提高利率以應對美國的高通脹，這進一步削弱了客戶的購買力，進而對我們的產品退貨率產生不利影響。
- (7) 由於系統限制，我們無法完全獲得選擇FBA模式客戶的用戶數據，因此，我們並無足夠數據計算亞馬遜上的我們賣家網店的複購率。

下表載列於所示期間我們在Wish上的賣家網店的關鍵運營數據：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
關鍵運營數據				
訂單數量 (以千計)	12,029	15,186	4,096 ⁽²⁾	223 ⁽²⁾
銷售收入 (人民幣百萬元)	863.3	916.0 ⁽¹⁾	305.2 ⁽²⁾	20.4 ⁽²⁾
每單均價 (人民幣元)	71.8	60.3	74.5	91.1
訂單規模範圍 (人民幣元)	14-262	13-267	14-319	20-343
退貨率(%)	8.4	8.9	5.8	4.8
複購率 ⁽³⁾ (%)	33.8	40.1 ⁽⁴⁾	23.2 ⁽⁵⁾	7.5 ⁽⁵⁾

附註：

- (1) 2020年Wish產生的銷售收入增加，大體上與我們通過Wish進行銷售產生的收入波動一致。2020年我們從Wish產生的收入增加，主要是由於(i) Wish採用更靈活的貨運政策；及(ii)我們持續致力於通過包括Wish在內的第三方電商平台促進對北美市場的銷售，令2020年我們通過Wish對北美市場的銷售額增加。
- (2) 我們在Wish平台上的賣家網店的訂單數量及銷售收入於2021年及2022年上半年大幅下降，原因為我們出於戰略考慮將業務重心轉移至通過亞馬遜進行銷售。此外，經弗若斯特沙利文確認，自2019年起Wish上中國賣家產生的GMV的增長率不斷下降，導致2021年以及2022年上半年Wish上賣家網店的訂單數量及銷售收入大幅減少。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，Wish的年增長率分別約為-5.1%、12.7%及-30.5%。

業 務

- (3) 複購率的計算方法是將在我們的賣家網店購買超過一次且產品已在相關年度／期間發貨的客戶數量除以在我們的賣家網店購買且產品已在相關年度／期間發貨的客戶總數。
- (4) 2020年Wish的複購率上升主要是由於2020年（尤其是2020年上半年）新冠病毒疫情導致線上消費增加，繼而令訂單增加。
- (5) 2021年及2022年上半年Wish的複購率下降主要是由於我們為將資源集中在亞馬遜上而自2020年下半年起減少通過Wish進行銷售的營銷及廣告投入。

下表載列於所示期間我們在其他第三方電商平台上的賣家網店的關鍵運營數據：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
				止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
關鍵運營數據				
訂單數量 (以千計)	1,094	755 ⁽¹⁾	1,088 ⁽²⁾	287 ⁽³⁾
銷售收入 (人民幣百萬元)	107.4	55.9 ⁽¹⁾	79.9 ⁽²⁾	24.0 ⁽³⁾
每單均價 (人民幣元)	98.1	74.0	73.4	83.5
訂單規模範圍 (人民幣元)	31-461	19-631	23-616	17-348
退貨率(%)	10.0	6.9	6.1	8.8
複購率(%)	16.2	15.1	13.4	11.4 ⁽⁴⁾

附註：

- (1) 2020年，我們於其他第三方電商平台上的賣家網店的訂單數量及銷售收入減少，乃由於在其他第三方電商平台上的部分新店的銷售表現不佳，我們後續將我們的賣家網店合併，將重心放在若干第三方電商平台的運營，如Joom及沃爾瑪。
- (2) 2021年，我們於其他第三方電商平台上的賣家網店的訂單數量及銷售收入增加，主要因為我們通過全球速賣通的銷售額增加。我們於2020年下半年及2021年上半年在全球速賣通開設多家新賣家網店。有關增加亦歸因於加大有關平台的銷售及營銷投入。
- (3) 2022年上半年，我們於其他第三方電商平台上的賣家網店的訂單數量及銷售收入減少，主要是由於(i) 2022年上半年在eBay產生的收入減少，原因是根據本集團重點銷售服飾及鞋履產品的業務策略，自2022年起逐漸減少其他產品的銷售，我們減少eBay上傢俱、體育用品等其他產品的銷售，該等產品曾是我們在該平台銷售的主要產品；及(ii)同期我們從Joom產生的收入減少，主要原因是我們停止了向俄羅斯、烏克蘭等可能使我們面臨制裁風險的國家或地區的銷售，因此產生的相關收入減少。
- (4) 於業績記錄期間，我們在其他第三方電商平台的賣家網店的複購率下降，主要是由於我們為將資源集中在亞馬遜上而減少在其他第三方電商平台（尤其是未能錄得出色業務表現的平台）上的營銷及廣告投入。

業 務

下表載列我們於所示期間自營網站的關鍵運營數據：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
關鍵運營數據				
訂單數量 ⁽¹⁾ (以千計)	424	1,185 ⁽²⁾	757 ⁽⁵⁾	215 ⁽⁵⁾
銷售收入 ⁽¹⁾ (人民幣百萬元)	117.2	406.9	274.9 ⁽⁵⁾	83.9 ⁽⁵⁾
每單均價 (人民幣元)	276.1	343.5 ⁽³⁾	363.0	390.1
訂單規模範圍 (人民幣元) ⁽⁴⁾	118-833	102-1,110	180-1,158	142-455 ⁽⁷⁾
退貨率(%)	4.8	5.5	5.3	5.4
複購率(%)	4.7	7.4 ⁽⁶⁾	7.0	7.5

附註：

- (1) 訂單數量指客戶下達且我們發貨的訂單數量，而銷售收入指客戶下達且我們發貨的訂單的交易總金額。訂單數量及銷售收入已計及退貨，並剔除已取消訂單及透過自營網站與公司客戶進行的交易。
- (2) 訂單數量於2020年大幅增加，原因是我們擴大自營網站業務，並於同年新投入運營多家自營網站。
- (3) 2020年每單均價上漲乃主要由於新冠病毒疫情導致物流成本上升及銷售更多單價較高的鞋履產品。
- (4) 訂單規模範圍較廣，原因為訂單規模可能因單筆訂單所購買的產品數量及價格而存在顯著差異。為作說明用途，上述交易規模範圍指我們交易量最大的前20家自營網站的交易規模範圍。於計算價格範圍時，我們已從統計數據中剔除我們認為可能扭曲統計分析且失去代表性的極端值，價格極高或極低的訂單佔比約2%。極低價格主要為促銷產品的價格，而極高價格主要為偶爾少量銷售的產品價格。
- (5) 於2021年及2022年上半年，我們於自營網站的訂單數量及銷售收入減少，主要是因為(i)我們在2021年上半年調整了運營策略，重點培育選定的銷售表現更好及更具盈利潛力的自營網站，這需要一段時間才能實現正常增長，及(ii)同期我們減少自營網站上銷售及營銷的投入。
- (6) 2020年自營網站複購率上升主要是由於我們努力培育選定的銷售表現更好及更具盈利潛力的自營網站。複購率的增加亦與2020年自營網站的銷售額增加一致。
- (7) 於2022年上半年，我們通過自營網站銷售的訂單規模範圍相對較小，主要是由於我們減少通過自營網站向公司客戶進行的銷售，而個人客戶在單筆訂單中的採購量較公司客戶更少。

業 務

我們的業務成熟度

我們店舖的生命週期

截至最後實際可行日期，我們於亞馬遜運營的現有391家賣家網店中，約75.2%的店舖已開業超過一年，約44.2%的店舖已開業超過兩年，約26.1%的店舖已開業超過三年，約23.3%的店舖已開業超過四年，約15.3%的店舖已開業超過五年。此外，由於我們於2021年在亞馬遜上註冊了多家新店舖，我們在亞馬遜上運營的現有店舖中有24.8%的店舖運營時間不足一年。

截至最後實際可行日期，我們於Wish運營的現有157家賣家網店中，所有店舖均已開業超過四年，約94.3%的店舖已開業超過五年，約59.9%的店舖已開業超過六年及約24.2%的店舖已開業超過七年。

截至最後實際可行日期，我們於其他第三方電商平台運營的現有148家賣家網店中，約87.8%的店舖已開業超過一年，約58.8%的店舖已開業超過兩年，約35.1%的店舖已開業超過三年及約8.1%的店舖已開業超過四年。

截至最後實際可行日期，我們現有227家自營網站中，約97.8%的網站已開業超過一年，約72.2%的網站已開業超過兩年，約11.5%的網站已開業超過三年。

業 務

在亞馬遜平台上開設的賣家網店

下表載列說明所示期間我們在亞馬遜上賣家網店成熟度的指標：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月 2022年
單店日均訂單量	67.7	55.6 ⁽²⁾	119.3	121.3
每單平均銷售額 ⁽¹⁾ (人民幣元)	184.4	185.2	189.9	198.7
單店日均銷售額 (人民幣元)				
2019年前開設的網店	14,661.9	17,497.4	36,496.9	49,036.9
2019年開設的網店	1,299.3	9,143.8	20,953.5	23,784.4
2020年開設的網店	–	1,716.8	16,405.9	22,361.0
2021年開設的網店	–	–	9,063.7	12,255.8
2022年開設的網店	–	–	–	2,027.8

附註：

- (1) 我們於第三方電商平台的賣家網店的銷售額包括已取消訂單及退貨訂單，且不包括通過第三方電商平台與公司客戶的交易。
- (2) 於2020年，單店日均訂單量有所下降，主要因為我們將戰略重心放在通過亞馬遜進行銷售，並於該平台新開設多家賣家網店。

業 務

於業績記錄期間，亞馬遜單店日均銷售額不斷增長，與其運營過往相符，亦反映了亞馬遜為我們的業務重心。

	截至12月31日			截至12月31日			截至6月30日		
	止年度		增長率 ⁽¹⁾	止年度		增長率 ⁽¹⁾	止六個月		增長率 ⁽¹⁾
	2019年	2020年		2020年	2021年		2021年	2022年	
			(%)			(%)			(%)
同店銷售收入淨額 (人民幣千元)	424,367	526,651	24.1	569,513	1,101,766	93.5 ⁽²⁾	579,686	846,565	46.0 ⁽³⁾
每家同店銷售收入淨額 (人民幣千元)	4,515	5,603		5,476	10,594 ⁽²⁾		3,669	5,358	
同店毛利(人民幣千元)	312,504	381,728		411,930	837,949		448,467	646,357	
同店毛利率(%)	73.6	72.5		72.3	76.1		77.4	76.4	

附註：

- (1) 同店增長率通常提供店舖業績的年度比較，由於僅通過比較在兩個年度運營的店舖的業務及財務業績，剔除了新店開業帶來的增長影響。我們將第三方電商平台上運營時間超過360天（就一年而言）的網店界定為同店。
- (2) 亞馬遜的同店銷售收入淨額及每家同店銷售收入淨額於2021年大幅增長，主要因為我們優化在亞馬遜的業務佈局。
- (3) 自2022年3月起，同店銷售淨收入增長放緩，主要原因是，經弗若斯特沙利文確認，美國通貨膨脹持續上升，對我們客戶的消費能力及購買習慣產生負面影響，導致消費更加保守。此外，美聯儲自2022年3月以來多次提高利率以應對美國的高通脹，這進一步削弱了客戶的購買力。其亦由於來自亞馬遜上其他賣家的競爭日益激烈所致。

業 務

在Wish平台上開設的賣家網店

下表載列說明所示期間我們在Wish上的賣家網店成熟度的指標：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
				止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
單店日均訂單量	57.1	73.8 ⁽¹⁾	15.8 ⁽²⁾	3.2 ⁽²⁾
每單平均銷售額(人民幣元)	72.4	60.6 ⁽³⁾	77.2 ⁽⁴⁾	91.1 ⁽⁴⁾
單店日均銷售額(人民幣元)				
2019年前開設的網店	5,540.1	5,832.4	1,528.2 ⁽⁵⁾	333.2 ⁽⁵⁾
2019年開設的網店	623.0	2,874.0	796.8 ⁽⁵⁾	174.6 ⁽⁵⁾
2020年開設的網店	–	1,105.6	579.0 ⁽⁵⁾	159.1 ⁽⁵⁾
2021年開設的網店 ⁽⁶⁾	–	–	–	–
2022年開設的網店 ⁽⁶⁾	–	–	–	–

附註：

- (1) 2020年的單店平均訂單量增加，大體上與我們通過Wish進行銷售產生的收入波動一致。2020年我們從Wish產生的收入增加，主要由於我們持續致力於通過包括Wish在內的第三方電商平台對北美市場的銷售，令2020年我們通過Wish對北美市場的銷售額增加。
- (2) 2021年及2022年上半年的單店日均訂單量下降乃主要由於我們逐漸將業務重心轉移至亞馬遜，導致同年／期於Wish上的促銷活動減少。
- (3) 2020年每單平均銷售額下降乃主要由於同年我們推出單價相對較低且種類更多的產品，如襪子、內衣、寵物服飾等。
- (4) 2021年及2022年上半年，由於我們加強了Wish現有店舖的管理，特別是專注於利潤更高的產品的上市及推廣，因此每單平均銷售額有所增加。
- (5) 我們於2021年及2022年上半年錄得單店日均銷售額下降，乃主要由於我們調整業務重心，並減少Wish上的促銷活動。
- (6) 2021年及2022年上半年，我們並無在Wish上開設任何新賣家網店。

業 務

	截至12月31日			截至12月31日			截至6月30日		
	止年度		增長率	止年度		增長率	止六個月		增長率
	2019年	2020年		2020年	2021年		2021年	2022年	
			(%)			(%)		(%)	
同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	751,024	668,444	(11.0)	688,199	263,814 ⁽¹⁾	(61.7) ⁽¹⁾	49,907	8,171	(83.6) ⁽¹⁾
每家同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	1,976	1,759		1,662	637 ⁽¹⁾		891	146	
同店毛利(人民幣千元)	508,830	470,375		485,372	197,985		37,424	6,143	
同店毛利率(%)	67.8 ⁽²⁾	70.4 ⁽²⁾		70.5 ⁽³⁾	75.0 ⁽³⁾		75.0	75.2	

附註：

- (1) 逐漸將業務重心轉移至亞馬遜後，我們自2021年起逐漸減少Wish上賣家網店的促銷活動，因此，於2021年以及2022年上半年我們於Wish的同店銷售收入淨額及每家同店銷售收入淨額減少，進一步導致有關年度／期間Wish的同店增長率為負。
- (2) 我們在Wish上運營的賣家網店的同店毛利率由2019年的67.8%上升至2020年的70.4%，主要是由於若干毛利率相對較高的產品（如睡衣及家居服）的銷量增加。
- (3) 我們在Wish上運營的賣家網店的同店毛利率由2020年的70.5%上升至2021年的75.0%，主要是由於我們的產品銷售價格上漲，以與物流服務費上漲保持一致，這是由同年新冠病毒在境外國家的傳播導致。物流服務費增加主要被計入銷售開支及分銷成本項下的貨運及保險成本中，而非我們銷售成本項下貨運及保險成本的一部分，因此對我們此類銷售的銷售成本並無影響。該等同店毛利率的上升亦由於通過Wish銷售的毛利率相對較低的產品減少。

業 務

在其他第三方電商平台上開設的賣家網店

下表載列說明所示期間我們在其他第三方電商平台上賣家網店成熟度的指標：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
				止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
單店日均訂單量	6.2	7.5	20.2 ⁽¹⁾	10.7 ⁽³⁾
每單平均銷售額(人民幣元)	89.3	75.4	74.3	82.3
單店日均銷售額(人民幣元)				
2019年前開設的網店	636.6	638.5	1,384.5	456.0 ⁽³⁾
2019年開設的網店	465.8	493.8	790.6 ⁽²⁾	98.7 ⁽³⁾
2020年開設的網店	–	597.7	2,301.0 ⁽²⁾	1,345.9 ⁽³⁾
2021年開設的網店	–	–	1,579.0 ⁽²⁾	1,308.9 ⁽³⁾
2022年開設的網店	–	–	–	1,082.6

附註：

- (1) 我們於2021年錄得單店日均訂單量大幅增加，乃由於我們減少在其他第三方電商平台上運營的賣家網店數量，而將重心放在若干第三方電商平台（如Joom及沃爾瑪）。
- (2) 我們於2021年錄得單店日均銷售額增加，乃主要由於我們於其他第三方電商平台運營的賣家網店數量減少及加強對現有賣家網店銷售業績的管理。
- (3) 我們於2022年上半年錄得單店日均銷售額減少，主要是由於(i)2022年上半年在eBay產生的收入減少，原因是根據本集團重點銷售服飾及鞋履產品的業務策略，自2022年起逐漸減少其他產品的銷售，我們減少eBay上傢俱、體育用品等其他產品的銷售，該等產品曾是我們在該平台銷售的主要產品；及(ii)同期我們從Joom產生的收入減少，原因是我們停止了向俄羅斯、烏克蘭等可能使我們面臨制裁風險的國家或地區的銷售，因此產生的相關收入減少。

業 務

	截至12月31日			截至12月31日			截至6月30日		
	止年度		增長率	止年度		增長率	止六個月		增長率
	2019年	2020年		2020年	2021年		2021年	2022年	
			(%)			(%)		(%)	
同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	8,917	8,652	(3.0)	23,208	32,237	38.9 ⁽¹⁾	25,127	8,261	(67.1) ⁽⁴⁾
每家同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	217	211		422	586		785	258	
同店毛利(人民幣千元)	5,861	4,695		14,688	21,087		17,119	5,406	
同店毛利率(%)	65.7 ⁽²⁾	54.3 ⁽²⁾		63.3 ⁽³⁾	65.4 ⁽³⁾		68.1	65.4	

附註：

- (1) 通過我們於2019年至2020年在若干新的第三方電商平台上的努力，我們能將重心放在盈利潛力更大的平台，並策略性地增強對現有網店的管理，提升單店的銷售業績。因此，於2021年，其他第三方電商平台的賣家網店的同店增長率實現大幅上升。
- (2) 我們在其他第三方電商平台運營的網店的同店毛利率由2019年的65.7%下降至2020年的54.3%，乃由於2019年及2020年其他第三方電商平台的同店主要為Joom上的賣家網店，為了促進存貨周轉，我們於2020年通過該等網店銷售的產品售價相對於2019年要低，這導致2020年同店毛利率下降。
- (3) 我們在其他第三方電商平台上經營的網店的同店毛利率由2020年的63.3%上升至2021年的65.4%，主要是由於我們提高產品的銷售價格，以與同期新冠病毒在境外國家傳播期間物流服務費的上漲保持一致。我們的物流服務費增加主要被計入銷售開支及分銷成本項下的貨運及保險成本中，而非我們銷售成本項下貨運及保險成本的一部分，因此對我們此類銷售的銷售成本並無影響。
- (4) 我們於2022年上半年在其他第三方電商平台上經營的網店的同店銷售收入淨額較2021年同期的增長率為負數，乃主要由於如上文所討論，eBay產生的收入因減少其他產品的銷售而減少，以及Joom產生的收入因停止向俄羅斯、烏克蘭等若干國家或地區的銷售而減少。

業 務

自營網站

下表載列說明所示期間我們自營網站成熟度的指標：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
				止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
單店日均訂單量	18.2	10.3 ⁽¹⁾	16.6	26.6
每單平均銷售額(人民幣元)	299.0	365.1	345.8	352.3
單店日均銷售額(人民幣元)				
2019年前開設的網站	10,298.9	— ⁽²⁾	— ⁽²⁾	— ⁽²⁾
2019年開設的網站	5,452.4	7,755.5	1,518.1 ⁽³⁾	4,824.6
2020年開設的網站	—	2,932.3	7,015.7	3,488.2 ⁽⁴⁾
2021年開設的網站	—	—	4,796.0	17,063.6 ⁽⁴⁾
2022年開設的網站	—	—	—	5,171.1

附註：

- (1) 2020年單店日均訂單量下降乃主要由於我們自2019年起逐漸擴大自營網站運營，使同年新開設的自營網站數量較多。我們於起步階段錄得的收入有限，因此，單店日均訂單量受到了不利影響。
- (2) 我們於2019年前成立的自營網站於2020年、2021年及2022年上半年均無錄得任何銷售額，乃由於我們於2019年主動關閉或停止運營該等賣家網店。儘管我們2019年前開設的賣家網店於2019年錄得較高的單店日均銷售額，但相關銷售表現主要是由於我們對2018年開設的少數幾間賣家網店進行巨額營銷廣告投入。由於該等賣家網店的盈利潛力不甚樂觀，故我們於2019年自願關停該等店舖。
- (3) 於2021年，我們2019年開設的網站的單店日均銷售額下降，乃主要由於為提高盈利能力及集中資源培育品牌知名度，我們通常將更多資源投入到盈利潛力更大的新開設的自營網站，而非平均分配到我們運營的各個網站。因此，於2021年，我們減少了對2019年開設的網站的促銷活動，導致單店日均銷售額減少。
- (4) 於2021年下半年及2022年上半年，我們策略性地將更多資源投放至若干新開設的自營網站，同時減少對已開設網站的投入，以集中我們的資源，精簡我們的網站矩陣及培育我們選定的銷售表現更好及更具盈利潛力的自營網站，因此，我們於2020年開設的網站錄得單店日均銷售額減少及於2021年開設的網站錄得單店日均銷售額增長。

業 務

	截至12月31日			截至12月31日			截至6月30日		
	止年度		增長率 ⁽¹⁾	止年度		增長率 ⁽¹⁾	止六個月		增長率 ⁽¹⁾
	2019年	2020年		2020年	2021年		2021年	2022年	
			(%)			(%)		(%)	
同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	81,672	94,329	15.5	73,632	84,181	14.3	53,370	11,840 ⁽²⁾	(77.8) ⁽²⁾
每家同店銷售收入淨額									
(人民幣千元)	1,899	2,194		2,166	2,476 ⁽²⁾		2,426	538 ⁽²⁾	
同店毛利(人民幣千元)	63,698	74,802		57,998	67,792		42,541	9,474	
同店毛利率(%)	78.0	79.3		78.8	80.5		79.7	80.0	

附註：

- (1) 我們將同店定義為上述兩個期間內運營時間為一年超過300天或半年超過150天的自營網站。
- (2) 與2021年上半年相比，我們2022年同期的同店銷售收入淨額及每家同店銷售收入淨額有所下降，主要是因為(i)我們在2021年上半年調整了運營策略，重點培育選定的銷售表現更好及更具盈利潛力的自營網站，這需要一段時間才能實現銷售收入正常增長，及(ii)同期我們減少自營網站上銷售及營銷的投入。

我們的地理覆蓋範圍

截至最後實際可行日期，我們的產品主要銷售予全球超過80%的國家及地區的客户。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，美國為我們的最大市場。我們向美國客户銷售產品產生的收入分別佔我們2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月總收入的58.8%、69.0%、85.5%、79.6%及95.0%。美國對《美國統一關稅表》中數百種中國原產產品徵收數輪進口關稅，而中國政府亦一直對從美國進口至中國的某些產品徵收關稅，以回應美國的關稅。自2018年起，我們所有銷往美國的產品均須繳納附加關稅，其中絕大部分產品須按7.5%的稅率繳稅，而餘下產品

