



Baozun Inc.  
寶尊電商有限公司\*

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)

股份代號：9991



2025  
年度報告

\* 僅供識別

# 目錄

主席報告	2
釋義	5
公司資料	10
有關不同投票權的資料	12
管理層討論及分析	14
董事及高級管理層履歷	30
企業管治報告	35
董事會報告	51
獨立核數師報告	93
綜合資產負債表	98
綜合經營報表	101
綜合全面收益表	103
綜合股東權益變動表	104
綜合現金流量表	105
綜合財務報表附註	108
財務概要	180



尊敬的各位股東：

首先，這封信並沒有AI參與創作，完全出自我自己。(儘管平時工作中，我會經常使用AI)。作為一家企業，我們非常積極地在各個業務環節中應用AI，提升效率和智能，但真的在與客戶、同事以及股東溝通時，我們選擇以人為本。感謝各位投資者一直以來的信任，未來也請繼續給予我們這份信任！

三年前，隨着寶尊接手GAP中國業務，我們開始執行新的戰略——將品牌電商的能力延伸至品牌管理。這一步邁得很大，也很大膽，因為當時我們的經驗還很有限。一路走來，我們經歷了很多挑戰，也犯過一些錯誤。但最終很高興看到，我們順利地完成了轉型的第一階段。



## 總結2025年：戰略轉型第一階段圓滿收官

財務角度，全年總收入增長6%，達99億元；非公認會計準則下的經營利潤從上一財年的1,100萬元大幅提升至1.26億元；年度經營現金流更實現超三倍增長，達4.2億元。日複一日的管理努力，功不可沒，但更關鍵的是，戰略本身的成形、演進與持續優化，開始釋放出越來越大的能量。這為公司打開了未來幾年向上生長的空間，也是轉型後的新商業模式所蘊藏的真正潛力。

過去一年，寶尊電商業務(BEC)憑藉出色的執行力和精細化的成本管控，在銷售、盈利能力和現金流方面保持了穩健的態勢。為什麼一塊做了這麼多年的業務，還能保持這樣的健康度？因為我們主動調整了聚焦點——不再把規模放在第一位，而是把力氣花在利潤率提升、現金產出，以及和BBM板塊的協同上。

寶尊品牌管理業務(BBM)在2025年增長勢頭更為強勁，全年收入同比增長25%，達18億元，彰顯了品牌管理的力量和長期價值。尤其值得一提的是，歷經了三年的品牌重塑與本土化深耕，GAP中國2025年第四季度首次實現了季度盈利，進入2026年之後，業務的良好勢頭仍然延續。這個成績，意義非凡，表明我們戰略方向是正確的，我們的執行力是強大的、到位的。這些成就，給予了我們更大的勇氣與信心，去面對接下來的新階段。

## 2026-2028年：戰略轉型進入加速期

基於既定的戰略框架和商業模式，接下來我們要做的事情就是加速：持續擴大寶尊電商的利潤空間，構建品牌管理的規模和槓桿效應。我們的目標很明確：到2028年，集團非公認會計準則下的經營利潤將達到5.5億元人民幣。具體如何做到：

BEC將聚焦質量、利潤和效率。一切圍繞客戶，提升服務品質和利潤空間。與此同時，我們將持續借助技術和AI的新進展，大幅提升運營效能與流程效率。向外部學習經驗、借鑑做法、吸收技能，也將服務於這一目標。

BBM則將聚焦於現有品牌的規模加速。對於新品牌，我們會保持關注，但篩選標準會非常嚴格。所以未來一段時間，BBM的增長將主要來自內生動力。

現在BEC與BBM已各就其位，而兩者之間的協同地帶，藏着我們更大的機會。

通過把BEC的專業能力和BBM的品牌經驗結合起來，我們就有機會幫助更多品牌夥伴扭轉業務局面，或走得更遠。今天在中國做品牌生意，要想贏，必須同時管好：線上線下的渠道，得在產品設計、生產與供應上做到真正本地化，還得運用高效的營銷方法等。是的，確實不容易，但過去幾年，我們思考、試驗、實踐，正是這些事情。

## 技術的角色

「科技成就商業未來」是我在2018年提出的，不僅是公司多年的願景，也體現了技術對品牌成功至關重要。過去二十年，我們在軟件、數據和安全這些基礎能力上持續投入，這些積累，今天正在實實在在地支撐着BEC和BBM兩大業務板塊的運轉。與此同時，我們也在主動把AI領域的新進展融入我們已有的技術體系里。目前，一系列AI工具已經跑在日常業務的前線，覆蓋消費者數據分析、供應鏈管理、客戶互動、需求預測、創意內容生成及營銷自動化等領域。通過將近二十年沉澱下的業務基礎框架與當下前沿的模型、智能體及實踐有機結合在一起，把這條路走通踩實，我們有信心建立差異化優勢，成為技術變革的真正受益者，並在行業競爭中持續領先。

## 可持續發展

隨着業務持續發展，我們恪守對負責任、可持續發展的承諾。2025年，我們在運營中持續推進環保舉措，降低碳排放，並在物流與供應鏈網絡中強化可持續發展標準。相較於2021基準年，我們已在範圍一和範圍二碳排放上減少36%，正穩步朝着2030年減排50%的目標邁進。

對我們來說，同等重要的，是人。寶尊能夠走到今天，靠的是一群有想法、也肯下苦功夫的團隊。我們將始終致力於兩件事，確保交付給客戶與消費者的產品及服務是高品質的，同時，努力讓每位員工在寶尊的職業生涯都能收穫成長。我們深信，這兩件事做好，公司的長期價值增長才可以得到保證。

最後，我代表董事會，向全體同事、客戶及股東致以誠摯謝意。過去三年的進展，是你們的，也是我們的。請大家繼續信任和支持我們，放眼未來，我們充滿信心。

### 寶尊創始人

寶尊集團董事長兼首席執行官

仇文彬

## 釋義

於本年報中，除非文義另有所指，否則下列詞彙具有以下涵義：

「2014年計劃」	指	本公司於2014年5月採納並於2022年11月終止的股權激勵計劃
「2015年計劃」	指	本公司於2015年5月採納並於2022年11月終止的股權激勵計劃
「2022年計劃」	指	本公司於2022年11月採納的股權激勵計劃，經不時修訂或補充
「美國存託股」	指	美國存託股（每股代表三股A類普通股）
「股東週年大會」	指	董事會應屆股東週年大會
「細則」或「組織章程細則」	指	本公司組織章程細則（經不時修訂）
「聯繫人」	指	具《上市規則》賦予該詞的涵義
「審核委員會」	指	本公司審核委員會
「獎勵」	指	根據2014年計劃、2015年計劃及2022年計劃授予合資格人士的獎勵
「董事會」	指	本公司董事會
「董事委員會」	指	薪酬委員會、提名及企業管治委員會及審核委員會的統稱，而「董事委員會」指其中任何一個委員會
「品牌合作夥伴」	指	我們為其提供服務的公司，包括但不限於網店運營（例如運營或已簽訂協議以運營品牌官方商城、官方平台店鋪或於其他渠道以其品牌運營的官方商城）、數字營銷、IT解決方案、倉儲及配送
「英屬維爾京群島」	指	英屬維爾京群島
「《企業管治守則》」	指	《上市規則》附錄C1所載的《企業管治守則》，經不時修訂

「中國」	指	中華人民共和國
「A類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.0001美元的A類普通股，A類普通股持有人可就本公司股東大會提呈的任何決議案享有每股一票的投票權
「B類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.0001美元的B類普通股，享有本公司不同投票權，使B類普通股持有人可就本公司股東大會提呈的任何決議案享有每股十票的投票權
「本公司」	指	Baozun Inc. (寶尊電商有限公司*)，一間於2013年12月17日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司，其股份於聯交所主板上市及美國存託股於納斯達克上市
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「顧問」	指	顧問，倘：(a)顧問向服務接收者提供真誠服務；(b)顧問提供的服務與集資交易中發售或出售證券並無關連，亦不直接或間接促進或維持本公司證券所在市場；及(c)顧問為與服務接收者直接訂立有關服務合同的自然人
「合同安排」	指	本集團的可變利益實體結構
「控股股東」	指	具《上市規則》賦予該詞的涵義
「董事」	指	本公司董事
「僱員」	指	服務接收者的僱員
「ESG」	指	環境、社會及公司管治
「GMV」	指	交易總額
「本集團」或「我們」	指	本公司、其不時的綜合入賬附屬公司及其關聯併表實體，包括其可變利益實體及其附屬公司

## 釋義

「香港」	指	中國香港特別行政區
「港元」	指	港元，香港的法定貨幣
「獨立第三方」	指	獨立於本公司及其附屬公司及其關連人士以及其最終實益擁有人或其各自的聯營公司且與上述各方無任何關連的人士，或在該人士為公司的情況下，則為公司或其最終實益擁有人
「上市」	指	股份於主板上市
「上市日期」	指	本公司上市日期，即2020年9月29日
「《上市規則》」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「主板」	指	由聯交所運營的證券交易所（不包括期權市場），獨立於聯交所GEM並與其並行運作
「標準守則」	指	《上市規則》附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
「仇先生」	指	仇文彬先生，我們的創始人、董事會主席兼首席執行官
「吳先生」	指	吳駿華先生，我們的聯合創始人之一、董事兼首席戰略官
「張先生」	指	張清宇先生，我們的聯合創始人之一
「納斯達克」	指	美國納斯達克全球精選市場
「提名及企業管治委員會」	指	董事會提名及企業管治委員會
「非僱員董事」	指	董事（並非僱員）
「主要轉換」	指	自2022年11月1日起，本公司由於香港第二上市地位自願轉換為於聯交所主要上市

「招股章程」	指	本公司日期為2020年9月18日的招股章程
「關連實體」	指	本公司的任何母公司，以及本公司、本公司的母公司或附屬公司直接或間接透過所有權或合同安排於其中擁有重大經濟利益的任何業務、法團、合夥企業、有限責任公司或其他實體，惟其不得為附屬公司且獲董事會指定為2022年計劃的關連實體
「人民幣」	指	中國的法定貨幣
「美國證交會」	指	美國證券交易委員會
「服務提供者」	指	本公司或附屬公司的顧問、非獨立承包商或代理（不包括專業顧問及專家）
「服務接收者」	指	本公司、本公司的任何附屬公司及合資格人士作為僱員、服務提供者、董事或其他董事向其提供服務的任何關連實體
「《證券及期貨條例》」	指	香港法例第571章《香港證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「上海尊溢」	指	上海尊溢商務信息諮詢有限公司，一間於2010年12月31日在中國成立的有限責任公司。截至本年報日期，其由沈潔女士及張先生分別擁有80.0%及20.0%權益。上海尊溢為本集團的唯一VIE
「股東」	指	股份持有人
「股份」	指	如文義所指，本公司股本中的A類普通股及B類普通股
「股權激勵計劃」	指	2014年計劃、2015年計劃及2022年計劃
「聯交所」或「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「主要股東」	指	具《上市規則》賦予該詞的涵義

## 釋義

「VIE」指 由中國籍自然人(或中國籍自然人所擁有的中國實體，視情況而定)擁有的可變利益實體，該等實體持有VAT許可證或外商投資受限制或被禁止的其他業務經營許可或批准，該實體被視作本集團的全資附屬公司並按美國公認會計準則併入我們的綜合財務報表

「該年度」指 2025年1月1日至2025年12月31日的期間

\* 僅供識別

本年報內按特定兌換率將若干人民幣金額兌換為美元，僅為方便讀者。除另有註明外，人民幣兌美元的換算乃就該年度的財務數據按人民幣6.9931元兌1.00美元、就截至2024年12月31日止年度的財務數據(即比較數據)按人民幣7.2993元兌1.00美元計算，即分別為聯邦儲備局H.10統計數據所載於2025年12月31日及2024年12月31日中午生效的買方匯率。

## 語言

倘本年報的中英文版本有任何不一致，概以英文版本為準，但倘本年報所述於中國成立的實體或企業的中文名稱與其英文譯名有任何不一致，概以中文名稱為準。

## 董事會

### 董事

仇文彬先生(創始人、主席兼首席執行官)  
吳駿華先生(聯合創始人兼首席戰略官)  
王俊博士  
余濱女士  
岡田聰良先生(於2025年12月31日辭任)

### 獨立董事

Yiu Pong Chan先生  
Steve Hsien-Chieng Hsia先生  
葉長青先生

### 審核委員會

葉長青先生(主席)  
Yiu Pong Chan先生  
Steve Hsien-Chieng Hsia先生

### 薪酬委員會

Yiu Pong Chan先生(主席)  
Steve Hsien-Chieng Hsia先生  
葉長青先生

### 提名及企業管治委員會

Steve Hsien-Chieng Hsia先生(主席)  
Yiu Pong Chan先生  
葉長青先生  
余濱女士(於2025年5月21日獲委任)

### 聯席公司秘書

孫舒女士(於2025年3月20日獲委任)  
Arthur Yu先生(於2025年3月20日辭任)  
蘇嘉敏女士

## 授權代表

仇文彬先生  
蘇嘉敏女士

## 註冊辦事處

Vistra (Cayman) Limited  
P.O. Box 31119 Grand Pavilion, Hibiscus Way  
802 West Bay Road  
Grand Cayman, KY1-1205  
Cayman Islands

## 主要業務的主要行政辦事處

中國上海  
江場西路510弄1-9號  
郵編：200436

## 香港主要營業地點

香港  
銅鑼灣  
希慎道33號  
利園一期19樓1928室

## 開曼群島股份過戶登記總處

**Vistra (Cayman) Limited**  
P.O. Box 31119 Grand Pavilion, Hibiscus Way  
802 West Bay Road  
Grand Cayman, KY1-1205  
Cayman Islands

## 香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司  
香港灣仔  
皇后大道東183號  
合和中心17樓  
1712-1716號舖

## 核數師

### 畢馬威會計師事務所

於會計及財務匯報局條例下的

註冊公眾利益實體核數師

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

## 法律顧問

### 達維律師事務所

香港

遮打道三號A

香港會所大廈

十樓

## 主要往來銀行

### 平安銀行股份有限公司

中國

深圳

深南東路5047號14樓

## 股份代號

港交所：9991

納斯達克：BZUN

## 網站

[www.baozun.com](http://www.baozun.com)

### 不同投票權架構

根據我們的不同投票權架構，我們的股本包括A類普通股及B類普通股。除法律或《上市規則》或我們的組織章程大綱及細則另有規定外，每股A類普通股及每股B類普通股分別賦予持有人就本公司股東大會上提呈的任何決議行使一票及十票投票權。股東及有意投資者務請留意投資不同投票權架構公司的潛在風險。我們的美國存託股（每股美國存託股代表三股A類普通股）於美國納斯達克全球精選市場上市，股份代號為BZUN。每股B類普通股可由其持有人隨時轉換為一股A類普通股。將所有已發行及流通在外的B類普通股轉換為A類普通股後，本公司將發行13,300,738股A類普通股，約佔本公司截至2025年12月31日已發行及流通在外A類普通股總數的8.3%或經擴大發行及流通在外股份的7.6%（未計及根據2014年計劃、2015年計劃及2022年計劃項下未行使期權、未歸屬限制性股份單位或可能不時授出的其他獎勵將予發行的任何股份及任何庫存股）。

### 不同投票權的受益人

截至2025年12月31日，不同投票權（「不同投票權」）的受益人為我們的創始人、董事會主席兼首席執行官仇文彬先生及我們的聯合創始人、董事兼首席戰略官吳駿華先生。

#### 仇文彬先生

仇先生透過Jesvinco Holdings Limited（一間由仇先生全資擁有的公司）持有並控制10股A類普通股及9,410,369股B類普通股。仇先生亦實益擁有4,429,366股A類普通股（包括2022年計劃項下未歸屬限制性股份單位相關的405,000股A類普通股）。截至2025年12月31日，仇先生控制本公司總投票權的33.37%（不包括本公司持有的庫存股）。

#### 吳駿華先生

吳先生透過Casvendino Holdings Limited（一間由吳先生全資擁有的公司）持有並控制2,764,707股A類普通股及3,890,369股B類普通股。吳先生亦實益擁有46,752股A類普通股。截至2025年12月31日，吳先生控制本公司總投票權的14.19%（不包括本公司持有的庫存股）。

儘管不同投票權受益人並不擁有本公司股本的大部分經濟利益，惟本公司的不同投票權架構可使不同投票權受益人對本公司行使投票控制權。不同投票權受益人目光長遠，將實施長期策略控制本公司，其遠見及領導能使本公司長期受益。有意投資者務請留意投資不同投票權架構公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必總與股東整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人將對本公司事務及股東決議案的結果施加重大影響。有意投資者務請經過審慎周詳考慮後方決定是否投資本公司。B類普通股持有人向並非其關聯方（定義見我們的組織章程細則）的任何人士或實體出售、轉讓、出讓或處置任何B類普通股實益擁有權時，有關B類普通股將自動即時轉換為相同數目的A類普通股。

由於本公司最初根據《上市規則》第十九C章以具有不同投票權架構的獲豁免的大中華發行人身份上市，故根據《上市規則》第8A.46條，《上市規則》第八A章項下的若干股東保障措施及管治保障措施並不適用於本公司。《上市規則》第八A章項下的相關豁免將於主要轉換後繼續適用。

### 業務回顧

#### 概覽

我們是中國品牌電商服務行業的領先先行者以及數字商業賦能者。憑藉端到端的電商服務功能、全渠道專業知識和技術驅動的解決方案，我們賦能廣泛多樣的品牌發展並取得成功。

鑒於線上及線下商業日益融合，我們認為該趨勢乃為一個重大機遇。本著「科技成就商業未來」的願景，我們先進的技術和運營平台提供統一穩固的基礎，支持我們擴大服務及市場範圍。於2023年，我們將業務擴展至三個業務線，分別是寶尊電商(BEC)、寶尊品牌管理(BBM)以及寶尊國際(BZI)。我們在電商行業的18年專業知識及技術進步允許我們快速擴大規模並與品牌合作夥伴建立更深的關係。我們的策略利用各業務線的良好循環及協同效應。自2023年第一季度起，我們有兩個經營分部：電商業務(包括BEC及BZI)及品牌管理(代表BBM)。

電商包括我們的中國及國際電商業務，涵蓋品牌店鋪運營、客戶服務和物流及供應鏈管理、IT及數字營銷等增值服務。品牌管理包括戰略和策略定位、品牌與市場營銷、零售與電商運營、供應鏈和物流及技術賦能等全方位品牌管理。我們旨在利用我們的技術組合與品牌建立更長期、更深的關係。

我們的營收由截至2024年12月31日止年度的人民幣9,422.2百萬元增加5.6%至該年度的人民幣9,945.5百萬元，主要是由於品牌管理營收增加25.2%。我們的非公認會計準則下的經營利潤為人民幣126.2百萬元，而2024年財政年度為人民幣10.6百萬元。

#### 電商

電商包括我們的電商業務，涵蓋品牌店鋪運營、客戶服務和物流及供應鏈管理、IT及數字營銷等增值服務。憑藉端到端的電商服務功能、全渠道專業知識和技術驅動的解決方案，我們賦能廣泛多樣的品牌發展並取得成功。

我們的競爭優勢使我們的品牌合夥企業實現快速增長。我們與飛利浦、耐克和微軟等各個行業中的全球知名品牌合作。我們能夠利用我們高效的電商運營能力及有效的全渠道解決方案，協助品牌合作夥伴應對宏觀經濟帶來的挑戰，足證我們服務的價值。

通過對各種品牌需求的深入了解，我們能夠提供使我們在其他市場參與者中突圍而出的價值主張。

- 多種類、多品牌的能力：我們的能力延伸至多個種類及不同類型、規模及處於不同發展階段的品牌。我們具備涵蓋整個電商價值鏈的深入行業特定領域知識。
- 全方位服務：我們提供整合一站式解決方案，以應對電商運營的所有核心方面，包括IT解決方案、網店運營、數字營銷、客戶服務及倉儲配送。我們能夠提供一站式電商解決方案有賴我們專有和強大的技術棧，包括可有效設置品牌官方商城和官方平台店鋪的雲系統、促進網店順暢及高效運營的ROSS；推動我們高效及有效的數字營銷解決方案的大數據分析和AI能力；支持貼心、實時的售前和售後客戶服務及客戶互動的客戶關係管理（或CRM）；以及實現統一、可靠的多類別倉儲和配送服務的訂單管理系統（或OMS）和倉庫管理系統（或WMS）。我們堅持投資新技術及基礎架構，從而為我們的品牌合作夥伴提供創新而可靠的解決方案。
- 全渠道覆蓋：我們幫助品牌合作夥伴適應中國複雜的電商生態系統及不斷演變的電商格局，並協助他們在當中蓬勃發展。我們使品牌能夠整合線上線下運營。我們幫助品牌合作夥伴制定及實施連貫的電商策略，有關策略需要進行跨渠道的整體績效分析，並針對不同平台採取平衡的策略。

根據品牌合作夥伴的不同需求，我們根據三種業務模式運營業務：經銷模式、服務費模式及寄售模式。在經銷模式下，我們主要通過向消費者銷售我們購自品牌合作夥伴及／或其授權經銷商的产品產生產品銷售營收，而在服務費模式及寄售模式下，主要通過向品牌合作夥伴及其他客戶收取費用以產生服務營收。

除中國內地外，我們亦於10個海外市場設有辦事處，包括香港、台灣、新加坡、馬來西亞、菲律賓、泰國、韓國、日本、越南及法國。

### 我們的業務模式及解決方案

通過我們的整合品牌電商功能，我們提供端到端品牌電商解決方案，滿足我們品牌合作夥伴的獨特需求。我們利用品牌合作夥伴的資源，並與他們的後台系統無縫整合，實現整個交易價值鏈的數據分析，從而使我們的服務成為品牌合作夥伴電商功能的重要組成部分。

我們的電商功能涵蓋電商價值鏈的各個方面，包括網店運營、客戶服務、IT解決方案、數字營銷、倉儲配送。因應每個品牌合作夥伴的特定需求及其產品類別的特點，我們的品牌合作夥伴可根據經銷模式、服務費模式及寄售模式中的一種或多種業務模式使用一種或多種解決方案。

### 電商於該年度的經營摘要

於該年度，服務營收增長2.4%至人民幣6,095.9百萬元，主要是由於得益於內容創意和技術商業化進展，網店運營同比實現8.3%增長，連同數字營銷和IT解決方案同比實現8.5%增長。

BEC已成為可持續的現金引擎。憑藉更精準的執行和持續嚴格的成本管控，BEC如今更加靈活，且能持續盈利。我們已從追求規模轉向注重價值，優先考慮利潤率的提升和可靠的現金生成。

全渠道能力始終是寶尊的核心優勢之一，也是未來發展的重點。我們持續提升全渠道能力，尤其是抖音及小紅書等新興渠道。我們相信，利用該成熟的網絡會將我們的成功經驗延伸至主要電商平台，並推動持續增長。2025年，我們在天貓生態系統中榮獲41項大獎，其中包括備受矚目的「2025年度天貓生態卓越服務獎」。在抖音平台，我們再次獲得「抖音電商鑽石品牌服務商」認證，這是該平台最高級別的資質認證。這些榮譽共同印證了我們在各大大平台上的持續領導地位和執行實力。

我們亦繼續致力於提升盈利能力。整個組織範圍內，我們正在實施一系列精益管理舉措，旨在簡化流程、降低成本並提升效率。此外，我們正將人工智能工具的應用範圍擴展至更廣泛的僱員群體和業務場景，以提升生產力。這些舉措顯著提升了我們的盈利能力，2025年電商非公認會計準則下的經營利潤同比增長22%至人民幣219.3百萬元。

### 品牌管理

品牌管理從事全面品牌管理，並為全球品牌全能型的合作夥伴，助力在華全球品牌進一步釋放商業潛力，其提供戰略和策略定位、品牌與市場營銷、零售與電商運營、供應鏈和物流及技術賦能等專業知識。我們旨在利用我們的技術組合與品牌建立更長期、更深入的關係。BBM的服務面向中高端的消費生活品牌。

我們的首項關鍵收購事項是收購Gap大中華地區業務。2022年11月8日，我們與The Gap, Inc.及Gap (UK Holdings) Limited訂立股份購買協議，以收購其兩家營運實體的全部股權，即在大中華地區經營Gap全部業務的蓋璞(上海)商業有限公司及台灣蓋璞有限公司。同時，我們與The Gap, Inc.訂立一系列業務安排，據此，The Gap, Inc.授予我們於大中華地區獨家生產、營銷、經銷及銷售Gap產品的權利(包括產品本地化的能力)。詳情請參閱本公司於2022年11月8日發佈的公告。

蓋璞(上海)商業有限公司的收購於2023年1月31日完成。因此，我們自2023年2月1日起開始經營The Gap, Inc.在中國內地、香港及澳門的業務。詳情請參閱本公司於2023年2月1日發佈的公告。同時，我們正與The Gap, Inc.及Gap (UK Holdings) Limited共同完成對台灣蓋璞有限公司的收購(「台灣轉讓」)。然而，由於所需審核長期拖延，經審慎週詳考慮後，我們於2025年8月27日與The Gap, Inc.及Gap (UK Holdings) Limited達成協議，不再進行台灣轉讓。本公司認為，該終止對本集團的財務狀況及經營並無任何重大不利影響。

此外，2023年，Baozun Brand Management Limited與Authentic Brands Group(「Authentic」)的附屬公司ABG Hunter LLC就BBM收購ABG Hunter LLC成立的特殊目的公司51%的股權事宜簽訂購股協議(「JV SPA」)，該特殊目的公司持有Hunter品牌在大中華區及東南亞地區的相關知識產權(「Hunter IP Holdco」)。截至2026年3月31日，寶尊的關聯公司已與該JV簽訂兩份授權合約，該JV分別授予寶尊的關聯公司在(i)大中華區及(ii)新加坡、馬來西亞、柬埔寨、菲律賓、泰國及越南獨家生產、營銷、經銷及銷售Hunter品牌產品的權利。

我們的技術和視野使我們具備能力在實體零售與線上電商間構築可持續且互惠共贏的關係。我們致力於通過數字和實體的規模融合提供一流的無縫全渠道體驗，創造零售業鮮有人達成的非凡表現。我們正透過多項變革性收購及跨所有渠道在中國不懈發展我們的品牌，發展成為標誌性品牌的領先品牌管理公司。

### GAP概況

GAP是全球最著名的生活品牌之一，自1969年創建以來一直鼓舞和激勵著消費者。該品牌創造標誌性風格，有關風格建基於其對以牛仔布及卡其褲為主的傳承，在經典與新風格相結合的過程中煥發生機。GAP是現代美式風格的權威。

GAP是BBM建立自身商業模式並實現整合數字化技術、零售和品牌目標的良例。我們目前的首要任務包括完善產品和商品策略，完善供應鏈基礎設施，並升級包括人才和技術的後端系統，實現以技術賦能、扎根中國、服務中國的數字化現代新零售模式。

### 品牌管理於該年度的經營摘要

於該年度，BBM總營收同比增長25.2%至人民幣1,845.4百萬元。於2025年底，我們管理的線下門店數量為177家。我們2025年的關鍵戰略支柱集中在Gap的商品銷售、渠道擴展及營銷計劃，旨在建立健康的營收動能，同時持續提升盈利能力。

### 商品銷售管理

商品銷售仍是GAP的核心增長引擎。扎根中國、服務中國的產品是我們的重中之重。以與中國市場有關的方式詮釋GAP品牌基因對我們而言至關重要。牛仔布、衛衣和針織衫等核心品類繼續支撐著業績表現，同時精選的合作項目也對產品組合起到互補作用。例如，我們與故宮及京劇的合作系列保持了強勁的銷售轉化率，彰顯了我們以商業化方式融合中國文化敘事與GAP全球基因的能力。於該年度，我們與品牌代言人緊密合作，打造真實且引人入勝的內容，從而與受眾建立連接。我們亦推出契合零售日曆關鍵節點的季節性產品及限量風格系列。這些由代言人主導的舉措提升了社交媒體熱度，從而提高消費者參與度，增強品牌知名度，並提升品牌影響力。

### 營銷管理

我們的戰略營銷舉措對於鞏固品牌資產、通過引人入勝的敘事和數字化互動提升品牌吸引力至關重要。在競爭激烈的服裝行業中，我們通過多渠道活動和精準合作，有效提升獲客能力，並培養持久的品牌忠誠度。這些舉措在塑造消費者認知方面發揮著關鍵作用，從而直接支持可持續增長和更健康的品牌組合。2025年的營銷工作以故宮聯名等本土化活動以及布萊納小熊等社區導向型項目拉開序幕，有助於增強消費者參與度並提升品牌相關性。這一勢頭通過後續合作得以延續，包括2025年9月中旬任命成毅為品牌代言人，此舉有助於提升品牌知名度及擴大在年輕消費者群體中的吸引力。年內，團隊通過強化線上線下整合營銷、社交媒體內容及體驗式營銷形式，深化與客戶的互動。總體而言，2025年的營銷工作有助於逐步加強品牌定位，並為流量、參與度及銷售表現提供有力支撐。

### 零售管理

線下擴張仍然是我們的戰略重點。藉著消費者主導及零售導向策略，我們已成功地提升了競爭力、店舖效益以及對市場變化的應變能力。於該年度，我們繼續優化零售管理能力。

2025年，我們共開設29家新的GAP門店，使年末門店總數達到164家。得益於更優的選址和更出色的視覺營銷，新門店的表現持續優於老門店。例如，2025年第四季度，我們位於東莞民盈國貿城和上海世紀匯旗艦店的升級門店取得令人矚目的業績。優化的店內體驗和以穿搭為基礎的陳列方式，推動銷售效率實現兩位數的增長。這些早期業績指標令人鼓舞，增強了我們對門店擴張戰略的信心。因此，我們將加快開店步伐以延續這一勢頭，並繼續遵循輕資產經營策略，採用直營店與合作店相結合的混合模式來拓展門店網絡。

### 供應鏈管理

有效的供應鏈管理對取得可持續增長至關重要。我們重視產品創新、質量監控，以及保證供應鏈的反應速度和成本效益。於該年度，我們提高了供應鏈能力，以更好地滿足顧客需求。我們將繼續制定提高供應鏈運營效率及釋放毛利機遇的策略。我們相信，透過有效利用基礎設施提升供應鏈效益及管理營運資金將使我們能夠更好地控制成本及向客戶提供卓越服務。

### 人才

我們相信，人才、投入及團隊的激情始終是競爭優勢的關鍵。我們提出獨特的時尚主張，由創意、創新、設計及質量來界定。我們成功在短期內填補關鍵崗位。新員工為本地行業專家，在知名的領先跨國公司及本地服裝公司均具有豐富經驗。我們相信，這將加速業務轉型和提高組織效率。

總體而言，品牌管理在2025年迎來關鍵的轉折點。經過三年的定位調整和本土化進程，我們的品牌管理平台及GAP在2025年第四季度實現首個季度盈虧平衡。這一里程碑驗證了我們模式的可持續性。更重要的是，規模效應正開始轉化為切實的經營槓桿，標誌著從扭虧為盈邁向盈利性增長。

### 前景

寶尊以強勁的第四季度業績為2025年畫上句號，成功完成為期三年的轉型。集團層面，營收增長6%至人民幣9,945.5百萬元，非公認會計準則下的經營利潤增至人民幣126.2百萬元，而一年前為人民幣10.6百萬元。此外，年度經營現金流量增長逾三倍至人民幣420.4百萬元。總體而言，2025年標誌著寶尊在強化財務狀況方面邁出重要一步，其特點是營收實現溫和增長，盈利能力和運營效率均有所提升。

此外，電商現已發展成為高質量的現金引擎。品牌管理於2025年第四季度實現GAP首個季度盈虧平衡，達成一項重要里程碑，彰顯了我們在商品銷售、品牌定位和零售效率方面取得的進展。這些成就印證了我們雙引擎戰略的有效性。隨著我們邁入下一階段的發展，我們將致力於擴展品牌管理平台、深化品牌合作，並推動可持續的長期增長。展望未來，我們對宏觀不確定性保持審慎態度。但我們有信心，我們的持續轉型已鞏固我們的業務基本面及我們對品牌商的價值主張。

2026年，我們將從重建階段轉向規模化發展。當前，我們的首要任務是鞏固現有成果並在未來三年加速，我們目標到2028年，年度非公認會計準則下的經營利潤至少達到人民幣550百萬元。我們將通過電商業務利潤率的提升、品牌管理業務形成規模效應與運營槓桿，以及深化電商與品牌管理業務板塊之間的戰略協同效應來實現這一目標。

我們認為，我們應用於品牌運營的技術專業知識是寶尊品牌的核心。無論我們採用何種業務模式，我們的技術及專業知識均為我們的戰略提供了堅實的基礎。隨著業務基本面的鞏固，我們繼續專注於執行我們的計劃。憑藉更強大的組織、行之有效的戰略以及高度專注的執行文化，我們正滿懷信心和動力邁入下一階段。

## 財務回顧

### 收入

本集團的收入主要來自產品銷售及服務。下表載列所示期間的收入明細：

淨營收	2025年		截至12月31日止年度		增長率
	人民幣千元	%	2024年 人民幣千元	%	
產品銷售	3,849,559	38.7%	3,466,928	36.8%	11.0%
服務	6,095,924	61.3%	5,955,301	63.2%	2.4%
總計	9,945,483	100.0%	9,422,229	100.0%	5.6%

於該年度，本集團的總淨營收約為人民幣9,945.5百萬元（1,422.2百萬美元）（2024年12月31日：人民幣9,422.2百萬元），較2024年增長約5.6%，主要受本公司電商及品牌管理兩條業務線的營收增長推動。

#### 產品銷售營收

該年度產品銷售營收較去年增長主要是由於來自品牌管理產品銷售的增量貢獻，主要包括來自Gap中國業務的零售營收，包括線下門店銷售及線上銷售。於該年度，產品銷售營收，包括來自電商及品牌管理的產品銷售營收，分別為人民幣2,009.8百萬元及人民幣1,841.6百萬元，而截至2024年12月31日止年度，來自電商及品牌管理的產品銷售營收分別為人民幣1,999.6百萬元及人民幣1,469.6百萬元。

#### 服務營收

該年度服務營收較去年增長主要是由於得益於內容創意和技術商業化進展，數字營銷和IT解決方案同比實現8.5%增長，連同網店運營同比實現8.3%增長。

### 產品成本

產品成本於經銷模式下產生。產品成本包括產品採購價及入庫運費、品牌使用費以及存貨撇減。該年度產品成本為人民幣2,576.0百萬元(368.4百萬美元)(2024年12月31日：人民幣2,473.8百萬元)。該年度的產品成本較去年增加主要是由於品牌管理的產品銷量增加。

### 履約費用

履約費用主要包括(i)第三方快遞公司就派送及交付產品予消費者收取的費用；(ii)經營配送及客戶服務中心所產生的開支，包括人員成本及採購、接收、檢查及倉儲存貨、檢索、包裝及準備客戶訂單以供付運以及網店運營應佔開支；(iii)租賃倉庫的租賃開支；及(iv)包裝物料成本。履約費用由截至2024年12月31日止年度的人民幣2,461.6百萬元(337.2百萬美元)減少6.2%至該年度的人民幣2,309.8百萬元(330.3百萬美元)。該減少主要是由於本公司的成本控制措施及效率改善。

### 銷售及營銷費用

銷售及營銷費用主要包括銷售及營銷員工的工資、花紅及福利、廣告費用、支付予營銷平台的服務費、代理費及宣傳材料費用。銷售及營銷費用由截至2024年12月31日止年度的人民幣3,380.7百萬元(463.2百萬美元)增加13.8%至該年度的人民幣3,847.2百萬元(550.1百萬美元)，主要由於該年度BEC數字營銷服務的收入貢獻增加，以及BBM營銷活動更為活躍，並開設更多線下店舖。

### 技術與內容費用

技術與內容費用主要包括技術系統部門僱員工資與相關開支、技術基礎設施開支、與內部使用的電腦、存儲及電信基礎設施相關的成本以及其他成本(如編輯內容成本)。技術與內容費用由截至2024年12月31日止年度的人民幣550.3百萬元(75.4百萬美元)減少15.8%至該年度的人民幣463.2百萬元(66.2百萬美元)。該減少主要是由於本公司的成本控制舉措及效率提高。

### 管理及行政費用

管理及行政費用主要包括管理層及參與公司一般職務的僱員的工資與相關開支、辦公室租金、管理及行政職務所用物業及設備涉及的相關折舊及攤銷費用、就呆賬計提撥備、專業服務與諮詢費用及就一般公司目的產生的其他開支。管理及行政費用由截至2024年12月31日止年度的人民幣719.2百萬元(98.5百萬美元)增加4.5%至該年度的人民幣751.6百萬元(107.5百萬美元)，該增加主要是由於2025年第二季度應收賬款撇減合共人民幣53.3百萬元，部分被本公司持續實施成本控制和效率提升舉措所抵銷。

