
業 務

概覽

我們是知名銷售及營銷服務供應商，主要專注於向主要在線下零售店(如超市、百貨公司及戶外促銷活動)開展業務的頭部FMCG(即快速消費品)品牌商及經銷商提供實地銷售及營銷解決方案。於業績記錄期，我們提供四類服務：(i)定制營銷解決方案；(ii)任務與營銷人員匹配服務；(iii)營銷人員派駐服務；及(iv)SaaS + 訂閱。有關我們服務的進一步詳情載列如下：

- **定制營銷解決方案**。我們在線下零售店為我們客戶的商品制定並實施定制銷售及營銷計劃，旨在提高品牌知名度，推廣商品及動銷。尤其是，我們設置場地，安排營銷人員及活動消耗品並促進整體項目管理。定制銷售及營銷活動的典型例子包括促銷活動、營銷活動、路演、產品發佈活動、訂貨活動及答謝儀式。

定制營銷解決方案為我們經營已久的最成熟業務，也是我們收益的最大貢獻者。於業績記錄期各年分別佔我們總收益的74.0%、65.5%及74.4%。

- **任務與營銷人員匹配服務**。我們在線下零售店為我們客戶的商品制定並實施標準化的銷售及營銷活動，旨在提升我們客戶的銷售業績。尤其是，我們客戶的營銷任務乃通過我們的數字化工具觸點通發佈。我們分析營銷人員的歷史任務績效，以確定其優勢及特徵。通過該分析，我們提供任務與合適的營銷人員的匹配推薦。此外，為了達成客戶的業績目標，我們定期評估我們的服務對銷售業績的影響。標準化銷售及營銷活動的典型例子包括我們客戶的商品銷售及推廣以及店內商品展示。

任務與營銷人員匹配服務於業績記錄期各年分別佔我們總收益的7.7%、14.2%及13.3%。

- **營銷人員派駐服務**。我們指派僱員營銷人員根據客戶的指示在指定線下零售店履行銷售及營銷職責。我們亦幫助管理該等僱員營銷人員的人力資源相關行政事務。尤其是，我們使客戶能夠減少與人力資源相關行政事務有關的運營成本，並提高管理效率。因此，我們的客戶可將更多管理資源集中及分配於其核心業務活動，同時獲得穩定的營銷人員供應。

於業績記錄期各年，營銷人員派駐服務分別佔我們總收益的17.8%、16.7%及7.8%。

- **SaaS + 訂閱**。我們提供現成數字化工具的定制(按需)及訂閱。尤其是，我們的數字化工具支持客戶簡化其銷售及營銷流程以及管理其線下零售網絡，並作出數據導向的決策。

於業績記錄期各年，SaaS + 訂閱分別佔我們總收益的0.5%、3.6%及4.5%。

業 務

我們的服務深受市場認可。尤其是，根據《2019/20中國營銷趨勢研究》，我們因以下特質而成為最受客戶重視的營銷服務代理商：(i)創新；(ii)銷售推廣／促銷；及(iii)執行能力強。有關我們的其他認可及獎項，請參閱本節「獎項及認可」。此外，憑藉我們的行業洞察力，我們聯合弗若斯特沙利文及頭豹發佈了《2022年中國線下動銷數字化白皮書》，以分析數字化轉型趨勢下線下銷售及營銷所面臨的挑戰及市場機遇。有關詳情，請參閱本節「我們的銷售及營銷」。

自2004年成立起，我們致力於向客戶提供切合其企業需求的全面銷售及營銷服務。我們向分散在中國不同地理位置的不同規模的客戶提供服務，以支持其銷售及營銷活動。一般而言，我們的服務需要營銷人員實地實施。營銷人員主要指直接與消費者互動並進行銷售及營銷活動現場實施的人員，例如銷售人員、前線員工等。就我們的業務經營而言，我們將營銷人員分類為僱員營銷人員（與我們有僱傭關係）及第三方營銷人員（與我們並無任何僱傭或合約關係）。截至最後可行日期，我們的服務涵蓋中國31個省／直轄市逾320個城市。與此同時，得益於我們提供服務所收集及處理的數據，於業績記錄期，我們已累積逾4百萬個終端的數據資產。

我們的市場機遇及競爭

近年來，中國的零售銷售及營銷服務市場一直在經歷數字化轉型，給我們的經營帶來了挑戰及機遇。我們相信我們能夠以技術優勢與其他市場參與者競爭。

鑑於我們的業務主要專注於實地銷售及營銷活動，中國的零售市場逐漸從線下轉向線上，可能會影響我們的業務運營及財務表現。根據弗若斯特沙利文報告，中國的零售銷售及營銷服務市場乃屬分散且競爭激烈，2021年五大零售銷售及營銷服務供應商約佔23.4%的市場份額且就收益而言，我們於2021年約佔0.02%的中國市場份額。中國零售市場分類為線上及線下渠道。就零售服務供應商產生的收益而言，線上渠道的業務增長更快，於2017年至2021年按複合年增長率26.5%快速增長，而線下渠道於同期僅按複合年增長率4.1%增長。展望未來，線上零售市場於2021年至2026年預計按複合年增長率11.9%增長，而線下零售市場於同年預計以較慢的速度按複合年增長率3.3%增長。據此，考慮到我們目前的業務主要專注於線下，由於線下零售渠道的增長態勢較慢，這些轉變可能對我們的營運及表現以及我們的業務增長造成不利影響。有關進一步詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 中國線下零售市場以及零售銷售及營銷服務市場存在各種不確定性。尤其是，電子商務及線上營銷的出現可能對我們的實地銷售及營銷服務需求以及中國整體線下零售銷售及營銷服務市場產生不利影響。」。

儘管線上零售渠道不斷增長，但線下零售渠道仍佔較大的市場份額。於過去五年，線下渠道佔有整個零售市場的67%以上，根據弗若斯特沙利文的資料，隨著線上渠道的獲客及留客成本增加及線下渠道的消費者體驗更為深刻及具體，預期線下零售市場的規模將仍大於線上零售市場，且預計線下渠道於未來五年將佔整個零售市場的58%以上。此外，品牌商常常將線上零售渠道作為向線下零售渠道補充銷產品的渠道。中國零售支援服務市場的收益預計將自2021年的人民幣7.9萬億元增長至2026年的人民幣11.0萬億元，複合年增長率為6.8%，而中國零售銷售及營銷服務市場的收益預計將自2021年的人民幣21,677億元增長至2026年的人民幣33,501億元，複合年增長率為9.1%。零售銷售及營銷服務可分類為快速消

業 務

費品、耐用品、農業生產資料及其他。於零售銷售及營銷服務市場下所有類別中，按2021年收益計，快速消費品行業持有最大市場份額，為人民幣12,615億元，佔零售銷售及營銷服務市場的市場規模總額約58.2%，預計於2026年達人民幣16,783億元，複合年增長率維持穩定於5.9%。鑑於目前及預計的線下零售渠道的市場份額，我們相信中國零售市場從線下到線上的逐步轉變對我們的影響不會很大。

董事認為，中國銷售及營銷服務市場的競爭相對激烈，當中有大量不同技能及背景的參與者。隨著對多樣化、綜合及數據追蹤營銷服務的需求不斷增加以及數據收集的標準提高及線下零售營運更為複雜，市場參與者面臨通過跨行業或行業內併購來加強競爭優勢的壓力。此外，外部宏觀經濟條件引起的零售業週期性波動可能對品牌商的營運造成負面影響，導致品牌商營銷預算減少，從而導致對有限客戶資源的競爭日益激烈。根據弗若斯特沙利文的資料，中國零售銷售及營銷服務市場的主要市場推動因素包括(i)消費升級觸發對更多定制營銷服務的需求；(ii)更加激烈的競爭推動營銷效果提升；及(iii)對線下體驗的需求上升。同時，預期亦會出現(i)進一步擴展廣告渠道及媒體資源；(ii)各種產品的需求不斷增加；(iii)有關綜合服務能力的營銷技術盛行；及(iv)效果廣告越來越受歡迎。另一方面，我們面臨各種威脅及挑戰。有關詳情，請參閱「行業概覽」。

此外，董事認為，銷售及營銷未來預期會通過線上及線下渠道共同進行，技術能力已逐漸成為銷售及營銷服務供應商的下一個核心能力。如今，成熟的服務供應商力圖向廣告商提供一站式整體營銷解決方案。大數據及雲計算技術幫助銷售及營銷服務供應商搜集大量資料，基於多種工具及平台為廣告商建立全面的客戶檔案。此外，新的國內快速消費品品牌通常產生自互聯網，這促使銷售及營銷服務供應商數字化其線下營運，從而提高品牌商及經銷商的營銷效率。隨著更多的先進技術出現並得以應用，銷售及營銷服務供應商的綜合性及技術驅動越來越強。我們無法向閣下保證我們將能夠成功提升我們的技術能力或我們將能夠提供令客戶滿意的由數字化工具支援的銷售及營銷服務。因此，我們無法確切預測我們的業務於未來的增長率和市場規模。此外，鑑於中國有關網絡安全及數據隱私的法規，我們在採用及開發不同數字化工具時亦可能面臨不可預測的限制。因此，雖然我們相信我們擁有數字化轉型時代部署業務的技術優勢，但我們未來增長的程度可能會受到相關不確定性的影響。

業 務

在數字化轉型背景下，實地購物仍然是消費者行為的一部分，進而推動對線下銷售及營銷活動的需求。線下零售市場的增長態勢較慢可能受到諸多不明朗因素的影響。零售行業的大部分品牌商均面臨激烈的競爭、分散的分銷網絡及信息不對稱等各種挑戰，且彼等計劃增加投資於線下銷售及營銷，以獲得消費者資料，提高零售價值鏈的效率，並在實施銷售及營銷活動時採用技術賦能工具及系統。從消費者角度而言，消費者不僅傾向於使用線上渠道購買或與品牌商或經銷商互動，而且還享受實體店購物體驗。在某種程度上，該等現象鼓勵品牌商及經銷商與線下零售銷售及營銷服務供應商(如本集團)合作，以推進他們的線下銷售及營銷活動，從而實現自動化、數據透明、用戶互動及資源監控。此外，SaaS技術的進一步發展也會降低前期硬件成本，易於讀取數據資產，以降低品牌商及經銷商進行數字化的門檻。於這種情況下，效率及資源節約有望降低成本，並加強品牌商及經銷商現有的價值主張。而零售銷售及營銷服務供應商能夠於該數字化時代取得商業成功。

根據弗若斯特沙利文報告，隨着近年來數字化轉型的進程，中國零售銷售及營銷服務市場日趨完善及統一，亦會對零售市場的發展產生長期正面影響。此外，中國零售銷售及營銷服務市場已受「十四五規劃」期間國民經濟及社會發展等中國政府政策的推動，為開展新業務創造了良好的發展環境，並為市場創造了新的增長潛力。於截至2021年12月31日止年度，本集團確認收益人民幣416.3百萬元，佔快速消費品零售銷售及營銷服務市場的約0.03%。此外，本公司於2021年佔中國整體零售銷售及營銷市場的約0.02%。

我們的業績

我們的收益由2020年財政年度的人民幣413.6百萬元小幅增長0.7%至2021年財政年度的人民幣416.3百萬元，主要是由於來自任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱的收益增加。我們的收益由2021年財政年度的人民幣416.3百萬元增加48.5%至2022年財政年度的人民幣618.1百萬元。

定制營銷解決方案(即我們經營已久的業務)於業績記錄期各年為我們的收益貢獻最大份額，分別佔我們於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度總收益的74.0%、65.5%及74.4%。下表載列所示年度按服務種類劃分的收益：

	2020年財政年度		2021年財政年度		2022年財政年度	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
定制營銷解決方案	305,888	74.0	272,724	65.5	459,623	74.4
任務與營銷人員匹配服務	32,127	7.7	59,238	14.2	82,062	13.3
營銷人員派駐服務	73,583	17.8	69,412	16.7	48,713	7.8
SaaS+訂閱	1,973	0.5	14,915	3.6	27,712	4.5
總計	<u>413,571</u>	<u>100.0</u>	<u>416,289</u>	<u>100.0</u>	<u>618,110</u>	<u>100.0</u>

業 務

我們截至2022年12月31日止三個年度的毛利分別為人民幣164.0百萬元、人民幣170.2百萬元及人民幣173.6百萬元，我們同期的毛利率分別為39.6%、40.9%及28.1%。定制營銷解決方案為我們的毛利貢獻了最大份額，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度分別佔我們總毛利的53.3%、48.2%及52.4%。下表載列於所示年度按服務類型劃分的毛利及毛利率明細：

	2020年財政年度		2021年財政年度		2022年財政年度	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
定制營銷解決方案	87,474	28.6	82,040	30.1	90,958	19.8
任務與營銷人員匹配服務	10,357	32.2	16,764	28.3	20,386	24.8
營銷人員派駐服務	65,580	89.1	61,633	88.8	43,733	89.8
SaaS+ 訂閱	555	28.1	9,812	65.8	18,490	66.7
總計	<u>163,966</u>	<u>39.6</u>	<u>170,249</u>	<u>40.9</u>	<u>173,567</u>	<u>28.1</u>

於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，我們分別錄得純利人民幣53.9百萬元、人民幣59.0百萬元及人民幣52.7百萬元，純利率分別為13.0%、14.2%及8.5%。撇除[編纂]的影響，我們於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度的經調整純利(非香港財務報告準則計量)分別為人民幣53.9百萬元、人民幣67.4百萬元及人民幣70.6百萬元。

我們的技術

我們的FMES平台包含功能不同的數字化工具與我們多年來提供服務所積累的數據資產。我們利用數字化工具管理日常經營中收集的數據，並將其轉化成寶貴的數據資產，從而促進業務流程。因此，我們的數字化工具使我們能夠管理我們的業務流程，包括制定實施方案、管理實施流程以及收集、驗證、處理及分析數據以產生數據分析。

我們在日常運營中收集及處理與以下方面相關的零碎散亂第一手資訊：(i)我們及第三方營銷人員的銷售及營銷表現(包括出勤及任務完成記錄)；(ii)消費者行為及反饋意見；及(iii)銷售及購買交易。我們的營銷人員包括不同背景、經驗及技能的營銷人員等。於2022年財政年度，平均每月活躍營銷人員數目為23,008名，分佈在中國31個省／直轄市逾320個城市。為有效管理營銷人員的實地表現，我們將銷售及營銷活動的現場實施劃分為不同的任務，並評估我們營銷人員在任務中的表現。典型的任務示例包括商品銷售及促銷、在營銷活動中提供協助、店內商品展示、庫存管理及其他日常業務。於2022年財政年度，完成的任務總數逾683,000件。鑑於數據量龐大，我們需要一個可靠及可擴展的平台來支持我們提供有效的銷售及營銷服務。具體而言，米咖(即我們的旗艦數字化工具之一)方便營銷人員輕鬆地申請任務，同時亦便於我們遠程管理營銷人員及監控任務表現及進展。

業 務

同時，我們的任務與營銷人員匹配服務利用大數據及AI技術，生成並持續改進營銷人員與任務的匹配推薦建議。由於不同區域(可能有不同的目標消費者群體、消費者行為及偏好及商品種類)線下零售店的不同任務需要具有不同背景、經驗及技能的營銷人員，我們相信我們可以使用AI生成的匹配推薦建議，提高我們取得更佳業績(如銷售額)的能力。

我們的競爭優勢

我們認為，以下優勢造就我們的成功：

中國知名銷售及營銷服務供應商

我們是中國的知名銷售及營銷服務供應商，主要專注於向使用我們數字化工具的頭部快速消費品品牌商及經銷商提供實地銷售及營銷解決方案。憑藉我們的行業專業知識和對銷售、營銷及零售業務以及技術能力的了解，我們有能力為來自不同行業、擁有不同規模、要求和預算的客戶提供全方位的服務，例如(i)制定計劃並開展活動以推動特定商品的銷售，(ii)易於接觸實地實施的營銷人員池，(iii)對我們的客戶於其中可能並無實體店鋪的選定地理位置或特定線下零售店的市場潛力進行數據分析，從而減少與人力資源相關的行政事務的運營成本。

從2004年起，我們一直在中國為快速消費品品牌商及經銷商提供傳統銷售及營銷服務。鑑於線下零售營運的複雜性及多樣化，我們的客戶難以有效地執行銷售及營銷計劃，或有效地監控及評估相關結果。認識到技術改善線下零售營運中銷售及營銷的好處，以及行業巨大的市場潛力，我們於2012年在業務流程中使用數字化工具。自此，我們不斷擴展數字化工具的功能，以向我們的服務提供技術支援。我們分別於2019年及2020年推出了任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱，以期從更多不同範疇的客戶獲得長期及經常性收益。由於我們持續推廣我們的任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱，於2022年財政年度，我們分別向38名及95名客戶提供任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱。

我們的服務深受市場認可。特別是根據《2019/20中國營銷趨勢研究》，我們因以下特質而成為最受客戶重視的代理：(i)是一家創新的代理商(透過不同服務進行業務轉型)；(ii)精於銷售推廣／促銷；及(iii)執行能力強。有關我們的其他認可及獎項，請參閱本節「— 獎項及認可」。

我們的業務模式帶來強大的網絡效應及協同效應

我們的業務模式吸引線下零售營運中不同的利益相關者。我們向不同規模的客戶提供服務，他們遍佈中國各地。我們的服務一般需要營銷人員實地實施。營銷人員主要指直接與消費者互動並進行銷售及營銷活動現場實施的人員，例如銷售人員及前線員工。截至最後可行日期，我們的服務範圍覆蓋中國31個省／直轄市逾320個城市。我們強大及不斷擴大的營銷人員池創造強大的網絡效應，有助於我們擴大客戶群，而客戶群的擴大帶來了更高的任務

業 務

量。如此高的任務量使我們能夠促進營銷人員於我們的平台上保持活躍並吸引更多具有不同背景及技能的營銷人員，從而增強了我們為特定任務匹配更合適營銷人員的能力。提升任務匹配能力使我們能夠提高服務質量。

我們的服務亦在參與業務營運的各利益相關者之間創造了協同效應，特別是我們的客戶及營銷人員。一方面，我們幫助我們的客戶有效地實施他們的銷售及營銷計劃，並提高他們的線下零售業績。另一方面，我們幫助營銷人員通過金錢回報來尋找工作，從而吸引更多營銷人員加入我們的營銷人員池。同時，由於營銷人員需要通過我們的數字化工具報告他們的出勤情況及任務執行情況，我們已創建一個大型的實時數據庫，以幫助我們的客戶評估銷售及營銷活動。

我們的FMES平台賦能以數據為中心的運營

我們在日常運營中收集及處理由營銷人員輸入的與銷售及消費者有關的零碎散亂的第一手資訊，包括出勤記錄、任務完成率、銷售業績及消費者反饋意見。得益於營銷人員於執行任務時輸入的數據，於業績記錄期，我們已積累涵蓋中國31個省／直轄市逾360個城市逾4百萬個終端的數據資產。在零售市場，如果銷售及營銷活動涉及大量且高度分散的線下零售店及／或營銷人員，我們的客戶很難追蹤及管理各線下零售店及營銷人員的每一筆銷售及簽訂的合約，及評估各線下零售店及營銷人員的績效。鑑於數據龐大，我們運用技術以支持我們提供服務及為數據驅動的決策收集信息。

不同於銷售及營銷服務的傳統實施方式（嚴重依賴客戶提供的信息來制定銷售及營銷策略以及人工管理實施過程），我們在我們的數字化工具及多年來提供服務過程中積累的數據的支持下提供服務，我們相信這使我們從競爭對手中脫穎而出，因(i)該等積累的數據資產使我們能夠加深對快速消費品行業的洞察力，獲得市場情報，並通過與線下零售業務的主要利益相關者建立聯繫，擴大我們的行業網絡；(ii)我們的客戶也將從我們根據我們處理的數據制定的定制營銷解決方案中獲益，並因此獲得更好的銷售業績；及(iii)我們的數字化工具將使我們能夠管理及監督整個項目實施過程。設計、管理及協調營銷項目各方面的能力以及交付定制營銷解決方案的能力，使本集團能夠協助客戶解決他們的挑戰，並確保交付預期的營銷解決方案。

我們的FMES平台包含功能不同的數字化工具與我們多年來提供服務所積累的數據資產。該平台主要使我們能夠有效管理我們的業務流程，包括制定實施方案、管理實施流程以及收集、驗證、處理及分析數據以產生有意義的數據分析。例如，我們其中一位客戶（為快速消費品品牌商，主要從事食品及飲料業務）發現很難從多家分公司使用的不同軟件及系統（如營銷管理系統、財務系統或僱員管理系統）中獲取及分析數據。得益於我們由數字化工具支持的服務，該品牌商客戶可聯系到不同的銷售及營銷代理、營銷主管及營銷人員，並能夠

業 務

獲得具有一致數據標籤的數據，便於對其銷售業績進行分析及評估。除支持我們的服務外，作為數字化工具的運營商，我們從數據中獲得市場洞察力，因此，不斷完善我們的服務，以適應客戶不斷變化的需求。

我們高度重視產品研發與技術提升。於2022年12月31日，我們的创新中心團隊（負責創新及研發）由50名研發人員組成，在上海、北京、廣州及大連均設有研發團隊。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們一直升級我們的數字化工具，並推出了逾1,000項更新或新功能，以滿足客戶不斷變化的需求。於最後可行日期，我們已於中國註冊84個我們認為對我們的業務而言屬重要或可能重要的軟件版權。

大型及多樣化營銷人員池

在營銷人員池的支持下，我們有能力滿足客戶的需求，為擁有不同商品、目標消費者、要求及預算的客戶提供服務。我們的營銷人員池包括僱員營銷人員（與我們建立僱傭關係）及第三方營銷人員（與我們並無僱傭或合約關係，由勞務供應商向我們提供）。使用我們數字化工具註冊的營銷人員數量從截至2020年12月31日的逾331,400個增加至截至2022年12月31日的逾453,000個，平均每月活躍營銷人員的數量從截至2020年12月31日的逾16,200個增加至截至2022年12月31日的逾23,900個。

我們在日常運營中使用任務管理系統來管理我們項目的實施流程以及營銷人員的表現。任務的典型例子包括銷售及促銷、在營銷活動中提供協助、店內商品展示、庫存管理及其他日常運作。依靠我們的營銷人員池，我們於2022年財政年度的任務完成率（按完成的任務總數除以發佈的任務總數計算）達至72%以上，從而滿足了客戶對不同銷售及營銷服務的需求（無論是一次性的、短期的還是持續的）。我們不僅使客戶委聘銷售及營銷服務供應商更加容易便捷，而且還幫助營銷人員獲得金錢回報。

我們重視營銷人員的體驗。具體而言，我們的數字化工具（即米咖）乃為營銷人員使用而創建，具有簡單的界面，易於從移動端訪問，從而鼓勵用戶隨時關注新發佈的任務。使用該數字化工具，營銷人員可以簡單方便地搜尋任務、接收培訓視頻及跟進測試，使他們能更充分地準備並有能力圓滿地履行任務職責及滿足客戶的期望。

憑藉我們現成及廣泛的營銷人員網絡，我們相信我們能夠在競爭對手中脫穎而出，幫助客戶以較低成本提升銷售，把握巨大市場機會。

具備拓展潛力的優質客戶群

我們擁有優質客戶群。於業績記錄期，大部分收益乃來自品牌商及經銷商客戶。於2022年財政年度，我們共有43名品牌商客戶。於業績記錄期，我們的品牌商客戶大部分從事快速消費品行業，包括日用品、食品和飲料及電子消費品。同期，我們於業績記錄期各年的品牌

業 務

商客戶及五大客戶大部分屬頭部快速消費品品牌商(包括財富世界500強公司、中國企業500強公司及／或中國及／或具國際影響力的頭部快速消費品品牌商)。

同時，我們與客戶保持了長期穩定的業務關係。於2022年12月31日，我們與五大客戶平均有七年業務關係。

自任務與營銷人員匹配服務及SaaS + 訂閱分別於2019年及2020年推出以來，兩項服務均被現有和新客戶廣泛使用和接受。就我們的任務與營銷人員匹配服務而言，我們於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度的客戶數量分別為15名、19名及38名，不斷增加。就SaaS + 訂閱而言，客戶數量由2020年財政年度的3名增加至2021年財政年度的8名，並增加至2022年財政年度的95名。

我們穩定的客戶群使我們能夠通過交叉銷售我們的服務產品及吸引客戶的業務合作夥伴成為我們的新潛在客戶，以擴展我們的業務，多樣化的服務產品使我們持續地接觸到品牌商、經銷商及線下零售店，形成不同背景的客戶及潛在客戶庫，從而為我們提供持續的業務機會。

我們還與一家總部位於中國的領先AI公司百度智能雲建立戰略合作關係，據此，百度智能雲使用其AI、大數據及雲端運算及其他技術，協助我們建立數字化銷售及營銷平台以及包含線下零售店評估、歷史賣力及潛在市場規模資料的數字數據庫。目前，該數據庫構成我們平台的一部分並讓我們可以幫助我們的客戶掌握我們網絡覆蓋的中國目標消費群體的人口統計數據及消費能力。

經驗豐富及富有洞察力的管理團隊

我們的管理團隊在線下銷售及營銷行業及頭部品牌營運中擁有良好的往績記錄。我們富有遠見的管理層孫廣軍先生在營銷行業擁有超過28年經驗。彼曾於若干財富世界500強公司出任不同職位，憑藉彼於在職期間取得的豐富管理及策略規劃行業經驗，孫先生帶領我們進行業務發展。尤為需要指出，我們的管理層使我們得以完成從傳統銷售及營銷服務供應商到由FMES平台支援的知名銷售及營銷服務供應商的數字化轉型。

在我們經驗豐富的管理團隊的領導下，我們掌握市場機遇，與優質頭部快速消費品品牌商建立關係，擴寬我們的服務產品並不斷升級業務模式，以實現長期可持續發展。

業 務

我們的增長策略

提升我們的研發能力及開發先進的銷售及營銷數字化工具以及吸引及挽留研發人才

由於我們的銷售及營銷服務受到市場好評，我們致力於加強我們現有的數字化工具並開發新的數字化工具，以推動收入增長。為了加強我們的競爭力，我們計劃將大部分[編纂]用於加強我們的核心技術研發能力，包括(i)升級我們的FMES平台及數字化工具；(ii)建立雲端銷售營銷平台即服務(PaaS)系統；(iii)增強上海總部及大連研發中心；及(iv)加強我們的技術基礎設施。

具體而言，我們有關升級我們的FMES平台及數字化工具的計劃將有以下重點：

- 在我們的FMES平台方面，我們將加強性能，改善我們的若干數字化產品，包括**品牌秘鑰**、**品銷通**及**觸點通**，以及開發涵蓋必要功能的運營中心，例如營銷人員營運中心及終端營運中心，為客戶提供廣泛的服務；
- 在我們的數字化工具方面，我們將升級並開發新功能以滿足不斷變化的市場需求，從而更好地利用我們的數字化工具以支持我們的服務產品，並盡量減少我們在提供服務方面的人工輸入；
- 在我們的SaaS + 訂閱方面，我們將專注於數字化客戶線下銷售及營銷活動，並提供服務及／或數字化工具，以滿足更多種類的線下零售營運，從而使得我們能夠滿足多樣化的客戶需求；及
- 在數據賦能方面，我們將專注於大數據挖掘、研發及算法迭代等方面的營運，從而幫助客戶克服數據障礙，提高其運營效率和效益。例如，我們將建立業務中心支撐數字化平台，創建數據標籤、算法、銷售及推廣活動績效指標等系統及索引。

我們相信，有關升級的FMES平台及數字化工具能有助於我們為更廣泛的客戶提供銷售及營銷服務。

同時，我們有關我們總部及研發中心的計劃預計將從以下方面讓我們受益：

- 增強上海總部及大連研發中心將提供額外及充足的辦公空間，以支持我們在未來三年聘用35名研發人才的招聘計劃。我們相信，擴大研發團隊將有助於我們能夠加速技術及數字化工具的創新，並將我們的數字化工具的應用擴展至各種線下零售營運。此外，新員工可以幫助我們滿足客戶及價值鏈上的其他行業參與者不斷變化的業務需求。

業 務

我們意識到，我們所有的員工對我們的成功及長期業務發展至關重要。擁有合資格及有經驗的管理能力及服務專業人士對於營銷公司來說是關鍵的成功因素，此乃由於優秀人才能夠憑藉其經驗及商業頭腦迅速提供銷售及營銷解決方案。與此同時，預計該等人才將能夠進行業務開發並與技術團隊合作以整合技術賦能銷售及營銷工具或服務創新。僅可於長期獲得及積累行業知識和經驗，而新進入者可能無法於短期內具備或培養這種能力。我們計劃使用一部分[編纂]繼續吸引及挽留有才能的員工，包括(i)研發人員，如行業專家、數字化產品經理及助理、測試工程師及算法及數據分析師以及管理及支持人員，彼等將負責提升我們的核心技術能力及基礎研發；及(ii)業務團隊成員，其將協助加速我們的定制營銷解決方案及任務與營銷人員匹配服務的業務發展。

我們擬為管理人員和其他關鍵員工提供我們認為在我們的行業中具有競爭力的薪酬待遇。此外，我們可能會為有才能且有前途的員工提供培訓及輪換機會，幫助彼等實現專業發展及提升工作經驗，從而使其成為稱職的管理人員。我們亦擬為銷售團隊提供專業培訓，以加強彼等為客戶服務的能力，從而提高客戶忠誠度。除了培訓，我們亦會舉辦各種團隊建設活動，以建立員工的士氣，並在與本集團共同成長的過程中逐漸培養員工的歸屬感。此外，由於我們計劃擴大我們的服務產品及業務的地理覆蓋範圍，我們預期會聘請更多人才來滿足並符合我們的擴展需求。通過對我們的寶貴人力資源開發的持續努力，我們相信我們將成功地挽留及激勵我們的管理、銷售及運營、研發及其他員工，並繼續吸引更多優秀人才。

提高我們的品牌知名度，增加市場份額

憑藉經驗及專業知識，許多銷售及營銷服務供應商已愈加熟悉針對目標客戶的不同類型銷售及營銷活動的效果。另一方面，廣告主明白其與服務供應商之間合作的效率及效益很大程度上決定推廣活動的績效。因此，參與雙方持續且互助的合作能確保彼此之間的長遠發展。

我們計劃將一部分[編纂]用於增加我們在中國的市場份額，方法是推廣我們的品牌以促進業務增長，以及加強我們的銷售和營銷渠道。我們擬向快速消費品行業頭部公司及中小企業推廣我們的服務，並向其他行業拓展我們的服務，例如金融及旅遊業。我們計劃通過口碑傳播和其他渠道(例如客戶會面、定期市場研究及行業會議及活動)以及參與在線銷售及營銷渠道(包括在專業及社交網絡平台策略性地投放廣告)，來推動我們的服務產品和數字化工具的滲透。我們亦計劃在上海設立一個展廳，展示我們的標誌性實例。此外，展廳將展示我們的數字化工具如何在各種零售營運中使用，從而增加客戶對我們的技術能力及服務的了解。

業 務

建立我們的國際業務

我們計劃利用我們服務頭部快速消費品品牌商客戶的良好往績記錄，拓展至中國以外的零售支援服務市場（比如東南亞（包括新加坡及印尼）及日本）以抓住海外市場機遇。根據我們進行的可行性研究，我們認為該等國家的零售市場可持續，零售支援服務市場的發展前景廣闊。

根據弗若斯特沙利文的資料，日本、新加坡及印尼的零售市場將保持正增長，並為各自零售行業的銷售及營銷服務供應商培育機會。上述該等國家的銷售及營銷行業的競爭格局相對分散。因此，預計進入該等國家的進入壁壘不會太高。

總而言之，鑑於當前零售業競爭格局及日本、新加坡和印尼對銷售及營銷技術服務供應商的強勁需求，以及我們客戶的一流銷售和地域佈局，我們的董事認為，對於我們這樣的新進入者而言，上述國家存在大量發展機會。海外擴張乃本集團的長期計劃，截至最後可行日期，我們尚未開始執行我們的海外擴張計劃。

尋求戰略投資、收購及合作

我們有意尋求與選定機構及企業（包括但不限於策略聯盟、投資、合營企業及／或收購）的策略性合作，可與我們的增長策略相輔相成，尤其是能助力我們豐富所提供的服務、提升技術，並擴大我們的客戶及用戶群。我們亦擬豐富現有能力和提升核心競爭力及補充戰略業務發展計劃。目前，我們計劃戰略收購中國大型公司，該等公司可令我們快速在全國範圍擴展業務。具體而言，我們計劃於中國尋求傳統銷售及營銷公司。由於我們目前的業務涵蓋中國31個省／直轄市逾320個城市，因此潛在目標公司所在地點不受限制。選擇及評估潛在目標時，我們將考慮一系列的篩選標準，包括：

- (i) 我們擬物色一家目標公司，即中國的傳統銷售及營銷公司，該公司專注於快速消費品行業。因此，該目標公司將擁有類似業務重點及服務快速消費品客戶的經驗。我們期望目標公司能夠幫助我們提高服務更廣泛快速消費品客戶的能力，並擴大我們服務的適用線下零售營運。此外，我們可以最大限度地縮短自然增長及業務擴張所需的時間；
- (ii) 我們可能會物色一家擁有穩定客戶群（包括國際及當地頭部品牌商及／或經銷商）的目標公司。我們期望該目標公司能夠有助我們擴大客戶群，從而增強我們的市場知名度及提高我們的市場份額；
- (iii) 我們可能會物色一家擁有穩定營銷人員基礎（可能是僱員營銷人員及／或第三方營銷人員）的目標公司，該目標公司能夠有助我們擴大營銷人員基礎。隨着營銷人員基礎的擴大，我們期望擴大營銷人員網絡的地理覆蓋範圍，更有效地管理任務驗收及完成能力，從而提高我們的任務完成率；

業 務

- (iv) 我們可能會物色一家在我們認為對我們現有的業務運營有價值的領域具有競爭優勢的目標公司。我們期望該目標公司能夠有助於擴大我們在不同的線下零售業務中的服務覆蓋範圍，並補充我們現有的服務。此外，該目標公司預期會提高我們的業務增長、品牌知名度和財務表現；及
- (v) 我們計劃物色一家在提供傳統銷售及營銷服務方面有良好業績記錄及年收益至少人民幣150百萬元的目標公司。

根據弗若斯特沙利文就我們的選擇標準及能否獲得有關目標進行的專家訪談，截至2021年，在中國約有300多間年收益至少為人民幣150百萬元的銷售及營銷公司。

我們相信豐富的行業經驗及洞察力能令我們物色合適的潛在機會並有效評估及執行該等機會。從長遠來看，就潛在的投資而言，我們將利用內部產生的資源來提高被收購公司的業績，如分享豐富的行業經驗、實施先進的營運模式、重組其公司治理架構以幫助其融入我們的營運，並建立具有競爭力及靈活性的薪酬體系，目標是與該等被收購公司形成可持續互利的關係。

過去，由於所需的成本較低，我們在中國內地的不同地方設立分公司從而有機擴張。然而，此等擴張策略限制我們獲得競爭能力且無法獲得其他重要益處，該等益處只能透過策略性地投資、收購外部目標以及與其進行合作，包括獲取穩定客戶組合的便利渠道，以拓寬我們的客戶群。由於企業形象提升（這能夠使我們吸引具有我們所尋求的能力的大型優質目標）及成功[編纂]後更強的財務資源，我們相信繼續加強並透過戰略投資、收購及合作進行擴張對於我們而言將會是合適舉措。

截至最後可行日期，我們並無任何特定投資或收購計劃或目標，且並無與任何潛在目標訂立任何確切協議。

業 務

我們的業務模式

我們的業務模式覆蓋各種線下零售營運。在線下零售營運中，品牌商／經銷商、終端及營銷人員是推動商品銷售的主要利益相關者。他們互相配合及互相影響，從而創造各種可能性。對此，我們的服務連接這些利益相關者，並為彼等帶來網絡效應及協同效應。下圖描述了利益相關者之間的關係，以及我們的服務如何在線下零售營運中促進彼等的關係：



附註：

- (1) 品牌商及經銷商向終端供應商品進行零售。我們向品牌商及經銷商提供服務，協助他們開展銷售和營銷計劃、線下零售網絡管理以及獲取銷售及營銷數據分析。
- (2) 終端指零售交易發生的地點，如超市、雜貨店、便利店、百貨公司、戶外促銷活動及其他零售商。終端的銷售及營銷活動需要實地實施的營銷人員，包括向消費者提供與產品有關的資訊及服務、店內商品展示、存貨管理及其他日常零售業務。
- (3) 營銷人員主要指直接與消費者互動及進行銷售及營銷活動的實地實施的人員，如銷售人員及前線員工。上述人員不僅影響消費者對商品的體驗和選擇，亦擁有與銷售及消費者有關的第一手資訊，例如銷售業績、消費者行為、消費者對商品的反饋等。就業務營運而言，我們將營銷人員分類為僱員營銷人員及第三方營銷人員。
- (4) 營銷人員可透過我們的數字化工具搜索任務。典型任務示例包括銷售及推廣、在與新的潛在消費者互動及／或吸引他們的營銷活動中提供協助、店內商品展示、存貨管理及其他日常運作。接受任務後，營銷人員將執行規定的任務職責，從而讓我們順利向客戶提供銷售和營銷服務。營銷人員在完成任務後，從所提供的服務獲得金錢回報。

業 務

- (5) 利用我們的數字化工具，我們從營銷人員收集到與銷售及消費者有關的第一手資訊。同時，利用我們數字化工具的若干內置功能，我們能夠核實該等資訊的準確性。
- (6) 其後，透過我們的數字化工具，有關線下資訊會轉化為數據資產，採用一致的數據標籤進行處理及分析以提供有意義的數據分析。我們向客戶提供數據分析，從而提高各自的營運效益，及時獲取第一手消費者見解，從而在競爭市場中穩佔上風。