業 務

則須按25.0%的稅率繳稅。此外，所施加的此類額外貿易限制或會進一步加劇兩國之間的緊張局勢，這可能導致中美貿易緊張局勢的進一步升級，甚至引發貿易戰，或市場認為升級或貿易戰可能發生，因此可能對中美兩國甚至全球的整體經濟產生不利影響。考慮到(i)我們的物流服務供應商通常負責申報及支付所有適用關稅(計入一次性物流服務費)，或我們將根據物流服務協議的條款付還彼等實際支付各類關稅；(ii)我們的物流服務供應商經考慮運費、人力資源成本及加徵關稅等多種因素可不時調整服務收費。因此，我們的單位平均物流成本按進出口貨運及保險費用總額除以期間銷售總額計算，由2019年的人民幣25.9元增長13.9%至2020年的人民幣29.5元，由2020年的人民幣29.5元進一步增長26.1%至2021年的人民幣37.2元。我們的單位平均物流成本進一步增加至2022年上半年的人民幣50.2元。我們的總物流服務費包括境內外運費及相關保險費，由2019年的人民幣412.2百萬元增加到2020年的人民幣546.6百萬元，並進一步增加到2021年的人民幣634.9百萬元。我們的總物流服務費由2021年上半年的人民幣287.5百萬元增加至2022年上半年的人民幣366.9百萬元。儘管總物流服務費有所增加，但在業績記錄期內，總物流服務費佔總收入的比例仍相對穩定，2019年為28.9%，2020年為28.8%，2021年為27.1%，2022年上半年為28.7%，主要是通過提高產品銷售價格，向客戶轉嫁額外成本以維持盈利能力；(iii)於業績記錄期間，附加關稅已通過提高售價成功轉嫁至客戶，而不會對我們的市場競爭力產生重大不利影響，我們的持續增長則證實了這一點；(iv)此外，據悉近期中美雙方在多個領域進行了積極談判，以緩和雙邊緊張局勢；及(v)儘管如此，倘對我們的產品施加附加關稅，我們將能夠根據過往經驗將增加的開支轉嫁至客戶，而不會削弱我們的市場競爭力，因為附加關稅將適用於從中國出口到美國的所有類似產品；董事認為，我們與美國及其他國家的客戶及／或合作夥伴開展業務的能力不大可能受到中美貿易緊張局勢及中國與美國及其他國家關係發展的阻礙。然而，為逐步減少對美國市場的依賴，我們通過結合第三方電商平台及我們的自營網站進行銷售，積極開拓東南亞及歐洲市場。

具體而言，我們計劃在更多第三方電商平台及其他國家尋求商機。自2021年10月起，我們已成功在更多第三方電商平台(如TikTok及Fanno)上開設並開始運營賣家網店。此外，我們計劃通過亞馬遜及沃爾瑪等大型知名第三方電商平台進一步擴大我們對歐洲的銷售。另外，不同於亞馬遜主導美國的電商市場，歐洲正湧現出眾多電商平台，導致與美國相比電商市場相對分散。為降低我們在歐洲市場對亞馬遜的依賴及搶佔更多歐洲市場份額，我們積極探索與其他第三方電商平台的合作機會，包括

業 務

TikTok、Fanno、Allegro、Zalando等若干新勢力第三方電商平台。根據弗若斯特沙利文的資料，儘管近期俄羅斯與烏克蘭發生衝突及歐洲出現能源危機，但預期歐洲於2022年仍將保持其第二大海外電商市場的地位。因此，我們認為，歐洲市場仍存在巨大潛力。我們在透過亞馬遜拓展向美國市場銷售的過程中積累了豐富的第三方電商平台的運營經驗。由於歐美客戶的服裝風格偏好及質量要求大致類似，我們計劃將我們在美國市場的更多熱銷產品介紹給歐洲客戶，以擴大我們的歐洲市場份額。我們將利用已建立起的針對歐洲市場的設計團隊，開發更多本地化產品，以進一步提高客戶黏性，提升我們的市場地位，同時在開拓歐洲市場時降低我們的初始產品開發成本。此外，我們預期將配備專門針對歐洲市場的運營團隊，以配合我們的擴張。同時，我們計劃利用我們的內部資源加大對歐洲市場銷售的營銷投入，計劃明年將歐洲市場的年度營銷開支及分銷成本增至人民幣10.0百萬元，後年增至人民幣20.0百萬元，並於第三年進一步增至人民幣50.0百萬元。儘管我們已加大對歐洲市場的營銷和廣告活動的投入，但我們仍然非常重視提高營銷和廣告活動的成本效益。請參閱「一 質量控制與成本控制」。我們期望經過提升後的設計、運營能力及營銷努力將使我們在歐洲獲取更多的市場份額。我們亦積極在歐洲挖掘潛在企業客戶以多元化我們的客戶基礎及進一步擴大我們的銷售。為降低我們擴展銷售至歐洲時因任何未來潛在政治及／或能源危機而引致的風險，我們計劃更專注於對意大利、西班牙及英國等國家的銷售。根據弗若斯特沙利文的意見，該等國家具備線上零售業務增長潛力。根據弗若斯特沙利文的資料，意大利電商渠道服飾產品的市場規模按零售銷售價值計預計將由2021年的42億美元增至2026年的54億美元，2021年至2026年的複合年增長率為5.1%；西班牙電商渠道服飾產品的市場規模按零售銷售價值計預計將由2021年的25億美元增至2026年的27億美元，2021年至2026年的複合年增長率為2.0%；英國電商渠道服飾產品的市場規模按零售銷售價值計預計將由2021年的146億美元增至2026年的162億美元，2021年至2026年的複合年增長率為2.1%。我們亦通過研究意大利、英國及西班牙等國電商渠道銷售服飾產品的市場滲透率（按電商平台所銷售的服飾產品的零售銷售價值除以線下門店及電商平台所銷售的服飾產品的零售銷售價值計算得出的百分比），確定了該等國家的市場潛力。根據弗若斯特沙利文的資料，意大利的滲透率由2017年的7.3%上升至

業 務

2021年的14.5%，預計於2026年將上升至19.8%；西班牙的滲透率由2017年的8.9%上升至2021的12.4%，預計於2026年將上升至15.2%；英國的滲透率由2017年的20.8%上升至2021的26.5%，預計於2026年將上升至30.1%。我們注意到近年來東南亞市場增長迅速，亦計劃積極開拓東南亞市場。我們相信，通過利用當地廣闊的未被滿足的市場需求及我們過去開拓其他市場的經驗，我們將能夠擴大歐洲及東南亞市場。此外，我們正在尋找合適機會，通過物色優質OEM供應商採購鞋服產品，在東南亞建立我們自己的生產場地，或將部分供應鏈遷移至東南亞，及倘有合適機會，可能考慮收購位於東南亞的服裝及面輔料製造商。請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。如果中美貿易緊張局勢升級，我們可能會利用東南亞的生產基地生產出口到美國的產品，以避免因中美貿易緊張而加徵任何關稅。

基於上述情況，經(i)審閱本公司美國法律顧問就經慮及監管發展後本集團向美國銷售相關的潛在關稅或貿易影響所出具的法律意見並經與彼等討論；(ii)審閱國際制裁法律顧問出具的法律備忘錄，知悉中美貿易緊張局勢可能導致美國擴大制裁目標的範圍，對本公司的經營並無任何重大不利影響；(iii)審閱會計師報告及本集團於業績記錄期間按國家和地區劃分的收入明細，儘管中美貿易緊張局勢自特朗普政府上任以來就已存在，但本集團於業績記錄期間來自美國的收入呈上升趨勢；(iv)對美中貿易緊張局勢進行了案頭研究；及(v)與弗若斯特沙利文討論，知悉中國的跨境電商行業從長遠來看將受益於中國政府的優惠政策，聯席保薦人並無注意到任何事項可能導致其不讚同上文所披露董事關於中美貿易緊張對本公司經營及財務表現的影響的意見。

業 務

下表載列我們於所示期間按客戶的地理位置劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2019年		2020年		2021年		2021年		2022年	
	收入	佔 總收入 百分比	收入	佔 總收入 百分比	收入	佔 總收入 百分比	收入	佔 總收入 百分比	收入	佔 總收入 百分比
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	%	
	(未經審計)									
北美洲										
美國	840,173	58.8	1,309,955	69.0	2,007,191	85.5	876,302	79.6	1,213,163	95.0
其他 ⁽¹⁾	59,621	4.2	68,347	3.6	22,190	1.0	13,154	1.2	6,931	0.5
小計	899,794	63.0	1,378,302	72.6	2,029,381	86.5	889,456	80.8	1,220,094	95.5
歐洲										
德國	93,751	6.6	80,744	4.3	71,021	3.0	46,562	4.2	19,459	1.5
英國	48,453	3.4	67,425	3.6	42,207	1.8	20,233	1.8	10,129	0.8
法國	80,526	5.6	55,155	2.9	20,815	0.9	12,781	1.2	2,730	0.2
意大利	24,108	1.7	21,434	1.1	7,035	0.3	3,898	0.4	1,601	0.1
其他 ⁽²⁾	167,820	11.7	156,849	8.2	96,498	4.1	71,603	6.5	12,567	1.0
小計	414,658	29.0	381,607	20.1	237,576	10.1	155,077	14.1	46,486	3.6
亞洲										
以色列	4,752	0.3	4,771	0.3	4,412	0.2	2,527	0.2	1,403	0.1
日本	16,755	1.2	39,879	2.1	19,751	0.8	17,926	1.6	478	0.0
其他	16,292	1.1	11,887	0.6	25,937	1.1	18,300	1.7	2,138	0.2
小計	37,799	2.6	56,537	3.0	50,100	2.1	38,753	3.5	4,019	0.3
其他⁽³⁾	76,603	5.4	81,663	4.3	29,486	1.3	17,400	1.6	6,928	0.6
總計	1,428,854	100.0	1,898,109	100.0	2,346,543	100.0	1,100,686	100.0	1,277,527	100.0

附註：

- (1) 包括加拿大等國。
- (2) 包括西班牙及荷蘭等國。
- (3) 包括澳洲等國。

業 務

賣家網店管理

為建立品牌知名度，我們已為通過第三方電商平台及自營網站進行銷售採取差異化的品牌策略。

我們通常在各家第三方電商平台運營多個賣家網店用以銷售產品，經弗若斯特沙利文確認，這符合行業慣例。截至最後實際可行日期，我們有378家附屬公司在亞馬遜平台上運營賣家網店，82家附屬公司在Wish平台上運營賣家網店及45家附屬公司在其他第三方電商平台上運營賣家網店，而我們的每家附屬公司在第三方電商平台上運營至少一家賣家網店。對於亞馬遜、沃爾瑪、全球速賣通及京東國際等第三方電商平台上的賣家網店，我們將戰略重點放在品牌建設和培育上，在賣家網店數量方面，我們主要實施「單店單品牌」，輔以「單店多品牌」的品牌策略。對於其他第三方電商平台上的賣家網店，我們銷售的產品一般不進行品牌註冊，這也是該等平台上大多數電商企業的普遍做法。通過擴大第三方電商平台上的賣家網店網絡，我們能夠針對每個賣家網店的品牌、SKU品類、目標客戶及SKU應用場景等採取差異化的營銷策略，以有效獲取和擴大我們的市場份額，據弗若斯特沙利文告知，這一舉措亦屬行業慣例。我們在第三方電商平台的眾多賣家網店主要經營單品牌，其中部分該等賣家網店在同一第三方電商平台針對不同銷售地區或客戶使用同一品牌經營，經弗若斯特沙利文確認，這符合行業慣例。經諮詢所有適用司法權區的法律顧問並取得該等第三方電商平台的確認後，董事認為，我們的賣家網店安排在所有該等平台政策的允許範圍內並符合有關政策。

利用我們的品牌策略和成熟的賣家網店網絡，我們能夠(i)通過在不同的賣家網店靈活地提供不同品牌、類型、風格等差異化的SKU組合，更好地服務不同地區具有多樣化需求和偏好的客戶；(ii)降低一個第三方電商平台上單一賣家網店的集中風險；及(iii)通過在運營部門不同團隊之間分配賣家網店，更有效地運營管理其賣家網店。

業 務

我們透過附屬公司子不語香港及行則至香港註冊並運營眾多自營網站是為了發展我們的品牌矩陣，豐富我們的SKU品類。為符合行業慣例，我們於註冊各自營網站時使用反映相關自營網站名稱的獨特域名，該等自營網站作為並聯電商平台營運。由於每個公司根據需要可以註冊大量域名，故我們依據子不語香港及行則至香港的名稱為不同的SKU註冊了眾多自營網站。為培育統一的品牌形象，提高自營網站上所售產品的品牌知名度，我們為通過自營網站銷售的所有產品實施單品牌的品牌策略。

下表載列於業績記錄期間及直至最後實際可行日期我們的自營網站的數量變動：

	截至12月31日止年度			截至 6月30日 止六個月	於2022年 6月30日後 及直至 最後實際 可行日期
	2019年	2020年	2021年	2022年	
	截至期初	4	84	422	383
新開網站	85	351	135	15	1
已終止運營的網站	(5)	(13)	(174) ⁽¹⁾	(91) ⁽¹⁾	(81) ⁽¹⁾
截至期末	<u>84</u>	<u>422</u>	<u>383</u>	<u>307</u>	<u>227</u>

附註：

- (1) 於2021年以及2022年上半年，為提高盈利能力及集中資源培育品牌知名度，我們在戰略上培育選定的銷售表現更好及更具盈利潛力的自營網站，因此，我們關閉大量自營網站。

業 務

下表載列於業績記錄期間及直至最後實際可行日期我們在第三方電商平台上的賣家網店的數量變動：

	截至12月31日止年度			截至 6月30日 止六個月	於2022年 6月30日後 及直至 最後實際 可行日期
	2019年	2020年	2021年	2022年	
截至期初	858	963	1,019	982	720
新開網店	475	265	192	56	20
已終止運營的網店	(370) ⁽¹⁾	(209) ⁽¹⁾	(229) ⁽²⁾	(318) ⁽²⁾	(44) ⁽²⁾
截至期末	<u>963</u>	<u>1,019</u>	<u>982</u>	<u>720</u>	<u>696</u>

附註：

- (1) 於2019年及2020年，我們關閉大量賣家網店，主要是由於我們於2019年及2020年在若干新的第三方電商平台上開設並開始運營多家賣家網店，且於起步階段僅錄得有限收入。我們隨後終止大部分該等賣家網店的運營，乃主要由於自開始運營以來其財務表現並不理想。
- (2) 第三方電商平台上運營的大量賣家網店已於2021年以及2022年上半年終止運營，主要原因為(i)由於我們逐步將業務重心轉向亞馬遜，同期於Wish運營的大量賣家網店已終止運營；及(ii)於2022年6月，我們主動關閉在第三方電商平台上以兩名僱員名義註冊的所有賣家網店，而非將該等網店併入本集團，乃由於該等賣家網店因平台限制而無法轉讓給我們。

為於較短時間內開始運營大量賣家網店，以於擴張階段實現業務的快速增長，我們設法取得若干僱員及其家屬及朋友的授權，以彼等或彼等所擁有的公司（「**授權個人及公司**」）的名義註冊若干賣家網店，自2015年以來僅用於運營賣家網店。我們之所以採取此種安排乃為在擴張階段實現業務的快速增長。由於一些第三方電商平台允許公司或個人註冊賣家網店，而另一些第三方電商平台只允許公司註冊賣家網店，所以我們擁有以授權個人或授權公司名義註冊的賣家網店。運營部門的運營數據團隊通常可

業 務

以收集授權個人及公司的必要信息，更高效地註冊賣家網店。一般而言，(i)授權個人在第三方電商平台以自己的名義完成賣家網店的註冊總共大概需要3至7天；及(ii)授權個人首先在國家工商總局地方分支機構完成授權公司的註冊，隨後在第三方電商平台以該授權公司的名義完成賣家網店的註冊總共大概需要10至21天。相比之下，我們先註冊本集團的附屬公司，之後以該附屬公司的名義在第三方電商平台註冊賣家網店一般需要花費更長時間，主要是由於內部行政程序需要額外時間，這令我們先註冊本集團的附屬公司之後再註冊賣家網店可能需要一個月左右或更長時間。

由於店舖網絡擴張使我們更好地實施差異化的銷售及營銷策略，吸引更多新客戶及銷售、產生更高利潤，從而提高運營部僱員的績效獎金（主要根據經營利潤計算得出），在擴張階段，他們將積極參與為我們的日常業務營運作出貢獻，自願為我們的更多賣家網店註冊提供授權及／或鼓勵／安排其家屬及朋友為其提供授權。此外，運營部以外提供其自身或其家屬或朋友授權的僱員主要為本集團的董事、通過境外控股公司成為本公司僱員股東的人士及中層管理人員。由於他們深入參與本集團，對本集團有著高度使命感和強烈的歸屬感，這激勵他們自願提供並鼓勵他們的家屬及朋友提供授權。餘下為其他部門自願向本集團提供授權的僱員及／或其家屬及朋友。僱員的家屬及朋友在我們並無向其支付任何金錢獎勵的情況下提供授權。據我們所深知，彼等因其與我們僱員的私人關係而提供有關授權，彼等僅為註冊授權公司及／或賣家網店目的向本公司提供授權的整體風險較低，原因是本集團將承擔維護授權公司及經營賣家網店所產生的所有費用及責任。

截至最後實際可行日期，我們在九個第三方電商平台擁有及運營696家賣家網店。由於我們針對差異化的銷售及營銷策略建立起由眾多附屬公司組成的相對多元化的網店網絡，已實現業務的穩定增長，短期內不再需要為註冊大量賣家網店而註冊多家新附屬公司，我們認為，日後我們能夠通過以現有或新附屬公司名義註冊賣家網店的方式擴大銷售網絡。同時，僱員的績效獎金主要根據彼等運營的賣家網店產生的營業利潤而非根據彼等運營的賣家網店類型或數量計算。

鑒於：(i)績效獎金乃主要根據僱員運營的賣家網店產生的營業利潤（亦計及其他業務及財務指標）而非根據彼等運營的賣家網店類型或數量釐定；(ii)鑒於相較業績記錄期間開始時，本集團的業務已逐步成熟，這點可從由眾多附屬公司組成的相對多元

業 務

化的店舖網絡實施差異化的銷售及營銷策略，且我們已實現業務的穩定增長，因此不再依賴於新註冊眾多附屬公司以於短期內註冊大量賣家網店，我們認為，日後我們能夠通過以現有或新附屬公司的名義註冊賣家網店的方式擴大銷售網絡；及(iii)我們於業績記錄期間孵化的大量熱銷產品的生命週期超過5年，並將不斷被新開發的熱銷產品所迭代，能夠持續為現有賣家網店帶來收入，我們預期日後終止第三方賣家網店安排不會對僱員表現以及經營及財務表現造成重大不利影響。

自2021年3月以來，我們已收購大部分授權公司及以授權個人名義註冊的賣家網店並併入本集團，以加強我們對該等賣家網店的管理及控制。此外，由於受一個第三方電商平台的限制，該第三方電商平台上以授權個人名義註冊的賣家網店無法轉讓予我們，我們已於2022年6月主動關閉了所有該等店舖。截至2022年6月30日，所有授權公司及其他以授權個人名義註冊的賣家網店已被我們收購或主動關閉。因此，截至同日，與授權個人及公司訂立的授權安排不再存在。考慮到第三方賣家網店安排終止後，我們於2021年下半年的收入較上半年仍然增加13%，董事確認，終止第三方賣家網店安排並無亦不會對我們的經營及財務表現產生任何不利影響。此外，我們截至2022年6月30日止六個月的收入較2021年同期增加16.1%。

據弗若斯特沙利文告知，根據其與專家的會談以及其對公共信息的審核，且經慮及(i)中國跨境出口B2C電商市場的數家中國公司採用的類似安排，這些參與者也側重於透過第三方電商平台向海外銷售；及(ii)行業內並無禁止該等安排的限制，電商運營商運營多個以第三方名義註冊的賣家網店乃屬行業慣例，此類安排在中國並不罕見。除該等員工與我們之間的僱傭關係、若干該等僱員與我們之間的股權及／或管理關係以及「財務資料－關聯方交易」及本文件附錄一會計師報告附註34所披露的關聯方交易及結餘（包括關聯方貸款以及貸款和利息還款、存貨採購款、貿易及其他應付款項、其他應收款項及應付關聯方款項）外，董事確認，據彼等作出合理查詢後所深知，彼等並不知悉該等授權個人及公司於業績記錄期間及直至最後實際可行日期與本公司、我們的附屬公司及彼等各自的股東、董事之間的任何關係（包括財務及業務方面的關係）。

業 務

與我們賣家網店安排有關的相關限制

下表載列亞馬遜及Wish實施的與我們的多賣家網店安排及第三方賣家網店安排有關的相關限制：

平台	與賣家網店安排有關的相關限制：
----	-----------------

亞馬遜

- **與亞馬遜上多賣家網店安排有關的相關限制：**

根據亞馬遜的銷售政策和賣家行為準則：

「除非您有開設第二個賬戶的合理業務需要，並且您的所有賬戶均信譽良好，否則您只能為銷售商品所在的每個地區保留一個賣家中心賬戶。如果您有任何信譽不佳的賬戶，我們可能會停用您的所有銷售賬戶，直至所有賬戶擁有良好的信譽。合理業務需要的示例包括：(i)您擁有多個品牌，並就每個品牌維持獨立的業務，(ii)您為兩家不同的獨立公司製造商品，或(iii)您受招募參與需要使用單獨賬戶的亞馬遜計劃。」

- **與亞馬遜上第三方網店安排有關的相關限制：**

並無條款禁止在亞馬遜上採用第三方賣家網店安排。

Wish

- **與註冊Wish有關的相關規則：**

根據Wish的商戶政策：

「1.1 註冊賬戶時提供的信息必須真實準確

註冊時提供的信息必須準確、真實、無誤。註冊信息包括但不限於商戶的身份信息、身份證明文件和商戶所在國家。」

如果違反或被視為違反上述規則，Wish可能會進一步對商戶的賬戶進行暫停、扣款或凍結、用戶封禁、賬戶終止或封禁或其他賬戶使用或訪問限制，除非已提供符合條件的證明。

業 務

平台 與賣家網店安排有關的相關限制：

- **與Wish上多賣家網店安排有關的相關限制：**

根據Wish的商戶政策：「每個實體只能有一個賬戶。如果任何公司或個人擁有多個賬戶，則其所有賬戶都有可能被關停。」

儘管Wish的商戶政策於上述條文中並無對「實體」作出明確界定，但經諮詢我們的美國律師後，董事認為「實體」指Wish上註冊一個賣家賬戶的單一實體，而非整個集團。

- **與Wish上第三方賣家網店安排有關的相關限制：**

Wish的商戶政策並無對第三方賣家網店安排作出明確規定。

除亞馬遜和Wish外，於業績記錄期間，我們還在第三方電商平台（包括Walmart、eBay、Joom、TikTok、Fanno、全球速賣通、京東國際）採用了多賣家網店安排及／或第三方賣家網店安排，我們通過該等平台創造的收入遠低於亞馬遜和Wish。