### 其他經營淨利潤(開支)

其他經營利潤(開支)主要包括本集團附屬公司於中國獲取的政府補助。其他經營利潤由截至2024年12月31日止年度的人民幣55.4百萬元(7.6百萬美元)增加39.4%至該年度的人民幣77.3百萬元(11.1百萬美元)，主要是由於收取的政府補助增加。

### 其他收入(開支)

其他收入(開支)淨值包括淨利息開支或收入、未實現投資(損失)收益、投資處置收益、處置附屬公司損失、投資減值損失以及投資及融資活動產生的其他收益(損失)。於該年度，其他開支(淨值)約為人民幣257.3百萬元(36.8百萬美元)，而截至2024年12月31日止年度的其他收入(淨值)為人民幣21.8百萬元(3.0百萬美元)，該減少主要是由於以下處置導致的投資減值損失：

於2025年9月2日，本集團與第三方訂立股權轉讓協議，據此，本集團向對方轉讓其持有的上海蔓森品牌管理有限公司(「蔓森」)41%股權，相應的對價為人民幣4.76百萬元。截至2025年12月31日，本集團擁有蔓森33.52%股權及債權投資。於2025年，本集團確認減值損失人民幣155.5百萬元。於2026年3月，本集團進一步與第三方訂立協議，以轉讓其持有的蔓森餘下股權及貸款，總對價為人民幣0.5百萬元。上述交易不構成香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)證券上市規則(「《上市規則》」)項下的須予公佈的交易或關連交易。

### 所得稅支出

於該年度，我們的所得稅支出為人民幣9.9百萬元（1.4百萬美元），而截至2024年12月31日止年度為人民幣20.7百萬元（2.8百萬美元）。

### 淨損失

由於上述因素的影響，該年度錄得淨損失約人民幣199.6百萬元（28.5百萬美元），而截至2024年12月31日止年度為淨損失人民幣138.4百萬元（19.0百萬美元）。

### 流動資產

截至2025年12月31日，本集團的流動資產約為人民幣6,803.1百萬元（972.8百萬美元），較截至2024年12月31日的約人民幣7,214.2百萬元（988.3百萬美元）減少5.7%。截至2025年12月31日，本集團的流動比率（流動資產除以流動負債）約為1.9倍（2024年12月31日：約1.9倍）。

### 應收賬款（扣除信貸虧損撥備）

應收賬款指應收客戶賬款。應收賬款（扣除信貸虧損撥備）由截至2024年12月31日的人民幣2,033.8百萬元（278.6百萬美元）增加6.9%至截至2025年12月31日的人民幣2,173.2百萬元（310.8百萬美元）。

### 應付賬款

應付賬款指應付供應商款項。截至2025年12月31日，應付賬款約為人民幣466.1百萬元（66.6百萬美元），較截至2024年12月31日的約人民幣620.7百萬元（85.0百萬美元）減少約24.9%。

### 預提費用及其他流動負債

其他流動負債主要包括應計物流開支、應付薪金及福利以及應計營銷開支。

截至2025年12月31日，預提費用及其他流動負債約為人民幣1,359.4百萬元（194.4百萬美元），較截至2024年12月31日的約人民幣1,169.5百萬元（160.2百萬美元）增加約16.2%。

## 非公認會計準則財務計量

評核業務時，我們考慮並採用非公認會計準則下的經營利潤（損失）、非公認會計準則下的淨利潤（損失）、非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤（損失）及非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤（損失），作為補充計量以審視及評核我們的經營表現。呈列該等非公認會計準則財務計量不擬作為獨立考慮、或替代根據美國公認會計準則編製及呈列的財務資料。非公認會計準則下的經營利潤（損失）指撇除股份激勵費用、業務收購產生的無形資產攤銷、收購相關費用、商譽及投資減值以及回購的美國存託股的註銷費影響後的經營利潤（損失）。非公認會計準則下的淨利潤（損失）指撇除股份激勵費用、業務收購產生的無形資產攤銷、收購相關費用、商譽及投資減值、回購的美國存託股的註銷費、金融工具的公允價值變動、權益法投資的非暫時性減值、處置／收購附屬公司（收益）及未實現投資損失影響後的淨利潤（損失）。非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤（損失）指撇除股份激勵費用、業務收購產生的無形資產攤銷、收購相關費用、商譽及投資減值、回購的美國存託股的註銷費、金融工具的公允價值變動、權益法投資的非暫時性減值、處置／收購附屬公司損失（收益）及未實現投資損失影響後的歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤（損失）。非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤（損失）指非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤（損失）除以用作計算每股普通股淨利潤（損失）的加權平均股數再乘以三，原因是每股美國存託股代表三股A類普通股。

我們呈列非公認會計準則財務計量，因為管理層亦用此評核我們的經營表現和制訂業務計劃。非公認會計準則下的經營利潤（損失）、非公認會計準則下的淨利潤（損失）、非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤（損失）及非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤（損失）使管理層得以評估我們的經營業績，而無須考慮股份激勵費用、業務收購產生的無形資產攤銷及未實現投資損失影響。該等項目為並非與我們的業務經營直接相關的非現金費用。股份激勵費用指與我們根據股權激勵計劃授出的期權及限制性股份單位相關的非現金費用。業務收購產生的無形資產攤銷指透過一次性業務收購取得的無形資產相關的非現金費用。未實現投資損失指股權投資公允價值變動所涉及的非現金費用。我們認為除去該等非現金項目後，非公認會計準則財務計量有助識別可能被扭曲的核心經營業績相關趨勢。因此，我們認為非公認會計準則財務計量有助投資者評估我們的經營表現，加深對我們過往表現及未來前景的全面理解，以及有助更清晰地了解管理層於財務及經營決策中所用的主要指標。

非公認會計準則財務計量並非根據美國公認會計準則定義及並非根據美國公認會計準則呈列。非公認會計準則財務計量作為分析工具存在限制。使用非公認會計準則下的經營利潤(損失)、非公認會計準則下的淨利潤(損失)、非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤(損失)及非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤(損失)的其中一項主要限制，是它們並無反映影響我們營運的所有收入(損失)及支出項目。股份激勵費用及業務收購產生的無形資產攤銷以及未實現投資損失已經及可能繼續於業務過程中產生，且並未於非公認會計準則下的經營利潤(損失)、非公認會計準則下的淨利潤(損失)、非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤(損失)及非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤(損失)的呈列中反映。此外，非公認會計準則計量可能有別於其他公司所採用的非公認會計準則計量，包括同業公司，因此可比性有限。鑒於上述限制，期內的非公認會計準則下的經營利潤(損失)、非公認會計準則下的淨利潤(損失)、非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤(損失)及非公認會計準則下歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股攤薄淨利潤(損失)，不應獨立考慮或視為可替代經營利潤(損失)、淨利潤(損失)、歸屬於寶尊普通股股東的淨利潤(損失)及歸屬於寶尊普通股股東的每股美國存託股淨利潤(損失)、或根據美國公認會計準則編製的其他財務計量。

我們將非公認會計準則財務計量調整至最接近的美國公認會計準則績效計量以補償有關限制，從而在評核我們的表現時應予考慮。我們鼓勵閣下全面審查我們的財務資料，而非依賴單一財務計量。

下表為非公認會計準則財務計量與最接近的美國公認會計準則績效計量的對賬：

**寶尊電商有限公司**  
公認會計準則與非公認會計準則的業績對賬  
(千元，惟股份及每股美國存託股資料除外)

	截至12月31日止年度		
	2024年	2025年	
	人民幣	人民幣	美元
經營(損失)利潤	(114,825)	56,555	8,087
加：股份激勵費用	81,601	19,931	2,850
業務收購產生的無形資產攤銷	36,257	31,128	4,451
商譽減值	6,934	18,395	2,630
回購的美國存託股的註銷費	678	150	21
<b>非公認會計準則下的經營利潤</b>	<b>10,645</b>	<b>126,159</b>	<b>18,039</b>

	截至12月31日止年度		
	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元
淨損失	(138,384)	(199,580)	(28,541)
加：股份激勵費用	81,601	19,931	2,850
業務收購產生的無形資產攤銷	36,257	31,128	4,451
商譽及投資減值	21,337	231,801	33,147
權益法投資的非暫時性減值	26,115	—	—
回購的美國存託股的註銷費	678	150	21
衍生負債的公允價值損失	—	7,654	1,095
處置附屬公司損失	—	35,700	5,105
未實現投資(收益)損失	(4,851)	16,574	2,370
減：業務收購產生的無形資產攤銷、 出售附屬公司損失及投資減值 的稅務影響 <sup>(1)</sup>	(7,611)	(44,227)	(6,324)
<b>非公認會計準則下的淨利潤</b>	<b>15,142</b>	<b>99,131</b>	<b>14,174</b>
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東 的淨損失	(185,198)	(242,100)	(34,621)
加：股份激勵費用	81,601	19,931	2,850
業務收購產生的無形資產攤銷	25,776	21,651	3,096
商譽及投資減值	20,742	229,359	32,797
權益法投資的非暫時性減值	26,115	—	—
回購的美國存託股的註銷費	678	150	21
衍生負債的公允價值損失	—	4,822	690
處置附屬公司損失	—	35,700	5,105
未實現投資(收益)損失	(4,851)	16,574	2,370
減：業務收購產生的無形資產攤銷、 出售附屬公司損失及投資減值 的稅務影響 <sup>(1)</sup>	(5,234)	(41,858)	(5,986)
<b>非公認會計準則下歸屬於寶尊電商     有限公司普通股股東的淨(損失)利潤</b>	<b>(40,371)</b>	<b>44,229</b>	<b>6,322</b>
非公認會計準則下歸屬於寶尊電商 有限公司普通股股東的每股美國 存託股攤薄淨(損失)利潤：	(0.67)	0.76	0.11
用於計算每股普通股攤薄淨(損失) 利潤的加權平均股數	179,678,986	173,601,782	173,601,782

<sup>(1)</sup> 本公司對非公認會計準則調整項目進行評估並得出結論，除業務收購產生的無形資產攤銷、出售附屬公司損失及投資減值外，該等項目對所得稅的影響並不重大。

## 流動資金及資本資源

我們主要透過經營活動所得現金、公開發售及私募配售所得款項、短期銀行借款為業務撥資。

### 現金及現金等價物

我們的現金及現金等價物一般包括以人民幣、美元及港元計值的銀行存款。銀行存款按1.1%至6.25%的市場年利率計息。截至2025年12月31日，我們的現金及現金等價物、限制性現金及短期投資分別約為人民幣907.3百萬元(129.7百萬美元)、人民幣141.0百萬元(20.2百萬美元)及人民幣1,747.0百萬元(249.8百萬美元)(2024年12月31日：人民幣1,289.3百萬元(176.6百萬美元)、人民幣355.0百萬元(48.6百萬美元)及人民幣1,271.6百萬元(174.2百萬美元))。現金狀況於該年度及去年同期保持穩定。

### 短期貸款

截至2025年12月31日，我們的短期貸款約為人民幣1,207.8百萬元(172.7百萬美元)(2024年12月31日：人民幣1,221.0百萬元)。

本集團短期銀行借款於該年度的實際利率介乎2.2%至2.9%(2024年12月31日：2.6%至3.0%)。

### 資產抵押

截至2025年12月31日，我們已抵押人民幣139.0百萬元的銀行存款及短期投資以擔保未償還銀行借款人民幣131.1百萬元。

### 資產負債比率

資產負債比率按年內負債總額除以年內權益總額再乘以100.0%計算。截至2024年12月31日及2025年12月31日，資產負債比率分別為1.08及0.77。

### 或然負債及承擔

截至2025年12月31日，本集團並無任何重大或然負債或承擔。

### 信貸風險集中

可能使本集團面臨重大集中信貸風險的財務工具主要包括現金及現金等價物、限制性現金、應收賬款、短期投資及應收關聯方款項。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，我們的現金及現金等價物分別為人民幣907.3百萬元（129.7百萬美元）及人民幣1,289.3百萬元（176.6百萬美元），限制性現金分別為人民幣141.0百萬元（20.2百萬美元）及人民幣355.0百萬元（48.6百萬美元），短期投資分別為人民幣1,747.0百萬元（249.8百萬美元）及人民幣1,271.6百萬元（174.2百萬美元）。本集團所有現金及現金等價物、限制性現金及短期投資均由位於中國、香港、日本及台灣且管理層認為擁有良好信貸質素的主要金融機構持有。

截至2025年12月31日及2024年12月31日，我們的應收賬款（扣除信貸虧損撥備）分別為人民幣2,173.2百萬元（310.8百萬美元）及人民幣2,033.8百萬元（278.6百萬美元），應收關聯方款項則分別為人民幣6.2百萬元（0.9百萬美元）及人民幣7.0百萬元（1.0百萬美元）。應收賬款及應收關聯方款項通常為無抵押並來自賺取中國客戶的營收。應收賬款涉及的風險透過本集團對其客戶進行的信貸評估及其對未償還結餘進行的持續監察程序而有所緩減。

### 外匯風險

本集團面臨主要來自購買貨品或服務導致以外幣計值的應付款項的外匯風險。人民幣兌外幣（包括美元）乃根據中國人民銀行設定的匯率進行。人民幣兌美元曾出現大幅及不可預測的波動。於該年度，本集團已運用若干金融工具減輕其外匯風險。本集團將繼續關注外匯風險，採取審慎措施減輕外匯風險，並於必要時採取適當行動。

### 所持重大投資

截至2025年12月31日，本集團並無持有重大投資（包括對被投資公司的任何投資，其價值佔本集團截至2025年12月31日資產總額的5%或以上）。

### 重大收購及出售

於該年度，概無重大收購及出售附屬公司、聯營公司或合營企業。

## 有關重大投資及資本資產的未來計劃

截至本年報日期，本集團並無就重大投資或資本資產簽立任何協議，亦無有關重大投資或資本資產的任何其他計劃。然而，隨著中國電子商務及零售市場的發展，倘未來出現任何潛在投資機會，本集團將進行可行性研究並編製實施計劃，以考慮其是否對本集團及股東整體有利。

## 僱員及薪酬政策

截至2025年12月31日，本集團擁有6,762名全職僱員，而截至2024年12月31日為7,650名。全職僱員的減少主要由於流程再造及效率提升使得我們減少前端運營及後勤部門的人力。

我們的成功取決於我們吸引、保留及激勵合資格人員的能力。我們的高級管理團隊成員大部分擁有海外或頂級教育背景、優秀IT能力、豐富行業知識以及與品牌合作夥伴的工作經驗。此外，我們的品牌管理團隊人員與不同品牌建立了良好的文化聯繫。我們已發展出鼓勵團隊合作、高效、自我發展和承諾的企業文化，務求為品牌合作夥伴提供最優質的服務。我們通常給予員工現金報酬和福利，亦可能根據股權激勵計劃授予員工期權及限制性股份單位。我們一般與員工簽訂標準的勞動合同，亦與高級管理人員簽訂標準的保密及不競爭協議。不競爭限制期通常在僱傭關係終止後兩年屆滿，我們同意在限制期內按員工離職前工資的一定比例向其作出補償。截至2025年12月31日止年度，僱員福利開支約為人民幣2,778百萬元（2024年：人民幣2,768百萬元）。

為了提升表現及服務質素，我們已建立全面培訓計劃，當中包括入職培訓和在職培訓。我們的入職課程涵蓋企業文化、商業道德、電子商務工作流程及服務等主題。我們的在職培訓包括商務英語和商務演講培訓、初級管理人員管理培訓營及客戶服務代理職業發展計劃。

## 期後事項

除上文所披露者外，2025年12月31日後直至本年報日期，概無發生任何其他可能對本集團經營及財務表現造成重大影響的事件。

### 董事及高級管理人員

截至本年報日期我們的董事及執行高級管理人員的資料如下表所示。

姓名	年齡	職位／職責及責任	獲委任的日期	加入 本公司 的年份
仇文彬先生	58	創始人、主席兼首席執行官	於2013年12月出任主席及 於2013年12月出任首席執行官	2007年
吳駿華先生	47	聯合創始人、董事兼 首席戰略官	於2013年12月出任董事及 於2025年4月出任首席戰略官	2007年
王俊博士	48	董事	2024年6月	2024年
余濱女士	56	董事	2024年6月	2015年
Yiu Pong Chan先生	53	獨立董事	2015年5月	2015年
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	62	獨立董事	2016年5月	2016年
葉長青先生	55	獨立董事	2016年5月	2016年
祝燕潔女士	43	首席財務官	2024年4月	2020年

### 董事

**仇文彬先生**，58歲，是我們的創始人。仇先生自2007年創立本公司以來一直擔任董事會主席兼首席執行官。仇先生亦為我們所投資多間公司的董事。在創辦本公司之前，仇先生於2000年曾參與創辦專門為中國消費品牌提供供應鏈管理解決方案及服務的異聯信息技術(上海)有限公司或上海異聯，並於2000年3月至2007年1月擔任上海異聯的首席執行官。於1993年至2000年，仇先生是一名技術與解決方案架構師，在多間跨國公司擔任技術管理職務，包括安迅(上海)科技服務有限公司、中國惠普有限公司及太陽計算機系統(中國)有限公司。仇先生於1992年7月取得中國北京清華大學電子工程學學士學位。

**吳駿華先生**，47歲，是我們的聯合創始人之一，目前擔任我們的首席戰略官，並自2007年創立本公司起至2017年12月擔任我們的首席運營官、於2017年12月至2022年12月擔任首席增長官，並自2012年起擔任我們的董事。吳先生亦為我們所投資多間公司的董事。於2001年9月至2007年4月，吳先生曾任上海異聯的專業服務部主管。於2000年4月至2001年9月，彼曾任好孩子國際集團（一間總部設於中國的國際兒童耐用品公司）的高級IT經理。

**王俊博士**，48歲，自2024年6月起出任董事會成員。彼為ACCF Capital的創始合夥人，ACCF Capital於2021年6月成立，該公司持有Champion Kerry Inc.的股權。於創立ACCF Capital（專注於亞太地區的消費與科技投資）之前，王博士於2010年6月至2021年1月為L Catterton Asia的創始成員及合夥人。於2019年8月至2022年3月，王博士擔任聯交所上市公司慕尚集團控股有限公司（股份代號：1817）的非執行董事。於2020年7月至2022年4月，彼擔任納斯達克上市公司寺庫控股有限公司（Secoo Holding Limited，納斯達克股票代碼：SECO）的董事。於2008年10月至2010年3月，彼擔任麥肯錫公司的高級助理，並於2003年至2006年擔任寶潔公司經理。王博士於2008年獲得哈佛商學院的工商管理碩士學位，於2002年獲得牛津大學化學哲學博士學位，及於1998年獲得中國北京大學的理學士學位。

**余濱女士**，56歲，於2015年5月至2023年5月出任本公司獨立董事。余女士在擔任獨立董事後，自2023年5月起獲委任為本公司顧問，並自2024年6月14日起重新加入本公司董事會。2017年至2020年，彼擔任語冠信息技術（上海）有限公司的首席財務官。余女士自2020年起出任清科創業控股有限公司的獨立董事，自2018年起出任創夢天地科技控股有限公司的獨立董事，自2016年起出任萬國數據控股有限公司的獨立董事，以及自2024年12月起出任達勢股份有限公司的獨立董事，上述公司均為香港聯交所上市公司。自2015年至2017年，彼擔任蘇州旭創科技有限公司的首席財務官。自2013年至2015年，彼擔任星空華文國際傳媒集團董事及首席財務官。彼於2012年至2013年曾任職優酷土豆股份有限公司高級副總裁，負責內容製作投資、合併收購和戰略投資。彼之前於2011年至2013年及2010年至2011年分別出任優酷土豆前身土豆控股有限公司的首席財務官和財務副總裁。在此之前，彼曾自1999年至2010年在畢馬威會計師事務所擔任大中華區高級經理。余女士先後獲得托萊多大學會計碩士學位及清華大學和歐洲工商管理學院合辦的高級管理人員工商管理碩士學位。余女士為美國俄亥俄州會計委員會的認可註冊會計師。

## 獨立董事

**Yiu Pong Chan先生**，53歲，自2015年5月起出任我們的獨立董事。Chan先生於2012年9月至2014年3月曾任L Catterton Asia（前稱L Capital Asia）的執行董事，並於2014年4月至2018年6月出任其董事總經理，L Catterton Asia乃由跨國奢侈品公司LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton S.A成立的新加坡私募股權基金。Chan先生亦於2014年4月至2018年6月曾任台灣非手術性護膚產品及解決方案公司達爾膚生醫科技股份有限公司非執行董事，以及於2015年3月至2018年3月曾任韓國音樂娛樂公司YG Entertainment Inc.的董事會觀察員。Chan先生於2006年8月至2007年9月及2007年10月至2011年6月先後出任Crescent Point Group的副總裁及董事。於2002年6月至2006年6月，Chan先生曾任Lone Star Asia-Pacific LTD.台灣辦事處董事。Chan先生於1999年2月至2002年6月在McKinsey & Co. Inc. Hong Kong工作。Chan先生於1999年4月獲得奧克蘭大學商學（會計及財務）一級榮譽碩士學位及於1996年5月取得商學學士學位。

**Steve Hsien-Chieng Hsia先生**，62歲，自2016年5月起出任我們的獨立董事。Hsia先生自2020年4月起出任美國線上STEAM教育服務提供商Playnovate, Inc.的首席執行官。Hsia先生自2018年11月起出任新加坡汽車分銷集團Wearnes-Starchase Limited的董事。於2011年至2013年，Hsia先生曾任廣告媒體控股公司WPP, LLC旗下數字營銷機構Wunderman Worldwide, LLC的亞太區首席運營官。Hsia先生自1996年2月至2013年是亞洲數字營銷機構AGENDA Corporation的聯合創始人，並擔任其首席執行官。在AGENDA Corporation（前稱分別為DeliriumCyberTouch Corporation及CyberTouch）之前，Hsia先生共同創辦了馬來西亞企業軟件公司NextWare，並自1991年至1996年2月擔任董事總經理。Hsia先生於1987年5月取得加州大學伯克萊分校計算機科學學士學位。

**葉長青先生**，55歲，自2016年5月起出任我們的獨立董事。葉先生自2025年6月起出任於香港聯交所上市的啟明東方控股有限公司的獨立董事；亦自2019年9月起出任於香港聯交所上市的腫瘤醫療公司海吉亞醫療控股有限公司的獨立董事；自2019年6月起出任於香港聯交所上市的生物科技公司亞盛醫藥集團的獨立董事；自2019年6月起出任於香港聯交所上市專門提供生育服務的錦欣生殖醫療集團有限公司的獨立董事；自2018年10月起出任於納斯達克股票市場上市的人工智能城市出行解決方案提供商Niu Technologies Inc.的獨立董事。葉先生亦於2018年12月至2022年9月出任於香港聯交所上市的商業銀行瀘州銀行的獨立董事；於2022年8月至2024年10月出任納斯達克股票市場上市的世紀互聯的獨立董事；以及於2022年11月至2024年12月出任納斯達克股票市場上市的NWTN Inc.的獨立董事。此外，葉先生自2019年9月起出任Panjing Harbourview Investment Fund L.L.P.的非執行董事。於2011年2月至2015年12月，葉先生曾擔任中信產業投資基金管理有限公司的董事總經理、首席財務官及投資委員會成員。於1993年4月至2011年1月，葉先生任職於普華永道會計師事務所，主要負責併購諮詢方面的工作，並先後擔任中國普華永道會計師事務所的諮詢服務合夥人、上海辦公室諮詢服務主管及上海辦公室交易服務主管。葉先生於1992年7月取得中國武漢華中理工大學新聞學學士學位，以及於1999年11月取得英國華威大學工商管理碩士學位。葉先生為中國註冊會計師協會註冊會計師。

### 高級管理人員

**祝燕潔女士**，43歲，自2024年4月起出任我們的首席財務官。她擁有豐富的跨行業財務管理及領導經驗。她於2020年加入寶尊並擔任財務總監，後續在多個重要崗位任職。她自2025年12月起出任天津汽車模具股份有限公司(002510.SZ)的獨立董事及自2021年12月起出任GreenTree Hospitality Group Ltd.的獨立董事。加入寶尊之前，她在2013年至2020年期間曾於多家公司擔任要職，包括上海艾比睿信息科技有限公司、上海開域信息科技有限公司、經驗(上海)會展服務有限公司、上海浦東保時捷汽車銷售服務有限公司和聯實建築工程(上海)有限公司。祝女士在2005年至2013年期間於畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)上海分所開始她的職業生涯，最後職位是審計經理。祝女士擁有上海外國語大學工商管理學士學位，並持有中國註冊會計師協會(CICPA)證書和註冊內部審計師(CIA)證書。

## 聯席公司秘書

**孫舒女士**，41歲，現任企業發展及投資者關係高級總監，並於2019年3月至2022年6月擔任本公司投資者關係總監。自加入本公司以來，孫女士在制定公司發展及資本市場戰略方面發揮重要作用，是資本市場信息傳遞及溝通的主要聯絡人。孫女士在成功執行關鍵企業舉措方面發揮了關鍵作用。該等舉措包括本集團於2019年公開發行可轉換優先票據、2020年在香港首次公開發行、2022年在聯交所主板由第二上市轉為主要上市，以及多項股份回購計劃。2021年至2023年，作為本公司戰略投資部的負責人，彼主導對蓋璞上海的收購，此乃公司業務轉型為寶尊電商和寶尊品牌管理的重要里程碑。孫女士於2006年獲得對外經濟貿易大學金融學及會計學雙學士學位，並於2009年獲得中央財經大學中國經濟與管理研究院經濟學碩士學位。

**蘇嘉敏女士**，52歲，於2022年11月1日獲委任為本公司聯席公司秘書。蘇女士為卓佳專業商務有限公司公司秘書服務部的主任。蘇女士於企業秘書領域擁有逾20年經驗。彼一直為香港上市公司以及跨國、私營及離岸公司提供專業的企業服務。蘇女士為特許秘書、特許管治專業人士以及香港公司治理公會及英國特許公司治理公會資深會士。彼亦持有香港公司治理公會的從業許可。

**Arthur Yu先生**，45歲，於2022年11月1日獲委任為本公司聯席公司秘書，並於2025年3月20日辭任。

## 企業管治報告

董事會欣然提呈該年度的企業管治報告年度報告。

### 企業管治常規

我們力爭達致高標準的企業管治，這對我們的發展及保障股東權益而言至關重要。本集團已採納企業管治守則第二部分的守則條文作為其自身的企業管治守則。

除下文原因導致的偏離外，本集團於該年度已遵守企業管治守則。

根據企業管治守則守則條文第C.2.1條，主席與首席執行官的職責應有區分，並不應由一人同時兼任。然而，我們並無區分主席與首席執行官，目前由仇先生同時兼任兩個角色。仇先生負責本集團整體管理、運營及戰略發展，作為本集團創始人，其對我們的增長及業務運營起著重要作用。考慮到管理及業務策略實踐的延續性，董事（包括獨立董事）認為由一人同時兼任主席與首席執行官將令本公司能夠更有效及高效地制定業務策略及執行業務計劃。現有的安排有利於本集團的業務前景及管理，且符合本公司及股東的整體利益。高級管理層及董事會均由經驗豐富且具備才能的人員組成，其運作可確保權力及職責均衡。董事會將定期檢討此架構的有效性以確保其適合本集團的情況。

企業管治守則的修訂自2025年7月1日起生效，新企業管治守則的規定將適用於本公司於2025年7月1日或之後開始的財政年度的企業管治報告及年報。本公司將繼續檢討及加強其企業管治常規，並尋求及制定適當措施及政策，以確保遵守企業管治守則。

### 證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則作為其買賣本公司證券的操守準則。

經向全體董事作出具體查詢後，全體董事均確認其於該年度已嚴格遵守標準守則所載標準。

董事會亦已採納標準守則以規管因職位或僱傭而可能擁有有關本公司證券的未公開之本公司內幕消息的相關僱員（包括任何僱員或附屬公司或控股公司的董事或僱員）進行的所有交易（參閱企業管治守則的適用守則條文）。經作出合理查詢後，於該年度內並未發現本公司相關僱員有違反標準守則的情況。

## 董事會

### 責任

董事會負責本集團的整體領導、監督本集團的策略決策及監察業務及表現。董事會已向本集團高級管理人員授予有關本集團日常管理及運營方面的權責及職責。為監督本公司特定方面的事務，董事會已成立三個董事委員會，包括審核委員會、薪酬委員會及提名及企業管治委員會。董事會已向董事委員會授予彼等各自職權範圍所載的職責。

全體董事須確保彼等以誠實態度，遵守適用法律及法規，並始終以符合本公司及其股東利益的方式履行職責。

### 董事會的組成

截至2025年12月31日及直至本年報日期，董事會由七名董事組成。董事會成員載列如下：

#### 董事會成員

#### 職位

#### 董事

仇文彬先生	董事會主席、首席執行官及董事
吳駿華先生	董事及首席戰略官
王俊博士	董事
余濱女士	董事

#### 獨立董事

Yiu Pong Chan先生	獨立董事
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	獨立董事
葉長青先生	獨立董事

全體董事（包括獨立董事）均為董事會帶來各種不同的寶貴業務經驗、知識及專業，使其高效及有效地運作。全體董事已以誠實態度履行職責，並遵守適用法律及法規，且始終以符合本公司及股東利益的方式行事。

各董事履歷載於本年報「董事及高級管理層履歷」一節。除本年報「董事及高級管理層履歷」一節所披露者外，董事會成員及高級管理人員之間概無任何財務、業務、家族或其他重大或相關關係。

## 獨立董事

於該年度，根據《上市規則》第3.10(1)及3.10(2)條，本公司至少有三名獨立董事，其中至少一名具備適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識。獨立董事人數超過董事會成員人數的三分之一。

獨立董事已就彼等於該年度的獨立性向本公司作出確認。依據獨立董事的確認，本公司認為彼等於該年度均為獨立人士。

## 獨立性機制

本公司已建立若干機制以確保董事會獲得獨立的觀點及意見。董事會應始終包括至少三名獨立董事，獨立董事至少佔董事會成員的三分之一，因此董事會將始終具有高度獨立性，能夠有效地作出獨立判斷。各獨立董事須向本公司提供彼之獨立性的年度確認，而提名及企業管治委員會負責至少每年對各獨立董事的獨立性及須付出的時間進行評估。

為便於適當履行職責，全體董事均有權向本公司的公司秘書尋求意見，或應合理要求尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。董事會主席應至少每年與獨立非執行董事舉行一次無其他董事參與的會議，以討論任何事宜及關注事項。

本集團已採納利益衝突政策，據此，董事有責任就彼等直接或間接擁有任何個人重大權益的任何合約、建議、交易或任何其他事宜（包括可能直接或間接與本集團財務表現及所產生溢利有關的任何補償安排），或可能涉及彼等的任何實際或潛在利益衝突（包括因彼等任何董事職務、行政職位、於本公司或任何其他法團的僱傭或個人投資而產生的利益衝突）披露彼等的權益，並就有關董事或彼等的緊密聯繫人擁有重大權益的事宜於董事會會議上放棄投票，除非大多數獨立董事特別要求該等董事出席或參與有關董事會會議。

涉及本公司主要股東（定義見《上市規則》）或董事與本公司權益相衝突而董事於通過有關決議案前認為該衝突屬重大的任何事項或事務的決議案，則不得以書面決議案通過，而僅可於根據細則舉行的董事會議上通過。在事項中本身及其聯繫人均沒有權益的獨立董事應出席董事會會議。

董事會已檢討並認為有關機制在確保於該年度向董事會提供獨立觀點及意見屬有效。

## 委任獨立董事的期限

各獨立董事已與本公司訂立董事協議，自委任日期起計為期三年，其於三年期限屆滿後可重續且可由任何一方通過向另一方發出提前書面通知而終止。根據《上市規則》及企業管治守則，每名董事（包括獲指定任期的董事）須於主要轉換後至少每三年一次輪值退任。

## 培訓及持續專業發展

董事應參與適當的持續專業發展以提升及更新彼等的知識及技能。本公司為其董事安排培訓，並向彼等提供相關課題的閱讀材料。各董事均已獲提供必要的培訓及資料，以確保彼充分了解本公司的運營及業務以及彼於相關法規、法律、規則及條例下的責任。

全體董事已獲悉有關《上市規則》及其他適用監管規定的最新發展，以確保合規及提升彼等良好企業管治常規的意識。此外，本公司亦會在必要時為董事安排持續簡報會及專業發展。

於該年度，全體董事，即仇文彬先生、吳駿華先生、岡田聰良先生（於2025年12月31日辭任）、王俊博士、余濱女士、Yiu Pong Chan先生、Steve Hsien-Chieng Hsia先生及葉長青先生均已遵守企業管治守則的守則條文及參與持續專業發展，以提升及更新彼等的知識及技能。

董事於該年度所接受的培訓概述如下：

董事	培訓類型 <sup>(附註)</sup>
仇文彬先生	A、B
吳駿華先生	A、B
岡田聰良先生（於2025年12月31日辭任）	A、B
王俊博士	A、B
余濱女士	A、B
Yiu Pong Chan先生	A、B
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	A、B
葉長青先生	A、B

附註：培訓類型

A 出席簡報會及／或研討會及／或會議

B 閱讀有關董事職責及責任的材料

## 董事對財務報表的責任

董事承認彼等有責任編製本公司截至2025年12月31日止財政年度的財務報表。

董事負責監督本公司財務報表編製，以確保該等財務報表真實而中肯地反映本集團事務的狀況，並遵守相關法定及監管規定以及適用的會計準則。

董事會已自高級管理人員收到管理賬目及必要的相關說明及資料，使董事會能夠就批准財務報表作出知情評估。

截至2025年12月31日，董事會並不知悉任何有關可能對本集團持續經營能力構成重大疑慮的事件或情況的重大不確定因素。

外聘核數師的責任是依據其審核對董事會編製的綜合財務報表形成獨立意見，並向股東呈報其意見。外聘核數師畢馬威會計師事務所就其對本集團綜合財務報表的申報責任所作聲明載於本年報的獨立核數師報告。

## 董事會會議、委員會會議及股東大會

董事會每年大約按季度舉行至少四次會議。必要時將安排額外會議。所有定期董事會議通知將於會議召開前至少14日發送予全體董事，而議程以及隨附的董事會文件將於會議召開前至少3日發送予全體董事，以便彼等有足夠時間審閱文件。會議記錄由其中一位聯席公司秘書保存，副本分發予全體董事或董事委員會成員，以供參考及記錄。在董事會決議案中存在利益衝突的董事須就該決議案放棄投票。

董事會會議及董事委員會會議的記錄會充分記錄董事會及董事委員會所審議的事宜及所達致的決定，包括董事／董事委員會成員提出的任何疑慮。各董事會會議及董事委員會會議的記錄草稿及最終定稿應在會議舉行當日後一段合理時間內發送給董事／董事委員會成員，分別供發表意見及記錄。董事會會議的記錄可供董事公開查閱。所有董事應完整並及時獲取有關董事會決議的資料，任何董事向董事會提出合理請求後均可尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。

下表載列各董事出席於該年度舉行的本公司董事會會議及股東大會的出席記錄：

董事姓名	出席次數／會議舉行次數				
	董事會會議	審核 委員會會議	薪酬 委員會會議	提名及 企業管治 委員會會議	股東 週年大會
仇文彬先生	6/6	-	-	-	1/1
吳駿華先生	6/6	-	-	-	1/1
岡田聰良先生(於2025年12月31日辭任)	5/6	-	-	-	0/1
王俊博士	6/6	-	-	-	1/1
余濱女士	6/6	-	-	2/2	1/1
Yiu Pong Chan先生	6/6	5/5	3/3	2/2	1/1
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	6/6	5/5	3/3	2/2	1/1
葉長青先生	6/6	5/5	3/3	2/2	1/1

## 董事委員會

### 審核委員會

審核委員會由三名獨立董事組成，即葉長青先生、Yiu Pong Chan先生及Steve Hsien-Chieng Hsia先生。葉長青先生擁有《上市規則》第3.10(2)條及第3.21條規定的適當專業資格，擔任該委員會主席。

審核委員會的主要職責包括(但不限於)：(i)協助董事會就本集團財務匯報過程、內部控制及風險管理系統的有效性提供獨立意見；及(ii)監督審核過程及履行董事會指派的其他職責及責任。有關進一步詳情，請參閱載於本公司及聯交所網站的審核委員會書面職權範圍。

於該年度，審核委員會舉行了五次會議。於該年度，審核委員會已審閱截至2024年12月31日止年度的年度業績、分別截至2024年12月31日、2025年3月31日、2025年6月30日及2025年9月30日止三個月的季度業績及截至2025年6月30日止六個月的半年度業績，並向董事會提出建議以供批准。審核委員會監督有關本公司外聘核數師的事宜，包括審閱審核的範圍及質素、外聘核數師的獨立性及客觀性以及彼等的費用，並就委任外聘核數師、審核性質及範圍以及彼等費用向董事會提出建議。審核委員會亦檢討本公司內部審核職能的有效性及其集團風險管理及內部控制系統的有效性，其涵蓋所有重大控制，包括財務、經營及合規控制。審核委員會亦與外聘核數師溝通，以討論財務報表及由審核產生的其他事項。