我們的服務產品

我們針對不同銷售及營銷活動提供廣泛的銷售及營銷服務，該等活動主要於線下零售店(比如超市、百貨公司、戶外促銷活動)進行。下表載列我們四類服務的差異及比較分析：

	定制營銷解決方案	任務與營銷人員匹配服務	營銷人員派駐服務	SaaS+訂閱
服務產品	定制銷售及營銷活動並提供場地及活動材料配置的解決方案服務	不涉及場地及活動消耗品配置的標準化銷售及營銷活動	人力派駐及管理	現成數字化工具的定制(按需)及訂閱
對客戶的核心價值	幫助預先確定的線下零售店制定及實施定制銷售及營銷計劃	幫助預先確定的線下零售商店制定及實施標準化銷售及營銷活動 幫助尋找合適的營銷人員以推廣客戶商品及動銷	使客戶能夠減少與人力資源行政事務相關的運營成本	支持客戶簡化彼等銷售及營銷流程以及管理線下零售網絡
可交付成果	組織及實施線下活動 定制銷售及營銷活動的典型例子包括推廣活動、營銷活動、路演、產品發佈活動、訂貨活動及答謝儀式	分析營銷人員的過往任務表現並提供任務與合適營銷人員的匹配推薦建議 發佈任務以根據匹配推薦建議尋找合適的第三方營銷人員 向第三方營銷人員提供線上及/或線下培訓並管理其表現 標準化銷售及營銷活動的典型例子包括客戶的商品銷售及推廣以及店內商品展示	協助我們客戶為客戶指定的線下零售店進行僱員營銷人員的招聘、培訓及評估，管理與人力資源相關的行政事務 維持與僱員營銷人員的僱傭關係，從而使相關職位具有連續性及一致性	使用我們的數字化工具，並按需進行定制

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

	定制營銷解決方案	任務與營銷人員匹配服務	營銷人員派駐服務	SaaS+訂閱
涉及的主要數字化工具	Remotes、SMV及米咖	觸點通及米咖	eHR及米咖	品牌秘鑰、品銷通、店力通及米咖
我們費用的主要組成部分	固定服務費	(i) 績效掛鈎費用；及／或 (ii) 固定費用，包括服務及／或系統費用	(i) 固定服務費；及 (ii) 僱員營銷人員薪金、福利及報銷作為我們的償付費用	固定服務及／或訂閱費用
我們有關收費模式的風險	於若干情況下，倘若我們無法達成服務協議所載績效指標（如營銷人員出勤率、招聘率等），我們的客戶可以扣除約定的費用	倘營銷人員的業績不能達到我們與客戶簽訂的服務協議所載績效指標（如線下零售店銷售額或已完成任務數目），我們僅可產生基於固定服務費的最少收益	極小	極小
主要營銷渠道	報價／投標	報價／投標	報價／投標	報價
主要客戶類型	品牌商	品牌商	品牌商	品牌商
主要供應商類型	勞務供應商（提供第三方營銷人員）、活動消耗品供應商及物流服務供應商	勞務供應商（提供第三方營銷人員）	人力資源代理（提供繳納社會保險及住房公積金服務）	IT服務供應商
營銷人員的主要類型	僱員營銷人員及第三方營銷人員	第三方營銷人員	僱員營銷人員	不適用
合約期限	3天至2年	少於1個月至3年	2個月至3年	1週至2年

業 務

主要營運數據

下表載列於所示年度有關我們的客戶的主要營運數據：

	2020年財政 年度	2021年財政 年度	2022年財政 年度
本集團			
以下客戶的數目：			
— 品牌商客戶	47	41	43
— 經銷商客戶	14	25	127
來自以下客戶的收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶	343,213	341,563	555,569
— 經銷商客戶	70,358	74,727	62,542
以下每名客戶平均收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶(附註1)	7,302	8,331	12,920
— 經銷商客戶(附註2)	5,026	2,989	492 ^(附註4)
定制營銷解決方案			
以下客戶的數目：			
— 品牌商客戶	35	30	26
— 經銷商客戶	10	17	28
來自以下客戶的收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶	236,373	202,887	408,190
— 經銷商客戶	69,515	69,837	51,435
以下每名客戶平均收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶(附註1)	6,754	6,763	15,700
— 經銷商客戶(附註2)	6,952	4,108	1,837
任務與營銷人員匹配服務			
以下客戶的數目：			
— 品牌商客戶	12	14	20
— 經銷商客戶	3	6	19
來自以下客戶的收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶	31,947	57,072	74,451
— 經銷商客戶	180	2,166	7,611
以下每名客戶平均收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶(附註1)	2,662	4,077	3,723
— 經銷商客戶(附註2)	60	361	401
營銷人員派駐服務			
以下客戶的數目：			
— 品牌商客戶	22	14	15
— 經銷商客戶	1	2	5
來自以下客戶的收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶	72,920	68,291	47,176
— 經銷商客戶	663	1,122	1,537
以下每名客戶平均收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶(附註1)	3,315	4,878	3,145
— 經銷商客戶(附註2)	663	561	307

業 務

	2020年財政 年度	2021年財政 年度	2022年財政 年度
SaaS + 訂閱			
以下客戶的數目：			
— 品牌商客戶	3	4	6
— 經銷商客戶	—	5	89
來自以下客戶的收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶	1,973	13,313	25,752
— 經銷商客戶	—	1,602	1,960
以下每名客戶平均收益(人民幣千元)：			
— 品牌商客戶(附註1)	658	3,328	4,292
— 經銷商客戶(附註2)	—	320	22
營銷人員			
平均每月活躍營銷人員(附註3)	16,220	23,374	23,008

附註：

1. 每名品牌商客戶平均收益乃將品牌商客戶的收益除以有關期間品牌商客戶數目計算得出。
2. 每名經銷商客戶平均收益乃將經銷商客戶的收益除以有關期間經銷商客戶數目計算得出。
3. 平均每月活躍營銷人員乃將(i)有關期間每月活躍營銷人員加總人數除以(ii)十二個月計算得出。就業務營運而言，我們將營銷人員分類為僱員營銷人員(與我們有僱傭關係)及第三方營銷人員(與我們並無僱傭或合約關係)。
4. 於2022年財政年度每名經銷商客戶平均收益減少，主要由於我們同年獲得大量小規模經銷商客戶，其銷售及營銷預算相對較少。

定制營銷解決方案

概要

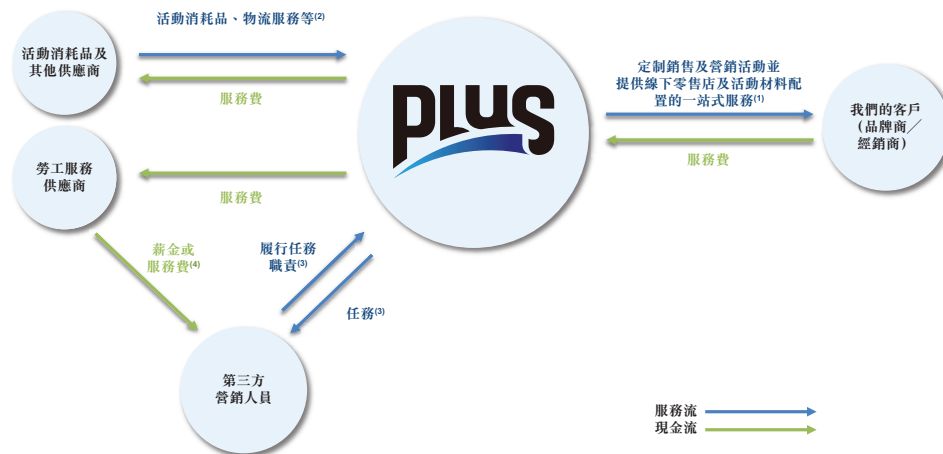
定制營銷解決方案(即我們經營已久的業務)為我們的收益貢獻最大份額，於業績記錄期各年分別佔我們總收益的74.0%、65.5%及74.4%。我們在線下零售店為我們客戶的商品制定並實施定制銷售及營銷計劃，旨在提高品牌知名度、推廣商品及動銷。尤其是，本集團設置場地、安排營銷人員及活動消耗品並促進整體項目管理。定制銷售及營銷活動的典型例子包括促銷活動、營銷活動、路演、產品發佈活動、訂貨活動及答謝儀式。

由於我們提供綜合服務，因此定制營銷解決方案的各種活動組成一項單一履約責任。提供定制營銷解決方案的收益在一段時間內按總額基準確認，而履行合約的合約成本(如勞工成本、活動消耗品及經營成本)則確認為服務成本。關於收益確認的主要會計政策及有關收益確認的重大會計估計及判斷的進一步詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註2.22及4(a)。

業 務

業務模式及流程

以下流程圖概述我們定制營銷解決方案的業務模式：



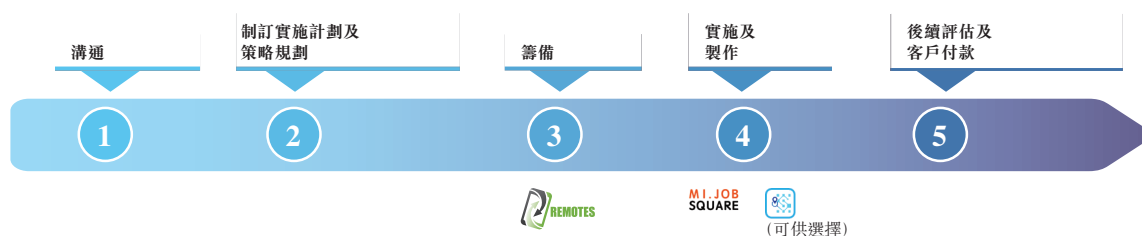
附註：

1. 我們在線下零售店為我們客戶的商品制定並實施定制銷售及營銷計劃，旨在提高品牌知名度、推廣商品及動銷。尤其是，本集團設置場地、安排營銷人員及活動消耗品並促進整體項目管理。
2. 定制營銷解決方案的主要供應商包括勞務供應商、活動消耗品供應商及物流服務供應商。有關勞務供應商的進一步詳情，請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。
3. 我們的定制營銷解決方案需要營銷人員實地實施。根據定制營銷解決方案的性質及客戶的要求，我們可能委聘僱員營銷人員或第三方營銷人員。僱員營銷人員與我們有僱傭關係，而第三方營銷人員與我們並無任何僱傭或合約關係並由我們的勞務供應商提供。為有效管理日常營運中的第三方營銷人員，我們使用任務管理系統。任務使用 *Remotes* 發佈而營銷人員可以閱覽可申請的任務清單並使用 *米咖* 申請任何合適的任務。任務的典型例子包括銷售及促銷，在與新的潛在消費者互動及／或吸引他們的營銷活動中提供協助以及其他日常營運。
4. 我們並不直接向第三方營銷人員支付。相反，我們與勞務供應商訂立服務合約並向其支付服務費，而勞務供應商則向第三方營銷人員支付薪金／服務費。有關勞務供應商的進一步詳情，請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。

我們主要透過來自現有及潛在客戶的報價邀請或競爭激烈的招標，物色潛在項目。有關投標程序的進一步詳情，請參閱本節「我們的銷售及營銷」。

業 務

我們擔任顧問、組織者及整體項目經理，負責定制營銷解決方案項目的方方面面。以下流程圖概述我們定制營銷解決方案的主要業務流程：



1. 與客戶溝通並提供建議及解決方案

我們的客戶提出具體的銷售及營銷目標與要求，而我們與客戶溝通服務的詳情，例如活動日期及時長、場地選擇以及所需任何活動消耗品的設計及內容。我們與客戶持續討論，提供建議及解決方案，並與客戶確認服務範疇；

2. 制定實施計劃及策略規劃

我們根據客戶的目標及要求，考慮客戶的背景及市場地位、商品性質、來自客戶的預算、我們的內部資源及其他諸多因素，制定實施計劃，包括活動籌劃、平面圖、安全及安保措施、所需活動材料清單及營銷人員清單。實施計劃將根據客戶的要求及我們的建議不斷進行修改，直至經客戶批准；

3. 籌備

根據獲批的實施計劃，我們就活動消耗品及場地等方面尋求供應商且與其進行協調，並確保具備適當的物流及設施。我們使用Remotes發佈任務，且營銷人員可使用米咖申請任務。定制營銷解決方案的營銷人員包括僱員營銷人員（與我們擁有僱傭關係）及第三方營銷人員（與我們並無任何僱傭或合約關係）。任務信息包括期限及次數、地點、詳細工作內容、薪酬金額及計算方法以及其他重要說明。營銷人員申請任務且我們批准他們的申請後，我們可能會提供線上及／或線下培訓，以便他們更好地了解如何履行其工作職責及達到我們客戶的期望，並進行後續測驗，以確保他們有充分能力完成任務；

4. 實施及製作

在實施定制營銷解決方案項目的過程中，我們通常將自身定位為項目總經理，以督查該計劃的實地實施。我們負責實施計劃，包括時間及場地安排、物流安排及活動材料安裝及佈置、協調供應商及服務供應商以及監督營銷人員的出勤及表現。我們亦負責確保活動客人的安全及健康。營銷人員執行所規定的工作職責，從而促進我們實施定制營銷解決方案項目。

業 務

我們目前主要使用三個數字化工具。除任務發佈外，*Remotes*用於管理實地實施。其包含一套用於實時項目管理、任務管理以及內部溝通的綜合工具。米咖被營銷人員用於匯報他們的出勤情況及任務完成率。例如，他們到達工作地點時必須上傳自拍照，拍攝整個場地及其他特定區域的照片，並輸入與業績相關的數據，例如銷售商品的件數、分發的促銷禮品的件數、庫存數量及組織的陳列架數量，並使用米咖的內置相機功能拍攝的照片作為支持證據。內置相機功能確保作為支持證據提交的照片不會被營銷人員編輯。我們可能會評估定制營銷解決方案(使用*SMV*安排在線下零售店進行實地考察)的效果，並就銷售管理及運營表現(如產品可示性不足、存貨滯銷以及其他銷售相關數據)作出任何示警。

5. 持續報告、評估及客戶付款

營銷人員輸入的數據會保留作數據資產供日後參考，並協助作出數據導向的策略規劃、落實與評估。為了確保活動的順利實施，我們的業務團隊通常會創建即時消息群組以及時監控及跟蹤進度。對於長期項目，客戶可能要求我們基於營銷人員輸入的數據，就執行狀態提供分析報告。我們按服務協議開具發票，讓客戶結付款項。

營銷人員

於業績記錄期，我們就定制營銷解決方案委聘第三方營銷人員及僱員營銷人員。

於業績記錄期，我們就實施我們的定制營銷解決方案委聘第三方營銷人員。第三方營銷人員與我們並無任何僱傭或合約關係。我們與勞務供應商訂立服務協議，該供應商將營銷人員聘為其僱員或承包商。我們不直接向第三方營銷人員支付款項。相反，我們與勞務供應商訂立服務合約，並向彼等支付服務費，而彼等又向第三方營銷人員支付薪酬／服務費。由於第三方營銷人員與我們並無僱傭關係，彼等可選擇是否申請在我們平台上發佈的任務。然而，第三方營銷人員一旦選擇接受任務，就必須遵守任務中規定的服務標準。我們的第三方營銷人員使我們可靈活應對我們客戶的臨時服務需求。

自2022年以來，除第三方營銷人員外，我們於若干定制營銷解決方案項目還委聘僱員營銷人員。由於我們於業績記錄期的五大客戶中有三名從營銷人員派駐服務轉到定制營銷解決方案，以提供更廣泛的定制化銷售及營銷服務，此乃由於其銷售及營銷策略及需求發生變化。該等更廣泛的服務包括(i)制定(其中包括)品牌戰略、銷售及營銷策略；及(ii)通過安排場地及營銷人員直接監督及管理該等計劃的整個實施過程。就該等客戶而言，為確保業務連續性及服務質量，我們已留用曾為營銷人員派駐服務下的該等客戶工作的僱員營銷人員，該等人員繼續為定制營銷解決方案項下的相關客戶工作。每個僱員營銷人員都會根據其工作經驗及技能派駐到一個指定的項目，在指定的線下零售店駐點，從而有可能保持該等職位

業 務

的連續性及一致性。我們的僱員營銷人員提供服務一般不會重疊，因為招聘的每個僱員營銷人員都會派駐到一個指定的項目。其薪酬包括1)固定的月薪(視實際出勤而定)；及2)績效佣金，該等佣金通常根據特定績效指標(比如線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售金額)計算。截至2022年12月31日，我們就定制營銷解決方案擁有4,399名僱員營銷人員，旨在為客戶維持穩定的員工隊伍，並確保服務質素。有關進一步詳情，請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。

客戶數目

下表載列於所示年度委聘我們提供定制營銷解決方案的客戶數目：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
以下客戶的數目：			
— 新客戶	13	17	30
— 回頭客戶	29	24	21

定制營銷解決方案客戶數目於2020年財政年度及2021年財政年度分別為42名及41名，維持相對穩定，每名客戶平均收益由2020年財政年度的人民幣7.3百萬元輕微減少至2021年財政年度的人民幣6.7百萬元，主要由於我們於2021年獲得若干新經銷商客戶。定制營銷解決方案客戶數目隨後於2022年財政年度增加至51名，每名客戶平均收益大幅增長至2022年財政年度的人民幣9.0百萬元。這主要是因為於業績記錄期內，五大客戶中有三名從營銷人員派駐服務(其收益按淨額基準確認)轉到定制營銷解決方案(其收益按總額基準確認)。

於業績記錄期，客戶委聘我們提供一種以上服務類型及／或不時改變服務類型或服務類型組合。尤其是，我們交叉銷售定制營銷解決方案及任務與營銷人員匹配服務乃主要由於我們的客戶對不同線下零售店可能有不同的銷售及營銷舉措。例如，我們的客戶可能使用我們的定制營銷解決方案在其暢旺的商店實施定制銷售及營銷活動以提升新產品的品牌知名度。我們的定制營銷解決方案的特點是涉及各種活動消耗品供應商。另一方面，客戶可能使用我們的任務與營銷人員匹配服務在其冷清的商店刺激銷售。我們的任務與營銷人員匹配服務的特點是我們有能力使用AI技術及大數據挑選合適的營銷人員以幫助指定線下零售店改善銷售業績。

於業績記錄期我們的未完成合約量

未完成合約量(就我們的定制營銷解決方案而言)指我們在收到客戶指示後估計待履行的未完成合約數量及已確認採購訂單(服務期限於所示年度年末尚未到期)以及根據該等合約及已確認採購訂單將予確認的相應收益金額。該等估計乃基於截至最後可行日期我們的董事所深知、盡悉及確信作出。

業 務

下表載列定制營銷解決方案的滾動未完成合約量：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
合約／已確認採購訂單數目			
年初未完成合約／已確認採購訂單 總數	46	34	57
加：年內啟動的新合約／已確認採購 訂單數目	87	79	61
減：年內已完成的合約／已確認採購 訂單數目	<u>99</u>	<u>56</u>	<u>91</u>
年末未完成合約／已確認採購訂單 總數	<u>34</u>	<u>57</u>	<u>27</u>
	2020年 財政年度 (人民幣千元)	2021年 財政年度 (人民幣千元)	2022年 財政年度 (人民幣千元)
未完成合約／已確認採購訂單金額			
年初未完成合約／已確認採購訂單金 額總額	218,704	121,402	488,563
加：年內啟動的新合約／已確認採購 訂單金額	208,586	639,885	197,307
減：年內確認的收益	<u>305,888</u>	<u>272,724</u>	<u>459,623</u>
年末的未完成合約／已確認採購訂單 金額總額	<u>121,402</u>	<u>488,563</u>	<u>226,247</u>

未完成合約／已確認採購訂單數目由於2021年12月31日的57份減少至於2022年12月31日的27份，主要由於2022年年初上海COVID-19爆發的影響。未完成合約／已確認採購訂單的平均金額於2021年12月31日為人民幣8.6百萬元，於2022年12月31日為人民幣8.4百萬元，維持穩定。截至最後可行日期，我們的尚未完成合約／已確認採購訂單金額為人民幣549.6百萬元^(附註)，其中人民幣267.0百萬元預期將確認為截至2023年12月31日止年度的收益。

附註：

截至2022年12月31日及截至最後可行日期的未完成合約／已確認採購訂單金額指根據我們的董事所深知、盡悉及確信，我們預計將收到的餘下合約期間的金額(假設合約／已確認採購訂單將分別根據其截至2022年12月31日及最後可行日期的條款執行)。

業 務

下表載列於整個業績記錄期就確認的總收益而言定制營銷解決方案的十大合約：

排名	客戶	合約期限	服務範圍	收費基準	2020年 財政年度 人民幣千元	2021年 財政年度 人民幣千元	2022年 財政年度 人民幣千元	於整個業績 記錄期確認 的總收益 人民幣千元	截至2023年 12月31日止 年度，預期將 確認為收益 的截至最後 可行日期的 未達成合 約／已確認 採購訂單金 額(附註5) 人民幣千元	合約毛利率 (附註6) %	截至最後可 行日期合約 狀況
1	客戶D (附註1)	2021年10月1日至 2023年2月1日 (附註9)	提高品牌知名度並推廣指定線下零售店的產品	固定服務費	—	—	164,951	164,951	—	2.0% (附註7)	完成
2	客戶B (附註2)	2021年1月1日至 2022年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	—	59,950	28,765	88,715	—	37.1%	完成
3	客戶B (附註2)	2019年4月1日至 2020年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	60,738	—	—	60,738	—	32.3%	完成
4	客戶B (附註2)	2021年7月1日至 2022年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	—	24,651	35,499	60,151	—	32.6%	完成
5	客戶B (附註2)	2019年10月1日至 2020年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	45,395	—	—	45,395	—	37.1%	完成
6	客戶B (附註2)	2020年7月1日至 2021年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	6,816	37,720	—	44,535	—	32.5%	完成
7	客戶A (附註3)	2022年6月1日至 2023年3月31日	指定商店的營銷及推廣服務	固定及浮動服務費	—	—	41,264	41,264	—	14.1% (附註7)	完成
8	客戶B (附註2)	2022年8月1日至 2023年6月30日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	—	—	35,002	35,002	1,680	38.6% (附註8)	進行中
9	客戶A (附註3)	2020年4月1日至 2022年3月31日	指定商店的營銷及推廣服務	固定及浮動服務費	9,697	18,539	6,665	34,901	—	45.0% (附註8)	完成
10	客戶G (附註4)	2022年10月1日至 2024年9月30日	營銷及活動實施服務	固定及浮動服務費	—	—	26,392	26,392	74,511	3.0% (附註7)	進行中

業 務

附註：

- 1 客戶D為一家中國實體集團，主要從事嬰兒用品(包括玩具及乳製品)銷售。客戶D的母公司為一家總部位於中國的亞太區全球投資公司的附屬公司。
- 2 客戶B為一家中國實體集團，主要從事日用品銷售(包括個人健康護理、口腔護理、紡織品護理及家庭護理)。客戶B的母公司為一家快速消費品行業的全球領先公司，專注於在約180個國家及地區通過線上及線下渠道提供品牌包裝消費品。客戶B的母公司股份於紐約證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其銷售淨額分別為約710億美元、761億美元及802億美元。於2022年12月31日，其市值為3,592億美元。
- 3 客戶A為一家中國私營實體，主要從事食品銷售。其註冊資本為91.5百萬美元。客戶A的母公司為一家快速消費品跨國公司，且為巧克力、口香糖、薄荷糖及水果甜點的全球領先製造商。該公司專門從事糖果、寵物食品及其他食品的生產。
- 4 客戶G為一家主要從事日用品銷售的中國實體，專注於主要使用纖維、無紡布及吸水性技術由天然或合成纖維製成的產品。客戶G的母公司為一家快速消費品跨國公司，為逾175個國家的日常用品(包括個人護理用品、生活用紙及消費用品)的全球領先公司。客戶G的母公司股份在紐約證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其銷售淨額分別為約191億美元、194億美元及202億美元。於2022年12月31日，其市值為458億美元。
- 5 截至最後可行日期的未完成合約／已確認採購訂單金額是指據董事所深知、盡悉及確信，我們預期將於截至2023年12月31日止年度的剩餘期限收到的金額(假設合約／已確認採購訂單將按照截至最後可行日期的條款履行)。
- 6 毛利率指於合約期限內特定合約的整體毛利率。
- 7 由於中國的快速消費品市場自2020年起受到COVID-19的嚴重影響，我們認為該客戶已改變其銷售及營銷策略，從而在線下零售市場狀況困難及經濟下滑的情況下改善其銷售表現，因此，經與我們討論後，更直接及更廣泛地參與實施定制營銷解決方案項下的賣地銷售及營銷活動，包括代其管理及監督營銷人員，而並非僅向該客戶派駐僱員銷售人員。因此，與該等營銷人員相關的僱員福利開支悉數計入我們的服務成本，而該項目因而錄得相對較低的毛利率。
- 8 該等合約的毛利率相對較高，主要由於該等合約涉及店內銷售及營銷活動(一般涉及較少的活動消耗品及運營成本)。
- 9 截至最後可行日期，透過客戶D與本公司訂立的一份自2023年2月1日起施行的新合約，客戶D與本公司終止了本合約。

業 務

收費模式

一般而言，我們根據成本加成法並參考預計將產生的成本及費用收取固定服務費。定制營銷解決方案的成本及費用主要包括勞務費（主要指支付予參與項的第三方營銷人員的服務費（按固定基礎費用乘以每次活動的營銷人員總數計算））、活動消耗品（如宣傳材料費用、場地及設施費用等）及僱員福利開支（主要指僱員營銷人員的薪金）。於若干情況下，我們可能採用最高限額的固定費用，因此，我們須承擔與任何意外及額外成本及費用有關的風險。此外，於少數情況下，我們有權收取與業績掛鈎的浮動費用，該費用主要根據銷售業績計算。

於若干情況下，倘若我們無法達成服務協議所載績效指標（如營銷人員出勤率或招聘率），我們的客戶可以扣除約定的固定服務費。於業績記錄期，我們並未遭遇我們的客戶對定制營銷解決方案的服務費作出任何大幅扣減的情況。於業績記錄期各年，因未能達到績效指標而對定制營銷解決方案作出扣減的費用分別為人民幣3.0百萬元、人民幣2.9百萬元及人民幣2.5百萬元。於業績記錄期各年，定制營銷解決方案的平均收益（就年內完成的合約／已確認採購訂單而言）分別為人民幣3.1百萬元、人民幣4.9百萬元及人民幣6.0百萬元。

於業績記錄期，我們承接了一項虧損的定制營銷解決方案項目，在該項目當中，我們負責協助客戶推廣指定糖果產品並管理相關糖果產品的銷售及庫存控制，期限為2018年1月至2020年12月。為了實施該項目，我們須先採購糖果產品，然後再在市場上推廣及管理相關指定糖果產品的銷售。就該虧損項目而言，我們於2020年財政年度確認收益人民幣2.7百萬元及毛損人民幣1.6百萬元。該項目發生虧損的主要因為項目控制不力，導致相關糖果產品發生減值虧損。這主要是因為存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本按加權平均法釐定，可變現淨值為日常業務過程中的估計售價減去適用可變銷售開支。對成本高於其可變現淨值的存貨計提存貨減值準備。我們的董事認為，該虧損項目屬於一次性獨立事件，乃由於其僅對我們2020年財政年度總收益貢獻了0.6%，並且由於該項目而確認的毛損並未對我們的營運及財務業績產生任何重大影響。於業績記錄期，除上述定制營銷解決方案項目外，我們並無其他虧損的定制營銷解決方案項目。於業績記錄期，除上述虧損的定制營銷解決方案項目外，本集團並無承接任何其他需要以類似安排購買存貨的項目。

為盡可能減少項目虧損的風險，我們已採用內部控制措施及業務策略，包括定期監控客戶賬目、改善定價策略並密切監控我們所產生的成本。有關詳情，請參閱「業務 — 我們的銷售及營銷 — 定價措施及策略」。

業 務

付款及結算安排

定制營銷解決方案按項目基準收取費用。根據項目性質，我們一般於項目完成後或按項目進度向客戶收取費用。於業績記錄期，我們向定制營銷解決方案客戶授出6至186天的信貸期。

代表性項目

下列為業績記錄期我們承接的部分代表性定制營銷解決方案項目：

(i) 提供綜合管理系統

客戶類別	主要從事日用品的快速消費品品牌商
實施期間	2021年1月至2021年12月
項目費用	約人民幣52.0百萬元
客戶要求／我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 客戶希望在客戶指定的線下零售店開展銷售及營銷活動，以提高該等線下零售店的銷售額。● 客戶希望我們提供可以連接至其自身內部IT系統的系統，並使用該系統收集銷售數據以計算營銷人員的績效掛鉤酬金；同時，該系統有助於完善零售流程、營銷人員任務及營銷人員服務費的管理。
我們的主要工作步驟	實施銷售及營銷活動

- (1) 首先，客戶提供一份對我們的服務有需求的線下零售店清單。基於該清單，我們通過向米咖發佈任務，在指定線下零售店設置促銷攤位、專櫃或物料（如海報、橫幅及標籤）並委聘必需及合適的營銷人員。營銷人員的主要職責為在指定線下零售店的銷售推廣並管理適當的商品陳列及維護促銷物料的設置。我們使用*Remotes*發佈任務，而營銷人員使用米咖申請任務。然後，我們審查並批准其申請。獲批准的營銷人員於米咖上收到確認通知。

業 務

- (2) 我們負責管理營銷人員的評估系統。因此，我們向營銷人員提供線上及線下培訓，確保他們所提供的服務符合客戶的規定。
- (3) 於項目實施期間，營銷人員須使用米咖報告其出勤及完成任務的情況。我們處理相關數據，生成月度分析報告，其中包括營銷人員的招聘率及出席率以及線下零售店的銷售表現，並將相關報告交付給客戶。

連接客戶的內部IT系統

- (1) 首先，客戶提供了關於其內部IT系統的系統連接器的所有信息。
- (2) 其次，透過客戶提供的系統連接器，我們將FMES平台與客戶內部IT系統連接起來。
- (3) 連接過後，透過客戶提供的系統連接器，計算營銷人員的績效掛鉤酬金所需的數據由我們的FMES平台推選及傳送至客戶內部IT系統。該等數據由營銷人員於實地實施期間使用米咖輸入。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 約12,000名營銷人員

終端 — 來自中國內地20個省／直轄市67個城市超過4,300家線下零售店

涉及的數字化工具及其 主要應用

- **Remotes** — 任務藉由Remotes發佈，而發佈的任務會在米咖上到達接觸到人員。客戶亦能透過Remotes實時制定、更新及管理銷售及營銷項目。作為項目經理，我們透過分析經由Remotes處理的數據監控活動的實施。
- **米咖** — 營銷人員透過米咖接收及申請任務，須藉由米咖報告出勤率及回復任務完成率，並作出其他反饋。

業 務

成果及評估

- 我們的績效通過服務協議中列明的關鍵績效指標評估，有關指標包括營銷人員招聘及出勤率以及線下零售店的銷售業績。於2021年下半年，(i)與客戶的最低要求95%相比，我們實現營銷人員的招聘率97%至99%；及(ii)與客戶的最低要求95%相比，我們實現營銷人員的出勤率98%至99%。此外，與該等線下零售店的平時日均銷售業績相比，逾半數銷售及營銷活動成功提高了線下零售店的銷售業績。
- 由於營銷人員及線下零售店充足，我們促使客戶完成項目中逾287,000項銷售及營銷活動。
- 所有項目數據直接由我們的FMES平台推選及傳送至客戶內部IT系統，該系統有助於將客戶系統與線下零售店及營銷人員的數據進行連接及整合，從而簡化項目的結付流程

(ii) 使用大篷車進行戶外銷售及營銷活動

客戶類別	主要從事食品及飲品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2021年9月至12月
項目費用	約人民幣6.9百萬元
客戶要求／我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 客戶希望通過使用一系列不同的數字化工具、大篷車和紅包組織銷售及營銷活動，提高消費者之間的互動及品牌知名度。● 我們負責組織及實施上述銷售及營銷活動，包括規劃活動的日程及路線，並就我們的數字化工具提供技術支援。

業 務

我們的主要工作步驟

- (1) 首先，客戶提供一份對我們銷售及營銷服務有需求的城市／鄉鎮清單。基於有關清單，我們為所有活動規劃日程及路線，租用大篷車，安排大篷車的裝飾，佈置表演舞台及採購所有必需的活動材料。我們亦於活動開始前安排一則將於互聯網上發佈的推廣視頻。我們亦負責購買服務協議中所列明的必需保險。
- (2) 我們亦負責向米咖發佈任務，從而委聘必需及合適的營銷人員。營銷人員的主要職責包括路演的實地實施（比如佈置會場、向客人分派禮物及吸引客人在聚什惠中玩迷你遊戲）。我們使用*Remotes*發佈任務，而營銷人員使用米咖申請任務。然後，我們審查並批准其申請。獲批准的營銷人員在米咖上收到確認通知。然後我們於活動前向獲批准的營銷人員提供培訓。
- (3) 於項目實施期間，營銷人員推動實地實施，而作為項目經理，我們使用*Remotes*監督活動以確保活動的順利實施。我們亦須於每一活動結束後兩天內安排一則將於互聯網上發佈的推廣視頻。
- (4) 營銷人員須使用米咖報告其出勤及任務完成率。該等數據傳輸至我們的FMES平台以供我們進一步處理。我們須向客戶提供每週進度報告，包括線下零售店的銷售業績、活動完成率、客人參與率及互聯網發佈率。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 約43,000名營銷人員

終端 — 中國60個城市及鄉鎮的80家線下零售店

消費者 — 超過2,000名客人

業 務

涉及的數字化工具及其應用

- *Remotes* — 任務藉由*Remotes*發佈，而發佈的任務會在米咖上接觸到營銷人員。客戶亦能透過*Remotes*實時制定、更新及管理銷售及營銷項目。作為項目經理，我們透過分析經由*Remotes*處理的數據監控活動的實施。
- 米咖 — 營銷人員透過米咖接收及申請任務，須藉由米咖報告出勤率及回復任務完成率，並作出其他反饋。
- 聚什惠 — 活動的客人在聚什惠上玩迷你遊戲並為其於線下零售店的購買獲得折扣券。

成果及評估

- 該項目的服務費乃參考舉行活動的數目計算。我們的業績通過服務協議中列明的關鍵績效指標評估，有關指標包括活動前合作、活動的實施及製造及營銷人員表現。倘我們未能達到績效指標的最低水平，客戶有權不為特定活動支付服務費。於項目期間，全部活動已成功舉行而客戶並未就該項目扣減我們的任何服務費。
- 營銷人員可透過我們的數字化工具接收包括特定要求的任務，而與此同時，客戶的後勤人員可透過我們的數字化工具發佈任務及接收活動數據資料以作進一步分析。

(iii) 店內流量管理及宣傳活動

客戶類別

主要從事消費電子產品業務的品牌商

實施期間

2022年1月至2022年5月

項目費用

約人民幣4.0百萬元

客戶要求／我們的職責

客戶希望(i)管理線下零售店繁忙時間的流量，如歡迎進場消費者及處理消費者有關產品的查詢及要求；及(ii)協助進行促銷物料(如海報、橫幅及節日裝飾品)的維護及店舖活動，以提升店舖服務，例如對外宣傳及活動維護

業 務

我們的主要工作步驟

- (1) 我們設計並推薦計劃時間表。基於客戶批准的實施計劃，我們向米咖發佈任務，從而委聘必需及合適的營銷人員。營銷人員的主要職責為協助線下零售店開展產品介紹、活動推廣及銷售。我們使用 *Remotes* 發佈任務，而營銷人員使用米咖申請任務。然後，我們審查並批准其申請。獲批准的營銷人員於米咖上收到確認通知。我們向營銷人員提供線上及線下培訓及測試以確保彼等提供的服務符合客戶的規定。
- (2) 於實施項目期間，營銷人員須使用米咖報告其出勤及完成任務的情況。我們處理相關數據，生成整體表現報告，並將相關報告交付給客戶。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 每次推廣活動逾7,200名營銷人員

終端 — 中國31個省／直轄市逾300個城市超過4,500家線下零售店

涉及的數字化工具及其應用

- *Remotes* — 任務藉由 *Remotes* 發佈，而發佈的任務會在米咖上接觸到營銷人員。客戶亦能透過 *Remotes* 實時制定、更新及管理銷售及營銷項目。作為項目經理，我們透過分析經由 *Remotes* 處理的數據監控活動的實施。
- 米咖 — 營銷人員透過米咖接收及申請任務，須使用米咖報告出勤率及回復任務完成率，並作出其他反饋。

成果及評估

- 該項目的服務費乃參考舉行的活動數目或涉及的營銷人員人數計算。於項目期間，我們舉行逾19,000項活動。服務協議中並無列明績效指標。
- 通過使用我們的數字化工具，客戶和我們可監察及監督營銷人員的招聘、培訓及出勤情況，以及實地銷售及營銷活動的實施情況。

業 務

任務與營銷人員匹配服務

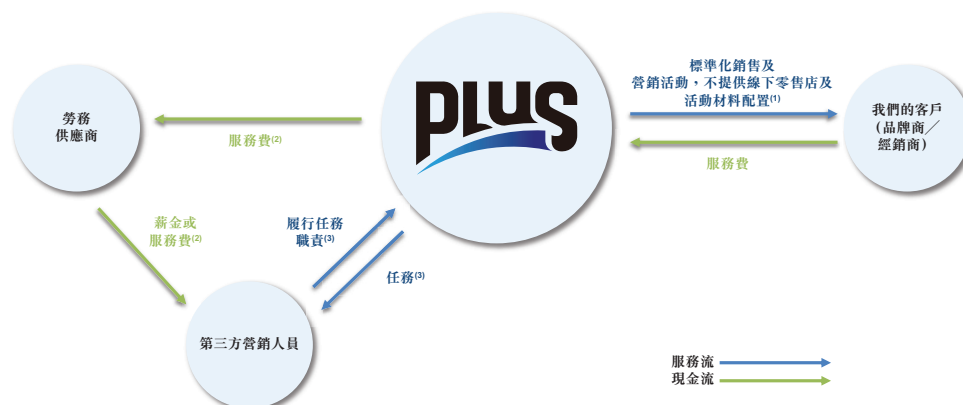
概覽

任務與營銷人員匹配服務於業績記錄期各年分別佔我們總收益的7.7%、14.2%及13.3%。我們於線下零售店針對客戶的商品制定並實施標準化的銷售及營銷活動，以提高客戶的銷售業績。尤其是，我們客戶的營銷任務乃通過我們的數字化工具觸點通發佈。我們分析營銷人員的歷史任務績效，以確定其優勢及特徵。通過該分析，我們提供任務與合適的營銷人員的匹配推薦。此外，為了達成客戶的業績目標，我們定期評估我們的服務對銷售業績的影響。標準化銷售及營銷活動的典型例子包括線下零售店的促銷展位及店內商品展示。