對於受多賣家網店安排限制的第三方電子商務平台，以及我們的做法與相關限制不一致的情況，考慮到(i)已自該平台取得有關承認多賣家網店安排及第三方賣家網店安排和確認我們遵守其規則的確認，及(ii)與我們的法律顧問就適用司法權區進行的諮詢，董事認為：我們在該平台上的多賣家網店安排和第三方賣家網店安排遵守其政策以及所有適用司法權區的所有相關法律法規。就剩餘第三方電商平台而言，考慮到已自該等第三方電商平台取得有關承認多賣家網店安排及第三方賣家網店安排和確認我們遵守其規則的確認，並就剩餘第三方電子商務平台的適用司法權區徵詢本公司法律顧問意見後，本公司董事認為，本公司在剩餘第三方電子商務平台上的多賣家網店安排和第三方賣家網店安排遵守其政策及所有適用司法權區的任何相關法律法規。根據自我們運營所在的所有第三方電商平台取得的確認，我們的多賣家網店安排及第三方賣家網店安排在所有該等平台上均獲允許。

業 務

基於上述情況，並經(i)審閱相關第三方平台在其網站上公佈的政策、本集團與該等平台的協議、第三方賣家網店的交易記錄以及就該合規事宜收到的確認，及(ii)與本公司管理層、其有關適用司法權區的法律顧問及其行業顧問進行討論後，聯席保薦人並未注意到任何會導致彼等不同董事與遵守相關平台的相關規則和適用司法權區的相關法律法規有關的上述觀點。

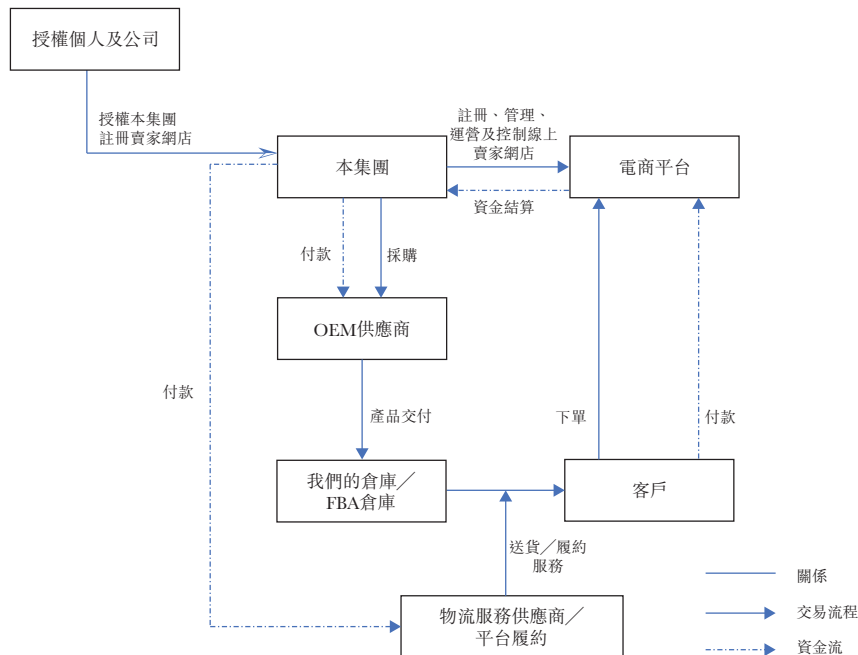
賣家網店運營

於完成賣家網店的註冊後，我們的運營部將把賣家網店分配給我們的運營團隊開始運營。我們採取了一系列措施來防止授權個人及授權公司的股東修改賣家網店的信息，包括(i)在可行範圍內，禁止授權僱員經營以其本人、其家屬或朋友或其所擁有的公司名義註冊的賣家網店；(ii)對於登錄賣家網店賬戶或修改其相關信息時用於驗證的登錄郵箱及驗證手機號，使用指定的登錄郵箱及驗證手機號，並指定員工保管該等信息；(iii)指定我們的法務及合規部門保管授權公司的營業執照正本及其公章；及(iv)指定我們運營團隊的主管與第三方電商平台的客戶經理進行溝通。儘管我們努力避免將賣家網店分配給授權員工運營，董事確認，於業績記錄期間還是有六家賣家網店被分配給授權員工運營。據董事所深知，僱員的家屬及朋友未曾參與以其名義註冊的賣家網店的運營，亦不曾為本集團運營團隊的成員。於業績記錄期間，我們並不知悉任何授權個人及公司企圖修改賣家網店的信息。過往，倘任何授權僱員不再受僱於本集團，其自身及家屬及朋友或相關授權公司的授權不會受到影響，我們繼續根據授權協議使用相關賣家網店，原因為授權並無固定期限，直至訂約雙方共同約定終止為止。倘前僱員或其家屬及朋友決定不與或終止與本集團合作，作為過渡安排及為保持同一授權安排運營模式下本集團管理的連續性，本集團會通過與其他願意進行合作的授權個人訂立新授權，將相關賣家網店賬戶的註冊擁有人或相關授權公司的股東變更為該等授權個人。截至2022年6月30日，不再存在任何與授權個人或公司訂立的授權安排。

業 務

我們的運營部門擁有逾40隻職能平行的運營團隊，每隻運營團隊負責廣泛分佈在不同第三方電商平台上的多個賣家網店的運營。如此平行運營的安排乃為更好地在各個第三方電商平台上針對其各自主要客戶，為我們多元化的品牌及不同類型的產品實施我們差異化的銷售及營銷戰略。由於賣家網店由多隻平行運營團隊營運，第三方電商平台上分佈廣泛的網店令我們接觸到不同年齡段及消費能力的客戶，從而將我們的品牌及產品推向廣大群體，不斷吸引新客戶，提高我們的市場認可度。我們將我們的品牌及產品投放至不同平台，旨在滿足該等線上平台中多樣化的客戶偏好。例如，亞馬遜上的客戶通常具備更為強大的消費能力，而Wish上的客戶為對快速時尚產品有巨大需求的年輕客戶。在為我們產品定價時，我們主要考慮我們產品的競爭力及客戶接受程度以及我們於有關平台的目標利潤。因此，我們於不同第三方電商平台的产品價格可能不同，取決於我們於有關平台營運的成本及開支等因素。然而，根據我們對於相同平台營運的賣家網店實施的定價政策，於相同平台的不同賣家網店銷售同一品牌的產品價格差異通常並不重大。

下圖闡述了在第三方電商平台以授權個人及公司名義註冊的我們賣家網店的交易流程及資金流：



業 務

與根據我們附屬公司名義註冊的賣家網店類似，於我們經營以授權個人及公司名義註冊的賣家網店期間，本集團與我們的服務供應商訂立OEM採購協議、履約服務協議及運輸協議，以向OEM供應商採購產品並安排物流服務供應商或第三方電商平台履約服務進行產品交付。授權個人及公司並非任何該等安排的合約方。同時，由於所有賣家網店用於收款的銀行賬戶均登記在我們的附屬公司（而非賣家網店或授權個人及公司）名下，我們由客戶支付的所有產品銷售所得款項均直接由電商平台資金池轉賬至我們附屬公司的銀行賬戶。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，本集團與有關授權個人及公司並無就我們於第三方電商平台上的銷售進行任何轉賬。

賣家網店的集中管理

與授權個人及公司簽訂的授權協議的主要條款如下：

- **期限**。授權協議無固定期限。
- **店鋪註冊**。授權個人及公司應向我們提供註冊賣家網店所需的必要資料，未經我們事先同意，不得更換賬戶信息，更改或關閉以彼等名義註冊的賣家網店。
- **店鋪運營**。我們全權運營賣家網店，並產生運營收入。授權個人及公司不得登錄賣家賬戶且無權干涉我們的運營。
- **授權費、成本及開支**。授權不收取費用。所有因我們經營引起的或與我們經營相關的成本及開支應由我們承擔。
- **賬戶**。所有因運營該等賣家網店所產生的收入應直接存入以我們附屬公司名義註冊的指定賬戶。所有賬冊均由我們保管。
- **終止**。經雙方同意後，協議可終止。
- **爭議解決**。就授權協議引起的任何爭議而言，於向人民法院提起法律訴訟前，應由雙方協商解決。

業 務

經諮詢我們的中國法律顧問及委聘對選定內部控制範疇進行審核的內部控制顧問（「**內部控制顧問**」）後，並考慮(i)授權協議規定涵蓋有關經營該等以授權個人及公司名義註冊的賣家網店的所有重大方面的條款，包括店舖註冊、店舖營運及賬戶管理；(ii)授權協議並無固定期限，且可持續生效，直至雙方一致同意後終止；(iii)中國法律顧問認為授權協議具有法律約束效力，並無違反中國法律法規的任何強制性禁止條文；(iv)內部控制顧問對我們加強授權安排的內部控制進行跟進審核，且並無進一步推薦建議；及(v)自相關第三方電商平台取得有關承認我們的第三方賣家網店安排及相關責任承擔方的確認，董事認為，該等第三方電商平台知悉業績記錄期間第三方賣家網店產生的所有權利及業務，由本集團而非授權個人或授權公司承擔，且授權協議足以保障我們經營上述賣家網店，以及使本公司對該等賣家網店行使控制權。董事亦確認，我們運營所在的第三方電商平台知悉儘管其平台上的大部分賣家網店以授權個人及公司而非本集團的名義註冊，但該等賣家網店均由本集團運營，以及於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因上述安排而被第三方電商平台施加處罰。

此外，從會計角度看，授權個人及公司作為我們的代理，而我們則為透過第三方電商平台向客戶銷售商品的主體。我們採購存貨，確定產品價格，聘請物流服務供應商，為客戶提供售後服務。當貨物交付給客戶及客戶獲得貨物控制權時，則轉讓承諾貨物的履約義務已履行，本集團將確認相關收入。因此，我們的會計報告亦確認已產生的存貨成本、相關營銷開支及分銷成本。無論賣家網店以本集團或以授權個人及公司名義註冊，我們將與透過有關賣家網店銷售產品相關的收入、開支、資產、負債及相關現金流量直接記入我們的會計賬冊及記錄中。申報會計師認為上述會計處理從會計角度來看並無不妥。

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，我們分別自以授權個人及公司名義註冊的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）產生銷售收入淨額人民幣1,298.4百萬元、人民幣1,498.1百萬元及人民幣929.3百萬元，其中人民幣1,032.0百萬元、人民幣1,102.7百萬元及人民幣790.5百萬元乃分別產生自以授權公司名義註冊的911家、742家及686家賣家網店，以及人民幣266.3百萬元、人民幣395.5百萬元及人民幣138.8

業 務

百萬元乃分別產生自以授權個人名義註冊的354家、403家及383家賣家網店。截至2022年6月30日止六個月，以授權個人及公司名義註冊的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）產生的銷售收入淨額進一步下降至人民幣9.1百萬元，均產生自以授權個人名義註冊的283家賣家網店。於業績記錄期間，該等以授權個人及公司名義註冊的賣家網店並無持有任何淨資產。

下表載列於所示期間及截至所示日期授權個人及公司的數量以及以該等授權個人及公司名義註冊並產生銷售收入淨額的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）數量：

	截至12月31日止年度			截至 6月30日 止六個月	截至 6月30日
	2019年	2020年	2021年	2022年	2022年
	授權個人及公司的數量⁽¹⁾：				
僱員	354	403	383	2 ⁽³⁾	-
僱員擁有的公司	142	206	256	-	-
僱員的家屬及／或朋友 擁有的公司	140	57	62	-	-
僱員以及僱員的家屬及朋友 共同擁有的公司 ⁽²⁾	4	3	4	-	-
以下列人士名義註冊的 賣家網店數量：					
僱員	354	403	383	283 ⁽³⁾	-
僱員擁有的公司	617	524	553	-	-
僱員的家屬及／或朋友 擁有的公司	273	202	117	-	-
僱員以及僱員的家屬及／或 朋友共同擁有的公司 ⁽²⁾	21	16	16	-	-

附註：

- (1) 由於不同平台的政策規定，我們在允許公司或個人註冊賣家網店的第三方電商平台以授權個人或授權公司的名義註冊賣家網店，在只允許公司註冊賣家網店的第三方電商平台以授權公司的名義註冊賣家網店。授權僱員為我們的業務以個人名義註冊了賣家網店。

業 務

- (2) 指其股東由僱員及僱員家屬及／或朋友組成的公司。
- (3) 於2022年6月，我們已主動關閉截至2022年6月30日止六個月的所有283家以兩名僱員名義註冊並貢獻銷售收入淨額的賣家網店，原因是受第三方電商平台的限制，該等店舖無法轉讓予我們。截至2022年6月30日，所有的授權公司及其他以授權個人名義註冊的賣家網店已經被我們收購或主動關閉。

於業績記錄期間，除於Wish註冊的若干家賣家網店外，每名授權個人僅註冊一家賣家網店。相比較而言，以各授權公司名義註冊的賣家網店數量介乎1至61家，平均約為3家。

下表載列於所示期間以授權個人及公司名義註冊的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）應佔收入：

	截至12月31日止年度			截至
				6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月
	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣千元)	2022年
				(人民幣千元)
僱員	266,324.0	395,452.1	138,797.6	9,055.9
僱員擁有的公司	769,445.1	837,636.5	608,474.0	-
僱員的家屬及				
朋友擁有的公司	230,956.7	236,383.9	173,265.9	-
僱員以及僱員的家屬及／				
或朋友共同擁有的公司	31,643.7	28,655.9	8,721.8	-
總計	1,298,369.5	1,498,128.4	929,259.3	9,055.9

業 務

下表載列於業績記錄期間以授權個人及公司名義註冊的賣家網店數目變動情況：

		截至12月31日			截至
		2019年	2020年	2021年	6月30日
					2022年
以下列人士名義					
註冊的賣家網店：					
僱員	截至期初	177	331	383	290 ⁽²⁾
	新開網店	182	72	–	–
	已終止運營的網店	(28)	(20)	(93) ⁽¹⁾	(290) ⁽²⁾
	截至期末	331	383	290⁽²⁾	–
僱員擁有的公司	截至期初	425	411	504	–
	新開網店	212	165	67	–
	已終止運營的網店	(226)	(72)	(571) ⁽¹⁾	–
	截至期末	411	504	–	–
僱員的家屬及朋友 擁有的公司	截至期初	205	184	115	–
	新開網店	75	28	3	–
	已終止運營的網店	(96)	(97)	(118) ⁽¹⁾	–
	截至期末	184	115	–	–
僱員以及僱員的 家屬及／或朋友 共同擁有的公司	截至期初	22	17	16	–
	新開網店	1	–	–	–
	已終止運營的網店	(6)	(1)	(16) ⁽¹⁾	–
	截至期末	17	16	–	–

附註：

- (1) 自2021年3月以來，我們已收購大部分授權公司及以授權個人名義註冊的賣家網店並併入本集團，以加強我們對該等賣家網店的管理及控制。於收購後，我們擁有該等賣家網店。此外，因若干以授權個人及公司名義註冊的賣家網店的過往銷售表現不佳，我們亦終止運營該等賣家網店。
- (2) 於2022年6月，我們已主動關閉了截至2021年12月31日的所有290家以授權個人名義註冊的賣家網店，原因是受第三方電商平台的限制，該等店舖無法轉讓予我們。

業 務

下表載列於所示期間以授權個人及公司名義註冊的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）產生的平均收入：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月
	(人民幣千元)			
以下列人士名義註冊的賣家網店				
產生的平均收入 ⁽¹⁾ ：				
僱員	752	981	362 ⁽²⁾	31 ⁽³⁾
僱員擁有的公司	1,247	1,599	1,100	-
僱員的家屬及／或朋友				
擁有的公司	846	1,170	1,468	-
僱員以及僱員的家屬及／或				
朋友共同擁有的公司	1,507	1,791	545 ⁽²⁾	-

附註：

- (1) 以授權個人及公司名義註冊的賣家網店產生的平均收入乃根據於所示期間該類賣家網店所貢獻的總收入除以於有關期間該類賣家網店數目計算。
- (2) 由於僱員註冊的所有賣家網店，以及僱員以及僱員的家屬及／或朋友共同擁有的公司註冊的大部分賣家網店是在Wish上運營，因此我們在Wish上的業務表現對該等賣家網店的影響更大。我們將業務重心轉移到亞馬遜後，於2021年逐漸減少了Wish平台上賣家網店的促銷活動，因此，我們在2021年錄得來自以上述授權個人及公司名義註冊的賣家網店（尤其是該等以我們僱員名義註冊的賣家網店）的平均收入下降。
- (3) 我們於2022年上半年錄得以授權個人名義註冊的賣家網店平均收入減少，原因為我們減少對賣家網店的推廣活動，以將我們的業務重心轉移至亞馬遜及為內部控制目的終止經營以僱員名義註冊的賣家網店。

業 務

下表載列於所示期間以授權個人及公司名義註冊的賣家網店（不包括被本集團收購後的網店）產生的收入範圍：

	截至12月31日止年度			截至6月30日止
				六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
以下列人士名義註冊的賣家網店				
產生的收入範圍：				
僱員	人民幣77.0元－ 人民幣8.8百萬元	人民幣91.7元－ 人民幣7.3百萬元	人民幣232.5元－ 人民幣2.3百萬元	人民幣19.9元－ 人民幣0.3百萬元
僱員擁有的公司	人民幣19.2元－ 人民幣28.4百萬元	人民幣24.9元－ 人民幣42.1百萬元	人民幣23.8元－ 人民幣20.5百萬元	－
僱員的家屬及朋友擁有的公司	人民幣0.7元－ 人民幣14.5百萬元	人民幣134.0元－ 人民幣19.4百萬元	人民幣1,513.2元－ 人民幣17.3百萬元	－
僱員以及僱員的家屬及／或 朋友共同擁有的公司	人民幣3,252.6元－ 人民幣4.2百萬元	人民幣0.3百萬元－ 人民幣3.6百萬元	人民幣904.9元－ 人民幣1.7百萬元	－

下表載列於業績記錄期間以授權個人及公司名義註冊的賣家網店數目變動情況：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
				止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
截至期初	829	943	1,018	290 ⁽³⁾
新開網店 ⁽¹⁾	470	265	70	－
關閉網店 ⁽²⁾	(356)	(190)	(185)	(290) ⁽³⁾
因收購併入本集團終止運營的網店	－	－	(613)	－
截至期末	943	1,018	290⁽³⁾	－

附註：

- (1) 我們自2021年6月起並未以授權個人及公司的名義註冊任何新賬戶，且此後根據第三方賣家網店安排亦不會註冊任何賬戶。

業 務

- (2) 我們在日常業務過程中一般根據賣家網店的銷售收入淨額、複購率、好評率等一系列因素考慮是否關閉賣家網店。董事確認，該等賣家網店並無因嚴重違反第三方電商平台的規定而遭終止運營。
- (3) 於2022年6月，我們已主動關閉了截至2021年12月31日的所有290家以授權個人名義註冊的賣家網店，原因是受第三方電商平台的限制，該等店舖無法轉讓予我們。

下表載列於業績記錄期間按授權個人及公司類型劃分的賣家網店的退貨率：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月
	2022年			
	(%)			
僱員	8.8	9.3	6.0	5.2
僱員擁有的公司	13.0	13.2	15.8 ⁽¹⁾	-
僱員的家屬及朋友擁有的公司	14.3	14.6	17.7 ⁽¹⁾	-
僱員以及僱員的家屬及朋友 共同擁有的公司	10.4	10.0	9.5	-

附註：

- (1) 於2021年，相較於Wish及其他第三方電商平台，我們在亞馬遜上運營更多以僱員擁有的公司以及以僱員的家屬及朋友擁有的公司名義註冊的賣家網店。由於亞馬遜向客戶提供更靈活的退貨政策，於2021年，亞馬遜上賣家網店的增多導致以僱員擁有的公司以及僱員的家屬及朋友共同擁有的公司名義註冊的賣家網店的退貨率更高。

為加強對該等賣家網店的管控，於2021年3月開始，我們以名義代價或零代價將大多數授權公司及以授權個人名義註冊的賣家網店收購併入本集團，原因為該等授權公司並無資產或任何實繳註冊資本，因此擁有該等賣家網店。我們就上述收購已支付合計人民幣299元。收購該等授權公司完成後，該等授權公司成為我們的全資附屬公司。因此，所有先前以授權個人及公司名義註冊的賣家網店均由我們擁有。我們亦主

業 務

動關閉了若干以授權個人名義註冊的賣家店舖，由於第三方電商平台的限制，該等店舖不能轉讓予我們。我們其他賣家網店的營運維持穩定。截至最後實際可行日期，我們在9個第三方電商平台擁有並運營696家賣家網店。

內部控制措施及合規情況

我們的內部控制顧問在內部控制審核中並無發現我們有關第三方賣家網店安排的內部控制程序存在任何重大缺陷。我們的多賣家網店安排及第三方賣家網店安排並無嚴重違反且將不會重大違反截至最後實際可行日期我們運營所在的所有第三方電商平台的相關限制。我們的高級管理人員定期監控該等賣家網店的運營，及時發現潛在的運營及合規風險。

我們已就開設賣家網店建立內部管理程序，包括審查註冊人員的身份及其他相關資料。新開賣家網店未經內部審批不得進行運營。經諮詢內部控制顧問後，董事認為經強化的內部控制措施對防止第三方賣家網店安排的再次發生屬充分而有效。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無以授權個人及公司名義註冊的賣家網店涉及任何重大不合規事件或法律訴訟。

基於上述情況，經審閱本公司所採取的相關內部政策及內部控制報告並與本公司的內部控制顧問討論後，聯席保薦人並無發現任何令其對有關措施的充分性及有效性產生質疑的情況。

交付及倉儲

倉儲

為了儲存大量的產品存貨單位以滿足客戶的預期需求，截至最後實際可行日期，我們於中國租用12個倉庫，佔用總建築面積達105,134.5平方米。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無任何海外倉庫。

為以具成本效益的方式進一步提高倉儲能力，我們亦使用第三方倉庫作為我們的補充倉儲設施。我們預計將擴大國內倉儲能力，並在中國建立智能倉儲及物流網絡。

業 務

交付

主要根據客戶的需求以及產品的性質及銷售渠道，我們有多種交付安排。我們的交付安排根據物流服務供應商的類別主要可分為(i)通過第三方電商平台履約服務交付；及(ii)物流服務供應商進行交付。首先，我們使用與我們合作的第三方電商平台提供的物流服務。例如，對於通過亞馬遜銷售的產品，我們使用FBA服務，即我們將存貨從國內倉庫運送到亞馬遜的海外FBA倉庫，亞馬遜根據訂單代為運送產品至我們的客戶。我們亦聘請獨立第三方物流服務供應商提供交付服務。通常我們通過指定的第三方物流服務供應商將產品從國內倉儲設施直接按訂單運至客戶，例如我們使用的亞馬遜的FBM服務。於FBM模式下的倉儲及物流過程中，我們通過物流服務供應商直接從國內倉庫將產品交付至客戶。有關我們物流服務供應商的更多詳情，請參閱「－ 供應鏈管理－我們的物流服務供應商」。