### 薪酬委員會

薪酬委員會由三名獨立董事組成，即Yiu Pong Chan先生、Steve Hsien-Chieng Hsia先生及葉長青先生。Yiu Pong Chan先生擔任該委員會主席。

薪酬委員會的主要職責包括(但不限於)：(i)就全體董事及高級管理人員的薪酬政策及架構以及就制定有關薪酬政策設立正式及透明的程序向董事會提出建議；(ii)釐定全體董事及高級管理人員的具體薪酬待遇；(iii)參考董事會不時決議的企業目標及宗旨審閱及批准績效薪酬；及(iv)審閱及批准《上市規則》第17章項下須由薪酬委員會審閱及／或批准的事宜。有關進一步詳情，請參閱載於本公司及聯交所網站的薪酬委員會書面職權範圍。

於該年度，薪酬委員會舉行了三次會議。於該年度，薪酬委員會已審閱股權激勵計劃的管理及董事薪酬及其他激勵獎勵。

## 提名及企業管治委員會

提名及企業管治委員會當前由四名董事組成，其中包括三名獨立董事，即Steve Hsien-Chieng Hsia先生、Yiu Pong Chan先生、葉長青先生及董事余濱女士（於2025年5月21日獲委任為提名及企業管治委員會成員）。Steve Hsien-Chieng Hsia先生擔任該委員會主席。

提名及企業管治委員會的主要職責包括（但不限於）：(i)檢討董事會的架構、規模及組成；(ii)評估獨立董事的獨立性；(iii)向董事會就有關委任董事事宜提出建議；及(iv)檢討董事會多元化政策及其實施情況。此外，提名及企業管治委員會的企業管治職責包括（但不限於）：(i)制定及審閱本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出推薦建議；(ii)審閱及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；(iii)審閱及監察本公司有關遵守法律及監管規定的政策及常規；(iv)制定、審閱及監察僱員及董事適用的操守準則及合規手冊（如有）；及(v)審閱本公司遵守《上市規則》的情況及於企業管治報告內的披露。有關進一步詳情，請參閱載於本公司及聯交所網站的提名及企業管治委員會書面職權範圍。

提名及企業管治委員會將按誠信、經驗、技能及須付出的時間的能力以及履行職責及責任的努力等標準評估候選人或現任人。提名及企業管治委員會的建議隨後將提呈予董事會以供決定。提名及企業管治委員會的書面職權範圍可於本公司及聯交所網站查閱。

於該年度，提名及企業管治委員會舉行了兩次會議。於該年度，提名及企業管治委員會檢討了董事會的架構、規模及組成、董事會多元化政策及其實施情況、於2025年6月18日舉行的本公司股東週年大會上董事退任及重選董事、獨立董事的獨立性。此外，提名及企業管治委員會亦已(i)審閱本公司的企業管治政策及常規；(ii)審閱及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；(iii)審閱及監察本公司有關遵守法律及監管規定的政策及常規；(iv)審閱及監察僱員及董事適用的操守準則及合規手冊；(v)審閱本公司遵守《上市規則》的情況及於企業管治報告內的披露；及(vi)審閱及監察利益衝突管理及股東委聘的有效性。

## 董事會多元化政策

董事會已採納董事會多元化政策，其中載列達致董事會多元化的目標及方法。本集團認同擁有多元化董事會的裨益，並視提高董事會多元化水平為支持本集團實現策略目標及可持續發展的重要一環。本集團透過考慮多項因素力求董事會多元化，該等因素包括但不限於專業經驗、技能、知識、性別及年齡。董事擁有均衡的經驗，包括營運及管理電子商務公司、投資、企業零售、風險管理、財務及融資、審計及稅務。在性別平等方面，七位董事中有一位為女性。

提名及企業管治委員會將不時檢討董事會多元化政策及其實施情況，以確保其落實及監察其持續有效性，並將根據《上市規則》於企業管治報告中披露有關情況，包括制定實施董事會多元化政策的任何可衡量目標及在實現該等目標方面取得的年度進展。

董事會的目標是至少維持目前的女性代表水平，最終目標是實現性別平等。董事會將(i)參考董事會整體多元化持續按任人唯賢的原則作出委任；(ii)招聘中高層人員時致力促進性別多元化，著手提高本集團各層級的性別多元化；及(iii)投入更多資源培訓具備我們業務所需的經驗、技能及知識的女性員工，以根據我們的戰略需求及行業協助彼等培養擔任董事會成員所需的品格及能力，目標為將彼等提拔為董事會成員。

## 員工多樣化

我們致力於堅持誠實、正直及相互尊重的價值觀，在工作場所為所有員工提供平等的機會。我們相信，多元化對維持我們創新的能力至關重要。我們致力於提升性別多元化。截至2025年12月31日本集團員工相關指標（包括高級管理人員）載列如下：

指標	截至2025年12月31日	
	人數	佔總員工人數比例
男性員工	2,559	37.8%
女性員工	4,203	62.2%

截至2025年12月31日

指標	佔高級管理人員	
	人數	總數的比例
男性高級管理人員	149	65.4%
女性高級管理人員	79	34.6%

董事會認為，本公司已在員工性別多元化方面取得良好平衡。

同時，我們為殘疾人提供工作機會，鼓勵他們在崗位上發揮自己的創造力，並為他們提供無障礙的工作環境。截至2025年12月31日，我們僱傭了3名殘疾員工，為我們設計及客戶服務等多個部門工作。

為在員工層面達致多元化，本集團已實施適當的招聘及甄選規範，以便將多元化候選人納入考慮。

## 企業管治職能

董事會確認，企業管治應由董事集體承擔責任，包括：

- 制定及審閱本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出推薦建議；
- 審閱及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- 審閱及監察本公司有關遵守法律及監管規定的政策及常規；
- 制定、審閱及監察僱員及董事適用的操守準則及合規手冊（如有）；及
- 審閱本公司遵守《上市規則》的情況及於企業管治報告內的披露。

## 聯席公司秘書

於2025年3月20日，孫舒女士（「孫女士」）自2025年3月20日起獲委任為本公司聯席公司秘書。

孫女士及蘇嘉敏女士（「蘇女士」）為本公司聯席公司秘書。聯席公司秘書的主要職責包括在業務交易方面支持董事會，確保董事會內部的良好溝通及信息流通以及董事會政策及程序合規，對治理事宜向董事會提出建議，協助新委任的董事適應新職位以及監督董事的培訓及持續專業發展。蘇女士為卓佳專業商務有限公司（一家外聘服務提供商）企業服務部的主任。彼於本公司的主要聯絡人為孫女士。根據《上市規則》第3.29條，各聯席公司秘書均已確認，截至2025年12月31日止年度，彼等已接受不少於15小時的專業培訓以更新彼等的技能及知識。

孫女士及蘇女士的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理層履歷」一節。

## 核數師

本年報所載財務報表已由畢馬威會計師事務所審核。截至2025年12月31日止年度就審核服務及非審核服務已付／應付本公司外聘核數師的酬金載列如下：

服務費	金額 (千美元)
年度審核費用：	1,093.94
非審核服務	205.06
總計	1,298.99

審核費用包括審核年度財務報表以及通常由我們的主要外聘核數師就法定及監管備案或該年度其他業務提供的服務的費用，而非審核服務費用包括稅項相關服務以及系統及組織控制(SOC)報告服務的服務費用。本公司外聘核數師有關彼對綜合財務報表的申報責任的聲明載於本年報第93至97頁的獨立核數師報告。

## 風險管理及內部控制

董事會承認其維持健全及有效的內部控制及風險管理系統的責任，以始終保障股東的投資及本集團的資產。本集團維護載有經營程序、內部控制程序及其他政策及指引的內部手冊。本集團亦於IT、財務報告、合規及人力資源等業務經營的各個方面採納及實施全面風險管理政策。

於該年度，本公司已遵守企業管治守則守則條文項下關於風險管理及內部控制的規定。本公司已為風險管理建立內部審核機制，其亦為監察及評估風險管理及內部控制的內部控制監察及評價機制。

本公司已在財務運營中心下成立法律風控部，並制定有關合約管理及合規管理的政策。法律風控部主要負責合約的綜合集中管理，對合約的起草、執行、完成及管理具有指導及監督權。本公司財務運營中心下的內控內審團隊（其向審核委員會匯報）通過訪談及問卷調查等方式，定期開展獨立風險評估，以識別可能影響本集團業務及包括策略風險、財務風險、市場風險、經營風險、法律風險等多個方面的風險。管理層與部門主管協調，評估發生風險的可能性、影響、脆弱性及速度。同時彼等亦提供應對方案，並監察風險管理進度。本公司的內控內審團隊負責對風險管理及內部控制系統的充足性及有效性進行獨立審閱。本公司的內控內審團隊審查了與會計慣例及所有重大控制有關的關鍵事項，向被審核方提供審查結果及改進建議，並定期向審核委員會報告整改情況。董事會在審核委員會的支持下，定期審閱包括財務、經營及合規控制的風險管理及內部控制系統，並認為該等系統屬有效及充足。

董事會確認其負責本集團的風險管理及內部監控系統，並定期審閱該等制度的有效性；承認該風險管理及內部監控系統旨在管理與達成業務目標相關的風險，而非消除未能達成業務目標的風險，且只能就不會有重大失實陳述或損失做出合理而非絕對的保證。董事會將至少每年對本集團包括財務、經營及合規控制的風險管理及內部控制系統的有效性進行審閱。

董事會認為，截至2025年12月31日止年度，本集團的風險管理及內部控制系統屬有效及充足。

為了營造健康及合乎道德的文化，本集團對任何違反法律及法規的行為或商業活動中的不當行為採取零容忍的政策。在反賄賂和反貪腐方面，我們制定政策和程序，設立了合規及舞弊調查部門以及職責明確的反貪腐管理架構，並持續增強廉潔意識。同時，我們已設立舉報渠道和舉報人保護制度。我們的反貪腐宣傳涵蓋全體員工及所有董事會成員。

## 內幕消息的披露

本公司已根據《證券及期貨條例》制定處理及披露內幕消息的內部政策。該內部政策列明及時處理及發佈內幕消息的程序及內部控制，以及向董事、高級管理人員及相關員工提供監察消息披露及回應查詢的一般指引。

本公司已實施控制程序，以確保嚴禁擅自獲取及使用內幕消息。

## 股息政策

本公司已採納股息政策，其中載列指引以供董事會釐定(i)是否將宣派及支付股息；及(ii)將支付予本公司股東的股息水平。股息政策旨在允許股東參與本公司的溢利，同時預留足夠的儲備以供未來增長。宣派股息視乎董事的酌情決定，取決於(其中包括)我們的未來運營及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合同限制及董事會可能認為相關的其他因素。

我們目前並無計劃在可預見的未來支付任何普通股的現金股息。我們目前打算保留大部分(若非全部)可用資金及任何未來盈利以運作及擴展我們的業務。概不保證股息將按董事會任何計劃所載金額宣派及支付，或概不宣派及支付股息。由於我們是一家根據開曼群島法律註冊成立的控股公司，任何未來股息的支付及金額亦將取決於自我們附屬公司收取的可用股息。我們的股東可在股東大會上批准任何股息宣派，但不得超過董事會建議的金額。

## 股東權利

本公司認為，與股東有效溝通對加強投資者關係及讓投資者了解本集團業務表現及策略至關重要。本公司已與股東建立多種及不同通訊渠道，包括股東大會、年度業績及中期業績、年報及中期報告、公告與通函及業績發佈會。為促進本公司與投資者之間的溝通，本公司不時與投資者及分析師舉行會議、簡報會及路演。股東可通過下文提到的渠道隨時向本公司做出查詢，及向董事或管理層提供意見和建議。收到股東的書面查詢後，本公司將盡快做出實質回應。

另外，本公司不時更新其網站，為股東提供本公司近期發展的最新資料。本公司致力於與股東保持持續對話。在股東週年大會上，董事（或其代表，如適當）將與股東見面並回答其查詢。

於該年度，所有公司通訊及監管公告均於本公司網站、聯交所網站及美國證交會網站及時發佈。董事會已檢討股東通訊政策（包括股東可用的各種溝通渠道）的實施及成效，並認為股東通訊政策於該年度屬有效。

## 股東召開股東特別大會的程序

根據組織章程細則第19.4條至第19.6條，股東特別大會可應持有合共不少於在該日附有本公司股東大會表決權的本公司所有已發行及發行在外股份所附表決權總數（按每股一票基準）的十分之一的任何成員的書面請求而召開。有關要求必須說明目的及將加入會議議程的決議案，必須由請求人簽署並呈交至本公司主要營業地點（副本寄送至註冊辦事處）。該要求可由多份格式類似的文件組成，每份文件均由一名或多名請求人簽署。倘於遞呈當日起21日內，董事並未著手召集將在額外21日內召開的有關大會，請求人自身（彼等）或代表全部請求人總表決權半數以上的任何請求人可以召開股東大會，但通過該方式召集的任何大會不得於第二個前述21日期限到期後3個月之後舉行。

### 於股東大會上提呈建議的程序及聯繫方式

股東週年大會及其他股東大會為股東提供發表彼等意見的重要場合，本公司鼓勵及倡導股東出席及參與股東大會。

董事會成員（尤其是主席或其代表）、管理層團隊的適當成員及本公司外聘核數師將出席股東週年大會解答股東疑問。

出席股東週年大會及其他股東大會的股東獲提供合理場合就會議議題相關的內容提出問題，包括但不限於就核數工作及核數師報告的編製及內容向外聘核數師提問。

### 向董事會作出查詢的程序

倘閣下就閣下的持股權有任何疑問，請致函或按以下方法聯絡本公司的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司：

地址：香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓

電話：(852) 2862 8555

傳真：(852) 2865 0990/(852) 2529 6087

網站：<https://www.computershare.com>

倘閣下對本公司有任何疑問，請聯繫本公司，聯繫方式如下：

地址：香港銅鑼灣希慎道33號利園一期19樓1928室

傳真：(852) 3585 2500

電郵：[ir@baozun.com](mailto:ir@baozun.com)

（請寶尊電商有限公司董事會垂注）

註：本公司一般不會處理口頭或匿名查詢。

## 投資者關係及通訊

作為促進溝通的渠道，本公司已設立公司網站www.baozun.com及投資者關係網站ir.baozun.com刊發本公司的公告、財務資料及其他相關資料。股東如有任何查詢，可直接致函至本公司於香港的主要營業地點。本公司將及時以適當方式處理所有查詢。本公司認為，本公司與股東之間的通訊於該年度維持有效。

## 組織章程大綱及細則

於2025年4月23日，董事會建議(a)對組織章程細則作出若干修訂，旨在(其中包括)：(i)將組織章程細則與《上市規則》附錄A1所載的核心的股東保障水平貫徹一致，其規定(其中包括)舉行股東可利用科技以虛擬方式出席及可以電子方式投票表決的股東大會；及(ii)根據或為配合適用法例作出其他內務修訂，以明確、更新及／或修改組織章程細則的若干條文(統稱「**建議細則修訂**」)；及(b)採納第七次經修訂及重列的組織章程大綱及細則，並納入及綜合所有建議細則修訂。建議細則修訂及採納第七次經修訂及重列的組織章程大綱及細則已於2025年6月18日舉行的本公司股東週年大會上獲股東批准。

除上文所披露者外，本公司組織章程大綱及細則於該年度並無變更。本公司的組織章程大綱及細則可於本公司網站(www.baozun.com)及聯交所網站查閱。

## 董事會報告

董事會欣然提呈本年報及本集團截至2025年12月31日止年度的經審核綜合財務報表。

### 主要業務

本集團主要從事為客戶提供端到端電商解決方案的業務，包括但不限於銷售服飾、家居及電子產品、網店設計與架設、視覺營銷及營銷、網店運營、客戶服務、倉儲及訂單配送。

本集團的業務及詳情載於本年報綜合財務報表附註1。本集團按主要業務劃分的該年度營收的分析載於本年報「管理層討論及分析」一節以及綜合財務報表附註3。

### 業績

本集團截至2025年12月31日止年度的綜合業績載於本年報第98至107頁。

### 末期股息

董事會不建議派付截至2025年12月31日止年度的任何末期股息（2024年：零）。概無股東已放棄或同意放棄任何股息的安排。

### 業務回顧

本集團於截至2025年12月31日止年度的業務回顧（包括本集團面臨的主要風險及不確定性的討論、採用財務關鍵績效指標進行的本集團表現分析、年內對本集團構成影響的重大事件之詳情，以及本集團業務未來發展方向）可參閱本年報「主席報告」、「管理層討論及分析」及「企業管治報告」章節。回顧及討論屬本董事會報告的一部分。

## 主要風險及不確定性

本集團的財務狀況、經營業績、業務及前景可能受到若干風險及不確定性因素的影響。本集團識別的主要風險及不確定性載列如下。本集團面臨及識別的風險及不確定性的完整情況載於本公司向證券交易委員會提交的截至2025年12月31日止年度的表格20-F中。可能存在本集團現時未知或現時未必重大但未來變得重大之其他風險及不確定性。

### **倘中國電商市場並無增長，或增長速度較我們預期緩慢，我們服務及解決方案的需求或會受到不利影響。**

現有及潛在未來品牌合作夥伴使用我們服務及解決方案的持續需求取決於電子商務會否繼續被廣泛接受。日後的經營業績將取決於多項影響中國電商行業發展的因素，而該等因素可能並非我們可以控制。該等因素包括：

- 中國互聯網、寬帶、個人電腦及手機的滲透率及使用量的增長，以及任何有關增長率；
- 中國線上零售消費者的信任及信心水平，以及消費者人口統計資料、品味及喜好的轉變；
- 中國有否出現能更有效解決消費者需求的其他零售渠道或業務模式；及
- 與線上購物相關的配送、付款及其他配套服務的發展。

倘中國消費者對電商渠道的使用率並無增長，或增長速度較我們預期緩慢，我們服務及解決方案的需求將受到不利影響，營收亦將受到負面影響，而我們尋求增長策略的能力將受到損害。

### **倘品牌合作夥伴尋求線上銷售時面對的複雜性及挑戰減少，或倘品牌合作夥伴增強本身內部的電子商務能力以替代我們的解決方案及服務，則我們解決方案及服務的需求或會受到不利影響。**

我們解決方案及服務對品牌合作夥伴的其中一項主要吸引力是我們能夠幫助彼等解決在中國電商市場上所面對的複雜性及困難。倘有關複雜性及困難的程度因電子商務格局的變化或其他因素而下降，或品牌合作夥伴選擇增強本身內部的支援能力以替代我們的電商解決方案及服務，我們的解決方案及服務對品牌合作夥伴的重要性或吸引力可能會減少，而對我們的解決方案及服務的需求可能下降。

**我們的成功與我們為其經營品牌電商業務的現有及未來品牌合作夥伴的成功息息相關。**

我們的成功很大程度上取決於品牌合作夥伴的成功。隨著我們持續拓展及優化品牌合作夥伴群，我們日後的成功亦將與未來品牌合作夥伴的成功息息相關。我們無法向閣下保證吸引新品牌合作夥伴及其他客戶以及優化品牌合作夥伴群的努力將取得成功。倘無法取得成功，則可能會對我們的業務表現或經營業績構成重大不利影響。中國零售業務的競爭非常激烈。倘品牌合作夥伴的線上銷售因任何原因出現任何大幅下降，例如新識別的品質或安全問題，或其產品的受歡迎程度下跌，或彼等經歷任何財務困難、品牌減值或產品的盈利能力或需求因任何其他原因有所下降，則可能對我們的經營業績以及維持並發展業務的能力構成不利影響。倘品牌合作夥伴的產品銷售、營銷、品牌或零售店並不成功，或品牌合作夥伴減少營銷工作，我們的業務亦可能受到不利影響。

**倘我們未能留住現有品牌合作夥伴，則我們的經營業績或會受到重大不利影響。**

我們主要根據合同安排向品牌合作夥伴提供品牌電商服務，年期一般介乎12至36個月。該等合同或許不予重續，或如重續，未必按相同或更有利於我們的條款予以重續。我們未必能準確預測與品牌合作夥伴續約的未來趨勢，而與品牌合作夥伴的續約率可能因對我們的服務及解決方案的滿意度及我們的費用與收費等因素，以及我們不能控制的因素（例如品牌合作夥伴面對的競爭水平、彼等於電子商務的成功程度及支出水平）而下降或波動。

具體而言，若干現有品牌合作夥伴已與我們合作多年，我們透過以下方式產生大部分淨營收：(i)在我們經營的品牌店舖銷售產品，及(ii)向該等品牌合作夥伴提供服務，我們將之統稱為與該等品牌合作夥伴「相關」的淨營收，以評估我們與彼等的整體業務合作關係。由於部分品牌合作夥伴主要根據服務費模式或寄售模式使用我們的服務能力，故我們並無產生任何與彼等相關的產品銷售營收，因此即使彼等亦貢獻大額總GMV，但與彼等相關的淨營收則較少。然而，倘任何品牌合作夥伴終止或不重續與我們的業務關係，我們的GMV或會受到重大不利影響。部分品牌合作夥伴過往並無重續與我們的業務關係，而我們無法向閣下保證現有品牌合作夥伴日後將重續與我們的業務關係。倘部分現有品牌合作夥伴（特別是與我們合作多年的品牌合作夥伴）終止或不重續與我們的業務關係，或按較不利條款重續，或重續較少服務及解決方案，而我們並無取得替代品牌合作夥伴或以其他方式擴大品牌合作夥伴群，我們的經營業績或會受到重大不利影響。

我們與現有品牌合作夥伴的部分合同乃基於有關品牌合作夥伴建議的標準形式，當中載有競業條款，限制我們出售有關品牌合作夥伴的競爭對手的產品或向其提供類似服務。該等條文已限制並可能繼續限制我們與部分品牌合作夥伴的業務發展及擴張。隨著業務進一步拓展，我們可能與多個相互競爭的品牌合作夥伴開展業務，並可能受限於其他現有品牌合作夥伴或未來品牌合作夥伴要求的類似競業限制。倘任何品牌合作夥伴針對我們違反競業條款提出申索，我們無法向閣下保證我們不會被認為違反現有或未來品牌合作夥伴的競業條款。倘我們被提出任何有關申索且我們被發現違反任何競業條款，我們或須就違反合同承擔潛在責任及處罰，包括但不限於違約賠償金及沒收銷售獎勵，而品牌合作夥伴可能決定終止與我們的合同，繼而導致我們損失營收。該等潛在違約行為或會對我們的聲譽、財務狀況及經營業績構成重大不利影響。

**倘我們未能維持與電商渠道的關係或適應新興電商渠道，或倘電商渠道以其他方式削弱或妨礙我們將解決方案整合至彼等渠道的能力，則我們的解決方案對現有及潛在品牌合作夥伴的吸引力將下降。**

我們自於電商渠道提供的解決方案產生絕大部分營收，包括平台商舖、社交媒體及其他新興電商渠道。該等電商渠道並無義務與我們進行業務，或准許我們長期使用彼等的渠道。倘我們未能維持與該等渠道的關係，彼等可能隨時決定以任何理由大大削弱或妨礙我們將解決方案整合至彼等渠道的能力。我們與主要線上平台訂立年度平台服務協議，而日後未必會重續有關協議。

此外，該等渠道可能決定對其各自的業務模式、政策、系統或計劃作出重大改動，而有關改動或會損害或妨礙我們或合作夥伴使用我們的解決方案於該等渠道銷售產品的能力，或對合作夥伴可於該等渠道銷售的GMV金額造成不利影響，或以其他方式減低於該等渠道銷售的意欲。另外，任何該等渠道可能決定取得可使彼等與我們競爭的服務能力。倘我們未能適應新電商渠道的冒起，我們的解決方案對合作夥伴的吸引力可能下降。任何該等發展均可能對我們的經營業績構成重大不利影響。

### **我們的增長及盈利能力取決於中國的整體經濟及政治狀況以及消費者信心和消費水平。**

我們的業務、財務狀況及經營業績對影響中國消費支出的整體經濟及政治狀況變化十分敏感。例如，中國的貿易政策、協定及關稅的變動或對可能發生該等變動的看法可能對中國的金融及經濟狀況以及我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。中美貿易緊張局勢可能會影響我們品牌合作夥伴進口產品的關稅，從而可能影響其產品定價，從而對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

此外，零售行業對整體經濟變動高度敏感。若干我們控制之外的因素（包括通貨膨脹及通貨緊縮、利率、股本及債務證券市場的波動、稅率、就業及其他政府政策）均可對消費者信心及支出產生不利影響。國內及國際政治環境（包括貿易糾紛、政治動蕩或社會不穩定）亦可能對消費者信心及支出造成不利影響，從而可能對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

### **與財務報表有關的風險**

本集團的業務使其面臨多種與財務報表有關的風險。有關詳情，請參閱綜合財務報表附註2(b)及2(e)。

### **與僱員、客戶、供應商及其他利益相關方的主要關係**

本集團認識到人才對業務可持續增長及競爭優勢的重要性。我們認為我們的成功取決於我們吸引、保留及激勵合資格人員的能力，特別是擁有電商行業經驗的技術、配送、營銷及其他運營人員。我們致力為員工提供綜合社會效益、多元化的工作環境以及廣泛的職業和領導力發展及培訓機會。有關我們與僱員關係的更多詳情載於本年報「人力資源」一節。

在經銷模式下，我們的品牌合作夥伴及／或彼等的授權經銷商被視為我們的供應商，而在服務費模式及寄售模式下則被視為我們的客戶。本集團致力於幫助我們的品牌合作夥伴解決在中國電商市場上所面臨的複雜性及困難。更多詳情，請參閱本年報「主要客戶及供應商」一節。

董事會認為，有效的溝通和及時披露資料可以建立股東及投資者的信心，亦可獲得有利於投資者關係及未來公司發展的建設性反饋。有關更多詳情，請參閱本年報「企業管治報告」一節。

## 財務概要

本集團於過往五個財政年度的已公佈業績及資產、負債及非控制性權益概要載於本年報第180頁。該概要並不構成經審核綜合財務報表的一部分。

## 主要客戶及供應商

於該年度，本集團的最大客戶佔本集團總營收的9.1%，而本集團的五大客戶則佔本集團總營收的19.4%。

於該年度，本集團的最大供應商佔本集團總採購額的20.4%，而本集團的五大供應商則佔本集團總採購額的47.0%。

於截至2025年12月31日止年度的任何時間，我們的董事、其聯繫人或據董事所知擁有本公司5%以上股本的任何股東概無於我們任何五大客戶及供應商中擁有任何權益。

## 物業、廠房及設備

本集團於截至2025年12月31日止年度的物業及設備變動詳情載於綜合財務報表附註7。

## 股本

本公司於截至2025年12月31日止年度的股本變動詳情載於綜合股東權益變動表及綜合財務報表附註20。截至2025年12月31日止年度，除本公司根據股權激勵計劃授出的獎勵外，本公司及其附屬公司並無發行或授出任何可轉換證券、期權、獎勵、認股權證或其他類似權利。本公司並無發行股本證券以換取現金。

## 儲備

本集團及本公司於截至2025年12月31日止年度的儲備變動詳情分別載於綜合股東權益變動表及綜合財務報表附註26。

## 可分派儲備

截至2025年12月31日，本公司的可分派儲備為人民幣5,257.5百萬元。

## 借款

截至2025年12月31日，本公司的短期貸款約為人民幣1,207.8百萬元(172.7百萬美元)(2024年12月31日：人民幣1,221.0百萬元)，均為短期銀行借款(2024年12月31日：人民幣1,221.0百萬元)。

## 董事

於截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期期間的董事如下：

### 董事

仇文彬先生(創始人、主席兼首席執行官)

吳駿華先生(聯合創始人兼首席戰略官)

王俊博士

余濱女士

岡田聰良先生(因其他個人發展，於2025年12月31日辭任)

### 獨立董事

Yiu Pong Chan先生

Steve Hsien-Chieng Hsia先生

葉長青先生

## 董事及高級管理人員履歷詳情

本集團董事及高級管理人員的履歷詳情載於本年報第30至34頁「董事及高級管理層履歷」一節。

除本年報所披露者外，截至本年報日期，董事確認，概無須根據《上市規則》第13.51B(1)條予以披露的任何資料，亦無董事或高級管理人員與任何其他董事或高級管理人員有任何關係。

## 獨立董事的獨立性確認

本公司已接獲各獨立董事所發出的年度獨立性確認書，且本公司認為該等董事於截至2025年12月31日止年度一直屬獨立人士，且截至本年報日期仍屬獨立人士。

## 董事重選及相關董事服務合同

根據《企業管治守則》守則條文B.2.2，每名董事應至少每三年輪值退任一次。將於股東週年大會上重選的董事詳情將載於將寄發予股東的通函內。

各獨立董事已與本公司訂立年期為三年的董事協議，可由任何一方向另一方送達事先書面通知予以終止。獨立董事的委任須遵守組織章程細則、《上市規則》及《企業管治守則》項下的董事退任及輪值規定。

概無董事（即擬於股東週年大會上重選的董事）與本公司或其任何附屬公司訂立任何未屆滿的服務合同，而該等服務合同並非可由本公司或其任何附屬公司於一年內無須支付補償（法定補償除外）予以終止。

## 管理合同

截至該年度末或於該年度的任何時間，概無訂立或存在與本集團全部或任何重大部分業務有關的管理及行政管理合同。

## 獲准許的彌償條文

根據組織章程細則，一項以董事為受益人的獲准許彌償條文現時生效，並於整個該年度內生效。本公司為董事及高級職員投購責任保險，以保障董事因合法履行職責而引致的索償。

## 慈善捐款

截至2025年12月31日止年度，本集團作出慈善捐款約人民幣0.4百萬元。

## 董事及高級管理人員薪酬

本公司已制定薪酬政策，以釐定董事及高級管理人員的薪酬待遇。本公司釐定董事及高級管理人員薪酬的宗旨為確保薪酬水平適當，以吸引及保留經驗豐富的優秀人才監督本集團的業務及發展。

董事及高級管理人員的薪酬乃經參考董事及高級管理人員的技能及知識、彼等的工作職責及參與本集團事務、業績及盈利能力的程度以及行業薪酬基準及現行市況後而釐定。薪酬通常包括現金報酬和福利以及股權激勵。

截至2025年12月31日止年度，董事及主要行政人員的薪酬以及五名最高薪酬人士各自的薪酬詳情載於綜合財務報表附註15及16。

截至2025年12月31日止年度按薪酬等級劃分的應付高級管理層成員的薪酬載列如下：

薪酬水平（人民幣）	人數
0 – 5,500,000	1
5,500,001 – 6,500,000	–
6,500,001 以上	–

截至2025年12月31日止年度，本集團並無向任何董事、任何前任董事或任何五名最高薪酬人士支付薪酬，作為加入本集團或加入本集團後的獎勵或作為離職補償。截至2025年12月31日止年度，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬。

## 人力資源

截至2025年12月31日，本集團有6,762名全職員工，而截至2024年12月31日有7,650名全職員工。作為我們人力資源策略的一部分，我們通常給予員工現金報酬和福利，亦可能根據股權激勵計劃授予員工期權及限制性股份單位，均經參考彼等的經驗、資歷及一般市況後釐定。本集團員工的薪酬政策由董事會根據彼等業績、資歷和能力設立。

為了提升表現及服務質素，我們已建立全面培訓計劃，當中包括入職培訓和在職培訓。我們的入職課程涵蓋企業文化、商業道德、電子商務工作流程及服務等主題。我們的在職培訓包括商務英語和商務演講培訓、初級管理人員管理培訓營及客戶服務代理職業發展計劃。於2014年，為了進一步加強我們的內部培訓計劃，我們設立了專門的培訓設施寶尊大學。於2023年，我們進一步升級了寶尊大學，開設了全面的實訓計劃，每項計劃均經過精心設計，以適配我們不同技能水平的僱員。此外，我們推出了寶尊新青年計劃舉措，旨在培養新秀人才。於2024年，我們將寶尊大學升級為寶尊能力發展中心，開設了全面的實訓計劃，每項計劃均經過精心設計，以適配我們不同技能水平的僱員。於2025年，本公司榮獲多項權威行業表彰，包括：「2025模範僱主」及「前程無憂2025傑出僱主」。我們還獲得了僱主品牌創意大賽的「員工體驗創新獎」及「最佳僱主品牌獎」，並入選「中歐最佳企業」，充分展示了我們在僱員體驗、人才發展及僱主影響力方面的出色表現。

## 員工激勵計劃

### 1. 2014年計劃

本公司於2014年5月30日採納2014年計劃，其後於2022年11月1日終止。

#### a. 目的

2014年計劃旨在通過將董事會成員、僱員及顧問的個人利益與股東的利益掛鉤，藉著激勵該等人士作出傑出表現，為股東帶來豐厚回報，以促進本公司的成功及提升其價值。2014年計劃亦旨在為本公司及其他服務接收者提供靈活性，使其可激勵、吸引及留用董事會成員、僱員及顧問以提供服務，而本公司能否成功經營業務，主要取決於該等人士的判斷、利益及特別努力。

**b. 參與者**

合資格人士應包括董事會釐定的僱員、顧問或非僱員董事。然而，條件是獎勵不得授予居於任何歐盟國家及根據適用法律不得向非僱員授予的任何其他國家的顧問或非僱員董事。

**c. 獎勵類型**

獎勵類型包括(其中包括)期權(「**期權**」)、限制性股份獎勵、限制性股份單位、股息等值獎勵、遞延股份獎勵、股份支付獎勵及股票增值權(「**股票增值權**」)。

**d. 可供發行的最高股份數目**

2014年計劃自2022年11月1日起終止，且不得授出新獎勵(包括期權)，然而，2014年計劃將繼續規管於2022年11月1日前授出的所有獎勵(包括期權)。

於本年報日期，根據2014年計劃項下授出的獎勵(包括期權)可供發行的股份總數為70,335股股份，佔已發行及發行在外股份(不包括庫存股)的0.04%。

**e. 每名參與者的權利上限**

於2014年計劃終止前，各參與者並無享有權利上限。然而，概無向承授人授出獎勵將導致直至授出當日(包括該日)的12個月期間內，就根據2014年計劃授予有關人士的所有獎勵(不包括根據2014年計劃條款已被沒收或失效的任何獎勵)發行或將予發行的股份合共超過本公司截至授出當日已發行股份的1%。

**f. 期限**

根據2014年計劃授予的任何期權及股票增值權的期限不得超過十(10)年。

**g. 歸屬**

2014年計劃的管理人釐定歸屬時間表。

**h. 行使價及釐定行使價的基準**

期權及股票增值權項下的每股股份或每股美國存託股的行使價應由2014年計劃的管理人釐定並在獎勵協議中規定，該價格可以是與股份或美國存託股(如適用)的公允市值(「**公允市值**」)相關的固定或可變價格，且在任何情況下均不得低於股份的面值。

截至2025年12月31日止年度，承授人及2014年計劃項下的期權變動詳情如下：

承授人類別	截至2025年		授出日期	該年度行使	緊接期權行使日期前 美國存託股(每股 美國存託股相當於 3股A類普通股)的 加權平均收市價 (美元)		該年度失效	截至2025年
	1月1日 的結餘	行使價 (美元/股份)			12月31日 的結餘			
<b>僱員參與者</b>								
<b>1.董事</b>								
余濱女士 <sup>(3)</sup>	35,000	0.0001	2015年5月21日	34,998	2.88	2	-	
<b>2.其他僱員</b>								
除董事外的僱員	71,800	1.5000	2015年2月6日	-	-	1,465	70,335	
<b>總計</b>	<b>106,800</b>			<b>34,998</b>		<b>1,467</b>	<b>70,335</b>	

附註：

- (1) 根據2014年計劃授出的所有期權已於2025年1月1日前歸屬，行使期為自各自授出日期起計十年。
- (2) 於該年度，概無根據2014年計劃授出或註銷任何期權。
- (3) 余濱女士自2023年5月11日起辭任獨立董事，並於2023年5月加入本公司擔任顧問，自2024年6月14日起重新加入本公司擔任董事。

有關2014年計劃的進一步詳情，請參閱招股章程「董事、高級管理人員及僱員－薪酬－2014年股權激勵計劃及2015年股權激勵計劃」。

## 2. 2015年計劃

本公司於2015年5月5日採納2015年計劃，其後於2022年11月1日終止。

### a. 目的

2015年計劃旨在通過將董事會成員、僱員及顧問的個人利益與本公司股東的利益掛鉤，藉著激勵該等人士作出傑出表現，為本公司股東帶來豐厚回報，以促進本公司的成功及提升價值。2015年計劃亦旨在為本公司及其他服務接收者提供靈活性，使其可激勵、吸引及留用董事會成員、僱員及顧問以提供服務，而本公司能否成功經營業務，主要取決於該等人士的判斷、利益及特別努力。

### b. 參與者

合資格人士應包括2015年計劃的管理人釐定的僱員、顧問或非僱員董事。然而，條件是獎勵不得授予居於任何歐盟國家及根據適用法律不得向非僱員授予的任何其他國家的顧問或非僱員董事。