來自任務與營銷人員匹配服務的收益隨著客戶收取及消耗我們履約提供的效益同時確認。任務與營銷人員匹配服務的收益在一段時間內按總額基準確認，而履行合約的合約成本（如經營成本及勞工成本）則確認為服務成本。關於收益確認的主要會計政策及有關收益確認的重大會計估計及判斷的進一步詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註2.22及4(a)。

業務模式及流程

以下流程圖概述我們任務與營銷人員匹配服務的業務模式：



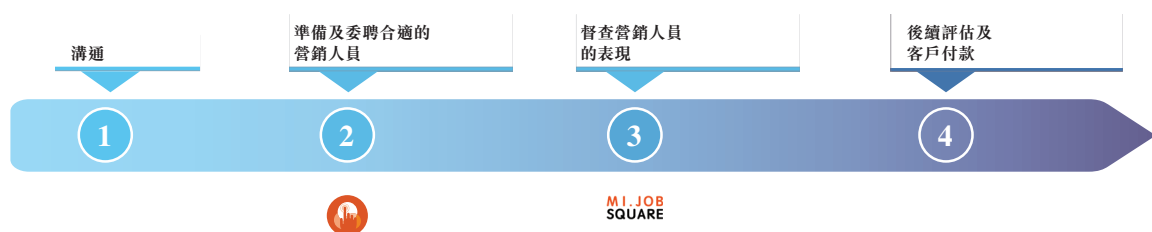
業 務

附註：

1. 我們於線下零售店針對客戶的商品制定並實施標準化的銷售及營銷活動，以提高客戶的銷售業績。尤其是，我們客戶的營銷任務乃通過我們的數字化工具觸點通發佈。我們分析營銷人員的歷史任務績效，以確定其優勢及特徵。通過該分析，我們提供任務與合適的營銷人員的匹配推薦。此外，為了達成客戶的業績目標，我們定期評估我們的服務對銷售業績的影響。
2. 任務與營銷人員匹配服務的主要供應商包括勞務供應商。本集團委聘的第三方營銷人員的薪酬因任務不同而各異。有關薪酬一般包括固定費用(根據其實際出勤計算)及績效佣金，該等佣金通常根據特定績效指標(比如線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售金額)計算。我們不直接向第三方營銷人員支付款項。相反，我們與勞務供應商訂立服務合約，並向彼等支付服務費，而彼等又向第三方營銷人員支付薪酬/服務費。有關勞務供應商的進一步詳情，請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。
3. 我們的任務與營銷人員匹配服務要求第三方營銷人員的實地實施。第三方營銷人員由我們的勞務供應商提供。由於第三方營銷人員與我們並無任何僱傭或合約關係，因此彼等可以靈活應對我們客戶的臨時服務需求。為有效管理第三方營銷人員，我們使用任務管理系統。任務藉由觸點通發佈而營銷人員可以閱覽可用任務清單並使用米咖申請任何合適的任務。任務與營銷人員匹配服務任務的典型例子包括店內商品展示以及客戶的商品銷售及推廣。

我們一般透過來自現有及潛在客戶的報價邀請或競爭激烈的招標或由於我們與現有及潛在客戶的積極溝通取得任務與營銷人員匹配服務項目。有關招標程序的進一步詳情，請參閱本節「我們的銷售及營銷」。

我們擔任任務與營銷人員匹配服務的顧問、組織者及項目經理以及我們數字化工具的系統營運商。以下流程圖概述我們任務與營銷人員匹配服務的主要業務流程：



1. 與客戶溝通並提供必要的建議

我們與客戶就其要求及需要進行溝通，特別是彼等具體的銷售目標(或其他績效指標)及為達到該等目標的預算。基於客戶的期望及預算以及利用我們的數字化工具及多年來累積的數據資產，我們制定實施計劃，其包括活動的日期及期限、線下零售店的覆蓋範圍及銷售目標。實施計劃會根據客戶的要求持續進行修改直至獲得客戶批准為止；

業 務

2. 準備及委聘合適的營銷人員

我們根據經批准的實施方案利用**觸點通**發佈營銷任務。任務包括活動資料，比如期限及頻率、地點、職責的詳細描述、薪酬金額及其計算方法以及其他重要說明。任務的典型示例包括店內商品展示以及客戶的商品銷售及推廣。營銷人員透過**米咖**申請任務而我們審查及批准其申請。我們亦負責確保線下零售店的招聘率。我們可能會向獲批准的營銷人員提供線上及／或線下培訓及後續測驗，以便彼等更好地了解如何妥當履行任務職責及達到我們客戶的期望；

觸點通應用大數據及AI技術分析營銷人員的過往表現及生成該等營銷人員與任務的匹配推薦建議。相關過往表現包括出勤記錄、任務完成率、營銷人員的評估及績效審查(保留作為數據資產且與每名營銷人員密切相關)。使用此等匹配推薦建議，我們能夠提高能力取得更佳業績(比如銷售額)。更進一步解釋，即使一名特定的營銷人員擅於在高端購物商場實現銷售，其可能未必擅於在當地便利店安排商品展示。此乃由於不同區域(可能有不同的目標消費者群體、消費者行為及偏好或商品種類)線下零售店的不同任務需要營銷人員具備不同背景、經驗及技能。為提高營銷人員與特定任務(規定任務範圍、商品及指定線下零售店)匹配的準確度，我們使用數字化工具收集、處理及分析來自營銷人員的數據並核實此等數據，然後將其保留作為數據資產。

3. 督查營銷人員的表現

我們通常將自身定位為客戶的項目經理，以監管及督查該計劃的實施。獲批准的營銷人員履行所要求的任務職責，因此有利於我們實施任務與營銷人員匹配服務項目。除監督營銷人員的出勤外，我們亦負責確保線下零售店的銷售業績能達到客戶設定的最低要求。營銷人員使用**米咖**報告其執行情況，該等數據包括其考勤記錄、任務完成情況、評估及績效。根據使用我們的數字化工具所收集的數據，我們定期評估我們的服務對銷售業績的影響，以期實現銷售目標(或其他績效指標)。比如，倘銷售業績(或其他績效指標)未達到客戶的要求，我們能主動向已接受關於該等具體線下零售店任務的營銷人員發佈附加任務，或經考慮營銷人員與任務的智能匹配推薦建議後調整營銷人員的分配；及

4. 持續報告、評估及客戶付款

所收集的數據保留作為數據資產。為了確保順利實施，我們的業務團隊通常會創建即時消息群組以及時監控及跟蹤進度。同時，我們可評估服務的有效性並就此向客戶提供反饋。通常我們基於數據資產生成分析報告並每周或每月向客戶提供相關報告。我們按服務協議開具發票，讓客戶結付款項。

業 務

第三方營銷人員

於業績記錄期，我們就實施我們的任務與營銷人員匹配服務委聘第三方營銷人員。第三方營銷人員指與我們並無任何僱傭或合約關係的營銷人員。我們與勞務供應商訂立服務協議，供應商將營銷人員聘為僱員或承包商。通過米咖註冊的營銷人員將被推薦予該等勞務供應商供其委聘。我們不直接向第三方營銷人員支付款項。相反，我們與勞務供應商訂立服務合約，並向彼等支付服務費，而彼等又向第三方營銷人員支付薪酬／服務費。由於第三方營銷人員與我們並無僱傭關係，彼等可選擇是否申請在我們平台上發佈的任務。然而，第三方營銷人員一旦選擇接受任務，就必須遵守任務中規定的服務標準。我們的第三方營銷人員使我們可靈活應對我們客戶的臨時服務需求。進一步詳情請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。

客戶數目

下表載列於所示年度委聘我們提供任務與營銷人員匹配服務的客戶數目：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
以下客戶的數目：			
— 新客戶	10	9	23
— 回頭客戶	5	10	15
客戶保留率 ^(附註)	50.0%	66.7%	78.9%

附註： 指定年度的客戶留存率乃按(i)於該年度仍為我們客戶的上一年度客戶數目除以(ii)上一年度客戶總數計算。

委聘我們提供任務與營銷人員匹配服務的客戶數目由2020年財政年度的15名增加至2021年財政年度的19名，主要由於我們的部分定制營銷解決方案客戶決定改用我們的任務與營銷人員匹配服務，這與我們推廣該服務的業務策略及因應我們客戶所處行業的當前變化，不時調整銷售及營銷策略的業務策略一致。同時，每名客戶平均收益由2020年財政年度的人民幣2.1百萬元增加至2021年財政年度的人民幣3.1百萬元，這與我們投入更多資源及精力來推廣及發展任務與營銷人員匹配服務並使其成為一種主要服務類型的業務策略大致相符。委聘我們提供任務與營銷人員匹配服務的客戶數目由2021年財政年度的19名增加至2022年財政年度的38名，而每名客戶平均收益由2021年財政年度的人民幣3.1百萬元輕微減少至2022年財政年度的人民幣2.2百萬元，主要由於我們獲得的新任務與營銷人員匹配服務客戶主要為規模相對較小的品牌商及經銷商，其銷售及營銷預算相對較少。

於業績記錄期，客戶委聘我們提供一種以上服務類型及／或不時改變服務類型或服務類型組合。尤其是，我們交叉銷售定制營銷解決方案及任務與營銷人員匹配服務乃主要由於我們的客戶對不同線下零售店可能有不同的銷售及營銷舉措。比如，我們的客戶可能為實施定制銷售及營銷活動委聘我們提供定制營銷解決方案以提高新產品的品牌知名度。我們的

業 務

定制營銷解決方案的特點是我們有能力實施定制的銷售及營銷活動，其可能涉及各種活動消耗品供應商並要求許多營銷人員參加實地實施。另一方面，客戶可能委聘我們提供任務與營銷人員匹配服務以標準化銷售及營銷活動來推動銷售。我們的任務與營銷人員匹配服務的特點是我們有能力挑選合適的營銷人員以幫助指定線下零售店改善銷售業績。

於業績記錄期我們的未完成合約量

未完成合約量(就我們的任務與營銷人員匹配服務而言)指我們在收到客戶的指示後估計待履行的未完成合約數量(其服務條款於所示期間結束時尚未到期)以及根據此等合約將予確認的相應收益金額。該等估計乃基於截至最後可行日期我們的董事所深知、盡悉及確信作出。

下表載列了我們任務與營銷人員匹配服務的滾動未完成合約量：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
合約數目			
年初未完成合約總數	9	8	24
加：年內啟動的新合約數目	8	22	12
減：年內已完成的合約數目	<u>9</u>	<u>6</u>	<u>5</u>
年末未完成合約總數	<u>8</u>	<u>24</u>	<u>31</u>
	2020年 財政年度 (人民幣千元)	2021年 財政年度 (人民幣千元)	2022年 財政年度 (人民幣千元)
未完成合約金額			
年初未完成合約金額總額	31,403	10,688	10,353
加：年內啟動的新合約金額	11,411	58,903	73,073
減：年內確認的收益	<u>32,127</u>	<u>59,238</u>	<u>82,062</u>
年末未完成合約金額總額	<u>10,688</u>	<u>10,353</u>	<u>1,363</u> (附註)

業 務

未完成合約／已確認採購訂單數量由2021年12月31日的24份增加至2022年12月31日的31份。由於2022年年初上海COVID-19疫情爆發的影響，於2021年12月31日，於未完成合約／已確認採購訂單中，五名客戶於截至2021年財政年度擁有兩份或多份任務與營銷人員匹配服務合約，而於2022年12月31日，於未完成合約／已確認採購訂單中，於2022年財政年度僅四名客戶簽訂兩份或多份任務與營銷人員匹配服務合約。未完成合約／已確認採購訂單的平均金額由2021年12月31日的人民幣0.4百萬元大幅減少至2022年12月31日的人民幣0.04百萬元，主要由於為審慎起見，就上述計算基準而言，截至2022年12月31日未完成合約金額僅包括我們預計收到的固定服務費，而截至2021年12月31日的未完成合約金額包括固定服務費及績效掛鈎費用。截至最後可行日期，我們的未完成合約金額為人民幣840,090元^(附註)，全部金額預期將確認為截至2023年12月31日止年度的收益。

附註：

截至2022年12月31日及截至最後可行日期的未完成合約金額指根據我們的董事所深知、盡悉及確信，我們預計將於餘下合約期間收到的固定服務費金額（假設合約將分別根據其截至2022年12月31日及最後可行日期的條款執行）。

業 務

下表載列就整個業績記錄期確認的總收益而言的10大任務與營銷人員匹配服務合約：

排名	客戶	合約期限	服務範圍	收費基準	收益		於整個業績 記錄期確認 的收益總額 人民幣千元	截至2023年 12月31日止 年度，預期將 確認為收益 的截至最後 可行日期的 未完成合約 金額(附註7) 人民幣千元	合約毛利率 (附註8) %	截至最後可 行日期的合 約狀態
					2020年 財政年度 人民幣千元	2021年 財政年度 人民幣千元				
1	客戶G (附註1)	2021年1月1日至 2021年12月31日	銷售及促銷服務	固定及浮動服務費	—	24,709	24,709	—	28.2%	完成
2	客戶G (附註1)	2022年1月1日至 2022年12月31日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	—	20,928	20,928	—	21.8% (附註10)	完成
3	客戶F (附註2)	2022年4月1日至 2023年3月31日	安排及主持促銷及營銷活動	固定及浮動服務費	—	13,748	13,748	—	31.8%	完成
4	附註3	2022年8月1日至 2023年7月31日	銷售及促銷服務	固定及浮動服務費	—	12,189	12,189	— (附註9)	15.4% (附註11)	進行中
5	客戶G (附註1)	2020年12月31日 至 2019年9月1日至	銷售及促銷服務	固定及浮動服務費	10,189	—	10,189	—	29.6%	完成
6	附註4	2019年8月1日至 2021年7月31日	長期促銷服務	固定及浮動服務費	5,371	3,178	8,549	—	33.6%	完成
7	附註5	2021年7月1日至 2023年6月30日	長期促銷服務	固定及浮動服務費	—	2,215	7,906	— (附註9)	25.2%	進行中
8	附註4	2019年8月1日至 2021年7月31日	長期促銷服務	固定及浮動服務費	2,979	3,911	6,890	—	33.9%	完成
9	附註4	2021年8月1日至 2022年7月31日	銷售及營銷服務	固定及浮動服務費	—	—	6,519	—	28.0%	完成
10	附註6	2021年1月1日至 2021年12月31日	銷售及促銷服務	固定及浮動服務費	—	—	6,352	—	37.0%	完成

業 務

附註：

- 1 客戶G為一家主要從事日用品銷售的中國實體，專注於主要使用纖維、無紡布及吸水性技術由天然或合成纖維製成的產品。客戶G的母公司為一家快速消費品跨國公司，為逾175個國家的日常用品（包括個人護理用品、生活用紙及消費用品）的全球領先公司。客戶G的母公司在紐約證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其銷售淨額分別為約191億美元、194億美元及202億美元。於2022年12月31日，其市值為458億美元。
- 2 客戶F為主要從事日用品及食品業務的中國實體集團。客戶F的母公司為一家快速消費品跨國公司，於190個國家擁有逾400個品牌。其日用品及食品業務分類為(i)美容及個人護理（主要包括皮膚清潔、頭髮護理、皮膚護理和除臭劑類別的銷售）；(ii)食品及點心（主要包括冰淇淋、鹹味食品、調味料及茶類的銷售）；及(iii)家庭護理（主要包括織物類和各種清潔產品的銷售）。客戶F的母公司在倫敦證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度的營業額分別為約507億歐元、524億歐美元及601億歐美元。於2022年12月31日，其市值為1,290億美元。
- 3 主要從事乳製品銷售的中國實體集團，為一間跨國公司（其股份於新西蘭證券交易所上市）的經銷商。
- 4 主要從事醫藥製品業務的中國實體，為一家跨國公司（其股份在紐約證券交易所上市）的附屬公司。
- 5 主要從事食品業務的中國實體，為一間食品及飲料跨國公司的附屬公司。
- 6 中國實體主要從事乳製品（包括嬰兒配方奶粉）、食品、保健品等業務。
- 7 截至最後可行日期的未完成合約金額指據董事所深知、盡悉及確信，我們預計將於截至2023年12月31日止年度的餘下期間收到的固定服務費金額（假設合約將根據其截至最後可行日期的條款執行）。
- 8 毛利率指於合約期限內特定合約的整體毛利率。
- 9 就分析截至最後可行日期的未完成合約金額而言，為審慎起見，我們僅考慮根據該合約預期待收取的固定服務費。由於該合約並無訂明對我們服務有需求的線下零售店／人員數目，截至最後可行日期的未完成合約金額預期待將根據該合約確認為截至2023年12月31日止年度的收益，假定為零。
- 10 此合約的毛利率相對較低，主要由於考慮到(i)客戶G為任務與營銷人員匹配服務最重要客戶之一；及(ii)自2016年以來，本集團與客戶G相對較長的業務關係及為了從客戶G獲得更多業務，我們提供更有競爭力的價格。
- 11 此合約的毛利率相對較低，主要由於考慮到業績記錄期來自此客戶的收益增長率，我們提供更有競爭力的價格。此合約的浮動費用收入按規定固定費率乘以銷量計算，而不計及銷售金額。

業 務

收費模式

一般而言，我們向客戶收取(i)績效掛鉤浮動費用；及／或(ii)固定費用(包括服務及／或系統費用)。於業績記錄期各年，來自任務與營銷人員匹配服務的平均收益(就年內完成合約而言)分別為人民幣3.6百萬元、人民幣9.9百萬元及人民幣16.4百萬元。

我們的績效掛鉤浮動費用按服務合約規定的績效指標結果計算。一般而言，目標銷售額的達成程度用作績效指標且浮動費用使用分級佣金架構計算。在我們其中一例任務與營銷人員匹配服務中，我們根據涉及的營銷人員人數收取固定費用，並使用分級佣金架構根據線下零售店的實際銷售額收取浮動費用。該浮動費用乃按以下方式計算：(i)人民幣0元，倘實際銷售額少於目標銷售額的80%；(ii)實際銷售額的1%，倘實際銷售額少於目標銷售額的100%但多於目標銷售額的80%；(iii)實際銷售額的2.5%，倘實際銷售額少於目標銷售額的130%但多於目標銷售額的100%；及(iv)實際銷售額的4%，倘實際銷售額多於目標銷售額的130%，以指定的最高浮動費用為上限。儘管經濟下行及COVID-19造成的斷斷續續臨時中斷，我們的任務與營銷人員匹配服務(已採用「績效掛鉤」收費模式)於業績記錄期仍然能夠保持強勁增長態勢並實現毛利增長。我們相信此乃主要由於我們的客戶更具成本意識以及更願意為基於服務的成果收費的服務付費。

在任務與營銷人員匹配服務「績效掛鉤」收費模式下，倘營銷人員的業績無法達到我們與客戶簽訂的服務協議所載績效指標(如線下零售店銷售額或已完成任務數目)，我們僅可產生基於固定服務費的極少收益。有關與任務與營銷人員匹配服務「績效掛鉤」收費模式相關的風險詳情，請參閱「風險因素 — 我們的任務與營銷人員匹配服務的財務業績取決於(其中包括)營銷人員的表現，這可能受到多項因素的不利影響，其中部分因素可能非我們所能控制。」。為盡可能減少與任務與營銷人員匹配服務「績效掛鉤」收費模式相關的風險，我們已採取以下措施：

- (i) 營銷人員的選擇須參考營銷人員與數字化工具(利用AI算法分析我們多年來提供服務積累的數據資產(包括營銷人員在特定線下零售店的業績))生成的任務之匹配推薦建議；及
- (ii) 我們收集了線下零售店的銷售業績數據，根據所收集的數據，我們持續監察是否能達到客戶的銷售目標(或其他績效指標)。倘銷售業績(或其他績效指標)未達到客戶的期望，我們能主動調整營銷人員的分配以在合約／項目期限結束前達到銷售目標(或其他績效指標)。

業 務

於業績記錄期，雖然我們任務與營銷人員匹配服務的毛利率存在波動，考慮到(i)浮動費用收入佔我們任務與營銷人員匹配服務收益的大部分；(ii)我們任務與營銷人員匹配服務收益的增長幅度超過了中國零售銷售及營銷服務市場的市場規模的增長幅度；及(iii)於業績記錄期，我們能採用「績效掛鉤」收費模式提高毛利，董事認為上述措施能有效降低「績效掛鉤」收費模式的相關風險並能有效維持或提高我們任務與營銷人員匹配服務的長期毛利率。

於業績記錄期，我們承接了一項虧損的任務與營銷人員匹配服務項目，據此，我們負責(i)透過銷售、庫存管理及數據反饋提高客戶的線下零售銷售；及(ii)從2020年10月至2020年12月期間使用我們的數字化工具管理銷售及營銷活動。就該虧損項目而言，我們於2020年財政年度分別確認收益及毛損人民幣8,600元及人民幣280元。該虧損項目的理由主要是由於經考慮該客戶的頭部地位後我們提供相對較低價格。董事認為該虧損項目為一次性獨立事件，乃由於其僅貢獻2020年財政年度總收益的0.002%，並且由於該項目而確認的毛損並無對我們的運營及財務業績產生任何重大影響。於業績記錄期，除上述任務與營銷人員匹配服務項目外，我們並無其他虧損的任務與營銷人員匹配服務項目。

為盡可能減少項目虧損的風險，我們已採用內部控制措施及業務策略，包括定期監控賬戶、觀察提供給客戶的相對較低價格並密切監控我們所產生的成本。有關詳情，請參閱「業務 — 我們的銷售及營銷 — 定價措施及策略」。

付款及結算安排

我們按月向任務與營銷人員匹配服務客戶收取費用及結算。於業績記錄期，我們向任務與營銷人員匹配服務客戶授予0至170天的信貸期。

代表性項目

以下為我們於業績記錄期承接的部分代表性任務與營銷人員匹配服務項目：

- (i) 以專業數字化平台支援項目管理從而爭取更大的市場覆蓋率

客戶類別	主要從事日用品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2021年1月至2021年12月
項目費用	約每月人民幣2.0百萬元

業 務

客戶要求／我們的職責

- 我們負責監督接受任務，負責整理店內陳列商品並協助商品銷售的營銷人員。客戶亦希望統一營銷人員的工作標準，以提高營銷人員的工作效率，進而將提升線下零售店的銷售業績
- 我們負責透過使用我們的系統提高營銷人員的服務率
- 我們亦負責向營銷人員提供培訓，並要求彼等通過我們的數字化工具參與線上測驗，以確保彼等所提供的服務的有效性與質量

我們的主要工作步驟

- (1) 首先，客戶提供一份對我們服務有需求的線下零售店清單及銷售目標。基於此清單，我們發佈任務並基於智能匹配推薦建議尋找合適的營銷人員。此等匹配推薦建議乃使用分析過往業績數據的AI算法生成，有關業績數據與各個營銷人員密切相關，並使用數字化工具經年收集而來。
- (2) 任務中規定的營銷人員的主要職責包括整理店內商品展示及協助商品銷售及推廣。營銷人員可申請任務而我們會審查及批准其申請。獲批准的營銷人員將在米咖上收到確認通知。我們向營銷人員提供培訓並要求彼等使用米咖參加線上測驗以確保彼等所提供服務的有效性與質量。
- (3) 於項目實施期間，營銷人員須使用米咖報告其出勤及任務完成率。除監督營銷人員的出勤外，我們使用觸點通持續監控線下零售店的銷售業績以確保銷售目標能夠實現。

業 務

- (4) 我們處理相關數據，生成分析報告，並將相關報告交付給客戶。有關報告包括招聘率及營銷人員出勤率以及線下零售店的銷售業績等詳細資訊。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 超過2,000名營銷人員(於2021年12月)

終端 — 於中國內地28個省／直轄市逾260個城市超過2,000個線下零售店

涉及的數字化工具及其應用

- **觸點通** — 任務藉由**觸點通**發佈，而發佈的任務會在**米咖**接觸到營銷人員。
- **米咖** — 營銷人員透過**米咖**接受及申請任務，須藉由**米咖**報告出勤率及回復任務完成率，並作出其他反饋。

成果及評估

- 我們的業績乃根據服務協議規定的關鍵績效指標進行評估，有關指標包括線下零售店的銷售業績及完成率。
- 我們使客戶在2021年3月實現人民幣127百萬元的銷售，即(i)銷售較2020年同期的人民幣97百萬元增加31%；及(ii)高於業績目標人民幣90百萬元43%
- 我們以3.8%的高成本效益比率(即透過該項目可達到的銷售額與客戶在該項目上花費的營銷開支的比率)獲得104%的高完成率及取得我們的2022年實施計劃的最高分，從而使我們能持續管理此項目

業 務

(ii) 使用分級績效掛鉤薪酬管理營銷人員

客戶類別	主要從事食品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2021年4月至2021年7月
項目費用	約人民幣3.0百萬元
客戶要求／我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 客戶希望使用分級績效掛鉤薪酬管理營銷人員，並提升其於銷售及營銷舉措上的開支的成本效益● 客戶亦希望核證營銷人員的身份，確保營銷人員從到任、工作至支付服務費時均為同一人● 我們負責監管營銷人員，並為營銷人員提供基本任務培訓及產品知識培訓，以改善銷售技巧，並透過給予獎勵及時提升營銷人員的活躍度
我們的主要工作步驟	<ol style="list-style-type: none">(1) 首先，客戶提供一份對我們服務有需求的線下零售店清單及銷售目標。基於此清單，我們發佈任務並基於智能匹配推薦建議尋找合適的營銷人員。此等匹配推薦建議乃使用分析過往業績數據的AI算法生成，有關數據與各個營銷人員密切相關，並使用數字化工具經年收集而來。(2) 我們發佈任務並基於智能匹配推薦建議尋找合適的營銷人員。如任務所述，營銷人員的主要職責包括整理店內商品展示並協助銷售及推廣商品。我們使用觸點通發佈任務，而營銷人員使用米咖申請任務。接著，我們審閱並批准其申請。經批准的營銷人員將在米咖上接收確認通知。然後，我們向營銷人員提供基本任務及產品知識培訓，以確保彼等提供的服務達致客戶要求的標準。

業 務

- (3) 於項目實施期間，營銷人員須使用米咖報告其出勤率及任務完成率。除了監督營銷人員的出勤情況，我們還使用觸點通持續監控線下零售店的銷售業績，以確保實現銷售目標。我們需要透過給予獎勵，及時提高營銷人員的積極性。
- (4) 我們處理相關數據，生成分析報告，並將相關報告交付給客戶。有關報告包括營銷人員的招聘率及出勤率以及線下零售店的銷售業績等詳細資訊。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 超過560名營銷人員(於2021年7月)

終端 — 於中國內地24個省／直轄市逾79個城市超過560個線下零售店

涉及的數字化工具及其應用

- **觸點通** — 任務藉由觸點通發佈，而發佈的任務會在米咖上接觸到營銷人員。
- **米咖** — 營銷人員透過米咖接受及申請任務，須藉由米咖報告出勤率及回復任務完成率，並作出其他反饋。

成果及評估

- 我們的業績乃根據服務協議規定的關鍵績效指標進行評估，有關指標包括線下零售店的銷售業績、營銷人員的完成率及出勤率。
- 我們使客戶於2021年4月至7月實現約人民幣19百萬元的平均銷售額，銷售額較2020年同期增長約8%，成本效益比率處於3.9%的低水平
- 2021年7月的完成率高達96%，有效出勤率為98%

業 務

營銷人員派駐服務

概覽

營銷人員派駐服務於業績記錄期各年分別佔我們總收益的17.8%、16.7%及7.8%。我們指派僱員營銷人員根據客戶的指示在指定線下零售店履行銷售及營銷職責，並幫助管理該等僱員營銷人員的人力資源相關行政事務。尤其是，我們使客戶能夠減少與人力資源相關行政事務有關的運營成本，並提高管理效率。因此，我們的客戶可將更多管理資源集中及分配於其核心業務活動，同時獲得穩定的營銷人員供應。

通常，一份營銷人員派駐服務合約需要數百名僱員營銷人員，因此涉及大量的僱員營銷人員資料及人力資源相關行政事務。透過使用我們的數字化工具*eHR*，我們利用僱員營銷人員輸入的詳細信息來自動生成數字化僱傭合約。相較於傳統的人工輸入及編製僱傭合約，其不僅減少文書及無意錯誤的可能，而且確保符合中國相關法律法規（要求自開始工作之日起一個月內簽訂僱傭合約）以及有助於簡化新員工入職程序。此外，我們亦協助客戶處理持續的人力資源相關事務，包括支付薪金及福利。

僱員營銷人員的主要職責包括：(i)於指定地點銷售及營銷以及消費者管理，包括完成相關月度／年度銷售及營銷目標及其他實地目標；(ii)獲取新的消費者及挽留現有消費者；(iii)完成商品銷售及展示以及客戶可能要求的其他績效指標；(iv)執行推廣活動；及(v)管理存貨。

營銷人員派駐服務的收益按淨額基準確認，而向僱員支付的勞務成本則於扣除收益後入賬，並由於客戶同時收取及消耗我們履行每月行政工作所提供的利益而隨時間入賬。儘管我們與僱員營銷人員簽訂僱傭合約，我們被視為客戶代理。以淨額基準確認營銷人員派駐服務收益的會計處理之詳細分析載列於「財務資料 — 綜合全面收益表的主要組成部分 — 收益 — 營銷人員派駐服務」。

我們通常無權解僱僱員營銷人員。如上所述，我們對僱員營銷人員的日常表現並無控制權／決定權。儘管我們根據營銷人員派駐服務提供的服務（例如招聘及培訓的推薦建議）可能會間接（積極）影響僱員營銷人員的表現，繼而影響銷售業績，從而影響我們的業績掛鈎收益，但有關服務僅於客戶批准後方會提供，以及有關僱員營銷人員的僱傭、薪酬水平、日常表現以及工作安排及解僱的主要決策一般由客戶作出。進一步詳情載於本文件附錄一會

業 務

計師報告附註2.22(e)。我們就營銷人員派駐服務向客戶收取的費用中，大部分作為薪金及福利支付予僱員營銷人員。因此，以淨值基準確認收益讓我們能更準確反映業務模式。下文載列來自營銷人員派駐服務的總交易金額明細及所確認的總交易金額與收益之間的對賬：

	2020年 財政年度 人民幣千元	2021年 財政年度 人民幣千元	2022年 財政年度 人民幣千元
來自營銷人員派駐服務的總交易金額	<u>1,059,106</u>	<u>1,128,950</u>	<u>763,128</u>
支付僱員福利及支出	<u>985,523</u>	<u>1,059,538</u>	<u>714,415</u>
來自營銷人員派駐服務的收益	<u><u>73,583</u></u>	<u><u>69,412</u></u>	<u><u>48,713</u></u>

業務模式及流程

以下流程圖概述我們營銷人員派駐服務的業務模式：



附註：

1. 我們指派僱員營銷人員根據客戶的指示在指定線下零售店履行銷售及營銷職責，並幫助管理該等僱員營銷人員的人力資源相關行政事務。尤其是，我們使客戶能夠減少與人力資源相關行政事務有關的運營成本，並提高管理效率。因此，我們的客戶可將更多管理資源集中及分配於其核心業務活動，同時獲得穩定的營銷人員供應。
2. 於業績記錄期，倘我們並未於特定省份或城市建立附屬公司，我們可能會透過第三方人力資源代理就社會保險及住房公積金作出供款。有關詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們使用第三方代理為多項政府保障僱員福利計劃作出供款，或會對我們產生不利影響。」及「業務 — 僱員」。

一般而言，我們通過來自現有及潛在客戶的報價邀請或競爭激烈的招標提供營銷人員派駐服務。有關招標程序的進一步詳情，請參閱本節「我們的銷售及營銷」。

業 務

以下流程圖概述我們營銷人員派駐服務的業務流程：



1. 制定實施計劃

我們與客戶溝通並就僱員營銷人員服務範圍達成共識，包括（特別是）工作計劃、職責、薪級表及支付要求、僱員營銷人員的技能及經驗的特定要求、僱員營銷人員招聘、終止及解僱政策、所派駐的地理位置、職位數量及支出。我們亦與客戶討論彼等是否想要採用eHR或使用彼等現有的人力資源軟件或系統。eHR的主要特徵包括用戶身份驗證、數字僱傭合約，以及多種人力資源管理功能，例如計算及記錄薪金及福利以及生成員工相關報告。我們與客戶訂立留任協議，並使用我們的數據資產制定實施計劃，以供客戶批核；

2. 招聘僱員營銷人員及將其委派至指定線下零售店

我們根據上述實施計劃協助甄選及招聘僱員營銷人員，並通過eHR與僱員營銷人員簽訂數字僱傭合約或與僱員營銷人員簽署紙質僱傭合約。我們僅會在委聘營銷人員派駐服務經合約或採購訂單確認後方開始招聘僱員營銷人員，且不會在與客戶訂立任何營銷人員派駐合約前聘用任何僱員營銷人員。甄選及招聘僱員營銷人員及僱員營銷人員的薪酬水平的最終決定由我們的客戶作出。eHR根據僱員營銷人員輸入的個人資料自動生成數字僱傭合約，因此與傳統的數據輸入及人力資源人員人工編製僱傭合約相比，在編製內部記錄及數字僱傭合約時，減少了筆誤及疏忽錯誤。我們認為，使用eHR簽署數字僱傭合約可以確保遵守中國有關法律和法規（要求在開始工作之日起一個月內簽署僱傭合約）並簡化新員工入職流程從而使我們的客戶受益。然後我們派駐僱員營銷人員為客戶工作。每個僱員營銷人員都被分配到一個指定的項目，因此，在一個指定的線下零售店常駐，可保持有關職位的連續性及一致性。僱員營銷人員的主要職責包括在指定地點銷售及營銷、消費者管理、商品展示、執行推廣活動及管理存貨。根據客戶指示，我們協助管理僱員營銷人員。一般而言，我們就僱員營銷人員實施的銷售及營銷服務向客戶提供建議而客戶可直接或在我們的協助下給予僱員營銷人員指示，以向彼等委派工作。我們的客戶對僱員營銷人員的日常表現或工作時間表擁有酌情決定權；

業 務

3. 監督及提供僱員營銷人員培訓

我們可能需要評估所派駐僱員營銷人員是否能夠滿足我們與客戶的服務協議所規定的具體關鍵績效指標，並向僱員營銷人員提供培訓以確保表現令人滿意。通過eHR，我們可以有效地持續管理僱傭記錄，如數字僱傭合約、待批准招聘的僱員營銷人員人數、待執行的合約數量及所有僱員營銷人員的平均薪金；

4. 計算及支付薪金及福利

我們根據我們與僱員營銷人員簽訂的僱傭合約計算僱員營銷人員的薪金(可能包括按規定績效指標計算的固定月薪及花紅)及福利(包括社會保險及住房公積金)。然後，我們將計算結果提交予客戶以供彼等批准。經客戶同意計算結果後，我們在客戶支付我們的服務費前，向僱員營銷人員支付薪金，並繳納社會保險及住房公積金供款。客戶會根據服務合約向我們作出補償。倘我們未在特定省份或城市設立附屬公司，我們可能會通過第三方人力資源代理繳納社會保險及住房公積金供款。我們按服務協議出具發票，讓客戶結付款項；

5. 保持勞動力穩定

倘我們的客戶不滿意我們派駐的任何僱員營銷人員，我們的客戶有權要求更換僱員營銷人員，且我們有責任於一段指定期間內(一般介乎一至兩週)提供合適的人選供客戶選擇及擔任該職位。通常，我們隨後因上述原因終止僱傭合約而支付補償，而我們的客戶會根據我們與彼等訂立的合約向我們作出補償。我們的客戶通常可酌情解僱僱員營銷人員。同時，倘我們及時辦理入職及離職手續，我們可能獲得(其中包括)評核獎金。因此，我們幫助客戶保持穩定及合適的勞動力；及

6. 將線下信息轉化為數據資產

保存於eHR的數據資產包括僱員營銷人員的個人資料、工資記錄及社會保險及住房公積金供款記錄等信息。

業 務

僱員營銷人員

我們委聘僱員營銷人員並指派彼等為營銷人員派駐服務客戶工作。每個僱員營銷人員都會根據其工作經驗及技能派駐到一個指定的項目，因此在指定的線下零售店駐點，可保持該等職位的連續性及一致性。我們的僱員營銷人員提供服務一般不會重疊，因為招聘的每個僱員營銷人員都會派駐到一個指定的項目。有時候，當管理層認為有需要填補營銷人員的臨時性短缺時，我們可能會根據營銷人員派駐服務委聘第三方營銷人員，在我們的僱員營銷人員臨時或短期缺席的情況下作為其臨時替代者。其薪酬包括1) 固定的月薪（視實際出勤而定），及2) 績效掛鈎佣金，該等佣金通常根據規定績效指標（比如線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售金額）計算。

就我們與僱員營銷人員之間在營銷人員派駐服務客戶的指示下終止僱傭關係而言，根據我們與僱員營銷人員之間訂立的僱傭合約及適用的《中國人民共和國勞動合同法》，除法律另有規定者外，我們有權單方面終止僱傭合約，原因包括（其中包括）僱員營銷人員嚴重違反我們的規章制度或嚴重失職。再者，通過提前30天向相關僱員營銷人員發出書面通知，我們有權依法終止相關僱員營銷人員的僱傭合同，原因包括（其中包括）相關僱員營銷人員在工作崗位上經過培訓及調整後仍不能勝任工作。