我們的交付安排亦主要分為FBA方式及國際直郵方式。在國際直郵方式下，產品主要通過我們聘請的第三方物流服務供應商提供的國際物流安排，從國內倉庫直接交付給海外客戶。FBA模式下，我們通過物流服務供應商將產品從國內倉庫交付至亞馬遜倉庫，並將產品存儲在亞馬遜倉庫。隨後，接到訂單後，產品將由亞馬遜送到客戶端。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，物流服務費總額（即相關年度產生的境內外運費及相關保險費的總金額）分別為人民幣412.2百萬元、人民幣546.6百萬元、人民幣634.9百萬元、人民幣287.5百萬元及人民幣366.9百萬元。我們通常按周或按月與物流服務供應商結算物流服務費。實際上，我們的物流服務供應商負責進出口清關（如關稅）等所有相關稅務事宜。我們的倉儲費包括於銷售開支及分銷成本項下列賬的倉庫租賃開支、相關員工福利開支及包裝材料開支。倉儲費亦包括於一般及行政開支項下列賬的倉庫物業管理費。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的倉儲費總額分別為人民幣18.1百萬元、人民幣24.4百萬元、人民幣32.3百萬元、人民幣15.1百萬元及人民幣17.2百萬元。

業 務

因存貨暫時短缺，我們偶爾未必能夠及時向我們第三方電商平台的客戶交付產品。我們須承擔因產品短缺而延遲發貨所產生的損失，而物流服務供應商一般有責任賠償我們因未按時交付所產生的損失。然而，如買家未透過相關第三方電商平台提出申請，我們可能難以在若干第三方電商平台啟動退款程序，亦無法直接聯繫客戶。此外，於2020年6月後，因新冠病毒在一些國家蔓延，我們的若干海外物流服務受到不利影響。因此，我們未能向海外客戶交付若干產品。截至最後實際可行日期，我們已收到客戶付款但尚未交付產品的金額約為人民幣7.5百萬元。我們尚未就有關銷售確認任何收入。相關付款計作現金及現金等價物，而我們履約責任計作合約負債。

為解決此問題，我們已採取一系列措施，包括(i)積極聯繫第三方電商平台，試圖聯絡上該等受影響客戶，以啟動退款程序，及(ii)加大力度交付因2020年的新冠病毒疫情影響而遭延遲的產品。截至最後實際可行日期，我們的絕大部分受影響產品已交付予客戶。經計及上文所述，我們預計於業績記錄期間的延遲交付將不會對我們的業務、經營業績及財務狀況產生重大不利影響。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因延遲交付而收到客戶的重大投訴，亦無因相同原因收到第三方電商平台的任何通知或遭受其處罰。

除上文所披露者外，於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在產品交付方面並無出現任何重大干擾或因貨物延遲交付或處理不當而蒙受任何重大損失。誠如我們的中國法律顧問所告知，我們於業績記錄期間及直至最後實際可行日期並無違反適用的海關法律及法規的禁止性規定。

售後服務

我們為客戶提供全面的售後服務。詳情請參閱「— 我們的客戶 — 客戶服務及客戶反饋」。

產品退回、更換及召回

我們的產品更換及退款政策遵循與我們合作的第三方電商平台的標準規則，該等規則在與有關平台簽訂的協議中有所規定。有關我們通過第三方電商平台及自營網站進行銷售的產品退回政策，請參閱「— 銷售及營銷」。

業 務

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，第三方電商平台上退回的產品價值(已自收入剔除)分別為人民幣189.7百萬元、人民幣214.7百萬元、人民幣438.0百萬元、人民幣159.0百萬元及人民幣404.3百萬元，分別佔同期已交付產品的12.3%、12.4%、17.6%、15.2%及25.0%，低於亞馬遜及Wish的一般退貨率。根據弗若斯特沙利文的資料，亞馬遜上銷售的服飾及鞋履產品的退貨率介乎25%至30%，而Wish上銷售的服飾及鞋履產品的平均退貨率約為25%。2022年以來，亞馬遜上銷售的服飾及鞋履產品的退貨率不斷上升。自2022年3月以來的退貨率增加主要是受美國高通脹及利率不斷上漲的影響所致。亞馬遜、Wish及我們的自營網站上的退貨情況大多數是由於尺寸不合適及客戶不滿意。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，自營網站上退回的產品價值分別為人民幣5.6百萬元、人民幣22.5百萬元、人民幣14.6百萬元、人民幣11.0百萬元及人民幣4.5百萬元，佔同期已交付產品的4.8%、5.5%、5.3%、5.9%及5.4%。客戶一般須保持產品及原包裝無損，不影響產品轉售價值。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，並無任何產品召回、產品退回、產品責任索償或客戶投訴對我們的業務造成重大不利影響。

定價

按照行業慣例，我們採用了以市場為導向的定價方式。我們主要以具競爭力的價格為客戶提供產品。我們在切實可行的情況下根據一系列因素對產品進行定價，包括：

- 歷史採購量及銷售統計數據；
- 客戶評價；
- 同類產品的售價及我們產品的競爭格局；
- 市場趨勢；
- 運營有關第三方電商平台的成本或開支；
- 產品定位及目標客戶群；及
- 外匯匯率波動。

業 務

我們的產品運營部根據上述因素確定各產品的零售定價方案。一般而言，我們為產品制定有競爭力的價格。此外，我們會考慮目標客戶來確定價格。我們不時檢討定價策略並不時調整產品價格。

季節性因素

我們的銷售及經營業績受季節性波動的影響。由於秋冬服飾的平均銷售單價較高，我們通常從秋冬系列的銷售中獲得較高的收入。此外，我們通常在黑色星期五、聖誕節、新年等節假日之前及期間開展更多銷售及營銷活動。我們亦積極參加第三方電商平台推出的購物活動及促銷活動，如亞馬遜會員日(Amazon Prime Day)和Wish Express Day，以把握更多銷售機會。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，冬季長期溫暖的天氣可能會使我們的部分產品不適合有關反季節性狀況，從而可能影響我們的銷售及存貨。有關與我們季節性波動相關的風險，請參閱「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，可能會導致我們的經營業績及財務狀況出現波動」。

供應鏈管理

我們在供應鏈管理過程中應用大數據分析，涵蓋原材料採購、物流至交付予第三方電商倉庫及客戶。我們已開發及運營ERP系統及SCM系統，通過將採購訂單、生產、運輸和包裝、物流追蹤及存貨緊密聯繫起來，以實現我們的供應鏈管理數字化。ERP系統生成的採購訂單會同步到SCM系統以供供應商查詢，而供應商終端的生產過程中的訂單狀態亦可同時同步回ERP系統以便我們跟進。通過ERP系統，訂單能夠被自動、準確處理。ERP系統會在訂單輸入時自動執行補貨檢測，包括人工檢測以及每四小時一次的智能檢測，而我們能夠透過該系統實時監控存貨狀態。倉庫接收產品信息後進行打包。發貨前，我們會對產品及客戶信息進行核實。透過SCM系統，我們向客戶提供面輔料、款式、定製需求等方面的詳細信息。我們密切監控訂單進展，定期評估供應商的表現。SCM系統亦向供應商提供有關生產用面輔料及所需數量的必要統計數據。為保護數據安全，供應商之間各自獨立，且只能查看自己的訂單及相關面輔料信息。

業 務

我們的供應商主要包括第三方OEM供應商及物流服務供應商，大部分供應商位於中國。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們分別自374名、376名、335名及238名OEM供應商採購，該等供應商均位於中國。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們與OEM供應商並無任何重大糾紛。

截至2022年6月30日，我們總部的採購部門由182名成員組成，負責挑選合資格的OEM供應商並審視其表現，並負責採購細節的談判。

我們的OEM供應商

OEM供應商的挑選及審查

為了保證產品的質量，我們根據嚴格的標準挑選OEM供應商。在挑選供應商時，我們考慮(其中包括)服務或產品質量、產能或交付能力、定價、地點、資質、信譽及交貨期等因素。我們的獨家OEM供應商為專門為我們生產產品的OEM供應商。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，我們分別擁有25名、31名、46名及37名獨家供應商。下表載列於業績記錄期間獨家OEM供應商數目變動情況：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
截至期初	22	25	31	46
新合作的獨家OEM供應商	17	11	23	8
終止合作的獨家OEM供應商	(14) ⁽¹⁾	(5)	(8)	(17) ⁽²⁾
截至期末	<u>25</u>	<u>31</u>	<u>46</u>	<u>37</u>

附註：

- (1) 於2019年，我們終止與14家獨家OEM供應商的獨家合作，其中(i) 12家未能滿足我們為加強質量控制而新提出的更嚴格要求；及(ii) 兩家產能擴大，能夠承接更多其他公司的生產訂單，進而成為我們的普通OEM供應商。
- (2) 我們於2022年上半年終止與17家獨家OEM供應商的獨家合作，其中(i) 13家產能擴大，能夠承接更多其他公司的生產訂單，進而成為我們的普通OEM供應商；及(ii) 4家因業務原因終止與我們合作。

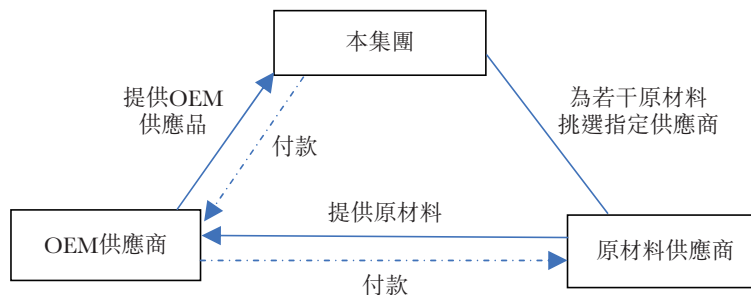
業 務

截至最後實際可行日期，我們的OEM供應商庫包括805名服飾產品OEM供應商及178名鞋履產品OEM供應商。我們的供應商必須擁有開展業務所需的所有執照及許可證。我們定期審查及評估我們的OEM供應商的表現，以確保我們的供應品的質量及穩定性，並更換不符合我們標準及要求的供應商。請參閱「— 質量控制與成本控制」。

與OEM供應商的關係

我們與我們的主要OEM供應商建立並維持長期穩定的合作關係，其中大部分OEM供應商已與我們合作超過三年。憑藉我們豐富的行業經驗及擴大的經營規模，我們在與OEM供應商磋商價格及其他條款時具有強大的議價能力。用於製造服飾及鞋履產品的原材料主要包括合成材料、棉花及羽絨。我們一般要求我們的OEM供應商根據多種因素採購若干原材料，該等因素包括（但不限於）我們對產品的設計和產品規格、第三方電商平台或我們的自營網站的政策以及配送目的地國家的法規及政策。我們OEM供應商採購原材料的成本計入其銷售價格中。對於針織品、梭織品、鈕扣及拉鏈等若干原材料，我們要求我們的OEM供應商向我們名單中的指定供應商採購。我們相信我們的OEM供應商將為我們提供足夠的支持，且誠如弗若斯特沙利文所告知，鑒於市場上一般有大量備選OEM供應商，故我們在任何情況下均可在短時間內從我們的供應商庫中委聘其他OEM供應商作為替代。

下圖說明OEM供應商與我們的交易及資金流動情況。



與OEM供應商的安排

我們一般與OEM供應商簽訂年度框架協議，並根據需要下達訂單。我們指定每款產品的類別、設計、面輔料、單價、數量及交貨時間表。

業 務

我們與主要OEM供應商簽訂的框架協議載有以下主要條款。

- *期限及終止*。一般為一年，每年可續約。
- *定價*。一般而言包括面輔料成本、加工成本加上適當合理的利潤。
- *最低購買要求*。無最低購買要求。
- *交付*。我們的供應商一般負責安排交付到我們指定倉庫並承擔費用。如出現延遲交付的情況，我們的OEM供應商有義務向我們支付每件供應商品每天人民幣0.1元的罰金，惟若延遲的產品總數佔該月採購總量不高於10%，則延遲交付罰金將被豁免。在我們完成驗收並確認收貨後，風險轉移至我們。
- *產品退回*。我們須在七天內檢驗產品。對若干不符合我們標準的產品，我們一般有權在交付驗收後一個月內進行退貨或換貨。
- *分包*。我們的OEM供應商不得委託分包商生產我們訂購的產品。
- *信貸期限及付款*。我們的信貸期限一般為一個月。我們通常通過電匯方式向供應商付款。
- *知識產權保護*。我們與OEM供應商簽訂保密協議。我們的OEM供應商一般不得保留、使用或向第三方洩露我們的設計。如果發生侵權行為，其可能會被處以人民幣500,000元的罰款。

由於與主要OEM供應商的良好關係及成功經驗，我們一般能夠快速獲得回應，並且我們額外的需求能及時被滿足。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無出現供應品嚴重短缺或延遲交付的情況，且我們在向OEM供應商採購產品方面並無遇到任何重大困難。

業 務

我們的物流服務供應商

截至2022年6月30日，我們有62名國內物流服務供應商及19名海外物流服務供應商，其均擁有廣泛而可靠的交付網絡。我們根據物流服務供應商的地理覆蓋範圍及業績記錄選擇物流服務供應商。

我們已與主要物流服務供應商建立及維持長期穩定的關係，其中大多數物流服務供應商與我們合作超過兩年。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們向物流服務供應商採購物流服務時並無遇到任何重大困難。

與物流服務供應商的安排

我們與主要物流服務供應商簽訂的框架協議載有以下主要條款。

- *期限及終止*。一般為一年，每年可續約。
- *定價*。價格乃根據產品的重量及運輸距離而確定。
- *合約責任*。如果產品丟失、損壞或未按時交付，我們的物流服務供應商有義務承擔規定的損失。
- *風險轉移*。物流服務供應商承擔運輸過程中的風險及相關保險費用。
- *分包*。未經事先書面同意，物流服務供應商不得將工作分包予第三方。
- *信貸期限及付款*。我們的信貸期限一般介乎15天至一個月。我們通常通過電匯方式向供應商付款。
- *關稅*。我們的主要物流服務供應商通常負責有關進出口清關的所有關稅。

我們的支付服務提供商

第三方電商平台及我們的自營網站為客戶提供靈活多樣的支付方式。該等支付方式包括以信用卡及借記卡進行線上支付，以及通過第三方線上支付平台進行支付。極少數情況下，我們於日本的物流服務供應商亦提供「貨到付款」的付款方式，據此，我們的物流服務供應商將產品送到客戶的指定地址，並在現場收取付款。

業 務

與支付服務提供商的安排

我們與主要支付服務提供商訂立的框架協議載有以下主要條款：

- *服務範圍*。第三方支付服務提供商負責付款及收款，並與我們結算資金。
- *期限及終止*。支付服務協議的有效期一般為一年。我們無需提供任何理由而有權隨時終止支付服務協議，而第三方支付服務提供商須提前通知後才有權終止有關協議。
- *定價*。價格根據所提供支付服務的範圍設定。
- *合約責任*。我們負責支付所有政府費用及稅款以及客戶的索賠。
- *稅項責任*。服務提供商不對相關交易負責。我們負責支付任何適用的稅款及關稅，並受外匯管制。

當客戶通過第三方電商平台或自營網站購買產品，並選擇通過第三方支付平台（如PayPal、銀聯等）進行線上支付，此類平台將被視為我們的支付服務提供商。

五大供應商

下表載列我們於業績記錄期間的五大供應商的若干資料。

業 務

截至2022年6月30日止六個月

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們 採購總額 的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商A	第三方電商平台	線上平台服務	每14日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除	686,552	57.4%	自2014年起	供應商A是美國最大的線上電商公司，也是全世界最早開展電商業務的公司之一。供應商A已成為全球最大的線上零售商及全球第二大互聯網公司。	供應商A是一個促進買賣雙方在其平台上進行交易的跨境電商平台。
供應商B	營銷服務供應商	營銷服務	預付	銀行轉賬	14,002	1.2%	自2021年起	供應商B成立於2019年，是一家為客戶提供營銷服務的新加坡營銷服務供應商。	供應商B主要從事軟件及應用程序（遊戲及網絡安全除外）開發及線上營銷服務。
深圳市南山區桔里服飾加工廠（曾用名：深圳市龍崗區桔里服飾加工廠） 浙江盈和國際物流有限公司	OEM供應商 物流服務供應商	OEM服務 物流服務	每月與我們結算一次	銀行轉賬	13,854	1.2%	自2020年起	2019年，是一家服裝商及OEM服務供應商。	深圳市南山區桔里服飾加工廠主要向其客戶提供成品，包括服裝、帽子及鞋履，以及OEM服務。
上海林客國際貨物運輸代理有限公司	物流服務供應商	物流服務	每月與我們結算一次	銀行轉賬	13,222	1.1%	自2020年起	浙江盈和國際物流有限公司是一家專注於為跨境商家提供物流服務的物流服務供應商。	浙江盈和國際物流有限公司的主營業務主要包括國際貨運代理服務，涵蓋海運、空運、陸運。
上海林客國際貨物運輸代理有限公司	物流服務供應商	物流服務	每月與我們結算一次	銀行轉賬	11,832	1.0%	自2020年起	上海林客國際貨物運輸代理有限公司是一家國際貨運服務供應商，主要為其客戶提供包括進出口、空運和海運在內的代理服務。	上海林客國際貨物運輸代理有限公司主要為其客戶提供國際運輸服務，包括物流服務、倉儲服務、報關服務等。
					739,462	61.9%			

業 務

截至2021年12月31日止年度

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們採購總額的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商A	第三方電商平台	線上平台服務	每14日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除	895,189	38.6%	自2014年起	供應商A是美國最大的線上電商公司，也是全世界最早開展電商業務的公司之一。供應商A已成為全球最大的線上零售商及全球第二大互聯網公司。	供應商A是一個促進買賣雙方在其平台上進行交易的跨境電商平台。
供應商C	第三方電商平台及物流服務供應商	線上平台服務及物流服務	每15日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除及銀行轉賬	126,574	5.5%	自2015年起	供應商C成立於美國，是北美和歐洲最大的移動電商平台，該平台90%的商家來自中國。	供應商C是一個促進買賣雙方交易的跨境電商平台。供應商C為我們提供物流服務的跨境電商解決方案服務供應商的母公司。該電商解決方案服務提供商提供下單、收集、分發、跟蹤等服務。
遞四方速遞有限公司	物流服務供應商	物流服務	預付	銀行轉賬	44,286	1.9%	自2018年起	遞四方速遞有限公司是一家國際服務提供商，向其客戶提供國際快遞渠道和系統服務。	遞四方速遞有限公司是一家國際服務提供商，為其客戶提供採購管理、庫存管理、倉儲管理、訂單處理及物流配送服務，亦與電商平台合作，為跨境電商交易提供資訊、資金及物流解決方案。

業 務

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們採購總額的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商D	物流服務供應商	物流服務	每月與我們結算一次	銀行轉賬	34,632	1.5%	自2020年起	供應商D是一家在美國成立的運營網絡覆蓋全球220多個國家和地區的全球運輸物流公司的中國附屬公司。	供應商D的母公司是運輸物流行業的行業領導者，在200多個國家和地區提供包括貨運代理、陸運、經紀、物流、交付服務在內的服務。
杭州卓月供應鏈管理有限公司	物流服務供應商	物流服務	每14日與我們結算一次	銀行轉賬	30,028	1.3%	自2020年起	杭州卓月供應鏈管理有限公司成立於2019年，是一家提供國際運輸服務的物流服務供應商。	杭州卓月供應鏈管理有限公司提供全方位的物流服務，包括進口、空運、海運、報關等服務。
					1,130,709	48.8%			

截至2020年12月31日止年度

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們採購總額的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商C	第三方電商平台及物流服務供應商	線上平台服務及物流服務	每15日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除及銀行轉賬	335,728	19.7%	自2015年起	供應商C成立於美國，是北美和歐洲最大的移動電商平台，該平台90%的商家來自中國。	供應商C是一個促進買賣雙方交易的跨境電商平台。供應商C為我們提供物流服務的跨境電商解決方案服務供應商的母公司。該電商解決方案服務提供商提供下單、收集、分發、跟蹤等服務。

業務

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們採購總額的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商A	第三方電商平台	線上平台服務	每14日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除	292,414	17.2%	自2014年起	供應商A是美國最大的線上電商公司，也是全世界最早開展電商業務的公司之一。供應商A已成為全球最大的線上零售商及全球第二大互聯網公司。	供應商A是一個促進買賣雙方在其平台上進行交易的跨境電商平台。
供應商E	營銷服務提供商	營銷服務	30日	銀行轉賬	62,529	3.7%	自2018年起	供應商E成立於中國，是一家聯交所主板上市公司，向其客戶提供SaaS服務。	供應商E向其客戶提供一系列SaaS產品和服務，包括但不限於移動營銷、統計歸因、創意自動化、流量變現、雲架構成本優化。
嘉禾國際 ⁽¹⁾	營銷服務提供商	營銷服務	30日	銀行轉賬	54,905	3.2%	自2020年起	嘉禾國際是一家於2018年在香港成立的公司。請參閱本文件「財務資料－與關聯方的交易－購買廣告服務」。	請參閱本文件「財務資料－關聯方交易－與關聯方的交易－購買廣告服務」。
Yamichoice Inc.	跨境物流服務供應商	物流服務	預付	銀行轉賬	49,714	2.9%	自2020年起	Yamichoice Inc.是一家成立於美國的跨境物流服務提供商。	Yamichoice Inc.主要向其客戶提供跨境貨運代理服務。
					795,290	46.7%			

附註：

- (1) 於2021年5月，嘉禾國際被出售予一名獨立第三方，與嘉禾國際的合約到期時經雙方同意我們不再向嘉禾國際採購線上廣告代理服務，並委聘獨立第三方提供類似服務。我們不會繼續向嘉禾國際採購廣告代理服務。

業 務

截至2019年12月31日止年度

供應商	業務性質	我們購買的主要服務	信貸期	付款方式	採購額 (人民幣千元)	佔我們採購總額的百分比	關係時長	業務規模	業務概況及背景
供應商C	第三方電商平台及物流服務供應商	線上平台服務及物流服務	每15日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除及銀行轉賬	289,656	23.5%	自2015年起	供應商C成立於美國，是北美和歐洲最大的移動電商平台，該平台90%的商家來自中國。	供應商C是一個促進進買賣雙方交易的跨境電商平台。供應商C為向我們提供物流服務的跨境電商解決方案服務供應商的母公司。該電商解決方案服務提供商提供下單、收集、分發、跟蹤等服務。
供應商A	第三方電商平台	線上平台服務	每14日與我們結算一次	自銷售所得款項中扣除	197,255	16.0%	自2014年起	供應商A是美國最大的線上電商公司，也是全世界最早開展電商業務的公司之一。供應商A已成為全球最大的線上零售商及全球第二大互聯網公司。	供應商A是一個促進進買賣雙方在其平台上進行交易的跨境電商平台。
中國郵政速遞物流	物流服務供應商	物流服務	每15日與我們結算一次；信貸期30天	銀行轉賬	70,811	5.7%	自2017年起	中國郵政速遞物流股份有限公司是中國經營歷史最長、快遞網絡覆蓋最廣的綜合性快遞物流服務供應商。	中國郵政速遞物流股份有限公司主要向客戶提供國內快遞、國際快遞、合同物流等增值服務。
供應商E	營銷服務提供商	營銷服務	30日	銀行轉賬	43,311	3.5%	自2018年起	供應商E成立於中國，是一家聯交所主板上市公司，向其客戶提供SaaS服務。	供應商E向其客戶提供一系列SaaS產品和服務，包括但不限於移動營銷、統計歸因、創意自動化、流量變現、雲架構成本優化。
佳成國際物流股份有限公司	物流服務及其他跨境電商服務提供商	物流服務	30日	銀行轉賬	39,567	3.2%	自2018年起	佳成國際物流股份有限公司是一家綜合跨境電商服務供應商，在國內和全球擁有廣泛的分支機構和經營場所。	佳成國際物流股份有限公司作為一家綜合物流服務供應商，致力於為客戶提供國際快遞和國際貨運代理服務。
					640,600	51.9%			