### c. 獎勵類型

獎勵類型包括(其中包括)期權、限制性股份獎勵、限制性股份單位、股息等值獎勵、遞延股份獎勵、股份支付獎勵及股票增值權。

### d. 可供發行的最高股份數目

2015年計劃自2022年11月1日起終止，且不得授出新獎勵(包括期權)，然而，2015年計劃將繼續規管於2022年11月1日前授出的所有獎勵(包括期權)。

於本年報日期，根據2015年計劃項下授出的獎勵(包括期權)可供發行的股份總數為25,200股股份，佔已發行及發行在外股份(不包括庫存股)的0.01%。

**e. 每名參與者的權利上限**

於2015年計劃終止前，各參與者並無享有權利上限。然而，概無向承授人授出獎勵將導致直至授出當日（包括該日）的12個月期間內，就根據2015年計劃授予有關人士的所有獎勵（不包括根據2015年計劃條款已被沒收或失效的任何獎勵）發行或將予發行的股份合共超過本公司截至授出當日已發行股份的1%。

**f. 期限**

根據2015年計劃授予的任何期權及股票增值權的期限不得超過十(10)年。

**g. 歸屬**

2015年計劃的管理人釐定歸屬時間表。

**h. 行使價及釐定行使價的基準**

期權及股票增值權項下的每股份或每股美國存託股的行使價應由2015年計劃的管理人釐定並在獎勵協議中規定，該價格可以是與公允市值相關的固定或可變價格（如適用），且在任何情況下均不得低於股份的面值。

截至2025年12月31日止年度，承授人及2015年計劃項下的限制性股份單位（「**限制性股份單位**」）變動詳情如下：

承授人類別	截至2025年		該年度授出 <sup>(3)</sup> (A類普通股)	該年度歸屬 (A類普通股)	緊接限制性股份 單位歸屬日期前 美國存託股 (每股美國存託 股相當於3股A類 普通股)的加權 平均收市價		該年度失效 (A類普通股)	截至2025年 12月31日 的結餘 (A類普通股)
	1月1日 的結餘 (A類普通股)	授出日期			(美元)	(A類普通股)		
<b>1. 董事</b>								
吳駿華先生 <sup>(5)</sup>	130,500	2021年8月20日	-	130,500	2.88	-	-	
余濱女士 <sup>(6)</sup>	5,043	2021年8月20日	-	5,043	2.88	-	-	
Steve Hsien- Chieng Hsia先生	5,043	2021年8月20日	-	5,043	2.88	-	-	
Yiu Pong Chan先生	5,043	2021年8月20日	-	5,043	2.88	-	-	
葉長青先生	5,043	2021年8月20日	-	5,043	2.88	-	-	
小計	150,672		-	150,672		-	-	

承授人類別	截至2025年		該年度授出 <sup>(1)</sup> (A類普通股)	該年度歸屬 (A類普通股)	緊接限制性股份 單位歸屬日期前 美國存託股 (每股美國存託 股相當於3股A類 普通股)的加權 平均收市價		該年度失效 (A類普通股)	截至2025年	
	1月1日 的結餘 (A類普通股)	授出日期			(美元)	(A類普通股)		12月31日 的結餘 (A類普通股)	
<b>2.其他僱員</b>									
	76,050	2021年3月20日	-	76,050	3.50	-	-	-	-
	23,850	2021年9月15日	-	23,850	4.77	-	-	-	-
	3,600	2021年11月1日	-	3,600	3.28	-	-	-	-
	50,400	2022年4月1日	-	25,200	2.73	-	-	-	25,200
小計	153,900		-	128,700		-	-	-	25,200
總計	304,572		-	279,372		-	-	-	25,200

附註：

- (1) 限制性股份單位已作為美國存託股歸屬，故加權平均收市價乃按各日期美國存託股的收市價計算。
- (2) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，截至2025年12月31日，25,200份未歸屬限制性股份單位將於2026年4月1日歸屬。所有已授出的限制性股份單位的行使期為自各自授出日期起計十年。承授人無須就限制性股份單位可予發行的A類普通股支付任何購買價。
- (3) 於該年度，概無根據2015年計劃授出或註銷任何限制性股份單位。
- (4) 除上文所披露者外，限制性股份單位不受任何其他行使條件、購買價或表現目標規限。
- (5) 獎勵乃授予由吳駿華先生全資擁有的公司Casvendino Holdings Limited。
- (6) 余濱女士自2023年5月11日起辭任獨立董事，並於2023年5月加入本公司擔任顧問，自2024年6月14日起重新加入本公司擔任董事。

有關2015年計劃的進一步詳情，請參閱招股章程「董事、高級管理人員及僱員－薪酬－2014年股權激勵計劃及2015年股權激勵計劃」。

### 3. 2022年計劃

本公司以股東通過的普通決議案採納2022年計劃，自2022年11月1日起生效。

#### a. 目的

2022年計劃旨在(a)通過將董事會成員、僱員及服務提供者的個人利益與股東的利益掛鉤，藉著激勵該等人士作出傑出表現，為股東帶來豐厚回報，以促進本公司的成功及提升其價值；及(b)為本公司及其他服務接收者提供靈活性，使其可激勵、吸引及留用董事會成員、僱員及服務提供者以提供服務，而本公司能否成功經營業務，主要取決於該等人士的判斷、利益及特別努力。

#### b. 參與者

合資格人士應包括(a)任何僱員、董事或服務接收者(不包括關連實體)的其他董事，以及預期成為僱員、董事或服務接收者(不包括關連實體)的其他董事的人士；(b)任何僱員或關連實體的董事，以及預期成為僱員或關連實體的董事的人士(「**關連實體參與者**」)；(c)任何本公司或附屬公司的服務提供者，以及預期成為本公司或附屬公司的服務提供者的人士，然而，條件是獎勵不得授予居於任何歐盟國家及根據適用法律及規則不得向非僱員授予的任何其他國家的任何顧問、獨立承包商或代理或非僱員董事。

#### c. 獎勵類型

獎勵類型包括期權、股票增值權、限制性股份單位獎勵、限制性股份獎勵、股息等值獎勵、遞延股份獎勵及股份支付獎勵。

於接受各授出期權或獎勵時無須支付代價，且概無必須或可能須付款或作出催繳通知或須償還用作該等用途的貸款之期限。

**d. 可供發行的最高股份數目**

**(a) 計劃授權限額**

於董事會作出的任何調整規限下，根據2022年計劃可予授予的所有獎勵涉及的最高股份數目（「**計劃授權限額**」）不得超過截至2022年計劃獲股東批准之日發行在外之股份總數的10%，即17,488,424股A類普通股（分別佔截至2025年12月31日及本年報日期已發行及發行在外股份（不包括庫存股）的約10.03%及10.03%）。

**(b) 服務提供者分項限額**

於計劃授權限額內，就2022年計劃項下授予服務提供者的所有獎勵可予發行的最高股份數目不得超過計劃授權限額的3%（「**服務提供者分項限額**」），即524,652股A類普通股（分別佔截至2025年12月31日及本年報日期已發行及發行在外股份（不包括庫存股）的約0.30%及0.30%），並須遵守適用法律及規則施加的任何其他規定。

截至2025年1月1日，根據2022年計劃可授出相當於5,241,446股A類普通股的獎勵，其中可向服務提供者授出相當於524,652股A類普通股的獎勵。截至2025年12月31日，根據2022年計劃可授出相當於6,317,126股A類普通股的獎勵，其中可向服務提供者授出相當於524,652股A類普通股的獎勵。

於本年報日期，根據2022年計劃可供發行的股份總數為7,305,176股股份，佔已發行及發行在外股份（不包括庫存股）的約4.19%。

**e. 每名參與者的權利上限**

倘向合資格人士授出任何獎勵將導致直至授出當日（包括該日）的12個月期間內，就根據2022年計劃或本公司其他股份計劃授予有關人士的所有獎勵（不包括根據計劃條款已被沒收或失效的任何獎勵）發行或將予發行的股份合共超過《上市規則》規定的限額（目前為本公司截至授出當日已發行股份的1%），則有關授出必須根據《上市規則》經本公司股東另行批准且有關人士及其緊密聯繫人（或倘有關人士為關連人士，則聯繫人）須放棄投票。

**f. 期限／行使期**

根據2022年計劃授予的任何期權及股票增值權的期限不得超過十(10)年。

**g. 歸屬**

2022年計劃的管理人釐定歸屬時間表，惟根據2022年計劃授出的獎勵（現金獎勵除外）須不早於授出獎勵日期第一週年歸屬。

**h. 行使價及釐定行使價的基準**

期權及股票增值權項下的每股股份或每股美國存託股的行使價應由2022年計劃的管理人釐定並在獎勵協議中規定，該價格可以是與公允市值相關的固定或可變價格（如適用），且在任何情況下均不得低於股份的面值；惟行使價不得低於以下各項（以較高者為準）：(i)股份或美國存託股（如適用）於授出日期（必須為納斯達克交易日）的公允市值及(ii)股份或美國存託股（如適用）於緊接授出日期前五個納斯達克交易日的平均公允市值（或（倘更高）有關日期的股份面值）。

### i. 期限

2022年計劃自2022年11月1日（「生效日期」）起有效及生效及須於生效日期十週年當日屆滿（除非董事會提早終止），其後不得再授予任何獎勵。根據2022年計劃及適用獎勵協議的條款，於2022年計劃終止後尚未行使的任何獎勵將繼續有效。截至本年報日期，2022年計劃的剩餘年期約為6年6個月。

截至2025年12月31日止年度，參與者及2022年計劃項下的限制性股份單位變動詳情如下：

承授人類別	截至 2025年 1月1日 的結餘 (A類 普通股)		該年度 授出(A類 普通股)	該年度 歸屬(A類 普通股)	緊接限制性股份 單位歸屬日期前 美國存託股 (每股美國存託股 相當於3股A類 普通股)的加權 平均收市價 (美元)			截至 2025年 12月31日 的結餘 (A類普通股)
	授出日期	授出日期			該年度 失效(A類 普通股)	該年度 註銷(A類 普通股)	該年度 註銷(A類 普通股)	
<b>僱員參與者</b>								
<b>1.董事</b>								
仇文彬先生	810,000	2023年4月1日	-	405,000	2.86	-	-	405,000
<b>2.其他僱員</b>								
除董事外的僱員								
	1,650,780	2022年12月2日	-	330,750	2.89	1,016,280	-	303,750
	91,800	2022年12月2日	-	45,900	2.85	-	-	45,900
	96,900	2023年4月1日	-	28,500	2.73	16,200	-	52,200
	22,950	2023年11月24日	-	6,750	3.73	-	-	16,200
	187,200	2024年4月2日	-	10,350	2.76	118,200	-	58,650
	108,000	2024年11月25日	-	8,100	2.92	54,000	-	45,900
	0	2025年9月2日	129,000	-	-	-	-	129,000
小計	2,157,630		129,000	430,350		1,204,680	-	651,600
總計	2,967,630		129,000	835,350		1,204,680	-	1,056,600

附註：

- (1) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2022年12月2日授出的3,966,300份限制性股份單位中，(i)就3,531,300份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2023年、2024年、2025年及2026年12月2日歸屬；(ii)就186,000份限制性股份單位而言，所有限制性股份單位須於2023年2月1日歸屬；(iii)就150,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2023年、2024年、2025年及2026年6月1日歸屬；(iv)就45,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2023年、2024年、2025年及2026年8月1日歸屬；及(v)就54,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2023年、2024年、2025年及2026年9月1日歸屬。
- (2) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2023年4月1日授出的5,330,463份限制性股份單位中，(i)就1,350,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2023年、2024年、2025年及2026年12月1日歸屬；(ii)就402,984份限制性股份單位而言，各50%的限制性股份單位將分別於2023年10月1日及2024年4月1日歸屬；(iii)就114,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2024年、2025年、2026年及2027年4月1日歸屬；(iv)就2,618,487份限制性股份單位而言，各50%的限制性股份單位將分別於2023年10月1日及2024年4月1日歸屬；(v)就135,000份限制性股份單位而言，各50%的限制性股份單位將分別於2023年12月1日及2024年4月1日歸屬；及(vi)就709,992份限制性股份單位而言，所有限制性股份單位將於2023年7月1日歸屬。
- (3) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2023年11月24日授出的77,019份限制性股份單位中，(i)就54,000份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2024年、2025年、2026年及2027年10月10日歸屬；(ii)就23,019份限制性股份單位而言，所有限制性股份單位將於2024年10月10日歸屬。
- (4) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2024年4月2日授出的3,472,806份限制性股份單位中，(i)就187,200份限制性股份單位而言，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2025年、2026年、2027年及2028年4月2日歸屬；(ii)就3,285,606份限制性股份單位而言，所有限制性股份單位將於2024年10月2日歸屬。
- (5) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2024年11月25日授出的108,000份限制性股份單位中，15%、25%、30%及30%的限制性股份單位將分別於2025年、2026年、2027年及2028年11月25日歸屬。
- (6) 歸屬須待達成個別表現檢討及達成與本集團有關的若干里程碑或表現目標後方可作實，包括但不限於達成載於適用於各承授人的獎勵協議的本集團於相關期間的收入及利潤增長，於2025年9月2日授出的129,000份限制性股份單位將於2028年1月1日歸屬。有關授出限制性股份單位的進一步詳情，請參閱本公司日期為2025年9月2日的公告。
- (7) 所有已授出限制性股份單位的行使期為各自授出日期起計十年。自採納2022年計劃以來，概無根據該計劃授出期權。
- (8) 承授人無須就根據2022年計劃授出的限制性股份單位可予發行的A類普通股支付任何購買價。
- (9) 截至2025年9月1日（即緊接於2025年9月2日限制性股份單位授出日期前的交易日）股份的收市價為8.50港元。限制性股份單位於授出日期的公允價值為8.98港元。有關會計準則及政策，請參閱綜合財務報表附註2及附註24。
- (10) 除上文所披露者外，限制性股份單位不受任何其他行使條件或表現目標規限。

有關所採納的會計準則及政策以及根據2022年計劃授出限制性股份單位的估計公允價值，請分別參閱綜合財務報表附註2及附註24。有關2022年計劃的進一步詳情，請參閱本公司日期為2022年10月5日的通函附錄四。

截至2025年12月31日，根據於該年度所有股權激勵計劃項下就授出獎勵將予發行合共129,000股A類普通股，佔於該年度已發行A類普通股（不包括庫存股）加權平均股數的0.08%。

## 退休福利計劃

本集團並無任何僱員須於香港強制性繳納公積金。但我們根據中國法規參與政府規定的各項僱員福利計劃，包括社會保險基金（即養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險和生育保險）及住房公積金。根據中國法律，我們須按員工工資、獎金及若干津貼的特定百分比向僱員福利計劃供款，金額最高不超過地方政府不時規定的上限。截至2025年12月31日，該退休福利計劃下並無已沒收的供款可用於減少未來年度的應付供款。

## 董事及主要行政人員於證券中的權益

截至2025年12月31日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有：(a)根據《證券及期貨條例》第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉（包括其根據《證券及期貨條例》的有關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉）；或(b)根據《證券及期貨條例》第352條須記錄在該條所述的登記冊內的權益或淡倉；或(c)根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

## 於本公司股份或相關股份的權益

董事姓名	權益性質	所持A類 普通股數目 <sup>(1)</sup>	所持相關A類 普通股數目 <sup>(1)</sup>	佔A類普通股 概約百分比 <sup>(2)</sup>	所持B類 普通股數目 <sup>(1)</sup>	佔B類普通股 概約百分比 <sup>(3)</sup>
仇文彬先生	實益擁有人	4,024,366股股份(L)	405,000股股份(L) <sup>(4)</sup>	2.54%	-	-
	受控法團權益	10股股份(L)	-	0.00%	9,410,369股股份(L)	70.75%
	<b>總計</b>	<b>4,024,376股股份(L)</b>	<b>405,000股股份(L)</b>	<b>2.54%</b>	<b>9,410,369股股份(L)</b>	<b>70.75%</b>
吳駿華先生	實益擁有人	46,752股股份(L)	-	0.03%	-	-
	受控法團權益	2,764,707股股份(L)	-	1.59%	3,890,369股股份(L)	29.25%
	<b>總計</b>	<b>2,811,459股股份(L)</b>	<b>-</b>	<b>1.61%</b>	<b>3,890,369股股份(L)</b>	<b>29.25%</b>
岡田聰良先生(於2025年 12月31日辭任)	實益擁有人	50,001股股份(L)	-	0.03%	-	-
王俊博士	受控法團權益	26,469,422股股份(L) <sup>(5)</sup>	-	15.19%	-	-
余濱女士	實益擁有人	51,807股股份(L)	-	0.03%	-	-
Yiu Pong Chan先生	實益擁有人	16,809股股份(L)	-	0.01%	-	-
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	實益擁有人	99,756股股份(L)	-	0.06%	-	-
葉長青先生	實益擁有人	51,809股股份(L)	-	0.03%	-	-

附註：

- (1) 字母「L」表示該名人士於股份中的好倉。
- (2) 截至2025年12月31日，已發行A類普通股為174,284,503股（包括本公司持有的13,268,625股庫存股）。
- (3) 截至2025年12月31日，已發行B類普通股為13,300,738股。
- (4) 指根據2022年計劃授出但未歸屬的限制性股份單位。
- (5) 指由Champion Kerry Inc.持有的26,469,422股A類普通股，Champion Kerry Inc.由ACCF Capital Management PTE. LTD控制1%，而ACCF Capital Management PTE. LTD由JW Flashing Brilliant Limited（一間由王俊博士全資擁有的公司）全權控制。

### 於相聯法團股份的權益

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	所持股份數目	控制概約百分比
仇文彬先生	上海尊溢商務信息諮詢有限公司	實益擁有人	— <sup>(1)</sup>	80.00% <sup>(2)</sup>
	Jesvinco Holdings Limited	實益擁有人	50,000	100.00%
吳駿華先生	Casvendino Holdings Limited	實益擁有人	50,000	100.00%

附註：

(1) 截至2025年12月31日，各公司未發行任何股份。

(2) 指於各公司註冊資本中的權益。

除上文所披露者外及據董事所知，截至2025年12月31日，董事或本公司主要行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份或債權證中概無擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及／或淡倉（包括其根據《證券及期貨條例》的有關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉），或根據《證券及期貨條例》第352條須記錄在該條所述的登記冊內的權益及／或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益及／或淡倉。

### 債權證

截至2025年12月31日止年度，本公司並無發行任何債權證。

### 收購股份或債權證的安排

除有關股權激勵計劃的安排及本年報所披露外，於截至2025年12月31日止年度的任何時間，概無任何董事或彼等各自的配偶或未滿18歲的子女獲授予任何通過收購本公司股份或債權證而獲得利益的權利，亦並無行使任何該等權利。此外，本公司、其控股公司或其任何附屬公司或同系附屬公司概無訂立任何存續安排，以使董事可獲得任何其他法人團體的有關權利。

## 主要股東於證券的權益

據董事所知，截至2025年12月31日，以下人士（董事或主要行政人員除外）於本公司股份或相關股份中擁有須記錄於根據《證券及期貨條例》第336條存置的登記冊內的權益或淡倉：

### 於股份及相關股份中的好倉

股東名稱	權益性質	擁有權益的A類 普通股數目	佔A類普通股 概約百分比 <sup>(1)</sup>	擁有權益的 B類普通股數目	佔B類普通股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
Jesvinco Holdings Limited	實益擁有人	10股股份(L)	0.00%	9,410,369股 股份(L)	70.75%
Casvendino Holdings Limited	實益擁有人	2,764,707股 股份(L)	1.59%	3,890,369股 股份(L)	29.25%
Shen Ya	全權信託的創辦人	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
UBS TC (Jersey) Ltd	受託人	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
Elegant Motion Holdings Limited	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
Vipshop Holdings Limited	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
E&A Canaiolo Investments Limited	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
JW Flashing Brilliant Limited	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
ACCF Capital Management PTE.LTD	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-

股東名稱	權益性質	擁有權益的A類 普通股數目	佔A類普通股 概約百分比 <sup>(1)</sup>	擁有權益的 B類普通股數目	佔B類普通股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
Champion Kerry Inc.	實益擁有人	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
王俊博士	受控法團權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(3)</sup>	15.19%	-	-
Zhang Xiaochun	配偶權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(4)</sup>	15.19%	-	-
Zhao Qian	配偶權益	26,469,422股 股份(L) <sup>(5)</sup>	15.19%	-	-
Schroders PLC	投資管理人	10,043,715股 股份(L)	5.76%	-	-

附註：

- (1) 截至2025年12月31日，已發行A類普通股為174,284,503股（包括本公司持有的13,268,625股庫存股）。
- (2) 截至2025年12月31日，已發行B類普通股為13,300,738股。
- (3) 根據公開可獲得的記錄，Champion Kerry Inc.由E&A Canaiolo Investments Limited控制99%及由ACCF Capital Management PTE.LTD控制1%。E&A Canaiolo Investments Limited由Vipshop Holdings Limited全權控制，Vipshop Holdings Limited由Elegant Motion Holdings Limited控制62.8%，而Elegant Motion Holdings Limited由UBS TC (Jersey) Ltd.全權控制。UBS TC (Jersey) Ltd.為SYZXC Trust (Shen Ya為創辦人)的受託人。AFFC Capital Management PTD.LTD由JW Flashing Brilliant Limited全權控制，而JW Flashing Brilliant Limited由王俊博士全權控制。
- (4) 根據公開可獲得的記錄，Zhang Xiaochun為Shen Ya的配偶。
- (5) Zhao Qian女士為王俊博士的配偶。

除本報告所披露者外，截至2025年12月31日，我們的董事並不知悉於本公司股份或相關股份中擁有須記錄於根據《證券及期貨條例》第336條存置的登記冊內的權益或淡倉的任何人士（董事或主要行政人員除外）。

### 董事於重大交易、安排或合同中的重大權益

截至2025年12月31日止年度，董事或董事之任何關連實體概無於本公司業務相關的任何重大交易、安排或合同（本公司或其任何附屬公司為訂約方）中直接或間接擁有重大權益。

### 董事於競爭業務的權益

董事（不包括獨立非執行董事）或彼等各自的緊密聯繫人（定義見《上市規則》）概無於與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何權益擔任（擔任本公司及／或其附屬公司董事除外）。

### 貸款及擔保

截至2025年12月31日止年度，本集團概無直接或間接向董事、本公司高級管理人員、控股股東或彼等各自關連人士提供任何貸款、任何準貸款或提供任何貸款擔保。

### 《上市規則》下的持續披露責任

截至2025年12月31日，本公司並無擁有《上市規則》第13.20、13.21及13.22條項下的任何披露責任。

### 控股股東於重大合同的權益

於截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無與控股股東或其任何附屬公司訂立任何重大合同，亦無就控股股東或其任何附屬公司向本公司或其任何附屬公司提供服務訂立重大合同。

### 關連交易

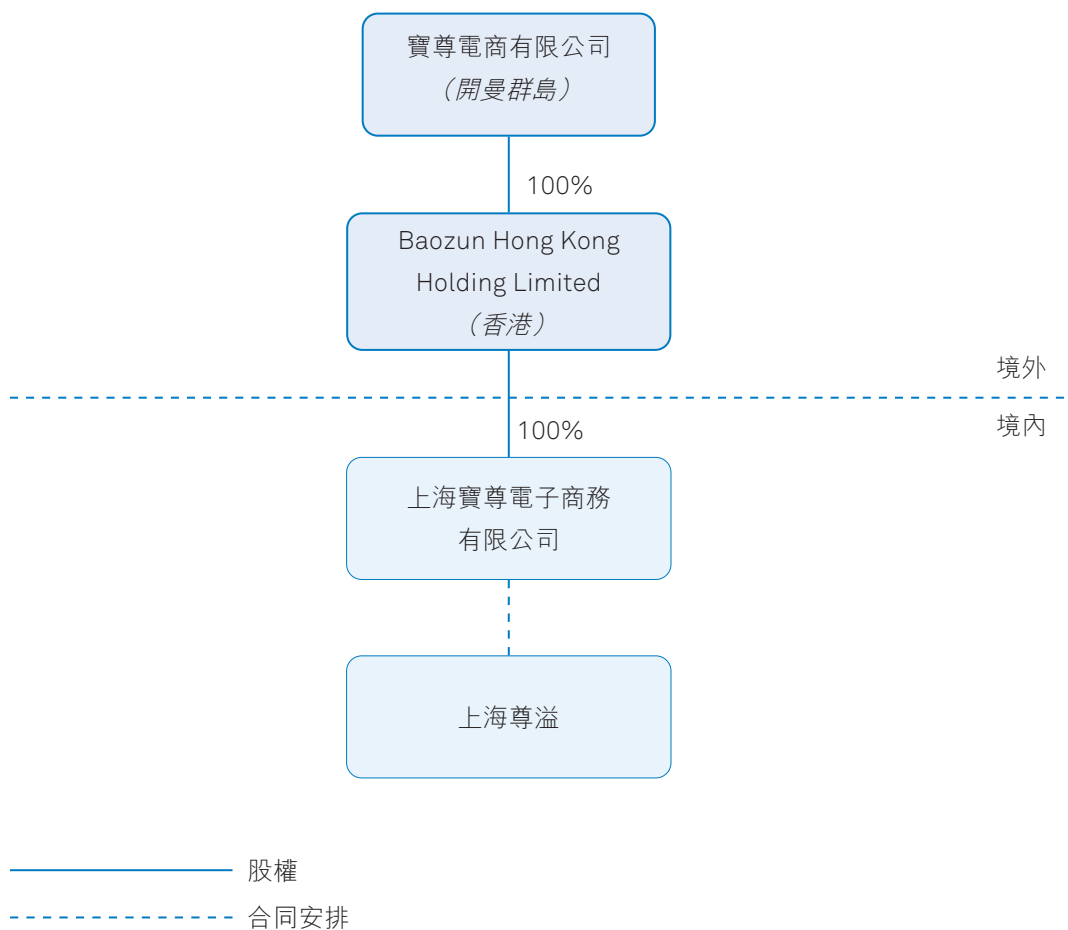
於該年度，本公司已就其持續關連交易嚴格遵守《上市規則》第十四A章訂明的規定。相關持續關連交易詳情如下：

### 須遵守申報及年度審閱的持續關連交易

#### 合同安排

##### 合同安排的背景

下圖列示截至本年報日期的所有權結構及合同安排：



### 外商投資增值電信業務

外商投資電信業務受國務院於2001年12月11日頒佈並其後於2008年9月10日、2016年2月6日及2022年5月1日修訂的《外商投資電信企業管理規定》(即**2022年外商投資電信企業管理規定**)所規管。2006年7月13日，工業和信息化部發佈《關於加強外商投資經營增值電信業務管理的通知》，據此，持有增值電信業務經營許可證(即**VAT許可證**)的境內中國公司不得以任何形式向外國投資者變相租借、轉讓、倒賣VAT許可證，也不得以任何形式為外國投資者在中國境內非法經營電信業務提供資源、場地、設施等條件。

本集團目前通過上海尊溢(持有於2014年取得的VAT許可證)提供國內呼叫中心服務及互聯網信息服務。本集團的互聯網信息服務受2024年負面清單及2022年外商投資電信企業管理規定項下的外商所有權限制所規限。

根據《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》(即**2024年負面清單**)，提供增值電信服務屬於「限制」類。因此，外國投資者於從事增值電信服務(電子商務、國內多方通信、存儲轉發和呼叫中心除外)的公司的最終持股比例不得超過50%。

根據於2022年5月1日生效的2022年外商投資電信企業管理規定，(i)一般而言，外國投資者在經營增值電信服務的企業中的出資比例，不得超過50%；及(ii)在中國投資增值電信企業的外國投資者不再需要證明具有提供該等服務的良好往績及運營經驗。

鑒於：

- (1) 上述監管發展並無令VAT許可證失效或要求本公司根據中國法律法規修訂合同安排。截至本年報日期，本公司並無收到主管部門有關VAT許可證或合同安排整體有效性的任何問詢或通知。
- (2) 儘管有上述規定，但由於2022年外商投資電信企業管理規定於2022年5月1日方生效，並無發佈具體的指引或實施辦法，因此對外國投資者的最終持股比例超過50%的持股架構所涉相關VAT許可證應用2022年外商投資電信企業管理規定及其日後對本集團的影響，包括任何本集團可能須滿足的特定要求，在實踐中仍屬未知之數。

鑒於上述內容，本公司確定對本公司而言通過股權所有權直接持有上海尊溢並不可行。本公司將密切關注有關2022年外商投資電信企業管理規定的任何未來進展，並將採取一切必要行動遵守適用法律、法規及特定要求或指引，包括在未來有需要時重組企業架構。

鑒於上述情況，根據中國業內有關外商投資限制的慣例，本集團的國內呼叫中心服務及互聯網信息服務乃通過上海尊溢開展，以及上海尊溢、上海寶尊電子商務有限公司及上海尊溢股東已訂立一系列合同安排。通過合同安排，本集團自2014年7月起取得上海尊溢的經營控制權，並享有其絕大部分經濟利益。合同安排旨在確保根據合同安排應向本集團支付的費用金額並無限制。因此，合同安排下任何協議均將無金額上限。

有關合同安排之概要，請參閱招股章程「我們的歷史和公司架構－合同安排」一節。

上海尊溢合同安排的執行並未違反現行適用的中國法律及法規的強制性規定。根據現行適用的中國法律及法規，上海尊溢的合同安排屬有效，對相關訂約方具有約束力及可強制執行。

## 合同安排之重要條款之概要

### 獨家認購期權協議

於2026年1月20日，上海尊溢、其各目前登記股東及上海寶尊訂立獨家認購期權協議，取代上海尊溢、其當時的登記股東及上海寶尊先前於2014年4月1日訂立的獨家認購期權協議。上海尊溢各股東已向上海寶尊授出購買其於上海尊溢的股權的獨家認購期權，行使價等於(i)上海尊溢註冊資本；及(ii)適用中國法律許可的最低價格之較高者。上海尊溢已進一步向上海寶尊授出購買其資產的獨家認購期權，行使價等於資產的賬面值或適用中國法律許可的最低價格之較高者。根據認購期權，上海寶尊可提名另一實體或個人購買股權或資產(如適用)。倘適用中國法律、規則及法規未有禁止根據認購期權完成股權或資產的轉讓，則各認購期權可予行使。上海寶尊有權獲得上海尊溢所宣派的所有股息及其他分派，而上海尊溢各股東同意放棄其自出售其於上海尊溢的股權獲得分派或所得款項的權利，並於扣除適用稅項後向上海寶尊支付任何有關分派或溢價。獨家認購期權協議將持續有效，直至作為有關協議標的的股權及資產轉移至上海寶尊或其指定實體或個人。在法律許可的範圍內，上海尊溢及其股東並無終止與上海寶尊的獨家認購期權協議的合同權利。

### 委託協議

於2026年1月20日，上海尊溢、其各目前登記股東及上海寶尊訂立經修訂及重列的投票權委託協議(或委託協議)，其取代上海尊溢、其當時的登記股東及上海寶尊先前於2019年7月25日訂立的投票權委託協議。上海尊溢各股東不可撤回地向上海寶尊授出授權書，授權上海寶尊指定的任何人士行使其作為上海尊溢股權持有人的權利，包括出席股權持有人大會及投票以及委任董事的權利。除非上海寶尊另行通知，否則委託協議初步為期20年，並將於其後按年自動重續。倘(i)上海寶尊或上海尊溢的經營期限屆滿；或(ii)各訂約方相互同意提前終止，則委託協議可予終止。在法律許可的範圍內，上海尊溢及其股東並無終止與上海寶尊的委託協議的合同權利。

### 股權質押協議

於2026年1月20日，上海尊溢及其各目前登記股東與上海寶尊訂立經修訂及重列的股權質押協議，其取代上海尊溢、其當時的登記股東及上海寶尊先前於2019年8月27日訂立的股權質押協議。上海尊溢的股東向上海寶尊質押其於上海尊溢的所有股權，以擔保其及上海尊溢於若干上述協議項下的責任及其他協定的責任，並作為上海尊溢根據該等協議應付上海寶尊的所有款項的抵押品。倘本協議項下定義的任何違約事件發生，上海寶尊（作為質權人）將有權出售所質押股權。此外，上海尊溢的任何註冊資本增加將進一步以上海寶尊的利益而質押。股權質押協議將持續充分有效，直至所有擔保合同責任已履行或所有擔保債務已解除。根據中國法律，股權質押須向中華人民共和國國家市場監督管理總局（「**國家市場監管總局**」）或其主管分支機構登記方可完成。上海尊溢的股權質押已向國家市場監管總局的相關分支機構登記。

### 獨家技術服務協議

於2014年4月1日，上海尊溢及上海寶尊訂立獨家技術服務協議。根據獨家技術服務協議，上海寶尊擁有向上海尊溢提供特定技術服務的獨家權利。未經上海寶尊事先書面同意，上海尊溢不可於協議年期內接納任何第三方提供的相同或類似的技術服務。上海尊溢同意於各曆年後三個月內就往年所提供的服務向上海寶尊支付上海尊溢淨營收95%的服務費，以及就上海尊溢要求上海寶尊提供的額外服務支付額外服務費。除非上海寶尊另行通知，否則協議初步為期20年，並將於其後按年自動重續，並應於上海寶尊或上海尊溢的經營期限屆滿時終止。在法律許可的範圍內，上海尊溢並無終止與上海寶尊的獨家技術服務協議的合同權利。

### 適用於合同安排的持續關連交易規定

本公司已與VIE訂立合同安排。根據合同安排擬進行的交易構成《上市規則》項下本公司的持續關連交易。

就與合同安排有關的交易而言，《上市規則》項下的最高適用百分比率（盈利比率除外）預期超過5%。因此，該等交易將須遵守《上市規則》第十四A章項下的申報、年度審閱、公告、通函、獨立財務意見及股東批准的規定。

### 尋求豁免

由於董事認為嚴格遵守將產生過重的負擔並增加不必要的行政管理成本，本公司已就合同安排申請且聯交所已授出豁免嚴格遵守《上市規則》第十四A章項下的以下規定：

- (a) 根據《上市規則》第14A.35及14A.36條就合同安排項下擬進行的交易遵守《上市規則》的公告及獨立股東批准規定；
- (b) 根據《上市規則》第14A.53條就根據合同安排應付本集團的費用設定最高年度總值（即年度上限）的規定；及
- (c) 只要我們的股份在聯交所上市，根據《上市規則》第14A.52條將合同安排的期限限制為三年或以下的規定，

惟須達成以下條件：

- (a) 未經獨立董事批准不得更改：未經獨立董事批准，不得對構成合同安排的任何協議作出任何更改；
- (b) 未經獨立股東批准不得更改：除下文(d)段所述者外，未經獨立股東批准，不得對規管合同安排的協議作出任何更改。一旦就任何更改取得獨立股東批准，除非及直至提出進一步更改，否則無需根據《上市規則》第十四A章作出進一步公告或獲得獨立股東批准。然而，在本公司年報內就合同安排定期報告的規定（如下文(e)段所載）將繼續適用；
- (c) 經濟利益的靈活性：合同安排須繼續令本集團能夠通過(i)（如及當適用中國法律允許時）本集團以相當於沈潔女士及張先生於VIE所繳註冊資本金額的對價（倘中國法律允許的最低對價金額高於上述價格，則為適用中國法律法規允許的最低對價金額的價格）收購VIE全部或部分股權的選擇權；(ii)由VIE產生的綜合淨利潤大部分由本集團保留，因而無需就VIE根據相關獨家技術服務協議或獨家業務合作協議應付上海寶尊電子商務有限公司的服務費金額設置年度上限的業務結構；及(iii)本集團控制VIE的管理及營運及實質上控制VIE的所有投票權的權利，收取由VIE產生的經濟利益；

- (d) 更新及複製：基於合同安排為本公司與本公司直接持股的附屬公司（作為一方）及VIE（作為另一方）之間的關係提供一個可接受的框架，該框架可於現有安排屆滿後或者就與本集團從事相同業務（本集團可能擬於業務權宜之計合理的情況下設立該業務，而無需獲得股東批准）的任何現有或新的外商獨資企業或經營公司（包括分公司）予以更新及／或複製，其條款及條件與現有合同安排大致相同。然而，於更新及／或複製合同安排後，與本集團從事相同業務（本集團可能會設立該業務）的任何現有或新的外商獨資企業或經營公司（包括分公司）的董事、高級行政人員或主要股東將被視為本公司的關連人士，而該等關連人士與本公司之間的交易（類似合同安排項下的交易除外）須遵守《上市規則》第十四A章。本條件受相關中國法律、法規及審批規限；及
- (e) 持續報告及批准：本公司將持續按以下方式披露與合同安排有關的詳情：
- 本公司年度報告將根據《上市規則》的相關條文披露於各財政期間存在的合同安排；
  - 獨立董事將每年審閱合同安排，並於本公司相關年度的年度報告中確認：(i) 該年度進行的交易乃根據合同安排的相關條文訂立；(ii) VIE概無向其股權持有人作出隨後不會以其他方式出讓或轉讓予本集團的任何股息或其他分派；及(iii) 本集團與VIE於相關財政期間內根據上文(d)段訂立、更新或複製的任何新合同就本集團而言屬公平合理或有利，並符合本公司及股東的整體利益；
  - 本公司核數師將根據合同安排每年對所開展交易進行檢討程序，並將向董事提供一份函件（副本呈聯交所），確認該等交易已獲得董事批准且已根據相關合同安排訂立及VIE概無向其股權持有人作出隨後不會以其他方式出讓或轉讓予本集團的任何股息或其他分派；
  - 就《上市規則》第十四A章，特別是「關連人士」的定義而言，VIE將被視為本公司的附屬公司，且有關VIE的關連人士與本集團之間的交易（合同安排項下的交易除外）將須遵守《上市規則》第十四A章的規定；及
  - VIE將承諾，只要股份在聯交所上市，VIE將就本公司核數師檢討該等關連交易，向本集團管理層及本公司核數師提供查閱其相關記錄的全部權限。