根據中國法律顧問的建議，倘我們以違反僱傭合約條款的方式終止一名僱員營銷人員的僱傭合約，例如，未能按照相關僱傭合約的明確規定事先發出書面通知，則根據《中華人民共和國勞動法》，由於違法僱傭合約，僱員營銷人員可要求本集團作出經濟補償，相當於僱員營銷人員在本集團工作年限的每整年兩個月的工資。在這種情況下，根據我們與營銷人員派駐服務客戶訂立的服務合約，因該終止而產生的成本（包括上述經濟補償）應由客戶承擔。

於業績記錄期及截至最後可行日期，我們並未就僱傭關係的終止與僱員營銷人員有任何重大法律訴訟。

於業績記錄期，我們一般與僱員營銷人員簽訂定期合約，該合約期(i)在特定日期或(ii)在客戶的銷售及營銷活動完成日期結束。就有特定終止日期的定期合約而言，合約期一般在3年內，因此與我們分別與客戶簽訂的相應服務合約的期限（兩個月至3年）相似。每個僱員營銷人員都被分配到一個指定的項目，因此，在一個指定的線下零售店常駐，可保持有關職位的連續性及一致性。僱員營銷人員的主要職責包括：(i)於指定地點銷售及營銷以及消費者管理，包括完成相關月度／年度銷售及營銷目標及其他實地目標；(ii)獲取新的消費者及挽留現有消費者；(iii)完成商品銷售及展示以及客戶可能要求的其他績效指標；(iv)執行推廣活動；及(v)管理存貨。更多詳情，請參閱本節「我們的服務網絡及營銷人員」。

業 務

通過有效監控及管理高度分散的僱員營銷人員，我們在全國範圍內為客戶提供服務。於2022年12月31日，我們協助進行招聘並已指派超過3,900名僱員營銷人員在中國23個省份／直轄市的160多個城市（包括各線城市）為客戶工作。下表載列於所示年度我們的僱員營銷人員所在的地理區域概要：

	2020年		於12月31日		2022年	
	僱員營銷		僱員營銷		僱員營銷	
	人員數目	%	人員數目	%	人員數目	%
華東 ⁽¹⁾	5,576	44.3	4,687	40.4	1,514	38.7
華南 ⁽²⁾	2,434	19.3	2,485	21.4	957	24.4
中國東南 ⁽³⁾	632	5.02	651	5.6	337	8.6
中國西南 ⁽⁴⁾	641	5.1	749	6.5	393	10.0
華北 ⁽⁵⁾	1,526	12.1	1,642	14.1	464	11.8
中國東北 ⁽⁶⁾	810	6.4	774	6.7	112	2.9
中國西北 ⁽⁷⁾	1	0.1	3	0.1	—	—
華中 ⁽⁸⁾	981	7.8	621	5.3	140	3.6
總計	12,601	100.0	11,612	100.0	3,917	100.0

附註：

- (1) 包括江蘇、上海、浙江及華東其他省／直轄市。
- (2) 包括廣東、廣西及海南。
- (3) 包括四川及江西。
- (4) 包括重慶、雲南及貴州。
- (5) 包括北京、山西、河北及華北其他省／直轄市。
- (6) 包括吉林及遼寧。
- (7) 包括新疆。
- (8) 包括湖南及湖北。

客戶數目

下表載列於所示年度委聘我們提供營銷人員派駐服務的客戶數目：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
以下客戶的數目：			
— 新客戶	3	1	5
— 回頭客戶	19	13	13

業 務

委聘我們提供營銷人員派駐服務的客戶數目由2020年財政年度的22名減少至2021年財政年度的14名，主要是因為(i)六名客戶在2021年財政年度不再委聘我們提供任何服務；及(ii)三名客戶不再委聘我們提供營銷人員派駐服務，但在2021年財政年度繼續委聘我們提供定制營銷解決方案及／或任務與營銷人員匹配服務。這三名客戶在2020年財政年度及2021年財政年度分別貢獻總收益人民幣7.3百萬元及人民幣8.4百萬元以及總毛利人民幣2.6百萬元及人民幣3.0百萬元。營銷人員派駐服務客戶數目其後增加至18名，此乃主要由於我們於2022年財政年度努力獲得新客戶。

於業績記錄期，若干客戶不再委聘我們提供營銷人員派駐服務但繼續委聘我們提供定制營銷解決方案及／或任務與營銷人員匹配服務。我們認為這與我們更專注於定制營銷解決方案及任務與營銷人員匹配服務的策略相符。從我們的角度來看，與我們的其他服務相比，營銷人員派駐服務的利潤相對較低(如果考慮到總交易額)，並且需要相對較多的營運資金。從我們客戶的角度來看，客戶是否選擇使用其他服務主要取決於彼等應對現行線下零售市場情況的銷售及營銷策略。特別是，營銷人員派駐服務提供專門及穩定的勞動力，而定制營銷解決方案提供一次性定制銷售及營銷活動實施服務，任務與營銷人員匹配服務在使用大型營銷人員池方面提供靈活性，以便在特定的線下零售店履行特定工作職責。

於業績記錄期我們的未完成合約量

未完成合約量(就我們的營銷人員派駐服務而言)指我們在收到客戶的指示後估計待履行的未完成合約數量(其服務條款於所示年度末尚未到期)以及根據該等合約將予確認的相應收益金額。該等估計乃基於截至最後可行日期我們的董事所深知、盡悉及確信作出。

下表載列了我們營銷人員派駐服務的滾動未完成合約量：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
合約數目			
年初未完成合約總數	21	19	36
加：年內啟動的新合約數目	16	24	7
減：年內完成的合約數目	<u>18</u>	<u>7</u>	<u>30</u>
年末未完成合約總數	<u>19</u>	<u>36</u>	<u>13</u>

業 務

	2020年 財政年度 (人民幣千元)	2021年 財政年度 (人民幣千元)	2022年 財政年度 (人民幣千元)
未完成合約金額			
年初未完成合約金額總額	67,949	29,660	43,917
加：年內啟動的新合約金額	35,294	83,669	22,740
減：年內確認的收益	<u>73,583</u>	<u>69,412</u>	<u>48,713</u>
年末的未完成合約金額總額	<u>29,660</u>	<u>43,917</u>	<u>17,945</u> ^(附註)

未完成合約數量從於2021年12月31日的36份減少至於2022年12月31日的13份且未完成合約的平均金額由於2021年12月31日的人民幣1.2百萬元增加至於2022年12月31日的人民幣1.4百萬元。這主要是因為受到2022年初上海爆發COVID-19疫情的影響，於2021年12月31日，於未完成合約中，十名客戶於2021年財政年度擁有兩份或多份營銷人員派駐服務合約，而於2022年12月31日，於未完成合約中，除一名客戶有三份營銷人員派駐服務合約外，所有客戶於2022年財政年度僅有一份營銷人員派駐服務合約。截至最後可行日期，我們的未完成合約金額為人民幣20.6百萬元^(附註)，其中人民幣17.9百萬元預期將確認為截至2023年12月31日止年度的收益。

附註：

截至2022年12月31日及截至最後可行日期的未完成合約金額指根據我們的董事所深知、盡悉及確信，我們預計將於餘下合約期間收到的金額，該金額按淨額基準並根據業績記錄期的最新月費計算。

業 務

下表載列於整個業績記錄期就確認的總收益而言營銷人員派駐服務的十大合約：

排名	客戶	合約期限	服務範圍	收費基準	2020年 財政年度 人民幣千元	收益 2021年 財政年度 人民幣千元	2022年 財政年度 人民幣千元	於整個業績 記錄期確認 的總收益 人民幣千元	截至2023年 12月31日止 年度，預期將 確認為收益 的截至最後 可行日期的 未完成合約 金額(附註6) 人民幣千元	合約毛利率 (附註7) %	截至最後可 行日期合約 狀況
1	客戶B (附註2)	2021年7月1日至 2023年6月30日	營銷人員派駐及管理	固定及浮動服務費	—	10,813	13,309	24,122	4,211	93.1%	進行中
2	客戶B (附註2)	2019年7月1日至 2020年6月30日	營銷人員派駐及管理	固定及浮動服務費	22,353	—	—	22,353	—	87.0%	完成
3	客戶D (附註1)	2018年10月1日至 2020年9月30日	招聘及管理促銷員以及派駐促銷員至多個推廣項目	固定服務費	16,009	—	—	16,009	—	81.6%	完成
4	客戶F (附註3)	2021年1月1日至 2022年12月31日	銷售代表的招聘及人力資源管理	固定服務費	—	8,816	6,658	15,474	—	90.5%	完成
5	客戶B (附註2)	2020年7月1日至 2021年6月30日	營銷人員派駐及管理	固定及浮動服務費	253	9,480	—	9,733	—	95.2%	完成
6	客戶G (附註5)	2021年5月1日至 2022年4月30日	招聘、培訓及管理銷售代表	固定服務費	—	3,783	5,656	9,439	—	92.1%	完成
7	客戶A (附註4)	2020年4月1日至 2021年6月30日	派駐營銷人員至指定線下零售店以開展推廣活動	固定服務費	4,547	4,315	—	8,862	—	89.3%	完成
8	客戶D (附註1)	2018年10月1日至 2021年9月30日	招聘及管理多個推廣項目的促銷員及遠程促銷員	固定服務費	60	7,948	—	8,008	—	88.0%	完成
9	客戶F (附註3)	2020年1月1日至 2021年12月31日	銷售代表的招聘及人力資源管理	固定服務費	7,671	—	—	7,671	—	85.6%	完成
10	客戶D (附註1)	2021年10月1日至 2023年2月1日 (附註8)	招聘及管理促銷員以及派駐促銷員至多個推廣項目	固定服務費	—	3,017	3,411	6,428	—	94.4%	完成

業 務

附註：

- 1 客戶D為一家中國實體集團，主要從事嬰兒用品(包括玩具及乳製品)銷售。客戶D的母公司為一家總部位於中國的亞太地區全球投資公司的附屬公司。
- 2 客戶B為一家中國實體集團，主要從事日用品銷售(包括個人健康護理、口腔護理、紡織品護理及家庭護理)。客戶B的母公司為一家，快速消費品行業的全球領先公司，專注於在約180個國家及地區通過線上及線下渠道提供品牌包裝消費品。客戶B的母公司股份於紐約證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其銷售淨額分別為約710億美元、761億美元及802億美元。於2022年12月31日，其市值為3,592億美元。
- 3 客戶F為主要從事日用品及食品業務的中國實體集團。客戶F的母公司為一家快速消費品跨國公司，於190個國家擁有逾400個品牌。其日用品及食品業務分類為(i)美容及個人護理(主要包括皮膚清潔、頭髮護理、皮膚護理和除臭劑類別的銷售)；(ii)食品及點心(主要包括冰淇淋、鹹味食品、調味料及茶類的銷售)；及(iii)家庭護理(主要包括織物類和各種清潔產品的銷售)。客戶F的母公司股份於倫敦證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度的營業額分別為約507億歐元、524億歐元及601億歐元。於2022年12月31日，其市值為1,275億美元。
- 4 客戶A為一家中國私營實體，主要從事食品銷售。其註冊資本為91.5百萬美元。客戶A的母公司為一家快速消費品跨國公司，且為巧克力、口香糖、薄荷糖及水果甜點的全球領先製造商。該公司專門從事糖果、寵物食品及其他食品的生產。
- 5 客戶G為一家主要從事日用品銷售的中國實體，專注於主要使用纖維、無紡布及吸水性技術由天然或合成纖維製成的產品。客戶G的母公司為一家快速消費品跨國公司，為逾175個國家的日常用品(包括個人護理用品、生活用紙及消費用品)的全球領先公司。客戶G的母公司股份在紐約證券交易所上市，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其銷售淨額分別為約191億美元、194億美元及202億美元。於2022年12月31日，其市值為458億美元。
- 6 截至最後可行日期的未完成合約金額指據董事所深知、盡悉及確信，我們預期將於截至2023年12月31日止年度剩餘期限收到的金額，該金額以淨額基準並基於業績記錄期的最新月費計算。
- 7 毛利率指於合約期限內特定合約的整體毛利率。
- 8 截至最後可行日期，透過客戶D與本公司訂立的一份自2023年2月1日起施行的新合約，客戶D與本公司終止了本合約。

業 務

收費模式

一般而言，我們向客戶收取(i)固定服務費(基於成本加成法並參考預期產生的成本及開支，例如保險費)；及(ii)僱員營銷人員的薪水及福利以及支出的報銷。於若干項目中，我們可向客戶收取績效掛鈎的浮動費用，該費用基於訂明的績效指標結果計算。績效指標的典型示例包括線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售額。於業績記錄期各年，來自營銷人員派駐服務的平均收益(就年內完成的合約而言)分別為人民幣4.1百萬元、人民幣9.9百萬元及人民幣1.6百萬元。同期，我們的營銷人員派駐服務合約並無產生虧損。

關於僱員營銷人員的薪金及福利以及其他支出(如上文段落第(ii)項所述)，由於我們與僱員營銷人員有僱傭關係，因此我們有義務向彼等支付工資及福利並為其提供勞動保險，然後向客戶報銷。就報銷程序而言，我們首先根據與我們簽訂的僱傭合約計算他們的薪金(可能包括按規定績效指標計算的固定月薪及花紅)及福利(包括社會保險及住房公積金)。然後，我們將計算結果提交予客戶以供彼等批准。經客戶同意計算結果後，我們負責並向僱員營銷人員支付薪金，並繳納社會保險及住房公積金供款，或倘我們未在特定省份或城市設立附屬公司，我們可能會通過第三方人力資源代理繳納社會保險及住房公積金供款。然後，我們向客戶尋求報銷。

付款及結算安排

我們按月向營銷人員派駐服務客戶收取費用及結算。於業績記錄期內，我們向營銷人員派駐服務客戶授予7至180天的信貸期。

代表性項目

以下是我們在業績記錄期承擔的具有代表性的營銷人員派駐服務項目：

客戶類別	主要從事食品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2021年1月至2021年12月
項目費用	約每月人民幣8.0百萬元
我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 根據客戶的要求，我們負責確保與僱員營銷人員人力資源有關的事宜(包括但不限於簽署僱傭合約及支付薪金和福利)符合相關法律法規

業 務

我們的主要工作步驟

- (1) 我們協助客戶招聘僱員營銷人員。確認僱傭後，新僱員營銷人員透過即時消息收到一個邀請鏈接以填寫所要求的個人信息並上傳證明文件，比如戶籍狀況、社會保險、銀行賬戶明細及地址證明，以核實其身份。已簽署的數字僱傭合約版本作為數據資產保留並可供客戶審閱及下載。
- (2) 客戶能夠管理及審查每日人力資源相關的營運，比如薪金及福利的計算及記錄以及通過*eHR*生成員工相關報告。
- (3) 我們根據我們與僱員營銷人員之間簽署的僱傭合約計算僱員營銷人員的薪金及福利(包括社會保險及住房公積金)。然後我們將計算結果提交給客戶供其批准。客戶批准計算結果後，我們向僱員營銷人員支付薪金並繳納社會保險及住房公積金供款。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

營銷人員 — 中國約120個城市的1,100多名僱員營銷人員

終端 — 不適用(客戶並未選擇使用我們的其他數字化工具，因此並無提供關於終端的資料)

涉及的數字化工具及其應用

eHR — 使用*eHR*，客戶和我們能夠持續管理僱傭記錄。具體而言，*eHR*協助僱員營銷人員用戶身份驗證並基於僱員營銷人員輸入的個人信息自動生成數字僱傭合約，因此能減少筆誤及疏忽錯誤。

業 務

成果及評估

- 該項目的服務費乃參考涉及的僱員營銷人員數目計算。服務協議中列明了績效指標，包括按時支付以及向僱員營銷人員提交薪金及福利的支付記錄。
- 由於線下零售市場的性質為勞動密集型且分佈廣泛，簽署數字僱傭合約及使用我們的數字化工具進行身份驗證可減少差旅開支，避免偽簽
- 除了僱傭合約外，其他人力資源相關文件，如員工手冊及行政通知，亦可通過使用我們的數字化工具的電子簽署功能簽署，並於線上填妥
- 將人力資源相關數據(如薪酬支付、工傷、退休、社會保險及住房公積金供款)及文件數字化，從而大幅改善營運效益，加強文件存檔、數據安全及資訊分享，並提升不同業務單位之間的協作

SaaS + 訂閱

概覽

SaaS + 訂閱於業績記錄期各年為我們的收益貢獻第四大份額，佔我們總收益的0.5%、3.6%及4.5%。我們的SaaS + 訂閱提供現成數字化工具的定制(按需)及訂閱。尤其是，我們的數字化工具支持客戶簡化其銷售及營銷流程以及管理其線下零售網絡，並作出數據導向的決策。

來自SaaS + 訂閱服務(包括數據訂閱及系統安裝)的收益乃根據獨立合約收取，且被視為明確的履約責任。收益隨時間確認。於提供系統安裝服務時，我們的履約並不會創造一項對我們具替代用途的資產，並對迄今已完成履約的付款具有強制執行的權利。此外，客戶隨我們履約而同時收取及消耗我們提供訂閱服務的益處。我們一般就系統安裝向客戶收取服務費，並於合約期收取固定的訂閱費。SaaS + 訂閱的收益隨時間按總額基準確認，而履行合約的合約成本(如經營成本及安裝服務的勞工成本)則確認為服務成本。關於收益確認的主要會計政策及有關收益確認的重大會計估計及判斷的進一步詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註2.22及4(a)。

業 務

業務模式及流程

下列流程圖說明SaaS + 訂閱的業務模式：



附註：

1. 我們的SaaS + 訂閱提供現成數字化工具的定制(按需)及訂閱。尤其是，我們的數字化工具支持客戶簡化銷售及營銷流程以及管理線下零售網絡並作出數據導向的決策。
2. SaaS + 訂閱的主要供應商包括IT服務供應商。

我們一般通過來自現有及潛在客戶收到的報價邀請，或由於我們與現有及潛在客戶的積極溝通取得SaaS + 訂閱客戶。我們擔任數字化工具的系統營運商。以下流程圖概述我們SaaS + 訂閱的主要業務流程：



1. 與客戶溝通

我們與客戶溝通，以了解彼等的要求及需要，並推薦現成適用的數字化工具。我們亦與客戶討論，以了解是否需要對我們現成的數字化工具進行定制。倘客戶要求，我們亦可能開發新的數字化工具。通常，我們的客戶會就數字化工具確定技術要求(例如功能、數據標籤、界面設計等)；

2. 訂閱及定制

我們與客戶訂立訂閱協議，並為客戶啟動數字化工具。同時，我們可為客戶指定的用戶(例如彼等的僱員、經營商或營銷人員)啟動數字化工具。我們通常按需對一系列現成數字化工具的設置及/或操作作出定制以滿足我們客戶的技術要求。於訂閱期間，我們提供我們的數字化工具相關的一切必須的IT協助及維護；及

業 務

3. 支付訂閱費

我們根據服務協議開具發票，供客戶結付款項。

客戶數目

下表載列於所示年度委聘我們提供SaaS + 訂閱的客戶數目：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
以下客戶的數目：			
— 新客戶	3	5	90
— 回頭客戶	—	3	5
客戶保留率 ^(附註)	不適用	100.0%	62.5%

附註： 指定年度的客戶保留率乃按(i)於該年度仍為我們客戶的上一年度客戶數目除以(ii)上一年度客戶總數計算。

委聘我們提供SaaS + 訂閱的客戶數目由2020年財政年度的3名增加至2021年財政年度的8名，並大幅增至2022年財政年度的95名，這符合推廣我們SaaS + 訂閱的業務策略。具體而言，我們於2022年財政年度獲得的大部分新客戶為經銷商客戶。起初，旨在透過數字渠道提升產品銷售，我們的若干品牌商客戶已支付數字化工具的訂閱費以供經銷商使用。因此，該等經銷商一開始就不是我們的客戶。隨後，由於各經銷商的更加具體的需求，彼等繼續以經銷商客戶的身份直接委聘我們（即在SaaS + 訂閱下為使用數字化工具向我們支付訂閱費），以滿足其單獨的定制化需求。同時，每名客戶平均收益由2020年財政年度的人民幣0.7百萬元增加至2021年財政年度的人民幣1.9百萬元乃主要由於2021年財政年度啟動的合約數目增加。然而，每名客戶平均收益由2021年財政年度的人民幣1.9百萬元減少至2022年財政年度的人民幣0.3百萬元，主要由於我們於2022年財政年度獲得大量新經銷商客戶及符合我們對經銷商客戶及其他相對小規模客戶的標準化SaaS + 訂閱服務的戰略推廣。

業 務

於業績記錄期我們的項目未完成合約量

未完成合約量(就我們的SaaS + 訂閱而言)指收到客戶的指示後估計待履行的未完成合約數量(其服務條款於指定期末尚未到期)以及根據該等合約將予確認的相應收益金額。該等估計乃基於截至最後可行日期我們的董事所深知、盡悉及確信作出。

下表載列了我們SaaS + 訂閱合約金額及SaaS + 訂閱合約數目的滾動未完成合約量：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
合約數目			
年初未完成合約總數	12	16	7
加：年內啟動的新合約數目	10	42	7
減：年內完成合約數目	<u>6</u>	<u>51</u>	<u>13</u>
年末未完成合約總數	<u>16</u>	<u>7</u>	<u>1</u>
	2020年 財政年度 (人民幣千元)	2021年 財政年度 (人民幣千元)	2022年 財政年度 (人民幣千元)
未完成合約金額			
年初未完成合約金額總額	55	2,611	3,635
加：年內啟動的新合約金額	4,529	15,939	24,077
減：年內確認的收益	<u>1,973</u>	<u>14,915</u>	<u>27,712</u>
年末的未完成合約金額總額	<u>2,611</u>	<u>3,635</u>	<u>— (附註)</u>

截至最後可行日期，我們的SaaS + 訂閱的尚未完成合約金額為人民幣19,045^(附註)，全部金額預期將確認為截至2023年12月31日止年度的收益。

附註：

截至2022年12月31日及截至最後可行日期的未完成合約金額指根據我們的董事所深知、盡悉及確信，我們預計將收到的餘下合約期間的金額(假設合約將根據其截至2022年12月31日及最後可行日期的條款執行)。

業 務

下表載列於整個業績記錄期就確認的收益總額而言的十大SaaS + 訂閱合約：

排名	客戶	合約期限	服務範圍	收費基準	2020年 財政年度 人民幣千元	收益 2021年 財政年度 人民幣千元	2022年 財政年度 人民幣千元	於整個業績記錄 期間確認的 收益總額 人民幣千元	截至最後可行 日期仍未完成 合約金額 (附註5) 人民幣千元	截至2023年 12月31日止 年度，預期將 確認為收益的 截至最後可行 日期仍未完成 合約金額 (附註5) 人民幣千元	合約毛利率 (附註6) %	截至最後可行 日期的合約狀 況
1	客戶H (附註1)	2022年4月12日至 2022年12月31日	開發若干數字化平台及工具	固定服務費	—	—	12,581	12,581	—	—	73.7%	完成
2	客戶H (附註1)	2022年11月23日至 2022年12月31日	開發若干數字化平台及工具	固定服務費	—	—	4,764	4,764	—	—	70.2%	完成
3	客戶H (附註1)	2021年12月21日至 2021年12月31日	數據處理數字化工具	固定服務費	—	4,622	—	4,622	—	—	98.6% (附註8)	完成
4	附註2	2021年10月12日至 2023年10月11日	經銷商管理數字化工具	固定服務費	—	471	3,393	3,864	—	(附註7)	65.4%	進行中
5	客戶H (附註1)	2021年11月12日至 2021年12月31日	開發營銷數字化工具	固定服務費	—	3,147	—	3,147	—	—	36.0% (附註9)	完成
6	客戶H (附註1)	2020年12月11日至 2021年1月20日	數據處理數字化工具	固定服務費	355	1,419	—	1,774	—	—	44.8%	完成
7	附註3	2020年12月1日至 2022年6月30日	開發營銷數字化工具	固定服務費	764	764	—	1,528	—	—	27.4% (附註10)	完成
8	客戶H (附註1)	2022年12月21日至 2022年12月23日	開發營銷數字化工具	固定服務費	—	—	1,098	1,098	—	—	61.0%	完成
9	附註3	2021年7月2日至 2022年6月30日	提供銷售及營銷數字化工具	固定服務費	—	—	945	945	—	—	38.0% (附註11)	完成
10	附註4	2021年12月23日至 2022年12月31日	開發營銷數字化工具	固定服務費	—	—	931	931	—	—	19.7% (附註12)	完成

業 務

附註：

- 1 客戶H為主要從事食品(比如薯片、堅果及其他休閒零食)及飲料銷售的中國實體集團。客戶H的母公司為一間快速消費品跨國集團，其為方便食品和飲料的全球領先公司，其產品組合包括各種愉悅食品及飲料，其中包括多種零售額預計超過10億美元的標誌性品牌。客戶H的母公司的股票於納斯達克上市。於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，其分別錄得約704億美元、795億美元及864億美元收益。截至2022年12月31日，其市值為2,489億美元。
- 2 主要從事食品行業的中國公司。
- 3 主要從事食品行業的中國實體集團，為一間跨國集團(其股份於聯交所上市)的附屬公司。截至2022年12月31日，其市值為776億港元。
- 4 主要從事奶製品行業的中國公司。
- 5 截至最後可行日期的未完成合約金額指根據我們的董事所深知、盡悉及確信，我們預計將收到的截至2023年12月31日止年度的餘下期間的金額(假設合約將根據截至最後可行日期的條款執行)。
- 6 毛利率指於合約期限內特定合約的整體毛利率。
- 7 我們已完成服務且該合約項下的所有服務費均已獲支付。
- 8 此合約的毛利率相對較高，主要由於此合約涉及及訂閱以前開發的店力通，因此，並不涉及開發任何複雜的新平台或數字化工具，導致系統開發及維護的成本相對較低。
- 9 此合約的毛利率相對較低，主要由於我們需要為客戶開發一個客製化平台(包括針對不同類型用戶的界面及廣告牌設計)，因此，我們就委聘第三方IT服務供應商產生相對較高的開發成本。
- 10 此合約的毛利率相對較低，主要由於我們需要開發一個品牌秘輪的客製化版本並於多個地點協助運營及維護客戶系統，導致相對較高的開發成本。
- 11 此合約的毛利率相對較低，主要由於(i)我們需要策劃及開發一個一店一碼的客製化版本並提供持續遠程支持及維護服務；及(ii)開發及運營企業微信，涉及與消費者的及時互動及用心經營，導致相對較高的開發成本。
- 12 此合約的毛利率相對較低，主要由於(i)我們需要開發一個品牌秘輪的客製化版本，以供客戶用於不同地點並提供持續維護服務，因此，我們產生相對較高的開發成本；及(ii)我們向此客戶提供更具有競爭力的價格，因為其為我們於2022年獲得的新客戶。

業 務

收費模式

我們一般向客戶收取定制數字化工具的固定服務費(如需要)，並於合約期內收取經參考市場上類似數字化工具後釐定的固定訂閱費。於業績記錄期各年，來自SaaS+訂閱的平均收益(就年內完成合約而言)分別為人民幣329,000元、人民幣292,000元及人民幣2.1百萬元。同期，我們的SaaS+訂閱合約並無產生虧損。

付款及結算安排

我們的SaaS+訂閱按項目基準收費。根據項目性質，我們一般於項目完成後或根據項目進度向客戶收取費用。於業績記錄期，我們已授予SaaS+訂閱客戶30至120日的信貸期。

代表性項目

以下為我們於業績記錄期承接的部分代表性SaaS+訂閱項目：

(i) **品牌秘鑰(客製化版本)**

客戶類別	主要從事食品及飲品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2020年12月至2022年6月
項目費用	約人民幣2.4百萬元
客戶要求／我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 客戶希望開發高精確度的全流程營銷管理系統，使客戶可以管理大量線下零售店的銷售及營銷計劃● 此外，需要該系統來打通其他軟件及系統(例如營銷管理系統、財務系統或員工管理系統)，並可供其以一致的數據標籤取得數據，該等軟件及系統已被客戶遍佈全國的27家分公司使用● 我們將繼續在數字化工具投入營運後提供與系統管理及維護及數據維護及備份有關的服務及向客戶的27間分公司提供系統軟件營運培訓

業 務

我們的主要工作步驟

- (1) 客戶向我們提供未經分類的銷售及營銷代理數據、營銷主管數據及線下零售店數據。我們使用數據標籤對該等數據進行分類及整合。
- (2) 同時，我們根據客戶要求定制**品牌秘鑰**，尤其是使用適當的數據標籤定制其過濾功能，以便在不同系統中使用一致的數據標籤提取數據。
- (3) 然後，我們檢測新近定制**品牌秘鑰**的穩定性及可靠性。檢測完成後，我們將**品牌秘鑰**連接到軟件及系統，比如營銷管理系統、財務系統或員工管理系統（客戶遍佈全國的27家分公司已使用該等軟件及系統）。
- (4) 最後，客戶使用定制化的**品牌秘鑰**，管理銷售及營銷計劃（其中涉及眾多銷售及營銷代理、營銷主管及線下零售店）。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商（包括其遍佈全國的27家分公司）

經銷商 — 超過60名銷售及營銷代理以及超過500名營銷主管

終端 — 超過17,000間線下零售店

涉及的數字化工具及其應用

品牌秘鑰（客製化版本）提供專為滿足客戶運營需求而設計的線下商務管理平台，包含有助於管理線下運營的工具，涉及組織及代理管理、預算及資源管理、項目實施及績效評估、文件控制等。其為一個開放平台，可與客戶或其服務供應商或代理可能使用的其他系統或軟件連接。因此，其可以將從各方收集或從各種軟件擷取的數據系統化，並在最大程度上達致數據及資料的可存取性及分享。

業 務

成果及評估

- 我們就定制及訂閱數字化工具收取固定服務費。服務協議中並未列出績效指標。
- 截至2022年7月，客戶已使用我們的數字化工具成功連結62家銷售及營銷代理、超過500名營銷主管及超過17,000間線下零售店。

(ii) 品銷通

客戶類別

主要從事食品業務的快速消費品品牌商

實施期間

2022年1月至2022年12月

項目費用

每個用戶賬戶每年人民幣5,000元

客戶要求／我們的職責

- 客戶擁有70,000家線下零售店並想要將其線下零售店的業務活動數字化。
- 客戶亦希望(i)參考線下零售店的銷售業績來改善組織架構；(ii)物色合適的線下零售店以制定擴展計劃及重新分配資源；及(iii)連接經銷商的線下零售店及讓客戶追蹤其日常銷售訂單。
- 項目應涉及100個經銷商試點。

我們的主要工作步驟

- (1) 我們為客戶啟動品銷通，而客戶將邀請鏈接發送至其經銷商。客戶的經銷商利用邀請鏈接，搭建並管理其數字化店面，並維護品銷通的數字化店面中的商品目錄。在數字化店面上，經銷商可以預先設定以下詳細資訊，例如價格、規格、促銷信息、最低銷量以及適合其零售策略的若干商品的定價政策及標準。

業 務

- (2) 經銷商用戶可透過 *品銷通* 創建二維碼，邀請線下零售店掃碼訪問其數字化店面。線下零售店可透過 *品銷通*，直接向該經銷商下達採購訂單，然後經銷商可選擇接受其訂單並確認有關交貨及付款狀態等詳細資訊。完成銷售交易後，*品銷通* 自動生成發票，以減少管理時間及成本。此外，*品銷通* 能追蹤取得並使用優惠券的線下零售店。
- (3) 同時，客戶獲取線下零售店向相關經銷商用戶下達的採購訂單數據，以便客戶分析市場需求並了解營銷活動的效果。

涉及的利益相關者

客戶 — 品牌商

經銷商 — 超過80名經銷商

終端 — 超過6,500間線下零售店

涉及的數字化工具及其應用

品銷通 為一個綜合數字化店面，專注於連接經銷商及線下零售店。客戶可以安排其經銷商建立數字化店面，以展示商品並發佈營銷及推廣活動，以推動銷售，而終端用戶（以及可能是線下零售店店主的營銷人員用戶）可以透過下單流程數字化，直接向經銷商用戶下訂單。*品銷通* 的主要功能包括(i)建立及管理數字化店面；(ii)管理分銷網絡；及(iii)組織營銷及推廣活動。

成果及評估

- 我們參照與客戶相關聯的經銷商數目使用數字化工具收取固定服務費。服務協議中並未列出績效指標。
- 於項目期間，客戶通過我們的數字化工具從線下零售店獲得超過13,000張銷售訂單，總額為人民幣8.7百萬元。

業 務

- 於2022年6月，客戶已與83家經銷商建立聯繫，積累逾6,500間線下零售店，較協議所規定業績目標高出12%，並取得超過4,300張銷售訂單，整體重複購買率為65%。
- 截至2022年9月30日止九個月，超過5,600間線下零售店使用我們的數字化工具達成約26,000張銷售訂單；而若採用傳統管理模式，推廣活動則無法直達線下零售店。

(iii) 店力通(客製化版本)

客戶類別	主要從事食品及飲品業務的快速消費品品牌商
實施期間	2021年12月
訂閱費用	約人民幣4.9百萬元
客戶要求／我們的職責	<ul style="list-style-type: none">● 客戶擁有其線下零售店的多個獨立數據來源，但需要進行分類及整理，我們負責建立線下零售店數據庫，並核證數據的真實性，讓客戶的經銷商基於不同渠道類別(例如店舖、酒吧、卡拉OK房間、電影院、網吧、旅遊景點)準確分配資源，並列出該等線下零售店的最新活動。● 我們負責使用店力通的功能建立一套包含線下零售店附近設施的統一數據標籤制度。● 我們亦負責建立一個描述周邊消費群體(包括消費者的消費能力)，以及相關線下零售店的詳情(包括其所在城市的等級、商圈的暢旺程度及店內資訊)的數據庫，並持續改善有關數據庫的數據準確性。

業 務

我們的主要工作步驟	<p>(1) 我們首先對客戶提供的多個獨立的線下零售店數據源進行分類和整理。同時，我們定制了<i>店力通</i>，以納入符合客戶要求的數據標籤系統。該等統一的數據標籤系統也包括線下零售店的周邊設施。然後，我們用店舖、酒吧、卡拉OK房間、電影院、網吧及旅遊景點等不同的渠道類別數據標籤標記線下零售店的原始數據。</p> <p>(2) 經過分類、整理及標記後，此類數據由具有一致數據標籤的數據庫組成。同時，通過使用<i>店力通</i>的過濾功能，客戶可以獲得對線下零售店的分析數據，包括市場人口統計、銷售業績及周邊人口的購買力。</p>
涉及的利益相關者	<p>客戶 — 品牌商</p> <p>終端 — 超過6百萬間線下零售店數據已獲核實、統一及併入超過3.7百萬間線下零售店</p>
涉及的數字化工具及其應用	<p><i>店力通</i>(客製化版本)為一種數據分析工具，根據客戶及用戶提供的數據資產，使用AI算法和BI分析線下零售店的市場人口統計及銷售業績以及周邊人口的購買力。</p>
成果及評估	<ul style="list-style-type: none">● 我們參照已列入數據庫的終端數目收取固定服務費。服務協議中並未列出績效指標。● 原本分散於客戶不同系統中的超過6百萬間線下零售店數據已獲核實、統一及併入我們的數字化工具，線下零售店渠道類別已進行調整，而相關線下零售店驗真活動已得到核證。● 完成建設載有超過3.7百萬家線下零售店數據的數據庫

業 務

我們的技術

我們的FMES平台包含功能不同的數字化工具與我們多年來提供服務所累積的數據資產。我們使用我們的數字化工具來管理於日常營運中收集到的數據並將其轉化為寶貴的數據資產，這繼而便利了我們的業務流程。因此，我們的數字化工具使我們能夠管理我們的業務流程，包括制定實施計劃、管理實施流程以及收集、驗證、處理及分析數據以產生數據分析。

我們在日常運營中收集及處理零碎散亂的第一手資訊，包括(i)我們的及第三方營銷人員的銷售及營銷表現(包括出勤及任務完成記錄)；(ii)消費者行為及反饋；及(iii)買賣交易數據。我們的營銷人員用戶池包括不同背景、經驗及技能的營銷人員。於2022年財政年度，平均每月活躍營銷人員數目超過23,900名，分佈在中國31個省／直轄市逾320個城市。為有效管理我們營銷人員的表現(當彼等於線下零售店／銷售及營銷活動執行我們的服務時)，我們使用任務管理系統。典型的任務示例包括銷售及促銷、在營銷活動中提供協助、店內商品展示、庫存管理及其他日常業務。於2022年財政年度，於業績記錄期完成的任務總數逾683,000件且我們的任務完成率(按完成的任務總數除以發佈的任務總數計算)達至72%以上。鑑於如此數據量，我們需要一個可靠及可擴展的平台來支持我們提供有效的銷售及營銷服務。具體而言，米咖(即我們的旗艦數字化工具之一)方便營銷人員輕鬆地申請任務，同時亦便於我們遠程管理營銷人員及監控任務表現及進展。





同時，我們的任務與營銷人員匹配服務利用大數據及AI技術，生成並持續改進營銷人員與任務的匹配推薦建議。由於不同區域(可能有不同的目標消費者群體、消費者行為及偏好及商品種類)線下零售店的不同任務需要營銷人員具備不同背景、經驗及技能，我們相信我們可以使用AI生成的匹配推薦建議，提高我們取得更佳業績(如銷售額)的能力。

我們的FMES平台




我們以FMES平台支撐我們所提供的銷售及營銷服務，當中包括功能不同，覆蓋整個線下銷售及營銷網絡及流程的數字化工具。我們的數字化工具主要設計目的為於用戶使用其功能時收集客戶及用戶輸入及提供的數據，並將有關數據傳送至我們的FMES平台，並保留作數據資產。這些數據資產可能自我們所有數字化工具中收集，其後可賦予適當的數據標籤，並使用AI算法及BI進行整合及分析，其後以有意義的方式標記、定制及呈列，協助客戶

