

## 業 務

### 關於我們

我們是中國領先的工業供應鏈技術與服務提供商。通過踐行變革性的工業供應鏈數智化轉型，我們幫助客戶實現保供、降本、增效及合規。

我們通過「太璞」這一「數」(數智)、「實」(商品)結合的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案，提供廣泛的工業品供應和數智化供應鏈服務，以滿足客戶的多樣化需求。「太璞」建立在我們端到端的供應鏈數智化基礎設施之上，涵蓋商品、採購、履約及運營。我們主要通過向客戶銷售工業品及提供相關服務獲得收入。

我們於2017年開始佈局專注於MRO採購服務的供應鏈技術與服務業務。經過多年發展，我們已成為中國MRO採購服務市場的最大參與者，根據灼識諮詢的資料顯示，按2024年的交易額計，我們排名第一，規模為第二名的近三倍。根據同一資料顯示，隨著我們向更廣闊的工業供應鏈市場擴展，按2024年的交易額計，我們亦為中國工業供應鏈技術與服務市場最大的服務提供商，市場份額達到4.1%。我們規模的持續增長充分證明了我們業務模式的高效性。自2022年至2024年，我們的持續經營業務收入由約人民幣141億元增至人民幣204億元，複合年增長率為20.1%。

根據灼識諮詢的資料顯示，我們於2024年在中國的工業供應鏈技術與服務市場擁有最廣泛的客戶覆蓋。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們服務約11,100個重點企業客戶。2025年上半年，我們的重點企業客戶包括約60%的中國《財富》500強企業及逾40%的在華全球《財富》500強企業。

根據灼識諮詢的數據顯示，截至2024年12月31日，按SKU數量計，我們在中國提供最廣泛的工業品供應。截至2025年6月30日，我們已提供約8,110萬個SKU，涵蓋80個產品類別。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們的商品供應源自於由約158,000家製造商、分銷商及代理商組成的廣泛的且覆蓋全國的工業品供應網絡。

領先地位	規模	客戶	產品及供應
 <b>排名第一</b> 中國工業供應鏈 技術與服務提供商 <sup>(1)</sup>	 <b>約288億元</b> 2024年交易額	 <b>約11,100</b> 重點企業客戶 <sup>(2)</sup>	 <b>約8,110萬</b> SKU數量 <sup>(3)</sup>
 <b>排名第一</b> 中國MRO採購服務 提供商 <sup>(1)</sup>	 <b>20.1%</b> 2022–2024年收入 複合年增長率	 <b>約60%</b> 中國《財富》500強 企業覆蓋 <sup>(4)</sup>	 <b>約158,000</b> 我們業務對接的製造商、 分銷商及代理商數量 <sup>(4)</sup>

註：(1)按截至2024年12月31日止年度的交易額計；(2)截至2025年6月30日前的十二個月內；(3)截至2025年6月30日；(4)截至2025年6月30日止六個月。

### 我們的商業模式

我們構建了端到端的供應鏈數智化基礎設施，並通過我們廣泛的商品供應、卓越的服務與高效的運營，以解決行業的共性痛點。「太璞」構築於這套數智化基礎設施之上，是我們「數」(數智)、「實」(商品)結合的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案。我們採用了輕資

## 業 務

產模式搭建高效且可擴展的業務，並通過「太璞」為各行業、各規模的客戶提供跨場景、跨品類的全面工業品供應以及技術與服務。



「太璞」包含工業品供應和數智化供應鏈服務，這些服務包括採購戰略諮詢與數智化規劃、採購供應鏈數智化技術服務及運營與增值服務。我們可以根據客戶需求提供完整的「太璞」解決方案或選定部分，如商品供應及若干特定服務的組合。有關通過「太璞」提供的商品及服務詳情，包括說明「太璞」解決方案的案例研究，請參閱「—「太璞」的「數」、「實」結合」。

在工業供給側，我們推動從商品、採購、履約到運營等工業供應鏈各個環節的數智化轉型，構建了一套端到端的數智化基礎設施，形成了「太璞」的根基。我們將海量商品的參數標準化及數字化，以統一工業供應鏈上的「語言體系」。我們為重點企業、中小企業及其他客戶提供數智化採購服務，使他們能夠享受便捷的工業品採購。我們利用智能決策優化履約安排，並為客戶提供實時履約保障。我們的閉環數智化服務囊括採購計劃、交易和售後服務，幫助客戶實現降本增效和透明採購。

在客戶需求側，依託於端到端的數智化基礎設施，我們將業務進一步延伸至客戶內部，協助其進行頂層採購戰略規劃與採購供應鏈系統建設，以更好地實現客戶內部數智化轉型。我們通過「太璞」提供的數智化採購解決方案—商城採購解決方案、SRM採購解決方案和招標採購解決方案，幫助客戶更高效地應對不同的採購場景。我們還為客戶提供採購

## 業 務

諮詢服務、搭建採購運營及合規管控系統，幫助客戶高效、閉環地管理供應商，規避潛在風險。我們還為客戶供應海量商品，匯總客戶及供應商信息，並促進供需兩端企業間的精準匹配與高效協同。

以端到端的工業供應鏈全鏈路數智化為支撐，我們建立了輕資產的運營模式。我們整合採購需求，並與分銷商、代理商的庫存及製造商的產能進行數智化鏈接及匹配，以實現智能商品尋源，這使得我們一大部分的訂單可以由供應端直接發貨給需求端來完成。我們的智能履約系統、履約時效管理系統及物流承運平台使得我們能夠在自有運營之外整合第三方的履約交付能力，最大限度地減少我們對物流資產的投資。我們的業務模式和強大的技術力使我們得以在業務持續增長的同時保持穩健的運營資金。

我們以輕資產的運營模式打造了一個可擴展的業務，使我們能夠以高效的方式快速擴大規模。憑藉我們的品牌力、供應鏈能力及技術基礎設施，我們能夠高效觸達、服務和留存客戶，並獲得他們的增量錢包份額。我們在工業供應鏈技術與服務市場建立了領先地位，並成功將業務版圖從通用MRO產品擴展到專業MRO產品，而現今正在向BOM產品市場進一步滲透。從地域上而言，我們已擴展到特定海外市場，包括東南亞及若干其他有前景的地區，以支持我們重點企業客戶的海外擴張。

### 我們的收入模式

我們的大部分收入來自商品銷售收入。其餘為服務收入，包括來自於提供交易平台和廣告服務以及技術及其他服務產生的收入。「太璞」數智化工業供應鏈解決方案通過商品銷售和提供技術及其他服務變現。

#### 收入模式

商品收入

#### 業務及客戶

- 商品收入源於我們銷售工業品產生的收入。我們在商品交付且所有權轉移至客戶時確認收入。我們銷售的工業品主要包括MRO產品以及BOM產品。重點企業客戶貢獻了我們大部分的商品收入。我們為重點企業客戶提供專屬數字化採購系統，使客戶能夠通過API接口或雲端部署來獲取我們的商品。我們也為中小企業及其他客戶提供京東五金城([mro.jd.com](http://mro.jd.com))和京東工品匯([vipmro.com](http://vipmro.com))以採購工業品。
- 我們的大部分商品是在接到客戶訂單後才向供應商採購，且訂單往往直接從供應端發貨到需求端。同時，為了更好地滿足客戶的需求，我們也會保持一部分自有存貨，並依託精準的需求預測及先進的履約網絡，實現高效的存貨管理。由此，我們可以維持一個可控的庫存水平並降低庫存風險。

## 業 務

### 收入模式

服務收入

### 業務及客戶

- 交易平台服務
  - 通過我們提供的交易平台服務，我們交易平台上的第三方商戶可以直接銷售自己的商品給客戶。
  - 交易平台服務收入是我們向第三方商家收取的佣金及平台使用費，佣金及平台使用費通常按銷售額的一定比例收取，並在第三方商家交付商品時確認收入。
- 廣告服務
  - 我們向包括第三方商家及供應商在內的廣告主提供線上數字營銷服務，包括但不限於廣告投放及按效果付費營銷服務。
  - 我們基於展示及有效點擊向廣告主收取廣告服務費。
- 其他服務
  - 我們為客戶提供工業供應鏈數智化轉型相關的技術及其他服務。
  - 我們主要基於項目向客戶收取服務費。

### 我們的市場機遇

中國於2024年錄得世界最大的第二產業產值，且是唯一擁有聯合國產業分類中所有工業門類的國家。此外，根據灼識諮詢的資料顯示，中國引領全球工業供應鏈市場，在2024年擁有人民幣11.4萬億元的全球最大市場規模。

中國工業供應鏈市場在供需兩端高度分散，分銷層級冗餘，商品參數非標，且企業對採購過程的把控有限，導致整個工業供應鏈成本高、效率低、採購透明度低。因此，工業供應鏈參與者亟待數智化轉型，以實現降本增效。

根據灼識諮詢的資料顯示，中國工業供應鏈市場的數字化滲透率在2024年僅為6.2%，預計到2029年將達到8.2%。數字化滲透率的提高預計將推動工業供應鏈技術與服務市場規模快速增長，由2024年的人民幣0.7萬億元增至2029年的人民幣1.1萬億元，複合年增長率達到9.8%。在全行業數智化轉型的趨勢中，傳統參與者或缺乏推動自身運營數字化的能力或資源，而撮合型交易平台解決供應鏈系統性問題的領域知識通常也有限。通過採用差異化的商業模式，並傳承京東集團在供應鏈管理領域的深厚洞見，我們相信京東工業具有引領工業供應鏈端到端數智化轉型的最佳地位。

## 業 務

### 我們的財務表現

我們的收入規模於往績記錄期間增長顯著。我們的大部分收入來自商品銷售收入，其餘收入來自提供交易平台、廣告以及技術及其他服務。我們的持續經營業務總收入由2022年的人民幣141億元增至2023年的人民幣173億元，並進一步增至2024年的人民幣204億元，複合年增長率達到20.1%。我們的持續經營業務總收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣86億元增至截至2025年6月30日止六個月的人民幣103億元。我們的持續經營業務總收入中，商品銷售收入由2022年的人民幣129億元增至2023年的人民幣161億元，並進一步增至2024年的人民幣192億元，複合年增長率為21.7%。我們的商品銷售收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣81億元增至截至2025年6月30日止六個月的人民幣96億元。我們的服務收入於2022年至2024年穩定在約人民幣12億元。我們的服務收入由截至2024年6月30日止六個月的人民幣5.5億元增至截至2025年6月30日止六個月的人民幣6.7億元。

我們於2022年錄得淨虧損人民幣13億元，於2023年及2024年分別錄得淨利潤人民幣4.8百萬元及人民幣7.6億元。截至2024年6月30日止六個月，我們錄得淨利潤人民幣2.9億元；截至2025年6月30日止六個月，我們錄得淨利潤人民幣4.5億元。

我們在評估經營業績以及進行財務和運營決策時，會審閱經調整利潤(非國際財務報告準則指標)。我們將經調整利潤(非國際財務報告準則指標)定義為來自持續經營業務的年度利潤或虧損，剔除股份支付開支、可轉換優先股公允價值變動、重新指定可轉換優先股所產生虧損、可轉換優先股回購收益、[編纂]費用及非國際財務報告準則調整的所得稅影響。通過剔除這些非現金項目的影響，我們認為使用經調整利潤(非國際財務報告準則指標)將為[編纂]提供有用的信息，有助於[編纂]按我們管理層所採用的相同方式來了解並評估我們的合併經營業績。我們(i)於2022年、2023年及2024年分別錄得經調整利潤(非國際財務報告準則指標)人民幣7.1億元、人民幣8.2億元及人民幣9.1億元，2022年至2024年複合年增長率達到12.8%；(ii)截至2024年及2025年6月30日止六個月分別錄得經調整利潤(非國際財務報告準則指標)人民幣3.7億元及人民幣5.0億元，同比增長34.1%。往績記錄期間經調整利潤(非國際財務報告準則指標)的增長代表了我們業務盈利能力的不斷提高。

### 我們的優勢

#### 中國工業供應鏈技術與服務市場領導者

我們是踐行工業供應鏈全鏈路數智化的先鋒，致力於解決中國工業供應鏈面臨的共性痛點，旨在幫助客戶實現保供、降本、增效及合規。我們不局限於銷售產品，更專注於為客戶提供數智化供應鏈解決方案，賦能其採購數智化轉型，從而為工業供應鏈創造價值。我們相信我們的商業模式難以複製，因為其要求豐富的經驗、資源及技術能力，來大規模地實現跨行業、跨品類、跨場景和跨地域的數智化。

根據灼識諮詢的資料，我們按2024年的交易額計是中國最大的MRO採購服務提供商，市場份額接近第二名的三倍。中國MRO採購服務市場空間廣闊，2024年市場規模為人民幣

## 業 務

3.7萬億元。由於工業企業亟待數智化轉型，數智化MRO採購服務滲透率預計由2024年的9.5%提高至2029年的12.9%。考慮到美國市場2024年超過15%的滲透率，中國市場存在巨大的增長潛力。