### 與合同安排有關的風險

我們認為，合同安排有以下風險。該等風險因素的進一步詳情載於招股章程「風險因素－與我們的公司架構有關的風險」一節。

- 倘中國政府認為與上海尊溢有關的合同安排不符合對中國相關行業外商投資的監管限制，或該等法規或現有的法規的詮釋未來出現變化，我們可能遭受嚴厲處罰或被迫放棄於該等業務中的權益。
- 本公司部分業務運營依賴與VIE及其股東的合同安排，這在提供運營控制方面可能不如直接所有權有效。
- VIE或其股東未能履行與彼等的合同安排項下的義務將對本公司業務構成重大不利影響。
- VIE的股東可能與我們有潛在利益衝突，並可能對本公司的業務及財務狀況構成重大不利影響。
- 有關VIE的合同安排或會為我們帶來不利稅務後果及裁定本公司或VIE欠繳額外稅款，這可能會減少本公司的淨利潤及 閣下的投資價值。

### 重大變動

於2026年1月20日，仇先生將其於上海尊溢的全部股份轉讓予其配偶沈潔女士。鑒於上海尊溢的登記股東有所變動，上海尊溢、沈潔女士、張先生及上海寶尊訂立新合同安排，以取代先前的合同安排，新合同安排的條款及條件與先前的合同安排大致相同且為先前合同安排的複製（登記股東的身份除外）。新合同安排亦須符合本年報「尋求豁免」一節所披露的相同豁免條件。於本年報日期，上海尊溢由沈潔女士及張先生分別擁有80%及20%權益。

涉及上海匯陽的合同安排首次於2019年12月（本公司於上市日期在聯交所第二上市，且其後透過主要轉換在聯交所主要上市之前）訂立，且該等合同安排之條款與上海尊溢大致相同，並已於招股章程內披露。由於上海匯陽自其成立以來並未開展營運，涉及上海匯陽的合同安排已由本公司於報告期間終止。因此，上海匯陽已不再為本集團的VIE。

於本年報日期，除上文所披露者外，合同安排及其採納情況並無重大變動。

### 解除合同安排

於本年報日期，除本年報所披露者外，並無任何合同安排被解除，亦無任何合同安排在致使採納合同安排的限制被取消後未能解除的情況。

截至2025年12月31日止年度，併表聯屬實體的淨營收約為人民幣436,180,000元，於2025年12月31日，併表聯屬實體的資產總額約為人民幣173,414,000元。

### 確認

獨立董事已審閱截至2025年12月31日止年度進行的合同安排，並確認：

- (i) 該年度進行的交易乃根據合同安排的相關條文訂立；
- (ii) VIE概無向其股權持有人作出隨後不會以其他方式出讓或轉讓予本集團的任何股息或其他分派；及
- (iii) 本集團與VIE於該年度訂立、更新或複製的任何新合同就本集團而言屬公平合理或有利，並符合本公司及股東的整體利益。

本公司核數師已於致董事會函件中確認截至2025年12月31日止年度的合同安排：

- (i) 並無發現任何事項使彼等相信合同安排未獲董事會批准；
- (ii) 並無發現任何事項使彼等相信該等交易並非在所有重大方面根據合同安排訂立；
- (iii) 並無發現任何事項使彼等相信VIE向其股權持有人作出隨後不會以其他方式出讓或轉讓予本集團的任何股息或其他分派。

### 須遵守申報、年度審閱及公告的持續關連交易

#### (1) 向阿里巴巴集團採購的物流服務

本集團不時向阿里巴巴集團控股有限公司（「**阿里巴巴集團**」）採購物流服務，包括（其中包括）倉儲運營、倉儲以及國內外配送服務，以便安全及迅速地交付產品。

物流服務費包括但不限於以下主要部分：

- (a) 訂單處理費，參照所發出的配送訂單數量計算，目前就每筆配送訂單支付；
- (b) 倉儲費，根據儲存於阿里巴巴集團倉庫的貨物規模計算，按月支付；

- (c) 國內外配送服務費，根據阿里巴巴集團所配送貨物的配送路線、尺寸或重量計算（以較高者為準），就每筆配送訂單支付；
- (d) 增值服務費，按所採購增值服務的類型，根據需要相應增值服務的貨物數量計算，目前就每筆配送訂單支付；及
- (e) 因物流服務產生的支出及其他附帶費用，例如阿里巴巴集團代本集團繳納的稅款，根據所產生支出實際金額計算，目前由阿里巴巴集團就每筆配送訂單收取。

服務費（按月結算的倉儲費及在每個包裹從倉庫發出後結算的訂單處理費除外）目前在每筆配送訂單完成後立即結算。

有關向阿里巴巴集團採購物流服務的持續關連交易已由2025年1月1日起續期為期三年。估計截至2027年12月31日止三個年度就物流服務收取的最高年費將分別不超過人民幣39,686,000元、人民幣41,670,000元及人民幣43,754,000元。詳情請參閱本公司日期為2024年12月30日的公告。

截至2025年12月31日止年度，物流服務費約為人民幣37.4百萬元，位於人民幣39,686,000元的年度上限範圍內。

## (2) 營銷及平台服務

本集團與阿里巴巴集團的若干附屬公司就提供營銷及平台服務訂立協議。

根據所提供的服務類型，營銷及平台服務費根據相關協議參照服務類型的現行市場價格按公平協商原則計算及結算。

有關向阿里巴巴集團採購營銷及平台服務的持續關連交易已由2025年1月1日起續期為期三年。估計截至2027年12月31日止三個年度就營銷及平台服務收取的最高年費將分別不超過人民幣925,934,000元、人民幣976,253,000元及人民幣1,025,215,000元。詳情請參閱本公司日期為2024年12月30日的公告。

截至2025年12月31日止年度，營銷及平台服務費約為人民幣698.9百萬元，位於人民幣925,934,000元的年度上限範圍內。

截至本年報日期，Baotong Inc.由本公司擁有63.0%及Cainiao Smart Logistics Investment Limited（「菜鳥」）擁有37.0%。菜鳥為Baotong Inc.的主要股東及本公司附屬公司層面的關連人士。菜鳥為阿里巴巴集團（紐交所代碼：BABA及港交所代號：9988）的附屬公司。根據《上市規則》第14A.13(1)條，阿里巴巴集團為本公司的關連人士。向阿里巴巴集團採購的(i)物流服務；及(ii)營銷及平台服務構成本公司的持續關連交易，且各自須遵守《上市規則》第十四A章項下的年度審閱、申報及公告規定，但獲豁免遵守通函及獨立股東批准的規定。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本集團並無訂立任何根據《上市規則》第14A.71條規定須予披露的關連交易或持續關連交易。

## 確認

根據《上市規則》第14A.55條，獨立董事已審核於該年度進行的持續關連交易，並確認其項下交易已：

- (i) 在本集團的日常及一般業務過程中訂立；
- (ii) 按正常商業條款或更佳條款訂立；及
- (iii) 根據規管該等交易的協議按合理的條款訂立且符合股東的整體利益。

根據《上市規則》第14A.56條，本公司核數師獲聘根據由香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號（經修訂）「歷史財務資料審核或審閱以外的鑒證工作」並參考實務說明第740號（經修訂）「香港《上市規則》項下持續關連交易的核數師函件」匯報本集團持續關連交易。核數師已發出函件，確認：

- (i) 核數師並無注意到任何事宜令其相信所披露持續關連交易未經董事會批准。
- (ii) 核數師並無注意到任何事宜令其相信所披露的持續關連交易在所有重大方面未有按照本集團的定價政策及規管該等交易的相關協議而訂立。

- (iii) 核數師並無注意到任何事宜令其相信該等交易在所有重大方面未有按照規管該等交易的相關協議訂立。
- (iv) 就各項持續關連交易的總額而言，核數師並無注意到任何事項令其相信該等持續關連交易已超出本公司設定的年度上限。

## 關聯方交易

本集團截至2025年12月31日止年度的關聯方交易詳情載於綜合財務報表附註22。

除本年報所披露者外，於該年度內，綜合財務報表所披露的關連方交易並不構成《上市規則》第十四A章所界定的須予披露的關連交易或持續關連交易。

## 重大訴訟

本集團可能不時涉及法律訴訟或於日常業務過程中產生的索賠。

2021年9月，我們的附屬公司之一Baozun Hong Kong Holding Limited，對一家醫療健康及化妝品品類的經銷類型客戶就拖欠付款提起仲裁程序，訴求追回該經銷商採購貨品價值為22.2百萬美元的應收賬款，另加應計利息及仲裁費賠償。於2021年，我們就該經銷類型客戶的拖欠行為計提人民幣93.3百萬元（14.6百萬美元）的應收賬款撥備。於2025年第二季度，鑒於仲裁程序的最新進展，管理層評估可收回該經銷類型客戶的未償還應收款項的可能性極小。因此，本集團於應付結餘的剩餘賬面值確認額外撥備。

除本年報所披露者外，於截至2025年12月31日止年度，本集團並無牽涉可能對財務狀況或經營業績產生重大影響的任何重大訴訟或仲裁，並已遵守對本集團有重大影響的相關法律法規。據董事所知，概無未決或令本集團面臨威脅的重大訴訟或仲裁。

## 購買、出售或贖回本公司上市證券

於該年度，本公司自市場購回本公司於美國納斯達克全球精選市場上市的合共490,476股美國存託股，該等股份均已購回並持作庫存股。董事購回股份旨在歸還股東回報予本公司股東。

購回美國存託股的詳情如下：

購回月份	購回美國 存託股的 數目	每股美國 存託股的 最高價 (美元)	每股美國 存託股的 最低價 (美元)	總對價 (美元)
2025年1月	490,476	3.09	2.67	1,403,484.06
總計	490,476			1,403,484.06

截至2025年12月31日，(i)已購回的4,422,875股美國存託股代表的13,268,625股庫存股由本公司持有，可按現行市價在公開市場轉售以為本公司籌集資金，或轉讓或用於其他目的，如根據1934年美國證券交易法(經修訂)第10b5-1條及／或第10b-18條按計劃實施(視乎市況及根據適用法律、規則及法規)；及(ii)概無本公司購回的股份待註銷。

除上文所披露者外，於該年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售庫存股)。

## 上市所得款項

股份於上市日期成功於聯交所上市，並已發行40,000,000股A類普通股。於2020年10月23日，包銷商部分行使超額配股權並發行3,833,700股A類普通股。經扣除包銷費用及相關開支後，上市所得款項淨額約為3,511.4百萬港元(「**所得款項淨額**」)。本集團擬根據招股章程「未來計劃及所得款項用途」一節所載的方法及時間表動用所得款項淨額。

所得款項淨額的動用情況分析如下：

所得款項計劃用途	佔所得款項 淨額百分比	所得款項 淨額 (千港元)	截至2025年	截至2025年	截至2025年	悉數動用的 預期時間表
			1月1日 未動用 所得款項 淨額 (千港元)	12月31日 止年度實際 使用的所得 款項淨額 (千港元)	12月31日 未動用所得 款項淨額 (千港元)	
擴充品牌合作夥伴網絡	20	702,280	46,350	46,350	-	不適用 <sup>(1)</sup>
加強數字營銷及配送能力	25	877,850	135,746	3,929	131,817	2026年12月
促進潛在戰略聯盟	30	1,053,420	666,362	409,472	256,890	2027年12月
投資科技及創新	10	351,140	108,393	-	108,393	2026年12月
用於潛在的併購機會	15	526,710	3,403	3,403	-	不適用
總計	100	3,511,400	960,254	463,154	497,100	

(1) 由於市場狀況及業務策略不斷變化，用於擴充品牌合作夥伴網絡的未動用所得款項淨額已悉數動用，早於先前計劃的時間。

截至2025年12月31日，董事並不知悉所得款項淨額計劃用途有任何重大變動。餘下尚未動用的所得款項淨額存放於香港及中國的持牌金融機構。未動用的所得款項淨額及上述擬定用途的時間表將按本公司披露的方式使用。然而，未動用所得款項淨額的預期時間表乃基於董事的最佳估計（除非出現不可預見的情況），並將根據本集團業務的未來發展及市況作出變動。

## 優先購買權

細則或開曼群島法律並無優先購買權條文，規定本公司須按比例向現有股東發售新股份。

## 上市證券持有人的稅項減免及豁免

本公司並不知悉股東因持有本公司證券而可獲得任何稅項減免及豁免。

## 股權掛鈎協議

截至2025年12月31日止年度，除有關股權激勵計劃的協議外，誠如本報告所披露，本集團並無訂立股權掛鈎協議或有關協議仍然生效。

## 公眾持股量的充足性

根據本公司公開可獲得的資料及據董事會所知，於截至2025年12月31日止年度至本年報日期期間，本公司一直維持《上市規則》規定的公眾持股量。

## 環境政策及表現

我們致力於以負責任及透明的方式提供解決方案，推動可持續發展並增強我們所有利益相關方的價值創造。可持續發展是我們經營方式不可或缺的一部分，並對我們經營業務的社區具有正面影響。於2025年，我們發佈了可持續發展報告。本著「技術賦能未來成功」的願景，我們將繼續建立健全的環境、社會及管治(ESG)管理，並通過創新及創造共用價值為全球可持續發展目標作出貢獻。於該年度，本集團在重大方面遵守所有相關ESG法律法規。有關本集團環境政策及表現的進一步詳情，請參閱本公司的環境、社會及管治報告。

## 核數師

於2024年7月19日，董事會決議委任畢馬威會計師事務所為本公司截至2024年12月31日止年度的核數師，以填補德勤•關黃陳方會計師行辭任後的臨時空缺，並任職。於2025年6月18日，畢馬威會計師事務所已獲續聘為本公司截至2025年12月31日止年度的核數師。有關更多詳情，請參閱本公司日期為2024年7月19日及2025年6月18日的公告。

除上文所披露者外，本公司的核數師於過去三年並無變動。

截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表已由畢馬威會計師事務所（執業會計師）審核。續聘畢馬威會計師事務所為本公司核數師的決議案將於股東週年大會上提呈。

代表董事會

仇文彬先生

主席、首席執行官及執行董事

香港，2026年4月23日

## 獨立核數師報告



致寶尊電商有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

### 意見

吾等已審核載於第98至175頁的寶尊電商有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，該等綜合財務報表包括2025年12月31日的綜合資產負債表、截至該日止年度的綜合經營報表、綜合全面收益表、綜合股東權益變動表及綜合現金流量表以及附註(包括主要會計政策資料)。

吾等認為，綜合財務報表已按照美國公認會計準則真實而中肯地反映了 貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況以及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港公司條例的披露要求妥為擬備。

### 意見的基礎

吾等按照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港審核準則(「香港審核準則」)的規定執行審核工作。該等準則要求吾等承擔的責任已在本報告「核數師就審核綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的適用於公眾利益實體財務報表審核的職業會計師道德守則(「守則」)的要求，吾等獨立於 貴集團。吾等亦已履行守則中規定的其他職業道德責任。吾等相信，吾等獲得的審核證據是充分的、適當的，為發表意見提供了基礎。

### 關鍵審核事項

關鍵審核事項是吾等根據職業判斷認為對當期綜合財務報表審核最為重要的事項。該事項是在對綜合財務報表整體進行審核並形成意見的背景下來進行處理的，吾等不對該事項單獨發表意見。

## 關鍵審核事項 (續)

### 國際及奕尚報告單元的商譽減值評估

請參閱第124頁的綜合財務報表及會計政策附註2(p)及11。

#### 關鍵審核事項

截至2025年12月31日，貴集團的商譽為人民幣274,326,000元，其中一部分與國際及奕尚報告單元有關。截至2025年12月31日止年度，貴集團於國際報告單元確認商譽減值人民幣18,395,000元。貴集團於2025年第四季度對國際及奕尚報告單元進行年度定量商譽減值測試。該等報告單元的公允價值乃根據收入法使用未來現金流量的預期現值估計。

吾等將對國際及奕尚報告單元的商譽減值評估的評估識別為關鍵審核事項。評估管理層對折現現金流量的假設（特別是用於制定折現率的預測營收增長率及公司特定風險溢價）涉及高度的核數師判斷。對該等假設的評估具挑戰性，因為其涉及高度不確定性。釐定該等假設所用判斷的差異可能對貴公司商譽減值的評估產生重大影響。此外，評估公司特定風險溢價需要專業技能及知識。

#### 如何處理審核中的關鍵審核事項

吾等針對該關鍵審核事項的審核程序包括下列各項：

- 吾等評估了與國際及奕尚報告單元商譽的減值評估過程相關的某些內部控制的設計、實施及運行有效性，包括對確定預測營收增長率及公司特定風險溢價的控制；
- 吾等通過將預測營收增長率與該等報告單元的歷史營收增長率以及可資比較實體的數據進行比較來評估折現現金流量所使用的預測營收增長率；
- 吾等通過將過往年度的預測營收增長率與實際業績進行比較，以評估管理層的預測能力。
- 吾等聘請具備專業技能及知識的估值專家，通過將折現率中所使用的公司特定風險溢價與根據貴公司歷史經營業績、貴公司及其可資比較實體的公開可得市場數據而獨立制定的風險溢價範圍進行比較，協助評估該等公司特定風險溢價的合理性。

## 除綜合財務報表及核數師報告外的資料

董事對其他資料負責。除綜合財務報表及吾等的核數師報告外，其他資料包括刊載於年報內的所有資料。

吾等對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，而作為吾等審核綜合財務報表工作的一部分，吾等亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。吾等已就所披露的構成其他資料一部分的持續關連交易執行鑒證業務，並就此提供單獨的鑒證審核員結論，該結論包含在其他資料中。

結合吾等對綜合財務報表的審核，吾等的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或吾等在審核過程中所了解的情況存在重大相悖或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於吾等已執行的工作，如果吾等認為其他資料存在重大錯誤陳述，吾等須報告該事實。在這方面，吾等沒有任何可予報告。

## 董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責按照美國公認會計準則及香港公司條例的披露要求擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為就使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

董事獲審核委員會協助履行其監督 貴集團財務報告過程的責任。

## 核數師就審核綜合財務報表承擔的責任

吾等的目標為對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述獲取合理保證，並出具包括吾等意見的核數師報告。本報告僅為閣下全體成員而編製，並無其他用途。吾等概不就本報告的內容對其他任何人士負責或承擔責任。

合理保證是高水準的保證，但不能確保按照香港審核準則執行的審核工作，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可能由欺詐或錯誤引起，如果該等錯誤陳述單獨或匯總起來合理預期可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據香港審核準則進行審核工作的過程中，吾等運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審核程序以應對該等風險，以及獲取充足和適當的審核憑證，作為吾等意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適用於有關情況的審核程序，但並非旨在對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評估董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論，並根據所獲取的審核憑證，確定是否存在與事件或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果吾等認為存在重大不確定性，則須於核數師報告中提出須注意綜合財務報表中的相關披露，或假若有關的披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等的結論是基於直至核數師報告日期所取得的審核憑證。然而，貴集團可能因未來事件或情況而不再持續經營。

### 核數師就審核綜合財務報表承擔的責任(續)

- 評估綜合財務報表的整體呈列方式、結構及內容(包括披露)，以及綜合財務報表是否以達致公平呈列的方式反映相關交易及事件。
- 計劃及執行集團審核，以就 貴集團內實體或業務單位的財務資料獲取充足、適當的審核憑證，以作為對綜合財務報表形成意見的基礎。吾等負責覆核就集團審核而執行的審核工作。吾等為審核意見承擔全部責任。

除其他事項外，吾等與審核委員會溝通了計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等，包括吾等在審核中識別出內部控制的任何重大缺陷。

吾等還向審核委員會提交聲明，說明吾等已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響吾等獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或適用的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，吾等確定哪些事項對當期綜合財務報表的審核最為重要，因而構成關鍵審核事項。吾等在核數師報告中描述該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審核項目合夥人是黃智揚(執業證書編號：P08077)。

#### 畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

2026年4月23日

## 綜合資產負債表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日		
	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
<b>資產</b>			
<b>流動資產：</b>			
現金及現金等價物	1,289,323	907,335	129,747
限制性現金	354,991	140,959	20,157
短期投資(包含截至2024年及2025年12月31日 以公允價值計量的投資零及人民幣40,000元)	1,271,618	1,747,032	249,822
應收賬款(扣除信貸虧損撥備，截至2024年及 2025年12月31日分別為人民幣126,936元及 人民幣177,770元)	2,033,778	2,173,163	310,758
存貨	1,117,439	879,421	125,756
預付供貨商款項	404,353	366,671	52,433
衍生金融資產	11,557	6,342	907
預付款項及其他流動資產	724,091	575,984	82,365
應收關聯方款項	7,021	6,235	892
<b>流動資產總額</b>	<b>7,214,171</b>	<b>6,803,142</b>	<b>972,837</b>
<b>非流動資產：</b>			
長期債權投資(包含截至2025年12月31日 以公允價值計量的投資人民幣144,873元)	–	232,213	33,206
長期權益投資	341,687	256,406	36,666
物業及設備淨額	822,229	758,703	108,493
無形資產淨值	357,307	322,924	46,178
土地使用權淨額	37,438	36,413	5,207
經營租賃使用權資產	767,376	651,660	93,186
商譽	362,399	274,326	39,228
其他非流動資產	69,886	71,075	10,164
遞延稅項資產	234,508	284,254	40,647
<b>非流動資產總額</b>	<b>2,992,830</b>	<b>2,887,974</b>	<b>412,975</b>
<b>資產總額</b>	<b>10,207,001</b>	<b>9,691,116</b>	<b>1,385,812</b>

## 綜合資產負債表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日		
	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
<b>負債及股東權益</b>			
<b>流動負債：</b>			
短期貸款	1,220,957	1,207,773	172,709
應付賬款	620,679	466,081	66,649
應付票據	461,179	335,171	47,929
應付所得稅	26,559	35,506	5,077
預提費用及其他流動負債	1,169,547	1,359,389	194,394
衍生金融負債	130	—	—
應付關聯方款項	5,369	1,532	219
流動經營租賃負債	243,137	239,712	34,278
<b>流動負債總額</b>	<b>3,747,557</b>	<b>3,645,164</b>	<b>521,255</b>
<b>非流動負債：</b>			
遞延稅項負債	32,783	22,981	3,286
長期經營租賃負債	597,805	489,598	70,012
其他非流動負債	48,277	41,781	5,975
<b>非流動負債總額</b>	<b>678,865</b>	<b>554,360</b>	<b>79,273</b>
<b>負債總額</b>	<b>4,426,422</b>	<b>4,199,524</b>	<b>600,528</b>

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日		
	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
可贖回非控制性權益	1,670,379	57,619	8,239
<b>寶尊電商有限公司股東權益：</b>			
A類普通股(每股面值0.0001美元； 470,000,000股股份獲授權發行， 截至2024年及2025年12月31日已發行 股份分別為175,668,586股及 174,284,503股，流通在外股份分別為 161,337,586股及161,015,878股)	95	93	13
B類普通股(每股面值0.0001美元； 30,000,000股股份獲授權發行， 截至2024年及2025年12月31日已發行及 流通在外股份均為13,300,738股)	8	8	1
資本公積	4,646,631	4,639,555	663,448
庫存股(截至2024年及2025年12月31日分別為 14,331,000股及13,268,625股股份)	(95,502)	(90,643)	(12,962)
累計虧絀	(691,785)	(933,885)	(133,546)
累計其他綜合收益	54,575	27,491	3,931
<b>寶尊電商有限公司股東權益總額</b>	<b>3,914,022</b>	<b>3,642,619</b>	<b>520,885</b>
非控制性權益	196,178	1,791,354	256,160
<b>股東權益總額</b>	<b>4,110,200</b>	<b>5,433,973</b>	<b>777,045</b>
<b>負債、可贖回非控制性權益及股東權益總額</b>	<b>10,207,001</b>	<b>9,691,116</b>	<b>1,385,812</b>

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

## 綜合經營報表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
<b>淨營收</b>				
產品銷售	3,357,202	3,466,928	3,849,559	550,480
服務(包括關聯方營收，截至2023年、 2024年及2025年12月31日止年度 分別為人民幣113,288元、 人民幣92,330元及人民幣14,039元)	5,454,811	5,955,301	6,095,924	871,706
<b>總淨營收</b>	<b>8,812,013</b>	<b>9,422,229</b>	<b>9,945,483</b>	<b>1,422,186</b>
<b>經營開支：</b>				
產品成本	(2,409,110)	(2,473,804)	(2,576,012)	(368,365)
履約費用	(2,507,306)	(2,461,591)	(2,309,755)	(330,291)
銷售及營銷費用	(2,829,016)	(3,380,724)	(3,847,237)	(550,148)
技術與內容費用	(505,203)	(550,289)	(463,206)	(66,238)
管理及行政費用	(855,914)	(719,157)	(751,627)	(107,481)
其他經營淨利潤	123,368	55,445	77,304	11,054
商譽減值	(35,212)	(6,934)	(18,395)	(2,630)
<b>經營開支總額</b>	<b>(9,018,393)</b>	<b>(9,537,054)</b>	<b>(9,888,928)</b>	<b>(1,414,099)</b>
<b>經營(損失)利潤</b>	<b>(206,380)</b>	<b>(114,825)</b>	<b>56,555</b>	<b>8,087</b>
<b>其他收入(開支)：</b>				
利息收入	82,113	68,752	58,556	8,373
利息費用	(41,344)	(38,987)	(44,572)	(6,374)
未實現投資(損失)收益	(68,031)	4,851	(16,574)	(2,370)
投資處置收益	-	-	562	80
處置/收購附屬公司收益(損失)	631	-	(36,262)	(5,185)
投資減值損失	-	(14,403)	(213,406)	(30,517)
匯兌損失	(8,530)	(10,213)	(3,718)	(532)
金融工具的公允價值變動	24,515	11,838	(1,904)	(272)

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
除所得稅及權益法投資收益(損失)前損失	(217,026)	(92,987)	(200,763)	(28,710)
所得稅支出	(12,003)	(20,739)	(9,907)	(1,417)
權益法投資收益(損失)	6,253	(24,658)	11,090	1,586
<b>淨損失</b>	<b>(222,776)</b>	<b>(138,384)</b>	<b>(199,580)</b>	<b>(28,541)</b>
歸屬於非控制性權益的淨(利潤)損失	(9,677)	1,990	(23,374)	(3,342)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	(45,969)	(48,804)	(19,146)	(2,738)
<b>歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的淨損失</b>	<b>(278,422)</b>	<b>(185,198)</b>	<b>(242,100)</b>	<b>(34,621)</b>
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的每股淨損失：				
基本	(1.56)	(1.03)	(1.40)	(0.20)
攤薄	(1.56)	(1.03)	(1.40)	(0.20)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的每股美國存託股(「美國存託股」)淨損失：				
基本	(4.68)	(3.09)	(4.19)	(0.60)
攤薄	(4.68)	(3.09)	(4.19)	(0.60)

## 綜合全面收益表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
淨損失	(222,776)	(138,384)	(199,580)	(28,541)
其他綜合收益(損失)，扣除零稅項：				
外幣折算差異	16,573	22,324	(27,084)	(3,873)
綜合損失	(206,203)	(116,060)	(226,664)	(32,414)
歸屬於非控制性權益的全面(收益)損失總額	(9,677)	1,990	(23,374)	(3,342)
歸屬於可贖回非控制性權益的全面收益總額	(45,969)	(48,804)	(19,146)	(2,738)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 全面損失總額	(261,849)	(162,874)	(269,184)	(38,494)

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

## 綜合股東權益變動表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	普通股		庫存股		資本公積 人民幣	累計損失 人民幣	累計其他 綜合收益 人民幣	實收股東 權益總額 人民幣	非控制性 權益 人民幣	權益總額 人民幣
	股份數目	人民幣	股份數目	人民幣						
<b>截至2023年1月1日的結餘</b>	208,754,880	124	32,353,269	(832,578)	5,129,103	(228,165)	15,678	4,084,162	154,094	4,238,256
淨損失	-	-	-	-	-	(278,422)	-	(278,422)	55,646	(222,776)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	-	-	-	-	-	-	-	-	(45,969)	(45,969)
註銷庫存股(附註20)	(32,353,269)	(23)	(32,353,269)	832,578	(832,555)	-	-	-	-	-
股份激勵	-	-	-	-	94,971	-	-	94,971	-	94,971
行使期權及歸屬限制性股份單位	4,801,007	-	-	-	1	-	-	1	-	1
外幣折算差異	-	-	-	-	-	-	16,573	16,573	-	16,573
收購非控制性權益	-	-	-	-	(2,263)	-	-	(2,263)	(558)	(2,821)
非控制性權益出資	-	-	-	-	-	-	-	-	2,736	2,736
以附屬公司的股份與菜鳥結算衍生負債(附註19)	-	-	-	-	182,182	-	-	182,182	-	182,182
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	5,325	5,325
非控制性權益股東股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,600)	(1,600)
<b>截至2023年12月31日的結餘</b>	181,202,618	101	-	-	4,571,439	(506,587)	32,251	4,097,204	169,674	4,266,878
淨損失	-	-	-	-	-	(185,198)	-	(185,198)	46,814	(138,384)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	-	-	-	-	-	-	-	-	(48,804)	(48,804)
股份回購	-	-	14,331,000	(95,502)	-	-	-	(95,502)	-	(95,502)
股份激勵	-	-	-	-	79,578	-	-	79,578	-	79,578
行使期權及歸屬限制性股份單位	7,766,706	2	-	-	164	-	-	166	-	166
外幣折算差異	-	-	-	-	-	-	22,324	22,324	-	22,324
來自菜鳥投資有關的稅務影響	-	-	-	-	4,402	-	-	4,402	-	4,402
收購非控制性權益	-	-	-	-	(3,627)	-	-	(3,627)	(904)	(4,531)
非控制性權益出資	-	-	-	-	-	-	-	-	353	353
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	12,555	12,555
可贖回非控制性權益的調整	-	-	-	-	(5,325)	-	-	(5,325)	-	(5,325)
非控制性權益股東股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,080)	(1,080)
轉發可贖回非控制性權益至非控制性權益	-	-	-	-	-	-	-	-	17,570	17,570
<b>截至2024年12月31日的結餘</b>	188,969,324	103	14,331,000	(95,502)	4,646,631	(691,785)	54,575	3,914,022	196,178	4,110,200
淨損失	-	-	-	-	-	(242,100)	-	(242,100)	42,520	(199,580)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	-	-	-	-	-	-	-	-	(19,146)	(19,146)
註銷庫存股(附註20)	(2,533,803)	(2)	(2,533,803)	15,076	(15,074)	-	-	-	-	-
股份回購	-	-	1,471,428	(10,217)	-	-	-	(10,217)	-	(10,217)
股份激勵	-	-	-	-	19,931	-	-	19,931	-	19,931
行使期權及歸屬限制性股份單位	1,149,720	-	-	-	-	-	-	-	-	-
外幣折算差異	-	-	-	-	-	-	(27,084)	(27,084)	-	(27,084)
收購非控制性權益	-	-	-	-	(12,902)	-	-	(12,902)	6,786	(6,116)
處置附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	(43,738)	(43,738)
可贖回非控制性權益的調整	-	-	-	-	964	-	-	964	-	964
非控制性權益股東股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(22,188)	(22,188)
轉發可贖回非控制性權益至非控制性權益	-	-	-	-	-	-	-	-	1,630,942	1,630,942
其他	-	-	-	-	5	-	-	5	-	5
<b>截至2025年12月31日的結餘</b>	187,585,241	101	13,268,625	(90,643)	4,639,555	(933,885)	27,491	3,642,619	1,791,354	5,433,973

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

## 綜合現金流量表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
<b>經營活動所得現金流量：</b>				
淨損失	(222,776)	(138,384)	(199,580)	(28,541)
淨利潤與經營活動所得(所用)				
現金淨額的對賬調整：				
就信貸虧損撥備(撥回)	19,750	(915)	58,306	8,338
存貨撇減	152,904	150,752	126,891	18,145
股份激勵	103,449	76,261	19,931	2,850
折舊與攤銷	251,628	244,851	221,741	31,709
遞延所得稅	(45,591)	(40,889)	(56,838)	(8,128)
出售物業及設備虧損	7,410	28,546	11,943	1,708
投資處置收益	-	-	(562)	(80)
收購或處置附屬公司損失(收益)	(631)	-	36,262	5,185
權益法投資損失(收益)	(6,253)	24,658	(11,090)	(1,586)
投資減值損失	-	14,403	213,406	30,517
未實現投資損失(收益)	68,031	(4,851)	16,574	2,370
匯兌損失	8,530	10,213	3,718	532
商譽減值	35,212	6,934	18,395	2,630
財務工具的公允價值變動	(24,515)	(11,838)	1,904	272
長期債權投資的未實現利息收入	-	-	(3,451)	(493)
經營資產及負債變動：				
應收賬款	226,889	181,561	(328,649)	(46,996)
存貨	(33,808)	(222,498)	91,303	13,056
預付供貨商款項	65,942	(90,347)	12,622	1,805
預付款項及其他流動資產	(10,890)	(105,804)	52,014	7,438
應收關聯方款項	4,702	56,893	786	112
經營租賃使用權資產	143,840	302,735	115,716	16,547
其他非流動資產	21,693	(24,570)	(8,843)	(1,265)
應付賬款	(133,511)	57,116	(131,912)	(18,863)
應付票據	18,792	(45,450)	(126,008)	(18,019)
應付所得稅	(27,375)	12,193	8,948	1,280
應付關聯方款項	2,403	(26,750)	(3,837)	(549)
預提費用及其他流動負債	13,967	(94,278)	384,200	54,940
其他非流動負債	(47,313)	23,777	(6,495)	(929)
經營租賃負債	(144,224)	(291,137)	(111,633)	(15,963)
權益法投資回報股息	-	8,096	14,672	2,099
<b>經營活動所得現金淨額</b>	<b>448,255</b>	<b>101,278</b>	<b>420,434</b>	<b>60,121</b>
<b>投資活動所得現金流量：</b>				
購買物業及設備	(165,007)	(132,108)	(106,544)	(15,236)
購買投資	(820,633)	(1,124,370)	(1,809,420)	(258,744)
處置附屬公司的現金淨額減少	-	-	(2,988)	(427)
投資到期	1,010,477	582,470	1,090,023	155,871
添置無形資產	(65,195)	(76,161)	(47,300)	(6,764)
權益投資	(172,313)	(947)	-	-
收購附屬公司的付款，扣除所收購的現金	(104,623)	(62,951)	-	-
出售股權投資所得款項	6,300	-	7,643	1,093
關聯方貸款	(29,378)	(664)	-	-
第三方貸款	-	(2,875)	(30,000)	(4,290)
<b>投資活動所用現金淨額</b>	<b>(340,372)</b>	<b>(817,606)</b>	<b>(898,586)</b>	<b>(128,497)</b>

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 (附註2(g))
<b>融資活動所得現金流量：</b>				
短期借款所得款項	1,820,689	1,969,737	2,241,041	320,465
償還短期借款	(1,721,039)	(1,864,500)	(2,260,665)	(323,271)
普通股回購	–	(95,502)	(10,217)	(1,461)
與菜鳥現金結算衍生負債	(73,988)	–	–	–
行使期權所得款項	1	164	3	–
收購附屬公司非控制性權益	(2,821)	(4,531)	(3,381)	(483)
支付予非控制性權益的股息	(1,120)	(1,080)	(22,188)	(3,173)
非控制性權益出資	2,736	195	–	–
收購Full Jet的或然對價付款	(32,491)	(24,220)	(16,316)	(2,333)
收購附屬公司的遞延對價	–	–	(35,768)	(5,115)
融資活動所用現金淨額	(8,033)	(19,737)	(107,491)	(15,371)
現金、現金等價物及限制性現金				
增加(減少)淨額	99,850	(736,065)	(585,643)	(83,747)
年初現金、現金等價物及限制性現金	2,245,724	2,352,295	1,644,314	225,270
匯率變動對現金、現金等價物及				
限制性現金的影響	6,721	28,084	(10,377)	8,381
年末現金、現金等價物及限制性現金	2,352,295	1,644,314	1,048,294	149,904
<b>現金流量資料的補充披露：</b>				
為利息已付現金	38,186	27,051	27,802	3,976
繳納所得稅已付現金	84,770	53,837	58,417	8,354
<b>非現金投資及融資活動的補充披露：</b>				
已計入應付款項的購買物業及設備	21,654	16,403	9,024	1,290
與業務合併有關的應付對價	–	32,090	10,064	1,439