業 務

作出以數據為本的策略規劃、實施及評估。於最後可行日期，我們的FMES平台有八款主要數字化工具，包括**品牌秘鑰**、**品銷通**、**觸點通**、**Remotes**、**SMV**、**店力通**、**米咖**及**eHR**。我們的主要數字化工具的主要功能及詳情載於下表：

我們的數字化工具	主要功能	推出年份
品牌秘鑰 	綜合線下商業管理平台 <i>品牌秘鑰</i> 包含有助於管理線下運作的工具，包括組織及代理管理、預算及資源管理、項目實施及表現評估、檔案管理。其為一個開放平台，可與其他系統或軟件連接。因此，其可以將從各方收集或從不同軟件擷取的數據系統化，並在最大程度上達致數據及資料的可存取性及共享。	2017年
品銷通 	綜合數字化店面 我們的客戶專注於將經銷商與線下零售店建立聯繫，可安排其經銷商使用 品銷通 設立數字化店面展示商品，並發佈營銷及促銷活動，而終端用戶可透過下單流程數字化，直接向經銷商用戶下達訂單。	2021年
觸點通 	綜合任務管理平台 專注於連接我們的客戶與營銷人員，該等用戶分佈於中國。透過 觸點通 ，我們的客戶可(i)發佈及管理營銷任務，例如協助銷售及營銷活動、店內商品展示、存貨管理及其他日常運作；(ii)及時管理及監督營銷人員及彼等的表現以及基於我們的數據資產提供營銷人員與營銷任務的智能匹配推薦建議；及(iii)管理及監督相關線下零售店及彼等的銷售表現。	2019年
Remotes 	銷售及營銷項目管理工具 <i>Remotes</i> 主要應對在管理定制營銷解決方案實施上，於我們與客戶及其服務供應商之間進行協作，並用作發佈任務。其包含一套用於實時項目管理、任務發佈及管理以及內部溝通的綜合工具。	2013年
SMV 	實地考察任務工具 <i>SMV</i> 的主要設計目的是協助覆核銷售及營銷項目的成效，用於識別線下零售店的警示項目。我們的客戶可使用 SMV 要求安排在指定線下零售店進行預定的實地考察，並作出任何警示。 <i>SMV</i> 的主要功能亦包括提交實地考察任務反饋及管理有關任務。	2020年

業 務

我們的數字化工具	主要功能	推出年份
米咖 	營銷人員的公眾接口 米咖是一個微信公眾號，作為營銷人員的公眾連接程序，讓用戶申請由我們的客戶透過觸點通或Remotes發佈的任務，並便捷地向我們的客戶匯報任務完成率，並作出其他反饋意見。	2013年
店力通 	線下零售店分析工具 數據分析工具，利用AI算法及BI通過使用我們的數據庫(包括客戶提供的數據資產及透過FMES平台傳送的數據以及我們與一名中國領先的AI公司百度智能雲共同開發的「終端數字化評估與賣力指數」特徵庫)分析線下零售店的銷售表現及周邊人群的購買力，實現數據導向的決策。	2021年
eHR 	數字僱傭合約及人力資源管理工具 數字僱傭合約及人力資源管理工具，主要協助最小化人力資源相關的人工作業，減少筆誤及行政負擔，並讓我們持續管理員工的僱傭記錄。eHR的主要特徵包括用戶身份驗證、自動生成數字僱傭合約，以及多種人力資源管理功能，例如計算及保存薪金及福利支付記錄。	2019年

除上文所列的主要數字化工具外，我們有三款輔助性質的額外數字化工具，即聚什惠、一店一碼及五角星驗真。

我們的研究與開發

我們的FMES平台代表了我們業務的命脈。鑑於技術及互聯網正在改變線下商業，為應對因連貫性不佳、滯後反饋及與傳統線下銷售及營銷代理合作時銷售與營銷活動之間不緊密而經歷的挑戰，我們在2012年開啟業務流程數字化。得益於頭部客戶數字化方面的預算，我們於2013年推出Remotes及米咖，也是FMES平台的組成部分。此後，為了迎合我們客戶不斷變化的銷售及營銷需求以及幫我們的客戶優化其線下零售流程，我們不斷擴大數字化工具的功能，為我們的服務產品提供技術支援。於業績記錄期及截至最後可行日期，我們推出了逾1,000個更新或新功能，以迎合我們客戶不斷改變的需求，例如(i)觸點通已升級其每週業務報告(銷售方)，以便客戶及時審查其線下零售店的銷售業績；(ii)品銷通已加入一項新功能，可(a)隱藏停止提供的產品；及(b)自動審核展示新產品的申請；(iii)米咖已加入一項新功能，可與營銷人員簽訂數字合約，並將任務進行分類。於業績記錄期各年，我們產生的研發開支為人民幣11.7百萬元、人民幣12.2百萬元及人民幣25.0百萬元，分別佔我們的收益的2.8%、2.9%及4.0%。

業 務

我們認為產品研發及技術改進十分重要。目前，我們在上海、北京、廣州及大連四地設有研發團隊。我們還與一家總部位於中國的領先AI公司百度智能雲建立戰略合作關係，據此，百度智能雲使用其AI、大數據及雲端運算及其他技術，協助我們建立數字化銷售及營銷平台，並與我們一同建立「SaaS+線下數字化營銷」業務模式，以持續為品牌商及經銷商創造價值。此外，百度智能雲提供其AI技術以協助我們開發「終端數字化評估與賣力指數」特徵庫。該特徵庫指一個包含評估、歷史銷售業績及線下零售店潛在市場規模資料的電子數據庫。基於該特徵庫及面對中國國內市場的消費品品牌，預期其將實現百度智能雲及我們共同客戶的零售店、訪問量、展示／銷售及營銷／撤銷數目的數字化轉型，並最終促進消費品品牌商客戶的銷售及溢利增長。目前，該特徵庫組成了數據庫(數據分析工具)的一部分，幫助我們的客戶掌握我們網絡覆蓋的中國目標消費群體的人口統計數據及消費能力。根據與戰略合作夥伴的合作協議，因合作而收集的任何數據或資料應予以保密。此外，我們與大連理工大學經濟管理學院簽訂產學研戰略合作協議書，自2021年起計為期三年，並可自動續簽三年。該合作使我們能夠與該大學組建科研及諮詢團隊，依托學術研究優勢。此外，該大學可提供培訓課程，以提升員工的技術知識及研究能力。另一方面，我們為該大學的學生提供實習及畢業生就業機會。同時，該大學亦可按其需要聘任我們擁有業務及實踐經驗的技術人員與管理人員擔任實習指導教師。

截至最後可行日期，我們的FMES平台及數字化工具為作預設及部署於雲服務供應商。此外，用戶數據儲存於雲服務供應商運營的若干虛擬私有雲中，該等虛擬私有雲與公共雲隔離，託管於公共雲環境中，為安全起見，只由我們存取。

以我們可靠的IT基礎設施為基礎，我們在數字化工具的研發方面積累了豐富的經驗，並致力於此，以支持我們利用AI算法及大數據技術提供服務，並遵守數據安全及隱私。我們對技術基礎設施作出大量投資，對我們有效率及有效地解決與我們業務相關的技術挑戰至關重要。我們的研發舉措包括：

- 持續為線下商業開發端對端及全面服務，以滿足品牌商、經銷商、終端、營銷人員對SaaS+訂閱的需求；
- 深入研究不同行業(如母嬰、傳統零售及餐飲行業)由數字化工具支援的銷售及營銷服務；
- 持續對算法及大數據應用進行優化，例如有關終端、營銷人員及其他方面的建議算法、配對算法、標準化算法及評估算法；

業 務

- 加強AI及BI技術的應用，主要包括實質的零售AI認證、核實新客戶及用戶、終端及營銷人員的AI辨識及自動分配數據標籤，以及BI數據為本的決策系統；
- 將區塊鏈技術應用至線上及線下業務情景，確保數據真實可靠，並在實現數據及資訊共享的益處的同時，保障數據隱私及安全；
- 根據高度模組化的系統部分設計理念，開發低程式碼研發平台，以更具成本效益的方式，有效率及效益地應對客戶的需求；及
- 提高我們開發SaaS及平台即服務(PaaS)的能力，並與外部人士及開發商合作，建立以雲端為基礎的銷售及營銷平台。

於2022年12月31日，我們的創新中心團隊由50名研發人員組成，負責創新及研發並由擁有逾16年技術開發經驗的技術總監崔亞楠先生帶領。有關技術總監的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層 — 高級管理層」。我們亦通過招聘、晉升及培訓的方式大力培養電腦工程專家及數據分析師，以進一步提高我們的技術優勢。憑藉強大的研發及技術提升能力，我們取得公認的研發成果。於最後可行日期，我們已於中國註冊84個我們認為對我們的業務而言屬重要或可能重要的軟件版權。

我們的研發過程一直由不斷發展的市場、客戶及用戶的需求以及我們的管理層及研發團隊的創新所推動。我們鼓勵僱員與客戶保持密切溝通，了解彼等的需求，並為研發團隊提供自主權及自由度，以探索及開發新功能。在完成項目啟動及開發階段後，我們會進行內部測試，以解決測試版本中可能存在的重大技術問題及錯誤。推出項目後，我們會持續監察及分析系統性能，繼續優化系統功能及性能。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無經歷任何嚴重服務中斷。

我們的服務網絡及營銷人員

我們的服務網絡

我們的服務網絡在客戶規模、地理位置及任務類型方面具有廣泛的覆蓋範圍。我們的大多數服務，特別是定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務，都需要營銷人員協助及參與實地實施我們的服務。截至最後可行日期，我們的服務範圍覆蓋中國31個省／直轄市逾320個城市。

業 務

註冊使用我們的數字化工具的營銷人員數由截至2020年12月31日的逾331,400個增至截至2022年12月31日的逾453,000個，月均活躍營銷人員數由截至2020年12月31日的逾16,200個增至截至2022年12月31日的逾23,900個。於業務營運中，我們將營銷人員分為(1)僱員營銷人員，其與我們有僱傭關係，且獲指派根據定制營銷解決方案或營銷人員派駐服務為客戶工作；及(ii)第三方營銷人員，其與我們並無任何僱傭或合約關係，且參與定制營銷解決方案或任務以及營銷人員匹配服務。截至2022年12月31日，我們有(i)4,399名僱員營銷人員專注於定制營銷解決方案項目；及(ii)3,917多名僱員營銷人員專注於營銷人員派駐服務項目。

我們強大及不斷擴大的營銷人員池產生了網絡效應，有助於我們擴大客戶群，而客戶群的擴大帶來了更高的任務量。如此高的任務量使我們能夠激勵營銷人員於我們的平台上保持活躍並吸引更多具有不同背景及技能的營銷人員，從而增強了我們為特定營銷任務匹配更合適營銷人員的能力。提升任務匹配能力使我們能夠提高服務質量。

與僱員營銷人員的關係

僱員營銷人員指與我們有僱傭關係，且獲指派根據定制營銷解決方案或營銷人員派駐服務為客戶工作的營銷人員。每個僱員營銷人員都會根據其工作經驗及技能派駐到一個指定的項目，在指定的線下零售店駐點，從而有可能保持該等職位的連續性及一致性。我們的僱員營銷人員提供服務一般不會重疊，因為招聘的每個僱員營銷人員都會派駐到一個指定的項目。其薪酬包括固定的月薪(視實際出勤而定)及績效佣金，該等佣金通常根據特定績效指標(比如線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售金額)計算。

我們負責根據我們與僱員營銷人員訂立的僱傭合約計算其薪金及福利(包括社會保險及住房公積金)。然後，我們將計算結果提交予客戶供其批准。經客戶同意計算結果後，我們負責向僱員營銷人員支付薪金及福利。於若干情況下，倘我們並未在特定省份或城市設立附屬公司，我們可能通過該等相關僱員營銷人員的第三方人力資源代理繳納社會保險及住房公積金。有關詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們使用第三方代理為多項政府保障僱員福利計劃作出供款，或會對我們產生不利影響。」及「業務 — 僱員」。

雖然有關具體工作安排的條款可能會因客戶的要求而各有不同，但我們通常採用並與僱員營銷人員簽署標準的僱傭合約，以簡化入職程式並實現有效部署。根據職位及職責的性質，我們或會簽訂保密協議，以保護客戶的利益及機密資料，及／或競業限制協議，該協議禁止僱員營銷人員在受我們僱傭期間加入我們客戶的競爭對手或從事與客戶類似的業務。關於定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務的僱員營銷人員，我們有權在合約規定的情形下，提前發出書面通知，終止僱傭我們的僱員營銷人員。關於營銷人員派駐服務的僱員營銷人員，我們的客戶有權要求更換任何未能謹慎履行職責或工作不稱職的僱員營銷人員。

業 務

與第三方營銷人員的關係

第三方營銷人員是指我們與其並無任何僱傭或合約關係的營銷人員。我們與勞務供應商訂立服務協議，該等供應商將營銷人員聘為其僱員或承包商。我們不直接向第三方營銷人員支付。相反，我們與勞務供應商訂立服務合約，並向其支付服務費，而彼等又向第三方營銷人員支付薪酬／服務費。由於第三方營銷人員與我們並無僱傭關係，彼等可選擇是否申請我們平台上發佈的任務。但是，第三方營銷人員一旦選擇接受，就必須遵守任務中規定的服務標準。第三方營銷人員方便我們靈活地應對客戶的臨時服務需求。於業績記錄期，第三方營銷人員主要參與我們的定制營銷解決方案及任務與營銷人員匹配服務。在少數情況下，我們可能會聘請第三方營銷人員參與我們的營銷人員派駐服務項目。相應地，第三方營銷人員在不同服務類型下提供服務可能會重疊。

根據我們與勞務供應商（與第三方營銷人員擁有僱傭關係）訂立的服務協議，該等勞務供應商須與第三方營銷人員訂立僱傭合約，並為其繳納社會保險費及住房公積金，並對以下事宜承擔責任(i)對線下零售店造成的任何財產或其他損害；(ii)對我們的客戶或任何第三方造成的任何人身傷害或財產損失；及(iii)勞務供應商與第三方營銷人員之間出現的任何爭議，包括但不限於勞動爭議、工傷爭議、社會保險爭議及工資爭議。

另一方面，根據我們與勞務供應商（與第三方營銷人員擁有非僱傭合約關係）訂立的服務協議，該等勞務供應商須為第三方營銷人員結算服務費並申報相關稅費。由於我們與勞務供應商簽訂了合約，而第三方營銷人員僅與勞務供應商保持有關非僱傭合約關係，該合約並未就第三方營銷人員因派駐在為我們的客戶工作時所造成的任何死亡、傷害或財產損失等事宜發表言論，因此我們可能須為此承受相關風險。鑑於該等第三方營銷人員與我們並無直接僱傭或合約關係，誠如我們的中國法律顧問所告知，倘勞務供應商未能履行他們對該等第三方營銷人員的責任，我們無需對第三方營銷人員負責。然而，由於第三方營銷人員一般在我們的客戶指定的場所工作，儘管我們與該等第三方營銷人員並無直接僱傭或合約關係，倘第三方營銷人員於為我們的客戶工作時造成任何死亡、傷害或財產損失，我們可能須承擔法律或財務責任，因為實際上，根據每個案件的具體情況，本公司可能會被法院認定依據中國法律須對本公司的任何直接或間接的行動或不作為導致任何死亡、傷害或財產損失（例如，本公司在給予指導、選擇適當的第三方營銷人員或未能向他們提供足夠的建議方面存在過錯）負責。倘任何第三方營銷人員對我們提起訴訟、仲裁、或申索，我們可以根據該訴訟、仲裁或申索的性質及背景對客戶或供應商提起類似的訴訟、仲裁或申索。為降低我們面臨的風險，我們已制定控制措施以評估風險，並根據不同客戶的需求決定是否對不同項目購買保險，比如第三方責任險、展覽保險、意外保險等，且通常會要求勞務供應商（即向我們提供第三方營銷人員的供應商）購買該等保險。於業績記錄期，我們僅根據客戶的具體指示購買保險，而董事認為該安排與市場準則一致。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無面臨我們派駐的第三方營銷人員就在為我們的客戶工作時有關任何死亡、傷害或財產損失作出的或為第三方營銷人員作出的申索。

業 務

營銷人員管理

針對任務分配合適的營銷人員

我們為不同的項目選擇及分配合適營銷人員時，會考慮許多因素，包括(其中包括)我們的服務性質、客戶需求、覆蓋範圍及風險控制。為了控制僱員營銷人員，我們將僱員營銷人員分配給指定的定制營銷解決方案或營銷人員派駐服務項目，讓其駐紮在指定的線下零售店，從而為我們的客戶提供穩定的人力。我們相信，我們的僱員營銷人員可以更好、更全面地為我們的長期項目服務。另一方面，由於第三方營銷人員的靈活性，我們將其分配到無需穩定勞動力的若干定制營銷解決方案項目及任務與營銷人員匹配服務項目。由於我們與第三方營銷人員沒有任何僱傭關係，而他們的服務費乃根據已完成的任務量計算，因此我們不必持續支付其基本薪資或其他與僱傭有關的福利。因此，第三方營銷人員的成本通常低於僱員營銷人員的成本。

營銷人員的日常管理

我們管理分散在中國31個省／直轄市的逾320個城市的眾多營銷人員，並在日常運營中處理高度分散且凌亂的由營銷人員輸入的第一手銷售及消費者相關信息。為了在日常運營中有效管理及監督營銷人員的表現並高效處理數據，我們依靠數字化工具，即米咖及任務管理系統。米咖為一個平台，營銷人員可以在該平台上申請任務並匯報任務完成率及作出其他反饋。每個營銷人員都需進行個人身份驗證，包括上傳自拍照及其他身份識別詳細資訊，經過篩選之後，才能成為平台上的用戶，並遵守我們的服務標準。營銷人員可以訪問現有任務清單並申請合適的任務。典型的任務範例包括銷售及促銷、在與新的潛在客戶互動及／或吸引彼等的營銷活動中提供協助、店內商品展示、庫存管理及其他日常操作。任務申請須經客戶批准，申請成功的營銷人員將引導至數字化簽約網站。營銷人員接手任務後，需使用米咖報告其工作進度。例如，彼等需要在上班時上傳自拍照，並輸入業績數據，比如售出的商品單位，分發的促銷禮品數量，庫存量及整理的展示架數量，並使用米咖內置相機功能拍攝照片作為證據。內置相機功能可確保作為證據提交的照片不會被第三方營銷人員編輯。

管理營銷人員業績

為了監控及激勵營銷人員，彼等的報酬(即僱員營銷人員的薪酬及第三方營銷人員任務中規定的服務費)包括(其中包括)績效佣金(通常根據線下零售店的銷售業績或特定商品的銷售額等指定績效指標計算)。就僱員營銷人員而言，倘彼(i)於試用期內不符合僱用條件，包括但不限於未通過培訓評估；(ii)連續3天或總計5天曠工；(iii)虛報銷售數據或虛報工作記錄比如出勤；或(iv)其他嚴重違反我們內部規章制度的情況，我們有權終止僱傭彼等。同時，就僱員營銷人員而言，我們對營銷人員派駐服務的僱員營銷人員的日常表現並無控制

業 務

權／決定權。儘管我們根據營銷人員派駐服務提供的服務（例如招聘及培訓的推薦建議）可能會間接影響僱員營銷人員的表現，繼而影響銷售業績，從而影響我們的業績掛鈎收益，有關服務僅於客戶批准後方會提供，以及有關僱員營銷人員的僱傭、薪酬水平、日常表現以及工作安排及解僱的主要決策一般由客戶作出。倘客戶不滿意任何由我們派駐的僱員營銷人員，客戶有權利要求更換而我們負責為客戶提供合適的替代候選人。

營銷人員業績會受到許多因素的不利影響，例如能力傾向，技能水準，任務及報酬的激勵程度或角色感知，其中一些因素可能超出了我們的控制範圍。為了盡量減少我們的風險敞口，我們已採用以下措施：

- (i) 營銷人員的選擇須參考特定線下零售店的營銷人員的歷史業績，該等銷售業績數據與特定營銷人員緊密相關，乃從多年提供服務實踐中積累；及
- (ii) 我們收集了線下零售店的銷售績效數據，基於所收集的數據，我們持續督查是否能達到客戶的銷售目標（或其他績效指標）。倘銷售業績（或其他績效指標）未達到客戶的期望，我們能主動調整營銷人員的分配，以在合約／項目期限結束前達到銷售目標（或其他績效指標）。

營銷人員關懷

我們重視營銷人員的個人發展，並協助提升及拓寬其技能。我們為營銷人員提供培訓視頻及後續測驗，以便其可以更好了解如何令人滿意地履行任務職責及達致客戶期望。此外，米咖還協助營銷人員管理其日程表，例如請求改變職責、加班及休假。最後也是最重要的，營銷人員可根據行業（如個人護理、食品及飲料以及互聯網及技術行業）、任務性質及地理位置對其賬號進行個性化處理，以方便執行任務。

我們重視推廣企業社會責任及可持續發展，並將其融入我們業務營運的所有主要方面。我們為僱員的職業健康及安全設想，對防止職業傷害負責。我們重視營銷人員及客戶，努力為營銷人員創造友好及可持續的環境。我們通過改善營銷人員關懷（專注於安全及福利），提高營銷人員對工作條件的滿意度。

為確保營銷人員在戶外或實地以及參加其他特別活動時的職業健康及安全，我們已實施安全管理系統及安全防範措施，並與客戶及／或供應商訂立安全協議，明確規定合約履行過程中的安全責任及責任承擔。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無發生任何重大意外、個人或財產損失索賠或向僱員作出賠償，我們亦無出現任何健康及工作安全的重大不合规事宜。

業 務

我們的客戶

概要

憑藉我們卓越的業績記錄及服務品質，我們在提供服務方面獲得良好市場聲譽，並積累了穩固客戶群。於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，我們分別合共擁有57、59及166名客戶，包括品牌商及經銷商，當中大部分從事快速消費品行業，如日用品、食品和飲料及電子消費品。倘線下零售營運涉及大量高度分散的線下零售店及營銷人員，品牌商（即擁有商品知識產權或品牌標籤者，可能是製造商或零售商）及經銷商（即自品牌商購買商品並將商品銷售給線下零售商店者）可能會發現，部署足夠的營銷人員成本很高，且使用傳統方法監測及評估各線下零售商店及營銷人員的業績很費時。因此，品牌商及經銷商委聘我們提供實地銷售及營銷解決方案及實施銷售及營銷活動（主要於線下零售店執行）。我們認為我們與品牌商的經銷商的工作範圍沒有重疊。

根據弗若斯特沙利文報告，品牌商擁有商品的所有權並將其商品出售予經銷商（即批發商及／或零售商），而經銷商則直接自品牌商購買商品並通常向其下游經銷渠道（即零售商）及／或終端客戶進營銷售。品牌商及經銷商的營銷活動的目的、規模及方法各有不同。品牌商的營銷活動主要集中在品牌建設以及品牌層面及國家層面的產品教育，從而間接促進通過經銷商的商品銷售，而經銷商主要側重於通過在各自的銷售區域及商店開展營銷活動直接提升銷量。

儘管經銷商可能不時直接開展營銷活動，但由於我們與經銷商之間存在以下固有差異，經銷商可能無法像我們一樣高效及有效地開展銷售及營銷活動：(i)我們專門從事提供銷售及營銷服務並擁有豐富經驗，多年來為多個頭部快速消費品品牌商開展營銷活動，而經銷商專門從事產品分銷，可能不具備我們在銷售及營銷服務方面的專業知識；(ii)我們擁有大量的營銷人員，能夠同時派駐大量的營銷人員進行營銷活動，而經銷商在進營銷售及營銷活動方面的人員數量可能有限；及(iii)作為我們服務的一部分，我們為銷售及營銷活動佈置場地及採購活動消耗品，而經銷商通常不從事提供此類服務。因此，我們的董事認為，鑑於本集團與品牌商的經銷商的業務性質不同，我們與經銷商之間的競爭程度有限。這也是我們的客戶組合包括委聘我們提供營銷服務的經銷商的原因。

此外，一般而言，品牌商需要在不同地區對不同經銷商提供的商品採取一致的營銷策略。因此，為了實現營銷策略的一致性，品牌商可能委任一個或多個銷售及營銷服務供應商管理他們在不同地區的營銷策略，而不是委任分散在不同地區的多個經銷商。

我們於業績記錄期各年的五大客戶及品牌商客戶大部分是財富世界500強公司、中國企業500強公司及／或中國及／或具國際影響力的其他頭部快速消費品品牌商。於2022年財政年度，我們有32名頭部客戶，當中包括業績記錄期各年的大部分五大客戶及若干其他客戶。

業 務

我們的客戶服務協議的條款

於業績記錄期，我們一般與客戶訂立框架協議或定期協議。我們獲授的定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務項目通常按需進行。於業績記錄期，並無發生嚴重違反與客戶簽訂的任何服務協議的情況。下表載列與我們的客戶就我們提供的不同服務所訂立的服務協議條款的一般概要：

	定制營銷解決方案	任務與營銷人員匹配服務	營銷人員派駐服務	SaaS + 訂閱
期限時長	一般而言，我們與客戶訂立框架協議。當客戶有定制營銷解決方案的實際需求時，客戶將向我們下達採購訂單及／或訂立個別項目協議。框架協議期限介乎一至兩年，而採購訂單／單一項目協議項下的活動／項目的期限各不相同，於業績記錄期介乎三天至一年以上。	一般而言，於業績記錄期，我們與客戶訂立定期協議，年期通常介乎不到一個月至三年。	一般而言，於業績記錄期，我們與客戶訂立定期協議，年期通常介乎兩個月至三年。我們亦可與客戶訂立框架協議。	一般而言，我們與客戶訂立定期協議，年期視乎是否需要定制而有所不同。於業績記錄期，我們的SaaS + 訂閱協議的年期介乎一週至兩年。
我們費用的主要組成部分	固定服務費	(i) 績效掛鉤費用；及／或 (ii) 固定費用，包括服務及／或系統費用	(i) 固定服務費；及 (ii) 我們報銷僱員營銷人員的薪金、福利及開支	固定服務及／或訂閱費用
結算安排	按項目（項目完成後或基於項目進度）	月結	月結	按項目（項目完成後或基於項目進度）
信貸期限	6至186天	0至170天	7至180天	30至120天
IP權擁有人	我們的客戶	我們的客戶	我們的客戶	我們的客戶
保密性	有	有	有	有

業 務

獨家權

一般而言，我們提供的服務不受任何獨家權限制。然而，於業績記錄期，有少部分項目使我們可能於合約期受獨家權限制，且禁止向我們客戶的競爭對手提供類似服務。

終止條款

一般而言，我們與客戶的協議可由我們或客戶根據相關協議規定的條款事先書面通知終止。

IP權擁有人

於業績記錄期，我們並無就客戶擁有的IP權訂立任何許可協議。一般而言，我們的客戶同意我們可以在履行我們與他們的服務協議的範圍內合理、適當地使用他們的IP權。倘SaaS + 訂閱涉及我們為客戶專門設計及定制的數字化工具，則數字化工具的版權及所有合法權利，包括但不限於其中的任何數據、報告、結果及任何內容，均完全屬於我們的客戶。

保密性

對於客戶在我們提供服務期間向我們提供的數據及IP權，如商業營運數據、財務數據及消費者聯繫資料，我們有合約義務將客戶數據僅用於提供服務，並對該等客戶數據進行保密，不向任何第三方披露有關數據。在與客戶的項目完成後，我們應歸還所有包含該等機密資料的文件、數據及軟件，或根據客戶的指示刪除該等數據。此保密義務不包括(a)披露時的公開資料；(b)在客戶向我們披露之前，我們已經獲得的數據；及(c)根據適用的法律披露的該等機密資料(如我們在披露之前已書面通知我們的客戶將要披露的機密資料以及相關情況)。

我們的五大客戶

於業績記錄期，我們的五大客戶包括從事快速消費品行業(例如日用品、食品及飲品及電子消費品)的品牌商。於業績記錄期各年，我們來自五大客戶的收益為人民幣269.2百萬元、人民幣250.4百萬元及人民幣438.7百萬元，分別佔我們同期總收益的65.2%、60.2%及71.0%。於業績記錄期各年，我們來自最大客戶的收益為人民幣71.2百萬元、人民幣81.2百萬元及人民幣166.8百萬元，分別佔我們總收益的17.2%、19.5%及27.0%。由於我們於業績記錄期各年的大部分收益來自五大客戶，我們面臨主要客戶集中的風險。有關詳情，請參閱「業務 — 我們的客戶 — 客戶集中度」及「風險因素 — 我們的大部分收益來自我們的主要客戶，我們於業績記錄期面臨主要客戶集中的風險。」。據我們的董事所知，我們的董事、彼等緊密聯繫人或持有我們已發行股本5%以上的股東均無在我們的五大客戶中擁有任何權益(包括彼等各自的最終股東)。

業 務

截至2020年12月31日止年度

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	收益 人民幣 千元	估總收益 百分比 %
1	客戶B	定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務	<p>客戶B為一家中國實體集團，主要從事日用品銷售(包括個人健康護理、口腔護理、紡織品護理及家庭護理)。</p> <p>客戶B的母公司為一家快速消費品行業的全球領先公司，專注於在約180個國家及地區通過線上及線下渠道提供品牌包裝消費品。客戶B的母公司的股份於紐約證券交易所上市，於2020年財政年度錄得約710億美元的銷售淨額。於2022年12月31日，其市值為3,592億美元。</p>	2008年	75至120日	銀行轉賬	71,187	17.2
2	客戶E	定制營銷解決方案	<p>客戶E為一家中國私營實體，主要從事各類產品(比如電子消費品、化妝品、日用品等)為其客戶安排大型促銷活動。其註冊資本為人民幣25.0百萬元。</p>	2015年	126至186日	銀行轉賬	68,507	16.6
3	客戶C	定制營銷解決方案	<p>客戶C為一家私營的中國跨國技術公司。其為信息及通信技術(ICT)基礎設施及智能設備的全球提供商，專門從事電子消費品(包括智能手機、個人電腦、平板電腦、可穿戴設備、耳機、顯示器、路由器及附屬產品)的設計、開發及銷售以及提供移動互聯網服務。客戶集團內與我們保持最頻繁業務關係的公司之註冊資本為人民幣447億元。</p>	2016年	30日	銀行轉賬	61,838	15.0

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	佔總收益	
							收益 人民幣 千元	百分比 %
4	客戶A	定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務	<p>客戶A為一家中國私營實體，主要從事銷售食品。其註冊資本為91.5百萬美元。</p> <p>客戶A的母公司為一家快速消費品跨國公司，且為巧克力、口香糖、薄荷糖及水果甜點的全球領先製造商。該公司專門從事糖果、寵物食品及其他食品的生產。</p>	2009年	120日	銀行轉賬	38,303	9.3
5	客戶F	定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務	<p>客戶F為主要從事日用品及食品銷售的中國實體集團。</p> <p>客戶F的母公司為一家快速消費品跨國公司，於190個國家擁有逾400個品牌。其日用品及食品業務分類為(i)美容及個人護理(主要包括皮膚清潔、頭髮護理、皮膚護理和除臭劑類別的銷售)；(ii)食品及點心(主要包括冰淇淋、鹹味食品、調味料及茶類的銷售)；及(iii)家庭護理(主要包括織物類和各種清潔產品的銷售)。客戶F的母公司股份於倫敦證券交易所上市，於2020年財政年度錄得營業額約507億歐元。於2022年12月31日，其市值為1,275億美元。</p>	2017年	120日	銀行轉賬	29,335	7.1
總計：							<u>269,170</u>	<u>65.2</u>

業 務

截至2021年12月31日止年度

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	收益 人民幣 千元	估總收益 百分比 %
1	客戶B	定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務	<p>客戶B為一家中國實體集團，主要從事日用品銷售(包括個人健康護理、口腔護理、紡織品護理及家庭護理)。</p> <p>客戶B的母公司為一家快速消費品行業的全球領先公司，專注於在約180個國家及地區通過線上及線下渠道提供品牌包裝消費品。客戶B的母公司的股份於紐約證券交易所上市，於2021年財政年度錄得約761億美元的銷售淨額。於2022年12月31日，其市值為3,592億美元。</p>	2008年	120至180日	銀行轉賬	81,235	19.5
2	客戶E	定制營銷解決方案	<p>客戶E為一家中國私營實體，主要從事各類產品(比如電子消費品、化妝品、日用品等)為其客戶安排大型促銷活動。其註冊資本為人民幣25.0百萬元。</p>	2015年	186日	銀行轉賬	66,509	16.0
3	客戶G	定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務、營銷人員派駐服務及SaaS+訂閱	<p>客戶G為一家主要從事日用品銷售的中國實體，專注於主要使用纖維、無紡布及吸水性技術由天然或合成纖維製成的產品。</p> <p>客戶G的母公司為一家快速消費品跨國公司，為逾175個國家的日常用品(包括個人護理用品、生活用紙及消費用品)的全球領先公司。客戶G的母公司股份在紐約證券交易所上市，於2021年財政年度錄得約194億美元淨銷售額。於2022年12月31日，其市值為458億美元。</p>	2016年	90日	銀行轉賬	36,083	8.7

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	估總收益	
							收益 人民幣 千元	百分比 %
4	客戶F	定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務	<p>客戶F為主要從事日用品及食品銷售的中國實體集團。</p> <p>客戶F的母公司是快速消費品跨國公司，於190個國家擁有400多個品牌。其日用品及食品被歸類為(i)美容及個人護理(主要包括皮膚清潔、頭髮護理、皮膚護理和除臭劑類別的銷售)；(ii)食品及點心(主要包括冰淇淋、鹹味食品、調味料及茶類的銷售)；及(iii)家庭護理(主要包括織物類和各種清潔產品的銷售)。客戶F母公司的股份於倫敦證券交易所上市，於2021年財政年度錄得約524億歐元營業額。於2022年12月31日，其市值為1,275億美元。</p>	2017年	120日	銀行轉賬	33,317	8.0
5	客戶H	定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務、營銷人員派駐服務及SaaS+訂閱	<p>客戶H為主要從事食品(比如薯片、堅果及其他休閒零食)及飲料銷售的中國實體集團。</p> <p>客戶H的母公司為快速消費品跨國公司，其為方便食品和飲料的全球領先公司，其產品組合包括各種愉悅食品和飲料，其中包括多種零售額預計超過10億美元的標誌性品牌。客戶H的母公司股份於納斯達克上市，於2021年財政年度錄得約795億美元收益。於2022年12月31日，其市值為2,489億美元。</p>	2013年	60日	銀行轉賬	33,301	8.0
總計：							<u>250,445</u>	<u>60.2</u>

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2022年12月31日止年度

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	估總收益	
							收益 人民幣 千元	百分比 %
1	客戶D	定制營銷解決方案，任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務	客戶D為主要從事嬰幼兒產品(包括玩具和乳製品)銷售的中國實體集團。其註冊資本為36.0百萬美元。客戶D的母公司為總部位於中國的亞太全球投資公司的附屬公司。	2014年	90日	銀行轉賬	166,757	27.0
2	客戶A	定制營銷解決方案，任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務	客戶A為一家中國私營實體，主要從事食品銷售。其註冊資本為91.5百萬美元。 客戶A的母公司為一家快速消費品跨國公司，且為巧克力、口香糖、薄荷糖及水果甜點的全球領先製造商。該公司專門從事糖果、寵物食品及其他食品的生產。	2009年	120日	銀行轉賬	85,954	13.9
3	客戶B	定制營銷解決方案，任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務	客戶B為一家中國實體集團，主要從事日用品銷售(包括個人健康護理、口腔護理、紡織品護理及家庭護理)。 客戶B的母公司為一位快速消費品行業的全球領先公司，專注於在約180個國家及地區通過線上及線下渠道提供品牌包裝消費品。客戶B的母公司股份於紐約證券交易所上市。於2021年財政年度錄得銷售淨額約761億美元。於2022年12月31日，其市值為3,592億美元。	2008年	120至180日	銀行轉賬	80,317	13.0

業 務

排名	客戶	所提供服務	背景	業務關係 開始年份	信貸期	支付方式	估總收益	
							收益 人民幣 千元	百分比 %
4	客戶G	定制營銷解決方案，任務與營銷人員匹配服務、營銷人員派駐服務及SaaS+訂閱	客戶G為一家主要從事日用品銷售的中國實體，專注於主要使用纖維、無紡布及吸水性技術由天然或合成纖維製成的產品。 客戶G的母公司為一家快速消費品跨國公司，為逾175個國家的日常用品(包括個人護理用品、生活用紙及消費用品)的全球領先公司。客戶G的母公司股份在紐約證券交易所上市，於2021年財政年度錄得約194億美元淨銷售額。於2022年12月31日，其市值為458億美元。	2016年	60至120日	銀行轉賬	57,591	9.3
5	客戶E	定制營銷解決方案	客戶E為一家中國私營實體，主要從事各類產品(比如電子消費品、化妝品、日用品等)為其客戶安排大型促銷活動。其註冊資本為人民幣25.0百萬元。	2015年	186日	銀行轉賬	48,070	7.8
總計：							<u>438,689</u>	<u>71.0</u>

客戶集中度

於業績記錄期，我們的大部分收益來自少數主要客戶。於業績記錄期各年，來自我們的五大客戶的收益貢獻為人民幣269.2百萬元、人民幣250.4百萬元及人民幣438.7百萬元，分別佔我們總收益的65.2%、60.2%及71.0%。

與主要客戶的穩固關係

於業績記錄期及直至最後可行日期，我們的全部主要客戶均與我們訂立框架或長期協議，期限不少於一年。於有關框架協議期限內，我們的主要客戶可向我們下採購訂單及／或與我們訂立獨立項目協議(按需要進行)。因此，我們的主要客戶沒有義務繼續以對我們有利的條款及／或以與過去相當的水平或根本無須委聘我們參與後續項目。概無保證我們將能與主要客戶在未來維持現有業務關係。董事認為，訂立該等框架或長期協議表明我們與主要