立足於我們在MRO採購服務市場的領導地位及為工業供應鏈增效的良好往績，我們進一步面向更廣闊的中國工業供應鏈市場。該市場的規模預計由2024年的人民幣11.4萬億元增至2029年的人民幣13.8萬億元。根據灼識諮詢的資料，在這個廣闊的市場中，工業供應鏈技術與服務市場的規模預計將由2024年的人民幣0.7萬億元增長至2029年的人民幣1.1萬億元，複合年增長率為9.8%。我們於2024年的交易額達到約人民幣288億元，根據灼識諮詢的資料，我們亦是中國工業供應鏈技術與服務市場的市場領軍企業，擁有4.1%的市場份額。我們的市場領導地位為我們打造規模經濟效應，因而能以更優惠的條款獲得穩定的供應，並且更快速高效地獲客。我們的市場領導地位亦有助於將工業供應鏈上更多的參與者聚集，繼而擴大網絡效應並進一步鞏固我們的領導地位。

### 具有行業變革意義的全鏈路數智化供應鏈解決方案

我們構建了一套涵蓋商品、採購、履約及運營的端到端數智化基礎設施，變革傳統工業供應鏈管理方式。

- **商品數智化**。工業企業常常面臨應對大量非標準化工業品的挑戰，給所有行業參與者帶來了高額的溝通及交易成本。為解決該等挑戰，我們獨創了墨卡托商品庫，對海量且多樣的SKU參數進行了標準化及統一化。我們的商品庫清晰界定商品參數，相關參數最終被我們的客戶及供應商接受並廣泛採用。通過打造標準的商品庫，實現了商品與供應商的解耦、幫助客戶以陽光、透明的方式管理商品採購流程。商品數智化為建立全鏈路數智化工業供應鏈奠定了基礎，並且系統性地提高了供需兩端的效率。
- **採購數智化**。傳統的工業品採購既繁瑣又不透明。我們提供全場景數智化採購服務，包括處理工業品複雜採購場景、簡化週期性生產物資採購和促進小額零星的長尾物資採購等，為客戶帶來透明、高效、低成本的採購體驗。我們提供數字化採購系統，根據行業和客戶的特性，為其提供廣泛的產品選擇和專屬且豐富的服務。得益於此，客戶可以以標準化、自動化的形式下單，在整個採購過程中盡量減少人工參與，提高採購效率和準確性，更好地管理合規風險。
- **履約數智化**。工業企業常常面臨低效的庫存管理及物流帶來的挑戰。針對這些痛點，我們利用產業供應鏈大模型，分析成本、庫存地點及供貨量、配送時間、物流服務提供商的服務質量以及結算期等主要變量，智能化制定最優的履約計劃，從而實現履約數智化。因此，我們通過降低庫存、倉儲及運輸成本，以具成

## 業 務

本效益的方式交付訂單，同時通過實時追蹤確保訂單的精準配送。同時，我們能夠與供給端倉儲系統協同，有效調度庫存及優化倉儲能力。由於一大部分的訂單都能以廠直的方式進行配送，我們成功降低了我們的庫存。卓越的庫存管理能力使我們在2024年歸屬於持續經營業務的存貨周轉天數控制在14.8天。根據灼識諮詢的資料，我們的存貨周轉效率代表了行業領先水平。

- **運營數智化**。我們不僅限於簡單的工業品採購，而是提供全方位閉環數智化服務。我們設計定制化的服務方案，並根據客戶特殊的使用場景和內部工作流程最佳配適我們的數智化基礎設施。我們的閉環數智化服務，例如易結算、供應鏈合規管控、供應鏈控制塔、智慧客服及定制專業售後服務，能以整合的形式流暢地執行。隨著我們的數智化基礎設施與我們客戶的基礎設施更加融合，我們能進一步提升客戶體驗、培養客戶忠誠度，並在他們的採購支出中獲取更大的口袋份額。

「太璞」是我們的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案，其基於我們的數智化基礎設施和服務於千萬企業客戶的豐富經驗，將「數」(數智)與「實」(商品)相結合。我們通過幫助客戶加強工業供應鏈管理，將這套數智化能力賦能予客戶，引領客戶內部採購供應鏈管理和運營模式的數智化轉型。我們從頂層設計入手，為客戶提供全面的採購戰略諮詢與數智化規劃、採購供應鏈數智化技術服務、海量的商品供應及運營與增值服務。通過「太璞」數智化工業供應鏈解決方案，我們致力於「讓數據多跑路，讓商品少跑路」，使客戶的採購需求與工業供給側的對接更為順暢、匹配更為精準、協同更為高效，進而提升工業供應鏈的整體韌性與敏捷度。

### 深厚的工業供應鏈專業知識

自成立以來，我們掌握的供應鏈專業知識日臻深厚。我們受益於京東集團二十餘年來積累的在管理龐大的全鏈路供應鏈網絡深厚的領域知識。在此基礎上，我們不斷迭代自身的供應鏈專業知識，在產品、客戶、垂直行業及供應商方面屢獲突破，從而能更好地適配不斷發展的工業供應鏈。

我們已積累涉足廣泛品類的深厚的產品領域知識。根據灼識諮詢的資料，截至2024年12月31日，我們的SKU數量冠絕中國工業供應鏈技術與服務市場。截至2025年6月30日，我們的SKU數量達約8,110萬個。通過服務該市場中於2024年最龐大的客戶群，我們不斷加深為多元化客戶提供定制服務方面的客戶專業知識，尤其是在為需求龐雜且組織結構複雜的大型企業提供定制化服務方面。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們服務約11,100

## 業 務

個重點企業客戶。憑藉我們在不同垂直行業的廣泛覆蓋，特別是製造、能源、交通和其他綜合行業，以及與各行業的頭部企業所維持的密切合作關係，我們構築了全面的垂直行業專業知識，且以模塊化的方式高效應用於同一垂直行業的不同客戶，並逐步探索及進入新的垂直行業。根據灼識諮詢的資料，我們於2024年形成了中國工業供應鏈技術與服務市場最廣泛的供給端覆蓋。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們從約158,000家製造商、分銷商及代理商處採購。通過我們的供應商網絡，我們從多方面深入掌握了供給端各環節的專業知識，例如產品信息、定價、質控、庫存、生產規劃、履約和售後服務。基於我們的供應商專業知識，我們可以同時管理海量SKU和大量的供應商。

我們運用自身深厚的工業供應鏈專業知識，通過市場營銷策略擴展客戶群，培養了極高的客戶忠誠度，同時保持高盈利性。2024年，我們的銷售及市場推廣開支佔收入的百分比為4.1%，銷售人員人效為人民幣2,500萬元。根據灼識諮詢的資料，我們在銷售及市場推廣效率方面領先於同業。我們重點企業客戶交易額存留率於2024年為105.7%，進一步體現出我們的客戶忠誠度之高。

### 可擴展的商業模式

自成立以來，我們採用與眾不同的商業模式，以輕資產模式在多個終端市場進行擴張。我們的能力具備可複用性，可實現跨行業、跨品類、跨場景及跨地域。

墨卡托商品庫能讓我們在數目龐大且不斷增加的商品類別中高效實現商品參數標準化。我們的採購服務能夠與客戶實現快速對接，使我們能夠迅速擴大客戶覆蓋。同時，我們能夠通過與不同的IT系統進行整合，簡化開發新供應商的流程，以便迅速拓展商品供應，並實現大規模倉儲及庫存管理。在物流服務環節，我們與中國主要的物流服務提供商達成戰略合作，以確保我們能夠在擴大業務規模的同時擁有充分且優越的履約能力。此外，我們智慧結算顯著提升了針對不同行業和客戶下單、對賬、開票、回款相關流程的效率。同時，我們引入了供應鏈金融技術服務，減少了運營資金的佔用。此外，我們先進的技術基礎設施及中台能力為我們以卓越的效率運營和發展奠定了穩固的基礎。

我們可擴展的商業模式使我們的服務得以迅速覆蓋不同行業、產品類別、應用場景及地域。因此，從2022年至2024年，我們錄得強勁的交易額增長，複合年增長率為13.5%，根據灼識諮詢的資料，該增長率高於同期中國工業供應鏈技術與服務行業領先企業的平均增長率。同時，我們將產品的品類從通用MRO產品拓展至專業MRO產品，再進一步拓展至BOM產品。依託於國內市場成功的服務經驗與良好信譽，我們戰略性地從具有海外市場拓

## 業 務

張計劃的重點企業客戶切入，通過穩健、敏捷的跨境和本地供應鏈，為其出海擴張提供可靠的工業品。我們已伴隨重點企業客戶進入選定的海外市場，包括東南亞及若干其他有前景的地區，並在海外市場持續增長。此外，我們的業務在不同行業、產品類別、應用場景及地域中快速增長的同時，保持了盈利性。

### 卓越的品牌形象以及京東生態系統的協同效應

得益於JD.com，我們建立了良好的品牌認可度。JD.com於2025年《財富》世界500強榜單中排名第44位。作為中國領先的在線零售商，JD.com以其對商品質量和真實性的不懈承諾樹立了電商領域的行業標桿。藉助良好的品牌形象，我們成功滲透至各垂直行業的高價值客戶，並且建立了廣泛的品牌認可度和加深了客戶忠誠度。

除品牌力以外，我們亦受益於京東生態系統顯著的協同效應。我們繼承並持續藉助京東集團一流的供應鏈技術平台、深厚的產品知識、完善的服務能力及充盈的人才庫以持續提升我們的技術與服務。我們與京東物流合作並利用其成熟的全國履約網絡及基礎設施提高網絡覆蓋並改善整體客戶體驗。京東科技針對我們主要來自重點企業客戶的貿易應收款項，為我們提供了強大的供應鏈金融技術服務，使我們能夠保持較低的營運資金需求並迅速擴大規模。

### 學識淵博且經驗豐富的管理團隊

我們的首席執行官宋春正先生是京東集團內部擁有成功往績的連續創業者。宋先生在領導本公司之前孵化了京東企業業務，在職期間將其打造為業內標桿。宋先生自2017年7月起主導我們業務的內部孵化和創新，且此後一直推動工業供應鏈數智化，最大化實現全行業降本增效。宋先生是業內極少有的同時擁有豐厚的互聯網經驗、企業級市場洞見和數智化供應鏈技術稟賦的人才，是行業趨勢的引領者，推動了工業供應鏈數智化轉型。

要在面向企業服務的工業供應鏈技術與服務行業取得成功，管理層必須具備一系列獨特能力。這些技能包括對工業供應鏈的深刻理解、深厚的產品及垂直行業知識、紮實的技術背景以及突出的運營執行能力。除首席執行官外，我們管理團隊的高管久經沙場，在

## 業 務

企業服務、工業行業、互聯網及電商方面擁有豐富的經驗。其中，許多高管長期效力京東集團，全體成員的願景一致、擁有的技能互補。在首席執行官的領導下，我們的管理團隊將各自的行業專業知識融入京東集團供應鏈的基礎專業知識及生態系統協同，並形成了一套獨有的能力體系，助我們保持競爭優勢。

### 我們的戰略

#### 持續提升我們的供應鏈技術和服務能力

我們認為，我們為工業供應鏈創造的價值，根本上是基於我們卓越的供應鏈技術和服務能力。我們致力於並將繼續投資我們獨創的技術能力，例如進一步建設核心系統，以夯實「太璞」的全面能力，為客戶提供更全面且先進的數智化解決方案。這將賦能我們在更大規模和更廣泛的應用場景中進一步提升供應鏈效率。在服務能力上，我們將繼續深化工業供應鏈專業知識，不斷豐富我們的商品供應，提升根據客戶不斷變化的需求提供採購戰略諮詢與數智化規劃、採購供應鏈數智化技術服務、海量的商品供應及運營與增值服務的能力。

#### 進一步擴大我們的客戶群，並提升在其工業供應鏈支出中的口袋份額

我們將繼續教育現有及潛在客戶並培養其心智，讓其認識到通過採用我們的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案可實現顯著的效率提升，而非簡單地促進工業品採購行為。通過觀念的重塑，我們將進一步提升客戶對我們信任度與忠誠度，以支撐我們客戶關係的長足發展。

對於重點企業客戶，我們將從供應鏈頂層設計入手，為其提供全場景採購解決方案。針對現有重點企業客戶，我們將繼續加強數字化採購系統的建設，進一步提高客戶的採購效率和準確性。我們將持續優化我們的商城採購、SRM採購及招標採購解決方案，更好服務重點企業客戶的複雜採購場景，增加其在供應鏈相關支出中的口袋份額。我們還將進一步覆蓋並滲透客戶供應鏈管理的各個環節，如智能履約、運營和增值服務等。此外，我們將在我們業務不斷增長的垂直行業裡進一步積極開拓新的對供應鏈數智化有著巨大需求的重點企業客戶。對於中小企業和其他客戶，我們將通過提供廣泛而全面的商品來源和類別選擇以及不斷改善的採購和履約體驗，繼續吸引更多客戶採購我們的商品。

#### 繼續加強團隊建設並提升服務能力和運營水平

我們將繼續通過提升團隊的專業知識，加深對客戶需求的理解，提升我們的運營能力，以最大限度地提高產品和服務的效能和影響力。我們堅定相信強大的人才隊伍是我們獲得長期成功的關鍵，因此，我們將優先投資於人才的招聘、發展和培養，重點關注技術