業 務

我們截至2020年12月31日止年度的第四大供應商嘉禾國際為一家於2021年5月被出售予我們的一名前僱員（為獨立第三方）前曾由余女士的一名親屬控制的公司。嘉禾國際於2020年6月至2021年5月擔任我們的廣告代理商，於該期間嘉禾國際與我們訂立的合約經雙方同意後屆滿。於業績記錄期間，除嘉禾國際（被出售予獨立第三方之前）外，我們的五大供應商均為獨立第三方。有關與嘉禾國際的交易，請參閱「財務資料－關聯方交易」。據董事所深知，除2021年5月前持有嘉禾國際權益外，我們的董事、彼等各自的緊密聯繫人或擁有本公司已發行股本5%以上的任何股東於業績記錄期間概無在五大供應商中擁有任何權益。截至2020年及2021年12月31日止年度，我們向嘉禾國際實際支付的代價（扣除嘉禾國際提供的返點，計入社交媒體平台廣告投放支付的廣告費中）分別為人民幣54.9百萬元及人民幣5.8百萬元，分別佔相關年度總銷售開支及分銷成本的4.7%及0.4%。於業績記錄期間，第三方電商平台供應商A為我們的五大供應商之一，同時亦為我們的客戶。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，供應商A採購金額分別約為人民幣0.3百萬元、人民幣0.7百萬元、人民幣0.5百萬元及人民幣0.4百萬元的小量服飾產品，佔我們總收入的比例很小。於同期，我們向供應商A的銷售額應佔的毛利分別約為人民幣0.2百萬元、人民幣0.5百萬元、人民幣0.4百萬元及人民幣0.3百萬元，而我們向供應商A的銷售額應佔的毛利率分別為80.2%、81.5%、82.8%及80.5%。於業績記錄期間，除嘉禾國際及供應商A外，概無五大供應商亦為我們的客戶。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無出現不符合我們標準的重大退換貨事件，亦無因供應品質量問題而蒙受重大損失或損害。

存貨管理

按照行業慣例，我們的存貨主要包括向OEM供應商採購的產品。我們有嚴格的存貨管理及控制制度，對採購、儲存、配送、換貨、退貨及處置等倉儲過程的各個環節進行監控。我們的倉儲人員負責存貨的驗收、儲存及配送。所有存貨在收到後均會進行檢查，並記錄在存貨簿上，並根據各自的儲存條件要求、性質、用途及批號存放在不同的區域。我們每月都會盤點存貨。我們的倉儲人員亦會定期進行檢查，以確保存貨與記錄保持一致。

業 務

我們已採取以下措施監控我們的存貨水平：

- 我們根據銷售計劃採購存貨，並在必要時補充產品以滿足我們的銷售預期；
- 我們已開發及部署數字ERP系統。通過該系統，我們可以實時收集存貨及銷售統計數據，從而分析及跟蹤我們產品的銷售表現及庫存水平。更多詳情請參閱「— 信息技術系統」；
- 當存貨無法滿足我們的銷售預期時，我們從OEM供應商補充有關產品。憑藉與OEM供應商的良好關係，我們一般可追加訂單以滿足我們的存貨；
- 為應對即將到來的亞馬遜會員日、黑色星期五、聖誕節及新年等節假日更大的產品需求，我們將就產品儲存不超過兩個月的存貨；及
- 對於超過一年未能出售的滯銷存貨，我們在產品統一零售價基礎上向客戶提供若干折扣以刺激銷售。

有關存貨撥備政策的詳情，請參閱「財務資料 — 合併財務狀況表選定項目 — 存貨」。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的存貨周轉天數分別為175天、177天、304天、292天及442天。於同期，我們分別對存貨計提減值虧損撥備人民幣54.5百萬元、人民幣24.6百萬元、人民幣36.9百萬元、人民幣30.9百萬元及人民幣51.1百萬元。由於新冠病毒疫情，我們於短期內遭遇若干產品的供應短缺或延誤。於2020年2月至2020年3月，就產品數量而言，我們訂購產品約13%遭遇供應短缺，高於正常情況下年度平均水平約3%。由於物流服務運營商及OEM供應商不久恢復正常，我們的業務運營並無遭受重大不利影響。於業績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大存貨短缺或存貨滯銷的情況。

業 務

質量控制與成本控制

我們認為質量控制是我們成功的關鍵。我們已經建立並實施一套嚴格的質量控制系統。截至2022年6月30日，我們的質檢部門由74名員工組成。

我們所有階段的質量控制系統的主要內容如下：

- **供應商選擇階段的質量控制：**我們在挑選OEM供應商時遵循嚴格程序。其中，我們對候選OEM供應商進行評估，主要關注其服務或產品質量、生產能力、定價、地點、資質、信譽、交貨期及存貨水平。鑒於供應商的過往表現，特別是我們可以通過SCM系統方便地查詢他們的交貨時間和產品質量並進行數字化分析，因此能夠基於數據對與供應商的合作情況進行評估；
- **產品生產的質量控制：**我們通常會進行現場檢查，以確保及時交付足夠數量且質量良好的產品；
- **交付時的質量控制。**我們已建立一套完整的SCM體系，對供應商評級及其產品質量進行評估。對於交付到我們倉庫的產品，我們在接受該等產品前會檢查其數量及質量。我們根據質量標準和工藝單檢查產品，範圍包括從縫紉技術（針線、線色、水洗標記）、尺寸（胸圍、腰圍、肩圍、袖長、頸圍）、印刷、起皺、打攪、面輔料（顏色、質量、污垢）、後整工藝（整燙、SKU管理、條形碼打印及包裝）以至工廠評估（倉庫退貨率、訂單延遲率）。

我們致力於以具有成本效益的方式運營，控制我們的成本及費用，以提高我們的盈利能力。我們採取以下主要措施控制日常運營中產生的成本及開支：

- **採購成本控制。**我們與主要OEM供應商建立並保持了長期穩定的關係，使我們能夠在控制成本的同時採購優質產品。憑藉我們不斷增長的經營規模，我們在與OEM供應商進行價格談判時具有更強的議價能力。我們亦計劃透過委聘更多以具競爭力價格提供產品的OEM供應商加強供應鏈管理，以降低採購成本；

業 務

- **貨運及保險成本以及倉儲開支控制。**我們減小產品的包裝尺寸及重量，從而能夠(i)降低單位交貨費用；及(ii)降低倉儲費用，其取決於包裝尺寸及重量。我們亦鼓勵採用「整箱發貨」模式進行合併交貨，這可以提高交貨效率，同時降低交貨費用。此外，憑藉與主要物流服務供應商的長期穩定關係以及不斷增長的經營規模，我們能夠以相對具有競爭力的價格享受優質的物流服務，從而可控制以國際直郵方式交付產品和按FBA模式境內交付產品的交貨費用。在可行及適用的情況下，我們提倡通過普通海運交付更多產品，而普通海運的成本通常低於通過加急海運或空運交付的成本；
- **營銷及廣告開支控制。**我們持續監控營銷及廣告開支。為進一步提高我們營銷及廣告活動的成本效益，我們不時評估及比較不同產品的銷售表現和不同市場的市場潛力，以及時調整我們的廣告組合、產品組合及營銷重點。我們逐漸減小對銷售表現相對穩定的產品或銷售潛力較低的產品或市場的營銷力度。由於我們不斷努力通過實施上述措施實現營銷及廣告活動的成本與收益之間的最佳平衡，根據我們的內部記錄，相較2021年，於亞馬遜平台上支出的營銷及廣告開支佔該平台產生的相關銷售額的百分比於2022年上半年經歷短暫下降後，自2022年7月以來及直至最後實際可行日期保持穩定。此外，通過與第三方廣告代理商建立和保持穩定的長期合作關係，及利用我們不斷擴大的經營規模，我們努力提高議價能力，為我們的自營網站投放廣告與該等廣告代理商談更有利的價格；及
- **與行業同儕經常進行內部討論與溝通。**管理層經常審查管理賬目及經營數據，同時監督成本控制措施的實施。管理層還不時與行業同儕交流成本控制的經驗。

業 務

營銷及推廣

於業績記錄期間，我們主要進行網絡營銷及推廣活動。我們通過運營團隊內平台或網店的投資回報率等一系列指標評估我們的營銷及推廣表現。投資回報率按收入除以有關期間分配至運營團隊內平台或網店的銷售及營銷成本計算。一般而言，比率越高，則表示表現可能越好，因為這可能意味著同等力度的營銷及推廣產生了更多的銷售額。

然而，當重大波動發生時，投資回報率並不一定能夠反映相關情況。因此，我們還結合GMV、銷售退貨率、新開設網店及新推出產品的數量等其他指標對營銷及推廣活動的整體效果進行評估。於業績記錄期間，我們的整體投資回報率普遍下降，主要由於我們逐漸將策略重點從通過Wish進行銷售調整為通過亞馬遜進行銷售。此外，我們大幅增加銷售及推廣力度，對在亞馬遜平台初步銷售的眾多新品進行推廣，而銷售額攀升及逐步實現盈利需要一定時間。

我們主要通過以下方式推廣我們的產品：

- **我們的自營網站推廣。**我們不時在領先的社交媒體平台上投放廣告，包括臉書、Instagram及谷歌。憑藉我們的內容製作能力及對我們產品的深刻理解，我們通常會設計及製作最初的廣告內容，並通過廣告代理商或授權廣告代理商在社交媒體平台上投放廣告，以準確接觸我們的潛在客戶。
- **在電商平台上投放廣告。**我們通過利用電商平台的龐大用戶流量，從與我們合作的第三方電商平台獲得營銷支持。我們的第三方電商平台合作夥伴亦為我們的流量供應商，彼等通過為我們的產品引流及提供廣告位為我們提供線上流量來源。

服務包括(i)每次點擊付費(CPC)，即每次訪客點擊贊助鏈接時向我們收費的定價機制；及(ii)需求方平台(DSP，由亞馬遜提供的精準營銷服務)，有助於我們通過在亞馬遜網站及其應用程序以及亞馬遜的發佈合作夥伴中購買界面、視頻及音頻廣告，以程序化方式接觸網絡上的現有及新客戶，從而在電商平台內外提高品牌知名度。我們能夠與電商平台進行密切、持續的合作，這使得我們能夠利用平台的巨大流量進一步帶動產品銷量。

業 務

- **定期特價優惠及折扣。**我們對我們的產品提供特價優惠及促銷折扣，以促進銷售及減少滯銷存貨，特別是在亞馬遜會員日、聖誕節、新年及黑色星期五等節假日。我們不時就該等積壓庫存在零售價的基礎上向客戶提供折扣。

截至2022年6月30日，我們的銷售部門由合共485名僱員組成，他們負責我們的營運及銷售活動。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們的營銷及廣告開支分別為人民幣116.2百萬元、人民幣263.2百萬元、人民幣319.1百萬元、人民幣146.2百萬元及人民幣192.2百萬元，分別佔我們同期總收入的8.1%、13.9%、13.6%、13.3%及15.0%。我們對社交媒體平台、第三方電商平台等銷售渠道上營銷及廣告費用的分配取決於自營網站及第三方電商平台上賣家網店的估計廣告預算及銷售目標，我們不時根據其銷售表現調整費用分配。例如，當我們計劃通過自營網站促銷時，我們會花費更多廣告費用在社交媒體平台，反之亦然。

我們的客戶

我們的客戶基本上為通過主要第三方電商平台或我們的自營網站直接購買我們的產品的零售客戶。其次，我們的客戶亦包括第三方電商平台及其他第三方商戶等公司客戶。儘管我們的主要目標客戶為年齡介乎18至45歲的女性客戶，彼等追求優質、價格合理及相宜的女裝產品，但由於我們的客戶群分散，我們不存在集中風險。我們的五大客戶於業績記錄期間各年度所貢獻的收入佔相關年度的總收入不足1.6%。我們於業績記錄期間的五大客戶主要包括第三方電商平台、其他第三方商戶及個人客戶。在五大客戶中，我們截至2021年12月31日止年度的第二大客戶嘉禾國際亦為我們截至2020年12月31日止年度的第四大供應商。截至2021年12月31日止年度，嘉禾國際(i)向我們購買傢俱、戶外體育用品，代價約為人民幣14.2百萬元，佔同期總收入的0.6%；及(ii)接受我們提供的倉儲及物流服務，代價為人民幣1.5百萬元，佔同期總收入的極小一部分。截至2021年12月31日止年度，向嘉禾國際銷售傢俱、戶外體育用品產生的毛利約為人民幣1.5百萬元，向嘉禾國際提供倉儲及物流服務產生的毛利約為人民幣0.2百萬元，向嘉禾國際銷售傢俱、戶外體育用品以及提供倉儲及物流服務產生的毛利率分別為10.2%及11.2%。我們向嘉禾國際銷售傢俱及戶外體育用品的毛利低於我們

業 務

向公司客戶銷售產生的整體毛利，主要是由於有關產品的售價相對較低，原因為(i)我們打算更加專注於銷售服飾及鞋履產品，而停止探索通過電商平台銷售傢俱，從而以相對較低的價格處置我們持有的存貨；及(ii)我們並無就有關銷售向嘉禾國際收取尾程運費，原因是大部分產品均於海外倉庫儲存，我們並不負責後續向嘉禾國際的零售客戶交付產品。此外，嘉禾國際負責從國內倉庫提取其餘產品並安排後續發貨。作為對比，我們一般負責其他公司客戶的發貨，而此類銷售的售價包括尾程運費，因為這些產品主要存放在國內倉庫。我們的境外運費及相關保險費主要計入銷售開支及分銷成本項下的貨運及保險成本中，而非銷售成本項下的貨運及保險成本中。除採購產品外，嘉禾國際亦向我們採購倉儲及物流服務，以儲存及交付向我們及其他第三方供應商採購的產品。我們向嘉禾國際提供的倉儲及物流服務的毛利率與我們同期向其他公司客戶提供類似服務的毛利率相近。此外，我們截至2020年12月31日止年度的第四大客戶為一家電商平台，亦提供物流服務，主要向我們採購體育用品、服飾及玩具，同時為我們於業績記錄期間的物流服務供應商。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們對上述物流服務供應商的銷售額分別約為人民幣3,726元、人民幣136,983元、人民幣93,811元及人民幣624元。此外，供應商A亦分別為我們截至2019年及2020年12月31日止年度的第二大及第三大客戶。請參閱「— 供應鏈管理 — 五大供應商」。除上述三名客戶外，於業績記錄期間，概無五大客戶為我們的供應商。據弗若斯特沙利文告知，電商平台自諸如我們之類電商公司採購產品並提供物流或廣告類的平台服務為行業慣例。

我們截至2021年12月31日止年度的第二大客戶是嘉禾國際（一家於2021年5月被出售予一名獨立第三方（為我們的前僱員）前曾由余女士的一名親戚控制的公司）。於出售前，嘉禾國際亦向我們提供廣告代理服務。有關與嘉禾國際的交易的更多資料，請參閱「財務資料 — 關聯方交易」。我們截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度的最大客戶Super Summer在我們於2019年7月將其出售予獨立第三方前曾為我們的附屬公司。Super Summer純粹是為在沃爾瑪平台上註冊網店而註冊成立。於註冊成立Super Summer時，沃爾瑪曾僅接納在美國註冊成立的公司註冊為網店的實益擁有人。但是，上述註冊要求隨後被廢除，中國公司因此獲允許註冊為實益擁有人。因此，本集團可通過其中國附屬公司在沃爾瑪平台上註冊網店，而無需耗費高成本管理或維持一家美國實體。此外，由於我們在沃爾瑪網上平台的銷售額並不重大，且我們的業務重點主要是通過亞馬遜平台上的網店進行銷售，我們於2019年7月將Super Summer

業 務

出售予一名獨立第三方。截至2019年12月31日止年度，我們自Super Summer通過沃爾瑪銷售產品所產生的收入為人民幣6.2百萬元，佔同年我們總收入的極小部分。由於Super Summer於業績記錄期間的財務狀況及財務業績對於本集團的整體財務報表而言並不重大，且Super Summer並無將美國視為其業務的主要地區，因此出售Super Summer並無在本集團的財務報表中被當作終止經營處理。下表載列於所示年度Super Summer的節選財務資料及其佔本集團的整體百分比：

	截至2019年12月31日止年度／截至該日			
	資產	權益／ (虧絀)	收入	除所得稅前 利潤／(虧損)
Super Summer (人民幣千元)	-	-	6,207	(30)
Super Summer佔本集團百分比(%)	-	-	0.43	(0.03)

有關出售Super Summer的更多詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構－重組－境外重組－(v)收購及其後出售Super Summer」。由於既定的業務安排，Super Summer作為公司客戶在重組後按與其他公司客戶類似的條款繼續向我們採購。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們自重組後向Super Summer銷售所產生的收入分別為人民幣6.4百萬元、人民幣27.4百萬元、人民幣15.8百萬元、人民幣12.7百萬元及人民幣1.3百萬元，該趨勢與對沃爾瑪網店持續不斷的需求相符，原因為受新冠病毒疫情的影響消費者更加習慣網購。除嘉禾國際及Super Summer外，我們於業績記錄期間的五大客戶均為獨立第三方。據董事所深知，我們的董事、彼等各自的緊密聯繫人或擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於業績記錄期間概無在五大客戶中擁有任何權益，惟於2021年5月前持有嘉禾國際權益及於2019年7月前持有Super Summer權益除外。

客戶服務及客戶反饋

客戶服務及反饋

我們向電商平台及自營網站上的客戶提供客戶服務，為此我們單獨分配人力資源，設置不同的工作流程，主要為滿足我們尊貴的客戶需求。

業 務

- **第三方電商平台。**與我們的自營網站不同，我們無法直接於第三方電商平台上與客戶取得聯繫及密切溝通。我們通過該平台提供的溝通渠道與有關客戶進行溝通。為及時回應若干第三方電商平台的客戶，除該等第三方電商平台自身的客服團隊外，我們亦為在該等第三方電商平台上運營的店鋪保留自身的客服員工。我們的客服員工主要處理無法完全由平台解決的客戶退換貨請求。
- **自營網站。**為了及時有效地回應客戶，我們設有獨立的客服部門，用以全天候回覆客戶問詢及投訴。我們的客戶通常因下列原因聯絡我們：(i)修改訂單，包括產品類型及數量、尺寸或顏色及收貨地址；(ii)查看訂單處理進度；(iii)查看訂單物流狀態；(iv)報告訂單的瑕疵、損毀或漏發貨品；及(v)發起退貨、換貨或訂單退款。

我們藉助數字系統提高客戶服務的質素及效率。我們利用數字化系統使用關鍵詞搜索及監控來收集客戶反饋，例如對我們的面輔料及款式的評論，並生成報告以供設計團隊改善及升級產品。我們的IT部門獨立開發及運作自營網站的郵件管理系統，最初目的是為了提高回覆效率。郵件管理系統目前綜合了回覆客戶問詢、接收及時評論、查看訂單信息及物流、推薦新系列以及精準推送優惠碼等功能，我們能夠透過該綜合郵件管理系統及時有效地回覆客戶問詢。

我們還開發了自身的數據分析系統，以基於數據採集、大數據分析及核心算法將我們自營網站的運營數據數字化及可視化。我們自主開發的數據分析系統通過大數據分析為我們的精細化運營賦能，藉此我們可以在高效地分析大量運營數據後作出運營決策。

我們亦提供多種渠道確定客戶期望及收集客戶評論。我們主要透過各種渠道收集客戶反饋，包括但不限於客服熱線及我們鼓勵客戶填寫的評論收集調查。

業 務

客戶投訴管理

鑒於我們的業務性質，我們不時收到客戶投訴。按照行業常規，客戶投訴通常屬於以下性質類別：

- **物流**：通常發生在客戶收到我們的產品已損壞、有缺陷或錯誤時。
- **產品尺寸及顏色**：通常發生在客戶發現我們產品的尺寸或顏色不合適或不符預期時。
- **產品質量**：通常發生在客戶發現我們的產品質量低於其預期時。

在我們合作的第三方電商平台上，客戶投訴主要由其各自的客服團隊處理，原因為彼等直接負責有關平台的銷售流程。對於該等平台無法解決的投訴，如與產品退換貨有關的投訴，我們的客服團隊將跟進並作相應處理。為了解相關事宜並盡可能地擬定解決方案，我們通常與客戶聯繫。我們對客戶投訴管理的參與程度因不同的第三方平台制定的內部政策而有所不同。例如，我們更多地參與Wish平台上的客戶投訴管理並就此建立了一個由大約15名僱員組成的網店管理團隊。相比之下，亞馬遜平台上的大部分客戶投訴乃由亞馬遜的銷售運營人員直接處理。在我們的自營網站上，我們負責處理客戶投訴。為確保及時、妥善地處理客戶投訴，我們制定了要求員工遵守的內部程序。為維護良好的客戶關係，我們會盡快合理、友好地解決該等投訴。當類似性質的投訴再次發生時，我們會定期舉行內部討論檢討有關投訴，並採取適當的措施加以糾正。

客戶一般接受免費服務及／或退貨及／或退款以解決其投訴。我們亦可能被要求支付金錢賠償以解決客戶投訴。我們會根據客戶投訴及要求的合理性以及其他因素（如我們處理此事可能需要花費的資源）逐一審視要求退款或賠償的理由。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，除產品退換外，我們並無就解決客戶投訴而產生任何重大金錢賠償。

業 務

轉讓定價安排

於業績記錄期間，我們主要透過在中國及香港的附屬公司開展營運。我們主要透過我們在香港的附屬公司子不語香港開展銷售活動。於業績記錄期間，我們在中國的附屬公司主要負責物流、技術服務、電商運營、供應鏈管理、倉儲及IT支持。然後，子不語香港透過第三方電商平台或我們的自營網站將產品售予海外客戶。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，本集團相關內部交易金額分別為人民幣537.5百萬元、人民幣580.3百萬元、人民幣680.5百萬元及人民幣248.6百萬元。

國際合作組織經濟合作與發展組織（「經合組織」）已頒佈有關跨國企業及稅務機關的轉讓定價指引（「經合組織轉讓定價指引」），集團相關內部交易所涉及的相關稅務司法權區（包括香港及中國）均普遍遵循該指引。根據經合組織轉讓定價指引，集團內部交易應按公平基準進行以避免於不同司法權區產生不正常應課稅收入。