業 務

客戶(其中大多數為跨國快速消費品品牌商)建立的相互及穩固關係。該等大型企業(尤其是跨國品牌商)通常會採用嚴格及多重標準的供應商甄選程序，原因是彼等試圖集中和專注於其核心競爭力，且彼等樂意與合資格供應商建立長期業務關係。

截至最後可行日期，我們與五大客戶維持五至十四年的業務關係，有關詳情載於「業務 — 我們的客戶 — 我們的五大客戶」。據我們的董事所深知，於業績記錄期，我們的五大客戶均為獨立第三方。過去數年來，我們一直致力於滿足主要客戶的需求，提供令其滿意的服務，從而使其成為我們的主要客戶。據董事所深知、盡悉及確信，我們了解到，我們的主要客戶對我們的服務普遍感到滿意，而我們預計在可見未來我們與主要客戶的業務關係不會發生任何重大變化。我們亦積極與客戶定期溝通，了解彼等對我們服務的反饋意見，以便我們不斷提升服務質素，使我們的服務達到更好的效果。

董事確認，於業績記錄期各年，我們概無違反任何框架協議、已確認採購訂單或項目協議之任何條款，以致對我們與任一五大客戶關係構成重大不利影響，或違反任何條款導致我們與五大客戶之間於業績記錄期訂立的任何框架協議、已確認採購訂單或項目協議被終止。此外，於業績記錄期及直至最後可行日期，本公司與主要客戶的業務關係並無出現重大不利變動。截至2022年12月31日，我們與八名五大客戶中的七名保持業務關係。於2022年3月，與客戶C的最後一份合約到期後，我們已終止與客戶C的業務關係，此乃主要由於商業原因並符合我們的信貸風險控制及策略。有關進一步詳情，請參閱下文「與我們的客戶維持穩定及可持續業務關係的措施」分段。

行業環境

根據弗若斯特沙利文報告，零售銷售及營銷服務供應商的較大部分收益來自少數客戶並不罕見，對主要服務大型企業的服務供應商而言尤為如此，因此，本集團客戶集中符合行業常態。誠如弗若斯特沙利文所告知，這主要是由於大型企業往往擁有豐富資源，且傾向於在數字化方面投入相對較大資金，以提高營運效益及獲取消費者內在需求。此外，該等大型企業通常擁有多家附屬公司，各自會在內部分享及互相參照合資格供應商的資料。因此，與專注於中小型企業的零售支援服務供應商相比，專注於大型企業的服務供應商從上述大型企業集團公司獲得收益，因而具有較高的客戶集中率。根據上文所述及我們執行董事的行業經驗，董事認為客戶集中於我們行業並不罕見，且依賴客戶的風險亦非我們獨有。

業 務

為減輕集中風險而採取的措施

鑑於上述我們與主要客戶建立的業務關係，董事預期我們的主要客戶不會大幅減少向我們購買的數量。此外，透過我們在銷售及營銷方面的努力把握新商機，加上穩固的客戶群，董事認為，倘我們在未來失去任何主要客戶，對我們財務表現的任何不利影響預計只會持續一時。我們已採取多項措施減輕集中風險，其中包括：

1. 為留住客戶，我們多年來一直努力滿足客戶的需求，讓客戶滿意。我們亦積極與客戶定期溝通，了解彼等對我們服務的反饋意見，以便我們不斷提升服務質素及效果。正如我們與主要客戶建立的關係所表明，我們至今為留住現有客戶所作的不懈努力經證明卓有成效。
2. 我們不斷努力擴展及鞏固客戶群。例如，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，我們分別獲得18名、22名及128名新客戶，分別貢獻收益人民幣14.4百萬元、人民幣12.8百萬元及人民幣14.3百萬元，分別佔同期總收益的3.5%、3.1%及2.3%。此外，鑑於業績記錄期我們的大部分主要客戶均為品牌商客戶，我們一直力求擴大經銷商客戶群。經銷商客戶數目由2020年財政年度的14名增至2022年財政年度的127名。最初，為了透過數字渠道促進產品銷售，我們的若干品牌商客戶已支付了數字化工具的訂閱費，供經銷商使用。因此，該等經銷商從一開始就不是我們的客戶。隨後，由於各經銷商的具體需求，他們繼續以經銷商客戶的身份與我們直接接洽（即就SaaS+訂閱向我們支付數字化工具的訂閱費），以滿足彼等的個人定制需求。因此，董事預期我們能夠減少對品牌商客戶的依賴，獲取更多經銷商客戶，從而使客戶群多元化。加強及擴大客戶群亦是我們的增長策略之一，其進一步詳情載於「業務 — 我們的增長策略 — 提高我們的品牌知名度，增加市場份額」。
3. 於業績記錄期，我們主要透過我們的直接銷售團隊和其他來源（包括客戶推薦和口碑）營銷我們的服務，而在未來，我們亦可能會通過使用渠道合作夥伴來營銷我們的服務。我們相信，我們的品牌營銷工作將幫助我們擴大客戶群及增加我們的收益。特別是，由於我們不斷努力拓展客戶群，我們已訂立服務協議，提供任務與營銷人員匹配服務，以推廣及實施金融服務公司所提供分期貸款產品的銷售及營銷計劃。

業 務

與我們的客戶維持穩定及可持續業務關係的措施

我們與全部五大客戶維持了良好的業務關係，且於業績記錄期概無與彼等產生任何糾紛。儘管如此，我們終止與客戶C的業務關係。

與客戶C的最後一份合約於2022年3月到期後，我們並未與客戶C重續任何現有合約或訂立任何新合約，此乃主要由於商業原因並符合我們的信貸風險控制及策略。於2022年12月31日，我們並無客戶C應付的任何重大未償付貿易應收款項。截至2022年12月31日，除客戶C外，我們與業績記錄期各年的其他五大客戶維持業務關係。我們已採取多項措施加強與客戶的業務關係，包括定期與客戶溝通，了解彼等不斷變化的需求，以及根據彼等的建設性反饋意見提升我們的服務質素及使我們的服務產品多樣化，例如推出數字化工具的新功能。同時，為令我們可不斷改進所提供的服務，我們已持續培養我們的數據分析能力，藉此令客戶能夠精準識別目標線下零售店及消費者，並使我們能夠改進營銷人員與任務的匹配推薦建議，從而提升我們服務的營銷效果。

我們的供應商

概要

我們的供應商主要包括勞務供應商(提供第三方營銷人員)、活動消耗品供應商、人力資源代理(提供社會保險及住房公積金的繳交服務)及相關IT服務供應商。為確保服務及物料的品質及價格合理以及付款期限合理，我們僅從我們的認可供應商進行採購，而我們對我們認可的供應商進行年度審閱。我們已設立供應商甄選的管理程序，其要求於甄選第三方供應商時，須對供應商的信譽及股權架構(包括最終實益擁有人)作出充分的盡職審查，以確定(其中包括)供應商是否已取得必須的批准或許可證。

於業績記錄期，我們並無因我們自供應商採購的服務或物料上出現任何重大短缺或供應延遲，而導致業務出現任何重大中斷。

一般而言，我們不會與供應商訂立長期協議。我們與供應商的協議一般為期不超過一年，並可予重續。我們與供應商的協議一般包含防止商業賄賂條款以及不會容許任何一方無故終止協議。就我們所知，我們並無違反任何與供應商的協議。

業 務

我們的五大供應商

於業績記錄期，我們的五大供應商包括勞務供應商及活動消耗品供應商。我們的採購成本分別於服務成本、行政開支、研發開支及銷售及營銷開支中確認。於業績記錄期各年，我們來自五大供應商的採購額為人民幣149.5百萬元、人民幣156.4百萬元及人民幣121.5百萬元，分別佔我們同期總採購額的60.6%、58.1%及48.3%。於業績記錄期各年，我們來自最大供應商（為一間勞務供應商）的採購額為人民幣90.8百萬元、人民幣50.0百萬元及人民幣43.2百萬元，分別佔我們總採購額的36.8%、18.6%及17.2%。於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，我們來自最大供應商的採購額逐漸減少符合我們通過向能夠提供類似服務的其他供應商採購，減少依賴單一供應商的策略。

據我們的董事所知，我們的董事、彼等緊密聯繫人或持有我們已發行股本5%以上的股東均無在我們的五大供應商（包括彼等各自的最終股東）中擁有任何權益。

截至2020年12月31日止年度

排名	供應商	所提供服務	背景	業務關係開始年份	信貸期	支付方式	佔總採購額	
							採購額 人民幣 千元	百分比 %
1	供應商A	提供勞動服務	一間位於安徽省的私營人力資源管理服務供應商，註冊資本為人民幣5.0百萬元，成立於2016年	2018年	30日	銀行轉賬	90,816	36.8
2	供應商B	提供活動消耗品相關服務	一間位於上海的私營營銷策劃服務供應商，註冊資本為人民幣10.0百萬元，成立於2005年	2018年	七個工作日	銀行轉賬	31,253	12.6
3	供應商F	提供勞動服務	一間位於福建省的私營營銷策劃服務供應商，註冊資本為人民幣10.0百萬元，成立於2019年	2019年	30日	銀行轉賬	15,955	6.5
4	供應商C	提供活動消耗品相關服務	一間位於上海的私營展覽展示服務供應商，註冊資本為人民幣500,000元，成立於2014年	2018年	60日	銀行轉賬	7,921	3.2
5	供應商G	提供勞動服務	一間位於安徽省的私營人力資源服務供應商，註冊資本為人民幣10.0百萬元，成立於2020年	2020年	30日	銀行轉賬	3,589	1.5
總計：							149,534	60.6

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2021年12月31日止年度

排名	供應商	所提供服務	背景	業務關係開始年份	信貸期	支付方式	佔總採購額	
							採購額 人民幣 千元	百分比 %
1	供應商A	提供勞動服務	一間位於安徽省的私營人力資源管理服務供應商，註冊資本為人民幣5.0百萬元，成立於2016年	2018年	30日	銀行轉賬	50,002	18.6
2	供應商H	提供勞動服務	一間位於江西省的私營人力資源服務供應商，註冊資本為人民幣1.0百萬元，成立於2020年	2020年	30日	銀行轉賬	40,726	15.1
3	供應商I	提供勞動服務	一間位於福建省的私營供應鏈管理服務供應商，註冊資本為人民幣50.0百萬元，成立於2019年	2020年	30日	銀行轉賬	38,408	14.3
4	供應商J	提供勞動服務	一間位於湖南省的私營人力資源服務供應商，註冊資本為人民幣5.0百萬元，成立於2020年	2021年	30日	銀行轉賬	18,279	6.8
5	供應商K	提供活動消耗品相關服務	一間位於上海的私營建築裝飾服務供應商，註冊資本為人民幣500,000元，成立於2011年	2020年	60日	銀行轉賬	8,956	3.3
總計：							156,371	58.1

本文件為草擬本。其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至2022年12月31日止年度

排名	供應商	所提供服務	背景	業務關係開始年份	信貸期	支付方式	採購額 人民幣 千元	佔總採購額 百分比 %
1	客戶J	提供勞務	一間於2020年創建的總部位於湖南省的私人人力資源服務供應商，註冊資本為人民幣5.0百萬元	2021年	30日	銀行轉賬	43,219	17.2
2	客戶H	提供勞務	一間於2020年創建的總部位於江西省的私人人力資源服務供應商，註冊資本為人民幣1.0百萬元	2020年	30日	銀行轉賬	32,763	13.0
3	客戶P	提供勞務	一間於2021年創建的總部位於江西省的私人信息技術諮詢服務供應商，註冊資本為人民幣2.0百萬元	2021年	5日	銀行轉賬	21,346	8.5
4	客戶O	提供勞務	一間於2020年創建的總部位於湖南省的私人營銷策劃服務供應商，註冊資本為人民幣5.0百萬元	2021年	3日	銀行轉賬	18,396	7.3
5	客戶C	提供活動 消耗品相關 服務	一間於2014年創建的總部位於上海的私人展覽服務供應商，註冊資本為人民幣500,000元	2018年	60天	銀行轉賬	5,795	2.3
總計：							<u>121,519</u>	<u>48.3</u>

我們的銷售及營銷

我們已採納以客戶為中心的銷售方式。我們專注聆聽和處理客戶需要、識別客戶在各種業務場景中面臨的挑戰並保持長久的業務關係。

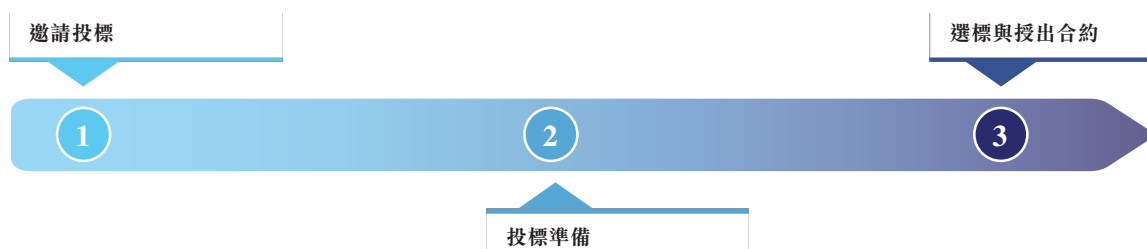
我們相信，隨著市場競爭加劇，品牌認知度的重要性將會增加。除我們能夠以具有競爭力的價格提供可靠服務外，成功推廣我們的品牌還取決於我們營銷工作的成效。於業績記錄期各年，我們利用多種營銷渠道透過我們的直接銷售團隊和一些免費流量來源（包括客戶推薦和口碑）營銷我們的服務，而在未來，我們亦可能會通過使用渠道合作夥伴來營銷我們的服務。特別是，我們受邀出席由中國一家頭部人工智能公司在2021年10月舉辦的行業活動並發表演講，以及我們聯合弗若斯特沙利文連同頭豹共同發佈了《2022年中國線下動銷數字化白皮書》，以分析數字化轉型趨勢下線下銷售及營銷的挑戰和市場機遇。於業績記錄期各年，我們產生銷售及營銷開支分別為人民幣18.7百萬元、人民幣20.8百萬元及人民幣19.3百萬元。

業 務

我們主要透過來對我們的服務感興趣的現有及潛在客戶的報價邀請或競爭性招標，物色潛在項目。投標過程及報價邀請過程的進一步詳情載列如下。

投標過程

下列流程圖概述我們投標的過程：



邀請投標

一般而言，潛在客戶需要銷售及營銷服務時，便會向我們發出通知，內容包括項目資料概要，例如性質、時間表及資格預審要求，也就是潛在客戶評估服務供應商投標資格的一套標準。如果我們對該項目感興趣，便會提供我們的業務重點及有關背景、資歷及財務資料的資料。

投標準備

我們收到投標邀請時，會收集投標所需資料及編製投標文件。在此階段，我們從我們的服務供應商及物料供應商取得不具約束力報價，以協助我們的成本估算及定價決策。我們可能會使用我們的數字化工具及數據資產分析服務範圍，以提供由數據導向並更具成本效益的執行計劃及投標文件。

選標與授出合約

我們的潛在客戶將潛在服務供應商列入投標會面的候選名單，一般而言有兩輪會面。我們向潛在客戶提交並解釋我們的投標文件或執行計劃及回應他們的詢問，並在會面期間與他們討論項目細節、定價及其他合約條款。就某些項目而言，特別是大型項目，潛在客戶也可能要求我們證明我們有足夠的營運資金承接該等項目。獲授合約後，我們將與潛在客戶簽訂框架協議或單一項目協議。

業 務

中標率

下表載列於業績記錄期來自中標及報價按服務類型劃分的收益：

	2020年財政年度		2021年財政年度		2022年財政年度	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
透過以下方式獲得定制營銷						
解決方案						
投標	115,231	27.9	135,496	32.5	268,552	43.5
報價	190,657	46.1	137,228	33.0	191,071	30.9
小計：	305,888	74.0	272,724	65.5	459,623	74.4
透過以下方式獲得任務與營銷人員匹配服務						
投標	1,088	0.3	5,882	1.4	48,364	7.8
報價	31,039	7.4	53,356	12.8	33,698	5.5
小計：	32,127	7.7	59,238	14.2	82,062	13.3
透過以下方式獲得營銷人員						
派駐服務						
投標	65,990	16.0	31,172	7.5	22,667	3.6
報價	7,593	1.8	38,240	9.2	26,046	4.2
小計：	73,583	17.8	69,412	16.7	48,713	7.8
透過以下方式獲得SaaS+						
訂閱						
投標	—	—	—	—	778.3	0.1
報價	1,973	0.5	14,915	3.6	26,934	4.4
小計：	1,973	0.5	14,915	3.6	27,712	4.5
投標總計	182,309	44.1	172,550	41.4	340,362	55.0
報價總計	231,262	55.9	243,739	58.6	277,748	45.0
總收益	413,571	100.0%	416,289	100.0%	618,110	100.0%

業 務

下表載列於業績記錄期按服務類型劃分的投標申請書數目及通過投標獲授合約數目：

	2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
定制營銷解決方案			
投標申請書數目	25	54	53
獲授合約數目	20	25	36
中標率(%) (附註1)	80.0%	46.3%	67.9%
任務與營銷人員匹配服務			
投標申請書數目	1	5	6
獲授合約數目	1	5	6
中標率(%) (附註1)	100.0%	100.0%	100.0%
營銷人員派駐服務			
投標申請書數目	2	8	5
獲授合約數目	2	8	5
中標率(%) (附註1)	100.0%	100.0%	100.0%
SaaS + 訂閱			
投標申請書數目	—	—	2
獲授合約數目	—	—	2
中標率(%) (附註1)	—	—	100.0%

附註：

- 於上表中，中標率乃按(i)獲授合約數目除以(ii)提交的投標申請書數目計算。就上述分析而言，我們將中標的申請書日期視為各合約起始日。
- 於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，我們分別透過投標獲得三份、兩份及三份合約，涵蓋一種以上服務範圍。就上述分析而言，我們將該等合約視為各服務類型項下的一份合約及一份投標申請書。
- 於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度各年，我們透過一份投標申請書分別獲得一份定制營銷解決方案合約及一份營銷人員派駐服務合約。就上述分析而言，我們將該等合約視為各服務類型項下的一份合約及一份投標申請書。

於業績記錄期，我們通過投標獲得的合約數目維持相對穩定，而我們的定制營銷解決方案中標率下降。這主要由於我們收到更多招標邀請，但我們計劃專注於利潤率相對較高的項目。因此，定制營銷解決方案中標率有所波動。

業 務

投標策略

收到標書後，我們分析招標文件，評估工作範疇、成本、時間表及我們潛在客戶的要求。評估投標時，我們考慮(其中包括)以下因素(i)我們手頭的項目數量；(ii)我們提供相關服務的可動用能力及資源；及(iii)有關項目對我們業務及業務組合的潛在價值，而這視乎項目及競爭環境等眾多相關因素而定。

定價措施及策略

我們的定價根據我們各類服務的收費模式釐定，進一步詳情載於「業務 — 我們的服務產品」。於業績記錄期，我們就定制營銷解決方案、任務與營銷人員匹配服務及營銷人員派駐服務向客戶收取固定服務費用及／或浮動費用。一般而言，浮動費用乃根據客戶規定的業績指標的結果來計算，並且可以使用有上限的階梯式佣金結構來計算。不同的合約有不同的計算方法及階梯式佣金結構水平。於若干情況下，倘我們無法達到服務協議中規定的績效指標(如營銷人員出勤率或招聘率)，則客戶可以扣除約定的費用。為了持續監控及評估我們各項績效指標的平均績效水平，除財務資料外，我們可能還會考慮項目目標銷售金額的平均達成率。項目目標銷售金額的平均達成率乃按我們實際實現的銷售金額除以客戶對每個項目的目標銷售金額(如適用)，然後取平均值計算，於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，該平均達成率分別為105.5%、99.6%及101.3%。2022年財政年度(相較於2021年財政年度)的平均實現率相對較低，乃主要由於整體經濟狀況及我們客戶的業務受到COVID-19疫情的不利影響，且我們的若干項目的銷售相關績效指標因COVID-19封鎖限制而中斷。2021年財政年度的平均達成率較2020年財政年度略有反彈，與任務與營銷人員匹配服務的增長相符。此外，我們可能參考以下因素調整具體項目的定價：(i)所涉及工作的性質及範圍；(ii)我們當時的可用人力及資源；(iii)項目涉及的勞務費及活動消耗品成本；及(iv)客戶要求的項目預期時間表。

我們將繼續緊跟市場價格變動，並在報價階段密切留意客戶的回應。我們竭力及時應對市場價格變動及客戶回應，避免我們的市場地位、競爭力、業績及財務狀況受到任何重大不利影響。

於業績記錄期，除一個定制營銷解決方案項目及一個任務與營銷人員匹配服務項目外，我們並無虧損合約。為將我們面臨的虧損項目風險減至最低，我們已採納以下內部控制措施及業務策略：

- (i) 我們的財務團隊將於每個月末結賬之後，識別任何實際、預期及潛在虧損的項目，並將該等項目的相關資料轉交予我們的高級管理層，以(a)確定虧損／預期虧損的原因；(b)審查相關項目的成本評估；(c)提升我們的預算及項目計劃的準確

業 務

性；及(d)就將該等項目所產生的預期及潛在虧損減至最低作出推薦建議措施。所有調查結果及推薦建議將直接向財務總監及執行董事報告；

- (ii) 經考慮本節「— 我們的銷售及營銷 — 定價措施及策略」一段所披露的所有因素後，我們謹慎地向客戶提供相對較低價格；及
- (iii) 我們將密切監察我們產生的成本，以確保我們項目長期的整體盈利能力。

服務產品協同效應

我們認為我們不同的服務類型覆蓋不同線下零售營運，且彼此之間相輔相成且每種類型的服務都提供不同範圍的銷售及營銷服務，針對不同範圍的線下零售營運。因此，考慮到我們的客戶可能對不同的線下零售營運有不同的銷售及營銷計劃，我們認為在不同類型服務中存在協同效應。根據他們針對當前的線下零售市場情況的銷售及營銷策略，我們的客戶可能會委聘我們提供一種以上服務類型並不時改變服務類型或服務類型的組合。尤其是，我們的客戶可能會選擇(i)定制營銷解決方案，實施定制的銷售及營銷活動，這可能涉及場地及活動材料配置，並需要大量的營銷人員在客戶的暢旺店舖參與實地實施，推廣新產品的品牌知名度；(ii)任務與營銷人員匹配服務，主要涉及利用AI技術及大數據對合適的營銷人員與具體線下零售店進行匹配的標準化銷售及營銷服務而不提供場地及活動材料配置，以幫助提高銷售業績；(iii)營銷人員派駐服務，向客戶指定的線下零售店提供專門及穩定的勞動力；或(iv)SaaS + 訂閱，以獲得我們的現成數字化工具，而無需我們的其他服務，如實地實施或提供營銷人員。

於業績記錄期各年，於同年／期委聘我們提供一種以上服務類型的客戶合共分別貢獻收益約人民幣238.8百萬元、人民幣272.1百萬元及人民幣529.3百萬元，佔總收益的57.7%、65.4%及85.6%。在業績記錄期，我們的某些客戶從一種服務切換到另一種服務。例如，自2022年以來，我們五大客戶中有三家於業績記錄期從營銷人員派駐服務轉向定制營銷解決方案，以提供更廣泛的定制銷售及營銷服務，其原因在於彼等的銷售及營銷策略隨著現行行業策略的變化而發生變化。委聘我們提供定制營銷解決方案之前，該等三名客戶將制定及實施其自身營銷計劃，我們的職責是指派僱員營銷人員在指定線下零售店根據彼等指示及規定執行銷售及營銷職責，並協助彼等管理該等僱員營銷人員的人力資源相關行政事務。根據彼等銷售及營銷策略的變動，該等三名客戶需要我們的定制營銷解決方案。在該等三名客戶轉向定制營銷解決方案後，本集團主動為彼等制定及實施定制銷售及營銷計劃。除管理我們

業 務

的僱員營銷人員及相關的人力資源相關行政事務外，我們參與制定(其中包括)品牌戰略、銷售及營銷計劃及活動營銷策略。我們亦負責通過安排場地及營銷人員直接監督及管理該等計劃的整個實施過程。有關該等服務轉換後對服務成本及毛利率的影響之詳情請參閱「財務資料 — 綜合全面收益表的主要組成部分 — 服務成本」及「財務資料 — 各期間經營業績比較 — 毛利及毛利率」。

考慮到我們的客戶多年來通常需要我們提供更廣泛的銷售及營銷服務，以及我們客戶最近的銷售及營銷策略，我們相信，來自定制營銷解決方案及／或任務與營銷人員匹配服務的收益未來預計將佔我們總收益的較大比例，而來自營銷人員派駐服務的收益預計將佔我們總收益的較小比例。

季節性

於業績記錄期，我們於曆年內第四季度的收益一般較曆年內其他季度高，主要因為在曆年的第四季度，節日及其他營銷項目與其他活動普遍集中度較高，往往會吸引更多的客戶為刺激銷售及提升品牌知名度組織銷售及營銷活動。

數據私隱及安全

我們認真對待我們FMES平台的數據安全及私隱。當用戶註冊賬戶或登錄其數字化工具賬戶時，將會出現一個通知要求該用戶閱讀並同意用戶私隱政策。我們的數字化工具的用戶私隱政策描述了我們的數據使用慣例及私隱如何運作，其特別指定了在各類服務的不同情況下自我們的用戶收集的用戶數據類型。我們已實施內部規則及政策以管理我們使用我們的數字化工具收集、使用及分享個人信息的方式，及防止資料洩漏、損壞、篡改、丟失及濫用的協定、技術及系統，並設有專門的信息安全團隊觀察上述規則及政策的執行情況並確保合規。此外，我們對電腦室、資料中心、數據中心及其他設施及設備採取安全技術措施，以確保數據安全及順利流通。

我們已設立並逐漸完善我們的數據安全管理系統及程序，以確保我們對數據及個人信息整個生命週期的數據收集、轉換、存儲、使用、外部供應、刪除及安全管理的其他方面，透過我們的FMES平台現在及未來均符合適用法律及規例的要求。我們已指定員工負責網絡安全、數據合規及個人信息保護並向我們的員工提供必要的數據安全培訓。此外，僱員(尤其是我們處理數據及個人信息的員工)一般須與我們簽署保密協議，禁止彼等在沒有合法依據及法律程序的情況下披露與其工作及用戶有關的任何機密資料。合規性審計方面，我們須進行年度信息安全風險評估及編製信息安全風險評估報告。

具體而言，我們已建立以下管理制度及程式，適用於所有我們的數據及個人信息(包括該等FMES平台及AI算法收集並處理的數據及個人信息)：

- (i) 《信息安全管理手冊》，指導我們的整體信息安全管理。其規定負責信息安全的指定人員及其職責；

業 務

- (ii) 《數據安全管理程序》及《用戶個人信息保護管理程序》，當中載列涵蓋從收集到銷毀整個數據週期的數據及個人信息安全控制的議定書。《數據安全管理程序》規定應評估數據出境，以確保數據出境符合適用法律法規的規定；《用戶個人信息保護管理程序》規定於中國收集的個人用戶信息不得向海外提供，除非法律法規另行豁免；及《個人信息安全影響評估程序》規定數據出境的具體評估方法；
- (iii) 《數據分類分級管理程序》，當中規定根據數據的敏感性及數據洩露造成的潛在影響進行數據分類及分級，據此已制定數據安全保護策略及採取相應的安保措施，以確保數據及個人信息的安全；
- (iv) 《信息安全管理制度》，就數據庫訪問方面規定嚴格的訪問控制措施並就添加允許訪問至白名單建立審批流程。其規定數據庫安全訪問管理，開設賬戶並添加至授權訪問白名單前，就商業目的需要直接訪問數據庫或就數據庫操作需要一定權限的個人必須申請並獲得批准。數據庫應配置登錄日誌及監測審計功能以記錄所有用戶各種操作事件的日誌，數據庫管理員應定期對數據庫進行安全審計，包括用戶權限及訪問限制等方面；
- (v) 《供應商和合作方數據管理程序》，規範我們與供應商及數據方面其他各方的合作；及
- (vi) 《信息安全事件管理程序》、《信息系統備份與恢復暫行辦法》、《網絡信息安全應急預案管理程序》及《信息安全舉報投訴管理程序》，適用於信息安全事件管理及應急響應、數據容災恢復及備份以及回應投訴及報告方面的信息安全。

除上述措施外，我們繼續密切關切數據安全立法及監管動態，並已委聘外部法律顧問進行相關諮詢及評估，以完善數據合規及風險防範系統。

普樂師上海獲得信息安全管理系統(ISO/IEC 27001:2013)認證，其中包括支援銷售終端管理系統的信息安全管理系統開發及應用。該證書有效期為2021年7月20日至2024年7月19日。所有本集團公司須遵守普樂師上海ISO 27001體系。

業 務

根據上述情況，天元律師事務所認為，截至最後可行日期，我們的數據治理政策、程式及有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的常規於所有重大方面符合有關網絡安全、數據安全及個人信息保護適用法律及規例要求。

數據收集及使用

在我們的運營過程中，我們使用我們的數字化工具直接或間接通過第三方來源收集用戶數據。就直接收集的用戶數據而言，根據相關的法律及法規，我們於收集及使用用戶的個人資料前，須取得彼等的同意。當個人或實體註冊賬戶或登入我們的數字化工具賬戶時，將出現一份通知要求用戶閱讀並同意用戶私隱政策。我們數字化工具的用戶私隱政策說明處理用戶數據的規則，包括將收集的用戶數據的類型、目的、範圍、收集方法及用途。私隱政策亦解釋系統權限功能及用戶數據的權利。在我們的數字化工具收集包含敏感個人資料的用戶數據之前，將獲得單獨的用戶同意，以確保用戶的確認。根據數字化工具的性質及功能，有關數字化工具收集的用戶數據可能包括用戶姓名、身份證號碼、手機號碼、地址及銀行賬戶號碼，以及用戶過往表現。具體來說，我們從FMES平台積累的營銷人員用戶數據為符合我們隱私政策的用戶個人信息，一般包括營銷人員用戶的以下資料：(i)基本資料：姓名、手機號碼、身份證號碼、身份證照片、地址及銀行賬號；(ii)任務相關記錄，如收到及執行的推薦任務、任務完成記錄及取得成果；(iii)任務位置信息；(iv)任務偏好信息，如偏好任務類型及行業類別；及(v)設備信息：移動設備的操作系統。營銷人員的上述數據(如營銷人員用戶的任務相關記錄及任務偏好信息的記錄)被AI技術標記，然後對這些數據進行相應整合及分析。在分析的基礎上，其生成適合線下零售店發佈的任務的營銷人員匹配推薦。我們的客戶，作為最終決策者，將參考我們的匹配建議，選擇合適的營銷人員，以達到更好的業績效果。同時，我們的數字化工具可能通過第三方來源間接收集用戶數據，如嵌入式第三方軟件開發工具包或訪問應用程序編程接口。我們僅於有需要時收集及使用用戶的實名數據及手機號碼，例如當彼等註冊我們的數字化工具賬戶及簽署數字合約時。我們嚴格遵從政府法規及用戶私隱政策收集必要的用戶資料。除用戶私隱政策所述者外，我們不會收集非必要的用戶資料，惟法律法規另有規定除外，我們在未經用戶同意下，不會向第三方提供任何所儲存的數據。我們也可能收集我們提供服務及履行服務協議所需的用戶數據，並在用戶同意及授權的範圍內使用該等數據，並作出合理的舉措以免用戶數據遭到未獲授權使用、遺失或洩漏。此外，我們在FMES平台上積累的終端數據為終端的基本運營信息，一般包括終端的以下資料：(i)名稱、地址、行政區域等基本資料；(ii)週邊經濟情況，如鄰近線下零售店的分佈、類型及銷售業績、相關區域的消費者消費能力等；及(iii)品牌商運營信息：品牌營銷投入、營銷及促銷活動的類型／形式、鄰近營銷人員的可用性及能力。我們的AI技術對上述數據進行自動整合及分析，根據其週邊消費水平及其銷售業績等特徵，對線下零售店的銷售潛力提供相應的評分，並向客戶提供建議，協助其進行終端的選址決策。所有用戶數據均於中國境內使用。我們不會向任何第三方機構出售或以非法方式提供我們收集的用戶數據。我

業 務

們的FMES平台已採納一系列相關數據安全措施。一般而言，我們亦會與相關客戶及信息科技服務供應商簽署「數據互享及保護規範」及「數據及保護規範承諾書」，據此，(i)數據供應商對數據來源的合法性、傳送的合規性，及與個人資料相關的同意及授權要求作出承諾；及(ii)我們有權核證雙方的數據合規性及載明資料安全措施。

敏感資料去標識化及去敏感化

使用我們的數字化工具收集用戶數據後，我們對敏感個人資料進行去標識化及去敏感化，並對用戶數據實施數據屏蔽。於FMES平台上累積的用戶數據儲存於由我們的VPC雲服務供應商營運的虛擬私有雲(VPC)，其為託管於公共雲環境中的隔離雲，並由我們獨家存取。同時，為盡量減少對我們的業務營運及服務產品至關重要的數據資產的損壞、洩漏及丟失風險，該等用戶數據也儲存於我們位於中國的自有本地服務器中，並定期備份。我們使用任務匹配算法，在數據加密的環境下，根據設定的標籤規則對用戶的個人信息進行標籤。然後，對用戶的聯繫方式進行排名及展示。除排名外，我們的客戶無法在我們的數字化工具上看到用戶的個人資料，而僅可使用虛擬號碼與用戶聯繫，以與目標用戶進行點對點溝通。此外，相關數字化工具已發佈算法原則及規則。我們根據每名僱員的年資及職能，嚴格限制每名僱員獲授權訪問的數據範圍，且不許對機密數據進行未經授權的私人下載及預覽。對於傳送敏感數據，我們有界面脫敏要求。我們不時為僱員提供數據保護的培訓，並一般已與僱員訂立保密協議，以免數據遭到不當使用或披露。

我們於業績記錄期及直至最後可行日期並無出現重大數據違規事宜。

網絡安全和數據保護的法律法規相對較新且不斷發展，其解釋和執行存在很大的不確定性。我們無法排除未來新法規或規則可能對我們施加額外合規要求的可能性。請參閱「風險因素 — 與我們行業相關的風險 — 線上業務的監管、立法或自我監管發展的合規可能成本高昂、沒有明確定義且發展迅速，這可能會產生始料不及的成本，使我們因合規失敗而遭採取執法行動，或限制我們的部分業務。該等事件也可能對我們的業務、前景、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。」截至最後可行日期，我們並無收到有關建議[編纂]計劃的任何查詢、通知、警告或制裁，或要求根據《網絡安全審查辦法》及《網絡數據安全管理條例草案》進行任何網絡安全審查。天元律師事務所認為，我們在各重大方面遵守相關法律法規不存在重大障礙。

業 務

內部規程

我們慎重處理資料安全，因為儲存及保護使用我們數字化工具收集並在我們FMES平台上積累的用戶數據對我們的業務至關重要。就此，我們已建立一套有關使用、披露及保護機密資料的數據安全內部規程。我們的內部規程概要載列如下：

- (a) **數據分類及訪問限制**。我們根據數據性質及不同的保密程度將用戶數據分類為(i)「核心數據」；(ii)「重要數據」；及(iii)「內部數據」，並實施安全政策以限制不同類別用戶數據的使用。使用我們的數字化工具收集用戶數據後，我們對敏感的個人資料進行去標籤化、去敏感化，對敏感的個人信息實行數據屏蔽。我們將用戶數據的存儲隔離在安全區域，並限制授權僱員訪問。我們亦確保數據的儲存及傳送穩妥，避免任何未獲授權的公眾人士或第三方以任何未獲授權方式存取或使用用戶數據。我們保持記錄及監控系統數據的所有輸入、輸出、複製及刪除，此乃我們的資料安全措施一個重要部分。
- (b) **設備安全及數據備份**。我們可以訪問及操作用戶數據的IT基建均已安裝防毒保護軟件。用戶數據存儲於由我們的VPC雲服務供應商營運的虛擬私有雲(VPC)及我們位於中國的自有本地服務器。為盡量降低數據損壞、洩漏及丟失的風險，我們每天對數據(包括存儲於虛擬私有雲及我們的本地服務器上的數據)進行備份。
- (c) **數據私隱培訓**。我們為員工提供數據私隱及信息安全培訓，以提高其合規意識。此外，僱員一般須與我們簽署保密協議，禁止彼等在沒有合法依據及法律程序的情況下披露與其工作及用戶有關的任何機密資料。
- (d) **專責人員管理信息安全**。為保障資料安全及實施內部制衡，我們有專責人員負責管理信息安全，主要包括(i)收集、分析及確認信息系統的數據安全要求，確保將數據安全納入系統規劃；(ii)構建數據安全系統平台，包括去敏感化框架、數據訪問權限管理、風險監控；(iii)定期審核系統權限以確保數據安全；(iv)分析、設計及實施已開發系統的數據安全要求；及(v)協助調查及處理數據安全事件，及時降低有關事件造成的風險及影響。

為緊貼最新監管發展，我們極為關注最新頒佈的網絡安全及數據保護法，以確保我們的數據安全及私隱政策有效性，確保我們遵守所有適用的法律及法規。我們不時更新我們的數字化工具及FMES平台上的用戶私隱政策，並通知用戶我們處理個人資料的目的、範圍及方法，以及用戶對其個人資料可享的權利，以及我們關於數據安全及私隱的內部規程。此

業 務

外，我們在新僱員入職時對其進行數據安全及私隱意識的培訓，不時對處理數據的僱員進行信息安全培訓，並及時收回離職僱員的實質及邏輯訪問權。在業績記錄期，我們並無經歷任何嚴重的資料洩漏或用戶數據丟失。