## 業 務

研發、專業產品及垂直領域、銷售服務等關鍵環節，並通過具有針對性且全面的員工培訓計劃實現該目標。與我們的海外戰略一致，我們將重視吸引、培養和存留高質量的全球化人才，並通過激勵該等人才以增強我們在全球範圍內的競爭力。

### 繼續探索新的市場機遇

我們將通過擴大產品的廣度和深度來不斷探索新的市場機遇，以充分利用我們在工業供應鏈領域卓越的專業知識和領先的技術能力。在產品供應方面，我們將根據客戶的需求和我們對行業的洞察，不斷擴展MRO和BOM場景下的具有商業吸引力的各品類SKU。

我們擬將進一步拓展海外市場，以抓住國際市場的機遇。短期內，我們計劃繼續利用我們在中國穩固的客戶關係，把握中國企業出海的勢頭，通過正在建設的跨境和海外本地供應鏈，伴隨並支持重點企業客戶出海新興市場。從中期來看，我們計劃進一步拓展至成熟的海外市場，通過覆蓋當地的重點企業客戶並直鏈海外本地工廠，構建本地化的海外供應鏈。從長期來看，我們計劃在海外主要經濟體實現規模化運營，覆蓋當地重點企業客戶與中小企業客戶，實現海外供應鏈全球化，成為全球領先的工業供應鏈技術與解決方案提供商。

我們還計劃在中國國內和國際市場有選擇地尋求投資和併購機會。截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何具體的投資或收購目標，尚未與任何具體的投資或收購目標接洽，也沒有與任何具體的投資或收購目標進行正式磋商。

### 「太璞」—我們的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案

根據灼識諮詢的資料，按從2022年至2024年各年度的交易額計，我們是中國領先的工業供應鏈技術與服務提供商。自2017年成立以來，我們致力於實現整個工業供應鏈的數智化，以滿足客戶需求。我們為客戶提供一體化的工業供應鏈技術與服務，旨在幫助客戶實現保供、降本、增效及合規。通過專注於滿足不同行業和客戶的共性需求，我們潛心打造數智化供應鏈能力，使其能夠實現跨行業垂類、跨品類、跨場景及跨地域的應用。

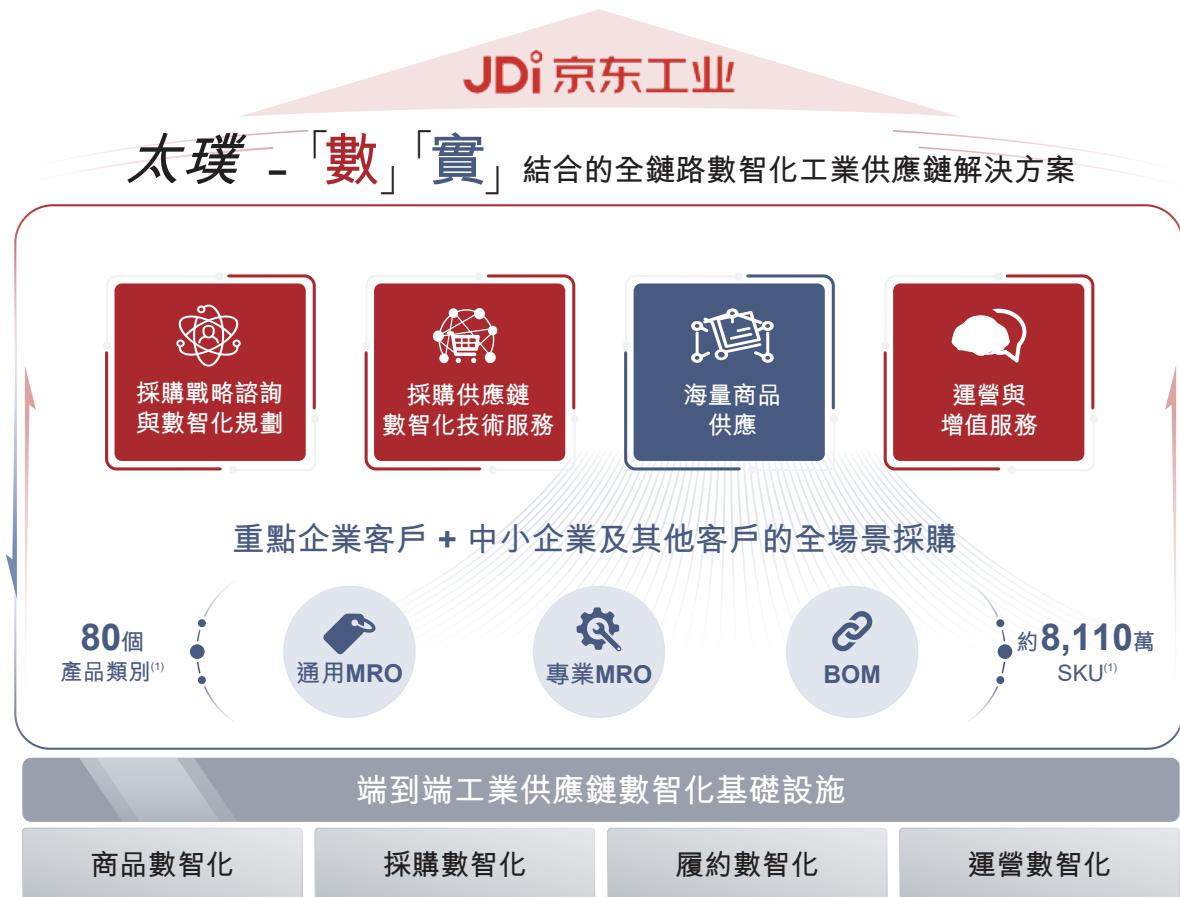
我們一體化的工業供應鏈技術與服務建立在端到端的數智化基礎設施的基礎上，涵蓋商品、採購、履約及運營。基於這套數智化基礎設施，「太璞」將「數」(數智)與「實」(商品)相結合，幫助客戶自上而下地實現其工業供應鏈的轉型並提高採購效率。「太璞」並非單獨

## 業 務

的解決方案，而是涵蓋現有工業品以及包括採購戰略諮詢與數智化規劃、採購供應鏈路數智化技術服務及運營與增值服務在內的全鏈路工業供應鏈解決方案。我們通過商品銷售以及提供技術及其他服務來變現我們的「太璞」全鏈路數智化工業供應鏈解決方案。

我們提供的商品品類由通用MRO產品開始，並逐步拓展到專業MRO產品及BOM產品。根據灼識諮詢的資料，截至2024年12月31日，按SKU數量計，我們在中國擁有最為廣泛的工業品品類。截至2025年6月30日，我們擁有約8,110萬個SKU，涵蓋80個產品類別。經過多年的成長及我們數智化供應鏈解決方案的不斷發展，我們在客戶採購需求方面積累了寶貴的商業洞察力。

截至2025年6月30日前的十二個月內，我們服務約11,100個重點企業客戶。我們的重點企業客戶主要來自製造、能源、交通和其他綜合行業。我們亦服務中小企業及個體工商戶及承包商等其他需求端參與者。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們從約158,000家製造商、分銷商及代理商採購工業品。我們亦與中國主要的物流服務提供商合作，以向客戶交付工業品。



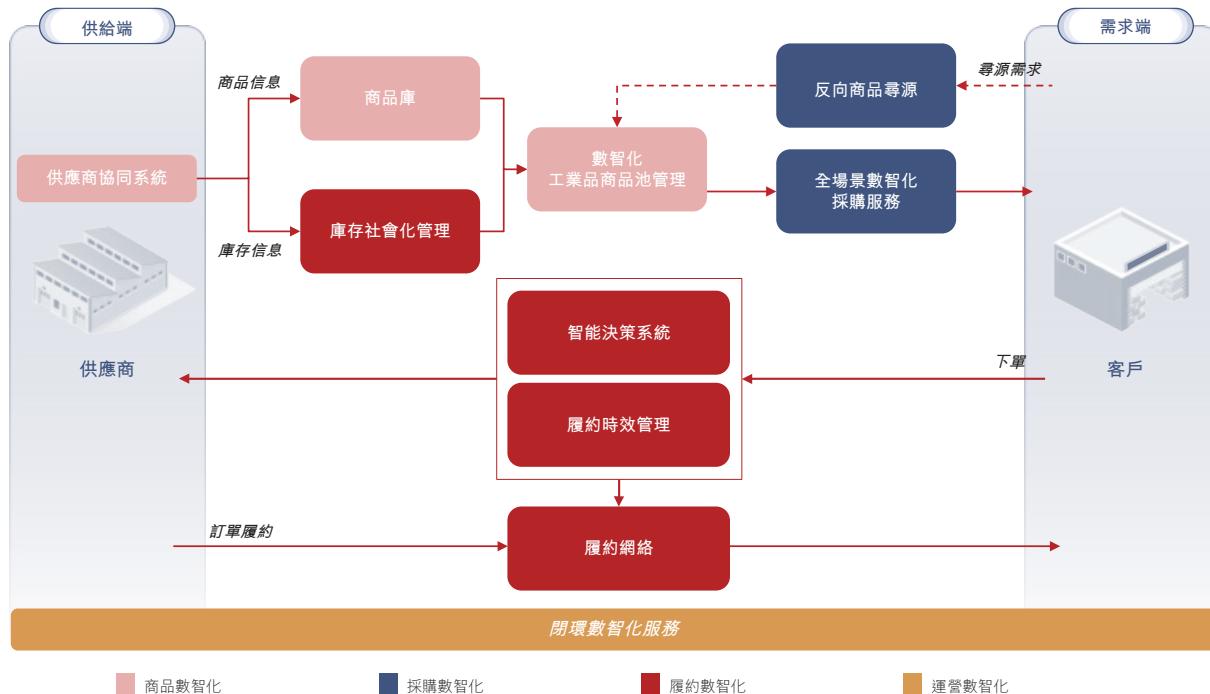
註：(1) 截至2025年6月30日。

### 我們的數智化基礎設施是「太璞」的根基

我們的數智化基礎設施是我們推動工業企業實現數智化轉型的核心能力平台。

## 業 務

我們通過商品、採購、履約及運營的數智化實現了工業供應鏈轉型，為工業供應鏈上的參與者帶來了實質性的降本增效。由於將工業品信息數字化和標準化，我們能夠與更多供應商保持同步，從而滿足客戶需求並更好地匯集供應商的庫存信息。通過全場景數智化採購服務，我們為客戶提供一站式商品採購管理。我們還使用先進的算法來生成最佳的履約計劃。我們亦提供一系列閉環數智化服務，以協助客戶加強其供應鏈管理及內控。



我們的數智化基礎設施是「太璞」的根基。我們開發的一套數智化系統(包括墨卡托、工鼎、靈犀、K2等)，為該數智化基礎設施的支柱。該等系統使我們能夠高效且智能地為我們的客戶採購及提供廣泛的工業品，並為我們的客戶提供更好的採購體驗。同時，我們利用該等系統相關的技術以及專業知識為客戶提供諮詢、技術和其他數智化供應鏈服務，幫助彼等建立內部供應鏈系統，使其運營流程數智化並與供給端同步。通過這種方式，「太璞」有效地將數智化與產品採購相結合，簡化了供應鏈流程所涉及的每個步驟。

### 商品數智化

通過商品數智化，我們主動建立並統一了工業供應鏈上的「語言體系」，旨在解決商品參數及規格不統一、商品類別不全的問題。我們的商品數智化主要通過我們的專有墨卡托商品庫、供應商協同系統和工鼎數智化工業品商品池管理系統得以實現。

## 業 務

**墨卡托商品庫**。我們的墨卡托商品庫是我們商品數智化的重要組成部分。通過人工智能深度學習的技術分析標準化商品的類別和屬性、商品製造商的指導信息，並充分利用從供應鏈上的參與者處搜集到的商品信息以及行業專家的知識和經驗，我們開發了一套定義統一且一致的商品參數及規格。這些參數及規格定義通過大量數據清洗及提取，被我們應用於墨卡托商品庫中的商品標籤。我們的墨卡托商品庫旨在將供需兩端的商品信息「翻譯」為標準化的商品參數及規格，從而有效降低了採購過程中的溝通和交易成本。

**供應商協同系統**。我們的數智化供應商協同系統為製造商、分銷商及代理商提供了一個頁面以展示和管理他們的商品、庫存、價格和其他相關信息。

**數智化工業品商品池管理**。工鼎是一個數智化工業品商品池管理系統，可以導入、登記和管理商品池中的商品信息和定價。工鼎採用先進的人工智能技術來智能識別商品參數，將其與客戶的採購目錄和行業價格指數進行交叉對比，並相應地提出對於商品池中的商品品類和定價的調整建議。工鼎結合了自動機制，提醒我們的質量控制團隊注意任何不符合預期行業標準或顯示異常價格的商品，讓我們能夠及時實施質量控制措施。