我們已委聘國際專業會計事務所作為獨立稅務顧問對我們於業績記錄期間的跨境集團內部交易進行年度轉讓定價審核，以確保符合有關轉讓定價規例，以及確保獨立轉讓定價顧問（「轉讓定價顧問」）根據經合組織轉讓定價指引對於業績記錄期間的集團內部交易進行基準研究。我們的轉讓定價顧問確定交易淨利潤率法為評估與所涉跨境集團內部交易有關的轉讓定價安排是否符合公平原則的最適宜轉讓定價法。參照可資比較公司得出的合理利潤水平範圍（「可比利潤水平範圍」）釐定合理利潤水平範圍。轉讓定價顧問已為集團內部交易履行基準研究以搜尋可靠且有公開可得資料的可資比較公司。轉讓定價顧問已同時應用定量及定性準則以挑選可資比較公司。應用定量準則時，可資比較公司必須為(i)可查閱連續兩個年度的財務資料；及(ii)並無呈報兩個年度連續虧損的公司。應用定性準則時，可資比較公司必須為所從事行業及活動與涉及集團內部交易的公司相當類似的公司。通過基準研究確定的可比利潤水平範圍遵循經合組織轉讓定價指引，可視為公平的利潤水平範圍。

下表載列於所示期間的可比利潤水平範圍以及我們的香港及中國附屬公司的利潤水平：

	可比利潤水平範圍										利潤水平指標						
	截至12月31日止年度					截至6月30日止六個月					截至12月31日止年度			截至6月30日止六個月			
	2019年		2020年		2021年		2022年		2019年	2020年	2021年	2022年	2019年	2020年	2021年	2022年	
	上四分位數	下四分位數	中位數	上四分位數	下四分位數	中位數	上四分位數	下四分位數	中位數	上四分位數	下四分位數	上四分位數	下四分位數	中位數	上四分位數	下四分位數	
本集團的中國附屬公司																	
杭州子不語 ⁽¹⁾	2.73%	1.72%	1.87%	3.33%	1.71%	2.20%	3.60%	1.00%	1.79%	3.60%	1.00%	3.60%	1.79%	1.94%	1.92%	2.48%	2.70%
湖州子不語 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	3.60%	1.00%	1.79%	3.60%	1.00%	3.60%	1.79%	-	-	7.56%	3.67%
浙江子不語 ⁽³⁾	6.25%	1.39%	4.26%	5.80%	2.61%	4.19%	5.66%	2.03%	2.35%	5.66%	2.03%	5.66%	2.35%	1.61%	4.41%	4.52%	4.03%
杭州君不器 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	8.53%	3.34%	5.16%	8.53%	3.34%	8.53%	5.16%	-	-	6.50%	4.61%
本集團的香港附屬公司																	
子不語香港 ⁽³⁾	6.25%	4.26%	4.26%	5.80%	2.61%	4.19%	5.66%	2.03%	2.35%	5.66%	2.03%	5.66%	2.35%	1.61%	4.41%	4.52%	4.03%

附註：

- (1) 對於我們的中國附屬公司杭州子不語、湖州子不語及杭州君不器，轉讓定價顧問已採納完全成本加成率作為利潤指標，用於比較所示期間可資比較公司的利潤水平。
- (2) 湖州子不語於2020年12月成立。
- (3) 對於與浙江子不語進行的集團內部交易，由於子不語香港為浙江子不語的主要交易方且浙江子不語擁有本集團的主要無形資產，故轉讓定價顧問已選擇子不語香港作為被測試方。於諮詢我們的轉讓定價顧問後，我們董事認為，對持有本集團主要無形資產的附屬公司進行的可資比較調整屬重大且不可靠。因此，浙江子不語無法被選為被測試方。轉讓定價顧問已將經營利潤率作為利潤指標，對可資比較公司於所示期間的利潤水平進行比較。

業 務

經諮詢轉讓定價顧問後，我們認為，我們於業績記錄期間的轉讓定價安排乃根據公平原則訂立且符合適用的香港及中國轉讓定價規例，且本集團內無需任何轉讓定價調整，且觸發稅務機構進行轉讓定價審計的可能性甚微。

經(i)審閱獨立稅務顧問出具的年度轉讓定價審查報告及轉讓定價顧問出具的基準研究備忘錄；(ii)與轉讓定價顧問進行會談，了解其資質，以及為形成對本集團轉讓定價安排的意見而採用的依據、假設及措施；及(iii)審閱本公司中國法律顧問出具的法律意見、中國主管稅務機關的稅務合規確認函、香港法律顧問向本公司出具的香港法律意見以及本集團公司的背景調查結果後，聯席保薦人並無注意到任何會(i)引致彼等不同意轉讓定價顧問對轉讓定價安排的意見，或(ii)表明本集團的轉讓定價安排涉及逃稅的情況。

我們亦採取下列措施以確保持續符合香港及中國的有關轉讓定價法律法規：

- 監控轉讓定價安排以確保符合公平原則；
- 向高級管理層提供培訓，內容涉及相關司法權區的有關轉讓定價法律法規的最新發展，以確保我們所採用的轉讓定價方法與有關法律法規之間概無存在重大偏離；
- 由於我們已制定及實施明確的程序，包括轉讓定價交易的批准程序、審查背景資料的考慮因素及盡職調整的合理性、價格及有關該等交易的其他相關資料，我們已實施內部控制措施以加強對於相關司法權區的轉讓定價安排的監督。此外，我們已指定負責人員實時更新關連方的名單，並向董事匯報有關重大變動；及
- 向有關稅務機關提交所有報稅表前，須經兩名執行董事審閱。

業 務

經考慮上述情況，董事認為有關措施屬充分有效。然而，有關轉讓定價安排相關風險，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的部分轉讓定價安排可能受中國及香港的相關稅務機關的審查並可能加徵額外的稅款，這可能會減少我們的收入並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響」。

董事確認，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不知悉香港及中國任何相關稅務機關就我們的集團內公司間交易作出任何查詢、審計、調查或質疑。

稅務及相關安排

我們一直主要專注於通過主要第三方電商平台和自營網站向客戶銷售各種服飾、鞋履及其他產品，於美國及歐洲產生絕大部分銷售額，於2019年、2020年及2021年以及2022年上半年分別合共約佔總收入的87.8%、89.1%、95.6%及98.6%。

根據本公司的行業經驗，通過第三方電商平台或自營網站銷售有形產品而在不同司法權區處理間接稅務事宜的既有專業稅務管理慣例非常有限。尤其是相關稅務機關對在其各自轄區內沒有實體存在的產品供應商徵收增值稅（「**增值稅**」）／銷售及使用稅（統稱為「**間接稅**」），要求產品供應商履行繳納義務變得越來越普遍。隨著全球和當地有關線上銷售的法律法規的不斷演變，如果要求我們在客戶所在的其他司法權區代收代繳間接稅，則我們可能會面臨潛在的間接稅風險。

於業績記錄期間，對於我們透過第三方電商平台於美國的銷售，有關平台通常在法律規定範圍內就我們的銷售代我們繳扣若干間接稅。同期，對於我們於歐洲的銷售，我們委聘稅務機構處理我們於歐洲的稅項申報事宜。為籌備[編纂]，我們亦已檢討我們的間接稅合規責任，並就此諮詢我們主要海外市場的間接稅稅務顧問。我們於我們的主要海外市場美國及歐洲的稅務責任的進一步詳情如下。

美國的銷售及使用稅

一般而言，在美國，銷售及使用稅是於銷售、轉讓或交換貨物或服務時根據購買價對客戶徵收的稅項。銷售及使用稅是在州和地方兩級徵收與管理，不同的稅收管轄權有不同的規定。

業 務

自營網站

截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，我們通過自營網站向美國各州和司法權區進行銷售產生的線上銷售總額分別為人民幣92.1百萬元、人民幣322.9百萬元、人民幣248.7百萬元及人民幣70.3百萬元。

對於已頒佈銷售及使用稅條例的州，我們預計將在這些州繳納銷售及使用稅，具體取決於是否達到特定州的銷量及／或交易量門檻。

於2021年3月前，我們並無就通過自營網站的銷售而繳納銷售及使用稅。因此，我們有責任就自營網站的銷售而代收代繳各州的銷售及使用稅。我們未能代收代繳銷售及使用稅乃主要由於(i)作為一家外國公司，我們並不熟悉美國的州及當地的稅務法律，且不知悉我們的納稅義務；及(ii)負責管理自營網站日常運營的人員缺乏對美國稅務制度的了解。此外，董事及高級管理層不參與處理相關稅務事項，亦無任何調查結果向其匯報。當我們於2018年開始透過自營網站銷售及於2019年逐漸將我們的重心轉向北美市場時，第三方電商平台於銷售過程中直接向客戶代收適用的美國銷售及使用稅，其後與我們結算我們有權收取的所得款項淨額。因此，我們過往並不曾參與稅收的代收代繳，因而缺乏相關知識，且真誠認為，我們透過自營網站銷售並未就申報美國銷售及使用稅而與美國相關州建立聯繫。此外，我們既無受到任何相關美國稅務機關的行政處罰，亦無收到牽涉與美國稅務機關的稅務糾紛的任何通知，因此，直至2021年3月我們的內部控制顧問完成對我們的內部控制程序檢討前，本集團並未及時發現有關稅務事件。於發現間接稅欠繳後，我們於2021年3月聘請了一名美國間接稅稅務顧問對相關稅務風險進行評估，並於2021年3月聘請一名代理在本集團有銷售的所有州（倘切實可行）啟動簽訂自願披露協議（「VDA」）的程序，以支付銷售及使用稅以及任何相關利息及罰金（如適用）。

VDA指與稅收管轄權的協議，根據該協議，所有稅款均由納稅人自願支付，且訂立該協議通常會減少或免除罰款。除免除罰款外，VDA通常提供三或四年的「回顧期」，限制州政府可追溯及評估稅收的年份。各州對於提交VDA的流程和要求不一。一般而言，本公司可以就各稅收管轄權提交VDA，VDA合同由州政府和納稅人共同簽署。尋求使用VDA的公司也可以選擇通過跨州稅務委員會（「MTC」）使用跨州VDA提

業 務

交。MTC是一個政府間州稅務機構，與州立法機構合作制訂及推廣統一的稅收政策，並協助納稅人遵守現有的州稅法。通過MTC提交的VDA最初以匿名方式提交，MTC將在州和納稅人之間就初始VDA請求進行溝通，彙編所有必要資料，並證明及就正式VDA協議與納稅人和州進行溝通。不論以何種方式向州提交VDA，最終效果均一致。納稅人將向州登記VDA中協定的稅種，並根據規定的回顧期向稅收管轄權提交逾期納稅申報表並支付現有負債，以換取州政府減免罰款。納稅人隨後將開始按預期基準代為徵繳稅款。

截至2022年6月30日，在適用銷售及使用稅的州當中，對於我們由行則至香港運營的自營網站，我們(i)已向40個州的州稅務機關辦理完成VDA程序，根據各VDA開展工作，並已在上述全部40個州繳納VDA相關稅款、罰金及罰息；及(ii)根據相關州稅務機關的規定已向6個州的州稅務機關恢復報稅及繳稅，原因為我們在開始VDA程序之前於2021年4月已在當地稅收法規禁止我們簽訂VDA的5個州登記銷售稅，而剩餘1個州的相關稅務機關尚未正式激活其VDA報稅系統。因此，我們已按照上述6個州的州稅務機關的規定，恢復向相關州稅務機關定期報稅及繳稅。截至同日，在適用銷售及使用稅的州中，對於我們由子不語香港運營的自營網站，我們(i)已向45個州的州稅務機關辦理完成VDA程序，並根據各VDA開展工作，其中，我們已在44個州的州稅務機關繳納與前述VDA有關的稅款、罰金及罰息，等待1個州的相關州稅務機關發出的繳款通知；及(ii)已按照1個州的州稅務機關的規定，恢復向相關州稅務機關報稅及繳稅，原因為相關州稅務機關尚未正式激活其VDA報稅系統。

VDA協議一經簽署，則視為VDA程序完成。截至2022年3月27日，行則至香港及子不語香港已於獲准許的所有州完成VDA程序。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何美國稅務機關提出的任何稅務查詢。截至2019年、2020年及2021年12月31日以及2022年6月30日，基於自營網站所產生的收入，本集團已分別就尚未支付的銷售及使用稅計提累計撥備結餘人民幣4.8百萬元、人民幣18.9百萬元、人民幣11.3百萬元及人民幣1.9百萬元，而就逾期繳納有關稅項的利息及罰金（如適用）分別計提累計撥備結餘人民幣0.2百萬元、人民幣8.4百萬元、人民幣1.2百萬元及人民幣0.1百萬元。請參閱「財務資料－合併財務狀況表選定項目－其他應付款項」。經美國間接稅稅務顧問確認，截至2022年6月30日，我們的繳款已覆蓋估計稅務風險。

業 務

在通過我們的自營網站向美國客戶完成產品銷售後，我們將借記相當於銷售額的應收賬款，並將貸記相等於扣除相關稅項後的銷售額為收入，以及貸記相等於相關稅額的應付銷售及使用稅。由於美國銷售及使用稅的性質並非所得稅，糾正稅務事件並無亦不會對本公司的實際稅率有重大影響。

第三方電商平台

主要第三方電商平台（如亞馬遜和Wish）已在當地法律的規定範圍內在各州代表本集團登記以就自美國客戶產生的應課稅銷售額代收代繳銷售稅。第三方電商平台亦向本集團提供定期報表，披露銷售收入及銷售稅代收代繳情況。因此，董事認為，在美國，與通過第三方電商平台銷售有關的銷售及使用稅欠繳的風險很小。

歐洲的增值稅

一般而言，歐洲國家的增值稅適用於進口到每個國家的貨物銷售，這取決於貨物的價值及／或交易量是否達到特定稅務管轄區的門檻。例如，於2021年7月1日前，法國及德國不會對總價值低於22歐元的貨物徵收進口增值稅，而就直接向英國客戶線上銷售的貨物而言，2021年1月1日後，英國的門檻為135英鎊。

對於向歐洲國家的銷售，我們過往主要按訂單通過物流服務供應商從我們的國內倉儲設施直接向這些國家的客戶銷售和運輸我們的產品。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度，根據直接交付安排向歐洲客戶銷售的收入，分別佔我們向歐洲客戶銷售的總收入的約98.9%、94.9%及76.5%。然而，由於我們的產品價值通常低於各稅收管轄權（如適用）的納稅門檻，故董事在諮詢間接稅務顧問後認為，儘管有不到人民幣15,000元對我們而言並不重大的潛在欠繳增值稅（另加利息及潛在罰款），於業績記錄期間我們在歐洲國家的銷售並無對我們業務運營屬重大的未付增值稅負債。該潛在欠繳增值稅主要因我們就向英國的銷售繳納銷售增值稅方面對與物流服務供應商訂立的合同條款存在錯誤解釋所致，所有欠繳增值稅已於2022年4月30日前繳清。我們已向稅務機關申報及繳付所有相關增值稅以及利息及潛在罰款。經諮詢我們的稅務顧問後，考慮到欠繳金額並不重大，我們認為該欠繳增值稅不會對我們的運營及經營

業 務

業績造成重大不利影響。就向對我們業務而言屬重要的歐洲國家的客戶銷售（並非在直接交貨安排下）而言，經諮詢我們的稅務顧問後，我們認為，第三方線上平台負責貨物增值稅的代收及申報，因此，概無潛在增值稅對本集團產生影響。自2022年起，對歐洲客戶的銷售大多採用FBA模式。

內部控制措施

於我們委聘的內部控制顧問開展的內部控制審核中，內部控制顧問確認我們的稅務管理政策不足以涵蓋海外稅務申報、納稅及記錄事宜，從而導致稅務事件。為糾正有關缺陷，我們已於2021年5月制定及發佈最新的稅務管理政策，以規管我們海外業務的稅務申報、納稅及記錄事宜。此外，我們已實施以下改善後的內部控制措施，確保我們遵守相關稅務法律法規：

- *委聘稅務顧問*。我們已委聘及將繼續委聘外部稅務顧問提供專業稅務意見。
- *納稅相關政策*。我們已針對海外稅務申報及納稅實施內部控制措施，確保根據各司法權區的有關法律法規及時妥善繳納相關稅款，其中包括要求負責部門根據各司法權區稅務機關（如適用）的適用規定及時妥善處理稅務申報及納稅，以及定期審核我們委聘的第三方稅務機構處理的工作。
- *專業培訓*。我們已委聘兩名外部稅務顧問，向我們的董事、高級管理層及財務人員至少每年定期提供一次關於稅務事宜的專業培訓，倘相關稅務規則及規例有任何更新或我們進入新司法權區或在現時司法權區開展新銷售渠道，則由外部稅務顧問就相關稅務規則及規例更新情況提供額外的專業培訓。
- *專職團隊*。我們已成立稅務管理部門，我們的首席財務官將領導該團隊處理相關稅務問題。
- *專業服務系統*。我們已將我們的銷售系統與一個美國的第三方專業稅務服務系統相連接，該系統將代表我們向不同州的稅務機關自動申報適用增值稅。
- *直接監督*。我們處理稅務事宜的財務人員將直接向首席財務官匯報。
- *董事簡報*。董事及高級管理層將接收我們首席財務官就相關稅務法律法規及將採取的合適合規措施作出的年度簡報。

業 務

董事及聯席保薦人的意見

基於：

- (i) 我們欠繳美國間接稅乃由於負責管理自營網站及本集團日常運營的人員缺乏對美國稅務制度的了解且真誠地認為我們透過自營網站銷售不會在銷售及使用稅申報方面與美國相關州建立任何聯繫，及我們於英國欠繳增值稅乃主要因我們誤解了與銷往英國的貨物的物流服務供應商的合同條款（與繳納銷售增值稅有關）所導致，所有該等情況均屬無意及一時疏忽；
- (ii) 於年度審計過程中並無發現潛在欠繳稅款，直至2021年3月內部控制顧問在內部控制審核過程中發現欠繳稅款；
- (iii) 於發現潛在欠繳款項後，我們已自願委聘機構在本集團有銷售的美國所有州啟動程序落實VDA（倘切實可行），以支付銷售及使用稅以及任何相關利息及罰金（如適用），並且截至2022年6月30日已經取得了我們認為重要的上述進展；
- (iv) 於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何美國稅務機關提出的任何稅務查詢；
- (v) 於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，儘管我們正在進行VDA程序，但我們並無被任何相關稅務機關施加任何重大行政處罰，亦無捲入與對本集團營運屬重要的司法權區的稅務機關的任何待解決稅務糾紛；
- (vi) 截至最後實際可行日期，我們在歐洲並無任何重大的欠繳間接稅負債（包括利息及罰金，如適用），在財務報表內我們並無就其計提撥備；
- (vii) 我們已就美國的未繳銷售及使用稅以及逾期繳納有關稅款的利息及罰金（如適用）計提撥備，我們認為，有關撥備屬充足，且我們預期日後該等稅務事件（無論個別或共同）不會對本公司造成重大財務或經營影響；

業 務

- (viii) 於諮詢我們的外部稅務顧問後，在美國與通過第三方電商平台銷售有關的銷售及使用稅欠繳的風險很小及對我們業務而言屬重要的歐洲國家的欠繳增值稅並不重大；
- (ix) 於諮詢我們的美國間接稅稅務顧問後，倘完成VDA程序且根據VDA向稅收管轄權全額繳納欠繳銷售稅，我們認為，本公司及董事因業績記錄期間未能遵守相關納稅義務而被稅收管轄權區起訴的可能性很低；
- (x) 我們已委聘內部控制顧問對我們的補救性內部控制進行審核，並已採取糾正措施解決稅務事件，通過上述經強化內控措施來確保持續合規；
- (xi) 內部控制顧問在進行後續審核後並無針對我們的內部控制體系提出任何其他建議；
- (xii) 儘管美國稅務事件於業績記錄期間持續存在，但(a)截至最後實際可行日期，我們於包括歐洲在內的其他司法權區並無任何重大欠繳間接稅負債（包括利息及罰款（倘適用））；(b)於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在與我們業務有關的重要司法權區內於所有重大方面遵守所有適用法律法規，且我們並未遭受任何重大行政處罰；經考慮上述(a)及(b)，除美國稅務事件外，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，概無可能對本集團整體營運造成不利影響的稅務問題；(c)我們已積極採納適宜的整改措施及強化內部控制措施（包括但不限於向董事及高級管理層提供專業稅務培訓及年度稅務簡報），確保日後持續的稅務合規；及(d)董事已參加香港法律顧問開展的有關上市公司董事根據公司條例、證券及期貨條例以及上市規則持續履行義務、責任及職責的培訓，且充分了解彼等作為香港上市公司董事的責任及職責；及
- (xiii) 控股股東的彌償承諾。據此，控股股東已共同及個別承諾，就我們因任何人士、部門或機構就我們未遵守於[編纂]或之前發生的任何事件或交易導致的間接稅責任所發出的任何申索、反申索、評稅、通知、要求或其他文

業 務

件或所採取或由其代表採取的行動而可能產生的所有成本、開支、利息、罰金或其他負債（統稱「間接稅申索」）向我們作出彌償，惟以於[編纂]或之前尚未向相關部門結清的有關間接稅申索為限；董事認為：

- (a) 上述內部控制措施屬充足，預期可幫助我們建立有效的內部控制體系，防止日後發生類似稅務事件；
- (b) 上述過往稅務事件並無對上市規則第3.08及3.09條的董事適合性產生負面影響，亦無對本公司根據上市規則第8.04條適合[編纂]產生負面影響；
- (c) 上述稅務事件既不重大，亦不構成系統性不合規情況；
- (d) 稅務事件並非有意，並無涉及董事的任何不誠實或欺詐行為；及
- (e) 董事認為，美國稅務事件不會對董事根據上市規則第3.08及3.09條以合規方式經營的能力或傾向產生負面影響，且該等事件並不構成系統性或重大不合規情況。

根據上文所述及（其中包括）：

- (aa) 與本集團管理層討論及／或進行會談，審核相關VDA呈交文件及其他相關文件，以了解導致稅務事件的原因及情況、對本集團財務或營運的潛在影響及為確保持續合規而採取的整改措施及經強化內部控制措施等；
- (bb) 審核獨立背景調查機構對本集團公司及董事進行背景調查的結果，結果顯示本集團過往稅務相關合規狀況及董事擔任董事職務的適合性（包括能力）並無異常；
- (cc) 審核本公司中國及香港法律顧問出具的法律意見，顯示於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，並無嚴重違反本集團營運所在地中國及香港的適用法律法規，本集團亦無遭受任何重大行政處罰；

業 務

- (dd) 與本集團外部稅務顧問討論及／或進行會談以及審核彼等的稅務意見，從而了解彼等有關上述稅務事件的觀點及評估，並評估外部稅務顧問的資質、經驗、資源及能力；
- (ee) 與本集團申報會計師討論及／或進行會談以及審核會計師報告，據悉，概無與稅項撥備有關的重大事宜將會對申報會計師就本集團於業績記錄期間的整體財務資料出具真實中肯的意見造成影響；
- (ff) 與本集團內部控制顧問討論及／或進行會談以及審核內部控制審核報告，反映了為確保日後持續的稅務合規而採取的經強化內部控制措施；及
- (gg) 審核本公司香港法律顧問記錄的董事培訓相關資料後，