競爭

作為主要服務中國快速消費品客戶的銷售及營銷服務供應商，我們的營運受中國線下零售市場的影響且我們面臨中國零售銷售及營銷服務市場的競爭。

根據弗若斯特沙利文報告，中國零售市場分類為線上及線下渠道。就零售服務供應商產生的收益而言，線上渠道的業務增長更快，於2017年至2021年按複合年增長率26.5%快速增長，而線下渠道於同期僅按複合年增長率4.1%增長。展望未來，線上零售市場於2021年至2026年預計按複合年增長率11.9%增長，而線下零售市場於同年預計按複合年增長率3.3%增長。據此，考慮到我們目前的業務主要專注於線下，由於線下零售渠道的增長態勢較慢，這些轉變可能對我們的營運及業績以及我們的業務增長造成不利影響。儘管如此，於過去五年，線下渠道佔有整個零售市場的67%以上，根據弗若斯特沙利文的資料，隨著線上渠道的獲客及留客成本增加及線下渠道的客戶體驗更為深刻及具體，預期線下零售市場的規模將仍大於線上零售市場。預計線下渠道於未來五年將佔整個零售市場的58%以上。此外，品牌商常常將線上零售渠道作為向線下零售渠道補充分銷產品的渠道。

董事認為，中國銷售及營銷服務的競爭相對激烈，當中有大量不同技能及背景的參與者。隨著對多樣化、綜合及數據追蹤營銷服務的需求不斷增加、數據收集的標準提高，市場參與者面臨透過跨行業或行業內併購來加強競爭優勢的壓力。此外，外部宏觀經濟條件引起的零售業週期性波動可能對品牌商的營運造成負面影響，導致品牌商營銷支出減少，從而導致對有限客戶資源的競爭日益激烈。根據弗若斯特沙利文的資料，中國零售銷售及營銷服務市場的主要市場推動因素包括(i)消費升級觸發對更多定制營銷服務的需求；(ii)更加激烈的競爭推動營銷效果提升；及(iii)對線下體驗的需求上升。同時，預期亦會出現(i)進一步擴展發佈渠道及媒體資源；(ii)各種產品的需求不斷增加；(iii)推廣應用綜合服務能力的營銷技術；及(iv)效果廣告越來越受歡迎。另一方面，我們面臨各種威脅及挑戰。有關詳情，請參閱「行業概覽」。

此外，董事認為，銷售及營銷未來預期會通過線上及線下渠道共同進行。因此，技術能力已逐漸成為銷售及營銷服務供應商的下一個核心能力。如今，成熟的服務供應商盡力向廣告商提供一站式整體營銷解決方案。大數據及雲計算技術幫助銷售及營銷服務供應商搜集大量資料，基於多種工具及平台為廣告商建立全面的客戶檔案。此外，新的國內快速消費品品牌通常產生自互聯網且對於線下互動並不熟悉，這促使銷售及營銷服務供應商數字化其線下營運，從而提高品牌商及經銷商的營銷效率。隨著更多的先進技術出現並得以應用，銷

業 務

售及營銷服務供應商的綜合性及技術驅動越來越強。我們無法向閣下保證我們能夠成功提升我們的技術能力或我們能夠提供令客戶滿意的銷售及營銷服務(由數字化工具支援)。因此，我們無法確切預測我們的業務於未來的增長率和市場規模。此外，鑑於中國有關網絡安全及數據隱私的法規，我們在採用及開發不同數字化工具時亦可能面臨不可預測的限制。

線下零售市場的增長態勢較慢可能受諸多不明朗因素的影響。零售行業的大部分品牌商均面臨激烈的競爭、分散的分銷網絡及信息不對稱等各種挑戰，且彼等計劃增加投資於實體銷售及營銷，以獲得消費者資料，提高長期零售價值鏈的效率，並在實施銷售及營銷活動時採用技術賦能工具及系統。從消費者角度而言，消費者不僅傾向於使用線上渠道購買或與品牌商或經銷商互動，而且還享受實體店購物體驗。在某種程度上，該等現象鼓勵品牌商及經銷商與線下零售銷售及營銷服務供應商(如本集團)合作，以推進他們的實體銷售及營銷活動，從而實現自動化、數據透明、用戶互動及資源監控。此外，SaaS技術的進一步發展也會消除前期硬件成本，靈活讀取計算結果，以降低品牌商及經銷商進行數字化的門檻。於這種情況下，效率及資源節約有望降低成本，並加強品牌商及經銷商現有的價值主張。而零售銷售及營銷服務供應商能夠於該數字化時代取得商業成功。

根據弗若斯特沙利文報告，近年來，隨着數字化轉型進程的加快，中國零售銷售及營銷服務市場日趨完善及統一，亦會對零售市場的發展產生長期正面影響。此外，中國零售銷售及營銷服務市場已受「十四五規劃」期間國民經濟及社會發展等中國政府政策的推動，為開展新業務創造了良好的發展環境，及為市場創造了新的增長潛力。於截至2021年12月31日止年度，本集團確認收益人民幣416.3百萬元，佔快速消費品零售銷售及營銷服務市場的約0.03%。此外，本公司於2021年佔中國整體零售銷售及營銷市場的約0.02%。有關進一步詳情，請參閱「風險因素 — 與我們業務相關的風險 — 中國線下零售市場以及零售銷售及營銷服務市場存在各種不確定性。尤其是，電子商務及線上營銷的出現可能對我們的實地銷售及營銷服務需求以及中國整體線下零售銷售及營銷服務市場產生不利影響。」。

知識產權

我們通過版權、商標及專利及其他可用的知識產權形式以及與我們的僱員、供應商、客戶及其他人士訂立的保密及授權協議，來保護我們的知識產權。一般而言，我們的僱員必須訂立一份標準的保密協議，承認彼等代表我們產生的所有發明、商業秘密、開發結果及其他流程均為我們的財產，並將彼等可能對該等作品主張的任何擁有權轉讓予我們。儘管我們採取預防措施，然而，第三方可能在未經我們同意下取得並使用我們擁有或獲授權的知識產權。於業績記錄期，我們並無發覺任何此等違反我們知識產權的事宜。然而，侵權、挪用或

業 務

挑戰我們的知識產權、未經授權使用或披露我們的商業機密及其他知識產權、我們的知識產權受到重大損害，以及限制我們針對其他人士維護我們知識產權的能力，可能導致我們的業務受到重大不利影響。此外，我們可能被指稱侵犯第三方的知識產權，即使有關指稱屬無理或我們毋須負責，仍有可能損害我們的品牌及聲譽。詳情請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們可能無法獲取、維持及保護我們的知識產權和獨家資料。」及「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們可能會因侵犯知識產權而遭第三方的索賠。」。

於最後可行日期，我們在中國擁有26個註冊商標、兩個香港註冊商標、84個中國註冊軟件著作權以及46個註冊域名。對我們的業務經營屬重要的知識產權的進一步詳情，請參閱本文件附錄四「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」。

在業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無與第三方有關的任何其他重大未決知識產權法律訴訟。

僱員

截至2022年12月31日，我們有8,559名僱員，全部位於中國，有關詳情載列於下表：

	僱員人數
本集團員工	
— 總部及管理層	7
— 業務及發展	108
— 實地管理	14
— 創意設計	7
— 研發	50
— 財務	22
— 人力資源	19
— 行政及其他(包括合規、內部審計、投資等)	16
小計	243
僱員營銷人員	
— 定制營銷解決方案項目項下的僱員營銷人員	4,399
— 營銷人員派駐服務項下的僱員營銷人員	3,917
小計	8,316
總計	8,559

業 務

有關定制營銷解決方案及營銷人員派駐服務項下僱員營銷人員詳情及地域分佈明細，請分別參閱本節「— 我們的服務產品 — 定制營銷解決方案」及「— 我們的服務產品 — 營銷人員派駐服務」。

我們的成功取決於我們吸引、留用及激勵合資格員工的能力。我們相信我們為員工提供具競爭力的薪酬待遇及鼓勵主動性的環境。我們按時足額支付勞動報酬，並根據社會發展逐步提高其工資水平。我們的招聘工作包括在線招聘、內部推薦，其次，進行校園招聘及使用專業招聘人員。我們為員工提供在職培訓，以持續提高我們員工的績效及能力。

根據中國法規的要求，我們參與各種政府的法定僱員福利計劃，包括社會保險及住房公積金。根據中國法律，我們須按僱員薪金、花紅及若干津貼的指定百分比向僱員福利計劃供款，最高可達當地政府不時規定的最高金額。於業績記錄期，除由第三方人力資源機構支付社會保險及住房公積金的僱員外，我們已按時為所有僱員足額繳納社會保險及住房公積金。同一時期，對於由第三方人力資源機構代繳社會保險及住房公積金的僱員，我們已按時向第三方人力資源機構支付足以繳納社會保險及住房公積金的款項。

委聘第三方代理為多項政府保障僱員福利計劃作出供款

背景

於業績記錄期，由於我們部分僱員分散於中國不同地區，我們不大可能在有僱員的每個城市註冊成立公司，我們委聘第三方人力資源代理為我們的僱員（與我們有直接僱傭關係的僱員）支付社會保險及住房公積金。於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度，透過第三方代理繳納社保及住房公積金的僱員人數分別為約8,300、8,200及2,769，佔僱員總人數的46.6%、46.1%及32.4%。該下降趨勢主要由於我們努力在我們的僱員工作範圍內建立分支機構。截至最後可行日期，透過第三方代理繳納社保及住房公積金的僱員人數為2,285，佔僱員總人數的23.5%。

法律後果及潛在最高罰款

根據該等第三方人力資源代理與本公司或我們相關中國附屬公司訂立的協議，第三方人力資源代理有義務為我們的相關僱員支付社會保險及住房公積金，而我們向有關機構支付服務費。此外，我們亦需提供社會保險金和住房公積金供款和申報所需細節，比如供款金額。尤其是協議條款規定，有關機構並無預付社會保險金和住房公積金任何供款的義務，倘我們延遲向有關機構付款，相關機構有權暫停其服務。然而，倘任何該等人力資源代理未能根據中國適用法律法規的規定為及代我們支付社會保險或住房公積金，或倘相關主管政府

業 務

機構確定，我們使用有關代理安排並未符合相關中國法律法規的規定，則我們作為僱主因未能履行有關繳納社會保險及住房公積金的義務或須繳付額外供款、支付滯納金及／或面臨相關中國機關施加的罰款，或被責令修正。這可能對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

就住房公積金而言，倘我們未能為僱員處理住房公積金登記或開立住房公積金賬戶，我們可被住房公積金管理中心責令在指定時限內完成該等程序。倘未能完成，則處以罰款人民幣10,000元以上人民幣50,000元以下。如我們未能按要求支付全額住房公積金，則住房公積金管理中心可要求我們於規定期限內繳付尚未支付的款項。如款項未於相關時限內繳付，則可向中國法院申請強制執行。就社會保險而言，倘我們未能提交社會保險登記，我們可被責令在若干時限內修正。倘未能修正，則處以應付社會保險金額一倍以上三倍以下的罰款，且其直屬負責主管及其他直屬負責人須處以罰款人民幣500元以上人民幣3,000元以下。我們可能被責令於特定時間內支付未付結餘，並可能須按日支付逾期費用（即延遲付款金額的0.05%），且倘於該指定期間內未能繳納社會保險，則可能會被主管部門進一步處以逾期款項的一至三倍罰款。誠如我們的中國法律顧問所告知，根據相關中國法律法規，透過第三方人力資源代理支付社保及住房公積金供款本身不會直接導致罰款或其他處罰。同時，根據與相關政府機關的諮詢，本公司於業績記錄期並未因通過第三方人力資源代理繳納社保及住房公積金供款而遭受有關主管部門的任何處罰。然而，倘第三方人力資源代理未能為及代表我們的僱員支付社保或住房公積金供款，我們只有在相關監管機關勒令我們整改但我們未在規定期限內整改的情況下會被處以未繳社保供款金額一至三倍的罰款。我們每月向第三方人力資源代理確認僱員人數、支付金額及支付狀況。根據我們指示第三方人力資源代理在最近一個月（即2023年1月）支付的員工社會保險金額，倘第三方人力資源代理未能於該月為僱員繳納社會保險費且我們未能於規定時限內付款，我們面臨的最高罰款將約為人民幣14.7百萬元。

此外，誠如我們的中國法律顧問所告知，倘我們能夠在我們被要求支付未償還結餘的一定期限內向相關部門支付，我們被相關政府部門處以罰款的可能性較低。

採取的整改措施

自2020年財政年度起，我們已在我們的僱員工作範圍內建立分支機構。因此，透過第三方代理繳納社保及住房公積金的僱員佔僱員總人數的比例由2020年財政年度的46.6%減至2022年財政年度的32.4%，並進一步減至截至最後可行日期的23.5%。

業 務

於業績記錄期合共佔本集團已付金額總額90%以上的主要第三方人力資源代理已書面確認，其已根據我們與彼等的協議支付供款。截至最後可行日期，我們並不知悉本集團公司已收到相關中國機構施加的任何行政罰款或僱員就與第三方人力資源代理的代理安排提出的勞動仲裁申請且我們亦不知悉我們與之合作的第三方人力資源代理未能為我們的僱員支付或延遲支付社保費或住房公積金供款。在業績記錄期及於最後可行日期，我們亦不知悉任何僱員就支付社保或住房公積金供款的投訴或要求。

此外，於2022年7月17日，我們收到一份來自我們的控股股東孫先生的確認函，其承諾倘本公司因上述代理安排被有關政府部門要求支付相關罰款從而遭受行政處罰或經濟損失，則其將就該等款項對本公司進行賠償並使本公司不會因此受到任何行政處罰或經濟損失。

基於上文，誠如我們的中國法律顧問所告知，董事認為，該違規事件將不會對本集團的整體經營及財務狀況造成重大不利影響。

採納的內部控制措施

鑑於上文，我們亦已採納有關社保及住房公積金的內部政策，包括以下持續措施：

- 我們已就禁止為新入職僱員安排第三方人力資源代理向我們的高級管理層及人力資源部發出內部通知，以確保彼等獲悉有關該禁止的新政策；
- 我們的人力資源部負責每月審閱社會保險及公積金繳納記錄，以確保該安排不會出現意外。倘發現有關該安排的任何變故，我們的人力資源部經理將向董事報告以採取進一步行動；
- 我們將繼續不時向僱員提供有關社保及住房公積金的相關法律及法規以及合規要求的培訓；
- 社保及住房公積金的計算將由我們的人力資源部門編製，並由我們的財務部門每月進行審閱，以降低相關法律法規的違規風險；及
- 我們將繼續定期向我們的中國法律顧問諮詢有關中國法律法規的建議，以強化我們的法律意識並及時了解相關法規發展。

業 務

此外，我們還採取措施監控第三方人力資源代理的行為，確保其遵守適用的中國法律法規。特別是，(i)我們將繼續選擇已獲得相關政府機構頒發的人力資源服務許可證的第三方人力資源代理，並要求該代理在交易前提供該許可證的副本以供檢查，以確保其具備足夠及適當的資格；及(ii)我們將繼續要求第三方人力資源代理及時向社會保險及住房公積金提供收據和付款詳情。

誠如我們的中國法律顧問所述，使用第三方代理繳納僱員福利供款未完全符合中國法律及法規。法規及地方政策不時演變，截至最後可行日期，北京市、石家莊市及太原市等地區政府頒佈了地方政策，明確限制第三方人力資源代理為非僱員提供社會保險和住房公積金。該等政策並未規定聘用第三方人力資源代理的企業應支付的罰金，並且在實踐中如何實施該等地方政策仍然存在不確定性。我們與第三方人力資源代理保持密切溝通和聯絡，一旦當地政府發佈了禁止向非員工繳納社會保險及住房公積金的政策和／或要求第三方人力資源代理整頓，第三方人力資源代理將通知我們，從而使我們能夠建立新的分支機構，以遵守新頒佈的當地政策。於業績記錄期至最後可行日期，我們並未收到任何主管當局要求終止該等安排的任何通知，也未因聘用第三方人力資源代理繳納社會保險及住房公積金而受到任何主管當局的處罰。

本公司已委聘內部監控顧問審閱本公司就解決上述不合規事件而採取的補救措施。內部監控顧問並無提出任何進一步建議。內部監控檢討乃根據本公司所提供的資料進行，而內部監控顧問並無就內部監控發表任何保證或意見。此外，經考慮上述不合規事件的背景及我們採取的內部監控措施，我們的董事認為且聯席保薦人同意，強化的內部監控措施足以合理有效地防止類似事件再次發生。

於業績記錄期，我們在我們現有僱員的工作地點逐步設立分支機構，以使我們在不使用第三方人力資源代理的合理情況下，直接支付彼等之社會保險及住房公積金。為整改該等代理安排，我們計劃於現有僱員工作地不少於25個中國城市(即一個地點設一間分公司)設立分公司，並將彼等的社會保險及住房公積金賬戶由第三方代理轉至我們新成立的分公司。根據我們截至最後可行日期的整改時間表，我們預期，該等截至2023年2月由第三方人力資源代理支付社會保險及住房公積金的僱員中約86%的賬戶轉存將於[編纂]後六個月內完成。由於餘下的14%(即少於我們僱員總數的5%)賬戶轉存面臨實際困難，例如仍在休產假或即將退休的僱員，我們會密切留意該等僱員的情況，並會按個案基準盡快作出整改。除我們無法控制的其他不可預見情況外，我們預計所有整改行動將於[編纂]後一年內完成，並將於本

業 務

公司年報中披露有關整改措施進度。同時，於整改過渡期間，我們將繼續要求現有第三方代理提供繳存明細及確認函以確保及時足額繳納社保及住房公積金，及確保彼等已為我們的僱員支付該等供款。

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期，除上文「委聘第三方代理為多項政府保障僱員福利計劃作出供款」各段所披露者外，我們在所有重大方面遵守適用中國法律及法規項下的所有法定僱傭、社會安全保險基金及住房基金責任。於業績記錄期，除由第三方人力資源機構支付社會保險及住房公積金的僱員外，我們已按時為所有僱員足額繳納社會保險及住房公積金。同一時期，對於由第三方人力資源機構代繳社會保險及住房公積金的僱員，我們已按時向第三方人力資源機構支付足以繳納社會保險及住房公積金的款項。請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們使用第三方代理為多項政府保障僱員福利計劃作出供款，或會對我們產生不利影響。」。

我們與僱員的關係

我們與員工訂立標準僱傭合約。我們亦與我們的高級員工及主要研發技術人員訂立標準的保密和不競爭協議。截至2022年12月31日，我們亦於上海設有工會及於從化設有工會，分別由240名會員及1,169名會員組成。我們相信我們與僱員保持良好的工作關係，我們過往沒有與僱員發生任何重大糾紛。

物業

截至最後可行日期，我們並無擁有任何房地產。

截至最後可行日期，我們在11個城市（主要包括上海、廣州、深圳、南京、北京、大連及成都）租賃及佔用22個物業（總建築面積為2,685平方米，用作辦公室及員工宿舍（即上市規則第5.01(2)條所定義的非物業活動）及57個辦公室隔間（用作辦公室）。我們的租賃物業乃向獨立第三方租賃。相關租賃協議規定的租賃到期日介乎2023年至2025年。

於2022年12月31日，我們的租賃物業均未佔我們綜合總資產的15%或以上。根據上市規則第五章及公司條例（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)條(b)節，其規定所有土地或建築物權益必須包括在公司（清盤及雜項條文）條例附表三第34(2)段所述的估值報告中。

業權瑕疵且與許可用途不一致的租賃物業

截至最後可行日期，我們的四項租賃物業（三項位於上海及一項位於成都）存在業權瑕疵，乃由於出租人未能證明已履行或完成有關中國劃撥土地的法律程序。我們一直積極與出租人溝通，要求提供有效的所有權證或租賃授權。此外，該四項租賃物業中的三項（全部位

業 務

於上海)、一項位於廣州的租賃物業及一項位於北京的租賃物業的現時用途與房屋所有權證所述的各自許可用途不一致。目前，該等租賃物業用作辦公室，而房屋所有權證項下的許可用途為倉庫或旅館。

就我們存在業權瑕疵的租賃物業而言，誠如我們的中國法律顧問所告知，根據相關法律法規，在出租人未能完成有關中國劃撥土地的法律程序的情況下，相關租賃協議可能為無效或無法執行，我們可能面臨第三方對我們的租賃權的挑戰。然而，誠如我們的中國法律顧問所告知，出租人有責任遵守相關要求並獲得相關的所有權證或租賃授權。若未能履行該等程序，相關出租人可能會受到中國政府主管當局的處罰，若出租人沒有必要的權利租賃不完整租賃物業，相關租賃可能被視為無效且無法執行。作為租戶，儘管我們不受任何行政處罰或相關法律法規的處罰，然而我們使用瑕疵租賃物業可能會受到第三方對租賃的索賠或挑戰的影響，我們可能會被要求從該等物業遷出並重新安置辦公室。我們的中國法律顧問認為，我們的租賃物業存在業權瑕疵不會對我們的業務營運產生重大不利影響，因為(i)於業績記錄期及直至最後可行日期，任何中國政府有關當局並未視該等租賃物業的租賃為無效；(ii)於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無收到任何整改令，或因上述業權瑕疵被要求終止租賃或重新安置，我們亦無受到其他不利影響或遭受任何損失；及(iii)董事認為，倘我們被要求從該等物業遷出並重新安置辦公室，我們將能夠找到類似的物業作重新安置，我們可能因重新安置而產生的成本及開支並不重大，因此我們對該等物業的使用不會單獨或集體地對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

就我們的用途與各自許可用途不一致的租賃物業而言，誠如我們的中國法律顧問所告知，我們可能會被要求在規定期限內糾正租賃物業的用途不一致，否則我們可能會被要求從該等物業遷出並重新安置辦公室。我們的中國法律顧問認為，我們的持續經營不會受到重大影響，因為(i)出租人承擔確保實際用途與獲批用途一致的主要責任，並在有需要時向主管機關完成相關「登記變更」程序，以登記變更用途，而承租人因出租人未能完成有關程序而被處以任何重大行政處罰或罰款的風險較低；(ii)概無對我們提起或施加行政行動或處罰，我們亦無收到對我們佔用及使用其物業的權利的挑戰；及(iii)我們的董事認為，若因與獲批土地用途不一致，使我們無法繼續租賃，以致我們需要從該等物業遷出並重新安置辦公室，我們將能夠找到類似的物業作重新安置，我們可能因重新安置而產生的成本及開支並不重大，因此有關情況不會單獨或集體地對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

租賃登記

根據適用的中國法律和法規，租賃協議必須在租賃簽立起30日內向中國住房和城鄉建設部當地分支機構進行登記。截至最後可行日期，22項物業中，21項物業的租賃尚未向相關主管部門登記，主要由於難以獲得業主配合。就租賃協議進行登記需要業主的配合，包括向有關當局提交其身份證明文件及建築物業權證明。誠如我們的中國法律顧問所告知，未能為我們實際使用的租賃物業登記租賃協議將不會影響此等租賃協議的有效性，但主管住房當局可能責令我們於規定時限內登記租賃協議，倘我們未能於規定時限內完成登記，則可能就

業 務

每項未登記租賃處以罰款人民幣1,000元至人民幣10,000元，而倘我們未能於規定時限內完成登記，該等租賃物業的估計最高罰款總額為人民幣210,000元。截至最後可行日期，我們並未因未能就上述租賃進行登記而收到任何監管機構關於潛在行政處罰或執法行動的任何通知。

保險

按照一般市場慣例，我們並無投購任何業務中斷保險或產品責任保險，根據中國法律，此並非強制性。我們並無為我們的技術基礎設施或財產的損失投購保險。在業績記錄期，我們並無提出與我們的業務有關的任何重大保險索賠。發生任何未投保的業務中斷、訴訟或自然災害，或我們未投保的設備或設施遭受重大損失，均可能對我們的經營業績產生重大不利影響。進一步資料請參閱「風險因素 — 與我們的業務相關的風險 — 我們可能沒有足夠的保險來保障我們的潛在責任或損失，因此，倘出現任何該等責任或損失，我們的業務、財務狀況、經營業績和及前景可能會受到重大不利影響。」。

執照及許可證

在業績記錄期及於最後可行日期，我們已根據適用的中國法律及法規，從有關當局取得對我們在中國的業務屬重大的所有必要的牌照、批准及許可證，而該等執照、批准及許可證維持十足效力。董事確認，在為我們的中國附屬公司更新營業執照方面不存在任何重大的法律障礙。

下表載列我們目前持有的重要執照及許可證：

執照、許可證及批准名稱	持有人	到期日
勞務派遣經營許可證	上海翰為	2025年10月10日
勞務派遣經營許可證	明酷營銷	2026年4月7日
勞務派遣經營許可證	若勝米咖	2026年3月18日
勞務派遣經營許可證	贏迪營銷服務	2026年3月19日
人力資源服務許可證	普樂師上海	2024年4月10日
人力資源服務許可證	贏迪市場營銷	2024年4月10日
ISO 9001：2015	贏迪市場營銷	2023年11月16日
ISO 9001：2015	明酷營銷	2023年11月16日
ISO/IEC 27001：2013(支持推廣管理系統開發及應用的信息安全管理系統)	普樂師上海	2024年7月19日

業 務

獎項及認可

於業績記錄期及直至最後可行日期，我們獲得許多與我們的業務及服務有關的獎項及認可。以下為具有代表性的獎項及認可：

獎項／認可	獲獎年度	頒獎機構／部門
2019年度嘉定新城(馬陸鎮)最佳綜合實力獎	2020年	中共嘉定新城工作委員會、嘉定新城管理委員會、中共馬陸鎮委員會、馬陸鎮人民政府
2019年度嘉定新城(馬陸鎮)最佳發展獎	2020年	中共嘉定新城工作委員會、嘉定新城管理委員會、中共馬陸鎮委員會、馬陸鎮人民政府
《2019/20中國營銷趨勢研究》— 因(i)是一家創新的代理商(通過不同產品進行業務轉型)；(ii)擅長銷售推廣／促銷；及(iii)執行能力良好而備受客戶推崇的代理	2020年	Scopen及R3 Worldwide
2019年度嘉定區現代服務業綜合實力獎銀獎	2020年	上海市嘉定區人民政府
2020年度外岡鎮優秀企業最佳發展質量獎	2021年	中共上海市嘉定區外岡鎮委員會及上海市嘉定區外岡鎮人民政府
2020年度嘉定區現代服務業綜合實力獎銀獎	2021年	上海市嘉定區人民政府
鄧白氏註冊認證企業	2021年	鄧白氏
2021年度外岡鎮優秀企業最佳發展質量獎	2021年	中共上海市嘉定區外岡鎮委員會及上海市嘉定區外岡鎮人民政府

業 務

獎項／認可	獲獎年度	頒獎機構／部門
2021年度嘉定區現代服務業50強	2022年	上海市嘉定區人民政府
Peer Struggle 1000	2022年	華為消費者業務大中華區

法律訴訟及合規

法律訴訟

我們可能面臨日常業務過程中產生的法律訴訟、調查及申索。於業績記錄期及直至最後可行日期，董事確認並無針對本集團或任何董事的待決或威脅本集團或任何董事的訴訟、仲裁或行政程序，而可能對本集團財務狀況或營運業績產生重大不利影響。

涉及安裝廣告牌的法律訴訟

於業績記錄期，我們涉及一宗一名路人死亡的法律訴訟。明酷營銷獲我們其中一名客戶委聘於原告擁有的一間商舖安裝廣告牌。明酷營銷其後將安裝工作分包予我們其中一名活動消耗品相關服務供應商，其負責人將工作交予建築及安裝資質不全的第三方。於2020年7月，上述廣告牌掉落並擊中一名路人，導致路人死亡。原告(即上述商舖的擁有人)共同及個別起訴明酷營銷(包括商舖的承租人、活動消耗品相關服務供應商、安裝廣告牌的第三方及其他方)，要求賠償路人死亡的民事責任人民幣1.06百萬元及訴訟費。根據安徽省阜陽市潁東區人民法院於2021年9月作出的判決，(i)針對明酷營銷的申索被駁回及(ii)活動消耗品相關服務供應商及安裝廣告牌的第三方須共同及個別承擔賠償責任人民幣170,000元。於2021年10月，原告及安裝廣告牌的第三方不服判決各自提出上訴。於2022年7月，明酷營銷收到法院通知，上訴案件將於2022年8月進行審理。於2022年8月31日，安徽省阜陽市中級人民法院就上訴案件作出終審判決，維持一審判決，駁回上訴。誠如我們的中國法律顧問所告知，根據判決，有關該事故的判決為最終及決定性判決。

為避免事故再次發生，我們已根據適用法律及法規，採納多項內部政策及程序，尤其是有關供應商及分包商的甄選、評估及監督。

業 務

我們已實施《供應商管理制度》，以規管我們供應商的行為，並列明供應商候選、甄選及評估的原則以及相關部門的責任。具體來說，

- 在新供應商進入認可供應商候選名單前，應進行全面、嚴格的資信、資質及背景調查。這類資信調查應在政府網站或獲得公認的第三方搜尋平台上進行，包括合規調查(例如查驗有關候選供應商是否因信用違約或未能履行法定義務而處於異常經營狀態，是否面臨法律、仲裁或處罰的較高風險)及股權調查(例如供應商的任何股東是否屬於關連人士或政府機構)。我們應前往供應商的辦公場所開展現場盡職調查；
- 任何已訂立的框架協議或合約須由合規團隊審查，以釐定是否有任何條文對本集團不利或會對本集團構成風險。合約當中應列明人員及資質條款，確保供應商將根據相關行業標準及慣例提供足夠數量的合資格、熟練和謹慎的勞工及人員，以妥為履行合約。供應商不得使用或允許任何分包商僱用任何就履約而言被視為不稱職、粗心或不合資格的勞工及人員。供應商須提交員工授權書，承諾每名勞工及人員(包括分包商所提供的勞工及人員)均在適用法律及法規要求的範圍內具備履行合約所需的合適資格、許可及保證。資信及背景調查結果連同已簽署協議或合約應提交至採購主管以供批准，然後才可將候選供應商添加至我們的認可供應商名單。任何已連續12個月終止與我們業務關係的認可供應商，應從認可供應商名單中移除，並且未來遵循相同候選評估程序處理；及
- 認可供應商須按單一交易基準及每年根據所提供產品或服務質量、合作程度、應急供應能力及結算記錄等不同準則進行評估。每個供應商的評估報告須提交給採購主管。未能通過評估的認可供應商應從認可供應商名單中移除。任何涉及非法或不法活動及提供虛假及不符合標準貨品或服務的供應商應列入黑名單。

我們已推出《業務外包管理 — 內控管理手冊》，提供有關業務外包流程概覽，涵蓋外包制度、員工角色及責任以及業務外包的開始、實施及審計。具體來說，

- 分包商的甄選程序應公開、公平、公正並用人唯才，如選擇投標，則應遵守有關招標法例。甄選過程中，我們的僱員在任何情況下均不得接受任何賄賂、回扣或其他形式的福利。分包商及其僱員不得利用不當手段(如提供賄賂、回扣或其他形式的福利)招攬業務；

業 務

- 採購部門應向財務部及其他相關部門提交已簽署的業務外包合約存檔。應採取措施確保我們的分包商嚴格履行並遵守業務外包合約；
- 應持續評估分包商的履約情況。應安排定期及不定期實地檢查以監督分包商的表現，並記錄評估結果。如有任何重大違約情形，須立即終止外包業務合約；及
- 驗收測試應由我們的有關部門或人員進行。驗收證書應當在驗收時發出，驗收過程中發現的任何異常情況應當立即報告並及時處理。評估結果應提交作為支付申請附件的一部分，並根據合約載明的支付條款釐定支付金額，且款項應於獲得外包管理、財務部門負責人及財務總監的批准後方可發放。

除上述者外，為避免對履行供應商合同的相關責任產生疑問及混淆，我們對供應商合同進行了標準化，並規定供應商及／或分包商應對在生產、安裝和嵌入過程中造成的任何死亡、人身傷害或財產損失承擔全部責任，並同樣適用於因供應商及／或分包商提供產品在保修期內出現任何缺陷而造成的任何死亡、人身傷害或財產損失。

基於上文所述，我們已在內部實施強化內部措施，我們相信這會充分有效地防止事故再次發生。

獨立第三方受賄案件有關刑事判決中提及的贏迪市場營銷事件

上海市普陀區人民法院於2020年8月27日作出的刑事判決(內容有關政府官員張楚(「張先生」，為獨立第三方)於2014年及2015年的受賄案(「該事件」)) (「該判決」)中提及我們的一間主要營運附屬公司贏迪市場營銷(「提及」)。於相關時間，我們的執行董事孫先生為贏迪市場營銷的唯一董事及法定代表人，彼目前仍於贏迪市場營銷擔任相同職位。此外，於相關時間，我們的執行董事楊先生為普樂師上海(贏迪市場營銷的控股公司)的財務總監及本集團的副總經理。

董事認為，經計及(其中包括以下待討論事項)上海市普陀區人民檢察院及上海市普陀區人民法院(統稱「主管部門」，即直接負責檢控、裁決及處理該事件相關該判決的主管部門)於2022年10月20日發出的確認函，當中確認他們並未發現贏迪市場營銷及其股東、其各自的法定代表人、董事和其他相關人士在張先生案件中涉及單位行賄罪或行賄罪或被立案、起訴、審判及／或判處刑罰或因此被採取強制措施(「確認函」)，該事件並未對董事根據上市規則第3.08及3.09條擔任董事的合適性造成不利影響。

業 務

構成董事意見基準的該事件討論詳情如下：

(i) 該事件的背景、性質、原因及後果

於2014年年末，上海市普陀區勞動監察大隊（「**普陀監察大隊**」）口頭通知贏迪市場營銷，一名未具名的贏迪市場營銷前僱員針對贏迪市場營銷向普陀監察大隊發起投訴（「**該投訴**」），就贏迪市場營銷應向僱員支付的社保金額提出異議。因此，為加強對勞動及社會保險法的了解，贏迪市場營銷諮詢了普陀監察大隊，並經張先生（時任普陀監察大隊副大隊長）推薦委聘上海惠順企業管理有限公司（「**上海惠順**」），以獲得勞動相關諮詢及培訓服務。贏迪市場營銷與上海惠順於2014年10月訂立《人力資源政策諮詢服務會員協議》（「**人力資源服務協議**」）。

根據人力資源服務協議的條款，上海惠順須提供勞工相關諮詢及培訓服務，包括對員工進行有關中華人民共和國勞動法及人力資源管理的培訓以及回答相關的問題（「**培訓及諮詢服務**」），贏迪市場營銷已就此支付人民幣30,000元（「**合約價**」）。自人力資源服務協議於2015年9月30日屆滿起及直至最後可行日期，本集團與上海惠順並無任何進一步合作或任何其他關係。本集團並無收到有關與上海惠順合作的任何正式詢問、申索或潛在申索。

於2020年8月27日，上海市普陀區人民法院作出該判決，根據適用的中國法律，張先生因於2014年至2019年期間利用不同公職（其中包括）從多名人士或實體收受賄賂而被判有罪。該判決指出，於2014年至2015年期間，張先生作為普陀監察大隊的時任副大隊長，透過上海惠順以「諮詢費」的名義，從贏迪市場營銷等多個實體收受賄賂。

於最後可行日期，贏迪市場營銷、孫先生、楊先生或任何其他董事及僱員並未接受任何正式或非正式調查，亦未收到有關該事件的任何申索及潛在申索。

經中國法律顧問確認，提及並無對本公司造成重大不利影響的法律涵義或後果，主要因為根據《中華人民共和國刑事訴訟法》，未經人民法院依法判決，對任何人都不得確定有罪，該判決中贏迪市場營銷、其股東及彼等各自的任何董事及僱員均未被列為被告，儘管張先生於該判決被定罪及存在提及，該判決對贏迪市場營銷並無不利法律後果。

業 務

(ii) 董事及聯席保薦人對董事根據上市規則第3.08及3.09條是否合適擔任董事的意見

董事認為，該事件並未影響孫先生及楊先生根據上市規則第3.08及3.09條擔任董事的合適性。董事認為，下文事項證明贏迪市場營銷、其董事及僱員均未涉及該判決中指控的賄賂案：

1. 贏迪市場營銷並不知悉張先生與上海惠順於訂立人力資源服務協議之前及該協議期限內的關係

作為贏迪市場營銷內部控制政策的一部分，經贏迪市場營銷時任人力資源經理(目前擔任總務經理職位，負責外部媒體溝通)(「時任人資經理」)確認，在訂立人力資源服務協議之前，於2014年對上海惠順進行線上背景調查，以了解上海惠順的董事身份及股權架構。時任人資經理並未注意到任何引起其質疑上海惠順的事宜。

2. 人力資源服務協議項下的交易屬合理真實

人力資源服務協議項下的交易存在合理真實的商業邏輯。贏迪市場營銷的主要業務是擔任客戶代理並協助彼等招聘、管理人力資源相關行政事務、評估及培訓僱員營銷人員。鑑於人力資源對其商業模式的重要性，贏迪市場營銷委聘上海惠順提供培訓及諮詢服務屬合理。事實上，培訓及諮詢服務隨後由上海惠順根據人力資源服務協議的條款及服務範圍按合約價提供。因此，董事認為，贏迪市場營銷與上海惠順的交易屬合理真實。

3. 贏迪市場營銷訂立人力資源服務協議並無不可告人的非法動機。(i)頒發贏迪市場營銷的人力資源服務許可證(「許可證」)(即贏迪市場營銷唯一持有的與人力資源相關的許可證)與(ii)人力資源服務協議之間並無聯繫

誠如我們的中國法律顧問所告知，上海嘉定區人力資源和社會保障局(「嘉定人力資源局」)為負責審批頒發、續期及撤銷許可證的主管部門。嘉定人力資源局在現場盡職調查訪談中進一步確認，嘉定人力資源局乃向贏迪市場營銷頒發該等許可證的負責主管部門且贏迪市場營銷歷來及目前持有的許可證乃由嘉定人力資源局頒發，而上海普陀區人力資源和社會保障局(「普陀人力資源局」)無權審批向上海市嘉定區註冊的公司頒發許可證。誠如我們的中國法律顧問所告知並經普陀