### 採購數智化

我們為客戶提供全場景數智化採購服務，並促進透明、高效和具成本效益的採購體驗。此外，我們還整合了強大的工具靈犀，以幫助客戶尋找工鼎數智化工業品商品池可能無法提供的商品。



## 業 務

**全場景數智化採購服務。**我們為客戶提供全場景數智化採購服務，幫助他們管理各類場景下的採購流程，包括處理工業品複雜採購場景、簡化週期性生產物資採購和促進小額零星的長尾物資採購等。我們為重點企業客戶快速部署數字化接口，並為他們提供IXP專屬數字化採購系統，包括工采通(IOP)及工采(ISP)。IOP指我們為已擁有採購管理系統的重點企業客戶部署的專有API接口，而ISP是指我們為沒有採購管理系統的重點企業客戶部署的雲端部署。我們利用廣泛的行業專業知識、豐富的商品選擇以及先進的數據分析和人工智能技術來顯示全面而詳細的商品信息，提供透明、穩定的價格，幫助重點企業客戶做出明智的採購決策。我們為重點企業客戶提供全面和量身定制的採購管理服務，使其能高效地檢索商品及管理交易。我們通過京東五金城(mro.jd.com)及京東工品匯(vipmro.com)鏈接中小企業及其他客戶。我們運用先進的數據分析和人工智能技術，分析中小企業的客戶畫像，深入了解他們的需求。我們為他們提供種類繁多的商品、具競爭力的價格及始終如一的品質。我們亦通過應用場景為中小企業和其他客戶提供採購體驗，每次都會根據特定應用場景自动生成商品清單，讓中小企業和其他客戶可以輕鬆地一鍵搜索和選擇產品，並可下單採購多種產品。

**反向商品尋源。**我們的反向商品尋源系統靈犀，能夠尋找工鼎數智化工業品商品池內沒有的商品，並進一步優化我們生態系統內的商品尋源。在通過靈犀開始商品尋源時，我們生態系統中的製造商、分銷商及代理商可以收到詳細說明所需商品特點及應用場景的採購請求。智能系統靈犀能夠分析這些請求，並根據價格、庫存情況及履約計劃等因素尋找合適的商品。我們的服務團隊也可以根據需求提供額外支持。

### 履約數智化

我們的履約數智化建立在我們先進的倉儲及訂單管理能力基礎上。就倉儲管理而言，我們實施庫存社會化管理，與製造商、分銷商及代理商的倉儲系統協調，以高效地調度庫存及優化倉儲能力，降低運輸工業品的成本；就訂單管理而言，我們智能整合客戶訂單資料、集中履約，及讓客戶能夠監控及管理大量訂單及物流。我們的履約數智化以我們獨有的K2智能決策系統為中心來優化客戶訂單的履約計劃。我們還通過B-Promise為客戶提供實時可視性，以便他們有效地監控履約時效。此外，根據灼識諮詢的資料，我們有效的庫存管理使我們在2024年歸屬於持續經營業務的存貨周轉天數控制在14.8天，這體現了我們行業領先的存貨周轉效率。

## 業 務



**智能決策系統**。K2的作用相當於我們履約數智化的「神經中樞」，為客戶提供整個履約過程中的最優決策。K2利用先進的數據分析方法，評估成本、庫存地點及供貨量、配送時間、物流服務提供商的服務質量及結算週期等變量，從而制定最優履約計劃。K2的主要功能包括智能地定商定倉、定時效、定承運及定末端履約設施。

**庫存社會化管理**。我們使用布道來構建和協調龐大倉儲網絡，包括製造商、分銷商及代理商的倉庫，確保其庫存及生產能力信息的實時同步。布道可追溯商品來源，並在直接與需求端建立關聯的同時分析部署庫存資源的最佳策略。此方法可省去不必要的分銷層級引起的多餘的產品運輸，並精簡客戶的履約流程。我們提供系統接口，以確保製造商、分銷商及代理商能便捷地與我們的系統整合，包括為已具備企業資源規劃系統的供應商提供API接口，以及為數智化基礎設施有限的供應商提供雲端部署。

**履約時效管理**。B-Promise為客戶提供準確的時效預估、時效承諾和定制化交付計劃。我們在管理交付和與物流服務提供商合作方面的豐富經驗使我們能夠提供實時可視的履約流程，讓我們的客戶可以監控他們的訂單。B-Promise無縫連接物流服務提供商的系統，根據客戶的要求管理交付時效，這使我們的客戶能夠更高效地規劃訂單的交付並提高存貨周轉率。

**物流承運平台**。我們已與中國主要的物流服務提供商建立了戰略合作夥伴關係。這些合作夥伴關係使我們能夠將龐大的物流服務網絡嵌入到我們的平台上，以確保我們在繼續擴大業務運營的同時，實現穩健及高效的履約。此外，我們利用我們的議價能力和行業專業知識，協助我們的客戶，特別是中小企業，獲得更優惠的配送價格條款。

## 業 務

**履約網絡**。通過與物流服務提供商的合作，我們的全國性履約網絡橫跨中國幾乎所有城市及主要工業集群。龐大和具有擴展性的履約網絡使我們能夠為客戶提供豐富多樣的履約方案並高效地調度倉儲、物流及履約資源，從而確保及時且精準的訂單交付。為了完善通過我們的庫存社會化管理連接的製造商、分銷商及代理商的倉儲系統及我們物流平台上物流服務提供商的末端履約基礎設施，並作為我們履約網絡的一部分，我們開發了自有的末端履約基礎設施。截至2025年6月，我們已部署多種新一代數智化設施，包括540個輕型前置倉及30個前置倉。截至2025年6月30日，我們已安裝285個京工櫃。

- 輕型前置倉用於接收和檢查商品，並將之前分散在多來源、多品類和多渠道的訂單進行匯總，並一次性發給客戶。我們根據輕型前置倉的地理覆蓋範圍及與客戶廠址的遠近，為輕型前置倉進行戰略選址。
- 京工櫃放置在客戶廠址內的生產線附近。其將庫存與生產進行匹配，並使生產人員可以有效地收集生成所需商品列表。京工櫃還對庫存的收集、使用和退回進行追蹤，提供實時庫存信息，並在庫存低於特定閾值時發出採購通知。
- 前置倉專為促進商品的即時交付(通常以小時為單位)而設計。前置倉通常位於產業園和工業集群中。通過利用先進的數據分析等方法，我們提高了預測需求的準確度，並為每個前置倉戰略性地安排商品種類。
- 智能移動倉能夠隨著施工現場的移動而移動，特別是在工建行業或偏遠地區等具有挑戰性的工業環境中。倉體由可移動的防火集裝箱和地板組成，並配備了射頻識別、溫濕度傳感器、人臉識別、門禁系統和物聯網傳感器等智能設備。

## 業 務

輕型前置倉



京工櫃



前置倉



智能移動倉



### 運營數智化

我們的運營數智化幾乎交織在客戶業務運營的方方面面。我們對客戶的深刻理解使我們能夠設計出量身定制的服務方案，以最好地滿足客戶對特定使用場景和內部工作流程的要求。區別於碎片化提供的服務，我們的服務旨在以一體化的方式設計和實施，以實現流暢的執行。

我們提供可使客戶更高效管理對賬、賬單、回款及發票的易結算。我們也提供供應鏈合規管理、供應鏈控制塔、智能客服和定制化專業售後服務。隨著我們的數智化基礎設施與客戶的系統更加集成和兼容，我們幫助他們同時實現了降本增效和透明採購。

### 「太璞」的「數」、「實」結合

依託我們的數智化基礎設施，我們形成了「太璞」這一助力工業企業增強整體工業供應鏈管理的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案。我們的「太璞」將「數」(數智)、「實」(商品)結合，採取自上而下的方法，涵蓋工業品供應以及一系列供應鏈服務，當中包括採購戰略諮詢與數智化規劃、採購供應鏈數智化技術服務及運營與增值服務。我們通過商品銷售以及其他服務來變現我們的「太璞」全鏈路數智化工業供應鏈解決方案。

## 業 務

### 採購戰略諮詢與數智化規劃

我們為客戶提供從規劃、實施到輔導的一系列廣泛諮詢。我們幫助客戶深入評估及改進其運營工作流程，並提供優化效能及資源配置的建議。我們與客戶密切合作，制定符合其獨特業務需求的定制化戰略，助其實現供應鏈數智化轉型。

### 採購供應鏈數智化技術服務

我們為客戶提供全面的技術服務，利用物聯網、雲計算、人工智能技術及大數據來幫助他們構建強大的數智化供應鏈系統。通過部署這些技術工具，我們能夠同步客戶的生產計劃、檢維修計劃及庫存，從而實現更好的供應鏈運營及工業用品需求預測。例如，我們能夠實時監控設備狀況並檢測系統故障，從而實現預測性維護。

### 海量的商品供應

我們幫助客戶管理其工業品供應鏈，以涵蓋其各採購場景。我們提供產品涵蓋廣泛的工業用品，包括通用MRO產品、專業MRO產品及BOM產品，以滿足重點企業客戶、中小企業及其他客戶的多元化需求。該等產品的採購及交付乃通過我們的數智化基礎設施完成。

我們供應的工業品包括通用MRO產品、專業MRO產品及BOM產品。根據灼識諮詢的資料，截至2024年12月31日，按SKU數量計，我們在中國擁有最為廣泛的工業品品類。截至2025年6月30日，我們提供約8,110萬個SKU，涵蓋80個產品類別。具體而言，我們海量的商品種類使我們更好地滿足重點企業客戶、中小企業及其他客戶的多元化工業品需求，這對他們特定的採購需求及計劃外採購至關重要。

- 通用MRO產品指為廣泛運用於各行業應用場景而設計及製造的MRO產品。此等產品通常已實現標品化，即可用於各場景，並非為特定應用場景而定制。典型的通用MRO產品類別包括(i)安防用品；(ii)清潔用品；(iii)搬運存儲；(iv)電線電纜；(v)焊接用品；(vi)工具；及(vii)個人防護。
- 專業MRO產品指用於專業應用場景或由受專業訓練的技術人員及擁有特定領域知識的服務供應商用於專業用途的MRO產品。典型的專業MRO產品類別包括(i)化學品；(ii)起重設備；(iii)儀器儀表；(iv)金屬加工；(v)實驗室用品；(vi)動力傳動；及(vii)機械設備。
- BOM產品指生產業料，即在原始製造過程中用於組成最終產品的零件和在製原料。典型的BOM產品包括(i)電子元器件；及(ii)緊固密封件。

## 業 務

### 運營與增值服務

我們向客戶提供一系列運營與增值服務，包括運營規劃及設計、供應商管理、客服售後、結算及風險管理等。此外，我們幫助客戶實時監測能源消耗、追蹤設備過往能源消耗數據，以及利用人工智能進行分析及預測，助力客戶系統地制定和調整能耗計劃。我們的綜合服務旨在提高運營效率、確保交易流程順暢及提供持續支持以有效解決客戶需求。

### 案例研究

我們的其中一名重點企業客戶為一家於中國擁有大規模製造業務的全球電子公司。該客戶的供應鏈遇到諸多挑戰，包括獲得優質工業品的機會有限、降低成本及提高運營效率的壓力、缺乏對供應鏈的集中控制及數據質量不佳。為幫助該客戶解決該等挑戰，我們為其提供「太璞」(我們的全鏈路數智化工業供應鏈解決方案)，涵蓋各種工業品以及量身定製的數智化供應鏈服務，包括戰略諮詢與規劃服務以及技術和增值服務。

通過客戶集團層面的戰略諮詢與規劃(「太璞」項下的部分服務)，我們幫助該客戶制定並實施一套旨在增強其採購能力的綜合計劃。該計劃包括將該客戶的MRO產品採購遷移至線上、重組並集中化其內部採購結構、加強其供應商網絡並整合SKU，以及簡化交易結算並加強其庫存管理。

通過技術和增值服務(「太璞」項下的部分服務)，我們幫助該客戶升級其內部採購系統。我們引入智能採購系統，讓該客戶的採購人員可以在工業品商品池中輕鬆搜索、高效完成內部審批流程並輕鬆下單。為了進一步提高搜索效率和準確性，我們利用墨卡托商品庫，在該客戶的MRO產品需求列表中進行徹底的數據清理和去重，創建標準化和整合的MRO產品數據庫，實現快速搜索和準確的數據分析。我們亦為該客戶建立帶有數據儀錶板的採購控制塔，使其能直觀了解整體採購狀態並進行更好地監測。

在商品方面，我們通過「太璞」為該客戶提供各種優質、具性價比的工業品，以滿足其製造需求，如存儲、包裝及金屬加工產品和工具。此外，我們及時向該客戶在中國各地的工廠交付產品，並通過數智化賬單對賬和結算，為其運營人員減輕文書工作負擔。我們提供的數千種MRO產品的質量和交付速度使客戶能夠在不中斷正常業務運營的情況下有效降低採購成本，令客戶印象深刻。