聯席保薦人並無發現可能導致彼等與上述董事的觀點產生分歧的事項，尤其是基於上文第(xi)段的意見，不存在可能對本集團整體營運造成不利影響的稅務問題。

與受國際制裁國家的客戶開展業務活動

請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能因為向受美國、歐盟、聯合國、澳洲及其他相關制裁當局施加制裁或成為該等國家及當局的受制裁對象的若干國家進行銷售而受到不利影響」。儘管我們已停止向全面受制裁國家的客戶進行的全部銷售，但於過去五年（外國資產控制辦公室法定時效期間），我們向古巴及克里米亞（全面受制裁國家）以及兩名疑似特別指定國民的客戶出售少量非美國原產的時尚服飾及鞋履產品。於業績記錄期間，我們與克里米亞及兩名疑似特別指定國民的客戶進行的活動涉及美元付款，但若該等客戶實際為特別指定國民或位於克里米亞地區，則不符合美國制裁規定。

業 務

於業績記錄期間，我們向相關地區出售非美國原產的時尚服飾及鞋履產品。截至2019年、2020年及2021年12月31日止年度以及截至2022年6月30日止六個月，與相關地區（不包括香港）有關的該等交易產生的收入分別約為人民幣13.14百萬元、人民幣10.10百萬元、人民幣11.39百萬元及人民幣1.30百萬元，分別約佔總收入的0.92%、0.53%、0.49%及0.10%。據國際制裁法律顧問告知，美國一級制裁適用於涉及美國聯結的活動，例如以美國貨幣經由美國金融系統或由美國支付機構處理的轉賬。據國際制裁法律顧問告知，我們與古巴客戶有關的以美元計值的交易看起來獲得外國資產控制辦公室的一般許可（即31 C.F.R. § 515.584(d) 授權，該項許可於2016年3月至2019年10月9日期間有效，授權美國銀行處理「掉頭交易」付款（即支付行為在美國境外開始及結束的古巴相關交易涉及的美元付款，且付款的發起人及受益人為不受美國管轄的人士）。據我們所知，除兩名來自相關地區且姓名與外國資產控制辦公室指定為特別指定國民的個人姓名匹配的客戶（但對於該等客戶，本公司並無足夠資料確認其客戶是否屬於外國資產控制辦公室指定之相同個人）外，與我們在相關地區進行的銷售有關的客戶均非受制裁人士。據國際制裁法律顧問告知，就向克里米亞客戶及兩名疑似特別指定國民的客戶出售非美國原產的時尚服飾及鞋履產品而言，我們從線上平台或通過第三方線上平台收到266筆總額約為2,432.16美元的付款，該等款項可能違反分別適用於與克里米亞及特別指定國民的交易的美國制裁規定。

根據我們的現有理解及據國際制裁法律顧問告知，我們認為，鑒於我們過去向克里米亞客戶及兩名疑似特別指定國民的客戶銷售以美元付款的產品於業績記錄期間因交易數量及於總收益中的佔比極小以及產品的性質，該等付款不符合美國制裁規定，因此我們並無面臨可能對我們的業務產生重大不利影響的制裁風險。截至最後實際可行日期，董事確認，我們並未被告知因過往向全面受制裁國家進行銷售而受到任何國際制裁處罰。董事確認，我們目前無意開展與全面受制裁國家有關的新業務。基於我們的現有理解並據國際制裁法律顧問告知，我們遭受任何一級制裁或二級制裁的可能性甚微。我們自2021年6月起已停止所有與全面受制裁國家有關的銷售。此外，我們今後不會在知情情況下或有意與被列入特別指定國民名單的個人、實體或組織開展任何業務，或在任何全面受制裁國家開展任何業務，我們亦不會將[編纂][編纂]用於直接或間接撥付或協助與全面受制裁國家或受制裁目標的活動或業務，或使其受益的用途。此外，我們已採取加強版內部控制及風險管理措施，我們相信該等措施使我們能夠監

業 務

控及評估我們的業務，以應對經濟制裁風險。於業績記錄期間，我們對俄羅斯和烏克蘭的業務金額於截至2021年12月31日止三個年度各年以及截至2022年6月30日止六個月的收入中的佔比均少於1%。因此，董事認為，倘我們認為有必要終止與俄羅斯及／或烏克蘭的業務，以應對針對俄烏衝突進行的國際制裁的進一步發展，此舉則不會對我們的財務狀況及業務經營造成任何重大影響。於2022年上半年，我們向俄羅斯及烏克蘭作出的銷售不到人民幣1.3百萬元，於本集團總收入的佔比極小。

據國際制裁法律顧問進行其認為屬必要的程序後告知，除我們向克里米亞地區及兩名疑似特別指定國民的客戶進行的以美元計值的銷售（該等銷售不符合美國制裁規定，但並無對相關人士引致重大制裁風險）外，(i)根據歐盟、聯合國及澳洲採取的限制性措施，我們與相關地區的業務往來似乎並不違法，及(ii)於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無從事其他一級制裁活動或任何二級制裁活動。

據國際制裁法律顧問告知，國際制裁法律法規不會產生須向我們的主要往來銀行自主申報業績記錄期間我們向受國際制裁國家進行銷售相關交易的任何法律義務，亦不存在進行有關自主申報的慣例。此外，截至最後實際可行日期，我們的主要往來銀行尚未要求我們申報於業績記錄期間及直至最後實際可行日期我們與受國際制裁國家有關的銷售付款。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的主要往來銀行並未暫停或終止其與我們的業務關係，例如停用或凍結我們的賬戶，扣留我們的款項，或終止我們的貸款或銀行融資。本公司確認，我們的主要往來銀行並不知悉其所知情況與本文件披露者之間存在任何不一致。由於交易的價值佔業績記錄期間總收入的比例較小、非美國原產的時尚服飾及鞋履產品的性質，董事認為相關產品並不涉及任何敏感技術及國家安全考量，不受國際制裁法律法規的特定制裁條款限制，且我們自2021年6月起已停止向全面受制裁國家進行銷售，董事預計本集團的業務或我們與主要往來銀行的關係不會因業績記錄期間我們與受國際制裁國家進行的交易而受到不利影響，且聯席保薦人一致同意董事意見。

考慮到本文件所載[編纂]的範圍及[編纂]預期用途，國際制裁法律顧問認為，各方參與[編纂]不會導致包括本公司及其附屬公司、本公司及其附屬公司各自的董事及僱員、本公司或其附屬公司的投資者、股東以及聯交所及其相關集團公司在內的各方遭受任何相關國際制裁。

業 務

2021年6月，我們已實施以下內部控制及風險管理措施：

- 不再直接或間接向任何全面受制裁國家銷售；
- 指定人員定期收集整理受國際制裁國家及受制裁目標名單，熟悉相關規則和政策的變化，協助管理層進行業務決策，防範相關合規風險；及
- 董事將持續監控[編纂][編纂]及透過聯交所籌集的任何其他資金的使用情況，以確保有關資金不會直接或間接被用於撥付或協助與全面受制裁國家或受制裁目標進行的活動或業務，或使其受益的用途。

新冠病毒疫情爆發及蔓延

一種由新型冠狀病毒（「**新冠病毒**」）引起的傳染病爆發後在中國境內及全球範圍內迅速蔓延，對國內及全球經濟造成重大不利影響。截至最後實際可行日期，新冠病毒疫情已蔓延至全球200多個國家及地區。為控制新冠病毒疫情爆發，中國政府在全國範圍內實施了若干措施，包括對來自受影響地區的旅客或回國人員（無論是否受感染）實施旅行限制及為期不少於14天的隔離，以及延長某些高感染風險地區的停業時間。美國於2020年及2021年實施居家令及其他旅行限制措施。歐洲多個國家亦實施旅行限制措施以遏制新冠病毒的傳播。新冠病毒疫情在全球範圍內的爆發對我們的業務、經營業績及財務狀況有以下影響：

- **行業及市場**：新冠病毒疫情對全球經濟及跨境出口電商行業的不利影響已經顯現，並導致（特別是在疫情爆發之初）物流服務中斷及OEM供應商停業。但是，隨著消費者養成了線上消費的習慣，為積極應對疫情建立了更為完善的物流基礎設施及倉儲設施，以及為惠及行業頒佈了利好的政府政策，從長遠來看，新冠病毒疫情對行業產生了積極影響。
- **供應鏈**：於2020年2月至2020年3月期間，我們部分產品出現短暫供應短缺、延遲或價格波動，主要原因是受政府相關政策影響，我們於中國的OEM供應商於同期暫停營運，均為新冠病毒疫情爆發及蔓延所致。於2020年2月至2020年3月，就產品數量而言，我們約13%的訂購產品遭遇供應短

業 務

缺，高於正常情況下約3%的年平均水平。然而，我們的採購部通過（其中包括）與OEM供應商頻繁溝通、提前進行戰略儲備並擴大採購渠道，得以確保該等供應。因此，我們於中國的營運迅速恢復，且有關短缺、延遲或價格波動並未對我們的業務、經營業績及財務狀況產生重大影響。

- **物流**：對於客戶在第三方電商平台下達的訂單，於2020年2月至2020年3月期間，我們在向該等第三方電商平台發貨時遭遇延遲。我們的交付時間不時受到影響，特別是在新冠病毒疫情爆發及蔓延期間，我們以國際直郵方式進行的產品交付受到重大影響。此外，因2020年6月至2021年第一季度新冠病毒在其他國家蔓延，我們的部分海外物流服務遭受不利影響。通常情況下，從收到客戶訂單到產品從倉庫發貨需要不到20天的時間。於2020年、2021年以及2022年上半年，我們因上述原因導致下單後超過20天才發貨的產品價值分別約為人民幣189.7百萬元、人民幣210.1百萬元及人民幣39.5百萬元，相當於我們同期所發貨產品價值的8.8%、7.5%及2.3%。我們須承擔因產品短缺而延遲發貨所產生的損失，而物流服務供應商一般有責任賠償我們因未按時交付所產生的損失。此外，於新冠病毒疫情期間物流服務費上漲，乃主要由於運力有限。根據弗若斯特沙利文的資料，自2021年第一季度以來，跨境物流服務已恢復正常。因此，大部分的國際交付已經恢復，我們的銷售金額一直在增加。
- **僱員**：為致力向所有員工提供安全的工作環境，我們已迅速採取預防措施，包括向現場員工派發防護口罩、在進入辦公大樓時進行體溫檢測、手部及桌面消毒以及公共區域滅菌、建議員工避免在非必要情況下前往受新冠病毒疫情影響的地區及人流眾多的地方及保持良好的室內通風。據董事所知，截至最後實際可行日期，我們的僱員中並無感染新冠病毒的確診病例。於業績記錄期間，為防止新冠病毒在本集團內傳播，我們已就該等預防措施投入人民幣0.2百萬元。

業 務

基於上述情況，董事認為，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，新冠病毒疫情的爆發及蔓延並未對我們的業務營運及財務狀況造成任何重大不利影響。然而，如果無法及時在全球範圍內成功控制新冠病毒，我們的供應鏈或國際物流可能會繼續受到影響。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務營運可能會受到新冠病毒疫情的影響」。

競爭

根據弗若斯特沙利文的資料，2021年中國跨境出口電商市場有超過16,000家賣家，其中超過5,000家賣家專注於B2C業務。2021年中國跨境出口B2C電商市場的市場規模按GMV計約為人民幣27,384億元。2021年中國跨境出口B2C電商市場前五大參與者的總體市場份額約為6.5%。在中國跨境出口B2C電商市場的所有賣家當中，平台賣家佔大多數，按2021年的GMV計，於有關市場中佔據約74.5%的市場份額。作為中國跨境出口B2C電商市場的最大組成部分，2021年中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場按GMV計約佔27.4%的市場份額。2021年中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場前五大參與者的總體市場份額按通過第三方電商平台產生的GMV計約為1.8%。同年，按通過第三方電商平台於北美市場產生的GMV計，中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場前五大參與者的總體市場份額約為2.1%，這表明了市場的高度分散。

根據弗若斯特沙利文的資料，按2021年的GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場的所有平台賣家當中排名第三，於人民幣5,965億元的市場中佔據0.4%的市場份額。此外，按2021年於北美地區產生的GMV計，我們在中國跨境出口B2C電商服飾及鞋履市場的所有平台賣家當中排名第一，於人民幣3,030億元的市場中佔據0.7%的市場份額。

根據弗若斯特沙利文的資料，我們經營所在的跨境出口B2C電商服飾及鞋履行業競爭激烈。我們主要在若干方面展開競爭：(i)品牌知名度及客戶忠誠度；(ii)產品組合多元化；(iii)營銷及推廣；(iv)銷售網絡覆蓋；(v)運營能力；(vi)定價；及(vii)交付效率。然而，我們相信我們有能力利用我們在第三方電商平台領先的市場地位及廣泛的市場知識把握未來的行業增長。有關我們經營所在行業及市場的更詳細討論，請參閱「行業概覽」。

業 務

信息技術系統

我們已經建立可靠、可擴展及安全的IT基礎設施，以支持我們幾乎所有方面的業務營運，包括產品設計及開發、供應鏈及採購、售後服務以及滿足對新特點及功能的需求。該IT系統由我們強大的IT中心管理，該中心由產品規劃團隊、技術開發團隊及運營維護團隊組成，截至2022年6月30日包括66名經驗豐富、盡職盡責的信息技術員工。其中，我們的首席信息技術官在互聯網、大數據及技術管理方面擁有逾十年的專業經驗。自2019年至2022年上半年，我們的核心信息技術系統已升級逾350次，以配合我們的業務擴張。截至2022年6月30日，我們的信息技術系統可支持處理每天近10萬個訂單，並整合及連接58個第三方平台的數據庫。我們的主要IT系統的詳情載列如下：

- **ERP**主要用於跟蹤我們的入庫及出庫情況。**ERP**以信息技術為基礎，以先進且系統的管理思想為指導，為我們的員工及管理團隊提供決策平台。**ERP**能於系統收到訂單後立即自動查看存貨狀態，使我們能夠實時監控存貨水平，從而幫助我們保持最佳的存貨水平，並提高我們的營運資金充足程度。由於發貨前**ERP**可進行覆核，發貨的準確性亦能獲得有效保障。透過密切監控存貨水平及產品的銷量，我們能夠收集並分析大量數據並提前對熱銷產品備貨，支持熱銷產品的培育。在**ERP**系統的支持下，我們能夠對多變的市場趨勢及客戶需求做出快速反應及同步生產。
- **SCM**主要用於我們的供應鏈流程信息化。**SCM**有助於整個供應鏈流程的數字化，從在線下單開始跟蹤每個步驟、採購定製服裝款式、面輔料、監控生產過程及驗收貨物。此系統亦使我們能夠收集大量資料及有關供應商表現的數據，從而使我們能夠根據其過往表現進一步調整與彼等的合作。截至2022年6月30日，我們的**SCM**為逾980家使用線上供應模組的供應商提供服務。
- **GMS**主要用於創建及保存我們的產品資料、在Wish上架產品及Wish的設計師之銷售表現。透過收集有關我們產品的市場認可度的充足資料，我們的设计師可調整其生產優先順序，並於下一季節體現客戶對我們產品設計的偏好。

業 務

- 營銷及推廣系統。我們與第三方電商平台合作以獲得客戶反饋，使我們的設計及運營團隊能夠優化產品，為我們的運營及存貨管理提供依據以及重新調整營銷策略。
- 郵件管理系統由我們的內部IT團隊開發，以向自營網站客戶提供綜合服務，實現更高的營運效率及更多經濟效益。自營網站郵件管理系統的主要功能包括(i)回覆客戶問詢；(ii)及時接收評論；(iii)查看訂單信息及物流；(iv)推薦新系列；及(v)精準推送優惠碼。

我們亦與亞馬遜雲科技（「亞馬遜雲科技」）合作。亞馬遜雲科技為我們提供一系列IT設施，包括彈性計算雲(Elastic Compute Cloud)、彈性負載平衡(Elastic Load Balancing)、簡易存儲服務(Simple Storage Service)、亞馬遜簡單電子郵件服務(Amazon Simple Email Service)、關係型數據庫服務(Relational Database Service)及全球加速器(Global Accelerator)。

於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們就IT產生的成本及開支分別約為人民幣12.5百萬元、人民幣12.2百萬元、人民幣12.6百萬元、人民幣5.8百萬元及人民幣8.7百萬元。我們計劃持續投資於我們的IT基礎設施，以支持我們的業務及營運的增長及擴張。特別是，我們打算進一步投資於大數據分析及人工智能技術，以提高我們對生產及銷售預測的準確性，並實現更高效的供應鏈管理。借助我們的大數據分析能力，我們分析我們每間商店的訂單數據，以整合每間商店和產品的銷售趨勢。此外，我們利用API系統將亞馬遜的FBA存貨數據同步到我們的ERP系統，供我們分析存貨狀況並決定是否補貨。憑藉我們對供應鏈進行的數字化管理，我們預期日後可將我們的ERP系統、SCM系統、GMS系統、物流及倉儲系統高效連接，令我們可監控供應鏈各個階段的產品，預測銷售業績及根據歷史數據及智能分析為供應商選擇、訂單下達、倉儲管理及物流安排做準備，從而有效提高我們的供應鏈效率。

業 務

獎項及認可

下表載列本集團近期獲得的重大獎項及認可：

年份	實體	獎項／認可	頒發機構／當局
2022年	浙江子不語	杭州跨境電商標桿企業	杭州市人民政府、 浙江省商務廳
2022年	浙江子不語	服務業高品質發展獎	中共杭州市臨平區委、 杭州市臨平區人民政府
2021年	浙江子不語	浙江跨境電商出口 知名品牌	浙江省商務廳
2021年	浙江子不語	高新技術企業證書	浙江省科學技術廳、 浙江省財政廳、 國家稅務總局浙江省 稅務局
2018年至 2021年	本集團	最佳跨境電商品牌獎	浙江省商務廳、 浙江日報報業集團

業 務

年份	實體	獎項／認可	頒發機構／當局
2020年	杭州行則至	高新技術企業證書	浙江省科學技術廳、 浙江省財政廳、 國家稅務總局浙江省 稅務局
2020年	本集團	餘杭區開放型經濟高質 量發展獎	中共杭州市餘杭區委、 杭州市餘杭區人民政府
2016年至 2017年	本集團	最佳跨境電商品牌獎	杭州市人民政府、 浙江省商務廳、 浙江日報報業集團
2017年	本集團	副會長單位	杭州市餘杭區 時尚產業聯合會
2016年	本集團	產業餘杭貢獻獎十佳 電子商務企業	中共杭州市餘杭區委， 杭州市餘杭區人民政府

業 務

知識產權

截至最後實際可行日期，我們在中國有(i) 17項待決專利申請；(ii) 13項註冊商標；(iii) 4項註冊域名；及(iv) 60項註冊版權，均對我們的業務至關重要。此外，截至最後實際可行日期，我們於香港有一個註冊商標。有關我們重大知識產權的更多詳情，請參閱「附錄四－法定及一般資料－B.有關我們業務的其他資料－2. 本集團的知識產權」。

由於若干時尚元素的相似性及多元化的產品組合，我們可能不時牽涉第三方聲稱我們的產品侵犯其知識產權的知識產權糾紛，我們認為此情況符合行業慣例。一般而言，倘第三方電商平台收到第三方的投訴，指稱我們的產品侵犯其知識產權權利，或第三方電商平台在其定期審查過程中發現任何潛在侵權情況，彼等將要求我們下架我們網店上的有關產品及／或在某種情況下支付罰款。倘第三方就指稱知識產權侵權針對我們提起任何法律程序，法院將發出初步禁令，要求第三方電商平台凍結有關網店的資金或關停有關網店賬號直至達成和解協議。一般而言，考慮到我們多元化的SKU組合、效益、法律成本及品牌聲譽，我們會與該名發起投訴的第三方磋商，有意於法律程序開始前與彼等達成和解協議。因此，我們可能不時會因上述原因而產生和解費用。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年6月30日止六個月，我們分別產生與第三方和解相關的和解費用合計分別為人民幣3.0百萬元、人民幣1.0百萬元、人民幣1.7百萬元、人民幣1.3百萬元及人民幣0.1百萬元，我們認為該等金額對我們而言並不重大。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因任何涉嫌侵犯知識產權而被任何對我們屬重大的第三方電商平台施以罰款或處罰。截至最後實際可行日期，我們有六項與涉嫌知識產權侵權有關的未結法律訴訟，就此我們的資金約人民幣300,000元已被凍結以待解決。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無牽涉有關指稱知識產權侵權的任何重大糾紛或法律程序。此外，於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因侵犯第三方的任何知識產權或銷售假冒產品而被任何政府機關調查或審核並得出不利結果而對我們的業務造成重大不利影響。

業 務

為有效防止潛在侵權行為的發生，我們已實施以下內部控制政策：

- (i). 我們建立了完善的防止侵權管理機制，包括(i)設立產品合規部門以識別潛在侵權風險，通過修改我們的產品設計或下架及時處理潛在侵權產品（倘發現侵權）；及(ii)要求我們的運營團隊及設計師提高防止侵權及保護我們的品牌價值的意識；及
- (ii). 我們亦聘請了知識產權法律顧問，於需要時協助我們處理與知識產權相關的糾紛及訴訟。我們亦邀請外部顧問提供有關知識產權保護的培訓，以加強員工對防止侵權的理解。

僱員

截至2022年6月30日，我們共有1,212名僱員，其中有1,210名位於中國內地及兩名位於香港。下表載列我們於截至同日按職能劃分的僱員明細：

職能	僱員人數	佔僱員總數 百分比
管理	8	0.7%
產品設計及開發	344	28.4%
供應鏈管理	182	15.0%
銷售及運營	485	40.0%
倉儲及物流管理	69	5.7%
信息技術	66	5.4%
人力資源、行政、財務及法律	58	4.8%
總計	1,212	100.0%

我們的成功取決於我們能否吸引、留住及激勵合資格人才（尤其是設計師）。我們的招聘方式多種多樣，包括校園招聘、內外推薦、獵頭公司或代理招聘，以滿足我們對不同類型人才的需求，且我們在招聘中採用高標準及嚴格的程序以確保新員工的質素。我們的僱員一般與我們簽訂標準勞動合同。

業 務

我們提供有競爭力的薪酬待遇。我們為僱員提供的薪酬待遇主要包括基本工資及績效獎金。我們主要根據僱員的職位及部門為其設定績效目標，並定期對其績效進行考核。考核結果用於僱員薪酬確定、獎金發放及晉升考核。為保持及提高員工的知識及技能水平，我們為僱員提供內部培訓，包括新僱員的入職培訓及現有僱員的技術培訓。我們亦為我們的管理團隊及其他員工提供外部培訓機會。

於業績記錄期間，我們未按照適用中國法律法規的規定為部分僱員繳納足額社會保險及住房公積金。有關更多資料，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－未能按照中國法規就各項僱員福利計劃作出充分的供款可能使我們面臨處罰」一節。截至最後實際可行日期，我們已為所有僱員繳足社會保險及住房公積金。我們的僱員已成立工會。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何罷工或任何與僱員的勞資糾紛而已經或可能對我們的業務產生重大影響。

執照、許可證及證書

誠如中國法律顧問所告知，我們已取得目前在中國經營業務所需的所有重要執照、許可證及批文，且該等執照、許可證及批文於業績記錄期間及直至最後實際可行日期一直有效。關於一般法律合規事項，誠如有關香港、美國、德國、法國及日本法律的法律顧問所告知，截至最後實際可行日期，我們亦已取得目前於香港以及美國、德國、法國及日本等主要海外市場經營業務所需的所有重要執照、許可證及批文。