業 務

人力資源局在現場盡職調查訪談中進一步確認，自2004年(即贏迪市場營銷成立年份)至今，普陀監察大隊一直無權參與有關許可證的審查程序。因此，經我們的中國法律顧問確認並基於與嘉定人力資源局的盡職調查訪談，根據適用的中國法律，張先生並無相關權力參與有關審批頒發贏迪市場營銷許可證的程序。

此外，誠如本公司的中國法律顧問所告知並經嘉定人力資源局在現場盡職調查訪談中確認，自2011年4月至今，贏迪市場營銷一直持有嘉定人力資源局頒發的有效許可證，且該許可證從未被撤銷或吊銷。

再者，經嘉定人力資源局確認，自贏迪市場營銷於2004年成立以來，嘉定人力資源局並未對其進行重大處罰，且嘉定人力資源局並不知悉有任何針對贏迪市場營銷的投訴。因此，我們的董事認為，多年來該許可證的簽發及維持乃由於本集團在重大方面遵守人力資源相關事宜，而並非由於簽署人力資源服務協議。

4. 我們的董事於2014年並未參與訂立人力資源服務協議，且僅於2021年知悉人力資源服務協議

經當時人力資源經理及負責磋商及批准人力資源服務協議的其他相關僱員確認，根據當時有關支出批准程序的內部指引，金額低於人民幣50,000元的交易無需當時的贏迪市場營銷董事(即孫先生)的批准或其控股公司的授權。因此，我們的董事概無(a)參與與上海惠順磋商、批准及訂立人力資源服務協議及向上海惠順付款；(b)與張先生或上海惠順有任何個人聯繫。我們的董事於2021年初對媒體輿論進行例行監測時才發現該判決，然後我們迅速聘請我們的外部中國法律顧問，通過(包括其他措施)探索申訴的可行性以評估及減輕該判決對贏迪市場營銷的聲譽及商業利益的任何潛在影響。

5. 贏迪市場營銷、孫先生及楊先生並未因行賄謀取非法利益而被定罪，亦未被列為該判決的被告

誠如我們的中國法律顧問所確認，該判決並未提及贏迪市場營銷、孫先生、楊先生及本集團其他高級管理層通過上海惠順謀取任何不正當收入或利益或張先生向贏迪市場營銷提供任何非法幫助。此外，根據通過中國裁判文書網、最高人民檢察院網站、人民法院公告網、中國執行信息公開網進行的公開搜索，就該事件而言，我們的中國法律顧問並未發現贏迪市場營銷、孫先生、楊先生及本集團其他高級管理層因行賄謀取非法利益而被任何人民法院定罪；根據無罪推定原則(即在審判確定有罪之前推定無罪)及《中華人民共和國刑法》及《中華人民共和國刑事訴訟法》規定的未經人民法院判決對任何人都不得確定有罪的原則，且鑑於贏迪

業 務

市場營銷、孫先生、楊先生及本集團其他高級管理層並未被列為該判決的被告，我們的中國法律顧問認為，並無合理情況導致本公司的中國法律顧問相信贏迪市場營銷、孫先生、楊先生及本集團其他高級管理層就該事件需承擔刑事責任。

6. 我們收到主管部門的確認函

於2022年10月，主管部門出具確認函，確認他們並未發現贏迪市場營銷及其股東、其各自的法定代表人、董事和其他相關人士在張先生案件中涉及單位行賄罪或行賄罪或被立案、起訴、審判及／或判處刑罰或因此被採取強制措施。我們的中國法律顧問認為，就刑事訴訟程序及該判決結果而言，確認函已證明贏迪市場營銷、其股東、彼等各自的法定代表人、董事及其他相關人士並無捲入張先生賄賂案件。請亦參考緊隨的分節，其中陳述我們中國法律顧問對確認函的解釋及根據。

基於上文，聯席保薦人同意董事的意見，認為該事件並無影響董事根據上市規則第3.08及3.09條擔任董事的合適性。

(iii) 我們的中國法律顧問對主管部門的確認函發表的意見

我們的中國法律顧問對上述確認函的解釋如下：

- (i) 根據《中華人民共和國刑法》，單位行賄罪指「單位為謀取不正當利益而行賄，或者違反國家規定，給予國家工作人員以回扣、手續費」，行賄罪指「為謀取不正當利益，給予國家工作人員以財物」。該判決並未提及贏迪市場營銷、其股東以及彼等各自的法定代表人、董事及其他相關人士透過上海惠順謀取任何不正當收入或利益，且張先生並無為贏迪市場營銷提供任何非法幫助。根據確認函及相關中國法律法規，我們的中國法律顧問認為主管部門已確認贏迪市場營銷、其股東以及彼等各自的法定代表人、董事及其他相關人士並未於張先生案件中被認定為犯罪。
- (ii) 根據《中華人民共和國刑事訴訟法》，刑事案件刑事訴訟包括案件的立案、偵查、提起訴訟、審判及執行等程序。「強制措施」指主管部門根據案件情況對犯罪嫌疑人或被告人取保候審前拘傳、監視居住、逮捕及拘留等。根據確認

業 務

函及相關中國法律法規，我們的中國法律顧問認為主管部門已確認贏迪市場營銷、其股東以及彼等各自的法定代表人、董事及其他相關人士並無捲入於張先生案件中的刑事訴訟或被採取強制措施。

基於上文所述，我們的中國法律顧問認為，就刑事訴訟程序及該判決結果而言，確認函已證明贏迪市場營銷、其股東、彼等各自的法定代表人、董事及其他相關人士並無捲入張先生賄賂案件。

(iv) 強化的內部控制措施

我們已採取或將迅速採取補救措施防止再次發生，包括：

1. 在外部常年法律顧問協助下，我們負責整體合規的合規部門已制定內部法律合規政策，並將繼續檢討、監察及監管與我們營運相關的法律及法規遵守情況，以及法規遵守程序及制度是否充足有效；
2. 人力資源部門已就根據相關中國法律支付及計算社會保險及住房公積金供款制定政策，具有相關知識及專業知識的人員密切跟進相關中國法律的變動或更新，以確保我們緊隨相關中國法律的任何發展。所有僱員的薪酬表(包括社會保險的計算)須由人力資源部門的高級人員檢查，確保正確及遵守法規要求；
3. 我們已制定反腐敗、反商業賄賂規定，以規管我們與客戶、供應商、服務供應商及承包商的日常業務過程中的業務活動，據此(a)所有客戶、供應商、服務供應商及承包商須與我們訂立個別的反商業賄賂協定，及(b)於代我們簽署合約前，我們的主要員工須簽署廉潔自律承諾書；
4. 我們成熟的供應商管理制度，要求於甄選第三方供應商時，須對供應商的信譽及股權架構(包括最終實益擁有人)作出充分的盡職審查，以確定(其中包括)供應商是否有任何政府背景。獲本公司選定後，供應商應與我們訂立反商業賄賂協定；
5. 我們為所有員工出台匯報機制及定期申報利益衝突及舉報政策(例如設立舉報熱線及特設電郵賬戶)，以及提供有關防止腐敗及賄賂的定期培訓。任何被發現違反反賄賂及腐敗政策及程序的員工將受紀律處分或其他處罰；

業 務

6. 我們已訂立危機管理程序，要求僱員向指定高級人員報告任何重大事件(例如由有關當局進行的調查／巡查／查詢)以供內部處理及評估；及
7. 如有必要，我們亦將諮詢中國法律顧問或其他法律顧問，以就法律及合規事宜提供協助。

為籌備[編纂]，我們已委聘獨立第三方顧問(「**內部監控顧問**」)，對我們於2022年7月就財務報告的若干內部監控選定範疇進行審閱(「**內部監控檢討**」)。內部監控顧問審閱的財務報告的若干內部監控選定範疇包括反貪污及反賄賂，以及有關社會保險及住房公積金的適用中國法規的合規情況。

內部監控顧問於2022年10月進行跟進檢討，審視本集團採取管理行動的狀況，以處理內部監控檢討的推薦意見(「**跟進檢討**」)。內部監控顧問對於跟進檢討並無任何進一步建議，惟董事會及其委員會(包括委任所需董事)所規定的職權及職責範圍(預期將由本集團於[編纂]前完成)除外。內部監控檢討及跟進檢討乃根據本集團提供的資料進行，內部監控顧問並無對內部監控發表任何保證或發表任何意見。

鑑於上述提及該事件背景及我們所採用內部控制措施，本公司董事認為及聯席保薦人同意，我們強化的內部控制措施足以合理有效地防止類似事件再次發生。

合規

誠如我們的中國法律顧問所告知，於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無違反或觸犯可能對我們的整體業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的適用中國法律及法規，且我們已就我們於中國的營運自相關政府機關取得所有重大必要牌照及批准。

風險管理及內部控制

我們已在本集團指定負責人員，以監督本集團持續遵守監管我們業務運營並監督實施任何必要措施的相關中國法律及法規。此外，我們計劃定期為董事、高級管理人員及相關僱員提供有關中國相關法律及法規的持續培訓計劃及／或更新，以積極主動地發現與任何潛在不合規有關的任何事項及問題。此外，我們採用了一套內部規則及政策來規範僱員的行為。我們已建立一個監察系統，以確保僱員遵守內部規則及政策以及適用的法律及法規。

業 務

我們已委任國泰君安融資有限公司為我們的合規顧問，自[編纂]日期起生效，就持續遵守上市規則及香港適用的證券法律及法規提供意見。在業績記錄期，我們的董事並無發現任何重大的內部控制弱點或失誤。我們的董事認為，我們有足夠及有效的內部控制程序，且我們的董事適合及有能力遵守上市規則第3.08及第3.09條，而且根據上市規則第8.04條，本公司適合[編纂]。

財務報告風險管理

我們制定一套與財務報告風險管理有關的會計政策，如財務報告管理政策、預算管理政策、財務報表編製政策以及財務部門及人員管理政策。我們制定各種程序來執行該等會計政策，而我們的財務部門會根據該等程序審查我們的管理賬目。我們亦為財務部門人員提供定期培訓，以確保彼等了解我們的會計政策。

於2022年12月31日，我們的財務團隊由22名員工組成，並由我們的財務總監陳力女士領導，彼擁有超過21年的管理財務事務經驗，並於2014年3月獲認證為上海市註冊會計師協會非執業會員，及於2019年1月成為註冊管理會計師(CMA)。有關財務總監陳力女士的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層 — 高級管理層」。我們的財務團隊有四個部門，分別為資本管理部、會計部、財務分析部及項目財務管理部。各部門有其各自的指定職責，且部門主管須向財務總監匯報。各部門須及時提供相關財務資料，以協助編製財務報告，並對所提供資料的完整性及準確性負責。

信息系統風險管理

於2022年12月31日，我們的创新中心團隊負責創新及研發。创新中心團隊由50名研發人員組成，並由在技術開發擁有逾16年經驗的技術總監崔亞楠先生帶領。有關技術總監的履歷詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層 — 高級管理層」。

我們已實施多項內部程序及控制，以確保數據受到保障及避免任何信息外洩及損失。根據我們已實施的信息技術措施，我們伺服器、營運系統、網絡基建、電腦、文件檔案的所有密鑰必須包含至少八位數字、大小寫字元，必須定期更換，且無論如何不應90日以上維持不變。相同規定亦適用於數據庫及營運服務軟件的密鑰。此外，我們已制定適當的備份策略以備份數據庫，我們的數據庫將定期備份，我們已指派專員每日檢查及監測備份記錄，以及即時解決任何異常情況(如有)。再者，我們已制定在可能性較低的情況下發生數據災難時的緊急及數據復原計劃，並定期進行數據災難演習。最後，我們定期對我們的軟件進行健康檢查，以保護其免受電腦病毒的侵害。我們利用我們的操作系統內置的防毒軟件，提供全面、持續及實時的保護，以保護我們的信息系統免受軟件威脅，如電腦病毒、惡意軟件及間諜軟件。

業 務

在業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無遇到任何重大的信息洩漏或數據丟失，亦無遇到任何重大的侵權及／或未經授權使用我們的版權軟件知識產權的情況。

監管合規風險管理

在外部常年法律顧問協助下，我們負責整體合規的合規團隊已制定內部法律合規政策，並將繼續檢討、監察及監管與本集團營運相關的法律及法規遵守情況，以及監管合規程序及制度是否充足有效。如有需要，我們亦將諮詢法律顧問以就法律及合規事宜獲得協助。我們的員工手冊已載列有關合約及相關法律法規的一般原則，以供員工遵守。我們已設立相關會計及管理內部控制系統及程序，確保遵守上市規則。此外，我們已指派共享服務中心團隊的員工(i)追蹤進行中的訴訟及爭議、記錄其狀況及每月向高級管理層提供最新概要以供審閱；及(ii)取得及維持我們運營所需的所有必要許可證及牌照。此外，我們的人力資源團隊已就根據相關中國法律支付及計算社會保險及住房公積金供款制定政策，具有相關知識及專業知識的員工須密切跟進相關中國法律的變動或更新，以確保我們能緊隨相關中國法律的任何發展。我們僱員的薪酬表(包括社會保險的計算)須由人力資源團隊的高級員工檢查，確保準確無誤及遵守法規要求。我們根據法律、法規及行業標準的變化不斷改進我們的內部政策，以確保持續合規。

信貸風險管理

我們的信貸風險主要來自於貿易應收款項、包含在預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產以及銀行的現金存款。我們主要通過以下措施管理信貸風險：

- 我們已實施「了解你的客戶」程序及信貸檢查，取得其商業登記牌照，以查明潛在客戶的背景；
- 我們對潛在客戶進行信貸評估，並要求彼等在達到一定門檻前預付服務費用，以儘量減少我們的信貸風險；
- 我們密切關注我們的貿易應收款項及其他金融資產的水平，並在我們預見到客戶可能無法履行其義務時，採取適當的行動來收回款項或儘量減少我們的損失；及
- 關於根據客戶聲譽及業務規模向其授予信貸期，我們設立了相關的信貸政策，並會不斷審查及修訂該等政策。

業 務

運營風險管理

我們在業務運營中面臨各種風險，我們相信風險管理對我們的成功至關重要。我們面臨的主要運營風險包括(其中包括)：(i)我們與客戶維持關係的能力、我們保留用戶群並使之增長的能力，以及我們遠程管理龐大營銷人員網絡的能力；(ii)線上業務的法律及法規變動及發展，包括網絡安全、信息安全、私隱及數據保護機制，此可能產生無法預見的成本，有關法律及法規可能並非清晰界定，且可能迅速變化或限制我們的業務，或使我們更換技術平台或業務模式；(iii)我們可能無法成功開發新數字化工具或數字化工具功能，或維持或改進我們的IT基礎設施。

反賄賂及反腐败

我們已制定反腐败、反商業賄賂指引，以規管我們的客戶與供應商於日常業務過程中的業務活動，據此，所有客戶及供應商須與我們分別訂立反商業賄賂協議，並須遵守有關指引。我們已設立供應商甄選管理程序，其要求於甄選第三方供應商時，須對供應商的信譽及股權架構(包括最終實益擁有人)作出充分的盡職審查，以確定(其中包括)供應商是否有任何政府背景。獲本公司選定後，供應商應訂立包含反商業賄賂條款的協議。此外，我們的反腐败及反商業賄賂指引規定，我們的主要員工於代表我們簽署商業合約前，須簽署廉潔自律承諾書。我們亦為員工出台匯報機制及定期申報利益衝突及舉報政策(例如設立供匯報用的熱線及指定電郵賬戶)，以及提供有關防止腐敗及賄賂的定期培訓。任何僱員一經被發現違反反賄賂及腐敗政策及程序將受紀律處分或其他處罰。此外，我們亦已訂立危機管理程序，要求僱員向指定高級人士報告任何重大事件(例如由有關當局進行的調查／巡查／查詢)以供內部處理及評估。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無收到該等客戶關於我們違反任何與反賄賂及反腐败法律及其他標準有關的協議條款的警告或其他通知。

同時，我們已設立全面的反賄賂及反腐败監管機制。我們已設立相關政策，以說明及界定構成欺詐、挪用公款、洗錢、不法行為及其他行為失當的行動。我們向僱員提供公開的匯報渠道，使員工能夠保密及匿名匯報任何失當行為。我們為僱員提供培訓，以提高彼等對相關規則及條例的知識及認識。我們亦緊貼最新的監管動態，並不時與相關監管機構溝通，根據行業的不斷發展，討論最新的監管要求。

在外部常年法律顧問協助下，我們負責整體合規的合規團隊已制定內部法律合規政策，並將繼續檢討、監察及監管與本集團營運相關的法律及法規遵守情況，以及監管合規程序及制度是否充足有效。如有需要，我們亦將諮詢法律顧問以就法律及符規事宜獲得協助。

業 務

審核委員會的經驗及資格以及董事會監察

我們已成立一個審核委員會，持續監督我們的風險管理政策的實施狀況，以確保我們的內部控制系統能夠有效地識別、管理及減輕我們業務運營中涉及的風險。審核委員會由三名獨立非執行董事組成，即劉先生、李女士及顏先生。劉先生擁有合適的會計及財務管理專業知識，並為審核委員會主席。關於我們審核委員會成員的專業資格及經驗，請參閱「董事及高級管理層 — 董事 — 獨立非執行董事」。

我們的審計部門負責審查內部控制有效性，並就發現的任何問題向審核委員會報告。財務部門的成員定期舉行會議，討論我們所面臨的任何內部控制問題以及為解決該等問題所需採取的相應措施。有關問題及建議措施其後會及時提交予審核委員會。然後，審核委員會將討論該等問題及措施，並在必要時向董事會報告。

監察風險管理政策執行情況的持續措施

我們已實施各種政策及程序，以確保在我們運營各方面進行有效的風險管理，包括日常業務的管理、財務報告及記錄程序、資金管理政策及對適用法律及法規的遵守狀況。我們的董事會監察並管理與我們的運營有關的整體風險。我們已設立一個審核委員會以審查及監察本集團的財務報告程序及內部控制系統。有關該等委員會成員的資格及經驗及我們審核委員會的職責詳情，請參閱「董事及高級管理層 — 董事會委員會 — 審核委員會」。我們已按照上市規則第3.21條及上市規則附錄十四所載的企業管治守則及企業管治報告，採納書面職權範圍。

環境、社會及管治事項

我們重視提倡企業社會責任及可持續發展，並將其融入我們業務營運的所有主要範疇。我們為僱員的職業健康及安全設想，防止職業傷害。在本集團的安全管理政策下，我們嚴格遵守國家關於消防安全的法律及法規，並已建立消防系統及實施應對緊急情況的措施。同時，我們按照有關法律規定，對消防安全設備及應急出口的明顯標誌進行了維護，並定期檢查消防安全設備，保持出口暢通。

環境、社會及管治事項的管理

我們肩負在環保及社會責任方面的責任，並意識到與氣候有關的問題可能對我們的業務造成影響。我們承諾於[編纂]後遵守環境、社會及管治（「**環境、社會及管治**」）報告規定。董事會已根據上市規則採納一套全面的環境、社會及企業管治責任的政策（「**環境、社會及管治政策**」），當中載列企業社會責任目標，並就於日常營運中履行企業社會責任提供指引。我們的董事會負有集體及整體責任，以制訂、採納及檢討本集團的環境、社會及管治願景、政策及目標，以及我們將根據環境、社會及管治政策評估、釐定及應對環境、社會及管治相關

業 務

風險，至少每年一次。我們的董事會可評估環境、社會及管治風險並檢討我們現行策略、目標及內部監控，或委聘獨立第三方進行上述事宜。其後將作出必要的改進，以緩解風險。我們的環境、社會及管治舉措詳情如下：

1. 恪守商業道德 — 我們嚴格遵守反腐敗、反賄賂相關法律法規的規定。為加強反舞弊工作，我們已實施《反舞弊管理政策》，反對並明確禁止腐敗、受賄及賄賂行為。該政策防止各種干擾及破壞我們業務活動的非法、無序及腐敗行為，依法保障員工的舉報權。此外，我們的若干客戶要求在框架協議中納入若干反賄賂及反腐敗條款。
2. 使用狀況良好的數字化工具提供優質服務 — 我們致力使用狀況良好的數字化工具提供優質服務，以滿足客戶不斷變化的需求。此外，由於數字化工具對支持我們提供服務至關重要，我們將繼續加強我們數字化工具的核心功能並提高我們的技術能力。
3. 數據隱私及安全 — 我們認真對待我們FMES平台的數據安全及私隱。我們已實施內部規則及政策以管理個人資料的收集、使用及分享方式以及採用相關協定、技術及系統防止資料洩漏、損壞、篡改、丟失及濫用，並設有專門的信息安全團隊觀察上述規則及政策的執行情況並確保合規。此外，我們亦對電腦室、資料中心、數據中心及其他設施及設備採取安全技術措施，以確保資料安全及信息暢通。有關進一步詳情，請參閱本節「— 數據私隱及安全」。
4. 保障僱員薪酬及福利 — 我們與員工訂立標準勞動合約，嚴格遵守勞動合約條款。我們相信，我們為員工提供具有競爭力的薪酬待遇及鼓勵主動性的環境。我們按時足額支付勞動報酬，並根據社會發展逐步提高其工資水平。根據中國法規的要求，我們參與各種政府的法定僱員福利計劃，包括社會保險及住房公積金。
5. 營造良好工作環境 — 我們為員工提供在職培訓，不斷提高員工的績效及能力。
6. 消費者知情權 — 為確保消費者對我們客戶的商品及購買體驗的信心，我們要求我們項目的營銷人員誠實守信，並向消費者提供正確的產品信息。
7. 幫助政府改善社會問題 — 我們承擔社會責任，幫助政府改善社會問題，如招募殘障人士或其他困難人士，旨在創造殘障人士或其他困難人士能與正常人一起工作的環境，甘苦與共。

業 務

8. 對環境及資源的責任 — 我們承擔可持續發展及資源保護的責任，以及保護環境及維護自然和諧的責任。由於我們的業務性質，且基於我們業務並非製造性質，我們相信，我們的營運並非主要環境污染來源，因為我們的營運不涉及任何重大直接空氣排放、污水排放、噪音污染及廢物產生。儘管我們直接產生的環境影響微不足道，我們充分認識到我們管理與營運相關的環境影響的社會責任，且已實施多項環保內部政策以減低碳足跡，如減少能源及紙張消耗：(i)要求所有辦公室以雙面打印文件；(ii)關掉若干IT設施的電源或啟用自動休眠模式；(iii)空調控制，相關措施包括最低溫度要求、定期維護空氣冷卻技術及最佳時間控制等措施；以及(iv)指派員工負責定期檢查及關閉閒置的電器。
9. 確保僱員的職業健康及安全 — 為確保僱員在戶外或廣告車工作、從事戶外廣告、燈箱、展位的組裝及製作以及參加本集團組織的其他特別活動時的職業健康及安全，我們已實施安全管理系統及安全防範措施，並會與客戶及／或供應商訂立安全協議，明確規定合同履行過程中的安全責任和責任承擔。於業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無發生任何重大意外、個人或財產損失索賠或向僱員作出賠償，我們亦無出現任何健康及工作安全的重大不合規事宜。

環境、社會及管治相關風險的影響

鑑於我們的業務性質，我們不存在重大的健康、工作安全、社會或環境風險。此外，我們相信並無有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地排污、有害及無害廢物產生，而會產生重大影響的環境法律及法規。為了確保遵守適用的法律及法規，如有必要，我們的人力資源部門會不時調整我們的人力資源政策，以適應相關勞動及工作安全法律及法規的重大變化。在業績記錄期及直至最後可行日期，我們並無因為健康、工作安全、社會或環境法規的不合規而受到任何罰款或其他處罰，亦無涉及任何適用環保法律及法規的重大違法事宜。董事預期，本集團日後將不會因遵守適用環保規例及規則而直接產生重大成本。

對氣候變化及溫室氣體排放的關注不斷增加，導致各類法規及政策的出台。會以短期、中期及長期來評估所產生的估計影響程度。近年來，氣候變化造成天氣模式不斷變化，使極端天氣出現的頻率增加。中期至長期而言，為應對氣候變化的潛在影響而有越來越多法例及法規出台，可能直接或間接影響我們的營運。我們可能須取得額外許可證、牌照或證書且我們的客戶或供應鏈亦可能受到影響，進而可能使我們面臨額外的合規成本及經營限制，從而可能對我們的財務狀況及經營業績產生不利影響。

業 務

用作評估環境、社會及管治相關風險的指標及目標

董事會已參照上市規則附錄二十七的披露規定，在各財政年度開始時為重大關鍵績效指標設定指標及目標。下文載列我們目前已識別的重大關鍵績效指標的部分關鍵指標及目標：

- (i) **溫室氣體排放**。污染物釋放及排放方面，由於我們的業務性質，我們的業務不涉及直接排放大量空氣污染物。我們的日常營運主要涉及電力消耗的間接溫室氣體排放。我們的目標是通過提高我們運營中的能源效率來減少碳排放量，如(i)當連續五分鐘處於非工作狀態時，關掉若干IT設施的電源或啟用自動休眠模式；及(ii)空調相關措施包括將空調溫度設定控制在25攝氏度、每六個月定期維護空氣冷卻技術及最佳時間控制等措施。另外，我們已指派員工負責每日定期檢查及關閉閒置的電器。

未來，我們旨在通過維持我們的用電量(即我們間接溫室氣體排放的主要來源)來限制間接溫室氣體排放不超過上一年用電量水平(即於2023年財政年度每人民幣百萬元收益目標不超過288千瓦時)。

- (ii) **能源及資源用量**。能源及資源使用方面，關鍵指標主要包括我們的辦公室的用電量(以千瓦時(「**千瓦時**」)為單位)、我們的辦公室的用水量(以立方米為單位)，以及我們為員工提供的汽車的燃料用量(以升為單位)。下表載列於所示年度我們估計的主要能源用量及能源用量密度：

能源／資源種類	單位	用量		
		2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
電力 <small>(附註)</small>				
總用量	千瓦時	191,667	181,731	178,003
用電量密度	千瓦時／人民幣 百萬元收益	463	437	288
水 <small>(附註)</small>				
總用量	立方米	2,436	2,551	2,173
用水量密度	立方米／人民幣 百萬元收益	5.89	6.13	3.52
燃料				
總用量	升	4,883	6,707	4,351
燃料用量密度	升／人民幣 百萬元收益	11.81	16.11	7.04

附註：

其代表我們辦公室於所示年度直接支付其各自的電費單及／或水費單的耗電量及耗水量。

業 務

於未來五年，我們努力於日常運營中優化資源使用，並主動採取措施於運營中採用環保方式。我們旨在於將我們的能源及資源用量維持在不超過上一年用量密度的水平(即於2023年財政年度每人民幣百萬元收益目標用電量不超過288千瓦時，每人民幣百萬元收益目標用水量不超過3.52立方米，每人民幣百萬元收益目標燃料用量不超過7.04升)。

- (iii) *產生的廢物*。我們的業務不涉及直接排放污染物至水源及土地或產生危險廢物。為減少我們處置無害廢物對環境的影響，我們定期監測我們的廢物排放水平。我們在日常運營中產生的無害廢物，主要指活動材料，包括(i)無法重複使用材料製成的展台及其他大型裝置；(ii)促銷材料印刷品，例如傳單及單張；及(iii)銷售及營銷活動中使用的一次性用品，如一次性用具及商品樣品等。一般情況下，於銷售及營銷活動結束後，我們會按照客戶指示處置或以其他方式處理此類活動材料。下表載列於所示年度，我們估算的無害廢物主要類別的採購金額：

無害廢物類別	單位	消耗量		
		2020年 財政年度	2021年 財政年度	2022年 財政年度
展台及其他大型裝置	件	3,683	2,408	1,972
促銷材料印刷品	張	915,015	323,760	196,087

我們採取措施減少不必要的物料使用，例如建議員工延長活動材料的使用壽命，儘可能多次或以多種方式重複使用，以減少浪費。我們已與線下零售業務中的客戶及其他利益相關者合作，以減少、再利用及回收活動材料。

例如，我們使用聚什惠向消費者分發電子折扣優惠券，以供彼等隨後於線下零售店進行購物，這將有助於減少紙質優惠券的使用。此外，我們為使用米咖的營銷人員提供在線培訓及測驗，這有助於減少印刷培訓材料的分發。未來，我們將繼續尋找提供環保活動材料的技術，並探索以環境可持續方式管理活動材料的不同方法。

我們旨在保持向水和土地的污染物零直接排放以及有害廢物零產生。此外，展望未來，我們旨在於將我們的無害廢物消耗量維持在不超過上一年消耗量的水平(即於2023年財政年度目標不超過1,972件展台及其他大型裝置及約196,000張促銷材料印刷品)。同時，我們也鼓勵供應商減少包裝材料的使用，主動將營銷活動產生的廢物與日常運營中產生的廢物分開，儘量回收活動材料，並儘量使用環保活動材料。為了進一步加強我們的ESG實踐，並積極減少活動材料的消耗，我們在選擇和評估供應商時，擬將環保能力列為我們的評估要素之一。我們的目標是確保我們的供應商完全有能力進行可持續的營運，並不斷努力減少對環境的影響。

業 務

在內部，支持我們業務營運的FMES平台鼓勵無紙化營運。此外，我們還採取內部政策，要求在我們的辦公室內進行文件的雙面打印。所有這些舉措旨在減少我們的紙張消耗及間接碳排放。於業績記錄期各年，我們分別購買了約275,500張、231,500張及218,000張辦公用紙。未來，我們旨在於將我們的辦公用紙購買維持在不超過上一年購紙量的水平(即於2023年財政年度目標不超過218,000張紙)。

(iv) 除上述目標外，我們的目標為在整體環境方面維持零環境污染事故。

COVID-19疫情對我們營運的影響

自2019年12月以來，一種新型病毒株COVID-19嚴重影響中國及許多其他國家。於2020年3月11日，世界衛生組織宣佈COVID-19為全球大流行病。中國及其他國家與地區的許多商業及社會活動受到嚴重干擾，特別是在2020年第一季度。儘管自2020年3月下旬起，中國的情況已顯著改善，但隨後若干城市的COVID-19確診病例數輕微反彈。於2022年，上海部分地區及中國其他城市出現了大量COVID-19陽性病例，最終導致中國多個地區COVID-19疫情反彈。為應對COVID-19，中國政府不時實施各種強制隔離，包括居住區域的臨時封鎖及關閉線下零售店、辦事處、工作場所及其他設施、實施「閉門」生產或非必要行業的居家辦公安排，以及暫停公共交通。該等措施導致我們客戶經營所在的各個行業的商業活動暫時減少，而個人行動限制干擾了線下零售網絡的營運及消費者對若干快速消費品商品的需求，從而影響我們的業務營運及財務業績。此外，由於我們的員工不時需要居家辦公，因此我們的營運效益受到了一定程度的影響。

鑑於中國政府最近自2022年12月以來放鬆全國COVID-19疫情防控措施(例如，中國當局發佈措施加快經濟復甦和恢復社會正常運作，以及取消隔離措施及旅行限制)，儘管2022年12月底及2023年1月初感染人數飆升，董事對我們未來的運營保持謹慎樂觀的態度。根據董事目前掌握的資料(包括(i)自2022年12月起及直至最後可行日期，並無合同／項目取消或推遲；(ii)我們並未遭遇任何重大勞動力短缺，且與2021年財政年度及2022年財政年度相比，2023年1月平均每月活躍營銷人員數目維持相對穩定，超過26,000名；(iii)與2022年財政年度其他月份相比，2023年1月的已完成任務數目維持相對穩定，約為69,000個；(iv)本集團員工已逐漸復工，因此，我們的營運效率已逐漸恢復正常；及(v)基於我們與主要客戶及供應商定期溝通的市場資料)，並考慮到政府實施的措施，直至最後可行日期，董事並不知悉自2022年年底以來放鬆全國COVID-19疫情防控政策及中國的COVID-19疫情後續反彈對本集團的營運及財務業績產生任何重大不利影響。此外，我們認為儘管有關COVID-19的爆發及近期短暫反彈仍存在重大不確定性並可能對我們的營運及財務表現造成負面影響，例如，由於COVID-19近期反彈，我們的業務可能受整體經濟狀況及消費者線下活動影響，而我們

業 務

的部分收益為浮動費用收入(與我們客戶的銷售業績密切相關)，COVID-19不會對我們產生永久影響或嚴重干擾我們的業務營運，原因為隨著零售市場及零售支持服務市場復甦，對我們服務的需求將逐漸恢復。董事將繼續評估COVID-19對我們的營運及財務表現的影響，並密切監控我們面臨的與COVID-19相關的風險和不確定性。

於業績記錄期及直至最後可行日期，我們的業務營運及財務業績暫時被COVID-19疫情中斷且我們認為我們客戶的業務營運受到COVID-19疫情的不利影響，從而降低他們開展銷售及營銷活動的意願，尤其是：

- **2020年財政年度** — COVID-19疫情及相應限制對以下方面造成負面影響：(i)中國線下商務的整體銷售業績；及(ii)客戶的業務營運(包括但不限於銷售及營銷策略變動以及線下零售店暫停營業)及其對我們定制營銷解決方案的需求。由於COVID-19疫情，我們的客戶對路演及營銷活動的需求縮減。另一方面，與服務成本、行政開支及銷售及營銷開支有關的僱員福利開支於2020年財政年度相對較少，乃主要由於《人力資源社會保障部、財政部、稅務總局關於階段性減免企業社會保險費的通知》及《人力資源社會保障部、財政部、稅務總局關於延長階段性減免企業社會保險費政策實施期限等問題的通知》的出台。根據上述兩份通知，社會保險費減免金額為人民幣5.5百萬元。於2020年財政年度，我們並無取消或延期合約／項目，且我們並無因COVID-19而無法收回的項目產生任何開支。
- **2021年財政年度** — 雖然2021年財政年度並無大規模COVID-19爆發，但由於COVID-19疫情的負面影響導致我們客戶的銷售下滑，委聘我們提供營銷人員派駐服務的客戶數量減少，我們來自營銷人員派駐服務的收益減少。儘管如此，我們仍然保持穩定的財務表現，收益增長0.7%，毛利率由2020年財政年度的39.6%提高至2021年財政年度的40.9%，原因為我們於年內成功推廣任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱。於2021年財政年度，我們並無取消或延期合約／項目，且我們並無因COVID-19而無法收回的項目產生任何開支，且沒有收到任何與COVID-19直接相關的政府補助。
- **2022年財政年度** — 儘管2022年年初COVID-19爆發，但我們2022年財政年度的收益較2021年財政年度增加48.5%，主要由於我們來自定制營銷解決方案的收益增加。然而，於同期，15份合約因服務範圍縮小而被取消、延期或調整，董事估計及認為其已導致收益損失人民幣13.2百萬元，佔2022年財政年度總收益的2.1%。經考慮(其中包括)COVID-19及線下零售店暫停營業的影響後，董事相信，取消、延期或調整合約乃歸因於客戶的銷售及營銷策略變動。此外，我們的日常營運暫時中斷，例如我們因COVID-19疫情造成行政中斷而致使向供應商的結算延遲，且僅

業 務

有若干辦事處獲允許在有限的範圍內繼續開放，因此本集團大部分員工為響應當地社交距離措施需不時居家辦公。然而，我們在向客戶收款方面並無遇到任何重大困難。於2022年財政年度及直至最後可行日期，除上述15份合約外，我們並無取消、延期或調整合約／項目。截至最後可行日期，所有該等延期的合約維持延期狀態，仍未恢復。此外，於2022年財政年度及直至最後可行日期，我們並無因COVID-19而無法收回的延遲及取消項目產生任何開支，且沒有收到任何與COVID-19直接相關的政府補助。

整個COVID-19疫情期間，我們一直採取補救措施以減輕COVID-19疫情的影響。該等補救措施包括實施各種預防政策，以確保我們遠程工作或線下零售店實地工作的僱員的安全，例如採用衛生設備，從而使我們的業務正常運作且沒有面臨重大干擾。因此，儘管COVID-19暫時造成干擾，但我們能夠保持任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱的強勁增長勢頭，並於業績記錄期實現經調整純利(非香港財務報告準則計量)增長。任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱收益總額由2020年財政年度的人民幣34.1百萬元增加117.5%至2021年財政年度的人民幣74.2百萬元。我們於2022年財政年度來自任務與營銷人員匹配服務及SaaS+訂閱的收益總額為人民幣109.8百萬元，較2021年財政年度增加48.0%。同時，我們分別於2020年財政年度、2021年財政年度及2022年財政年度錄得純利人民幣53.9百萬元、人民幣59.0百萬元及人民幣52.7百萬元。

難以預測COVID-19疫情的未來發展及其對宏觀經濟及零售支援服務行業的影響。目前無法合理估計任何潛在業務中斷程度以及對我們的財務業績及前景的相關影響。此外，我們日後可能承受COVID-19疫情引起的額外干擾，可能對我們的業務營運、財務狀況及經營業績造成重大不利影響，該等額外干擾包括但不限於：

- 經濟活動水平下降及封鎖限制導致全球經濟衰退，進而導致我們的服務收益減少、訂閱時長及價值縮減、新技術的應用放緩及價格競爭加劇；
- 銷售及營銷及客戶服務工作的效率低下、延遲及額外成本；
- 延遲或未能向受COVID-19疫情影響的客戶收回應收款項；及
- 我們的某個地點、第三方雲服務供應商或其他第三方供應商可能會出現一個或多個COVID-19病例，影響到我們的僱員或客戶的僱員或我們依賴的其他第三方。

業 務

任何未來爆發的傳染病或類似的不利公共衛生發展、意外極端惡劣天氣或嚴重自然災害會影響產業價值鏈的各個環節，進而影響我們的業務及經營業績。對傳染病或自然災害的持續擔憂，特別是有關其對消費者流動性、商品消費模式以及客戶在銷售及營銷活動上的預算的影響，可能會對線下銷售及營銷服務市場的增長及開發產生不利影響。由於任何傳染病爆發或自然災害的發生，有關強制關閉辦事處及線下零售店及限制個人流動的政府措施可能對整體經濟產生重大不利影響，從而進一步影響我們的業務及經營業績。