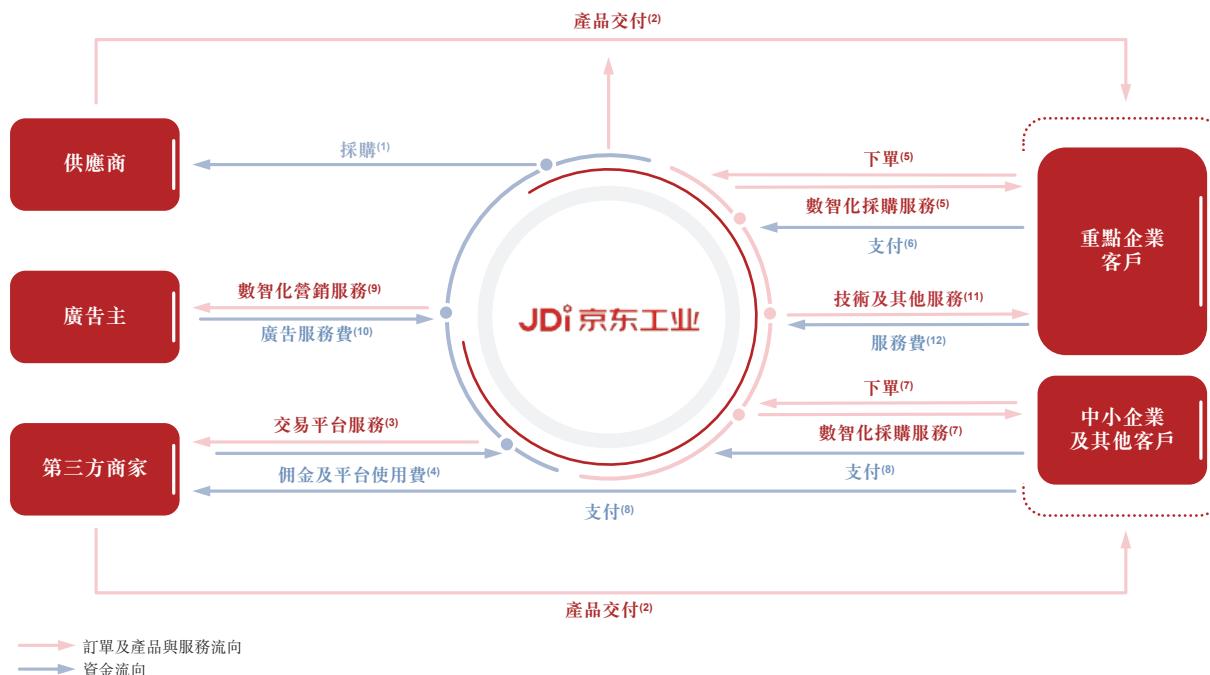
得益於「太璞」，該客戶現在擁有更高效、更集中、更強大且具備完善供應商基礎及精簡採購流程的供應鏈。隨著供應鏈可視性和透明度的提高，該客戶能夠作出更明智的採購決策。與此同時，我們來自該客戶的採購訂單大幅增加。

## 業 務

### 我們為工業供應鏈參與者提供的產品與服務

我們通過全場景數智化採購服務進行工業品銷售，即從供應商採購商品並向重點企業客戶、中小企業及其他客戶銷售。我們還向(i)在我們交易平台上銷售自己的商品的第三方商家提供交易平台服務；(ii)向廣告主提供數智化營銷服務；及(iii)主要向重點企業客戶提供技術及其他服務。

下圖展示了我們的工業供應鏈參與者與我們之間的產品與服務流向：



#### 附註：

- (1) 我們從可信賴的供應商網絡採購工業品。我們擁有我們所採購存貨的所有權。存貨或存儲於我們經營的倉庫內，或在大多數情況下由供應商根據庫存社會化管理直接管理。在庫存社會化管理模式下，我們採購商品並直鏈供給端與需求端。
- (2) 對於向我們下的訂單，除了向客戶交付產品外，我們還採用庫存社會化管理，在該管理模式下，我們的供應商可以直接向客戶交付產品。物流服務由物流服務提供商(包括京東物流和其他主要的第三方物流服務提供商)提供。向我們下的訂單由我們負責物流服務費。產品交付通常在付款後的十二天內完成。而向第三方商家下的訂單，則由第三方商家負責產品交付及交付時間管理。
- (3) 我們允許第三方商家在我們的交易平台經營網店並向需求端提供工業品。
- (4) 對於交易平台，我們主要根據與第三方商家訂立的合同條款，向第三方商家收取佣金及平台使用費。佣金及平台使用費通常按銷售額的一定比例收取。
- (5) 我們為重點企業客戶提供專屬數字化採購系統。重點企業客戶通過API接口(IOP)或雲端部署(ISP)來鏈接我們的專屬數字化採購系統。重點企業客戶主要通過專屬數字化採購系統直接向我們採購工業品。
- (6) 重點企業客戶通過第三方支付服務提供商向我們或第三方商家支付採購產品的交易金額，而我們則向第三方支付服務提供商支付服務費。我們一般給予重點企業客戶30至180天的賬期。
- (7) 我們通過京東五金城(mro.jd.com)及京東工品匯(vipmro.com)鏈接中小企業及其他客戶。中小企業及其他客戶向第三方商家或直接向我們採購工業品。

## 業 務

- (8) 中小企業及其他客戶通過第三方支付服務提供商向我們或第三方商家支付採購產品的交易金額。由於交易是通過我們進行的，我們向第三方支付服務提供商支付服務費。對大多數中小企業及其他客戶而言，付款通常在下單後一到一天半內收到。
- (9) 我們為廣告主提供數智化營銷服務，在線上推廣其產品及服務。
- (10) 對於數智化營銷服務，我們基於展示及有效點擊收取廣告服務費。
- (11) 我們主要向重點企業客戶提供技術及其他服務。
- (12) 對於項目制的技術及其他服務，服務費通常根據合同釐定。

### 重點企業客戶

我們根據業務特點、經營行業、經營規模等標準選擇重點企業客戶，通常包括國有企業及上市民營企業。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們服務約11,100個重點企業客戶。

我們自重點企業客戶取得商品收入及服務收入。

- 重點企業客戶主要通過我們的數智化採購服務直接向我們採購工業品，而我們從供應商採購商品並將商品直接銷售予重點企業客戶。憑藉先進的算法，我們為重點企業客戶提供量身定制的商品池，這些商品池隨著我們不斷擴展所提供的SKU而不斷發展。如果他們無法從商品池中找到想要的商品，我們會幫助他們從我們生態系統的製造商、分銷商及代理商中發起反向商品尋源。我們以智能化的方式履行重點企業客戶的訂單，並且定商定倉、定時效、定承運及定末端履約設施。我們通過向重點企業客戶銷售工業品取得商品收入。
- 我們為重點企業客戶提供諮詢、技術、運營與增值服務。我們根據重點企業客戶的需求提供不同的服務組合。我們通過提供該等服務取得服務收入。

我們為已擁有採購管理系統的重點企業客戶部署IOP(即我們專有的API接口)及為沒有採購管理系統的重點企業客戶部署ISP(即雲端部署)。通過IOP及ISP，我們為重點企業客戶提供商城採購解決方案，並通過SRM採購解決方案及招標採購解決方案與其連接。下圖展示了重點企業客戶如何使用我們的專屬數字化採購系統：



## 業 務

### 中小企業和其他客戶

中小企業和其他客戶代表著龐大但尚未被滿足的市場，他們對工業品的需求為我們帶來巨大的市場潛力。中小企業和其他客戶往往會進行更頻繁、非計劃性的採購。他們通常在資金來源、採購渠道及議價能力方面受到限制，因此對商品價格敏感。他們亦缺乏有效的庫存管理方式，部分原因是其對數智化服務的需求尚未得到滿足。

中小企業和其他客戶可通過我們的數智化採購服務直接向我們採購工業品，或者向我們一站式交易平台上的第三方商家尋求工業品來源。我們在直接向中小企業及其他客戶銷售工業品時產生商品銷售收入。

我們主要通過京東五金城及京東工品匯為中小企業和其他客戶提供一站式採購。下圖展示了中小企業和其他客戶訪問京東五金城及京東工品匯的界面：



在產品供應及交付資源方面，我們不給予重點企業客戶、中小企業及其他客戶優先考慮或優先權。商品供應乃通過我們的庫存社會化管理，產品來源與需求直接匹配。供應商通過我們的供應商控制系統展示其產品。該等產品進口至工鼎，提供予所有的需求端參與者，無論其為重點企業客戶或中小企業及其他客戶。需求端參與者通過我們的數字化採購系統管理其採購，並可通過靈犀採購更多的產品。此外，需求端參與者可通過我們的K2和B-Promise決定產品交付時間，並據此安排交付。我們與中國主要的物流服務提供商合作，且我們相信其物流服務足以滿足我們需求端參與者的需求。

### 第三方商家

我們允許包括製造商、分銷商及代理商在內的第三方商家在我們的交易平台經營網店，並為海量的重點企業客戶、中小企業及其他客戶提供工業品。第三方商家可以方便地管理他們的線上賬戶、商品信息、詢價、採購訂單及賬單信息等。我們基於交易平台上的交易活動為商家提供業績分析及報告。因此，第三方商家能夠更好地進行銷售預測並作出明智的生產、採購及銷售決策。對於我們交易平台上第三方商家所出售產品的交付，我們並未參與其中。

## 業 務

對於交易平台，我們主要根據與第三方商家訂立的合同條款，向第三方商家收取佣金及平台使用費。佣金通常按銷售額的一定比例(通常不超過8%)收取。

### 廣告主

通過人工智能能力及從工業供應鏈上廣泛業務場景中積累的大量數據集，我們為廣告主提供數智化營銷服務。我們的數智化營銷服務是指企業及廣告主為線上推廣其商品及服務所使用的一套技術及策略，包括在我們網站上投放橫幅、鏈接、標識及按鈕等廣告，以及按效果付費營銷服務。

我們基於展示及有效點擊收取廣告服務費。

### 定價

數智化採購服務的產品價格通過合同確定。我們與重點企業客戶的協議則根據具體情況商定，而與中小企業及其他客戶的協議則更加標準化。根據協議，我們通常在特定的一段時間內設定價格。這些價格可能是固定的，也可能隨原材料成本、通脹等因素而調整變化。工業品的價格通常是由實際成本加上合理的加價而定，加價可能會根據市場需求、競爭和庫存水平而有所不同。此外，我們可能會為購買大量產品和服務的客戶提供折扣，且訂單越大，折扣越大。我們也可能以折扣價提供包括多種產品和服務的一攬子交易。我們一般給予重點企業客戶30天至180天的賬期。賬期一般不提供予中小企業及其他客戶。

我們交易平台上的商品價格由第三方商家決定。明顯偏離市場水平的上市價格會報告給我們進行審核。

我們收取服務費，包括交易平台佣金及平台使用費。佣金一般按銷售額的一定百分比收取，並在銷售完成時確認。在2023年第二季度之前，平台使用費是固定費用，並在每個服務期間確認。從2023年第二季度開始，平台使用費按銷售額百分比收取，並在完成銷售時確認。固定費用或會對業務規模較小的第三方商家造成負擔。該調整令我們能更好地吸引和服務各種規模的第三方商家，從而進一步擴大我們的產品供應。對於數智化營銷服務，我們基於展示及有效點擊收取費用。對於項目制的技術及其他服務，服務費通常根據合同釐定。

### 客戶

我們的客戶包括工業供應鏈上的各類參與者。對於商品銷售，我們的客戶主要由重點企業客戶、中小企業及其他客戶組成。對於提供的服務，我們的客戶包括在我們交易平台上銷售商品的第三方商家、使用我們數智化營銷服務的廣告主，以及使用我們技術及其他服務的以重點企業為主的客戶。我們的客戶主要來自製造、能源、交通和其他綜合行業。

## 業 務

於往績記錄期間各年度，於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，自我們前五大客戶產生的收入分別佔我們總收入的8.1%、10.5%、12.1%及13.3%。

與重點企業客戶的標準協議通常規定，其中包括(i)合同期限通常為一至兩年；(ii)雙方可商定在產品發貨後付款、收到產品後付款、預付款項或其他付款條款；及(iii)我們一般給予30天至180天的賬期。與中小企業的標準協議通常規定(其中包括)雙方可商定在產品發貨後付款、收到產品後付款、預付款項或其他付款條款。與第三方商家的標準協議通常規定，其中包括(i)合同通常為長期；(ii)佣金及平台使用費目前均在交易完成後支付；(iii)第三方商家應賠償我們因產品及服務存在缺陷而造成的損失；及(iv)我們或第三方商家(經我們批准後)可於提前15天發出終止通知後提前終止協議。

### 供應商

我們的供應商主要包括工業品的製造商、分銷商及代理商。截至2025年6月30日前的十二個月內，我們已對接約158,000家供應商。我們根據供應商的資質、品牌、電商經驗、可靠性、成交量和價格來進行選擇。我們會進行背景調查，審查營業執照和證書，評估品牌知名度，並進行抽樣實地考察及驗證。我們有一個專門的團隊，負責對我們的供應商和第三方商家進行產品質量及可用性、物流服務及售後服務等方面的監控及管理。