我們關注相關執照、許可證及證書的有效期，並於到期日前及時申請續期。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得或續期業務營運所需的牌照、許可證及證書方面並無遇到任何重大困難。我們的中國法律顧問認為，只要我們遵守適用法律、法規及規則，在該等執照、許可證、批文及證書於日後到期時續期並無重大法律障礙。然而，我們無法向閣下保證，我們將能夠在未來獲得或重續該等執照、許可證或證書。

業 務

保險

我們已投購責任保險、商業綜合責任保險、機動車交通事故責任強制保險及基本財產保險。誠如中國法律顧問所告知，我們毋須且一般不會投購財產保險、產品責任保險、業務中斷保險或關鍵人員保險。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無提出任何重大保險索償，亦無在續保時遇到任何重大困難。

我們的董事相信，我們的保險保障充足且符合行業慣例。然而，與我們的業務及經營有關的風險未必完全受保險保障。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋因業務中斷、我們的財產損失或第三方責任而導致的潛在損失」。

物業

截至最後實際可行日期，我們並無擁有任何物業。截至最後實際可行日期，我們於中國租用總建築面積為114,297.1平方米的30項物業作多種用途，並於香港租用總建築面積為48.6平方米的兩項物業作商業及宿舍用途。

截至最後實際可行日期，13份物業總建築面積為66,138.5平方米的租賃協議尚未向中國有關主管機關登記，主要是由於(i)若干業主未能配合辦理租賃登記；或(ii)我們的附屬公司所租賃若干物業的業主並未提供相關房屋所有權證或其他證明其合法所有權的證明。誠如中國法律顧問所告知，未能登記已簽立的租賃協議不會影響其合法性、有效性或可強制執行性。然而，如果中國相關政府部門要求我們糾正，而我們未能在規定的時間內糾正，我們可能會就每份未登記的租賃協議被處以人民幣1,000元以上人民幣10,000元以下的罰款。我們估計，我們可能就該等未登記租賃協議被處以的最高罰款將約為人民幣130,000元，而我們認為該金額不大。因此，我們相信，未能登記該等租賃協議不會對我們的財務狀況或經營業績產生任何重大不利影響。我們將積極與各出租人聯繫，盡可能完成所有該等租賃協議的登記工作。

業 務

截至最後實際可行日期，我們自現有租戶轉租的位於東莞的兩處總建築面積為25,750平方米的物業未能取得業主的同意。誠如中國法律顧問所告知，根據中國相關法律法規，由於未能就現有租戶向我們轉租取得業主的同意，業主有權終止轉租。倘發生此種情況，我們有權根據租賃協議的條款向現有租戶索賠。然而，鑒於該等物業被用作辦公場所及倉庫，如若業主終止有關轉租，我們將能夠及時找到替代物業。因此，我們認為，我們未能就轉租取得業主的同意將不會對我們的業務、財務狀況及經營業績產生任何重大不利影響。

環境、社會及管治

我們致力於環境保護，推動企業社會責任及最佳公司管治實踐，以實現可持續發展，承擔起企業公民的責任。我們已制定ESG政策，當中載列我們的環境保護措施、社會責任原則及內部管治。

在有關環境保護的ESG政策下，我們將促進可再生資源的使用，減少有害化學品的生產及氣體排放。我們在社會責任及公司治理方面的ESG政策旨在確保我們遵守適用的法律及法規，為社會責任事業作出貢獻，並促進員工的工作安全。我們還制定了有關企業管治的ESG政策，旨在管理營運中的風險，提高我們的營運效率。

董事全面負責我們的環境、社會及氣候相關風險，確保我們的相關政策妥善實施，與時並進以全面符合最新法律、法規及標準。董事亦協助我們履行關於環境及社會責任的承諾，為此，其負責識別、評估及管理我們的ESG相關風險，並確保設有適當及有效的ESG風險管理及內部控制系統。

環境保護

作為透過第三方電商平台自OEM供應商採購商品進行銷售的跨境電商行業參與者，我們認為我們的業務不涉及任何重大的直接廢氣排放、廢水排放、噪音排放及廢物產生，因此並不直接構成環境污染的主要源頭。由於我們的業務性質，我們於日常運營過程中並不直接排放任何有害污水或有害固體廢棄物。因此，我們毋須承擔重大

業 務

的環保責任或健康或職業安全風險。儘管我們直接造成的環境影響很小，但我們的業務運營可能間接造成環境影響，如OEM供應商於產品生產過程中以及物流服務供應商交付產品過程中的海運、空運或陸運產生的溫室氣體排放。物流服務供應商於交付過程中可能過度使用包裝材料，可能不環保。我們認識到我們在管理與我們的營運相關的環境影響方面的社會責任，以及在盡量減少可能影響我們的商業計劃及戰略的實施以及財務業績的潛在影響方面規避風險的重要性。例如，我們的經營活動不直接產生工業污染物，亦不產生廢氣排放。然而，為減少潛在間接廢氣排放，我們旨在與環保意識相對較高的物流服務供應商合作，並力求將其運輸車隊的直接排放對環境的影響降至最低。我們還推廣使用能效更高的設施及設備。

我們已注意到，近年來，公眾、第三方電商平台及政府部門對鞋服類產品銷售相關的ESG問題的關注度越來越高，例如在中國、美國推廣可回收製衣及包裝材料，抵制使用可能涉及某些國家榨取廉價勞動力的部分原材料，減少製衣材料及包裝浪費以及降低溫室氣體排放。我們亦注意到近期亞馬遜、全球速賣通等第三方跨境電商平台涉及ESG問題的負面消息。相關消息主要提到通過此類平台銷售的產品在製造、包裝及交付過程中存在相對較高的溫室氣體排放、有害廢物排放及材料浪費。鑒於這類日益增長的關注和負面消息，我們高度重視可能因鞋服類產品的生產、包裝、交付和銷售可能直接或間接引起的ESG問題，並制定了以下措施和工作制度來改進ESG相關工作：

- (i) 增加設計及銷售具有實用圖案或經典圖案的優質產品，該等產品可於多個季節穿著，以及將滯銷或過季產品經第三方銷售予農村地區或回收再利用，而不是銷毀產品，因此不會造成大量浪費或其他可能對ESG產生重大不利影響的問題；
- (ii) 密切監察從我們的OEM供應商處採購的產品的原材料來源，以避免違反我們產品的目的地國家或地區或相關第三方電商平台的規定；
- (iii) 要求OEM供應商嚴格遵守ESG要求，與ESG表現較好的供應商建立穩定的合作關係；
- (iv) 對OEM供應商的ESG表現進行定期檢查，並終止向嚴重違反ESG規定的OEM供應商的採購；

業 務

- (v) 增加「整箱發貨」模式的交付，而不用「拼箱運輸」模式，以減少包裝材料的浪費；
- (vi) 鼓勵物流服務供應商使用可回收包裝材料，例如紙箱，而不用泡沫和塑料袋，並降低單件包裹包裝所用的包裝材料種類，以方便廢物回收再利用；
- (vii) 鼓勵物流服務供應商在產品交付過程中實施環保政策，如收集和回收包裝，增加使用符合運輸標準的紙質包裝袋替代編織袋，實施網上預約提貨加強無紙化運營，使用新能源汽車從中國境內倉庫將貨物運往指定目的地；
- (viii) 建立內部政策，在有效及適用的情況下，鼓勵員工重複使用紙張，節約用水用電；
- (ix) 加強對ESG相關法律法規、ESG相關風險和ESG責任的內部培訓，提高員工的ESG意識；及
- (x) 完善ESG監測機制，以更好地適應日益嚴格及持續變化的環保法律法規，於可預見的未來繼續及時遵守法律法規。

我們將上述可持續性環境措施及工作機制融入日常運營中，節省資源，減少污染物排放，降低我們的業務運營對環境的影響。

關鍵ESG績效指標

我們的能耗主要來自電商運營期間維持倉庫、辦公室和IT系統的用電量。電力消耗是我們間接溫室氣體排放的主要來源之一。我們還在日常運營中使用水。我們已採取措施提高運營中的能源及用水效率，以履行我們的環境及社會責任。例如，我們鼓勵在辦公室安裝能源效率更高的LED照明系統。此外，我們鼓勵辦公室員工節約用水。我們於日常運營中記錄用電、用水量。

業 務

下表載列我們於所示期間的用電量分析：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
	用電量(兆瓦時)	860.9	921.7	1,508.4
用電量(兆瓦時)/收入(人民幣百萬元)	0.6	0.5	0.6	0.4

下表載列我們於所示期間的用水量分析：

	截至12月31日止年度			截至6月30日 止六個月
	2019年	2020年	2021年	2022年
	用水量(千噸)	8.8	10.0	19.7
用水量(千噸)/收入(人民幣百萬元)	0.01	0.01	0.01	0.01

儘管我們於日常業務運營中並無直接排放任何有害污水或有害固體廢棄物，但我們注意到服飾及鞋履產品生產、包裝及跨境交付過程中產生的有害廢物排放及材料浪費。我們鼓勵OEM供應商使用可持續生產的面料或回收利用的材料纖維並鼓勵物流服務供應商使用可回收利用的包裝及打包材料，致力於降低我們產品的環境影響。為解決服飾及鞋履產品生產過程中因使用有害材料而產生的健康問題和潛在有害影響，我們密切關注OEM供應商在生產過程中的有害化學材料使用情況。我們鼓勵我們的OEM供應商在生產過程中減少漂染廢水排放。我們持續自具備良好ESG表現的物流服務供應商增購物流服務。據我們所深知，2022年上半年我們的十大物流服務供應商全部已積極採取措施減少其營運過程中的材料浪費及溫室氣體排放(包括但不限於循環及重複利用產品打包及包裝的編織袋及紙箱並逐步用新能源車取代傳統燃油車)。我們亦強調

業 務

向根據全球回收標準（「全球回收標準」）或再循環聲明標準（「再循環聲明標準」）經檢驗及評估取得環保證書的OEM供應商採購。2020年在我們的十大OEM供應商中，我們自持有環保證書的OEM供應商的採購量佔同年自十大OEM供應商採購總量的7%以上，該比例於2021年大幅上升至20%以上。該比例於2022年上半年約為12%。我們亦不時與行業同儕討論銷售以環保材料製成的服飾及鞋履產品或以新能源車配送的新興行業趨勢。

為減少不可生物降解排放物，我們於日常經營過程中盡量減少不可生物降解包裝材料的使用，轉而多使用可生物降解的紙箱。截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個年度及截至2022年6月30日止六個月，我們的包裝袋（主要包括由不可生物降解材料製成的包裝袋，例如編織袋、氣泡袋及壓縮袋）採購費用分別約為人民幣1.8百萬元、人民幣2.7百萬元、人民幣1.3百萬元及人民幣0.3百萬元，而我們的紙箱採購費用分別約為人民幣0.8百萬元、人民幣1.1百萬元、人民幣2.3百萬元及人民幣0.6百萬元。

我們還不時收集並向第三方出售廢紙箱和廢紙板等廢紙，以供回收再利用。我們通常將收集到的廢紙以安全有效的方式臨時儲存在倉庫及辦公室的指定區域。下表列示我們於所示期間的已售廢紙重量：

	截至12月31日止年度			截至6月30日
	2019年	2020年	2021年	止六個月
				2022年
已售廢紙重量	73	146	164	40

此外，我們推廣使用新能源汽車，降低日常運營過程中的空氣污染。我們於2020年採購了兩輛電動鏟車，於2021年採購了兩輛電動叉車，於2022年上半年採購了一輛電動叉車，以減少倉儲作業過程中的空氣污染，逐步減輕我們對傳統燃料的依賴。根據我們的最佳估計，於2019年、2020年、2021年以及2022年上半年，我們倉庫日常運營過程中的汽油消耗量分別合計為1,392升、4,235升、1,630升及387升。2020年汽油消耗量相對較高，原因為2020年新冠病毒疫情期間，我們部分物流服務供應商運輸能力不足或暫停提供物流服務，導致我們需利用卡車自行將服飾及鞋履產品從倉庫運至港口。

業 務

從可持續角度而言，我們將通過監測資源消耗量及污染物排放水平，持續將對環境的影響降至最低。為了更好地管理我們的ESG風險並減少溫室氣體排放及有害廢物排放，經考慮我們的現有ESG相關績效指標及未來將採取的ESG相關措施後，我們制定了多項ESG相關目標。該等ESG相關目標主要包括：

- (i) 力爭在未來五年內我們的倉庫及辦公室LED照明系統安裝量達到約50%；
- (ii) 力爭在未來五年內讓約20%的OEM供應商使用環保包裝材料；
- (iii) 力爭在未來五年內使我們銷售的所有產品中約80%採用可回收包裝材料包裝；
- (iv) 力爭從2022年下半年開始倉庫新採購的鏟車及叉車全部為電動鏟車及電動叉車；
- (v) 力爭到2025年使紙質包裝材料的採購費用佔包裝材料年度總採購費用的70%以上；
- (vi) 力爭到2023年我們產生的單位營收耗電量較2022年下降5%；及
- (vii) 力爭到2023年我們產生的單位營收耗水量較2022年下降5%。

於2019年、2020年、2021年以及2021年及2022年上半年，我們每年遵守中國環保法律法規的成本分別約為人民幣20,400元、人民幣24,700元、人民幣37,000元、人民幣5,946元及人民幣7,559元。我們預計未來該等合規成本將隨著我們業務的增長及擴張而增加。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守中國有關環境事宜的所有法律及法規，且我們並無接獲任何人士就任何環保問題提出的投訴，我們的業務亦無發生任何重大環境事件。我們將積極地繼續密切注意對ESG問題的日益關注，包括但不限於與我們銷售產品的電商平台的ESG問題有關的負面消息，以及來自我們的OEM供應商、物流服務供應商及客戶的環境保護的反饋。我們將密切關注有關ESG問題的法律法規的變化，並及時實施或更新我們的措施，以確保我們遵守最新的監管法律法規。

業 務

工作安全

我們致力符合所有健康及安全的法定要求。例如，我們為僱員提供關於工作安全規定的內部指引及培訓。預期我們將在工作場所盡可能採取預防措施，以最大程度降低員工傷亡和運營中斷的風險。

就業保障、平等及多元化

我們有志成為一家多元化、公平且包容的公司，為所有員工提供公平待遇及平等機會。為此，我們施行了以下政策：

- (i) 我們高度重視員工的勞動權益，按照適用法律法規實施內部政策及程序。倘因戰略調整或員工能力需要調整員工崗位職責，我們將積極按照內部程序通知員工並與員工協商。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因支付勞工賠償而產生任何重大糾紛或訴訟；
- (ii) 我們旨在維持均衡的員工結構。截至2022年6月30日，女性員工佔我們員工總數的60%以上。為提供貼心的工作環境，我們亦在辦公場所為女性員工提供哺乳室；
- (iii) 我們為員工提供豐富的福利政策，包括但不限於差旅津貼、交通住宿津貼及員工關愛基金，不斷增強員工的歸屬感及凝聚力；及
- (iv) 新冠病毒疫情期間為向僱員提供安全的工作環境，我們每天在工作場所測量體溫，以檢測任何潛在的感染。我們亦為僱員提供醫用口罩等防疫用品。

由於業績記錄期間我們每年與勞工賠償相關的開支佔行政開支的比例不足0.9%，董事認為有關政策不會對我們的業務營運及財務狀況造成實際或潛在重大影響。

我們的舉措旨在建設一種我們重視、尊重員工並為員工提供多元化機遇的文化。我們重視員工的意見並進行改進。隨著業務不斷擴張，我們密切關注監管更新並酌情更新我們的內部政策。

業 務

社會責任

我們相信將社會責任融入商業模式是履行企業社會責任的最佳途徑。例如，我們積極為偏遠山區的鄉村學校捐款。

董事會多元化

我們已採納一項董事會多元化政策，該政策載列實現及保持董事會多元化的目標及方法，以提高董事會的效率。例如，在華女士獲委任前，董事會均為男性董事，因此，我們委任華女士為董事，旨在提高董事會的性別多元化水平。請參閱「董事及高級管理層」。

為確保遵守適用的法律及法規，我們的人力資源部門會在必要時經諮詢我們的法律顧問後，不時調整我們的人力資源政策，以適應相關法律及法規的重大變動。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守中國有關健康及職業安全事宜的所有法律及法規。

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在經營過程中並無發生任何重大事故，亦無遭受任何重大人身或財產損害索償或向僱員支付賠償。

未來，董事會將負責制定、採納及檢討ESG政策，並每年評估、釐定及處理ESG相關風險。之後，實施必要的改進措施降低風險。

數據隱私及保護

在日常業務過程中，我們涉及到大量的個人資料（包括姓名、通訊地址及電話號碼），且我們致力於保護客戶的個人資料及隱私。該等資料包括（其中包括）客戶姓名、身高、體重、送貨地址、年齡、性別、電話號碼及電郵地址（「機密資料」）。我們無權獲取通過第三方電商平台收集的客戶個人資料，該等資料大多存儲於電商平台的數據中心。除非獲得正式授權批准，否則我們無權存儲及使用與其賬戶相關的客戶個人資料，如登錄賬戶及聯繫方式等，但不包括通過我們自營網站收集的所有客戶個人資料。我們自建了客戶雲數據庫，一般於其中收集並存儲三個月的數據。客戶資料的獲取程度乃參考與員工的角色及資歷的相關性而釐定。

業 務

我們針對網絡安全問題實施多項措施。以下載列我們防止我們的線上銷售業務受到網絡攻擊的主要內部控制措施。

- 我們已制定及實施嚴格的政策，防止在日常線上銷售業務中我們的IT系統受到網絡攻擊，如《浙江子不語電子商務有限公司計算機信息網絡安全管理制度》及《浙江子不語電子商務有限公司涉密計算機管理制度》；
- 我們向我們的銷售及營運僱員提供網絡安全方面的內部培訓，增強他們對網絡攻擊及相關措施的意識及知識；及
- 我們利用防火牆阻止未經授權訪問我們的IT系統。我們經驗豐富的IT僱員定期備份來自日常營運的銷售數據及財務數據，並對我們數據資產的可用性及安全性進行定期審核。

以下載列我們為防止我們收集的客戶數據洩漏或未經授權使用所作出的努力。

- 我們已就機密資料訂立保密協議，據此，(i)我們只可在參與銷售的合理必要情況下使用及保留機密資料；及(ii)我們不得向任何其他人士披露機密資料，惟為遵守法律要求者除外；
- 我們為我們的僱員安排有關數據隱私、數據歸類及數據加密的培訓及會議，從而降低客戶隱私數據洩露、不當使用或於我們營運過程中披露有關數據的風險；
- 我們的客戶可輕易於電商平台及我們自營網站的網站閱覽我們的數據隱私保護政策及資料收集政策；
- 我們已經建立並實施嚴格的集團範圍內的數據收集和存儲政策，以及處理客戶資料的內部程序。我們亦已基於審慎、適宜及必要的原則制定數據訪問控制方針，嚴格限制我們僱員基於其資歷及職能而可訪問數據的範圍。如果出現違反數據隱私規則的情況，我們會進行調查並採取補救措施；及

業 務

- 我們的IT僱員須對我們數據資產，尤其是有關客戶隱私方面的數據的留存及使用定期進行審核。我們的管理層團隊監督本公司數據隱私及數據安全規例的實施情況，確保及時應對任何有關客戶數據隱私及安全的突發事件。若我們的僱員發現客戶數據出現洩露，他們須立即向高層人員報告。

我們致力於保護客戶的個人信息和隱私。我們認為，我們的客戶了解我們如何處理他們的信息至關重要，這樣客戶就可以在決定如何使用和共享有關信息時做出知情選擇。我們制定了內部政策來處理和保護客戶的個人數據，包括(i)通知客戶為何及如何收集和使用其數據；(ii)努力防止客戶數據丟失或洩露；及(iii)向客戶提供選擇，讓其選擇是否以及如何接收我們的促銷信息。未經客戶許可，我們不會將客戶的個人數據分發或出售給其他公司。根據當地法律法規，所有客戶和行為數據僅存儲一段固定時間，我們不會將客戶的個人信息保存超過必要期間。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已與業務有關的司法權區於所有重大方面遵守與數據隱私有關的所有適用法律法規，且我們並無出現任何重大資料外洩、遺失客戶數據、網絡攻擊或數據安全漏洞的情況。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未牽涉有關數據隱私的任何法律或監管程序。

合規及法律訴訟

法律訴訟

我們面臨在日常業務過程中產生的法律訴訟、糾紛及索賠，主要包括合同糾紛、產品責任、僱傭、知識產權及監管合規事宜。

截至最後實際可行日期，我們並無涉及任何正在進行的重大訴訟、仲裁或行政程序，且我們亦不知悉政府機關或第三方擬進行的任何會對我們的業務造成重大不利影響的索償或訴訟。我們的董事不涉及任何實際或可能提起的重大索賠或訴訟。

業 務

合規

於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面遵守與我們的經營有關的重要司法權區的所有適用法律法規，且我們並無受到任何重大行政處分。我們並無遭遇在整體上可能對我們的業務、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。

內部控制及風險管理

我們已經採取一系列的內部指引、政策及程序以監察及降低與我們的業務相關的風險的影響，改善我們的企業治理，並確保遵守適用的法律及法規。我們的董事會負責制定內部控制及風險管理措施，並檢討其成效。於業績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無從事任何重大對沖活動。

本公司已成立審核委員會，其書面職權範圍符合上市規則的規定。審核委員會由三名董事組成，即俞可飛先生、沈田豐先生及劉健成博士。審核委員會的主席為俞可飛先生，彼為獨立非執行董事，具有適當的會計及相關的財務管理專業知識。審核委員會的主要職責包括（其中包括）(i) 檢討我們的合規性、會計政策及財務申報程序；(ii) 監督我們的內部審計系統的實施；(iii) 就外聘核數師的委任或更換提供意見；(iv) 我們的內部審計部門與外聘核數師之間的聯絡工作；及董事會授權的其他職責。

內部控制審核

為籌備[編纂]，我們已於2021年2月聘請內部控制顧問對我們內部控制的選定領域進行審核（「**內部控制審核**」）。內部控制顧問於2021年6月進行跟進審核，以審核我們針對內部控制審核結果所採取的管理行動的情況（「**跟進審核**」）。我們已改善內部控制系統，而內部控制顧問在跟進審核中並無任何進一步建議。

業 務

此外，我們已經採用並實施一系列新的內部控制制度以及措施及程序，旨在為有效及高效運營、可靠的財務報告以及遵守適用法律及法規提供進一步的保證。展望未來，我們將繼續定期檢討及改進該等內部控制制度、措施及程序。

根據適用的中國及香港法律及法規，我們已實施措施以建立及維護我們的內部控制系統，包括監控運營流程、制定風險管理政策及遵守適用的法律及法規。其中：

- 我們的董事已參加由香港法律顧問舉辦的培訓，內容涉及公司條例、證券及期貨條例及上市規則規定的上市公司董事的持續義務、職責及責任，而董事亦完全了解彼等作為香港上市公司董事的職責及責任；及
- 我們已根據上市規則第3A.19條委任一名合規顧問，以確保（其中包括）我們在遵守上市規則及所有其他適用法律、規則、守則及指引方面獲得適當的指導及建議。