## 綜合現金流量表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

下表提供綜合財務狀況表內所呈報現金、現金等價物及限制性現金的總和與綜合現金流量表所示該等款項總額的對賬。

	截至12月31日			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元
現金及現金等價物	2,149,531	1,289,323	907,335	129,747
限制性現金	202,764	354,991	140,959	20,157
現金流量表所示現金、現金等價物及 限制性現金的總額	2,352,295	1,644,314	1,048,294	149,904

隨附附註為該等綜合財務報表的組成部分。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 1. 架構及主要業務

寶尊電商有限公司(「本公司」)於2013年12月17日根據開曼群島法律註冊成立。本公司、其附屬公司及其可變利益實體(「VIE」)(統稱為「本集團」)主要從事為客戶提供端到端電商解決方案的業務，包括銷售服飾、家居及電子產品、網店設計與架設、視覺營銷及營銷、網店運營、客戶服務、倉儲及訂單配送，以及戰略和策略定位、品牌與市場營銷、零售與電商運營、供應鏈和物流及技術賦能等全方位品牌管理。

截至2025年12月31日，本公司董事認為主要影響本集團業績、資產或負債的本公司主要附屬公司及VIE如下：

	註冊成立／ 收購日期	註冊成立地點／ 業務及法律地位	已發行股本／ 繳足資本	法定 股份擁有權
<b>附屬公司：</b>				
Baozun Hong Kong Holding Limited	2014年1月10日	香港	10,000港元	100%
上海寶尊電子商務有限公司(「上海寶尊」)	2003年11月11日	中國／外商獨資企業	人民幣1,800,000,000元	100%
上海博道電子商務有限公司	2010年3月30日	中國／有限責任公司	人民幣10,000,000元	100%
上海英賽廣告有限公司	2010年3月30日	中國／有限責任公司	人民幣8,648,649元	100%
寶尊香港有限公司	2013年9月11日	香港	10,000,000港元	100%
上海楓泊電子商務有限公司	2011年12月29日	中國／有限責任公司	人民幣10,000,000元	100%
Baozun Hongkong Investment Limited	2015年7月21日	香港	100,000港元	100%
Baotong Inc.	2019年6月19日	開曼	10,681.32美元	63%
Baotong Hong Kong Holding Limited	2016年5月5日	香港	10,000港元	63%
寶通易捷智能科技(蘇州)有限公司	2017年3月27日	中國／外商獨資企業	人民幣260,252,000元	63%
Baozun Brand Management Limited	2022年10月7日	香港	人民幣100,000,000元	100%
White Horse Hongkong Holding Limited	2022年11月8日	香港	人民幣10,000,000元	100%
蓋璞(上海)商業有限公司(「蓋璞上海」)	2023年1月31日	中國	257,551,995美元	100%
<b>VIE：</b>				
上海尊溢商務信息諮詢有限公司 (「上海尊溢」)	2010年12月31日	中國／可變利益實體	人民幣50,000,000元	不適用

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要

### (a) 呈列基準

綜合財務報表乃根據美利堅合眾國公認會計準則(「美國公認會計準則」)而編製及呈列。

### (b) 綜合基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司的財務報表，亦包括於中國註冊成立且僅就會計目的而言本公司為其主要受益人的VIE的財務報表。所有本公司、其附屬公司及VIE之間的交易及結餘已於綜合時抵銷。

綜合入賬附屬公司指本公司直接或間接控制超過一半投票權或有權：委任或罷免董事會大部分成員；於董事會會議上投多數票；或根據股東或股權持有人之間的法規或協議管理投資對象的財務及經營政策的實體。

美國公認會計準則就辨識VIE及為透過表決權權益以外其他方式實現控制權的實體的財務報告提供指引。本集團評估其於某實體的各項權益以釐定被投資方是否屬VIE，如若被投資方屬VIE，則釐定本集團是否為該VIE的主要受益人。釐定本集團是否為主要受益人時，本集團會考慮本集團(1)是否有權力指導對VIE的經濟表現最具影響力的活動，及(2)有否收取對VIE而言屬重大的VIE經濟利益。倘被視為主要受益人，則本集團將VIE綜合入賬。

### VIE安排

適用的中國法律及法規現時對提供互聯網內容發佈服務公司的外資持股有所限制。本公司及其中國附屬公司根據中國法律被視為外商投資企業，因此並不符合資格從事提供互聯網內容或網絡服務。

上海尊溢由我們的創始人、主席兼首席執行官仇文彬先生的配偶沈潔女士擁有80%的權益，並由我們的聯合創始人張清宇先生擁有20%的權益。沈潔女士及張清宇先生均為中國公民。上海尊溢於2014年7月之前並無經營任何業務。為取得對上海尊溢的經濟表現影響最大的活動的指揮權及獲得對上海尊溢而言屬重大的利益的權利，上海寶尊與上海尊溢及其個人股東已訂立下述一系列合同安排。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (b) 綜合基準 (續)

#### VIE安排 (續)

- (i) 委託協議，據此，上海尊溢各股東已不可撤銷地簽立一份授權書，以授予上海寶尊權力代表其就一切與上海尊溢相關的事宜行事，並行使上海尊溢股東的所有權利，包括但不限於召開、出席股東大會及於會上投票、指定及委任董事及高級管理成員。該委託協議的初始期限為20年，之後將每年自動重續，直至上海寶尊另行通知為止。
- (ii) 獨家認購期權協議，據此，上海尊溢的股東已向上海寶尊或其指派代表授予一項不可撤回的獨家選擇權以在中國法律准許的條件及範圍內購買彼等於上海尊溢的股權。上海寶尊或其指派代表可全權酌情決定部分或悉數行使有關選擇權的時間。未經上海寶尊書面同意，上海尊溢股東不得轉讓、贈予、質押或另行以任何方式處置上海尊溢的任何股權。該等股份或資產的收購價將為該選擇權獲行使之時中國法律下所允許的最低對價。該協議可由上海寶尊(而非上海尊溢或其股東)提早終止。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (b) 綜合基準(續)

#### VIE安排(續)

- (iii) 獨家技術服務協議，據此，上海尊溢委聘上海寶尊為其獨家技術及營運顧問，且根據該協議，上海寶尊同意協助安排進行上海尊溢經營活動所需的財務支援。未經上海寶尊事先書面批准，上海尊溢不得尋求或接納其他提供商的類似服務。該協議的有效期為二十年，除非獲上海寶尊另行通知，否則將於屆滿後每年自動重續，且該協議將於上海寶尊或上海尊溢的經營期限屆滿時終止。上海寶尊可透過向上海尊溢發出事先書面通知隨時終止該協議。
- (iv) 股權質押協議，據此，上海尊溢股東已將彼等於上海尊溢的全部股權質押予上海寶尊，作為VIE根據獨家技術服務協議妥為履行責任及悉數支付諮詢和服務費，以及個人股東根據其他協議應付上海寶尊其他款項的抵押。倘上海尊溢股東或上海尊溢違反彼等各自的合同責任，則上海寶尊(作為質權人)將有權享有若干權利，包括處置已質押股權的權利。根據該協議，未經上海寶尊事先書面同意，上海尊溢股東不得轉讓、指讓彼等各自於上海尊溢的股權或以其他方式增設任何新產權負擔。該項質押將持續有效，直至獨家技術服務協議及若干其他協議項下的所有責任及到期應付款項均已達成及支付為止。

根據該等合同安排，上海尊溢被視為VIE，是因為股權持有人並無重大風險股權，亦無控制財務權益的特徵。本公司為上海尊溢的主要受益人，自2014年7月起將上海尊溢的財務業績綜合入賬。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (b) 綜合基準 (續)

#### VIE安排 (續)

##### 有關VIE架構的風險

根據本公司中國法律顧問的法律意見，本公司認為，與上海尊溢訂立的合同安排符合中國法律且可依法強制執行。然而，中國法律制度的不確定因素會限制本公司強制執行該等合同安排的能力，而上海尊溢股東的權益亦可能有別於本公司股東的權益，繼而可能增加彼等尋求違反合同條款的風險，例如當上海尊溢須支付服務費時妨礙其如此行事。

本公司控制上海尊溢的能力亦倚賴上海寶尊所持授權書，以就所有需要股東批准的事宜表決。誠如上文所述，本公司認為，該授權書可依法強制執行，惟未必如直接擁有股權有效。此外，倘該法律架構及合同安排被裁定違反任何中國現行法律及法規，則本集團可被處罰款而中國政府可：

- 撤銷相關實體的營業執照及／或經營執照；
- 關閉本公司網站或終止或限制開展若干中國附屬公司與VIE的任何交易；
- 罰款、沒收中國附屬公司或VIE的收入、施加本公司或VIE未必能符合的其他規定；
- 要求本公司重組所有權結構或業務，包括終止與VIE的合同安排及註銷VIE的股權質押登記，進而影響合併VIE、自VIE產生經濟利益或對VIE施加有效控制的能力；或
- 限制或禁止使用任何中國境外的融資所得款項以為我們在中國的業務及營運提供資金，並對本公司採取可能損害其業務的其他監管或執法行動。

施加任何該等處罰均可能對本集團經營業務的能力造成重大不利影響。此外，倘施加任何該等處罰導致本集團喪失操控上海尊溢活動或收取其經濟利益的權力，則本集團將無法再將該實體綜合入賬。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (b) 綜合基準(續)

#### VIE安排(續)

經抵銷本公司、其附屬公司及其VIE之間的公司間結餘及交易後，以下上海尊溢及其附屬公司的款額及結餘已計入本集團的綜合財務報表：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
現金及現金等價物	10,842	4,696
應收賬款淨額	145,144	132,175
存貨	15	21
預付供貨商款項	1,827	8,117
預付款項及其他流動資產	2,877	453
物業及設備淨額	286	763
無形資產淨值	23,378	27,189
<b>資產總額</b>	<b>184,369</b>	<b>173,414</b>
短期貸款	99,694	77,000
應付賬款	2,350	1,977
應付票據	82,817	35,077
應付所得稅	3,983	5,351
預提費用及其他流動負債	28,988	27,709
<b>負債總額</b>	<b>217,832</b>	<b>147,114</b>

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
淨營收	548,439	529,902	436,180
淨利潤	431,026	421,398	361,737
經營活動所得現金	530,391	301,818	277,902
投資活動所用現金淨額	(2,504)	-	(11,316)
融資活動所得(所用)現金淨額	-	98,077	(25,636)

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (b) 綜合基準 (續)

#### VIE安排 (續)

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，VIE對綜合淨營收貢獻分別為6.22%、5.62%及4.39%。截至2024年及2025年12月31日，VIE分別佔綜合資產總額的1.80%及1.79%及綜合負債總額的4.92%及3.50%。

並無任何僅可用於清償VIE債務的VIE資產。相關中國法律及法規限制VIE將彼等相等於其繳足資本、資本公積及法定儲備結餘的部分資產淨值以貸款及墊款或現金股息形式轉讓予本公司。VIE的債權人不享有就VIE的任何負債對本公司一般信貸的追索權。

根據獨家技術服務協議，倘VIE需要財務支援，本公司或其附屬公司可選擇透過向VIE股東作出貸款或向VIE作出委託貸款而向其VIE提供財務支援，惟須受法定限制及約束。於截至2025年12月31日止年度內，本公司的附屬公司向VIE提供財務擔保以取得銀行融資。於2025年12月31日，由VIE支用的銀行貸款人民幣77,000元及VIE發行的應付票據人民幣35,077元由本公司的附屬公司提供擔保。

### (c) 採用估計

編製符合美國公認會計準則的綜合財務報表要求管理層作出估計及假設，有關估計及假設影響綜合財務報表及隨附附註中的資產及負債報告金額、結算日的或然負債相關披露以及報告期間所報告的營收和開支。重大會計假設及估計用於信貸虧損撥備、存貨撇減、識別及計量所收購資產及所承擔負債以及商譽減值。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (d) 公允價值

公允價值為市場參與者於計量日在有序交易中出售資產所能收到的或轉讓負債所需支付的價格。在確定需要或允許按公允價值入賬的資產及負債的公允價值計量時，本集團考慮其交易的主要或最有利的市場，並考慮市場參與者在為資產或負債定價時將使用的假設。

權威文獻對公允價值進行分級，將用於計量公允價值的估值技術的輸入數據按優先次序分為三大層級。基於對公允價值計量而言屬重大的最低輸入數據級別涵蓋所有公允價值計量的層級如下：

- 第一層級 — 輸入數據乃基於在活躍市場所交易相同工具的未經調整報價。
- 第二層級 — 輸入數據乃基於類似工具在活躍市場的報價、相同或類似工具在不活躍市場的報價及所有重大假設均可從市場觀察或可通過絕大部分全部年期資產或負債的可觀察市場數據證實的估值技術模型。
- 第三層級 — 輸入數據一般不可觀察，通常反映管理層對市場參與者為資產或負債定價時將採用的假設所作估計。因此，公允價值使用技術模型釐定，包括期權定價模型、折現現金流量模型及類似技術。

本集團的短期財務工具包括現金及現金等價物、限制性現金、短期投資、應收款項、應付款項、其他流動資產、應收關聯方款項、其他流動負債、應付關聯方款項及短期貸款。該等短期財務工具的賬面值與其公允價值相若，原因是該等工具的到期日較短。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (d) 公允價值 (續)

下表呈列按經常性基準按公允價值計量以及使用公允價值層級分類的資產。

說明	於報告日使用的公允價值計量		
	相同資產在 活躍市場上的報價	重大其他可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據
	(第一層級)	(第二層級)	(第三層級)
截至2024年12月31日			
公允價值易於確定的股本證券	49,605	-	-
衍生金融資產 - 貨幣遠期合同	-	11,557	-
衍生金融負債 - 貨幣遠期合同	-	130	-

說明	於報告日使用的公允價值計量		
	相同資產在 活躍市場上的報價	重大其他可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據
	(第一層級)	(第二層級)	(第三層級)
截至2025年12月31日			
公允價值易於確定的股本證券	27,349	-	-
衍生金融資產 - 貨幣遠期合同	-	6,342	-
長期債權投資	-	144,873	-

公允價值易於確定的股本證券乃使用市場法根據市場報價或相同或類似工具的經紀／交易商報價進行估值。

第二層級的貨幣遠期合同的公允價值乃通過折現合同遠期價格與當前遠期價格之間的差額而釐定。

長期債權投資使用金融機構報價進行估值。

本公司的若干商譽及股權投資乃使用不可觀察輸入數據(第三層級)按非經常性基準計量(如釐定為將發生減值)。下表呈列截至2024年及2025年12月31日止年度因相關資產減值而確認的資產分類、公允價值及非經常性虧損。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (d) 公允價值(續)

說明	於報告日使用的公允價值計量		
	重大其他可觀察	重大不可觀察	該年度 虧損總額
	輸入數據 (第二層級)	輸入數據 (第三層級)	
截至2024年12月31日			
不具易於釐定公允價值的股本證券	-	28,197	14,403
權益法投資	-	2,648	26,115
商譽	-	97,394	6,934

說明	於報告日使用的公允價值計量		
	重大其他可觀察	重大不可觀察	該年度 虧損總額
	輸入數據 (第二層級)	輸入數據 (第三層級)	
截至2025年12月31日			
不具易於釐定公允價值的股本證券	-	99,352	61,791
商譽	-	293,639	18,395

商譽乃根據獲分配商譽的報告單元的折現現金流量使用收入法進行估值。公允價值計量包含重大不可觀察輸入數據(包括基於當前經濟狀況、管理層預期及當前經營業績的預測趨勢的預測收入、增長率及預測經營利潤以及在獨立估值專家協助下釐定的折現率)。

股權投資乃使用市場法根據一組可資比較資產的市場倍數進行估值。重大不可觀察輸入數據包括管理層估值團隊釐定的市場倍數。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (e) 集中及風險

#### 客戶及供應商集中

以下為截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度佔淨營收10%或以上的客戶：

	截至12月31日止年度		2025年 人民幣
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	
A	976,028	978,678	*

\* 不超過於各財政年度末應收賬款結餘的10%。

截至2024年及2025年12月31日，概無個別客戶佔應收賬款結餘的10%或以上。

以下為截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度佔採購額10%或以上的供應商：

	截至12月31日止年度		2025年 人民幣
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	
B	761,488	624,377	399,850
C	*	*	227,115

\* 不超過於有關財政年度末總採購額的10%。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (e) 集中及風險(續)

#### 信貸風險集中

可能使本集團面臨重大集中信貸風險的財務工具主要包括現金及現金等價物、限制性現金、短期投資、應收賬款、應收關聯方款項及長期債權投資。截至2024年及2025年12月31日，本集團所有現金及現金等價物、限制性現金及短期投資均由位於中國內地、香港特別行政區、台灣地區及日本的主要金融機構持有且本集團的長期投資為主要金融機構發行的理財產品，管理層認為該等金融機構擁有良好信貸質素。應收賬款及應收關聯方款項通常為無抵押並來自賺取中國客戶的營收。應收賬款涉及的風險透過本集團對其客戶進行的信貸評估及其對未償還結餘進行的持續監察程序而有所緩減。

#### 外幣風險

人民幣(「人民幣」)並非可自由兌換的貨幣。在中國人民銀行規管下，國家外匯管理局管控人民幣與外幣的兌換。人民幣的價值跟隨中央政府政策以及國際經濟及政治發展而改變，對中國外幣交易系統市場供需造成影響。截至2024年及2025年12月31日，本集團以人民幣計值的現金及現金等價物、限制性現金及短期投資分別合共為人民幣2,064,158元及人民幣2,149,288元。

### (f) 外幣換算

本集團的呈報貨幣為人民幣。本公司的功能貨幣為美元(「美元」)。本集團的多數香港註冊成立實體的功能貨幣為港元(「港元」)。本集團的中國附屬公司的功能貨幣為人民幣。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (f) 外幣換算 (續)

以適用功能貨幣以外貨幣計值的貨幣資產及負債以結算日的現行匯率換算為功能貨幣。非貨幣資產及負債按歷史匯率重新計量為適用功能貨幣。期內以適用功能貨幣以外貨幣進行的交易按交易日期的現行適用匯率兌換為功能貨幣。交易盈虧於綜合經營報表確認。

資產及負債以結算日的匯率由各實體的功能貨幣換算為呈報貨幣。權益金額按歷史匯率換算，而營收、開支、收益及虧損則採用期內平均匯率換算。換算調整乃按外幣折算差異呈報且列作綜合股東權益變動表及綜合全面收益表內其他綜合收益(損失)的單獨部分。

### (g) 便利換算

本集團的業務主要在中國進行及絕大部分營收以人民幣計值。然而，向股東作出的定期報告所包含的當期金額將會使用當時通行匯率換算為美元，以方便讀者。於綜合資產負債表、綜合經營及全面虧損報表及綜合現金流量表中，於2025年12月31日及截至該日止年度的結餘由人民幣換算為美元僅是為了方便中國境外讀者，所使用匯率為1.00美元兌人民幣6.9931元，即2025年12月31日美國聯邦儲備局H.10統計數據所載的中午購入價。並不表示人民幣金額原本可按或可按2025年12月31日的該匯率或任何其他匯率轉換、變現或結算為美元。根據美國公認會計準則，並無要求提供美元便利換算，隨附之綜合財務報表中所有美元便利換算金額均未經審核。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (h) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手頭現金、活期存款及原到期時間為三個月以下的高流動性投資。

### (i) 限制性現金

限制性現金主要包括(i)根據本集團借款安排或就代表本集團發出的銀行擔保規定須存放於若干銀行的最低現金存款或現金抵押存款；(ii)其業務合作夥伴所要求的按金；(iii)其會員卡計劃所要求的按金及(iv)就發出主要涉及購買存貨的商業承兌票據的抵押品。倘預期維持有關存款的義務於未來十二個月終止，該等存款會被分類為流動資產，相反則會被分類為非流動資產。所有限制性現金均由主要金融機構以獨立賬戶持有。

### (j) 短期投資

短期投資主要包括到期時間介乎三個月至一年的定期存款。截至2025年12月31日止年度，本集團抵押人民幣245百萬元的短期投資，以取得銀行借款。

### (k) 應收賬款淨額

應收賬款指應收客戶款項，並於扣除信貸虧損撥備後入賬。本集團已根據過往經驗、應收賬款結餘賬齡、客戶的信貸質量、目前經濟狀況、對未來經濟狀況的預測及可能影響向客戶收款能力的其他因素制定當前預期信貸虧損模型。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (l) 存貨

存貨(包括可供出售產品)按成本與可變現淨值兩者中的較低者計值。存貨成本使用加權平均成本法釐定。存貨估值乃以現時可得有關預期可收回價值的資料為依據。有關估計取決於類似商品的過往趨勢、存貨賬齡、過往及預測消費者需求及促銷環境等因素。

### (m) 投資

債務證券投資根據ASC 320投資－債務證券入賬。實體有積極意圖及有能力持有至到期的債務證券分類為持有至到期證券，初步按交易價格計量，其後按攤銷成本計量。本集團亦根據ASC 825金融工具選擇就若干債權投資採用公允價值選擇。

本集團使用權益法將對其具有重大影響但並無擁有多數股權或控制權的股權投資入賬。本集團錄得分佔收入及虧損中的權益法調整。權益法調整包括本集團分佔被投資方收入或虧損的比例、對確認投資當日本集團賬面值與其於被投資方資產淨值權益之間的若干差額所作的調整、減值及權益法要求作出的其他調整。已收股息入賬列為投資賬面值減少。不多於本集團於被投資方盈利的累計權益的累計分派會被視為一項投資回報，並分類為經營活動所得現金流入。多於本集團於被投資方盈利的累計權益的累計分派會被視為一項投資回報，並分類為投資活動所得現金流入。

具易於釐定公允價值且本集團並無重大影響的股權投資初步及後續按公允價值入賬，且其公允價值變動於收入內報告。

不具易於釐定公允價值且本集團對其並無重大影響的股本證券乃使用替代計量法計量及入賬，該替代計量法乃按成本減減值(如有)並加上或減去因同一發行人就相同或類似投資進行有序交易的合資格可觀察價格變動所產生變動計量證券。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (n) 物業及設備淨額

物業及設備按成本減累計折舊及減值列賬。物業及設備按足以將成本減減值及剩餘價值(如有)按直線法於估計可使用年內撇銷的比率折舊。估計可使用年期及剩餘價值如下：

類別	可使用年期	剩餘價值比率
電子設備	3至10年	0% – 5%
汽車	2至5年	0% – 5%
傢俱及辦公室設備	3至5年	0% – 5%
機器	6至10年	0% – 5%
樓宇	38至44年	5%
租賃物業裝修	租賃物業裝修的預計可使用年期與租期兩者中的較短者	0%

維修及保養成本在產生時計入開支，而延長物業及設備可使用年期的更新及改良成本則會撥充資本作為添置相關資產。出售物業及設備所得收益及虧損會計入綜合經營報表的「其他經營淨利潤(開支)」。

### (o) 無形資產淨值

無形資產及相關可使用年期如下：

項目	可使用年期
內部開發軟件	3年至10年
商標	10年
供應商關係	10年
客戶關係	2年至10年
品牌	3年至10年
技術	3年至5年

無形資產按收購該等資產的成本減累計攤銷入賬。無形資產攤銷於估計可使用年內按直線法計算。

就內部開發軟件而言，本集團承擔初期項目階段產生的所有內部使用軟件成本，並將與開發內部使用軟件相關的直接成本撥充資本。該內部開發軟件主要包括訂單管理、客戶管理及零售解決方案系統。

商標、供應商關係、客戶關係、品牌及技術乃自本集團業務合併取得。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (p) 商譽

商譽指本公司收購附屬公司權益所支付購買對價超出從所收購實體取得的可識別有形與無形資產及所承擔負債的公允價值的部分。商譽不進行攤銷，但每年進行減值測試，或倘事件或情況轉變顯示商譽可能出現減值時，則需更頻密地進行減值測試。

本公司於第四季度末持續對商譽進行年度減值測試。本公司可選擇對包含商譽的報告單元進行定性評估以釐定報告單元公允價值是否很可能低於其賬面值。若未進行定性評估或根據定性評估，報告單元公允價值很可能低於其賬面值，則須強制進行定量減值測試。否則，無須進一步測試。定量減值測試包括比較各報告單元公允價值與其賬面值(包括商譽)。倘各報告單元的賬面值超出其公允價值，相等於報告單元公允價值與其賬面值之間差額的減值損失將予以入賬。所扣除的減值虧損將限於分配至該報告單元的商譽金額。

### (q) 耐用資產減值

本集團於發生任何事件或情況變動顯示某資產的賬面值可能無法收回時，評估具可釐定可使用年期的耐用資產的可收回程度。本集團計量耐用資產的賬面值與其相關估計未折現未來現金流量。倘所評估資產的預期未來現金流量淨額總和少於其賬面值，則出現減值。減值損失乃按資產賬面值超出其公允價值的金額計算。公允價值基於多種估值技術及假設估算，包括所評估資產於可用年期內的未來現金流量及折現率。該等假設要求作出重大判斷，且可能有別於實際結果。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，概無確認任何減值支出。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (r) 營收

本集團向其品牌合作夥伴提供品牌電商解決方案並運營品牌管理業務，而其營收主要來自產品銷售及提供服務。

#### 產品銷售

本集團主要根據經銷模式向客戶銷售從品牌合作夥伴及／或彼等的授權經銷商選購的產品而產生產品銷售營收。在該模式下，本集團確定一項履約責任，即透過其所營運線上及線下門店直接向客戶銷售的產品。經銷模式下的營收按總額基準確認，並於綜合經營報表上呈列為產品銷售，原因是(i)本集團(而非品牌合作夥伴)主要負責履行提供特定產品的承諾；(ii)貨品一旦交付至本集團倉庫，其須承擔實物及一般存貨風險；及(iii)本集團有權制定價格。

產品銷售營收亦包括通過線下門店及線上門店出售自有品牌產品。

扣除折扣、退貨撥備、增值稅及相關附加費後的產品銷售於客戶在產品交付時接納有關產品時確認。營收以本集團預期就將產品轉移予客戶所收取的對價金額計量。減少營收的退貨撥備基於本集團所保存歷史數據及其按產品類別劃分的退貨分析，採用最有可能金額法估算。

本集團大部分客戶於本集團網店的網站下訂單時透過第三方付款平台進行線上付款。於客戶接納所配送產品(即本集團確認產品銷售之時)前，該等第三方付款平台不會向本集團賬戶發放資金。本集團部分客戶於收訖產品時付款。本集團將涉及第三方配送服務提供商(即快遞公司)的所持現金於資產負債表入賬為應收款項。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (r) 營收 (續)

#### 服務

本集團會根據寄售或服務費模式，以服務提供商的身份促成其品牌合作夥伴的品牌產品線上銷售，並履行其履約責任以提供各種電商服務，包括IT解決方案、網店運營、數字營銷、客戶服務以及倉儲配送服務的任何組合。所提供的各個服務類型被視為一項單獨履約責任，原因是與其他服務之間有顯著差別。本集團大部分服務合同包含多項履約責任。本集團基於已售商品價值、已達成訂單數量或其他多種因素，向其品牌合作夥伴收取固定費用及／或可變費用。交易價格按相對個別售價分配至各項履約責任。本集團一般根據向可資比較客戶收取的價格或預計成本加利潤率釐定個別售價。

來自一次性網店設計及架設服務等IT解決方案的營收於提供服務時確認，而來自其他服務類型的營收則於服務期內確認。本集團採用可行權宜方法以本集團有權每月開具信貸期為一至四個月的發票的金額確認服務(一次性網店設計及架設服務除外)的營收。

本集團提供服務時產生的所有成本分類為綜合經營報表的經營開支。

#### 總營收與淨營收確認

本公司評估其是否在交易中擔任主要責任人或代理人，以決定是否應按總額或淨額確認營收。如果本公司在商品及服務轉移給客戶之前獲得對商品及服務的控制權，則本公司為主要責任人。我們的服務營收主要來自寄售模式，由於我們在該等交易中通常擔任代理人，因此有關營收會扣除已售商品的成本入賬。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (r) 營收(續)

#### 合同結餘

營收確認時間可能有別於向客戶開具發票的時間。應收賬款指在本集團已達成其履約責任並擁有獲得付款的無條件權利時，已開具發票的金額及開具發票前已確認的營收。

本集團往往於提供服務前向消費者收取墊款，有關墊款入賬列為客戶墊款並計入綜合資產負債表的預提費用及其他流動負債。

尤其是在品牌管理分部，客戶購買的禮品卡在卡被兌換及客戶使用禮品卡購買商品之前不會被確認為銷售。且有部分禮品卡不會被完全兌換。管理層估計不會兌換的結餘並將該等金額確認為營收。

#### 可行權宜方法及豁免

本集團選擇不披露以下各項未達成履約責任的價值：(i)原預定期限為一年或以下的合同；(ii)本集團按其有權就所履行服務開具發票的金額確認營收的合同；及(iii)與完全未達成履約責任相關的可變對價合同。

### (s) 產品成本

產品成本包括產品採購價及入庫運費、存貨撇減、設計成本及特許權使用費。從供應商收貨產生的運費包含在存貨中，並於向客戶銷售產品時確認為產品成本。產品成本並不包括與運輸及處理費用、物流員工的工資與福利、物流中心租賃開支及折舊開支等產品銷售相關的其他直接成本。因此，本集團的產品成本未必可與其他將該等開支計入其產品成本的公司比較。

### (t) 回扣

回扣由品牌合作夥伴根據經銷模式提供，並按以月份、季度或年度計算的產品採購量釐定。本集團將批量回扣入賬列為其根據所釐定回扣就產品付款的價格減少。批量回扣乃基於本集團的過往經驗及當前預測估算，並在本集團向採購門檻邁進時確認。回扣亦會經本集團及其品牌合作夥伴磋商後提供，並於雙方同意回扣金額時於綜合經營報表入賬列為產品成本減少。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (u) 履約

履約成本指運輸及處理費用、付款處理及相關交易成本、租賃倉庫的租賃開支、包裝物料成本以及本集團配送及客戶服務中心產生的出庫運費以及經營及工作人員成本，包括採購、接收、檢查及倉儲存貨應佔成本以及挑選、包裝及準備客戶訂單以供付運應佔成本。

### (v) 銷售及營銷

銷售及營銷費用包括銷售及營銷員工的工資、花紅及福利、廣告費用、代理費、宣傳材料費用及各種店舖相關成本，如租賃物業裝修及裝飾的攤銷以及店舖租賃等。廣告費用於發生時支銷。

廣告及宣傳成本主要與向品牌客戶提供營銷及宣傳服務有關，並包括本集團就於多個線上線下渠道進行營銷及宣傳支付予第三方供應商的費用。該等費用於綜合經營報表入賬列為銷售及營銷，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，合共分別為人民幣1,249,110元、人民幣1,684,828元及人民幣2,248,670元。

### (w) 技術與內容

技術與內容費用主要包括技術基礎設施開支、技術系統部門僱員工資與相關開支以及與內部使用的電腦、存儲及電信基礎設施相關的成本。

### (x) 管理及行政

管理及行政費用包括公司僱員工資相關開支、專業服務費、信貸虧損撥備及其他公司間接成本。

### (y) 其他經營淨利潤(開支)

其他經營利潤主要包括政府補貼。

政府補貼包括本公司附屬公司於中國從地方政府獲取的現金補貼。作為於若干地方區域進行業務的激勵所收取的補貼於收到現金時確認，且有關補貼並無任何履約責任或其他使用限制。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，分別為數人民幣92,895元、人民幣63,463元及人民幣60,665元的現金補貼已計入其他經營淨利潤(開支)。附帶履約責任的已收補貼於所有責任獲達成時確認。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (z) 股份激勵

本公司向合資格僱員、管理層及董事授予期權及限制性股份單位，並按照ASC 718*報酬－股份報酬*將該等股份獎勵入賬。

僱員的股份獎勵乃按授出日期獎勵的公允價值計量，且(a)若未規定歸屬條件，於授出日期立即；或(b)在規定的服務期間(扣除估計的沒收部分)內確認為開支。

所有為換取股本工具而收取商品或服務的交易均基於已收對價的公允價值或已發行股本工具的公允價值(以較可靠計量結果為準)入賬。

沒收部分於授出時進行估算，並在實際沒收部分有別於該等估算的情況下於後續期間作出修訂。

就修訂股份獎勵而言，本公司於已歸屬獎勵的修訂日期將經修訂獎勵的公允價值增幅入賬列為股份激勵，或於未歸屬獎勵的餘下歸屬期內將原獎勵任何餘下未確認的報酬開支入賬。報酬增幅為經修訂獎勵於修訂日期公允價值超出緊接修訂前原獎勵公允價值的部分。

### (aa) 所得稅

即期所得稅乃根據相關稅務當局的法律作出撥備。根據相關稅務司法權區的法規，就財務報告而言，本集團基於淨利潤列賬即期所得稅，並就毋須課稅或不可扣減所得稅的收入及開支項目作調整。

本集團使用資產負債法將所得稅入賬。根據此方法，遞延稅項資產及負債乃根據財務報表賬面值及現有資產及負債稅基之間的暫時性差額而釐定，並應用預計將撥回暫時性差額的期間內生效的現行法定稅率。在權衡可得證據後，倘若干部分或全部遞延稅項資產較有可能不會變現，遞延稅項資產將按估值撥備調減。稅率變動對遞延稅項的影響在變動期內於綜合經營報表確認。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (aa) 所得稅 (續)

不明確所得稅狀況對申報所得稅的影響確認為經相關稅務當局審核後最有可能存續的最大金額。倘存續的可能性少於50%，則不會確認不明確所得稅狀況。所得稅的利息及罰款將被分類為所得稅撥備的一部分。

### (ab) 作為承租人的經營租賃

根據租賃會計準則，在訂立租約時，本公司釐定一項安排是否構成或包含租賃。對於經營租賃，本公司根據租期內租賃付款的現值，在開始日於綜合資產負債表確認使用權資產及租賃負債。本公司根據於開始日可得的資料估計增量借款利率，以釐定租賃付款的現值。增量借款利率估計與在類似條款、金額及租賃資產所處的經濟環境下的有抵押利率相若。租賃開支在租期內按直線基準入賬。

本公司選定的可行權宜方法不會區分合同的租賃及非租賃部分並對所有租期為12個月或以下的合同豁免短期租賃。

除了固定租賃付款外，我們的部分租賃還包含基於營收百分比或其他變量的或然租賃付款。或然租賃責任不包含在租賃資產或租賃負債的初始計量中，並於或然事項解決期間確認為租賃開支。

於2017年收購的土地使用權為向本地政府部門支付的租賃預付款項，於綜合資產負債表獨立呈列。本公司釐定其土地使用權協議包含經營租賃。土地使用權按成本減累計攤銷及減值損失列賬。

攤銷按直線基準於44年(土地使用權的使用年期)內計提。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，土地使用權的攤銷開支為人民幣1,026元。截至2025年12月31日，土地使用權的剩餘使用年期為36年。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (ac) 綜合收益(損失)

綜合收益(損失)的定義包含所有權益變動，惟來自擁有人投資的權益變動及向擁有人的分派除外。於呈列的期間內，本集團的綜合收益(損失)包括淨利潤(損失)及外幣折算差異，並於綜合全面收益(損失)表呈列。

### (ad) 每股盈利(損失)

每股普通股的基本盈利(損失)乃按普通股股東應佔淨利潤(損失)除以期內發行在外普通股的加權平均數計算。

每股普通股的攤薄盈利(損失)反映倘證券或發行普通股的其他合同獲行使或轉換為普通股時，可能發生潛在攤薄，普通股包括期權獲行使及限制性股份單位獲歸屬時可發行的普通股(採用庫存股法)。

### (ae) 可贖回非控制性權益

可贖回非控制性權益(「可贖回非控制性權益」)為若干第三方的權益，其為不可強制贖回，但當持有人行使選擇權，或出現非本公司可完全控制的事件時，可按固定或可決定價格或固定或可決定日期贖回現金。該等權益在綜合資產負債表中分類為「可贖回非控制性權益」，而非股東權益。可贖回非控制性權益最初以收購日的公允價值入賬，其後按以下較高者入賬：(1)應用ASC第810-10條計量指引所產生的累計金額(即初始賬面金額、非控制性權益分佔淨利潤或虧損的增加或減少金額、其他綜合收益或其他綜合損失及股息)或(2)贖回價。當非控制性權益目前可贖回或目前不可贖回的非控制性權益有可能變為可贖回時，本集團在發生時即時確認贖回價的變動。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (af) 業務合併

美國公認會計準則要求所有業務合併按收購法列賬。根據收購法，收購成本按給定資產、所產生負債及已發行股本工具於交換日期的公允價值總額計量。直接歸屬於收購的成本按已產生支銷。所收購或承擔的可識別資產、負債及或有負債按其截至收購日期的公允價值單獨計量，而不論任何非控制性權益之程度如何。(i)收購成本、非控制性權益的公允價值及先前被收購方所持股權於收購日期的公允價值之總和超出(ii)被收購方之可識別資產淨值之公允價值的差額，乃列賬為商譽。倘收購成本低於被收購附屬公司資產淨值的公允價值，則差額直接於綜合經營與全面收益表內確認。