我們採用庫存社會化管理，可使我們與供應商協調庫存管理並共享需求信息，從而使其能夠根據所收到的訂單或預測的需求進行生產或採購。我們為供應商提供顯著的價值。通過我們對交易活動的洞察及深厚的行業專業知識，我們向供應商提供優化的需求規劃，使其能夠做出明智的決定並保持高效的生產或採購流程。此外，我們向供應商介紹了龐大的客戶群，幫助他們發展業務並更好地了解客戶需求。我們的數智化營銷服務還可以提升他們的品牌知名度。

於往績記錄期間各年度／期間，於2022年、2023年及2024年以及截至2025年6月30日止六個月，自我們前五大供應商的採購量分別佔我們產品和服務總採購量的12.5%、10.7%、10.2%及11.6%。於往績記錄期間各年度，來自我們最大的供應商京東集團的採購量佔我們總採購量的不足10.0%。

據我們所深知，截至最後實際可行日期，除京東集團及其聯繫人外，我們於往績記錄期間的所有其他各大供應商均為獨立第三方。截至最後實際可行日期，(i)本公司非執行董事兼董事局主席劉強東先生通過持有可於股東大會就決議案行使的股份持有JD.com約[編纂]的投票權；及(ii)所有其他董事於京東集團合共持有少於1%的實益擁有權。

## 業 務

除以上所披露者外，於往績記錄期間，概無其他董事、彼等各自聯繫人或截至最後實際可行日期擁有我們逾5%已發行股本的任何股東(盡該等董事所知)於我們的任何五大供應商中擁有任何權益。

我們相信，我們有足夠的備選工業品供應商，可為我們提供質量和價格相當的替代產品。於往績記錄期間，我們並無因我們自供應商處採購的產品出現任何嚴重供應短缺或供應延遲而導致業務中斷。

與我們供應商的標準協議通常規定，其中包括(i)合同期限通常為一年；(ii)定價通常基於產品成本、利潤率及可比產品在市場的供貨量釐定；(iii)雙方可商定在結算後七天內付款或預付款項；(iv)我們有權就產品質量相關的原因退貨；及(v)任何一方均可於提前30天發出終止通知後提前終止協議。

截至2024年12月31日止年度，按供給端參與者數量計，僅有約1.0%的供給端參與者同時為我們的數智化採購服務供應商及交易平台第三方商家。只要滿足所有註冊要求，供給端參與者成為我們的供應商及／或註冊為第三方商家的決定便取決於彼等自身的業務考慮及需求。此外，需求端參與者根據彼等對產品的需求及相關服務的要求，自由決定向我們購買抑或向第三方商家購買。我們的產品搜索算法主要基於產品質量、產品反饋、服務質量、價格競爭力、產品配送距離及支付方式等因素。我們所銷售的產品不會僅因產品來源而以更顯著的方式展示或給予更高的排名。我們與第三方商家之間的競爭(如有)並未對我們的業務運營造成重大影響。

### 存貨管理

我們的數智化基礎設施使我們能夠在快速響應客戶需求的同時，實現高存貨周轉率和輕資產模式的運營。我們與供應商建立牢固的關係，並採用庫存社會化管理，使我們能夠協調存貨管理並保證工業品的可靠供應。大部分的訂單都能以廠直的方式從供給端配送到需求端。因此，我們往往不用大量備貨。

除了我們的庫存社會化管理，為了更好地滿足客戶的需求，我們也會保持自有存貨。為保證存貨管理的有效性，我們持續改善我們的需求預測能力。我們運用深厚的行業專業知識及對歷史交易的洞察，通過考慮產品供應、價格、季節性和產品受歡迎程度等多種因素的先進算法，提高我們的需求預測準確性。這使我們能夠明智地決定採購產品的類型和數量、採購的時間以及存儲這些產品的倉庫。我們還運用先進的算法，通過我們龐大的履約網絡，高效地滿足客戶的各種需求。

通常而言，當產品直接由供應商發貨給客戶，而非通過我們運營的倉庫轉移時，我們往往於產品發貨開始至產品交付予客戶且客戶認收產品之前，擁有產品所有權並承擔存貨風險。運輸過程中的產品損壞由我們承擔，但我們有權向為我們提供物流服務的相關物

## 業 務

流服務提供商尋求賠償。就我們備存自有存貨的商品銷售而言，我們通常在產品交付予客戶且客戶認收產品之前，擁有產品並承擔存貨風險。京東物流為我們提供倉儲服務，倉庫的存貨風險由京東物流購買的財產保險承保。我們自己的保單並未涵蓋與我們持有的存貨有關的潛在損失。

我們能夠維持相對較低的存貨水平。截至2022年、2023年及2024年12月31日止的各年度以及截至2025年6月30日止六個月，我們歸屬於持續經營業務的存貨周轉天數分別為17.9天、13.8天、14.8天及23.1天。有關產品質量管理的詳細討論，請參閱「一風險管理及內部控制—產品質量與安全」。

### 技術基礎設施

技術是我們賴以發展的根基，亦是構成我們優勢的關鍵組成部分。我們通過利用雲計算和人工智能等京東生態系統中的專有技術和中台能力，以及我們的專有技術，建立了我們的技術基礎設施、開發和升級了我們的服務。基於高質量的工業數據和豐富的真實工業場景，我們推出了專為工業應用設計的大模型JoyIndustrial。該模型通過人工智能技術變革了我們的數智化能力，推動了效率提升。截至2022年、2023年及2024年12月31日止的各年度以及截至2025年6月30日止六個月，我們在研發方面分別支出人民幣3.4億元、人民幣3.0億元、人民幣2.9億元及人民幣1.4億元。截至2025年6月30日，我們的研發團隊由324位資質優良的員工組成，他們擁有人工智能、數據分析及算法方面的專業知識，並對工業領域有著深入了解。我們的研發人員與業務運營團隊通力合作，確保將商業及行業洞察力整合至研發活動中。因此，我們的技術開發將能一直響應甚至預測我們工業供應鏈各個環節參與者的需求。我們的技術基礎設施具有以下主要功能及優勢：

**處理高併發需求。**利用京東生態系統中的專有技術，我們完善的技術基礎設施能夠使多個參與者以較低延遲及高吞吐量在我們系統內進行多項交易。我們已成功實現多個參與者同時讀取數據，而不會產生不一致問題。

**系統可靠性。**我們通過專有的數據安全系統確保系統可靠性及安全性。我們還會定期進行全面的數據鏈壓力測試和系統安全演習，以確保我們的系統得到良好的保護。我們建立了安全程序和警告系統，以確保我們能夠快速、及時地發現和解決線上問題，以最大限度地減少任何數據丟失。

**分佈式搜索算法。**我們通過分佈式搜索算法的應用，使處理器網絡在處理及分析海量數據和請求時，可同步向其分發工作量。分佈式搜索算法能在獨立互聯的處理器上同時運行。每個處理器生成的輸出信息隨後將合併為一個通用解決方案，由此我們大幅提升了性能效率。這些處理器還能相互備份，從而降低系統故障風險。

**模塊化。**我們以模塊化方式開發服務及接口，建立一個穩定且可擴展的面向未來的技術基礎設施。我們通過提取技術基礎設施的不同功能，構建了大量可使服務和接口獨立

## 業 務

---

於其邏輯實現單獨發佈的功能模塊。例如，我們將API接口的創建和升級與底層邏輯實現分開，以實現獨立設計和管理API接口。因此，底層邏輯實現可在不干擾向客戶提供服務的情況下迭代發展。此外，我們還能重新耦合模塊，快速創建適應各類應用場景下不同需求的基礎架構。我們的大部分模塊支持多種不同的界面和服務格式，如SaaS和API，以便我們可以迅速地將我們的服務能力應用到不同客戶的工作環境。

### 銷售及市場推廣

我們的銷售團隊是專門為我們的客戶，尤其是重點企業客戶所打造的。我們致力於通過不斷提高我們的服務及解決方案的準確度及效率，幫助客戶降本增效，從而留存現有重點企業客戶並增加他們的支出。我們還通過對客戶廠址的管理層進行探訪及邀請客戶實地考察，以加強客戶關係。我們還積極參加行業峰會、展覽及會議，以展現我們的企業業務能力並培養潛在商機。此外，我們還舉辦並參與在線營銷活動及推廣活動，包括線上活動、內容推廣活動及網絡研討會。除此以外，憑藉京東集團的聲譽及客戶池，我們能夠進一步培養大量忠實客戶，並探索協同效應。

截至2025年6月30日，我們的精幹銷售團隊由938名銷售人員組成，他們在工業領域擁有深厚的知識，在人際溝通和業務談判方面經驗豐富。截至2024年12月31日止年度，我們的銷售及市場推廣開支佔收入的百分比為4.1%，銷售人員人效為人民幣2,500萬元。根據灼識諮詢的資料，我們在銷售及市場推廣效率方面領先於同業。

### 競爭

中國的工業供應鏈技術與服務行業發展迅速且集中度相對較低。我們目前和潛在的競爭對手包括中國的供應鏈技術與服務提供商以及MRO採購服務提供商。我們是唯一能夠提供在綜合模式下的端到端一體化技術與服務的供應鏈技術與服務提供商。

我們預計工業供應鏈技術與服務市場將不斷發展，並經歷快速的技術變革、不斷演變的行業標準、不斷變化的客戶要求及頻繁的創新。我們必須不斷創新以保持競爭力。我們認為我們行業的主要競爭因素是：

- 品牌認可度及聲譽；
- 提供全面有效的服務及解決方案以實現保供、降本、增效並確保合規的能力；
- 可為客戶供應廣泛的產品；
- 產品質量及種類；

## 業 務

- 技術及數智化能力；
- 履約能力；
- 客戶服務；及
- 定價。

此外，新技術可能會加劇工業供應鏈技術與服務行業的競爭，從而推動更具競爭力的新商業模式的出現。

我們相信，基於上述因素，我們有能力進行有效競爭，且可適應不斷變化的市場競爭。然而，我們當前或未來的一些競爭對手可能比我們擁有更長遠的經營歷史、更高的品牌認可度、更強的供應商關係、更大的客戶群體或更多的財務、技術或營銷資源。

此外，隨著我們業務的持續快速增長，我們也面臨著對高技能人才的激烈競爭。我們能否成功實現增長，部分取決於我們能否留住現有人員並吸引更多高技能人才。

### 季節性

我們的業務具有季節性，主要是由於客戶採購需求的季節性波動。鑑於工業活動的季節性集中及中國工業企業的一般採購模式，我們的客戶一般在每個日曆年的第四季度對工業品採購的需求最高，而在第一季度的需求最低。我們預計未來季節性對我們業務的影響將依然存在。然而，由於我們經營歷史有限，我們過去經歷的季節性趨勢可能不適用於或無法表明我們未來的經營業績。

### 數據隱私和保護

我們致力於保護客戶及工業供應鏈上的供應商、第三方商家及其他參與者的資料及隱私。在取得相關客戶及個人的適當同意後，我們的系統收集並處理客戶數據及個人數據，如個人客戶的姓名、電話號碼、訂單信息及配送地址以及企業客戶的名稱及稅務發票信息等。我們制定了適用於全公司的數據安全政策，以保護個人資料和隱私。我們嚴格遵守法律法規，不以任何目的分發或出售任何個人數據。我們在網絡傳輸和後端存儲中加密數據，以確保機密性。

我們的網絡配置在多個層次上受到保護，以確保我們的數據庫免受未經授權的訪問。我們在移動應用程序、WAP網站和插件之間使用精密的安全協議進行通信。為了防止未經授權訪問我們的系統，我們使用防火牆系統，並設置了一個指定區域，以將外部服務與內部系統分開。

為了最大限度地降低數據丟失的風險，我們會定期進行數據備份和數據恢復測試。只有經過評估和批准程序的若干獲指派和授權人員才能訪問我們的數據庫，且其行為會被記錄和監控。我們已制定數據容災恢復程序，並且正在建設我們的活躍數據中心。

## 業 務

我們已就數據保護、收集、使用、存儲、保留及傳輸設計了嚴格的數據管理政策，包括(i)制定數據安全管理政策及規定數據處理全過程相應的管理和技術措施；(ii)制定個人信息安全管理政策，對客戶數據的收集、使用、存儲、保留及傳輸制定合規要求，以滿足相關的監管要求；及(iii)成立數據安全小組，負責制定數據及信息安全策略，及監督數據安全及信息安全策略的實施。

我們的中國法律顧問認為，目前的數據保護政策及隱私保護實踐在所有重大方面均滿足中國法律法規的要求。

### 環境、社會及管治(「ESG」)

自公司成立以來，我們一直高度致力於可持續的企業責任項目，包括慈善活動以及將我們生態系統的益處擴展到整個社會。我們與京東集團合作開展ESG活動。京東集團參考上市規則中的《環境、社會及管治報告指引》及聯合國發佈的可持續發展目標等相關法律、法規及標準，以確定重大ESG議題並制定ESG戰略。在京東集團董事會的監督下，ESG治理框架包括京東集團ESG委員會、其戰略執行委員會(SEC)、其ESG工作組及我們的ESG代表。ESG委員會承擔以下責任：(i)監督ESG議題，如環境可持續發展、商業道德、產品安全與服務質量、員工培訓與發展、多樣性與包容性及社區支持；(ii)協助董事會議別及評估ESG風險及機遇；及(iii)指導及審閱ESG戰略及計劃、ESG活動及重大ESG披露及報告。SEC負責規定ESG戰略及優先事項，並定期向ESG委員會報告。ESG工作組與我們的ESG代表協調，實施並推動ESG行動計劃，並定期向SEC報告。

我們的ESG代表憑藉其對業務運營的理解，實施並推動京東集團的整體ESG活動，並定期向ESG工作組報告。為確保遵守適用的法律法規，必要時，我們的人力資源部會在諮詢我們的法律顧問後，不時調整我們的人力資源政策，以適應相關勞動和安全法律法規的重大變化。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未因不遵守健康、安全或環境法律或法規而面臨任何罰款或其他處罰。

### 識別、評估及減輕我們的ESG風險

我們已識別以下我們認為重大且可能對我們的業務、戰略或財務表現產生影響的ESG風險：

- 供應商的生產排放及能源消耗；
- 我們所採購的工業品的可持續性；
- 需求端的工業品浪費；

## 業 務

- 於履約及倉儲期間包裝材料產生的廢棄物及可持續性；及
- 我們整體業務運營的排放及能源消耗。

我們認為我們一直在有效地解決該等ESG風險。具體而言：

- 我們通過自身的業務運營推動供應鏈的節能減排，例如在選擇供應商的過程中考慮節能減排，與供應商合作制定共同的可持續發展目標，並對於該等領域取得重大進展的供應商提供激勵；
- 我們積極管理我們的供應商渠道及質量，包括管理產品及品牌資質以及監督服務表現。倘若產品不符合國家環保要求，我們或會協調第三方機構進行監測並出具評估報告，召回並更換該產品；及
- 我們採用庫存社會化管理減少不必要的產品運輸，從而減少與產品運輸及倉庫配送有關的能源消耗及碳排放。有關詳細討論，請參閱「一 碳中和及節能」。我們的太璞有助於需求端更好地預測及管理其採購，避免不必要的庫存積壓，從而減少工業品的浪費。

我們的辦公設施亦獲得了能源與環境設計先鋒(LEED)認證。

### 關鍵績效指標

下表載列於所示年度我們的關鍵績效指標：

	指標	單位	2023年	2024年
溫室氣體排放	溫室氣體排放總量(範圍1)	噸二氧化碳當量	13.29	0.41
	溫室氣體排放總量(範圍2)	噸二氧化碳當量	1,480.54	2,025.80
資源使用	外購電力	千瓦時	2,064,494.79	2,797,640.95
	總耗水量	噸	18,756.62	26,071.68

附註：

本表不包含2022年資料，原因是由於2022年記錄的原始數據範圍有所不同，採用適用於2023年和2024年資料的相同方法計算溫室氣體排放及外購電力所需的2022年相關數據不可得。

我們的溫室氣體排放、外購電力及耗水量自2023年至2024年普遍增加，主要由於持續的業務擴張所致。今後，通過實施戰略來提高能源效率並優化我們業務的資源管理實踐，到2030年，我們擬將溫室氣體排放及資源使用分別較2024年降低20%。

## 業 務

### 降本增效及採購透明化

我們對ESG原則的堅定承諾植根於我們的業務運營中。我們為行業帶來數智化，將數智化技術與服務整合到我們工業供應鏈參與者的業務運營的各個方面。我們幫助他們簡化及自動化流程，從而節省時間、減少錯誤、控制成本並提高整體生產力。我們的數智化基礎設施提供實時數據及見解，使我們做出更好的決策並提高績效。數智化通過為發展提供堅實的基礎及快速適應不斷變化的市場環境的能力，助我們更輕鬆地實現擴張和增長。

我們持續推動技術創新，對接產業需求，有效帶動整個產業供應鏈上下游合作夥伴的數智化、低碳化轉型。例如，為推動技術創新，我們推出一系列工業供應鏈管理的新一代設施，如輕型前置倉、京工櫃、前置倉和智能移動倉。我們已在全國部署設施，以解決企業客戶面臨的挑戰。

### 碳中和及節能

我們通過提高能源效率、使用可再生能源以及實施節能技術，幫助我們的客戶採取措施減少碳排放。

此外，我們的商業模式直接連接供需兩端，可優化履約路線，省去不必要的分銷層級引起的多餘的產品運輸。例如，大部分的訂單都能以廠直的方式從供給端配送到需求端，在運輸工業品時減少了約40%的碳排放量。通過這種方式，我們幫助整個行業減少燃料消耗及交通運營排放。

此外，我們組織供應商參加培訓，從而使其對碳中和有更好的了解。我們亦進行碳排放數據收集及模型構建，以監測供應商在實現碳排放控制目標方面的進展。

### 豐富多元化

我們重視性別平等及多元化。我們致力於擴大女性員工的影響力，使其有能力在工業領域發光發熱。我們的女性員工從我們的婦女賦權活動中受益。我們亦積極支持婦女的經濟賦權和婦女的領導力提升。

### 人才培養

我們致力於創造就業機會並營造一個成長性的工作環境。我們為員工提供職業發展機會。於2024年，我們的組織健康率高達約4.45/5。同年，我們組織了超過1,900次培訓課程，我們的全職員工平均接受了約60小時的培訓。

## 業 務

### 知識產權

我們認為，我們的商標、版權、專利、域名、專業知識、專有技術及類似知識產權對我們的成功至關重要，我們依賴版權、商標及專利法以及與我們的員工及其他人士訂立的保密協議、發明轉讓協議及競業禁止協議，保護我們的專有權利。截至最後實際可行日期，我們擁有(i) 17項已發佈專利；(ii)超過800項獲授商標；(iii)超過300項獲授計算機軟件著作權；及(iv)超過200個獲授域名。

於往績記錄期間，我們並無被第三方提出任何重大知識產權侵權索償或蒙受第三方的任何重大知識侵權。

京東集團授予我們獨家及非獨家權利，在我們的運營中使用已註冊或已向有關部門提交註冊申請的若干受版權保護的材料、商標和專利。

知識產權對我們業務的成功至關重要。我們共享京東集團全面的知識產權保護政策和相關內部控制系統，以確保我們能夠獲得和維護與我們業務相關的、具有商業重要性的技術、發明和專業知識的專利以及其他知識產權和專有保護，捍衛和執行我們的專利，保護我們的商業秘密的機密性，並在不侵犯、盜用或以其他方式違反第三方有效、可執行的知識產權的情況下經營業務。我們的知識產權保護政策和相關內部控制系統的重點包括以下各項：

- 我們對相關知識產權進行調查，以確保我們的知識產權不會受到質疑。
- 我們向有關部門申請商標及專利，以保護我們的品牌形象及技術創新。我們定期監控第三方行為以保護我們的知識產權並針對任何侵權行為採取適當措施。
- 我們尋求部分通過與我們的業務合作夥伴訂立保密協議以保護我們的專有技術和工序。我們已與我們的高級管理人員以及掌握與我們業務有關的商業秘密或保密信息的其他員工訂立保密協議和競業禁止協議。我們的標準僱傭合同載有轉讓條款，根據該等條款，我們擁有所有於員工工作過程中產生的發明、技術、專業知識及商業秘密的所有權利。
- 我們亦尋求通過維持我們處所的物理安全及我們IT系統的物理和電子安全來保護我們數據和商業秘密的完整性及機密性。

## 業 務

### 員工

截至2025年6月30日，我們在中國共有2,202名全職員工。下表載列截至2025年6月30日我們按職能劃分的員工人數：

職能	員工人數
供應鏈.....	816
研發.....	324
一般及行政.....	124
銷售及市場推廣.....	938
合計.....	2,202

我們致力於為員工提供全面的社會福利、多元化的工作環境及廣泛的職業發展機會。此外，我們依託嚴格的政策、健全的培訓和安全認可獎勵，以及持續的技術投資，致力為員工提供安全健康的工作場所。我們致力於員工的教育、招聘、發展和晉升。此外，我們特別重視建設人才庫及鑄造有凝聚力的公司文化。我們建立了員工培訓及發展的綜合體系，涵蓋領導力、一般能力及專業技能等方面。我們的綜合培訓項目包括企業文化、員工權利和責任、團隊建設、職業行為、工作績效、管理技能、領導力及行政決策等主題。

根據中國法律法規的要求，我們通過中國政府強制福利繳款計劃參加市級、省級政府組織的各類員工社會保障計劃，其中包括基本養老保險、基本醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險和住房公積金計劃。根據中國法律，我們須按員工薪金、獎金及若干津貼的特定百分比進行員工福利計劃繳款，最高不超過地方政府不定期規定的上限。

我們致力於建立有競爭力和公平的薪酬。為了有效激勵員工，我們通過市場調研不斷完善薪酬和激勵政策。我們每季度對員工進行績效評估，以提供員工的績效反饋。我們員工的薪酬通常包括基本工資和績效獎金。

我們通常與我們的高級管理人員和核心人員簽訂標準僱傭協議和保密協議。該等協議包括一項標準的競業禁止契約，禁止員工在其受僱期間和終止僱傭關係後兩年內直接或間接與我們競爭。我們與員工保持著良好的工作關係，並無發生任何重大勞務糾紛。

### 物業

我們的總部位於北京。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃或以其他方式有權使用總建築面積超過4,830平方米的物業，主要用於辦公功能。該等位於中國的物業主要用

## 業 務

於辦公用途。相關租賃協議將於2025年11月至2030年6月屆滿，且我們將在屆滿時，於適當情況下，協商租約續期。我們認為我們現有的設施通常能滿足我們目前的需求。

截至最後實際可行日期，我們租賃物業的賬面價值均不到本公司綜合資產總額的15%。根據香港上市規則第五章和《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)(b)條的規定，即在《公司(清盤及雜項條文)條例》附表3第34(2)段所述的估值報告內載入土地或建築物的所有權益。

### 保險

我們認為我們配備了足額的保險，並且符合我們營運所在行業的商業慣例。我們為員工購買社會保障保險，包括基本養老保險、失業保險、工傷保險、生育保險及基本醫療保險。我們並無投購營業中斷險或關鍵人員保險。我們的管理層將不時評估我們保險範圍的充足性並按需購買其他保單。

### 法律程序及合規

#### 法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何重大的法律、仲裁或行政程序，我們亦不知曉針對我們或董事的任何待決或威脅提起的法律、仲裁或行政程序，該等程序可能單獨或合計對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

#### 合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何導致被罰款、執法行動或其他處罰且可能單獨或合計對我們的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響的重大不合規事件。

### 風險管理及內部控制

我們已採納並實施各種政策和程序，以確保嚴格的風險管理及內部控制，並致力於不斷改進這些政策和程序。

我們的風險管理及內部控制政策和程序涵蓋我們業務運營的各個方面，如產品安全及運營和監管風險管理。

### 產品質量與安全

我們已實施全面的產品質量與安全政策和相關內部控制系統，以(i)維持並監控通過我們的數智化採購服務及交易平台銷售的產品的產品安全及質量；及(ii)保護本公司免於因

## 業 務

---

未經授權或受污染產品遭受索償。我們的產品質量與安全政策和相關內部控制系統之重點包括以下各項：

- **產品安全及質量。**我們根據資質、品牌、過往電子商務經驗、可靠性和產量來選擇製造商、分銷商及代理商。在簽訂任何協議之前，我們會對製造商、分銷商及代理商以及其提供的產品進行背景調查。在與其建立商業合作之前，我們會檢查他們的營業執照和產品相關執照和證書。我們評估其品牌知名度，調查其產品在同行業中的市場接受度並會進行產品抽檢。我們還將有選擇性地進行實地考察，對其所在地、業務規模、產能、物業及設備、人力資源、研發能力、質量控制體系和履約能力進行評估和驗證。為達到質量控制的目的，我們要求大多數製造商、分銷商及代理商預付保證金，通常不超過人民幣150,000元。倘若該定金不足以抵償產品責任，我們可能會自商品銷售付款中扣除或向該等製造商、分銷商及代理商尋求賠償。我們亦已制定嚴格的規則，規管製造商、分銷商及代理的運營，以確保所提供的工業品符合適用的中國法律法規，以及我們的產品真實性及可靠性標準。我們開展培訓以提高製造商、分銷商及代理商的客戶服務能力。我們還會定期對製造商、分銷商及代理商的表現進行審核。我們組建了一個團隊，專注對製造商、分銷商及代理商進行產品質量、銷售、物流、售後客戶服務及滿意度等方面的管理。我們每天對物流和客戶服務數據進行監控，並在出現問題時與相關製造商、分銷商及代理商進行溝通。根據我們與供應商的標準協議，我們有權退回任何不合格產品並對供應商施加處罰。如果製造商、分銷商及代理商產品的質量對我們、我們的客戶或第三方造成任何損害，製造商、分銷商及代理商亦須作出彌償。根據我們與交易平臺上的第三方商家的標準協議，我們有權單方面終止我們與交易平臺上銷售走私、偽造或其他不合格產品的第三方商家的關係。交易平臺上的第三方商家亦須對我們因其銷售產品的質量而招致的金錢和聲譽損失負責。我們不對我們所銷售產品的產品缺陷承擔最終責任，因為該責任通常由我們的供應商及商品製造商承擔。我們不對第三方商家所銷售產品的產品缺陷承擔最終責任。
- **打擊未經授權或受污染的產品。**我們要求供應商聲明其已獲得必要的知識產權許可，以生產及提供其向我們供應的產品，並就其向我們供應產品所涉及的任何知識產權侵權訴訟向我們作出彌償。倘任何受損或受污染的產品由供應商造成，我們亦有權退回該等產品並獲得賠償。我們要求交易平臺上的第三方商家在我們與其訂立的協議中聲明其銷售的所有產品均經合法授權和採購。我們已實施其他措施，以防止、發現及減少未經授權或受污染產品的出現，包括：(i)促