釐定公允價值並將其分配至已收購可識別資產及已承擔負債乃根據多項假設及估值方法作出，需要管理層作出大量判斷。該等估值的最重大變量為折現率、最終價值、現金流量預測所根據的年數和釐定現金流入及流出所用的假設及估計。管理層基於相關活動的當前業務模式的內在風險及行業比較釐定擬採用的折現率。最終價值乃基於資產預計年期及預測週期以及該期間的預測現金流量計算。儘管本集團認為釐定過程所用假設乃合理基於收購日期的可用資料，惟實際結果可能有別於預測金額且差額可能重大。

倘擁有權權益變動或合同安排變動導致失去附屬公司控制權，則本公司會自失去控制權之日起將該附屬公司取消綜合入賬。本公司於綜合經營報表中確認取消綜合入賬之收益或虧損乃按(a)(i)已收對價公允價值、(ii)任何未分配非控制性投資的公允價值及(iii)原附屬公司非控制性權益的賬面值之和與(b)原附屬公司資產淨值(包括商譽)的賬面值之間的差額計算。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要(續)

### (ag) 庫存股

庫存股指本公司購回的不再流通的普通股，並由本公司持有。普通股的購回按成本法入賬，據此，所購股票的全部成本被記錄為庫存股。當庫存股退市時，購回價格超過面值的部分將於資本公積及未分配利潤之間分配。

### (ah) 分部資料

於2023年1月31日之前，本集團業務僅有一個經營分部。於收購蓋璞上海後，本集團確認兩個經營分部：電商分部及品牌管理分部。分部資料載於附註27。

### (ai) 最近發佈的會計聲明

於2023年3月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2023-01號—「租賃(專題第842號)—共同控制安排」(「《會計準則更新》第2023-01號」)。其規定所有承租人(包括公共商業實體)，將與共同控制租賃相關的裝修攤銷在集團共同控制下的租賃可使用年限內，並在承租人不再控制相關資產的使用時，透過調整權益將其作為共同控制下實體之間的資產轉讓入賬。《會計準則更新》第2023-01號就本公司而言自2024年1月1日起生效，並允許提早採用。我們於2024年1月1日採納此準則，而採納此項準則對我們的財務報表並無重大影響。

於2023年11月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2023-07號—「分部報告(專題第280號)—改善可呈報分部披露」(「《會計準則更新》第2023-07號」)，規定公共商業實體披露重大開支及其他分部項目。該準則亦要求公共實體於中期報告期間提供目前年度要求的有關可呈報分部損益及資產的所有披露。《會計準則更新》第2023-07號就本公司而言自2024年1月1日起的年度期間及自2025年1月1日起的中期期間生效，並允許提早採用。我們於2024年採納該準則進行年度期間披露，而採納此項準則對我們的財務報表並無重大影響。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 2. 重大主要會計政策概要 (續)

### (ai) 最近發佈的會計聲明 (續)

於2023年12月，財務會計準則委員會(「財務會計準則委員會」)頒佈《會計準則更新》(「《會計準則更新》」)第2023-09號—「改善所得稅披露(專題第740號)」。《會計準則更新》要求提供報告實體實際稅率調節的分類資料以及有關已繳納所得稅的額外資料。我們於2025年1月1日起按預期基準採納該《會計準則更新》。有關需要納入的新披露，請參閱附註17所得稅。

於2024年11月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2024-03號—「損益表—全面收益申報—費用分類披露」(副主題第220-40號)。《會計準則更新》要求擴大利潤表中的支出分類，預計將對本公司經營報表的呈報產生重大影響。該《會計準則更新》於截至2027年12月31日止年度對本公司有效。本公司目前正在評估該《會計準則更新》對其綜合財務報表的影響。

於2025年9月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2025-06號—「無形資產—商譽和其他—內部使用軟件」(副主題第350-40號)。《會計準則更新》澄清內部使用軟件成本的資本化標準，並增加相關披露要求。該《會計準則更新》於截至2028年12月31日止年度對本公司有效。本公司正在評估該《會計準則更新》對其綜合財務報表的影響。

於2025年12月，財務會計準則委員會頒佈《會計準則更新》第2025-10號—「政府補助」(專題第832號)。《會計準則更新》就企業實體收到的政府補助制定會計指引，並將政府補助的會計處理與國際財務報告會計準則趨同。該《會計準則更新》於截至2029年12月31日止年度對本公司有效。本公司正在評估該《會計準則更新》對其綜合財務報表的影響。

財務會計準則委員會已頒佈而毋須於即時採納之其他會計準則，預期於採納後不會對綜合財務報表造成重大影響。本集團並無討論預期不會對其綜合資產負債表、收益表及綜合收益表、現金流量或披露產生影響或與其無關之近期準則。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

### 3. 營收

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團絕大部分營收均來自中國。按貨品或服務類型、分部及轉移時間劃分的營收分類如下：

#### 營收分類

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
自以下各項產生的產品銷售：			
－ 於一個時點確認的電商	2,092,215	1,999,572	2,009,790
－ 於一個時點確認的品牌管理	1,264,987	1,469,561	1,841,645
－ 分部間抵銷	–	(2,205)	(1,876)
	3,357,202	3,466,928	3,849,559
自以下各項產生的服務營收：			
－ 於一段時間內確認的電商	5,418,263	5,929,184	6,152,425
－ 於一個時點確認的電商	110,638	141,515	109,014
	5,528,901	6,070,699	6,261,439
－ 於一段時間內確認的品牌管理	6,039	4,790	3,773
－ 分部間抵銷	(80,129)	(120,188)	(169,288)
	5,454,811	5,955,301	6,095,924
總營收	8,812,013	9,422,229	9,945,483

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

### 3. 營收(續)

#### 按類型劃分的服務營收

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
— 網店運營	1,604,695	1,765,364	1,912,010
— 倉儲配送	2,194,469	2,189,181	2,051,679
— 數字營銷及IT解決方案	1,735,776	2,120,944	2,301,523
— 分部間抵銷	(80,129)	(120,188)	(169,288)
總服務營收	5,454,811	5,955,301	6,095,924

#### 合同負債

截至2024年及2025年12月31日止年度的合同負債(主要包括客戶墊款)的變動如下：

	客戶墊款
截至2024年1月1日的年初結餘	163,237
增加淨額	10,532
截至2024年12月31日的年末結餘	173,769
增加淨額	14,214
截至2025年12月31日的年末結餘	187,983

截至2024年及2025年12月31日止年度，已確認營收分別為人民幣155,544元及人民幣170,372元，為於各年初計入客戶墊款結餘的金額。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

#### 4. 應收賬款淨額

應收賬款淨額包括以下項目：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
應收賬款	2,160,714	2,350,933
信貸虧損撥備：		
年初結餘	(124,737)	(126,936)
添加	—	(59,278)
撥回	915	972
匯兌調整	(3,535)	7,176
撇銷	421	296
期末結餘	(126,936)	(177,770)
應收賬款淨額	2,033,778	2,173,163

2021年9月，我們的附屬公司之一Baozun Hong Kong Holding Limited，對一家醫療健康及化妝品品類的經銷類型客戶就拖欠付款提起仲裁程序。管理層先前已就該經銷商過往的拖欠行為計提人民幣93.3百萬元（13.1百萬美元）的應收賬款撥備。根據仲裁程序最新進展，管理層評估收回可能性極低，因此就該經銷商拖欠的剩餘賬面值人民幣52.9百萬元計提額外撥備。

於相關發票日期的應收賬款賬齡分析如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
0至3個月	1,849,764	2,015,506
3至6個月	91,676	108,953
6至12個月	22,592	28,552
1年以上	196,682	197,922
應收賬款總額	2,160,714	2,350,933

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 5. 存貨

存貨包括以下項目：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
產品	1,114,233	876,310
包裝物料及其他	3,206	3,111
存貨淨額	1,117,439	879,421

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，綜合經營報表中的產品成本分別錄得存貨撇減人民幣152,904元、人民幣150,752元及人民幣126,891元。

## 6. 預付款項及其他流動資產

預付款項及其他流動資產包括以下項目：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
應收供應商的回扣	168,406	148,720
可收回的增值稅(「增值稅」)	140,798	81,027
預付開支	203,298	169,377
按金 <sup>(1)</sup>	90,018	88,848
應收利息	53,833	42,788
僱員墊款 <sup>(2)</sup>	10,362	8,193
其他	57,376	37,031
預付款項及其他流動資產	724,091	575,984

(1) 按金指租金按金及向第三方平台支付的按金。

(2) 僱員墊款指支付予網店管理員的現金墊款，用作日常店舖運營，如網店推廣活動。

## 綜合財務報表附註

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

### 7. 物業及設備淨額

物業及設備淨額包括以下各項：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
電子設備	290,778	300,567
汽車	5,613	3,348
傢俱及辦公室設備	241,117	252,095
租賃物業裝修	517,192	435,948
機器	117,136	121,109
樓宇	405,520	405,520
總計	1,577,356	1,518,587
累計折舊及攤銷	(755,127)	(759,884)
物業及設備淨額	822,229	758,703

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，折舊及攤銷開支分別為人民幣166,803元、人民幣159,256元及人民幣149,876元。

### 8. 無形資產淨值

無形資產淨值包括以下各項：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
內部開發軟件	447,705	495,004
商標	976	976
供應商關係	15,620	15,620
客戶關係	206,000	184,800
品牌	26,400	12,100
技術	19,500	16,200
累計攤銷	(358,894)	(401,776)
無形資產淨值	357,307	322,924

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，無形資產的攤銷開支分別為人民幣83,799元、人民幣84,569元及人民幣70,839元。

現有無形資產未來五年的估計攤銷開支分別為人民幣46,055元、人民幣44,004元、人民幣40,939元、人民幣27,859元及人民幣16,845元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 9. 業務收購及分拆

### (a) 收購蓋璞(上海)商業有限公司(「蓋璞上海」，前稱蓋璞(上海)商業有限公司)

蓋璞上海由美國的專業服裝公司Gap Inc. (「Gap」) 全資擁有，為女性、男性及兒童提供服裝、配飾及個人護理產品。其於2010年開設第一家中國門店以來一直運營。於2023年2月，本集團以總現金對價人民幣176,385元收購蓋璞上海的全部股權。

該交易被視為一項業務收購，因此，使用收購會計法入賬。基於所收購資產及負債於收購日的公允價值，收購價的分配情況概述如下：

	金額
總現金對價	176,385
資產總額	960,230
負債總額	(780,377)
淨資產總額	179,853
收購附屬公司收益	(3,468)

### (b) 收購及分拆上海蔓森品牌管理有限公司(「上海蔓森」)

上海蔓森致力於打造符合中國消費者健康及生態管理的美容健康品牌。於2023年4月，本集團以總現金對價人民幣32,640元收購上海蔓森的51%股權並確認商譽人民幣10,588元。

於2025年9月2日，本集團與第三方訂立股權轉讓協議，據此，本集團向對方轉讓其持有的上海蔓森品牌管理有限公司(「蔓森」) 41%股權，相應的對價為人民幣4,760元。截至2025年12月31日，本集團擁有上海蔓森33.52%股權及債權投資，於減值前合共為人民幣156,004元。於2025年，本集團分別就債權投資及股權投資確認減值損失人民幣151,626元及人民幣3,878元，計入「投資減值損失」。於2026年3月，本集團進一步與第三方訂立協議，以轉讓其持有的上海蔓森餘下股權及貸款，總對價為人民幣500元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 9. 業務收購及分拆(續)

### (c) 收購及分拆杭州百辰科技有限公司(「杭州百辰」)

杭州百辰致力於為全國知名品牌提供專業的數字營銷綜合服務。於2023年10月，本集團以總現金對價人民幣3,112元將其於杭州百辰的股權增加至51%，並確認商譽人民幣762元。

於2025年9月30日，本集團與杭州百辰的其他股東訂立減資協議。根據該協議，本集團以減資方式退出杭州百辰，退出對價為人民幣3,370元，因此於截至2025年12月31日止年度確認虧損人民幣2,527元。

### (d) 收購浙江洛氩迅信息科技有限公司(「浙江洛氩迅」，前稱杭州洛氩迅信息科技有限公司)

浙江洛氩迅主要提供抖音及跨平台內容驅動的電子商務及營銷綜合解決方案。於2024年4月，本集團以總對價人民幣75,885元收購浙江洛氩迅51%的股權，並確認商譽人民幣56,869元。

下表概述就收購浙江洛氩迅所支付的對價、於收購日期確認的所收購資產及所承擔負債的金額，以及於浙江洛氩迅的非控制性權益於收購日期的公允價值。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 9. 業務收購及分拆 (續)

## (d) 收購浙江洛氬迅信息科技有限公司 (「浙江洛氬迅」，前稱杭州洛氬迅信息科技有限公司) (續)

	金額
<b>對價</b>	
現金	43,795
或然對價安排 – 即期	32,090
<b>已轉讓總對價的公允價值</b>	<b>75,885</b>
<b>所收購的可識別資產及所承擔負債的確認金額</b>	
資產總額	117,035
負債總額	(36,502)
<b>可識別資產淨值總額</b>	<b>80,533</b>
於浙江洛氬迅的可贖回非控制性權益 (見附註19)	(48,962)
於浙江洛氬迅的非控制性權益	(12,555)
商譽	56,869
	<b>75,885</b>

或然對價安排要求本公司於達成相關投資協議規定的若干履約條件時向浙江洛氬迅的原股東支付最高金額人民幣32.7百萬元 (未折現) 的現金。或然對價安排的公允價值乃透過應用收入法估計，其中重大不可觀察輸入數據包括折現率和預期實現率。截至2025年12月31日，應付對價的賬面值為人民幣8,160元，預期將於2026年結清。

於浙江洛氬迅的非控制性權益的公允價值透過應用收入法估計，其中重大不可觀察輸入數據包括預計營收、增長率及預計經營利潤、折現率及缺乏控制權的折現。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 9. 業務收購及分拆(續)

### (e) 分拆上海莫凡信息技術有限公司(「莫凡」)

莫凡是中國電子商務行業中以科技為導向的數字營銷解決方案提供商。於2021年8月，本集團以總對價人民幣45,900元收購莫凡51%的股權。

於2025年9月10日，本集團與莫凡的其他股東訂立減資協議。根據該協議，本集團以減資方式出售其於莫凡的股權，已收到相對應價人民幣11,500元。本集團於截至2025年12月31日止年度確認出售虧損人民幣35,095元。

與上述收購事項相關的交易成本並不重大。所收購業務的財務業績並不重大，已於本公司於收購事項後期間的綜合財務報表列賬。由於對綜合財務報表的影響並不重大，因此未就收購事項呈列備考資料。

由於本集團的經營、收購業務及其他不符合單獨確認條件的無形資產合併產生的預期協同效應，故確認商譽。商譽不進行攤銷，亦不可扣稅。

## 10. 長期投資

### 長期債權投資

長期債權投資主要包括按攤銷成本基準計量的持有至到期債務證券及公允價值選擇項下的若干債權投資。

持有至到期債務證券指本集團有明確意向及能力持有至到期且到期日超過一年的票據證券。截至2025年12月31日，該等投資賬面值(扣除零信貸虧損撥備)為人民幣87,340元。截至2025年12月31日，該等投資的未確認持有收益總額為零。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，該等持有至到期債務證券於綜合全面收益表內的利息收入分別為零、零及人民幣3,449元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**10. 長期投資(續)****長期債權投資(續)**

下表概述具有規定合同日期的持有至到期債務證券的賬面淨值，並按投資的合同到期日分類：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
2年至5年到期	–	87,340

截至2025年12月31日，公允價值選擇項下投資的賬面值為人民幣144,873元。截至2025年12月31日止年度，已錄得公允價值收益人民幣5,054元並於綜合經營報表「未實現投資(損失)收益」內呈列。

**長期權益投資**

長期權益投資包括以下各項：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
權益法被投資方	136,080	129,705
按公允價值計量的股本證券	49,605	27,349
不具易於釐定公允價值的股本證券	156,002	99,352
	341,687	256,406

**(a) 投資於權益法被投資方**

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
北京鵬泰寶尊電子商務有限公司 <sup>(1)</sup>	55,553	51,767
Hunter Gcsea Limited <sup>(2)</sup>	76,945	76,968
其他 <sup>(3)</sup>	3,582	970
總計	136,080	129,705

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 10. 長期投資(續)

### (a) 投資於權益法被投資方(續)

- (1) 於2018年1月，本集團透過合營企業協議投資人民幣13,328元與北京騰泰互動廣告有限公司(「北京騰泰」)成立電子商務合營企業。寶尊持有49%股權及北京騰泰持有51%股權。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，已分別確認權益法投資收益人民幣9,483元、人民幣619元及人民幣1,113元。
- (2) 於2023年10月，本集團與ABG HUNTERLLC(「ABG」)訂立協議，以成立合營公司Hunter Gcsea Limited，以擴大ABG的品牌業務組合。寶尊持有51%股權，而ABG持有49%股權。由於本集團僅對Hunter Gcsea Limited行使重大影響力，所有主要經營決策須取得另一名股東的書面同意，其以權益會計法入賬。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，已分別確認權益法投資收益零、人民幣9,855元及人民幣9,819元。
- (3) 本集團識別出部分權益法核算的被投資方有減值跡象，因此分別確認截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的非暫時性減值損失零、人民幣26,115元及零，該損失計入綜合經營報表中權益法被投資方的股份虧損。

### (b) 投資於按公允價值計量的股本證券

於2021年1月，寶尊與中國獨立在線營銷與企業數字化運營解決方案提供商Amber International簽訂購股協議，並以總認購價約17.2百萬美元購買649,349股新發行的Amber International B類普通股(「發行B類股份」)。Amber International B類普通股持有人每股擁有20票投票權。根據與Amber International的一名現有股東訂立的購股協議，寶尊以總認購價約32.8百萬美元認購2,471,468股美國存託股(「美國存託股」)。兩股美國存託股相當於一股Amber International的A類普通股，而Amber International的A類普通股持有人每股擁有一票投票權。於上述交易完成後，寶尊已收購並實益擁有Amber International發行在外股份總數的約4%，佔Amber International總投票權的約10%。由於本公司無法對被投資方施加重大影響，投資入賬為按公允價值計量的股本證券。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，已分別確認未實現投資收益人民幣65元、收益人民幣15,030元及損失人民幣20,595元。

於2021年6月，本集團收購一家私營公司復星時尚集團(開曼)有限公司(「復星」)的4,908,939股B類優先股，佔投票權益的1.57%，總認購價為人民幣76,716元。該投資不屬於實質上的普通股，且該投資於截至2021年12月31日入賬為不具釐定公允價值的股本證券。於2021年10月，復星更名為復朗集團(「復朗」)。於2022年12月，本集團以對價人民幣21,170元進一步收購復朗的300,000股普通股。於2022年12月15日，復朗通過SPAC在紐約證券交易所成功上市後，4,908,939股B類優先股轉換為1,321,790股普通股。該投資按公允價值計量，且於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分別確認未實現投資損失人民幣68,096元、損失人民幣10,179元及損失人民幣1,030元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 10. 長期投資(續)

### (c) 投資於不具易於釐定公允價值的股本證券

截至2024年及2025年12月31日，投資於不具易於釐定公允價值的股本證券分別為人民幣156,002元及人民幣99,352元。截至2025年12月31日，投資賬面值包括於三家私營公司的投資。該等投資不具易於釐定的公允價值，故入賬列為不具易於釐定公允價值的股本證券。

本集團須於事件或業務情況變化表明投資的賬面值可能無法悉數收回時對其投資進行減值評估。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團確認減值損失分別為人民幣零元、人民幣14,403元及人民幣61,791元。

## 11. 商譽減值

截至2024年及2025年12月31日止年度，電商分部的商譽賬面值變動如下：

	電商分部 人民幣
於2024年1月1日的結餘	
商譽	360,831
累計減值損失	(48,367)
	312,464
年內獲得商譽	56,869
減值損失	(6,934)
於2024年12月31日的結餘	
商譽	417,700
累計減值損失	(55,301)
	362,399
年內出售商譽	(69,678)
減值損失	(18,395)
於2025年12月31日的結餘	
商譽	348,022
累計減值損失	(73,696)
	274,326

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 11. 商譽減值(續)

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度的電商分部分別累計確認減值損失人民幣35,212元、人民幣6,934元及人民幣18,395元。屬於電商分部的國際及奕尚報告單元於2025年第四季度通過定量分析對商譽進行減值測試。由於國際報告單元的營運對經濟變化的敏感性，本集團於截至2025年12月31日止年度在國際報告單元確認商譽減值損失人民幣18,395元。該等報告單元的公允價值乃根據收入法使用未來現金流量的預期現值估計。

品牌管理分部並無獲分配商譽。

## 12. 短期貸款

截至2024年及2025年12月31日的短期貸款如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
短期貸款		
短期銀行借款	1,220,957	1,207,773

### 短期銀行借款

本集團與多間中國商業銀行訂立一年期信貸融資，為本集團提供循環信貸額度。根據該等信貸融資，本集團截至2024年及2025年12月31日可分別借入最多人民幣3,890,000元及人民幣3,632,000元，僅可用作維持日常運營。

截至2024年12月31日，本集團已透過取得短期銀行借款、發出擔保函及應付票據分別動用信貸融資人民幣936,454元、人民幣133,051元及人民幣427,621元。因此，截至2024年12月31日可動用作日後借款的信貸融資為人民幣2,392,874元。信貸融資已於2025年1月至12月期間屆滿。

截至2025年12月31日，本集團已透過取得短期銀行借款、發出擔保函及應付票據分別動用信貸融資人民幣1,012,928元、人民幣128,282元及人民幣386,245元。因此，截至2025年12月31日可動用作日後借款的信貸融資為人民幣2,104,545元。信貸融資將於2026年1月至12月期間屆滿。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**13. 預提費用及其他流動負債**

預提費用及其他流動負債包括以下各項：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
應計物流開支	227,234	206,182
合同負債	173,769	187,983
應付外判勞工成本	91,023	105,874
應付薪金及福利	177,477	331,955
應計專業費用	18,433	22,466
應計營銷開支	244,706	348,307
其他應付稅項	44,627	43,154
銷售退回應計費用	26,368	15,658
與業務合併有關的應付對價	60,782	10,064
其他	105,128	87,746
預提費用及其他流動負債	1,169,547	1,359,389

**14. 應付賬款及應付票據**

應付賬款及應付票據包括以下項目：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
應付賬款	620,679	466,081
應付票據	461,179	335,171

於相關發票日期的應付賬款賬齡分析如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
0至12個月	620,679	466,081
1年以上	—	—
應付賬款總額	620,679	466,081

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

#### 14. 應付賬款及應付票據(續)

於相關發行日期的應付票據賬齡分析如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
0至12個月	461,179	335,171
1年以上	—	—
應付票據總額	461,179	335,171

#### 15. 董事薪酬

根據適用《上市規則》及香港公司條例披露的截至2024年及2025年12月31日止年度的董事薪酬如下：

	截至2025年12月31日止年度					
	董事袍金 人民幣	薪金及 其他津貼 人民幣	酌情花紅 人民幣	以股份為 基礎的 付款開支 人民幣	退休福利 計劃供款 人民幣	總計 人民幣
<b>執行董事</b>						
仇文彬先生	11,252	76	—	2,736	87	14,151
吳駿華先生	2,300	57	—	697	53	3,107
岡田聰良先生 (於2025年12月31日辭任)	—	—	—	—	—	—
王俊博士	—	—	—	—	—	—
余濱女士 (於2024年6月14日獲委任)	—	—	—	27	—	27
<b>獨立非執行董事</b>						
Yiu Pong Chan先生	414	—	—	27	—	441
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	414	—	—	27	—	441
葉長青先生	414	—	—	27	—	441
總計	14,794	133	—	3,541	140	18,608

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**15. 董事薪酬(續)**

	截至2024年12月31日止年度					
	董事袍金	薪金及 其他津貼	酌情花紅	以股份為	退休福利 計劃供款	總計
				基礎的 付款開支		
人民幣	人民幣	人民幣	人民幣	人民幣	人民幣	
<b>執行董事</b>						
仇文彬先生	11,679	75	-	16,237	87	28,078
吳駿華先生	219	75	-	4,764	71	5,129
岡田聰良先生	-	-	-	-	-	-
王俊博士(於2024年6月14日獲委任)	-	-	-	-	-	-
余濱女士(於2024年6月14日獲委任)	-	-	-	170	-	170
劉洋女士(於2024年5月30日辭任)	-	-	-	-	-	-
<b>獨立非執行董事</b>						
Yiu Pong Chan先生	430	-	-	170	-	600
Steve Hsien-Chieng Hsia先生	430	-	-	170	-	600
葉長青先生	430	-	-	170	-	600
總計	13,188	150	-	21,681	158	35,177

上文所示執行董事酬金為就彼等管理本公司及本集團事務提供的服務而支付的酬金。

上文所示獨立非執行董事酬金為就彼等擔任本公司董事提供的服務而支付的酬金。

年內概無董事或主要行政人員據此放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 16. 五名最高薪酬僱員

截至2024年及2025年12月31日止年度，五名最高薪酬僱員包括在以下董事及非董事人數中。

	截至12月31日	
	2024年 僱員人數	2025年 僱員人數
董事	2	2
非董事	3	3
總計	5	5

五名最高薪酬僱員（非董事）於截至2024年及2025年12月31日止年度的薪酬詳情如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
薪金、獎金及其他酬金	17,899	7,513
股份激勵	10,868	141
退休福利計劃供款	81	179
福利、醫療及其他福利	55	189
總計	28,903	8,022

薪酬在以下範圍內的最高薪酬僱員（非本公司董事）人數如下：

	截至12月31日	
	2024年 僱員人數	2025年 僱員人數
2,500,001港元至3,000,000港元	–	2
3,000,001港元至3,500,000港元	–	1
6,000,001港元至6,500,000港元	1	–
8,500,001港元至9,000,000港元	1	–
16,000,001港元至16,500,000港元	1	–
總計	3	3

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 17. 所得稅

本公司於開曼群島註冊成立，根據開曼群島現行法律，毋須就收入或資本收益納稅。此外，開曼群島並無就支付予股東的股息徵收預扣稅。

根據香港稅務條例，就本公司於香港註冊成立的附屬公司而言，利得稅率按年內估計應課稅溢利的16.5%計算，惟本公司一家屬利得稅兩級制合資格企業的附屬公司除外。就該附屬公司而言，首2百萬港元應課稅溢利的稅率為8.25%，餘下應課稅溢利的稅率為16.5%。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》(「《企業所得稅法》」)，本公司設於中國的附屬公司及VIE須按25%的法定稅率納稅。根據國稅函2009第203號，倘實體獲認證為「高新技術企業」(「高新技術企業」)，可享有優惠所得稅率15%。截至2025年12月31日止年度，本公司旗下三間附屬公司獲認證為高新技術企業，因此按15%的稅率納稅。

其他海外附屬公司的稅項乃按相關國家現行適當稅率計算。

許多國家及司法權區已頒佈新的稅法以實施由經濟合作與發展組織(「經合組織」)發佈的支柱二示範規則，自2024年1月1日起生效。經合組織的支柱二倡議引入了15%的全球最低稅率，並在各司法權區逐一實施。本集團認為，目前採納全球最低實際稅率的影響並不重大。本集團持續監察監管動態以及經合組織的額外指引，並持續評估其影響。

於採納於截至2025年12月31日止年度生效的《會計準則更新》第2023-09號—「改善所得稅披露」(如附註2重大主要會計政策概要所述)後，我們採納《會計準則更新》第2023-09號，並按預期應用披露規定：

由於本公司所在地國家開曼群島的法定所得稅率為0%，且我們於中國擁有最重要的業務，就應用《會計準則彙編》專題第740號項下的所得稅披露規定而言，我們將中國確定為實際所在地國家，並在稅率調節中使用中國的法定所得稅率。

中國及境外除稅前利潤(損失)載列如下：

	截至12月31日 止年度 2025年 人民幣
中國	(92,947)
其他境外司法權區	(107,816)
	(200,763)

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 17. 所得稅(續)

我們的所得稅撥備(收益)詳情載列如下：

	截至12月31日 止年度 2025年 人民幣
即期：	
中國	54,323
境外	12,422
	66,745
遞延：	
中國	(47,519)
境外	(9,319)
	(56,838)
所得稅撥備總額	9,907

按中國法定稅率計算的所得稅與實際稅率的對賬如下：

	截至12月31日止年度 2025年	
	金額	百分比
中國法定稅率	(50,191)	25.0%
境外稅收影響		
香港		
香港與中國的法定稅率差額	2,757	(1.4)%
估值撥備的變動	2,683	(1.3)%
商譽的不可抵稅減值損失	3,036	(1.4)%
其他	(1,300)	0.6%
新加坡		
新加坡與中國的法定稅率差額	4,938	(2.5)%
估值撥備的變動	9,785	(4.9)%
其他	714	(0.4)%
其他境外司法權區	3,798	(1.9)%
研發加計扣除	(10,177)	5.1%
非課稅或非抵稅項目	8,581	(4.3)%
稅收優惠的影響	(10,740)	5.3%
估值撥備的變動	37,086	(18.5)%
撥備調整退回	5,381	(2.7)%
預扣稅	3,534	(1.8)%
其他	22	0.2%
	9,907	(4.9)%

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**17. 所得稅(續)**

2025年遞延稅項資產(負債)的詳情載列如下：

	2025年		總計
	資產	負債	
經營虧損及稅收抵免結轉	517,924	—	517,924
預提費用	105,561	—	105,561
存貨撇減	47,508	—	47,508
股權投資減值	19,673	—	19,673
信貸虧損撥備	61,496	—	61,496
員工報酬及福利	1,850	—	1,850
租賃	177,924	(158,602)	19,322
無形資產	—	(22,981)	(22,981)
估值撥備	(489,080)	—	(489,080)
淨遞延稅項資產(負債)	442,856	(181,583)	261,273

稅務優惠期對每股利潤的影響如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
優惠稅率節省的稅款	1,993	10,132	10,740
每股利潤影響 — 基本	0.01	0.06	0.06
每股利潤影響 — 攤薄	0.01	0.06	0.06

截至2025年12月31日止年度就所得稅已付現金如下：

	截至12月31日 止年度 2025年
中國	53,767
其他境外司法權區	4,650
	58,417

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 17. 所得稅(續)

採納《會計準則更新》第2023-09號之前，計入綜合經營報表的所得稅支出(絕大部分來自本集團的中國附屬公司)的即期及遞延部分如下：

	截至12月31日止年度	
	2023年 人民幣	2024年 人民幣
即期稅項	57,594	61,628
遞延稅項	(45,591)	(40,889)
所得稅支出	12,003	20,739

採納《會計準則更新》第2023-09號之前，截至2023年及2024年12月31日止年度中國法定所得稅率及本集團的實際所得稅率之間的差額對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2023年	2024年
法定所得稅率	25.00%	25.00%
不可扣減的股權激勵開支	(11.92)%	(20.50)%
不同稅務司法權區對稅率的百分比影響	(4.79)%	(31.87)%
優惠稅率的影響	0.92%	(11.75)%
研發加計扣除	7.40%	13.04%
香港免稅利息收入	3.51%	6.56%
估值撥備的變動及其他	(25.65)%	(2.78)%
實際所得稅率	(5.53)%	(22.30)%

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**17. 所得稅(續)**

採納《會計準則更新》第2023-09號之前，截至2024年12月31日止年度遞延稅項資產及負債的主要組成部分如下：

	截至12月31日 2024年 人民幣
遞延稅項資產：	
預提費用	88,137
存貨撇減	51,667
股權投資減值	14,305
應付薪金及福利	1,890
信貸虧損撥備	21,890
經營虧損淨額結轉	512,781
租賃	16,170
減：估值撥備	(472,332)
遞延稅項資產淨額	234,508
遞延稅項負債：	
可識別無形資產	(32,783)
遞延稅項負債	(32,783)

本集團變現遞延稅項資產的能力取決於其在稅法規定的結轉期內產生足夠應課稅收入的能力。本集團會衡量正面及負面證據，以釐定是否較有可能變現部分或全部遞延稅項資產。在評估時會衡量(其中包括)近期虧損的性質、頻率及程度以及日後盈利預測。該等假設需要重大判斷，而日後應課稅收入的預測與本集團用於管理相關業務的計劃及估計一致。本集團分別為截至2024年及2025年12月31日涉及經營虧損淨額結轉的日後利益的遞延稅項資產及若干附屬公司的其他遞延稅項資產計提估值撥備，乃由於管理層無法斷定該等遞延稅項資產在日後較有可能變現。截至2024年及2025年12月31日，本集團若干附屬公司的已結轉稅項虧損金額分別為人民幣2,218,872元及人民幣2,207,677元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 17. 所得稅(續)

尚不確定中國現行所得稅法如何應用於本集團的整體經營，尤其是在稅務居民身份方面。《企業所得稅法》中有條文訂明，倘在中國境外成立的法律實體的實際管理或控制地點位處中國境內，就中國所得稅而言，該實體將被視為居民。《企業所得稅法》實施細則規定，倘非居民法律實體大部分及整體生產及業務經營、人員、會計及財產的管控於中國境內發生，其將被視為中國居民。儘管現時在該問題上的中國稅務指引有限，帶來不確定性，本集團認為，在中國境外成立的法律實體就《企業所得稅法》而言不應被視為居民。倘中國稅務當局此後決定本公司及其在中國境外註冊的附屬公司應被視為居民企業，本公司及其在中國境外註冊的附屬公司將須按中國所得稅率25%繳稅。本集團概無任何其他不明確的稅務狀況。

根據中華人民共和國稅收徵收管理法，因納稅人或預扣稅款代理人的計算錯誤而少繳稅款的，訴訟時效為三年。有特殊情況的，訴訟時效可延長至五年(特殊情況未明確界定，但少繳稅項負債超過人民幣0.1百萬元被明確列為特殊情況)。如為關聯交易，訴訟時效為10年。對於偷稅的，概無訴訟時效。

截至2024年及2025年12月31日，本公司位於中國的附屬公司及VIE的累計虧絀分別為人民幣2,349,005元及人民幣2,435,538元。本公司中國附屬公司的保留盈利已經且將會永久再投資於中國附屬公司。因此，並無就股息預扣稅計提遞延稅項負債。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 18. 經營租賃負債

本集團一般就辦公場所、倉庫及店舖訂立租賃協議。租賃協議不包含任何重大餘值擔保或重大限制性契諾。一些租賃協議包含續租選擇權。該等選擇權僅在合理確定本集團將行使選擇權時入賬。電商分部的大部分租賃付款為固定。品牌管理分部的租賃付款通常以下列三種方式之一支付：(i)固定租金；(ii)固定基準租金或店舖銷售額比例之較高者；或(iii)店舖銷售額的比例。

下表披露本集團租賃的加權平均剩餘租期及加權平均折現率：

租期及折現率	截至12月31日止年度	
	2024年	2025年
加權平均剩餘租期：		
— 經營租賃	4.30年	3.93年
加權平均折現率：		
— 經營租賃	6.13%	6.03%

截至12月31日止年度期間的年度未折現現金流量的到期日分析如下：

	經營租賃 人民幣
2026年	274,512
2027年	192,099
2028年	129,399
2029年	96,024
2030年	77,296
其後	49,858
租賃承擔總額	819,188
減：估算利息	(89,878)
經營租賃負債總額	729,310
減：流動經營租賃負債	(239,712)
長期經營租賃負債	489,598

截至2025年12月31日，並未資本化為使用權資產的短期經營租賃的未來租賃付款為人民幣3,898元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 18. 經營租賃負債(續)

截至2024年及2025年12月31日止年度與租賃相關的現金流量補充資料如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
就納入負債計量的金額所支付的現金：			
來自經營租賃的經營現金流量	432,477	362,289	294,383
以租賃負債換取的使用權資產：			
經營租賃	429,788	122,728	103,930

截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個年度，本集團分別產生經營租賃成本人民幣447,126元、人民幣385,953元及人民幣311,789元(不包括並未資本化為使用權資產的短期租賃人民幣15,653元)。截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個年度，本集團產生的可變租賃成本開支分別為人民幣20,276元、人民幣16,361元及人民幣14,793元。

## 19. 可贖回非控制性權益

於2021年8月，本集團收購莫凡的51%股權並相應取得莫凡的控制權。根據購股協議，倘莫凡於接下來三年實現協議中指定的表現目標，本集團有權及有義務自創始人購買於莫凡的額外22%股權。由於贖回非控制性權益非本集團所能控制，非控制性權益在本集團的綜合資產負債表入賬列作可贖回非控制性權益。可贖回非控制性權益最初以收購日的公允價值入賬，並於隨後發生時立即於贖回價值確認變動。截至2024年6月30日，莫凡未達到協議所規定的表現目標，因此，本集團獲豁免購買義務，非控制性權益不再可贖回。於莫凡的可贖回非控制性權益賬面值已重新分類為永久權益中的非控制性權益。