## 業 務

使客戶、製造商、分銷商及代理商報告有關未經授權產品的可疑交易；(ii)要求製造商、分銷商及代理商在開戶時使用其真實身份；及(iii)分析交易模式以發現異常情況。

- **運輸、退貨、退款及換貨。**我們與物流服務提供商的標準協議通常規定，其中包括(i)合同期限通常為一年；(ii)定價通常基於提供的產品運輸服務的距離及頻次釐定，並根據燃油價格的波動進行調整；(iii)付款期通常為每月一次；及(iv)我們可於提前一個月發出終止通知後提前終止協議。對於我們在數智化採購服務中銷售給我們客戶的產品，我們為收到有質量問題或與約定描述不符產品的客戶提供退貨、換貨或維修服務，並承擔有關產品退貨、換貨或維修過程中產生的實際費用。我們亦保證及時向我們的客戶交貨。我們對沒有按時交付或在損壞狀態下交付的產品負責。倘因存貨短缺、極端天氣狀況、大規模促銷期間及偏遠地區等情況導致我們無法按時交付，我們須立即通知我們的客戶。對於已發貨但我們預計會延遲交付的產品，我們與客戶協商以協定更新的交貨時間。對於未發貨的產品，我們協助客戶進行產品退貨及換貨。倘出現重大交付延遲，我們可能會根據合同中的適用條款向客戶提供賠償。此外，我們就損壞的產品提供退貨或換貨服務。我們有權根據合同中的適用條款：(i)向物流服務提供商尋求賠償(倘物流服務提供商造成交付延遲或產品在運輸過程中損壞)；及／或(ii)向供應商尋求賠償(倘由於供應商的運輸延遲或產品缺貨造成交付延遲，或產品在運輸前已損壞)。就我們的供應商而言，根據我們的業務關係及與彼等的協商，我們針對產品退貨、換貨及維修設有不同層級的政策，即我們的供應商須接受我們(i)有理由或無理由；(ii)對有質量問題或七天無理由退貨的產品；或(iii)對僅有質量問題的產品的要求。我們的供應商應檢查並收取退貨、換貨或維修的產品。除非另行協定，否則我們的供應商須承擔退貨、換貨或維修過程中產生的實際費用。如我們的供應商未能及時收取產品，彼等亦須承擔任何存儲及其他相關費用。
- **存儲及交付期間的產品安全。**我們依靠倉儲和物流服務提供商來確保存儲及交付期間的產品安全。我們確保工業品具有適當的標籤和標識，以便用適當的信息(如產品名稱和操作說明)清楚地識別工業品，幫助我們防止存儲及交付期間發生混淆。我們定期檢查存儲及交付區域，以確保產品存儲適當，並符合安全法規。這包括檢查適當的存儲條件，如溫度、濕度及通風狀況。只有經過培訓和授權的人員才能在存儲及交付過程中處理工業品。

## 業 務

---

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無受到任何重大產品召回及退貨、客戶投訴及糾紛或產品質量及安全問題影響，包括第三方商家提供的產品。

### 運營風險管理

運營風險是指由於內部流程不完整或有問題、人員錯誤、IT系統故障或外部事件而導致直接或間接財務損失的風險。我們已經建立一系列內部程序來管理這類風險。

具體而言，我們密切關注與我們的IT有關的風險管理，因為充分維護、存儲與保護數據及其他相關資料對我們的成功至關重要。我們業務運營中的敏感客戶資料存儲在我們建立並擁有的互聯網數據中心。該等資料包括但不限於個人資料(例如個人姓名、手機號、配送地址、年齡及性別)、諮詢記錄、訂單記錄與活動日誌。自成立以來，我們將所有敏感的客戶資料都保存在數據庫中，例如訂單記錄及諮詢記錄，並無限期地保留該等資料，除非相關法律法規、相關客戶或根據我們與客戶的服務條款中規定的條件要求刪除該等資料。

一般情況下，根據我們的服務條款，除相關法律法規要求外，客戶通過簽署該等條款，即表示允許並授權我們使用其提供及在服務過程中產生的資料。客戶也同意按照該等服務條款授權我們的業務合作夥伴使用他們所需的資料，以便我們的業務合作夥伴向他們提供服務或提高他們的服務質量。我們僅在授權範圍內向相關業務合作夥伴提供必要的資料。例如，就我們所聘用的第三方物流服務提供商而言，我們僅向其提供有限的、對於其向我們的客戶提供服務所必需的資料(姓名及聯繫方式)。

為確保敏感信息的安全，我們與我們的業務合作夥伴對客戶的此類資料負有保密義務。我們採用了強大的加密算法，並實施了嚴格的數據提取及傳輸規則，以確保對客戶資料保密。我們已執行相關內部程序和控制措施，以確保保護用戶數據，避免數據洩露和丟失。我們已制定數據管理政策，明確了我們的員工必須遵守的整體職責和程序。我們已頒佈內部指令，該指令規定了處理包含客戶數據的資料的具體程序，並打算制定有關客戶數據保護的職業道德規範。違反相關要求者，將受紀律處分。對資料的獲取和控制程度根據被授權該等獲取或控制的員工角色和資歷而定。對於保密要求較高的活動，需多名工作人員在場。在日常工作中，我們還實行了數據管理人員責任輪換、分工負責等機制。在發現信息安全漏洞時，我們將進行調查和損害控制。我們還定期對員工進行數據保護的培訓。

我們的系統每天都會記錄數據提取和傳輸活動的日誌，以及數據提取和傳輸中的授權狀態，以供審查。我們還設有專職數據安全團隊，負責：(i)監測可疑的數據提取和傳輸

## 業 務

---

活動或違反公司內部有關數據保護規定的行為；(ii)對監測過程中發現的數據保護問題提出建議，並報告公司管理層引起重視；及(iii)根據監管要求的變化和技術發展，加強我們的數據保護系統。在相關法律法規要求的情況下，我們打算就用戶數據保護問題諮詢外部職業道德規範顧問。

我們還設有一個數據備份系統，通過這個系統，數據會被加密並定期存儲在不同地點的服務器上，以降低數據丟失的風險。此外，我們還定期進行備份恢復測試，檢查備份系統的狀態。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大客戶資料洩露或丟失的情況。

### 人力資源風險管理

我們根據：(i)不同部門員工的需求；及(ii)我們的反賄賂和反腐敗政策，提供定期和專門的培訓。我們有一個培訓中心，定期組織內部培訓課程，由資深員工或外聘顧問就員工感興趣的課題進行培訓，該課題由員工投票決定。培訓中心定期安排線上培訓和課堂培訓，審核培訓內容，並追蹤參與培訓的員工以評估培訓效果並獎勵獲得積極反饋的講師。通過該等培訓課程，確保員工的技能組合與反賄賂和反腐敗政策的認知水平持續更新，從而在探索業務過程中更多地遵守適用的法律法規。

我們制定了員工手冊和行為準則，並已向所有員工分發。該手冊載有關於職業道德、欺詐防範機制、失職和腐敗的內部規則和指引。我們為員工提供定期培訓和資源，以解釋員工手冊所載的指引。

### 監管合規和法律風險管理

合規風險是指因我們未能遵守相關法律、法規、規則及指引而受到法律和監管部門制裁的風險，以及遭受重大財務和聲譽損失的風險。同時，法律風險是指因違反法律法規、違反合同和侵犯他人合法權利而產生的或與我們參與的任何合同或業務活動有關的法律責任風險。

為了有效地管理合規和法律風險，我們已設計並採用嚴格的內部程序，以確保我們的業務經營符合相關規則及法規。具體而言，由於我們和我們的員工在經營中與多家第三方來往，我們已實施有關反賄賂、反腐敗和利益衝突事項的內部程序。第一，作為我們風險管理和內部控制措施的一部分，我們已採納一系列反腐敗和反欺詐活動的內部規章，其中包括針對收受賄賂和回扣及濫用公司資產採取的措施。我們的大部分商業合同載入反腐

## 業 務

---

敗和反賄賂條款，並且我們要求與我們合作的供應商和其他第三方遵守相關法律法規。第二，我們要求各部門定期對關鍵流程和職責的違規行為進行自查，對可能發生風險事件的任何違規行為或蛛絲馬跡向內控部門報告。第三，鼓勵員工和本公司以外的各方通過電話、電子郵件、信件等方式舉報可疑行為，且對於有價值的資料，我們將給予獎勵。第四，內控部門會認真評估風險事件，必要時進行調查。第五，我們已實施明確和嚴格的政策及指引，禁止接受有利害關係的第三方的禮物、款待及其他物品。最後，內控部門定期進行內控檢查。員工須承認並接受適用於我們且詳細列明相關政策和規章(包括但不限於賄賂、腐敗及有利害關係的各方的明確定義)的京東集團商業行為與道德準則。我們將對因任何涉及賄賂和腐敗的活動而導致損失的董事、高級管理人員和員工處以罰金並索賠。

我們根據法律、法規和行業標準的變化，不斷完善內部政策，並更新內部法律文件模板。我們還對業務和員工活動的各個方面進行合規管理，並建立了有關員工違反法律、法規和內部政策的問責制度。此外，我們不斷審查我們的風險管理政策和措施的執行情況，以確保我們的政策和執行有效和充分。

### 董事會監督

為監督我們[編纂]後的風險管理政策及企業治理措施的持續執行情況，我們已建立審計委員會以持續監控我們的風險管理政策在全公司的執行情況，確保我們的內部控制系統能有效識別、管理及降低我們業務運營中的風險。審計委員會由三名成員組成，即孫含暉先生、湯欣教授及顧寶芳女士，其中孫含暉先生(為獨立非執行董事，擁有適當的專業資格)擔任審計委員會主席。有關審計委員會成員的專業資質及經驗，請參閱本文件「董事及高級管理人員」一節。

### 執照、批文及許可證

我們的中國法律顧問北京世輝律師事務所認為，於往績記錄期間，我們已取得重要的執照、批文及許可證，包括《增值電信業務經營許可證》。我們的中國法律顧問北京世輝律師事務所認為，於往績記錄期間，我們所有主要子公司已在所有重大方面遵守有關法律法規。

我們不時更新所有該等重要許可證及執照，以在所有重大方面遵守相關法律法規。我們的中國法律顧問已告知我們，更新該等許可證或執照不存在重大法律障礙。

## 業 務

下表載列我們重要執照、批文及許可證的列表：

序號	持有人	執照、批文及許可證的名稱	屆滿日期
1.	北京京東博延信息技術有限公司	《增值電信業務經營許可證》 <sup>(1)</sup>	2027年7月20日
2.	蘇州京東工品匯信息科技有限公司	《增值電信業務經營許可證》 <sup>(2)</sup>	2029年4月8日
3.	北京京東工業品貿易有限公司	《增值電信業務經營許可證》 <sup>(3)</sup>	2029年1月23日

附註：

(1) 適用於互聯網信息服務及在線數據處理與交易處理(僅限經營類電子商務)；

(2) 適用於互聯網信息服務；

(3) 適用於在線數據處理與交易處理(僅限經營類電子商務)。

## 獎項及認可

於往績記錄期間及之前，我們因我們產品和服務的品質與受歡迎度獲得認可。我們或我們的高級管理層獲得的部分重大獎項及認可載列如下。

獎項／認可	獲獎年份	授予組織／機構	獲獎的實體／個人
啟慧榜・2024年度數字轉型創新案例	2024年	經濟觀察網	京东工业股份有限公司
2023高質量發展年度峰會製造突出貢獻獎	2023年	廣州日報報業集團	京东工业股份有限公司
2023千峰獎數字供應鏈年度企業	2023年	億邦	京东工业股份有限公司
中化藍天年度戰略合作夥伴獎項	2023年	中化藍天	京东工业股份有限公司
2023全球獨角獸榜	2023年	胡潤研究院	京东工业股份有限公司
特色專業型工業互聯網平台	2021年	工信部	京东工业股份有限公司
2021全球獨角獸榜	2021年	胡潤研究院	京东工业股份有限公司
2021亞太卓越採購獎	2021年	亞太卓越採購峰會	京东工业股份有限公司
中央企業集採供應商十佳服務獎	2021年	中國國際商會產業供應鏈委員會	京东工业股份有限公司