於2021年10月，Cainiao Smart Logistics Investment Limited(「菜鳥」)與寶尊電商有限公司訂立股東協議，以總對價217.9百萬美元(相當於人民幣1,392.5百萬元)收購本集團的附屬公司Baotong Inc. 30%的股權。

根據股東協議，寶通的投資前估值將根據寶通2022財年的目標淨利潤的實現百分比進行調整。由於寶通的2022財年淨利潤低於目標淨利潤，因此寶尊有義務以現金或寶通股份或兩者結合的方式向菜鳥作出補償。因此，於2022年12月31日錄得衍生負債52.8百萬美元(相當於人民幣364.8百萬元)。菜鳥與本集團於2023年進一步達成協議後，最終確定了補償方案，並入賬衍生負債調整3.4百萬美元(相當於人民幣24.5百萬元)，並於截至2023年12月31日止年度的綜合經營報表內確認相應公允價值收益。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 19. 可贖回非控制性權益(續)

其後於2023年，衍生負債已通過現金10.2百萬美元(相當於人民幣74.0百萬元)及向非控股股東轉讓指定價值人民幣100.8百萬元的寶通7%的股權相結合的方式結清，收益人民幣182.2百萬元作為本集團的資本公積。

此外，根據協議，倘發生若干觸發事件，菜鳥有權行使認沽期權，要求寶尊自2024年8月起12個月內以相等於初始投資的價格加上內部比率6%贖回寶通的股份。於2025年7月，菜鳥並無行使該認沽期權，菜鳥的認沽期權已屆滿。於菜鳥的可贖回非控制性權益賬面值已重新分類為永久權益中的非控制性權益。

於2024年4月，本集團完成收購浙江洛氦迅(一家位於杭州的抖音合作夥伴，主要從事服裝及配飾類別)的51%股權。根據購股協議，於購股協議所界定的2025年及2026年表現條件達成後，本集團應分別向洛氦迅的初始股東收購洛氦迅的額外24%及15%股權。由於贖回非控制性權益非本集團所能控制，非控制性權益在本集團的綜合資產負債表入賬列作可贖回非控制性權益。可贖回非控制性權益最初以收購日的公允價值入賬，並隨後於各報告日調整為贖回價值。

下表載列截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度可贖回非控制性權益活動的詳情：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
於1月1日的結餘	1,438,082	1,584,858	1,670,379
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	45,969	48,804	19,146
以股份結算衍生負債	100,807	-	-
可贖回非控制性權益的調整	-	5,325	(964)
業務收購產生的可贖回非控制性權益	-	48,962	-
由可贖回非控制性權益轉為非控制性權益	-	(17,570)	(1,630,942)
於12月31日的結餘	1,584,858	1,670,379	57,619

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 20. 普通股及庫存股

於2024年1月，本公司宣佈一項未來12個月內最高金額為20百萬美元的股份回購計劃。截至2024年及2025年止年度，本公司分別以現金對價合共13.3百萬美元及1.4百萬美元從市場回購4,777,000股美國存託股（相當於14,331,000股A類普通股）及490,476股美國存託股（相當於1,471,428股A類普通股）。2,533,803股發行在外的庫存股已於2025年註銷。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，分別有4,801,007份、7,766,705份及1,149,720份期權及限制性股份單位獲行使及歸屬為A類普通股。

## 21. 每股淨損失

各所示期間的基本及攤薄每股淨損失計算如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
<b>分子：</b>			
淨損失	(222,776)	(138,384)	(199,580)
歸屬於非控制性權益的淨損失(利潤)	(9,677)	1,990	(23,374)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨利潤	(45,969)	(48,804)	(19,146)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 淨損失	(278,422)	(185,198)	(242,100)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 每股淨損失			
基本	(1.56)	(1.03)	(1.40)
攤薄	(1.56)	(1.03)	(1.40)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 每股美國存託股淨損失 (1股美國存託股代表3股A類普通股)			
基本	(4.68)	(3.09)	(4.19)
攤薄	(4.68)	(3.09)	(4.19)
<b>股份(分母)：</b>			
普通股加權平均數			
基本	178,549,849	179,678,986	173,480,754
攤薄	178,549,849	179,678,986	173,480,754

截至2023年、2024年及2025年止年度，本集團分別有8,502,786份、3,379,002份及1,152,135份未行使限制性股份單位及期權，由於其帶有反攤薄效果，因此排除在每股攤薄盈利的計算之外。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 22. 關聯交易

下表載列截至2025年12月31日本集團的主要關聯方以及彼等與本集團的關係：

關聯方名稱	與本集團的關係
北京鵬泰寶尊電子商務有限公司(「鵬泰」)	本集團的權益法被投資方
杭州聚溪科技有限公司(「聚溪」)	本集團的權益法被投資方
江蘇商高供應鏈管理有限公司(「商高」)	本集團的權益法被投資方
昕諾飛照明科技(上海)有限公司(「昕諾飛」)	本集團的權益法被投資方
徠澧品牌管理(上海)有限公司(「徠澧」)	本集團的權益法被投資方
江蘇恒偉供應鏈管理有限公司(「恆偉集團」)	本集團附屬公司之一寶連通的非控股股東
長沙本味鮮物品牌管理有限公司(「本味」)	本集團的權益被投資方
奧雪文化傳播(北京)有限公司(「奧雪」)	本集團的權益被投資方
Sesame Blooming Limited(「Sesame」)	本集團的權益被投資方

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 22. 關聯交易 (續)

(a) 本集團與關聯方進行的交易如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
<b>自以下各項產生的營收：</b>			
來自阿里巴巴集團的產品銷售營收 <sup>(1)</sup>	8,607	2,779	—
來自阿里巴巴集團的倉儲服務營收 <sup>(1)</sup>	70,566	50,553	—
來自阿里巴巴集團的店舖運營服務營收 <sup>(1)</sup>	5,728	2,210	—
來自鵬泰的IT服務營收	—	—	163
來自鵬泰的店舖運營服務營收	5,232	2,079	—
來自昕諾飛的店舖運營服務營收	6,493	3,942	1,507
來自可為的店舖運營服務營收 <sup>(1)</sup>	2,985	—	—
恆偉集團收取的物流服務營收	12,814	10,926	558
來自恆偉集團的物流服務營收	1,363	18,180	9,333
來自奧雪的店舖運營服務營收	1,522	2,771	2,478
來自本味的店舖運營服務營收	5,375	1,477	—
其他	1,210	192	—
	113,288	92,330	14,039
<b>服務費：</b>			
向阿里巴巴集團支付的營銷及平台服務費	278,938	167,356	—
向阿里巴巴集團支付的物流服務費	38,373	7,153	—
向聚溪支付的外判勞工成本	6,493	203	—
向可為支付的營銷及平台服務費 <sup>(1)</sup>	16,337	—	—
由恆偉集團墊付的物流服務開支	1,330	647	390
向恆偉集團支付的物流服務開支	2,902	5,429	7,307
向寶必達支付的物流服務開支 <sup>(1)</sup>	718	—	—
向阿里巴巴集團支付的IT服務費	12,755	4,860	—
其他	4,586	1,418	—

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

**22. 關聯交易(續)****(b)** 本集團與其關聯方的結餘如下：

	截至12月31日	
	2024年 人民幣	2025年 人民幣
應收昕諾飛的款項	1,383	57
應收恆偉集團的款項 <sup>(2)</sup>	4,610	5,809
應收奧雪的款項	1,023	365
應收本味的款項	2	2
其他	3	2
<b>應收關聯方的款項總額</b>	<b>7,021</b>	<b>6,235</b>
應付恆偉集團的款項 <sup>(2)</sup>	3,124	1,087
其他	2,245	445
<b>應付關聯方的款項總額</b>	<b>5,369</b>	<b>1,532</b>

- (1) 阿里巴巴集團控股有限公司(「阿里巴巴集團」)曾為本公司普通股股東，持有本公司已發行股份總數約14.4%。於2024年5月30日，阿里巴巴集團透過股份買賣協議將該等股份出售予Champion Kerry，其後不再為本集團的關聯方，而Champion Kerry自此成為本集團的關聯方。

截至2025年12月31日，阿里巴巴集團仍是香港聯合交易所有限公司主板《上市規則》第十四A章所界定的關連方。

上海可為電子商務有限公司(可為)於2020年6月作為電子商務合營企業成為我們的關聯方。本公司於2025年4月出售其於可為的投資，而可為於截至2025年12月31日不再為本公司的關聯方。

寶必達物聯科技(蘇州)有限公司(寶必達)於2022年7月作為聯營公司成為我們的關聯方。本公司於2025年6月出售其於寶必達的投資，而寶必達於截至2025年12月31日不再為本公司的關聯方。

- (2) 上述和恆偉集團的關聯方交易構成《上市規則》第十四A章所界定的關連交易或持續關連交易。根據《上市規則》第十四A章要求的披露記載於董事會報告中。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 23. 承諾

本集團有租賃承諾，請參閱附註18。

## 24. 股份激勵

### 股權激勵計劃

截至2025年12月31日，本公司已有股權激勵計劃，該等計劃於2014年5月及2015年5月獲採納並進一步被於2022年10月採納的股權激勵計劃（「2022年股權激勵計劃」）所取代，據此可授予各種類型的獎勵，例如期權、限制性股份、限制性股份單位、股份支付及股票增值權。

### 期權

下表概述截至2025年12月31日止年度的期權活動：

	期權數目	加權平均 行使價 人民幣	餘下合約 年期的 加權平均數	期權內在 總值 人民幣	加權平均 授出日期 公允價值 美元
截至2025年1月1日，未行使	106,800	7.4	0.2	232	1.66
已沒收	(1,467)				0.84
已行使	(34,998)				3.36
截至2025年12月31日，未行使	70,335	10.5	0.1		0.83
截至2025年12月31日已歸屬	70,335	10.5	0.1		0.83
截至2025年12月31日，可行使	70,335	10.5	0.1		0.83

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，並無授出期權。

截至2025年12月31日止年度的已行使期權內在總值為人民幣228元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 24. 股份激勵(續)

### 限制性股份單位

根據2022年股權激勵計劃，本集團於2025年向若干僱員及高級管理人員授出129,000份限制性股份單位，該等單位可於3個月至4年內歸屬。截至2025年12月31日止年度，2022年股權激勵計劃下的限制性股份單位的活動概要呈列如下：

	限制性股份 單位數目	加權平均授出 日期公允價值 人民幣
截至2024年12月31日，未行使及未歸屬	3,272,202	15.12
已授出	129,000	8.98
已歸屬	(1,114,722)	22.53
已沒收	(1,204,680)	11.04
截至2025年12月31日，未行使及未歸屬	1,081,800	11.30

已授出限制性股份單位的公允價值根據本公司於授出日期的普通股公允價值釐定。

截至2025年12月31日，有關未歸屬限制性股份單位的未確認報酬成本為人民幣14,019元，已扣除估計沒收金額，預計將在0.89年的加權平均年期內確認。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團就期權及限制性股份單位錄得報酬開支分別為人民幣103,449元、人民幣81,601元及人民幣19,931元，於隨附的綜合經營報表的分類如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
履約費用	6,443	4,885	1,011
銷售及營銷費用	33,955	19,943	3,661
技術與內容費用	12,184	11,290	2,006
管理及行政費用	50,867	45,483	13,253
	103,449	81,601	19,931

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 25. 僱員福利計劃

本集團的中國附屬公司須依法按適用薪金的若干百分比為退休福利、醫保福利、住房基金、失業救濟金及其他法定福利作出供款。中國政府直接負責支付該等福利的費用。截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團分別就該等福利供款人民幣407,783元、人民幣372,164元及人民幣412,366元。

## 26. 受限制資產淨值

根據《中國公司法》，本公司的附屬公司及VIE須從彼等的稅後溢利（根據中國公認會計準則釐定）撥款至不可分派儲備金，包括(i)法定盈餘基金；(ii)法定公益金及(iii)任意盈餘公積金。中國公認會計準則釐定法定盈餘基金為稅後溢利的最少10%，直至該儲備達到有關公司註冊資本的50%。法定公益金及任意盈餘公積金的撥款由本公司酌情處理。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團的中國實體向該等儲備撥出的款項分別為人民幣21,933元、人民幣13,450元及人民幣6,508元。截至2023年、2024年及2025年12月31日，累計儲備分別為人民幣156,577元、人民幣170,008元及人民幣176,516元。

由於該等中國法律法規及中國實體的分派按規定僅可從根據中國公認會計準則計算的可分派溢利中支付，中國實體被限制轉移其部分資產淨值至本集團。受限制的金額包括本公司的中國附屬公司及VIE的繳足資本、資本公積及法定儲備。截至2025年12月31日，受限制的資本及法定儲備總額（即本集團相關附屬公司及VIE不可分派的資產淨值）為人民幣3,424,947元。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 27. 分部資料

### (a) 分部描述

經營分部按照與向主要經營決策者(「主要經營決策者」)提供的內部報告貫徹一致的方式報告，該主要經營決策者被確認為首席執行官。主要經營決策者定期審查經營數據、分部利潤並將該等結果用於評估各分部的業績，並向各分部分配資源。

在收購蓋璞上海(即自2023年2月1日起引入品牌管理的第一個品牌)之後，為更好地反映業務發展情況，本集團將其經營分部架構更新為兩個經營分部，即(i)電商；(ii)品牌管理。

以下概要描述了本集團各經營分部的經營情況：

- (i) **電商**以寶尊傳統業務為主，由BEC(寶尊電商)和BZI(寶尊國際)兩條業務線組成。
  - a> BEC包括我們的中國大陸電商業務，涵蓋品牌店鋪運營、客戶服務和物流及供應鏈管理、IT及數字營銷等增值服務。
  - b> BZI包括我們在中國大陸以外(包括香港、澳門、台灣及東南亞等地)的電商業務。
- (ii) **品牌管理**包括戰略和策略定位、品牌與市場營銷、零售與電商運營、供應鏈和物流及技術賦能等全方位品牌管理，旨在利用我們的技術組合與品牌建立更長期、更深入的關係。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 27. 分部資料(續)

### (b) 分部數據

下表提供截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度本集團可報告分部業績概要：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
<b>淨營收：</b>			
電商	7,621,114	8,070,271	8,271,229
品牌管理	1,271,027	1,474,351	1,845,418
分部間抵銷*	(80,128)	(122,393)	(171,164)
<b>綜合淨營收總額</b>	<b>8,812,013</b>	<b>9,422,229</b>	<b>9,945,483</b>
<b>** 經調整經營利潤(損失)：</b>			
電商	163,990	179,622	219,320
品牌管理	(187,663)	(168,767)	(93,028)
分部間抵銷*	-	(210)	(133)
<b>經調整經營(損失)利潤總額：</b>	<b>(23,673)</b>	<b>10,645</b>	<b>126,159</b>
未分配開支：			
股份激勵費用	(103,449)	(81,601)	(19,931)
業務收購產生的無形資產攤銷	(31,875)	(36,257)	(31,128)
收購相關開支	(12,171)	-	-
回購股份的註銷費	-	(678)	(150)
預期或有收購付款的差異損失	-	-	-
商譽減值	(35,212)	(6,934)	(18,395)
其他(開支)收入總額	(10,646)	21,838	(257,318)
<b>除所得稅前損失</b>	<b>(217,026)</b>	<b>(92,987)</b>	<b>(200,763)</b>

\* 分部間抵銷主要包括電商向品牌管理提供服務的營收。

\*\* 經調整經營利潤(損失)為分部利潤(損失)，其為撇除股份激勵費用、收購相關開支、業務收購產生的無形資產攤銷、回購股份的註銷費、預期或有收購付款的差異損失及商譽減值的各分部經營利潤(損失)。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 27. 分部資料(續)

### (b) 分部數據(續)

物業及設備的折舊淨額(計入分部損益的計量)：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
電商	121,237	114,590	106,031
品牌管理	45,566	44,666	43,845
<b>物業和設備折舊總淨額</b>	<b>166,803</b>	<b>159,256</b>	<b>149,876</b>

本集團的主要經營決策者並無按分部基準評估本集團的資產表現供管理層內部報告之用，因此，有關資料並無呈列。

### 地區資料

地區營收資料乃基於我們客戶營運所在位置。由於本集團的客戶主要位於中國，截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，本集團來自中國境內的營收分別為人民幣8,701,254元、人民幣9,310,046元及人民幣9,811,645元。

## 28. 股息

董事會並不建議就截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度分派任何股息。

## 29. 期後事項

2025年12月31日後概無發生可能對本集團經營及財務表現造成重大影響的事件。

## 綜合財務報表附註

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

### 30. 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的對賬

綜合財務報表乃根據美國公認會計準則編製，該準則在若干方面有別於國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告會計準則(「國際財務報告會計準則」)。本集團根據美國公認會計準則和國際財務報告會計準則編製的綜合財務報表之間的重大差異的影響如下：

#### 綜合經營與全面收益表及資產負債表的對賬：

	截至2025年12月31日止年度						
	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	可贖回 非控制性 權益的 股權激勵 (附註(i)) 人民幣	經營租賃 (附註(ii)) 人民幣	分類及計量 (附註(iii)) 人民幣	發行成本 (附註(iv)) 人民幣	按公允價值 計量的投資 (附註(v)) 人民幣	根據國際 財務報告 會計準則 呈報的金額 人民幣
<b>綜合經營與全面收益表的對賬</b>							
經營開支：							
履約費用	(2,309,755)	455	28,465	-	-	-	(2,280,835)
銷售及營銷費用	(3,847,237)	1,556	839	-	-	-	(3,844,842)
技術與內容費用	(463,206)	689	-	-	-	-	(462,517)
管理及行政費用	(751,627)	13,679	23,459	-	-	-	(714,489)
<b>經營開支總額</b>	<b>(9,888,928)</b>	<b>16,379</b>	<b>52,763</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(9,819,786)</b>
其他收益(開支)：							
利息費用	(44,572)	-	(61,155)	-	-	-	(105,727)
金融工具的公允價值變動	-	-	-	(1,258)	-	-	(1,258)
金融負債的價值變動	-	-	-	-	-	-	-
按公允價值計入損益計量的投資公允價值變動	-	-	-	-	-	-	-
除所得稅及權益法投資收益前淨利潤(損失)	(200,763)	16,379	(8,392)	(1,258)	-	-	(194,043)
所得稅支出	(9,907)	-	2,434	-	-	-	(7,473)
淨利潤(損失)	(199,580)	16,379	(5,958)	(1,258)	-	-	(190,417)
歸屬於可贖回非控制性權益的淨損失(利潤)	(23,374)	-	-	23,374	-	-	-
歸屬於非控制性權益的淨(利潤)損失	(19,146)	-	-	(23,374)	-	-	(42,520)
<b>歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的淨利潤(損失)</b>	<b>(242,100)</b>	<b>16,379</b>	<b>(5,958)</b>	<b>(1,258)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(232,937)</b>

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 30. 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的對賬(續)

## 綜合經營與全面收益表及資產負債表的對賬：(續)

	截至2025年12月31日止年度						
	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	可贖回 非控制性 權益的 分類及計量 (附註(iii)) 人民幣	可贖回 非控制性 權益的 發行成本 (附註(iv)) 人民幣	根據國際 財務報告 會計準則 呈報的金額 人民幣	根據國際 財務報告 會計準則 呈報的金額 人民幣
綜合經營與全面收益表的對賬							
其他綜合收益，扣除零稅項：							
外幣折算差異	(12,706)	-	(29)	-	-	-	(12,735)
綜合收益(損失)	(212,286)	16,379	(5,987)	(1,258)	-	-	(203,152)
歸屬於可贖回非控制性權益的全面(收益)損失總額	(19,146)	-	-	23,374	-	-	8,999
歸屬於非控制性權益的全面(收益)損失總額	(23,374)	-	-	(23,374)	-	-	(46,748)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 全面收益(損失)總額	(254,806)	16,379	(5,987)	(1,258)	-	-	(245,672)
綜合資產負債表對賬							
經營租賃使用權資產	651,660	-	(61,138)	-	-	-	590,522
長期權益投資	256,406	-	-	-	-	-	256,406
遞延稅項資產	284,254	-	13,107	-	-	-	297,361
資產總額	9,691,116	-	(48,031)	-	-	-	9,643,085
預提費用及其他流動負債	466,081	-	-	-	-	-	466,081
與非控制性權益簽訂的權益合同產生的金融負債	-	-	-	56,570	-	-	56,570
負債總額	4,199,524	-	-	56,570	-	-	4,256,094
可贖回非控制性權益	57,619	-	-	(57,619)	-	-	-
資本公積	4,639,555	5,908	-	(47,701)	35,652	-	4,633,414
未分配利潤(累計虧損)	(933,885)	(5,908)	(48,002)	(2,852)	(35,652)	-	(1,026,299)
累計其他綜合(虧損)收益	27,491	-	(29)	-	-	-	27,462
寶尊電商有限公司股東權益總額	3,642,619	-	(48,031)	(50,553)	-	-	3,544,035
非控制性權益	1,791,354	-	-	51,602	-	-	1,842,956
股東權益總額	5,433,973	-	(48,031)	1,049	-	-	5,386,991
負債、可贖回非控制性權益及股東權益總額	9,691,116	-	(48,031)	-	-	-	9,643,085

綜合財務報表附註

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

30. 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的對賬(續)

綜合經營與全面收益表及資產負債表的對賬：(續)

	截至2024年12月31日止年度						
	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	可贖回 非控制性 權益的 分類及計量 (附註(iii)) 人民幣	可贖回 非控制性 權益的 發行成本 (附註(iv)) 人民幣	按公允價值 計量的投資 (附註(v)) 人民幣	根據國際財 務報告會 計準則呈報 的金額 人民幣
<b>綜合經營與全面收益表的對賬</b>							
經營開支：							
履約費用	(2,461,591)	(424)	24,597	-	-	-	(2,437,418)
銷售及營銷費用	(3,380,724)	(5,629)	(4,851)	-	-	-	(3,391,204)
技術與內容費用	(550,289)	(6,868)	-	-	-	-	(557,157)
管理及行政費用	(719,157)	16,934	35,406	-	-	-	(666,817)
<b>經營開支總額</b>	<b>(9,537,054)</b>	<b>4,013</b>	<b>55,152</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(9,477,889)</b>
其他收益(開支)：							
利息費用	(38,987)	-	(35,980)	-	-	-	(74,967)
金融工具的公允價值變動	-	-	-	(283,132)	-	-	(283,132)
金融負債的價值變動	-	-	-	-	-	-	-
按公允價值計入損益計量的投資公允價值變動	-	-	-	-	-	864	864
<b>除所得稅及權益法投資收益前淨利潤(損失)</b>	<b>(92,987)</b>	<b>4,013</b>	<b>19,172</b>	<b>(283,132)</b>	<b>-</b>	<b>864</b>	<b>(352,070)</b>
所得稅支出	(20,739)	-	10,673	-	-	-	(10,066)
<b>淨利潤(損失)</b>	<b>(138,384)</b>	<b>4,013</b>	<b>29,845</b>	<b>(283,132)</b>	<b>-</b>	<b>864</b>	<b>(386,794)</b>
歸屬於可贖回非控制性權益的淨損失(利潤)	(48,804)	-	-	48,804	-	-	-
歸屬於非控制性權益的淨(利潤)損失	1,990	-	-	(48,804)	-	-	(46,814)

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

## 30. 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的對賬(續)

## 綜合經營與全面收益表及資產負債表的對賬：(續)

	截至2024年12月31日止年度						
	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣	根據美國 公認會計 準則呈報 的金額 人民幣
綜合經營與全面收益表的對賬							
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的淨利潤(損失)	(185,198)	4,013	29,845	(283,132)	-	864	(433,608)
其他綜合收益，扣除零稅項：							
外幣折算差異	22,324	-	11	-	-	-	22,335
綜合收益(損失)	(116,060)	4,013	29,856	(283,132)	-	864	(364,459)
歸屬於可贖回非控制性權益的全面(收益)損失總額	(48,804)	-	-	48,804	-	-	-
歸屬於非控制性權益的全面(收益)損失總額				(48,804)			(48,804)
歸屬於寶尊電商有限公司普通股股東的 全面收益(損失)總額	(162,874)	4,013	29,856	(283,132)	-	864	(411,273)
綜合資產負債表對賬							
經營租賃使用權資產	767,376	-	(52,706)	-	-	-	714,670
長期權益投資	341,687	-	-	-	-	-	341,687
遞延稅項資產	234,508	-	-	-	-	-	234,508
資產總額	10,207,001	-	(52,706)	-	-	-	10,154,295
預提費用及其他流動負債	1,169,547	-	-	-	-	-	1,169,547
與非控制性權益簽訂的權益合同產生的金融負債	-	-	-	1,949,430	-	-	1,949,430
負債總額	4,426,422	-	-	1,949,430	-	-	6,375,852
可贖回非控制性權益	1,670,379	-	-	(1,670,379)	-	-	-
資本公積	4,646,631	22,288	-	(48,135)	35,652	-	4,656,436
未分配利潤(累計虧損)	(691,785)	(22,288)	(52,717)	(283,132)	(35,652)	-	(1,085,574)
累計其他綜合(虧損)收益	54,575	-	11	-	-	-	54,586
寶尊電商有限公司股東權益總額	3,914,022	-	(52,706)	(331,267)	-	-	3,530,049
非控制性權益	196,178			52,216		-	248,394
權益總額	4,110,200	-	(52,706)	(279,051)	-	-	3,778,443

<sup>1</sup> 上述公認會計準則差異調整的稅務影響並不重大。

(除另有說明外，所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

### 30. 美國公認會計準則與國際財務報告會計準則之間的對賬 (續)

#### 綜合經營與全面收益表及資產負債表的對賬：(續)

附註：

##### (i) 股份激勵

根據美國公認會計準則，本集團已選擇按直線法就所有予以分級歸屬且僅具有服務條件授出的僱員股權獎勵確認報酬開支，惟於任何日期確認的報酬成本金額至少等於在該日歸屬的期權授出日期價值部分。

根據國際財務報告會計準則，須就所有予以分級歸屬授出的僱員股權獎勵採用加速方法確認報酬開支。

##### (ii) 經營租賃

作為承租人，本集團根據美國公認會計準則基於餘下租賃付款總額的現值確認租賃負債及相應使用權資產。本集團其後於租期內使用直線基準在租賃分配所屬的各開支類別將經營租賃開支確認為單一項目。

國際財務報告會計準則要求實體於經營報表內分開呈列租賃負債的利息費用及使用權資產折舊。綜合使用權資產直線折舊法及租賃負債實際利率法將導致租期前幾年計入損益的支出總額較高及租期後幾年的開支減少。

##### (iii) 可贖回非控制性權益 (「可贖回非控制性權益」) 的分類及計量

根據美國公認會計準則，可贖回非控制性權益為第三方持有的附屬公司非控制性權益，其為不可強制贖回，但當持有人行使選擇權，或出現非本公司可完全控制的事件時，可按固定或可決定價格或固定或可決定日期贖回現金。該等權益在綜合資產負債表中分類為「可贖回非控制性權益」的夾層權益，而非股東權益。可贖回非控制性權益最初以收購日的公允價值入賬，其後按以下較高者入賬：(1)應用ASC第810-10條計量指引所產生的累計金額(即初始賬面金額、非控制性權益佔淨利潤或虧損的增加或減少金額、其他綜合收益或其他綜合損失及股息)或(2)贖回價。可贖回非控制性權益金額變動在發生時於未分配利潤即時確認。

根據國際財務報告會計準則，可贖回非控制性權益須指定為按公允價值計入損益的金融負債，其初始按公允價值確認，而後續公允價值的變動於損益中確認。

##### (iv) 發行成本

根據美國公認會計準則，被視為直接歸屬於發售股本證券的特定增加成本(「發行成本」)或會遞延處理，並根據發售所得款項總額進行資本化處理。

根據國際財務報告會計準則，只有被視為直接歸屬於發行新股份予投資者的發行成本方可進行資本化處理。被視為直接歸屬於現有股份於證券交易所上市的發行成本，不會被視為合資格作資本化處理的交易成本。該等成本應當在產生時支銷。

##### (v) 投資

根據美國公認會計準則，本公司選擇按其成本減減值(如有)並加上或減去因同一發行人就相同或類似投資進行有序交易的可觀察價格變動所產生變動計量不具易於釐定公允價值的股本證券投資(不符合權益會計法或可行權宜方法估計公允價值)。根據國際財務報告會計準則，本公司按公允價值計入損益計量權益工具投資。

母公司其他財務資料 —  
財務報表附表一 寶尊電商有限公司  
母公司財務資料

簡明資產負債表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日		
	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 附註3
<b>資產</b>			
<b>流動資產：</b>			
現金及現金等價物	99,308	28,719	4,107
限制性現金	46,953	721	103
預付款項及其他流動資產	23,980	16,862	2,411
短期投資	177,585	—	—
應收附屬公司及VIE款項	1,648,067	1,354,793	193,733
<b>流動資產總額</b>	<b>1,995,893</b>	<b>1,401,095</b>	<b>200,354</b>
<b>非流動資產：</b>			
於附屬公司及VIE的投資	1,904,448	2,242,020	320,605
權益投資	28,433	4,560	652
<b>非流動資產總額：</b>	<b>1,932,881</b>	<b>2,246,580</b>	<b>321,257</b>
<b>資產總額</b>	<b>3,928,774</b>	<b>3,647,675</b>	<b>521,611</b>
<b>負債</b>			
<b>流動負債：</b>			
其他流動負債	14,660	5,056	726
衍生金融負債	92	—	—
<b>流動負債總額</b>	<b>14,752</b>	<b>5,056</b>	<b>726</b>
<b>非流動負債總額</b>			
<b>負債總額</b>	<b>14,752</b>	<b>5,056</b>	<b>726</b>
<b>股東權益</b>			
A類普通股(每股面值0.0001美元；470,000,000股 股份獲授權發行，截至2024年及2025年12月31日 已發行股份分別為175,668,586股及174,284,503股， 流通在外股份分別為161,337,586股及161,015,878股)	95	93	13
B類普通股(每股面值0.0001美元；30,000,000股 股份獲授權發行，截至2024年及2025年12月31日 已發行及流通在外股份均為13,300,738股)	8	8	1
資本公積	4,646,631	4,639,555	663,448
庫存股(截至2024年及2025年12月31日分別 為14,331,000股及13,268,625股股份)	(95,502)	(90,643)	(12,962)
累計虧絀	(691,785)	(933,885)	(133,546)
累計其他綜合收益	54,575	27,491	3,931
<b>股東權益總額</b>	<b>3,914,022</b>	<b>3,642,619</b>	<b>520,885</b>
<b>負債及股東權益總額</b>	<b>3,928,774</b>	<b>3,647,675</b>	<b>521,611</b>

## 簡明經營及全面收益表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 附註3
<b>經營開支：</b>				
履約費用	–	(4,884)	(1,011)	(145)
銷售及營銷費用	(5,242)	(16,677)	(4,679)	(669)
技術與內容費用	–	(11,290)	(2,006)	(287)
管理及行政費用	(27,376)	(66,865)	(24,636)	(3,523)
其他經營利潤(開支)	3,498	(47)	6,628	948
<b>經營開支總額</b>	<b>(29,120)</b>	<b>(99,763)</b>	<b>(25,704)</b>	<b>(3,676)</b>
<b>經營虧損</b>	<b>(29,120)</b>	<b>(99,763)</b>	<b>(25,704)</b>	<b>(3,676)</b>
利息收入	34,379	15,295	5,148	736
利息費用	–	–	(3)	–
權益法投資虧損份額	–	(21,855)	–	–
未實現投資收益(損失)	65	15,030	(20,594)	(2,945)
匯兌(損失)收益	(29,245)	(27,554)	42,079	6,017
於附屬公司及VIE損失的權益	(279,016)	(66,433)	(245,278)	(35,074)
金融工具的公允價值收益	24,515	82	2,252	322
<b>淨損失</b>	<b>(278,422)</b>	<b>(185,198)</b>	<b>(242,100)</b>	<b>(34,620)</b>
外幣折算差異	16,573	22,324	(27,084)	(3,873)
<b>綜合損失</b>	<b>(261,849)</b>	<b>(162,874)</b>	<b>(269,184)</b>	<b>(38,493)</b>

## 簡明現金流量表

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元 附註3
<b>經營活動所得現金流量：</b>				
淨虧損	(278,422)	(185,198)	(242,100)	(34,620)
淨利潤與經營活動所得(所用)現金 淨額的對賬調整：				
匯兌損失(收益)	29,245	27,554	(42,079)	(6,017)
於附屬公司及VIE利潤的權益	279,016	66,433	245,278	35,074
權益法投資虧損份額	—	21,855	—	—
有關權益投資的未實現(收益)損失	(65)	(15,030)	20,594	2,945
其他流動負債的變動	(3,412)	(15,665)	(9,604)	(1,373)
金融工具的公允價值收益	(24,515)	(82)	(2,252)	(322)
股份激勵	—	78,017	19,931	2,850
經營活動(所用)所得現金淨額	1,847	(22,116)	(10,232)	(1,463)
<b>投資活動所得現金流量：</b>				
向附屬公司貸款	(621,360)	—	—	—
於附屬公司及VIE的投資淨額、 預付附屬公司及VIE款項淨額以及 附屬公司及VIE的還款淨額	365,226	(100,985)	(289,576)	(41,409)
短期投資到期(購買)淨額	138,052	(177,585)	177,585	25,394
權益投資	—	—	2,648	379
投資活動所用現金淨額	(118,082)	(278,570)	(109,343)	(15,636)
<b>融資活動所得現金流量：</b>				
行使期權所得款項	1	164	—	—
購回普通股	—	(95,502)	(10,217)	(1,461)
收購附屬公司	(13,213)	(16,220)	—	—
與菜鳥結算衍生負債	(73,988)	—	—	—
融資活動所用現金淨額	(87,200)	(111,558)	(10,217)	(1,461)
現金及現金等價物減少淨額	(203,435)	(412,244)	(129,792)	(18,560)
年初現金及現金等價物	783,543	566,912	146,261	20,038
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(13,196)	(8,407)	12,971	2,732
年末現金及現金等價物以及限制性現金	566,912	146,261	29,440	4,210

## 簡明現金流量表(續)

(所有金額均以千元呈列，股份及每股數額除外)

	截至12月31日止年度			
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	美元
<b>現金流量資料的補充披露：</b>				
為利息已付現金	—	—	—	—
繳納所得稅已付現金	—	—	—	—

## 附表一附註

- 1) 已根據S-X規例第12-04(a)條及第5-04(c)條的規定提供附表一，該等規則規定，當已綜合入賬附屬公司的受限制資產淨值超過最近結束的財政年度年結日綜合資產淨值的25%時，則須提供呈列經審核綜合財務報表的相同日期及相同期間的母公司財務狀況、財務狀況變動以及經營業績的簡明財務資料。
- 2) 簡明財務資料已使用綜合財務報表所載相同會計政策編製，惟於附屬公司及VIE的投資使用權益法入賬。對母公司而言，本公司按ASC 323投資－權益法及合營企業規定根據權益會計法將其於附屬公司及VIE的投資入賬。該等投資於簡明資產負債表呈列為「於附屬公司及VIE的投資」及附屬公司及VIE的溢利或虧損於簡明經營及全面收益表中呈列為「於附屬公司利潤／虧損的權益」。根據權益法的一般情況，倘投資者於使用權益法入賬的投資對象的投資賬面值已減少至零，而投資者並無提供繼續支持及填平虧損的承諾，則投資者會終止確認其分佔投資對象的虧損。就本附表一而言，無論投資賬面值如何，母公司仍繼續按其分佔權益反映其分佔附屬公司及VIE的虧損，即使母公司並無責任提供繼續支持及填平虧損。
- 3) 於母公司其他財務資料－財務報表附表一中，於2025年12月31日及截至該日止年度的結餘由人民幣換算為美元僅是為了方便讀者，所使用匯率為1.00美元兌人民幣6.9931元，即2025年12月31日美國聯邦儲備局H.10統計數據所載的中午購入價。並不表示人民幣金額原本可按或可按2025年12月31日的該匯率或任何其他匯率轉換、變現或結算為美元。
- 4) 截至2024年及2025年12月31日，本公司並無重大或然事項、重大的長期責任撥備、強制性的股息或可贖回股票或擔保的贖回規定。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
總淨營收	9,945,483	9,422,229	8,812,013	8,400,631	9,396,256
淨損失	(199,580)	(138,384)	(222,776)	(610,374)	(205,963)
歸屬於以下各項的淨(損失)利潤：					
本公司普通股股東	(242,100)	(185,198)	(278,422)	(653,290)	(219,830)
非控制性權益	23,374	(1,990)	9,677	843	1,505
可贖回非控制性權益	19,146	48,804	45,969	43,759	12,362
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
資產總額	9,691,116	10,207,001	10,474,476	10,122,470	12,318,980
負債總額	4,199,524	4,426,422	4,622,740	4,446,132	5,837,631
淨資產	5,491,592	5,780,579	5,851,736	5,676,338	6,481,349
歸屬於本公司普通股股東的權益	3,642,619	3,914,022	4,097,204	4,084,162	4,896,359
權益中的非控制性權益	1,791,354	196,178	169,674	154,094	163,310